

آنجلا داکورث

ترجمه سارا قدیمی

تلاش به تنهایی کافی نیست،
از قدرت موقعیت بهره ببرید



فرا تر از سرسختی

سرشناسه	:	داک‌ورث، آنجلا. Duckworth, Angela.
عنوان و نام پدیدآور	:	فراتر از سرسختی / آنجلا داک‌ورث. ترجمه سارا قدیمی.
مشخصات نشر	:	تهران، نوین توسعه، ۱۴۰۵.
مشخصات ظاهری	:	۲۹۶ صفحه
شابک	:	۹۷۸-۶۲۲-۵۲۱۳-۸۷-۶
فهرست‌نویسی	:	فیپا
یادداشت	:	عنوان اصلی: Situated, 2026
موضوع	:	نقش محیط، مکان‌ها و افراد در موفقیت
رده‌بندی کنگره	:	BF ۶۳۷ / م۸د۲ ۱۳۹۵
رده‌بندی دیویی	:	۱۵۸/۱
شماره کتاب‌شناسی ملی	:	۴۵۳۸۰۰۱

تمامی حقوق این اثر، از جمله حق انتشار تمام یا بخشی از آن، برای ناشر محفوظ است.





مجوز رسمی ترجمه و نشر کتاب

نشر نوین نسخه فارسی کتاب

Situated را با خرید حق انحصاری ترجمه و انتشار

در ایران از ناشر اصلی Inkwell Management.

با نام «فراتر از سرسختی؛ تلاش به تنهایی کافی نیست، از قدرت موقعیت بهره ببرید» و به صورت همزمان با نسخه زبان اصلی منتشر می‌کند.

طبق این قرارداد انحصاری، تمامی حقوق این اثر از جمله انتشار کاغذی، الکترونیکی و صوتی برای نشر نوین محفوظ بوده و ترجمه و انتشار مجدد آن توسط سایر مترجمان و ناشران ایرانی، خلاف قوانین کپی‌رایت بین‌المللی و اخلاق حرفه‌ای است.

عنوان	:	فراتر از سرسختی
مؤلف	:	آنجلا داکورث
مترجم	:	سارا قدیمی
ویراستار	:	زهرارنجبر
صفحه آرا	:	صبا کریمی
زمان و نوبت چاپ	:	۱۴۰۵، اول، ۵۰۰ نسخه
ناشر	:	نشر نوین توسعه
شابک	:	۹۷۸-۶۲۲-۵۲۱۳-۸۷-۶

تعهد ما به پایداری محیط زیست

کاغذ بالکی، کاغذی سبک، خوش‌رنگ و زیست‌محیطی است که در کشورهای باران‌خیزی همچون سوئد و فنلاند تولید می‌شود و مخصوص چاپ کتاب است.

ما نیز کتاب‌های نشر نوین را روی این کاغذها چاپ می‌کنیم تا علاوه بر ساختن تجربه خوب مطالعه برای خوانندگانمان، با هم گامی در جهت حفظ محیط‌زیست برداریم.

 nashrenovin.ir

 nashrenovin.ir

 nashrenovin

در ستایش کتاب

آنجلا داکورث باز هم موفق شده است. اگر از توصیه همیشه «فقط بیشتر تلاش کن» خسته شده‌اید، *فراتر از سرسختی* برای شماست. داکورث نشان می‌دهد سریع‌ترین راه برای گرفتن نتیجه‌ای متفاوت، تغییر موقعیت است؛ محیط، آدم‌های اطرافتان و انتخاب‌های پیش‌فرضتان را تغییر دهید تا موفق شدن آسان‌تر شود، نه دشوارتر. اگر قرار است امسال فقط یک کتاب برای بهتر کردن زندگی‌تان بخوانید، همین کتاب را انتخاب کنید.

مل رابینز،^۱ نویسنده کتاب *پرفروش نیویورک تایمز*^۲ و میزبان *پادکست مل رابینز*

نگاهی گیرا به اینکه برای داشتن کنترل بیشتر بر سرنوشت خود به چه چیزهایی نیاز داریم. آنجلا داکورث در این کتاب، یافته‌های علمی غافلگیرکننده را با روایت‌های جذاب و توصیه‌های عملی دربارهٔ عاملیت انسان همراه کرده است. *فراتر از سرسختی* راهنمایی جامع برای تغییر شرایطی است که در آن زندگی می‌کنیم.

آدام گران،^۳ نویسنده کتاب‌های *پرفروش نیویورک تایمز*، دوباره فکرکن و توانمندی‌های نهان^۴ و میزبان *پادکست بازاندیشی*

روشنگر و الهام‌بخش! داکورث مهارت ویژه‌ای در کمک به آدم‌ها دارد تا بفهمند واقعاً چه توانایی‌هایی دارند. او در این کتاب نشان می‌دهد با چه تغییراتی می‌توان موقعیتی به‌ظاهر ناممکن را به موقعیتی سرشار از فرصت تبدیل کرد. این کتاب برای هرکسی که احساس می‌کند به بن‌بست رسیده، راهی تازه پیش پایش می‌گذارد.

کارول دوک،^۵ نویسنده کتاب *پرفروش طرز فکر: روان‌شناسی نوین موفقیت*^۶

1. Mel Robbins

۲. از این نویسنده، کتاب قانون ۵ ثانیه در نشر نوین منتشر شده است.

3. Adam Grant

۴. این دو کتاب پیش از این در نشر نوین منتشر شده‌اند.

5. Carol Dweck

۶. این کتاب پیش از این در نشر نوین منتشر شده است.

فهرست

پیشگفتار ۹

بخش اول | آگاهی موقعیتی ۱۷

فصل ۱. سرسختی کافی نیست ۱۹

فصل ۲. چگونه تغییر می‌کنیم؟ ۳۳

فصل ۳. نقطهٔ مطلوب ۴۷

فصل ۴. شهامت تغییر ۶۵

فصل ۵. نجات یک زندگی مشترک از بیرون به درون ۸۵

بخش دوم | عاملیت موقعیتی ۹۹

فصل ۶. فضای خود را سامان دهید ۱۰۵

فصل ۷. همراهانتان را آگاهانه انتخاب کنید ۱۲۹

فصل ۸. راهنمایان را به‌سوی خود جذب کنید ۱۵۳

فصل ۹. فرهنگتان را آگاهانه انتخاب کنید ۱۸۳

بخش سوم | مسئولیت موقعیتی ۲۰۷

فصل ۱۰. فرزندپروری موقعیتی ۲۱۱

فصل ۱۱. رهبری موقعیتی ۲۲۷

فصل ۱۲. شهروندی موقعیتی ۲۴۳

بخش چهارم | نتیجه‌گیری ۲۵۹

فصل ۱۳. از سرسختی تا عظمت ۲۶۱

سخن پایانی ۲۷۵

الگوی سه باکس ۲۸۵

راهنمای عملی تغییر موقعیت ۲۸۸

پی‌نوشت‌ها ۲۹۴

پیشگفتار

«این کار امن است؟ آخر، مادرم هشتادوشش سال دارد.»

کاپیتان یک ماسک، اسنورکل و یک جفت باله شنا به من می‌دهد. همین وسایل را پیش‌تر به مادرم هم داده است. مادرم با لبخندی پر نشاط نگاهم می‌کند؛ انگار می‌خواهد یادآوری کند که سالم‌ترین و پرانرژی‌ترین زن هشتادوشش‌ساله‌ای است که می‌شناسم.

کاپیتان هم لبخند می‌زند. می‌گوید: «خطرناک‌ترین کاری که امروز کرده‌اید این بوده که سوار ماشینتان شوید و از میامی تا اینجا رانندگی کنید.»

با تردید می‌گویم: «باشد.» بعد جلیقه زردرنگ و نرمی را که از پلاستیک ساخته شده و روی سرم کشیده است، بین انگشتانم لمس می‌کنم. «قرار است شما این‌ها را باد کنید یا باید خودمان این کار را انجام بدهیم؟»

می‌گوید: «اوه، نه. نیازی به بادکردنشان نیست. فقط اگر به دردرسر افتادید باید بادشان کنید. البته اگر خیالتان را راحت‌تر می‌کند، جلیقه مادرتان را من باد می‌کنم.»

بعد از اینکه جلیقه مادرم را باد می‌کند، نگاهی به من می‌اندازد. لابد نگرانی از چهره‌ام پیدا است. می‌گوید: «این هم یک لوله شناور فومی برای مادرت.» بعد لوله‌ای فومی به رنگ صورتی روشن را از حلقه‌های آستین جلیقه مادرم رد می‌کند. با رضایت به او نگاه می‌کند و بعد دوباره یادآوری می‌کند که سرهایمان را پایین نگه داریم و دهانمان را محکم دور دهانه اسنورکل ببندیم.

اضافه می‌کند: «از بینی نفس نکشید. و یادتان نرود از منظره هم لذت ببرید.»

بعد، درحالی که به صخره‌های مرجانی پیش رو اشاره می‌کند، توضیح می‌دهد که قایق فقط تا فاصله مشخصی به آن‌ها نزدیک خواهد شد. می‌گوید: «برای رسیدن به آنجا باید خلاف جهت جریان آب شنا کنید. بعد از یکی دو ساعت، وقتی هرچه خواستید دیدید، بگذارید جریان آب شما را در همین مسیر به عقب برگرداند.»

باد زیادی می‌وزد. برای اینکه تعادلم را حفظ کنم، محکم به نرده قایق چسبیده‌ام. به کاپیتان نگاه می‌کنم. او هم به من نگاه می‌کند.

می‌گوید: «به من اعتماد کنید. دیدن ماهی‌های استوایی و مرجان‌ها ارزشش را دارد.»

مادرم به داخل آب می‌پرد و من هم دنبالش.

همان لحظه که وارد آب می‌شوم، می‌فهمم گرفتار شده‌ام. بدتر از آن، می‌فهمم مادرم هم گرفتار شده است.

از کجا می‌دانم؟ چون شناگر قابلی هستم. در دهه پنجاه زندگی‌ام هستم، نه هشتادسالگی. باین‌حال، جریان آب آن قدر نیرومند است که همان لحظه احساس می‌کنم مرا به عقب می‌کشد.

ناگهان می‌فهمم چه قضاوت اشتباهی کرده‌ام که مادرم را برای یک ماجراجویی زیر آب، کیلومترها دورتر از ساحل اقیانوس اطلس به آب انداخته‌ام.

هراسان به سمت صخره مرجانی نگاه می‌کنم. امیدوارم خودم را به مادرم برسانم و به او علامت بدهم که باید به طرف قایق برگردیم. اما اثری از او نیست. وقتی برمی‌گردم، می‌بینم جریان آب او را با خود برده و چندین متر آن‌سوتر، پشت سر قایق، انداخته است. مسیرم را عوض می‌کنم و به‌سوی شنا می‌کنم.

به او که می‌رسم، به قایق اشاره می‌کنم تا بفهمد باید به طرف آن شنا کنیم. او سر تکان می‌دهد.

با هم شروع به شنا می‌کنیم، اما هنوز چند لحظه نگذشته که دیگر کنارم نیست. دوباره برمی‌گردم. این بار او را فقط چند قدم آن‌طرف‌تر از خودم می‌بینم. صورتش رو به آب است. بی‌حرکت. بی‌اختیار دستش را می‌گیرم. کاملاً شل و بی‌جان است. مادرم به پیکری شناور روی آب تبدیل شده است.

او را به پشت برمی گردانم و ماسکش را از صورتش می کشم. چشم هایش بی فروغ و خیره اند. سرش در دستم سنگینی می کند. برای نفس کشیدن تقلا نمی کند. اصلاً به نظر نمی رسد نفس بکشد. لوله شاور فومی و جلیقه بدنش را روی آب نگه داشته اند، اما من باید سرش را نگه دارم تا بینی و دهانش بالای سطح آب بمانند.

تمام اراده ام را جمع می کنم. با دستی که آزاد مانده، آب را می شکافم و می کوشم خودم و مادرم را به جایی امن برسانم. می دانم تنها امید او، توان من است.

اما از عهده اش بر نمی آیم. هر قدر دست و پا بزنم، هر قدر با تمام نیرو پارو بزنم و پا بکوبم، اقیانوس همه تلاشم را می بلعد. ریه هایم از سوزش آتش گرفته اند، پاهایم از شدت خستگی سنگین شده اند و جریان نیرومند آب ما را هر لحظه دورتر و دورتر به دل دریا می برد.

روش دیگری را امتحان می کنم. در حالی که با پاهایم خودم را روی آب نگه داشته ام، با یک دست سر مادرم را بالای آب نگه می دارم و دست دیگرم را با تمام توان در هوا تکان می دهم. فریاد می زنم: «کمک!» وحشت زده تر از هر لحظه دیگری در زندگی ام. «کمکم! کمید! کمک! کمک!» با اینکه قایق لحظه به لحظه در دور دست کوچک تر می شود، مصمم هستم کاری کنم که کاپیتان تقلا و درماندگی ما را ببیند.

آنچه برایم ساعت ها طول می کشد، در واقع باید فقط چند ثانیه باشد، به پیکر کوچک کاپیتان خیره می شوم که روی عرشه این سو و آن سو می رود و به همه جا نگاه می کند، جز سمت ما. تا وقتی ما را می بیند، لنگر را بالا می کشد و قایق را به جایی که هستیم می رساند، دیگر هیچ نمی دانم مادرم هنوز زنده است یا نه. حتی اگر زنده باشد، باور ندارم دیگر هرگز مثل قبل شود.

و بعد...

و بعد این کابوس، پایانی خوش پیدا می کند. فریادهایم به گوش مربی قایق کناری می رسد و او و کاپیتانمان تقریباً هم زمان خودشان را به ما می رسانند. آن مربی نیکوکار عملیات احیای قلبی-ریوی را آغاز می کند و بعد، وقتی بقیه اسنورکل بازها را سوار می کنند، قایق با نهایت سرعت به سمت ساحل پیش می رود. آمبولانس نیز در کوتاه ترین زمان ممکن مادرم را از اسکله به بخش اورژانس می رساند؛ جایی که پزشکان و پرستارانی

با مهارتی شگفت‌انگیز آماده پذیرش او هستند. سه ماه بعد، در هشتاد و هفت سالگی مادرم، بهبود کامل و معجزه‌آسای او را جشن می‌گیریم.

این روایت هولناک را فقط به یک دلیل تعریف کردم. اقیانوس نیرومند - نیرویی که صرف اراده و پشتکار برای غلبه بر آن کافی نیست - استعاره‌ای از موقعیت شماست.

منظورم از «موقعیت» چیست؟ منظورم مجموعه شرایط عینی محیطی و اجتماعی‌ای است که در آن زندگی می‌کنید؛ نه فقط مکان‌هایی که در آن‌ها حضور دارید، بلکه آدم‌هایی که با آن‌ها معاشرت می‌کنید؛ نه فقط چیزهایی که در اطرافتان می‌بینید و در دسترس شما هستند، بلکه هنجارهای فرهنگی که مانند توری نامرئی، بی‌آنکه خودتان متوجه باشید، بر رفتارشان اثر می‌گذارند. موقعیت شما به معنای واقعی کلمه، هر آن چیزی و هرکسی است که پیرامونتان قرار دارد.

پس چه چیزهایی را نباید جزو موقعیت خودتان بدانید؟ آنچه در ذهن شما می‌گذرد؛ از جمله شیوه‌ای که با کمک آن رخداد‌های اطرافتان را تفسیر می‌کنید. بی‌شک افکارشان اهمیت دارند، اما با موقعیت شما یکی نیستند و در این کتاب می‌خواهم توجهتان را دقیقاً به همین تفاوت جلب کنم.

قدرت موقعیت هم انکارناپذیر است و هم وقتی سخت درگیر دنبال کردن هدفی هستیم، به آسانی از نظر دور می‌ماند. در چنین لحظاتی ممکن است از کنار یک حقیقت ساده بگذرید: تلاش برای رسیدن به موفقیت ضروری است، اما کافی نیست. موقعیت مناسب، تلاش شما را اثرگذارتر می‌کند؛ اما موقعیت نامناسب، از اثر آن می‌کاهد.

نکته مهم‌تر اینکه، موقعیت شما فقط حاصل خوش‌شانسی یا بدشانسی نیست. شما حق انتخاب دارید. شرایطتان تقریباً هیچ‌وقت کاملاً خارج از کنترل شما نیست. اینکه موقعیتتان شما را به سوی موفقیت ببرد یا شکست، تا حدی به انتخاب‌های خودتان بستگی دارد.

برای مثال، برخلاف اطمینان‌خاطرهایی که کاپیتان به ما می‌داد، خطرناک‌ترین کاری که آن روز انجام دادم - و شاید احمقانه‌ترین تصمیم تمام عمرم - این بود که مادرم را،

با هشتادوشش سال سن و کمتر از پنجاه کیلوگرم وزن، در جریان خروشان و متلاطم اقیانوس، آن هم دور از ساحل، به آب فرستادم. این بدشاسی نبود. اشتباهی فاحش در قضاوت بود؛ اشتباهی که نزدیک بود به بهای جان او تمام شود، چون نتوانستم از یک موقعیت نامناسب دوری کنم.

و آنچه مادرم را نجات داد، خوش اقبالی هم نبود. نخست، آگاهی موقعیتی؛ اینکه درست در آخرین لحظه فهمیدم جریان آب آن روز چقدر نیرومند است. بعد، عاملیت موقعیتی؛ اینکه دریافتم می‌توانم برای بهترکردن این وضعیت کاری انجام دهم.

وقتی فهمیدم آن قدر نیرو ندارم که به تنهایی مادرم را تا جای امن بکشم، دیگر سعی نکردم با جریان آب مقابله کنم و به جای آن درخواست کمک کردم. کسانی که برای نجات ما آمدند، خیلی بهتر از من می‌دانستند در این موقعیت اضطراری چه باید کرد. آن‌ها با همکاری هم، مادرم را از آب بیرون آوردند، بعد او را به ساحل منتقل کردند و سرانجام به دست کادر درمانی مجربی سپردند که می‌توانستند به‌خوبی از او مراقبت کنند.

امروز مادرم سالم‌ترین و پرانرژی‌ترین زن نودویک‌ساله‌ای است که می‌شناسم. به شما اطمینان می‌دهم وقتی نودودوسالگی او را جشن بگیریم، خبری از یک ماجراجویی در سواحل فلوریدا نخواهد بود.

من روان‌شناس و استاد دانشگاهم و دربارهٔ انگیزه و موفقیت پژوهش می‌کنم. فعالیت حرفه‌ای‌ام را با مطالعهٔ افرادی آغاز کردم که به موفقیت‌های چشمگیری رسیده بودند. پس از ده سال پژوهش، شش ماه مرخصی پژوهشی گرفتم و تمام تلاشم را به کار بستم تا داستان آن‌ها را روایت کنم. نخستین کتابم، *سرسختی*^۱، چکیدهٔ همهٔ آموخته‌هایم دربارهٔ اشتیاق و پشتکار در مسیر هدف‌های بلندمدت بود. *سرسختی* ویژگی مشترکی است که در میان افراد برجسته، فارغ از حوزهٔ تخصصی‌شان، دیده می‌شود.

۱. *Grit*: این کتاب با عنوان *سرسختی: قدرت/اشتیاق و پشتکار* با ترجمهٔ سمانه سیدی در نشر نوین منتشر شده است.

حالا ده سال گذشته است. در این مدت، تمرکز من از ویژگی‌های روان‌شناختی افراد موفق به وجه اشتراک دیگری معطوف شده است؛ شباهت چشمگیرِ موقعیت‌هایی که در آن قرار می‌گیرند.

به بیان دیگر، کنجکاویم از آنچه در ذهن افراد موفق می‌گذرد، به همه چیز و همه کسانی کشیده شده است که پیرامون آن‌ها قرار دارند.

آنچه آموخته‌ام این است که موقعیت‌ها نفوذی شگرف بر ما دارند؛ باین حال، عجیب آنکه اغلب از این قدرت بی‌خبریم. می‌گوییم: «ذهن بر ماده چیره است.» یا «شما نمی‌توانید موقعیت را کنترل کنید، اما می‌توانید واکنش خودتان را به آن کنترل کنید.» کارهایی که انجام می‌دهیم از افکارمان تأثیر می‌پذیرند، اما به همان اندازه افکارمان نیز از جایی که در آن قرار داریم تأثیر می‌گیرند. چه بخواهیم و چه نخواهیم، تک‌تک افکار و رفتارهای ما عمیقاً تحت نفوذ همراهان^۱ و راهنمایانمان، فرهنگمان و حتی اشیایی هستند که در فضای شخصی‌مان قرار دارند.

بیش از چهارصد سال پیش، فیلسوف فرانسوی، میشل دو مونتنی،^۲ در مقاله‌ای نوشت که نادیده گرفتن قدرت موقعیت چقدر آسان است. او با تأمل در آنچه خودش «ناسازگاری‌هایش» می‌نامید، به این نتیجه رسید که بسته به موقعیت، گاهی قهرمان است و گاهی ترسو؛ گاهی بخشنده است و گاهی فقط به فکر گرفتن؛ گاهی قدیس است و گاهی گناهکار. مونتنی نوشت: «ما خودمان پیش نمی‌رویم، بلکه همچون چیزهایی که روی آب شناورند، با جریان آب پیش برده می‌شویم؛ گاه آرام و گاه با خشونت، بسته به اینکه آب آرام باشد یا خروشان.» او می‌پذیرفت که این حقیقت خوشایند نیست؛ حقیقتی که در برابرش مقاومت می‌کنیم، چون ترجیح می‌دهیم باور داشته باشیم که بر افکار و رفتار خود تسلط کامل داریم.

در این کتاب، یک گام فراتر می‌روم. می‌خواهم قانع‌تان کنم که پذیرفتن قدرت موقعیت، به هیچ وجه به معنای نادیده گرفتن عاملیت شما نیست. چرا؟ چون فرقی نمی‌کند

۱. در این کتاب، واژه peer مفهومی گسترده‌تر از «همتا» یا «همسال» دارد و به افرادی اشاره می‌کند که با داشتن هدف‌ها، ارزش‌ها و علایق مشترک، در مسیر رشد یکدیگر را حمایت می‌کنند، پاسخ‌گو نگه می‌دارند و به پیش می‌رانند. به همین دلیل، بسته به بافت، این واژه در ترجمه به صورت «همراه»، «همتا» یا گاه «همسال» برگردانده شده است.

2. Michel de Montaigne

ثروتمند باشید یا فقیر، جوان باشید یا سالمند، در حرفه خود جایگاهی تثبیت شده داشته باشید یا تازه در آغاز راه باشید؛ شرایط شما ثابت و تغییرناپذیر نیست؛ دست کم نه به طور کامل. درست است که دنیا همیشه منصفانه نیست و بعضی از ما برای تغییر موقعیتمان آزادی عمل بسیار بیشتری نسبت به دیگران داریم؛ اما در کنار واقعیت‌هایی که از تغییرشان ناتوانید، تقریباً همیشه چیزهایی هم هستند که می‌توانید تغییرشان دهید.

برای مثال، به فضای شخصی خودتان فکر کنید. این انتخاب شماست که خودتان را در معرض وسوسه‌های مقاومت‌ناپذیر قرار دهید یا به جای آن، دوروبرتان را پر از چیزهایی کنید که مدام هدف‌تان را به یادتان می‌آورند. همچنین می‌توانید همراهان خود را انتخاب کنید؛ در حالت ایده‌آل، گروهی از آدم‌های هم‌فکر که کمک کنند به هدف‌هایتان پایبند بمانید، الهام‌بخشان باشند و از همه مهم‌تر، این فرصت را برایتان فراهم کنند که شما نیز همین نقش را برای آن‌ها ایفا کنید. می‌توانید آگاهانه کسانی را به زندگی‌تان جذب کنید که نقش راهنما را برایتان داشته باشند؛ کسانی که دانسته‌هایشان را با شما در میان بگذارند، وقتی اعتمادتان به خودتان سست می‌شود به شما ایمان داشته باشند و فرصت‌هایی را در اختیارتان قرار دهند که امروز فقط می‌توانید تصورشان کنید. حتی تغییر محل کار یا محل زندگی هم می‌تواند یکی از انتخاب‌هایتان باشد؛ انتخابی که به شما اجازه می‌دهد در فرهنگی ریشه بدوانید که «شیوه انجام کارها در آنجا» همان شیوه‌ای باشد که خودتان هم می‌خواهید به آن عمل کنید.

و اگر مهم‌ترین دغدغه شما کمک به موفقیت فرد دیگری است، این کتاب نشان می‌دهد که کمک غیرمستقیم - از طریق فراهم کردن یک موقعیت مناسب - نه تنها مؤثرترین راه برای این کار است، بلکه اخلاقی‌ترین راه نیز هست.

به نظر می‌رسد نوشتن، حرف زدن و حتی فکر کردن درباره موقعیت، کار ساده‌ای نیست. پس زمینه، زمینه. بستر. حاشیه. حتی زبان انگلیسی هم واژگان چندان غنی‌ای برای توصیف آن ندارد.

نوشتن این کتاب، با اختلاف، دشوارترین کار فکری‌ای است که تاکنون انجام داده‌ام. و شاید برایتان عجیب باشد که بگویم، شخصی‌ترین آن‌ها هم هست. چون درک قدرت

موقعیت فقط مرا به روان‌شناس بهتری تبدیل نکرد؛ بلکه انسان بهتری هم از من ساخت. امیدوارم برای شما نیز چنین باشد.

دیوید فاستر والاس،^۱ نویسنده آمریکایی، در سخنرانی مراسم دانش‌آموختگی دانشجویان کالج کنیون^۲ در سال ۲۰۰۵، صحبتش را با این حکایت آغاز می‌کند:

دو ماهی جوان در حال شنا هستند که ناگهان با ماهی مسن‌تری روبه‌رو می‌شوند که از جهت مخالف می‌آید. ماهی مسن سر تکان می‌دهد و می‌گوید: «صبح بخیر پسرها. آب چطور است؟»
دو ماهی جوان کمی دیگر به شنا ادامه می‌دهند. بعد یکی از آن‌ها به دیگری نگاه می‌کند و می‌گوید: «آب دیگر چیست؟»

والاس می‌گوید: «مقصود این حکایت فقط این است که آشکارترین و مهم‌ترین واقعیت‌ها، اغلب همان‌هایی هستند که دیدن و حرف‌زدن درباره‌شان از همه دشوارتر است.»

بخش زیادی از سخنرانی والاس درباره ذهن آگاهی است؛ اینکه اگر تلاش کنید، می‌توانید متوجه افکارتان شوید و ببینید چگونه بر رفتارشان اثر می‌گذارند.

در این کتاب توضیح می‌دهم که چگونه موقعیت بیرونی، آن افکار درونی را شکل می‌دهد. آیا می‌توانید یاد بگیرید آبی را که در آن شنا می‌کنید ببینید؟ آیا می‌توانید بر موقعیت خود عاملیت داشته باشید؟ آیا می‌توانید آدم‌ها و مکان‌هایی را ببابید که بهترین شما را شکوفا می‌کنند؟

من توانستم و مطمئنم شما هم می‌توانید. بیایید شروع کنیم.

1. David Foster Wallace
2. Kenyon College

بخش اول

آگاهی موقعیتی

«به اطرافتان نگاه کنید.»

- کریستوفر رن،^۱

معمار

فصل ۱

سرسختی کافی نیست

«بدون باب، داستان زندگی من کاملاً فرق می‌کرد.»

- مایکل فلیس^۱

در نخستین روز دورهٔ دکتری‌ام، سی‌ودو سال داشتم، دختر دومم را باردار بودم و هنوز به دختر اولم شیر می‌دادم. در مقایسه با همکلاسی‌های جوان و پُرانرژی و مجردم، احساس می‌کردم سالمندی هستم که اشتباهی به این کلاس آمده است. اما یک امتیاز داشتم: دقیقاً می‌دانستم چرا آنجا هستم.

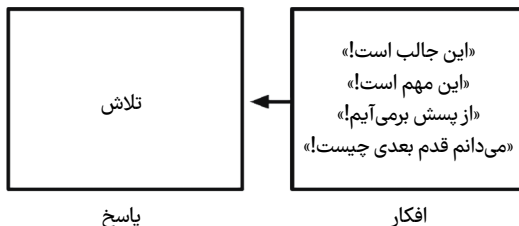
تنها هدفم از انتخاب حرفهٔ روان‌شناسی این بود که به پرسشی پاسخ بدهم که از کودکی ذهنم را مشغول کرده بود: چرا بعضی آدم‌ها از دیگران موفق‌ترند؟ آنچه دریافتیم -در حوزه‌های گوناگون، گروه‌های سنی مختلف و در پژوهش‌های متعدد- این بود که افراد موفق، ترکیبی از اشتیاق و پشتکار دارند که من آن را «سرسختی» می‌نامم. برخی از آن‌ها استعداد چشمگیری داشتند و برخی نه؛ اما همهٔ افراد موفق را که در پژوهش‌هایم بررسی کردم، نسبت به افراد مشابه کمتر موفق، سخت‌تر، طولانی‌تر و پیوسته‌تر تلاش می‌کردند.

1. Michael Phelps

این کشف برای من معنای ویژه‌ای داشت. پدری داشتم که مانند خودم شیفتهٔ برتری و موفقیت بود، اما عمیقاً باور داشت که افراد طراز اول، همان‌هایی هستند که استعداد خارق‌العاده‌ای دارند. از آنجا که من نابغه نبودم - حتی باهوش‌ترین دانش‌آموز کلاس ششم مدرسه‌ام هم نبودم - از اینکه می‌توانستم ثابت کنم برتری به دست می‌آید، نه اینکه از پیش به کسی داده شود، لذت می‌بردم؛ و اینکه زندگی یک ماراتن است، نه یک دوی سرعت. خلاصه اینکه، نخستین بینش بزرگ من در جایگاه روان‌شناس این بود که در پشت‌صحنهٔ عملکرد درخشان افراد طراز اول، هزاران ساعت تلاش بی‌زرق‌وبرق و نه‌چندان تماشایی پنهان مانده است.

تا زمانی که دورهٔ دکتری‌ام را به پایان رساندم و استاد دانشگاه شدم، دیگر می‌دانستم که سرسختی، ویژگی شاخص افراد موفق است. اما هنوز قانع نشده بودم. چه عاملی آن‌ها را به حرکت وامی‌دارد؟ این همه تلاش از کجا می‌آید؟ نخستین پاسخی که به ذهنم رسید - و تا مدت‌ها هم قانع می‌کرد - ساده‌ترین پاسخ ممکن بود: نیروی اراده.

اما هرچه عمیق‌تر کاوش کردم، به‌ویژه وقتی با افراد موفق دربارهٔ چیزهایی که به آن‌ها انگیزه می‌دهد گفت‌وگو کردم، به کشف مهم دیگری رسیدم: سرسختی فقط به این معنا نیست که با تکیه بر نیروی اراده، به هر قیمتی رنج و سختی را تحمل کنید. درست است که ورزشکاران المپیک، برندگان جایزهٔ نوبل و مدیران عامل، همگی از ارزش سخت‌کوشی می‌گفتند؛ اما تعداد شگفت‌آوری از آن‌ها، پشتکارشان را صرفاً حاصل نیروی اراده نمی‌دانستند. برعکس، این اسطوره‌های سرسختی اصرار داشتند که عاشق کارشان هستند. آن‌ها بیشتر از اینکه با دندان روی هم فشردن و زور اراده از پس دشواری‌ها برآیند و مدام به خودشان بگویند: «فقط انجامش بده!»، به ندای درونی‌شان گوش می‌دادند؛ صدایی که با شوقی واقعی زمزمه می‌کرد: «این جالب است!» «این مهم است!» «از پیش برمی‌آیم!» «می‌دانم قدم بعدی چیست!»



نخستین نگاه به موقعیت

پس از بررسی چیزهایی که درون ذهن افراد سخت‌کوش و موفق می‌گذشت، کنجکاو شدم بدانم بیرون از ذهن آن‌ها چه خبر است. چه موقعیت‌هایی باعث می‌شوند یک نفر، هر قدر هم سرسخت یا با استعداد باشد، کارش را جالب، مهم، شدنی و قابل‌بهبود ببیند؟ آیا ممکن است میزان تلاش، فقط به ویژگی‌هایی فردی بستگی نداشته باشد، بلکه موقعیت هم در کم‌وزیاد شدن آن نقش داشته باشد؟

برای نمونه، آکادمی نظامی وست‌پوینت^۱ را در نظر بگیرید. پژوهش‌هایم نشان داد که در هر سال، دانشجویان نظامی سرسخت‌تر، با احتمال بیشتری می‌توانستند دشوارترین مراحل آموزش را با موفقیت پشت سر بگذارند. اما وقتی داده‌های سال‌های مختلف را کنار هم گذاشتم، متوجه نکته دیگری شدم: احتمال اینکه هر دانشجوی نظامی دوره آموزشی را با موفقیت به پایان برساند، سال به سال بیشتر می‌شد؛ روندی که از دهه ۱۹۷۰ آغاز شده بود، بی‌آنکه تغییری در معیارهای پذیرش یا استانداردهای فارغ‌التحصیلی ایجاد شده باشد.

ژنرال رابرت کسلن^۲، که در سال ۱۹۷۴ از این آکادمی فارغ‌التحصیل شد و بعدها ریاست آن را بر عهده گرفت، برایم توضیح داد: «مسئله دانشجویان نیستند؛ مسئله فرهنگ است.» او سپس از تغییری گفت که به تعبیر خودش، آکادمی از «الگوی ریزش» به «الگوی رشد و پرورش» رسیده بود؛ یعنی رویکردی که به جای حذف افراد ضعیف، بر کمک به همه دانشجویان برای قوی‌تر شدن تأکید داشت.

کم‌کم فرضیه‌ای در ذهنم شکل گرفت. تبدیل شدن از یک فرد عادی به یک متخصص، به بی‌شمار ساعت تمرین نیاز دارد؛ برای اینکه در طول این مسیر انگیزه خود را حفظ کنید، سرسختی لازم است، اما کافی نیست. موقعیت هم اهمیت دارد؛ آن هم بسیار بیشتر از چیزی که تصور می‌کنیم. فرهنگ اهمیت دارد. راهنماها اهمیت دارند. هم‌تیمی‌ها اهمیت دارند. حتی اشیایی که در فضای شخصی شما قرار دارند نیز اهمیت دارند. اینکه درباره هدف‌هایتان چگونه فکر می‌کنید و برای رسیدن به آن‌ها حاضر به انجام چه کارهایی هستید، هم به خودتان بستگی دارد و هم به موقعیتی که در آن قرار

1. West Point

2. Robert Caslen

گرفته‌اید. سرسختی یک بخش ماجراست؛ موقعیت مناسب بخش دیگر آن. و برای اینکه بتوانید همهٔ ظرفیت خود را شکوفا کنید، به هر دوی آن‌ها نیاز دارید.

هنوز هم هر روز با همان پرسشی از خواب بیدار می‌شوم که مرا از همان ابتدا به‌سوی روان‌شناسی کشاند: چرا بعضی آدم‌ها از دیگران موفق‌ترند؟ اما دیگر باور ندارم که پاسخ کامل این پرسش فقط در خود فرد خلاصه می‌شود. حالا هر بار که با افراد سخت‌کوش و موفق گفت‌وگو می‌کنم، با دقت به جزئیاتی دربارهٔ آدم‌ها و مکان‌هایی گوش می‌دهم که موفقیت آن‌ها را ممکن کرده‌اند.

آگاهی موقعیتی

استعداد به‌راحتی به چشم می‌آید؛ کافی است چند دقیقه از لحظه‌های عملکرد درخشان یک نفر را ببینید. اما سرسختی را فقط با صبر و حوصله می‌توان دید؛ برای اینکه شاهدش باشید، شاید لازم باشد ساعت‌ها، روزها، هفته‌ها، ماه‌ها و حتی سال‌ها روی سکوهای تماشاگران بنشینید. باین‌همه، چیزی که از این هم کمتر به چشم می‌آید - چون اصلاً عادت نداریم دنبالش بگردیم - مزیت‌های موقعیتی است. برای اینکه آدم‌ها و مکان‌هایی را ببینید که تلاش را به ثمر می‌رسانند - و حتی پیش از آن، انگیزهٔ تلاش را در آدم‌ها زنده می‌کنند - هم به صبر نیاز دارید و هم به نگاهی وسیع‌تر.

مایکل فلیس را در نظر بگیرید.

وقتی مایکل در سی‌ویک‌سالگی از دنیای شنا خداحافظی کرد، بیست‌وهشت مدال المپیک در کارنامه داشت که بیست‌وسه تای آن‌ها طلا بود. همین دستاورد او را با اختلاف به پرافتخارترین ورزشکار تاریخ المپیک تبدیل کرد.

«از همان لحظهٔ اول فهمیدم با یک استعداد استثنایی روبه‌رو هستم.» این را باب بوِمن^۱، مربی همیشگی مایکل، به من گفت. باب هنوز تمرین شنای پنجم مه ۱۹۹۷ را به یاد دارد؛ روزی که پسر بچه‌ای یازده‌ساله به گروه او پیوست؛ پسری که چند سال از بقیهٔ شناگران گروه کوچک‌تر بود. باب تقریباً همان لحظه متوجه شد که قد و فاصلهٔ

نوک انگشتان دو دست مایکل، قدرت و انعطاف‌پذیری بدنش و حس غریزی‌اش به آب، همگی ویژگی‌هایی هستند که او را برای شنا کردن به‌طور استثنایی مناسب می‌کنند.

اما از نگاه باب، نقطه تمایز مایکل از افراد مشابه با همان مقدار استعداد، اشتیاق و پشتکارش بود. باب می‌گوید: «آن چیزی که او داشت و بیشتر آدم‌ها نمی‌دیدند، اما من در طول بیست سال شاهدش بودم، اخلاق کاری باورنکردنی‌اش بود. وقتی می‌گویم باورنکردنی، منظورم این است که سیصد و شصت و پنج روز سال، حتی یک جلسه تمرین را هم از دست نمی‌داد. شنبه، یکشنبه، تعطیلات، روز تولد. چه حالش خوب بود و چه نبود، مایکل سر تمرین حاضر می‌شد. حتی بعد از یک تمرین سنگین، یا تمرینی که خوب پیش نرفته بود، یا حتی وقتی به هدفی که برایش سخت تلاش کرده بود نمی‌رسید، تعهدش ذره‌ای سست نمی‌شد. او کار لازم را انجام می‌داد؛ پیوسته و منظم. آنچه او را به بهترین شناگر تاریخ تبدیل کرد، تمرین بود، نه استعداد ذاتی.»

تصویر مایکل کم‌سن‌وسال که هر روز با تمام وجود شنا می‌کند، شاید یکی از کامل‌ترین تصویرهایی باشد که می‌توان از سرسختی دید. اما آنچه می‌خواستم بدانم این بود که آیا مایکل در هر موقعیتی می‌توانست به چنین عظمتی برسد؟ و چرا خودش گفته است - و عین جمله‌اش را نقل می‌کنم - «بدون باب، داستان زندگی من کاملاً فرق می‌کرد؛ صد درصد.»

باب با فروتنی گفت زمانی که مسیر زندگی‌شان به هم رسید، مایکل از همان موقع هم شناگر برجسته‌ای بود؛ به‌ویژه در رشته تخصصی‌اش، شای پروانه. اما وقتی بیشتر از او پرسیدیم، پذیرفت که آن دو در کنار هم به دستاوردی رسیدند که هیچ‌کدام به‌تنهایی نمی‌توانستند حتی تصورش را بکنند.

پرسیدیم: «چه چیزی تمرین‌های شما را متفاوت می‌کند؟»

باب گفت: «خیلی از مربی‌ها نیز همه چیز را همان لحظه و براساس شرایط پیش می‌برند. اما من این‌طور نیستم. همه چیز را از قبل برنامه‌ریزی می‌کنم.» بعد دفترچه خط‌داری را نشانم داد که به چند بخش تقسیم شده بود و با حروف بزرگ و خلاصه‌نویسی‌های دقیقی، تمرین‌هایی را که قرار بود آن بعدازظهر با شناگراش انجام دهد، در آن نوشته بود.

بعد توضیحات باب کمی تخصصی شد. مطمئنم همه حرف‌هایش را کاملاً نفهمیدم، اما لازم هم نبود جزئیات فنی را بدانم تا بفهمم او با چه جدیتی چیزی را می‌سازد که

خودش آن را «محیطی برای برتری» می‌نامد؛ موقعیتی که به گفته خودش، اگر «به آن متعهد باشید و کار لازم را انجام دهید، تقریباً تضمین شده است که پیشرفت کنید.» موقعیتی که در آن «اتفاق‌های ویژه‌ای می‌توانند رخ بدهند.»

برای مایکل، تعهد کم‌نظیر باب چیزی بسیار مهم‌تر از برتری راهبردی به همراه داشت؛ به او اعتماد به نفس می‌داد. مایکل می‌گوید: «او کسی بود که به من اعتماد داشت. به من ایمان داشت.» و وقتی باب به مایکل گفت شانس راه یافتن به تیم المپیک را دارد، مایکل هم به باب ایمان آورد. خودش می‌گوید: «فکر می‌کنم از همان لحظه به بعد، هر دو تصمیم گرفتیم که اگر ذهنمان را واقعاً روی کاری متمرکز کنیم، می‌توانیم آن را انجام دهیم.»

معمولاً شرایط مساعد را به حساب خوش‌شانسی می‌گذارند. خود مایکل هم هیچ‌وقت این را جزو دستاوردهایش نمی‌داند که فقط ده دقیقه با بهترین مرکز شنای جوانان کشور فاصله داشت و در همان نزدیکی بزرگ شد؛ مرکزی که دو استخر پنجاه‌متری داشت؛ یکی روباز که شنا کردن در تابستان را لذت‌بخش می‌کرد و دیگری سرپوشیده که امکان تمرین در تمام طول سال را فراهم می‌کرد.

شاید از همه مهم‌تر، آن مرکز فرهنگی داشت که بی‌هیچ تعارفی بر پرورش ورزشکاران طراز اول متمرکز بود؛ تا جایی که مدیرانش سراسر کشور را می‌گشتند تا مربیان جوان، با استعداد و جاه‌طلبی مثل باب بومن را پیدا کنند. تمرین‌های جدی، آن هم هفت روز هفته، در شنای رده‌های پایه معمول نیست؛ اما در باشگاه شنای نورث بالتیمور،^۱ شیوه کارها همین بود و همین فرهنگ، شناگران جوان و بانگیزه‌ای مثل مایکل را از سراسر منطقه به آنجا می‌کشاند.

عاملیت موقعیتی

اما اگر به این اندازه خوش‌شانس نباشید، چه؟

لئو تولستوی^۲ می‌گوید: «انسان خردمند آرزو نمی‌کند موقعیتش را تغییر دهد. هرچه کسی از دیگران و از شرایط پیرامونش بیشتر آزرده باشد... از خردمندی دورتر است.»

1. North Baltimore Aquatic Club
2. Leo Tolstoy

از دیرباز، فیلسوفان، مربیان و والدین به ما توصیه کرده‌اند که برای رسیدن به موفقیت، به درون خودمان نگاه کنیم، نه به بیرون. من هم سال‌ها همین‌طور فکر می‌کردم. «بیشتر تلاش کن!» این همان چیزی بود که وقتی برای رسیدن به هدف‌های تحصیلی و حرفه‌ای‌ام می‌جنگیدم، مدام به خودم می‌گفتم. زمانی هم که معلم ریاضی مدارس دولتی بودم، همین را به دانش‌آموزانم می‌گفتم. تلاش مثل قد بلند، انعطاف‌پذیری خارق‌العاده بدن یا داشتن بهترین مربی شای دنیا نبود. برخلاف استعداد یا شرایط، تلاش عاملی به نظر می‌رسید که هر کسی می‌تواند فقط با نیروی اراده آن را در خود ایجاد کند. بنابراین، فکرکردن به اینکه چطور می‌شود موقعیت را بهتر کرد، نه تنها بیهوده، بلکه نوعی بزدلی به نظر می‌رسید.

اما امروز طور دیگری فکر می‌کنم. دلیلش هم این است که پس از بررسی دقیق زندگی سرسخت‌ترین تلاشگران، دریافته‌ام سرسختیِ قهرمانانه می‌تواند با آگاهی موقعیتی همراه باشد.

برای مثال، لئون مارشان^۱ را در نظر بگیرید.

اگر داستان مایکل فلیس یک پیام داشته باشد، آن پیام این است که موقعیت برای شکوفاکردن ظرفیت‌های شما نقشی اساسی دارد. اما درس داستان لئون مارشان چیز دیگری است: موقعیت شما ثابت و تغییرناپذیر نیست. شما حق انتخاب دارید. برای اینکه موقعیتتان را بهتر کنید، لازم نیست ثروتمند یا قدرتمند باشید.

لئون از همان سال‌های نخست زندگی، به عنوان نابغه‌ای در شنا مطرح شد. عمویش که زمانی عضو تیم ملی شنای المپیک فرانسه بود، هنوز روزی را به یاد دارد که برادرزاده شش‌ساله‌اش برای نخستین بار وارد استخر شد. به او گفتند خودش را از دیواره استخر «مثل یک موشک» پرتاب کند. لئون بی‌هیچ تلاشی حدود چهارونیم متر روی آب سُر خورد؛ بسیار بیشتر از هر کودک شش‌ساله دیگری. وقتی به آن سوی استخر رسید، پرسید: «عمو، خوب بود؟»

عموی لئون با خود فکر کرد: «خیلی خوب بود.» به همین دلیل، به برادر و همسر برادرش، که هر دو از شناگران پیشین المپیک بودند، پیشنهاد کرد پسرشان را در باشگاه

شنای محلی، له دوفن دو توئک،^۱ ثبت نام کنند؛ باشگاهی که فقط چند دقیقه با دوچرخه تا خانه شان فاصله داشت. درست مانند باشگاه شنای نورث بالتیمور، این هم یک باشگاه شنای معمولی نبود. توئک مخفف باشگاه المپیک کارکنان تولوز^۲ است. این مجموعه ورزشی که بیش از یک قرن قدمت دارد، در شهر تولوز فرانسه قرار گرفته و یک استخر روباز گرم، با طول پنجاه متر و هشت خط شنا، دارد. درهای آن به روی همه باز است، اما هدف اصلی اش حمایت از شناگران نخبه ملی و بین المللی است.

لئون در آغاز، آن طور که انتظار می رفت، شیفته شنا نشد. خودش می گوید: «من خیلی لاغر بودم و استخر هم واقعاً افتضاح بود.» آبش زیادی سرد بود. «برای همین، به مدت دو سال شنا را کنار گذاشتم.» اما بعد از اینکه مدتی هنرهای رزمی و راگی را امتحان کرد، دوباره به استخر برگشت. طولی نکشید که «مارشان کوچولو» شاگردی نمونه شناخته شد؛ پسری که هرچه از او می خواستند، با همان پشتکار و ثباتی انجام می داد که... خب، همان پشتکار و ثباتی که مایکل فلیس نوجوان داشت. پیگی دوتیو،^۳ نخستین مربی شنای لئون، درباره او چنین می گوید: «لئون کم کم سرسختی پدر و عمویش را پیدا کرد. برادران مارشان را همیشه می شد در آب تشخیص داد؛ آن ها هیچ وقت تسلیم نمی شدند.»

وقتی لئون هشت ساله بود، نیکولا کاستل،^۴ مدیر ورزشی باشگاه توئک، مربیگری او را بر عهده گرفت. درست مثل مایکل فلیس در همان سن، لئون هم هنوز باید روی تکنیکش کار می کرد. لئون زیر نظر نیکولا، گام به گام پیشرفت کرد. در نوزده سالگی، در مسابقه شنای مختلط انفرادی چهارصد متر بازی های المپیک تابستانی ۲۰۲۰ توکیو، مقام ششم را به دست آورد.

لئون در تولوز زندگی خوشی داشت، اما بعد از بازی های المپیک توکیو تصمیمی گرفت که مسیر حرفه ای اش را تغییر داد: چمدانش را بست و به تمپی در ایالت آریزونا در آن سوی دنیا رفت.

1. Les Dauphins du TOEC
2. Toulouse Olympique Employés Club
3. Peggy Dutilleux
4. Nicolas Castel

چند ماه پیش از آن، باب بومن که آن زمان سرمربی تیم شنای دانشگاه ایالتی آریزونا^۱ بود، این ایمیل را در صندوق ورودی اش دید:

استاد گرامی،

من شناگری فرانسوی هستم و نامم لئون مارشان است (۱۸ ساله). دوست دارم از تابستان ۲۰۲۱ به دانشگاه ایالتی آریزونا بیایم، در تیم شنا عضو شوم و همراه تیم فوق العاده شما در مسابقات انجمن ملی ورزش دانشگاهی آمریکا^۲ رقابت کنم. به نظر شما ممکن است بتوانم از بورسیه تحصیلی استفاده کنم؟ برای پذیرش، چه شرایطی لازم است؟ باید چه آزمون‌هایی را بگذرانم؟

برگه معرفی خود را پیوست کرده‌ام.

از وقتی که برای بررسی درخواست من می‌گذارید، سپاسگزارم.

با احترام،

لئون

لئون درباره تصمیمش می‌گوید: «می‌خواستم به کشور دیگری بروم، با فرهنگی تازه آشنا شوم، شناگران جدیدی را بشناسم و با بهترین شناگران دنیا رقابت کنم؛ چون آن‌ها آنجا بودند.» و البته، می‌خواست زیر نظر مربی‌ای تمرین کند که مایکل فلیس را پرورش داده بود.

با این حال، رفتن به آن سوی اقیانوس اطلس تصمیم کوچکی نبود. لئون درباره این جابه‌جایی می‌گوید: «زبان تازه‌ای یاد گرفتم و با آدم‌های جدیدی آشنا شدم. فرهنگ جدید، کلاس‌های جدید، مربی جدید.» تمرین کردن زیر نظر باب یعنی پشت سر گذاشتن همه دنیایی که تا آن روز می‌شناخت.

با وجود این، زندگی تازه او را به سوی خود می‌کشید. دیگر شناگران فرانسوی که سبک مربیگری باب را می‌شناختند، به لئون گفته بودند که باب فقط مربی سخت‌گیری

1. Arizona State University

2. NCAA

نیست؛ «بسیار مهربان» و «فوق‌العاده دقیق و حواس جمع» هم هست. علاوه بر این، لئون دربارهٔ دیگر مربیان دانشگاه ایالتی آریزونا هم چیزهای خوبی شنیده بود و می‌دانست تیم باب روزبه‌روز قوی‌تر می‌شود. در تیم لئون در تولوز هم شناگران جدی و توانمندی بودند، اما او بعدها دربارهٔ تیم دانشگاه ایالتی آریزونا گفت که «اینجا هر بیست شناگر فکر می‌کنند می‌توانند قهرمان همهٔ مسابقات شوند. در هر ماده‌ای، کسی هست که مرا به چالش بکشد. ما هر روز، هم در تمرین و هم در مسابقه، یکدیگر را به چالش می‌کشیم.»

آخرین نکته، که کم‌اهمیت‌تر از بقیه هم نبود، امکانات آنجا بود؛ امکاناتی که در مقایسه با استخرهای تولوز، یک سروگردن بالاتر بودند. لئون بعدها به رسانه‌های فرانسه گفت: «امکانات فوق‌العاده‌اند. سه استخر روباز، سالن بدنسازی، خوابگاه... همه چیز نزدیک هم است. و البته، در طول سال فقط حدود پانزده روز باران می‌بارد!»

پیش از آنکه تصمیم نهایی‌اش را بگیرد، لئون با پدر و مادرش مشورت کرد. آن‌ها گفتند: «برو! زیاد هم بهش فکر نکن! اگر الان نروی، بعداً حسرتش را می‌خوری.»

وقتی لئون به دانشگاه ایالتی آریزونا رسید، مربی جدیدش بلافاصله استعدادهای شکوفا نشدهٔ او را تشخیص داد. هرچند لئون مانند الگوش، مایکل، از ویژگی‌های منحصربه‌فرد بدنی برای حرکت در آب برخوردار نبود، همان‌حس فوق‌العاده را به آب داشت. اما مهم‌تر از آن، باب شباهت دیگری را هم دید؛ شیوهٔ تمرین‌کردنش. باب می‌گوید: «در تمرین‌های روزانه، ثباتی کم‌نظیر دارند. همیشه خودشان را به چالش می‌کشند.»

اینکه لئون همیشه در مرز توانایی‌هایش تمرین می‌کرد، فقط نتیجهٔ سرسختی او نبود. برنامهٔ تمرینی باب، علاوه بر اینکه او را در کنار شناگرانی قرار می‌داد که برای حضور در المپیک تلاش می‌کردند یا قهرمان مسابقات دانشگاهی آمریکا بودند، بر حجم و شدت تمرین‌ها هم می‌افزود؛ برنامه‌ای که با ساختن پایه‌ای نیرومند از آمادگی هوازی و بازآفرینی بی‌وقفهٔ شرایط مسابقات قهرمانی، او را آماده می‌کرد. جزئیات فنی نیز با همان دقتی تمرین می‌شد که باب سال‌ها پیش از مایکل فلیس انتظار داشت. باب با خنده به من گفت: «راستش لئون از همهٔ چیزهایی که در سال‌های مربیگری مایکل یاد گرفتم، بهره برده است. او با نسخهٔ بهتر و باتجربه‌تر من کار کرده است.»

کمتر از دو سال پس از آنکه موقعیتش را تغییر داد، لئون در مسابقهٔ شنای مختلط انفرادی چهارصد متر در مسابقات جهانی ورزش‌های آبی ۲۰۲۳، مدال طلا گرفت و با این پیروزی، آخرین رکورد جهانی انفرادی مایکل فلیس را هم شکست. در ورزشی که برندهٔ مسابقه‌هایش گاهی با اختلاف چند دهم یا حتی چند صدم ثانیه مشخص می‌شود، لئون توانسته بود نزدیک به نُه ثانیه از بهترین رکورد شخصی‌اش کم کند و در هر رشته و هر مسافتی، پیوسته بهتر شود.

در سال ۲۰۲۴، لئون برای شرکت در بازی‌های المپیک پاریس به زادگاهش، فرانسه، بازگشت. او در آنجا چهار مدال طلای المپیک را از آن خود کرد؛ در شنای مختلط انفرادی ۴۰۰ متر، شنای مختلط انفرادی ۲۰۰ متر، شنای پروانهٔ ۲۰۰ متر و شنای قورباغهٔ ۲۰۰ متر؛ آن هم در هر چهار رشته با ثبت رکورد جدید المپیک. با هر پیروزی او، تشویق پرشور تماشاگران ورزشگاه را به لرزه درمی‌آورد. در مراسم اختتامیه نیز حمل فانوس مشعل المپیک به لئون سپرده شد؛ قهرمان بیست‌ودوسالهٔ میزبان که بیش از هر ورزشکار دیگری در آن دوره از بازی‌ها، مدال طلای انفرادی کسب کرده بود.

رکوردهای جهانی و مدال‌های المپیک چه ارتباطی به شما دارند؟ از نظر من، خیلی مرتبط/ند؛ چون شما هم رؤیاهایی دارید و فقط یک بار فرصت زندگی کردن دارید تا آن‌ها را به واقعیت تبدیل کنید. شما هم، درست مثل بهترینِ بهترین‌ها، می‌توانید آگاهانه موقعیت‌هایی را انتخاب کنید که بهترین فرصت را برای شکوفاکردن همهٔ ظرفیت‌هایتان در اختیارتان بگذارند.

و چرا این درس تا این اندازه مهم است؟ چون موقعیت یاوری است که کمتر از آن کمک می‌گیریم. به‌جای اینکه مدام/از خودمان بخواهیم بیشتر تلاش کنیم، بهتر است به‌دنبال راهنماها، هم‌سالان، فضاهای فیزیکی و فرهنگ‌هایی باشیم که در ما/نگیزهٔ تلاشِ بیشتر/ایجاد می‌کنند. به‌جای اینکه/از خودمان بخواهیم از یک موقعیت بهترین استفاده را ببریم، می‌توانیم خود موقعیت را بهتر کنیم.

هرگاه با چالشی روبه‌رو شدید که بسیار دشوار به نظر رسید، از خودتان بپرسید: «لئون چه کار می‌کرد؟» و یادتان باشد که او چه کرد: لئون مارشان سوار هواپیما شد.

سفر یک قهرمان

یک روز که مشغول نوشتن این کتاب بودم، برای استراحت، پخش مسابقات المپیک پاریس را تماشا می‌کردم. تبلیغی از شرکت تویوتا توجهم را جلب کرد. هشت زن، مانند ببرهایی که آمادهٔ حمله‌اند، پشت خط شروع یک پیست سرپوشیدهٔ دوومیدانی خم شده‌اند. دوربین روی یکی از دوندگان زوم می‌کند؛ زنی که چهره‌اش از تمرکزی کم‌نظیر حکایت دارد. گزارشگر می‌گوید: «این، فینال دوی ۲۰۰ متر است. آماده... به‌جای خود...» اما پیش از آنکه فریاد بزند: «حرکت!»، بیش از دوازده نفر که اصلاً دونده نیستند، با لب‌خند، تشویق و فریادهای دل‌گرم‌کننده پشت سر او وارد پیست می‌شوند. دونده، همان‌طور که انتظار می‌رود، برندهٔ مسابقه می‌شود و وقتی از خط پایان می‌گذرد، همان جمعیت دوباره دورش حلقه می‌زنند و پیروزی‌اش را جشن می‌گیرند. تبلیغ با سه کلمه به پایان می‌رسد: «غیرممکن خودت را آغاز کن.»

این تبلیغ شصت‌ثانیه‌ای یکی از مجموعه تبلیغ‌های «هیچ سفری را به‌تنهایی طی نمی‌کنیم» است و مرا به یاد حرف باب بومن دربارهٔ موفقیت‌های خارق‌العادهٔ مایکل و لئون می‌اندازد؛ نکته‌ای که درک آن چندان آسان نیست. او می‌گوید: «موفقیت‌هایشان حاصل تلاش چندین تیم است. منظورم فقط خودم نیستم و فقط شناگران دیگر هم نیستند. منظورم یک شبکهٔ گستردهٔ حمایتی است. خانواده، که البته نقش بسیار مهمی دارد؛ اما فقط خانواده نیست. مربیان دیگر، پزشکان، مربیان بدنسازی، روان‌شناسان ورزشی و کارکنان اداری هم در این موفقیت سهم دارند؛ همان افرادی که هیچ‌وقت دیده نمی‌شوند.»

لئون هم موافق است که موفقیتش حاصل قرارگرفتن در موقعیتی فوق‌العاده حمایتگر بوده است. او می‌گوید: «من در این مسیر تنها نیستم. شاید در خط شنا تنها به نظر برسم، اما پشت سرم آدم‌های خیلی زیادی ایستاده‌اند.»

در آوریل ۲۰۲۵، مجلهٔ *تایم* لئون مارشان را یکی از صد فرد تأثیرگذار جهان معرفی کرد. تصویر مایکل فلیس هم روی جلد این مجله نقش بسته است. اما باب بومن هیچ‌کدام از این افتخارها را نداشته است؛ مربیان به‌ندرت در کانون توجه قرار می‌گیرند. با این حال، اگر شهرت و تأثیرگذاری را براساس اثری که یک نفر بر زندگی دیگران می‌گذارد بسنجیم، باب باید در شمار این افراد باشد. راستش، دوست دارم هر بار که سفر یک

قهرمان را جشن می‌گیریم، کمی هم وقت بگذاریم و داستان پشت آن سفر را بشناسیم؛ چون شناخت نیروهای بیرونی‌ای که به فرد امکان می‌دهند ظرفیتش را شکوفا کند، دست‌کم به همان اندازه الهام‌بخش و اغلب سودمندتر است.

این روزها، لئون بیشتر وقتش را با باب و تیم او می‌گذراند، اما مرتب به زادگاهش تولوز برمی‌گردد تا با مربی دوران کودکی‌اش نیکولا کاستل تمرین کند. باب درباره تقسیم مسئولیت مربیگری چه نظری دارد؟ او می‌گوید: «نیکولا مربی فوق‌العاده‌ای است. ما تیمی کار می‌کنیم.»

نیکولا چه فکر می‌کند؟ او می‌گوید: «عملکرد فردی است؛ اما موفقیت جمعی.»

ادامه دارد...

برای مطالعهٔ مشخصات کتاب **فراتر از سوسختی** یا سفارش نسخهٔ فیزیکی آن می‌توانید روی لینک زیر کلیک و کتاب را از سایت نشر نوین تهیه کنید.

خرید کتاب **فراتر از سوسختی**



www.NashreNovin.ir