

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

Ένας εύκολος και σίγουρος τρόπος  
για να ξεφορτωθείς τις κακές σου συνήθειες  
και ν' αποκτήσεις νέες που θα σε απογειώσουν

Το παρόν έργο πνευματικής ιδιοκτησίας προστατεύεται από τις διατάξεις της ελληνικής νομοθεσίας (Ν 2121/1993 όπως έχει τροποποιηθεί και ισχύει σήμερα) και από τις διεθνείς συμβάσεις περί πνευματικής ιδιοκτησίας. Απαγορεύεται απολύτως η χωρίς γραπτή άδεια του εκδότη κατά οποιονδήποτε τρόπο ή οποιοδήποτε μέσο (ηλεκτρονικό, μηχανικό ή άλλο) αντιγραφή, φωτοανατύπωση και εν γένει αναπαραγωγή, εκμίσθωση ή δανεισμός, μετάφραση, διασκευή, αναμετάδοση στο κοινό σε οποιαδήποτε μορφή και η εν γένει εκμετάλλευση του συνόλου ή μέρους του έργου.

Copyright © 2018 by James Clear

Αγγλική έκδοση από Penguin Random House LLC

Τίτλος αγγλικής έκδοσης: Atomic Habits

Μετάφραση: Πάνυ Ναούμ

Διόρθωση κειμένου: Κατερίνα Τσαμπά

Επιμέλεια: Βίκυ Κάουλα

Σελιδοποίηση: Κωνσταντίνος Στίνης

Σχεδιασμός εξωφύλλου: Νάσος Βάγιας

© 2019 για την ελληνική γλώσσα εκδόσεις ΙΒΙΣΚΟΣ

Δ/νση αλληλογραφίας Αγίου Νικολάου 8, Μαρούσι 15122

τηλ-fax: 210 8021333

<http://www.iviskospublications.gr>

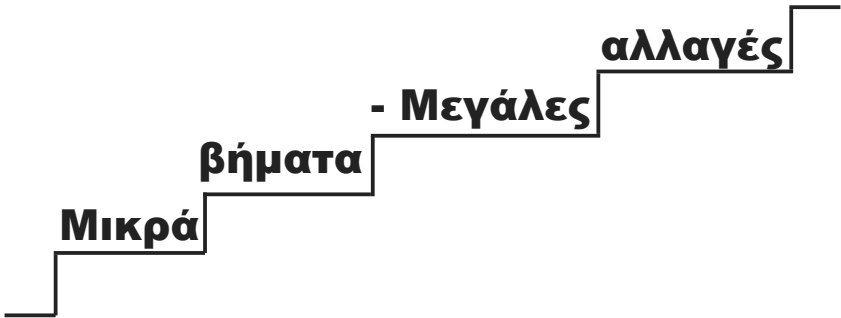
e-mail: [info@iviskospublications.gr](mailto:info@iviskospublications.gr)

ISBN: 978-618-5093-94-5

James Clear

# Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

Ένας εύκολος και σίγουρος τρόπος  
για να ξεφορτωθείς τις κακές σου συνήθειες  
και ν' αποκτήσεις νέες που θα σε απογειώσουν



ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΙΒΙΣΚΟΣ



# ***Περιεχόμενα***

---

---

Εισαγωγή: Η Ιστορία Μου.....11

## **Οι Θεμελιώδεις Αρχές**

Γιατί οι μικρές αλλαγές κάνουν τη μεγάλη διαφορά

1. Η εκπληκτική δύναμη των ατομικών συνηθειών.....29
2. Πώς οι συνήθειές σας διαμορφώνουν  
την ταυτότητά σας (και αντίστροφα).....53
3. Πώς να αποκτήσετε καλύτερες συνήθειες  
με 4 απλά βήματα.....73

## **1ος Νόμος**

Κάντε τη συνήθεια ορατή

4. Ο άνθρωπος που δεν φαινόταν καλά.....95
5. Ο καλύτερος τρόπος για να ξεκινήσετε μια νέα συνήθεια.....107
6. Η παρακίνηση είναι υπερεκτιμημένη·  
το περιβάλλον μετράει περισσότερο.....123
7. Το μυστικό του αυτοέλεγχου.....139

## 2ος Νόμος

### Κάντε τη συνήθεια ελκυστική

8. Πώς να κάνετε μια συνήθεια ακαταμάχητη.....151
9. Ο ρόλος της οικογένειας και των φίλων  
στη διαμόρφωση των συνηθειών.....169
10. Πώς να εντοπίσετε και να διορθώσετε τις αιτίες  
που προκαλούν τις κακές σας συνήθειες.....185

## 3ος Νόμος

### Κάντε τη συνήθεια εύκολη

11. Προχωρήστε αργά, αλλά ποτέ με την όπισθεν.....205
12. Ο νόμος της ελάχιστης προσπάθειας.....215
13. Πώς να αποφύγετε τις κωλυσιεργίες  
με τον κανόνα των δύο λεπτών.....231
14. Πώς να κάνετε τις καλές συνήθειες αναπόφευκτες  
και τις κακές συνήθειες ανέφικτες.....245

## 4ος Νόμος

### Κάντε τη συνήθεια ικανοποιητική

15. Ο Βασικότερος Νόμος Αλλαγής Συμπεριφοράς.....263
16. Πώς να τηρήσετε τις καλές συνήθειες  
σε καθημερινή βάση.....279
17. Πώς ένας επιβλέπων συνεργάτης  
μπορεί να αλλάξει τα πάντα.....295

## **Σύνθετες Στρατηγικές**

Πώς να γίνετε από απλά καλοί, αληθινά άριστοι

18. Η αλήθεια για το ταλέντο  
(Πότε τα γονίδια παίζουν ρόλο και πότε όχι).....309
19. Ο κανόνας της Χρυσομαλλούσας:  
Πώς να διατηρήσουμε το κίνητρό μας στη ζωή  
και την εργασία μας.....327
20. Τα μειονεκτήματα της δημιουργίας καλών συνηθειών.....341
- Συμπέρασμα: Το μυστικό για αποτελέσματα που διαρκούν.....359

## **Παράρτημα**

- Τι να διαβάσετε μετά;.....367
- Μικρά μαθήματα των 4 Νόμων.....369
- Πώς να εφαρμόσετε αυτές τις ιδέες στη δουλειά σας.....379
- Πώς να εφαρμόσετε αυτές τις ιδέες  
στην ανατροφή των παιδιών σας.....381
- Ευχαριστίες.....383
- Σημειώσεις.....387





# Εισαγωγή

## Η ιστορία μου

**Τ**ΕΛΕΥΤΑΙΑ ΜΕΡΑ ΤΟΥ ΣΧΟΛΕΙΟΥ, ενώ αποφοιτούσα από την Α' Λυκείου, μου ήρθε στο κεφάλι ένα ρόπαλο του μπέιζμπολ. Καθώς ο συμμαθητής μου έπαιρνε φόρα, του γλίστρησε το ρόπαλο από τα χέρια, πετάχτηκε και με πέτυχε ανάμεσα στα μάτια. Δεν θυμάμαι καθόλου τη στιγμή που με χτύπησε.

Το ρόπαλο έσκασε στο πρόσωπό μου με τέτοια δύναμη, που έσπασε και παραμόρφωσε τη μύτη μου. Με τη σύγκρουση ο μαλακός ιστός του εγκεφάλου μου χτύπησε στο εσωτερικό του κρανίου μου κι αμέσως ένιωσα να πρήζεται όλο το κεφάλι μου. Μέσα σε κλάσματα δευτερολέπτου είχα μια σπασμένη μύτη, πολλαπλά ραγίσματα στο κρανίο και συμπαραλιασμένες τις κόγχες των ματιών μου.

Όταν άνοιξα τα μάτια μου, είδα τον κόσμο γύρω μου να με κοιτάζει και να τρέχει να με βοηθήσει. Πρόσεξα στα ρούχα μου

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

τις κόκκινες κηλίδες. Ένας συμμαθητής μου, έβγαλε το πουκάμισό του και μου το έδωσε. Το χρησιμοποίησα για να σταματήσω το αίμα, που έτρεχε ποτάμι από τη σπασμένη μου μύτη. Σοκαρισμένος και θολωμένος καθώς ήμουν, δεν κατάλαβα πόσο σοβαρά είχα τραυματιστεί.

Ο δάσκαλός μου πέρασε το χέρι του στους ώμους μου και ξεκινήσαμε για το ιατρείο του σχολείου: διασχίσαμε το γήπεδο, κατεβήκαμε τον λόφο και επιστρέψαμε στο σχολείο. Ένιωθα άγνωστα χέρια να μ' αγγίζουν για να με κρατήσουν όρθιο. Δεν βιαζόμασταν. Περπατούσαμε αργά. Κανείς μας δεν είχε συνειδητοποιήσει ότι κάθε λεπτό ήταν κρίσιμο.

Όταν φτάσαμε στο ιατρείο του σχολείου, η νοσοκόμα μου έκανε μια σειρά από ερωτήσεις.

«Τι χρονιά έχουμε;»

«1998» απάντησα. Αλλά, στην πραγματικότητα, είχαμε 2002.

«Ποιος είναι ο πρόεδρος των Ηνωμένων Πολιτειών;»

«Ο Μπιλ Κλίντον» απάντησα. Η σωστή απάντηση ήταν Τζορτζ Μπους.

«Πώς λένε τη μαμά σου;»

«Αα... Αμ...» Πέρασαν δέκα δευτερόλεπτα.

«Πάτι» απάντησα με άνεση, χωρίς να δώσω σημασία στο ότι χρειάστηκα δέκα ολόκληρα δεύτερα για να θυμηθώ το όνομα της ίδιας μου της μητέρας.

Αυτή είναι η τελευταία ερώτηση που θυμάμαι. Το σώμα μου αδυνατούσε να αντέξει το αυξανόμενο οίδημα του εγκεφάλου και, πριν φτάσει το ασθενοφόρο, έχασα τις αισθήσεις μου. Λίγα λεπτά αργότερα, με μετέφεραν από το σχολείο στο τοπικό νοσο-

κομείο.

Μόλις έφτασα, το σώμα μου άρχισε να καταρρέει. Αγωνιζόμουν ακόμη και για τις πιο βασικές λειτουργίες του οργανισμού μου, όπως η κατάποση και η αναπνοή. Είχα την πρώτη κρίση της ημέρας. Μετά έπαυα εντελώς να αναπνέω. Και καθώς οι γιατροί έσπευσαν να μου χορηγήσουν οξυγόνο, αποφάσισαν ότι το τοπικό νοσοκομείο δεν ήταν επαρκώς εξοπλισμένο για την περίπτωση μου και κάλεσαν ελικόπτερο για να με μεταφέρει σε κάποιο μεγαλύτερο νοσοκομείο στο Σινσινάτι.

Μ' έβγαλαν με το φορείο από τα επείγοντα και με πέρασαν απέναντι στο ελικοδρόμιο. Το φορείο τρανταζόταν στις λακκούβες του πεζοδρομίου, καθώς ο ένας νοσοκόμος το έσπρωχνε κι ο άλλος μου έκανε τεχνητή αναπνοή με το χέρι. Η μητέρα μου, που είχε φτάσει στο νοσοκομείο λίγα λεπτά νωρίτερα, ανέβηκε μαζί μου στο ελικόπτερο. Παρέμεινα αναισθητος κι ανήμπορος να αναπνεύσω μόνος μου, κι εκείνη, καθ' όλη τη διάρκεια της πτήσης, μου κρατούσε το χέρι.

Κι ενώ η μητέρα μου ήταν μαζί μου στο ελικόπτερο, ο πατέρας μου γύρισε στο σπίτι για να βρει τον αδελφό μου και την αδελφή μου και να τους πει τα νέα. Κατάπινε τα δάκρυά του, όσο εξηγούσε στην αδελφή μου ότι θα έχανε την τελετή αποφοίτησής της από τη Β' Γυμνασίου. Αφού πήγε τα αδέρφια μου σε φίλους και συγγενείς, οδήγησε μέχρι το Σινσινάτι για να είναι στο πλευρό της μητέρας μου.

Μόλις προσγειωθήκαμε με τη μαμά μου στην οροφή του νοσοκομείου, μια ομάδα περίπου είκοσι γιατρών και νοσοκόμων έσπευσαν στο ελικοδρόμιο και με μετέφεραν με φορείο στα επεί-

γοντα. Το οίδημα στον εγκέφαλό μου ήταν πλέον τόσο σοβαρό που είχα κι άλλες μετατραυματικές κρίσεις. Τα κατάγματά μου χρειάζονταν χειρουργείο, αλλά δεν ήμουν σε θέση να υποβληθώ σε καμία επέμβαση. Ύστερα από μία ακόμη κρίση, την τρίτη της ημέρας, με κράτησαν σε τεχνητό κώμα με μηχανική υποστήριξη αναπνοής.

Στους γονείς μου δεν ήταν άγνωστο το συγκεκριμένο νοσοκομείο. Δέκα χρόνια νωρίτερα, βρισκονταν στο ισόγειο του ίδιου κτηρίου, όταν η αδελφή μου είχε διαγνωστεί με λευχαιμία στα τρία της χρόνια. Εγώ τότε ήμουν πέντε χρόνων. Ο αδελφός μου ήταν μόλις έξι μηνών. Ύστερα από δυόμισι χρόνια με χημειοθεραπείες, οσφυονωτιαίες παρακεντήσεις και βιοψίες μυελού των οστών, η μικρή μου αδελφή βγήκε επιτέλους από το νοσοκομείο χαρούμενη, υγιής και χωρίς καρκίνο. Και τώρα, ύστερα από δέκα χρόνια ήρεμης ζωής, οι γονείς μου βρέθηκαν και πάλι στο ίδιο μέρος, αλλά με άλλο παιδί.

Ενώ έπεφτα σε κώμα, το νοσοκομείο έστειλε έναν ιερέα και μια κοινωνική λειτουργό για να παρηγορήσουν τους γονείς μου. Ήταν ο ίδιος ιερέας που είχαν συναντήσει πριν από δέκα χρόνια, όταν ανακάλυψαν ότι η αδελφή μου είχε καρκίνο.

Νύχτωσε και μια σειρά από μηχανήματα με κρατούσε ζωντανό. Οι γονείς μου κοιμούνταν ανήσυχοι σ' ένα κρεβάτι του νοσοκομείου· τη μία στιγμή κατέρρεαν από την κούραση και την άλλη ήταν στο πόδι από την αγωνία τους. Η μητέρα μου αργότερα μου είπε: «Ήταν μία από τις χειρότερες νύχτες της ζωής μου».

## Η ΑΝΑΡΡΩΣΗ ΜΟΥ

Ευτυχώς, μέχρι το επόμενο πρωί είχε αποκατασταθεί η αναπνοή μου σε ικανοποιητικό βαθμό, ώστε οι γιατροί να με επαναφέρουν από το κώμα. Όταν επιτέλους ανέκτησα τις αισθήσεις μου, ανακάλυψα ότι είχα χάσει την όσφρησή μου. Για δοκιμή, μια νοσοκόμα μου ζήτησε να φυσήξω τη μύτη μου και να μυρίσω ένα κουτί με χυμό μήλου. Η όσφρησή μου επέστρεψε, αλλά -προς έκπληξη όλων- όταν φύσηξα τη μύτη μου πιάστηκαν από τον αέρα τα κατάγματα που είχα στις κόγχες των ματιών μου και το αριστερό μου μάτι πετάχτηκε έξω. Ο βολβός του ματιού μου βγήκε από την κόγχη και κρατήθηκε στη θέση του από το βλέφαρο και το οπτικό νεύρο, που συνέδεε το μάτι με τον εγκέφαλο.

Ο οφθαλμίατρος είπε ότι το μάτι μου σταδιακά θα επέστρεφε στη θέση του, όταν θα έφευγε ο αέρας, αλλά δεν μπορούσε να μας πει με βεβαιότητα σε πόσο χρόνο θα επανερχόταν. Μια εβδομάδα αργότερα προγραμματίστηκε το χειρουργείο μου· μετά θα χρειαζόμουν επιπλέον χρόνο για να αναρρώσω. Αν και θύμιζα δαρμένο πυγμάχο, μου έδωσαν εξιτήριο. Επέστρεψα στο σπίτι μου με σπασμένη μύτη, πέντε έξι κατάγματα στο πρόσωπο και ένα μάτι έτοιμο να βγει.

Οι μήνες που ακολούθησαν ήταν δύσκολοι. Ένιωθα ότι όλα στη ζωή μου είχαν παγώσει. Για κάποιες εβδομάδες τα έβλεπα όλα διπλά. Κυριολεκτικά, δεν έβλεπα μπροστά μου. Μου πήρε πάνω από ένα μήνα, αλλά τελικά το μάτι μου επέστρεψε στη θέση του. Μία με τις κρίσεις μου, μία με τα προβλήματα όρασης, πέρασαν οκτώ μήνες μέχρι να οδηγήσω ξανά. Στη φυσικοθερα-

πεία έκανα βασικές κινητικές ασκήσεις, όπως το να περπατάω σε ευθεία γραμμή. Ήμουν αποφασισμένος ότι δεν θα αφήσω τον τραυματισμό μου να με πάρει από κάτω, αλλά δεν ήταν λίγες οι φορές που απογοητεύομουν και λύγιζα.

Με πόνο συνειδητοποίησα πόσο δρόμο είχα ακόμη να κάνω, όταν ένα χρόνο αργότερα επέστρεψα στο γήπεδο του μπείζμπολ. Το μπείζμπολ κατείχε πάντα ξεχωριστή θέση στη ζωή μου. Ο μπαμπάς μου έπαιζε κάποτε στο πρωτάθλημα της Β' Εθνικής με τους Σαιντ Λούις Κάρντιναλς, και ονειρευόμουν κι εγώ να παίξω επαγγελματικά. Ύστερα από τόσους μήνες αποκατάστασης, αυτό που ήθελα περισσότερο απ' όλα ήταν να επιστρέψω στο γήπεδο.

Αλλά η επιστροφή μου στο μπείζμπολ δεν ήταν εύκολη. Όταν άρχισε η σεζόν, ήμουν ο μόνος που κόπηκε από τη σχολική ομάδα. Με έστειλαν να παίξω με την Α' λυκείου, στην παιδική σχολική ομάδα. Έπαιξα από τεσσάρων ετών και για κάποιον που είχε αφιερώσει τόσο χρόνο και κόπο στο άθλημα όσο εγώ, ο αποκλεισμός ήταν τουλάχιστον ταπεινωτικός. Θυμάμαι ακόμη τη μέρα που συνέβη. Κάθισα στο αυτοκίνητό μου κι έκλαιγα, ψάχνοντας απεγνωσμένα στο ραδιόφωνο ένα τραγούδι που θα με έκανε να νιώσω καλύτερα.

Ύστερα από έναν χρόνο αυτοαμφισβήτησης, κατάφερα να μπω στη σχολική ομάδα με τους μεγαλύτερους, αλλά με δυσκολία τα κατάφερα στο γήπεδο. Συνολικά έπαιξα σε έντεκα περιόδους, που αθροιστικά μας κάνουν έναν αγώνα και κάτι.

Παρά την άτυχη σχολική μου καριέρα, ακόμα πίστευα ότι θα μπορούσα να γίνω μεγάλος παίκτης. Και ήξερα ότι, αν ήθελα να βελτιωθεί η κατάσταση, ήταν αποκλειστικά δική μου ευθύνη να

το καταφέρω. Το σημείο καμπής ήρθε δύο χρόνια μετά τον τραυματισμό μου, όταν πήγα στο κολέγιο του Πανεπιστημίου Ντένισον. Ήταν για μένα μια νέα αρχή κι εκεί θα ανακάλυπτα για πρώτη φορά την εκπληκτική δύναμη των μικρών συνηθειών.

## ΠΩΣ ΕΜΑΘΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΣΥΝΗΘΕΙΕΣ

Η επιλογή του Ντένισον ήταν μία από τις καλύτερες αποφάσεις που πήρα στη ζωή μου. Κέρδισα μια θέση στην ομάδα του μπείζμπολ και είχα ενθουσιαστεί, μολονότι ως πρωτοετής ήμουν τελευταίος στη σύνθεση της ομάδας. Παρά το χάος των σχολικών μου χρόνων, κατάφερα να γίνω αθλητής της κολεγιακής ομάδας.

Δεν θα ξεκινούσαμε σύντομα τις προπονήσεις, οπότε επικέντρωσα τις προσπάθειές μου για να βάλω τη ζωή μου σε τάξη. Ενώ οι συμφοιτητές μου ξενυχτούσαν κι έπαιζαν βιντεοπαιχνίδια, εγώ υιοθέτησα καλές συνήθειες στον ύπνο κι άρχισα να κοιμάμαι νωρίς κάθε βράδυ. Μέσα στη γενικότερη ακαταστασία της φοιτητικής εστίας, το δωμάτιό μου ήταν πάντα καθαρό και συγυρισμένο. Αυτές οι αλλαγές αν και μικρές μου έδιναν την αίσθηση ότι έχω τον έλεγχο της ζωής μου. Άρχισα να ανακτώ την αυτοπεποίθησή μου. Η ολοένα και μεγαλύτερη πίστη στον εαυτό μου εκδηλώθηκε και στα μαθήματά μου. Βελτιώνοντας τις συνήθειες μου στη μελέτη, κατάφερα να περνάω όλα τα μαθήματα με άριστα στο πρώτο έτος των σπουδών μου.

Η συνήθεια είναι ένας τρόπος ή μια συμπεριφορά που επαναλαμβάνουμε τακτικά και σε πολλές περιπτώσεις μηχανικά. Κα-

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

θώς περνούσαν τα εξάμηνα, εγώ υιοθετούσα μικρές αλλά σταθερές συνήθειες, οι οποίες στο τέλος απέφεραν καρπούς που δεν μπορούσα καν να φανταστώ όταν τις ξεκίνησα. Για παράδειγμα, για πρώτη φορά στη ζωή μου, απέκτησα τη συνήθεια να σηκώνω βάρη πολλές φορές μέσα στην εβδομάδα. Κι έτσι, εγώ που με 1,95 ύψος ανήκα στην κατηγορία φτερού των 77 κιλών, έχτισα ένα γεροδεμένο κορμί 90 κιλών.

Όταν έγινα δευτεροετής, κέρδισα πρωταγωνιστικό ρόλο στους ρίπτες. Στο τρίτο έτος, με ψήφισαν αρχηγό της ομάδας και, στο τέλος της σεζόν, με επέλεξαν ως έναν από τους τρεις πολυτιμότερους παίκτες. Αλλά ουσιαστικά όταν έφτασα στο τελευταίο έτος των σπουδών μου, οι συνήθειες που είχα υιοθετήσει στον ύπνο, στη μελέτη, την προπόνηση και την ενδυνάμωσή μου, απέδωσαν πραγματικά καρπούς.

Έξι χρόνια μετά από το ατύχημα με το ρόπαλο του μπέιζμπολ που δέχτηκα στο πρόσωπο, από το οποίο κατέληξα στο νοσοκομείο και σε τεχνητό κώμα, με επέλεξαν ως τον πολυτιμότερο αθλητή του Πανεπιστημίου Ντένισον και διακρίθηκα ως «ESPN Academic All-America Team», μια τιμητική διάκριση που απονέμεται στους τριάντα τρεις καλύτερους παίκτες-φοιτητές όλης της χώρας. Μέχρι ν' αποφοιτήσω, δέσποζα στους σχολικούς καταλόγους των ρεκόρ σε οκτώ διαφορετικές κατηγορίες. Την ίδια χρονιά, μού απονεμήθηκε το υψηλότερο ακαδημαϊκό βραβείο, το Προεδρικό Μετάλλιο.

Συγχαρώστε με αν σας φαίνομαι αλαζόνας. Για να είμαι ειλικρινής, δεν είχα καμιά θρυλική αθλητική σταδιοδρομία που άφησε ιστορία. Ποτέ μου δεν έπαιξα επαγγελματικά. Ωστόσο, εκείνα



τα χρόνια θεωρώ ότι κατάφερα κάτι εξίσου σπάνιο: αξιοποίησα στο έπακρο τις δυνατότητές μου. Και πιστεύω ότι τα θέματα αυτού του βιβλίου θα βοηθήσουν κι εσάς να αξιοποιήσετε τις δικές σας δυνατότητες.

Όλοι αντιμετωπίζουμε δυσκολίες στη ζωή μας. Ο τραυματισμός μου ήταν μία από τις δικές μου δυσκολίες, αλλά και μια εμπειρία από την οποία αποκόμισα ένα σημαντικό μάθημα: οι εκ πρώτης όψεως μικρές κι ασήμαντες αλλαγές, μπορούν να μας αποδώσουν αξιοθαύμαστα αποτελέσματα αν είμαστε διατεθειμένοι να τις διατηρήσουμε για χρόνια. Όλοι συναντούμε αναποδιές (1), αλλά στην καθολική μας πορεία, η ποιότητα της ζωής μας εξαρτάται τελικά από την ποιότητα των συνηθειών μας. Διατηρώντας τις ίδιες συνήθειες, θα έχετε τα ίδια αποτελέσματα. Αν όμως υιοθετήσετε καλύτερες συνήθειες, όλα είναι δυνατά.

Ίσως κάποιοι άνθρωποι να μπορούν να σημειώσουν απίστευτες επιτυχίες μέσα σε μια νύχτα. Δεν γνωρίζω τέτοιους ανθρώπους και σίγουρα δεν είμαι εγώ ένας από αυτούς. Δεν υπήρξε μία καθοριστική στιγμή στη διαδρομή μου. Από το τεχνητό κώμα μέχρι τη διάκρισή μου, ως ένας από τους καλύτερους Αμερικανούς αθλητές-φοιτητές, πολλές στιγμές ήταν καθοριστικές. Βίωσα όμως, στη σταδιακή μου εξέλιξη, μια μεγάλη σειρά από μικρές νίκες και προόδους. Ο μόνος τρόπος για να προοδεύσω, αλλά και η μόνη επιλογή που είχα, ήταν να αρχίσω να κάνω μικρά βήματα. Και ακολούθησα την ίδια ακριβώς στρατηγική κάποια χρόνια αργότερα, όταν ξεκίνησα την επιχείρησή μου κι άρχισα να γράφω αυτό το βιβλίο.

## ΠΩΣ ΚΑΙ ΓΙΑΤΙ ΕΓΡΑΨΑ ΑΥΤΟ ΤΟ ΒΙΒΛΙΟ

Τον Νοέμβριο του 2012, άρχισα να αναρτώ τα άρθρα που έγραφα στην ιστοσελίδα jamesclear.com. Αρκετά χρόνια κρατούσα σημειώσεις για τους προσωπικούς πειραματισμούς μου σχετικά με τις συνήθειες και ήμουν επιτέλους έτοιμος να τις μοιραστώ με το ευρύ κοινό. Άρχισα να ανεβάζω ένα νέο άρθρο κάθε Δευτέρα και Πέμπτη. Μέσα σε λίγους μήνες, η τακτική μου συνήθεια να αρθρογραφώ μου εξασφάλισε τους πρώτους χίλιους ηλεκτρονικούς συνδρομητές, ενώ μέχρι το τέλος του 2013 ο αριθμός αυτός είχε ξεπεράσει τους τριάντα χιλιάδες συνδρομητές.

Το 2014, στις επαφές του ηλεκτρονικού μου ταχυδρομείου, οι συνδρομητές ξεπέρασαν τους εκατό χιλιάδες, γεγονός που καθιστούσε τη σελίδα μου μια από τις πιο γρήγορα αναπτυσσόμενες σελίδες του διαδικτύου. Δύο χρόνια νωρίτερα όταν άρχισα να γράφω, ένιωθα σαν να παριστάνω κάτι που δεν είμαι αλλά τώρα με αναγνώριζαν ως ειδικό των συνηθειών και απέκτησα μια νέα ιδιότητα που πολύ με χαροποιούσε, αλλά με έφερνε και σε αμηχανία. Ποτέ δεν θεώρησα τον εαυτό μου αυθεντία σε κάτι. Πιστεύω ότι είμαι κάποιος που πειραματίζεται μαζί με τους αναγνώστες του.

Το 2015, έφτασα τους διακόσιες χιλιάδες ηλεκτρονικούς συνδρομητές και υπέγραψα συμφωνία για την έκδοση ενός βιβλίου με τις εκδόσεις *Penguin Random House* κι έτσι άρχισα να γράφω το βιβλίο που διαβάζετε. Καθώς το κοινό μου μεγάλωνε, αυξάνονταν και οι επαγγελματικές μου ευκαιρίες. Μου ζητούσαν ολοένα και συχνότερα να μιλήσω σε κορυφαίες εταιρείες για την

απόκτηση νέων συνηθειών, την αλλαγή συμπεριφοράς και τη συνεχή βελτίωση. Κι έτσι βρέθηκα να είμαι βασικός ομιλητής σε συνέδρια τόσο στις Ηνωμένες Πολιτείες, όσο και στην Ευρώπη.

Το 2016, τα άρθρα μου φιλοξενούνταν τακτικά σε μεγαλύτερες εκδόσεις, όπως στα περιοδικά *Time*, *Entrepreneur* και *Forbes*. Παραδόξως, τα κείμενά μου τα διάβασαν περισσότεροι από οκτώ εκατομμύρια άνθρωποι εκείνη τη χρονιά. Προπονητές των επαγγελματικών πρωταθλημάτων ποδοσφαίρου, καλαθοσφαίρισης και μπίτζμπολ άρχισαν να διαβάζουν τη δουλειά μου και να τη μοιράζονται με τις ομάδες τους.

Στις αρχές του 2017, ίδρυσα την Habits Academy (Ακαδημία Συνηθειών), που εξελίχθηκε στην καλύτερη πλατφόρμα εκπαίδευσης τόσο για οργανισμούς, όσο και για μεμονωμένα άτομα που ενδιαφέρονταν να υιοθετήσουν καλύτερες συνήθειες στη ζωή τους και την εργασία τους<sup>1</sup>. Περίπου 500 επιτυχημένες, αλλά και νεοσύστατες αναπτυσσόμενες εταιρείες, άρχισαν να γράφουν σ' αυτή τα ηγετικά τους στελέχη ή να εκπαιδεύουν το προσωπικό τους. Συνολικά, περισσότεροι από δέκα χιλιάδες διευθυντές, στελέχη, προπονητές και δάσκαλοι έχουν αποφοιτήσει από τη Habits Academy και η συνεργασία μας με δίδαξε πολλά για το τι χρειάζεται για ν' αποδώσει μια συνήθεια στην καθημερινότητά μας.

Τώρα που πρόσθετα τις τελευταίες πινελιές στο βιβλίο μου, εν έτει 2018, η ιστοσελίδα [jamesclear.com](http://jamesclear.com) δέχεται εκατομμύρια επισκέψεις τον μήνα και σχεδόν πεντακόσιες χιλιάδες συνδρο-

---

<sup>1</sup> Όσοι αναγνώστες ενδιαφέρονται, μπορούν να μάθουν περισσότερα στην ιστοσελίδα [habitsacademy.com](http://habitsacademy.com).

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

μητές διαβάζουν τις εβδομαδιαίες αναρτήσεις μου, ένας αριθμός που αναμφίβολα ξεπερνάει κατά πολύ τις προσδοκίες που είχα, όταν ξεκίνησα αυτή τη δραστηριότητα την οποία ούτε κι εγώ δεν είμαι σε θέση να προσδιορίσω.

## **ΠΩΣ ΘΑ ΣΑΣ ΩΦΕΛΗΣΕΙ ΑΥΤΟ ΤΟ ΒΙΒΛΙΟ**

Σύμφωνα με τον επιχειρηματία κι επενδυτή Νείβαλ Ραβικάντ (2): «Για να γράψεις ένα σημαντικό βιβλίο, πρέπει πρώτα να γίνεις εσύ ο ίδιος το βιβλίο». Τις ιδέες που αναφέρω εδώ, τις γνωρίζω σε βάθος γιατί τις βίωσα ο ίδιος. Αναγκάστηκα να βασιστώ στις μικρές συνήθειες για να επανέλθω από τον τραυματισμό μου, για να δυναμώσω στο γυμναστήριο, για να έχω υψηλές επιδόσεις στο γήπεδο, για να γίνω συγγραφέας, για να στήσω μια επιτυχημένη επιχείρηση ή απλά και μόνο για να γίνω ένας υπεύθυνος ενήλικας. Οι μικρές συνήθειες με βοήθησαν να αξιοποιήσω τις δυνατότητές μου και, εφόσον επιλέξατε αυτό το βιβλίο, υποθέτω ότι θέλετε κι εσείς να αξιοποιήσετε τις δικές σας.

Στις σελίδες που ακολουθούν, θα μοιραστώ μαζί σας βήμα-βήμα ένα πλάνο για να αποκτήσετε καλύτερες συνήθειες, όχι για κάποιες μέρες ή για κάποιες εβδομάδες, αλλά για μια ζωή. Μολονότι όσα έχω γράψει έχουν επιστημονικό υπόβαθρο, αυτό το βιβλίο δεν είναι μια ακαδημαϊκή ερευνητική εργασία, αλλά ένας πρακτικός οδηγός. Θα βρείτε πολύτιμες γνώσεις και πρακτικές συμβουλές για βασικά θέματα, καθώς θα σας εξηγήω, με τρόπο κατανοητό και εφαρμόσιμο, πώς να δημιουργήσετε νέες

συνήθειες ή να αλλάξετε τις υπάρχουσες συνήθειές σας.

Τα πεδία που προσεγγίζω, βιολογία, νευροεπιστήμη, φιλοσοφία, ψυχολογία και άλλα, βρίσκονται στο προσκήνιο εδώ και χρόνια. Στο βιβλίο μου θα σας παρουσιάσω μία σύνθεση από τις καλύτερες ιδέες που σκέφτηκαν κάποιοι σοφοί άνθρωποι πριν από πολλά χρόνια και από τις πιο ενδιαφέρουσες ανακαλύψεις που έκαναν οι σύγχρονοι επιστήμονες. Η συνεισφορά μου, θέλω να ελπίζω, έγκειται στο να βρείτε ιδέες που να σας ταιριάζουν και να τις συνθέσετε με τέτοιο τρόπο, ώστε να μπορείτε να τις εφαρμόσετε. Ό,τι σοφό διαβάσετε στις σελίδες που ακολουθούν, οφείλεται στους πολλούς ειδικούς που ασχολήθηκαν με το αντικείμενο πριν από μένα. Ό,τι ανόητο διαβάσετε, θεωρήστε το δικό μου λάθος.

Ο σκελετός αυτού του βιβλίου είναι το δικό μου μοντέλο των τεσσάρων σταδίων για τις συνήθειες: ερέθισμα, επιθυμία, αντίδραση, ανταμοιβή και οι τέσσερις νόμοι αλλαγής συμπεριφοράς που προκύπτουν από αυτά τα στάδια. Οι αναγνώστες, που έχουν γνώσεις ψυχολογίας, μπορεί να αναγνωρίζουν κάποιους από αυτούς τους όρους από τη συντελεστική μάθηση, που αρχικά προτάθηκε ως «ερέθισμα, αντίδραση, ανταμοιβή» (3) από τον Μπ. Φ. Σκίνερ τη δεκαετία του 1930 και προσφάτως εξελίχθηκε σε «ερέθισμα, συνήθεια, ανταμοιβή» (4) στο βιβλίο *The Power of Habit* (Η Δύναμη της Συνήθειας) του Τσαρλς Ντούχιγκ.

Οι συμπεριφοριστές, όπως ο Σκίνερ, συνειδητοποίησαν ότι με την κατάλληλη ανταμοιβή ή τιμωρία μπορούμε να κάνουμε τον κόσμο να συμπεριφέρεται με συγκεκριμένο τρόπο. Ενώ όμως, το μοντέλο του Σκίνερ εξηγεί άριστα τον τρόπο που τα εξωτερικά

ερεθίσματα επιδρούν στις συνήθειές μας, δεν αρκεί για να εξηγήσει πώς οι σκέψεις, τα συναισθήματα και οι πεποιθήσεις μας επηρεάζουν τη συμπεριφορά μας. Η εσωτερική μας κατάσταση, η διάθεση και τα συναισθήματά μας, έχει τη σημασία της. Τις τελευταίες δεκαετίες, οι επιστήμονες άρχισαν να προσδιορίζουν τη σχέση της σκέψης και των συναισθημάτων μας με τη συμπεριφορά μας. Τις έρευνες αυτές θα καλύψουμε στις επόμενες σελίδες.

Γενικά, το πλαίσιο που σας προτείνω είναι ένα ολοκληρωμένο μοντέλο γνωστικών συμπεριφοριστικών επιστημών. Θεωρώ ότι είναι ένα από τα πρώτα μοντέλα ανθρώπινης συμπεριφοράς το οποίο συνυπολογίζει την επιρροή που έχουν στις συνήθειές μας, τόσο τα εξωτερικά ερεθίσματα, όσο και τα εσωτερικά μας συναισθήματα. Παρόλο που η γλώσσα που χρησιμοποιώ θα σας είναι οικεία, είμαι πεπεισμένος ότι οι λεπτομέρειες, όπως και η εφαρμογή των Τεσσάρων Νόμων Αλλαγής Συμπεριφοράς, θα σας προσφέρουν ένα νέο πρίσμα για να εξετάσετε τις συνήθειές σας.

Η ανθρώπινη συμπεριφορά συνεχώς αλλάζει: από κατάσταση σε κατάσταση, από στιγμή σε στιγμή, από λεπτό σε λεπτό. Αλλά αυτό το βιβλίο αφορά ό,τι δεν αλλάζει. Αφορά τις βασικές αρχές της ανθρώπινης συμπεριφοράς, τις σταθερές αξίες στις οποίες μπορείτε να βασιστείτε όσα χρόνια κι αν περάσουν, τις ιδέες βάσει των οποίων μπορείτε να στήσετε μια επιχείρηση, να δημιουργήσετε την οικογένειά σας, να οικοδομήσετε τη ζωή σας.

Δεν υπάρχει ένας μόνο σωστός τρόπος για να υιοθετήσετε καλύτερες συνήθειες, αλλά αυτό το βιβλίο περιγράφει τον καλύτερο τρόπο που γνωρίζω εγώ, μια προσέγγιση που θα είναι αποτελεσματική, ανεξάρτητα από το σημείο εκκίνησής σας ή τις αλλα-

γές που προσπαθείτε να πετύχετε. Η στρατηγική που προτείνω απευθύνεται σε όποιον αναζητά ένα πρόγραμμα για να βελτιώσει βήμα βήμα τη ζωή του, όποιος κι αν είναι ο στόχος του είτε επιθυμεί να βελτιώσει την υγεία του, είτε τα οικονομικά του, είτε την παραγωγικότητά του, είτε τις σχέσεις του ή και όλα τα παραπάνω. Αυτό το βιβλίο θα είναι ο οδηγός σας σε ό,τι αφορά την ανθρώπινη συμπεριφορά.





*ΟΙ ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΙΣ*  
*ΑΡΧΕΣ*

Γιατί οι μικρές αλλαγές  
κάνουν τη μεγάλη διαφορά



# 1

## Η εκπληκτική δύναμη των ατομικών συνηθειών

**Η**ΜΟΙΡΑ της βρετανικής ποδηλασίας άλλαξε μια μέρα του 2003, όταν το σωματείο και τα διοικητικά της όργανα προσέλαβαν ως νέο υπεύθυνο επιδόσεων τον Ντέιβ Μπρέιλσφορντ. Μέχρι τότε, οι Βρετανοί ποδηλάτες είχαν διανύσει σχεδόν εκατό χρόνια μετριότητας. Από το 1908 δεν είχαν κερδίσει ούτε ένα χρυσό μετάλλιο σε Ολυμπιακούς Αγώνες (5), ενώ οι επιδόσεις τους ήταν ακόμη χειρότερες στον μεγαλύτερο αγώνα ποδηλασίας, τον Γύρο της Γαλλίας (6), όπου μέσα σε 110 χρόνια κανένας Βρετανός ποδηλάτης δεν νίκησε.

Για την ακρίβεια, η επίδοση των Βρετανών ποδηλατών ήταν τόσο απογοητευτική, που ένας από τους κορυφαίους κατασκευαστές ποδηλάτων της Ευρώπης αρνήθηκε να πουλήσει ποδήλατα (7) στην ομάδα τους, γιατί φοβόταν ότι θα έπεφταν οι πωλήσεις αν οι άλλοι ποδηλάτες έβλεπαν τους Βρετανούς να χρησιμοποι-

ούν τα ποδήλατά του.

Τον Μπρέιλσφορντ τον προσέλαβαν για να θέσει τη βρετανική ποδηλασία σε νέα τροχιά. Αυτό που τον έκανε να διαφέρει από τους άλλους προπονητές, ήταν η ακλόνητη πίστη του σε μια στρατηγική που ο ίδιος ονόμαζε «συσσώρευση επιμέρους κερδών», σύμφωνα με τη οποία πρέπει να αναζητούμε μικρά περιθώρια βελτίωσης σε όλες τις ενέργειές μας. Ο Μπρέιλσφορντ εξήγησε: «Αυτή η αρχή βασίζεται στην εξής ιδέα (8): αν κάποιος σκεφτεί όσα σχετίζονται με την ποδηλασία και βελτιώσει καθένα χωριστά κατά 1%, όταν τα αθροίσει όλα αυτά μαζί το αποτέλεσμα θα είναι αισθητά καλύτερο».

Ο Μπρέιλσφορντ και οι προπονητές του έκαναν μικρές βελτιώσεις (9), αναμενόμενες για μια ομάδα επαγγελματιών ποδηλατών. Επανασχεδίασαν τις σέλες των ποδηλάτων, για να είναι πιο άνετες και πέρασαν με οινόπνευμα τα λάστιχα, για να έχουν καλύτερο κράτημα. Ζήτησαν από τους ποδηλάτες να φορέσουν ισοθερμικά σορτς κάτω από τα ποδηλατικά, για να διατηρούνται οι μύες τους στην ιδανική θερμοκρασία όσο ποδηλατούν και να χρησιμοποιήσουν αισθητήρες βιοανάδρασης για να ελέγχουν πώς ανταποκρίνεται κάθε αθλητής σε διαφορετικές προπονήσεις. Η ομάδα δοκίμασε διάφορα υφάσματα σε αεροσήραγγα και αντικατέστησε τις στολές των ποδηλατών εξωτερικού χώρου με στολές ποδηλασίας εσωτερικού χώρου, που αποδείχτηκαν ελαφρύτερες και πιο αεροδυναμικές.

Αλλά δεν σταμάτησαν εκεί. Ο Μπρέιλσφορντ και η ομάδα του, συνέχισαν να επιζητούν βελτιώσεις του 1% και σε άλλους παραμελημένους, μη αναμενόμενους τομείς. Δοκίμασαν διάφο-

ρες κρέμες για μασάζ, για να καταλήξουν στην κρέμα που εξασφαλίζει την ταχύτερη ανάρρωση των μυών. Προσέλαβαν έναν χειρουργό για να μάθει σε όλους τους ποδηλάτες τον καλύτερο τρόπο για να πλένουν τα χέρια τους, ώστε να ελαχιστοποιήσουν τις πιθανότητες να κολλήσουν κάποια ίωση. Κατέληξαν στο είδος μαξιλαριών και στρωμάτων που θα εξασφάλιζε τον ιδανικό νυχτερινό ύπνο για κάθε ποδηλάτη. Μέχρι που έβαψαν και το εσωτερικό της ποδηλατικής πίστας λευκό (10), για να εντοπίζουν τη σκόνη, που υπό άλλες συνθήκες δεν θα έβλεπαν, γιατί θα μπορούσε να επηρεάσει αρνητικά την απόδοση των καλορυθμισμένων ποδηλάτων.

Όταν οι παραπάνω βελτιώσεις αθροίστηκαν με άλλες εκατοντάδες μικρές βελτιώσεις, τα αποτελέσματα φάνηκαν πολύ πιο σύντομα απ' όσο θα φανταζόταν κανείς.

Μόλις πέντε χρόνια μετά, από τότε που ανέλαβε ο Μπρέιτσοφρντ (11), η ομάδα της βρετανικής ποδηλασίας κυριάρχησε στους αγώνες δρόμου και τις ποδηλατικές πίστες στους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2008 στο Πεκίνο, όπου κέρδισε το απροσδόκητο 60% των χρυσών μεταλλίων. Τέσσερα χρόνια αργότερα, όταν οι Ολυμπιακοί Αγώνες φιλοξενήθηκαν στο Λονδίνο, οι Βρετανοί ανέβασαν κι άλλο τον πήχη (12) πετυχαίνοντας εννέα ολυμπιακά ρεκόρ και επτά παγκόσμια ρεκόρ.

Την ίδια χρονιά, ο Μπράντλεϊ Γουίγκινς έγινε ο πρώτος Βρετανός ποδηλάτης (13) που κέρδισε τον Γύρο της Γαλλίας. Την επόμενη χρονιά, ο συμπατριώτης του Κρις Φρουμ νίκησε (14) τον αγώνα και παρέμεινε στην κορυφή το 2015, το 2016 και το 2017, χαρίζοντας στη βρετανική ομάδα πέντε νίκες του Γύρου

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

της Γαλλίας μέσα σε έξι χρόνια.

Μέσα σε μία δεκαετία, από το 2007 έως το 2017 (15), οι Βρετανοί ποδηλάτες κέρδισαν 178 παγκόσμια πρωταθλήματα και 66 χρυσά μετάλλια σε Ολυμπιακούς και Παραολυμπιακούς Αγώνες και κυριάρχησαν πέντε φορές στον Γύρο της Γαλλίας, την πιο ευρέως αναγνωρισμένη και επιτυχημένη διοργάνωση στην ιστορία της ποδηλασίας<sup>2</sup>. Πώς συνέβη αυτό; Πώς η ομάδα των άλλοτε μέτριων αθλητών μεταμορφώθηκε σε ομάδα πρωταθλητών με μικρές αλλαγές που, εκ πρώτης όψεως, δεν έμοιαζαν να κάνουν αισθητή διαφορά; Γιατί οι μικρές βελτιώσεις όταν αθροίζονται, δίνουν τόσο εντυπωσιακά αποτελέσματα και πώς μπορείτε να εφαρμόσετε αυτή τη μέθοδο στη δική σας ζωή;

## **ΓΙΑΤΙ ΟΙ ΜΙΚΡΕΣ ΣΥΝΗΘΕΙΕΣ ΚΑΝΟΥΝ ΤΗ ΜΕΓΑΛΗ ΔΙΑΦΟΡΑ**

Είναι πολύ εύκολο να υπερεκτιμήσουμε τη σημασία μιας καθοριστικής στιγμής και να υποτιμήσουμε την αξία των μικρών βελτιώσεων σε καθημερινή βάση. Πολύ συχνά, πείθουμε τον εαυτό μας ότι για μια τεράστια επιτυχία απαιτείται και η ανάλογη δράση. Είτε πρόκειται να χάσουμε βάρος, είτε να ιδρύσουμε μια

---

<sup>2</sup> Ενώ το βιβλίο είχε πάρει τον δρόμο του τυπογραφείου, προέκυψαν νέες πληροφορίες σχετικά με την ομάδα της βρετανικής ποδηλασίας. Μπορείτε να δείτε τα σχόλιά μου στην ιστοσελίδα [atomichabits.com/cycling](http://atomichabits.com/cycling).

επιχείρηση, να γράψουμε ένα βιβλίο, να κερδίσουμε ένα πρωτάθλημα ή να επιτύχουμε οποιονδήποτε άλλο στόχο, πιέζουμε τον εαυτό μας να κάνουμε κάποια συγκλονιστική βελτίωση, για την οποία θα μιλούν όλοι.

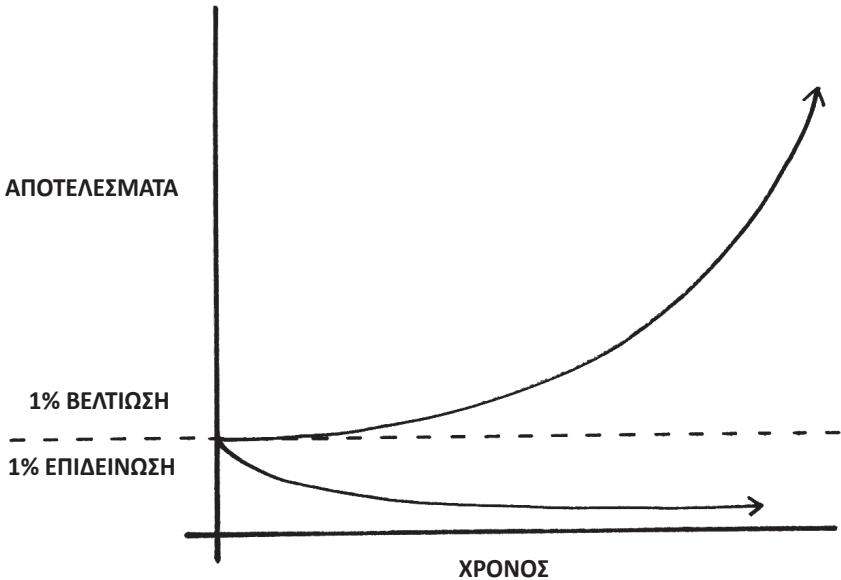
Εν τω μεταξύ, οι βελτιώσεις του 1% δεν είναι ιδιαίτερες σημαντικές, κάποιες φορές δεν είναι καν *ευδιάκριτες* αλλά αποδεικνύονται πολύ πιο ουσιαστικές μακροπρόθεσμα. Η διαφορά που μπορεί να κάνει μια μικρή βελτίωση, εν ευθέτω χρόνω, είναι εντυπωσιακή. Είναι απλά μαθηματικά: αν βελτιώνεστε κατά 1% κάθε μέρα επί ένα χρόνο, θα καταλήξετε κατά 37% καλύτεροι (16) στο τέλος της χρονιάς. Αντιστρόφως, αν χειροτερεύετε κατά 1% κάθε μέρα επί ένα χρόνο, θα καταλήξετε κοντά στο μηδέν. Ό,τι ξεκινάει από μια μικρή νίκη ή από μια μικρή ατυχία συσσωρεύεται και αποκτά μεγαλύτερες διαστάσεις.

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

## 1% ΚΑΛΥΤΕΡΟΙ ΚΑΘΕ ΜΕΡΑ

Χειρότεροι κατά 1% καθημερινά επί ένα χρόνο.  $0,99^{365} = 00,03$

Καλύτεροι κατά 1% καθημερινά επί ένα χρόνο.  $1,01^{365} = 37,78$



ΕΙΚΟΝΑ 1: Τα αποτελέσματα των μικρών συνηθειών πολλαπλασιάζονται με το πέρασμα του χρόνου. Για παράδειγμα, αν βελτιώνεστε κατά 1% καθημερινά επί ένα χρόνο, στο τέλος του χρόνου θα καταλήξετε με ένα αποτέλεσμα 37 φορές καλύτερο.

Οι συνήθειες είναι ο ανατοκισμός της αυτοβελτίωσης (17). Με τον ίδιο τρόπο που τα χρήματα πολλαπλασιάζονται μέσω του ανατοκισμού, πολλαπλασιάζονται και οι επιδράσεις των συνηθειών σας όσο τις επαναλαμβάνετε τακτικά. Μολονότι η διαφορά



που σημειώνουν, κάθε μέρα χωριστά, είναι ανεπαίσθητη, ο αντίκτυπος που έχουν ύστερα από μήνες ή ύστερα από χρόνια μπορεί να είναι σαρωτικός. Και μόνο αν κοιτάξουμε δύο, πέντε ή δέκα χρόνια πίσω τότε η αξία των καλών συνηθειών και το τίμημα των κακών συνηθειών γίνεται πλέον εξόφθαλμο.

Πρόκειται για μία παράμετρο που δύσκολα εκτιμάται στην καθημερινότητα. Συνήθως αγνοούμε τις μικρές αλλαγές, γιατί τη δεδομένη στιγμή μοιάζουν ασήμαντες. Αν αποταμιεύσετε τώρα λίγα χρήματα, προφανώς δεν θα γίνετε εκατομμυριούχοι. Αν πάτε στο γυμναστήριο τρεις συνεχόμενες μέρες, δεν θα αποκτήσετε το τέλειο σώμα. Αν μελετήσετε μανδαρινικά για μια ώρα απόψε, πάλι δεν θα ξέρετε τη γλώσσα. Κάνουμε κάποιες αλλαγές, αλλά επειδή τα αποτελέσματα ποτέ δεν έρχονται γρήγορα επιστρέφουμε στις παλιές μας συνήθειες.

Δυστυχώς, ο αργός ρυθμός της μεταμόρφωσης συχνά μας ωθεί να ξανακυλήσουμε στα παλιά. Αν επιλέξετε ένα ανθυγιεινό γεύμα σήμερα, δεν βαραίνει η πλάστιγγα. Αν δουλέψετε μέχρι αργά απόψε και παραμελήσετε την οικογένειά σας, θα σας συγχωρήσουν. Αν χρονοτριβείτε και αναβάλετε την εργασία σας για αύριο, συνήθως θα βρεθεί χρόνος για να την ολοκληρώσετε. Οι επιπτώσεις μιας μόνο επιλογής είναι διαχειρίσιμες.

Όταν όμως επαναλαμβάνουμε λάθη της τάξεως του 1% τη μία μέρα μετά την άλλη, αναπαράγοντας επιπόλαιες αποφάσεις, επαναλαμβάνοντας μικρές αστοχίες και επιχειρηματολογώντας με φτηνές δικαιολογίες, το άθροισμα των μικρών αυτών επιλογών καταλήγει να είναι ένα τοξικό αποτέλεσμα. Γιατί η συσσώρευση πολλών αστοχιών, 1% επιδείνωση εδώ κι εκεί, τελικά οδηγεί σε πρόβλημα.

Η επίδραση που έχει μια μικρή αλλαγή στις συνήθειές σας είναι ανάλογη της αλλαγής πορείας ενός αεροσκάφους κατά λίγες μοίρες. Φανταστείτε ότι πετάτε από το Λος Άντζελες στη Νέα Υόρκη. Αν ένας πιλότος φεύγοντας από το αεροδρόμιο του Λος Άντζελες αλλάξει την πορεία του κατά 3,5 μοίρες νότια, θα προσγειωθείτε στην Ουάσινγκτον και όχι στη Νέα Υόρκη. Μία τόσο μικρή αλλαγή δεν είναι διόλου αισθητή κατά την απογείωση, η μύτη του αεροσκάφους στρέφεται ελάχιστα μέτρα, αλλά όταν μεγαθύνεται διασχίζοντας τις Ηνωμένες Πολιτείες, καταλήγει να έχει απόκλιση εκατοντάδων χιλιομέτρων<sup>3</sup>.

Αντίστοιχα, μια μικρή αλλαγή στις καθημερινές σας συνήθειες μπορεί να οδηγήσει τη ζωή σας σε εντελώς διαφορετικό προορισμό. Μια επιλογή κατά 1% καλύτερη ή κατά 1% χειρότερη φαίνεται ασήμαντη τη δεδομένη στιγμή, αλλά όταν το άθροισμα των στιγμών αυτών αποτελεί τη διάρκεια της ζωής σας, αυτές οι επιλογές καθορίζουν το ποιο είστε αλλά και ποιοι θα μπορούσατε να είστε. Η επιτυχία είναι αποτέλεσμα των καθημερινών συνηθειών μας και όχι μιας συνταρακτικής αλλαγής, που ενδέχεται να συμβεί μια φορά στη ζωή σας.

Συνεπώς, δεν έχει σημασία πόσο επιτυχημένοι ή αποτυχημένοι είστε τώρα. Σημασία έχει αν σας βάζουν οι συνήθειές σας

---

<sup>3</sup> Για να είμαι ειλικρινής πείσμωςα και το υπολόγισα. Η Ουάσινγκτον απέχει περίπου 362 χιλιόμετρα από τη Νέα Υόρκη. Αν υποθέσουμε ότι πετάτε με ένα 747 ή με ένα Airbus A380, η αλλαγή πορείας 3,5 μοιρών κατά την απογείωση από το Λος Άντζελες στρέφει τη μύτη του αεροσκάφους από 2,19 έως 2,30 μέτρα. Μια πολύ μικρή αλλαγή στην κατεύθυνση οδηγεί σε μια πολύ μεγάλη αλλαγή στον προορισμό.

στον δρόμο προς την επιτυχία. Περισσότερο θα έπρεπε να σας απασχολεί η τρέχουσα πορεία σας, παρά τα τρέχοντα αποτελέσματα. Αν είστε εκατομμυριούχος αλλά κάθε μήνα τα έξοδά σας υπερβαίνουν τα έσοδά σας, τότε είστε σε κακή τροχιά. Αν δεν αλλάξετε τον τρόπο που ξοδεύετε τα χρήματά σας, δεν θα έχετε καλό τέλος. Αντίστροφα, αν δεν έχετε χρήματα, αλλά αποταμιεύετε ελάχιστα κάθε μήνα, τότε βρίσκεστε στο σωστό δρόμο για την οικονομική σας απελευθέρωση ακόμη κι αν αποταμιεύετε με πιο αργούς ρυθμούς απ' όσο θα θέλατε.

Τα εισοδήματά σας είναι ένας δείκτης των συνηθειών σας. Η περιουσία σας είναι ένας δείκτης των οικονομικών συνηθειών σας. Το βάρος σας είναι ένας δείκτης των διατροφικών συνηθειών σας. Οι γνώσεις σας είναι ένας δείκτης των μαθησιακών συνηθειών σας. Η ακαταστασία σας είναι ένας δείκτης των συνηθειών σας στην καθαριότητα. Ό,τι επαναλαμβάνετε, καθορίζει το αποτέλεσμα που θα έχετε.

Αν θέλετε να προβλέψετε πώς θα καταλήξετε στη ζωή σας, αρκεί να ακολουθήσετε την καμπύλη των μικρών κερδών και μικρών απωλειών και θα δείτε τι αντίκτυπο θα έχουν οι καθημερινές επιλογές σας ύστερα από δέκα ή είκοσι χρόνια. Ξοδεύετε λιγότερα απ' όσα κερδίζετε κάθε μήνα; Πηγαίνετε στο γυμναστήριο κάθε εβδομάδα; Διαβάζετε βιβλία και μαθαίνετε κάτι καινούργιο κάθε μέρα; Μικρές μάχες σαν αυτές καθορίζουν τον μελλοντικό σας εαυτό.

Ο χρόνος μεγεθύνει τη διαφορά μεταξύ επιτυχίας και αποτυχίας. Πολλαπλασιάζει οτιδήποτε τον ταΐσετε. Οι καλές συνήθειες κάνουν τον χρόνο σύμμαχό σας. Οι κακές συνήθειες τον κάνουν εχθρό σας.

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

Οι συνήθειες είναι δίκοπο μαχαίρι (18). Οι κακές συνήθειες μπορούν εύκολα να σας βλάψουν, όπως οι καλές μπορούν εύκολα να σας ευεργετήσουν, γι' αυτό και είναι κρίσιμο να δώσουμε σημασία στις λεπτομέρειες. Πρέπει να γνωρίζετε πώς λειτουργούν οι συνήθειες και πώς να τις προσαρμόζετε στα μέτρα σας, ώστε να αποφεύγετε την επικίνδυνη πλευρά της λεπίδας.

## ΟΙ ΣΥΝΗΘΕΙΕΣ ΠΟΥ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝ ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ ΥΠΕΡ Ή ΚΑΤΑ ΣΑΣ

Θετικά σύνολα	Αρνητικά σύνολα
<p><b>Παραγωγικότητα.</b> Η ολοκλήρωση μιας επιπλέον εργασίας (19) μπορεί να μην είναι άθλος για μια δεδομένη μέρα, αλλά αποκτά άλλη βαρύτητα όταν δείτε συνολικά την καριέρα σας. Αν παράλληλα αυτοματοποιήσετε κάποια παλιά σας δουλειά ή αποκτήσετε κάποια επιπλέον δεξιότητα, αυτό θα ήταν ακόμη καλύτερο. Όσο περισσότερες εργασίες μπορείτε να διεκπεραιώσετε χωρίς πολλή σκέψη (20), τόσο περισσότερο αποδεσμεύετε το μυαλό σας για να επικεντρωθεί σε άλλους τομείς.</p>	<p><b>Άγχος.</b> Ο εκνευρισμός από την κίνηση στους δρόμους. Το βάρος των οικογενειακών υποχρεώσεων. Η ανησυχία για να τα φέρετε βόλτα. Η φόρτιση από την αυξημένη αρτηριακή πίεση. Καθένας χωριστά, από τους κοινούς αυτούς παράγοντες που μας προκαλούν άγχος, είναι διαχειρίσιμος. Αλλά όταν επιμένουν για χρόνια, οι μικροί αυτοί παράγοντες άγχους μπορούν να προκαλέσουν σοβαρά προβλήματα υγείας.</p>

<p><b>Γνώσεις.</b> Το να μάθετε κάτι καινούργιο δεν σας κάνει μεγαλοφυΐες, αλλά η αφοσίωσή σας στη διαβίωση μάθηση μπορεί να αλλάξει τη ζωή σας. Επιπλέον, κάθε βιβλίο που διαβάζετε δεν σας μαθαίνει μόνο κάτι καινούργιο (21), αλλά σας προσφέρει ένα διαφορετικό πρίσμα για να επεξεργαστείτε και τις παλιότερες πεποιθήσεις σας. Όπως λέει και ο επενδυτής Γουόρεν Μπάφετ: «Έτσι λειτουργεί η γνώση. Μεγαλώνει σαν τον ανατοκισμό».</p>	<p><b>Αρνητικές σκέψεις.</b> Όσο περισσότερο ανάξιο, ανόητο ή άσχημο θεωρείτε τον εαυτό σας, τόσο περισσότερο προδιαθέτετε τον εαυτό σας να ερμηνεύει τη ζωή μέσα από αυτό το πρίσμα. Παγιδεύστε σ' έναν φαύλο κύκλο σκέψεων. Το ίδιο ισχύει και για το πώς βλέπετε τους άλλους. Αν εγκλωβιστείτε στη συνήθεια να βλέπετε τους γύρω σας θυμωμένους, άδικους ή εγωιστές, θα συναντάτε παντού τέτοιου είδους ανθρώπους.</p>
<p><b>Σχέσεις.</b> Οι άνθρωποι αντανakλούν τη δική σας συμπεριφορά. Όσο περισσότερο βοηθάτε τους άλλους, τόσο κι οι άλλοι θα θέλουν να σας βοηθήσουν. Αν είστε λίγο πιο ευγενικός σε κάθε συναναστροφή σας, μπορείτε με τον καιρό να αποκτήσετε έναν ευρύ κύκλο σημαντικών επαφών.</p>	<p><b>Θυμός.</b> Τα επεισόδια, οι διαμαρτυρίες και οι μαζικές κινητοποιήσεις σπανίως προκαλούνται από ένα μεμονωμένο συμβάν. Αντιθέτως, μια σειρά από μικροαντιθέσεις και καθημερινές δυσαρέσκειες, σταδιακά συσσωρεύονται μέχρι που μια αφορμή κάνει το ποτήρι να ξεχειλίσει και ο θυμός ξεσπάει σαν πυρκαγιά.</p>

## ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙ ΠΡΟΟΔΟΣ

Φανταστείτε ότι έχετε ένα παγάκι πάνω στο τραπέζι. Το δωμάτιο είναι κρύο και μπορείτε να δείτε την ανάσα σας. Η θερμοκρασία είναι στους μείον πέντε βαθμούς Κελσίου. Σιγά-σιγά το δωμάτιο αρχίζει να θερμαίνεται.

Μείον τέσσερις βαθμοί.

Μείον τρεις βαθμοί.

Το παγάκι εξακολουθεί να είναι ακέραιο μπροστά σας.

Μείον δύο βαθμοί.

Μείον ένας.

Ακόμη δεν γίνεται τίποτα.

Κι έπειτα... μηδέν βαθμοί Κελσίου. Το παγάκι αρχίζει να λιώνει. Η αύξηση της θερμοκρασίας κατά ένα βαθμό μπορεί φαινομενικά να μην είναι μεγάλη, αλλά δεν παύει να είναι το σημείο εκκίνησης για μια μεγάλη αλλαγή.

Η στιγμή μιας μεγάλης επιτυχίας είναι συνήθως αποτέλεσμα πολλών πρότερων δράσεων, που συνθέτουν τις απαραίτητες προϋποθέσεις για να επιτευχθεί μια σημαντική αλλαγή. Αυτό το μοτίβο το συναντάμε παντού. Ο καρκίνος κατά το 80% της ζωής του δεν εντοπίζεται (22) και ξαφνικά εξαπλώνεται στο σώμα μέσα σε λίγους μήνες. Τα μπαμπού σχεδόν δεν φαίνονται τα πέντε πρώτα χρόνια της ζωής τους, γιατί απλώνουν υπογείως τις ρίζες τους, ώστε να μπορέσουν μετά να υψωθούν στα είκοσι επτά μέτρα μέσα σε μόλις έξι εβδομάδες.

Αντίστοιχα οι συνήθειες, συχνά φαίνεται, ότι δεν κάνουν καμία διαφορά μέχρι να περάσουμε το κατώφλι που θα ξεκλειδώ-

σει ένα διαφορετικό επίπεδο δράσης για μας. Στα πρώτα και τα μεσαία στάδια κάθε προσπάθειας, πορευόμαστε στην Κουλάδα της Απογοήτευσης. Περιμένουμε η πρόδός μας να είναι κατακόρυφη και είναι απογοητευτικό το πόσο αναποτελεσματικές φαίνονται οι αλλαγές μας τις πρώτες μέρες, εβδομάδες ή ακόμα και μήνες. Νομίζουμε ότι μένουμε στάσιμοι. Όμως, είναι χαρακτηριστικό κάθε συνταγής επιτυχίας ότι τα σπουδαία αποτελέσματα αργούν να φανούν.

Αυτός είναι κι ένας από τους βασικούς λόγους, που δυσκολευόμαστε να υιοθετήσουμε συνήθειες οι οποίες έχουν διάρκεια. Οι περισσότεροι κάνουν κάποιες μικρές αλλαγές, δεν βλέπουν απτά αποτελέσματα και αποφασίζουν να σταματήσουν. Ίσως σκέφτεστε: «Τρέχω καθημερινά εδώ και ένα μήνα, γιατί δεν βλέπω καμία αλλαγή στο σώμα μου;» Αν κυριαρχήσει αυτή η σκέψη, είναι πολύ εύκολο να εγκαταλείψετε την προσπάθεια. Αλλά για να κατορθώσετε να επιτύχετε μια ουσιαστική διαφορά, πρέπει να επιμείνετε στις συνήθειές σας για μεγάλο χρονικό διάστημα, μέχρι να περάσετε τη λεγόμενη *Καμπή της Λανθάνουσας Δυνατότητας*.

Αν νιώσετε ότι δυσκολεύεστε να υιοθετήσετε μια καλή συνήθεια ή να αποβάλετε μια κακή συνήθεια, δεν συμβαίνει γιατί έχετε χάσει την ικανότητα να βελτιώνεστε. Συνήθως συμβαίνει γιατί δεν περάσατε ακόμη την *Καμπή της Λανθάνουσας Δυνατότητας*. Το να παραπονιέστε ότι δεν πετυχαίνετε τον στόχο σας, παρά τη σκληρή σας προσπάθεια, είναι σαν να παραπονιέστε για το παγάκι που δεν λιώνει από τους μείον τρεις βαθμούς Κελσίου έως τον μείον ένα βαθμό. Ο κόπος σας δεν πήγε στράφι, απλώς αποθηκεύτηκε. Γιατί όλη η δράση ξεκινάει από τους μηδέν βαθμούς.

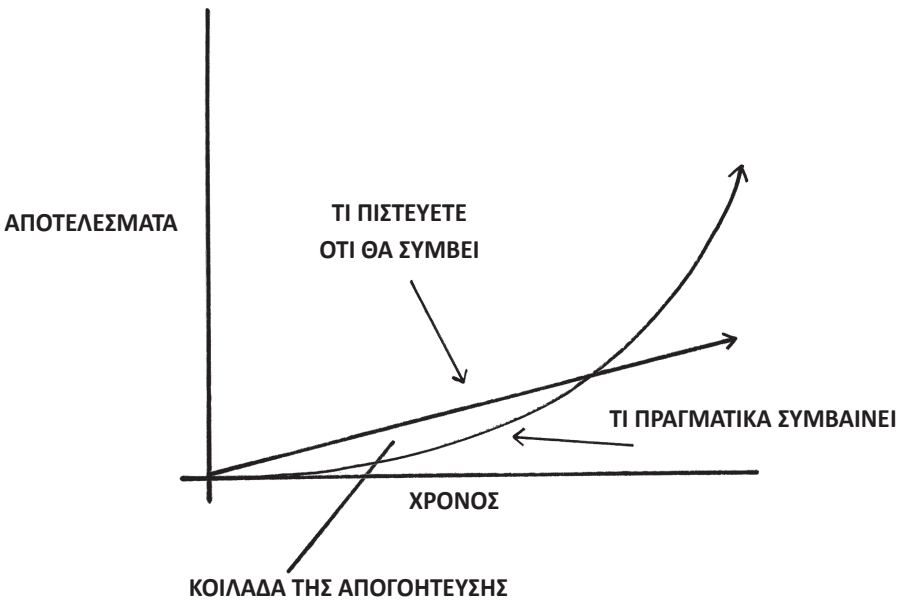
Όταν επιτέλους περάσετε την Καμπή της Λανθάνουσας Δυνατότητας, οι περισσότεροι θα θεωρήσουν ότι τα καταφέρατε εν μία νυκτί! Ο κόσμος που μας περιβάλλει, βλέπει μόνο την κορύφωση της δράσης μας και όχι όσα προηγήθηκαν. Εσείς όμως, γνωρίζετε ότι η επιτυχία σας έγινε εφικτή χάρη στην προσπάθεια που καταβάλατε για πολύ καιρό, όταν πιστεύατε ότι δεν σημειώνατε πρόοδο.

Είναι το ανθρώπινο ισοδύναμο της γεωλογικής πίεσης. Δύο τεκτονικές πλάκες μπορεί να συγκλίνουν μεταξύ τους για εκατομμύρια χρόνια και η πίεση σταδιακά να συσσωρεύεται. Κι έπειτα κάποια μέρα, τρίβονται μεταξύ τους και πάλι με τον ίδιο τρόπο που το έκαναν όλα αυτά τα χρόνια, αλλά αυτή τη φορά η πίεση είναι μεγάλη. Γίνεται σεισμός. Η αλλαγή μπορεί να συντελείται χρόνια, μέχρι να φτάσει στο σημείο της ορατής της εκτόνωσης.

Η επιδεξιότητα απαιτεί υπομονή. Οι Σαν Αντόνιο Σπερς (23), μια από τις πιο επιτυχημένες ομάδες στην ιστορία του NBA, έχουν μια φράση του κοινωνικού μεταρρυθμιστή Τζέικομπ Ρίς στα αποδυτήριά τους: «Όταν απελίζομαι, κάθομαι και κοιτάζω κάποιον λιθοξόο να σφυροκοπάει την πέτρα του. Τη σφυροκοπάει ίσως και εκατό φορές, χωρίς να σχηματίζεται ούτε μια ρωγμή στην επιφάνειά της. Κι όμως στο εκατοστό πρώτο χτύπημα η πέτρα θα κοπεί στα δύο και ξέρω ότι αυτό δεν οφείλεται στο τελευταίο χτύπημα, αλλά σε όλα όσα είχαν προηγηθεί».



## Η ΚΑΜΠΗ ΤΗΣ ΛΑΘΑΝΟΥΣΑΣ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑΣ



ΕΙΚΟΝΑ 2: Συνήθως περιμένουμε η πρόοδος να είναι γραμμική. Ελπίζουμε τουλάχιστον ότι σύντομα θα φανεί. Στην πραγματικότητα, τα αποτελέσματα των προσπαθειών μας αργούν να φανούν. Περνούν μήνες ή και χρόνια μέχρι να συνειδητοποιήσουμε την αληθινή αξία της δουλειάς που έχουμε κάνει. Η καθυστέρηση αυτή μπορεί να μας σπρώξει στην «κοιλιάδα της απογοήτευσης», όπου ο κόσμος νιώθει απογοητευμένος ύστερα από εβδομάδες ή και μήνες σκληρής προσπάθειας χωρίς ορατά αποτελέσματα. Ωστόσο, η προσπάθειά μας δεν έχει χαθεί. Απλώς συσσωρεύεται ώστε πολύ αργότερα να αποκαλυφθεί συνολικά η αξία της.

Όλα τα σπουδαία πράγματα ξεκίνησαν από μια μικρή αρχή.

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

Ο σπόρος για κάθε μας συνήθεια (25) είναι μια μεμονωμένη, μικρή απόφαση. Αλλά όταν η απόφαση αυτή επαναλαμβάνεται, η συνήθεια βλασταίνει και δυναμώνει. Οι ρίζες της απλώνονται και ξεφυτρώνουν κλαδιά. Η απόφαση να πάψουμε μια κακή συνήθεια είναι σαν να ξεριζώνουμε μια γερή βελανιδιά από μέσα μας. Και η απόφαση να αποκτήσουμε μια καλή συνήθεια είναι σαν να καλλιεργούμε ένα ευαίσθητο λουλούδι μέρα με τη μέρα.

Αλλά τι καθορίζει το αν θα επιμείνουμε στη συνήθειά μας μέχρι να φτάσουμε στην Καμπή της Λανθάνουσας Δυνατότητας και να περάσουμε στην απέναντι όχθη; Τι ωθεί κάποιους ανθρώπους να ξανακυλήσουν σε ανεπιθύμητες συνήθειες, ενώ άλλοι έχουν τελικά τη δυνατότητα να απολαμβάνουν τα αποτελέσματα των καλών συνηθειών τους;

## **ΞΕΧΑΣΤΕ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΚΑΙ ΕΣΤΙΑΣΤΕ ΣΤΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

Σύμφωνα με την επικρατέστερη άποψη, ο καλύτερος τρόπος για να πετύχουμε αυτό που θέλουμε στη ζωή μας, όπως μια καλύτερη φυσική κατάσταση, μια επιτυχημένη επιχείρηση, περισσότερη ηρεμία και λιγότερο άγχος, ποιοτικό χρόνο με τους φίλους και την οικογένεια μας, είναι να θέσουμε συγκεκριμένους, εφικτούς στόχους.

Για πολλά χρόνια κι εγώ προσέγγιζα μ' αυτόν τον τρόπο τις συνήθειές μου. Κάθε συνήθεια ήταν ένας στόχος που έπρεπε να

πετύχω. Έθετα στόχους για τους βαθμούς που ήθελα να πάρω στο σχολείο, για τα βάρη που ήθελα να σηκώσω στο γυμναστήριο, για τα κέρδη που ήθελα να αποκομίσω από τη δουλειά μου. Κάποιους στόχους τους πετύχαινα, αλλά τους περισσότερους όχι. Τελικά, άρχισα να συνειδητοποιώ ότι τα αποτελέσματα των προπαθειών μου δεν οφείλονταν στους στόχους που έθετα, αλλά στις μεθόδους που ακολουθούσα για να τους επιτύχω.

Ποια είναι η διαφορά ανάμεσα στη στρατηγική και στον στόχο; Πρώτη φορά έμαθα γι' αυτή τη διάκριση από τον Σκοτ Άνταμς, τον σχεδιαστή κόμικ της *Dilbert*. Οι στόχοι αφορούν τα αποτελέσματα που προσδοκούμε να επιτύχουμε. Η στρατηγική αφορά τις διαδικασίες που μας οδηγούν στα επιθυμητά αποτελέσματα.

- Αν είστε προπονητής, ο στόχος σας είναι η νίκη του πρωταθλήματος. Η στρατηγική είναι ο τρόπος που στρατολογείτε τους παίκτες σας, που επιβλέπετε τους βοηθούς σας και που οργανώνετε τις προπονήσεις.
- Αν είστε επιχειρηματίας, ο στόχος σας είναι η σύσταση μιας επιχείρησης εκατομμυρίων δολαρίων. Η στρατηγική σας έγκειται στη επιλογή των προϊόντων ή των υπηρεσιών της επιχείρησης, στην πρόσληψη υπαλλήλων και στις διαφημιστικές καμπάνιες.
- Αν είστε μουσικός, ο στόχος σας είναι να παίξετε ένα νέο κομμάτι. Η στρατηγική σας περιλαμβάνει το πόσο συχνά εξασκείστε, το πώς μοιράζετε και αντιμετωπίζετε τα δύσκολα μέτρα και τη μέθοδο με την οποία αξιοποιείτε τα σχόλια του δασκάλου σας.

Και περνάμε σε ένα ενδιαφέρον ερώτημα: Αν αγνοήσετε εντελώς τους στόχους σας και εστιάσετε μόνο στη στρατηγική σας, δεν θα πετύχετε και πάλι; Για παράδειγμα, αν ήσασταν προπονητής καλαθοσφαίρισης και αγνούσατε τον στόχο σας —τη νίκη του πρωταθλήματος— εστιάζοντας μόνο στην καθημερινή προπόνηση της ομάδας, θα φτάνατε στο επιθυμητό αποτέλεσμα;

Νομίζω πως ναι.

Ο στόχος σε οποιοδήποτε άθλημα, είναι να ολοκληρώσετε έναν αγώνα με το καλύτερο σκορ, αλλά θα ήταν ανώφελο να περάσετε όλον τον αγώνα κοιτώντας τον πίνακα των σκορ. Ο μόνος τρόπος για να νικήσετε είναι να γίνεστε κάθε μέρα καλύτεροι. Όπως είπε και ο Μπιλ Γουόλς, ο τρεις φορές νικητής των αγώνων αμερικανικού ποδοσφαίρου Σούπερ Μπούουλ: «Το σκορ δεν μας έχει ανάγκη». Το ίδιο ισχύει και σε άλλους τομείς της ζωής μας. Αν θέλετε καλύτερα αποτελέσματα, ξεχάστε τη θέσπιση των στόχων κι επικεντρωθείτε στη στρατηγική σας.

Τι εννοώ μ' αυτό; Οι στόχοι είναι εντελώς άχρηστοι; Όχι βέβαια. Οι στόχοι είναι καλοί για να ορίσετε τον προορισμό σας, αλλά οι στρατηγικές είναι καλύτερες για να σημειώσετε πρόοδο. Πολλά προβλήματα προκύπτουν, όταν αφιερώνετε τον περισσότερο χρόνο αναλογιζόμενοι τους στόχους σας και αφήνετε ελάχιστα στο χρόνο για να σχεδιάσετε την τακτική σας.

### **Πρόβλημα #1: Νικητές και χαμένοι έχουν τους ίδιους στόχους.**

Η θέσπιση στόχων πάσχει από οξεία μεροληψία υπέρ των

επιζώντων. Επικεντρωνόμαστε στους ανθρώπους που βγήκαν νικητές δηλαδή στους επιζώντες και υιοθετούμε τους φιλόδοξους στόχους που τους οδήγησαν στην επιτυχία, παραβλέποντας όλους τους ανθρώπους που είχαν τον ίδιο στόχο, αλλά δεν τον κατάφεραν ποτέ.

Όλοι οι αθλητές των Ολυμπιακών Αγώνων θέλουν να κερδίσουν το χρυσό μετάλλιο. Όλοι οι υποψήφιοι για μια δουλειά θέλουν τη θέση εργασίας. Εφόσον επιτυχημένοι και αποτυχημένοι μοιράζονται τους ίδιους στόχους, δεν είναι ο στόχος το κριτήριο που διακρίνει τους νικητές από τους ηττημένους (26). Δεν ήταν ο στόχος, δηλαδή η νίκη του Γύρου της Γαλλίας, που εκτόξευσε τους Βρετανούς ποδηλάτες στην κορυφή του αθλήματος. Προφανώς ήθελαν να νικήσουν και τα προηγούμενα χρόνια, όπως κάθε επαγγελματική ομάδα. Ο στόχος ήταν πάντα ο ίδιος. Όμως, μόνο όταν υιοθέτησαν τη *στρατηγική* των συνεχόμενων μικρών βελτιώσεων, κατάφεραν να πετύχουν διαφορετικό αποτέλεσμα.

## **Πρόβλημα #2: Η επίτευξη ενός στόχου είναι μία βραχυπρόθεσμη αλλαγή.**

Φανταστείτε ότι έχετε ένα ακατάστατο δωμάτιο και θέτετε τον στόχο να το καθαρίσετε. Αν βάλετε τα δυνατά σας και συγγυρίσετε, τότε προσωρινά, θα έχετε ένα καθαρό δωμάτιο. Αν όμως, διατηρήσετε τη συνήθεια να είστε ακατάστατοι και να στοιβάξετε τα πάντα, συνήθεια η οποία εξαρχής σας οδήγησε στην ακαταστασία, πολύ σύντομα θα αντικρίζετε τις ίδιες στοίβες και θα

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

περιμένετε να το πάρετε απόφαση να τις μαζέψετε. Καταλήγεται στο ίδιο αποτέλεσμα, γιατί ποτέ δεν αλλάξατε τη στρατηγική που κρύβεται πίσω από αυτό. Θεραπεύετε το σύμπτωμα, χωρίς να στοχεύετε στην αιτία.

Με την επίτευξη ενός στόχου αλλάζουμε τη ζωή μας *προσωρινά*. Κι αυτό έρχεται σε αντίθεση με τη βελτίωσή μας. Νομίζουμε ότι χρειάζεται να αλλάξουμε τα αποτελέσματα, αλλά το πρόβλημά μας δεν είναι το αποτέλεσμα. Αυτό που ουσιαστικά χρειάζεται να αλλάξουμε είναι οι στρατηγικές που μας οδηγούν στα συγκεκριμένα αποτελέσματα. Όταν λύνετε ένα πρόβλημα σε επίπεδο αποτελέσματος, η λύση είναι προσωρινή. Για να μπορέσετε να βελτιωθείτε ουσιαστικά, θα πρέπει να λύνετε τα προβλήματά σας σε επίπεδο στρατηγικής. Διορθώστε τα εισερχόμενα και τα εξερχόμενα θα διορθωθούν από μόνα τους.

### **Πρόβλημα #3: Οι στόχοι περιορίζουν την ευτυχία σας.**

Η υπόθεση που κρύβεται πίσω από κάθε στόχο είναι η εξής: «Όταν πετύχω τον στόχο μου, θα είμαι ευτυχισμένος». Το πρόβλημα με τους στόχους πρώτης προτεραιότητας είναι ότι αναβάλλετε την ευτυχία σας μέχρι την επίτευξή τους. Έπεσα σ' αυτή την παγίδα τόσες πολλές φορές που έχασα το μέτρημα. Εδώ και χρόνια, η ευτυχία ήταν ένα όνειρο που θα απολάμβανε κάποτε ο μελλοντικός μου εαυτός. Υποσχόμουν στον εαυτό μου ότι όταν θα αποκτούσα δέκα κιλιά μυϊκής μάζας ή όταν θα παρουσίαζαν την επιχείρησή μου στη *New York Times*, τότε επιτέλους θα χαλάριωνα.

Επιπλέον, οι στόχοι φέρουν και την εξής απειλητική εναλλακτική: ή θα επιτύχετε τον στόχο σας και θα είστε πετυχημένοι ή θα αποτύχετε και θα είστε σκέτη απογοήτευση. Εγκλωβίζετε νοερά τον εαυτό σας σε μία πολύ περιορισμένη εκδοχή της ευτυχίας. Αυτό είναι πλάνη. Είναι σχεδόν απίθανο ο δρόμος που θα ακολουθήσετε στη ζωή σας να ταυτίζεται με τη διαδρομή που σχεδιάζατε στο μυαλό σας. Δεν έχει καμία λογική να περιορίζετε την ικανοποίησή σας στην έκβαση ενός μόνο σεναρίου, όταν υπάρχουν πολλοί δρόμοι για να επιτύχετε.

Αν βάλουμε σε προτεραιότητα τη στρατηγική μας, θα έχουμε στη διάθεσή μας το αντίδοτο. Όταν ερωτεύεστε τη διαδικασία και όχι το τελικό προϊόν, δεν χρειάζεται να περιμένετε για να δώσετε στον εαυτό σας την άδεια να χαρεί. Μπορεί να είστε ικανοποιημένοι οποιαδήποτε στιγμή, όσο δεν αποκλίνετε του σχεδίου σας. Και μια στρατηγική μπορεί να είναι επιτυχημένη από πολλές απόψεις κι όχι μόνο με τον τρόπο που έχετε οραματιστεί στην αρχή.

#### **Πρόβλημα #4: Οι στόχοι δεν συμφωνούν με τη μακροπρόθεσμη πρόοδο.**

Τέλος, αν είστε προσανατολισμένοι στον στόχο, μπορεί να εκδηλώσετε το φαινόμενο του «γιο-γιο». Πολλοί είναι οι δρομείς που προπονούνται σκληρά για μήνες, αλλά μόλις περάσουν τη γραμμή του τερματισμού σταματούν τις προπονήσεις. Ο αγώνας δεν είναι πλέον εκεί για να τους δώσει το κίνητρο που χρειάζο-

Ένα τίποτα μπορεί ν' αλλάξει τα πάντα

νται. Αν όλη η σκληρή δουλειά σας είναι εστιασμένη σε έναν συγκεκριμένο στόχο, όταν τον πετύχετε δεν υπάρχει κίνητρο για να σας δώσει την απαραίτητη ώθηση να συνεχίσετε. Γι' αυτό και πολλοί καταλήγουν να επιστρέφουν στις παλιές τους συνήθειες, μετά την επίτευξη του στόχου τους.

Σκοπός της θέσπισης στόχων είναι να νικήσετε τον αγώνα. Σκοπός της οικοδόμησης μιας στρατηγικής είναι να συνεχίζετε να παίζετε στο παιχνίδι. Ένας μακροπρόθεσμος τρόπος σκέψης δεν έχει στόχους, γιατί δεν αφορά ένα μεμονωμένο επίτευγμα. Πρόκειται για έναν κύκλο ατελείωτων διορθώσεων και συνεχούς βελτίωσης. Ουσιαστικά η δέσμευσή σας στη διαδικασία θα καθορίσει την πρόοδό σας.

## ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΤΩΝ ΑΤΟΜΙΚΩΝ ΣΥΝΗΘΕΙΩΝ

Αν δυσκολεύεστε να αλλάξετε τις συνήθειές σας, το πρόβλημα δεν είστε εσείς. Το πρόβλημα είναι το σύστημά σας. Επαναλαμβάνετε τις κακές σας συνήθειες ξανά και ξανά, όχι γιατί δεν θέλετε να τις αλλάξετε, αλλά γιατί ακολουθείτε λάθος μέθοδο για να τις αλλάξετε.

Μην προσπαθείτε να εκτοξευτείτε στο επίπεδο των στόχων σας. Προσγειωθείτε στο επίπεδο της μεθόδου σας (27).

Η επικέντρωσή σας στη γενικότερη στρατηγική και όχι σε έναν συγκεκριμένο στόχο αποτελεί ένα από τα βασικά θέματα αυτού του βιβλίου. Είναι επίσης ένα από τα βαθύτερα μηνύματα που κρύβονται πίσω από τη λέξη *ατομικός*. Μέχρι τώρα θα έχετε



ίσως συνειδητοποιήσει ότι μια ατομική συνήθεια αναφέρεται σε μια μικρή αλλαγή, σε ένα ανεπαίσθητο κέρδος, σε ποσοστό βελτίωσης 1%. Αλλά οι ατομικές μας συνήθειες δεν είναι κάποιες τυχαίες παλιές μας συνήθειες, όσο μικρές κι αν είναι. Αποτελούν μέρος ενός ευρύτερου συστήματος. Όπως τα άτομα είναι τα δομικά υλικά των μορίων, οι ατομικές συνήθειες είναι τα δομικά υλικά αξιοθαύμαστων αποτελεσμάτων.

Οι συνήθειες είναι τα άτομα της ζωής μας. Κάθε μία είναι μια θεμελιώδης μονάδα που συμβάλλει στην καθολική μας βελτίωση. Στην αρχή, αυτές οι μικρές ρουτίνες φαίνονται ασήμαντες, αλλά σύντομα στοιβάζονται η μία πάνω στην άλλη και μας εξασφαλίζουν μεγαλύτερες νίκες που ξεπερνούν σημαντικά το τίμημα της αρχικής μας επένδυσης. Είναι μικρές και συνάμα πανίσχυρες. Αυτό είναι το νόημα της φράσης *ατομικές συνήθειες*. Τακτικές επαναλήψεις ή ρουτίνες, μικρές και πανεύκολες στην εφαρμογή τους που αποτελούν πηγή απίστευτης δύναμης. Είναι τα υλικά ενός συστήματος αθροιστικής ανάπτυξης.

---

### Σύνοψη Κεφαλαίου

---

- Οι συνήθειες είναι ο ανατοκισμός της αυτοβελτίωσης. Αν βελτιωνόμαστε καθημερινά κατά 1%, οι αποδόσεις μας θα είναι πολύ μεγαλύτερες μακροπρόθεσμα.
- Οι συνήθειες είναι σαν δίκικο μαχαίρι. Μπορούν να δρουν υπέρ σας ή εναντίον σας, γι' αυτό είναι πολύ σημαντικό να αντιλαμβάνεστε τις λεπτομέρειες.
- Οι μικρές αλλαγές φαίνεται να μην κάνουν καμία διαφορά,

μέχρι να περάσετε την καμπή τους. Τα εντυπωσιακά αποτελέσματα οποιασδήποτε αθροιστικής διαδικασίας αργούν να φανούν. Πρέπει να είστε υπομονετικοί.

- Μια ατομική συνήθεια είναι μια μικρή συνήθεια, που ανήκει σ' ένα μεγαλύτερο σύστημα. Όπως τα άτομα είναι τα δομικά υλικά των μορίων, έτσι και οι ατομικές συνήθειες είναι τα δομικά υλικά αξιοθαύμαστων αποτελεσμάτων.
- Αν θέλετε να έχετε καλύτερα αποτελέσματα, σταματήστε να θέτετε στόχους. Αντ' αυτού, εστιάστε στη στρατηγική σας.
- Μην εκτοξεύετε στο επίπεδο των στόχων σας. Προσγειωθείτε στο επίπεδο των μεθόδων σας.