

چگونه متحول شویم؟

سرشناسه: میلکمن، کاترین ال. Milkman, Katherine L.
عنوان و نام پدیدآور: چگونه متحول شویم؟: علم تغییر از کسی که هستید به کسی که می‌خواهید باشید/ نویسنده کیتی
میلکمن؛ همراه با پیشگفتار آنجلا داکورث؛ مترجم نرگس حق‌مرادی، فاطمه حق‌مرادی.
مشخصات نشر: تهران: موسسه فرهنگی و هنری دیدگاه کاوش و سازندگی دکسا، ۱۴۰۲.

مشخصات ظاهری: ۲۲۸ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۵۵۷۱-۵۴-۹

وضعیت فهرست‌نویسی: فیبیا

یادداشت: عنوان اصلی: [2021]، How to change : the science of getting from where you are to where you want to be,

عنوان دیگر: چگونه تغییر کنیم؟: علم رسیدن از آنچه هستیم به آنچه می‌خواهیم باشیم.

موضوع: تحول (روان‌شناسی) [Change (Psychology)]; رفتار -- تغییر و تعدیل [Behavior modification]

خودسازی [Self-actualization (Psychology)]

شناسه افزوده: حق‌مرادی، نرگس، ۱۳۶۹ - ، مترجم

شناسه افزوده: حق‌مرادی، فاطمه، ۱۳۶۶ - ، مترجم

رده بندی کنکره: BF۶۳۷

رده بندی دیویی: ۱۵۸/۱

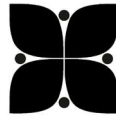
شماره کتابشناسی ملی: ۹۴۴۰۳۳۰

چگونه متحول شویم؟

علم تغییر از کسی که هستید
به کسی که می‌خواهید باشید

کیتی میلکمن
ترجمه نرگس حق‌مرادی / فاطمه حق‌مرادی

امکان



موسسه فرهنگی دکسا

عنوان: چگونه متحول شویم
علم تغییر از کسی که هستید به کسی که می‌خواهید باشید

نویسنده: کیتی میلکمن

مترجم: نرگس حق‌مرادی، فاطمه حق‌مرادی

ویراستار: نسیم آل‌یاسین

طراح جلد: پرویز بیانی

صفحه‌آرا: سمانه حسن‌زاده

نوبت چاپ: اول، ۱۴۰۲

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۲۱۰,۰۰۰ تومان


شابک: ۹-۵۴-۵۵۷۱-۶۲۲-۹۷۸

موسسه فرهنگی دیدگاه کاوش و سازندگی (دکسا)

نشانی: ایران، تهران، صندوق پستی ۱۴۶۵۵۹۴۳

Email: publication@doxa-v.org

تلفن: ۰۲۱۵۴۹۳۲۲۲۲

 [doxa_vision](https://www.instagram.com/doxa_vision)

www.doxa-v.org

این کتاب را به هر دو خانواده‌ام تقدیم می‌کنم:

اول، به همسرم کالن؛ پسر، کورمک؛ و پدر و مادرم، بیو و ری
دوم، به خانواده دانشگاهی‌ام: مربی و مشاورم مکس؛ همکارانم
جان، تاد، دالی و مودوپ؛ همراه و شریکم آنجلا؛ و دانشجویانم
هنگچن، ادوارد، اریکا، و آنیش

فهرست

۱	نقدهای این کتاب.....
۷	پیشگفتار.....
۱۱	مقدمه.....
۲۳	فصل اول: شروع.....
۴۹	فصل دوم: تکانشگری.....
۷۳	فصل سوم: به تعویق انداختن.....
۱۰۱	فصل چهارم: فراموشکاری.....
۱۳۱	فصل پنجم: تنبلی.....
۱۵۷	فصل ششم: اطمینان.....
۱۸۵	فصل هفتم: انطباق.....
۲۰۹	فصل هشتم: تغییرات خوب.....
۲۱۵	تقدیر و تشکر.....

نقدهای این کتاب

کتابی فوق العاده برای کسانی که به دنبال بهبود عادت‌ها یا زندگی‌شان هستند.
-چارلز دوهیگ،^۱ نویسنده قدرت عادت^۲، کتاب پرفروش نیویورک تایمز

اگر می‌خواهید «نسخه جدیدی از خود» را ببینید، این کتاب را بخوانید.
-دن هیث،^۳ نویسنده همکار ایده عالی مستدام،^۴
کتاب پرفروش نیویورک تایمز

کتابی هوشمند، پیشگام، و مملو از بزرگ‌ترین پیشرفت‌های دهه ما!
-آریانا هافینگتون،^۵ بنیان‌گذار و مدیرعامل شرکت تراپو گلوبال^۶

کیتی میلکمن^۷ فوق العاده است. او تمام رازهای تحول را در این کتاب ارائه
می‌دهد.

-ریچارد تیلر،^۸ برنده جایزه نوبل اقتصاد و نویسنده همکار سقلمه،^۹
کتاب پرفروش نیویورک تایمز

-
1. Charles Duhigg
 2. *The Power of Habit*
 3. Dan Heath
 4. *Made to Stick and Switch*
 5. Arianna Huffington
 6. Thrive Global
 7. Katy Milkman
 8. Richard H. Thaler
 9. *Nudge*

این کتاب راهنمای ارزشمندی برای رسیدن به موفقیت است. همچنین پیش‌های ارائه‌شده در آن در دستیابی به اهداف مالی و زندگی کمکتان می‌کند.

-چارلز شوآب^۱

این کتاب مثل یک دوست باهوش است. حتماً باید از کیتی میلکمن به‌خاطر این کتاب تشکر کرد.

- دنیل اچ پینک،^۲ نویسنده کتاب‌های کی،^۳ انگیزه^۴ و انسان بودن فروشنده بودن است،^۵ کتاب‌های پر فروش نیویورک تایمز

راهنمایی فوق‌العاده در مورد نحوه تغییر.

- دیوید اپستین^۶ نویسنده گستره^۷ کتاب پر فروش نیویورک تایمز

همه می‌خواهند بدانند: چه چیزی باعث پیدایش و پایداری تغییر می‌شود؟ میلکمن، با استفاده از جدیدترین شواهد علمی، پاسخ‌هایی به این پرسش می‌دهد.

- کارول دوک،^۸ نویسنده ذهنیت،^۹ کتاب پر فروش نیویورک تایمز

اگر می‌خواهید راهکارهای مبتنی بر علم برای غلبه بر موانع را بیاموزید، حتماً این کتاب را مطالعه کنید.

- اریک اش‌میت،^{۱۰} مدیرعامل سابق گوگل

-
1. Charles R. Schwab
 2. Daniel H. Pink
 3. *When*
 4. *Drive*
 5. *To Sell Is Human*
 6. David Epstein
 7. *Range*
 8. Carol S. Dweck
 9. *Mindset*
 10. Eric Schmidt

راهنمایی فوق‌العاده برای تبدیل شدن به کسی که دوست داریم باشیم.
- ژنرال استنلی مک کریستال،^۱ بازنشسته ارتش ایالات متحده
و نویسنده گروه‌ها و رهبران،^۲ کتاب پرفروش نیویورک تایمز

کتابی مبتنی بر شواهد، جذاب، و پر از راهکارهای مؤثر برای انتخاب
هوشمندانه.

- آدام گرانت،^۳ نویسنده دوباره فکر کن،^۴ کتاب پرفروش نیویورک تایمز؛
میزبان پادکست تد زندگی شغلی^۵

اگر می‌خواهید بهتر شوید یا گروه یا کسب‌وکار خود را بهبود بخشید، این
کتاب را بخوانید.

- لازلو بوک،^۶ سرپرست سابق بخش عملکردهای مردمی گوگل؛
نویسنده قوانین کار!،^۷ کتاب پرفروش نیویورک تایمز

داشتن سبک زندگی سالم توهم نیست. خواندن این کتاب به شما در ایجاد
تغییرات پایدار در زندگی کمک می‌کند.

- تونی اوبر،^۸ مدیرعامل تناسب ۲۴ ساعته

کتابی عالی، شخصیت‌ساز و از همه بهتر، اجرایی. مجموعه‌ای از
دانسته‌های دانشمندان در مورد تغییر مثبت رفتار.

- آنجلا داکورث،^۹ نویسنده عزم،^{۱۰} کتاب پرفروش نیویورک تایمز

-
1. General Stanley McChrystal
 2. *Team of Teams and Leaders*
 3. Adam Grant
 4. *Think Again*
 5. *WorkLife*
 6. Laszlo Bock
 7. *Work Rules!*
 8. Tony Ueber
 9. Angela Duckworth
 10. *Grit*

این کتاب هنر استادانۀ کیتی میلکمن در تبدیل علم به عمل است.
- گری فاستر^۱، مدیر ارشد علمی WW

کتابی بسیار مفید در مورد انقلاب تغییر رفتار. میلکمن در این کتاب نشان داده چرا برخی رفتارها درست نیست و برخی درست است.

- استفان جی. دوبنر^۲، یکی از نویسندۀهای اقتصاد ناهنجاری‌های پنهان اجتماعی^۳، کتاب پرفروش نیویورک تایمز، مجری رادیو فربکونومیکز

خواندن این کتاب مسئولیت شما در برابر خودتان است.

- استیون دی. لویت^۴، یکی از نویسندۀهای اقتصاد ناهنجاری‌های پنهان اجتماعی، کتاب پرفروش نیویورک تایمز

در این کتاب کیتی میلکمن نه تنها علم پیشرو را در مورد تغییرات ارائه می‌کند، بلکه شما را تشویق به ایجاد تغییر می‌کند. خواندن این کتاب برای هر کسی که قصد دارد زندگی بهتری بسازد ضروری است.

- آنی دوک^۵، نویسنده تفکر نامطمئن^۶، کتاب پرفروش نیویورک تایمز

خواندن این کتاب یک فرصت بزرگ است. وقتی آماده تغییر هستید و متعهد به تغییر می‌شوید، این کتاب کمک می‌کند نیت خود را به واقعیت تبدیل کنید.

- ست گادین^۷، نویسنده کتاب این است بازاریابی^۸

-
1. Gary Foster
 2. Stephen J. Dubner
 3. *Freakonomics*
 4. Steve D. Levitt
 5. Annie Duke
 6. *Thinking in Bets and How to Decide*
 7. Seth Godin
 8. *This Is Marketing*

کتاب‌های زیادی در مورد چگونگی غلبه بر موانع شخصی مشترک مطالعه کرده‌ام، اما هیچ‌کدام این قدر واضح، جذاب و قانع‌کننده نبودند.
- رابرت سیالدینی^۱، نویسنده تأثیر^۲ و قانع کردن^۳، کتاب‌های پرفروش نیویورک تایمز

این کتاب به خاطر بینش‌های هوشمندانه، آزمایش‌های جالب و علم عمیق، جذاب، مهم و بسیار ارزشمند است.

- نیکلاس کریستاکیس^۴، پی‌اچ‌دی و پزشک، نویسنده طرح^۵ و پیکان آپولو^۶، کتاب‌های پرفروش نیویورک تایمز

با خواندن این کتاب نه تنها می‌توانید به رفتار خود آگاه شوید، بلکه از آن برای شروع تازه الهام می‌گیرید.

- وندی وود^۷، نویسنده کتاب عادت‌های خوب، عادت‌های بد^۸

با خواندن این کتاب می‌فهمید چه چیزی شما را از دستیابی به اهداف شخصی باز می‌دارد و چگونه می‌توانید عملکرد بهتری داشته باشید.

- لوری سانتوس^۹، مجری آزمایشگاه شادی^{۱۰}

این کتاب خارق‌العاده احساسی جادویی در من ایجاد کرد و حالا مطمئنم تغییر امکان‌پذیر است.

- دالی چوگ^{۱۱}، نویسنده کتاب کسی که قرار است باشید^{۱۲}، استاد دانشکده بازرگانی دانشگاه نیویورک

-
1. Robert Cialdini
 2. *Influence*
 3. *Pre-Suasion*
 4. Nicholas A. Christakis
 5. *Blueprint*
 6. *Apollo's Arrow*
 7. Wendy Wood
 8. *Good Habits, Bad Habits*
 9. Laurie Santos
 10. *The Happiness Lab*
 11. Dolly Chugh
 12. *The Person You Mean to Be*

با مطالعه این کتاب رشد را می‌آموزید و از تجربه‌های شخصی، تحقیقات و علم تغییر رفتار الهام خواهید گرفت. مطالعه این کتاب را به شدت توصیه می‌کنم.

- مدوپ آکینولا، دانشیار مدیریت، دانشکده بازرگانی کلمبیا؛
میزبان کسب‌وکار تد

پیشگفتار

قبل از اینکه کیتی را ببینم، از همکارانم حرف‌های زیادی در موردش شنیده بودم.

«کیتی باهوش‌ترین آدمی است که تا به حال دیده‌اید.»

«کیتی خیلی فعال است و باعث می‌شود آدم احساس تنبلی کند.»

«کیتی مثل ماشین است؛ کاری را که من در یک هفته انجام می‌دهم، او

در یک روز انجام می‌دهد.»

آیا کیتی میلکمن ابرقهرمان است؟

از آنجاکه حالا خودم کیتی را از نزدیک می‌شناسم، به جرئت می‌توانم بگویم از بسیاری جهات، کیتی باهوش‌ترین فردی است که تا به حال ملاقات کرده‌ام. کارآمد است و با سرعتی که او کار می‌کند احساس کندی به من دست می‌دهد.

در حقیقت کیتی ابرانسان یا ابرقهرمان نیست. اما همان کسی است که من و شما آرزوییش را داریم و در این کتاب سعی می‌کند کمکمان کند انسانی فوق‌العاده باشیم.

منظورم این است که کیتی میلکمن طبیعت انسانی را به خوبی می‌شناسد و می‌داند چگونه در راستای اهداف و رؤیاهایش عمل کند. شاید در شروع کاری بی‌نقص نباشد، اما به معنای واقعی کلمه هر چیزی را که برایش مهم

باشد به سرعت یاد می‌گیرد و سعی می‌کند در آن بهتر، سریع‌تر و کارآمدتر عمل کند. کیتی در مقام یک دانشمند رفتارشناس مشهور می‌داند انسان بودن چقدر ممکن است سخت باشد و چگونه همه ما می‌توانیم انسان بهتری باشیم.

کیتی باور دارد همه انسان‌ها، حتی خودش، خطا می‌کنند. او دوست دارد، به جای سیب و اسفناج، چیپس و کلوچه بخورد. گاهی دوست دارد تنبلی کند و کاری را به تعویق بیندازد. حتی ممکن است عصبانی و بی‌حوصله باشد.

کیتی به هر یک از این چالش‌ها به شکل مشکلی نگاه می‌کند که باید حل شوند و به نظر من همین طرز تفکر و ذهنیت است که از او یک ایرانی ساخته است.

به عبارت دیگر، کیتی می‌داند راز زندگی بهتر درک امیال انسان و پشت‌سر گذاشتن آن‌هاست. از نظر کیتی ما باید کاری کنیم که این امیال به ما خدمت کنند نه اینکه ما را تحت کنترل بگیرند.

درس‌هایی که کیتی به من داد زندگی مرا به مراتب بهتر کرد؛ او راه‌هایی را نشانم داد تا زندگی خود را بهتر و راحت‌تر کنم.

بسیاری از آموزه‌هایی که کیتی در این کتاب ارائه داده حاصل پروژه‌ای در زمینه تغییر رفتار است. ما پنج سال روی این پروژه کار کردیم تا ببینیم برای تغییر رفتار چه باید کرد. ما روی روش‌های جدیدی کار کردیم که افراد را به ورزش، واکسیناسیون، کمک‌های خیریه و تحصیل ترغیب می‌کرد و شیوه‌های جدیدی برای پیشرفت علم تغییر رفتار ارائه دادیم. بدون شک پاسخ به چنین سؤال چالش‌برانگیزی کاری نبود که ما دو نفر به تنهایی از پس آن بر بیاییم. بنابراین من و کیتی گروهی از افراد روشنفکر و سرشناس از سراسر جهان را گرد هم آورده‌ایم که هرکدام در رشته‌ای متخصص بودند؛ اقتصاد، پزشکی، حقوق، روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، علوم اعصاب

و علوم رایانه. در این کتاب نه تنها کارهای کیتی، بلکه کار گروهی ما و همکارانمان را نیز مطالعه می‌کنید.

مطالعهٔ یک کتاب همانند گفت‌وگو با نویسندهٔ آن است. بنابراین باید در مورد کتاب‌هایی که می‌خوانید دقیق باشید. شما به هم‌صحبتی نیاز دارید که از او پیام‌زید و دوستش داشته باشید. همه دوست دارند از مطالعه لذت ببرند و حس کنند نویسنده درکشان می‌کند.

به همین دلیل باید این کتاب را تا آخر بخوانید. بدون شک، این کتاب به شما در تغییر و بهتر شدن عادت‌هایتان کمک خواهد کرد. به احتمال زیاد تاکنون بارها و بارها تلاش کرده‌اید تغییر کنید. اما همیشه از خودتان می‌پرسید چرا تغییر این قدر سخت است؟

در این کتاب، کیتی چیزهایی را به شما می‌آموزد که قبلاً نمی‌دانستید. این کتاب شما را تشویق به داشتن عادت‌های خوب می‌کند و یاد می‌گیرد فراموشی قاتل خاموش پرشورترین تصمیم‌های ماست. این کتاب به شما راهکارهایی یاد می‌دهد که با آن‌ها بتوانید سخت‌ترین چیزها را در زندگی تغییر دهید.

از همه مهم‌تر، در این کتاب کیتی با خونگرمی و شوخ‌طبعی، و همچنین درک استادانه انگیزه و رفتار انسان از شما می‌پرسد: «مشکل‌تان چیست؟»

کیتی دوست دارد تغییر و تحول را به دیگران یاد دهد. هنگام مطالعه این کتاب احساس می‌کنید با یک دانشمند علوم رفتاری دوستید و به شما کمک می‌کند خودتان را بهتر بشناسید و به یک انسان فوق‌العاده تبدیل شوید.

ایده‌های او به حدی جذاب‌اند که با شوق تمام آن‌ها را اجرا خواهید کرد و به خود خواهید گفت چرا قبل از پیشنهاد کیتی به آن‌ها فکر نکرده بودید. با مطالعهٔ این کتاب رویکردتان به زندگی متحول می‌شود؛ قادر خواهید شد برای زندگی خود راهکار ایجاد کنید؛ راهکارهای جدیدی که شاید خود کیتی هم هنوز به آن‌ها فکر نکرده باشد.

یک روز، افرادی که تازه با شما آشنا می‌شوند ممکن است از ایمن بودن شما در برابر امیال و تضادهایی که مردم عادی درگیرشان هستند، تعجب کنند. آن‌ها ممکن است از بهره‌وری عالی شما تعریف کنند و در مورد برنامه‌ریزی روزانه خود و راهنمایی از شما کمک بخواهند.

ممکن است تصمیم بگیرید آن‌ها را با دوست خود «کیتی» آشنا کنید و با لبخندی آگاهانه بگویید: «این کتاب را بخوان. همه ما تلاش می‌کنیم به چیزی که می‌خواهیم برسیم. من هم مثل شما بودم. سپس یاد گرفتم چگونه به چالش‌های زندگی ام به چشم مشکلاتی نگاه کنم که باید حل شوند.» شما به آن‌ها خواهید گفت برای ساختن زندگی بهتر لازم نیست ابرقهرمان باشند و برای حل مشکلاتشان به دانش و آگاهی نیاز دارند. من واقعاً معتقدم این کتاب می‌تواند شروعی تازه برای شما باشد و خیلی خوشحالم که برای این شروع آماده‌اید.

آنجلا داکورث

مقدمه

اوایل سال ۱۹۹۴، زندگی حرفه‌ای آندره آگاسی^۱ در تنیس، از مسیر اصلی خارج شده بود. آگاسی در تمام زندگی خود مطمئن بود یکی از بهترین‌های تنیس در دنیا می‌شود. در سال ۱۹۸۶، زمانی که شانزده‌ساله بود، تنیس را به شکل حرفه‌ای شروع کرد. کارشناسان ورزش او را به خاطر استعداد ذاتی‌اش تحسین می‌کردند و تحت تأثیر توانایی عجیبش در امتیازگیری و استعدادش برای زدن ضربات به‌ظاهر غیر ممکن قرار گرفتند. آنچه آگاسی را تا سال ۱۹۹۴ منحصر به فرد می‌کرد سبک بازی‌اش بود نه رکورد درخشانش. در تنیس آراستگی و نظم خیلی مهم است، اما آگاسی در مسابقات با شلوار جین پاره و پیراهن‌های کراوات‌دار حاضر می‌شد. موهایش را بلند می‌کرد، گوشواره داشت و در زمین بازی بدویراه می‌گفت. حتی در یک پویش تبلیغاتی پرشور برای کنن،^۲ با شعار تحریک‌آمیز «تصویر همه چیز است»،^۳ بازی کرد.

او به شکل مضحکی در تنیس افت کرد و در برابر بازیکنانی که مهارتشان کمتر از او بود شکست خورد. رتبه‌اش از هفتم جهانی به بیست و دوم و سپس به سی و یکم سقوط کرد. مربی‌اش، پس از ده سال، بدون تشریفات و لاش

1. Andre Agassi

2. Canon

3. Image Is Everything

کرده بود. آگاسی این خبر را در روزنامه *یواس‌ای تودی*^۱ دید و به همه گفت از تنیس متنفر است.

آگاسی به تغییر نیاز داشت.

به همین دلیل یک شب در پورتو چروی،^۲ رستوران محبوبش در نزدیکی میامی،^۳ روبه‌روی برد گیلبرت،^۴ یک تنیس‌باز حرفه‌ای، شام خورد. رویکرد گیلبرت به تنیس نقطهٔ مقابل رویکرد آگاسی بود: سخت‌گیر، روشمند و خشن. او استعداد ذاتی آگاسی را در تنیس نداشت. با وجود این، گیلبرت (که در آن زمان سی‌ودو سال داشت) جزء بیست بازیکن برتر جهان بود. او حتی در سال ۱۹۹۰ توانست نفر چهارم جهان شود. چند ماه قبل از ماجرای شام با آگاسی، گیلبرت رویکرد غیر معمول خود در تنیس را در یک کتاب پرفروش به نام *پیروزی زشت*^۵ شرح داده بود.

این کتاب سرآغاز ملاقات آگاسی و گیلبرت بود. مدیر آگاسی از او خواست با گیلبرت صحبت کند. آگاسی به یک مربی جدید نیاز داشت و مدیرش تصور می‌کرد شاید گیلبرت بتواند موجب تحول در آگاسی شود. آگاسی با این ملاقات موافقت کرده بود، اما بعدها در زندگی‌نامهٔ خود، به نام *آشکار*^۶ که در سال ۲۰۰۹ منتشر شد، گفت در مورد این ملاقات شک داشت. خصوصیات گیلبرت (در این شام) آگاسی را مشکوک‌تر کرد. گیلبرت قبول نکرد شام را در فضای باز با منظرهٔ اقیانوس میل کنند؛ بهانه‌اش نیش پشه‌ها بود. همچنین پس از اینکه متوجه شد نوشیدنی دلخواهش در منو رستوران نیست به مغازه‌ای در همان حوالی رفت و یک بستهٔ شش‌تایی از آن نوشیدنی خرید و اصرار کرد که آن‌ها را در فریزر رستوران نگاه‌داری کند.

1. USA Today
2. Porto Cervo
3. Miami
4. Brad Gilbert
5. *Winning Ugly*
6. *Open*

سر میز شام بالأخره مدیر آغاسی سر صحبت را با یک سؤال باز کرد. او نظر گیلبرت را در مورد بازی تنیس پرسید. گیلبرت به آرامی نوشیدنی خود را نوشید و بدون مکث پاسخ داد: «اگر مهارت و استعداد آغاسی را داشتیم، در مسابقات بهترین می شدم.» از نظر گیلبرت، آغاسی قدر استعدادهایش را نمی دانست. به آغاسی گفت: «تو تلاش می کنی کاملاً بی نقص بازی کنی. مشکل دقیقاً همین است. هیچ کسی نمی تواند به همه ضربه های حریف پاسخ دهد. زمانی که تو این کار را می کنی و موفق نمی شوی، ذره ذره اعتماد به نفست از بین می رود.» گیلبرت بارها در برابر آغاسی بازی کرده بود و از نزدیک سبک بازی اش را دیده بود.

از نظر آغاسی، ارزیابی گیلبرت خردمندانه بود. او همیشه کمال گرا بود، اما تا قبل از اظهارات گیلبرت، این ویژگی را نقطه قوت می دانست نه نقطه ضعف. پدر آغاسی که بوکسوری المپیک بود، همیشه سعی می کرد حریفش را ناک اوت کند و آغاسی این را از پدرش یاد گرفته بود. پدرش در خانه و حیاط خلوت با او تمرین می کرد و همیشه حین تمرین سر پسر بچه پنج ساله اش فریاد می زد: «محکم تر ضربه بزن»، «زودتر ضربه بزن». آغاسی مدت های زیادی به توانایی استثنایی خود در زدن ضربه های حذفی یا همان ناک اوت می بالید. از نظر گیلبرت این پاشنه آشیل آغاسی بود.

گیلبرت به آغاسی گفت باید تمرکزش را تغییر دهد: «نباید به بی نقص بودن خودت فکر کنی؛ یادت باشد که حریف در آن طرف زمین نقطه ضعف هایی دارد.» این توانایی عجیب گیلبرت در محک زدن حریفان باعث شده بود بتواند تنیسورهای خوبی را شکست دهد. او برای کسب امتیاز تلاش نمی کرد حریفش را ناک اوت کند بلکه راهکارهایی را به کار می برد که مسیر را برایش هموار می کردند. او می گفت: «به جای اینکه دنبال پیروزی باشی، حریف را مجبور به شکست کن.»

گیلبرت توضیح داد، از آنجایی که آغاسی هر بار به دنبال زدن ضربه بی نقص بود، فهرستی از «احتمالات» در مقابل خود قرار می داد و در نتیجه «متحمل خطر زیادی می شد.»

پیام گیلبرت ساده و واضح بود: اگر آغاسی می خواست پیروز شود، باید رویکرد خود را تغییر می داد. از نظر گیلبرت راه بهتری برای پیروزی وجود داشت؛ محک زدن مسابقه و استفاده از نقطه ضعف حریفان. شاید این سبک بازی آن خیره کننده سبک بازی آغاسی را نداشته باشد اما بدون شک مؤثرتر است.

پانزده دقیقه بعد از مکالمه، گیلبرت بلند شد تا به دستشویی برود. آغاسی بلافاصله به مدیرش نگاه کرد و گفت: «او همان کسی است که دنبالش بودیم.»

چند ماه بعد، آغاسی به مسابقات آزاد ایالات متحده راه یافت؛ حتی انتظار نمی رفت که رتبه شانزدهم را به دست بیاورد. اما با مربیگری گیلبرت، سبک او تغییر کرده بود. در همان ابتدا با یک رقیب قدیمی روبه رو شد (نفر ششم مسابقات، مایکل چنگ^۱) و با کمترین اختلاف امتیاز برنده شد. به راحتی نفر نهم را با شناختن نقطه ضعفش (نگاه کردن به نقطه ای که قصد داشت سرویس های خود را بزند) شکست داد.

در نهایت آغاسی به مسابقات پایانی راه یافت. جایزه نفر اول پانصد و پنجاه هزار دلار بود؛ اما مهم تر از جایزه نقدی افتخار پیروزی بود. فرصتی بود تا آغاسی خودش را ثابت کند و به همه نشان دهد بالأخره توانسته موفق شود.

حریف او میسایل اشتیک،^۲ قهرمان آلمانی و نفر چهارم مسابقات بود. آغاسی قوی ظاهر شد و ست اول را به راحتی برد، سپس ست دوم

1. Michael Chang

2. Michael Stich

را با تساوی شکنی پشت سر گذاشت. ولی اشتیک قصد نداشت بیازد و کار آغاسی را در ست سوم خیلی دشوار کرد. در نهایت بازی به ست پنجم کشید. حالا بهترین راه برای بردن این بود که آغاسی پاسخ‌های قدرتمندی به سرویس‌های اشتیک بدهد.

آغاسی کم‌کم داشت روحیه‌اش را می‌باخت. اشتیک تسلیم نمی‌شد و سرویس‌های قدرتی را یکی پس از دیگری می‌زد. در حین بازی، آغاسی متوجه گرفتگی پهلوی اشتیک شد؛ او دستش را روی پهلویش گذاشته بود. در نهایت آغاسی از سرویس اشتیک امتیاز گرفت. فقط چهار امتیاز با قهرمانی فاصله داشت.

قبل از رویارویی با اشتیک، آغاسی به خاطر باخت در شرایط پرفشار بدنام شده بود. او همیشه به ناک‌اوت کردن حریف فکر می‌کرد و خطر زیادی می‌کرد و، در شرایط سخت که باید استوار می‌ماند، همه را به باد می‌داد. اما حالا آغاسی تغییر کرده بود. او به جای تمرکز بر پیروزی، روی حفظ توپ در بازی تمرکز کرد. صدای گیلبرت را در سرش می‌شنید: «دنبال فورهندش برو. وقتی شک داری، روی فورهندش تمرکز کن؛ فورهند، فورهند.» همین کار را کرد. فورهند اشتیک ضعیف بود و آغاسی از این مسئله استفاده کرد و بازی را برد.

مسابقات تمام شد. آغاسی با چشمانی پر از اشک روی زانو افتاد. او اولین نفری بود که در بیست‌وهشت سال گذشته توانسته بود، بدون داشتن جایگاهی در مسابقات، جام مسابقات آزاد ایالات متحده را به خانه ببرد. او تاریخ‌سازی کرده بود.

...

اگر تاکنون تلاش کرده باشید تغییر بزرگی در زندگی خود ایجاد کنید (انجام دادن کارهای بیشتر در مدرسه، رسیدن به تناسب اندام، پس انداز)، می‌دانید که برای رسیدن به موفقیت توصیه‌های زیادی وجود دارد. احتمالاً