

THE NUMBER 1 BESTSELLER

# THE ONE THING

का हिन्दी अनुवाद

असाधारण कामयाबी की आसान राह

गैरी केलर और जे पापासैन

THE NUMBER 1 BESTSELLER

# THE ONE THING

का हिन्दी अनुवाद

असाधारण कामयाबी की आसान राह

गैरी केलर और जे पापासैन







का हिन्दी अनुवाद

असाधारण कामयाबी की आसान राह

गैरी केलर और जे पापासैन

अनुवाद : भारती पंडित



# मंजुल पब्लिशिंग हाउस



**मंजुल पब्लिशिंग हाउस**

*कॉरपोरेट एवं संपादकीय कार्यालय*

- द्वितीय तल, उषा प्रीत कॉम्प्लेक्स, 42 मालवीय नगर, भोपाल-462003

*विक्रय एवं विपणन कार्यालय*

- 7/32 , अंसारी रोड, दरियागंज, नई दिल्ली-110002

वेबसाइट : [www.manjulindia.com](http://www.manjulindia.com)

*वितरण केन्द्र*

अहमदाबाद, बेंगलुरु, भोपाल, क्रोलकाता, चेन्नई,  
हैदराबाद, मुम्बई, नई दिल्ली, पुणे

मूल अंग्रेजी संस्करण सर्वप्रथम यू.एस. में बार्ड प्रेस,  
ऑस्टिन, टेक्सस द्वारा प्रकाशित

कॉपीराइट © 2012 रेलेक पब्लिशिंग पार्टनर्स, लिमिटेड  
सर्वाधिक सुरक्षित

इस पुस्तक में प्रयुक्त पूर्व में प्रकाशित सामग्री हेतु आभार व्यक्त किया गया है।  
जेम्स पैटर्सन द्वारा *सुज़ेन्स डायरी फ़ॉर निकोलस*

कॉपीराइट © 2001 द्वारा सू जैक, इनकॉर्पोरेटिड। लिटिल, ब्राउन एंड कम्पनी द्वारा अनुमति प्राप्त। सर्वाधिक सुरक्षित।

गैरी केलर और जे पापासैन द्वारा लिखित *द वन थिंग :*  
*द सरप्राइज़िंगली सिम्पल टूथ बिहाइंड एक्स्ट्राऑर्डिनरी रिज़ल्ट्स* का हिन्दी अनुवाद

*The One Thing: The Surprisingly Simple Truth Behind Extraordinary Results - Hindi Edition*

यह हिन्दी संस्करण 2019 में पहली बार प्रकाशित  
सर्वाधिकार सुरक्षित

**ISBN 978-93-89143-63-8**

अनुवाद : भारती पंडित

पुस्तक की डिज़ाइन एवं चित्रांकन : केटालीन मैक्इनटॉश

यह पुस्तक इस शर्त पर विक्रय की जा रही है कि प्रकाशक की लिखित पूर्वानुमति के बिना इसे या इसके किसी भी हिस्से को न तो पुनः प्रकाशित किया जा सकता है और न ही किसी भी अन्य तरीके से, किसी भी रूप में इसका व्यावसायिक उपयोग किया जा सकता है। यहि कोई व्यक्ति ऐसा करता है तो उसके विरुद्ध कानूनी कार्रवाई की जाएगी।

**यदि आप दो खरगोशों का पीछा करेंगे...  
... तो आपके हाथ में एक भी खरगोश नहीं आएगा।  
-रूसी कहावत**

# अनुक्रम

अध्याय 1 . एक चीज़  
अध्याय 2 . डोमिनो प्रभाव  
अध्याय 3 . सफलता संकेत देती है

## **भाग 1 झूठ**

वे हमें भटकाते हैं और रास्ते से हटाते हैं

अध्याय 4 . हर बात समान महत्त्व की होती है  
अध्याय 5 . मल्टी-टास्किंग  
अध्याय 6 . अनुशासित जीवन  
अध्याय 7 . आत्म-शक्ति आत्मा की आवाज़ से ही विकसित होती है  
अध्याय 8 . संतुलित जीवन  
अध्याय 9 . बड़ा हमेशा बुरा होता है

## **भाग 2 सत्य**

उत्पादकता की ओर जाने वाली आसान राह

अध्याय 10 . ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न  
अध्याय 11 . सफलता की आदत  
अध्याय 12 . बड़े जवाब पाने की राह

## **भाग 3 असाधारण परिणाम**

अपने भीतर छिपी संभावनाओं के द्वार खोलना

अध्याय 13 . किसी उद्देश्य के साथ जीना  
अध्याय 14 . अपनी प्राथमिकताओं के अनुसार जीना  
अध्याय 15 . उत्पादकता के लिए जीना  
अध्याय 16 . तीन संकल्प

अध्याय 17 . चार चोर

अध्याय 18 . यात्रा

अपनी एक चीज़ के साथ काम करना

इस शोध के बारे में

आभार

लेखकों के बारे में

# अध्याय 1 एक चीज़

7 जून, 1991 को 112 मिनट के लिए धरती जैसे घूम गई थी। वास्तव में तो नहीं, मगर ऐसा महसूस हुआ था।

किसी डाक टिकिट की तरह बनें, एक चीज़ से तब तक चिपके रहें, जब तक कि उसे पा न लिया जाए।

-जोश बिलिंग्स

मैं मशहूर कॉमेडी फ़िल्म *सिटी स्लिकर्स* देख रहा था और दर्शकों की हँसी और ठहाकों ने सारे थियेटर को गुंजायमान कर डाला था। यह फ़िल्म सदाबहार बेहतरीन हास्य फ़िल्मों में गिनी जाती है, जिसमें बुद्धिमत्ता और अंतर्दृष्टि के अनपेक्षित घटक भी अनुभव में आते हैं। एक अविस्मरणीय दृश्य में कर्ली नाम का साहसी चरवाहा (सका किरदार मशहूर अभिनेता स्व.जैक पैलेंस ने निभाया था) और शहर का बदमाश मिच (जिसकी भूमिका बिली क्रिस्टल ने निभाई थी) आवारा पशुओं की तलाश में अपना समूह छोड़ देते हैं, हालाँकि सारी फ़िल्म में उनके बीच लड़ाई-झगड़ा ही होता है, मगर इस दृश्य में वे एक साथ सवारी करते हुए जीवन के बारे में संवाद करते नज़र आते हैं। अचानक कर्ली अपने घोड़े की लगाम खींचकर उसे रोकता है और उसकी काठी को उलटा घुमाते हुए मिच के सामने लाता है।

कर्ली : क्या तुम जानते हो जीवन का रहस्य क्या है?

मिच : नहीं। तुम बताओ, क्या है?

कर्ली : यह (वह एक उँगली ऊपर उठाता है)

मिच : तुम्हारी यह उँगली?

कर्ली : एक बात, बस एक बात... एक बात सोच लो और उस पर टिके रहो। उसके अलावा कुछ भी और करना, यानी बेकार...।

मिच : यह तो बढ़िया है, पर वह एक बात है क्या?

कर्ली : उसी को तो आपको ढूँढ़ निकालना है।

कहानी के एक काल्पनिक चरित्र के मुख से सफलता का रहस्य हमारे कानों तक आता है। पता नहीं लेखक को इसकी जानकारी होगी या यह अनचाहे ही संवादों में आ गया हो, मगर उन्होंने जो लिखा, वह परम सत्य था। **‘एक चीज़’ अपनी मनचाही स्थिति को प्राप्त करने का सर्वश्रेष्ठ सूत्र है।**

मुझे भी इस बात का अहसास अभी-अभी हुआ। अतीत में भी मैंने सफलता का स्वाद चखा था, मगर इसका अहसास मुझे तब हुआ, जब मैंने अपने कार्यों के परिणामों का संबंध अपने काम करने के तरीकों से जोड़ना शुरू किया। हमने एक ऐसी कंपनी बनाई थी, जिसने राष्ट्रीय और अंतरराष्ट्रीय स्तर तक सफलता अर्जित की थी, मगर अचानक चीज़ें निष्फल होने लगीं, काम कुछ बन नहीं रहा था। पूरी निष्ठा और परिश्रम के साथ काम करने के बावजूद जीवन में उथल-पुथल मची हुई थी और ऐसा लग रहा था, जैसे मेरे आस-पास सफलता की मीनारें ढहती जा रही हों।

मैं नाकाम हो रहा था।

## कुछ तो करना था

मेरे कमज़ोर धैर्य की सीमा टूट गई थी और कुछ सूझ नहीं रहा था, ये विकट हालात फाँसी के फंदे जितने डरावने लग रहे थे। ऐसे में मैंने मदद माँगी और मुझे एक कोच के तौर पर मिल गई। मैंने उसे अपनी परिस्थिति और मेरे सामने आ रही व्यावसायिक और निजी दोनों तरह की चुनौतियों के बारे में विस्तार से बताया। हमने मेरे लक्ष्यों का पुनरावलोकन किया, जीवन की अपेक्षाओं के वक्र को ध्यान से देखा और मुद्दे को पूरी तरह से समझने के बाद वह उत्तर की खोज में लग गया। उसका अनुसंधान गहन था। जब हम फिर मिले, तो उसके पास मेरी कंपनी का चार्ट था, सूक्ष्म दृष्टि वाला चार्ट, जिसमें हालात चिंताजनक थे।

हमारी चर्चा एक सामान्य से सवाल से शुरू हुई “क्या तुम जानते हो कि परिस्थिति को अपने पक्ष में करने के लिए तुम्हें क्या करना चाहिए?” मेरे पास कोई उत्तर नहीं था।

उसने कहा कि मुझे केवल एक काम करने की आवश्यकता है। उसने मेरी कंपनी में ऐसे 14 पदों की पहचान की थी, जिन पर नए चेहरे नियुक्त करने की ज़रूरत थी और उसका मानना था कि इन पदों पर सही व्यक्तियों के नियुक्त होते ही मेरी कंपनी, नौकरी और मेरा जीवन व्यापक रूप से एक बेहतर परिवर्तन की ओर बढ़ जाएगा। मैं आश्चर्यचकित था और मैंने उसे बताया कि मुझे तो लगा था कि स्थितियों में सुधार के लिए मुझे बहुत कुछ करना पड़ेगा।

वह बोला, “नहीं, ईसा मसीह को 12 लोगों की आवश्यकता थी, मगर तुम्हें 14 लोगों की ज़रूरत है।”

यह एक परिवर्तनकारी क्षण था मेरे जीवन में। इससे पहले मैंने कभी नहीं सोचा था कि थोड़ा सा परिवर्तन इतना बड़ा बदलाव ला सकता है। इसके अलावा मैं अपने आपको जितना लक्ष्य पर केन्द्रित मानता था, मैं उतना केन्द्रित था नहीं। 14 लोगों को खोज

निकालना मेरे लिए सबसे महत्वपूर्ण था, जो मैं कर सकता था। अतः इस बैठक के बाद मैंने एक बड़ा निर्णय लिया। मैंने खुद को नौकरी से निकाल दिया।

मैंने सीईओ का पद छोड़ दिया और मैं 14 लोगों की तलाश में लग गया।

इस समय धरती सचमुच घूम गई। तीन साल के भीतर ही हमने सतत विकास के एक ऐसे दौर में प्रवेश कर लिया, जब हम दस साल तक हर साल 40 प्रतिशत औसत वृद्धि की दर से आगे बढ़ते रहे। हम व्यापार की दुनिया में क्षेत्रीय खिलाड़ी से बढ़कर अंतरराष्ट्रीय दावेदार बन गए। असाधारण सफलता हासिल हुई और इसके बाद हमने कभी पीछे मुड़कर नहीं देखा।

सफलता ही सफलता की राह प्रशस्त करती गई और इस बीच कुछ और भी घटा।

### **'एक चीज़' का विचार जन्मा।**

अपनी कंपनी के लिए 14 लोगों की नियुक्ति के बाद मैंने हमारे शीर्ष अधिकारियों के साथ उनके करियर और बिज़नेस की उन्नति के लिए व्यक्तिगत रूप से काम करना शुरू किया। आदत के अनुरूप मैं परस्पर संवाद के समापन से पहले उन कुछ चीज़ों को दोहराता था, जिन्हें वे अगले सत्र से पहले पूरा करने पर सहमत हुआ करते थे। दुर्भाग्य से बहुत से लोग ज़्यादातर काम करते तो थे, मगर उनमें से सबसे अधिक प्राथमिकता वाला काम कौन सा है, इसे तय नहीं कर पाते थे। इससे परिणाम प्रभावित होते थे, निराशा आती थी। अतः सफलता में उनकी मदद के लिए मैंने अपनी सूची को इस तरह से बनाना शुरू किया - यदि आप इस सप्ताह इन तीन चीज़ों को कर सकें... इन दो चीज़ों को कर सकें... अंत में निराशा से घिरकर मैंने उनसे पूछना शुरू किया, *ऐसी कौन सी एक चीज़ है, जिसे आप इस सप्ताह कर सकते हैं, जिसे करने से बाकी चीज़ें आसान या व्यर्थ हो जाएँगी?* और इसके बाद सबसे बढ़िया घटना घटी।

इसके छप्परफाड़ परिणाम मिले।

इन अनुभवों के बाद मैंने अपनी सफलताओं और असफलताओं को देखा और उसे मज़ेदार पैटर्न के रूप में पाया। **जब-जब मेरा ध्यान एक चीज़ पर रहा, मुझे बेहद सफलता मिली और जब-जब सफलता का पारा गिरा, उस समय मेरा ध्यान एक साथ कई चीज़ों पर था।**

और ज्योति प्रज्वलित हो गई।

### **छोटी चीज़ से शुरू करें**

यदि हर व्यक्ति के पास दिन में काम करने के लिए बराबर समय है, तो फिर कोई व्यक्ति सफल और कोई असफल क्यों होता है? वे अन्य लोगों की तुलना में ज़्यादा काम करते हैं, ज़्यादा प्राप्त करते हैं, उन्हें अन्य लोगों की तुलना में अधिक सफलता मिलती है, लाभ

मिलता है। यदि समय उपलब्धि की मुद्रा है, तो उतने ही समय को खर्च करके कुछ लोग अधिक लाभ कैसे कमा लेते हैं?

उत्तर यही है कि वे काम की गहराई में जाते हैं, जो उनके नज़रिये का मर्म है। वे छोटी-छोटी चीज़ों पर ध्यान केन्द्रित करते हैं।

जब आपको सफलता के लिए सटीक मौक़ा पाने की चाहत हो, तो आपका तरीक़ा भी इसी तरह का होना चाहिए। **‘छोटी-छोटी चीज़ों’ पर ध्यान केन्द्रित करें।**

‘छोटी छोटी चीज़ों’ पर ध्यान केन्द्रित करने का अर्थ है बाक़ी सारी चीज़ें, जिन्हें आप कर सकते हैं, उन पर ध्यान न देते हुए आपको जो करना चाहिए, उसे करें। हरेक बात समान महत्त्व की नहीं होती है और कुछ चीज़ें अन्य चीज़ों से अधिक महत्त्वपूर्ण होती हैं, यह पहचानना ज़रूरी है। आप जो चाहते हैं, उससे आपके कार्य पक्के तरीक़े से जुड़ने आवश्यक हैं। इसका अर्थ इस बात का अहसास होना है कि **असाधारण परिणाम सीधे तौर पर इस बात से निर्धारित होते हैं कि आप अपनी एकाग्रता को कितना सूक्ष्म कर पाते हैं।**

अपने काम और अपने जीवन से अधिकाधिक प्राप्त करने का तरीक़ा छोटी-छोटी चीज़ों पर जमे रहना ही है। अधिकतर लोग इसका उलट सोचते हैं। उन्हें लगता है कि बड़ी सफलता में अधिक समय लगता ही है और इसका रास्ता जटिल ही होता है। इसके परिणामस्वरूप उनके कैलेंडर और नित्य किए जाने वाले कार्यों की सूची (टू डू लिस्ट) बेहद अतिभारित और अति महत्त्वाकांक्षी होती जाती है। इसके चलते सफलता पहुँच से बाहर की वस्तु जैसी प्रतीत होने लगती है, अतः वे कम में समझौता करने पर राज़ी हो जाते हैं। बड़ी सफलता कुछ चीज़ों पर ठीक से ध्यान केन्द्रित करने से आती है, इस बात से अनजान वे कई सारी चीज़ों को करने पर आमादा हो जाते हैं और अंत में उनके हाथ बहुत थोड़ी सी सफलता आती है। समय के साथ उनकी अपेक्षाएँ घटती जाती हैं, उनके सपने उनसे दूर होते जाते हैं और वे अपने जीवन में छोटे लक्ष्य प्राप्त करने पर समझौता कर लेते हैं।

आपके पास भी तय समय और सीमित ऊर्जा है, अतः जब आप अपने आप को बहुत विस्तार देते हैं, तो हाथ में बहुत कम आ पाता है। आप अपनी छोटी-छोटी उपलब्धियों को वृद्धि होना मानते हैं, मगर ये वास्तव में आपकी उपलब्धियों को घटाती हैं। **आपको थोड़ी चीज़ें अधिक प्रभाव के लिए करनी** हैं, न कि बहुत सारी चीज़ें कम प्रभाव के लिए। एक साथ बहुत सारे काम करने का तरीक़ा भले ही आपको थोड़ा सा लाभ देता हो, मगर यह आपका काम बढ़ाता है और जीवन को अस्त-व्यस्त कर डालता है। आपकी डेडलाइन्स चूक जाती हैं, परिणाम खराब आते हैं, तनाव बढ़ता है, काम के घंटे भी बढ़ जाते हैं, नींद पूरी नहीं होती, भोजन भी अनियमित हो जाता है, व्यायाम नहीं हो पाता और सबसे बड़ी हानि यह होती है कि आप परिवार और मित्रों के लिए समय नहीं निकाल पाते। और यह

सब उसे पाने के लिए, जिसे आपकी कल्पना से परे अपेक्षाकृत और भी आसान तरीके से पाया जा सकता है।

छोटी-छोटी चीज़ों पर ध्यान केन्द्रित करना असाधारण परिणामों को प्राप्त करने का यथोचित तरीका है, जो वास्तव में काम करता है। यह हमेशा, हर स्थान पर और हर तरह से काम करता है। भला क्या? क्योंकि इसका एक ही तय उद्देश्य होता है, और वह है आपको अपने गंतव्य बिंदु तक ले जाना।

जब आप छोटी सी चीज़ पर ध्यान लगाते हैं, तो आप एक बिंदु पर ही टिके हुए होते हैं और यही मुख्य बिंदु है।

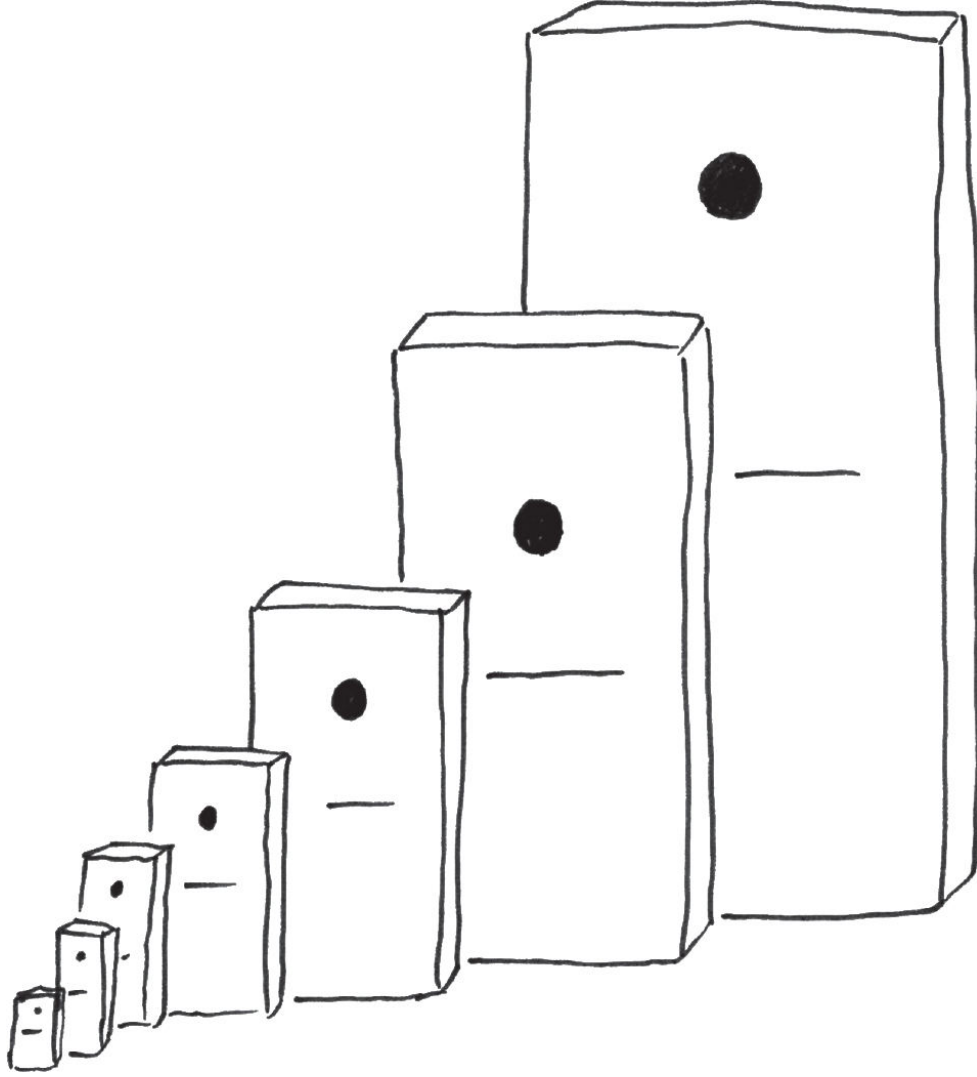
## अध्याय 2 डोमिनो प्रभाव

13 नवम्बर, 2009 को नीदरलैंड के ल्यूवार्डेन में वेजर्स डोमिनो प्रोडक्शन ने एक शानदार प्रदर्शन में 4, 491, 863 से ज़्यादा डोमिनोज़ को पंक्तिबद्ध करके डोमिनो फॉल का विश्व रिकॉर्ड बनाया। इस घटना में एक डोमिनो ने डोमिनो फॉल की प्रक्रिया शुरू की थी, जिसने संचयी रूप से 94,000 जूल ऊर्जा को मुक्त किया था। यह ऊर्जा औसत कद-काठी के एक पुरुष द्वारा 545 दंड-बैठक लगाने में खर्च होने वाली ऊर्जा के बराबर है।

हरेक बड़ा परिवर्तन डोमिनो के गिरने की तरह ही शुरू होता है।  
-बी.जे. थॉर्नटन

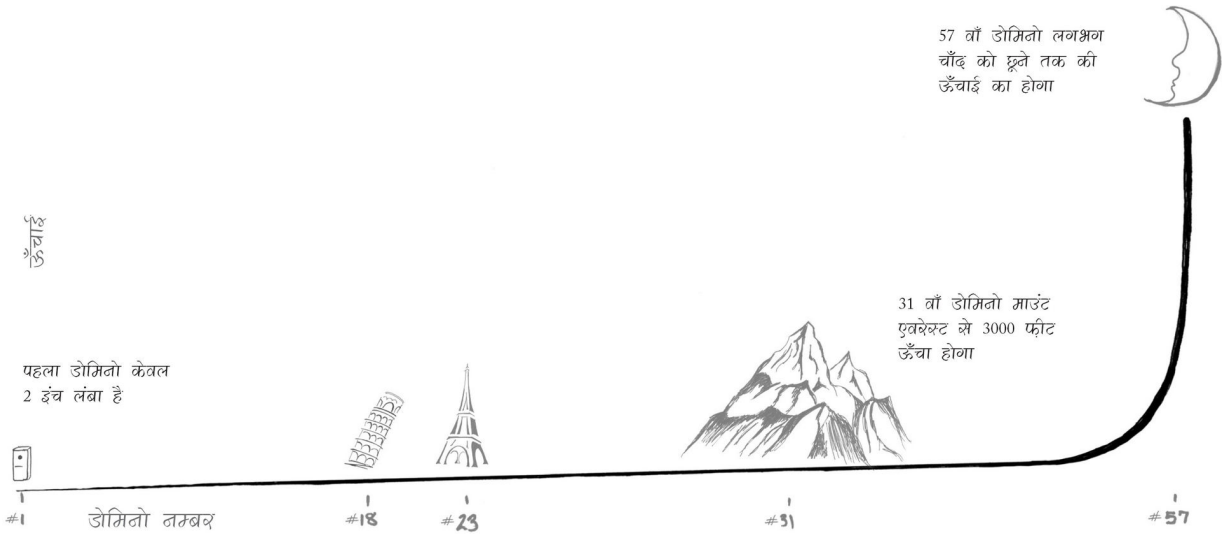
हरेक खड़ा हुआ डोमिनो स्थितिज ऊर्जा के छोटे से अंश को दिखाता है। जितने ज़्यादा डोमिनो खड़े किए जाते हैं, वे उतनी ही स्थितिज ऊर्जा को दर्शाते हैं। इन्हें एक पंक्तिबद्ध करके आप ऊर्जा की आश्चर्यजनक श्रृंखला का निर्माण कर सकते हैं। वेजर्स डोमिनो प्रोडक्शन ने इसे सिद्ध करके दिखाया। जब एक सही चीज़ सही तरीके से स्थापित की जाती है, तो यह कई अन्य चीज़ों को स्थापित कर सकती है... और बात यहीं समाप्त नहीं होती।

1983 में लोर्न व्हाइटहेड ने *अमेरिकन जर्नल ऑफ़ फ़िज़िक्स* में लिखा कि उन्होंने यह खोज निकाला कि डोमिनो फॉल न केवल कई और चीज़ों को नीचे गिराता है, बल्कि यह बड़ी चीज़ों को भी गिरा सकता है। उन्होंने वर्णन किया कि किस तरह एक अकेला डोमिनो आकार में अपने से 50 प्रतिशत बड़े डोमिनो को गिरा सकता है।



चित्र 1 . डोमिनोज़ का ज्यामितीय अनुक्रम।

डोमिनोज़ का ज्यामितीय अनुक्रम।



चित्र 2 . डोमिनोज़ का ज्यामितीय अनुक्रम किसी बेहद लंबी रेल के समान होता है, जो शुरू तो बहुत ही धीमी गति से होता है, मगर एक बार शुरू हो जाने के बाद उसकी गति को रोकना मुश्किल हो जाता है।

क्या आप इसके प्रभाव को समझ पा रहे हैं? एक चीज़ न केवल दूसरी को प्रभावित करती है, बल्कि अपने से तुलनात्मक रूप से बड़ी चीज़ों को भी प्रभावित कर सकती है। 2001 में सैनफ्रांसिस्को इक्सप्लोरेटोरियम के एक भौतिकशास्त्री ने लोर्न व्हाइटहेड के प्रयोग को पुनः करके दिखाया। इसमें उन्होंने प्लाइवुड के आठ डोमिनोज़ को एक पंक्ति में खड़ा किया। हरेक डोमिनो अपने से पहले वाले से 50 प्रतिशत बड़ा था। पहला डोमिनो 2 इंच का था और अंतिम लगभग तीन फुट लंबा था। डोमिनो का गिरना एक हलके से धक्के से शुरू हुआ, जो बड़े धमाके पर जाकर खत्म हुआ।

कल्पना कीजिए यदि यह श्रंखला बड़ी होती गई, तो क्या होगा? यदि एक सामान्य डोमिनो फॉल का यह एकरेखीय अनुक्रम है, तो व्हाइटहेड के फॉल को ज्यामितीय अनुक्रम के रूप में वर्णित किया जाएगा। इसका परिणाम कल्पनातीत होगा। दसवाँ डोमिनो क्वार्टरबैक पेयटन मैनिंग (अमेरिकी नेशनल फुटबॉल लीग में 18 सीजन खेलने वाले खिलाड़ी, इनकी लंबाई छह फीट पाँच इंच है - अनुवादक) के बराबर ऊँचा होगा। 18 वें डोमिनो तक आते-आते उसकी लंबाई पीसा की मीनार जितनी हो चुकेगी। 23 वाँ डोमिनो एफिल टॉवर के बराबर और 31 वाँ डोमिनो माउंट एवरेस्ट से भी 3,000 फ़ीट ऊँचा होगा। 57 वाँ डोमिनो धरती और चाँद के बीच पुल का काम करने जितनी लंबाई का होगा।

## असाधारण परिणाम प्राप्त करना

अतः जब भी आप सफलता के बारे में सोचें, चाँद तक जाने की कल्पना करें। यदि आप अपनी प्राथमिकताएँ ठीक से तय करते हैं और अपनी सारी ऊर्जा सबसे महत्वपूर्ण चीज़ को करने में खर्च करते हैं, तो चाँद पर जाना भी संभव है। अपने जीवन में डोमिनो प्रभाव को पैदा करना ही असाधारण परिणाम प्राप्त करना है।

डोमिनो का गिरना एकदम सीधा होता है। आप सभी को एक पंक्ति में रखते हैं और क्रम से वे गिरते जाते हैं, मगर जीवन थोड़ा जटिल होता है। वहाँ जीवन में सब कुछ इस तरह पंक्तिबद्ध नहीं होता और न ही हमें कोई निर्देशित करता है कि “यहाँ से शुरुआत करो।” अत्यधिक सफल लोग इस बात को समझते हैं। अतः हर दिन वे अपनी प्राथमिकताओं को फिर तय करते हैं, **प्रधान डोमिनो को खोजते हैं और इसके गिरने तक इसे ज़ोर-ज़ोर से पीटते रहते हैं।**

यह तरीका क्यों काम करता है? चूँकि असाधारण सफलता क्रमबद्ध घटना होती है, समकालिक या एक साथ घटने वाली घटना नहीं होती। क्रमबद्ध रूप से शुरू हुआ कार्य धीरे-धीरे ज्यामितीय होता जाता है। आप पहला सही काम करते हैं और उसके बाद लगातार सही काम करते जाते हैं। समय के साथ सही कार्यों की श्रंखला बनती जाती है और सफलता की ज्यामितीय क्षमता विस्तृत होती जाती है। डोमिनो प्रभाव बड़े फलक पर जैसे आपके काम, व्यापार में भी काम करता है और छोटे फलक जैसे नित्य प्रति के कार्यों के लिए भी काम करता है, जहाँ आपको यह निर्धारित करना होता है कि आगे क्या करना चाहिए। सफलता की इमारत सफलता की ईंटों पर ही बनती है और यह लगातार बढ़ती जाती है और दिन-प्रतिदिन आप बड़ी से बड़ी सफलता की ओर बढ़ते जाते हैं।

जब आप किसी ऐसे व्यक्ति से मिलते हैं, जो बहुत ज्ञानी है, तो निस्संदेह ही उसने यह सारा ज्ञान समय के साथ प्राप्त किया है। जब आप किसी हुनरमंद व्यक्ति से मिलते हैं, तो उस व्यक्ति ने भी सारा हुनर समय के साथ हासिल किया होता है। जिस व्यक्ति ने अपने जीवन में बहुत कुछ पाया है, वह भी उसने समय के साथ ही पाया है। अत्यधिक धनवान व्यक्ति ने भी समय के साथ ही धन कमाया है।

**ज़्यादा समय ही सफलता की कुंजी है। सफलता क्रमबद्ध रूप से हासिल की जाती है। एक बार में एक चीज़ पर काम करना सफलता की ओर ले जाता है।**

## अध्याय 3 सफलता संकेत देती है

एक चीज़ पर केन्द्रित होने और सफलता पाने के कई प्रमाण हर तरफ़ बिखरे हैं, गौर से देखेंगे, तो उन्हें पकड़ पाएँगे।

इस दुनिया में वे लोग ही शिखर पर पहुँचते हैं, जो अपने जीवन में एक बार में एक ही चीज़ पर ध्यान केन्द्रित करते हैं।

-ओग मैडिनो

### एक उत्पाद, एक सेवा

असाधारण रूप से सफल कंपनियाँ किसी एक उत्पाद के लिए ही अत्यधिक जानी जाती हैं और उसी से सबसे अधिक धन कमाती हैं। कर्नल सैंडर्स ने चिकन बनाने की एक गुप्त विधि के बल पर KFC शुरू किया। अडोल्फ़ कूर्स कंपनी ने 1947 से 1967 के बीच शराब की भट्टी में बनने वाले एक उत्पाद से 1500 प्रतिशत की बढ़त हासिल की। इंटेल का अधिकाधिक मुनाफ़ा केवल माइक्रोप्रोसेसर से कमाया जाता है और स्टार बक्स के बारे में तो आप सब जानते ही हैं।

इस सूची में ऐसी अनगिनत कंपनियाँ शामिल हो सकती हैं, जिन्होंने केवल एक उत्पाद के भरोसे पर असाधारण सफलता हासिल की है। कभी-कभी जो कुछ बनाया जाता है या बेचा जाता है, वही उत्पाद होता है और कभी-कभी ऐसा नहीं भी होता। गूगल का उदाहरण लें, तो उनका एकमात्र उत्पाद गूगल सर्च है, जिसके द्वारा कंपनियों के विज्ञापन किए जाते हैं और उसी से धन अर्जित किया जाता है।

और स्टार वॉर्स की एक चीज़ क्या है? फ़िल्में या व्यापार? यदि आपके दिमाग़ में व्यापार आ रहा है, तो आप सही हो सकते हैं और ग़लत भी। खिलौनों से मिलने वाला धन अभी 10 बिलियन डॉलर के आँकड़े को छू रहा है और छह फ़िल्मों के बॉक्स ऑफिस का आँकड़ा 4.3 बिलियन डॉलर है। मेरे विचार से सिनेमा इनकी वह एक चीज़ है, जिनके चलते खिलौने और अन्य उत्पादों का विक्रय संभव हो पाता है।

इसका उत्तर भले ही बहुत स्पष्ट न हो, मगर उससे इसका महत्त्व घट नहीं जाता। तकनीकी प्रभाव, नवाचार, सांस्कृतिक बदलाव और आपसी स्पर्धा के चलते किसी व्यापार

की एक चीज़ विकसित होती रहती है या परिवर्तित होती है। अत्यधिक सफल कंपनियाँ इस बात को समझती हैं और हमेशा पूछती रहती हैं, “हमारी वह सबसे महत्वपूर्ण एक चीज़ कौन सी है?”

ऐपल कंपनी बाज़ार के रुझान को समझते हुए एक महत्वपूर्ण चीज़ से दूसरी चीज़ की ओर पारगमन करने का सबसे बढ़िया उदाहरण है, जिसका अध्ययन किया जा सकता है। 1998 से 2012 तक ऐपल की एक चीज़ मैक्स से आई मैक्स, आई ट्यून, आई पॉड, आई फ़ोन और आई पैड तक में परिवर्तित हुई और यह अब भी उत्पादों की पंक्ति में वर्चस्व बनाए हुए है। इस कंपनी ने हर नए ‘गोल्डन गैजिट’ को बाज़ार में लाने के बाद पुराने उत्पाद को बाज़ार से न तो हटाया, न ही उसे डिस्काउंट आदि में डालकर उसका मूल्य घटाया। ऐसा करने से एक ओर जहाँ बाज़ार में एक महत्वपूर्ण चीज़ हेलो प्रभाव उत्पन्न करती जा रही थी, वहीं दूसरी ओर ऐपल के अन्य उत्पाद उपभोक्ता को पूरी तरह से ऐपल परिवार में शामिल करने अर्थात् ऐपल के सभी उत्पादों को उपयोग में लाने का आदी बनाने का काम कर रहे थे।

केवल एक चीज़ ही सबसे महत्वपूर्ण हो सकती है। बहुत सी चीज़ें महत्वपूर्ण हो सकती हैं, मगर एक समय में एक ही चीज़ सबसे अधिक महत्व की हो सकती है।  
-रोज़ गार्बर

जब आपको वह एक चीज़ मिल जाती है, तो आप व्यापार की दुनिया को अलग तरीके से देखने लगते हैं। यदि आज आपकी कंपनी को अपनी एक महत्वपूर्ण चीज़ का पता नहीं है, तो आपकी कंपनी को अपनी इस एक चीज़ का पता लगाना है।

## एक व्यक्ति

एक चीज़ वास्तव में प्रधान विषय है, जो अलग-अलग तरीके से दिखाई देता है। इसी अवधारणा को लोगों पर लागू करके देखें और आप पाएँगे कि एक व्यक्ति बड़े बदलाव कर सकता है। अपनी हाई स्कूल की शिक्षा के दौरान वाल्ट डिज़नी ने रात्रिकालीन कला विद्यालय में कला पाठ्यक्रम में दाखिला लिया और अपने स्कूल के समाचार-पत्र के लिए कार्टूनिस्ट बन गए। स्नातक करने के बाद वे किसी समाचार-पत्र में ही कार्टूनिस्ट बनना चाहते थे, मगर उन्हें उनका मनचाहा काम नहीं मिला। उनके भाई रॉय ने, जो पेशे से एक व्यापारी और बैंकर थे, उन्हें आर्ट स्टूडियो में काम दिलवाया। जब वॉल्ट युवा थे, तो उनके जीवन का वह एक व्यक्ति रॉय था।

सैम वॉल्टन के लिए उनके जीवन में बदलाव लाने वाले वे व्यक्ति एल.एस.रॉब्सन थे, जो रिश्ते में उनके ससुर थे। उन्होंने उन्हें खुदरा व्यापार के लिए 20,000 डॉलर उधार दिए, जिनसे उन्होंने अपना पहला रिटेल बिज़नेस बेन फ्रैंकलिन फ्रेंचाइज़ स्टोर शुरू किया।

इसके बाद जब सैम पहला वॉलमार्ट खोल रहे थे, तो उसके ससुर ने स्टोर के विस्तार के लिए एकमुश्त किराए के रूप में भूमि के मालिक को गोपनीय रूप से 20,000 डॉलर अदा किए।

ऐल्बर्ट आइंस्टाइन के जीवन में बदलाव लाने वाला व्यक्ति उनके गुरु या संरक्षक मैक्स तल्मूड थे, जिन्होंने दस साल के ऐल्बर्ट को गणित, विज्ञान और दर्शन के ग्रंथों की राह दिखाई। युवा आइंस्टाइन के मार्गदर्शन के लिए मैक्स ने छह साल तक सप्ताह में एक दिन एक समय का भोजन आइंस्टाइन के घर पर लेने का क्रम बनाया हुआ था।

**कोई भी व्यक्ति स्वयं से नहीं बनता। उसके पीछे एक व्यक्ति होता है।**

ओपरा विनफ्रे अपनी सफलता और उन्हें 'बचाने' का श्रेय अपने पिता और उनकी पत्नी और उस समय को देती हैं, जो उन्होंने उनके साथ बिताया। उन्होंने *वाशिंगटन पोस्ट पत्रिका* की ज़िल नेल्सन को बताया "यदि मुझे मेरे पिता के पास न भेजा जाता, तो मैं किसी दूसरी दिशा में चली जाती।" व्यावसायिक रूप से इसकी शुरुआत जेफरी डी. जैकब्स के साथ हुई थी, जो एक वकील, एजेंट, प्रबंधक और वित्तीय सलाहकार थे। जब ओपरा अपने लिए नौकरी की तलाश में थीं, तो उन्होंने उन्हें सलाह दी कि दूसरों के काम में अपने हुनर को गँवाने की बजाय उन्हें अपनी स्वयं की कंपनी शुरू करनी चाहिए। और इसके बाद हार्वो प्रोडक्शन्स का जन्म हुआ।

प्रसिद्ध गीतकार जॉन लेनन और पॉल मेकार्टनी के एक-दूसरे पर प्रभाव को सारी दुनिया जानती है, मगर रिकॉर्डिंग स्टूडियो में उनके लिए एक व्यक्ति जॉर्ज मार्टिन थे, जिन्हें रिकॉर्ड प्रोड्यूसरों की दुनिया के महान व्यक्तियों में से एक माना जाता था। जॉर्ज को लोग 'पाँचवा बीटल' कहा करते थे, क्योंकि बीटल्स के मूल अलबमों से वे व्यापक रूप से जुड़े थे। मार्टिन की संगीत की विशेषज्ञता ने बीटल्स की अपरिष्कृत प्रतिभा और उनके द्वारा चाही जा रही आवाज़ के बीच के अंतर को पाटने में खासी मदद की थी। बीटल्स के पुराने अलबमों के अधिकतर वाद्य संयोजन, संगीत रचना और की-बोर्ड के कई हिस्सों का संयोजन मार्टिन ने बैंड के साथ मिलकर किया था।

हरेक व्यक्ति के जीवन में एक व्यक्ति वह होता है, जो या तो उसके लिए बहुत खास होता है या उस पर सबसे पहले प्रभाव डालता है, उसे प्रशिक्षित करता है और उसका प्रबंधन करता है।

**कोई भी अकेले सफल नहीं होता। कोई भी नहीं हो सकता।**

## एक जुनून, एक हुनर

किसी भी असाधारण सफलता को गौर से देखा जाए, तो उसमें एक चीज़ या एक प्राथमिकता दिखाई देगी। किसी भी सफल व्यापारी या सफल व्यक्ति के जीवन में ऐसा देखने को मिलेगा। इससे व्यवसाय विशेष के प्रति जुनून और हुनर का भी अंदाज़ लगता है। हम सभी में जुनून और हुनर होता है, मगर असाधारण सफलता हासिल किए हुए लोगों

में एक भावना, एक हुनर की चमक अलग ही दिखाई देती है, जो उन्हें तराशती है, उनके व्यक्तित्व को परिभाषित करती है और उन्हें दिशा देती है।

आपको एक बार में एक ही चीज़ पर ध्यान लगाना चाहिए। एक चीज़ को तय करके उसी के अनुरूप चलें।

-जनरल जॉर्ज एस. पैटन

जुनून और हुनर के बीच की रेखा बहुत ही अस्पष्ट और धुँधली होती है। ऐसा इसलिए होता है, क्योंकि ये दोनों चीज़ें लगभग जुड़ी हुई होती हैं। अमेरिका के महान चित्रकार पैट मैथ्यूज कहते हैं कि उन्होंने हर दिन एक नया चित्र बनाकर चित्रकारी के प्रति अपने जुनून को पहले हुनर में और बाद में पेशे में बदला। इटली के सफलतम टूरिस्ट गाइड एंजेलो अमोरिको बताते हैं कि देश के प्रति अपने अत्यधिक लगाव और उसकी जानकारी को दूसरों के साथ साझा करने की अपनी इच्छा को उन्होंने अपना हुनर बनाया और इसी को बाद में अपना पेशा बना लिया। असाधारण सफलताओं की यही कहानी है। किसी बात के प्रति जुनून उस पर लगातार काम करने को प्रोत्साहित करता है। बिताया गया समय धीरे-धीरे हुनर में बदलता जाता है और जब हुनर निखर आता है, तो इसके परिणाम भी बेहतर होते जाते हैं। अच्छे परिणाम आनंद देते हैं, जिसके चलते उस कार्य में ज़्यादा जुनून और ज़्यादा समय का निवेश किया जाता है। असाधारण सफलताओं का यही गुणात्मक चक्र है।

दौड़ना गिल्बर्ट टुहाबोनई का एकमात्र जुनून है। गिल्बर्ट सोंगा, बुरुंडी में जन्मे लंबी दूरी के धावक हैं, जिनके रनिंग ट्रैक के प्रति लगाव ने उन्हें उच्चतर माध्यमिक कक्षा में ही लड़कों की 400 मीटर और 800 मीटर की दौड़ में बुरुंडी का राष्ट्रीय विजेता बना दिया था। इस जुनून ने उनके जीवन की रक्षा भी की।

21 अक्टूबर, 1993 को हुतू क़बीले के लोगों ने गिल्बर्ट के स्कूल पर धावा बोल दिया और तुत्सी जनजाति के विद्यार्थियों को क़ब्ज़े में ले लिया। जिन विद्यार्थियों को तत्काल जान से मारा नहीं गया, उन्हें बुरी तरह से पीटा गया और फिर पास की एक इमारत में ज़िंदा जला दिया गया। नौ घंटे तक उन ज़िंदा जलते हुए शरीरों के बीच में फँसे रहने के बाद गिल्बर्ट अपने अपहरणकर्ताओं को चकमा देकर भागने में कामयाब हो गए। उन्होंने पास के एक अस्पताल में शरण ली। उस घटना में सिर्फ़ वे ही बच पाए थे।

सफलता उद्देश्य की स्पष्टता की माँग करती है।

-विन्स लोम्बार्डी

वे टेक्सस आए और अपने हुनर को तराशने और स्पर्धाओं में भाग लेने में जुटे रहे। एबिलिन क्रिश्चियन यूनिवर्सिटी में प्रवेश पाने के बाद गिल्बर्ट को छह बार ऑल अमेरिका सम्मान से नवाज़ा गया। स्नातक के बाद वे ऑस्टिन चले गए, जहाँ वे शहरभर में दौड़ के

सबसे लोकप्रिय कोच हैं। बुरुंडी में पानी की कमी के प्रति जागरूकता लाने के लिए उन्होंने गैज़ेल फाउंडेशन की सहस्थापना की और इसके लिए धन इकट्ठा करने के वास्ते ऑस्टिन की सड़कों पर 'रन फॉर वाटर' के शीर्षक से दौड़ का आयोजन किया। क्या आपको गिल्बर्ट की जीवन में दौड़ हर जगह व्याप्त दिखाई देती है?

स्पर्धा से लेकर जीवन बचाने तक, कॉलेज से लेकर पेशा बनाने तक और पेशे से समाज सेवा करने तक गिल्बर्ट का दौड़ने के प्रति जुनून उनका हुनर बना, जिसे उन्होंने पेशा बनाया और कालांतर में इसी के माध्यम से उन्होंने समाज को कुछ देने की योजना बनाई। ऑस्टिन की 'लेडी बर्ड' झील के किनारे दौड़ लगाते धावकों का अभिवादन करते हुए उनके चेहरे की मुस्कान यह बताती है कि किस तरह से जुनून किसी का हुनर बन सकता है, और फिर जुनून और हुनर दोनों एक साथ मिलकर असाधारण जीवन की ललक जगा सकते हैं और उसे परिभाषित कर सकते हैं।

**सफल व्यक्तियों के जीवन में यही एक चीज़ बार-बार दिखाई देती है, क्योंकि सफलता के पीछे का मौलिक सत्य यही है।** इसी ने मुझे राह दिखाई और यदि आप इसे अनुभव करें, तो यह आपको भी राह दिखाएगी। अपने काम और अपने जीवन में एक चीज़ पर ध्यान केन्द्रित करना अपनी मनचाही सफलता की ओर क़दम बढ़ाने का सबसे बुद्धिमानी भरा और सबसे सरल तरीका है।

## एक जीवन

यदि मुझे किसी ऐसे व्यक्ति का उदाहरण देना हो, जिसने एक चीज़ का चयन करके अपने जीवन को असाधारण बनाया, तो मैं अमेरिका के उद्यमी बिल गेट्स का नाम लेना चाहूँगा। स्कूल के दिनों में बिल का एकमात्र जुनून कम्प्यूटर प्रोग्रामिंग था, जिसने उनके जीवन को विकसित करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाई। जब वे हाई स्कूल में थे, तब वे पॉल ऐलन नामक एक व्यक्ति से मिले, जिन्होंने उन्हें पहली नौकरी दी और बाद में माइक्रोसॉफ्ट बनाने में उनके साझेदार भी बने। और यह सब घटा सिर्फ़ एक पत्र से, जो उन्होंने एड रॉबर्ट्स नामक व्यक्ति को लिखा था। एड रॉबर्ट्स वह व्यक्ति थे, जिन्होंने उन्हें कम्प्यूटर 'अल्टेयर 8800' का एक कोड लिखने के लिए देकर उनके जीवन को पूरी तरह से बदल डाला। उन्हें बस एक ही मौका चाहिए था। और माइक्रोसॉफ्ट ने अपने काम की शुरुआत एक चीज़ से की और वह थी 'अल्टेयर 8800' के लिए आधारभूत प्रोग्राम विकसित करना और उसे बेचना। इस एक चीज़ ने बिल गेट्स को लगातार पंद्रह साल तक विश्व का सबसे धनी व्यक्ति बनाए रखा। माइक्रोसॉफ्ट से सेवानिवृत्ति के समय बिल ने अपने स्थान पर अर्थात् माइक्रोसॉफ्ट के कार्यकारी निदेशक के रूप में स्टीव बॉलमर को नियुक्त किया, जिनसे वे कॉलेज में मिले थे। स्टीव माइक्रोसॉफ्ट के तीसवें कर्मचारी थे, मगर वे बिल द्वारा नियुक्त किए गए पहले बिज़नेस मैनेजर थे और यह कहानी यहीं खत्म नहीं होती।

बिल और मेलिंडा गेट्स का मानना है कि हरेक जीवन महत्त्वपूर्ण है, अतः इस सोच से प्रेरित होकर उन्होंने अपनी संपत्ति का उपयोग दुनिया में बदलाव लाने के लिए करने का निश्चय किया। उनकी एक चीज़ थी- स्वास्थ्य और शिक्षा जैसी जटिल समस्याओं से निपटना। इस क्षेत्र में काम करने के लिए उन्होंने एक फाउंडेशन बनाया। इसकी स्थापना के बाद से फाउंडेशन का ज़्यादातर अनुदान बिल और मेलिंडा के ग्लोबल हेल्थ प्रोग्राम में चला गया। इस महत्त्वाकांक्षी कार्यक्रम का एकमात्र लक्ष्य गरीब देशों में लोगों के जीवन की रक्षा के लिए विज्ञान और तकनीक का बेहतर उपयोग करना है। इसे करने के लिए उन्होंने एक चीज़ पर ध्यान केन्द्रित किया और वह यह कि अपने जीवन काल में सभी जानलेवा संक्रामक बीमारियों को समूल नष्ट करना। अपनी यात्रा के एक पड़ाव पर उन्होंने टीकाकरण पर केन्द्रित रहने का प्रयास किया। बिल अपने इस निर्णय के बारे में बताते हैं, “हमें स्वास्थ्य के क्षेत्र में सबसे प्रभावकारी बात को पहचानना था और हमें लगता है कि स्वास्थ्य के क्षेत्र में दखल बनाने का सबसे जादुई उपकरण टीकाकरण है, क्योंकि यह सस्ते में किया जा सकता है।” मेलिंडा ने अपने आप से एकमात्र प्रश्न पूछा था, “ऐसा कौन सा क्षेत्र है, जिसमें आप धन से सबसे ज़्यादा प्रभावशाली साबित हो सकते हैं?” इस एक प्रश्न ने उन्हें जीवन की यह राह दिखा दी।

बिल और मेलिंडा जीवन में एक चीज़ की ताकत का जीता-जागता प्रमाण हैं।

## एक चीज़

दुनिया के दरवाज़े चौड़े खुले हैं, और बाहर जो दृश्य उपलब्ध है, वह चौंकाने वाला है। तकनीक और नए आविष्कारों के चलते अवसर भरपूर हैं और संभावनाएँ अनंत हैं। यह जितना प्रेरणादायक है, उतना ही अतिरेकपूर्ण भी है। बहुलता का अनपेक्षित परिणाम यह है कि हम दिनभर में अत्यधिक सूचनाओं और चयन के अवसरों के विस्फोट से घेरे जा रहे हैं, जिन्हें हमारे पूर्वजों ने अपने सम्पूर्ण जीवन काल में शायद प्राप्त किया था। हम जल्दी में हैं, परेशान हैं और इससे एक तरह की घबराहट छाई रहती है कि हम अत्यधिक प्रयासों के बाद बहुत थोड़ा सा हासिल कर पा रहे हैं।

हमें सहज भाव से यह समझ में आता है कि अधिक पाने का रास्ता थोड़े से होकर गुज़रता है, मगर प्रश्न यह है कि शुरू कहाँ से किया जाए? जीवन में जो कुछ सामने आता है, उसमें से चुना कैसे जाए? आप सबसे सर्वश्रेष्ठ निर्णय किस तरह लेंगे, जिससे आपको जीवन में ऊँचाई मिले, सर्वोत्कृष्ट अनुभव मिले और कभी पीछे मुड़कर न देखना पड़े?

एक चीज़ के साथ जीना शुरू करें।

कर्ली को जो कुछ पता था, हरेक सफल व्यक्ति को मालूम होता है। **सफलता के हृदय में एक चीज़ निवास करती है और वही असाधारण परिणाम अर्जित करने का प्रस्थान बिंदु होती है।** शोधों और जीवन के अनुभवों से यह सामने आया है कि सफलता

बेहद ही साधारण से दिखाई देने वाले रैपर में लिपटी हुई होती है। इसका वर्णन करना आसान है, मगर इसके लिए प्रयासरत रहना मुश्किल भरा हो सकता है।

अतः यह *एक चीज़* की अवधारणा किस तरह से काम करती है, इस पर दिल से सघन चर्चा करने से पहले मैं उन भ्रामक धारणाओं और ग़लत सूचनाओं के बारे में चर्चा करना चाहता हूँ, जो हमें इसे स्वीकार करने से रोकती है। ये सफलता की राह के झूठ हैं।

एक बार हम उन्हें दिमाग़ से हटा दें, तो हम खुले दिमाग़ और सुगम मार्ग से *एक चीज़* की अवधारणा को ग्रहण कर पाएँगे।

**भाग 1 झूठ**

**वे हमें भटकाते हैं और रास्ते से  
हटाते हैं**

आपको जो कुछ मालूम नहीं होता है, उसकी वजह से आप मुश्किल में नहीं फँसते, बल्कि जो आपको लगता है कि आपको मालूम है, मगर वह वास्तव में आप नहीं जानते, आपको मुश्किल में वही डालता है।  
-मार्क ट्वेन

## सत्यवादिता की दिक्कतें

2003 में मरियम वेबस्टर ने 'वर्ड ऑफ द ईयर' यानी साल का खास शब्द खोजने के लिए ऑनलाइन डिक्शनरी में हुई खोजों का विश्लेषण करना शुरू किया। विचार यह था कि शब्दों की ऑनलाइन खोज से इस बात का पता चलता है कि हमारे सामूहिक मानस पर क्या चल रहा है और सबसे ज़्यादा खोजा गया शब्द वक्रत की आत्मा के अनुरूप होना चाहिए। पहला विजेता शब्द घोषित हुआ। इराक पर हमले के बाद सबसे अधिक खोजा गया शब्द था 'डेमोक्रेसी'। ऐसा लगता था कि हर कोई इसका वास्तविक अर्थ जानना चाहता था। अगले साल 'ब्लॉग' शब्द को सबसे ज़्यादा खोजा गया, जो संचार का या अपनी बात लोगों तक पहुँचाने का नया तरीका था। 2005 के राजनीतिक घोटालों के बाद 'इन्टेग्रेटी' यानी सत्यनिष्ठा शब्द को शीर्ष सम्मान मिला।

इसके बाद 2006 में मरियम वेबस्टर ने इस योजना को एक नया रूप दिया, जिसमें खोज के लिए साइट पर आने वाले लोग 'वर्ड ऑफ द ईयर' के लिए प्रत्याशियों को नामित कर सकते थे और उसके बाद वोटिंग कर सकते थे। आप इसे केवल मार्केटिंग का तरीका कह सकते हैं या इसे गुणवत्तापूर्ण फीडबैक के लिए किया जा रहा मात्रात्मक अभ्यास कह सकते हैं। पाँच-एक के भारी बहुमत से 'टूथीनेस' विजेता रहा। 'टूथीनेस' शब्द हास्य कलाकार स्टीफन कोलबर्ट ने अपने कॉमेडी सेंट्रल शो *कोलबर्ट रिपोर्ट* में ईजाद किया था, जिसका अर्थ होता है कि सच पुस्तकों से नहीं, बल्कि सीधे मन से आता है। लगातार चौबीस घंटे चलने वाली खबरों, रेडियो टॉक्स के हो-हल्ले और बिना संपादक ब्लॉगिंग से प्रेरित सूचनाओं के विस्फोट के इस युग में 'टूथीनेस' उन सभी आकस्मिक, अनायास और यहाँ तक कि जान-बूझकर सच की तरह बोलें जा रहे झूठों को पकड़ लेता है, जो इतना सत्य प्रतीत होते हैं कि हम उन्हें सच ही मान लेते हैं।

दिक्कत यह है कि हम जो कुछ भी सोचते हैं, उसी को अमल में लाना शुरू कर देते हैं, जबकि यह ज़रूरी नहीं कि हमें अपनी धारणा के मुताबिक ही चलना चाहिए, क्योंकि यह धारणा ग़लत भी हो सकती है। इसके परिणामस्वरूप अपने लिए **किसी एक चीज़ को तय कर पाना मुश्किल हो जाता है, क्योंकि दुर्भाग्य से हम कई अन्य चीज़ों के जाल में उलझ जाते हैं** और अक्सर 'अन्य चीज़ें' हमारी सोच को उलझा देती हैं, हमारे कार्यों को भ्रमित करती हैं और सफलता के रास्ते से हमें हटा देती हैं।

जीवन बहुत छोटा है, जिसे दुर्लभ चीज़ों का पीछा करने में नहीं गँवाया जा सकता। जीवन बहुत कीमती है, जिसमें सिर्फ़ भाग्य के भरोसे भी नहीं रहा जा सकता। समाधान जो हम खोजते हैं, वे लगभग हमेशा सरल दृष्टि में छिपे होते हैं। दुर्भाग्य से इन समाधानों को अविश्वसनीय रूप से झूठी चीज़ों और 'कॉमन सेंस' की चौंका देने वाली बाढ़ से धुँधला कर दिया जाता है। यह 'कॉमन सेंस' अंत में बकवास बनकर रह जाता है। क्या आपने कभी अपने बॉस को फ्रॉग इन बॉयलिंग वाटर के रूपक का उदाहरण देते हुए सुना है? (जिसमें कहा जाता है कि यदि मेंढक को गरम पानी के एक बर्तन में डाला जाए, तो वह तुरंत उछलकर बाहर आ जाएगा, मगर किसी मेंढक को गुनगुने पानी में रखकर तापमान को धीरे-धीरे बढ़ाया जाए, तो वह गरम पानी से बाहर नहीं आएगा, भले ही पानी की उष्णता उसकी जान ले ले।) यह कथन पूरा झूठ है, सच सा लगने वाला झूठ, मगर है तो झूठ ही। यदि कोई आपसे कहता है कि मछली सर के बल डूबती है, तो वह बिल्कुल झूठ है, सच नहीं। बस एक मछली की कहानी है, जो पूरी तरह से झूठी है। कभी सुना है कि खोजी अभियान पर निकलने वाले कोर्टेज़ ने अमेरिका आने पर अपने लोगों को प्रेरित करने के लिए अपने जहाजों को कैसे जला दिया था? यह भी सच नहीं है, एक अन्य झूठ है। एक और झूठ यह है कि जॉकी पर दाँव लगाना चाहिए, घोड़े पर नहीं!" और ये झूठ लंबे समय से कंपनी के नेतृत्व में आपके विश्वास को बनाए रखने के लिए बोले जाते हैं, लेकिन सट्टेबाज़ी की रणनीति के तौर पर यह सूत्र वाक्य आपको जल्द ही कंगाली के घर में पहुँचा देगा, फिर आप आश्चर्य करने लगेंगे कि आखिर यह सूत्र वाक्य बन ही कैसे गया। वक्रत के साथ ढेरों मिथक और भ्रामक चीज़ें इतनी बार आप तक पहुँचाई जाती हैं कि वे बिल्कुल सच की तरह प्रतीत होने लगती हैं।

और हम अपने महत्त्वपूर्ण निर्णय इनके आधार पर लेने लगते हैं।

सफलता की हमारी रणनीति तय करते वक्रत हमारे सामने यह चुनौती होती है कि सफलता के बारे में भी कई झूठ प्रचलित होते हैं, जैसे मेंढक, मछली, खोजियों और जॉकी के किस्से झूठे होते हैं। "मुझे बहुत सारे कार्य करने हैं।" "मैं बहुत कार्यों को एक साथ करके काफ़ी ज़्यादा चीज़ें कर लूँगा।" "मुझे जीवन में अधिक अनुशासित होना होगा।" "मुझे इतना सक्षम होना चाहिए कि मैं जब जो चाहूँ, वह कर सकूँ।" "मुझे जीवन को और संतुलित करना होगा।" "मुझे इतने बड़े सपने नहीं देखने चाहिए।" इन विचारों को लगातार मन में दोहराते रहें और ये सफलता के वे बड़े झूठ बन जाएँगे, जो आपको एक चीज़ पर ध्यान देने से रोकेंगे और सफलता की राह में रोड़ा बन जाएँगे।

### आपके और आपकी सफलता की बीच स्थित छह झूठ

1. हरेक बात समान महत्त्व की है।
2. एक साथ कई काम करना ज़रूरी है।
3. अनुशासित जीवन आवश्यक है।

4. इच्छा शक्ति अंतर्मन की आवाज़ पर निर्भर है।
5. जीवन में संतुलन आवश्यक है।
6. बड़े सपने देखना बुरा है।

ये छह झूठ ऐसे विचार हैं, जो हमारे मन में पैठ बना लेते हैं और ये ऐसे परिचालन सिद्धांत बन जाते हैं, जो हमें राह से भटकाने का काम करने लगते हैं। ये ऐसे रास्ते बन जाते हैं, जो हमें कहीं भी नहीं ले जाते। स्वर्ण के समान दिखने वाले खनिज हमें मूल उद्देश्य से भटकाते हैं। यदि हम अपनी क्षमता को बढ़ाना चाहते हैं, तो हमें यह सुनिश्चित करना होगा कि हम इन्हें गहरी नींद में सुला दें।

## अध्याय 4 हर बात समान महत्त्व की होती है

न्याय और मानवाधिकारों के नाम पर समानता की बात करना योग्य और आदर्श भरी बात है। परिणामों की इस वास्तविक दुनिया में सभी चीज़ें समान महत्त्व की होती नहीं हैं। शिक्षक भले ही जो भी ग्रेड दें, दो विद्यार्थी कभी भी बराबर नहीं होते। अधिकारी कितने ही निष्पक्ष रहने का प्रयास कर लें, प्रतियोगिताएँ एक सी नहीं होतीं। लोग कितने ही प्रतिभाशाली क्यों न हों, दो कलाकार कभी एक समान नहीं होते। यह बात शत-प्रतिशत सही है कि हरेक व्यक्ति के साथ समान व्यवहार किया जाना चाहिए, मगर उपलब्धियों की इस दुनिया में हरेक बात समान महत्त्व नहीं रखती है।

जो चीज़ें बहुत महत्त्वपूर्ण होती हैं, उन्हें सबसे कम महत्त्वपूर्ण चीज़ों की दया पर छोड़ा नहीं जा सकता।  
-योहान वुल्फगांग फान गेटे

### समानता एक बड़ा झूठ है।

इसे समझ जाना सभी बड़े निर्णयों का आधार होता है।

तो आप किस तरह से निर्णय लेते हैं? जब आपको दिनभर में बहुत सारे कामों को करना होता है, तो आप यह कैसे निर्धारित करते हैं कि किस काम को पहले किया जाना है? बचपन में हम वे काम पहले करते थे, जिनके करने का समय होता था। *नाश्ते का समय है, नाश्ता कर लो... स्कूल जाने का समय है, स्कूल चले जाओ... गृहकार्य का समय है, गृहकार्य कर लो... रोज़ाना के काम करने का समय है, कर लो... नहाने का समय है, नहा लो... सोने का समय है, सो जाओ।* इसके बाद जब हम बड़े हुए, तो निर्णय लेने के लिए विवेक का पैमाना दिया गया। *रात के खाने से पहले यदि तुम अपना गृहकार्य पूरा कर लोगे, तो तुम बाहर जाकर खेल सकते हो। बाद में जब वयस्क हुए, तो हरेक बात विवेकाधीन हो गई। यह सब हमारे चयन पर निर्भर हो गया। और जब हमारे जीवन हमारे चयन पर आधारित हो जाते हैं, तो सबसे महत्त्वपूर्ण प्रश्न यह हो जाता है कि सबसे अच्छे चयन हम कैसे करें?*

जो चीज़ें सबसे ज़्यादा महत्त्वपूर्ण होती हैं, वे ज़्यादा शोर-  
शराबा नहीं करती।  
-बॉब हॉक

जैसे-जैसे हमारी उम्र बढ़ती जाती है, स्थितियाँ और भी जटिल होती जाती हैं। हर दिन लगातार ऐसे काम इकट्ठे होते जाते हैं, जिनके बारे में हमारा विचार होता है कि उन्हें तो किया जाना ही चाहिए और इसके चलते हमारी स्थिति ऐसे व्यक्ति की सी हो जाती है, जो अति उत्साह, अत्यधिक भार, अत्यधिक कर दिखाने के वादे की खरपतवार में उलझा हुआ हो।

इसी के चलते सही रास्ते पर चलने की लड़ाई बहुत ही भयावह और उच्छृंखल हो जाती है। निर्णय लेने के लिए सही सूत्र के अभाव में हम प्रतिक्रियाशील हो जाते हैं और निर्णय लेने के लिए परिचित तरीकों के अनुरूप ही काम करते रहते हैं। परिणाम यह होता है कि हम जल्दबाजी में बेतरतीबी से ऐसे तरीकों को चुनते हैं, जो हमारी सफलता को कम कर देते हैं। किसी भुतहा बी-ग्रेड फ़िल्म के भ्रमित पात्र की तरह हम सारे दिन निरर्थक चीज़ों में उलझे रहते हैं। महत्त्वपूर्ण निर्णय किसी भी निर्णय की बलि चढ़ जाते हैं और जो प्रगति होनी चाहिए, वह सिर्फ़ एक जाल बन कर रह जाती है।

जब सभी चीज़ें अत्यावश्यक और महत्त्वपूर्ण दिखाई देने लगती हैं, तो वे सभी समान महत्त्व की लगने लगती हैं। हम सक्रिय और व्यस्त तो दिखाई देते हैं, मगर यह सक्रियता हमें सफलता के करीब ले जाने में असमर्थ रहती है। सक्रियता अक्सर उत्पादकता से जुड़ी नहीं होती, और व्यस्तता मुश्किल से ही कभी बिज़नेस को सँभाल पाती है।

जैसा कि हेनरी डेविड थोरो कहते हैं, “केवल व्यस्त रहना पर्याप्त नहीं है, चींटियाँ भी व्यस्त रहती हैं। प्रश्न यह है कि हम किस काम में व्यस्त हैं?” एक सार्थक और उपयोगी काम करने की तुलना में एक सौ ऐसे कामों में व्यस्त रहना, जिनका कोई अर्थ न निकलता हो, सचमुच ही खराब विकल्प है। हर बात का समान महत्त्व नहीं होता और सफलता कोई ऐसा खेल नहीं है कि जो ज़्यादा काम करेगा, उसे सफलता मिलेगी, मगर फिर भी अधिकतर लोग इसी तरह से नित्य प्रति काम करते रहते हैं।

## **कार्यसूची बनाना-कुछ न कर पाने के लिए**

कार्य की सूची आजकल समय प्रबंधन और सफलता के उद्योग का आवश्यक घटक बन गई है। हमारी और दूसरों की इच्छाओं और आकाँक्षाओं के बीच हम दाएँ-बाएँ होते रहते हैं और इसी आवेश में हम किसी कागज़, छपे हुए नोटपैड पर अपनी स्पष्टता के लिए दिनभर में किए जाने वाले कामों को दर्ज करते जाते हैं। समय प्रबंधन करने वाले दिनभर की, सप्ताह की और महीने की कार्य योजनाओं के लिए मूल्यवान समय आरक्षित रखते हैं। मोबाइल में भी कार्यसूची के एप्स डाउनलोड किए जाते हैं, सॉफ्टवेयर प्रोग्राम भी इन्हें अपने मेनू में शामिल करते हैं। ऐसा प्रतीत होता है कि हर तरफ़ हमें सूचियाँ बनाने के लिए

प्रोत्साहित किया जा रहा है। भले ही ये सूचियाँ बेशक्रीमती हों, मगर इनका एक अँधेरा पक्ष भी है।

भले ही कार्यसूची हमारे सर्वश्रेष्ठ इरादों के संग्रह के रूप में सामने आती हो, लेकिन ये हमें ऐसे तुच्छ और अनावश्यक कार्यों को करने के लिए भी बाध्य करती है, जो सूची में शामिल होने के चलते हमें करने पड़ते हैं। इसीलिए हम लोगों में से अधिकतर इस कार्यसूची के साथ प्रेम-नफ़रत दोनों ही तरह का रिश्ता रखते हैं और यदि कार्यसूची का अधिकार क्षेत्र बढ़ा दिया जाए, तो वे हमारी प्राथमिकताओं को ठीक उसी तरह से नियंत्रित करने लगेगी, जैसे कि मेल का इनबॉक्स करता है। हर रोज़ हमारे इनबॉक्स में ऐसे ढेरों मेल इस तरह से आ गिरते हैं, जैसे कि उन्हें देखे बिना हमारा काम आगे नहीं बढ़ेगा और वास्तव में ये बेकार, बेमतलब के होते हैं, मगर उन्हें देखना हमारी मज़बूरी होती है। जैसे कि ऑस्ट्रेलिया के पूर्व प्रधानमंत्री का कहना था, “सबसे अधिक महत्त्व की चीज़ें हमेशा शोर मचाती हुई नहीं दिखाई देती।”

सफल व्यक्ति अलग तरीके से काम करते हैं। उनके पास सबसे महत्त्वपूर्ण चीज़ को परखने की दृष्टि होती है। क्या सबसे अधिक महत्त्वपूर्ण है, इसे जानने के लिए वे लंबा समय बिताते हैं और उसके बाद वे अपनी दिनचर्या को महत्त्वपूर्ण काम के हिसाब से चलने देते हैं। सामान्य व्यक्ति जिन कामों को बाद में करने और अनिश्चितकाल के लिए टालने की सोचता है, विजेता उन कामों को जल्दी करता है। अंतर इरादों में नहीं है, बल्कि काम करने के तरीके में है। **विजेता हमेशा प्राथमिकता की स्पष्टता के साथ काम करते हैं।**

यदि कार्यसूची को किए जाने वाले समस्त कार्यों की सामान्य सूची की तरह बनाया जाए, तो यह आपको आसानी से गुमराह कर सकती है। एक कार्यसूची में वे सारे काम शामिल होते हैं, जिन्हें आप करने लायक समझते हैं। सूची में दर्ज किया हुआ पहला काम किसी प्राथमिकता के आधार पर न होकर वह काम होता है, जो आपके दिमाग में सबसे पहले आता है, अर्थात् कार्यसूची में सफलता के लिए किए जाने वाले कामों की सघन सोच का अभाव होता है। वास्तव में अधिकांश कार्यसूचियाँ केवल जीवन जीने के लिए आवश्यक कार्यों की सूची मात्र होती हैं, जिसके सहारे आप अपना दिन और इसी तरह से अपना जीवन काट देते हैं, मगर निश्चित ही ऐसा करके आप हरेक दिन को सफलता के लिए रखे जा रहे क़दमों की तरह नहीं बिताते। कार्यसूची बनाना, उसे बार-बार जाँचना, जोश-खरोश से दिन के अंत तक सारे कार्यों को किया गया या नहीं, यह जाँचना बुद्धिमानी भरा नहीं है, न ही इसका सफलता से कोई संबंध है। वास्तव में कार्यसूची की बजाय आपको सफलता की सूची बनानी चाहिए - एक ऐसी सूची, जिसे असाधारण परिणामों को ध्यान में रखते हुए अर्थपूर्ण ढंग से बनाया गया हो।

कार्यसूचियाँ सामान्यतः लंबी होती हैं, सफलता की सूचियाँ छोटी होती हैं। पहली आपको हरेक दिशा में खींचती है, दूसरी आपको सही दिशा देती है। पहली अव्यवस्थित सूचियाँ हैं, जबकि दूसरी व्यवस्थित दिशा-निर्देशिका हैं। यदि किसी सूची को सफलता को ध्यान में रखते हुए नहीं बनाया जाता है, तो यह आपको सफलता तक नहीं ले जा सकती।

यदि आपकी कार्यसूची में हरेक बात लिखी हुई है, तो यह आपको हर तरफ़ ले जाएगी, लेकिन वहाँ नहीं, जहाँ वास्तव में आप जाना चाहते हैं?

तो एक सफल व्यक्ति किस तरह अपनी कार्यसूची को सफलता की सूची में बदलता है? आप जितने काम कर सकते हैं, उनमें से यह किस तरह से तय करेंगे कि किसी खास दिन, खास क्षण कौन सा काम सबसे महत्वपूर्ण है?

इसके लिए जुरान का अनुकरण करें।

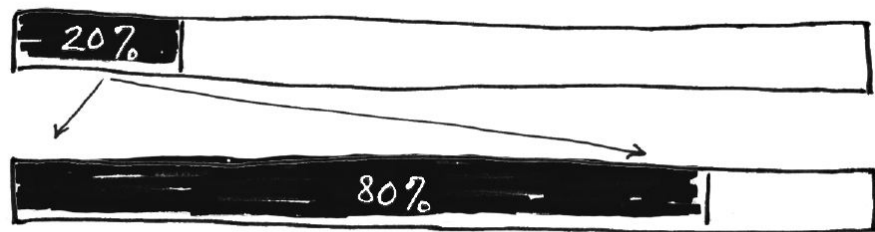
## जुरान ने इस पहली का हल ढूँढ लिया था

तीस के दशक के आखिरी दौर में जनरल मोटर्स के प्रबंधकों के एक समूह ने जिज्ञासा जगाने वाली ऐसी खोज की, जिसने सभी के लिए आश्चर्यजनक सफलता के द्वार खोल दिए। उनके एक कंप्यूटर कार्ड रीडर (प्रारम्भिक कंप्यूटरों के लिए इनपुट डिवाइस) ने निरर्थक शब्द बनाना शुरू कर दिया। मशीन की खराबी की जाँच करते हुए उन्हें गोपनीय संदेशों को समझने का तरीका हाथ लग गया। उस समय यह एक बड़ा काम था। चूँकि प्रथम विश्वयुद्ध के दौरान जर्मनी की पहली कोडिंग मशीनें 'इनिग्म' बहुत कुख्यात हुई थीं, कोड बनना और कोड को तोड़ना दोनों ही राष्ट्रीय सुरक्षा के शीर्ष मामले थे और साथ ही जनता की भारी उत्सुकता के भी। ये प्रबंधक यह मान बैठे कि इस गोपनीय संदेश के कोड को तोड़ा नहीं जा सकता, मगर वेस्टर्न इलेक्ट्रिक के कंसल्टेंट के रूप में कार्यरत एक व्यक्ति इससे असहमत था। उसने कोड तोड़ने की चुनौती को स्वीकार किया। उसने कोड को पुनः परखा, रातभर उस पर काम किया और सुबह तीन बजे उस कोड को तोड़कर संदेश को समझ लिया। उसका नाम जोसेफ एम. जुरान था।

जुरान ने आगे जाकर इस घटना को बड़े से बड़ा कोड तोड़ने की महारत हासिल करने और इसके द्वारा विज्ञान और तकनीक के क्षेत्र में अपना बड़ा योगदान देने का प्रारंभिक बिंदु बताया। उसकी अपूर्व सफलता के परिणामस्वरूप एक जी.एम.के निदेशक ने उसे प्रबंधन के मुआवज़े पर किए गए शोध का पुनरावलोकन करने के लिए आमंत्रित किया, जिसे एक इतालवी अर्थशास्त्री विल्फ्रेदो परेतो द्वारा बनाए गए सूत्र के आधार पर तैयार किया गया था। उन्नीसवीं शताब्दी में परेतो ने इटली में आय के वितरण को लेकर एक गणितीय प्रारूप लिखा था, जिसके अनुसार देश में संपत्ति का सही वितरण नहीं हुआ है। देश की लगभग 80 प्रतिशत संपत्ति 20 प्रतिशत लोगों के पास है। परेतो के मुताबिक यह संपत्ति अत्यंत अनुमानित तरीके से संकेंद्रित की गई है। गुणवत्ता नियंत्रण प्रबंधन के प्रणेता के रूप में जुरान के ध्यान में आया कि छोटी-छोटी गलतियाँ बड़ी-बड़ी खामियों को जन्म देती हैं। संपत्ति का यह असंतुलन न केवल उसके अनुभव के मुताबिक था, बल्कि उसे यह भी शंका हुई कि यह शायद सारी दुनिया की ही कहानी है, यानी यह सार्वभौमिक नियम है। और इस तरह से परेतो द्वारा अनुभव किया गया सिद्धांत इतना वृहद होगा, जिसकी स्वयं परेतो ने कल्पना भी नहीं की थी।

अपनी मौलिक पुस्तक *क्वालिटी कंट्रोल हैंडबुक* लिखते समय जुरान इस पर आधारित अपनी अवधारणा 'महत्त्वपूर्ण थोड़े और तुच्छ कई' को छोटा सा नाम देना चाहते थे। उसकी पाण्डुलिपि में कई चित्रों में से एक को 'असंतुलित वितरण का परेतो का सिद्धांत' नाम दिया गया। इसे भले ही किसी अन्य ने जुरान के सिद्धांत का नाम दिया होता, मगर जुरान ने इसे परेतो का सिद्धांत ही कहा।

प्रयास



परिणाम

चित्र 3. 80/20 का नियम कहता है कि आपके प्रयासों की थोड़ी संख्या ही आपको ज़्यादातर बड़े परिणामों की ओर ले जाती है।

परेतो का सिद्धांत गुरुत्वाकर्षण के नियम की तरह ही सच्चा सिद्ध हुआ और फिर भी अधिकांश लोग इसके गहन अर्थ को समझने में नाकाम रहते हैं। यह केवल सिद्धांत नहीं रह गया है। इसे सिद्ध किया जा सकता है, निश्चित तौर पर अनुमान लगाया जा सकता है और यह आज तक खोजे गए सबसे उत्पादक सत्य तथ्यों में से एक है। रिचर्ड कोच अपनी पुस्तक *द 80/20 प्रिंसिपल* में लिखते हैं कि "80/20 सिद्धांत दावा करता है कि कारणों, इनपुट्स, या प्रयासों की कम संख्या ही आमतौर पर ज़्यादातर परिणामों, आउटपुट्स या पुरस्कारों का प्रमुख कारण बनती है।" दूसरे शब्दों में सफलता की दुनिया में सभी चीज़ें समान नहीं होती हैं। छोटा सा कारण बड़े परिणाम उत्पन्न कर सकता है। एक सही इनपुट अर्थात् सही प्रयास अधिकाधिक परिणाम दे सकता है। चयनित प्रयास अधिकाधिक पुरस्कारों की प्राप्ति कराते हैं।

परेतो एक बहुत स्पष्ट दिशा की ओर संकेत करते हैं - **आपके पास सफलता के रूप में जो कुछ भी आता है, उसका अधिकांश हिस्सा आपके द्वारा किए गए छोटे से कामों से आता है।** असाधारण परिणाम अधिकतर कार्यों के छोटे से हिस्से से मिला करते हैं, जितनी ज़्यादातर लोग कल्पना भी नहीं करते।

अतः कभी भी संख्या को बढ़ाने के फेर में न पड़ें। परेतो का सच असमानता को लेकर था, जिसे अक्सर 80/20 अनुपात के नाम से जाना जाता है, मगर इसे अनुपात की विविधता के नाम से जाना जाना चाहिए। परिस्थितियों के अनुरूप इसमें भिन्नता आ सकती है अर्थात् यह 90/20 हो सकता है, जहाँ आपकी 90 प्रतिशत सफलता 20

प्रतिशत कामों से मिलती है। यह अनुपात 70/10 या 65/5 भी हो सकता है, मगर यह समझना होगा कि यह सब वास्तव में एक ही सिद्धांत पर काम कर रहे होते हैं। जुरान की सबसे महान अंतर्दृष्टि यही थी कि हरेक बात समान महत्त्व की नहीं हुआ करती है। कुछ चीजें अन्य की तुलना में अधिक महत्त्व रखती हैं। जब आप अपनी कार्यसूची पर परेतो का सिद्धांत लागू करके उसका उपयोग करते हैं, तो वह आपके लिए सफलता की सूची बन जाती है।

### कार्यसूची

- किया जा सकता है
- किया जा सकता है
- किया जा सकता है
- करना चाहिए
- किया जा सकता है
- करना चाहिए
- किया जा सकता है
- करना चाहिए
- करना चाहिए
- किया जा सकता है

### सफलता की सूची

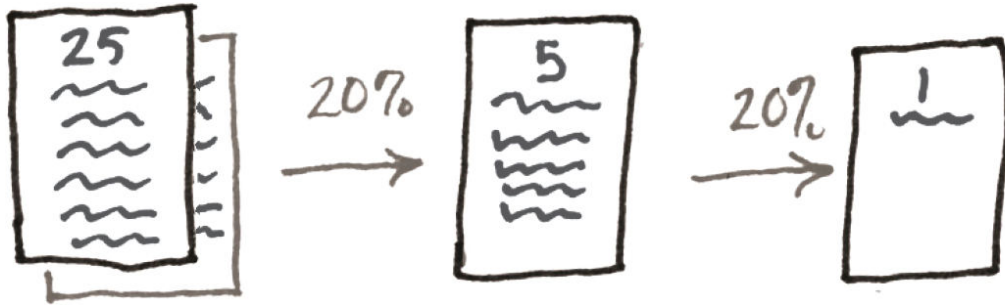
1. करना चाहिए
2. करना चाहिए
3. करना चाहिए
4. करना चाहिए

चित्र 4 . एक कार्य सूची उस वक़्त सफलता की सूची में बदल जाती है, जब आप अपनी प्राथमिकताएँ तय करते हैं।

80/20 का सिद्धांत मेरे जीवन का सफलता का अति महत्त्वपूर्ण मार्गदर्शक नियम बन गया। जुरान की ही तरह मैंने भी अपने जीवन में इसे लगातार महसूस किया। कुछ विचारों ने मेरे जीवन की अधिकाधिक सफलता में योगदान दिया। कुछ ग्राहक मेरे लिए अन्य ग्राहकों से अधिक महत्त्व के रहे, थोड़े से लोगों ने मेरे व्यापार को अधिकाधिक सफलता दिलाई और छोटे से निवेशों ने मेरी जेब को बहुतायत में भर डाला। मैंने जहाँ भी देखा, हर सफलता के पीछे असमान वितरण की अवधारणा नज़र आई। जैसे-जैसे यह मुझे समझ में आया, मैंने इसकी ओर अधिक ध्यान देना शुरू किया। और मैंने जितना अधिक ध्यान दिया, यह और दिखाई देने लगा। अंत में मैंने यह सोचना छोड़ दिया कि यह महज एक संयोग है और इसे जीवन में सफलता पाने के अंतिम सिद्धांत की तरह इस्तेमाल में लाना शुरू किया। और ऐसा केवल मैंने अपने जीवन के लिए ही नहीं, बल्कि उन सभी लोगों के साथ भी उपयोग में लाना प्रारंभ किया, जिनके साथ मैंने काम किया करता था। और इसके परिणाम असाधारण थे।

## परेतो से आगे

मैं आपको जो भी बता रहा हूँ, उस सबको परेतो ने सिद्ध किया, मगर थोड़ी की समस्या है। वह अधिक आगे नहीं जाते। मैं चाहता हूँ कि आप इससे भी आगे जाकर सोचें। मैं चाहता हूँ कि आप परेतो के सिद्धांत को चरम तक लेकर जाएँ। मैं चाहता हूँ कि आप अपने 20 प्रतिशत को पहचान कर छोटे छोटे क़दमों से आगे बढ़ें। और **उसके बाद आप उनमें से भी और छोटी इकाइयों को पहचानें।** 80/20 का नियम सफलता का पहला नियम है, मगर अंतिम नहीं। जो परेतो ने शुरू किया था, आपको उसे समाप्त करना है। सफलता के लिए यह ज़रूरी है कि आप 80/20 के नियम को अपनाएँ, मगर आपको यहीं पर रुकने की आवश्यकता नहीं है।



चित्र 5 . आप चाहे जितने कामों को प्रारंभिक रूप से अपनी कार्यसूची में शामिल कर लें, लेकिन आप इसे न्यूनतम एक चीज़ तक ला सकते हैं।

आगे बढ़ते जाइए और इस 20 प्रतिशत का भी 20 प्रतिशत खोजिए और ऐसा तब तक करते जाइए, जब तक कि आपको अपने लिए एक सबसे महत्वपूर्ण चीज़ न मिल जाए (देखें चित्र संख्या पाँच)। काम, लक्ष्य या मिशन कितना ही बड़ा क्यों न हो, एक बड़ी सी सूची से शुरू कीजिए, मगर अपने दिमाग़ में यह निश्चय कर लीजिए कि आप इस बड़ी सूची में से कुछ महत्वपूर्ण चीज़ों को छाँटेंगे और ऐसा तब तक करते रहेंगे, जब तक कि आप उस एक महत्वपूर्ण चीज़ तक नहीं आ जाते। उस एक चीज़ को, जो आपकी सारी सफलता का आधार बनने वाली है।

2001 में मैंने महत्वपूर्ण एकज़ीक्यूटिवज़ की अपनी टीम को बैठक के लिए बुलाया। हम भले ही तेज़ी से प्रगति कर रहे थे, मगर फिर भी अब तक हमें अपने पेशे में सर्वोच्च योग्यता के लोगों द्वारा पहचान नहीं मिल सकी थी। मैंने अपनी टीम को ऐसी 100 चीज़ों के बारे में सोचने के लिए कहा, जिससे इस स्थिति को बदला जा सके। हम सबको यह सूची बनाने में पूरा दिन लग गया। अगली सुबह हमने इस सूची को दस चीज़ों तक सीमित कर दिया और इसके बाद हमने उनमें से एक सबसे महत्वपूर्ण चुन लिया। और वह विचार यह था कि हमारे उद्योग में सर्वश्रेष्ठ निष्पादन करने वाला किस तरह बनें, इस विषय पर एक पुस्तक लिखनी चाहिए। और इस विचार ने काम किया। आठ साल के बाद यह पुस्तक न केवल राष्ट्रीय स्तर पर बेस्टसेलर बन गई, बल्कि इसने पुस्तकों की श्रंखला का रूप भी

ले लिया, जिसकी दस लाख से ज़्यादा प्रतियाँ बिक गईं। दस लाख लोगों की उपस्थिति वाले इस उद्योग में एक चीज़ ने हमारी छवि को हमेशा के लिए बदलकर रख दिया।

अब थोड़ा रुककर गणित करते हैं। 100 में से एक विचार लेना, यही परेतो के विचार का उच्चतम स्तर है। विचार यही है कि बड़ा सोचना, मगर छोटे-छोटे क़दम रखना। एक चीज़ के विचार को व्यापार की चुनौती में लागू करना वास्तव में शक्तिशाली तरीक़ा है।

मगर यह बात केवल व्यापार में ही लागू नहीं होती। मेरे 40 वें जन्मदिन पर मैंने गिटार सीखना शुरू किया और मुझे तुरंत यह अहसास हो गया कि मैं इसके अभ्यास के लिए प्रतिदिन केवल 20 मिनट का समय ही निकाल सकता हूँ। यह पर्याप्त नहीं था, अतः मैंने जो सीखा था, उसके अभ्यास का क्षेत्र सीमित करने का निर्णय लेते हुए मैंने अपने गिटार वादक मित्र एरिक जॉनसन (महानतम गिटार वादकों में से एक) से इस बारे में सलाह देने को कहा। एरिक ने कहा कि यदि मैं केवल एक चीज़ ही कर सकता हूँ, तो मुझे केवल स्केल्स का अभ्यास करना चाहिए। अतः मैंने उनकी सलाह मानकर माइनर ब्लू स्केल का अभ्यास करना शुरू किया। और मैंने महसूस किया कि यदि मैं उस स्केल को सीख लूँ, तो बाद मैं एरिक क्लैप्टन से लेकर बिली गिबन्स तक के सभी क्लासिक रॉक गायकों के एकल गीतों को बजा सकता हूँ और फिर शायद किसी दिन एरिक जॉनसन के गीतों को भी बजाने लगूँगा, यानी गिटार सीखने के लिए वह स्केल मेरी एक चीज़ बन गया, जिसने रॉक एंड रोल की दुनिया के दरवाज़े मेरे लिए खोल दिए।

यदि आप सामान्यतः देखेंगे, तो आपके जीवन में प्रयासों की असमानता आपको हर तरफ़ नज़र आएगी। और यदि आप इस सिद्धांत को लागू करेंगे, तो यह आपके द्वारा चाही गई सफलता के द्वार आपके लिए खोल सकता है। हमेशा कुछ चीज़ें होंगी, जो बाक़ी चीज़ों से अधिक महत्त्व की होंगी और उनमें से भी एक सबसे महत्त्वपूर्ण होगी। इस अवधारणा को आत्मसात कर लेने का अर्थ जादुई कम्पास को हाथ में ले लेने जैसा है। जब आपको दिशा भटकने जैसा लगे या कुछ खोता हुआ सा लगे तो आप अपने आप को यह याद दिला सकते हैं कि आपके लिए सबसे महत्त्वपूर्ण क्या है।

## बड़े विचार

- 1 . छोटे-छोटे डग भरिए - केवल व्यस्त रहने पर ध्यान न दें। उत्पादक बनने पर ध्यान दें। सबसे महत्त्वपूर्ण चीज़ को ही अपने दिन की व्यस्तता का हिस्सा बनने दें।
- 2 . अधिकतम सीमा तक जाएँ - एक बार जब आप यह जान लेते हैं कि आपके लिए महत्त्वपूर्ण क्या है, तो फिर अपने आप से लगातार पूछते रहें कि आपके लिए सबसे महत्त्वपूर्ण है क्या और ऐसा तब तक करते रहें, जब तक कि आपके पास एक सबसे महत्त्वपूर्ण चीज़ न आ जाए। यही एक गतिविधि आपकी सफलता की सूची में शीर्ष पर होगी।

**3 . नहीं कहें** - जब भी आप कहें 'बाद में' या 'अभी नहीं' तो इसका अर्थ है कि जब तक आपका सबसे महत्वपूर्ण काम न हो जाए, तब तक उसके अतिरिक्त कोई भी काम नहीं होगा।

**4 . चेक ऑफ़ के खेल में न उलझें** - यदि हम इस बात पर विश्वास रखते हैं कि हर बात समान महत्व की नहीं होती, तो हमें इसी तरह से काम भी करना चाहिए।

हम कभी भी इस धारणा के फेर में नहीं पड़ सकते कि हरेक काम पूरा करना ही है और सूची के कामों को बार-बार चेक करना ही सफलता का सूत्र है। हम सूची के कामों पर 'निशान' लगाते रहने के फेर में भी नहीं पड़ सकते, क्योंकि इससे कोई विजेता नहीं बनता है। सच बात तो यही है कि सभी चीज़ें समान महत्व की नहीं होतीं और सफलता केवल सबसे महत्वपूर्ण काम को पूरा करके ही मिलती है।

कभी-कभी आप सबसे पहले यही काम करते हैं, कभी-कभी आप केवल यही काम करते हैं। चाहे जो भी हो, **सबसे महत्वपूर्ण काम को करना ही हमेशा सबसे ज़्यादा महत्वपूर्ण होता है।**

## अध्याय 5 मल्टी-टास्किंग

तो, यदि आप सबसे महत्वपूर्ण काम को सबसे महत्वपूर्ण काम के रूप में कर रहे हैं, तो उसी समय आप किसी और काम को करने का प्रयास क्यों करेंगे? यही एक बड़ा प्रश्न है।

दो कामों को एक साथ करने का अर्थ किसी भी काम को ठीक से न करना है।

-पब्लिलियस साइरस

2009 की गर्मियों में क्लिफोर्ड नास इसी प्रश्न का उत्तर पाने के लिए निकल पड़े। क्या था उनका मिशन ? वे यह पता लगाना चाहते थे कि आखिर तथाकथित मल्टी-टास्कर मल्टी-टास्किंग कितनी बेहतरी से करते हैं। स्टैनफोर्ड यूनिवर्सिटी के प्रोफ़ेसर नास ने न्यू यार्क टाइम्स को बताया कि वे मल्टी-टास्कर के बारे में सोचते हुए विस्मित होते हैं और उनकी तुलना में वे अपने आप को कमतर महसूस करते हैं। अतः उन्होंने और उनके समूह ने 262 विद्यार्थियों को एक प्रश्नावली दी, जिसमें उन्होंने कितनी बार मल्टी-टास्किंग की है, इस बारे में प्रश्न दिए गए थे। उन्होंने शोध समूह को दो हिस्सों में विभाजित किया, जिसमें एक हिस्से में ज़्यादा मल्टी-टास्किंग करने वाले और दूसरे समूह में कम मल्टी-टास्किंग करने वाले लोग शामिल थे। उनकी धारणा थी कि ज़्यादा बार मल्टी-टास्किंग करने वाले लोग अधिक बेहतर प्रदर्शन करेंगे, मगर उनकी यह धारणा ग़लत निकली।

नास ने कहा, “मुझे पक्का विश्वास था कि मल्टी-टास्किंग करने वालों में कुछ छिपी हुई प्रतिभा होती है, मगर ज़्यादा मल्टी-टास्किंग करने वाले कमतर और असंबद्ध दिखाई दिए। वे हर पैमाने पर मात खा गए, भले ही वे अपने आप को और दुनिया को विश्वास दिलाते रहें कि वे अपने सभी काम बेहतरी से कर रहे हैं, मगर सबसे बड़ी दिक्कत यही है। नास के मुताबिक “वास्तव में मल्टीटास्कर्स हर बात में बस औसत या अत्यंत साधारण होते हैं।”

### मल्टीटास्किंग एक झूठ है

यह झूठ है, क्योंकि हरेक व्यक्ति इसे प्रभावी और करने योग्य मानता है। यह विचार इतना अधिक मुख्यधारा में आ चुका है कि लोग सोचते हैं कि उन्हें यही सब करना चाहिए और जहाँ तक संभव हो, करते रहना चाहिए। हम न केवल ऐसा करने के बारे में बातचीत

सुनते रहते हैं, बल्कि इसे अच्छी तरह से करने के बारे में भी सुनते हैं। छह लाख से अधिक वेब पेज यह बताते हैं कि मल्टी-टास्किंग किस तरह से की जाए। इसी तरह करियर वेबसाइट्स कर्मचारियों को नियुक्त करने के लिए मल्टी-टास्किंग को बड़ी योग्यता के रूप में देखती हैं, सूचीबद्ध करती हैं। कई लोगों ने तो गर्व के साथ इस कौशल को आत्मसात करते हुए इसे अपनी 'जीवन शैली का तरीका' बना डाला है, मगर वास्तव में यह एक प्रकार से 'झूठ का तरीका' है। सच यह है कि मल्टी-टास्किंग न तो सक्षमता का प्रमाण है, न ही प्रभावशाली है। परिणामों की दुनिया में यह आपको हमेशा अनुत्तीर्ण करेगी।

मल्टीटास्किंग एक से ज़्यादा चीज़ों को एक ही वक़्त में बिगाड़ देने का महज़ एक मौक़ा है।  
-स्टीव उज़ेल

जब आप एक साथ कई चीज़ों को करने की कोशिश करते हैं, तो आप ऐसे में किसी भी काम को बढ़िया तरीक़े से नहीं कर पाएँगे या ऐसा कर ही नहीं पाएँगे। यदि आप मल्टी-टास्किंग को अधिकाधिक सफलता के लिए प्रभावी तरीक़ा मानते हैं, तो ऐसा नहीं है, यह वास्तव में आपको पीछे धकेलती है। यह कम काम करने का प्रभावी तरीक़ा है। जैसे कि स्टीव उज़ेल कहते हैं, "मल्टी-टास्किंग वास्तव में एक साथ एक से अधिक काम करने और उन्हें गड़बड़ करने का बढ़िया अवसर होता है।"

## अशान्त दिमाग

व्यक्तियों के एक समय पर एक से अधिक काम करने की अवधारणा का मनोवैज्ञानिक 1920 से अध्ययन करते आ रहे हैं, मगर 'मल्टी-टास्किंग' शब्द 1960 तक प्रचलन में नहीं आया था। उस समय इसे मनुष्यों को नहीं, बल्कि कंप्यूटरों को वर्णित करने के लिए उपयोग में लाया जाता था। उस वक़्त दस मेगाहर्टज़ की गति दिमाग को इतनी चकरा देने वाली मानी जाती थी कि कई कामों को तेज़ी से एक साथ करने की कंप्यूटर की योग्यता के लिए कोई नया शब्द गढ़ने की ज़रूरत थी। यदि पीछे जाकर देखें, तो पता चलता है कि यह चयन ग़लत था, अर्थात् कंप्यूटर के इस कार्य के लिए 'मल्टी-टास्किंग' शब्द का चयन स्वाभाविक रूप से भ्रामक था। मल्टी-टास्किंग का सीधा संबंध एक संसाधन (सीपीयू) को साझा करते हुए *वैकल्पिक तौर* पर अनेक कार्य किए जाने से था, मगर समय के साथ इसका सन्दर्भ बदल गया और यह शब्द एक संसाधन (व्यक्ति) द्वारा *एक समय में* कई सारे कार्य करने के लिए इस्तेमाल किया जाने लगा। वास्तव में यह शब्द और इसका अर्थ ही पूरी तरह से भ्रामक था, चूँकि कंप्यूटर भी एक समय में एक ही तरह का कोड काम में ला सकता है और उसके साथ काम कर सकता है। जब वे एक साथ दो काम करते हैं, तब भी आगे और पीछे जाते रहते हैं और अपना ध्यान तब तक परिवर्तित करते रहते हैं, जब तक कि दोनों काम पूरे नहीं हो जाते। कंप्यूटर की अत्यधिक तेज़ गति के कारण यह भ्रम हो

जाता है कि वे एक साथ सारे काम करते हैं और इसी के चलते कंप्यूटर की मनुष्य से तुलना करना भ्रामक हो सकता है।

लोग वास्तव में एक या दो काम ही एक साथ कर सकते हैं, जैसे चलते हुए बातचीत करना या च्यूइंग गम खाते हुए नक्शे को पढ़ना, मगर कंप्यूटर की तरह हम लोग इसे एक ही समय में नहीं कर रहे होते। हमारा ध्यान यहाँ-वहाँ होता रहता है। ऐसा होना कंप्यूटर के साथ तो ठीक होता है, मगर मनुष्यों के लिए इसके गंभीर परिणाम हो सकते हैं। दो विमानों को एक साथ एक ही रनवे पर उतरने की अनुमति दे जाती है, एक मरीज को ग़लत दवा दे दी जाती है, एक शिशु को बाथटब में अकेला छोड़ दिया जाता है... ये सब संभावित त्रासदियाँ दिखाती हैं कि लोग एक समय में कई सारे काम करने की कोशिश करते रहते हैं और ऐसा करने में वे सबसे महत्त्वपूर्ण काम भूल जाते हैं।

यह अजीब बात है, मगर समय के साथ आधुनिक मनुष्य की छवि मल्टी-टास्कर की ही बन चुकी है। हमें लगता है कि हम कर सकते हैं और हम सोचने लगते हैं कि हमें करना ही चाहिए। बच्चे पढ़ते समय मोबाइल पर मैसेज करते हैं, संगीत सुनते हैं या टीवी देखते हैं। वयस्क वाहन चलाते समय फ़ोन पर बात करते हैं, खाते हैं, मेकअप करते हैं और यहाँ तक कि दाढ़ी भी बनाते हैं। एक कमरे में काम करते हैं और दूसरे कमरे में बैठे दूसरे व्यक्ति से बात भी करते रहते हैं। खाना खाते समय नैपकिन गोद में आने से पहले स्मार्टफ़ोन हाथ में आ जाता है। **ऐसा नहीं है कि हमारे पास तय कामों को करने के लिए समय की कमी है, बल्कि सच यह है कि हमें लगता है कि हमें एक ही समय पर कई सारे काम करने चाहिए**। अतः हम सब कुछ एक साथ करने के चक्कर में दोगुने या कई बार तिगुने काम एक साथ करने लगते हैं।

और यही स्थिति कार्यस्थल पर होती है।

आधुनिक दफ़्तर मल्टी-टास्किंग की माँगों के विचलन के उत्सव बन चुके हैं। जब आप पूरी लगन से किसी प्रकल्प को पूरा करने में जुटे होते हैं, तो पास के केबिन में कोई ख़ाँसते हुए पूछ रहा होता है कि क्या आपके पास लॉज़िन्ज है। ऑफिस का पेजर सिस्टम लगातार संदेश दिए जा रहा होता है, जिसे इंटरकॉम पर सुना जा सकता है। आपके इनबॉक्स में आए नए ई-मेल लगातार आपको अपनी ओर खींच रहे होते हैं, जबकि सोशल मीडिया के न्यूज़फीड आपका ध्यान अपनी ओर आकर्षित करते रहते हैं, तभी डेस्क पर रखा फ़ोन बजता है, उस पर कोई संदेश आया हुआ होता है। लोग लगातार आपकी टेबल पर प्रश्न पूछने के लिए आते रहते हैं और इस सबके बीच अधूरा काम और अनपढ़े मेल आपकी टेबल पर जमा होते जाते हैं। विचलन, व्यवधान, विघटन और इस सबके बीच काम करते रहना बहुत ही थका देने वाला है। शोधकर्ता बताते हैं कि कर्मचारी हर ग्यारह मिनिट में किसी न किसी व्यवधान से ग्रस्त हो जाते हैं और इनसे उबरने में उनका एक तिहाई समय चला जाता है। और इस सबके बावजूद हम यह उम्मीद किए बैठते हैं कि हम इस सबसे उबर जाएँगे और हमारी तय सीमा के भीतर काम कर लेंगे।

मगर हम स्वयं को मूर्ख बना रहे होते हैं। प्रतिष्ठित कवि बिली कोलिन्स बड़ी अच्छी तरह से इसका सार प्रस्तुत करते हैं, “हम इसे मल्टी-टास्किंग कहते हैं, जिसका अर्थ है एक ही समय पर कई सारे काम करने की योग्यता का होना... मगर एक बौद्ध इसे बन्दर का दिमाग (अशान्त दिमाग) कहेगा।” हमें लगता है कि हम मल्टी-टास्किंग में महारत हासिल कर रहे हैं, मगर वास्तव में हम स्वयं को गुमराह कर रहे होते हैं।

## करतब दिखाना एक भ्रम है

एक साथ अत्यधिक काम करने के करतब दिखाना हमारे लिए बेहद प्राकृतिक है। हमारे दिमाग में अन्दर-बाहर दिनभर में लगभग 4000 विचार मँडराते रहते हैं। अतः यह समझना आसान है कि हम एक साथ कई सारे काम करने को प्रवृत्त क्यों होते हैं। यदि हर 14 सेकंड में दिमाग में आने वाला नया विचार एक नई दिशा में सोचने का निमंत्रण होता है, तो यह स्वाभाविक है कि इसके चलते हम एक बार में कई सारी चीज़ें करने को लालायित हो जाते हैं। एक काम करने के दौरान भी हम उस दूसरे काम के बारे में सोचने से बस कुछ ही सेकंड्स की दूरी पर होते हैं, जिसे हम कर सकते हैं। यही नहीं, इतिहास यह दिखाता है कि हमारे विकास की प्रक्रिया में मानव को एक साथ कई काम करने का अभ्यस्त होना पड़ता होगा। हमारे पूर्वज यदि भोजन एकत्रित करते समय जंगली पशुओं पर नज़र रखने, छिपने या दिनभर के शिकार ढूँढने के थका देने वाले काम के बाद आग तपते हुए आराम करने की जगह खोजने जैसे काम न करते, तो वे जीवित न रह पाते। इससे पता चलता है कि एक साथ कई काम करने की प्रवृत्ति न केवल हमारी संरचना में निहित है, बल्कि यह हमारे अस्तित्व को बनाए रखने के लिए भी आवश्यक थी।

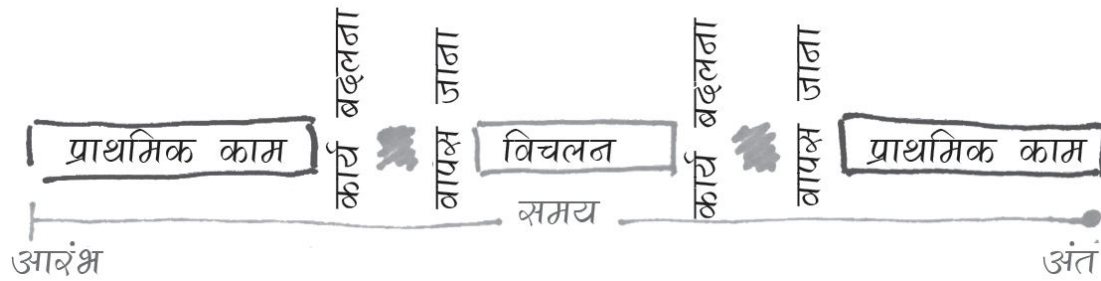
मगर करतब दिखाने का अर्थ मल्टी-टास्किंग नहीं है।

करतबबाज़ी वास्तव में भ्रम है। सामान्य दर्शक के लिए करतब दिखाने वाला तीन गेंदों को एक साथ उछाल रहा होता है, मगर वास्तविकता में हर गेंद अलग-अलग समय पर खेली जा रही है और उसे बेहद तेज़ गति से वापस ऊपर फेंका जा रहा है - अर्थात् पकड़ो-फेंको, पकड़ो, फेंको, पकड़ो, फेंको का खेल सतत चल रहा है। एक समय में एक गेंद ही हाथों में होती है। इसे शोधकर्ता ‘टास्क स्विचिंग’ या कार्य बदलना कहते हैं।

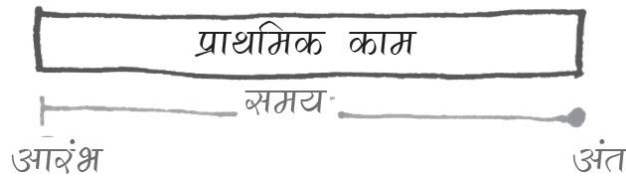
जब आप स्वेच्छा से या किसी अन्य कारण के चलते एक काम से दूसरे काम की तरफ़ जाते हैं, तो दो चीज़ें घटती हैं। पहली तो एकदम तात्कालिक होती है, जिसमें आप एक से दूसरे काम पर जाने का निर्णय लेते हैं। दूसरी बात कम अनुमानित होती है, जिसमें आपको दूसरे काम को करने के नियम सक्रिय करने होते हैं ([चित्र 6](#) देखें)। एक से दूसरे काम पर जाना जैसे टीवी देखना और कपड़े तह करना बहुत ही मिला-जुला और आसान सा बदलाव होता है। हाँ, पर यदि आप किसी स्प्रेड शीट पर काम आकर रहे हों और सहकर्मों आपके पास आकर अपने काम की समस्याओं के बारे में बात करने लगता है, तो ये दोनों काम इतने भिन्न होते हैं कि आसानी से एक काम से दूसरे पर जाना और फिर उससे वापस

पहले काम पर जाना बहुत ही जटिल और लगभग असंभव होता है। एक बार काम बदलने के बाद वापस उसे शुरू करने में थोड़ा समय लगता है। और यह भी पता नहीं होता कि आपने काम जिस स्थान पर छोड़ा था, क्या वह उसी स्थान से शुरू हो पाया? और इसकी आपको अतिरिक्त समय के रूप में कीमत चुकानी पड़ती है। और कितना अतिरिक्त समय देना होगा, यह कामों की जटिलता या सरलता पर निर्भर होता है। शोधकर्ता डेविड मेयर के अनुसार “यह समय सामान्य कार्यों के लिए 25 प्रतिशत अधिक और जटिल कार्यों के लिए 100 प्रतिशत या उससे अधिक भी हो सकता है।” **टास्क स्विचिंग कीमत माँगती है**, मगर कुछ ही लोग यह अहसास कर पाते हैं कि वे कोई कीमत भी चुका रहे हैं।

### बाधित कार्य प्रवाह



### ध्यान केन्द्रित करके किया गया काम



चित्र 6 . मल्टीटास्किंग से समय नहीं बचता, बल्कि बर्बाद होता है।

### मस्तिष्क के चैनल

जब हम वास्तव में एक समय में दो काम कर रहे होते हैं, उस समय दिमाग में क्या हो रहा होता है? यह जानना सरल है। हम उन्हें अलग-अलग कर चुके हैं। हमारे मस्तिष्क में अलग-अलग चैनल या हिस्से होते हैं, जिनके कारण हम अलग-अलग तरह की सूचनाओं को हमारे मस्तिष्क के अलग-अलग हिस्सों में संचालित कर पाते हैं। इसीलिए हम एक ही समय में चलने और बात करने की क्रियाएँ कर पाते हैं। इसमें एक हिस्सा दूसरे के काम में व्यवधान नहीं डालता, मगर यहाँ यह समझना होगा कि ऐसा करते समय आप दोनों कामों पर एक समान ध्यान केन्द्रित नहीं कर रहे होते हैं। एक गतिविधि प्रधान है और दूसरी उसकी पृष्ठभूमि में हो रही होती है। यदि आप हवाई जहाज से उतरते हुए किसी यात्री से बात करना चाहते हैं, तो आपको चलना बंद करना होगा और रुककर उससे बात करनी

होगी। इसी तरह से यदि आप नदी पर बने संकरे रस्सी के पुल या रोप वे पर चल रहे हैं, तो आपको बात बंद करनी होगी। सार यही है कि आप एक समय पर दो काम एक साथ कर सकते हैं, मगर दोनों कामों पर एक साथ प्रभावी रूप से ध्यान केन्द्रित नहीं कर सकते। यहाँ तक कि मेरा कुत्ता भी इस बारे में समझता है। जब मैं टीवी पर बास्केटबॉल का मैच देख रहा होता हूँ, तो वह मुझे अपने पंजों से धकियाता रहता है। ज़ाहिर है कि पीछे पड़ी खरोचें बेहद असंतोष पैदा करती हैं।

कई लोग सोचते हैं कि चूँकि उनका शरीर उनके सचेतन निर्देश के बिना भी अपनी गति से काम करता रहता है, अतः वे स्वभाव से ही मल्टी-टास्किंग करने वाले लोग हैं। यह सही है, मगर इसका अर्थ हमारा प्रकृति से ही मल्टी-टास्किंग होना बिल्कुल नहीं है। श्वसन, पाचन जैसे हमारे शरीर के कई काम दिमाग के एक अलग हिस्से द्वारा संचालित होते हैं, जहाँ लगातार ध्यान केन्द्रित नहीं करना पड़ता। अतः इसके चलते अन्य कार्यों में व्यवधान नहीं आता। जब हम फ्रंट एंड सेंटर या टॉप ऑफ माइंड जैसे वाक्यों का इस्तेमाल करते हैं, तो सही कहते हैं, क्योंकि मस्तिष्क के इसी हिस्से यानी फ्रीफ्रंटल कॉर्टेक्स में ध्यान केन्द्रण का काम किया जाता है। जब आप किसी बात पर ध्यान केन्द्रित करते हैं, तो यह किसी स्पॉटलाइट की तरह उसे प्रकाशित करता है, जो महत्त्वपूर्ण है। आप एक साथ दो चीज़ों पर ध्यान दे सकते हैं, वह भी बिना ग़लती किए हुए, मगर वह 'ध्यान बँटा' हुआ होगा। दो काम एक साथ कीजिए, ध्यान बँटेगा और यदि तीन काम एक साथ करने का प्रयास करेंगे, तो कुछ न कुछ निश्चित ही छूट जाएगा।

दो चीज़ों पर एक साथ ध्यान देने में आ रही परेशानी का अर्थ है कि एक काम आपसे ज़्यादा ध्यान चाहता है या यह मस्तिष्क के उस हिस्से पर ज़ोर डाल रहा है, जो पहले ही से काम में लगा है। जब आपका जीवनसाथी बता रहा/ रही हो कि लिविंग रूम के फर्नीचर को कैसे पुनः व्यवस्थित किया गया है, तो आप विजुअल कॉर्टेक्स की मदद से उस व्यवस्था को मन की आँखों से भी देख रहे होते हैं।

यदि आप इस समय कार चला रहे हों, तो यह चैनल उसमें व्यवधान डालता है, यानी यदि आपको नया सोफा, नया दीवान आदि दिखाई देते हैं, तो आप सामने आ रही कार को देखने में असफल हो जाते हैं। आप एक ही समय में दो महत्त्वपूर्ण कामों पर प्रभावी ढंग से ध्यान केन्द्रित नहीं कर सकते।

जब भी हम एक साथ दो या उससे ज़्यादा कामों पर ध्यान केन्द्रित करने का प्रयास करते हैं, तो हम अपने ध्यान को बँटाने के साथ-साथ उस प्रक्रिया के परिणामों की गुणवत्ता को सीमित भी कर रहे होते हैं। नीचे मल्टी-टास्किंग से होने वाले नुकसान की सूची दी जा रही है :

1. किसी दिए गए समय में मस्तिष्क की क्षमता सीमित होती है, यह आपके ऊपर है कि आप इसे एक स्थान पर पूरी तरह से उपयोग में लाना चाहेंगे या इसे दो या तीन

कामों में विभाजित करना चाहेंगे। आप ऐसा कर सकते हैं, मगर इसकी कीमत आपको समय और गुणवत्ता से समझौते के रूप में चुकानी पड़ेगी।

2. एक से दूसरे काम की ओर बढ़ने में आप जितना अधिक समय लगाते हैं, आपकी अपने पुराने काम की तरफ़ उसी तीव्रता से वापस लौटने की संभावना उतनी ही कम होती जाती है। इसी के चलते कामों के कमज़ोर सिरे जमा होते जाते हैं।
3. एक गतिविधि से दूसरी गतिविधि की ओर कूदने में समय बर्बाद होता है, क्योंकि आपका दिमाग़ नए काम के लिए अपने आप का पुनः स्थापन करता है। भले ही यह समय कुछ सेकंड या मिली सेकंड का हो, मगर लंबी अवधि के लिए यह मायने रखता है। शोधकर्ता कहते हैं कि मल्टी-टास्किंग की अप्रभावशीलता के चलते हम एक कार्यदिवस का औसतन 28 प्रतिशत हिस्सा गँवा देते हैं।
4. अत्यधिक मल्टी-टास्किंग किए जाने से काम में लगने वाला औसत समय बढ़ जाता है और लोग यह भ्रामक विश्वास करने लगते हैं कि इस काम में अधिक समय लगना स्वाभाविक है, जबकि वास्तव में ऐसा होता नहीं है।
5. मल्टी-टास्कर लोग मल्टी-टास्किंग न करने वालों की तुलना में गलतियाँ अधिक करते हैं। वे पुरानी सूचनाओं के मूल्यवान होने के बावजूद नई सूचनाओं को पुरानी सूचनाओं की तुलना में अधिक महत्त्व देते हैं। इसकी वजह से वे अक्सर ग़लत निर्णय ले बैठते हैं।
6. मल्टी-टास्कर लोगों को तनाव अधिक रहता है, जो उनके जीवन के आनंद को खत्म कर देता है, उम्र घटाता है।

शोध ज़ोर-शोर से यह प्रमाणित कर रहे हैं कि एक बार में एकाधिक काम करना किस तरह से गलतियों, ग़लत चयन और तनाव को बढ़ाता है, फिर भी हम मल्टी-टास्किंग को चुनते हैं। शायद यह बहुत लुभावना होता है। जो लोग कंप्यूटर पर काम करते हैं, वे एक घंटे में करीब 37 बार एक से दूसरी विंडो में जाते हैं या मेल आदि जाँचते हैं। इस तरह की विचलनकारी या अस्थिर व्यवस्था हमें और भी अस्थिर बना देती है, विचलित करती है, मगर इसका दूसरा पक्ष यह है कि मीडिया में मल्टी-टास्किंग करने वाले इसमें एक तरह के रोमांच का अनुभव करते हैं, जिससे उनके शरीर में डोपामाइन हार्मोन का तीव्र प्रवाह होता है, जिसकी लत पड़ जाने की भी संभावना होती है। इसके बिना उन्हें काम ऊबाऊ और बेकार सा लगने लगता है। कारण जो भी हो, लेकिन परिणाम तय है कि मल्टी-टास्किंग हमारी गति को धीमा कर देती है और हमारी सोच को भी धीमा करती है।

## **विचलन की ओर झुकाव या ड्रिवन टू डिस्ट्रैक्शन**

2009 में *न्यू यार्क टाइम्स* के रिपोर्टर मैट रिक्टल को उनके आलेखों की श्रंखला 'ड्रिवन टू डिस्ट्रैक्शन' के लिए पुलित्ज़र पुरस्कार मिला था, जिनमें उन्होंने वाहन चलाते समय मोबाइल फ़ोन के इस्तेमाल के खतरों के बारे में लिखा था। उन्होंने पाया कि वाहन चलाते

समय ध्यान विचलित होना सालभर में 16 प्रतिशत सड़क दुर्घटनाओं और उनमें पाँच लाख लोगों के घायल होने का कारण बनता है। वाहन चलाते समय फ़ोन पर की जा रही सामान्य बातचीत भी आपका 40 प्रतिशत ध्यान विचलित कर सकती है और आपको जानकर आश्चर्य होगा कि शराब पीकर वाहन चलाने का भी यही परिणाम देखा गया है। इसके प्रमाण सोचने के लिए इस कदर मजबूर कर देने वाले हैं कि कई राज्यों और नगर निगमों ने वाहन चलाते समय मोबाइल फ़ोन के इस्तेमाल को निषेध घोषित कर दिया है, जो कि सही है। हममें से भी कई लोग इसके लिए दोषी पाए गए हैं, मगर हम अपने किशोरवय के बच्चों को ऐसा करते देख उसकी अनदेखी नहीं कर सकते। वाहन चलाने के दौरान मोबाइल पर एक संदेशभर टाइप करने से परिवार की अच्छी खासी SUV एक भग्न, टूटे-फूटे लोहे के तख्तों में बदल सकती है। मल्टी-टास्किंग इस तरह का विनाश कर सकती है।

जब जीवन दाँव पर लगा हो, तो मल्टी-टास्किंग करना खतरनाक हो सकता है, हम सभी जानते हैं। हम सभी विमान चालकों और शल्य चिकित्सकों से बाकी अन्य कामों से ध्यान हटाकर उनके काम पर पूरा ध्यान दिए जाने की अपेक्षा रखते हैं। इसी तरह से हरेक व्यक्ति से अपेक्षा रहती है कि उसका पूरा ध्यान उसे दिए गए काम पर लगा रहे और यदि कोई ऐसा न करते पाया जाए, तो उसे गंभीरता से लिया जाए। इन पेशों में काम कर रहे लोगों द्वारा दिया गया कोई तर्क हम स्वीकार नहीं करते और उनसे उनके काम में ही पूरा ध्यान लगाए रहने की अपेक्षा की जाती है, मगर दूसरी ओर हम सब लोग अलग तरह का जीवन जीते हैं। क्या हम अपने काम की क़ीमत नहीं जानते या उसे गंभीरता से नहीं लेते? **जब हम अपना सबसे महत्त्वपूर्ण काम कर रहे होते हैं, तो उस समय हम मल्टीटास्किंग बर्दाश्त क्यों करेंगे?** चूँकि हमारे काम में कोई बाईपास चिकित्सा शामिल नहीं है, सिर्फ़ इसलिए हमें हमारी और अन्य लोगों की सफलता के लिए अहम अपनी एकाग्रता को कम महत्त्व का नहीं बना देना चाहिए। आपका काम भी अन्य लोगों की ही तरह बहुत महत्त्वपूर्ण है, जिसे इज़्ज़त दी जानी चाहिए। भले ही उस क्षण इसका अहसास न हो, मगर हम जो हर चीज़ करते हैं, उनके संयोजन का अर्थ अंततः यही होता है कि हम लोगों में से प्रत्येक के पास सिर्फ़ एक काम नहीं है, बल्कि ऐसा काम है, जिसे सही ढंग से निष्पादित करने की ज़रूरत है। यदि इस तरह से सोचा जाए, तो कल्पना कीजिए कि यदि आप अपने काम के दिन का एक तिहाई हिस्सा केवल विचलन में ही बिताते हैं, तो आपके करियर को सकल नुक़सान कितना होगा? और साथ ही दूसरों को कितना नुक़सान होगा? बिज़नेस को कितना नुक़सान पहुँचेगा? जब आप इस तरह से सोचना शुरू करते हैं, तो आपको समझ में आता है कि यदि आप इसे ठीक करने का रास्ता नहीं निकालेंगे, तो आपका करियर या बिज़नेस ख़त्म हो सकता है या दूसरों की नौकरी जाने या बिज़नेस ख़त्म होने का कारण बन सकता है।

और नौकरी से बढ़कर क्या आप जानते हैं कि इसकी क़ीमत आपको निजी जीवन में किस तरह से चुकानी पड़ती है? लेखक डेव क्रेन्शॉ इसे अपने लेख में इस तरह लिखते हैं - "जिन लोगों के साथ हम रहते हैं और रोज़ काम करते हैं, उनका हमारे द्वारा ध्यान रखे

जाने की आवश्यकता होती है। जब हम लोगों को विचलित अवस्था में अपना साथ उपलब्ध कराते हैं, टुकड़ों में समय देते हैं, यहाँ-वहाँ ध्यान भटकाते रहते हैं। स्विचिंग की क्रीमत उससे जुड़े समय से कहीं ज़्यादा होती है। आखिरकार यह हमारे रिश्तों को खराब करने के अलावा और कुछ नहीं करता।” हर बार जब मैं देखता हूँ कि कोई जोड़ा साथ-साथ भोजन के लिए बैठा होता है, उनमें से एक अपनी बात कह रहा होता है, मगर दूसरा टेबल के नीचे हाथ रखकर मोबाइल पर संदेश भेजने में व्यस्त होता है, तब मुझे इस कथन की सत्यता का स्मरण हो जाता है।

## बड़े विचार

- 1 . विचलन स्वाभाविक है** - विचलित होने पर खराब महसूस न करें। हर किसी के साथ ऐसा होता है।
- 2 . मल्टीटास्किंग की क्रीमत चुकानी पड़ती है** - घर हो या कार्यस्थल, विचलन ग़लत चयन, पीड़ादायक ग़लतियों और बेवजह के तनाव को जन्म देता है।
- 3 . विचलन परिणामों की तीव्रता और गुणवत्ता को घटाता है** - जब आप एक साथ कई सारी चीज़ों को करने का प्रयास करते हैं, तो आप किसी भी चीज़ को अच्छी तरह से नहीं कर पाते। उस क्षण में क्या सबसे अधिक महत्त्व का है, इसका निर्णय लें और उस चीज़ पर अविभाजित ध्यान दें।

एक समय में एक काम के सिद्धांत को कार्यस्थल पर भी लागू करने के लिए आप इस झूठ के साथ नहीं जा सकते कि दो काम एक साथ करने का प्रयास बेहतर विचार है। यद्यपि मल्टी-टास्किंग कभी-कभी संभव होती है, लेकिन इसे प्रभावी तरीके से कभी नहीं किया जा सकता।

## अध्याय 6 अनुशासित जीवन

हमारे यहाँ यह भ्रम व्याप्त है कि सफल व्यक्ति बेहद अनुशासित भी होते हैं, अर्थात् वे एक अनुशासित जीवन जीते हैं। यह निरा झूठ है।

स्व अनुशासन हमारी संस्कृति के सबसे ज़्यादा प्रचलित मिथकों में से एक है।

*-लियो बाबूटा*

सच तो यह है कि हम जितने अनुशासित होते हैं, उसके अतिरिक्त हमें किसी तरह के और अनुशासन की आवश्यकता नहीं होती। हमें बस आपने आप को सही दिशा देनी होती है और थोड़ा सा प्रबंधन ठीक करना होता है।

अधिकतर लोग जैसा मानते हैं, उसके विपरीत सफलता अनुशासित कार्यों की लंबी दौड़ नहीं है। उपलब्धियाँ आपसे कतई यह माँग नहीं करतीं कि आप पूरे समय अनुशासित व्यक्ति बने रहें और आपकी हरेक गतिविधि प्रशिक्षित की गई हो और हरेक समस्या, हरेक परिस्थिति का समाधान स्वयं पर नियंत्रण में ही हो। **सफलता वास्तव में छोटी सी दौड़ ही है, जिसे अनुशासन का ईंधन देकर आगे बढ़ने और सफलता हासिल करने को आदत बनाने के लिए उपयोग में लाया जाता है।**

जब हम जानते हैं कि कोई काम किया जाना चाहिए, मगर वर्तमान में वह न किया जा रहा हो, तो हम अक्सर कहते हैं, “मुझे थोड़ा और अनुशासित होने की आवश्यकता है।” वास्तव में हमें ऐसा करने की आदत पड़ी हुई है और इस आदत को बनाने के लिए भी हमें और अनुशासित होने की ज़रूरत है।

सफलता के बारे में किसी भी तरह की चर्चा करते समय ‘अनुशासन’ और ‘आदत’ शब्द एक-दूसरे के साथ आवश्यक रूप से लाए जाते हैं। भले ही ये दोनों शब्द अलग-अलग अर्थ रखते हों, मगर ये उपलब्धियों के आधार के रूप में एक सा अर्थ देते हैं अर्थात् किसी बात पर लगातार काम करते रहना, जब तक कि यह आपके लिए लगातार काम न करने लगे। जब आप स्वयं को अनुशासित करते हैं, तो इसका अर्थ है कि आप अपने आप को एक खास तरीके से काम करने के लिए प्रशिक्षित कर रहे होते हैं। जब अधिक समय

तक इसका अभ्यास किया जाए, तो यह आदत या दिनचर्या में शामिल हो जाता है। दूसरे शब्दों में जब आप कुछ 'अनुशासित' व्यक्तियों को देखते हैं, तो वास्तव में आप ऐसे लोगों को देख रहे होते हैं, जिन्होंने अपने आप को कुछ आदतों के लिए प्रशिक्षित किया होता है। इसके चलते वे हमें 'अनुशासित' दिखाई देते हैं, जबकि वास्तव में वे अनुशासित होते नहीं हैं। कोई भी नहीं होता।

और कौन अनुशासित होना चाहेगा? अपने आचार-व्यवहार को गहन प्रशिक्षण से किसी खास तरीके में ढालना और उसे बनाए रखने का विचार ही एक ओर जहाँ भयानक रूप से असंभव सा लगता है, वहीं दूसरी ओर यह बेहद उबाऊ भी। अधिकांश लोग अंततः इस समाधान तक पहुँच जाते हैं, मगर उनके पास इसका कोई विकल्प न होने से या तो वे अनुशासित होने की ज़िद छोड़ देते हैं या फिर अपने प्रयासों को दोगुना कर देते हैं। निराशा दिखाई देने लगती है और इस राह से दूर जाने का भाव मन में घर करने लगता है।

आपको सफल व्यक्ति होने के लिए अनुशासित व्यक्ति बनना ज़रूरी नहीं है। वास्तव में **आप कम अनुशासित रहते हुए भी सफल हो सकते हैं, क्योंकि सफलता हरेक काम को सही तरीके से करने से नहीं मिलती, बल्कि सही काम को सही तरीके से करने से मिलती है।**

सफलता पाने का तरीका यही है कि सही आदत का चयन किया जाए और उसके अनुसार ढलने के लिए पर्याप्त अनुशासन लाया जाए। इतना ही अनुशासन आपके लिए आवश्यक है। जैसे-जैसे यह आदत आपके जीवन का हिस्सा बनती जाएगी, आप अनुशासित व्यक्ति की तरह दिखाई देने लगेंगे, भले ही आप वैसे हों या न हों। आप अपने लक्ष्य के लिए नियमित रूप से काम करने वाले व्यक्ति बन जाएँगे, चूँकि आप उस पर नियमित काम कर रहे होंगे। आप वह व्यक्ति हो जाएँगे, जो थोड़े से अनुशासन का उपयोग करके सशक्त आदत का निर्माण करता हो।

## **चयनित क्षेत्र सफलता की आसान राह**

चयनित क्षेत्र के अध्ययन के लिए ओलंपिक के तैराक माइकल फेलप्स अच्छा उदाहरण हैं। जब उनकी पहचान ADHD से ग्रस्त एक बच्चे के रूप में की गई, तो उनकी किन्डरगार्टन की शिक्षिका ने उनकी माँ से कहा, "माइकल ठीक से बैठ नहीं सकता, वह शांत नहीं रहता... वह सक्षम बच्चा नहीं है। आपका बेटा किसी भी बात पर ध्यान केन्द्रित नहीं कर सकेगा।" 11 साल की उम्र से उनके तैराकी के प्रशिक्षक बॉब बोमेन भी बताते हैं कि माइकल ने काफ़ी समय तरणताल के किनारे बिताया, जहाँ लाइफ गार्ड्स उनके खराब व्यवहार पर नज़र रखते थे। माइकल की यह दिक्कत उनके वयस्क होने पर भी बनी रही।

इसके बावजूद उन्होंने दर्जनभर विश्व रिकॉर्ड बनाए। 2004 में उन्होंने एथेंस में छह स्वर्ण और दो कांस्य पदक जीते, उसके बाद 2008 में बीजिंग में मार्क स्पिट्ज के रिकॉर्ड को ध्वस्त करते हुए आठ पदक जीते। उनके 18 स्वर्ण पदक किसी भी ओलंपिक खेल के

लिए विश्व रिकॉर्ड बने हुए हैं। खेल से संन्यास लेने से पहले उन्होंने 2012 में लंदन ओलंपिक में भी पदक जीते और इसके साथ उनके कुल पदकों की संख्या 22 हो गई तथा उन्होंने इतिहास में सर्वाधिक अलंकृत ओलंपियन होने का दर्जा हासिल कर लिया। फेल्प्स के बारे में बात करते हुए एक पत्रकार ने कहा, “यदि वह एक देश होते, तो उन्हें पिछले तीन ओलंपिकों में 12 वाँ स्थान मिलता।” अब उनकी माँ कहती हैं, “अब माइकल की ध्यान केंद्रित करने की क्षमता मुझे हैरान करती है।” बोमेन इसे सशक्त कौशल कहते हैं। यह कैसे संभव हुआ? कैसे एक लड़का, जिसके बारे में कहा गया था कि वह कभी किसी भी काम पर ध्यान केन्द्रित नहीं कर सकेगा, आज इतनी उपलब्धियाँ हासिल कर चुका है?

फेल्प्स चयनित क्षेत्र के सशक्त उदाहरण हैं।

14 वर्ष की आयु से लेकर बीजिंग ओलंपिक तक फेल्प्स को सप्ताह के सात दिन, यानी साल के 365 दिन प्रशिक्षित किया गया। उन्होंने महसूस किया कि रविवार को भी प्रशिक्षण लेने से उन्हें स्पर्धा के लिए अतिरिक्त 52 दिनों का लाभ मिलता है। वे हर दिन छह घंटे पानी में बिताते थे। बोमेन का कहना था, “अपनी ऊर्जा को सही तरीके से व्यवस्थित करना उनकी एक बड़ी ताकत थी।” इसे ज़्यादा सरल करने के लिए नहीं, लेकिन फिर भी यह कहना कठिन नहीं है कि फेल्प्स ने अपनी सारी ऊर्जा को केवल एक क्षेत्र में लगा दिया, जो धीरे-धीरे आदत में बदल गई। और वह आदत थी रोज़ तैराकी करना।

सही आदत का लाभ मिलना बहुत ही अवश्यंभावी बात है। यह आपको उस सफलता तक ले जाती है, जिसकी आपको तलाश है। कई बार यही महत्वपूर्ण चीज़ नज़रों से ओझल रहती है, जबकि यह आपके जीवन को सरल बनाती है। आपका जीवन स्पष्ट और कम उलझन भरा हो जाता है, क्योंकि आप जानते हैं कि आपका लक्ष्य क्या है, आपको क्या अच्छी तरह से करना है और क्या नहीं करना है। तथ्य यह है कि सही क्षेत्र को चुनकर उसकी आदत विकसित कर लेने पर आपको अन्य क्षेत्रों में कम अनुशासित होने की गुंजाइश मिल जाती है। **जब आप सही काम करते हैं, तो यह काम आपको हर काम पर नज़र रखने के संकट से दूर कर देता है।**

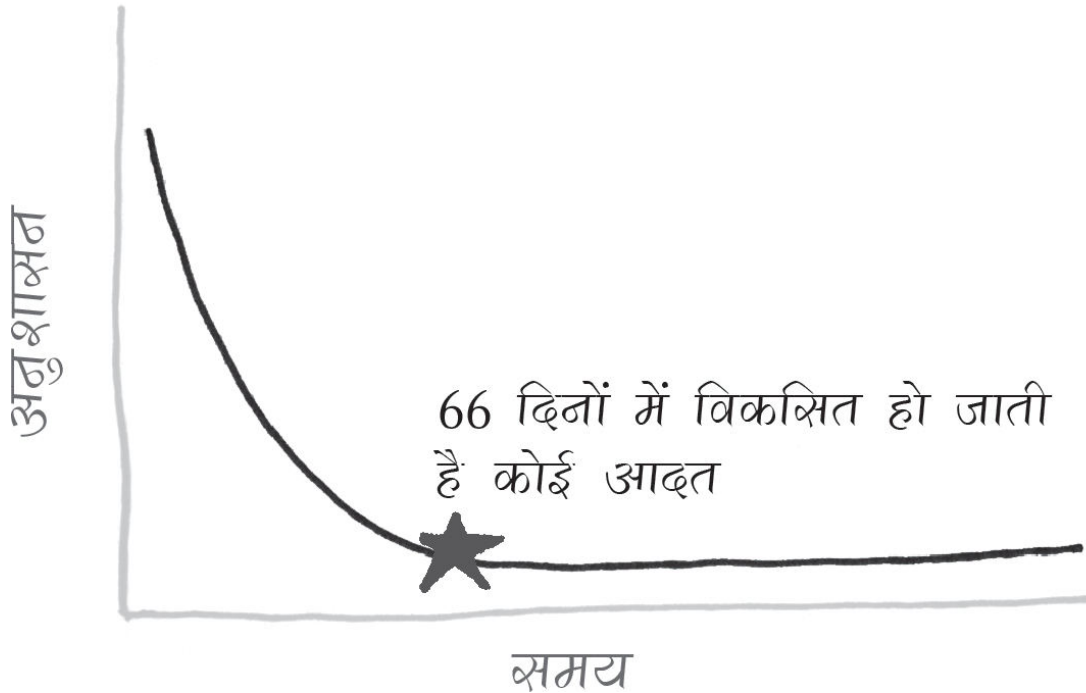
माइकल फेल्प्स को तरणताल में अपना मनपसंद स्थान नज़र आया। समय के साथ इसकी आदत डालने और उसके अनुरूप अनुशासित होते जाने से उनका जीवन बदल गया।

## छियासठ दिन में पहुँचें मनपसंद स्थान

अनुशासन और आदतें, ईमानदारी से इनके बारे में अधिकाँश लोग बात करना पसंद नहीं करते और उन्हें कौन दोषी ठहरा सकता है भला? मैं तो बिल्कुल नहीं। वास्तव में हमारे दिमाग़ में इन दोनों शब्दों से जुड़े चित्र इतने कठोर और अप्रिय हैं कि इन शब्दों को पढ़ना भी थकावट भरा लगता था, मगर अब एक अच्छी ख़बर है। सही क्षेत्र में अनुशासन

आपको सफलता की लंबी राह पर ले जाता है और आदत निर्माण करना प्रारंभ में ही कठिन सा लगता है, बाद में तो यह आसान हो जाता है। यह सच है। आदतों का निर्माण करने में जितना समय और जितनी ऊर्जा लगती है, उन्हें बनाए रखने में उतना समय और उतनी ऊर्जा नहीं लगती (देखें [चित्र 7](#))। किसी क्षेत्र विशेष में आदत का निर्माण करने के लिए अनुशासन का दामन थामे रहे और इसके बाद की यात्रा बहुत ही अलग हो जाएगी। एक आदत को अपने में ढाल लें, ताकि यह आपके जीवन का हिस्सा बन जाए और इसके बाद आप अपने जीवन में कम से कम तनाव महसूस किए आसानी से सफलता की राह पर अग्रसर हो सकते हैं। कठिन काम जब आदत बन जाता है, तो यही आदत हर कठिन काम को सरल बना देती है।

## उपलब्धियों में अनुशासन की भूमिका



चित्र 7 . एक बार जब नया व्यवहार आदत बन जाता है, तो इसे बनाए रखने में ज़्यादा अनुशासित नहीं रहना पड़ता।

अतः आपको कितने समय तक अनुशासित रहना है? यूनिवर्सिटी कॉलेज ऑफ़ लन्दन के शोधकर्ताओं ने इसका उत्तर दिया है। 2009 में उन्होंने यह प्रश्न पूछा कि एक नई आदत को बनाने में कितना समय लगता है? वे उस क्षण की तलाश में थे, जब एक नया व्यवहार स्वचालित या अन्तर्निहित हो जाता है। 'स्वचालितता' का खयाल तब आया, जब प्रतिभागी पॉवर कर्व पर 95 प्रतिशत खरे उतरे और उसे आदत बनाने में लगा हुआ समय कम होता गया। उन्होंने विद्यार्थियों से कहा कि नियत समय के लिए व्यायाम और आहार-विहार के नियमों का पालन करें और अपनी प्रगति की जाँच करें। परिणाम यह बताते हैं

कि किसी भी आदत को अपनाने में औसतन 66 दिन लगते हैं और अधिकाधिक समय 18 से 254 दिनों का होता है। 66 दिन वह सहज बिंदु है, जो यह बताता है कि सरलतम कार्य कम समय लेते हैं, जबकि कठिन कार्य अधिक समय लेते हैं। स्व सहायता समूह कहते हैं कि किसी बदलाव को करने में 21 दिन लगते हैं, मगर आधुनिक विज्ञान इसकी पुष्टि नहीं करता। सही आदत विकसित करने में समय लगता है, अतः इतनी जल्दी प्रयास करना नहीं छोड़ना चाहिए। सही क्या है, यह तय करना चाहिए, फिर अपने आप को उस सही आदत में ढलने के लिए पर्याप्त समय देना चाहिए और उसके लिए लगने वाला हर अनुशासन अपनाना चाहिए।

ऑस्ट्रेलिया के शोधकर्ताओं मेगन ओटन और केन चेंग ने किसी आदत को अपनाने को लेकर हेलो प्रभाव का भी अध्ययन किया। पढ़ाई में जिन विद्यार्थियों ने एक सकारात्मक आदत विकसित कर ली थी, उनमें तनाव की मात्रा कम देखी गई, उत्तेजना और आवेग कम दिखाई दिए, खान-पान की बेहतर आदतें पाई गईं, धूम्रपान, शराब और कैफीन के सेवन में कम रुचि दिखाई दी, टीवी देखने के घंटे कम हुए और गंदे बर्तनों की संख्या कम पाई गई। एक आदत को अनुशासित रूप से अपनाए रखने से न केवल काम आसान हो जाता है, बल्कि उससे जुड़े और कई काम भी सुधर जाते हैं। इसीलिए **सही आदतों वाले व्यक्ति अन्य व्यक्तियों की तुलना में बेहतर नज़र आते हैं। वे एक सबसे महत्वपूर्ण चीज़ नियमित रूप से कर रहे होते हैं, जिससे उनके लिए हर चीज़ आसान बन जाती है।**

## बड़े विचार

- 1 . एक अनुशासित व्यक्ति न बनें** - सशक्त आदतों वाले व्यक्ति बनें और उन आदतों को विकसित करने के लिए चयनित क्षेत्र का उपयोग करें।
- 2 . एक समय में एक आदत विकसित करने पर काम करें** - सफलता क्रमबद्ध होती है, एक साथ नहीं। सच तो यह है कि किसी भी व्यक्ति में एक समय में एक से अधिक आदतें विकसित करने जितना अनुशासन नहीं होता। अत्यधिक सफल व्यक्ति सुपरमैन नहीं होते। वे बस किसी महत्वपूर्ण आदत को विकसित करने के लिए चयनित क्षेत्र के साथ काम करते हैं। एक समय में एक आदत विकसित होती है। वह भी लंबी अवधि में।
- 3 . हर आदत को विकसित होने के लिए पर्याप्त समय दीजिए** - आदत जब तक आत्मसात न कर ली जाए, स्वचालित न हो जाए, इसे अनुशासित रूप से व्यवहार में लाते रहें। किसी भी आदत को विकसित होने में औसतन 66 दिन का समय लगता है। एक बार जब आदत विकसित हो जाती है, तो आप उस आदत के साथ

आगे बढ़ सकते हैं या कोई दूसरी आदत के विकास के लिए भी काम कर सकते हैं।

यदि आप लगातार किसी आदत के साथ काम करते हैं, तो आपको मिल रही उपलब्धियाँ उन आदतों का परिणाम होती हैं, जो आपने अपने जीवन में ढाली हैं। आपको सफलता के लिए कोशिश नहीं करनी पड़ती। सही आदत को विकसित करने के लिए चयनित क्षेत्र की ताकत का इस्तेमाल करें, तो असाधारण परिणाम स्वतः ही आपके पास चले आएँगे।

## अध्याय 7 आत्म-शक्ति आत्मा की आवाज़ से ही विकसित होती है

आप कोई भी काम कभी कठिन ढंग से क्यों करेंगे? आप स्वयं को कभी जान-बूझकर ऐसी मुश्किल परिस्थिति में क्यों डालेंगे, जहाँ से निकलना मुश्किल हो, आप क्यों किसी चट्टान और दुर्गम रास्ते के बीच में से रेंगते हुए जाएँगे या स्वेच्छा से अपना एक हाथ पीछे बाँधकर काम करेंगे? आप ऐसा नहीं करेंगे, लेकिन ज़्यादातर लोग अनजाने में ही रोज़ ऐसा करते रहते हैं। जब हम अपनी सफलता को आत्मशक्ति से जोड़ने लगते हैं, बिना यह जाने कि इसका अर्थ क्या होता है, तो ऐसा करके हम असफलता की ओर बढ़ने लगते हैं। और हमें ऐसा नहीं करना है।

“ओडीसियस समझ गया था कि इच्छाशक्ति वास्तव में कितनी कमज़ोर होती है, जब उसने अपने चालक दल से कहा कि मनमोहक, लेकिन खतरनाक प्राणियों के पास से नौकायन के वक्रत उसे मस्तूल से बाँध दिया जाए।”  
-पेट्रीसिया कोहेन

दृढ़ संकल्प के बारे में अक्सर कही जाने वाली एक अँग्रेज़ी कहावत है कि “जहाँ चाह, वहाँ राह” और इस कहावत ने जितनी मदद की होगी, उतना ही लोगों को गुमराह भी किया है। यह किसी की ज़बान से निकलती है और फिसलती हुई हमारे सिर के ऊपर से निकल जाती है, बहुत कम लोग रुककर यह सोचते हैं कि इसका पूरा अर्थ है क्या। निजी शक्ति का एकल स्रोत समझी जाने वाली इस कहावत की ग़लत व्याख्या करके इसे सफलता का एक आयामी नुस्खा माना जाता है, मगर आत्मशक्ति को इसके सबसे ताक़तवर रूप में इस्तेमाल करने के लिए इससे अधिक भी कुछ होता है। सच्ची इच्छाशक्ति किसी के व्यक्तित्व की निशानी होती है, मगर इसमें आप एक महत्त्वपूर्ण घटक को भुला देते हैं और वह है समय। यह एक महत्त्वपूर्ण हिस्सा होता है।

मेरे जीवन के अधिकतर समय में मैंने आत्मशक्ति के बारे में ज़्यादा सोचा नहीं। एक बार जब मैंने इसके बारे में सोचना शुरू किया, तो मैं इस पर मोहित होता चला गया। अपने

कामों को सही दिशा देने के लिए अपने आप को नियंत्रित करना बहुत ही सशक्त विचार है। यदि प्रशिक्षण पर आधारित करें, तो इसे अनुशासन कहा जाता है, मगर इसे सिर्फ इसलिए करना, क्योंकि आप यह कर सकते हैं, तो यह बहुत ही अपरिपक्व शक्ति है, यानी इच्छा की शक्ति।

यह बात देखने में एकदम सीधी सरल लगती है कि मेरी आत्मशक्ति को जगाओ और सफलता मेरी हो जाएगी। मैं अपने रास्ते पर ही था और दुःख की बात यह थी कि मुझे ज़्यादा कुछ समेटने की आवश्यकता नहीं पड़ी, क्योंकि यह एक छोटी सी यात्रा थी। चूँकि मैंने अपनी आत्मशक्ति को निरर्थक लक्ष्य के लिए तय किया था, अतः मुझे तुरंत ही अहसास हो गया कि यह मेरे उत्साह को खत्म कर देने वाला काम है। मुझे हमेशा आत्मशक्ति का अनुभव नहीं होता था। एक क्षण में मुझे लगता था कि मैं आत्मशक्ति से भरपूर हूँ, तो दूसरे क्षण मुझे उससे विहीन होने का अहसास होता था। एक दिन बेकार जाता था, दूसरा दिन एकदम बढ़िया, यानी मेरी आत्मशक्ति आती-जाती रहती महसूस होती थी, जैसे कि यह कोई जीवित घटक हो। जब चाहें, तब आत्मशक्ति इच्छा जगाने के बल पर सफलता के बारे में सोचना असफल साबित हो रहा था। प्रारंभ में मुझे लगता था, मैं कहाँ ग़लत हूँ? क्या मैं हार चुका हूँ? ऐसा लगता था कि मुझमें धैर्य नहीं है, कोई ताक़त और चरित्र नहीं है, आंतरिक ताक़त नहीं है। साथ-साथ मैंने निराशा को ओढ़ लिया, मेरा निश्चय डगमगाने लगा और मैंने अपने प्रयास बढ़ा दिए। अंत में मैं इस निष्कर्ष पर पहुँचा कि अंतःप्रेरणा आत्मशक्ति को जागृत नहीं कर सकती। मेरी अंतःप्रेरणा भले ही बेहद प्रबल थी, मेरी आत्मशक्ति हमेशा तैयार न थी कि मेरे एक आवाज़ देने पर मैं जो चाहूँ, वह करने के लिए तैयार हो जाए। मैं स्तब्ध सा रह गया था, क्योंकि मुझे लगता था कि मेरी अंतःप्रेरणा बेहद मज़बूत है, तो आत्मशक्ति हमेशा मेरा साथ देगी और मैं जब चाहूँ, इसका उपयोग कर पाऊँगा, मगर मैं ग़लत था।

### **आत्मशक्ति हमेशा आत्मप्रेरणा से आती है, यह एक झूठ है।**

बहुत से लोग समझते हैं कि आत्मशक्ति का होना बहुत महत्त्वपूर्ण है, मगर संभव है बहुत से लोग सफलता में इसका योगदान महत्त्वपूर्ण न मानते हों। एक अत्यंत असाधारण शोध प्रकल्प ने इसकी वास्तविक महत्ता के बारे में काफ़ी कुछ बताया है।

### **बच्चों को यातना देना**

60 और 70 के दशक में शोधकर्ता वॉल्टर मिशेल ने स्टैनफोर्ड यूनिवर्सिटी के बिंग नर्सरी स्कूल में चार साल के बच्चों को परेशान करने पर आधारित एक प्रयोग की शुरुआत की। 500 से अधिक अभिभावकों ने स्वेच्छा से इस क्रूर प्रयोग में अपने बच्चों को शामिल करने की अनुमति दी। उनमें से कई अभिभावक लाखों अन्य लोगों की तरह ही दयनीय स्थिति में छटपटाते अपने बच्चों के वीडियो पर निर्दयता से हँसते हुए देखे गए। इस क्रूर दानव समान

प्रयोग का नाम था 'द मार्शमैलो टेस्ट'। यह आत्मशक्ति को देखने के लिए एक रुचिकर तरीका था।

बच्चों के समक्ष पीज़ा, कुकीज और मार्शमैलो में से किसी एक वस्तु को लेने की पेशकश की जाती थी। वह वस्तु उसे देकर शोधकर्ता बाहर चला जाता था और बच्चों से कहा जाता था कि उन्हें उस वस्तु को खाना नहीं है, बल्कि शोधकर्ता के 15 मिनट बाद वापस आने का इंतज़ार करना है और यदि वे ऐसा कर पाएँगे, तो उन्हें एक और वस्तु खाने को दी जाएगी। एक वस्तु अभी या दो वस्तुएँ बाद में... (मिशेल को पता था कि उनके परीक्षण का डिज़ाइन इस तरह का है कि नियम सुनते ही कुछ बच्चे मैदान छोड़ देंगे।)

जब बच्चों को एक ऐसी वस्तु के साथ अकेला छोड़ा गया, जिसे वे खा नहीं सकते थे, तो बच्चों ने सभी तरह की रणनीतियाँ अपनाईं, जो उन्हें उस वस्तु को खाने से रोक सके, जैसे आँखें बंद करना, अपने बाल खींचना, पीछे मुड़ना, यहाँ-वहाँ मँडराना, सूँघना और यहाँ तक कि अपनी खाने की वस्तु पर प्यार जताना। औसतन बच्चे तीन मिनट से भी कम समय तक संयम रख पाए। दस में से केवल तीन बच्चे शोधकर्ता के आने तक इंतज़ार कर पाए। यह बहुत स्पष्ट था कि अधिकांश बच्चे संतुष्टि में देरी होने से संघर्ष करते रहे। उनमें आत्मशक्ति बहुत ही कम देखी गई।

पहले पहल किसी ने यह नहीं सोचा था कि इस मार्शमैलो टेस्ट के आधार पर बच्चे के भविष्य के बारे में भी कुछ कहा जा सकता है। यह अंतर्दृष्टि संघटित रूप से सामने आई। मिशेल की तीन बेटियाँ भी उसी बिंग नर्सरी स्कूल में थीं और अगले कुछ सालों में जब उन्होंने उनसे उनके उन सहपाठियों के बारे में पूछना शुरू किया, जिन्होंने प्रयोग में भाग लिया था, तो उन्हें धीरे-धीरे एक पैटर्न दिखाई देने लगा। जिन बच्चों ने दूसरी वस्तु मिलने का सफलतापूर्वक इंतज़ार किया था, वे अपने क्षेत्र में तुलनात्मक रूप से बेहतर प्रदर्शन कर रहे थे। सचमुच काफ़ी बेहतर।

1981 में मिशेल ने व्यवस्थित रूप से उन बच्चों का अध्ययन करते हुए उनका रिकॉर्ड रखना शुरू किया और उनकी अकादमिक तथा सामाजिक प्रगति का तुलनात्मक अध्ययन करने के लिए डाक से प्रश्नावली भी भेजी। उनका अनुमान सही था। आत्मशक्ति या संतुष्टि में देर करने की योग्यता भविष्य की सफलता का बड़ा सूचक है। अगले 30 से अधिक सालों में मिशेल और उसके साथियों ने 'हाई डिलेयर्स फैयर्ड बैटर' विषय पर कई शोध-पत्र प्रकाशित किए। इस प्रयोग में सफलता के आधार पर बच्चों में ज़्यादा अकादमिक प्रगति, SAT परीक्षा के अच्छे परिणाम जो कि औसतन 210 पॉइंट्स ज़्यादा थे, स्व योग्यता का भाव और बेहतर तनाव प्रबंधन की भविष्यवाणी की गई।

दूसरी ओर 'लो डिलेयर्स' में वजन बढ़ने और बाद में नशे की चपेट में आने की आशंका 30 प्रतिशत अधिक थी। जब आपकी माँ कहती थी कि "जो लोग धीरज के साथ इंतज़ार करते हैं, उनको अच्छा फल मिलता है," तो वह मज़ाक़ नहीं कर रही होती थीं।

आत्मशक्ति इतनी महत्त्वपूर्ण होती है कि इसे प्रभावी रूप से इस्तेमाल में लाना ही उच्च प्राथमिकता होनी चाहिए। दुर्भाग्य से यह आपके अंतर्मन से नहीं आती, अतः इसके सर्वश्रेष्ठ उपयोग के लिए आपको इसका प्रबंधन करना पड़ता है। 'अर्ली बर्ड्स गेट्स द वर्म्स और 'मेक हे व्हाइल द सन शाइंस' जैसे वाक्य आत्मशक्ति को समय का मामला बना डालते हैं। जब आत्मशक्ति होती है, तो आप अपनी राह ढूँढ ही लेते हैं, हालाँकि चरित्र की दृढ़ता आत्मशक्ति का आवश्यक तत्व है, मगर इसका लाभ तभी मिल सकता है, जब आप इसका उपयोग करें।

## नवीकरणीय ऊर्जा

आत्मशक्ति को आपने मोबाइल फ़ोन में लगे पावर बार की तरह देखें। हर सुबह आप इस पूरी तरह से चार्ज करते हैं। जैसे-जैसे दिन खत्म होता जाता है, आप इस फ़ोन को जितना अधिक इस्तेमाल करते हैं, फ़ोन के पावर बार का हरा हिस्सा सिकुड़ने लगता है और इस तरह से आप इस पर अपने उपयोग के प्रमाण दर्ज करते जाते हैं। बार के लाल होने का अर्थ इसे पूरी तरह से उपयोग में लाए जाने से है। **विल पावर में भी सीमित बैटरी होती है**, मगर इसे लगातार रिचार्ज किया जा सकता है, अर्थात् यह सीमित शक्ति वाला मगर नवीनीकृत किया जा सकने वाला स्रोत है। चूँकि आपकी आपूर्ति धीमी है, अतः हर बार आपका काम इसे हार-जीत के दृश्य में बदलता रहता है, जिसमें जीत का अर्थ आत्मशक्ति के माध्यम से तात्कालिक स्थिति में विजय पाना होता है, मगर आगे इससे हारने की संभावना भी बनती है, क्योंकि इसमें आपूर्ति सीमित होती है। दिनभर की उलझनों से आप इसके बल पर पार पा लेते हैं, मगर शाम होने तक इसकी मात्रा बेहद घट जाती है, ठीक उसी तरह जैसे दिनभर की मेहनत के बाद आपके शरीर में ऊर्जा घट जाती है, खाया-पीया खत्म हो जाता है।

हर व्यक्ति यह मानता है कि सीमित स्रोतों का प्रबंधन किया जाना चाहिए, मगर वह यह पहचानने में चूक जाता है कि आत्मशक्ति भी इसी तरह का स्रोत है। हम इस तरह से काम करते हैं, मानो हमारी आत्मशक्ति की आपूर्ति निर्बाध, असीम है। इसके परिणामस्वरूप हम यह सोचते ही नहीं हैं कि यह वह स्रोत है, जिसका भोजन और नींद की तरह प्रबंधन करने की आवश्यकता है। इसके चलते हम कठिन परिस्थिति में पड़ते जाते हैं। जब हमें आत्मशक्ति की बेहद आवश्यकता होती है, उसी समय हमें यह नहीं मिल पाती।

स्टैनफोर्ड यूनिवर्सिटी के प्रोफ़ेसर बाबा शिव के शोध दर्शाते हैं कि हमारी आत्मशक्ति किस तरह से घट-बढ़ सकती है। उन्होंने स्नातक स्तर के 165 विद्यार्थियों को दो समूहों में बाँटा और उन्हें एक दो अंक वाली या सात अंक वाली संख्या याद करने को कहा। दोनों ही काम किसी औसत व्यक्ति की संज्ञानात्मक क्षमता के लिहाज़ से सहज थे और इसके लिए वे चाहे जितना समय ले सकते थे। जब वे तैयार हो गए, तो उन्हें दूसरे कमरे में भेजा गया, जहाँ उन्हें याद किया हुआ अंक बताना था। इस बीच, उन्हें खाने के लिए कुछ दिया गया,

जिसमें चॉकलेट केक या फलों का सलाद था - एक, जिसे खाकर तत्कालीन आनंद, मगर बाद में अपराध बोध हो और दूसरा स्वास्थ्यवर्द्धक। जिन विद्यार्थियों ने सात अंकों की संख्या याद की थी, उन्होंने केक चुना अर्थात् थोड़ा सा अतिरिक्त संज्ञानात्मक भार पड़ने से उन्होंने एक सही चयन का अवसर खो दिया।

इसके परिणाम चौंका देने वाले हैं। **हम अपने दिमाग का जितना अधिक उपयोग करते हैं, हमारी मन की शक्ति कम होती जाती है।** आत्मशक्ति किसी तेज़ी से झटका खाने वाली मांसपेशी के समान होती है, जो जल्दी ही थक जाती है और आराम चाहती है। यह अत्यंत ताक़तवर होती है, मगर इसमें स्थिरता कम होती है। कैथलीन वोह *प्रिवेंशन* पत्रिका में 2009 में लिखती हैं, “आत्मशक्ति आपकी कार की गैस की तरह है... जब आप किसी लालच को रोकने के प्रयास में लगे होते हैं, तो आप इसमें से कुछ हिस्सा उपयोग में लाते हैं। आत्मशक्ति का उपयोग जितना अधिक होता है, आपका टैंक उतना ही खाली होता जाता है।” यहाँ तक कि एक छोटी सी पाँच अंकों वाली संख्या हमारी आत्मशक्ति के भंडार को खाली कर सकती है, उसे सुखा सकती है।

जहाँ लिए गए निर्णय हमारी आत्मशक्ति का दोहन करते हैं, वहीं खाया गया भोजन भी हमारी आत्मशक्ति को बढ़ाने-घटाने में महत्त्वपूर्ण भूमिका निभाता है।

## विचारों के लिए भोजन

हमारा दिमाग हमारे शरीर के भार के 1/50 वें हिस्से से बनता है, मगर हमारे शरीर द्वारा ऊर्जा पाने के लिए दिनभर में जलाई गई कैलोरीज का 1/5 प्रतिशत हिस्सा उपयोग में लाता है। यदि आपका दिमाग गैस माइलेज के मामले में किसी कार के समान होता, तो यह ‘हमर’ जैसा होता। हमारी अधिकतर सचेत गतिविधियाँ हमारे दिमाग के फ्रीफ्रंटल कॉर्टेक्स वाले हिस्से में होती हैं, जो ध्यान केन्द्रित करने, अल्पकालिक स्मृति का प्रबंधन करने, समस्या का समाधान करने और आवेगों के नियंत्रण का काम करता है। यही वह स्थान है, जो हमें इंसान बनाता है और यह हमारे सकल नियंत्रण और आत्मशक्ति का केंद्र भी होता है।

इसके बारे में एक मज़ेदार तथ्य है। ‘लास्ट इन, फर्स्ट आउट’ का सिद्धांत हमारे दिमाग में बहुत काम करता है। यदि संसाधनों की कमी होती है, तो हमारे दिमाग के जो हिस्से नए बने होते हैं, उन्हें ही ज़्यादा नुक़सान पहुँचता है। पुराने, अधिक विकसित हिस्से, जो साँसों और तंत्रिक प्रतिक्रियाओं को नियमित किया करते हैं, उन्हें कमी की स्थिति में सबसे पहले रक्त की आपूर्ति की जाती है और यदि हम एक बार का भोजन नहीं भी लेते तो, इसका इन हिस्सों पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता। खाना न खाने का प्रभाव फ्रीफ्रंटल कॉर्टेक्स पर पड़ेगा। दुर्भाग्य से मानव विकास की प्रक्रिया में तुलनात्मक रूप से युवा होने के चलते इसे खाने के लिए, यानी ऊर्जा का बचा-खुचा हिस्सा ही मिल पाता है।

उच्चस्तरीय शोध हमें इसका कारण बताते हैं। 2007 में *जर्नल ऑफ पर्सनैलिटी एंड सोशल साइकोलॉजी* में छपा एक आलेख पोषण और आत्मशक्ति के बारे में हुए नौ अलग-अलग शोधों का हवाला देते हुए खुलासा करता है, जिसके अनुसार एक सेट में शोधकर्ताओं ने लोगों को ऐसे काम दिए, जिनके लिए आत्मशक्ति की आवश्यकता पड़ती थी या नहीं पड़ती थी। हर काम के पहले और बाद में उनका रक्त शर्करा का स्तर जाँचा गया। जिन प्रतिभागियों ने इन कामों में आत्मशक्ति का इस्तेमाल किया था, उनके रक्त में ग्लूकोज के स्तर में काफ़ी गिरावट पाई गई। इसी तरह के जब दो समूहों ने पहले आत्मशक्ति से जुड़ा एक काम किया और फिर दूसरा, तो उनके प्रदर्शन में गिरावट देखी गई। इन कार्यों के बीच में एक समूह को मीठी शिकंजी और दूसरे समूह को स्पलेंडा (एक प्रकार की कृत्रिम चीनी) की शिकंजी दी गई। बाद में हुए परीक्षण में कृत्रिम चीनी की शिकंजी पीने वाले समूह ने मीठी शिकंजी वाले समूह की तुलना में अधिक गलतियाँ कीं।

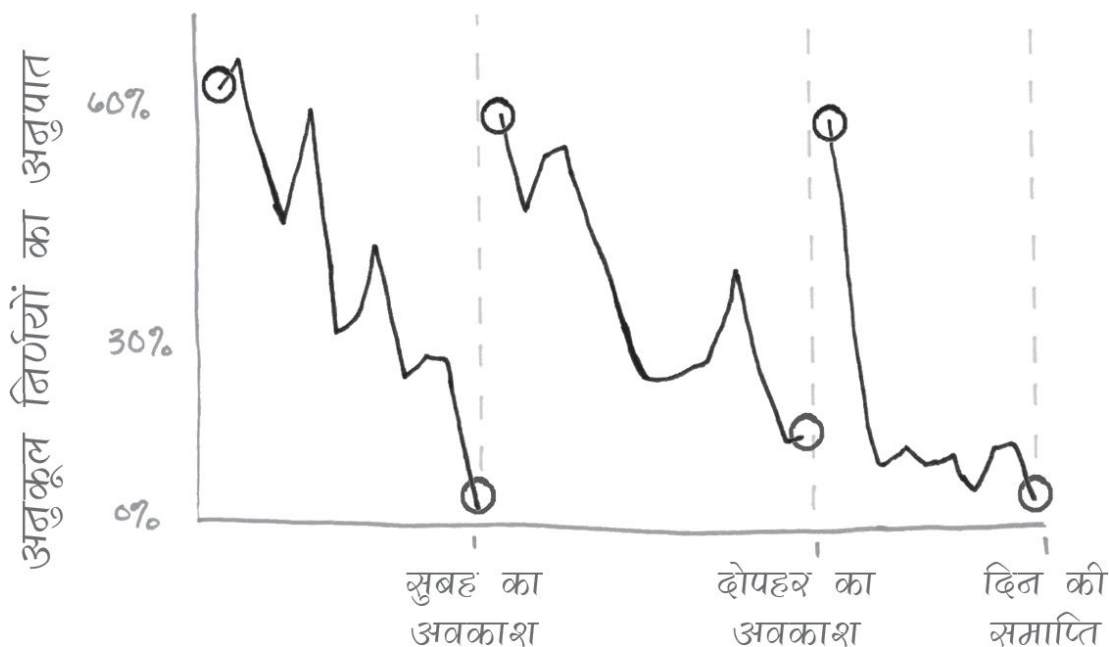
इस अध्ययनों ने निष्कर्ष निकाला कि आत्मशक्ति एक मानसिक मांसपेशी है, जिसकी स्थिति में एकदम सुधार नहीं आ सकता। यदि एक काम के लिए इसका उपयोग किया जाता है, तो यह तुरंत दूसरे काम के लिए उपलब्ध नहीं रह पाती। इसे रिचार्ज करना पड़ता है। अपना काम बहुत अच्छी तरह से करने के लिए हमें अपने दिमाग को तरोताज़ा रखना होता है, जिसे पुरानी कहावत में 'फूड फॉर थॉट' कहा जाता है। ऐसा भोजन (जैसे जटिल कार्बोहाइड्रेट और प्रोटीन्स), जो शरीर में शर्करा के स्तर को लंबे समय तक उच्च बनाए रख सकता है, उच्च प्रदर्शनकर्ताओं का पसंदीदा भोजन होता है। कहा भी गया है कि 'जैसा खाए अन्न, वैसा होवे मन।'

## डिफाल्ट निर्णय

अपने जीवन में हम वास्तविक चुनौती का सामना तब करते हैं, जब हमारी आत्मशक्ति कम होती है, जिसके चलते हम डिफाल्ट सेटिंग्स पर चले जाते हैं। स्टैनफोर्ड बिज़नेस यूनिवर्सिटी, कैलिफ़ोर्निया के शोधकर्ता जोनाथन लेवाव और नेगेव के बेन गुरियन यूनिवर्सिटी के लियोरा अवनीम-पेसो और शाई डांज़ीगर ने इसे जाँचने की एक रचनात्मक विधि खोज निकाली। उन्होंने इज़राइली पैरोल सिस्टम पर आत्मशक्ति के प्रभाव का अध्ययन किया।

शोधकर्ताओं ने 1,112 पैरोल बोर्ड सुनवाईयों का विश्लेषण किया, जिनकी ज़िम्मेदारी आठ न्यायाधीशों को दस माह की अवधि में दी गई थी। (उस दौरान इज़राइल में पैरोल की जो कुल अर्ज़ियाँ प्राप्त हुई थीं, यह संयोगवश उसकी 40 प्रतिशत संख्या थी)। काम की गति थका देने वाली थी। न्यायाधीश सवाल-जवाब सुन रहे थे और हर अर्ज़ी पर लगभग छह मिनट का समय लगाते हुए केवल दो बार थोड़ा विश्राम लेकर दिनभर में 14 से 35 लोगों के पैरोल पर निर्णय सुना रहे थे। इनमें एक बार चाय-नाश्ते और एक बार भोजन का विराम शामिल था। इस विराम के बाद पैरोल के परिणाम आश्चर्यजनक थे। सुबह के चाय-

नाशते के बाद हुई बहसों में 65 प्रतिशत मामलों में पैरोल मिलना देखा गया, जबकि दिन के अंत में हुई पैरवी में पैरोल न के बराबर दी गई (देखें [चित्र 8](#))।



चित्र 8 . अनुकूल निर्णय बुद्धिमत्ता और सामान्य बुद्धि के अलावा अन्य चीजों पर भी निर्भर करते हैं।

इसका सीधा अर्थ था कि लगातार एक सा काम करने से हुई मानसिक ऊब और थकावट के चलते परिणाम प्रभावित हो रहे थे। ये निर्णय अपराधियों और लोगों के लिए बड़े निर्णय थे, मगर न्यायाधीशों की ऊर्जा जैसे-जैसे खत्म होती जाती थी, वे डिफाल्ट निर्णयों की ओर बढ़ते जाते थे, जो कि हमेशा पैरोल नहीं देनी चाहिए, इस पर ही होते थे और जो पैरोल की आशा लगाए बैठे कैदियों के लिए अच्छे साबित नहीं होते थे। जब आत्मशक्ति में कमी हो और संदेह मौजूद रहे, तो कैदी को सीखचों के पीछे ही रहना होता है।

और यदि आप सचेत नहीं रहते हैं, तो आपके दिमाग की डिफाल्ट सेटिंग्स आपको भी नुकसान पहुँचा सकती है।

जब हमारी आत्मशक्ति खत्म हो जाती है, तो हम सब डिफाल्ट सेटिंग्स की ओर मुड़ जाते हैं। इससे यह प्रश्न उठता है कि *आपके दिमाग में कौन-कौन सी डिफाल्ट सेटिंग्स हैं?* यदि आपकी आत्मशक्ति खत्म होती जाती है, तो क्या आप गाजर का बैग या चिप्स का बैग उठाएँगे? क्या आप इसके बाद भी अपने काम में संलग्न रहेंगे या किसी भी व्यवधान के हत्थे चढ़ जाएँगे? जब बेहद महत्वपूर्ण काम करते समय आपकी आत्मशक्ति खत्म होने लगती है, तो आपके दिमाग की डिफाल्ट सेटिंग्स आपकी उपलब्धि के स्तर की व्याख्या करती हैं और इसके कारण कामों के परिणाम अधिकतर औसत ही निकलते हैं।

## आत्मशक्ति को भी दिनभर में समय दें

हमारी आत्मशक्ति इसलिए नहीं खत्म होती कि हम इसके बारे में बहुत सोचते हैं, बल्कि इसलिए खत्म होती है, क्योंकि हम इसके बारे में ज़्यादा सोचते नहीं हैं। आत्मशक्ति कम-अधिक होती रहती है, यह जाने बिना हम इसका उपयोग करते रहते हैं। इसे हर दिन समझ-बूझ कर सुरक्षित रखने की बजाय हम अपने आप को इसके अनुसार चलते रहने की अनुमति देते हैं। यदि हम सफलता का पीछा कर रहे हैं, तो आत्मशक्ति का विचलन काम नहीं आएगा।

इसके बारे में विचार करें। आत्मशक्ति की सीमा होती है, जैसे मोबाइल की बैटरी खत्म होते समय हरी से लाल होती जाती है, इसी तरह आत्मशक्ति होने और न होने का अहसास हो जाता है। अधिकतर लोग अपने सबसे महत्वपूर्ण कामों को बिना आत्मशक्ति के किया करते हैं और वह भी बिना इस बात का अहसास किए कि उन्हें यह काम इतना कठिन क्यों लग रहा है। जब हम किसी संसाधन को संचित करने में असफल होते हैं, तो जब हमें इसकी आवश्यकता होती है, उस समय वह हमें उपलब्ध नहीं हो पाता। और जब हम आत्मशक्ति को पुनर्संचित नहीं कर पाते, तो हम वास्तव में अपने आप को सफलता के सबसे कठिन रास्ते पर ले जा रहे होते हैं।

तो फिर आप अपनी आत्मशक्ति का उपयोग अपने काम के लिए किस तरह से करेंगे? इसके बारे में सोचिए, इस पर ध्यान दीजिए, इसकी इज़्ज़त कीजिए। **जब आपकी आत्मशक्ति अपनी उच्चतम अवस्था में हो, तब आपको सबसे महत्वपूर्ण काम करना चाहिए।** दूसरे शब्दों में आपको सही समय पर सही काम करना चाहिए।

### आपकी आत्मशक्ति को कौन सी बातें घटाती हैं?

- नई आदतें, नया व्यवहार सीखना
- व्यवधानों को अलग करना
- लालच को दूर रखना
- भावनाओं को दबाना
- गुस्से को क़ाबू में रखना
- आवेग को दबाना
- परीक्षाओं से गुज़रना
- दूसरों को प्रभावित करने का प्रयास करना
- डर से सामंजस्य बैठाना
- ऐसा काम करना, जो आपको नापसंद हो
- छोटी अवधि के लक्ष्यों की बजाय बड़ी अवधि के लक्ष्य तय करना

हर दिन हम कई तरह के कार्यों में बिना इस बात का अहसास किए जुटे रहते हैं कि ये काम हमारी आत्मशक्ति को खत्म करते हैं। जब हम लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए ध्यान केन्द्रित करने, अपनी भावनाओं और संवेगों का दमन करने या व्यवहार को संशोधित करने का निर्णय लेते हैं, तो उसमें आत्मशक्ति खत्म होती जाती है। यह स्थिति ठीक उसी तरह होगी, जैसे बर्फ तोड़ने का सुआ लेकर उससे अपनी गैस लाइन में छेद कर दिया गया हो। ऐसा करने से बहुत देर नहीं लगती, जब हमारी आत्मशक्ति रिसने लगती है और जब हमें सबसे महत्वपूर्ण काम के लिए इसकी आवश्यकता होती है, उस समय यह उपलब्ध नहीं रहती। अतः अन्य सीमित जीवनदायी स्रोतों की ही तरह हमें इसका भी प्रबंधन करना चाहिए।

आत्मशक्ति में समय ही सब कुछ होता है। हमें आत्मशक्ति की सम्पूर्णता में आवश्यकता होती है, ताकि हम यह सुनिश्चित कर सकें कि जिस समय हमें इसकी सबसे अधिक आवश्यकता हो, उस समय हमें यह उपलब्ध हो सके और हमारे सबसे महत्वपूर्ण काम आत्मशक्ति की कमी की वजह से अधूरे न रह जाएँ। उसके बाद आपको दिनभर के लिए भी आत्मशक्ति की आवश्यकता होती है, ताकि आपने जो काम किया है, उसे सहयोग मिलता रहे या कोई नुकसान नहीं पहुँचे। यही आत्मशक्ति आपको सफल होने के लिए भी आवश्यक होगी। अतः यदि आप अपना दिन बढ़िया तरीके से गुज़ारना चाहते हैं, तो सबसे पहले एक चीज़ पर ध्यान दें - **अपना सबसे महत्वपूर्ण काम सबसे पहले करें**, इससे पहले कि आपकी आत्मशक्ति खत्म हो जाए। चूँकि दिनभर में आपका आत्म नियंत्रण दुर्बल होता जाएगा, इसलिए सबसे महत्वपूर्ण काम तब करें, जब यह सबसे ज़्यादा शक्तिशाली हो।

## बड़े विचार

- 1 . अपनी आत्मशक्ति को महीन न होने दें** - किसी भी दिन आपके पास आत्मशक्ति की सीमित मात्रा उपलब्ध होगी, तो निर्णय लें कि सबसे महत्वपूर्ण काम कौन सा है और उसी काम के लिए इसे संचित रखें।
- 2 . अपनी आत्मशक्ति के ईंधन पर नज़र रखें** - भरी-पूरी आत्मशक्ति के लिए ईंधन की बहुत मात्रा की आवश्यकता होती है। आपका दिमाग़ ऊर्जा की कमी महसूस कर रहा है, इसके चलते बेवजह के समझौते न करें। और इसके लिए सही भोजन करें और समय पर करें।
- 3 . काम का समय निर्धारित करें** - हर दिन सबसे महत्वपूर्ण काम तय करें और उसे दिन में सबसे पहले करें, जब आपकी आत्मशक्ति सर्वाधिक मात्रा में हो। अत्यधिक आत्मशक्ति अर्थात् अत्यधिक सफलता।

अपनी आत्मशक्ति से लड़ाई न करें। जीवन में सफलता पाने के लिए अपने दिन की योजना इसके इर्द-गिर्द ही बनाएँ। आत्मशक्ति भले ही अंतर्मन की आवाज़ बनकर न आए,

मगर जब यह बहुलता में हो, उस समय इसका सबसे महत्त्वपूर्ण कामों में इस्तेमाल करने से सफलता अवश्य मिलती है।

## अध्याय 8 संतुलित जीवन

किसी भी काम में सम्पूर्ण संतुलन नहीं देखा जा सकता, चाहे वह काम कितना ही सामान्य सा क्यों न हो। संतुलन की स्थिति और *संतुलन पाने के लिए किए जा रहे कार्य* दोनों ही एकदम अलग होते हैं। वास्तव में संतुलन को एक क्रिया की तरह देखा जाना चाहिए, मगर उत्साह के चलते इसे संज्ञा की तरह माना जाने लगा है। भले ही संतुलन को अंतिम लक्ष्य की तरह देखा जाता हो, मगर वास्तव में हम सतत इसके लिए प्रयास करते रहते हैं। 'संतुलित जीवन' एक मिथक है, एक गुमराह करने वाली अवधारणा है, जिसे पूरी तरह से समझने से पहले ही सबसे योग्य और प्राप्त लक्ष्य मानकर अमल में लाने की कोशिश शुरू कर दी जाती है। मैं चाहता हूँ कि आप इस पर विचार करें। मैं चाहता हूँ कि आप इसे चुनौती दें। मैं चाहता हूँ कि आप इसे खारिज करें।

सच्चाई यह है कि संतुलन एक झूठ है। यह एक तरह का अलभ्य स्वप्न है। काम और निजी जीवन के बीच संतुलन बनाने के तरीकों की खोज न केवल हारा हुआ प्रस्ताव है, बल्कि यह हानिकारक, विनाशकारी भी है।

-कीथ एच. हैमंड्स

### संतुलित जीवन बड़ा झूठ है।

संतुलित जीवन का विचार केवल विचार मात्र है। दर्शनशास्त्र के मुताबिक 'गोल्डन मीन' का विचार दो अतिरेकी स्थितियों के बीच संतुलन का एक स्थान होता है। इस अवधारणा का इस्तेमाल दो स्थितियों के बीच के उस स्थान की व्याख्या करने के लिए किया जाता है, जो एक स्थिति या दूसरी स्थिति से ज़्यादा वांछित होता है। यह अच्छा विचार तो है, मगर किसी भी तरह से व्यावहारिक नहीं है। आदर्शवादी है, मगर यथार्थवादी नहीं है। संतुलन का कोई अस्तित्व नहीं होता है।

“मुझे और अधिक संतुलन चाहिए” लगातार सुने जाने वाले एक वाक्य के चलते रोज़ के जीवन में किसकी कमी है, यह जानना, मानना और विश्वास करना कठिन होता है। हम संतुलन के बारे में बहुत सुनते हैं और मान लेते हैं कि यही वह अवस्था है, जहाँ तक हमें पहुँचना है, मगर वास्तव में ऐसा नहीं होता है। उद्देश्य, अर्थ और महत्त्व आदि ये तीन चीज़ें

जीवन को सफल बनाती हैं। इन चीज़ों को पाने की तरफ़ क़दम बढ़ाने और अपनी प्राथमिकताओं को निर्धारित करके आगे बढ़ने से आप संतुलित जीवन से कहीं आगे जाकर आड़े-तिरछे मध्यम मार्ग में अपनी ज़िन्दगी जी सकते हैं। जीवन को खुलकर जीने की कला में प्राथमिकता के कार्यों को समय देना होता है, यही संतुलन की क्रिया है। असाधारण परिणाम ध्यान केन्द्रण और समय की माँग किया करते हैं। एक काम में समय देना अर्थात् अन्य कामों से ध्यान हटा लेना। यह संतुलन को असंभव बनाता है।

## मिथक का निर्माण

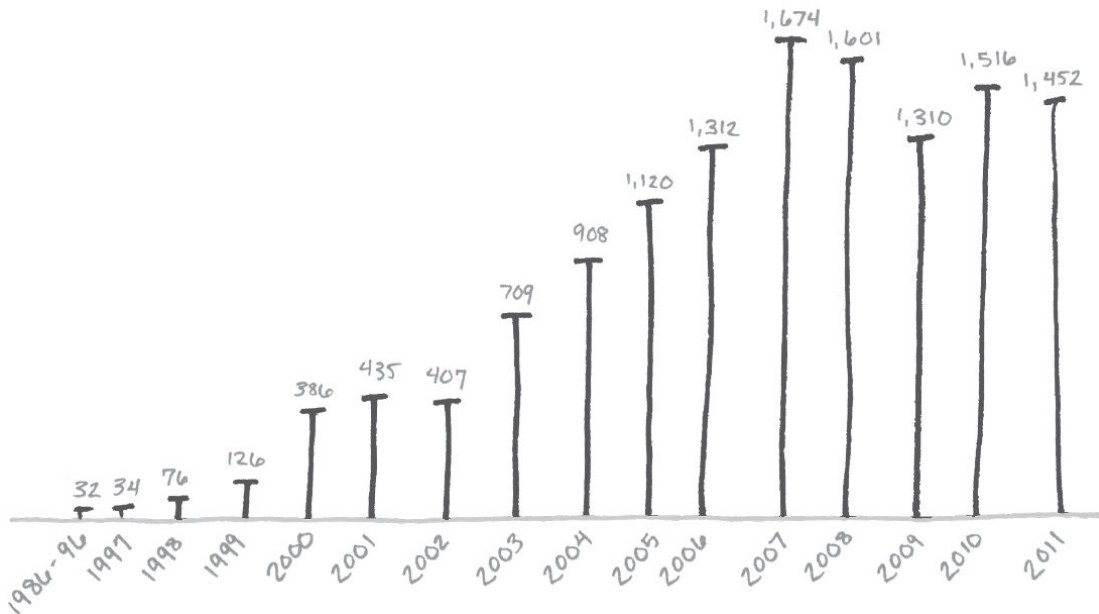
इतिहास में देखा जाए, तो जीवन को संतुलित करने का विचार एक विशेषाधिकार माना जाता रहा है। हज़ारों सालों से काम ही जीवन था। यदि आप काम नहीं करते थे, अर्थात् शिकार करना, फसल काटना या पशुपालन नहीं करते थे, तो आप जी नहीं सकते थे, मगर अब चीज़ें बदल गई हैं। जेअर्ड डायमंड की पुलित्ज़र पुरस्कार विजेता पुस्तक - *गन्स, जर्म्स एंड स्टील : द फेक्ट्स ऑफ़ ह्यूमन सोसाइटीज* में विस्तार से बताया गया है कि किस तरह कृषि आधारित समाजों ने अधिकता में अनाज उगाकर अंत में किस तरह से व्यावसायिक विशेषज्ञता को जन्म दिया। “बारह हज़ार साल पहले धरती का हरेक व्यक्ति शिकार करके भोजन का प्रबंध करने वाला व्यक्ति था, अब हममें से अधिकतर लोग या तो किसान हैं या किसानों द्वारा पोषित किए जा रहे हैं।” जंगल में भटकने या खेत और कृषि कार्य से छुटकारा पाने की स्वतंत्रता ने लोगों को पढ़ने-लिखने वाला और कारीगर बनने की सहूलियत दी। कुछ लोगों ने टेबल बनाने में और कुछ लोगों ने उस टेबल पर भोजन रखने में हमारी मदद की।

पहले-पहल अधिकतर लोग अपनी आवश्यकता या महत्वाकांक्षा के अनुरूप काम चुनते थे। लुहार को अपने काम को करने के लिए किसी स्थान पर पाँच बजे तक रुकने की आवश्यकता नहीं होती थी। घोड़े के पाँव में नाल ठोकने का काम खत्म होते ही वह घर जा सकता था। उसके बाद उन्नीसवीं सदी का औद्योगिकीकरण आया, जिसमें एक बड़ी आबादी को किसी अन्य के लिए काम करते देखा जाने लगा। यह कहानी खुर्राट, कड़क अधिकारी, साल भर की कार्य योजना और दिन-रात के भेद को खत्म करते प्रकाशमान कारखानों की कहानी में बदल गई। इसी तरह बीसवीं सदी कामगारों के अधिकारों की सुरक्षा करने और उनके कार्य के समय को नियमित और नियंत्रित करने के लिए हुए जमीनी स्तर के आंदोलनों की गवाह बनी।

फिर भी 1980 तक शादीशुदा महिलाओं में से आधी से अधिक ने घर से बाहर निकलकर काम करना शुरू नहीं किया था, तब तक 'काम और जीवन में संतुलन' जैसे शब्द प्रचलन में नहीं आए थे। यहाँ रॉल्फ़ ई. गोमरी की 2005 की किताब *बीइंग टुगेदर, वर्किंग अपार्ट: ड्यूएल-करियर फैमिलीज़ एंड वर्क-लाइफ़ बैलेंस* की प्रस्तावना को आसान शब्दों में व्यक्त करते हुए हम कह सकते हैं कि पुराने समय में परिवार की संरचना में एक सदस्य (पुरुष) कमाने वाला और एक सदस्य (महिला) घर की सार-सँभाल करने वाला

होता था, लेकिन धीरे-धीरे हम इस संरचना से एक ऐसी संरचना की ओर बढ़े, जहाँ दो कमाने वाले हैं और कोई भी होममेकर नहीं है। और यह हरेक व्यक्ति जानता है कि शुरुआत में किसे अतिरिक्त काम के बोझ तले दबना पड़ा था। जो भी हो, 90 का दशक आते-आते काम और निजी जीवन में संतुलन का नारा पुरुषों के लिए भी तेज़ी से प्रचलन में आया। दुनियाभर के 100 शीर्ष समाचार-पत्रों और पत्रिकाओं के लेक्सिस-नेक्सिस सर्वे में सामने आया कि इस विषय पर छपने वाले आलेखों की संख्या में असाधारण रूप से बढ़ोतरी हुई। 1986 से 1996 के दशक में जो संख्या 32 थी, वह 2007 तक बढ़कर 1,674 हो गई थी (चित्र 9 देखें)।

## काम और जीवन के बीच संतुलन का बढ़ता भ्रम



चित्र 9 . हाल ही के वर्षों में 'काम और जीवन के संतुलन' के बारे में समाचार-पत्रों और पत्रिकाओं में अधिक लिखा जाने लगा है।

और यह केवल संयोग नहीं हो सकता कि तकनीक के बढ़ते क़दमों ने समानांतर रूप से इस धारणा में वृद्धि की कि हमारे जीवन में कोई कमी है। जीवन में कई बातों की घुसपैठ और सीमाओं की घटती संख्या की वजह से ऐसा हो रहा है। इस तरह से वास्तविक जीवन की चुनौतियों में 'काम और जीवन के बीच संतुलन' बनाने के विचार ने स्पष्ट रूप से हमारे दिमाग़ और हमारे खयालों पर क़ब्ज़ा जमा लिया है।

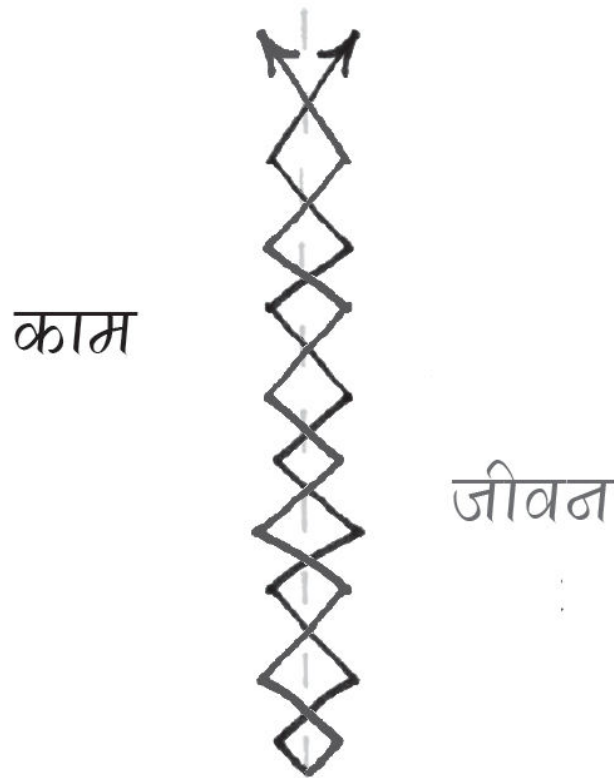
## मध्य स्थिति का कुप्रबंधन

संतुलन की इच्छा होना उचित है। हर बात के लिए पर्याप्त समय होना और हर काम समय पर ख़त्म हो जाना अच्छा लगता है। यह सुनने में बहुत आकर्षक लगता है कि हरेक बात

समय पर हो रही है और इससे जीवन शांत और स्थिर हो गया है। यह शांति इतनी वास्तविक होती है कि हमें यही लगता है कि जीवन इसी तरह होना चाहिए, मगर वास्तव में ऐसा नहीं है।

यदि आप समझते हैं कि संतुलन मध्य भाग में होता है, तो असंतुलन का अर्थ मध्य भाग से दूर हो जाना है। मध्य भाग से दूर हो जाने पर आप चरम पर या नितांत दूसस्थ सिरे पर चले जाते हैं। मध्य में रहने की दिक्कत यह है कि यह आपको किसी भी काम के लिए असाधारण प्रतिबद्धता दिखाने से रोकता है। **सभी कामों को करने के आपके प्रयास के चलते हर बात लघुतर होती जाती है** और किसी को उसका वाजिब ध्यान नहीं मिलता। कभी-कभी यह ठीक होता है, मगर कभी-कभी नहीं भी। कब मध्य में होना है और कब चरम पर जाना है, इस बात को समझना ही बुद्धिमत्ता का सही सार है। असाधारण परिणाम समय के इसी तरह के प्रबंधन से प्राप्त होते हैं।

## काम और जीवन के मध्य



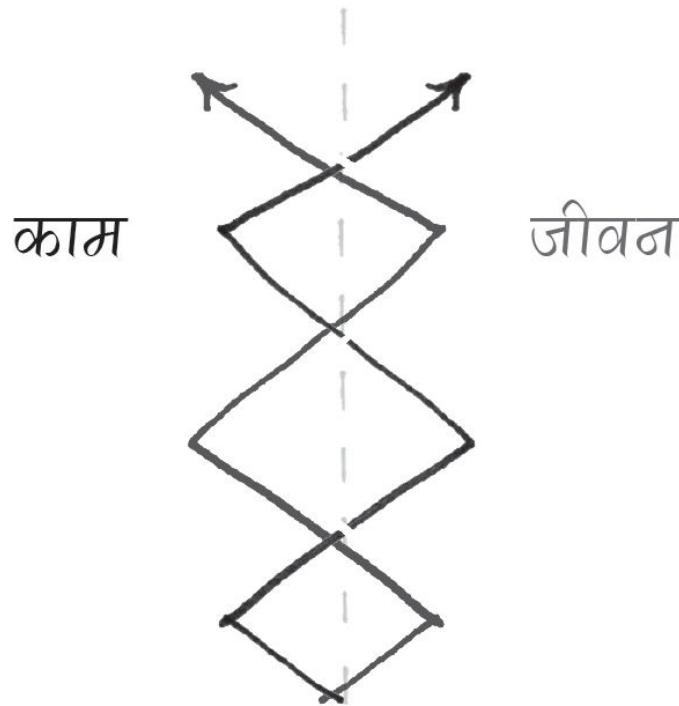
चित्र 10 . संतुलित जीवन का अर्थ है किसी भी काम को अत्यधिक तक न ले जाना।

संतुलन के पीछे क्यों नहीं दौड़ना चाहिए, इसके पीछे का कारण यह है कि चमत्कार कभी भी मध्य में बने रहने से नहीं होते। **चमत्कार चरम बिंदुओं पर ही हुआ करते हैं।** दुविधा यह है कि इन चरम स्थितियों का पीछा करना ही वास्तविक चुनौतियाँ हैं। हम

सामान्यतः यह समझते हैं कि सफलता बाहरी सिरों पर स्थित होती है, मगर हमें यह मालूम नहीं होता कि बाहरी सिरों पर रहते हुए जीवन का प्रबंधन कैसे किया जाता है।

जब हम लंबे समय तक काम करते हैं, तो हमारी निजी ज़िंदगी प्रभावित होती है। हम इस बात पर विश्वास रखते हैं कि लंबे समय तक काम करना बहुत अच्छा होता है और फिर हम ही काम को दोष देते हुए कहते हैं कि “मेरे जीवन में तो कुछ बचा ही नहीं है,” जबकि वास्तविक स्थिति इसके विपरीत ही होती है। यदि हमारा काम हमारे जीवन में व्यवधान न डाले, तब भी हमारे जीवन में इतनी उथल-पुथल होगी कि हम फिर से उसी पराजित निष्कर्ष पर पहुँचेंगे कि “मेरे जीवन में तो कुछ बचा ही नहीं है” और कभी-कभी हम दोनों तरफ़ से मारे जाते हैं। हममें से कुछ लोग निजी और व्यावसायिक मोर्चों पर इतनी आकाँक्षाओं का सामना करते हैं कि उससे हरेक मोर्चा प्रभावित होता है। उससे निराश होकर हम फिर कह उठाते हैं, “मेरे जीवन में तो कुछ बचा ही नहीं है।”

## काम और जीवन अतिरेक में



चित्र 11 . अतिरेक के विकल्प की अपनी समस्याएँ हैं।

यानी मध्य में रहकर खेलने के समान ही हमेशा चरम पर बने रहना भी एक तरीके का कुप्रबंधन है, जो हम हर वक़्त करते रहते हैं।

**समय किसी के लिए नहीं ठहरता**

मेरी पत्नी ने एक बार मुझे अपनी एक सहेली की कहानी सुनाई। उस सहेली की माँ एक स्कूल में शिक्षिका थीं और उसके पिता किसान थे। उन्होंने जीवनभर खूब मेहनत की और इस आशा में धन का संचय किया कि सेवानिवृत्ति के बाद घूमेंगे। उस सहेली को आज भी नियमित रूप से अपनी माँ के साथ खरीदारी करना याद है, जब उसकी माँ उसे कपड़े की दुकान पर ले जाती थीं और वे तरह-तरह के कपड़े खरीदा करते थे। माँ उससे कहती थीं कि सेवानिवृत्ति के बाद जब घूमने जाएँगे, उस समय ये कपड़े काम में आएँगे।

मगर माँ को सेवानिवृत्त होने का मौका ही नहीं मिला। शिक्षण कार्य के अंतिम दौर में उन्हें कैंसर हो गया और वे दुनिया छोड़ गईं। उसके पिताजी को उस एकत्र धन को खर्च करना कभी भी अच्छा नहीं लगा और वे कहते रहे, यह 'उसका' धन था और अब वह मेरे साथ नहीं है। जब उनकी भी मौत हो गई, तो मेरी पत्नी की सहेली अपने घर गई तो साफ़-साफ़ाई करते समय उसे कोठरी भरकर कपड़े मिले। इस कोठरी को उसके पिता ने कभी साफ़ नहीं किया था। वह कर भी नहीं सकते थे। यह कोठरी बहुत कुछ कह रही थी। यह उन सभी अपूर्ण वादों और अपूर्ण आकाँक्षाओं के बारे में बता रही थी कि वे इतने भारी थे कि उन्हें पूरा करना मुश्किल था।

समय किसी का इंतज़ार नहीं करता। किसी काम को चरम पर ले जाकर स्थगित कर देना हमेशा के लिए स्थगन के समान हो जाता है।

मैं एक ऐसे अत्यंत सफल बिज़नेसमैन को जानता था, जिन्होंने जीवनभर दिनों में लंबे समय तक और यहाँ तक सप्ताहांत में भी जमकर इस विश्वास के साथ काम किया कि वे यह सब अपने परिवार के लिए कर रहे हैं। एक दिन जब उसके पास पर्याप्त धन होगा, तो वे अपने परिवार के साथ इस मेहनत का आनंद लेंगे, घूमेंगे-फिरेंगे और वह सब करेंगे, जो अब तक नहीं किया। अपनी कंपनी को पर्याप्त समय देकर सफलता के मुक़ाम पर लाकर खड़ा करने के बाद उन्होंने हाल ही में अपनी कंपनी बेच दी है और वे अपने अगली योजना के बारे में बातचीत करने के लिए सहमत थे। मैंने उनसे उनके काम के बारे में पूछा तो उन्होंने गर्वित भाव से अपने बढ़िया होने के बारे में बताया। उन्होंने बताया, "जब मैं अपने व्यापार को आगे बढ़ाने में लगा हुआ था, तो मैं घर में कभी भी समय नहीं दे पाता था और शायद ही कभी अपने परिवार के साथ समय बिता पाता था। अब मैं अपना सारा समय उनके साथ बिताकर बीते दिनों के नुक़सान की भरपाई करता हूँ। आप जानते हैं कि यह सही क्यों है? चूँकि मेरे पास अब धन और समय दोनों ही हैं, अतः अब मैं उन सालों को परिवार के साथ वापस जीने का प्रयास कर रहा हूँ।"

क्या आपको लगता है कि ऐसा करके आप बच्चों के बचपन को, उन्हें सोते समय सुनाई जाने वाली कहानियाँ सुनाने को, उनके जन्मदिन के आनंद को पुनः प्राप्त कर सकते हैं? क्या बचपन में मिल रही पार्टी का आनंद किशोरावस्था में हमउम्र दोस्तों के साथ पार्टी करके लिया जा सकता है? क्या वयस्क होकर किसी खेल को खेलना उतना ही आनंददायक हो सकता है, जितना किशोरावस्था में उसे खेलकर आनंदित होना? क्या आपको लगता है कि आपने ईश्वर से बातचीत करके समय को अपने लिए रोकने का

प्रावधान कर लिया है और आपके कहने पर ईश्वर उस समय को तब तक के लिए थाम लेंगे, जब तक कि आप तैयार न हो जाएँ?

**जब आप समय के साथ दाँव लगाते हैं, तो संभव है आप इस दाँव को कभी न जीत सकें।** यदि आपको जीत की पूरी संभावना दिखाई देती हो, फिर भी सावधान रहें, क्योंकि आप जो कुछ खो चुके होंगे, उसकी अनुपस्थिति आपके जीवन का हिस्सा बन सकती है।

समय के साथ खिलवाड़ आपको ऐसी कठिन स्थिति में लाकर पटक देगा, जिसमें से बाहर निकलने का रास्ता न मिलेगा। समय के साथ दाँव खेलने के झूठ पर विश्वास करने से यह आपको इस तरह नुकसान पहुँचाएगा कि आप उन कार्यों को करने लगेंगे, जो आपको नहीं करने चाहिए। आप उन कार्यों को करना बंद कर देंगे, जो आपको करने चाहिए। मध्य मार्ग का कुप्रबंधन आपके द्वारा किया जाने वाला सबसे घातक काम है। आप समय की अपरिहार्यता की अनदेखी नहीं कर सकते।

यदि संतुलन प्राप्त करना एक झूठ है, तो आपको क्या करना चाहिए? प्रति संतुलन करना चाहिए।

‘संतुलन’ शब्द को ‘प्रति संतुलन’ शब्द से बदल दीजिए और इससे आपके अनुभव जीवन में मायने रखेंगे। जिन चीज़ों में हम संतुलन पाने की अपेक्षा करते हैं, वह वास्तव में प्रति संतुलन होता है। बैले नर्तकी इसका बेहतरीन उदाहरण है। जब इसमें नर्तकी अंगूठे के बल पर खड़ी होती है, तो लगता है कि वह भारहीन हो गई है, हवा में तैर रही है, संतुलन और सौम्यता का सुन्दर प्रदर्शन होता है वह। जब निकट से देखा जाए, तो समझ में आएगा कि उसके पाँव का अंगूठा लगातार थरथरा रहा है, संतुलन के लिए हर मिनिट प्रयास कर रहा है। अच्छे ढंग से किया गया प्रति संतुलन वास्तव में संतुलन का भ्रम पैदा करता है।

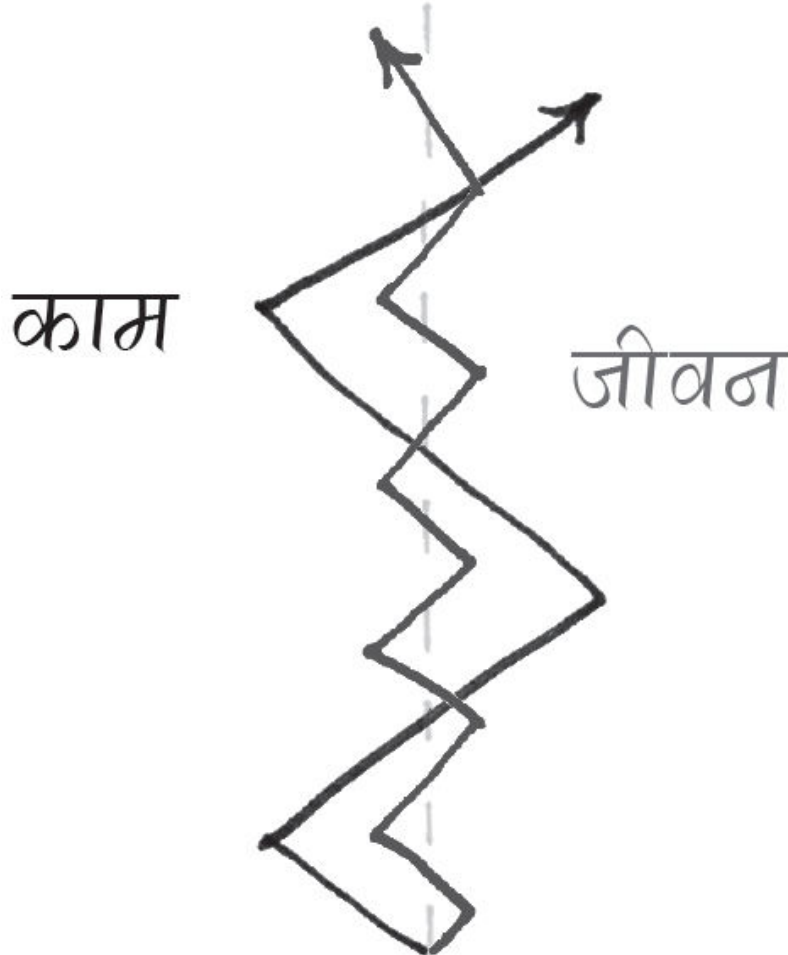
## प्रति संतुलन का सार

जब हम कहते हैं कि हम असंतुलित हो रहे हैं, तो हम कुछ ऐसी प्राथमिकताओं, ऐसी चीज़ों की ओर इशारा कर रहे होते हैं, जो हमारे लिए महत्त्व रखती हैं और जिन्हें हम पूरा नहीं कर पा रहे होते हैं। समस्या यह है कि जैसे ही आप अपने लिए सबसे महत्त्वपूर्ण काम पर ध्यान केन्द्रित करते हैं, कुछ अन्य चीज़ें ध्यान से चूक ही जाएँगी। आप कितनी ही कोशिश कर लें, दिन, सप्ताह, महीने और साल और यहाँ तक कि जीवन के अंत में कुछ काम ऐसे होंगे ही, जिन्हें आप न कर पाए हों। उन सबको करने के प्रयास में लग जाना निरी मूर्खता है। यदि आप सबसे महत्त्वपूर्ण कामों को पूरा कर भी लेते हैं, तब भी जो काम न हो सके, आप उनके बारे में सोचकर असंतुलन का अनुभव करते हैं। असाधारण परिणामों के लिए कुछ कामों को न करना या बिना किए छोड़ना आवश्यक होता है, मगर आप हर काम को अधूरा या बिना किए नहीं छोड़ सकते और यहीं प्रति संतुलन काम आता है। प्रति संतुलन का तात्पर्य है कि आप कभी भी इतने दूर नहीं जाएँ कि पीछे लौटकर न

आया जा सके और कहीं इतनी देर नहीं ठहरें कि लौटने पर आपकी प्रतीक्षा करने वाली कोई चीज़ नहीं मिले।

यह इतना महत्वपूर्ण होता जाता है कि आपका सारा जीवन संतुलन बनाने में ही बीत जाता है। 11 साल तक 7,100 ब्रिटिश सरकारी अधिकारियों पर किए गए सर्वेक्षण से यह सामने आया कि लगातार लंबे समय तक काम करना प्राणघातक हो सकता है। शोधकर्ताओं ने बताया कि जिन व्यक्तियों को रोज़ 11 घंटे काम करने या एक सप्ताह में 55 घंटे से ज़्यादा काम करने की आदत थी, उनके हृदय रोग से ग्रस्त होने की संभावना अन्य व्यक्तियों से 67 प्रतिशत अधिक थी। प्रति संतुलन केवल खुशहाली के लिए ही आवश्यक नहीं है, बल्कि यह आपके स्वास्थ्य के लिए भी अत्यंत आवश्यक है।

## काम और जीवन का प्रति संतुलन



चित्र 12 . कार्य क्षेत्र में असाधारण परिणामों के लिए कार्य और जीवन का अधिक समय तक प्रति संतुलन की अवस्था में रहना आवश्यक है।

प्रति संतुलन दो तरह का होता है। काम और निजी जीवन के बीच संतुलन बैठाना और काम तथा निजी ज़िन्दगी में से हरेक के भीतर संतुलन बैठाना। व्यावसायिक सफलता के इस दौर में आप कितने घंटे काम करते हैं, यह महत्त्वपूर्ण नहीं है, बल्कि महत्त्व के काम पर कितना समय लगाते हैं, यह महत्त्वपूर्ण है। **असाधारण सफलता को पाने के लिए आपको सबसे महत्त्वपूर्ण कार्य को चुनना चाहिए और उसी पर जितनी ज़रूरत हो, उतने समय तक ध्यान लगाना चाहिए। इसके लिए अन्य कार्यों से जुड़े संतुलन से बहुत ज़्यादा बाहर आने की ज़रूरत होती है** और उन पर ध्यान देने के लिए यदा-कदा प्रति संतुलन करते रहने की आवश्यकता होती है। अपनी निजी दुनिया में जागरूकता होना सबसे अधिक ज़रूरी है। अपनी शक्ति और शरीर के बारे में जागरूक होना, अपने मित्रों और परिवार के बारे में जागरूक होना और अपनी निजी ज़रूरतों के बारे में जागरूक होना। यदि आप सच में 'जीवन जीना' चाहते हैं, तो इनमें से किसी का त्याग नहीं किया जा सकता। आप काम के लिए इनको कभी नहीं छोड़ सकते या किसी एक को किसी दूसरे के लिए नहीं छोड़ सकते। आप तेज़ी से आगे-पीछे जा सकते हैं और उनमें से कुछ गतिविधियों को एक साथ मिला सकते हैं, मगर आप उन्हें नज़रअंदाज़ नहीं कर सकते। आपके निजी जीवन में आपको सघन प्रति संतुलन की आवश्यकता होती है।

संतुलन के बाहर जाना चाहिए या नहीं, प्रश्न यह नहीं है। प्रश्न यह है कि "क्या आप छोटे समय के लिए जाते हैं या लंबे समय के लिए जाते हैं?" आपकी निजी ज़िन्दगी में आप छोटे छोटे अन्तराल तक सीमित रहें और असंतुलन की स्थिति से पार पाने के लिए लंबे अंतराल से बचिए। छोटे समय के लिए संतुलन से बाहर जाने से आप उन सभी चीज़ों के साथ जुड़े रह पाते हैं और उनके साथ आगे बढ़ पाते हैं, जो आपके लिए अत्यधिक महत्त्व की हैं। इसके विपरीत व्यावसायिक जीवन में लंबे अंतराल लें और इस विचार के साथ जाएँ कि असाधारण सफलता के लिए आपको लंबे समय तक असंतुलन की अवस्था में रहना पड़ सकता है। लंबे अंतराल आपको सबसे महत्त्वपूर्ण चीज़ पर ध्यान देने में मदद करते हैं, हाँ इसके कारण कुछ अन्य कार्य कम प्राथमिकता के खाने में आ सकते हैं। निजी ज़िन्दगी में कुछ भी छोड़ा नहीं जा सकता, मगर व्यावसायिक जीवन में ऐसा करना पड़ता है।

अपने उपन्यास *सुजेन्स डायरी फॉर निकोलस* में जेम्स पैटर्सन हमारे निजी और पेशेवर जीवन में प्राथमिकताएँ कहाँ-कहाँ स्थित होती हैं, इसे बेहद कलात्मक तरीके से रेखांकित करते हैं। "कल्पना करें कि जीवन एक खेल है, जिसमें आप पाँच गेंदों को उछाल रहे हैं। ये गेंदे हैं - काम, परिवार, स्वास्थ्य, दोस्त और ईमानदारी। और आप इन सभी को थोड़ी देर के लिए हवा में उछालते हैं, मगर एक दिन आपको समझ में आता है कि काम तो रबड़ की गेंद जैसा है, जिसे यदि आप नीचे गिराते हैं, तो वह उतनी ही तेज़ी से ऊपर उठकर आएगा। बाक़ी चार गेंदें परिवार, स्वास्थ्य, दोस्त और ईमानदारी काँच की गेंदों के समान हैं, जो नीचे गिरते ही टूट जाएँगी और इन्हें वापस पाना असंभव होगा।"

## संतुलन की एक क्रिया है जीवन

संतुलन का प्रश्न वास्तव में प्राथमिकताओं का प्रश्न है। जब आप अपनी शब्दावली को बदलते हुए संतुलन के स्थान पर प्राथमिकता शब्द का उपयोग करते हैं, तो आप अपने चयन को और स्पष्ट तरीके से देख पाते हैं और अपने भाग्य को बदलने के लिए नए द्वार खोल पाते हैं। असाधारण परिणाम आपसे अपनी प्राथमिकता तय करने और उस पर जुटकर काम करने की माँग करते हैं। **जब आप अपनी प्राथमिकता के अनुरूप काम करेंगे, तो आप अपने आप संतुलन से बाहर जाएँगे, एक काम को दूसरे की तुलना में अधिक समय देंगे।** अब चुनौती असंतुलन से बचने की नहीं, बल्कि असंतुलित होने की है और आपको असंतुलित होना ही चाहिए। चुनौती यही है कि आप अपनी प्राथमिकताओं पर कितना क्रायम रह पाते हैं। काम के इतर अपनी प्राथमिकताओं पर काम करने के लिए सबसे महत्त्वपूर्ण प्राथमिकता को लेकर स्पष्ट दृष्टि रखें, ताकि उसे हर हालत में पूरा कर सकें। ऐसा करना आवश्यक है, ताकि इसके बाद आप अपने काम की प्राथमिकताओं पर ध्यान दे सकें।

जब काम का समय हो, केवल काम करें और जब खेल का समय हो, केवल खेलें, हालाँकि ऐसा करना नट की रस्सी पर चलने जैसा है। यदि आप अपनी प्राथमिकताओं को मिला देंगे, तो सारा संतुलन गड़बड़ा जाएगा और कोई भी काम ठीक से नहीं हो सकेगा।

### बड़े विचार

- 1 . संतुलन बैठाने वाले दो कार्या की कल्पना करें** - पेशेवर जीवन और निजी जीवन को अलग-अलग करके दो खास कार्य सूचियों में बाँटें। उनका वर्गीकरण करने के लिए नहीं, बल्कि सिर्फ़ प्रति संतुलन बैठाने के लिए। हरेक के अपने प्रति संतुलन लक्ष्य और तरीके होते हैं।
- 2 . पेशेवर जीवन की सूची का प्रति संतुलन करें** - अपने पेशे को किसी ऐसे कौशल या ज्ञान तरह देखें, जिसमें आपको महारत हासिल करनी चाहिए। इसका परिणाम यह होगा कि आप अपनी एक चीज़ को अनुपात से ज़्यादा समय देंगे और इसके चलते आपके काम के दिन, सप्ताह, महीना और साल लगातार असंतुलित होते रहेंगे। आपका पेशेवर जीवन दो खास सिरों में बँटा हुआ होता है। एक चीज़ जो सबसे अधिक महत्त्वपूर्ण है और बाकी सब कुछ। आपको सबसे अधिक महत्त्व के काम पर ध्यान देना है और बाकी का क्या होता है, उसे स्वीकर कर लेना है। पेशेवर जीवन में सफलता पाने के लिए यह अत्यंत आवश्यक है।
- 3 . निजी जीवन की सूची का प्रति संतुलन करें** - इस बात को पहचानें कि आपके जीवन में बहुत से क्षेत्र हैं, जिन पर आपको थोड़ा-थोड़ा ध्यान देना होता है, ताकि आप यह महसूस कर सकें कि आपकी भी 'कोई ज़िंदगी' है। इनमें से किसी भी

एक को नज़रअंदाज़ कर देने से उसके परिणाम तुरंत दिखाई देने लगते हैं। इसके लिए आपको सतत जागरूक होना पड़ेगा। इनमें प्रति संतुलन बैठाए बिना न तो इनसे लंबे समय के लिए दूर रहना चाहिए और न ही इनसे बहुत ज़्यादा दूर जाना चाहिए, ताकि ये क्षेत्र आपके जीवन में सक्रिय क्षेत्र बने रहें। आपके निजी जीवन के लिए इसकी ज़रूरत होती है।

एक प्रति संतुलित जीवन जीना शुरू करें। सबसे सही और प्राथमिकता के कामों को पूरा करें और बाद में बाक़ी कामों पर ध्यान अवश्य दें।

एक असाधारण जीवन वास्तव में प्रति संतुलन की क्रिया का परिणाम होता है।

## अध्याय 9 बड़ा हमेशा बुरा होता है

द बिग बैड वुल्फ, बिग बैड जॉन... लोक कथाओं से लेकर लोक गीतों तक में यही सुझाया जाता है कि बड़ा और बुरा एक साथ जुड़े होते हैं और पूरे इतिहास में ऐसा ही हुआ है। इससे लगता है कि मानो ये दोनों ही शब्द एक दूसरे के समानार्थी हैं, मगर ऐसा नहीं है। बड़ा बुरा हो सकता है और बुरा बड़ा भी हो सकता है, मगर फिर भी ये एक नहीं हैं, एक जैसे भी नहीं हैं। ये अंदरूनी रूप से एक-दूसरे से जुड़े नहीं हैं।

रास्ते की रुकावटें हमें लक्ष्य से दूर नहीं ले जातीं, बल्कि छोटे-छोटे लक्ष्यों की ओर जाता साफ़ मार्ग ही हमारा रास्ता रोकता है।

-रॉबर्ट ब्रौल्ट

बड़ा अवसर छोटे अवसर से बेहतर है, मगर छोटी समस्या बड़ी से बेहतर है। कभी-कभी आप जितना संभव हो सके, उतना बड़ा उपहार चाहते हैं, तो कभी सबसे छोटा। अक्सर एक बड़ा ठहाका या ज़ोर से रोना आपके लिए ज़रूरी हो जाता है और कभी-कभी हल्की सी हँसी या थोड़े से आँसू भी काम कर जाते हैं। बड़ा और बुरा या छोटा और अच्छा ये शब्द कतई एक दूसरे से जुड़े नहीं हैं।

**बड़ा बुरा ही होता है, यह निरा झूठ है।**

संभवतः यह सबसे खराब झूठ है, क्योंकि यदि इसके चलते आप बड़ी सफलता से घबराने लगेंगे, तो या तो आप इसके लिए प्रयास करने से भी बचेंगे या बड़ी सफलता अर्जित करने के अपने प्रयासों को नुकसान पहुँचा देंगे।

**बड़े और बुरे से कौन डरता है?**

बड़े लक्ष्य और उसके परिणामों को एक कमरे में रखें, और आप देखेंगे कि कई लोग घबरा जाएँगे या मैदान छोड़ देंगे। बड़े लक्ष्य को उपलब्धियों सहित रखिए और लोगों के पहले विचार होंगे कि ये कठिन है, जटिल है और अत्यधिक समय लेने वाला है। उनके विचारों का सारांश यह होता है कि ऐसा करना कठिन है और जटिल है, एक बार आप करें। उनके

मत अतिरेकी और भयभीत करने वाले होंगे। पता नहीं क्यों, मगर लोगों में यह भय होता है कि बड़ी सफलता भयानक दबाव और तनाव अपने साथ लाती है, जिसकी कीमत उन्हें न केवल अपने परिवार और दोस्तों को दिए जा रहे समय की बलि देकर, बल्कि अपने स्वास्थ्य को गँवाकर चुकानी होगी। बड़ा लक्ष्य तय करने का उन्हें अधिकार है, इसके प्रति आशंकित हो लोग इस बात से डरते हैं कि यदि वे बड़े लक्ष्य की ओर बढ़ते हैं और असफल हो जाते हैं, तो क्या होगा और इस ऊहापोह में केवल इस बारे में सोचते रह जाते हैं। उन्हें इस बात पर भी शंका होनी लगती है कि क्या बुलंदियों को छूने का दिमाग उनके पास है।

यह सब बड़े लक्ष्य के विचार के प्रति 'असहजता' उत्पन्न कर देता है। इसे मेगाफ़ोबिया या बड़े का तर्कहीन डर भी कहा जा सकता है।

जब हम बड़े को बुरे से जोड़ देते हैं, तो हम अपनी सोच को भी संकुचित कर देते हैं। हमें अपने प्रक्षेप पथ को नीचा करना सुरक्षित लगता है। इसके कारण हम जहाँ हैं, वहीं बने रहने में हमें बुद्धिमत्ता का अनुभव होता है, मगर इसका विलोम सही होता है, यानी जब बड़े को बुरा मान लिया जाता है, तो छोटी सोच दिनभर हमारे दिमाग पर छाई रहती है और बड़े को कभी भी स्थान नहीं मिलता।

## निरा झूठ

कितने जहाजों ने सिर्फ़ इस वजह से समुद्र में जाना छोड़ दिया, क्योंकि ऐसी मान्यता थी कि धरती चपटी है, कितनी प्रगति केवल इस कारण से बाधित हुई कि मनुष्य पानी के नीचे साँस नहीं ले सकता, हवा में नहीं उड़ सकता या बाहरी अंतरिक्ष में नहीं जा सकता। इतिहास को देखें, तो मनुष्य ने अपने आप को सीमाओं में बाँधा और अपनी क्षमताओं को कम आँकते हुए उनके मान से बहुत ही कम प्रगति की है। अच्छी खबर यह है कि विज्ञान केवल अनुमान लगाने पर आधारित नहीं है, बल्कि यह विकास करने की कला है।

और जीवन भी ऐसा ही है।

हममें से कोई भी अपनी सीमाओं को सही-सही नहीं पहचान सकता। किसी नद्वशे पर सीमाएँ और दीवारें स्पष्ट होती हों, जीवन में ऐसी स्पष्टता नहीं होती है। एक बार मुझे पूछा गया कि बड़ी सोच रखना क्या सचमुच व्यावहारिक है? मैं सोचने के लिए रुका और बोला, "पहले मैं आपसे एक प्रश्न पूछना चाहता हूँ - क्या आपको अपनी सीमाओं का ज्ञान है?" "नहीं..." उत्तर मिला। फिर मैंने कहा, "इससे पता चलता है कि आपका प्रश्न ग़लत था।" **किसी को भी उपलब्धियाँ हासिल करने की अपनी क्षमताओं, अपनी सीमाओं का पता नहीं होता**, अतः इस बारे में सोचना, यानी समय ख़राब करना है। क्या हुआ यदि किसी ने आपसे कह दिया कि आप तो इस स्तर से ऊपर जाकर सफलता हासिल कर ही नहीं सकते? या फिर यह कहा कि आपको और ऊपर जाकर सोचने की आवश्यकता है, लेकिन जिसके पार आप जा नहीं सकते, तो क्या आप ऐसा करेंगे? आप ऊँचा सोचेंगे या नीचे का चयन करेंगे? मुझे लगता है इसका उत्तर सभी को मालूम है। इस स्थिति में हम

सब एक सा व्यवहार करते हैं - बड़े लक्ष्य की ओर जाते हैं। और ऐसा इसलिए होता है, क्योंकि आप अपने आप को सीमित नहीं करना चाहते।

जब आप यह स्वीकार कर लेते हैं कि आपको बड़ा ही बनना है, तो आपके सोचने और देखने का तरीका अलग हो जाता है।

इस सन्दर्भ में बड़ा लक्ष्य वह स्थान होता है, जिसे संभावनाओं की छलांग कह सकते हैं। यह किसी दफ्तर के इंटर्न द्वारा बोर्ड रूम तक जाने की कल्पना करने या निर्धन व्यक्ति द्वारा व्यापारिक क्रांति की कल्पना करने जैसा है। यह उन बड़े विचारों के बारे में है, जो शायद आपके आरामदायक क्षेत्रों को चुनौती देता है, मगर साथ-साथ आपको सर्वश्रेष्ठ अवसरों से भी रूबरू कराता है। बड़े लक्ष्यों में विश्वास करने से आप विभिन्न प्रश्नों को पूछने, विभिन्न रास्तों पर चलने और नई चीज़ों के साथ प्रयोग करने के लिए मुक्त हो जाते हैं। ये उन संभावनाओं के द्वार आपके लिए खोलते हैं, जो अब तक आपके भीतर ही छिपी हुई थीं।

सबीर भाटिया जेब में केवल 250 डॉलर की राशि लेकर अमेरिका आए थे, मगर वे अकेले नहीं थे। वे व्यापार की एक बड़ी योजना और इस विश्वास के साथ आए थे कि वे अपना व्यापार अब तक के किसी भी उद्यमी की तुलना में तेज़ी से आगे बढ़ा सकते हैं और उन्होंने यह कर दिखाया। उन्होंने हॉटमेल बनाया। माइक्रोसॉफ्ट इसके तेज़ी से विकास का साक्षी बना। आखिरकार माइक्रोसॉफ्ट ने इसे 400 मिलियन डॉलर में खरीदा।

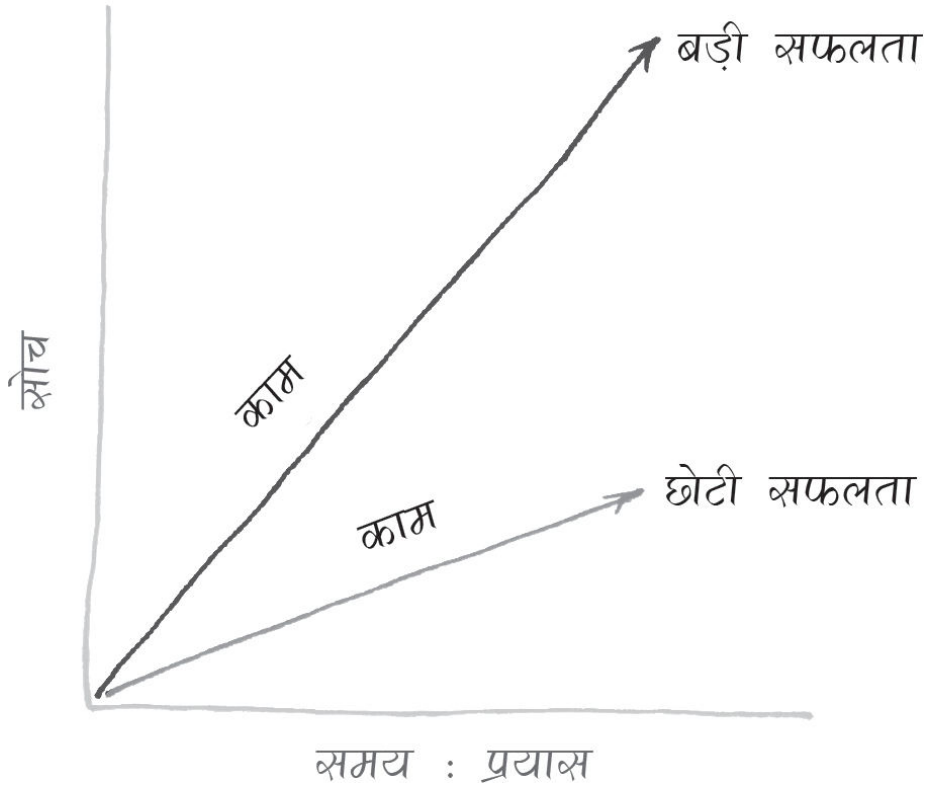
सबीर के मार्गदर्शक फ़ारूक अरजानी के मुताबिक़ सबीर की सफलता का सीधा जुड़ाव उनकी बड़ी सोच से है। “मैं जितने भी सैकड़ों उद्यमियों से मिला हूँ, उनमें से सबीर अलग हट कर इसलिए हैं, क्योंकि उनके सपनों का आकार विशालकाय है। उसके पास पर्याप्त धन, सही उत्पाद होने से पहले ही वे इस बारे में आश्वस्त थे कि वे एक बहुत बड़ी कंपनी खड़ी करने वाले हैं, जिसकी कीमत लाखों डॉलर में होगी। उनका अटूट विश्वास था कि वे सिलिकॉन वैली में कोई साधारण सी कंपनी खड़ी नहीं करेंगे, लेकिन समय के साथ मुझे अहसास हुआ कि भगवान की क़सम वे तो इसमें संभवतः सफल भी हो रहे थे।”

2011 में हॉटमेल को दुनिया की सबसे सफल वेबमेल सेवाओं में शामिल किया गया था, जिसके सक्रिय यूजर्स 360 मिलियन से अधिक थे।

## बड़ी सोच

असाधारण परिणामों के लिए बड़ा सोचना आवश्यक है। सफलता के लिए काम करना आवश्यक है, और काम के लिए सोच आवश्यक है, मगर यहाँ एक शर्त है। **जो कार्य स्प्रिंग बोर्ड की तरह प्रतिक्रिया करते हुए बड़ी सफलता की ओर ले जाते हैं, दरअसल सिर्फ़ उन्हें ही प्रारम्भ से बड़ी सोच से सूचना प्राप्त हो जाती है।** इस जुड़ाव को बनाएँ, और बड़ा सोचने का महत्त्व अपने आप साथ आने लगेगा।

## बड़ा सोचें - बड़ा करें - बड़ी सफलता पाएँ



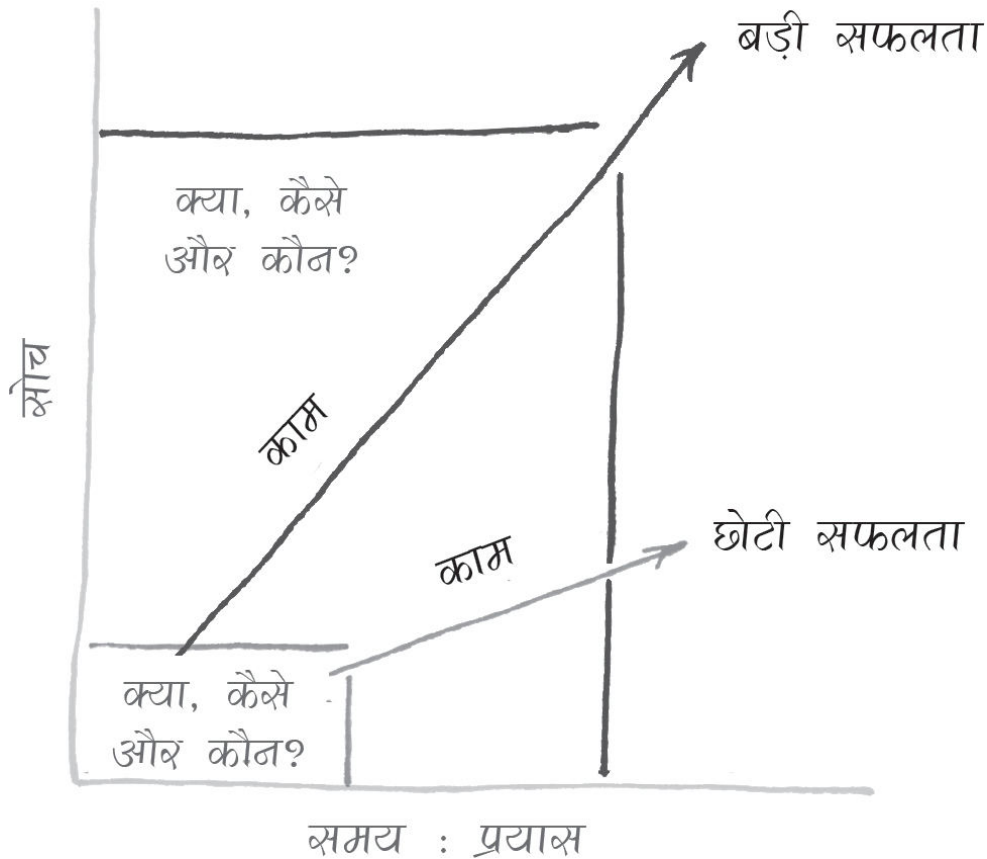
चित्र 13 . सोच आपके कार्यों को तय करती है और कार्य प्रतिफल को तय करते हैं।

हरेक के पास एक जैसा समय होता है और कठिन परिश्रम सिर्फ़ कठिन परिश्रम ही होता है। इसके परिणामस्वरूप इतने समय में आप जो कुछ भी करते हैं, उसी से आप क्या हासिल करेंगे, यह तय होता है। और चूँकि आप क्या हासिल करना चाहते हैं, यह आपकी सोच तय करती है, अतः आपकी सोच कितनी बड़ी है, इसके आधार पर ही आपकी उपलब्धियाँ तय होती हैं अर्थात् बड़ी सोच भावी सफलता के लिए आधार तैयार करती है।

इसे इस तरह से सोचिए। उपलब्धि का हर स्तर आप क्या करते हैं, किस तरह करते हैं और किसके साथ करते हैं, इसके संयोजन से निर्देशित होता है। दिक्कत यह होती है कि क्या, कौन और कैसे का यह संयोजन जो आपको सफलता के एक स्तर तक ले जाता है, वह स्वाभाविक रूप अगली बड़ी सफलता के लिए विकसित नहीं होता। एक तरह से काम करना दूसरे काम का आधार नहीं बनता। इसी तरह एक व्यक्ति के साथ अच्छा रिश्ता दूसरे व्यक्ति से अच्छा रिश्ता बनने का आधार तय नहीं करता। यह दुर्भाग्य की बात है कि यह सब एक-दूसरे के सहारे से तय नहीं होता। यदि आपने एक तरीके और रिश्तों के एक समुच्चय से किसी काम को करना सीखा है, तो यह उस काम में सफलता पा लेने तक ही काम करेगा, अगले उपलब्धि के लिए नहीं। यहाँ आपको अहसास होगा कि आपने खुद को उपलब्धियों की कृत्रिम सीमा में कैद कर लिया है, जिसे तोड़ना आपके लिए कठिन होगा। सच तो यह है कि आप स्वयं का दायरा सीमित कर लेते हैं, जबकि इससे बचने का

आसान तरीका होता है। जितना संभव हो, बड़ा सोचें और इसे पाने के लिए क्या, कौन और कैसे को तय करें, फिर इस बड़ी सोच को किसी डिब्बे में कैद करना आपके जीवन काल में शायद संभव नहीं हो पाएगा।

## आपका डिब्बा कितना बड़ा है?



चित्र 14 . अपना डिब्बा चुनें, अपना परिणाम चुनें।

जब लोग अपने करियर या व्यापार को 'पुनः गढ़ने' की बात करते हैं, तो छोटी सोच के डिब्बे इसकी जड़ होते हैं। **आप आज जो कर रहे हैं, वह कल आपको या तो ताक़त देगा या आपके मार्ग में रुकावट बनेगा।** यह आपको या तो नई उपलब्धि के लिए मज़बूत आधार देगा या आप जहाँ हैं, उसी स्थान पर आपको एक खोह में कैद कर देगा।

सीढ़ी के पायदान आराम करने के लिए नहीं बने होते। इन्हें इसलिए बनाया जाता है ताकि उच्चतम स्तर की ओर जाते व्यक्ति के पाँवों को सहारा मिल सके और वह आगे जाने में समर्थ हो सके।

## -थॉमस हेनरी हक्सले

बड़ा लक्ष्य आपको आज और कल के असाधारण परिणामों को गढ़ने का मौका देता है। आर्थर गिनीज़ ने अपनी शराब की पहली फ़ैक्टरी शुरू करते समय 9,000 साल का पट्टा अनुबंधित किया था। जब जे.के. रोलिंग ने हैरी पॉटर की संकल्पना की थी, तो उनका दृष्टिकोण विस्तृत था और उन्होंने सात में से अपनी पहली पुस्तक का पहला अध्याय लिखने से पहले ही हॉगवर्ट्स में सात सालों की पूरी कल्पना कर ली थी। पहला वॉलमार्ट खोलने से पहले सैम वाल्टन ने यह सोच रखा था कि उनका व्यापार इतना विस्तार पाने वाला है कि उन्हें आगे जाकर उत्तराधिकार करों को घटाने के लिए भी नई योजना बनानी होगी। बड़ा करने से पहले बड़ा सोचने के कारण ही वे उनके परिवार द्वारा दिए जाने वाले 11 से 13 बिलियन डॉलर उत्तराधिकार कर के तौर पर बचा पाए। अब तक बनी सबसे बड़ी कंपनियों में से किसी एक की संपत्ति को पूर्णतः कर मुक्त करके स्थानांतरित करने के लिए शुरुआत से बड़ा सोचने की आवश्यकता होती है।

बड़ी सोच की आवश्यकता केवल व्यापार में ही नहीं होती। कैडेस लाइटनर की बेटी 1980 में नशे में धुत एक वाहन चालक द्वारा टक्कर मार देने से दुर्घटनाग्रस्त होकर मारी गई थी। इस पर उन्होंने नशे में धुत वाहन चालकों के विरुद्ध 'मदर्स अगेन्स्ट ड्रंक ड्राइविंग' (MADD) नामक संस्था बनाई। अब तक इस संस्था ने तीन लाख जानें बचाई हैं। 1998 में जब रयान हेलजैक छह साल के थे, तो अफ्रीका में साफ़ पानी लाने को लेकर उनके शिक्षक द्वारा सुनाई गई कहानियों से बेहद प्रभावित थे। आज उनकी फाउंडेशन 'रयान्स वेल' 16 देशों के 7,50,000 लोगों तक स्वच्छ पानी पहुँचाने की व्यवस्था कर चुकी है। डेरिक कायोंगो ने होटलों में हर दिन नया साबुन दिए जाने में संसाधनों को व्यर्थ गँवाने और अन्य छिपे हुए मूल्यों की पहचान की और अंततः 2009 में उन्होंने ग्लोबल सोप प्रोजेक्ट की शुरुआत की, जिसके अंतर्गत 21 देशों में साबुन की 2,50,000 टिकिया बाँटी गई हैं। गरीब बच्चों को हाथ धोने का अवसर प्रदान करके उन्होंने बाल मृत्यु दर से निपटने में मदद की है।

बड़े प्रश्न पूछना चुनौतीपूर्ण काम हो सकता है। बड़े लक्ष्य प्रारंभ में अप्राप्य से दिखाई देते हैं। इसके बावजूद कितनी बार ऐसा हुआ होगा कि आपने अपनी क्षमता से बड़ा और अत्यधिक समय खपाने जैसा लगने वाला लक्ष्य तय किया और पूरा होने के बाद आपको लगा कि यह उतना भी कठिन नहीं था, जितना सोचा था? कभी-कभी चीज़ें हमारी सोच से ज़्यादा आसान हुआ करती हैं, वहीं कभी-कभी अपेक्षाकृत अधिक कठिन भी होती हैं। अतः इस बात को समझना महत्त्वपूर्ण है कि बड़े लक्ष्य की यात्रा शुरू करने पर आप बेहतर होते जाते हैं। बड़े लक्ष्य को प्रगति की दरकार होती है और जब तक आप इस लक्ष्य तक पहुँचते हैं, आप भी बड़े हो चुके होते हैं। जो लक्ष्य दूर से दुर्गम पहाड़ सा प्रतीत हो रहा होता है, वहाँ पहुँचने पर छोटी सी पहाड़ी के समान दिखाई देने लगता है और ऐसा वास्तव में आपकी क्षमता में वृद्धि होने से होता है। बड़े लक्ष्य की ओर की जाने वाली यात्रा में

आपकी सोच, आपके कौशल, आपके रिश्ते, संभव-असंभव के बारे में आपका अनुमान इन सबका विकास होता जाता है।

बड़ा अनुभव आपको भी बड़ा बनाता है।

## बड़ी बात

चार दशक से भी अधिक समय से स्टैनफोर्ड की मनोवैज्ञानिक कैरोल ड्वीक ने इस बात पर शोध किया है कि हमारी स्व अवधारणाएँ किस तरह से हमारे कार्यों को प्रभावित करती हैं। बड़ी सोच रखना बड़ी बात क्यों है, उनका शोध इसके बारे में नई दृष्टि देता है।

ड्वीक के शोध बच्चों पर आधारित थे। इनसे खुलासा हुआ कि बच्चों में दो तरह की मनोवृत्तियाँ होती हैं। एक श्रेणी में 'विकास की मानसिकता' रखने वाले बच्चे थे, जो सामान्यतः बड़ी सोच रखते थे और दूसरी श्रेणी में 'सीमित मानसिकता' रखने वाले बच्चे थे, जो कृत्रिम सीमाएँ बनाकर असफलता से बचना चाहते थे। ड्वीक के अनुसार विकास की मानसिकता रखने वाले बच्चों में सीखने की रणनीतियाँ बेहतर रहीं, उनमें असहायता का भाव न के बराबर रहा, उनके प्रयास अधिक सकारात्मक रहे और दूसरी श्रेणी के बच्चों की अपेक्षा कक्षा में इनका प्रदर्शन बेहतर रहा। ऐसे बच्चों में इस बात की संभावना कम होती है कि वे अपने जीवन को सीमाओं में बाँधेंगे, बल्कि इनमें इस बात की संभावना ज़्यादा होती है कि वे अपनी क्षमता का भरपूर उपयोग करेंगे। ड्वीक संकेत करती हैं कि मानसिकता मनुष्य के व्यक्तित्व में बदलाव लाती है और ला सकती है। किसी भी अन्य आदत की तरह मन को भी सही और सकारात्मक मनोदशा में रखने की आदत डाली जा सकती है और इसे दिनचर्या बनाया जा सकता है।

जब स्कॉट फोर्स्टल ने अपनी नई बनाई हुई टीम के लिए प्रतिभाओं की नियुक्ति शुरू की, तो उन्होंने चेतावनी दी कि उनके प्रकल्प में 'गलतियाँ करने और उनसे जूझने' के भरपूर अवसर मिलेंगे, मगर परिणाम कुछ ऐसा होना चाहिए, जिसे हम अपने शेष जीवनभर याद रख सकें। उन्होंने कंपनी के सभी प्रतिभाशाली लोगों को अवसर दिया, मगर उन्हीं को टीम में शामिल किया, जिन्होंने चुनौती को तुरंत स्वीकार किया। वे 'विकास की मानसिकता' रखने वाले लोगों की तलाश में थे और इस तथ्य को उन्होंने ड्वीक की पुस्तक पढ़ने के बाद उनसे साझा किया। यह यहाँ महत्वपूर्ण क्यों है? इसलिए कि आपको भले ही स्कॉट फोर्स्टल के बारे में जानकारी न हो, मगर उनकी टीम ने जो बनाया, उसे दुनिया जानती है। स्कॉट फोर्स्टल प्रसिद्ध कंपनी ऐपल के सीनियर वाइस प्रेसिडेंट थे और उनकी टीम ने आईफोन बनाया था।

## अपने जीवन को ऊपर उठाना

बड़ा लक्ष्य महानता अर्थात् असाधारण परिणामों को दर्शाता है। बड़ी ज़िन्दगी जीना स्वीकार करें और आप लगातार ऊँचाई को छूते जाएँगे, मगर ऊँचाई पर पहुँचने के लिए

बड़ी सोच का होना आवश्यक होता है। आपको इन संभावनाओं के प्रति खुला मन रखना होगा कि आपका जीवन और आप जो अर्जित करते हैं, वे बड़ी उपलब्धियों में तब्दील हो सकते हैं। उपलब्धियाँ और संसाधनों की बहुलता अपने आप सामने आने लगती हैं, क्योंकि वे सही कामों को सही समय पर करने का स्वाभाविक प्रतिफल होती हैं और इनसे किसी तरह की सीमाएँ जुड़ी नहीं रहतीं।

बड़े का डर त्याग दें। मध्यम स्तर पर बने रहने से डरें, व्यर्थ गँवाने से डरें। अपने जीवन को भरपूर तरीके से न जी पाने से डरें। जब हम बड़े लक्ष्य से डरने लगते हैं, तो हम सचेतन या अवचेतन अवस्था में इसके विपरीत काम करने लगते हैं। हम या तो कम स्तर के परिणामों की ओर रुख कर लेते हैं या फिर बड़े लक्ष्य से दूर भाग खड़े होते हैं। यदि साहस का अर्थ डर की अनुपस्थिति न होकर उस डर का सामना करने का हौसला होने से है, तो बड़ी सोच का अर्थ भी आशंकाओं से मुक्ति नहीं है, बल्कि उनसे पार पाना है। **बड़ा बनकर जीने से ही आप अपने असली जीवन और अपनी कार्य क्षमता का अनुभव कर पाएँगे।**

## बड़े विचार

- 1 . बड़ा सोचें** - 'आगे क्या करना है,' जैसा सरल सा प्रश्न पूछने वाली एक दिशा में धीरे-धीरे बढ़ती हुई सोच से दूर रहें। इसकी एक मात्र अच्छी बात यह है कि यह सफलता की ओर सबसे धीमी गति से जाने वाला रास्ता है और सबसे खराब बात यह है कि यह वास्तविक मार्ग से बाहर का रास्ता है। बड़े प्रश्न पूछें। जीवन का एक बढ़िया नियम हरेक बात को दुगुना कर देना है, यानी यदि आपका लक्ष्य 10 का हो, तो अपने आप से पूछें कि "मैं 20 पर कैसे पहुँच सकता हूँ?" अपने लक्ष्य से बहुत आगे जाने के लिए योजना बनाएँ, ताकि आपके मूल लक्ष्य तक आसानी से पहुँचा जा सके।
- 2 . हमेशा तय सूची को चयन का आधार न बनाएँ** - ऐपल ने वर्ष 1997 में 'अलग ढंग से सोच' का विज्ञापन अभियान चलाया और अपने विज्ञापन अभियान में अली, डायलन, आइंस्टाइन, हिचकॉक, पिकासो और गाँधी जैसी महान हस्तियों को प्रदर्शित किया, जिन्होंने 'अलग ढंग से सोचा' और वे दुनिया में इतने बड़े बदलाव लाने में सफल रहे कि हम सब परिचित हैं। मुद्दा यह था कि उन्होंने उपलब्ध विकल्पों में से किसी का चयन नहीं किया, बल्कि उन्होंने उन परिणामों की कल्पना की, जो किसी अन्य ने नहीं की थी। उन्होंने सूची की अनदेखी की और अपने लिए विकल्प स्वयं बनाएँ। *यह विज्ञापन अभियान हमें याद दिलाता है कि जो लोग यह सोचने की सनक रखते हैं कि वे दुनिया को बदल सकते हैं, वे लोग ही ऐसा कर गुज़रते हैं।*

- 3 . साहस के साथ काम करें** - यदि बड़ी सोच को साहसिक कार्य में न बदला जाए, तो उसका कोई लाभ नहीं होता। एक बार आपने बड़ा प्रश्न कर लिया है, तो फिर थोड़ी देर रुककर कल्पना करें कि उस प्रश्न का उत्तर मिलने पर जीवन कैसा होगा। यदि आप फिर भी इसकी कल्पना करने में मुश्किल महसूस करें, तो उन लोगों का अध्ययन करें, जिन्होंने यह कर दिखाया है। जिन लोगों को इन बड़े प्रश्नों के उत्तर मिले हैं, उनकी जीवन शैली, रिश्ते, काम करने का तरीका, आदतें, उनके आदर्श क्या हैं, इसके बारे में जानने का प्रयास करें। जैसे हम इस बात पर विश्वास रखते हैं कि हम सब एक दूसरे से भिन्न हैं, तो जो दूसरों के लिए काम करता आया है, वह हमारे लिए भी काम करेगा ही।
- 4 . असफलता से डरें नहीं** - छोटी-छोटी असफलताएँ असाधारण सफलता के रास्ते का हिस्सा ही होती हैं। प्रगतिशील दृष्टिकोण अपनाते हुए बढ़ते जाएँ, राहें आपको कहाँ ले जाएँगी, इसकी परवाह न करें। असाधारण परिणाम हमेशा असाधारण परिणामों पर आगे नहीं बढ़ते। वे असफलता की बिसात पर ही आगे बढ़ते हैं। वास्तव में यह कहना अधिक उचित होगा कि हम सफलता की राह में कई बार असफल हुआ करते हैं। जब हम असफल होते हैं, तो हमें रुककर अपने आप से पूछना चाहिए कि सफल होने के लिए क्या करना चाहिए, फिर अपनी गलतियों से सीखना चाहिए और आगे बढ़ना चाहिए। असफल होने से डरना उचित नहीं है। इसे अपनी सीखने की प्रक्रिया का हिस्सा समझें और अपनी सही क्षमता का उपयोग करने के लिए जुटे रहें।

छोटी सोच से अपने जीवन को छोटा न बनने दें। बड़ा सोचें, बड़ा लक्ष्य रखें, साहस के साथ काम करें और देखें कि आप जीवन में कितना ऊपर जा सकते हैं।

## **भाग 2 सत्य**

**उत्पादकता की ओर जाने  
वाली आसान राह**

आप दुनिया की व्याख्या किस तरह से करते हैं, इसे लेकर सतर्क रहें, क्योंकि यह वैसी ही दिखाई देती है।  
-एरिक हेलर

## बंद मुट्ठी खोलना

कई सालों तक मैं सफलता के बारे में प्रचलित झूठी कहानियों के अनुसार जीने के प्रयास में परेशान होता रहा।

मैंने अपना करियर इसी सोच के साथ शुरू किया कि हरेक बात समान महत्त्व रखती है, अतः सभी को एक साथ करने के प्रयास में मैंने एक ही समय में कई सारे कामों को करना शुरू कर दिया। लगातार असफलता के चलते निराश होकर धीरे-धीरे मुझे शंका होने लगी कि क्या मुझमें अनुशासन की कमी है? क्या मुझे कभी सफलता मिलेगी भी या नहीं? जैसे-जैसे मेरा जीवन पूरी तरह से असंतुलित होता गया, वैसे-वैसे मुझे लगता गया कि बड़े लक्ष्य के साथ जीना खराब होता होगा। जब आप किसी खास स्तर तक पहुँचना चाहते हो और उसमें आप कामयाब न हो सको तो आप हतोत्साहित हो जाते हैं।

मेरी भी स्थिति ऐसी ही थी।

सब कुछ साधने की लालसा में मैंने और कठोर श्रम करना शुरू किया। आप कह सकते हैं कि मैंने सफलता के रास्तों को जकड़ना शुरू किया। मैं मानने लगा कि जीवन में सफल होने का यही तरीका है कि आप जबड़े कसकर, मुट्ठी भींचकर, पेट को जकड़कर, पृष्ठ भाग को अकड़ाकर रखें, साँस रोके रखें, शरीर को कड़ा करके आगे की ओर झुकें, पूरी तरह से तनाव में रहें। मैं यही सोचने लगा कि पूरी ताकत के साथ ध्यान केन्द्रित करने के मायने यही होते हैं। और ऐसा इसलिए था क्योंकि मैं ढेर सारे झूठे तथ्यों के साथ जी रहा था। इस तरीके ने काम तो किया, मगर जल्दी ही मुझे अस्पताल में भी पहुँचा दिया।

मैं यह भी सोचने लगा कि मुझे चलते, बोलते, सोते, जागते हुए हर समय केवल सफलता की ही बात करनी है और यहाँ तक कि परिधान भी वैसे ही पहनने हैं। यह मैं नहीं था... और मैं वास्तव में इस बात का प्रयास कर रहा था कि चीज़ें ठीक से काम करने लगें। इसके लिए मैं इस सुझाव को भी गंभीरता से ले बैठा, जो कहता था कि आप जो बनना चाहते हैं, वैसा दिखाने की शुरुआत कर देनी चाहिए। इस तरीके ने काम किया, मगर अंत में मैं सफलता के इस खेल को खेलने में बेहद थक गया।

मैं सूर्योदय से पहले उठने लगा, प्रेरणा गीतों के साथ अपने आप को उत्साहित करता और अन्य लोगों के जागने से पहले काम पर लग जाता। वास्तव में मेरे मन में इस सोच ने घर कर लिया था कि यदि मैं सबके सोते रहते अपने दफ़्तर में पहुँच जाऊँगा और अपनी मेज़ पर काम शुरू कर दूँगा, तो बाक़ी लोगों को पछाड़ सकूँगा। मुझे प्रतीत होने लगा कि

महत्वाकांक्षा और उपलब्धियों की इस लड़ाई को इसी तरह लड़ा जाता है। मैं सुबह 7:30 बजे कर्मचारियों की बैठक बुलाता और 7:31 पर बैठक कक्ष में दरवाज़े बंद करा देता, जिससे देर से आने वाले कर्मचारी बैठक में हिस्सा न ले पाएँ। मैं अतिरेकी हो रहा था, मगर मुझे विश्वास हो चला था कि सफलता इसी तरह से मिलती है और अपने साथ दूसरे लोगों को सफलता के लिए इसी तरह से धकेलना पड़ता है। इस तरीके ने भी काम किया, मगर अंत में मुझे इतनी ज़ोर का झटका दिया और लोगों को मुझसे इतना दूर कर दिया कि मेरी दुनिया को हाशिए पर ला दिया। सच कहूँ तो मैं यही सोचने लगा था कि सफलता का रहस्य है हर सुबह कड़े अनुशासन के साथ अपने आप को जटिल दिनचर्या की आग में झोंक दिया जाए, दिनभर कठोर श्रम किया जाए, अपना तनाव दुनिया पर उंडेला जाए और ऐसा मैं तब तक सोचता रहा, जब तक कि मैं थक कर चूर न हो गया।

और इस सबसे मुझे क्या मिला? सफलता के साथ बीमारी का उपहार भी मिला। धीरे-धीरे मुझे सफलता से भी ऊब होने लगी।

तो मैंने फिर क्या किया? मैंने सफलता के बारे में प्रचलित हरेक झूठ को धता बताते हुए विपरीत दिशा में जाना शुरू किया। मैंने ओवरअचीवर्स एनोनिमस की सदस्यता ली और सफलता पाने की उन स्थापित 'रणनीतियों' के विपरीत चलना शुरू कर दिया, जिनके बारे में माना जाता है कि उनसे ही सफलता अर्जित की जा सकती है।

और सच कहूँ, तो पहली बार मैंने अपनी मुट्ठी खोल ली। मैंने वास्तव में अपने शरीर की बात सुननी शुरू की, अपनी गति को धीमा किया और जीवन का आनंद लेना शुरू किया। इसके बाद मैंने दफ़्तर में भी जींस और टी-शर्ट पहनना शुरू किया और लोगों को फिकरे कसने के लिए चुनौती दी। मैंने बनावटी भाषा त्याग दी और मैं जैसा था, वैसा ही दिखने की कोशिश में लग गया। अपने परिवार के साथ नाश्ता करना शुरू किया। मैंने अपने आप को शारीरिक और आध्यात्मिक आकार में लाना शुरू किया और उसी पर क्रायम रहा। और अंतिम बात यह कि मैंने कम काम करना शुरू किया। हाँ, जान-बूझकर कम काम... मैं पहले की तुलना में काफ़ी राहत महसूस कर रहा था, चैन से साँस ले रहा था और शांत हो चला था। मैंने सफलता पर बनी सारी सूक्तियों, जुमलों को चुनौती दी और जानते हैं क्या हुआ? मुझे वह सफलता मिली, जिसकी मैंने कल्पना तक नहीं की थी और मैं इतना अच्छा महसूस कर रहा था, जिसका अनुभव मैंने अपने जीवन में पहले कभी नहीं किया था।

इससे मैंने सीखा कि हम ज़्यादा सोचते हैं, बढ़-चढ़कर योजना बनाते हैं और अपने करियर का अतिरेकी विश्लेषण करते हैं। काम के लंबे घंटे न तो स्वास्थ्यकर हैं, न ही गुणवत्ता को सुनिश्चित करते हैं। मैंने यह भी सीखा कि हम जीवन में ज़्यादातर जो करते हैं, सिर्फ़ उसकी वजह से सफल नहीं होते, बल्कि इसके बावजूद सामान्यतः सफल हो जाते हैं। मैंने महसूस किया कि हम समय का प्रबंधन नहीं कर सकते और सफलता के लिए हर काम को समय पर करना नहीं, बल्कि कुछ महत्वपूर्ण कामों को सही समय पर अच्छी तरह से करना आवश्यक होता है।

मैंने सीखा कि **सफलता तब मिलती है, जब हम जीवन में सही समय को पहचानते हैं** और उसका सही उपयोग करते हैं। यदि आप ईमानदारी से कहते हैं “यह वही स्थान है, जहाँ मुझे इस क्षण होना चाहिए, और मैं जो कर रहा हूँ, वही करना चाहिए,” तो आपके जीवन में सारी अद्भुत संभावनाएँ सच होती जाएँगी।

सबसे महत्त्वपूर्ण यह कि मैंने सीखा कि असाधारण परिणामों के पीछे *‘एक चीज़’* या वन थिंग की अवधारणा का सरल सा सच विद्यमान है।

## अध्याय 10 ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न

23 जून, 1885 को पेंसिल्वेनिया के पिट्सबर्ग शहर में एंड्रयू कारनेगी ने करी कमर्शियल कॉलेज के विद्यार्थियों को संबोधित किया। व्यापार में उच्चतम सफलता के दौर में कारनेगी स्टील कंपनी दुनिया में सबसे बड़ी और सबसे अधिक लाभ कमाने वाली कंपनी थी। कारनेगी जॉन डी. रॉकफेलर के बाद इतिहास के दूसरे सबसे धनी व्यक्ति बन गए थे। कारनेगी के संबोधन का शीर्षक था, “व्यापार में सफलता का रास्ता” जिसमें उन्होंने एक सफल उद्यमी के रूप में अपने जीवन के अनुभव साझा करते हुए यह सलाह दी :

बेकार की चीज़ों से ध्यान हटाकर सबसे अधिक महत्वपूर्ण चीज़ पर ध्यान केन्द्रित करना भी एक कला है। यह सरल और आसानी से स्थानांतरित होने वाली है। इसके लिए केवल अलग तरीके को आजमाने का साहस आवश्यक होता है।

-जॉर्ज एंडर्स

सफलता की सबसे महत्वपूर्ण शर्त और सबसे बड़ा रहस्य है कि अपनी ऊर्जा, अपने विचारों और धन को पूरी तरह से अपने उद्यम में लगा दें, जिससे आप जुड़े हैं। एक क्षेत्र में शुरुआत करने के बाद उसी में डटे रहने का संकल्प लें, उस क्षेत्र में सबसे आगे पहुँचने के लिए हर आवश्यक सुधार को अपनाएँ, सबसे बढ़िया मशीनों का इस्तेमाल करें और इन सबके बारे में अधिकाधिक जानकारी हासिल करें। असफल वे लोग होते हैं, जो अपने पूँजी को यहाँ-वहाँ फैलाकर रखते हैं, जिसका अर्थ सीधे-सीधे यह होता है कि उनका दिमाग भी एक स्थान पर केन्द्रित न होकर यहाँ-वहाँ बिखरा हुआ रहता है। वे यहाँ-वहाँ, इधर-उधर और हर जगह निवेश करके रखते हैं। जो लोग यह सलाह देते हैं कि सारे अंडे एक ही थैले में न रखें, अर्थात् सारी पूँजी और ऊर्जा एक ही जगह न लगाएँ, वे गलत सलाह देते हैं। मेरी सलाह यही है कि सारे अंडे एक ही स्थान पर रखें, यानी सारी पूँजी और ऊर्जा एक ही जगह लगाएँ और थैले यानी जगह पर नज़र जमाए रखें। एक थैले, यानी एक क्षेत्र का रख-रखाव करना और उस पर ध्यान लगाए रखना आसान होता है। कई सारे थैलों के प्रयोग, यानी कई जगह पूँजी और ऊर्जा लगाने का ही यह नतीजा मिलता है कि इस देश में अधिकांश लोगों के अंडे फूट जाते हैं, यानी निवेश की गई पूँजी और ऊर्जा का सही प्रतिफल नहीं मिलता।

तो अब सबसे महत्वपूर्ण और ध्यान देने वाला सवाल यह है कि किस थैले यानी क्षेत्र का चयन किया जाए?

कारनेगी से इत्तिफ़ाक़ रखते हुए मार्क ट्वेन इसे इस तरह से वर्णित करते हैं,

“आगे बढ़ने का रहस्य यही है कि काम को पहले शुरू किया जाए।” इसका अर्थ है किसी जटिल और भारी काम को छोटे-छोटे सरल हिस्सों में तोड़ना और फिर पहले हिस्से से शुरुआत करना।

तो अब अगला प्रश्न यह है कि आप कैसे तय करेंगे कि पहला हिस्सा यही है? ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न।

क्या आपने ध्यान दिया कि इन दोनों महत्वपूर्ण व्यक्तियों ने इस सलाह को 'रहस्य' का नाम दिया है। मुझे लगता है कि यह वास्तव में ऐसा रहस्य नहीं है, जिसके बारे में लोग जानते न हों। मुझे यह लगता है लोग इसके बारे में जानते हैं, मगर इसे अधिक महत्व नहीं देते। अधिकतर लोग इस चीनी कहावत से परिचित हैं कि "हज़ार मील की यात्रा की शुरुआत एक छोटे से क़दम से की जाती है।" बस, उन्होंने कभी रुककर यह सोचा नहीं कि यदि यह कहावत सही है, तो पहला ग़लत क़दम उन्हें किसी ऐसी मंजिल पर धकेल सकता है, जो उनके लक्ष्य से दो हज़ार क़दम दूर हो। पहला क़दम कहाँ रखना है, ध्यान केन्द्रित करने वाला यह प्रश्न आपको ग़लत क़दम उठाने से बचा लेता है।

## जीवन एक प्रश्न है

आप पूछ सकते हैं, जब हमें उत्तर की अपेक्षा है, तो किसी प्रश्न पर ध्यान केन्द्रित क्यों करें, मगर सीधी सी बात यह है कि उत्तर प्रश्नों से ही निकलते हैं और **किसी उत्तर की गुणवत्ता उसके लिए पूछे जा रहे प्रश्न की गुणवत्ता पर निर्भर करती है।** ग़लत प्रश्न पूछने पर उत्तर ग़लत ही मिलेगा। सही प्रश्न करिए, सही उत्तर पाइए। जहाँ तक संभव हो, सशक्त प्रश्न कीजिए और उत्तर आपका जीवन बदलने वाला हो सकता है।

वॉल्टेयर ने एक बार लिखा था, "किसी व्यक्ति को उसके प्रश्न से परखा जाना चाहिए, न कि उसके उत्तर से।" सर फ़्रांसिस बेकन ने इसमें जोड़ते हुए लिखा कि "एक विवेकशील प्रश्न द्वारा आधी बुद्धिमत्ता का प्रमाण तो ऐसे ही मिल जाता है।" इंदिरा गांधी ने इसी सन्दर्भ में लिखा, "प्रश्न करने की ताक़त मानव की प्रगति का आधार है।" महान प्रश्न महान उत्तरों की राह सबसे तेज़ी से प्रशस्त करते हैं। हरेक खोजकर्ता और आविष्कारक ने अपना काम ऐसे ही बदलाव लाने वाले प्रश्न से शुरू किया। वैज्ञानिक विधियाँ विश्व के बारे में अपने प्रश्नों को परिकल्पना के रूप में सामने रखती हैं। सुकरात ने 2000 वर्ष पूर्व प्रश्न करके सीखने की विधि को अपनाया था, जिसे हार्वर्ड लॉ स्कूल जैसे कई श्रेष्ठ संस्थानों से लेकर नर्सरी स्कूल भी अब तक अपनाए हुए हैं। प्रश्न गहन चिंतन को जन्म देते हैं। शोध यह बताते हैं कि प्रश्न पूछने से सीखने और प्रदर्शन के स्तर में 150 प्रतिशत तक की वृद्धि होती है। अंत में लेखिका नैसी विलार्ड के इस कथन का विरोध करना कठिन है कि, "कभी-कभी प्रश्न उत्तरों से अधिक महत्वपूर्ण होते हैं।"

मैं अपनी युवावस्था में प्रश्नों की ताक़त से परिचित हुआ। मैंने एक कविता पढ़ी, जिसने मुझे बेहद प्रभावित किया और आज भी उसका प्रभाव क़ायम है।

## मेरी मज़दूरी

(जे.बी.रिटनहाउस कृत)

मैंने जीवन से एक पैसे को भोख मांगा  
और जीवन मुझे इतना ही दिया,  
जो भी हो मैंने शाम को माँगा  
जब मैंने अपने खाली गल्ले को देखा।

ज़िन्दगी किसी नियोज्जा की तरह है,  
आप जो माँगते हो, देती है,  
मगर एक बार जो तय कर दी आपने कीमत अपनी,  
तो फिर आपको सहन करना होगा कार्य।

मैंने ज़रा सी राशि के लिए  
किया काम और निराश हुआ  
कि ज़िन्दगी तो वह सब देती  
यदि मैं माँगता उससे।

अंतिम पंक्तियों पर गौर करें, जो कहती हैं कि मैंने ज़िन्दगी से जो भी माँगा, वह मुझे देती। मेरे जीवन में सबसे सशक्त करने वाले क्षण वे थे, जब मैंने यह समझा कि जीवन भी एक प्रश्न है और हम इसे किस तरह जीते हैं, वही इस प्रश्न का उत्तर बन जाता है। **हम इस प्रश्न को अपने आप से किस तरह पूछते हैं, उसी पर हमारा उत्तर निर्भर करता है और यही उत्तर हमारा जीवन बन जाता है।**

चुनौती यह है कि सही प्रश्न हमेशा सामने नहीं होता। अधिकतर चीज़ें, जिन्हें हम होते हुए देखना चाहते हैं किसी तय प्रारूप या निर्देश में या दिशा-निर्देश के साथ नहीं आतीं, अतः सही प्रश्न गढ़ना मुश्किल हो सकता है। स्पष्टता हमारे भीतर से ही आनी चाहिए। इससे पता चलता है कि हमें स्वयं अपनी यात्रा की कल्पना करनी होती है, अनुमान लगाना होता है, दिशा-निर्देश तय करने होते हैं और रोडमैप बनाना होता है। अपने मनचाहे उत्तर को पाने के लिए हमें अपने लिए सही प्रश्न का आविष्कार करना होगा - स्वयं चिंतन करके इसे गढ़ना होगा। आप इसे किस तरह से करेंगे? आप किसी असाधारण प्रश्न पर किस तरह आएँगे, जिससे आपको उत्तर भी असाधारण ही मिले?

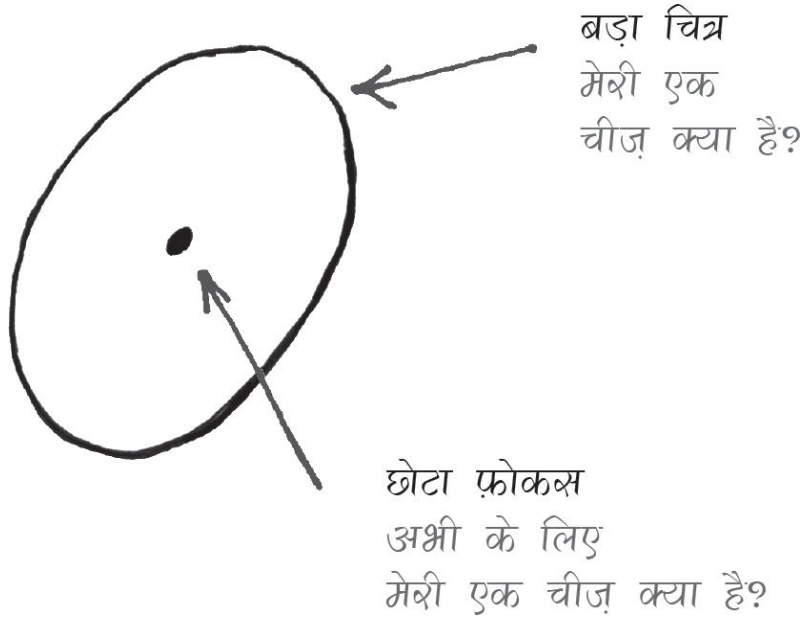
आप एक प्रश्न पूछें और वह होगा सबसे महत्वपूर्ण और ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न...।

**हर वह व्यक्ति जो असाधारण जीवन जीना चाहता है, उसे धीरे-धीरे यह समझ में आ जाता है कि उसके पास जीवन जीने का असाधारण तरीका खोजने के अलावा और कोई रास्ता नहीं बचा है। ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न ही वह असाधारण तरीका है। इस बिना निर्देश की दुनिया में एक असाधारण उत्तर खोजने के लिए ऐसा सूत्र ईज़ाद करना ज़रूरी हो जाता है, जो हमें असाधारण परिणामों की ओर ले जाता हो।**

**ऐसी कौन सी एक चीज़ है जो मुझे करनी चाहिए, और जिसे करने से बाकी सारे काम आसान या गैर ज़रूरी**

# हो जाएँगे?

ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न भ्रामक रूप से इतना सरल होता है कि जो इसे निकट से परखता नहीं है, वह इसे आसानी से खारिज कर सकता है, मगर ऐसा करना बड़ी ग़लती होगी। ध्यान केन्द्रित करने वाला यह महत्वपूर्ण प्रश्न आपको न केवल बड़े प्रश्नों के उत्तरों की ओर ले जाएगा (मैं कहाँ जा रहा हूँ? मेरा लक्ष्य क्या है या क्या होना चाहिए?) बल्कि छोटे प्रश्नों (अभी मुझे क्या करना चाहिए, ताकि मैं बड़े लक्ष्य को प्राप्त कर सकूँ, पक्षी की आँख कहाँ है?) तक जाने में भी मदद करेगा। यह आपको न केवल यह बताता है कि आपको क्या करना चाहिए, बल्कि इसे पाने के लिए पहला क़दम क्या होगा, इसे तय करने में भी मदद करता है। यह आपको दिखाता है कि आपका जीवन कितनी ऊँचाई तक जा सकता है और वहाँ तक जाने के लिए आपको छोटे-छोटे क़दम किस तरह से लेने होंगे। यह आपके बड़े लक्ष्य के लिए नक़शा और छोटे क़दमों के लिए एक दिशा-सूचक का काम करता है।



चित्र 15 . ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न एक बड़ा नक़शा और छोटा कंपास है।

असाधारण परिणाम अचानक नहीं मिलते। ये हमारे द्वारा किए गए चयन और उसके अनुरूप किए गए कार्यों से आते हैं। ध्यान केन्द्रित करने वाला एक प्रश्न हमेशा आपको दोनों ही स्थितियों में सर्वश्रेष्ठ देने और सफलता के लिए आवश्यक चीज़ों अर्थात सही निर्णय लेने के लिए प्रेरित करता है। और यह निर्णय ऐसे ही लिया गया निर्णय नहीं होता, बल्कि यह आपको श्रेष्ठ निर्णय लेने की ओर ले जाता है। यह करने लायक चीज़ों को किनारे करके महत्वपूर्ण चीज़ों को सामने रखता है।

यह आपको आपके पहले डोमिनो की ओर ले जाता है।

हर दिन, सप्ताह, माह और सालभर या अपने करियर के हर दिन सही रास्ते पर बने रहने के लिए आपको ध्यान केन्द्रित करने वाला यह प्रश्न पूछते रहना चाहिए। इसे बार-बार पूछें, लगातार पूछें। यह आपको महत्वपूर्ण कार्यों को उनके महत्व के अनुसार क्रमबद्ध करने में मदद करता है। जब भी आप यह सवाल पूछते हैं, आपके सामने अपनी प्राथमिकता आ जाती है। इस तरीके की ताकत यह है कि इसे अपनाते हुए आप एक काम को पूरा करने की ओर बढ़ते जाते हैं। जब आप सही काम को पहले करते हैं, तो उसके साथ-साथ आप सही मानसिकता, सही कौशल और सही रिश्तों को भी प्राथमिकता में बनाते जाते हैं। ध्यान केन्द्रित करने वाला एक प्रश्न आपके कार्यों को ताकत देता है, जिससे आप एक सही काम की नींव पर आगे के काम करते जाते हैं। जब ऐसा होता है, तो आप डोमिनो प्रभाव के अनुभव को स्वयं महसूस कर पाने में सफल हो जाते हैं।

## प्रश्न की संरचना

ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न कई सारे संभावित प्रश्नों का एक में संचय कर देता है- “वह कौन सी एक चीज़ है, जो मैं कर सकता हूँ, जिसे करने से मेरे लिए बाकी सभी काम आसान या अनावश्यक हो जाएँगे?”

**भाग एक - “वह एक चीज़ कौन सी है, जिसे मैं कर सकता हूँ...”**

यह प्रश्न एक सटीक काम पर ध्यान केन्द्रित करता है। वह एक चीज़ क्या है, यह आपको बताता है कि इसका उत्तर एक बात या एक काम ही होगा, न कि बहुत सारे। यह आपको किसी खास बात की तरफ लक्षित करता है। भले ही आपके मन में कई सारे विकल्प हों, मगर यह आपको केवल एक सही विकल्प तक ले जाता है। आपको इसके बारे में गंभीरता से विचार करना होगा, क्योंकि आपको केवल एक ही काम चुनने की आज्ञा दी है। आप एक ही घोड़े पर अपना दाँव लगा सकते हैं, पूरे अस्तबल पर नहीं। अतः आपको एक ही काम चुनना होगा।

इस वाक्य का अंतिम हिस्सा - “कर सकता हूँ” जो आपके द्वारा किए जाने वाले काम की ओर इंगित करता है। लोग अक्सर “इसे करना चाहिए, करने की ज़रूरत है, करूँगा” के अर्थ में लेते हैं, मगर ऐसा करने से मुख्य बात गौण हो जाती है। जीवन में कई काम ऐसे हैं, जिन्हें हमें करना चाहिए, हम कर सकते हैं या करेंगे, लेकिन कभी करते नहीं। मगर इन सबको करने से अभी मुझे क्या करना है, यह उद्देश्य हर बार गौण होता जाता है।

“मगर सारे चाहिए, करूँगा, कर सकूँगा आदि भाग खड़े हुए और एक छोटे से “किया” के पीछे जाकर छिप गए।”  
-शैल सिल्वरस्टीन

**भाग 2 “ इसे करने से...”**

यह हमें बताता है कि इस प्रश्न का उत्तर देने के कुछ मापदंड हैं और हमारा उत्तर उन पर खरा उतरना चाहिए। यह उत्तर किसी काम को करने और किसी काम को किसी विशेष उद्देश्य के साथ करने के बीच का सेतु है। अतः जब आप कहते हैं कि “इस काम को करने से...” तो आपको इसकी गहराई में जाना पड़ता है, क्योंकि इस एक चीज़ को करने से कुछ और भी घटित होगा।

**भाग 3 “...बाकी सब कुछ सरल या अनावश्यक हो जाएगा”**

आकामेडाज न कहा था, “मुझ पर्याप्त लबा उत्तोलक दा और मे दुनेया का हिला दूगा” और यह हिस्सा वास्तव में आपसे यही खोजने के लिए कहना चाहता है, जिसके कारण “बाकी सब कुछ या तो आसान हो जाएगा या अनावश्यक हो जाएगा।” और यही उत्तर की अंतिम कसौटी है। यह आपको बताता है कि आपको आपका पहला डोमिनो कब मिला। यह बताता है कि जब आप इस एक चीज़ को करते हैं, तो इसके बाद आपके द्वारा अपने लक्ष्य तक पहुँचने के लिए किए जाने वाले सभी काम या तो सरल हो जाएंगे, या फिर कम महत्त्व के या फिर अनावश्यक होते जाएंगे। अधिकाँश लोग इसी बात के साथ जूझते रहते हैं कि ऐसे कितने ही काम होते हैं, जिन्हें नहीं करना चाहिए था, मगर वे करते रहते हैं और यदि वे सही समय पर सही काम से शुरुआत करते, तो इससे बचा जा सकता था। वास्तव में उत्तर के लिए तय किया गया यह मानदंड आपके जीवन से अव्यवस्था और अनावश्यक चीज़ों को दूर करके स्पष्टता लाता है, यह अनावश्यक कामों और उनके द्वारा आने वाले विचलन को हटाकर आपके उत्तर की शक्ति बढ़ाता है।

ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न आपको अपने पहले डोमिनो को खोजने और उसके गिरने तक सिर्फ़ उस पर ध्यान लगाए रखने में मदद करता है। एक बार यह काम हो जाता है, तो आपको इसके पीछे डोमिनोज़ की पंक्ति दिखाई देगी, जो या तो गिर चुके होंगे या गिरने के लिए बिल्कुल तैयार होंगे।

## बड़े विचार

- 1 . बड़े प्रश्न बड़े उत्तरों का रास्ता बनाते हैं -** ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न बड़ा प्रश्न होता है, जिसे बड़ा उत्तर पाने के लिए ही रचा जाता है। यह आपको नौकरी, व्यापार या अन्य किसी भी क्षेत्र में जिनमें आप असाधारण परिणाम पाना चाहते हैं, उसमें आपका पहला डोमिनो खोजने में मदद करेगा।
- 2 . ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न दो तरह से काम करता है -** यह दो रूपों में आता है - बड़े चित्र के रूप में और छोटे से केंद्र के रूप में। पहला जीवन में सही दिशा खोजने के लिए और दूसरा सही काम की दिशा तय करने के लिए।
- 3 . बड़े चित्र का प्रश्न - “मेरी एक चीज़ क्या है?”** अपने जीवन, करियर या व्यापार के क्षेत्र में व्यवस्थित दृष्टि विकसित करने के लिए इसे उपयोग में लाएँ। यह आपका रणनीतिक दिशा सूचक है। यह तब भी काम करता है, जब आप सोच रहे हों कि आप किस हुनर में महारत हासिल करना चाहते हैं, अन्य लोगों और समाज को क्या देना चाहते हैं और आप चाहते हों कि आपके बाद भी आपको किस तरह याद रखा जाए। यह आपके दोस्तों, परिवार और सहकर्मियों के साथ सही रिश्ते बनाए रखता है और आपके दैनिक क्रिया-कलापों को सही पथ पर रखता है।
- 4 . छोटे से केंद्र वाला प्रश्न - “अभी के लिए मेरी एक चीज़ क्या है?”** इसे आप सुबह जागने पर और दिनभर में काम करते समय इस्तेमाल करें। यह सबसे महत्त्वपूर्ण काम से जुड़े रहने में आपकी मदद करता है और आवश्यकता पड़ने पर ‘सबसे महत्त्वपूर्ण कार्य’ या आपका पहला डोमिनो पहचानने में भी आपकी मदद करता है। छोटा प्रश्न आपको सबसे उत्पादक सप्ताह के लिए तैयार करता है। यह आपके निजी जीवन में भी उतना ही प्रभावी है, क्योंकि यह आपको आपकी सबसे

महत्त्वपूर्ण तात्कालिक आवश्यकताओं और जीवन में महत्त्वपूर्ण लोगों के प्रति जागरूक रखता है।

असाधारण परिणाम यही ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न पूछने से आया करते हैं। यह आपको बताता है कि आप जीवन, अपने काम या व्यापार में प्रगति की यात्रा किस तरह से तय करेंगे और अपने सबसे महत्त्वपूर्ण काम में किस तरह उन्नति के शिखर पर जा बैठेंगे।

आप चाहे किसी बड़े उत्तर की चाह रखें या छोटे उत्तर की, लेकिन ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न पूछना ही आपके जीवन में सफलता की मुख्य आदत होती है।

## अध्याय 11 सफलता की आदत

आप आदतों के बारे में जानते हैं। उन्हें बदलना मुश्किल होता है और साथ ही आदत डालना भी उतना ही मुश्किल होता है। इसके बावजूद अनजाने में ही हम लगातार नई आदतों का विकास करते जाते हैं। जब भी हम लंबे समय तक एक जैसे तरीके से सोचना और काम करना शुरू कर देते हैं, तो यह हमारी आदत बन जाती है। यह हमारा चयन होता है कि हम उन आदतों को अपनाना चाहते हैं या नहीं, जो हमें जीवन के लक्ष्यों तक पहुँचाए। यदि हम ऐसी आदतों को जीवन में अपनाते हैं, तो सफलता के लिए सबसे ज़्यादा ताक़तवर आदत है ध्यान केन्द्रित करने वाला एक प्रश्न पूछना।

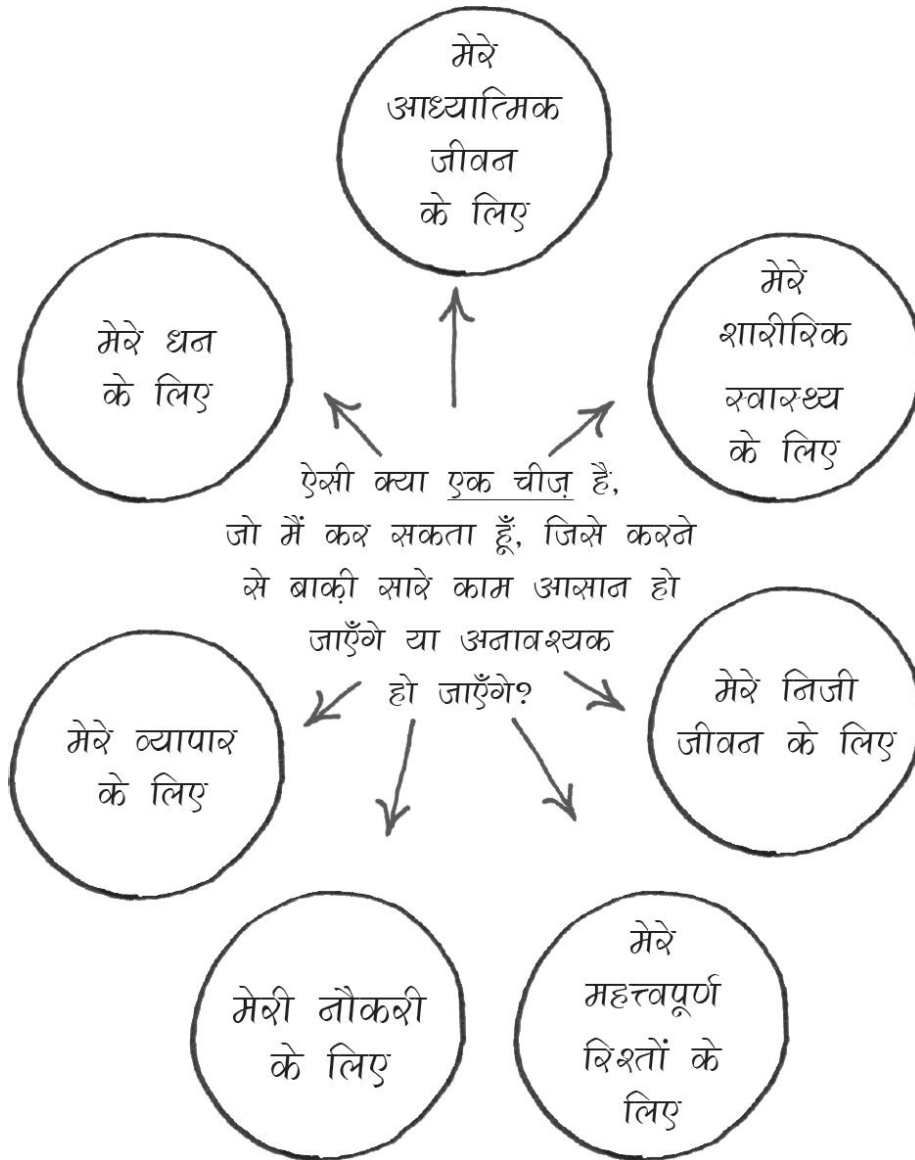
सफलता सरल सी चीज़ है। सही काम को सही तरीके से और सही समय पर करो। यही सफलता है।

-अर्नोल्ड एच. ग्लासॉ

मेरे लिए यह प्रश्न जीवन जीने का तरीका बन चुका है। मैं इसका उपयोग अपनी प्राथमिकताओं को निश्चित करने के लिए करता हूँ और समय का भरपूर लाभ लेता हूँ। जब मेरे लिए प्रतिफल बहुत ज़रूरी होते हैं, तो मैं यह प्रश्न पूछता हूँ। मैं जब सुबह उठता हूँ और दिन की शुरुआत करता हूँ, तब मैं यह प्रश्न पूछता हूँ। मैं जब काम पर जाता हूँ, तब इसे पूछता हूँ, और जब घर आता हूँ, तब भी इसे पूछता हूँ। *ऐसी कौन सी एक चीज़ है, जो मुझे करनी चाहिए, ताकि जिसे करने से बाकी सारे काम आसान या गैर ज़रूरी हो जाएँगे?* और जब मुझे उत्तर पता होता है, फिर भी मैं तब तक यह प्रश्न करता रहता हूँ, जब तक कि मुझे लक्ष्य के साथ जुड़ाव नहीं दिखाई देता और मैं अपने सारे डोमिनोज़ को पंक्तिबद्ध नहीं देख लेता।

यह सही है कि यदि आप अपने द्वारा किए जाने वाले हर छोटे से छोटे काम का विश्लेषण लगभग हर आयाम से करते हैं, तो आपका सिर चकरा सकता है। मैं ऐसा नहीं करता, और आपको भी नहीं करना चाहिए। **बड़े काम से शुरू करें और देखें कि यह आपको कहाँ ले जाएगा।** समय के साथ आपमें वह कौशल स्वयं ही विकसित हो जाएगा कि आप स्वयं समझ जाएँगे कि बड़े चित्र का प्रश्न कब करना है और छोटे प्रश्न पर ध्यान कब केन्द्रित करना है।

ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न आधारभूत आदत है, जिसका इस्तेमाल मैं असाधारण परिणाम पाने और बढ़िया जीवन जीने के लिए करता हूँ। मैं इसका उपयोग कुछ ही चीज़ों के लिए करता हूँ, सभी के लिए नहीं। मैं इसका उपयोग अपने जीवन के महत्वपूर्ण हिस्सों, जैसे आध्यात्मिक जीवन, स्वास्थ्य, निजी जीवन, रिश्ते, नौकरी, व्यापार और आर्थिक स्थिति के लिए करता हूँ। और मैं उन पर इसी क्रम में ध्यान देता हूँ। इनमें से प्रत्येक अगले काम का आधार होता है।



चित्र 16 . मेरा जीवन और वे क्षेत्र, जो इसमें सबसे अधिक महत्वपूर्ण हैं।

चूँकि मैं चाहता हूँ कि मेरा जीवन महत्वपूर्ण हो, इसलिए मैं इसके हर भाग का सबसे महत्वपूर्ण कार्य करने का तरीका अपनाता हूँ। मैं इन भागों को जीवन का आधार स्तम्भ

मानता हूँ और मैंने महसूस किया है कि जब मैं प्रत्येक भाग का सबसे महत्वपूर्ण काम करता रहता हूँ, तो ऐसा लगता है कि मेरा जीवन हरेक क्षेत्र में दौड़ रहा है।

ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न आपको जीवन के अलग-अलग क्षेत्रों में महत्वपूर्ण *एक चीज़* की ओर निर्देशित करता है। आप अपने ध्यान के क्षेत्र को शामिल करते हुए ध्यान केन्द्रित करने वाले अपने प्रश्न को पुनः गढ़ें। आप इसमें 'इसी समय' या 'इस साल' जैसी समय सीमा को भी शामिल कर सकते हैं, ताकि आपको तात्कालिकता के स्तर का उत्तर मिल सके, या आप इसमें 'पाँच साल' या 'किसी दिन' जैसी समय अवधि भी जोड़ सकते हैं, ताकि आपको बड़े चित्र में इस बात का उत्तर मिल सके कि किन परिणामों पर आपको ध्यान केन्द्रित करना है।

यहाँ कुछ ध्यान केन्द्रित करने वाले प्रश्न दिए जा रहे हैं, जिन्हें आप स्वयं से पूछ सकते हैं। पहले श्रेणी तय करें, उसे समय सीमा में बाँधें और देखें कि क्या इसे करने से बाकी सारे काम आसान हो जाएँगे या अनावश्यक हो जाएँगे? उदाहरण के लिए *मेरी नौकरी* के लिए वह एक सबसे महत्वपूर्ण चीज़ कौन सी है, जिससे मैं *इस सप्ताह* के लक्ष्य प्राप्त कर पाऊँ और जिसे करने से बाकी सारी चीज़ें आसान हो जाएँ या अनावश्यक हो जाएँ।

### मेरे आध्यात्मिक जीवन के लिए...

- दूसरों की मदद करने के लिए मैं क्या *एक चीज़* कर सकता हूँ...?
- ईश्वर से अपने संबंध प्रगाढ़ करने के लिए मैं क्या *एक चीज़* कर सकता हूँ...?

### अपने शारीरिक स्वास्थ्य के लिए...

- अपने खान-पान संबंधी लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए मैं क्या *एक चीज़* कर सकता हूँ...?
- मैं नियमित व्यायाम करूँ, इसके लिए मैं क्या *एक चीज़* कर सकता हूँ...?
- अपने तनाव से मुक्ति पाने के लिए मैं क्या *एक चीज़* कर सकता हूँ...?

### अपनी निजी ज़िन्दगी के लिए

- किसी क्षेत्र में अपने कौशल को विकसित करने के लिए मैं क्या *एक चीज़* कर सकता हूँ...?
- अपने लिए समय निकाल सकूँ, इसके लिए मैं क्या *एक चीज़* कर सकता हूँ...?

### अपने निकटतम रिश्तों के लिए...

- अपने जीवन साथी से संबंध प्रगाढ़ करने के लिए मैं क्या *एक चीज़* कर सकता हूँ...?

- स्कूल में अपने बच्चों के प्रदर्शन को बेहतर बनाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपने अभिभावकों के प्रति अपना स्नेह और सम्मान दर्शाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपने परिवार को सशक्त बनाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?

### अपनी नौकरी के लिए...

- अपने लक्ष्य तक पहुँचने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपने कौशल को निखारने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपनी टीम को सफलता दिलाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपने करियर में आगे बढ़ने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?

### अपने व्यापार के लिए...

- अपने आप को स्पर्धा में अधिक दमदार बनाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपने उत्पादों को सबसे बेहतर बनाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपना लाभ बढ़ाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपने ग्राहकों के अनुभवों को समृद्ध बनाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?

### अपनी आर्थिक स्थिति के लिए...

- अपनी आय को बढ़ाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपने निवेश की राशि का प्रवाह बढ़ाने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?
- अपने क्रेडिट कार्ड के ऋण को खत्म करने के लिए मैं क्या एक चीज़ कर सकता हूँ...?

## बड़े विचार

तो आप एक चीज़ को अपनी दिनचर्या का हिस्सा किस तरह बनाएँगे? आप इसे इतना सशक्त किस तरह बनाएँगे कि आपको अपने काम और जीवन के अन्य क्षेत्रों में इससे असाधारण परिणाम प्राप्त होने लगें? हमने अपने अनुभवों और अन्य लोगों के साथ काम करने के आधार पर कुछ बिन्दुओं को खोज निकाला है -

- 1 . **समझें और विश्वास रखें** - सबसे पहला चरण है *एक चीज़* की अवधारणा को समझना, उसके बाद इस पर विश्वास रखना कि यह आपके जीवन में बड़ा बदलाव लाएगी। यदि आप इसे समझते नहीं हैं और इस पर विश्वास नहीं करते, तो आप कोई क़दम नहीं उठाएँगे।
- 2 . **इसका इस्तेमाल करें** - अपने आप से ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न पूछें। हर दिन की शुरुआत अपने आप से यह प्रश्न पूछने से करें कि *आज मैं एक चीज़ क्या कर सकता हूँ, जिससे मेरे बाकी काम आसान या अनावश्यक हो जाएँगे*। जब आप यह करते हैं, तो आपकी दिशा स्पष्ट हो जाती है। आपका काम और अधिक उत्पादक हो जाएगा और आपका व्यक्तित्व और भी प्रभावी हो जाएगा।
- 3 . **प्रश्न पूछने को आदत बना लें** - जब आप अपने आप से ध्यान केन्द्रित करने वाला सवाल पूछने की आदत डाल लेंगे, तो आप अपने काम के असाधारण परिणाम पाने की ताक़त हासिल कर लेंगे। शोध कहते हैं कि इसकी आदत डालने में 66 दिन लगते हैं। भले ही आपको इसमें कुछ सप्ताह, कुछ माह लगें, पर इसके साथ बने रहें, जब तक कि यह आपकी आदत में न आ जाए। यदि आप सफलता की आदत को सीखने में रुचि नहीं रखते, तो इसका अर्थ है आप असाधारण परिणाम प्राप्त करने के इच्छुक नहीं हैं।
- 4 . **याद दिलाना** - अपने आप को ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न पूछने की याद दिलाते रहें। इसे करने का एक बढ़िया तरीका यह है कि ऐसा संकेत लगाएँ जिसमें लिखा हो कि “जब तक मेरी *एक चीज़* पूरी न हो जाए, बाकी सारे काम मेरे लिए व्यवधान के समान हैं।” हमने इस पुस्तक का पिछला कवर भी इसी तरह से डिजाइन किया है। इसे अपनी मेज़ के किनारे पर लगा दें, ताकि आप काम पर आने के बाद सबसे पहले इसे ही देखें। सफलता की आदत और आपके इच्छित परिणामों के बीच संबंध बनाने के लिए नोट्स, स्क्रीन सेवर और कैलेंडर आदि का इस्तेमाल करें। अपने सामने ऐसे रिमाइंडर रखें - “*एक चीज़* त्र असाधारण परिणाम या सफलता की आदत मुझे अपने लक्ष्य तक ले जाएगी।”
- 5 . **सहयोग प्राप्त करें** - शोध कहते हैं कि जो आपके आस-पास होते हैं, वे आपके जीवन को काफ़ी प्रभावित कर सकते हैं। अपने सहकर्मियों में से ही कुछ ऐसे लोगों का समूह चुनें, जो आप सभी को हर दिन सफलता की आदत को अपनाने के लिए प्रेरित करें। अपने परिवार को भी इसमें शामिल करें। उनके साथ अपनी *एक चीज़* साझा करें। उन्हें भी इसके बारे में बताएँ कि किस तरह उनके जीवन में भी यह एक प्रश्न उनकी मदद कर सकता है। कैसे सफलता की आदत उनके स्कूल वर्क, निजी उपलब्धियों और जीवन के अन्य हिस्सों में भी परिवर्तन ला सकती है।

यह एक आदत आपकी सफलता की अन्य आदतों का आधार बन सकती है, अतः अपनी सफलता की आदत को जितना संभव हो, उतना सशक्त बनाएँ। भाग 3 में दी हुई

रणनीतियों का इस्तेमाल करें, यानी अपने दैनिक जीवन में असाधारण परिणामों को अनुभव करने के लिए लक्ष्य और समय अवधि तय करने की रणनीतियाँ।

## अध्याय 12 बड़े जवाब पाने की राह

ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न किसी भी स्थिति में एक चीज़ को पहचानने में आपकी मदद करता है। आप अपने जीवन के बड़े क्षेत्र में क्या पाना चाहते हैं, इस प्रश्न से स्पष्ट हो जाता है और यह प्रश्न आपको यह भी बताता है कि उस लक्ष्य तक पहुँचने के लिए आपको क्या-क्या अभ्यास करना होगा। यह बिल्कुल सरल सी प्रक्रिया है- आप सामान्य प्रश्न पूछते हैं, और उससे असाधारण उत्तर की अपेक्षा रखते हैं। यह दो क़दम चलने के बराबर सरल है, और सफलता के लिए अचूक आदत भी है।

लोग अपना भविष्य निर्धारित नहीं करते, वे अपनी आदतें निर्धारित करते हैं और उनकी आदतें उनका भविष्य निर्धारित करती हैं।

-एफ.एम.अलेक्जेंडर

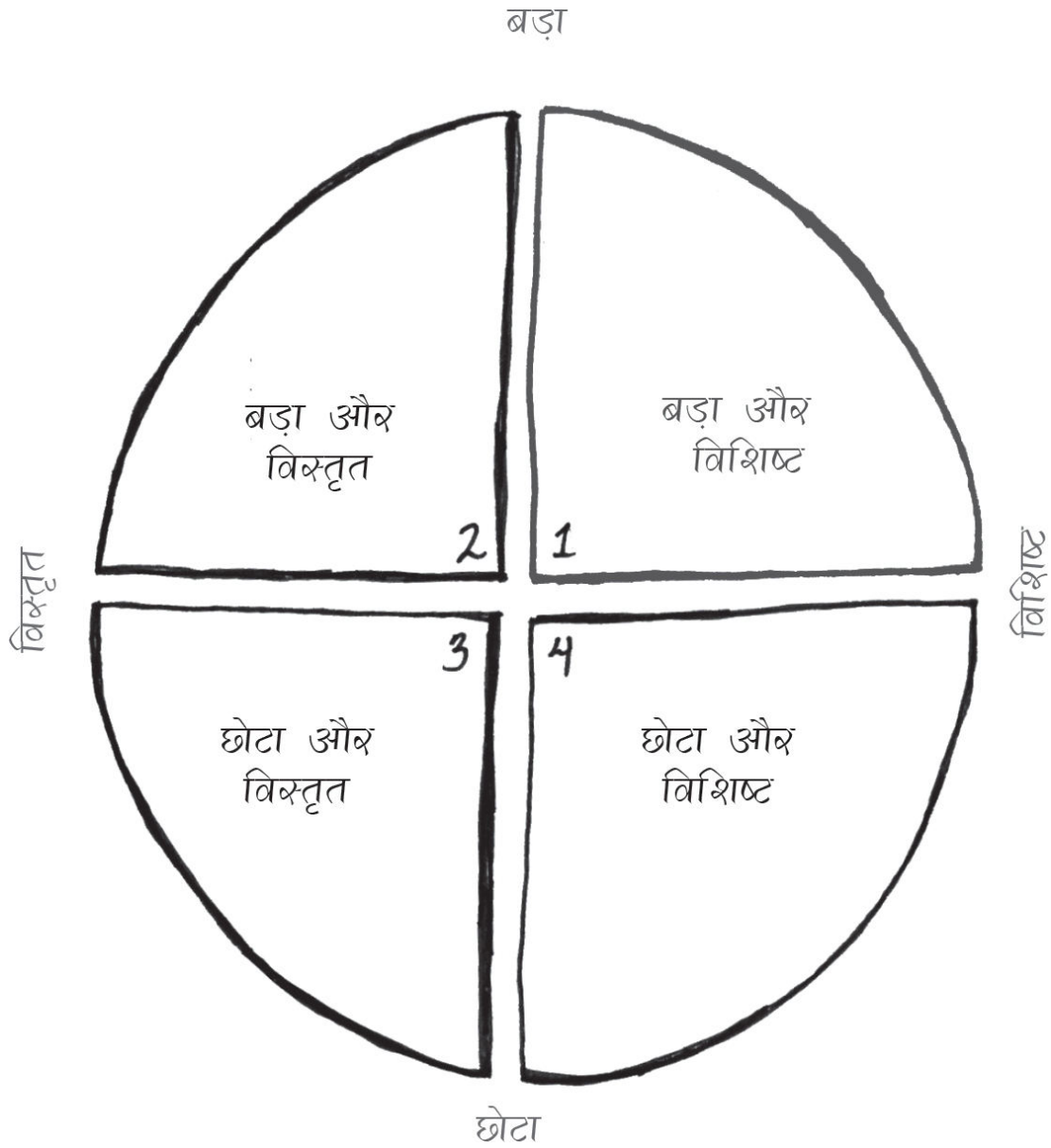


चित्र 17 . असाधारण परिणामों के लिए आपके एक-दो पंच।

### 1 . एक बड़ा प्रश्न पूछें

ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न बड़ा प्रश्न पूछने में आपकी मदद करता है। बड़े प्रश्न बड़े लक्ष्यों की ही तरह बड़े और विशिष्ट होते हैं। ये आपको कसते हैं, धकेलते हैं और आपको बड़े, विशिष्ट उत्तर की ओर ले जाते हैं। और चूँकि ये प्रश्न लक्ष्य को ध्यान रखते हुए ही बनाए जाते हैं, अतः इनमें थोड़े से बदलाव की भी कोई गुंजाइश नहीं होती।

ध्यान केन्द्रित करने वाले प्रश्न की ताकत को समझने के लिए [चित्र 18](#) में दिए गए बड़े प्रश्न के मैट्रिक्स को देखें।

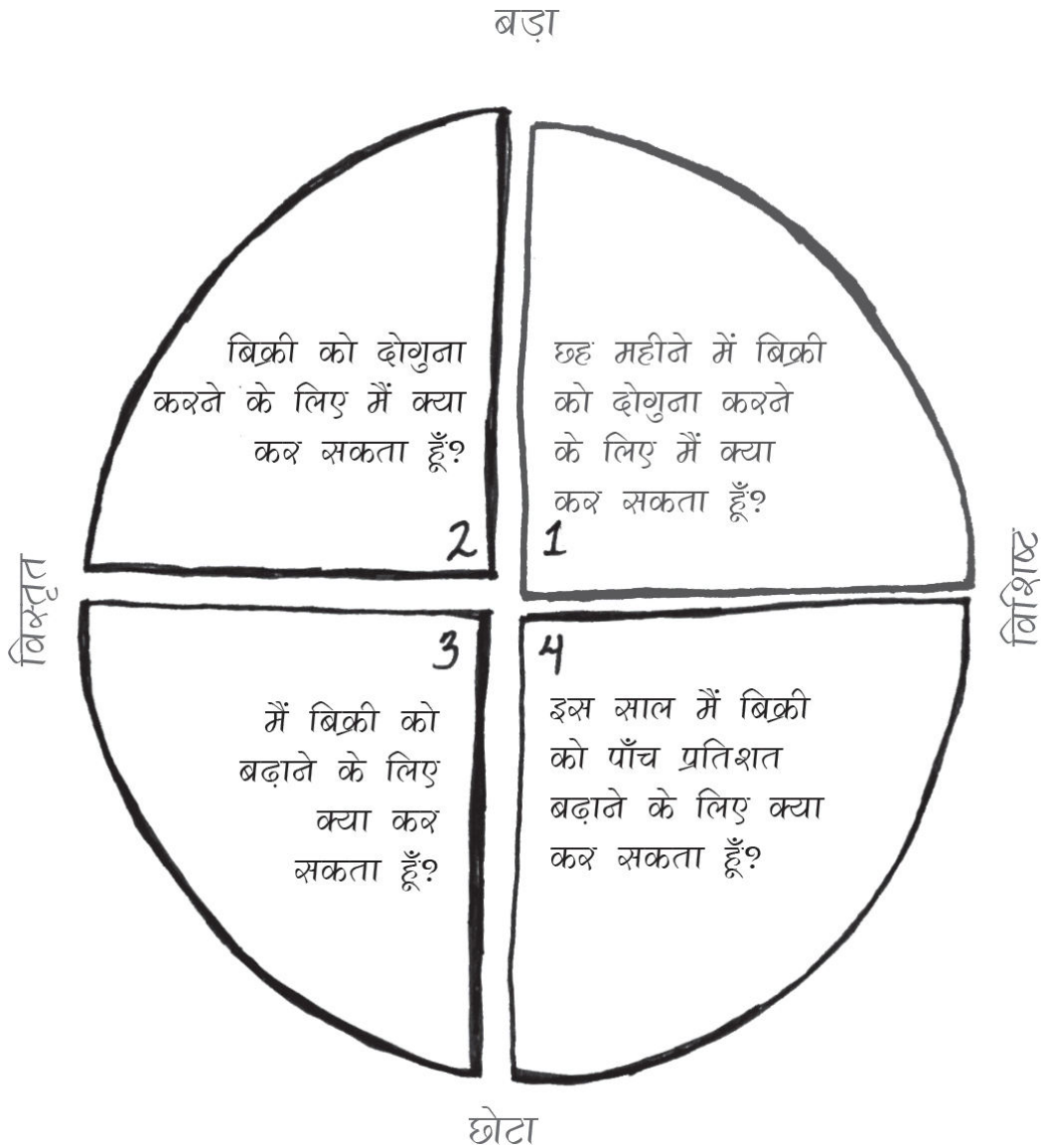


चित्र 18 . बड़ा प्रश्न तैयार करने के चार विकल्प।

आइए, हम प्रत्येक क्वाड्रन्ट को विभाजित करने के लिए बिक्री में बढ़ोतरी का इस्तेमाल एक तरीके के तौर पर करें। बड़े और विशिष्ट लक्ष्य के लिए हम इस वाक्य का इस्तेमाल एक प्लेसहोल्डर के तौर पर करें कि "छह महीने में बिक्री दोगुना करने के लिए मैं क्या कर सकता हूँ" ([चित्र 19](#))।

आइए, अब प्रश्न के हर क्वाड्रन्ट के लाभ और हानि का आकलन करें, जो आपको आपके बड़े और विशिष्ट लक्ष्य तक ले जा रहा है।

**क्वाड्रन्ट 4 . - छोटा और विशिष्ट** - इस साल मैं बिक्री 5 प्रतिशत बढ़ाने के लिए क्या कर सकता हूँ? यह लक्ष्य आपको एक स्पष्ट दिशा में ले जाता है, मगर इस प्रश्न में चुनौती जैसा कुछ है नहीं। मार्केटिंग के क्षेत्र में अधिकतर सेल्समैन के लिए पाँच प्रतिशत की वृद्धि सामान्य सी बात है, क्योंकि हर साल बाज़ार में इतना उछाल तो आता ही है। अतः संभव है आपको इस लक्ष्य को पाने के लिए कुछ खास प्रयास करना ही न पड़े। ज़्यादा से ज़्यादा यह धीरे-धीरे हुई बढ़ोतरी का लाभ हो सकता है,



चित्र 19 . बड़ा और विस्तृत प्रश्न तैयार करने के चार विकल्प।

लेकिन इसे जीवन में बदलाव लाने वाली छलांग नहीं कहा जा सकता। छोटे लक्ष्यों को कभी भी असाधारण कार्या की ज़रूरत नहीं पड़ती, इसलिए वे कभी असाधारण परिणामों की ओर नहीं ले जाते।

**क्वाड्रन्ट 3 - छोटा और विस्तृत** - मैं बिक्री बढ़ाने के लिए क्या कर सकता हूँ? यह वास्तव में कोई उपलब्धिकारक प्रश्न नहीं है। यह केवल विचार-मंथन का प्रश्न है। इसके उत्तर के विकल्प खोजना मज़ेदार हो सकता है, मगर आपको अपने प्रश्न को और भी सटीक, सूक्ष्म और धारदार करना होगा। बिक्री कितनी बढ़ेगी, किस तारीख तक बढ़ेगी? दुर्भाग्य से औसतन इसी तरह के प्रश्न लोग करते हैं और उसके बाद आश्चर्य करते हैं कि उन्हें असाधारण परिणाम क्यों नहीं मिल रहे हैं।

**क्वाड्रन्ट 2 - बड़ा और वृहद** - मैं बिक्री को दोगुना करने के लिए क्या कर सकता हूँ? यह प्रश्न बड़ा तो है, मगर विशिष्ट लक्ष्य पर केन्द्रित नहीं है। यह शुरुआत करने के लिए अच्छा तो है, मगर चूँकि विशिष्ट नहीं है, अतः उत्तर की बजाय अपने पीछे कई और सवाल लेकर आता है। 20 साल में बिक्री दोगुनी करने का लक्ष्य एक साल में बिक्री दोगुनी करने के लक्ष्य से बहुत ही भिन्न है। इस तरह के कई विकल्प हो सकते हैं और प्रश्न को सटीक बनाए बिना आप यह नहीं जान सकते कि शुरुआत कहाँ से करनी है।

**क्वाड्रन्ट 1 - बड़ा और विशिष्ट** - छह महीने में बिक्री को दोगुना करने के लिए मैं क्या कर सकता हूँ? इस प्रश्न में बड़ा प्रश्न कहे जाने के सभी तत्व हैं। यह बड़ा लक्ष्य है और विशिष्ट है। आप बिक्री को दोगुना करना चाहते हैं और यह आसान नहीं है। आप इसके लिए छह माह का समय निर्धारित कर रहे हैं, वह भी एक बड़ी चुनौती होगी। आपको इस प्रश्न का एक बड़ा उत्तर देना होगा। आपके विचार से क्या संभव है, उससे परे जाकर आपको सोचना होगा और समाधान के मानक संसाधनों के दायरे से बाहर जाकर संसाधनों की खोज करनी होगी।

आपको अंतर समझ में आया? जब आप एक बड़ा प्रश्न पूछते हैं, तो आप वास्तव में अपने लिए एक बड़ा लक्ष्य निर्धारित कर रहे होते हैं। और जब भी आप ऐसा करते हैं, आप एक ही प्रारूप देखेंगे - बड़ा और विशिष्ट। एक बड़ा और विशिष्ट प्रश्न आपको बड़े और विशिष्ट उत्तर की ओर ले जाता है, जो कि बड़े लक्ष्य की प्राप्ति के लिए अत्यंत आवश्यक है।

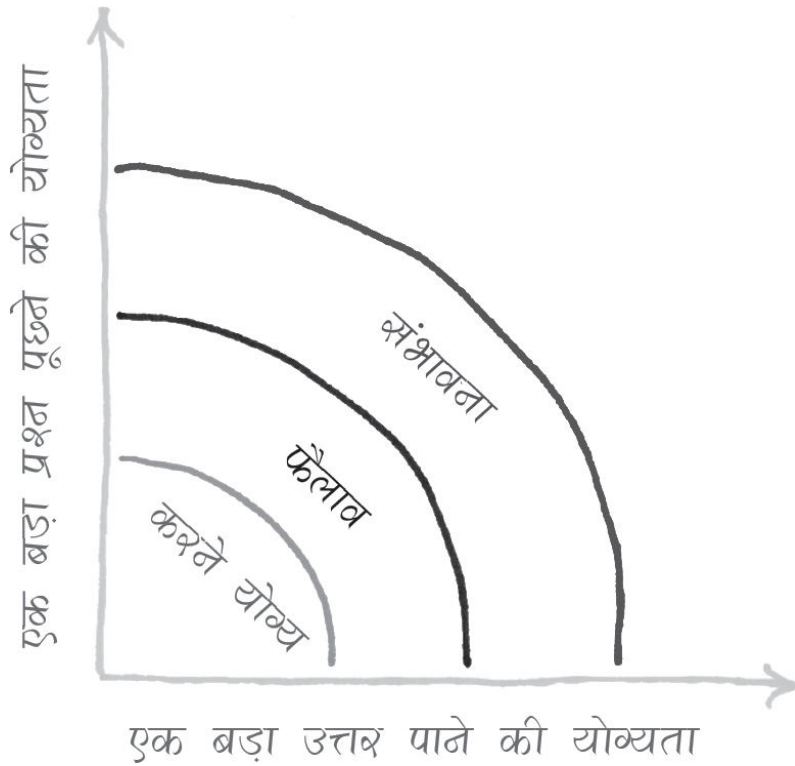
“मैं बिक्री को छह महीने में दोगुना करने के लिए क्या कर सकता हूँ?” यदि यह एक बड़ा प्रश्न है, तो इसे आप और सशक्त किस तरह से बना सकते हैं? इसे ध्यान केन्द्रित करने वाले एक प्रश्न में बदल डालें - *बिक्री को छह महीने में दोगुना करने के लिए वह एक चीज़ क्या है, जो मुझे करनी चाहिए और जिसे करने से बाकी सब काम आसान हो जाएँगे या अनावश्यक हो जाएँगे?* इसे इस तरह के प्रश्न में बदल देने से आप प्रश्न के माध्यम से यह सोचना शुरू करते हैं कि आपको किस बात पर सर्वाधिक ध्यान लगाना है और कहाँ से शुरू करना है और इसके द्वारा सफलता के केंद्र तक पहुँचते हैं। क्यों?

चूँकि बड़ी सफलता की शुरुआत ऐसे ही होती है।

## 2 . बड़े उत्तर प्राप्त करें

बड़े प्रश्न पूछने की चुनौती यह है कि जब एक बार आप इसे पूछ लेते हैं, तो फिर आपको इसके लिए बड़े उत्तर की तलाश करनी ही होगी।

बड़े उत्तर तीन श्रेणियों में आते हैं - करने योग्य, फैलाव और संभावना के रूप में। सबसे प्राथमिक उत्तर वह होगा, जो आपके ज्ञान, कौशल और अनुभव के आधार पर आएगा। इस तरह के उत्तर के अंतर्गत आप पहले से ही यह जानते होंगे कि आपको क्या करना है और कैसे करना है, अतः इसे करने के लिए आपको ज़्यादा बदलाव नहीं करना होगा। इसे करने योग्य की श्रेणी में रखें, जिसे आसानी से प्राप्त किया जा सकता है।



चित्र 20 . सफलता की आदत संभावनाओं के द्वार खोल देती है।

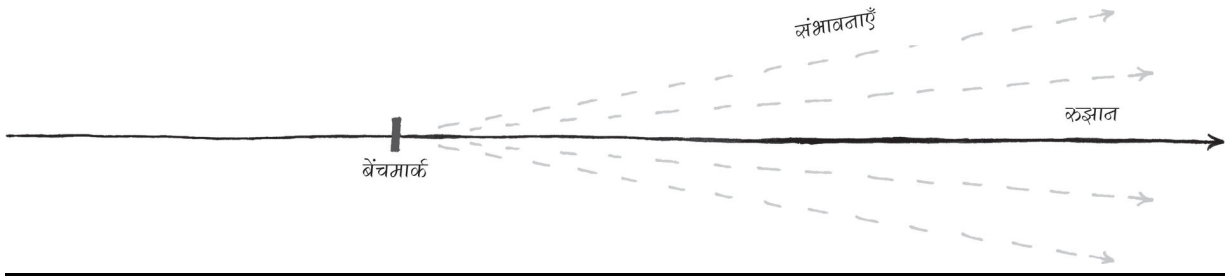
अगला स्तर विस्तार वाले उत्तर का आता है। यह भी आपकी पहुँच में तो है, मगर यह दूरस्थ सीमा पर हो सकता है। इसे प्राप्त करने के लिए आपको थोड़ा अध्ययन और अनुसंधान करना होगा कि अन्य लोगों ने इस उत्तर को कार्यरूप में बदलने के लिए क्या-क्या किया। इसे करना थोड़ा दुष्कर भी हो सकता है, क्योंकि इसके लिए आपको अपनी वर्तमान क्षमताओं और सीमाओं का पूरा इस्तेमाल करना होगा। अपने प्रयासों के अनुरूप इसे संभावित और हासिल कर पाने योग्य मानें।

असाधारण सफलता और उपलब्धि पाने वाले लोग इन दो तरीकों को समझते हैं, मगर वे उन्हें अस्वीकार कर देते हैं। जब असाधारण संभव है, तो वे सामान्य पर समझौता करने

को तैयार नहीं होते। जब उन्होंने एक बड़ा प्रश्न पूछा है, तो वे उसका सर्वश्रेष्ठ उत्तर चाहते हैं।

### असाधारण परिणामों के लिए एक बड़े उत्तर की आवश्यकता होती है।

अत्यधिक सफल लोग उपलब्धियों की बाहरी सीमाओं तक जाना पसंद करते हैं। वे अपनी प्राकृतिक क्षमताओं के परे जाकर न केवल स्वप्न देखते हैं, बल्कि उसके लिए जी भर प्रयास भी करते हैं। वे जानते हैं कि इस तरह के उत्तर मुश्किल से मिला करते हैं, मगर साथ ही वे यह भी जानते हैं कि अपने आप को इस उत्तर को खोजने के लिए प्रवृत्त करने से वे अपने जीवन को समृद्ध, बेहतर बना सकते हैं, अधिक विस्तार दे सकते हैं।



चित्र 21 . बेंचमार्क आज की सफलता है - रुझान कल की सफलता है।

यदि आप अपने उत्तर से अधिकाधिक पाना चाहते हैं, तो आपको यह अहसास करना होगा कि यह उत्तर आपके आरामदायक क्षेत्र से बाहर जाने से ही मिलेगा। बड़ा उत्तर सपाट दृष्टि से कभी भी नहीं मिलेगा और न ही उसके वास्ते किसी ने आपके लिए रास्ता बिछाकर रखा होगा। संभावित उत्तर, जो कुछ आप जानते हैं और जो कुछ किया जा चुका है, उससे परे मिलेगा। अपने लक्ष्य को फैलाने के बाद आप उन सभी लोगों के जीवन और कार्यशैली का अध्ययन कर सकते हैं, जिन्होंने अपने क्षेत्र में असाधारण सफलता प्राप्त की है, मगर आप यहाँ रुक नहीं सकते। वास्तव में आपकी खोज तो अभी शुरू हुई है। आप जो कुछ भी सीखते हैं, आप उसका उपयोग वह सब करने के लिए करेंगे, जो महान उपलब्धिप्राप्त लोग करते हैं - नए मापदंड और रुझान बनाना।

एक बड़ा उत्तर आवश्यक रूप से एक नया उत्तर होता है। यह सभी विद्यमान उत्तरों को किनारे करते हुए नए उत्तर की तलाश में लगाई गई छलांग होती है और इसे दो चरणों में किया जाता है - पहले चरण में आप अपने लक्ष्य को विस्तार देते हैं। आप सर्वश्रेष्ठ शोधों से पर्दा हटाते हैं और सबसे सफल व्यक्तियों का अध्ययन करते हैं। जब भी आपको उत्तर नहीं मिलता, आपका उत्तर होता है, जाओ और उत्तर की तलाश करो। दूसरे शब्दों में आपके लिए पहली एक चीज़ उन संकेतों और रोल मॉडल को खोजना है, जो आपको सही दिशा में ले जा सकें। इस विषय में पहला प्रश्न यही होगा कि क्या किसी ने इस तरह या इसी के जैसी किसी अन्य बात का अध्ययन किया है? इसका उत्तर अक्सर हाँ ही होता है, अतः आपका अनुसंधान यह खोजने से शुरू होता है कि दूसरों से इससे क्या सीखा है।

मैंने पिछले कई सालों के दौरान अपने पुस्तकालय में ढेरों किताबें एकत्र की हैं, उसका कारण ही यह है कि पुस्तकें बड़ा संसाधन हैं। पुस्तकें किसी सफल व्यक्ति से सीधी बातचीत भले ही न हों, लेकिन आप जो कुछ अर्जित करना चाहते हैं, उसके लिए मेरे अनुभव से पुस्तकें और दस्तावेजित शोध आपकी सफलता के लिए अच्छे स्रोत हो सकते हैं। वर्तमान में इंटरनेट भी अमूल्य उपकरण की तरह सामने आया है। ऑफ़लाइन हो या ऑनलाइन, आप हमेशा उन्हीं व्यक्तियों को तलाशते हैं, जिन्होंने आपके द्वारा चुने गए मार्ग पर यात्रा की है और सफलता प्राप्त की है और इसके लिए आप शोध कर सकते हैं, उसका प्रदर्शन कर सकते हैं, मापदंड तय कर सकते हैं और उनके अनुभवों का रुझान समझ सकते हैं। कॉलेज के एक प्रोफ़ेसर ने मुझसे कहा, “गैरी, तुम होशियार हो, मगर तुमसे पहले भी लोग रहे हैं। बड़ा सपना देखने वाले तुम अकेले व्यक्ति नहीं हो, अतः इसी में बुद्धिमानी होगी कि तुमसे पहले जो व्यक्ति आए हैं, तुम उनका अध्ययन करो और इस यात्रा में उन्होंने क्या सीखा, इसे जानो और उन्हीं के आधार पर अपनी कार्यशैली का निर्धारण करो।” उनकी बात सौ फ़ीसदी सही थी। और वे आपसे भी यही कह रहे हैं।

**दूसरों के शोध और अनुभव अपने उत्तर को तलाशने की शुरुआत करने के बढ़िया स्थान होते हैं।** इस ज्ञान से लैस होने से जो कुछ ज्ञात है और किया जा रहा है, आप उसका एक बेंचमार्क बना सकते हैं। ऐसा तरीका अपनाने से पहले जो आपका सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन था, वह अब आपके लिए न्यूनतम बन जाएगा। और आप केवल इतना ही नहीं करेंगे, बल्कि यह आपके लिए पहाड़ी की वह चोटी बन जाएगा, जहाँ से आप आगे किए जाने वाले कार्यों का भी अंदाज़ लगा पाएँगे। इसे रुझान मालूम करना कहा जाता है और यह दूसरा चरण है। आप सफलता की राह पर चलने के लिए उसी दिशा या आवश्यकता पड़ने पर नई दिशा में अगला क़दम बढ़ाने की ओर विचार कर रहे हैं, जैसा कि आपसे पहले सफल हुए लोग करते आए हैं।

इसी तरह से बड़ी समस्याएँ सुलझाई जाती हैं और बड़ी चुनौतियों से पार पाया जाता है। वास्तव में सर्वश्रेष्ठ उत्तर सामान्य प्रक्रियाओं से शायद ही मिलता है। भले ही यह चीज़ किसी स्पर्धा को जीतने का उपाय सोचने की हो, किसी बीमारी का इलाज खोजने की हो या किसी निजी लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए कुछ क़दम तय करने की हो, लेकिन बेंचमार्क तय करना और रुझान देखना आपके लिए बढ़िया विकल्प हैं। चूँकि आपके उत्तर मौलिक होंगे, इसलिए इन्हें अमल में लाने के लिए आपको संभवतः अपने आप में बदलाव करके नयापन लाना होगा। **नया उत्तर सामान्यतः नए व्यवहार की माँग करता है,** अतः यदि लक्ष्य तक पहुँचने के रास्ते में आप आपने आप को पूरी तरह से बदला हुआ महसूस करें, तो उसमें चकित होने की बात नहीं है। हाँ, इस बदलाव को अपने मार्ग की बाधा न बनने दें।

यही वह क्षण है, जब जादू होता है और संभावनाएँ अनंत आकाश के रूप में सामने होती हैं। यह रास्ता कितना भी चुनौती भरा हो, इस पर चलना हमेशा लाभकारी होता है।

जब हम अपनी अधिकतम पहुँच बढ़ाते हैं, तो हम अपने जीवन की गुणवत्ता को भी विस्तार दे रहे होते हैं।

## बड़े विचार

- 1 . बड़ी और विशिष्ट सोच रखें** - अपने लिए कोई लक्ष्य तय करना अपने आप से एक प्रश्न पूछने जैसा है। यह आसान है, क्योंकि आपको "मैं यह करना चाहता हूँ" से बढ़कर "मैं इसे कैसे कर सकता हूँ" तक जाना है। सर्वश्रेष्ठ उत्तर और सर्वश्रेष्ठ लक्ष्य - दोनों ही बड़े और विशिष्ट हैं। बड़ा, क्योंकि आप असाधारण लक्ष्य के इच्छुक हैं और विशिष्ट इसलिए कि इसे पाने के लिए कोई कसर नहीं छोड़ेंगे। एक बड़ा और विशिष्ट प्रश्न, विशेषकर ध्यान केन्द्रित करने वाले प्रश्न की भाँति पूछने पर सर्वश्रेष्ठ उत्तर तक पहुँचने में आपकी मदद करता है।
- 2 . संभावनाओं पर विचार करें** - ऐसा लक्ष्य तय करना, जो आसानी से किए जाने लायक हो, तो यह अपनी सूची में से कामों को टिक करने जैसा ही है। एक बड़ा लक्ष्य अधिक चुनौती लिए हुए होता है। यह आपको अपनी वास्तविक क्षमताओं तक जाने का अवसर देता है। सर्वश्रेष्ठ लक्ष्य क्या संभव है, इसकी पड़ताल करता है। जब आप उन लोगों और व्यापारों को देखते हैं, जिनमें पूरी तरह से रूपांतरण हुआ है, तो इसका अर्थ है कि वे सर्वश्रेष्ठ लक्ष्य के साथ जी रहे हैं।
- 3 . सर्वश्रेष्ठ उत्तर के लिए बेंचमार्क और रुझान तय करना** - किसी के पास भी भविष्य का अनुमान लगाने वाली क्रिस्टल बॉल नहीं होती, मगर लगातार अभ्यास से क्या होने वाला है, आप इसका अनुमान लगा पाने में आश्चर्यजनक रूप से समर्थ हो जाते हैं। जो लोग और व्यापारिक संस्थान सबसे पहले सफलता हासिल करते हैं, वे अक्सर बड़े हिस्से का आनंद उठाते हैं। बाज़ार में प्रतिस्पर्धी नहीं होते, उन्हें कम ही हिस्सा साझा करना पड़ता है। असाधारण उत्तर के लिए बेंचमार्क और रुझान तय करें, जिनकी ज़रूरत आपको असाधारण परिणाम हासिल करने के लिए है।

**भाग 3 असाधारण परिणाम**  
**अपने भीतर छिपी संभावनाओं**  
**के द्वार खोलना**

भले ही आप सही रास्ते पर हैं, मगर यदि आप उस रास्ते पर केवल बैठे रहते हैं, तो आप स्पर्धा से जल्दी ही बाहर हो जाएँगे।

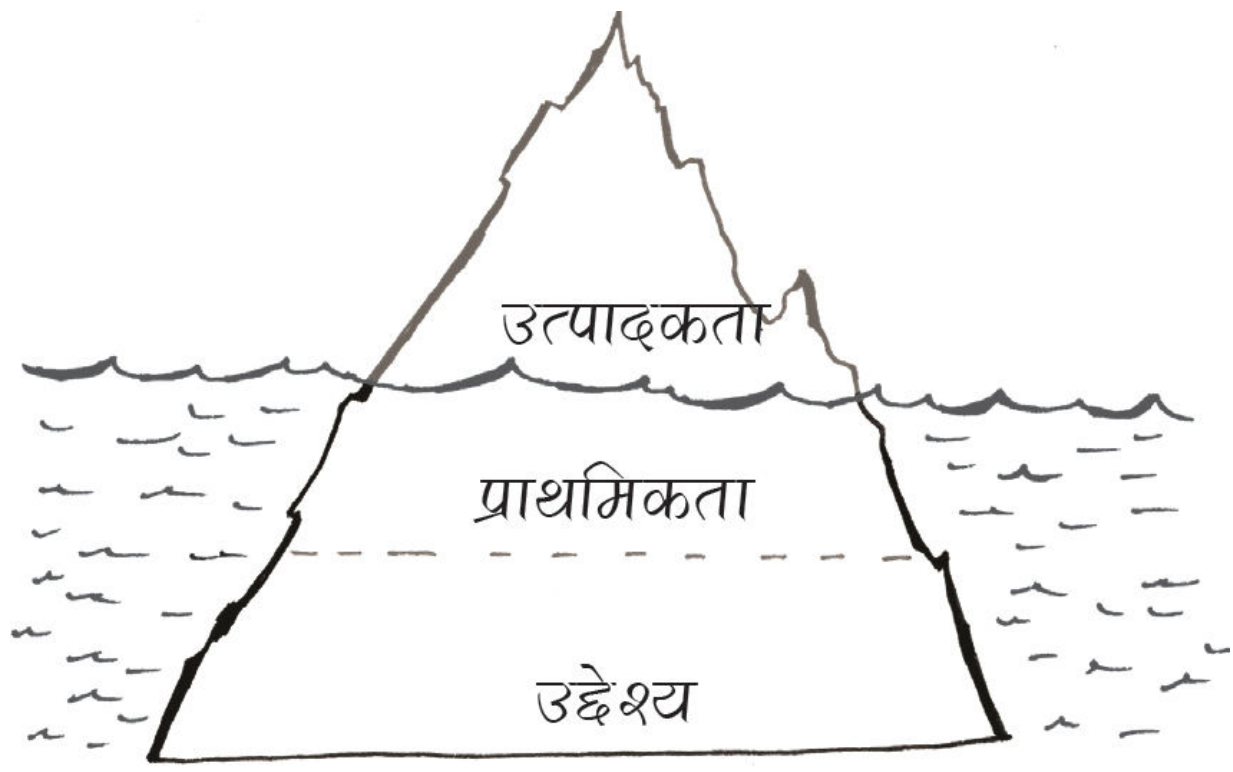
-विल रोजर्स

## असाधारण परिणाम

हमारे जीवन में एक चीज़ को अमल में लाने की एक सामान्य और प्राकृतिक लय होती है, जिसका एक सरल सा सूत्र बन जाता है - उद्देश्य, प्राथमिकता और उत्पादकता। ये तीनों सदैव जुड़े रहते हैं और हमारे जीवन में एक-दूसरे की उपस्थिति को हमेशा महसूस कराते रहते हैं। इनके सूत्र जीवन में उन दो क्षेत्रों तक ले जाते हैं, जहाँ हम इस एक चीज़ को अमल में लाते हैं अर्थात् एक बड़ी चीज़ और एक छोटी चीज़।

आपकी एक बड़ी चीज़ आपका उद्देश्य होता है और छोटी चीज़ आपकी प्राथमिकता होती है, जिसके अनुसार काम करके आप इस उद्देश्य को प्राप्त करते हैं। अत्यधिक उत्पादक लोग एक उद्देश्य से शुरुआत किया करते हैं और इसे किसी दिशा सूचक की तरह इस्तेमाल में लाया करते हैं। वे अपने उद्देश्य को अपने जीवन की प्राथमिकताएँ निर्धारित करने और उसके अनुरूप काम करने के लिए काम में लाते हैं। यह असाधारण परिमाण प्राप्त करने का सीधा सा रास्ता है।

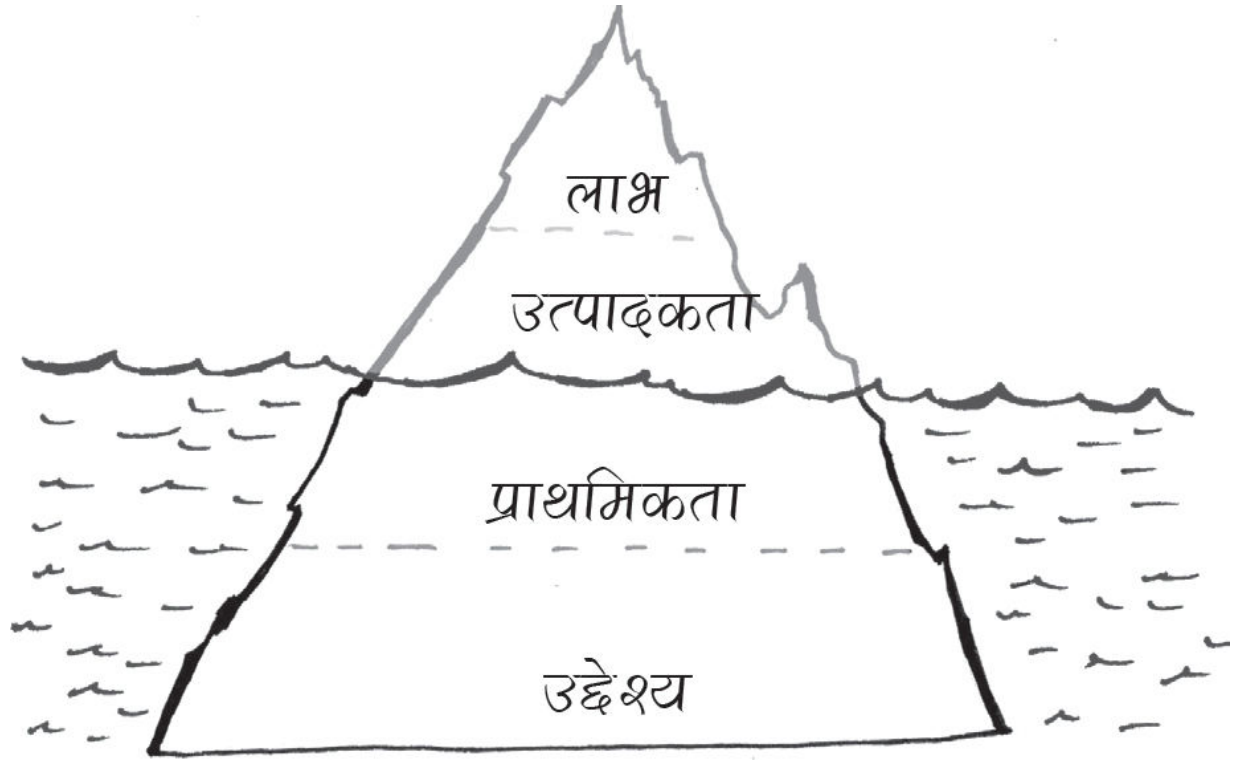
उद्देश्य, प्राथमिकता और उत्पादकता को किसी आइसबर्ग के तीन हिस्सों की तरह देखना चाहिए, जिसका केवल 1/9 हिस्सा पानी के ऊपर रहता है और आप केवल इसका ऊपरी कोना ही देख पाते हैं। इसी तरह से उद्देश्य, प्राथमिकता और उत्पादकता आपस में जुड़े रहते हैं। आप जो देखते हैं, उसका निर्धारण आप जो नहीं देख पाते हैं, उसके आधार पर होता है।



चित्र 22 . उत्पादकता उद्देश्य और प्राथमिकता से निर्देशित होती है।

लोग जितने अधिक उत्पादक होंगे, उद्देश्य और प्राथमिकताएँ उन्हें उतना ही आगे बढ़ने को प्रोत्साहित करेंगी। यही व्यापार में अतिरिक्त लाभ अर्जित करने के लिए भी लागू होता है। लोगों को उत्पादकता और लाभ दिखाई देता है, मगर कंपनी की नींव में उद्देश्य और प्राथमिकता रहते हैं। सभी उद्यमी उत्पादकता और लाभ तो चाहते हैं, मगर वे अक्सर इसके आधार में बसे लक्ष्य और उसके अनुसार तय की जाने वाली प्राथमिकताओं को भुला देते हैं।

निजी उत्पादकता हरेक उद्यम में लाभ अर्जित करने का आधार स्तम्भ है। इन दोनों को एक दूसरे से अलग नहीं किया जा सकता। किसी व्यापार में अनुत्पादक लोगों का कोई काम नहीं होता, इसके बावजूद चमत्कारिक रूप से ऐसे व्यापार में भी लाभ हासिल होते देखा जा सकता है। **एक उत्पादक व्यक्ति ही एक समय में बड़े उद्यमों को खड़ा करता है।** और इसमें आश्चर्य नहीं है कि सर्वाधिक उत्पादक लोग ही उनके उद्यमों में सर्वाधिक लाभ और उपलब्धियाँ हासिल करते हैं।



चित्र 23 . व्यापार में लाभ और उत्पादकता दोनों ही उद्देश्य और प्राथमिकता से निर्देशित होते हैं।

उद्देश्य, प्राथमिकता और उत्पादकता को आपस में जोड़ने से यह तय होता है कि आपका व्यापार अन्य सफल व्यक्तियों और लाभ कमाने वाले अन्य उद्यमों की तुलना में कितनी ऊँचाई तक जाएगा। इसको समझना असाधारण परिणाम प्राप्त करने का प्रमुख सूत्र है।

## अध्याय 13 किसी उद्देश्य के साथ जीना

...तो आप एक असाधारण जीवन का निर्माण करने के लिए उद्देश्य का इस्तेमाल किस तरह से करेंगे? एबेनेज़र स्कूज हमें दिखा रहे हैं -

जीवन का अर्थ स्वयं को खोजना नहीं है, बल्कि स्वयं का निर्माण करना है।  
-जॉर्ज बर्नार्ड शॉ

वास्तव में वह एक बेहद असंवेदनशील, कंजूस और लालची आदमी था, जो क्रिसमस और उन सभी चीज़ों से नफ़रत करता था, जिनसे लोगों को खुशी मिलती है। उसका नाम कंजूसी और कमीनेपन का एक उदाहरण बन गया था और ऐसा व्यक्ति शायद ही किसी को कुछ सिखा सकता हो, फिर भी चार्ल्स डिकेंस द्वारा 1843 में लिखे क्लासिक ए *क्रिसमस कैरोल* में वह ऐसा करता है।

इसमें स्कूज के कट्टरपंथी, उदासीन, और अपनों के लिए बेपरवाह व्यक्ति से विचारशील, देखभाल करने और स्नेह रखने वाले व्यक्ति में पूरी तरह से बदलाव की कहानी हमारे लिए यह समझने का बढ़िया उदाहरण है कि हमारा भाग्य किस तरह से हमारे निर्णयों के आधार पर तय होता है, हमारा जीवन हमारे चयन से आकार पाता है। एक बार फिर कह सकते हैं कि काल्पनिक कथा हमें एक ऐसा सूत्र देती है, जिसका पालन करके हम असाधारण परिणामों भरा असाधारण जीवन पा सकते हैं। मैं आपसे क्षमा चाहते हुए और थोड़ी सी साहित्यिक छूट चाहते हुए इस कालजयी कहानी को आपको फिर सुनाना चाहता हूँ।

एक बार क्रिसमस की शाम को एबेनेज़र स्कूज का सामना अपने व्यापार के पुराने सहभागी जैकब मार्ले की बीमार आत्मा से होता है। हमें नहीं पता कि यह सपना है या ऐसा सचमुच हो रहा है। मार्ले विलाप करते हुए कहता है, "मैं आज तुम्हें यह चेतावनी देने के लिए आया हूँ कि तुम्हारे पास मेरी नियति से बचने का आज एक और मौक़ा और उम्मीद है। अतीत, वर्तमान और भविष्य से तीन आत्माएँ तुम्हारा भूत की तरह पीछा करेंगी। हमारे बीच जो कुछ घटा है, उसे याद रखो।"

अब थोड़ा रुककर यह सोचते हैं कि स्कूज कौन था। चार्ल्स डिकेंस उसका वर्णन ऐसे व्यक्ति के रूप में करते हैं, जिसके पुराने लक्षण उसके अंदर जम चुके हैं। अपनी मुट्टी को कसकर भींचे हुए, सिर झुकाए हुए और हाथ दबोचे हुए स्कूज पूरे संकल्प के साथ कम से कम खर्च करता था और ज़्यादा से ज़्यादा संचित करने का प्रयास करता था। वह अपनी बातें गुप्त रखने वाला और अकेलापन पसंद करने वाला था। सड़क पर चलता कोई भी व्यक्ति न तो रुककर उसका अभिवादन करता था, न ही वह किसी का करता था। न तो कोई उसकी चिंता करता था, न ही वह किसी की परवाह करता था। वह एक कड़वा, मतलबी, लोभी और पापी बूढ़ा था, देखने में ठंडा, उत्साहहीन और छूने में भी वैसा ही। उसकी जिन्दगी बिल्कुल अकेले कट रही थी और दुनिया उसके लिए बहुत बेकार थी।

उस शाम को उन तीन आत्माओं ने स्कूज का अतीत, वर्तमान और भविष्य दिखाने के लिए उससे मुलाकात की। इस भ्रमण के दौरान उसे अहसास हुआ कि वह किस तरह का आदमी बन चुका है, अभी उसका जीवन किस तरह गुज़र रहा है और अंत में उसके साथ और उसके अपनों के साथ क्या-क्या घटने वाला है। यह बहुत ही भयानक अनुभव था, जिसने उसे हिला डाला था। अगले दिन सुबह जागने पर वह बहुत ही अस्थिर था। उसे समझ में नहीं आ रहा था कि यह सब वास्तव में घटित हुआ था या कोई सपना था, मगर उसे यह समझ में आ गया था कि अभी भी उसके पास अपने भाग्य को बदलने का समय है। खुशी से भरकर वह सड़क की ओर भागा और मिलने वाले पहले लड़के से कहा कि जाकर बाज़ार में बिक रहा सबसे बड़ा पेरू पक्षी खरीद लाए और उसे अज्ञात रूप से उसके नौकर बॉब क्रेचिट के घर पर भिजवा दे। किसी सभ्य आदमी को देखकर वह कभी ज़रूरतमंद लोगों की मदद करने की गुहार ठुकरा देता था, लेकिन अब उसने अपने व्यवहार के लिए क्षमा माँगते हुए अपनी संपत्ति का बड़ा हिस्सा गरीबों को दान करने की कसम खाई।

अंत में एबेनेज़र अपने भतीजे के घर जाता है, जहाँ वह अपनी मूर्खताओं के लिए क्षमा याचना करता है और छुट्टी के दिन रात के भोजन के लिए रुकने का निमंत्रण स्वीकार कर लेता है। उसका भतीजा, बहू और अन्य मेहमान दिल को छूने वाले आनंद से चकित रह जाते हैं। उन्हें विश्वास ही नहीं होता कि यह वही स्कूज है।

अगली सुबह बॉब क्रेचिट को काम पर आने में देरी हो जाती है और उसका सामना स्कूज से होता है। “इतनी देर से आने का क्या मतलब है? मैं अब इस तरह की चीज़ों को बर्दाश्त नहीं करूँगा।” इससे पहले कि ऐसा कोई समाचार आए, घबराए हुए क्रेचिट ने उसे कहते हुए सुना, “और इसीलिए मैं तुम्हारा वेतन बढ़ा रहा हूँ।”

स्कूज आगे जाकर क्रेचिट के परिवार का संरक्षक बन गया। उसने उसके अपाहिज बेटे टाइनी टिम का इलाज करवाया और उसके दूसरे पिता जैसा बन गया। स्कूज ने अपना बाकी जीवन दूसरों की भलाई के लिए अपना समय और धन खर्च करके बिताया।

भले ही यह एक साधारण सी कहानी है, मगर इसके जरिए चार्ल्स डिकेंस हमें असाधारण जीवन जीने का एक सरल सा सूत्र देते हैं: किसी उद्देश्य के साथ जीवन बिताएँ, प्राथमिकता के अनुरूप जीवन बिताएँ और उत्पादकता के लिए जीवन बिताएँ।

जब मैं इस कहानी के बारे में गहन विचार करता हूँ, तो मुझे लगता है कि चार्ल्स डिकेंस हमें क्या कर रहे हैं और हमारे लिए क्या महत्वपूर्ण है आदि के जीवन में सम्मिश्रण की ओर इशारा कर रहे हैं। वे बताते हैं कि हम जो कुछ बड़े महत्त्व के साथ करते हैं, वही हमारी प्राथमिकता होता है और हमारी उत्पादकता हमारे कार्यों के परिणाम के तौर पर आती है। वे हमारे जीवन को सिलसिलेवार चयन के नतीजों की तरह बताते हैं, जिसमें **हमारा उद्देश्य हमारी प्राथमिकता को तय करता है और हमारी प्राथमिकता हमारे काम की उत्पादकता का कारण बनती है।**

डिकेंस के अनुसार हम कौन हैं, यह हमारा उद्देश्य तय करता है।

स्कूज का चरित्र पारदर्शी और आसानी से समझ में आने जैसा है। अतः कहानी *क्रिसमस कैरोल* को चार्ल्स डिकेंस के चश्मे से देखने की कोशिश करते हैं। जब हम स्कूज के जीवन में प्रवेश करते हैं, तो समझ में आता है कि उसके जीवन का एकमात्र उद्देश्य धन कमाना है। वह एक ऐसा जीवन चुनता है, जिसमें वह या तो धन के लिए ही काम करता है या फिर इस धन को अकेले ही संचित करके रखना चाहता है। वह लोगों की अपेक्षा धन की परवाह अधिक करता है और उसका विश्वास है कि धन के बल पर कुछ भी किया जा सकता है। उसके इस लक्ष्य के मुताबिक उसकी प्राथमिकता तय है - अपने लिए अधिकाधिक धन एकत्र करना। स्कूज के लिए सिक्के इकट्ठे करना ही एकमात्र लक्ष्य है। इसके परिणामस्वरूप उसकी उत्पादकता भी हमेशा धन कमाने तक ही सीमित रहती है। वह इससे छुट्टी तभी पाता है, जब वह इस धन को गिन रहा होता है। कमाना, बचत करना, उधार देना, वापस लेना, गिनना इन्हीं सब कामों में उसका दिन बीतता है। वह एक लालची, स्वार्थी व्यक्ति है, जिस पर अपने आस-पास रहने वाले लोगों की परिस्थिति और भावनाओं का कोई असर नहीं पड़ता।

स्कूज के मानकों के मुताबिक वह अपने उद्देश्य को पूरा करने में बहुत ही उत्पादक व्यक्ति है। अन्य लोगों के लिए उसका जीवन दयनीय और दुःखों से भरा हो सकता है।

यह कहानी यहीं खत्म हो सकती थी, यदि उसके पुराने साथी ने उसे एक नई दृष्टि न दी होती। जैकब मार्ले नहीं चाहता था कि स्कूज उसके समान ही खराब अंत की ओर जाए। अतः उसके बाद स्कूज के साथ क्या हुआ? चार्ल्स डिकेंस के अनुसार उसके जीवन का उद्देश्य बदल गया और इससे उसकी सबसे बड़ी प्राथमिकता भी बदल गई, जिसके चलते उसकी उत्पादकता का पैमाना बदल गया। मार्ले के दखल के बाद स्कूज ने नए लक्ष्य की परिवर्तनकारी शक्ति को अपने आप में महसूस किया।

तो वह कौन बन गया? आइए देखते हैं।

कहानी खत्म होने तक स्कूज का उद्देश्य केवल धन कमाना नहीं रह जाता, बल्कि लोगों से जुड़ना हो जाता है। अब वह लोगों की परवाह करता है। वह लोगों की आर्थिक स्थिति और उनकी शारीरिक स्थिति की परवाह करता है। वह दूसरों से अच्छे रिश्ते बनाने में आनंद महसूस करता है, मदद का हाथ बढ़ाने में खुशी महसूस करता है। अब वह धन को इकट्ठा करके रखने की बजाय लोगों की मदद करने में अधिक रुचि लेने लगा और यह मानने लगा कि धन अच्छे काम के लिए ही उपयोग में लाना चाहिए।

उसकी प्राथमिकता क्या थी? पहले वह धन की बचत करता था और लोगों का इस्तेमाल करता था और अब वह अपने धन का इस्तेमाल लोगों को बचाने के लिए करने लगा। अब उसकी सबसे बड़ी प्राथमिकता इतना धन कमाना हो गई, जिससे अधिक से अधिक लोगों की मदद की जा सके। उसका काम क्या था? अब वह दिनभर इस काम में व्यस्त रहता था कि उसके धन की एक-एक पाई दूसरों के काम आ सके।

यह रूपांतरण उल्लेखनीय है, और इसका संदेश एकदम सीधा है। **हम कौन हैं और कहाँ जाना चाहते हैं, इसी के आधार पर तय होता है कि हम क्या करते हैं और क्या अर्जित करते हैं।**

किसी उद्देश्य के साथ बिताया जा रहा जीवन सबसे अधिक ताक़तवर और प्रसन्न होता है।

## खुशी प्राप्त करने का उद्देश्य

आप अधिकाधिक लोगों से पूछें कि वे जीवन में क्या चाहते हैं और आपको अधिकतर लोगों से यह उत्तर मिलेगा कि वे जीवन में खुशी चाहते हैं, हालाँकि हम सभी के पास इसके लिए कई तरह के उत्तर हुआ करते हैं, फिर भी उन सबमें सबसे ज़्यादा दिया जाने वाला उत्तर खुशी ही है और इसी के बारे में हम लोग सबसे कम जानते हैं। हमारी प्रेरणा जो भी हो, हम लोग जीवन में जो कुछ भी करते हैं, उसका अंतिम लक्ष्य अपने आप को खुशहाल बनाना ही होता है और फिर भी हम इसके ग़लत ही अर्थ निकालते हैं। खुशी उस तरह से जीवन में नहीं आती, जिस तरह हम सोचते हैं।

इसे और स्पष्ट करने के लिए मैं एक और पुरानी कहानी आपके साथ साझा करता हूँ।

## भीख का कटोरा

एक सुबह अपने महल से बाहर आते हुए एक बार एक राजा का सामना एक भिखारी से हो गया। उसने भिखारी से पूछा, "तुम्हें क्या चाहिए?" भिखारी ने हँसते हुए कहा, "पूछ तो ऐसे रहे हो, जैसे मेरी सारी इच्छाएँ पूरी कर सकते हो।" उसके उत्तर से कुपित होकर राजा बोला, "हाँ, मैं सब कुछ दे सकता हूँ।" भिखारी ने उसे चेतावनी दी, "मुझसे कोई भी वादा करने से पहले दो बार सोच ले राजा।"

यह भिखारी कोई साधारण भिखारी नहीं था, बल्कि राजा के पिछले जन्म का गुरु था, जिसने उससे वादा किया था कि "अगले जन्म में मैं तुम्हारे पास आऊँगा, तुम्हें जगाने। इस जीवन को तो तुमने गँवा दिया, मगर अगले जन्म में मैं तुम्हें चेतावनी देने अवश्य आऊँगा।"

राजा ने अपने मित्र को पहचाना नहीं। वह बोला, “मे बहुत ही ताकतवर राजा हूँ, मे तुम्हारी किसी भी इच्छा को पूरा कर सकता हूँ। भिखारी ने कहा, “मेरी इच्छा बड़ी ही साधारण सी है। क्या तुम मेरे इस भीख के कटोरे को भर सकते हो?” “क्यों नहीं!” राजा बोला और उसने अपने वज़ीर से उस कटोरे को धन से भरने का आदेश दिया। वज़ीर ने ऐसा ही किया, मगर जैसे ही वह कटोरे में धन डालता, वह धन गायब हो जाता। वह बार-बार धन लाता और कटोरे में डालता रहा, मगर धन कटोरे में जाकर गायब होता रहा।

भिखारी का कटोरा खाली ही बना रहा।

यह बात सारे राज्य में फैल गई और कई लोग आस-पास जमा हो गए। राजा की प्रतिष्ठा और ताकत सब कुछ ढाँव पर लगा था, अतः उसने वज़ीर से कहा, “भले ही मेरा राज्य चला जाए, मैं उसे खोने के लिए तैयार हूँ, मगर मैं इस भिखारी के सामने हार नहीं मानना चाहता।” वह अपना धन उस कटोरे में डालता गया। हीरे, मोती, सोना, चाँदी, पन्ने... और सब कुछ कटोरे में जाते ही गायब होता गया। उसका खज़ाना भी खाली होता गया।

और इसके बावजूद कटोरा खाली ही बना रहा। अंत में सारी जनता के सामने राजा भिखारी के चरणों में गिर गया और बोला, “तुम जीते, मैं हारा, मगर जाने से पहले मेरी जिज्ञासा शांत करते जाओ। इस कटोरे का रहस्य क्या है?”

भिखारी ने विनम्रता से उत्तर दिया, “कोई रहस्य नहीं है। यह कटोरा मनुष्यों की इच्छाओं से बना है।”

जीवन की बड़ी चुनौतियों में से एक यह भी है कि अपने जीवन के उद्देश्य को भिखारी के इस कटोरे जैसा नहीं बनने देना है। एक पैदे रहित गड्ढे में अपने आप को खुश रखने के लिए एक के बाद दूसरी इच्छाएँ उपजती जाती हैं। यह हारने वाली स्थिति है।

धन कमाना और वस्तुएँ हासिल करना आदि सारे काम खुशी हासिल करने के लिए किए जाते हैं और हमें लगता है कि इनसे खुशी आएगी। कभी-कभी ऐसा होता भी है। धन या वस्तुओं के होने से हमारी खुशी का मीटर थोड़ी देर के लिए ऊपर जा सकता है, मगर थोड़ी देर बाद यह फिर नीचे चला जाता है। महानतम विद्वानों ने युगों-युगों से खुशी को लेकर अनेक पड़ताल की हैं और उनके निष्कर्ष एक से ही रहे हैं - केवल धन पास में होने से स्थायी खुशी का मिलना सुनिश्चित नहीं किया जा सकता।

हमारी परिस्थितियाँ हमें किस तरह से प्रभावित करती हैं, यह हम उन्हें किस तरह से परिभाषित करते हैं, इस पर भी निर्भर करता है। यदि हमारे पास भविष्य को लेकर बड़ा चित्र नहीं होगा, तो हम केवल क्रमिक सफलता पाने के फेर में उलझ सकते हैं। क्यों? एक बार जब हम जो चाहते हैं, वह हमें मिल जाता है, तो हमारी खुशी उसके थोड़ी देर बाद ही तिरोहित हो जाती है, क्योंकि जो हमें मिला होता है, हम जल्दी ही उसके आदी हो जाते हैं। यह हरेक के साथ होता है और धीरे-धीरे वह उस वस्तु से ऊबने लगता है और उसके मन में फिर किसी नई वस्तु को पाने की इच्छा जागने लगती है। सबसे खराब बात यह होती है कि हमें जो मिला है, उसका पूरी तरह से अनुभव करने, थोड़ा ठहर कर उसका स्वाद लेने का अवसर हम अपने आप को देते ही नहीं हैं, क्योंकि हम एक वस्तु प्राप्त करते ही तुरंत उठ खड़े होते हैं और अगले काम में जुट जाते हैं। यदि हम सावधान न रहें, तो हम चीज़ों को पाने और हासिल करने की दौड़ में लगे रहेंगे और अपनी उपलब्धियों का पूरा आनंद तक न ले पाएँगे। ऐसा करके ताउम्र किसी भिखारी की तरह जीवन जी सकते हैं, मगर जिस दिन हमें इस बात का अहसास होता है, उसी दिन हमारा जीवन बदल जाता है। आखिर, ऐसी खुशी जो सदैव हमारे साथ रहे, उसे कैसे पाया जाए?

## खुशी अपेक्षाओं की तृप्ति के मार्ग पर ही मिलती है।

अमेरिकन साइकोलॉजिकल असोसिएशन के पूर्व अध्यक्ष डॉ. मार्टिन सेलिगमैन का विश्वास है कि हमारी खुशी में पाँच घटक शामिल होते हैं - सकारात्मक भावनाएँ और खुशी, उपलब्धियाँ, रिश्ते, संलग्नता और अर्थ। इनमें से वे संलग्नता और अर्थ को सबसे अधिक महत्त्वपूर्ण मानते हैं। अपने जीवन को अर्थपूर्ण बनाने के लिए अत्यधिक संलग्नता स्थायी प्रसन्नता पाने का रास्ता है। जब हमारे दैनिक कार्य किसी बड़े उद्देश्य की पूर्ति के लिए हुआ करते हैं, तो अधिक सशक्त और स्थायी खुशी घटित होती है।

उदाहरण के लिए धन को ही ले लें। चूँकि धन किसी चीज़ को पाने और अधिक हासिल करने का बड़ा उदाहरण होता है। कई लोग धन कैसे कमाना है, केवल इसी बारे में ग़लतफहमी नहीं रखते, बल्कि उन्हें यह भी ग़लतफहमी होती है कि धन से ही खुशी हासिल की जा सकती है। मैंने अनुभवी उद्यमियों से लेकर हाई स्कूल के विद्यार्थियों तक हर व्यक्ति को धन कमाने के बारे में पढ़ाया है। जब भी मैं पूछता हूँ, “आप और कितना धन कमाना चाहते हो? मुझे हर तरह के उत्तर मिलते हैं, मगर संख्या बहुत अधिक होती है।” जब मैं पूछता हूँ कि “आपको यह संख्या कहाँ से मिली?” तो अक्सर एक सा उत्तर मिलता है, “हमें नहीं पता।” फिर मेरा प्रश्न होता है, “आपके मन में धनी व्यक्ति को लेकर क्या धारणा है?” निरपवाद रूप से मुझे दस लाख डॉलर से आगे के अंक तक की संख्याएँ सुनने में आती हैं। जब मैं पूछता हूँ कि “यह संख्या क्यों चुनी?” तो उनका अक्सर उत्तर होता है, “यह सुनने में ढेर सारे धन का आभास देती है।” मेरी प्रतिक्रिया होती है, “यह है भी और नहीं भी। यह इस बात पर निर्भर करता है कि आप इस धन के साथ क्या करते हैं।”

मेरा विश्वास है कि **आर्थिक रूप से सक्षम लोग वे होते हैं, जिनके पास धन आता तो है, मगर उन्हें जीवन में किसी उद्देश्य के लिए काम नहीं करना पड़ता।** अब कृपया अनुभव करें कि यह परिभाषा हर उस व्यक्ति के सामने एक चुनौती उपस्थित करती है, जो इस चुनौती को स्वीकार करना चाहता है। आर्थिक रूप से सक्षम होने के लिए भी आपके जीवन का कोई उद्देश्य होना चाहिए। दूसरे शब्दों में बिना उद्देश्य के आपको कभी भी यह समझ में नहीं आएगा कि आपके पास पर्याप्त धन हो गया है और इसके कारण आप कभी भी आर्थिक रूप से सक्षम हुआ महसूस नहीं करेंगे।

ऐसा नहीं है कि अधिक धन होने से आप को खुशी नहीं होगी। एक सीमा तक ऐसा होगा, मगर उसके बाद यह सिलसिला थम जाएगा। ज़्यादा धन आपको सतत रूप से अभिप्रेरित करता रहे, यह इस बात पर निर्भर करेगा कि आप ज़्यादा क्यों चाहते हैं। ऐसा कहा जाता है कि आपके साध्य आपके साधनों को न्यायसंगत नहीं ठहरा सकते, मगर सावधानी यह रखनी चाहिए कि खुशी हासिल करते समय आपका हरेक लक्ष्य खुशी पर जाकर ही खत्म होगा, चाहे उसके लिए कोई भी रास्ता चुना जाए। धन हासिल करने के लक्ष्य से ही धन कमाना अपने साथ खुशी लेकर आए ही, यह ज़रूरी नहीं। खुशी तब मिलती है, जब आपका कोई ऐसा उद्देश्य पूरा हो जाता है, जो सिर्फ़ धन कमाने की तुलना

में बड़ा हो। इसीलिए हम कहते हैं कि खुशी किसी लक्ष्य की प्राप्ति के रास्ते पर ही मिलती है।

## उद्देश्य की ताकत

ताकत प्राप्त करने का सबसे सीधा रास्ता उद्देश्य है, जो व्यक्तिगत शक्ति का आधारभूत स्रोत होता है, यानी कोई विश्वास और उस पर डटे रहने की शक्ति। असाधारण परिणामों का नुस्खा यह जानना होता है कि आपके लिए क्या महत्त्व रखता है और उसके अनुसार रोज़ की खुराक के कौन-कौन से काम करने हैं। जब आपके जीवन का एक निश्चित उद्देश्य होता है \* तो स्पष्टता तेज़ी से आती है, दिशा में आपका विश्वास बढ़ जाता है, जिससे तेज़ी से निर्णय लेने की क्षमता बढ़ जाती है। जब आप तुलनात्मक दृष्टि से तेज़ी से निर्णय ले पाते हैं, तो आप अक्सर सबसे पहले निर्णय लेते हैं और आपको सर्वोत्कृष्ट चयन के अवसर मिलते हैं। जब आपके पास सर्वश्रेष्ठ विकल्प होते हैं, तो आपके पास सर्वश्रेष्ठ अनुभव के अवसर भी होते हैं। इस तरह से लक्ष्य को लेकर स्पष्टता होने से आपको जीवन में सर्वश्रेष्ठ संभावित परिणाम मिलते हैं और सर्वश्रेष्ठ अनुभव होते हैं।

यह उद्देश्य आपकी तब भी मदद करता है, जब चीज़ें ठीक तरह से काम न कर रही हों। कई बार जीवन बेहद कठिन हो जाता है और कोई रास्ता दिखाई नहीं देता। जब लक्ष्य ऊँचा हो, जीवन जीने का तरीका ऊँचा हो, तब थोड़ी-बहुत दिक्कतें आना स्वाभाविक हैं और सही भी है। हम सभी इस अनुभव से गुज़रते हैं। आप क्या कर रहे हैं, इसे जानना कई बार आपको परिस्थितियों का सामना ज़्यादा डटकर करने की प्रेरणा और अभिप्रेरणा देता है। सफलता अर्जित करने के लिए किसी बात से लंबे समय तक जुड़े रहना ज़रूरी है। यह असाधारण परिणाम प्राप्त करने के लिए बेहद आवश्यक है।

उद्देश्य हमें अपने रास्ते पर जमे रहने के लिए उत्साह और ऊर्जा प्रदान करता है। जब आपका काम आपके उद्देश्य से जुड़ जाता है, तो आप एक लय में आ जाते हैं, जिस राह पर आप चल रहे हैं, उसकी पदचाप उद्देश्य की राह की चाप से और आपके दिल और दिमाग़ की चाप से मिलने लगती है। उद्देश्य के साथ जीवन बिताएँ और यदि काम करते समय आप गुनगुनाने लगेँ और थोड़ी सीटी बजाने लगेँ तो आश्चर्य करने की आवश्यकता नहीं है।

जब आप अपने आप से पूछते हैं कि मैं अपने जीवन में वह एक चीज़ क्या कर सकता हूँ, जो मेरे लिए अत्यधिक महत्त्व रखती है और जिसे करने से मेरे लिए बाक़ी काम आसान या अनावश्यक हो जाएँगे, तो यहाँ आप एक चीज़ की ताकत का इस्तेमाल अपने जीवन के उद्देश्य को पूरा करने के लिए कर रहे होते हैं।

बड़े विचार

- 1 . **खुशी उपलब्धि की राह में ही मिलती है।** हम सब खुश होना चाहते हैं, मगर केवल इसकी चाह करना इसे पाने का रास्ता नहीं हो सकता। असीमित खुशी को पाने का सटीक रास्ता तब मिलता है, जब आप अपने जीवन के लिए कोई बड़ा उद्देश्य निर्धारित करते हैं। जब आप अपने दैनिक कामों को कोई अर्थ और उद्देश्य प्रदान करते हैं।
- 2 . **अपने लिए किसी 'बड़े क्यों' की खोज करें।** अपने आप से पूछें कि आपको किस बात से ऊर्जा मिलती है और उसके द्वारा अपने लिए जीवन का उद्देश्य तय करें। वह कौन सी चीज़ है, जो आपको सुबह बिस्तर छोड़ने पर मजबूर करती है और थके होने के बावजूद दिनभर काम में लगाए रखती है? मैं इसे कभी-कभी आपका 'बड़ा क्यों' कह देता हूँ। इसी के कारण आप जीवन में उत्साहित महसूस करते हैं। इसी के कारण आप वह सब कर रहे हैं, जो आप किया करते हैं।
- 3 . **उत्तर की बजाय दिशा को चुनें।** 'उद्देश्य' शब्द सुनने में भारी-भरकम लग सकता है, पर ऐसा होता नहीं है। इसे उस एक चीज़ की तरह से देखें, जो आप अपने जीवन में करना चाहते हैं। ऐसी किसी चीज़ को लिखने की कोशिश करें, जिसे आप अपने जीवन में हासिल करना चाहते हैं और फिर लिखें कि आप इसे कैसे हासिल करेंगे।

मेरे लिए इसका अर्थ है, "मेरा उद्देश्य यह है कि मेरे द्वारा दी जा रही शिक्षा और लेखन से लोग जहाँ तक संभव हो अपने जीवन को महान बना सकें। अतः मेरा जीवन कैसा दिखेगा?"

अध्यापन ही मेरी एक चीज़ है और इसे करते-करते तीस साल बीत गए हैं। पहले मैं ग्राहकों को मार्केटिंग के बारे में सिखाता था कि बड़े निर्णय कैसे लिए जाएँ, फिर मैं सेल्स मीटिंग और वन टु वन मीटिंग के दौरान कक्षा में सेल्स कर्मियों को पढ़ाया करता था। इसके बाद बिज़नेस कक्षाओं में पढ़ाया करता था। उसके बाद यह अध्यापन उच्च स्तरीय प्रदर्शन के प्रारूप और अत्यधिक उपलब्धियों पर आधारित रहा और उसके बाद पिछले दस सालों में मेरा अध्यापन जीवन को गढ़ने वाले मूल्यों के शिक्षण पर आधारित रहा है। मैं जो पढ़ाता हूँ, उसका प्रशिक्षण देता हूँ और फिर उसे अपने लेखन से आगे बढ़ाता हूँ।

एक दिशा चुनें, उसी राह पर चलना शुरू करें और फिर देखें कि कैसा लगता है। समय के साथ स्पष्टता आती जाती है और यदि आपको लगता है कि आपको इसमें मज़ा नहीं आ रहा है, तो आपके पास अपना मन बदलने और दूसरा रास्ता चुनने की आज़ादी हमेशा मौजूद रहती है। यह आपका जीवन है।

\* अपनी एक चीज़ को जानता चाहते हैं? 1 [thing.com/my.purpose](http://thing.com/my.purpose) पर जाकर देखें।

# अध्याय 14 अपनी प्राथमिकताओं के अनुसार जीना

“क्या आप मुझे बताएँगे कि मुझे यहाँ से किस रास्ते की ओर जाना चाहिए?”

योजनाएँ बनाने की क्रिया भविष्य को वर्तमान में ले आती है,  
जिससे आप इसके बारे में कुछ अभी कर ही डालें।  
-ऐलन लाकेन

“यह तो निर्भर करेगा कि आप जाना कहाँ चाहते हो,” कैट ने कहा।

“मुझे इसकी ज़्यादा परवाह नहीं...” ऐलिस ने कहा।

“तो फिर तुम कहीं भी जाओ, इससे कोई फ़र्क़ नहीं पड़ेगा...” कैट ने जवाब दिया।

लेविस कैरोल के *ऐलिस एडवेंचर्स इन वंडरलैंड* में ऐलिस की चेशायर कैट से उत्कृष्ट बातचीत उद्देश्य और प्राथमिकताओं के संबंध को बेहतरी से स्पष्ट करती है। उद्देश्य के साथ जीना शुरू करें और आपको पता चल जाएगा कि आपको जाना कहाँ है। अपनी प्राथमिकताओं के साथ जीवन बिताएँ और आप समझने लगेंगे कि वहाँ जाने के लिए क्या करना होगा।

हर नया दिन शुरू होते ही हमारे पास चयन का एक विकल्प होता है। हम अपने आप से पूछ सकते हैं कि “मैं क्या करूँ?” या “मुझे क्या करना चाहिए?” बिना दिशा, बिना उद्देश्य के भी आप जो कुछ करेंगे, वह आपको कहीं न कहीं ले ही जाएगा, मगर जब आप किसी उद्देश्य के साथ जीते हैं, तो आपके पास निश्चित ही कुछ ऐसा होगा, जिसे आपको करना ही चाहिए और जिसे करने से आप निश्चित ही जहाँ जाने का उद्देश्य लिए हुए हैं, आपको जहाँ जाना चाहिए, वहाँ पहुँचेंगे। जब आप अपने जीवन का कोई उद्देश्य तय कर लेते हैं, तो अपनी प्राथमिकताओं के साथ जीना प्रमुख हो जाता है।

**लक्ष्य के लिए अभी क्या करें?**

जिस तरह से एबेनेज़र स्कूज ने अपने जीवन का उद्देश्य खोजा था, उसी तरह हमारा जीवन भी हमारे द्वारा दिए गए उद्देश्य के अनुसार चलता है, मगर वहाँ भी संघर्ष बना रहता है, जिसका सामना उसने भी किया था। उद्देश्य में ऐसी ताक़त होती है कि वह हमारे द्वारा तय की गई प्राथमिकता की ताक़त के सीधे अनुपात में हमारे जीवन को आकार देता है।  
**प्राथमिकता के बिना उद्देश्य शक्तिहीन हो जाता है।**

संक्षेप में यहाँ हम *प्राथमिकता* की बात कर रहे हैं, प्राथमिकताओं की नहीं और यह शब्द 14 वीं सदी में लैटिन शब्द *प्रायर* से आया था, जिसका अर्थ होता है पहले। यदि कोई काम *सबसे ज़्यादा महत्त्वपूर्ण* है, तो यह 'प्राथमिकता' हुआ करता था। दिलचस्प बात यह है कि यह शब्द 20 वीं सदी तक इसी तरह एकवचन में बना रहा। इसके बाद लोगों ने इसे जीवन में जो भी कुछ *महत्त्वपूर्ण* है, इस अर्थ में पदावनत कर दिया और 'प्राथमिकताएँ' शब्द अस्तित्व में आया। ऐसा होते ही इसका प्रारंभिक अभिप्राय खत्म होने के बाद 'सबसे महत्त्वपूर्ण', 'मुख्य चिन्ता' और 'तत्काल ध्यान देने योग्य' जैसे शब्द आए, ताकि इस शब्द के मूल सार को पुनः हासिल किया जा सके। आज हम प्राथमिकता के साथ 'सर्वोच्च', 'एकमात्र', 'मुख्य', 'सबसे महत्त्वपूर्ण' आदि लगाकर इस शब्द को उसके वास्तविक अर्थ तक ले जा रहे हैं। इससे पता चलता है कि 'प्राथमिकता' शब्द ने भी कितनी मज़ेदार यात्रा तय की है।

अतः अपनी भाषा पर भी निगरानी रखें। आपके पास प्राथमिकता के बारे में बात करने के कई तरीक़े हो सकते हैं और आप कौन सा तरीक़ा चुनते हैं, किन शब्दों का उपयोग करते हैं, इससे कोई फ़र्क़ नहीं पड़ता, हाँ, असाधारण परिणाम प्राप्त करने के लिए आपका आशय 'एक चीज़' ही होना चाहिए।

जब भी मैं लक्ष्य का निर्धारण सिखाता हूँ, तो मैं इसे अपनी प्राथमिकता बनाता हूँ कि लक्ष्य और प्राथमिकता एक साथ मिलकर किस तरह से काम करते हैं, मैं इसे स्पष्ट कर सकूँ। मैं इसके लिए सवाल करता हूँ कि "हम लक्ष्य क्यों तय करते हैं और योजनाएँ क्यों बनाते हैं?" कई अच्छे जवाब मिलने के बावजूद मैं सच जानता हूँ कि हम केवल एक ही कारण से ऐसा करते हैं और वह है कि हम अपने जीवन के महत्त्वपूर्ण क्षणों में क़ाबिल बने रहें। अभी क्या महत्त्व रखता है, हम सभी को उसी के साथ काम करने की आवश्यकता है। भले ही हम अतीत की ओर खिंचे जाएँ या भविष्य का अनुमान लगाएँ, वास्तविकता वर्तमान क्षण ही है। अभी क्या महत्त्व का है, इसे समझकर उसी पर काम करना है। अतीत पुराना हो गया है, मगर भविष्य में अभी क्षमता है। इस बिंदु तक लाने के लिए मैंने "लक्ष्य निर्धारण के लिए अभी क्या करना है" को प्राथमिकता के रूप में बताना शुरू किया, ताकि मैं प्राथमिकता को पहले स्थान पर रखने के महत्त्व को समझा सकूँ।

सफलता के बारे में सत्य यह है कि भविष्य में असाधारण परिणाम प्राप्त करने की हमारी योग्यता सशक्त क्षणों को एक के बाद एक आपस में जोड़ने में निहित होती है। किसी नियत क्षण में आप क्या करते हैं, इससे आपके अगले क्षण का अनुभव तय होता है। आपका 'वर्तमान' और 'भविष्य' निश्चित रूप से आपके द्वारा तय की गई प्राथमिकता से

निश्चित होता है। आपके वर्तमान और भविष्य के बीच की लड़ाई में कौन जीतता है, यह आपकी प्राथमिकता को तय करने का निर्णायक घटक होता है।

यदि आपको अभी 100 डॉलर और अगले साल 200 डॉलर देने की पेशकश की जाती है, तो आप किसे चुनेंगे? निश्चित ही 200 डॉलर को, सही है न? यदि आपका उद्देश्य इस अवसर से अधिकाधिक धन कमाना है, तो आप ऐसा ही करेंगे। आश्चर्य यह है कि अधिकतर लोग इसका चयन नहीं करते।

अर्थशास्त्रियों ने बहुत पहले ही यह पता लगा लिया था कि लोग छोटे की तुलना में बड़े पुरस्कारों को प्रधानता देते हैं, मगर उन्होंने यह भी मालूम कर लिया था कि लोग भविष्य की बजाय वर्तमान पर और भी अधिक ध्यान देते हैं, भले ही भविष्य में बहुत अधिक लाभ होता दिखाई दे रहा हो। यह सामान्य घटना है, जिसे हाइपरबोलिक डिस्काउंटिंग कहा जाता है। **भविष्य के बड़े पुरस्कार की तुलना में हाल ही का छोटा सा पुरस्कार अधिक आकर्षित करता है।** शायद ऐसा इसलिए होता है कि दूर की वस्तुएँ छोटी दिखाई देती हैं, अतः लोगों को वे छोटी ही प्रतीत होती हैं और वे उनके महत्त्व को कम करके आँकते हैं। इससे इस बात का स्पष्टीकरण दिया जा सकता है कि क्यों लोग भविष्य में दोगुने धन की बजाय वर्तमान के 100 डॉलर को महत्त्व देते हैं। उनका 'वर्तमान पूर्वाग्रह' वास्तविक तथ्य पर हावी हो जाता है और वे असाधारण परिणामों के साथ आने वाले भविष्य को दूर जाने देते हैं। अब कल्पना करें कि जब आप हर दिन इस तरह से जी रहे होते हैं, तो उसका तबाह कर देने वाला प्रभाव आपके भविष्य पर क्या पड़ेगा? आपको देर से संतुष्टि मिलने के बारे में हुई अपनी बातचीत याद है न? पहले पहल छोटे से मार्शमैलो की तरह दिखाई देने वाली चीज़ों की आपको भविष्य में अधिक कीमत चुकानी पड़ सकती है।

स्वयं को अपने आप से बचाने के लिए, सही प्राथमिकता तय करने के लिए और अपने लक्ष्य के अधिक निकट जाने के लिए हमें सोचने का एक सरल तरीका चाहिए।

'अभी के लिए क्या लक्ष्य तय करना है' यह तरीका आपको वहाँ तक ले जा सकता है।

'अभी के लिए लक्ष्य' तय करने के फ़िल्टर के आधार पर सोचने से आप भविष्य के लिए लक्ष्य निर्धारित करते हैं और उसके बाद यह तय करते हैं कि इस लक्ष्य के आधार पर आपको अभी क्या करना चाहिए। यह रूस की मैत्रीओशका गुड़िया के समान छोटा सा हो सकता है। अभी आपको क्या 'एक चीज़' करनी है, यह आपकी 'आज क्या एक चीज़ करनी है' में छिपी है, और वह आपकी इस सप्ताह की एक चीज़, इस महीने की एक चीज़ और इस साल की एक चीज़ में छिपी है। इससे समझ में आता है कि छोटी-छोटी चीज़ें किस तरह से बड़ी चीज़ की ओर ले जाती हैं।

और इस तरह से आप अपने डोमिनोज़ को पंक्तिबद्ध कर रहे होते हैं।

किसी दिन का लक्ष्य

किसी दिन में कौन सी एक चीज़ कर सकता हूँ?



पाँच साल का लक्ष्य

किसी दिन के लक्ष्य के आधार पर अगले पाँच सालों में मैं कौन सी एक चीज़ कर सकता हूँ?



एक साल का लक्ष्य

पाँच साल के लक्ष्य के आधार पर अगले एक साल में मैं कौन सी एक चीज़ कर सकता हूँ?



मासिक लक्ष्य

एक साल के लक्ष्य के आधार पर अगले एक माह में कौन सी एक चीज़ कर सकता हूँ?



साप्ताहिक लक्ष्य

एक माह के लक्ष्य के आधार पर अगले साप्ताह में मैं कौन सी एक चीज़ कर सकता हूँ?



दैनिक लक्ष्य

साप्ताहिक लक्ष्य के आधार पर आज मैं कौन सी एक चीज़ कर सकता हूँ?



अभी का लक्ष्य

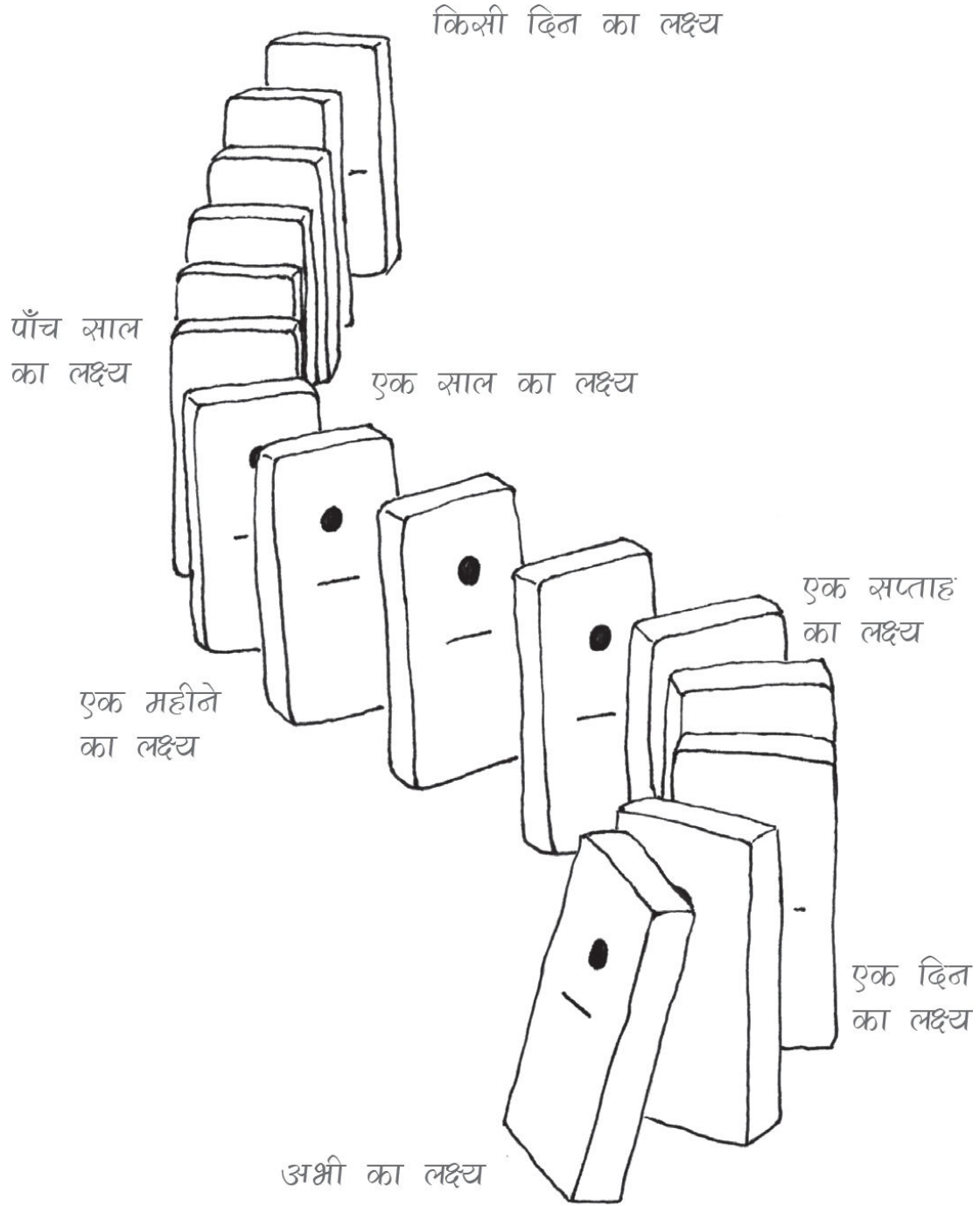
दैनिक लक्ष्य के आधार पर अभी मैं कौन सी एक चीज़ कर सकता हूँ?

‘वर्तमान के लिए लक्ष्य का निर्धारण’ किस तरह से आपकी सोच को दिशा देने और आपकी सबसे अहम प्राथमिकता के निर्धारण में मदद करेगा, इसे समझने के लिए नीचे दिए जा रहे अनुच्छेद को ज़ोर से पढ़ें और स्वयं सुनने की कोशिश करें -

मेरे किसी दिन के लक्ष्य के आधार पर ऐसी कौन सी *एक चीज़* मुझे अगले पाँच साल में करनी चाहिए, जिससे मैं अपने लक्ष्य को प्राप्त कर सकूँ? अब मेरे पाँच साल के लक्ष्य के आधार पर ऐसी कौन सी *एक चीज़* है, जो मैं इस साल कर सकता हूँ, जिससे मैं अपने किसी दिन, पाँच साल और एक साल के लक्ष्य को प्राप्त कर सकूँ? इसके बाद अब मेरे एक साल के लक्ष्य के आधार पर ऐसी कौन सी *एक चीज़* है, जो मैं इस महीने कर सकता हूँ, जिससे मैं अपने किसी दिन, पाँच साल, एक साल, एक माह के लक्ष्य को प्राप्त कर सकूँ? अब मेरे इस माह के लक्ष्य के आधार पर ऐसी कौन सी *एक चीज़* है, जो मैं इस सप्ताह कर सकता हूँ, जिससे मैं अपने किसी दिन, पाँच साल, एक साल, एक माह, एक सप्ताह के लक्ष्य को प्राप्त कर सकूँ? अब मेरे इस सप्ताह के लक्ष्य के आधार पर ऐसी कौन सी *एक चीज़* है, जो मैं इस एक दिन कर सकता हूँ, जिससे मैं अपने किसी दिन, पाँच साल, एक साल, एक माह, एक सप्ताह और एक दिन के लक्ष्य को प्राप्त कर सकूँ? अब मेरे एक दिन के लक्ष्य के आधार पर ऐसी कौन सी *एक चीज़* है, जो मैं अभी इस समय कर सकता हूँ, जिससे मैं अपने किसी दिन, पाँच साल, एक साल, एक माह, एक सप्ताह और एक दिन के लक्ष्य को प्राप्त कर सकूँ?

आप निश्चित ही इस अनुच्छेद को बार-बार पढ़ रहे होंगे। क्यों? क्योंकि **आप अपने दिमाग को इस तरह से प्रशिक्षित कर रहे हैं कि कैसे सोचा जाए, कैसे एक लक्ष्य को अगले लक्ष्य से जोड़ा जाए और यह तब तक होगा, जब तक आप यह नहीं समझ जाँगे कि अभी सबसे महत्वपूर्ण चीज़ क्या है, जो आपको करनी चाहिए।** आप सीख रहे हैं कि कैसे बड़े लक्ष्य के बारे में सोचा जाए, लेकिन उस ओर की यात्रा छोटे-छोटे क़दमों में तय की जाए।

इसका मूल्य साबित करने के लिए इन क़दमों को छोड़ दें और अपने आप से एक प्रश्न पूछें, “ऐसी कौन सी चीज़ है, जो मैं आज कर सकता हूँ, ताकि मैं किसी दिन के अपने लक्ष्य को पूरा करने की दिशा में सही रूप से बढ़ता रहूँ?” यह काम नहीं करता है, क्योंकि यह क्षण अभी भविष्य में काफ़ी दूर है, जिससे आप अपनी प्राथमिकता को स्पष्ट रूप से देख नहीं पाएँगे। सच तो यह है कि आप दैनिक, साप्ताहिक, मासिक आदि के लक्ष्यों में भले ही कुछ भी जोड़-घटा लें, मगर जब तक आप इन छूटे हुए क़दमों को वापस नहीं जोड़ेंगे, तब तक आप कभी भी अपनी प्रमुख प्राथमिकता तक नहीं पहुँच पाएँगे। यही कारण है कि अधिकतर लोग अपने लक्ष्य के निकट पहुँच ही नहीं पाते। वे कल और आज में संबंध स्थापित नहीं कर पाते।



अभी मेरी एक चीज़  
क्या है?

चित्र 25 . एक डोमिनो दौड़ के अनुसार जीना।

अपने आज को आने वाले हर कल के साथ जोड़ें। इसी से लक्ष्य साधा जा सकता है।

शोध इसकी पुष्टि करते हैं। तीन अलग-अलग अध्ययनों में मनोवैज्ञानिकों ने परिणामों पर कल्पना के प्रभाव को जानने के लिए 262 विद्यार्थियों का अवलोकन किया। विद्यार्थियों को दो स्थितियों में से एक की कल्पना करने के लिए कहा गया। एक समूह से परिणाम (जैसे किसी परीक्षा में A ग्रेड पाना) की कल्पना करने को कहा गया, तो दूसरे से अपने इच्छित परिणाम को पाने की प्रक्रिया की कल्पना करने को कहा गया (जैसे किसी परीक्षा में A ग्रेड प्राप्त करने के लिए किया जा रहा तैयारी सत्र)। अंत में **जिन लोगों ने प्रक्रिया की कल्पना की थी, उन्होंने अच्छा प्रदर्शन किया।** उन्होंने लगातार, नियत समय में अध्ययन किया और अच्छे ग्रेड प्राप्त किए, बजाय उनके, जिन्होंने केवल परिणाम की कल्पना की थी।

लोग इस बारे में बेहद आशावान होते हैं कि वे क्या प्राप्त कर सकते हैं और इसी के चलते वे उसे पाने की प्रक्रिया के बारे में नहीं सोचते। शोधकर्ता इसे 'योजना की भ्रांति' कहते हैं। प्रक्रिया की कल्पना करना, बड़े लक्ष्य को छोटे-छोटे हिस्सों में तोड़ना लक्ष्य तक जाने की रणनीति बनाने और अंत में असाधारण परिणाम प्राप्त करने में मदद करता है। इस तरह 'अभी के लिए लक्ष्य तय करने' की प्रक्रिया काम करती है।

मैं लोगों के साथ हर दिन यह संवाद करता हूँ। यह तब अधिक प्रभावी होता है, जब वे मुझसे यह पूछते हैं कि उन्हें क्या करना चाहिए। मैं इसे पलटकर कहता हूँ, इससे पहले कि मैं आपके प्रश्न का उत्तर दूँ, मैं आपसे कुछ पूछना चाहता हूँ - आप कहाँ जा रहे हैं? और आप एक दिन कहाँ पहुँचना चाहते हैं? चूँकि हम लक्ष्य निर्धारण पर ही बात कर रहे होते हैं, वे तुरंत मेरे संकेत को समझते हैं और अपने उत्तर के साथ प्रस्तुत होते हैं। और जब वे मुझे एक उस चीज़ के बारे में बताते हैं, जो उन्हें इस वक़्त करनी होती है, तो मैं हँसते हुए कहता हूँ, "जब आप यह जानते हैं, तो अब मुझसे क्यों पूछ रहे हैं?"

आपका अंतिम क़दम अपने उत्तर लिखने का है। अपने लक्ष्य लिखने के बारे में बहुत कुछ लिखा जा चुका है और यह सचमुच काम करता है।

2008 में कैलिफ़ोर्निया के डोमिनिकन यूनिवर्सिटी के डॉ. गैल मैथ्यूज ने अलग-अलग पेशों (इनमें वकील, लेखाकार, गैर सरकारी संगठनों के कर्मचारी और मार्केटिंग से जुड़े लोग थे) और अलग-अलग देशों के 267 लोगों को प्रतिभागी बनाया और उनसे बातचीत में पता लगाया कि जिन लोगों ने अपने लक्ष्य को लिखा था, उन्होंने अन्य लोगों की तुलना में अपने लक्ष्य की प्राप्ति 39.5 प्रतिशत अधिक की। अपने लक्ष्य और अपनी प्राथमिकताओं को लिखकर रखना अपनी प्राथमिकता के अनुसार जीने का अंतिम क़दम है।

बड़े विचार

- 1 . **एक समय में केवल एक चीज़ की जा सकती है** - आपकी सबसे अहम प्राथमिकता केवल *एक चीज़* है और वही आपको यह समझने में मदद करेगी कि आपकी प्राथमिकता क्या है। आपकी कई 'प्राथमिकताएँ' हो सकती हैं, मगर गहराई में जाएँ और उनमें से एक को खोजें, जो आपकी सबसे बड़ी प्राथमिकता यानी *एक चीज़* है।
- 2 . **अभी तक के लक्ष्य तक आना** - अपने भविष्य के लक्ष्य को जानने का अर्थ है आपको किस तरह से शुरुआत करनी है यह जानना। अपने लक्ष्य को अर्जित करने के लिए ज़रूरी क़दमों को पहचानने से आपकी सोच स्पष्ट रहती है। इस आधार पर आप तय करते हैं कि आपकी तात्कालिक प्राथमिकता क्या है।
- 3 . **कागज़ पर लिख लें** - अपने लक्ष्य लिखकर रखें और उन्हें हमेशा अपने निकट रखें।

भविष्य से लेकर अभी तक के लक्ष्य तय करके और प्राथमिकता के रूप में *एक चीज़* की पहचान करके जीवन के उद्देश्य को अपने निकट लेकर आएँ। यह एक ऐसी चीज़ होगी, जिसे करने से बाक़ी हर काम या तो आसान हो जाएगा या अनावश्यक हो जाएगा। इससे आपको असाधारण परिणाम प्राप्त होंगे।

और एक बार आपको यह पता चल जाएगा कि आपको करना क्या है, तो बस आपके करने की ही देरी रहेगी और सफलता आपके सामने होगी।

## अध्याय 15 उत्पादकता के लिए जीना

एबेनेज़र स्कूज की कहानी साहित्य के इतिहास के फुट नोट की तरह है, सिर्फ यह अलग है कि उसने उसके अनुरूप जीवन बिताया। वह अपने जीवन के नए लक्ष्य और नई प्राथमिकताओं को लेकर उत्सुक था और उसी के चलते वह उठ खड़ा हुआ और चलता रहा।

“उत्पादकता का अर्थ घोड़े की तरह काम में जुते रहना, अपने आप को लगातार व्यस्त रखना या रातभर जागते रहना नहीं है... इसका संबंध प्राथमिकता तय करने, योजना बनाने और इसके माध्यम से उत्साह के साथ अपने समय की बचत करने से है।”

-मार्गरिटा टार्टकोवस्की

### उत्पादक कार्य जीवन को बदल डालते हैं।

चलिए, उत्पादक बनते हैं...यह वाक्य उस वक़्त भी किसी फ़िल्म का संवाद नहीं बनता है, जब घुड़सवार सेना पहाड़ी पर चढ़ने लगती है। यह किसी भी प्रशिक्षक, प्रबंधक या सैन्य जनरल की पहली पसंद में नहीं आता, जिसके माध्यम से वे अपने समूह और सैन्य टुकड़ी की भावनाओं में उबाल लाते हों और उसे प्रेरित करते हों। जब आप गहरी साँस लेकर किसी चुनौती को स्वीकार करने या किसी स्पर्धा का सामना करने के लिए प्रवृत्त हो रहे होते हैं, उस समय भी आप इसे स्वयं से नहीं कहते। और डिकेंस ने स्कूज के जीवन में आए आमूलचूल बदलाव को दर्शाते समय भी उसके मुँह से ये शब्द नहीं बुलवाए। इसके बावजूद स्कूज का आशय *उत्पादकता* से ही था। और जब प्रतिफल महत्त्वपूर्ण हो जाता है, तो आप अपने द्वारा किए गए कार्यों से क्या चाहते हैं, इसका वर्णन करने के लिए *उत्पादकता* से बेहतर कोई शब्द नहीं है।

हम हमेशा कुछ न कुछ करते रहते हैं, जैसे खेलना, काम करना, खाना, सोना, खड़े रहना, बैठना, साँस लेना आदि। यदि हम जीवित हैं, तो हम कुछ न कुछ करते ही रहेंगे। हम प्रकट में कुछ करते हुए न भी दिखाई दे रहे हों, फिर भी हम कुछ न कुछ कर रहे होते हैं। हर दिन के हर मिनट में प्रश्न यह नहीं है कि हम कुछ न कुछ करते रहेंगे, बल्कि प्रश्न

यह है कि वह कुछ न कुछ क्या होगा, जो हम करते रहेंगे। हम जो करते हैं, उसमें से बहुत कुछ महत्त्व का नहीं होता, मगर बहुत कुछ महत्त्व रखता है। और जब यह महत्त्व रखता है, तो हम जो कुछ करते हैं, वह हमारे जीवन की व्याख्या करता है। अंत में **असाधारण परिणामों से भरा जीवन प्राप्त करने के लिए हम जो कुछ करते हैं, उसमें अर्थ तलाशना और उसमें अपनी प्राथमिकता को स्थान देना अति आवश्यक होता है।**

उत्पादकता के लिए जीना असाधारण परिणामों तक ले जाता है।

जब मैं उत्पादकता के बारे में सिखाना शुरू करता हूँ, तो मैं अपनी बात इस प्रश्न से शुरू करता हूँ, - "आप समय प्रबंधन के लिए किस तरह की प्रणाली का उपयोग करते हैं?" कमरे में जितने लोग होते हैं, इस प्रश्न के उतने ही उत्तर आते हैं - पेपर कैलेंडर, इलेक्ट्रॉनिक कैलेंडर, डे टाइमर, साप्ताहिक प्लानर... आप नाम लेते जाते हैं और मैं सुनता जाता हूँ, फिर मैं पूछता हूँ, "तो इनमें से आप अपने लिए एक विकल्प किस तरह से चुनते हो?" इसके उत्तर भी आकार, दाम, उपयोगिता, रंग आदि के रूप में मिलते हैं, जो भी कल्पनीय होता है, मगर यहाँ विद्यार्थी इसके प्रारूप का वर्णन करते हैं, न कि कार्यों का, यानी वे क्या हैं, यह बताते हैं, लेकिन वे कैसे काम करते हैं, यह चर्चा में नहीं आता। अतः जब मैं कहता हूँ, "बढ़िया है, पर आप किस तरह के तंत्र का इस्तेमाल करते हैं?" तो उत्तर एक सा मिलता है, इससे आपका क्या मतलब है? "आप क्या पूछना चाहते हैं?"

अच्छा, हम सभी के पास एक सा समय है, फिर भी कुछ लोग ज़्यादा कमाते हैं और कुछ कम, तो क्या इसके आधार पर हम यह कह सकते हैं कि "हम अपने समय का इस्तेमाल किस तरह से करते हैं, यह इस बात से पता लगाया जा सकता है कि हम उतने ही समय में कितना धन कमाते हैं?" हरेक व्यक्ति इससे सहमत दिखाई देता है, अतः मैं आगे कहता हूँ, "यदि यह सच है कि समय ही धन है, तो फिर समय प्रबंधन को दर्शाने का सबसे बढ़िया तरीका इसके द्वारा कमाया गया धन ही है। अतः क्या आपको लगता है कि आप एक साल में 10,000 डॉलर के तंत्र का इस्तेमाल कर रहे हैं? या यह 20,000 डॉलर हर साल का है? क्या यह 50,000 डॉलर, 1,00,000 डॉलर हर साल का है या 5,00,000 डॉलर हर साल का है? क्या आप 1,000 ए000 डॉलर हर साल से भी उच्च स्तर के तंत्र का इस्तेमाल कर रहे हैं?"

कक्ष में शांति छा जाती है।

फिर अचानक कोई आवाज़ आती है, "पर यह हम कैसे जानेंगे?"

मेरा उत्तर होता है, "आप कितना कमाते हैं?"

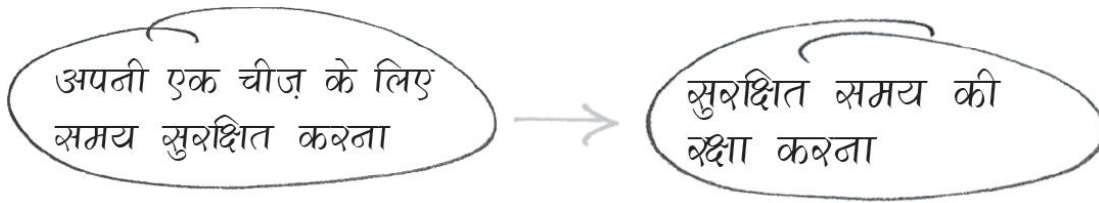
यदि धन को उत्पादकता के रूपक के रूप में समझा जाए, तो यह स्पष्ट है कि समय प्रबंधन तंत्र की सफलता को प्राप्त धन अर्थात् उत्पादकता के द्वारा जाँचा जा सकता है।

मेरी जिन्दगी के बारे में हैरान करने वाली एक बात यह है कि मैंने अब तक किसी भी ऐसे व्यक्ति के साथ काम नहीं किया, जो करोड़पति न हो या न बना हो। और मैंने ऐसा प्रयास से नहीं किया, बल्कि ऐसा होता चला गया। और इस अनुभव से सबसे महत्त्वपूर्ण

बात मैंने यह सीखी कि **अत्यधिक सफल लोग वे होते हैं, जो अत्यधिक उत्पादक हुआ करते हैं।**

मेरा लक्ष्य अब ज़्यादा काम करना नहीं है, बल्कि यह देखना है कि करने के लिए कम बचा रहे।  
-फ्रांसिन जे

उत्पादक लोग अधिक काम करते हैं, अच्छे परिणाम प्राप्त करते हैं और अपने तय समय में अन्य लोगों की तुलना में अधिक कमाते हैं। वे ऐसा इसलिए कर पाते हैं, क्योंकि वे अपनी सर्वोच्च प्राथमिकता यानी *एक चीज़* में उत्पादक बने रहने के लिए ज़्यादा से ज़्यादा समय देते हैं। वे अपनी *एक चीज़* के लिए समय सुरक्षित करते हैं और फिर संकल्प के साथ सुरक्षित समय की रक्षा करते हैं। ऐसे लोगों ने अपने सुरक्षित समय और उनके द्वारा चाहे गए असाधारण परिणामों के बीच के बिन्दुओं को जोड़ना सीख लिया है।



चित्र 26 . अपने लिए समय निकालें और उसे निभाएँ।

## समय सुरक्षित करना

मैं अक्सर कहता हूँ कि मैं 'आलसी लोगों की एक बड़ी पंक्ति' से आया हूँ। यह हँसने के लिए अच्छा होता है, पर यह सच भी है। अनेक बार मुझे लगता है कि मेरे जीन्स में खरगोश से ज़्यादा कछुए के जीन्स मिल गए हैं। दूसरी ओर मैं जिन लोगों के साथ काम करता हूँ, उनमें से कुछ ऐसे भी हैं, जिन्हें इस कदर ऊर्जा वरदान में मिली है कि वास्तव में उनमें कंपन सा होता रहा है। वे आश्चर्यजनक रूप से अधिक घंटों तक काम करने में सफल होते हैं और कभी भी थकते नहीं हैं। जब मैं उनके समान कार्य करने की कोशिश करता हूँ, तो एक ही सप्ताह में मेरा शरीर जवाब दे देता है। मैं यह जान चुका हूँ कि मैं कितनी भी कोशिश करूँ, मैं अधिक समय काम में नहीं दे सकता। यह शारीरिक रूप से संभव नहीं था। अतः मेरी बाध्यताओं को देखते हुए यह तय था कि जितने घंटे मैं काम करने के लिए दे सकता हूँ, उतने ही समय में मुझे अत्यधिक उत्पादक होना पड़ेगा।

और इसका समाधान क्या था? समय सुरक्षित करना।

बहुत से लोग यह सोचते हैं कि उनके पास सफल होने के लिए पर्याप्त समय ही नहीं होता, मगर समय होता है, जब आप इसे सुरक्षित करते हैं। समय सुरक्षित करना समय के प्रति सही नज़रिया रखने और इसका इस्तेमाल करने का बहुत ही परिणाम केंद्रित तरीका

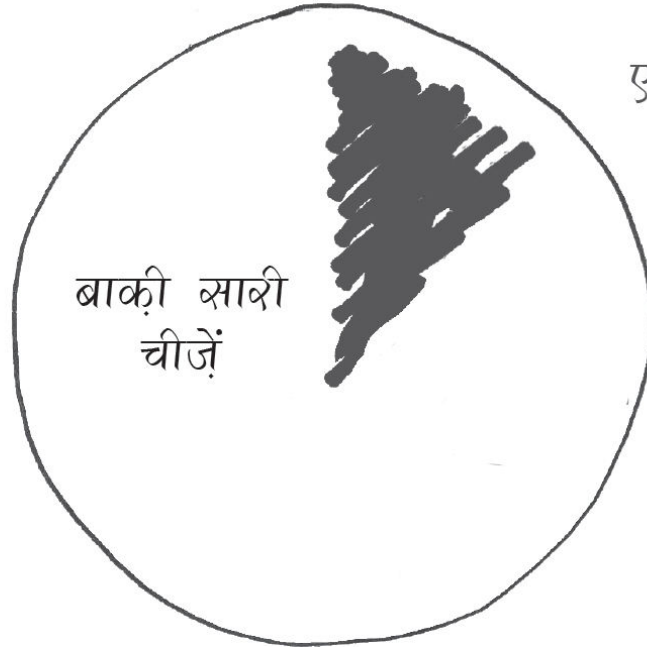
है। समय सुरक्षित करना यह सुनिश्चित करने का तरीका है कि जो कुछ करने की ज़रूरत है, उसे हर हाल में पूरा करना चाहिए। अलेक्जेंडर ग्राहम बैल ने कहा था, “अपनी सारी सोच को हाथ में लिए हुए काम पर केन्द्रित कर दें। सूरज की किरणें तब तक नहीं जलातीं, जब तक उन्हें एक स्थान पर केन्द्रित न कर दिया जाए।” इसी तरह समय सुरक्षित करना आपकी ऊर्जा को बढ़ाता है और उसे महत्वपूर्ण काम पर केन्द्रित करने में मदद करता है। यह उत्पादकता को बढ़ाने और अपनी एक चीज़ को पूरा करने का सबसे बड़ा उपकरण है।

इसलिए अपने कैलेंडर पर जाएँ और आपकी एक चीज़ को पूरा करने के लिए जितने समय की ज़रूरत है, उसका समय ब्लॉक बनाएँ। यदि यह एक बार का काम है, तो इसके लिए सही घंटे और दिन का ब्लॉक बनाएँ। यदि यह नियमित काम है, तो इसके लिए हर दिन समय का कोई ब्लॉक बनाएँ, जिससे यह एक आदत में आ जाए। इसके अलावा दूसरे प्रकल्प, ई-मेल, फ़ोन कॉल्स, पत्रचार, बैठक और बाक़ी सब कामों को थोड़ा विलंबित किया जाना चाहिए। जब आपका समय इस तरह से निर्धारित (यानी जब आप समय के ब्लॉक्स बनाते हैं) होता है, तो ऐसा करके आप अपने दिन को सर्वाधिक उत्पादक बना रहे होते हैं और यदि इसे लगातार दोहराया जाता रहा, तो इससे आपके जीवन का हर दिन उतना ही उत्पादक बन जाएगा।

दुर्भाग्यवश यदि आप भी अन्य लोगों की ही तरह हैं, तो आपका दिन [चित्र 27](#) में दिए गए विवरण के मुताबिक़ गुज़रेगा, जिसमें आपके पास महत्वपूर्ण चीज़ों पर ध्यान केन्द्रित करने के लिए समय ही नहीं रहेगा।

अत्यधिक उत्पादक लोगों का दिन सामान्य लोगों से प्रभावशाली तरीके से भिन्न होता है। ([चित्र 28](#) )

## सामान्य दिन



आपकी  
एक चीज़

चित्र 27 . बाकी सारी चीज़ें आपके दिन को निर्देशित करती हैं।

**यदि एक गतिविधि से अनुपातहीन परिणाम मिलते हैं, तो आपको उस गतिविधि को अनुपातहीन समय देना चाहिए।** अपने सुरक्षित समय के लिए हर दिन अपने आप से ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न पूछें कि आज मुझे कौन सी एक चीज़ करनी है, जिसे करने से मेरे अन्य काम आसान हो जाएँगे या मुझे उन्हें करने की आवश्यकता ही नहीं रहेगी। जब आपको उत्तर मिलेगा, तो आप अपने सर्वाधिक महत्वपूर्ण काम को करने के लिए महत्वपूर्ण गतिविधियाँ कर रहे होंगे।

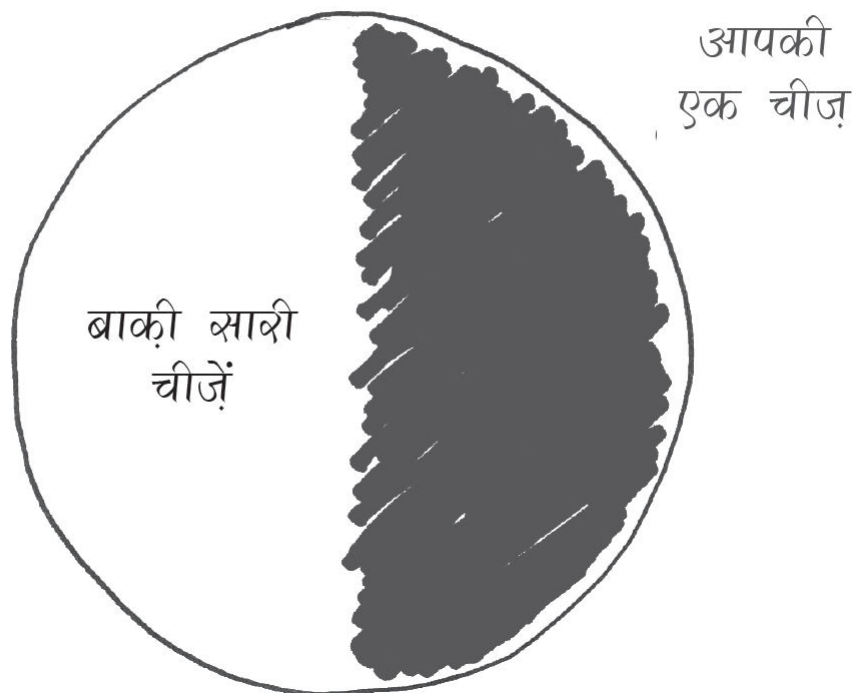
इसी तरह से परिणाम असाधारण होते जाते हैं।

मेरे अनुभव के अनुसार जो लोग इसे अपनाते हैं, वे न केवल अत्यधिक उपलब्धियाँ हासिल करते हैं, बल्कि उनके पास अधिकाधिक अवसर भी आते हैं। धीरे-धीरे ही सही, मगर अंत में वे अपनी संस्था में अपनी एक चीज़ के लिए पहचान बनाते हैं और उनका स्थान संस्था में कोई नहीं ले सकता, अर्थात् संस्था से उनके जाने के बारे में कोई नहीं सोच सकता, क्योंकि इसकी बड़ी कीमत संस्था को चुकानी पड़ सकती है। (जिन लोगों ने बाकी सब में ध्यान लगाने में जो कुछ खो दिया है, उनके लिए इसकी विपरीत बात भी उतनी ही सही है।)

एक बार जब आप उस दिन की एक चीज़ के बारे में सोच लेते हैं, तो अपना बाकी समय आप बाकी कामों में लगा सकते हैं। हाँ, अपनी अगली प्राथमिकता के निर्धारण के

लिए ध्यान केन्द्रित करने वाले प्रश्न का उपयोग करते जाएँ। यही तरीका दिनभर में बार-बार अपनाते रहें, जब तक कि काम ही न जाए। बाकी काम हो जाने से आपको शायद रात में अच्छी नींद आए, मगर इससे आपको पदोन्नति नहीं मिलेगी। इसे पाने के लिए आपको एक चीज़ पर ही ध्यान केन्द्रित करना होगा।

## एक उत्पादक दिन



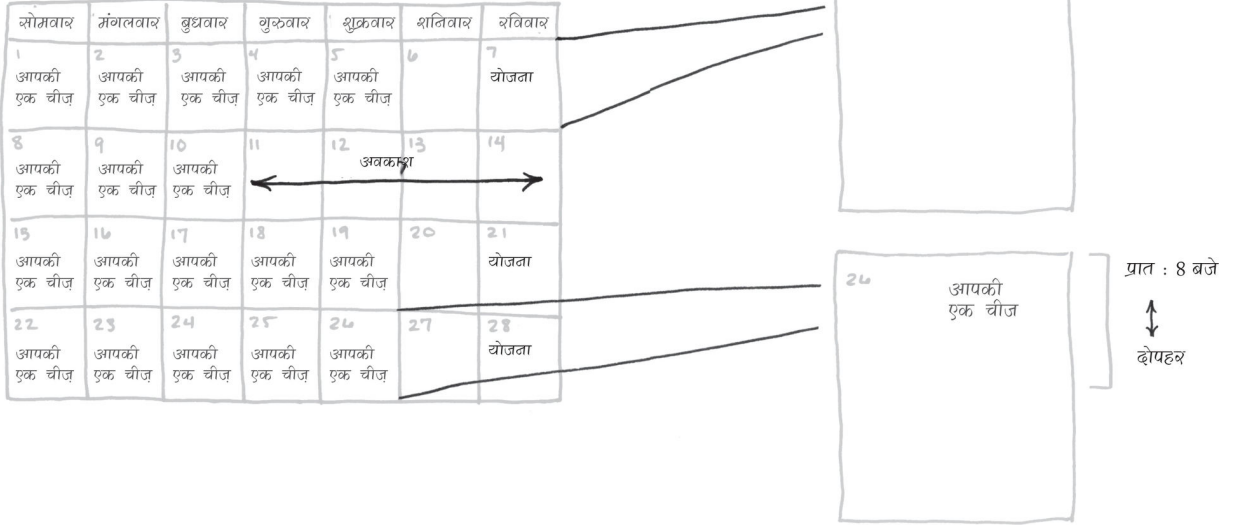
चित्र 28 . जब आप अपनी एक चीज़ के लिए समय सुरक्षित रखते हैं।

समय सुरक्षित करना इस आधार पर काम करता है कि किसी कैलेंडर से हम मिलने के लिए समय आदि तय करते हैं, मगर कैलेंडर हमारी प्राथमिकता को नहीं जानता। इसलिए जब आप अपनी एक चीज़ को जान जाते हैं, तो इसे करने के लिए स्वयं को समय दें। हर दिन सफल विक्रय प्रतिनिधि, प्रोग्रामर और कलाकार अपने लिए लक्ष्य तय करते हैं। आप कोई भी व्यवसाय अपनाएँ और उसके अनुरूप रिक्त स्थान भरें। असाधारण सफलता तभी मिलती है, जब महान बनने के लिए हर दिन समय दिया जाए।

असाधारण परिणाम प्राप्त करने और महानता को महसूस करने के लिए इन तीन चीज़ों के वास्ते इस क्रम में समय सुरक्षित करें-

1. अपनी छट्टियों के लिए समय सुरक्षित करना।
2. अपनी एक चीज़ के लिए समय सुरक्षित करना।
3. अपनी योजना के लिए समय सुरक्षित करना।

## समय सुरक्षित करना



चित्र 29 . आपके सुरक्षित समय (टाइम ब्लॉकिंग) का कैलेंडर।

### 1 . अपनी छुट्टियों के लिए समय सुरक्षित करना

असाधारण सफलता प्राप्त लोग अपने साल की शुरुआत ही छुट्टियों की योजना बनाने के लिए समय निकालने से करते हैं। क्यों? वे जानते हैं कि उन्हें इसकी आवश्यकता पड़ेगी और वे यह भी जानते हैं कि वे इसे वहन कर पाएँगे। सच तो यह है कि अधिक सफल लोग अपने आप को छुट्टियों के बीच में काम करते हुए जैसा देखते हैं। दूसरी ओर कम सफल लोग छुट्टियों लिए समय सुरक्षित नहीं रखते, क्योंकि वे नहीं समझते कि वे इसके योग्य हैं या इसे वहन कर पाएँगे। अग्रिम रूप से अपनी छुट्टियों की योजना बना कर आप दरअसल इसके इर्द-गिर्द अपने कार्य समय का

प्रबंधन कर रहे होते हैं, बजाय इसके कि आप कार्य समय के इर्द-गिर्द छुट्टियों का प्रबंधन करें। इसके अलावा आप अन्य लोगों को भी अपनी छुट्टी के बारे में पहले से बता रहे होते हैं, ताकि वे भी उस तरह से कार्य योजना बना सकें। जब आपका लक्ष्य सफलता प्राप्त करना होता है, तो आप इसकी शुरुआत अपनी ऊर्जा का पुनर्भरण करने के लिए समय सुरक्षित करके करें।

अपनी छुट्टियों के लिए समय निकालें। लंबे सप्ताहांत और लंबी छुट्टियों के लिए समय निकालें और उनका आनंद लें। इससे आप अधिक आराम महसूस करेंगे, ताज़ा हो जाएँगे और बाद में आपकी उत्पादकता बढ़ जाएगी। हरेक को ठीक से काम करने के लिए आराम की आवश्यकता होती है और आप इससे अलग नहीं हैं।

**आराम करना भी काम की ही भाँति महत्वपूर्ण होता है।** सफल लोगों के ऐसे कुछ उदाहरण हैं, जो इसके अनुसार नहीं चलते, मगर वे हमारे आदर्श नहीं हैं। वे कैसे

भी आराम करें और कैसे भी स्वयं को ताज़ा अनुभव कराएँ, लेकिन फिर भी वे सफल हो जाते हैं, हालाँकि उनकी सफलता के अन्य कारण होते हैं।

## 2 . अपनी एक चीज़ के लिए समय सुरक्षित करना

अपनी छुट्टियों के लिए समय सुरक्षित रखने के बाद अपनी एक चीज़ के लिए समय निकालें। हाँ, आप सही पढ़ रहे हैं। आपका सबसे महत्वपूर्ण काम दूसरे स्थान पर आता है। क्यों? क्योंकि यदि आप निजी जीवन में 'आराम-मनोरंजन' के समय की अनदेखी करते हैं, तो आप आपने व्यावसायिक जीवन में लगातार सफल नहीं हो सकते। इसलिए अपनी छुट्टियों के लिए समय निकालें, उसके बाद सबसे महत्वपूर्ण काम के लिए समय निकालें।

सबसे अधिक उत्पादक लोग, जिन्हें असाधारण परिणाम प्राप्त होते हैं, वे अपने दिन का अधिकांश हिस्सा अपनी एक चीज़ अर्थात सबसे महत्वपूर्ण काम को करने में बिताया करते हैं। हर दिन उनकी भेंट अपने आप से होती है और इसमें वे कभी भी चूकते नहीं हैं। यदि उनकी एक चीज़ पूरी हो जाती है, तो वे यहीं दिन खत्म हुआ नहीं समझते, बल्कि वे अपने आप से ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न फिर से पूछते हैं और उसके आधार पर बचे हुए दिन का इस्तेमाल करते हैं।

दिनभर यानी 24 घंटे का समय अधिकतर व्यर्थ की चीज़ों में खर्च होता है।  
-एम्ब्रोस बियर्स

इसी तरह से यदि उनके पास अपनी एक चीज़ के लिए विशिष्ट लक्ष्य हो, तो वे उसे किसी भी कीमत पर खत्म करते हैं। ए जियोग्राफी ऑफ़ टाइम नामक अपनी पुस्तक में रॉबर्ट लेविन इंगित करते हैं कि अधिकांश लोग घड़ी की सुइयों के अनुरूप काम करते हैं जैसे - अब पाँच बज चुके हैं, हम कल मिलेंगे। कुछ लोग काम के अनुरूप समय तय करते हैं जैसे - आज का काम खत्म हुआ, अब चला जाए। इस बारे में सोचिए। डेयरी कृषक इस तरह से घड़ी की सुइयों के अनुरूप काम नहीं करते। वे घर-घर दूध बाँटने तभी जाते हैं, जब गायों को दुहने का काम पूरा हो जाता है। यह बात किसी भी उस व्यवसाय के लोगों के लिए भी उतनी ही सही है, जिसमें परिणाम महत्व रखता है। अत्यधिक उत्पादक लोग काम का परिणाम मिलने तक काम करते हैं। वे तब तक काम बंद नहीं करते, जब तक कि उनकी एक चीज़ का लक्ष्य पूरा नहीं हो जाता।

इसे पूरा करने की कुंजी यही है कि **जहाँ तक संभव हो, दिन की शुरुआत में ही अपने लक्ष्य के लिए समय सुरक्षित करें।** अपने आप को इसके लिए 30 मिनट से एक घंटे का समय दें, ताकि सुबह की प्राथमिकताओं के बारे में सोचा जा सके और उसके बाद अपनी एक चीज़ की ओर बढ़ें।

मेरा सुझाव यह है कि **हर दिन चार घंटे सुरक्षित रखें**। मैं दोहराता हूँ - हर दिन चार घंटे। ईमानदारी से यह तो न्यूनतम अवधि है। यदि आप इससे अधिक कर पाते हैं, तो अवश्य करें।

ऑन राइटिंग में स्टीफन किंग अपने काम के बारे में वर्णन करते हैं, “मेरी अपनी समय सारिणी बेहद स्पष्ट है। सुबह का समय नई चीज़ों के लिए होता है। दोपहर का समय नींद और चिट्ठियों के लिए होता है। शामें पढ़ने के लिए, परिवार के साथ बिताने, टीवी पर रेड सॉक्स खेल खेलने और अन्य किसी पुनरावृत्ति के लिए होती हैं। वास्तव में सुबह का समय ही मेरे लेखन का समय होता है।” आपको किंग के किसी उपन्यास को पढ़ने से अधिक डर हर दिन चार घंटे सुरक्षित रखने की बात सुनकर लग सकता है, मगर आप इसके परिणामों को देखने के बाद इस बारे में बहस नहीं कर सकते। स्टीफन किंग आज के समय के अत्यंत सफल और प्रसिद्ध लेखकों में से एक हैं।

जब भी मैं या उदाहरण देता हूँ, तो कोई न कोई मुझसे कहता है, “ठीक है, लेकिन वे स्टीफन किंग हैं, उनके लिए ऐसा करना मुमकिन है।” इसे सुनकर मैं सहजता से कहता हूँ, “मुझे लगता है कि यह प्रश्न आपको अपने आप से पूछना चाहिए कि वे स्टीफन किंग होने के कारण ऐसा कर पाते हैं या वे ऐसा करते हैं, इसलिए वे स्टीफन किंग बन पाए हैं?” यह पूछते ही सन्नाटा पसर जाता है।

कार्यकुशलता का अर्थ किसी काम को सही तरीके से करना होता है। प्रभावशीलता सही काम को करना है।

-पीटर ड्रकर

अन्य कई सफल लेखकों की तरह किंग को भी अपने शुरुआती दिनों में अपने लिए सुबह, दोपहर या शाम को समय निकालना पड़ता था, क्योंकि उनकी नौकरी में उनकी महत्वाकांक्षा पूर्ति के लिए समय नहीं बचता था। एक बार जब असाधारण परिणाम सामने आने लगे और किंग अपनी एक चीज़ से कमाने लगे, तो वे अपने लिए अधिक और उपयुक्त समय सुरक्षित रखने में कामयाब हो गए।

हमारी टीम की एक एक्ज़ीक्यूटिव असिस्टेंट ने हाल ही में एक परियोजना के लिए एक बड़ी अवधि को सुरक्षित रखा। पहले पहल तो यह तनावदायक लगता था। उनके काम में लगातार व्यवधान आते रहे, ई-मेल अलर्ट बजते रहे, सहकर्मी आकर झाँकते रहे, बात करते रहे, उनसे थोड़ा समय देने की माँग करते रहे। ये वास्तव में व्यवधान नहीं थे, बल्कि उनके काम का हिस्सा थे। अंत में उन्हें एक लैपटॉप माँगकर बैठक कक्ष में जाना पड़ा, ताकि वह इस सारे व्यवधान से बच सके और अपने काम में ध्यान लगा सके, लेकिन एक सप्ताह के भीतर सभी इस बात के आदी हो गए कि वे दिन के निश्चित हिस्से में उनकी पहुँच में नहीं रहेंगी। सभी ने इसके साथ सामंजस्य बैठा लिया। इसमें केवल एक सप्ताह का समय लगा, महीना या साल नहीं, केवल एक सप्ताह।

बैठकों के समय बदल दिए गए और काम चलता रहा। और उन्होंने भी अपनी उत्पादकता में भारी बढ़त महसूस की।

आप चाहे जो भी हों, जिस भी पद पर हो, समय के बड़े हिस्से को महत्वपूर्ण कामों के लिए सुरक्षित रखना काम करता है।

2009 में पॉल ग्राहम द्वारा लिखा गया लेख “मेकर्स शेड्यूल, मैनेजर्स शेड्यूल” समय के बड़े हिस्से को सुरक्षित रखने की ज़रूरत को बताता है। नवाचारी पूंजी फर्म वाय कोम्बिनेटर के संस्थापक ग्राहम कहते हैं कि **पारंपरिक रूप से लोग जिस तरह से अपने समय को सारिणीबद्ध करते हैं (या उन्हें इसकी अनुमति दी जाती है), उसकी वजह से ही सामान्य व्यापार संस्कृति उसी उत्पादकता की राह में बाधा उत्पन्न कर देती है, जिसको बढ़ाने की बात की जाती है।**

ग्राहम सभी कामों को दो हिस्सों में बाँटते हैं। मेकर्स या बनाने वाले और मैनेजर्स यानी निगरानी रखने वाले या दिशा-निर्देश देने वाले। बनाने वालों को कोड लिखने, विचार गढ़ने, लीड जनरेट करने, लोगों को नियुक्त करने, उत्पाद बनाने और योजनाओं को क्रियान्वित करने के लिए बहुत ज़्यादा समय सुरक्षित रखने की ज़रूरत होती है। इसे ‘आधे दिन की बढ़त’ के रूप में देखा जाता है। “दूसरी ओर मैनेजर्स का समय घंटों में बँटा होता है। यह समय बैठक के समयानुकूल बदलता रहता है, क्योंकि जो लोग निगरानी रखते हैं या दिशा-निर्देश देते हैं, उनके हाथों में ताक़त और अधिकार सामान्यतः हुआ करते हैं। वे इस स्थिति में होते हैं कि उनके आदेशानुसार हरेक व्यक्ति काम करता है।” यह स्थिति बड़ा टकराव पैदा कर सकती है, क्योंकि मेकर्स समय की ज़रूरत रखने वालों को यदि किसी भी वक़्त बैठक के लिए बुला लिया जाता है, तो उनका सुरक्षित समय बर्बाद हो सकता है, जिसकी ज़रूरत उन्हें स्वयं को और कंपनी को आगे बढ़ाने के लिए होती है। ग्राहम ने इस अंतर्दृष्टि का उपयोग करते हुए इसे कंपनी वाय कोम्बिनेटर में लागू किया और यह कंपनी अपनी सारी बैठकों के समय मेकर्स के अनुसार तय करती है, न कि प्रबंधकों के अनुसार। सारी बैठकें दिन के अंतिम हिस्से में ही होती हैं।

असाधारण परिणामों का अनुभव करने के लिए **सुबह मेकर बनना और दोपहर को मैनेजर बनना लाभ देता है।** आपका लक्ष्य एक चीज़ और उसका पूरा हो जाना होता है, मगर यदि आप उसके लिए हर दिन समय सुरक्षित नहीं रखेंगे, तो आपकी एक चीज़ कभी भी पूरी नहीं हो पाएगी।

### 3 . योजना बनाने के लिए समय सुरक्षित रखना

समय सुरक्षित रखने के लिए अंतिम प्राथमिकता योजना बनाने के लिए समय सुरक्षित रखना होती है। यही वह समय होता है, जब आप इसका आकलन करते हैं कि आप कहाँ हैं और आपको कहाँ जाना है। वार्षिक योजना के लिए साल के अंतिम हिस्से का समय सुरक्षित करें, जिससे आपको अगले लक्ष्य का अंदाज़ मिल सके, मगर यह

इतना भी देर से न हो कि आपको हड़बड़ी करनी पड़े। अपने किसी दिन के लक्ष्य और पाँच साल के लक्ष्य को ध्यान में रखते हुए अगले साल कितनी प्रगति होनी चाहिए, इसका आकलन करें। आप पुराने लक्ष्य के बारे में फिर से सोच सकते हैं, नए लक्ष्य इसमें जोड़ सकते हैं या कुछ को जो आपको प्राथमिकता में न आ रहे हों, हटा भी सकते हैं।

## समय सुरक्षित रखना

सोमवार	मंगलवार	बुधवार	गुरुवार	शुक्रवार	शनिवार	रविवार
<del>1</del> आपकी एक चीज़	<del>2</del> आपकी एक चीज़	<del>3</del> आपकी एक चीज़	<del>4</del> आपकी एक चीज़	<del>5</del> आपकी एक चीज़	6	7 योजना
<del>8</del> आपकी एक चीज़	<del>9</del> आपकी एक चीज़	<del>10</del> आपकी एक चीज़	11	12	13 अवकाश	14
<del>15</del> आपकी एक चीज़	<del>16</del> आपकी एक चीज़	<del>17</del> आपकी एक चीज़	<del>18</del> आपकी एक चीज़	<del>19</del> आपकी एक चीज़	20	21 योजना
<del>22</del> आपकी एक चीज़	23 आपकी एक चीज़	24 आपकी एक चीज़	25 आपकी एक चीज़	26 आपकी एक चीज़	27	28 योजना

चित्र 30 . क्रॉस जोड़ते रहें, तो आपको असाधारण परिणाम प्राप्त हो जाएँगे।

**हर सप्ताह में एक घंटा अपने मासिक और वार्षिक लक्ष्यों की समीक्षा के लिए सुरक्षित रखें।** पहले यह सोचा जाए कि तय लक्ष्यों के मुताबिक इस माह के लक्ष्य क्या होने चाहिए। उसके बाद मासिक लक्ष्य के आधार पर सप्ताह के लक्ष्य और क्रियाकलाप तय होने चाहिए। और इसके लिए आप सवाल रख रहे होंगे कि "अभी मैं जहाँ हूँ, उसके मुताबिक वह कौन सी एक चीज़ है, जो मुझे इस सप्ताह करनी चाहिए, जिसे करने से मेरा इस माह का लक्ष्य और फिर वार्षिक लक्ष्य मेरे लिए आसान हो जाए।" ऐसा करके आप अपने डोमिनोज़ को पंक्तिबद्ध कर रहे होते हैं। इसे पूरा करने के लिए कितना समय लगेगा, इसे निर्धारित करें और उसके मुताबिक उतने समय को

अपने कैलेंडर में सुरक्षित करें, अर्थात यह कहा जा सकता है कि जब आप योजना बनाने के लिए समय सुरक्षित रख रहे होते हैं, तो आप वास्तव में अपने समय को सुरक्षित रखने के लिए समय दे रहे होते हैं। इसके बारे में सोचें।

जुलाई 2007 में सॉफ्टवेयर डेवलपर ब्रैंड आइजैक ने उत्पादकता का एक रहस्य साझा किया, जिसे उन्होंने हास्य अभिनेता जैरी साइनफेल्ड से सीखा था। उस वक़्त तक साइनफेल्ड का नाम घर-घर नहीं पहुँचा था और वे नियमित रूप से टूर किया करते थे। एक बार एक शो में ब्रैंड ने जैरी साइनफेल्ड से अच्छा हास्य अभिनेता बनने के गुर पूछे। जैरी साइनफेल्ड ने बताया कि वे इसके लिए *हर दिन* लतीफ़े लिखते हैं (यही उनकी *एक चीज़* थी) और इसके लिए दीवार पर एक बड़ा कैलेंडर टाँग देते हैं और जिस दिन लतीफ़ा लिखते हैं, उस दिन कैलेंडर पर बड़ा क्रॉस का निशान बना देते हैं। “थोड़े दिनों में इसकी एक श्रंखला बनती जाएगी। धीरे-धीरे आप देखेंगे कि यह श्रंखला लंबी होती जाएगी। आपको इसे देखकर प्रसन्नता होगी, विशेषतः जब आप कुछ सप्ताह अपनी सोची हुई बात को कर पाएँगे। आपको बस इतना करना है, कि इस श्रंखला को आगे बढ़ाते रहना है। *इसे टूटने नहीं देना है।*”

जैरी साइनफेल्ड के तरीके में मुझे सबसे अच्छा यह लगता है कि यह हरेक बात के साथ सही बैठती है। यह सरल है। यह केवल *एक चीज़* नियमित रूप से करने पर आधारित है और इसके लिए यह एक गति बनाने की बात करती है। आप कैलेंडर की ओर देखकर यह कह सकते हैं, “मैं पूरे साल यह करने का वादा किस तरह से कर सकता हूँ?” मगर यह तरीका इस तरह से डिजाइन किया गया है कि आप अपने सबसे बड़े लक्ष्य के बारे में आज सोचें और सिर्फ़ अगला क्रॉस बनाने पर ध्यान केन्द्रित करें। जैसा कि वॉल्टर एलियट कहते हैं, “एक बात पर टिके रहना या दृढ़ रहना लंबी दौड़ नहीं है, बल्कि यह छोटी-छोटी कई दौड़ों के समान है।” जैसे-जैसे आप ये छोटी-छोटी दौड़ें पूरी करते जाते हैं, श्रंखला आगे बढ़ती जाती है और यह सरल से सरल होता जाता है। गति और प्रेरणा इसमें महत्त्वपूर्ण स्थान ले लेते हैं।

**एक के बाद एक दिन अपने सबसे महत्त्वपूर्ण डोमिनो को गिराते जाना जादू के समान होता है।** बस, आपको इस श्रंखला को टूटने से बचाना है और इसे धीरे-धीरे अपनी आदत बना लेना है। एक दिन में सिर्फ़ एक उस वक़्त तक करते रहें, जब तक कि आप अपने जीवन में शक्तिशाली नई आदत न बना लें - समय सुरक्षित रखने की आदत।

अब सरल लग रहा है न? समय सुरक्षित रखना सरल है, यदि आप इसे सुरक्षित कर सकें तो।

**अपने सुरक्षित रखे हुए समय को वास्तव में सुरक्षित रखें**

किसी काम के लिए सुरक्षित रखे गए समय की सुरक्षा करनी भी आवश्यक होती है। समय सुरक्षित रखना कठिन नहीं है, मगर उसे अमल में लाना कठिन होता है। दुनिया को आपके लक्ष्य और प्राथमिकताओं की जानकारी नहीं है और वे इसके लिए ज़िम्मेदार भी नहीं हैं, मगर आप हैं। अतः अपने सुरक्षित समय को वास्तव में सुरक्षित रखने के लिए आपको उन सारे लोगों और उन सारी चीज़ों से अपने आप को दूर रखना होगा, जो नहीं जानते कि आपके लिए सबसे ज़्यादा क्या महत्वपूर्ण है, साथ ही अपने आप को भी इसके बारे में भूलने से बचाना होगा।

इसका सबसे अच्छा तरीका यह मान लेना है कि इस सुरक्षित समय को यहाँ-वहाँ नहीं किया जा सकता। अतः जब भी कोई आपको किसी काम में व्यस्त करने की कोशिश करे, तो आपको कहना होगा कि “क्षमा करें, मैं इस समय में व्यस्त हूँ” और उन्हें दूसरा विकल्प देना चाहिए। यदि इससे दूसरे व्यक्ति को निराशा होती है, तो आप उसके साथ सहानुभूति दर्शा सकते हैं, मगर अपने समय को सुरक्षित रखना ही होगा। असाधारण परिणाम पाने के इच्छुक लोग ऐसे ही लोग होते हैं, जिनके समय की बहुत लोगों को आवश्यकता होती है, वे हर दिन ऐसा ही करते हैं। वे अपने महत्वपूर्ण कामों के लिए समय सुरक्षित रखते हैं।

इसमें सबसे ज़्यादा कठिनाई का हिस्सा तब आता है, जब किसी बड़े अधिकारी के निवेदन को अस्वीकृत करना होता है। आप आपने बॉस, महत्वपूर्ण उपभोक्ता, अपनी माँ को समय देने से किस तरह मना कर सकते हैं? यदि उनके पास भी कुछ बहुत ही महत्वपूर्ण हो, तो आप क्या करेंगे? एक तरीका यह हो सकता है कि आप हाँ कहते हुए उनसे पूछें, “यदि मैं इस काम को उस समय करूँ (कोई समय सुझाएँ), तो चलेगा क्या?” अक्सर ऐसे निवेदन काम को तात्कालिक रूप से सौंपने की आवश्यकता से ज़्यादा संबंधित होते हैं, बजाय इसके कि उन्हें तुरंत ही पूरा किया जाना आवश्यक होता है। अतः सामने वाला व्यक्ति आपसे यही सुनने की अपेक्षा करता है कि उसका काम हो जाएगा। कभी-कभी ये निवेदन सही और आवश्यक भी हुआ करते हैं। ऐसे में इन्हें तत्काल किया जाना ज़रूरी होता है और आप अपना काम छोड़कर इन कामों में समय लगाने का निर्णय ले सकते हैं, मगर इस स्थिति में इस नियम का पालन करें कि “यदि आप मिटाते हैं, तो उसके स्थान पर कुछ रखें।” इसके आधार पर तत्काल अपने सुरक्षित समय का फिर निर्धारण करें।

और अब यह आपके ऊपर है। यदि आप पहले से ही बेहद व्यस्त और काम के बोझ से दबे हैं, तो किसी एक काम के लिए काफ़ी सारा समय सुरक्षित रखना भी संभव नहीं होता। इस बात की कल्पना करना भी कठिन है कि एक चीज़ के लिए समय सुरक्षित कर देने पर बाक़ी काम किस तरह से हो पाएँगे। इसका उपाय यही है कि डोमिनो फॉल की अवधारणा को आत्मसात करें, यानी जब आपकी एक चीज़ पूरी हो जाएगी, तो बाक़ी चीज़ें आसान हो जाएँगी या अनावश्यक हो जाएँगी। जब मैंने पहली बार समय सुरक्षित रखना शुरू किया, तो मैंने सबसे अच्छी बात यह की कि अपने सामने एक कागज़ रखा और उस पर लिखा - “जब तक मेरी एक चीज़ पूरी नहीं हो जाती, बाक़ी चीज़ें मेरे लिए

व्यवधान के समान हैं।” आप भी ऐसा करके देखिए। इस कागज़ को ऐसे स्थान पर लगाइए, जिसे आप और अन्य सभी लोग देख सकें। इसके बाद इसे ऐसा मंत्र बनाइए, जिसका उपयोग आप अपने लिए और बाक़ी लोगों के लिए कर सकें। समय के साथ-साथ बाक़ी लोग भी यह समझ जाएँगे कि आप किस तरह से काम करते हैं और फिर वे आपका सहयोग करने लगेंगे। बस, देखते रहिए।

वह अंतिम बात, जो आपको सुरक्षित रखे गए समय के उपयोग से दूर कर सकती है, वह है **आपके दिमाग़ का शांत न होना। दिनभर आपके दिमाग़ में अपनी एक चीज़ के अलावा भी कई अन्य चीज़ें चलती रहती हैं, जिनसे उबरना आपके लिए बड़ी चुनौती हो सकता है।** जीवन अपने आप को उतनी तेज़ी से सहज और सरल नहीं बनाता, जितनी सहजता से आप अपना ध्यान बदल सकते हैं। जीवन में हमेशा कई ऐसे काम होते हैं, जो लगातार व्यवधान डालते रहते हैं। अतः जब भी कोई नया काम दिमाग़ में आए, तो उसे सिर्फ़ कार्य सूची में लिख लें और जो काम आप कर रहे हैं, उस पर लौट जाएँ। दूसरे शब्दों में दिमाग़ का बोझ हल्का कर दें। उसके बाद उसे सही समय आने तक दृष्टि और फिर मन से ओझल कर दें।

अंत में कई कारक ऐसे भी होते हैं, जिनसे आपका सुरक्षित समय बर्बाद हो सकता है। यहाँ चार तरीक़े दिए जा रहे हैं, जो अच्छी तरह से जाँचे-परखे हैं और आपको व्यवधानों से दूर रखते हुए अपनी एक चीज़ पर ध्यान देने में आपकी मदद करेंगे।

- 1 . अपने इर्द-गिर्द सुरक्षा चौकी बनाएँ** - काम करने के लिए ऐसी जगह चुनें, जहाँ कम से कम बाधाएँ और व्यवधान रहें। यदि आपका कोई दफ़्तर है, तो वहाँ ‘डू नॉट डिस्टर्ब’ का बोर्ड लगाएँ। यदि केबिन की दीवार शीशे की है, तो उसमें शेड लगवाएँ और यदि क्यूबिकल में हैं, तो फोल्डिंग स्क्रीन का प्रयोग करने की अनुमति लें। यदि ज़रूरी हो, तो कहीं और जाकर काम करें। अविस्मरणीय लेखक अर्नेस्ट हेमिंग्वे लेखन के लिए अपने शयन कक्ष में सुबह सात बजे से लग जाते थे, जहाँ कोई उन्हें तकलीफ़ न दे सके। इसी तरह से प्रसिद्ध लेखक डैन हीथ एक पुराना लैपटॉप खरीद कर ले आए, उसके सारे पुराने ब्राउज़र उन्होंने ख़त्म कर दिए और उसके नेटवर्क कनेक्शन भी हटा दिए। अब वे इसे किसी सामान्य लेखन मशीन की तरह किसी भी कॉफ़ी शॉप में ले जा सकते थे, जहाँ उन्हें कोई भी परेशान न कर सके। इन दो अतिरेकों के बीच का कोई भी रास्ता यानी एक खाली कमरा, जिसका दरवाज़ा बंद हो, आप अपने लिए भी निकाल सकते हैं।
- 2 . वस्तुओं का भंडारण** - जब आप अपने लिए किसी एकांत स्थान की तलाश कर लें, तो वहाँ कुछ खाने-पीने की वस्तुओं का भंडारण अवश्य करें, ताकि आपको दैनिक क्रियाओं की आवश्यकता के अलावा अपने कक्ष से बाहर न निकलना पड़े। कॉफ़ी मशीन तक जाने की क्रिया भी आपके ध्यान को हटा सकती है। संभव है

कि आपकी मुलाकात किसी ऐसे व्यक्ति से हो जाए, जो आपको अपने काम में भागीदार बनाना चाहता हो।

- 3 . सुरंगों को साफ़ कर दें** - फ़ोन को बंद कर दें, मेल को बंद कर दें और इंटरनेट ब्राउज़र से बाहर आ जाएँ। आपका सबसे महत्वपूर्ण काम आपका शत-प्रतिशत ध्यान चाहता है।
- 4 . सहयोग लें** - जो लोग आपसे सहयोग चाहते हैं, उन्हें अपने काम के बारे में बताएँ और उन्हें बताएँ कि आप कब उनके लिए उपलब्ध रहेंगे। जब उन्हें बड़े उद्देश्य का ज्ञान होगा, तो वे जान पाएँगे कि आप ऐसा क्यों चाहते हैं और फिर वे आश्चर्यजनक रूप से आपका सहयोग करेंगे।

और इसके बाद भी यदि आपको अपने समय को सुरक्षित रखने के लिए रस्साकशी करनी पड़ रही हो, तो अपने आप से ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न फिर पूछें - *वह कौन सी एक चीज़ है, जो मैं हर दिन समय सुरक्षित रखने के लिए कर सकता हूँ और जिसके करने से मेरे बाकी काम आसान हो जाएँगे या अनावश्यक हो जाएँगे।*

## बड़े विचार

- 1 . बिन्दुओं को मिलाएँ** - असाधारण परिणाम तभी मिल पाते हैं, जब आप जहाँ जाना चाहते हैं और आप आज क्या कर रहे हैं, उनमें पूरी तरह मेल हो। अपने लक्ष्य के अनुसार अपनी प्राथमिकताएँ तय करें। जब प्राथमिकताएँ स्पष्ट होंगी, तो केवल काम करना बाकी रह जाएगा।
- 2 . अपनी एक चीज़ के लिए समय सुरक्षित रखें** - इसके लिए सबसे अच्छा तरीका है कि अपने आप से रोज़ मिला जाए और संवाद किया जाए। इसके लिए सुबह का समय तय करें और एक बड़ा हिस्सा, यानी कम से कम चार घंटे इसके लिए रखें। इसे इस तरह से सोचें कि यदि समय सुरक्षित रखने को लेकर आप पर मुकदमा चलाया जाए, तो क्या आपके कैलेंडर में आपको दोषी ठहराने के लिए पर्याप्त प्रमाण होंगे?
- 3 . सुरक्षित रखे हुए समय को हर स्थिति में सुरक्षित रखें** - समय को सुरक्षित रखना तभी काम आता है, जब इसके लिए आपका मंत्र हो कि "किसी भी वस्तु या व्यक्ति को मुझे मेरी एक चीज़ से भटकाने की अनुमति नहीं है।" दुर्भाग्य से आपके संकल्प कर लेने से दुनिया व्यवधान डालना खत्म नहीं करती, अतः आपको कब अपनी बात पर क़ायम रखना है और कब ढील देनी है, इसे आपको ही तय करना होगा। आपका सुरक्षित समय दिन का सबसे महत्वपूर्ण हिस्सा है, अतः इसे सुरक्षित रखने के लिए आपको जो कुछ भी करना पड़े, आपको करना चाहिए।

जो लोग असाधारण परिणाम प्राप्त करते हैं, वे ज़्यादा समय काम करके इसे नहीं पाते, बल्कि वे अपने काम के घंटों में सही काम करके इसे पाते हैं।

समय सुरक्षित रखना एक बात है, उत्पादक ढंग से समय सुरक्षित रखना दूसरी बात है।

## अध्याय 16 तीन संकल्प

समय को सुरक्षित रखते हुए असाधारण परिणाम प्राप्त करने के लिए तीन संकल्प करने की आवश्यकता पड़ती है। पहले तो आपको इस मनोदशा को अपनाना होगा कि आपको महारत हासिल करनी है। महारत का अर्थ अपने क्षेत्र में सर्वश्रेष्ठ देने के लिए संकल्पित रहना है, अतः असाधारण परिणाम प्राप्त करने के लिए आपको असाधारण प्रयास भी करने होंगे। दूसरा, आपको अपने काम को करने के सर्वश्रेष्ठ तरीके भी लगातार खोजने होंगे। अपने काम को जी जान लगाकर करना, मगर उसके लिए ऐसे तरीके का उपयोग करना, जिसका परिणाम आपके प्रयास के मुताबिक न मिले, तो इससे ज़्यादा निरर्थक बात और कुछ नहीं हो सकती। और अंतिम बात यह कि अपनी एक चीज़ को पूरा करने की आपको पूरी ज़िम्मेदारी लेनी होगी। इस संकल्पों के साथ जीवन बिताएँ और ऐसा करके आप अपने आप को असाधारण महसूस करने का बढ़िया अवसर प्रदान करेंगे।

ऐसा कोई व्यक्ति नहीं है, जिसे अपने सर्वश्रेष्ठ प्रयास के बाद पछताना पड़ा हो।

-जॉर्ज हलास

### अपनी एक चीज़ को पूरा करने के लिए तीन संकल्प

1. अपने विषय में महारत की राह अपनाएँ।
2. E से P की ओर बढ़ें ।
3. जवाबदेही के चक्र के अनुसार जिएँ।

### 1 . अपने विषय में महारत की राह अपनाएँ

महारत केवल ऐसा शब्द नहीं है, जिसे हम अक्सर सुनते रहते हैं, बल्कि यह असाधारण सफलता हासिल करने के लिए अत्यंत आवश्यक है। यह पहले-पहल भले ही भयावह लगे, मगर जब आपको महारत या प्रवीणता अपनी मंज़िल की बजाय रास्ते की तरह प्रतीत होने लगे, तो यह आपको सुलभ और प्राप्य सी लगने लगती है। ज़्यादातर लोग सोचते हैं कि महारत अंतिम परिणाम है, मगर वास्तव में महारत का अर्थ सोचने का

तरीका, काम करने का तरीका और इससे बढ़कर आपके द्वारा तय की गई यात्रा होता है। महारत हासिल करने का जो क्षेत्र आपने चुना है, यदि वह सही है, तो महारत हासिल करने के प्रयास से बाकी सारी चीज़ें आपके लिए आसान हो जाएँगी या आगे ज़रूरी ही नहीं रह जाएँगी। इसलिए आप महारत हासिल करने के लिए कौन सा क्षेत्र चुनते हैं, यह मायने रखता है।

महारत आपके डोमिनो की दौड़ के लिए बहुत महत्त्व रखती है।

मेरा विश्वास है कि महारत के स्वस्थ दृष्टिकोण का अर्थ है अपने सबसे महत्त्वपूर्ण काम में अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन कर पाना, यानी उसमें महारत हासिल करना। और इसका रास्ता जीवन के महान अनुभवों और विशेषज्ञता के आधार पर प्रशिक्षु की तरह सीखने और पुनः सीखने की प्रक्रिया को अपनाना है। इसे इस तरह से सोचकर देखें - किसी एक बिंदु पर कराटे में वाइट बेल्ट वाला प्रशिक्षु भी उतना ही जानता है, जितना ब्लैक बेल्ट वाला जानता है। बस अंतर यही है कि उन्होंने इसका समान अभ्यास नहीं किया होता है। ब्लैक बेल्ट के स्तर पर जो रचनात्मकता हम देख पाते हैं, वह वाइट बेल्ट की आधारभूत चीज़ों की महारत हासिल करने से आती है। चूँकि सीखने के लिए हमेशा आगे का स्तर रहता है, इसलिए वास्तव में महारत का अर्थ है कि आप जो जानते हैं, उसमें आपकी महारत है और जो आप नहीं जानते, उसके प्रशिक्षु हैं। दूसरे शब्दों में, जो हमारे पीछे है, उसके हम महारथी बन जाते हैं और जो आने वाला है, उसके प्रशिक्षु बन जाते हैं। इसीलिए महारत एक यात्रा की तरह है। ऐलेक्स वॉन हालन ने कहा है कि जब वे रात को बाहर जाते थे, तो उनका भाई एडी अपने बिस्तर पर बैठकर गिटार का अभ्यास करता रहता था और जब वे कई घंटे बाद वापस आते थे, तब भी वह उसी स्थान पर गिटार का अभ्यास करता मिलता था। महारत पाना वास्तव में एक यात्रा है, जो कभी भी नहीं रुकती।

1993 में *साइकोलॉजिकल रिव्यू* जर्नल में मनोविज्ञानी के. एंडर्स एरिक्सन का आलेख 'द रोल ऑफ़ डेलीब्रेट प्रैक्टिस इन द एक्वीज़िशन ऑफ़ एक्सपर्ट परफॉरमेंस' प्रकाशित हुआ। किसी विषय में महारत के मापदंड समझने की दिशा में इस आलेख ने इस विचार को खारिज किया कि अच्छा प्रदर्शन करने वाले लोग ईश्वर से *विशेष प्रतिभा* लेकर आते हैं, *अद्भुत* होते हैं या *विशेष* हुआ करते हैं। एरिक्सन ने वास्तव में किसी क्षेत्र में महारत को लेकर हमें पहली वास्तविक अंतर्दृष्टि दी और 10,000 घंटे के नियम को जन्म दिया। उन्होंने सालों साल अत्यंत बेहतर प्रदर्शन करने वाले लोगों पर शोध करके यह जानने की कोशिश की कि ऐसा क्या है, जो उन्हें सर्वश्रेष्ठ बनाता है। उनके एक शोध में श्रेष्ठ वायलिन वादकों में से प्रत्येक ने बीस साल की उम्र तक कुल 10,000 घंटे वायलिन के अभ्यास में बिताए थे। इसी से उन्होंने विशिष्ट पहचान बनाई। यही नियम है। श्रेष्ठ प्रदर्शन करने वाले कई लोग अपनी इस यात्रा को दस साल में पूरा करते हैं, और जिसका आप गणितीय आकलन करें तो दस साल में हर दिन तीन घंटे यानी साल में 365 दिन हर दिन तीन घंटे के सघन अभ्यास के रूप में सामने आता है। अब यदि आपकी *एक चीज़* आपके काम से सम्बद्ध है और आप साल भर में 250 दिन काम करते हैं (एक सप्ताह में पाँच दिन, पचास

सप्ताह) तो आपको अपने काम में महारत हासिल करने के लिए हर दिन चार घंटे इसके लिए देने होंगे। सुनने में ठीक लगता है न? तो यही वह समय है, जिसे आपको अपनी एक चीज़ के लिए सुरक्षित रखना होगा।

**महारत किसी भी अन्य बात की बजाय उस काम में लगाए गए घंटों से मापी जाती है।** माइकल एंजेलो ने एक बार कहा था, “यदि लोग यह जानते कि कि मैंने आपने काम में महारत हासिल करने के लिए कितनी मेहनत की है, तो यह सब आश्चर्यजनक प्रतीत नहीं होता।” उनकी यह बात स्पष्ट है। किसी काम में लगातार दिया गया समय धीरे-धीरे प्रतिभा को पीछे छोड़ सकता है। मैं कहूँगा कि ‘पहले आप समय निकालें और उसके बाद समय सुरक्षित करें’।”

जब आप अपनी एक चीज़ के लिए समय सुरक्षित करते हैं और उसके प्रति संकल्पित रहते हैं, तो यह सुनिश्चित करें कि आप इसे महारत हासिल करने की मानसिकता से ही करें। इससे आपको सबसे ज़्यादा उत्पादक होने का सर्वोत्तम अवसर मिलता है और इससे अंत में आप सर्वश्रेष्ठ बन जाते हैं। और इसमें मज़ेदार बात यह है कि आपकी उत्पादकता जितनी अधिक बढ़ती जाएगी, आपको इसके वे सारे परिणाम मिलते रहेंगे, जिनसे अब तक आप चूकते रहे हैं। **किसी चीज़ में महारत हासिल करने की कोशिश अपने साथ कई उपहार लेकर आती है।**

जैसे-जैसे आप महारत के पथ पर बढ़ते जाते हैं, वैसे-वैसे आपका आत्मविश्वास और आपकी सफलता की क्षमता बढ़ती जाती है। आपको पता चलेगा कि महारत की राह अगले स्तर तक बढ़ने की राह से अलग नहीं है। आपको यह देखकर भी सुखद आश्चर्य होगा कि आपके द्वारा एक चीज़ पर महारत हासिल करना किस तरह से आपके अन्य कामों को आसान बना देता है और उनकी गति को बढ़ा देता है। ज्ञान ही ज्ञान को बढ़ाता है और एक कौशल पर दूसरा कौशल आकार लेता जाता है। इसके चलते आपके भविष्य के डोमिनोज़ का गिरना आसान होता जाता है।

महारत हासिल करना एक ऐसी कोशिश है, जो आपको लगातार कुछ न कुछ देती ही रहती है, क्योंकि यह एक ऐसा रास्ता है, जो कभी खत्म नहीं होता। अपनी प्रसिद्ध पुस्तक *मास्टरी* में जॉर्ज लियोनार्ड जूडो के प्रवर्तक जिगोरो कानो की कहानी बताते हुए उल्लेख करते हैं कि जब कानो को अपनी मृत्यु का अहसास हुआ, तो उन्होंने विद्यार्थियों को अपने पास बुलाया और उनसे कहा कि उन्हें मौत के बाद वाइट बेल्ट में ही दफ़नाया जाए। प्रतीकवाद जीवित रहा। इस क्षेत्र के उच्चतम कौशल हासिल किए हुए व्यक्ति ने जीवन में और उसके बाद अपने आप को सीखने के प्रारंभिक चरण में ही स्थापित किया जाना इच्छित रखा, क्योंकि उसके लिए उसका सफल जीवन हमेशा से एक सीखने वाले का ही रहा, सीखने की प्रक्रिया उसके लिए कभी भी खत्म नहीं हुई। किसी क्षेत्र में महारत हासिल

करने के लिए समय सुरक्षित रखना आवश्यक है। महारत और उसके लिए दिया गया समय साथ-साथ चलते हैं यानी जब आप एक को करते हैं, तो दूसरा स्वतः ही सधता जाता है।

## 2 . 'ई' से 'पी' की ओर बढ़ना

उच्च स्तर पर परिणाम देने वालों को प्रशिक्षित करते समय मैं अक्सर पूछता हूँ, “क्या आप इस काम को अपनी ओर से सर्वश्रेष्ठ देते हुए कर रहे हैं या यह काम जितनी बेहतरी से किया जा सकता है, उस प्रकार इसे कर रहे हैं?” हालाँकि इस प्रश्न को लोगों को उलझन में डालने के लिए नहीं गढ़ा जाता है, यह फिर भी लोगों को उलझाता है। कई लोगों को अहसास होता है कि वे भले ही अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन कर रहे हैं, फिर भी उस काम को जितनी बेहतरी से किया जा सकता है, उतना वे नहीं कर रहे हैं, क्योंकि वे जो कर रहे हैं, उसे बदलना नहीं चाहते। **किसी काम में महारत का रास्ता केवल अपना सर्वश्रेष्ठ देने से तय नहीं होता, बल्कि यह उस काम को किए जाने वाले सर्वश्रेष्ठ तरीके के चयन से भी तय होता है।** यह दोनों का संयोजन होता है। आप किसी काम को कैसे करते हैं, इसमें लगातार सुधार करना काम के लिए सुरक्षित रखे जा रहे समय का सबसे बढ़िया उपयोग होता है।

इसी को 'ई' से 'पी' की तरफ बढ़ना कहा जाता है।

जब हम सुबह अपने बिस्तर तह करते हैं और दिन के कामों में संलग्न होना शुरू करते हैं, तो हम इसे इनमें से दो तरीकों से करते हैं - आन्ट्रप्रनरीअल यानी 'ई' या पर्पस्फुल यानी 'पी'। सामान्यतः हमारा तरीका आन्ट्रप्रनरीअल रहता है। इसका अर्थ है, जब हमें कोई काम सामने दिखाता है या हम यह समझते हैं कि इस काम को किया जाना है, तो हम उसे अपनी प्राकृतिक क्षमता, उत्साह और ऊर्जा से किया करते हैं। काम चाहे कोई भी हो, हर काम में कोई न कोई उपलब्धि, एक स्तर की उत्पादकता और सफलता छिपी होती है। भले ही यह व्यक्ति-व्यक्ति के लिए और काम-काम के लिए अलग-अलग होती है, फिर भी हरेक व्यक्ति अपने जीवन में प्राकृतिक रूप से किसी खास काम में सफलता पाने का जज़्बा रखता है। कुछ व्यक्तियों के हाथ में हथौड़ा थमा दीजिए, वे त्वरित बढई बन जाएँगे, जबकि मेरे हाथ में हथौड़ा दीजिए, मैं अपनी उँगलियों को घायल कर डालूँगा। दूसरे शब्दों में कुछ लोग ज़रा से अभ्यास के बाद हथौड़े का बेहतर इस्तेमाल करने लगते हैं, जबकि मेरे जैसे कुछ लोग इसे नहीं कर पाते हैं, उन्हें इस काम को हाथ में लेते ही अपनी सीमाओं का अहसास हो जाता है। आप उपलब्धि के किसी भी स्तर पर हों, यदि आपको मिले प्रतिफल आपके प्रयासों के मुताबिक होते हैं, तो आपका आत्मविश्वास बहुत बढ़ जाता है, मगर जब आप एक चीज़ पर ही ध्यान केन्द्रित किए हुए हों, तो उसमें किसी भी तरह की सीमा या बाधा के अहसास को चुनौती देनी होगी और इसके लिए अपने तरीके को बदलना होगा और इसी को कहते हैं उद्देश्यपूर्ण तरीका या पर्पस्फुल एप्रोच।

अत्यधिक उत्पादक लोग अंतिम सफलता के रास्ते में अपनी प्राकृतिक तरीके की सीमाओं को बाधा बनने नहीं देते। जब वे किसी उपलब्धि की प्राप्ति के दौरान अपनी सीमाओं को महसूस करते हैं, तो वे अपने आप को उससे पार ले जाने के लिए नए प्रारूपों और नए तंत्रों, काम को करने के बेहतर तरीकों की खोज में लग जाते हैं। वे अपने लिए उपलब्ध विकल्पों की तलाश में लंबा समय देते हैं, उनमें से सर्वश्रेष्ठ को चुनते हैं और उसके ऊपर काम करना शुरू कर देते हैं। 'ई' तरीके पर काम करने वाले किसी व्यक्ति को जलाऊ लकड़ी लाने को कहा जाए, तो वह कुल्हाड़ी उठाकर सीधे जंगल की ओर चल देगा, मगर 'पी' तरीके से काम करने वाला व्यक्ति पूछ सकता है, "मुझे चैन साँ (मशीन से चलने वाली आरी) कहाँ मिलेगी?" पी मनोदशा के साथ आप सफलता प्राप्त कर सकते हैं और अपनी प्राकृतिक क्षमताओं से कहीं अधिक सफलता अर्जित कर सकते हैं। आपको बस इस तरीके से काम करने के लिए इच्छुक रहना होगा।

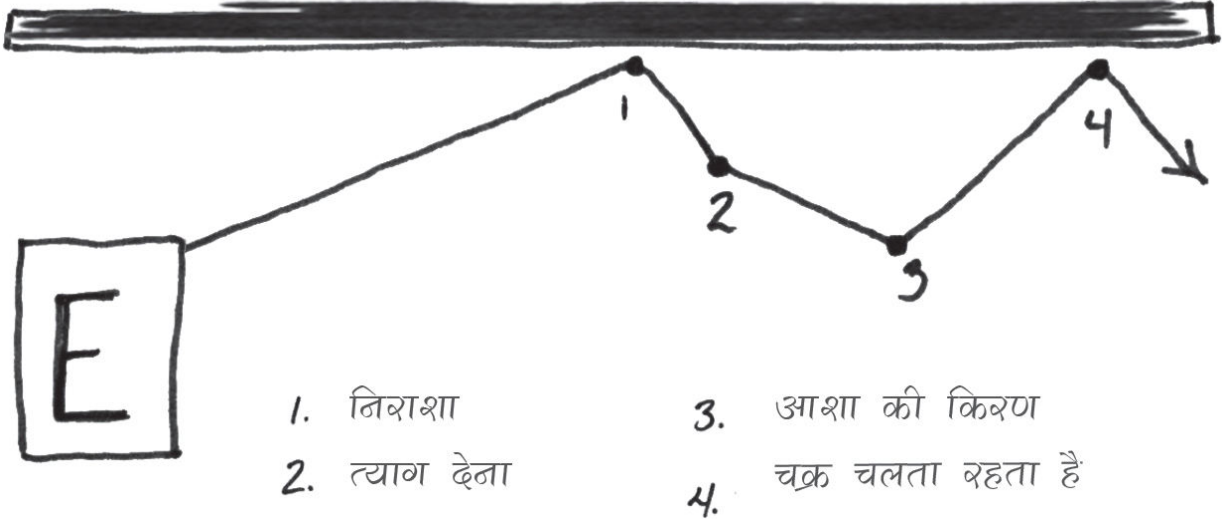
आप जो भी करेंगे, उसकी सीमाएँ तय नहीं कर सकते हैं। यदि आप जीवन में सफलता चाहते हैं, तो आपको नए विचारों और नए तरीकों को अपनाने के लिए तैयार रहना होगा। जब आप महारत की राह पर चलते हैं, तो आप अपने सामने नए कामों को करने की चुनौती को सतत आता महसूस करेंगे। उद्देश्यपूर्ण तरीके को अपनाने वाला व्यक्ति एक सरल से नियम का पालन करता है "यदि अलग परिणाम प्राप्त करने हों, तो काम भी कुछ अलग ही करना होगा।" इसे अपना मंत्र बना लिया जाए, तो सफलता अवश्यभावी हो जाती है।

कई लोग उस स्तर तक पहुँच जाते हैं, जहाँ उनका प्रदर्शन बहुत अच्छा हो जाता है और उसके बाद वे अच्छा पाने के लिए काम करना बंद कर देते हैं। महारत के पथ पर अग्रसर लोग इससे बचने लिए अपने लक्ष्य सतत ऊँचे करते रहते हैं, अपने आप को चुनौती देते रहते हैं और ऐसा करके अपनी सीमाओं को तोड़ते रहते हैं और सतत प्रशिक्षु की भूमिका में बने रहते हैं। इसे लेखक और स्मृति विशेषज्ञ जोशुआ फ़ोएर 'ओके प्लैटो' कहते हैं। इसे उन्होंने टाइपिंग का उदाहरण लेते हुए चित्रित किया है। उनके मुताबिक़ यदि अभ्यास के समय से ही महारत मिलती होती, तो हमारे सम्पूर्ण कार्यकाल में हम हज़ारों ज्ञापन और ई मेल्स टाइप करते हैं, यानी हम सभी की टाइपिंग की गति एक मिनिट में ज़रा से शब्दों से बढ़कर एक मिनिट में 100 शब्दों तक हो जानी चाहिए और बढ़ती ही जानी चाहिए, मगर ऐसा होता नहीं है। हम किसी भी कौशल में एक सीमा तक महारत हासिल करते हैं और फिर सीखना और अभ्यास करना बंद कर देते हैं। हम स्वचालित पायलट की तरह व्यवहार करने लगते हैं और उपलब्धि के उच्चतम स्तर तक जाने के रास्ते की सामान्य रुकावट यानी अपनी सीमाओं से रूबरू होते हैं और उसे स्वीकार कर लेते हैं कि इतना ही हो पाएगा, यानी हम 'ओके प्लैटो' से टकराते हैं।

## **उद्यमी की तरह से काम करना**

जो भी काम स्वाभाविक रूप से सामने आ जाए, उसे करना

## उपलब्धियों की कुदरती सीमा

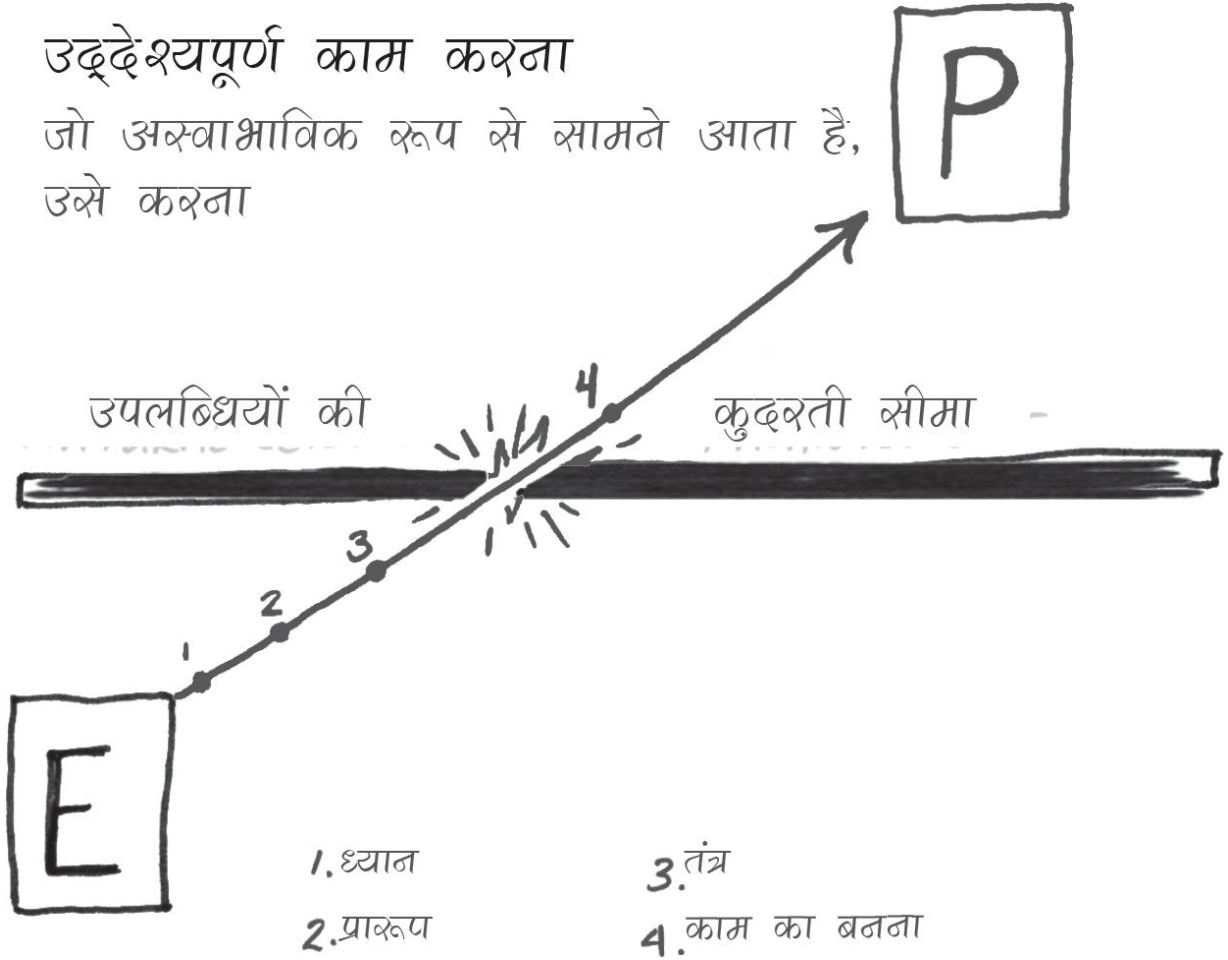


चित्र 31 . लंबी अवधि में 'पी' 'ई' को हर बार पराजित करता है।

जब आप अपनी एक चीज़ के माध्यम से असाधारण सफलता की तलाश में रहते हैं, तो 'ओके प्लैटो' या किसी भी अन्य सीमा को स्वीकार करना उचित नहीं होता। और जब आप इस 'ओके प्लैटो' या अन्य सीमाओं को तोड़ना चाहते हैं, तो इसके लिए केवल एक तरीका काम आता है और वह है 'पी' यानी उद्देश्यपूर्ण तरीका ।

उद्देश्यपूर्ण काम करना

जो अस्वाभाविक रूप से सामने आता है,  
उसे करना



जीवन और उद्यम में हम सभी उद्यमी की तरह व्यवहार किया करते हैं। हम अपने पूरे कौशल, योग्यता, ऊर्जा, ज्ञान और प्रयत्न के साथ सामने आ रहे हर एक काम को करने में जुट जाते हैं। 'ई' तरीके से काम करना आसान होता है, क्योंकि यह प्राकृतिक का सामान्य तरीका है। हम वर्तमान में ऐसे ही हैं और इसी तरह से काम करना पसंद करते हैं।

मगर यह तरीका हमें सीमाओं में भी बाँधता है।

जब हम केवल 'ई' तरीके से ही काम करते हैं, तो हम अपने आप को कृत्रिम सीमाओं में बाँध लेते हैं, जिससे हम जो कर सकते हैं या हमें जो करना चाहिए, वहाँ तक नहीं जा पाते। यदि हम हर काम को 'ई' तरीके से करते हैं और उपलब्धि की अधिकतम सीमा तक पहुँच जाते हैं, तो हम इससे बार-बार टकरा कर वापस लौटते हैं। यह तब तक चलता रहता है, जब तक हम अपना धैर्य खोते हुए इसे अपने प्रयासों का अंतिम प्रतिफल मानकर उस काम को करना बंद नहीं कर देते और अपने लिए किसी और आसान क्षेत्र की खोज नहीं कर लेते। जब हमें लगता है कि किसी स्थिति में हमने अपनी क्षमता को अधिकतम स्तर तक बढ़ा लिया है, तो हम आगे कैसे जा सकते हैं, इस बात से सोचना शुरू करते हैं। इसमें समस्या यह है कि हर नए काम को नए उत्साह, ऊर्जा, प्राकृतिक क्षमता और प्रयास के

साथ करने का यह नियम किसी दुष्चक्र में बदल जाता है। हम फिर किसी सीमा पर पहुँच जाते हैं, इससे निराशा और हतोत्साहित होकर बैठना बार-बार दोहराया जाने लगता है और यह चलता जाता है। आप अपने लिए नए क्षेत्र, यानी आसान तरीके का अनुमान लगा चुके होते हैं।

इसी सीमा पर यदि 'पी' तरीके को अमल में लाया जाए, तो चीज़ें एकदम अलग हो जाएँगी। उद्देश्यपूर्ण तरीका कहता है, "मैं अब भी उन्नति करने के लिए प्रतिबद्ध हूँ, अतः मेरे सामने कौन से विकल्प दिखाई दे रहे हैं?" इसके बाद आप ध्यान केन्द्रित करने वाला प्रश्न अपने आप से पूछते हैं, ताकि आप विकल्पों को सीमित करते हुए अपने अगले काम का चयन कर सकें। यह नया प्रारूप, नया तंत्र अपनाने या दोनों ही को करने का विकल्प हो सकता है, मगर तैयार रहें। इन्हें अमल में लाने के लिए नई सोच, नए कौशल और यहाँ तक कि नए रिश्तों की आवश्यकता पड़ सकती है। संभवतः पहले-पहल इनमें से कुछ भी स्वाभाविक नहीं लगेगा। ऐसा होना सामान्य सी बात है। उद्देश्यपूर्ण होने का अर्थ है, जो कुछ 'अस्वाभाविक' दिखाई दे रहा हो, उसे करने को उद्यत होना। और जब आप असाधारण परिणाम पाने के लिए प्रतिबद्ध होते हैं, तो आप वह सब करते हैं, जिनसे असाधारण परिणामों की प्राप्ति संभव हो।

जब आप अपना सर्वश्रेष्ठ देते हैं, मगर परिणाम उतने बेहतर नहीं आते तो 'ई' प्रारूप से बाहर आकर 'पी' प्रारूप को अपनाना आवश्यक होता है। बेहतर प्रारूप और बेहतर तंत्र की तलाश करें, जिससे आपको आगे जाने में मदद मिले। उसके बाद अपने काम में मदद के तौर पर नए विचार, नए कौशल और नए रिश्तों को स्वीकार करें। अपने काम के लिए सुरक्षित रखे गए समय के प्रति उद्देश्यपूर्ण रवैया अपनाएँ और अपनी क्षमता को प्रस्फुटित होने दें।

### **3 . जवाबदेही के चक्र के मुताबिक़ जीना**

आप जो करते हैं और आपको जो मिलता है, उसके बीच में निर्विवाद संबंध होता है। कार्य उसके प्रतिफल को निर्धारित करता है और प्रतिफल अगले कामों की भूमिका बनाते हैं। अपने काम के प्रति जवाबदेह बनें और लगातार प्रतिपुष्टि करते रहें, ताकि आपको उन कार्यों का पता चल सके, जो असाधारण परिणाम हासिल करने के लिए आपको करने चाहिए। इसलिए आपकी अंतिम प्रतिबद्धता अपने परिणामों के जवाबदेही चक्र के मुताबिक़ जीना है।

किसी अन्य को नहीं, बल्कि सिर्फ़ स्वयं को अपने कामों के लिए सम्पूर्ण उत्तरदायी मानना सबसे सशक्त चीज़ है, जो आपको सफलता की ओर ले जाती है। वैसे ही अपने काम की जवाबदेही लेना तीन प्रतिबद्धताओं में से सबसे महत्त्वपूर्ण प्रतिबद्धता होती है। इसके बिना महारत के पथ पर आपकी यात्रा तभी बाधित हो जाएगी, जब आपके सामने कोई चुनौती आ खड़ी होगी। इसके बिना आप यह नहीं जान पाएँगे कि उपलब्धियों की

सीमाओं को किस तरह से तोड़ा जाए। जवाबदेह लोग अपनी विफलता को स्वीकार करते हैं और आगे बढ़ते जाते हैं। जवाबदेह लोग समस्याओं से पार पाना सीख लेते हैं और आगे बढ़ते जाते हैं। जवाबदेह लोग परिणामोन्मुखी होते हैं और कभी भी ऐसे कामों, कौशल के स्तरों, प्रारूपों, तंत्रों या रिश्तों का बचाव नहीं करते, जिनके चलते सफलता पाना सहज न हो पा रहा हो। वे बिना किसी पूर्वाग्रह के अपने काम में अपना सर्वश्रेष्ठ देते हैं।

**जवाबदेह लोगों को परिणाम प्राप्त होते हैं, बाकी लोग केवल सफलता के सपने ही देखा करते हैं।**

जीवन की इस कहानी में आप या तो अपनी कहानी के लेखक स्वयं हो सकते हैं या किसी और की कहानी के पात्र या पीड़ित बनकर रह सकते हैं। आपके पास केवल दो विकल्प होते हैं - अपने कामों की जवाबदेही लेना या न लेना। यह सुनने में कठोर लग सकता है, मगर सच यही है। हर दिन हम किसी एक का चुनाव करते हैं और उसके अनुरूप ही हमें हमेशा परिणाम प्राप्त हुआ करते हैं।

इनके अंतर को स्पष्ट करने के लिए दो प्रबंधकों की कहानी का उदाहरण लेते हैं, जो एक-दूसरे के प्रतिस्पर्धी हैं और दोनों को बाज़ार के रुझानों में अचानक बदलाव आया महसूस होता है। पहले महीने उनके ग्राहक कम होने लगते हैं। दूसरे महीने कोई भी नहीं आता। अब हर प्रबंधक इस परिस्थिति में किस तरह से प्रतिक्रिया देगा, इसी से अंतर पड़ता है।

जवाबदेह प्रबंधक तुरंत सोचेगी, *ऐसा क्यों हो रहा है?* वह इस बात की खोजबीन करेगी कि आखिर वास्तव में समस्या है क्या? दूसरा प्रबंधक क्या हो रहा है, इसे तवज्जो देगा ही नहीं। *वह इसे कोई अवरोध, गड़बड़ी या विसंगति का नाम दे देगा।* वह सामान्य तरीके से कह देगा, "यह खराब महीना है।" इस बीच, जवाबदेह प्रबंधक यह जान चुकी होगी कि बाज़ार में उनके सामने एक तगड़ा प्रतिस्पर्धी आ खड़ा हुआ है, जो बाज़ार में उनकी हिस्सेदारी झपट रहा है। वह कठिन निर्णय लेते हुए उसकी जवाबदेही लेगी और सोचेगी कि *यदि ऐसा हुआ है, तो इसे मुझे ही ठीक करना है।* इस तरह से सोचना शुरू करके वह समस्या के प्रति और उसके समाधान के प्रति नए तरीके से सोचने को उद्यत होगी। इससे उसे सोचने के लिए विस्तार मिलेगा।

## जवाबदेह

इसके साथ चलें ⑤ चलो, इसे करते हैं

समाधान खोजें ④ में क्या कर सकता हूँ?

इसकी जिम्मेदारी समझें ③ यदि ऐसा होता है, तो इसकी जिम्मेदारी मेरी है

वास्तविकता को पहचानें ② ऐसा ही होता है

वास्तविकता का पता लगाएँ ① क्या हो रहा है?

जीवन चलता है

वास्तविकता से कट्टी काटना ① कोई प्रश्न न पूछना

वास्तविकता से लड़ना ② यह मेरी सोच के मुताबिक नहीं है

दोषारोपण करना ③ यदि सभी लोग बस अपना काम करते तो!

निजी तौर पर बहाने बनाना ④ यह मेरा काम नहीं है

प्रतीक्षा-आशा ⑤ यदि ऐसा होना ही है तो होकर रहेगा

पीड़ित

दूसरा प्रबंधक वास्तविकता के साथ लड़ना जारी रखता है। वह अपनी जवाबदेही को दूर धकेलते हुए एक वैकल्पिक विचार के साथ सामने आता है और कहता है कि मुझे ऐसा नहीं लगता। यदि इस कंपनी के लोग अपना काम ठीक तरह से करते, तो हमें इस तरह की समस्या का सामना नहीं करना पड़ता।

इसके विपरीत जवाबदेह प्रबंधक समस्या के समाधान की खोज करती है। इससे ज़्यादा महत्त्वपूर्ण बात यह कि वह स्वयं को इस समाधान के हिस्से के रूप में देखती है। समस्या के समाधान के लिए मैं क्या कर सकती हूँ? जैसे ही उसे सही रणनीति मिल जाती है, वह उस पर काम करना शुरू कर देती है। वह सोचती है कि परिस्थितियाँ अपने आप नहीं बदलतीं, अतः उन्हें बदलने की कोशिश करनी होगी। वह सोचती है कि आइए इससे निपटते हैं। दूसरा प्रबंधक जो अब तक हरेक को इस परिस्थिति के लिए दोष दे चुका होता है, अपने आप को इस दोष से पूरी तरह से मुक्त रखता है। यह मेरा काम नहीं है, वह स्पष्ट करता है और उम्मीद करता है कि परिस्थितियाँ अपने आप बदल जाएँगी।

कहानी को इस तरह से कहने पर अंतर बहुत साफ़ दिखाई देता है। एक व्यक्ति अपना भाग्य खुद लिखने का प्रयास कर रहा है और दूसरा लहरों के साथ बहता जा रहा है। एक स्वयं जवाबदेही लेकर सामना कर रहा है, दूसरा परिस्थिति का शिकार बना बैठा हुआ है। एक काम के प्रतिफल को बदल देगा, दूसरा यह नहीं करेगा।

‘पीड़ित’ शब्द कठोर लगता है। ध्यान रहे कि मैं यहाँ व्यवहार की बात कर रहा हूँ, किसी व्यक्ति की नहीं। हाँ, लेकिन एक जैसा व्यवहार लंबे समय तक करते-करते व्यक्ति का व्यक्तित्व भी वैसा ही हो जाता करता है। कोई भी पीड़ित बनकर पैदा नहीं होता। यह केवल एक व्यवहार या तरीका है, मगर यदि ऐसा लगातार होने दिया जाए तो यह चक्र आदत में शुमार हो जाता है। इसका उलट भी उतना ही सच होता है। कोई व्यक्ति कभी भी अपनी परिस्थिति की जवाबदेही ले सकता है और आप जवाबदेही के चक्र का विकल्प जितना ज़्यादा चुनेंगे, उतने ही आप किसी भी विपरीत परिस्थिति का सामना करने के लिए तैयार होते जाते हैं।

**अत्यधिक सफल लोग अपने जीवन की घटनाओं में अपनी भूमिका को लेकर स्पष्ट राय रखते हैं।** वे वास्तविकता से डरते नहीं हैं। वे इसे समझते हैं, पहचानते हैं, और इसकी ज़िम्मेदारी लेते हैं। वे जानते हैं कि यह अकेला रास्ता है, जिस पर चलकर नए समाधान खोजे जा सकते हैं, उन पर काम किया जा सकता है और अलग वास्तविकता से दो-चार हुआ जा सकता है। अतः वे अपनी ज़िम्मेदारी को समझते हैं और उस पर चलते हैं। वे परिणामों को सूचना के तौर पर देखते हैं, जिसका इस्तेमाल वे बेहतर परिणाम प्राप्त करने के लिए बेहतर कामों का प्रारूप तैयार करने के वास्ते कर सकते हैं। इस चक्र को वे समझते हैं और इसका उपयोग असाधारण परिणाम प्राप्त करने के लिए किया करते हैं।

अपने जीवन की घटनाओं की ज़िम्मेदारी लेने का आसान तरीका है, इसके लिए एक जवाबदेही साथी को खोजना। यह जवाबदेही किसी गुरु, साथी या उच्च रूप से किसी प्रशिक्षक से आ सकती है। मामला जो भी हो, आप जवाबदेही वाले रिश्ते बनाएँ और अपने साथी को ईमानदारी से सत्य को सामने लाने की छूट दें, यह ज़रूरी है। एक ज़िम्मेदार साथी किसी चीयर लीडर की तरह नहीं होता, हालाँकि वह आगे बढ़ने में निश्चित ही आपकी मदद करता है। एक जवाबदेह साथी आपको आपके प्रदर्शन पर सही और वस्तुपरक फीडबैक प्रदान करता है, उत्पादक प्रगति के लिए उम्मीद पैदा करता है और आवश्यकता पड़ने पर आलोचनात्मक विचार मंथन और कभी-कभी विशेषज्ञता भी प्रदान कर सकता है। मेरे लिए एक प्रशिक्षक, गुरु जवाबदेह साथी के रूप में पहली पसंद है, हालाँकि एक मित्र या साथी भी आपको वह सब देखने में मदद कर सकता है, जिसे आप सामान्यतः नहीं देख पाते, मगर सही जवाबदेही उसके द्वारा ही बढ़िया तरीके से उपलब्ध कराई जा सकती है, जिसे आप सही मायनों में जवाबदेह समझते हैं। जब रिश्तों की प्रकृति इस तरह की होती है, तो परिणाम भी सर्वश्रेष्ठ आते हैं।

पहले मैंने डॉ. गैल मैथ्यूज के शोध के बारे में चर्चा की थी, जिसमें बताया गया था कि जिन लोगों ने अपने लक्ष्यों को लिखकर रखा था, उनके सफल होने की संभावना अन्य लोगों की तुलना में 39.5 प्रतिशत अधिक थी। इस कहानी में आगे और भी बहुत कुछ है। जिन लोगों ने अपने लक्ष्य लिखकर रखे और अपनी प्रगति की रिपोर्ट अपने मित्रों को भेजी, उनकी सफलता का प्रतिशत 76.7 अधिक रहा। अपने लक्ष्य को लिखना जितना प्रभावी होता है, उतना ही इन लक्ष्यों को किसी मित्र या जवाबदेह व्यक्ति के साथ नियमित रूप से साझा करना इनकी प्रभावशीलता को दोगुना कर देता है। जवाबदेही काम करती है।

किसी क्षेत्र में निपुण व्यक्तियों के प्रदर्शन पर आधारित एरिक्सन के शोध ने श्रेष्ठ प्रदर्शन और प्रशिक्षण के बीच के ऐसे ही रिश्ते की पुष्टि की थी। उन्होंने अवलोकन किया कि **इन शौकिया कलाकारों और उत्कृष्ट कलाकारों के तीन समूहों में सबसे बड़ा अंतर यह था कि भविष्य के उत्कृष्ट कलाकार शिक्षकों और प्रशिक्षकों की मदद लेते हैं और उनकी निगरानी में प्रशिक्षण लेते हैं, जबकि शौकिया कलाकार मुश्किल से ही यह तरीका अपनाते हैं।**

जवाबदेह साथी आपकी उत्पादकता पर सकारात्मक प्रभाव डालते हैं। वे आपको ईमानदार और अपनी तय राह पर बनाए रखते हैं। सिर्फ यह जानना कि वे आपकी प्रगति की अगली रिपोर्ट के लिए इंतज़ार कर रहे हैं, आपके परिणामों को बेहतर बना सकता है। वास्तव में एक प्रशिक्षक आपको अपने प्रदर्शन को समय के साथ कैसे बेहतर बनाया जाए, यह सिखा सकता है। सर्वश्रेष्ठ इसी तरह से सर्वश्रेष्ठ बना करते हैं।

कोचिंग एक चीज़ के लिए किए गए तीन संकल्पों के पालन में आपकी मदद करती है। महारत की राह पर, 'ई' से 'पी' की यात्रा में और जवाबदेही के चक्र के मुताबिक जीने में एक प्रशिक्षक की भूमिका अतुलनीय होती है। वास्तव में ऐसा शायद ही कोई सर्वश्रेष्ठ

प्रदर्शनकर्ता आपको दिखाई दे, जिसके जीवन में उसे आगे बढ़ाने वाला और असाधारण परिणामों की ओर ले जाने वाला कोई प्रशिक्षक न हो।

प्रशिक्षक की खोज कभी भी की जा सकती है, इसके लिए कोई जल्दी या देरी नहीं होती। असाधारण परिणामों के लिए प्रतिबद्ध रहें और आप शीघ्र ही ऐसे एक प्रशिक्षक को खोज पाएँगे, जो आपको सफलता के बेहतर अवसर उपलब्ध कराएगा।

## बड़े विचार

- 1 . अपना सर्वश्रेष्ठ देने का संकल्प करें** - असाधारण परिणाम तभी मिलते हैं, जब आप अपने महत्वपूर्ण काम में अपना सर्वश्रेष्ठ देते हैं। वास्तव में यही महारत का पथ होता है और चूंकि महारत हासिल करने में समय लगता है और इसे पाने के लिए संकल्पित भी होना पड़ता है।
- 2 . अपनी एक चीज़ के लिए उद्देश्यपूर्ण रहें** - 'ई' से 'पी' की तरफ़ बढ़ें। ऐसे प्रारूप और प्रणालियों की तलाश करें, जो आपको प्रगति के पथ पर ले जाएँ। जो भी स्वाभाविक रूप से आ रहा हो, उससे संतुष्ट न हो जाएँ। नई सोच, नए कौशल, नए रिश्तों के लिए मस्तिष्क खुला रखें। यदि महारत हासिल करने का अर्थ अपने काम के प्रति संकल्पित रहना है, तो सबसे श्रेष्ठ तरीका अपनाने के लिए उद्देश्यपूर्ण बने रहने का संकल्प करना भी उतना ही ज़रूरी है।
- 3 . अपने प्रतिफलों की ज़िम्मेदारी लें** - यदि आप असाधारण परिणाम चाहते हैं, तो केवल पीड़ित बने रहने से काम नहीं चलेगा। बदलाव तभी आता है, जब आप जवाबदेही लेते हैं। अतः यात्री की कुर्सी छोड़कर अपने जीवन के रथ के चालक की भूमिका में आएँ।
- 4 . एक प्रशिक्षक तलाशें** - आप शायद ही ऐसे व्यक्ति को तलाश पाएँ, जिसे बिना किसी प्रशिक्षक की मदद के असाधारण परिणाम मिले हों।

याद रखें, हम साधारण परिणामों की बात नहीं कर रहे हैं। हम केवल असाधारण परिणामों के पीछे हैं। इस तरह की उत्पादकता ज़्यादातर लोगों के हाथ नहीं लगती, लेकिन ऐसा नहीं होने देना है। जब आप अपनी सबसे महत्वपूर्ण प्राथमिकता के लिए समय सुरक्षित रखते हैं, तो अपने समय की सुरक्षा भी करें और जहाँ तक संभव हो, उसके अनुरूप काम करें। ऐसा करके आप अपनी पूरी क्षमता के साथ उत्पादक हो सकते हैं। ऐसा करके आप अपनी एक चीज़ की ताकत के साथ जी रहे होंगे।

आप सिर्फ़ अपने उद्देश्य को राह से भटकने न दें।

## अध्याय 17 चार चोर

1973 में कॉलेज के विद्यार्थियों के एक समूह ने अनजाने में 'द गुड समेरिटन एक्सपेरीमेंट' नामक एक बड़े शोध में हिस्सा लिया। इन विद्यार्थियों को दो समूहों में बाँटा गया। शोध का उद्देश्य इस बात की जाँच करना था कि वे कौन से घटक होते हैं, जो मुश्किल में फँसे किसी अजनबी की मदद करने या न करने के लिए लोगों को प्रेरित करते हैं। कुछ विद्यार्थियों को कहा गया कि वे शिक्षा से जुड़े पेशे के बारे में छोटा सा भाषण तैयार करें, बाक़ी विद्यार्थियों को बाइबिल की कहानी 'पेरबल ऑफ़ द गुड समेरिटन' का दृष्टांत देते हुए मुसीबत में फँसे व्यक्ति की मदद को लेकर एक वक्तव्य तैयार करने को कहा गया। हर समूह में कुछ लोगों को यह कहा गया कि उन्हें देर हो गई है और उन्हें अपने लक्ष्य तक जल्दी पहुँचना है, जबकि अन्य लोगों को कहा गया कि उनके पास पर्याप्त समय है और वे समय लेकर अपना काम कर सकते हैं। विद्यार्थियों को यह नहीं मालूम था कि शोधकर्ताओं ने रास्ते में एक व्यक्ति को जानबूझकर बैठाया हुआ है, जो ख़ाँस रहा है और स्पष्टतः संकट में दिखाई दे रहा है।

ध्यान केन्द्रित करने का अर्थ यह तय करना है कि किन कामों को आप बिल्कुल नहीं करने वाले हैं।

-जॉन कार्मेक

अंत में आधे से भी कम विद्यार्थी उस व्यक्ति की मदद करने के लिए रुके, मगर रुकने या न रुकने के लिए निर्णयकारी घटक दिया गया काम नहीं, बल्कि समय था। जिन विद्यार्थियों को समय की कमी थी और जो पहले ही भागमभाग में लगे थे, उनमें से नब्बे प्रतिशत लोग अजनबी की मदद करने के लिए नहीं रुके। कुछ लोग तो जल्दबाजी में उसे लाँघते हुए या उस पर पाँव धरते हुए निकल गए। इससे उन्हें कोई फ़र्क़ नहीं पड़ रहा था कि किसी की मदद कैसे की जाए, वे इस विषय पर भाषण देने के लिए जा रहे थे।

अब यदि शिक्षा से सम्बद्ध विद्यार्थी ही यदि इतनी आसानी से अपनी सबसे महत्त्वपूर्ण प्राथमिकता से अपना ध्यान भटका सकते हैं, तो क्या बाक़ी हम सब लोग एक प्रार्थना तक ठीक से करके उसे समझ पाएँगे? अमल में ला पाएँगे?

स्पष्ट है कि हमारा बढ़िया उद्देश्य भी आसानी से भुलाया जा सकता है। जैसे छह झूठ आपको धोखा दे सकते हैं और गुमराह कर सकते हैं, उसी तरह चार चोर भी आपको अपनी जकड़ में लेकर आपकी उत्पादकता को खत्म कर सकते हैं। और चूँकि उनसे आपको बचाने वाला कोई नहीं होगा, अतः उन चोरों को रोकने का काम आपको ही करना होगा।

### आपकी उत्पादकता को नष्ट करने वाले चार चोर ये हैं

1. 'न' कहने में असमर्थता महसूस करना।
2. अव्यवस्था फैलने का डर।
3. स्वास्थ्य संबंधी आदतों का खराब होना।
4. आपका परिवेश आपके लक्ष्यों का सहयोग नहीं करता।

## 1 . न कहने में असमर्थता महसूस करना

किसी ने एक बार मुझसे कहा था कि एक 'हाँ' की रक्षा 1000 बार 'ना' कह कर करनी चाहिए। मेरे व्यवसाय के शुरुआती दिनों में मुझे इसकी समझ नहीं थी। आज मुझे लगता है कि यह वास्तविकता पर पर्दा डालने जैसी बात है। जब आप पूरी तरह ध्यान केन्द्रित करने में लगे होते हैं, तो इस एक चीज़ पर बिल्कुल ध्यान नहीं देना चाहिए, यह आपको काम शुरू करने से पहले ही अपने में व्यस्त कर सकता है, भ्रमित कर सकता है। आपने जिस काम को हाँ कहा है, उसकी रक्षा के लिए, उसे पूरा करने और उत्पादक बने रहने के लिए हर उस व्यक्ति या चीज़ को नहीं कहना होगा, जो आपको लक्ष्य की राह से हटा सकता है।

आपके साथी आपसे सलाह और मदद माँगेंगे। साथ काम करने वाले आपको अपनी टीम में लेना चाहेंगे। दोस्त आपका साथ माँगेंगे। अजनबी भी आपसे मिलना चाहेंगे। निमंत्रण और व्यवधान आपके पास हर तरफ़ से, हर दिशा से आते रहेंगे। आप इन सबसे कैसे निपटते हैं, इससे तय होता है कि आपके पास अपनी एक चीज़ के लिए कितना समय बचता है और उसके द्वारा आप क्या परिणाम देने में समर्थ होते हैं।

यही मुख्य बात है। **जब आप किसी काम के लिए हाँ कहते हैं, तो आपके लिए यह समझना ज़रूरी हो जाता है कि इस काम को हाँ कहकर आप किस काम के लिए ना कहने वाले हो।** गॉन विद द विंड के पटकथा लेखक सिडनी हॉवर्ड सलाह देते हैं कि "आप क्या चाहते हैं, इसका आधा हिस्सा तो तभी पूरा हो जाता है, जब आपको यह पता चल जाता है कि आपको किसे मना करना है, किसे छोड़ना है।" अंत में बड़ी सफलता के लिए छोटे-छोटे क़दम रखना ज़रूरी होता है। और जब आप धीरे-धीरे चलते हैं, तो आप कई बार 'नहीं' कहते हैं। इतनी बार 'नहीं' कहते हैं कि जितनी बार पहले आपने सोचा नहीं होता है।

स्टीव जॉब्स से बेहतर यह कोई नहीं जानता कि छोटे-छोटे क़दमों से किस तरह से बढ़ा जाए। वे अपनी कंपनी ऐपल के उन उत्पादों को लेकर भी उतने ही गौरवान्वित थे, जिनको उन्होंने आगे नहीं बढ़ाया। वे उन परिवर्तनकारी उत्पादों पर भी गर्व करते थे, जो कंपनी ने तैयार किए थे। जब 1997 में वे कंपनी में वापस लौटे, तो दो साल के भीतर ही उन्होंने अपने उत्पादों की संख्या 350 से घटाकर दस कर दी। उस दौरान वे बाक़ी 340 उत्पाद किसी गिनती में नहीं आते थे। 1997 में मैक वर्ल्ड डेवलपर्स कॉन्फ़्रेंस में उन्होंने विस्तार से बताते हुए कहा, “जब आप किसी बात पर ध्यान केन्द्रित करने की बात कहते हो, तो आपको लगता है कि इसका अर्थ है हर काम के लिए हाँ कहना, मगर नहीं, इसका अर्थ होता है अन्य सभी कामों के लिए ना कहना।” जॉब्स असाधारण परिणामों के पीछे लगे थे और यही एक तरीक़ा था उन्हें प्राप्त करने का यानी बाक़ी सबको ‘ना’ कहना। जॉब्स ‘ना’ कहना जानते थे।

‘हाँ’ कहने की कला दोषपूर्ण रूप से ‘ना’ कहने की कला है। हर व्यक्ति को ‘हाँ’ कहने का मतलब है कि किसी भी बात के लिए ‘हाँ’ नहीं कही गई है।

हरेक नया काम या कर्तव्य आपकी प्रभावशीलता को कम करता जाता है। अतः आप जितने ज़्यादा काम हाथ में लेते जाते हैं, आप उनमें से किसी भी काम में अत्यधिक सफलता प्राप्त नहीं कर पाते। **आप हरेक को प्रसन्न नहीं रख सकते, अतः ऐसा करने का प्रयास कभी न करें।** जब आप ऐसा करने का प्रयास करते हैं, तो उसका परिणाम यही होता है कि आप अपने आप को कभी भी खुश नहीं रख पाएँगे।

याद रखिए कि अपनी एक चीज़ को ‘हाँ’ कहना आपकी शीर्ष प्राथमिकता है। जब तक आप इसे ध्यान में रखते हैं, तब तक हर उस बात को ना कह दें, जो आपको सुरक्षित समय से दूर रखती हो। आपको सिर्फ़ यही स्वीकार्य होना चाहिए।

अब प्रश्न यह आता है कि ‘नहीं’ किस तरह से कहा जाए।

हमारा सारा संघर्ष, सारी दुविधाएँ ‘नहीं’ कहने को लेकर होती हैं। इसके कई कारण हैं। हम हमेशा दूसरों की सहायता करना चाहते हैं। हम किसी को दुःख देना नहीं चाहते। हम दूसरों का ध्यान रखने वाले, विचारशील और उनकी परेशानियों को समझने वाले बने रहना चाहते हैं। हम कठोर और किसी की भावनाओं से सरोकार न रखने वाले नहीं दिखना चाहते। यह सब पूरी तरह समझने योग्य है। किसी को आपकी ज़रूरत है, यह समझना बहुत ही आत्म संतुष्टि देता है और उसकी मदद करना पूर्णता के अहसास से भर देता है। दूसरों को, विशेषतः जिन सिद्धान्तों और लोगों की हम सबसे ज़्यादा क़द्र करते हैं, उनको अपने जीवन से अलग हटाकर केवल अपने लक्ष्य पर ध्यान केन्द्रित करना बेहद स्वार्थी और आत्मकेन्द्रित व्यवहार के समान प्रतीत हो सकता है, मगर ऐसा नहीं है।

बाज़ार विशेषज्ञ और लेखक सेठ गोडिन कहते हैं, “आप बेहद सम्मान के साथ भी ‘ना’ कह सकते हैं, आप तत्परता से भी ‘ना’ कह सकते हैं और आप उस व्यक्ति का संदर्भ देते हुए जो उस काम के लिए ‘हाँ’ कह सके, ‘नहीं’ कह सकते हैं, मगर ‘हाँ’ कहना और

वह भी केवल इसलिए कि आप 'ना' कहने के बाद थोड़े समय के लिए मन को खराब लगने वाले अनुभव बचाना चाहते हैं, तो यह आपके काम में मदद नहीं करेगा।" गोडिन की यह बात एकदम सही है। आप 'हाँ' को परे करते हुए इस तरह से 'ना' कह सकते हैं कि उसका लाभ आपको और दूसरों को हो सके।

जब भी आपको किसी काम के लिए नहीं कहना पड़े, तो ऐसा करें और उस पर टिके रहें। इसमें कुछ भी ग़लत नहीं है। वास्तव में हर समय यह आपका पहला चयन होना चाहिए, मगर यदि आपको लगता है कि कई बार ऐसा समय आता है, जब आपको किसी मददगार तरीके से 'नहीं' कहना चाहिए, तो ऐसे कई तरीके होते हैं, जिसके द्वारा लोगों की उनके लक्ष्य तक जाने में सहायता की जा सकती है।

आप उनसे ऐसा प्रश्न पूछ सकते हैं, जो उन्हें किसी और तरीके से मदद पाने के लिए निर्देशित करें। आप कोई अन्य तरीके का सुझाव दे सकते हैं, जिससे उन्हें किसी की मदद की ज़रूरत ही न रह जाए। आपको शायद उनकी क्षमताओं की पूरी जानकारी न हो, ऐसी स्थिति में आप उन्हें रचनात्मक बनने के लिए प्रोत्साहित सकते हैं। आप विनम्रता से उनके निवेदन को किन्हीं ऐसे व्यक्तियों के पास भेज सकते हैं, जो उनकी मदद करना चाहें, उनका साथ दे सकें।

और यदि आपको 'हाँ' कहना ही पड़ा हो, तो इसे पूरा करने के भी कई रचनात्मक तरीके होते हैं। दूसरे शब्दों में आप अपनी 'हाँ' का प्रबंधन भी कई तरीकों से कर सकते हैं। हेल्प डेस्क, सपोर्ट सेंटर्स और सूचना संसाधन केंद्र इस तरह की रणनीति अपनाए बिना चल ही नहीं सकते। पहले से छपी हुई स्क्रिप्ट्स, FAQ की फाइल्स, लिखित विवरण, रिकॉर्ड किए गए निर्देश, पहले से निर्धारित प्रशिक्षण कक्षाएँ आदि ऐसे साधन हो सकते हैं, जिनका उपयोग 'हाँ' कहने के बाद भी अपने समय को बचाने के लिए किया जा सकता है। मैंने सेल्स मैनेजर के रूप में अपनी पहली नौकरी के दौरान इसे करना शुरू किया। मैंने लगातार पूछे जा रहे प्रश्नों से बचने के लिए प्रशिक्षण सत्रों का उपयोग किया, पहले से छपी हुई स्क्रिप्ट्स, लिखित विवरण, पहले से दर्ज किए गए निर्देश आदि तैयार किए, जिसे मेरी टीम मेरी अनुपस्थिति में भी आसानी से उपयोग में ला सके और काम होता रहे।

इससे मैंने सबसे बड़ा सबक यह सीखा कि मेरे अपने घरे या निजता को बनाए रखने के लिए एक दर्शन और एक तरीके का होना हमेशा मदद करता है। समय के साथ मैंने अपने लिए नियम बनाए, जिसे मैं 'थ्री फुट रूल' कहता हूँ। जब मैं अपनी एक बाँह को जितना ज़्यादा हो सके फैलाता हूँ, तो मेरी गर्दन से उँगलियों तक का दायरा तीन फ़ीट का होता है। मैंने अपने समय का प्रबंधन करने के लिए यह नियम तय किया कि वे काम जो मेरी एक चीज़ के तीन फ़ीट तक के दायरे में आते हैं, उन्हें करने के लिए ही मैं हाँ कहूँगा। नियम स्पष्ट है, **मैं किसी निवेदन पर विचार करूँ, इसके लिए ज़रूरी है कि वह मेरी एक चीज़ से जुड़ा हो।** यदि ऐसा नहीं है, तो मैं या तो 'नहीं' कहूँगा या इसे किसी ओर की तरफ़ निर्देशित करने के लिए कोई और तरीका खोजूँगा।

नहीं कहने का अर्थ दुनिया से विरक्त हो जाना नहीं है, बल्कि इसके एकदम उलट है। यह हर संभव स्वतंत्रता और लचीलापन प्राप्त करने का तरीका है। आपकी प्रतिभा और योग्यता सीमित संसाधनों की तरह हैं। आपके पास उपलब्ध समय भी सीमित है। यदि आप अपने जीवन को स्वयं द्वारा स्वीकार की गई प्राथमिकताओं के लिए 'हाँ' कहने में नहीं लगाते, तो आपका जीवन उन्हीं चीज़ों को पूरा करने में लग जाएगा, जिन्हें आप नहीं कहना चाहते थे।

1977 में एबोनी पत्रिका के एक आलेख में अत्यंत सफल हास्य कलाकार बिल कोस्बी ने अपनी उत्पादकता के चोर के बारे में एकदम सटीक तरीके से बताया था। जब वे आपने पेशेवर जीवन की शुरुआत कर रहे थे, तो कोस्बी ने एक सलाह पढ़ी, जिसे उन्होंने दिल से लगा लिया। सलाह थी- "मुझे नहीं मालूम कि सफलता की कुंजी क्या है, मगर असफलता की कुंजी हरेक को खुश करने का प्रयास करना है, यह अवश्य जानता हूँ।" यह सलाह जीवन में उतारने जैसी है। यदि आप बार-बार 'नहीं' कहने की योग्यता नहीं रखते, तो आप अपनी एक चीज़ को पाने के लिए 'हाँ' कभी न कह सकेंगे। सच यही है कि दोनों में से कोई एक ही बात संभव हो सकती है, या तो आपकी एक चीज़ या औरों की ढेर सारी चीज़ें- और इसका निर्णय आपको ही करना है।

जब आप अपनी एक चीज़ के लिए 'हाँ' कहते हैं और बाक़ी सभी के लिए 'नहीं' कहते हैं, तो असाधारण परिणामों की प्राप्ति संभव हो जाती है।

## 2 . अव्यवस्था फैलने का डर

असाधारण सफलता की राह में कई ऐसी बातें घटती हैं, जो विशेष प्रसन्नतादायक नहीं होतीं। लापरवाही, अशांति और अव्यवस्था इसमें मौजूद रहती हैं। जब हम अपने लिए सुरक्षित किए गए समय का जुटकर उपयोग किया करते हैं, तो अव्यवस्था स्वतः ही हमारे आस-पास फैलती जाती है।

जब आप केवल एक चीज़ पर ध्यान केन्द्रित करके चलते हैं, तो आपके इर्द-गिर्द अव्यवस्था का जमा होना स्वाभाविक है। जब आप अपनी एक चीज़ को तराशने में लगे हुए होते हैं, तो दुनिया बैठकर आपका इंतज़ार नहीं किया करती। यह आगे बढ़ती रहती है, जिसके चलते अन्य काम, अन्य चीज़ें आपके आस-पास इकट्ठी होती रहती हैं। दुर्भाग्य से इसमें कोई रुकने या थोड़ी देर ठहरने का वक्त नहीं होता। आप जीवन को धीमी गति में नहीं चला सकते। ऐसा करने की इच्छा करना आपको दुःख और निराश कर सकता है।

उत्पादकता की राह में एक बड़ा चोर अव्यवस्था से डरना और इससे निपटने की रचनात्मकता का न होना होता है।

एक चीज़ पर ध्यान केन्द्रित करने के तय परिणाम होते हैं - बाक़ी काम नहीं हो पाते। और यही वह कारण है, जो हमें अपने बारे में अच्छा सोचने नहीं देता। आपके आस-पास हमेशा ऐसे लोग, ऐसे काम रहेंगे, जो आपके बड़े लक्ष्य का हिस्सा नहीं हैं, मगर वे आपके

लिए महत्त्वपूर्ण हैं। आप उन्हें आपका ध्यान आकर्षित करने के प्रयास में लगा हुआ महसूस करेंगे। कुछ अधूरे काम और असुरक्षित सिरे हमेशा आपका ध्यान भंग करने के लिए मौजूद रहेंगे। आपका सुरक्षित समय आपको किसी पनडुब्बी में होने जैसा अहसास देगा, जहाँ आप अपने एक काम पर ध्यान लगाने के लिए जितना अधिक संकल्पित होंगे, उतना ही अधिक दबाव आपके ऊपर रहेगा और यह दबाव उन कामों का रहेगा, जिन्हें आपने अभी ठंडे बस्ते में डालकर रखा हुआ है। धीरे-धीरे आपको ऐसा महसूस होने लगेगा कि एक छोटा सा सुराख एक अन्तःस्फोट करके इस सारे दबाव का अंत कर सकता है।

जब ऐसा होता है, यानी आप अपने आस-पास की अव्यवस्था को ठीक करते हैं, तो यह सम्पूर्ण शांति का अहसास दे सकता है, मगर जब उत्पादकता का सवाल हो तो ऐसा नहीं होता।

यही वह चोर है।

सच है कि यह एक तय सौदा है। **जब आप बड़े लक्ष्य की ओर अग्रसर होते हैं, तो अव्यवस्था होगी ही।** वास्तव में आपके जीवन के दूसरे क्षेत्र उसी अनुपात में किसी तरह की अव्यवस्था का अनुभव करेंगे, जितना समय आप अपनी एक चीज़ पर लगा रहे होते हैं। इसके साथ जूझने की बजाय इसे स्वीकार कर लेना बेहतर है। ऑस्कर विजेता फ़िल्म निर्माता फ़्रांसिस फ़ोर्ड कोपोला चेतावनी देते हैं, “कोई भी बात जो आप बड़े स्तर पर करते हैं या भारी जुनून के साथ करते हैं, उसमें अव्यवस्था होनी स्वाभाविक है।” दूसरे शब्दों में इस अव्यवस्था की आदत डालें और इसे खत्म करें।

यदि अव्यवस्थित डेस्क अव्यवस्थित दिमाग़ का प्रतीक है, तो खाली डेस्क किस बात का प्रतीक है।

-ऐल्बर्ट आइंस्टाइन

हर किसी के जीवन और पेशेवर काम में परिवार, मित्र, पालतू जानवरों, निजी वादों, नौकरी के आवश्यक प्रकल्प आदि कुछ बातें ऐसी होती हैं, जिन्हें अनदेखा नहीं किया जा सकता। किसी भी समय में आपको अपने लिए सुरक्षित रखे गए समय में से इनके लिए समय निकालना ज़रूरी हो जाएगा। आप अपने काम के घंटों को त्याग नहीं सकते, यह तय है, फिर आप सब कुछ कैसे करेंगे?

मुझसे यह प्रश्न बहुत ज़्यादा पूछा जाता रहा है। मैं यह जानता हूँ कि जैसे ही मेरा व्याख्यान खत्म होगा, कई सारे हाथ सवाल पूछने के लिए उठ खड़े होंगे। “यदि मैं अपने बच्चों का एकल अभिभावक हूँ, तो मुझे क्या करना चाहिए? यदि मेरे घर में वृद्ध अभिभावक हैं, जो मुझ पर ही निर्भर हैं, तो मुझे क्या करना चाहिए? मेरी कुछ ऐसी आवश्यक प्रतिबद्धताएँ हैं, जिन्हें मुझे पूरा करना ही है, ऐसे में मुझे क्या करना चाहिए?” ये सभी एकदम सही और उचित सवाल हैं। मैं उन्हें जो उत्तर देता हूँ, वह निम्नलिखित है -

आपकी परिस्थिति को देखते हुए आपका सुरक्षित समय अन्य लोगों की तुलना में कुछ अलग दिखाई दे सकता है। आपमें से हरेक की परिस्थिति अलग है। आपके जीवन में क्या घट रहा है, उसके मुताबिक आप एकदम से हर सुबह अपनी *एक चीज़* के लिए अपना सारा समय सुरक्षित रखने योग्य शायद न हो सकें। आपके घर में बच्चे या आपके बूढ़े अभिभावक हो सकते हैं, जिनके लिए आपको समय देना पड़ सकता है। संभव है आपको डे केयर, अस्पताल या किसी अन्य स्थान पर भी समय देना पड़े। आपका समय हर दिन अलग-अलग कामों के लिए दिया जाना आवश्यक हो सकता है। आपको अपने समय को लेकर दूसरों के साथ थोड़ा मोल-भाव भी करना पड़ सकता है, ताकि वे आपके समय की सुरक्षा कर सकें और आप उनके समय को बचा सकें। आप अपने काम में बच्चों या अभिभावकों की मदद भी ले सकते हैं, क्योंकि वे केवल आपके साथ रहना चाहते हैं और आप को वास्तव में किसी के सहारे की आवश्यकता है।

यदि आपको समय के लिए किसी से निवेदन करना पड़े, तो अवश्य कीजिए। यदि आपको अदला-बदली करनी पड़े, तो अवश्य कीजिए। यदि आपको रचनात्मक होने की आवश्यकता है, तो अवश्य होइए। अपनी परिस्थितियों का शिकार न बनें। “मुझसे यह हो ही न सकेगा” इसकी बलिवेदी पर अपने सुरक्षित समय को स्वाहा मत कीजिए। मेरी माँ कहा करती थीं, “जब आप अपनी सीमाओं के बारे में बहस करते हैं, तो इसका अर्थ है आप उन्हें बनाए रखना चाहते हैं।” मगर सीमाओं में बँधना आपके लिए ठीक नहीं है। सीमाओं से बाहर आने का रास्ता खोजिए। इसे करके दिखाइए।

बुद्धिमान होने की कला यह जानने की कला है कि किसे  
नज़रअंदाज़ किया जाए।  
-विलियम जेम्स

जब आप अपनी *एक चीज़* के प्रति रोज़ कुछ न कुछ समय देने को वचनबद्ध होते हैं, तो अंत में असाधारण परिणाम आते ही हैं। समय के साथ इससे कुछ अतिरिक्त आय होती है या ऐसे अवसर मिलते हैं, जिनसे अव्यवस्था को नियंत्रित किया जा सकता है। अतः अव्यवस्था के भय नामक इस चोर को आपकी उत्पादकता को खत्म न करने दें। अव्यवस्था के भय से आगे बढ़ें, इसके साथ निपटना सीखें और विश्वास रखें कि जब आप अपनी *एक चीज़* के लिए काम करते हैं, तो आपके लिए चीज़ें स्वतः ही सरल होती जाती हैं।

### 3 . स्वास्थ्य संबंधी आदतों का ख़राब होना

एक बार मुझसे पूछा गया कि “यदि आप अपने शरीर की देखभाल नहीं करते, तो आप किस तरह ज़िन्दा रहेंगे?” यह उचित प्रश्न था। मैं अंतराकाशी मूत्रशय शोथ बीमारी (आप जानना नहीं चाहते?) के दर्दनाक अतिरिक्त प्रभावों से जूझ रहा था, जिसके चलते मुझे

लगातार पाँव काँपने, कोलेस्ट्रॉल के इलाज के लिए ली जाने वाली स्टेटिन के अतिरिक्त प्रभाव के लक्षणों आदि का सामना करना पड़ रहा था। किसी काम को ध्यान लगाकर करने की मेरी योग्यता के साथ मुझे लगातार समझौते करने पड़ रहे थे और इनसे उबरने की यह चुनौती बेहद कठिन थी। मेरे चिकित्सक ने मेरे सामने कुछ विकल्प रखे और मुझसे पूछा कि मैं क्या करना चाहता हूँ। मेरा उत्तर था कि मैं अपनी स्वास्थ्य संबंधी आदतों को सुधारना चाहता हूँ। इसके बाद मुझे असाधारण परिणामों की उत्कृष्ट सीख मिली।

निजी ऊर्जा का खराब प्रबंधन भी उत्पादकता का छिपा हुआ चोर है।

जब हम भविष्य निर्माण करने की होड़ में लगातार अपनी ऊर्जा का ग़लत प्रबंधन करते जाते हैं, तो यह अवश्यंभावी है कि यह ऊर्जा धीरे-धीरे घटती जाएगी और समय से पहले सारी ऊर्जा खत्म हो जाएगी। आप इसे हर समय महसूस कर सकते हैं। जब लोग अपनी एक चीज़ की ताक़त को नहीं समझते, तो वे अत्यधिक परिश्रम करते हैं और चूँकि ऐसा हमेशा नहीं चल पाता, अंतः अंत में वे अपने स्वास्थ्य के लिए बड़ा खतरा पैदा कर लेते हैं। वे अपने स्वास्थ्य की क्रीमत पर सफलता की ओर बढ़ते हैं। वे देर तक जागते हैं, देर से खाना खाते हैं और वह भी अस्वास्थ्यकर भोजन लेते हैं और व्यायाम को पूरी तरह से नज़रअंदाज़ किया करते हैं। व्यक्तिगत ऊर्जा जैसे सपने की सी बात बन जाती है। पारिवारिक जीवन और स्वास्थ्य में समझौता स्वीकार्य सा बनता जाता है। अपने लक्ष्य को पाने की होड़ में लोग अपने आप को धोखा देने लगते हैं, मगर यह लंबे समय तक नहीं चल पाता। यह तरीक़ा न केवल आपके सर्वश्रेष्ठ काम की गुणवत्ता को घटाता है, बल्कि यह कल्पना करना भी भयावह होता है कि आपका स्वास्थ्य और आपका घर आपका इंतज़ार कर रहा होगा कि आप आएँगे और भविष्य में अपने जीवन का मज़ा लेंगे।

**बड़ी सफलताओं और असाधारण परिणामों के लिए भारी ऊर्जा की आवश्यकता होती है।** इस ऊर्जा को कैसे पाया जाए और कैसे इसे संचित किया जाए, इसे सीखना ही कला है।

तो आप क्या कर सकते हैं? अपने आप को एक बढ़िया जैविक मशीन समझते हुए इसकी उत्पादकता बढ़ाने के लिए रोज़ की ऊर्जा तालिका की योजना तय करें। आध्यात्मिक ऊर्जा के भंडारण के लिए दिन की शुरुआत अल सुबह ध्यान और प्रार्थना से करें, अपने दिन की शुरुआत अपने सर्वोच्च लक्ष्य से एकाकर होने की भावना के साथ करें। इसके बाद सीधे रसोई की ओर जाएँ और अपने लिए दिन भर के लिए सबसे महत्वपूर्ण आहार को ग्रहण करें और शारीरिक ऊर्जा को संचित करें। इसके लिए एक पोषक खाद्य पदार्थों से भरपूर नाश्ता आपके लिए दिनभर की ऊर्जा का बंदोबस्त करेगा। कैलोरी की कमी के साथ आप अधिक समय तक काम नहीं कर सकते, खाली पेट के साथ ज़्यादा देर तक सफलता की दौड़ में टिके नहीं रह सकते। आप सही भोजन खाएँ, इसके लिए कोई तरीक़ा निकालें और उसके बाद सप्ताह भर के भोजन की तालिका बनाकर उसके मुताबिक़ भोजन ग्रहण करें।

अपने शरीर को ईंधन दें, व्यायाम करें, जिससे तनाव दूर भाग जाए और आपका शरीर ताकतवर बन सके। इनकी आदत डाल लेने से आपकी क्षमता बढ़ेगी। यदि आपके पास व्यायाम का समय नहीं है, तो पैडोमीटर पहनना एक बढ़िया विकल्प हो सकता है। दिन के अंत तक यदि आप 10,000 कदम नहीं चल पाए हैं, तो सोने से पहले अपने कदमों की संख्या को 10,000 अवश्य करें। इसे अपनी एक 'व्यायाम' चीज़ बनाएँ। यह एक आदत आपके जीवन को बदल देगी।

अब यदि आपने अपने प्रिय व्यक्तियों के साथ नाश्ते या अन्य स्थानों पर समय नहीं बिताया है, तो उस समय को भी निकालने की कोशिश करें। उनके पास जाएँ, उन्हें प्यार भरी झुप्पी दें, बातचीत करें, हँसें। आपको इस बात का अहसास होगा कि आप काम किसके लिए करते हैं और आप अपने काम को उत्पादकता से जल्द से जल्द खत्म करने के लिए प्रेरित होंगे, जिससे आप जल्द से जल्द घर जा सकें। उत्पादक लोग भावनात्मक ऊर्जा से आगे बढ़ते हैं। यह उनके हृदय को प्रसन्नता से भर देती है और उनके कदमों को आगे बढ़ने का जोश प्रदान करती है।

इसके पश्चात् अपना कैलेंडर लें और उसके अनुरूप अपने दिन की योजना बनाएँ। आपको यह पता हो कि क्या सर्वाधिक महत्त्व का है और उसे उस दिन किया जाना सुनिश्चित करें। आपको क्या-क्या करना चाहिए, इसे देखें, उसके मुताबिक हरेक काम के लिए अनुमानित समय तय करें और उसके मुताबिक अपने समय का प्रबंधन करें। क्या करना है और कितने समय में करना है, इसका अनुमान होने से आप स्वयं को मानसिक ऊर्जा से भरपूर पाएँगे। अपने दिन को इस तरह नियमित करने से आपका मन किसी काम को समय मिलेगा या नहीं, इस आशंका से मुक्त हो जाता है। क्या काम हो जाएगा, यह सोचने से आपको प्रेरणा मिलती है। और इस तरह से जब आप असाधारण परिणामों के लिए समय देते हैं, तो वे परिणाम अवश्य ही सामने आते हैं।

जब आप काम पर जाएँ, तो अपनी एक चीज़ के लिए काम करें। यदि आपको भी मेरे ही समान सुबह कुछ अन्य प्राथमिकताओं को पूरा करना पड़ता है, तो उन्हें सबसे पहले पूरा करें। इसके लिए ज़्यादा से ज़्यादा एक घंटा दें। उन्हें आगे के लिए न टालें और न ही धीमा पड़ें। आवश्यक कामों को निपटाते जाएँ और इसके बाद अपने महत्त्वपूर्ण काम पर ध्यान लगाएँ। दोपहर के समय थोड़ा समय अपने लिए निकालें, भोजन करें और दिन खत्म होने से पहले बचे हुए बाकी कामों को पूरा करने की तरफ ध्यान लगाएँ।

अंत में रात में कम से कम आठ घंटे की नींद अवश्य लें। ताकतवर इंजन को फिर से शुरू होने से पहले ठंडा किया जाना और आराम देना ज़रूरी होता है और आपका शरीर भी इससे अलग नहीं है। आपको अच्छी नींद की ज़रूरत होती है, ताकि आपके शरीर और मन दोनों को आराम मिल सके और वे पुनः अपने काम में लग जाएँ। आप किसी ऐसे व्यक्ति को जानते हैं, जो रात को कम सोकर भी दूसरे दिन उतनी ही ऊर्जा से काम करते नज़र आते हों, तो यह या तो सनक की प्रवृत्ति है या वह व्यक्ति इसके परिणामों को आपसे छिपा रहा है। जो भी हो, ऐसे व्यक्ति आपके रोल मॉडल नहीं हो सकते। आपको जितनी

नींद की ज़रूरत होती है, उसे समझते हुए तय समय पर बिस्तर पर जाएँ, नींद को दूर रखते हुए काम में लगे रहने का प्रयास न करें। यदि आप सुबह तय समय पर जागने के लिए प्रतिबद्ध हैं, तो आप ज़्यादा रातें देर तक जागते हुए नहीं बिता सकते। एक समय आएगा, जब आपको इसके परिणामों का अनुभव होने लगेगा। यदि आपका उत्तर यह है कि आपके पास ढेर सारा काम है तो यहाँ रुकिए, इस पुस्तक के शुरुआती हिस्से को फिर से पढ़िए और सोचिए। ज़ाहिर है कि आपने कुछ तो छोड़ दिया है। जब आप अपनी नींद को सफलता से जोड़कर देखने लगेंगे, तो आपके पास रात को सही समय पर सोने और सुबह सही समय पर उठने के कई सारे कारण होंगे।

### एक अत्यधिक उत्पादक व्यक्ति की दैनिक ऊर्जा योजना

1. आध्यात्मिक ऊर्जा के लिए ध्यान और प्रार्थना।
2. शारीरिक ऊर्जा के लिए सही भोजन, व्यायाम और नींद।
3. भावनात्मक ऊर्जा के लिए प्रियजनों का साथ, आलिंगन, हँसी।
4. मानसिक ऊर्जा के लिए लक्ष्य तय करना, योजना बनाना और समय तालिका बनाना।
5. व्यापारिक ऊर्जा के लिए अपनी एक चीज़ के लिए समय सुरक्षित रखना।

इस योजना का रहस्य यह है कि **जब आप दिन के शुरुआती घंटे स्वयं को ऊर्जावान बनाने में खर्च करते हैं, तो सारे दिन उत्साहित बने रहने के लिए आपको कम अतिरिक्त प्रयास करना पड़ता है।** आप हर दिन को सबसे बढ़िया नहीं बना सकते, मगर हर दिन को ऊर्जावान बनाने की शुरुआत कर सकते हैं। यदि आप दोपहर तक ऊर्जावान बने रहने में सफलता हासिल कर लेते हैं, तो बाकी दिन अपने आप पटरी पर आ जाता है। सकारात्मक ऊर्जा सकारात्मक गति निर्मित करती है। हर दिन शुरुआती घंटों की योजना बनाना असाधारण सफलता तक पहुँचने का सरल रास्ता है।

## 4 . आपका परिवेश आपके लक्ष्यों का सहयोग नहीं करता

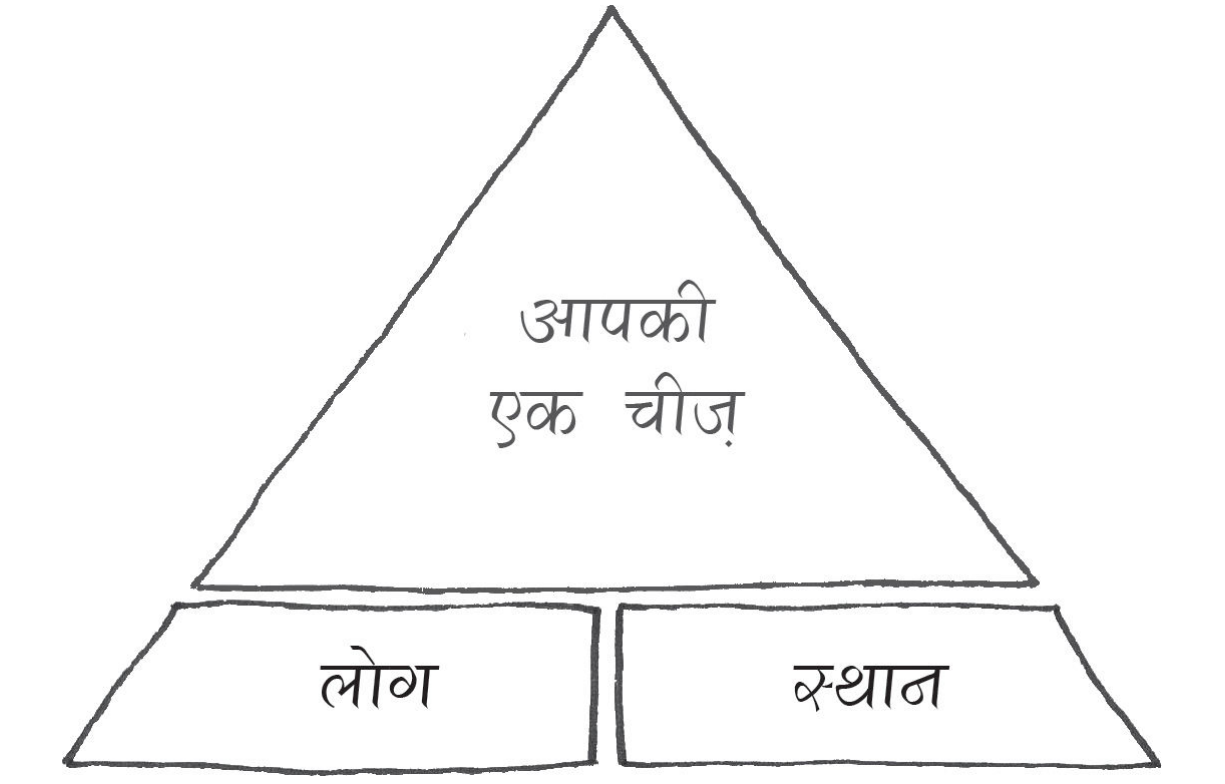
मेरे व्यवसाय के शुरुआती दिनों में किशोरवय के दो बच्चों की माँ मेरे सामने बैठकर रो पड़ी। परिवार ने उसके सामने शर्त रखी थी कि वे उसके करियर में तभी सहयोग करेंगे, जब घर में उसकी वजह से कोई बदलाव न आने पाए। खाना, कार पूलिंग या उनकी दुनिया की बाकी कोई भी चीज़ें बदलनी नहीं चाहिए, किसी में व्यवधान नहीं आना चाहिए। वह इस शर्त को मानने के लिए तैयार हो गई थी, मगर उसे बाद में पता चला कि उसने कितनी बड़ी ग़लती कर डाली है उनकी शर्त मानकर। जैसे ही मैंने यह सुना, मुझे अचानक अहसास हुआ कि मैं इसके बहाने उत्पादकता पर डाका डालने वाले एक और चोर के बारे में सुन रहा हूँ, जिसे लगभग हम सभी नज़रअंदाज़ करते हैं।

## आपका परिवेश आपके लक्ष्यों का सहयोगी होना चाहिए।

आप अपने आस-पास जिन्हें देखते हैं, जो कुछ अनुभव करते हैं, वही आपका परिवेश होता है। लोग जाने-पहचाने होते हैं, स्थान सुविधाजनक होते हैं। आप अपने परिवेश के इन तत्वों पर विश्वास रखते हैं और इन्हें अपने लिए सहज प्राप्त हुआ भी मानते हैं, मगर सावधान रहें। किसी भी समय, कोई भी चोर की भूमिका में हो सकता है, जो आपकी उत्पादकता को चुरा सकता है। वह आपके ध्यान को आपके लक्ष्य से भटका सकता है। असाधारण परिणाम प्राप्त करने के लिए आपके आस-पास के लोग और आपका भौतिक परिवेश भी आपके लक्ष्य के सहयोग में होना चाहिए।

कोई भी व्यक्ति अकेला नहीं रह सकता, न ही अकेले रहकर काम करना चाहता है। हर दिन आप अलग-अलग लोगों के संपर्क में आते हैं और उनसे प्रभावित होते हैं। निर्विवाद रूप से ये लोग आपके व्यवहार, स्वास्थ्य, स्वभाव और अंत में आपके प्रदर्शन पर प्रभाव डालते हैं।

आपके आस-पास के लोग आपकी कल्पना से अधिक महत्वपूर्ण हो सकते हैं। यह निश्चित है कि आप अपने परिवार के सदस्यों से लेकर मित्रों तक जिन लोगों के साथ काम करते हैं, सामाजिक व्यवहार में संलग्न होते हैं या केवल साथ रहते हैं, उनकी कई आदतें आप अपने व्यवहार में शामिल कर लेते हैं। सहकर्मियों से लेकर मित्रों और परिवार के सदस्यों तक, यदि ये लोग सामान्यतः सकारात्मक दृष्टिकोण नहीं रखते या अपनी नौकरी से संतुष्ट नहीं हैं, या नौकरी करते ही नहीं हैं, तो वे संभवतः अपनी नकारात्मकता का कुछ हिस्सा आप तक पहुँचा देंगे। रवैया संक्रामक होता है। यह आसानी से फैलता है। आप भले ही अपने आप को कितना ही सशक्त समझते हों, लेकिन कोई भी इतना सशक्त नहीं होता कि नकारात्मकता के प्रभाव से हमेशा बचा हुआ रह सके। अतः आपके आस-पास सही लोग होने चाहिए, जो सही नज़रिया रखते हों। नज़रिये के चोर जहाँ आपकी ऊर्जा, आपकी कोशिश और आपके संकल्प को चुरा लेते हैं, वहीं सही लोग आपको प्रेरित करने और आपको सहायता देने के लिए वह सब करते हैं, जो वे कर सकते हैं। अंत में सफलता का दृष्टिकोण रखने वाले लोग अपने इर्द-गिर्द एक घेरा तैयार करते हैं, जिसे शोधकर्ता 'पॉजिटिव स्पाइरल ऑफ़ सक्सेस' कहते हैं। ऐसे लोग ऊपर उठने और अपने लक्ष्य तक जाने में आपकी मदद करेंगे।



चित्र 33 . अपनी एक चीज़ को सहयोग देने के लिए उत्पादकता विशिष्ट माहौल बनाएँ।

आप जिनके साथ बाहर जाते हैं, उनके स्वभाव का भी आपके स्वास्थ्य पर खासा प्रभाव पड़ता है। हार्वर्ड के प्रोफ़ेसर निकोलस ए. क्रिस्टाकिस और कैलिफ़ोर्निया यूनिवर्सिटी , सैन डिएगो के एसोसिएट प्रोफ़ेसर जेम्स एच.फाउलर ने हमारे सामाजिक संबंध किस तरह से हमारी खुशहाली को प्रभावित करते हैं, इस विषय पर एक पुस्तक लिखी है। उनकी पुस्तक कनेक्टड : द सरप्राइजिंग पावर ऑफ़ अवर सोशल नेटवर्क्स एंड हाउ दे शेप अवर लाइव्स हमारे रिश्तों और हमारे द्वारा उपयोग की जाने वाली दवाओं, धूम्रपान, अनिद्रा, शराब पीना, खान-पान की आदतों और यहाँ तक कि जीवन की हर घटना के बीच संबंध को स्पष्ट करती है। उदाहरण के लिए 2007 में उनके द्वारा मोटापे पर किए गए शोध से यह सामने आता है कि यदि आपका सबसे अच्छा दोस्त मोटा हो जाता है, तो आपके मोटे होने की संभावना अन्य लोगों की अपेक्षा 57 प्रतिशत अधिक हो जाती है। क्यों? क्योंकि हम जिन लोगों के साथ रहते हैं, उन्हीं को देख-देखकर अपने लिए मानक तय करते हैं।

आप अपना अधिकतर समय जिन लोगों के साथ बिताते हैं, समय के साथ आप भी उन्हीं की तरह सोचना, खाना, काम करना और यहाँ तक कि शारीरिक छवियाँ भी उन्हीं की तरह प्रदर्शित करना शुरू कर देते हैं। और इसमें केवल उनका व्यवहार और स्वास्थ्य संबंधी आदतें ही आप पर प्रभाव नहीं डालतीं, बल्कि उनकी सापेक्षिक सफलता भी आप पर प्रभाव डालती है। यदि आपके आस-पास के लोग असाधारण सफलता प्राप्त करने

वाले लोग हैं, तो उनकी सफलता आपको भी प्रभावित कर सकती है। *सोशल डेवलपमेंट* नामक मनोविज्ञान के जर्नल में एक शोध प्रकाशित हुआ था। यह शोध स्कूल जाने वाले ऐसे 500 बच्चों पर किया गया था, जिनका कोई न कोई सबसे 'अच्छा दोस्त' था। "जिन बच्चों की दोस्ती उत्कृष्ट सफलता हासिल करने वाले बच्चों के साथ थी, उन्होंने बाक़ी बच्चों की तुलना में अच्छे ग्रेड्स प्राप्त किए।" "यही नहीं, जिन बच्चों की दोस्ती उत्कृष्ट सफलता प्राप्त करने वाले बच्चों के साथ थी, उन्हें अपनी अभिप्रेरणा की धारणाओं और अकादमिक प्रदर्शन में भी लाभ हुआ।" ऐसे लोगों के साथ रहना, जो सफलता के पीछे लगे हों, आपको भी प्रेरित करता है और आपके प्रदर्शन में सकारात्मक बदलाव लाता है।

आपकी माँ जब आपको सलाह दिया करती थीं कि अच्छे लोगों की संगति में रहा करो, तो वे एकदम सही कहा करती थीं। आपके परिवेश में यदि ग़लत व्यक्ति मौजूद हो, तो वह आपको अपने लक्ष्य से भटका सकता है, भ्रमित कर सकता है और आपके प्रदर्शन पर नकारात्मक प्रभाव डाल सकता है, हालाँकि इसका दूसरा पक्ष भी है। **कोई भी अकेला सफल नहीं होता और अकेला असफल भी नहीं होता। अपने आस-पास के लोगों पर ध्यान दें।** ऐसे लोगों को खोजिए, जो आपके लक्ष्य पूरे करने में आपकी मदद कर सकें और जो ऐसे नहीं हैं, उन्हें बाहर का रास्ता दिखाएँ। आपके जीवन में शामिल लोग आपको प्रभावित करेंगे, आपकी अपेक्षा से भी अधिक। उन्हें उनका श्रेय दीजिए और सुनिश्चित कीजिए कि वे इच्छित लक्ष्य की दिशा में जाने में आपकी मदद करें।

अपने आस-पास केवल उन्हीं लोगों को आने दें, जो ऊँचाई तक जाने में आपकी मदद करें।

- ओपरा विनफ़्रे

यदि लोग आपके लिए सहयोगी वातावरण तैयार करने में बड़ी भूमिका निभाते हैं, तो स्थान भी इससे पीछे नहीं है। जब आपके भौतिक वातावरण का आपके लक्ष्य से एकाकार नहीं होता, तो इस स्थिति में आपके लिए अपने लक्ष्य की दिशा में पहला क़दम उठाना भी मुश्किल हो जाता है।

मैं जानता हूँ कि यह अत्यंत सरलीकृत सा लग रहा है, मगर अपनी *एक चीज़* को पूरा करने में सफल होने के लिए आपको इसे पूरा करने की दिशा में बढ़ना होगा और आपका भौतिक वातावरण इसमें एक बड़ी भूमिका निभाता है। ग़लत वातावरण आपको अपने लक्ष्य तक पहुँचने की नहीं देगा। यदि आपका वातावरण लगातार आपके काम में व्यवधान डालता रहता है, आपको लक्ष्य से भटकाता रहता है, तो आप उन सारे कामों में फँस जाते हैं, जिन्हें आपको नहीं करना है और अपने महत्वपूर्ण काम की दिशा में बढ़ ही नहीं पाते। इसे ऐसे सोचें कि आपको वजन कम करना है, मगर आपको रोज़ मिठाई की दुकान के पास से गुज़रना पड़ता है। कुछ लोग इससे पार पा लेते हैं, मगर अधिकतर लोग रास्ते में मिठाई ले ही लेते हैं।

आपके आस-पास जो भी है, वह या तो आपके समय को खराब करेगा या आपके सुरक्षित समय के सही उपयोग में आपकी मदद करेगा। यह सुबह आपके उठने से ही शुरू हो जाता है और जब तक आप आपने सुरक्षित समय के बंकर तक नहीं आ जाते, यह चलता रहता है। हर दिन आपकी घड़ी का अलार्म बजने के समय से लेकर जब तक आपका सुरक्षित समय शुरू होता है, आप जो देखते और सुनते हैं, उसी से ही यह तय होता है कि आप किस दिशा में जाएँगे, और यदि लक्ष्य की दिशा में जाएँगे, तो कब वहाँ जाएँगे और आप उत्पादक बनने के लिए कब तक तैयार हो पाएँगे। अतः इसके लिए एक अभ्यास सत्र करें। हर दिन आपको जिस राह से गुज़रना है, उस राह के सारे चोर दृश्य और ऐसी ही ध्वनियाँ निकाल बाहर करें। मेरे लिए घर में ई-मेल, अखबार, टीवी के समाचार, अपने कुत्तों को घुमाते पड़ोसी आदि सामान्य व्यवधान होते हैं। ये सभी बढ़िया चीज़ें हैं, मगर जब मैं अपनी एक चीज़ में व्यस्त हूँ, उस समय के लिए नहीं। अतः मैं जल्दी से ई-मेल पढ़ता हूँ, मैं अखबार नहीं देखता, टीवी बंद रखता हूँ और अपना ड्राइविंग का रास्ता सावधानी से चुनता हूँ। काम के समय भी मैं सबके साथ कॉफ़ी पीने और सूचना पटल के पास खड़े होने से बचता हूँ। यह सब दिन के बाकी हिस्से में हो सकता है। मैंने यह सीखा है कि **यदि आप सफलता तक जाने का रास्ता स्पष्ट रखते हैं, तो आप लगातार वहाँ पहुँचते ही हैं।**

अपने वातावरण को आपको अपने लक्ष्य से भटकाने न दें। आपका भौतिक परिवेश और आपके आस-पास के लोग महत्त्व रखते हैं। एक ऐसा वातावरण, जो आपके लक्ष्य के साथ समरूप न हो, अक्सर सर्वत्र दिखाई देता है और यह आपकी उत्पादकता को खत्म करने वाला सर्व सामान्य चोर है। अभिनेता और हास्य कलाकार लिली टॉमलिन ने एक बार कहा था, “सफलता की राह हमेशा निर्माणाधीन अवस्था में होती है।” अतः अपने आप को अपनी एक चीज़ से भटकने न दें। सही लोगों और सही स्थान के साथ अपना रास्ता स्वयं बनाएँ।

## बड़े विचार

1. **‘ना’ कहना शुरू करें।** हमेशा याद रखें कि जब आप किसी काम के लिए ‘हाँ’ कहते हैं, तो आप बाकी सब कामों के लिए ‘ना’ कह रहे होते हैं। वचन का पालन करने का सार यही है। आपके लक्ष्य से हटकर और जो भी काम आपके सामने आएँ, उन्हें व्यवधान समझकर ‘ना’ कहना अच्छा है, ताकि आप अपने लक्ष्य को सबसे महत्त्वपूर्ण प्राथमिकता मानते हुए उस तक पहुँच सकें। ‘नहीं’ कहना सीखना आपको स्वतंत्र करता है। इसी के माध्यम से आप अपनी एक चीज़ के लिए समय निकालते हैं।
2. **अव्यवस्था को स्वीकारना सीखें।** यह जान लें कि अपनी एक चीज़ पर ध्यान देकर काम करने का अर्थ अन्य चीज़ों को स्थगित करने से है। छूटे हुए कामों के

सिरे आपको उलझाने वाले और फँसाने वाले महसूस हो सकते हैं, मगर इस तरह की अव्यवस्था को टाल पाना असंभव है। इसके साथ सामंजस्य बैठाना सीखें। अपनी एक चीज़ को पूरा करने में मिली सफलता सतत रूप से यह साबित करेगी कि आपने सही निर्णय लिया था।

- 3 . **अपनी ऊर्जा का प्रबंधन करें।** बहुत अधिक काम के चलते अपने स्वास्थ्य के साथ समझौता न करें। आपका शरीर एक आश्चर्यजनक मशीन है, मगर यह मशीन किसी वारंटी के साथ नहीं आती है, आप इसके साथ मोल-तोल नहीं कर सकते और इसमें खराबी आ जाने पर सुधार करना भी बहुत महँगा होता है। आपके लिए अपनी ऊर्जा का प्रबंधन करना बहुत आवश्यक है, ताकि आप जो चाहते हैं, उसे पूरा कर सकें, जो हासिल करना चाहते हैं, उसे पा सकें और अपने जीवन को अपने मुताबिक जी सकें।
- 4 . **अपने परिवेश की ज़िम्मेदारी लें।** यह सुनिश्चित करें कि आपके आस-पास के लोग और आपका भौतिक वातावरण आपके लक्ष्य का सहयोग करें। आपके जीवन में सही लोगों का होना और आपका वातावरण सकारात्मक होना एक चीज़ तक पहुँचने के आपके प्रयासों में सहयोगी बनते हैं। जब ये दोनों आपकी एक चीज़ की रेखा के अनुरूप होते हैं, तो वे आपके अंदर आशावाद का संचार करते हैं और आपकी ऊर्जा को बढ़ाते हैं, जिसकी ज़रूरत आपको एक चीज़ हासिल करने के लिए होती है।

पटकथा लेखक लियो रोस्टेन इन सभी चीज़ों को एक साथ लाते हुए कहते हैं, “मैं विश्वास ही नहीं कर सकता कि जीवन का उद्देश्य प्रसन्न रहना है। मुझे लगता है कि जीवन का उद्देश्य उपयोगी होना, ज़िम्मेदार होना और दयालु होना होता है। इससे भी बढ़कर अपने जीवन में कुछ नया करना, बड़ा करना, किसी सही बात के लिए खड़े रहना और बड़ा अंतर पैदा करना जीवन का लक्ष्य होता है।” उद्देश्य के साथ जिएँ, प्राथमिकता तय करते हुए जिएँ और उत्पादकता के लिए जिएँ। इन तीन चीज़ों को उसी कारण से अपनाएँ, जिसके आधार पर आपने तीन संकल्प किए थे और इन चार चोरों से बचें, क्योंकि आप अपनी छाप छोड़ना चाहते हैं। आप चाहते हैं कि आपका जीवन कुछ मायने रखे।

## अध्याय 18 यात्रा

'एक बार में एक क़दम', यह बात सुनने में बहुत घिसी-पिटी लग सकती है, मगर बात सही है। उद्देश्य कोई भी हो, गंतव्य कोई भी हो, लेकिन आप जहाँ पहुँचना चाहते हैं, वहाँ की यात्रा पहले छोटे क़दम से ही शुरू होती है।

किसी कठिन यात्रा को पूरा करने के लिए हमें एक समय में एक ही क़दम आगे बढ़ाना चाहिए मगर धीरे-धीरे ही सही, आगे बढ़ते रहना चाहिए।

*-चीनी कहावत*

इसी क़दम को एक चीज़ कहते हैं।

मैं चाहता हूँ कि आप कुछ करें। मैं चाहता हूँ कि आप अपनी आँखें बंद कर लें और अपने जीवन को इतना विहंगम रूप से देखने की कोशिश करें, जितना कि आप देख सकें। इतना बड़ा देखें, जितना बड़ा देखने का साहस कभी आपने किया था। क्या आप ऐसा कर पाए?

अब अपनी आँखें खोल दीजिए और मैं जो कह रहा हूँ, उसे ध्यान से सुनिए। आप जो कुछ भी देखते हैं, उसे आगे ले जाने की क्षमता आप में होती है। और जब आपका देखा हुआ सपना भी आपकी उम्मीद से बड़ा होगा, तो आप उसे पूरा करते समय अपने जीवन को उसके वृहदाकार में जी रहे होंगे।

जीवन को वृहदाकार देकर जीना उतना ही सरल है।

आइए, इसे कैसे किया जाए, इसके बारे में मैं एक तरीका आपसे साझा करता हूँ। अपनी वर्तमान आय को लिखिए। अब इसे किसी भी संख्या - 2, 4, 10, 20 से गुणा कीजिए। कोई भी एक संख्या चुनकर उसका आपकी आय से गुणा कीजिए और इस तरह से आई नई संख्या को लिख लीजिए। इसे देखकर आपके मन में डर या उत्साह के जो भी भाव आते हों, उन्हें एक ओर रखकर केवल यह सोचिए कि "क्या मेरे वर्तमान कार्य अगले पाँच वर्षों में मुझे इस अंक तक ले जाएँगे?" यदि उत्तर हाँ में आता है, तो इस संख्या को फिर दोगुना कर दीजिए। ऐसा तब तक कीजिए, जब तक कि आपके सामने ऐसी संख्या

नहीं होती, जो प्राप्त करने में असंभव सी लगे। यदि फिर भी आपका उत्तर हाँ में हो, तो आप जीवन को वृहदाकार में जीने की सोच रखते हैं।

यहाँ मैंने निजी आय का उदाहरण मात्र दिया है। आप इसे अपने आध्यात्मिक जीवन, शारीरिक स्थिति, निजी रिश्ते, करियर की उपलब्धियों, व्यापार में सफलता, या अन्य किसी भी महत्वपूर्ण चीज़ के लिए इस्तेमाल कर सकते हैं। जब आप अपनी सोच की सीमा को बढ़ाते हैं, तो आप आपने जीवन की सीमाओं को भी बढ़ा रहे होते हैं। आप बड़ा जीवन तभी जी सकते हैं, जब अपने इसके बारे में विचार किया हो।

जीवन को विशाल आकार में जीने के मामले में चुनौती यही है कि इसके लिए आपको केवल बड़ा सोचना ही नहीं है, बल्कि उसे पूरा करने के लिए आपको ठोस क़दम भी उठाने होते हैं।

असाधारण परिणामों के लिए छोटे-छोटे और ठोस क़दम उठाने की आवश्यकता होती है।

जितना संभव हो सके अपने ध्यान को छोटी छोटी चीज़ों पर केन्द्रित करने से आपकी सोच सहज और स्पष्ट होती जाती है और आपको क्या करना है, यह आपके सामने आता जाता है। आप कितने ही बड़े लक्ष्य को लेकर क्यों न चल रहे हों, जब आपको पता होता है कि आप जा कहाँ रहे हैं और वहाँ जाने के लिए आपको पहले से क्या-क्या तैयारी करनी होगी, तो आप समझ पाएँगे कि यह सब छोटे-छोटे क़दमों से ही संभव हो पाता है। सालों पहले मैं अपनी संपत्ति में सेब का एक पेड़ होने की भी आकाँक्षा रखता था। अब यह तो स्पष्ट था कि सेब का बड़ा वृक्ष पाया नहीं जा सकता। मैं बड़ा सोच सकता था, लेकिन मेरे पास यही विकल्प था कि मैं छोटा पौधा खरीदूँ, उसकी देखभाल करूँ और उसके बड़े होने का इंतज़ार करूँ। मैंने ऐसा ही किया और पाँच साल बाद हमने उस पेड़ के सेब खाए, लेकिन यह तभी हुआ, जब मैंने अपनी सोच को बड़ा रखा। आप समझ गए न? मैंने केवल एक पौधा नहीं रोपा, कई पौधे लगाए और आज हमारे पास सेब का बगीचा है।

आपका जीवन कुछ ऐसा ही है। आपको यह पूर्ण परिपक्व अवस्था में नहीं मिलता। आपको छोटा सा पौधा मिलता है और यदि आप चाहें, तो आपके पास उसे बड़ा करने का अवसर मौजूद रहता है। जब आप छोटा सोचते हैं, तो आपका जीवन छोटे दायरे में ही सीमित रह जाता है। बड़ा सोचिए और आपके पास अपने जीवन को विशालतम करने का अवसर आता है। चयन आपका है। जब आप विशाल जीवन को चुनते हैं, तो वहाँ पहुँचने के लिए आपको धीमे-धीमे और छोटे क़दम उठाने होंगे। आपको अपने चयन का सर्वेक्षण करना होगा, अपने विकल्पों को सीमित रखना होगा, अपनी प्राथमिकताओं को क्रम देना होगा और वह सब करना होगा, जो लक्ष्य तक पहुँचने के लिए आवश्यक है। आपको धीमे-धीमे जाना होगा। इसके लिए आपको अपनी एक चीज़ को ढूँढना होगा।

ऐसी कोई चीज़ है नहीं, जिसके परिणाम एकदम संभावित और अपेक्षित रहें, मगर आपकी एक चीज़ बाकी सबसे बेहद खास और महत्वपूर्ण है। मैं यह नहीं कह रहा हूँ कि

आपके जीवन में यही *एक चीज़* रहेगी या यही हमेशा रहेगी। मेरा तात्पर्य यह है कि **एक समय में आपके सामने केवल एक चीज़ ही होगी**, जो कि आपके लक्ष्य के साथ एक लय में होगी और आपकी प्राथमिकताओं के अनुरूप और सबसे ऊपर होगी। अपने आप से सर्वश्रेष्ठ प्राप्त करने के लिए यह आपके पास उपलब्ध सबसे उत्पादक चीज़ होगी।

नया काम पहले किए गए काम पर ही खड़ा होता है। इसी तरह सफलता से सफलता मिलती जाती है। सही डोमिनो अगले डोमिनो को और अगला उससे अगले को गिराता जाता है। अतः जब भी आपको असाधारण परिणाम प्राप्त करने हों, ऐसे कामों का चयन करें, जो आपके लिए डोमिनो दौड़ को शुरू कर सकें। विशाल जीवन श्रंखला प्रतिक्रिया (चेन रिएक्शन) की सशक्त लहरों पर सवारी करता है और क्रमवार सफलता को आपके पास लाता जाता है, जिसका अर्थ है कि आप जिस सफलता तक पहुँचने का लक्ष्य रख रहे हैं, उस तक आप एकदम नहीं पहुँच सकते। असाधारण चीज़ें ऐसे काम नहीं करतीं। जैसे-जैसे आप अपनी *एक चीज़* पर हर दिन, हर सप्ताह, हर महीने, हर साल काम करते जाते हैं, वैसे-वैसे ज्ञान और गति दोनों ही बनती जाती है, साथ ही आपमें अपने जीवन को असाधारण बनाने की योग्यता आती जाती है।

जो लोग दूर तक जाने का जोखिम उठाते हैं, वे ही यह पता कर पाते हैं कि कोई कितनी दूर तक जा सकता है।

-टी.एस इलियट

मगर यह सब अपने आप नहीं होता, इसके लिए प्रयास करना पड़ता है।

एक शाम एक बुजुर्ग चरोकी ने अपने पोते से उस लड़ाई का जिक्र किया, जो हर व्यक्ति के भीतर चलती रहती है। उसने कहा, “मेरे बेटे, यह लड़ाई हमारे भीतर के ही दो भेड़ियों के बीच होती है। एक का नाम है डर, जो चिंता, अनिश्चितता, हिचक, अनिर्णय और निष्क्रियता को साथ लाता है। दूसरा है विश्वास, जिसके साथ शांति, आत्मविश्वास, उत्साह, आस्था, निश्चितता, उत्तेजना और क्रियाशीलता जुड़ी हुई होती है।” पोते ने एक क्षण के लिए इस पर सोचा और बोला, “कौन सा भेड़िया जीतता है?” बूढ़े ने उत्तर दिया - “वही, जिसे आप पालते-पोसते हैं।”

असाधारण परिणामों की तरफ़ आपकी यात्रा की सफलता की नींव केवल विश्वास के भरोसे ही रखी जा सकती है। ऐसा तभी संभव है, जब आपको अपने उद्देश्य और प्राथमिकता पर विश्वास होता है और इसी के आधार पर आप अपने लिए *एक चीज़* का निर्धारण करते हैं। और एक बार, जब आप इसे जान जाते हैं तो आपके पास वह शक्ति आ जाती है, जिसके बल पर आप किसी भी हिचक से बाहर आकर इस लक्ष्य के लिए काम कर पाते हैं। विश्वास काम की ओर ले जाता है और जब हम काम करते हैं, तो हम उस *एक चीज़* से दूर होते जाते हैं, जिसके होने से हमारा हर प्रयास विफल हो सकता है, किया गया हर काम निष्फल हो सकता है और वह है पछतावा।

## एक मित्र की सलाह

आपको अपनी यात्रा सम्पूर्ण लगे, संतुष्टिकारक लगे, तो वास्तव में हर दिन जागने और अपनी एक चीज़ पर काम करने का एक बड़ा उद्देश्य आपके सामने होता है। जीवन को सही तरीके से जीने की राह में आपके लिए जो भी महत्त्व का है, वह आपको केवल सफलता और खुशी का ही उपहार नहीं देता, बल्कि कुछ इससे भी बढ़क आपके हाथ आता है।

जीवन में कोई पछतावा नहीं।

यदि आप अतीत में जाकर अपने आप को 18 साल की आयु में महसूस कर सकें और भविष्य में जाकर अपने आप को 80 साल का महसूस करें, तो आप अपने जीवन के लिए किससे सलाह लेना पसंद करेंगे? मज़ेदार प्रस्ताव है न? मेरे लिए मैं 80 साल की आयु की सलाह लेना पसंद करूँगा, क्योंकि उस आयु के विचार एक लंबे अनुभव और ज्ञान के बाद आएँगे।

आज से बीस साल बाद आप अपनी उपलब्धियों पर खुश होने की बजाय उन चीज़ों को लेकर अधिक निराश महसूस करेंगे, जिन्हें आप कर नहीं पाए हैं। अतः सीमाओं को तोड़ दीजिए। सुरक्षित तट से दूर जाकर तैरिए। व्यापारी हवाओं के साथ बहना जारी रखिए। नया खोजिए, सपने देखिए और अपने आप की तलाश कीजिए।

- मार्क ट्वेन

और वृद्ध के तौर पर आप क्या सलाह देंगे? “जाओ, अपनी ज़िन्दगी जी लो, इसे भरपूर जियो, बिना किसी भय के जियो। उद्देश्य के साथ जिएँ, अपना सर्वश्रेष्ठ दें और कभी भी उम्मीद न छोड़ें।” प्रयास बहुत आवश्यक है, क्योंकि इसके बिना आप अपने जीवन में उच्चतम स्तर तक नहीं पहुँच सकते। उपलब्धि महत्त्वपूर्ण है, क्योंकि इसके बिना आप अपनी असली क्षमता का अनुभव नहीं ले सकते। जीवन में कोई उद्देश्य होना आवश्यक है, क्योंकि ऐसा किए बिना आप जीवन में सम्पूर्ण आनंद नहीं पा सकते। ये सारी बातें सही हैं इसी विश्वास के साथ आगे बढ़ते जाएँ। ऐसा जीवन बिताएँ, जहाँ अंत में आपको यह न कहना पड़े कि **काश! मैं ऐसा कर सकता, बल्कि आप कह सकें कि मैं खुश हूँ कि जो मेरे मन में था, मैं वह सब कर पाया।**

मैं ऐसा क्यों सोच रहा हूँ? क्योंकि कई साल पहले मैंने यह समझने की कोशिश शुरू कर दी थी कि जिसे हम सार्थक जीवन जीना कहेंगे, उसका प्रारूप कैसा होगा। मैंने तय किया कि मैं बाहर जाकर इसकी तलाश करूँगा। यह ऐसा प्रवास था, जो अत्यंत महत्त्वपूर्ण था। मैंने अपने से आयु में, बुद्धिमानों में, अनुभव में, सफलता में बड़े लोगों से बात की। मैंने शोध किया, अध्ययन किया, लोगों से सलाह माँगी। हर संभव स्रोत से मैंने

संकेत और मदद लेने की कोशिश की। अंत में मैं एक सरल से दृष्टिकोण पर आकर रुक गया - **एक उत्कृष्ट जीवन का मापन कई तरीकों से, कई पैमानों पर किया जा सकता है, मगर एक सबसे महत्वपूर्ण तरीका यह है कि आपने अपने जीवन को बिना किसी पछतावे के जिया हो।**

जीवन इतना छोटा है कि इसमें काश यह किया होता, करना चाहिए था, कर सकता था, जैसी चीज़ों के लिए समय ही नहीं है।

और इसे जानने के लिए मैंने अपने आप से पूछा कि ऐसे कौन से लोग हो सकते हैं, जिन्हें इस बारे में सबसे ज़्यादा स्पष्टता हो, और जवाब मिला कि वे लोग जो अपने जीवन के अंतिम पड़ाव पर हों। यदि अंतिम परिणाम को दिमाग में रख कर सोचना ही अच्छा विचार है, तो फिर इसके आगे यह जानने के लिए इससे बेहतर कोई अंत नहीं होता कि जीवन को जिया किस तरह जाए। मुझे आश्चर्य हुआ कि जिन लोगों के जीवन में करने को कुछ खास नहीं बचा था, वे बार-बार अतीत में झाँकते थे और आगे कैसे बढ़ा जाए, मुझे इसकी सलाह देते थे। उनका सम्मिलित स्वर अत्यंत उत्साहपूर्ण होता था, उत्तर एकदम स्पष्ट होता था- अपना जीवन इस तरह जिएँ कि अंत में आपके मन में पछतावे की मात्रा न के बराबर या कम से कम हो।

जीवन में पछतावे किस तरह के होते हैं? मेरे लिए बहुत ही कम पुस्तकें ऐसी रही हैं, जिन्हें पढ़कर रोना आता हो, कुछ ही ऐसी हैं, जिन्हें पढ़ते समय हाथ में रुमाल रखना पड़े, मगर ब्रोनी वेयर की 2012 में लिखी हुई पुस्तक *द टॉप फ़ाइव रिग्रेट्स ऑफ़ द डाइंग* पढ़कर दोनों ही अनुभव आते हैं। वेयर ने कई साल ऐसे लोगों की सेवा में बिताए हैं, जो मृत्यु का सामना कर रहे थे। जब उन्होंने मरने वाले से प्रश्न किया कि क्या उन्हें किसी बात का खेद है? या कोई ऐसी बात, जिसे वे अलग तरीके से कर सकते थे? ब्रोनी ने देखा कि सभी से बार-बार एक खास तरीके के उत्तर मिले। उनमें से सबसे ज़्यादा बताए गए पाँच उत्तर थे - *काश! मैं अपने आप को खुश रख पाता*, मुझे बहुत बाद में यह पता चला कि खुश रहने का चयन हम करते हैं। *काश! मैं अपने मित्रों के संपर्क में रह पाता*, मैं अक्सर उन लोगों को वह समय और प्रयास नहीं दे सका, जिसके वे हकदार थे। *काश! मैं अपनी भावनाओं को व्यक्त करने का साहस जुटा पाता*, हमेशा मुँह बंद करके अपनी भावनाओं को दबाते रहना बेहद मुश्किल हो जाता है। *काश! मैंने इतना कठिन श्रम न किया होता* - थोड़ा समय अपने आप को दिया होता, अपने बारे में सोचने और अपने जीवन को सार्थक बनाने के लिए, तो जीवन में इतना पश्चाताप न होता।

और सबसे प्रचलित कथन यह था कि *काश! मुझमें इतना साहस होता कि मैं अपना जीवन अपने मुताबिक़ बिता पाता, न कि केवल दूसरों की अपेक्षाओं पर ही जीता रहता।* आधे-अधूरे सपने और अपूर्ण इच्छाएँ यह सबसे पहले क्रमांक का पछतावा था, "जिसे मरने वालों ने व्यक्त किया। जैसा कि वेयर इसे लिखती हैं, "अधिकतर लोगों ने अपने आधे सपनों तक का सम्मान नहीं किया था और अब वे इस पछतावे के साथ मर रहे थे कि उनके

सपने पूरे करना उनके हाथ में था। यह उस चयन पर निर्भर था, जो उन्होंने चुना या नहीं चुना।”

ब्रोनी वेयर के ये अवलोकन सिर्फ उनके नहीं हैं। सघन शोध के निष्कर्ष के तौर पर 1994 में गिलोविच और मेडवेक ने लिखा था, “जब लोग अपने अतीत में झाँककर देखते हैं, तो वे जो कर नहीं पाएँ हैं, वही बातें उनके पछतावे का कारण बनती हैं। शुरुआत में लोगों के काम दिक्कत वाले हो सकते हैं, मगर वास्तव में उनकी निष्क्रियता के चलते ही उन्हें लंबे समय तक इस पछतावे का सामना करना पड़ता है।”

अपने जीवन के उद्देश्य और अपनी प्राथमिकताओं पर विश्वास रखते हुए अपनी आकाँक्षाओं का सम्मान करना और उत्पादक जीवन जीना आवश्यक है, यही वह संदेश है, जो हमें वृद्ध लोगों के जीवन से मिलता है। सर्वोच्च बुद्धिमान स्थान से वे इस स्पष्ट संदेश के साथ आते हैं,

जीवन में कोई पछतावा नहीं होना चाहिए।

तो इस बात को सुनिश्चित करें कि आप हर दिन वही करें, जो आपके लिए सबसे महत्वपूर्ण हो। जब आप यह जानते हैं कि आपके लिए क्या सर्वाधिक महत्वपूर्ण है, तो आपका हर काम मायने रखता है। और जब आप यह जानते ही नहीं हैं कि आपके लिए क्या महत्वपूर्ण है, तो कोई भी काम महत्वपूर्ण होता है। सर्वश्रेष्ठ जीवन इस तरह से नहीं बिताए जाते।

## सफलता एक आंतरिक काम है

तो आप बिना पछतावे का जीवन किस तरह जिएँगे? उसी तरह जैसे आप असाधारण परिणाम पाने के लिए अपनी यात्रा शुरू करते हैं, यानी आप शुरुआत उद्देश्य, प्राथमिकता और उत्पादकता के साथ और इस बोध के साथ करेंगे कि जीवन में पछताने की नौबत नहीं आने देनी है और ऐसा हो सकता है। तब, जब आप अपनी एक चीज़ को अपने दिमाग़ और अपनी दिनचर्या में सर्वोच्च स्थान दें और यह ऐसा छोटा सा क़दम है, जिसे हम सब आसानी से आगे बढ़ा सकते हैं।

इस कहानी के माध्यम से मैं इस बात को आपसे साझा करना चाहता हूँ -

एक शाम एक छोटा बच्चा अपने पिताजी की गोद में चढ़कर फुसफुसाया, “पिताजी हम एक-दूसरे के साथ पर्याप्त समय नहीं बिताते।” पिता, जो अपने बेटे से बेहद प्यार करते थे, जानते थे कि बेटे की बात एकदम सही है, उन्होंने जवाब दिया, “तुम एकदम सही कह रहे हो बेटे, यहाँ ग़लती मेरी है, लेकिन मैं वादा करता हूँ कि इसे ठीक भी मैं ही करूँगा। कल शनिवार है, तो हम सारा दिन एक-दूसरे के साथ ही बिताएँगे। केवल तुम और मैं।” योजना बन गई और बेटा चेहरे पर संतोष भरी मुस्कान लेकर सोने चला गया आने वाले दिन के लिए उत्साहित और उमंग से भरा हुआ।

अगली सुबह उसके पिता तय समय से थोड़ा जल्दी जाग गए। वे बेटे के जागने से पहले अपनी कॉफी और सुबह का अखबार पढ़ लेना चाहते थे। वे व्यापार वाला कॉलम पढ़ने में व्यस्त हुए ही थे कि अचानक बेटे ने उनके हाथ से समाचार-पत्र छीन लिया और उत्साह से बोला, “पिताजी, मैं जग गया हूँ। चलिए खेलते हैं।”

पिताजी अपने बेटे की उत्सुकता को देखकर खुश थे, मगर उनके मन में था कि सुबह के अपने नित्य-कर्म को किसी तरह से खत्म कर लिया जाए। अपने दिमाग के घोड़े दौड़ाते हुए उन्होंने इसका हल निकाल लिया। उन्होंने अपने बेटे को बाँहों में भर लिया, खूब प्यार किया और कहा कि पहला खेल एक पहेली का होगा, जब वह हो जाएगा तो “हम बाहर खेलने जाएँगे।”

समाचार-पत्र पढ़ते समय पिता की नज़र एक फुल पेज़ विज्ञापन पर पड़ी थी, जिसमें दुनिया का नक्शा दिया हुआ था। उन्होंने उसे छोटे-छोटे टुकड़ों में काट दिया और एक टेप देकर बेटे के सामने उन टुकड़ों को फिर से जोड़कर सही नक्शा बनाने की चुनौती रखी। पिता ने कहा, “मैं देखना चाहता हूँ कि तुम कितनी जल्दी इस पहेली को हल कर देते हो।” बेटा उत्साह से भरकर काम पर लग गया, जबकि पिताजी यह सोचकर कि चलो, कुछ अतिरिक्त समय तो मिला, समाचार-पत्र पढ़ने में व्यस्त हो गए।

कुछ ही मिनटों में बेटा फिर पिताजी के समाचार-पत्र पर झपटा और बोला, “मैंने पहेली हल कर ली है।” पिताजी हैरान थे। उनके सामने पूरा विज्ञापन, जिसमें दुनिया का नक्शा बना था, ज्यों का त्यों पड़ा हुआ था। एक भी हिस्सा गलत नहीं लगाया था। गर्व और आश्चर्य से मिश्रित आवाज़ में पिता ने पूछा, “आपने इसे इतनी जल्दी कैसे कर लिया बेटा?”

बच्चे ने खुशी से कहा, “यह आसान था पिताजी। पहले तो मुझे यह बहुत कठिन लगा, फिर मैंने इसका एक टुकड़ा जमीन पर गिरा दिया। और चूँकि यह काँच की टेबल है, जब मैंने उस टुकड़े को उठाते समय टेबल की ओर देखा, तो इसके पिछली तरफ़ मुझे एक आदमी का चित्र दिखाई दिया। इससे मुझे समझ में आ गया कि इसे कैसे करना है।”

“जब मैंने आदमी के शरीर के अंगों को एक साथ रखा, तो दूसरी तरफ़ नक्शा भी पूरा हो गया।”

मैंने यह कहानी किशोरावस्था में सुनी थी और उस समय मुझे इसमें कुछ खास नहीं लगा था, मगर इस कहानी को मैं अपने दिमाग में बराबर दोहराता रहता था और अंत में यह मेरे जीवन की केंद्रीय थीम बन गई। जीवन के संतुलन के प्रति पिताजी के रवैये ने मुझे प्रभावित नहीं किया, मुझे बेटे द्वारा खोजे गए समाधान ने प्रभावित किया। उसने एक गहन कूट संकेत को समझा था। यह कोड जीवन के प्रति सीधा और सरल रुख था, यानी सामने आई किसी भी निजी या व्यावसायिक चुनौती का हल कैसे निकाला जाए। यदि हम सब आपने जीवन में असाधारण परिणाम प्राप्त करना चाहते हैं और जीवन में ऊँचाइयों को छूना चाहते हैं, तो निर्विवाद रूप से अपनी एक चीज़ को समझना होगा।

सफलता एक अंदरूनी काम है।

अपने आप को एक साथ रखिए और सारी दुनिया अपने स्थान पर आ जाएगी। जब आप अपने जीवन को कोई उद्देश्य देते हैं, अपनी प्राथमिकताओं को समझते हैं और हर दिन की प्राथमिकता को पाने में उच्च उत्पादकता का लक्ष्य रखते हैं, तो आपका जीवन भी सार्थक बनता जाता है और असाधारण भी संभव होता जाता है।

जीवन की सारी सफलता आपके भीतर से ही शुरू होती है। आप जानते हैं क्या करना है। आपका अगला क़दम सरल है।

आप ही पहले डोमिनो हैं।

# अपनी एक चीज़ के साथ काम करना

तो अब आगे क्या?

आपने पुस्तक पढ़ ली। आपको इसमें कही गई बात समझ में आ गई। अब आप अपने जीवन में असाधारण परिणामों का अनुभव करने के लिए तैयार हैं। तो अब आगे कैसे बढ़ा जाए? आप अपनी एक चीज़ को अपनी जीवन में सशक्त तरीके से कैसे लागू करेंगे?

विलम्ब करने से कोई फ़ायदा नहीं होता।  
-विलियम शेक्सपियर

एक बार फिर इस पुस्तक के सार तत्व को दोहराते हैं और देखते हैं कि किस तरह से आप अपनी एक चीज़ के साथ अभी से काम करना शुरू कर सकते हैं।

अपनी बात को संक्षिप्त रखने के लिए मैं ध्यान केन्द्रित करने वाले प्रश्न को थोड़ा छोटा कर देता हूँ, अतः अपनी बात में यह जोड़ना न भूलें कि इसे करने से बाकी सारी बातें आसान या अनावश्यक हो जाएँगी...।

## अपनी निजी जिन्दगी

आपके जीवन के महत्त्वपूर्ण क्षेत्रों की स्पष्टता के लिए अपनी एक चीज़ को पहचानें। कुछ संक्षिप्त बिंदु ये हैं :

- वह कौन सी एक चीज़ है, जिसे मैं अपने जीवन का उद्देश्य जानने के लिए इस सप्ताह कर सकता हूँ?
- वह कौन सी एक चीज़ है, जिसे मैं अपने शरीर को सही आकार में लाने के लिए अगले 90 दिनों में कर सकता हूँ?
- वह कौन सी एक चीज़ है, जिसे मैं आज अपने जीवन में आध्यात्मिक विश्वास प्रबल करने के लिए कर सकता हूँ?
- वह कौन सी एक चीज़ है, जिससे मैं हर दिन बीस मिनिट गिटार के अभ्यास के लिए निकाल सकता हूँ? 90 दिनों में गोल्फ में प्रवीण हो सकता हूँ? अगले छह महीनों में चित्रकारी करना सीख सकता हूँ?

## आपका परिवार

अपने परिवार के साथ खुशी भरे पलों का अनुभव लेने के लिए *एक चीज़* का उपयोग करें। आपके लिए कुछ विकल्प इस प्रकार हैं -

- वह *एक चीज़* है, जिसे मैं अपने वैवाहिक जीवन के स्तर को सुधारने के लिए इस सप्ताह कर सकता हूँ?
- वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे मैं अपने परिवार के साथ ज़्यादा गुणवत्ता भरा समय बिताने के लिए हर सप्ताह कर सकता हूँ?
- वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे करके मैं आज शाम अपने बच्चों के स्कूल के काम में उनकी मदद सकता हूँ?
- वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे करके हम अपनी अगली छुट्टियों को अब तक की सर्वश्रेष्ठ बना सकते हैं? हमारे अगले क्रिसमस को सर्वश्रेष्ठ बना सकते हैं, थैंक्स गिविंग को सर्वश्रेष्ठ बना सकते हैं...?

याद रखिए कि ये सारे साधारण से उदाहरण हैं। यदि ये अपने निजी जीवन में काम आते हैं, तो बढ़िया। यदि नहीं आते, तो आप इन्हें अपने जीवन की आवश्यकता के अनुरूप बदलाव के साथ उपयोग में लाएँ। और इसके लिए समय सुरक्षित करना न भूलें। समय सुरक्षित रखने से यह तय हो जाता है कि आप अपने लिए महत्वपूर्ण चीज़ों को अपनी दिनचर्या में समय दे रहे हैं और महत्वपूर्ण गतिविधियों में महारत हासिल करते जा रहे हैं। कुछ मामलों में आपको अपने प्रश्नों के उत्तर खोजने के लिए भी समय सुरक्षित रखना पड़ सकता है और उसके बाद आपको उन उत्तरों को अमल में लाने के लिए समय देना पड़ सकता है।

आइए, अब अपने कार्यस्थल पर चलते हैं और देखते हैं कि वहाँ आप *एक चीज़* की ताकत का इस्तेमाल कैसे कर पाएँगे -

## आपका काम या व्यवसाय

अपने पेशेवर जीवन को अधिक ऊँचाई पर ले जाने के लिए *एक चीज़* का इस्तेमाल करें। यहाँ इसके कुछ तरीके दिए जा रहे हैं, जिनसे आप शुरुआत कर सकते हैं।

- वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे मैं आज अपने प्रकल्प को समय से पहले पूरा करने के लिए कर सकता हूँ...?
- वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे मैं इस माह कर सकता हूँ, ताकि मैं अच्छे परिणाम दे सकूँ ...?
- वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे मैं मेरे कार्य की अगली समीक्षा से पहले कर सकता हूँ, ताकि मुझे मनचाही वेतनवृद्धि मिल सके ...?

- वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे हर दिन करके मैं अपना काम समय पर पूरा कर सकूँ और घर भी समय से पहुँच सकूँ?

## आपकी टीम

इस *एक चीज़* को अपनी टीम के काम के लिए भी शामिल करें। आप भले ही नेतृत्व की भूमिका में हों या व्यापार के मालिक हों या कर्मचारी हों, *एक चीज़* की सोच अपने हर दिन के काम में लेकर आएँ, ताकि उत्पादकता को बढ़ाया जा सके। यहाँ इसके कुछ उदाहरण दिए जा रहे हैं -

- किसी भी बैठक में पूछें कि वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे हम इस बैठक में अपना सकते हैं और बैठक जल्दी खत्म कर सकते हैं...?
- टीम को संगठित करते समय आप पूछ सकते हैं कि अगले छह महीने में वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे करके मैं अपनी टीम में मौजूद असाधारण प्रतिभा को खोज सकता हूँ और उसे आगे बढ़ा सकता हूँ...?
- अगले महीने, साल या पाँच साल की योजना बनाते समय पूछें, वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे करने से हम अपने लक्ष्य को समय से पहले और अपने तय बजट से भी कम में हासिल कर सकते हैं...?
- अपने विभाग या कंपनी के उच्च स्तर के लोगों के बीच पूछें, अगले 90 दिनों में हम वह कौन सी *एक चीज़* कर सकते हैं, जिससे *एक चीज़* की संस्कृति का निर्माण हो सके?

याद रहे कि ये सभी उदाहरण मात्र हैं, जो संभावनाएँ खोजने और उन्हें समझने में आपकी मदद करेंगे। इसी तरह से अपनी निजी ज़िन्दगी में एक बार जब आप तय कर लेते हैं कि आपको क्या करना है, तो उसके लिए समय सुरक्षित रखना आपका तरीका बन जाता है, ताकि उसे पूरा किया जा सके। इसी तरह कार्यक्षेत्र में या तो आपके पास छोटी अवधि के प्रकल्प होंगे, जिन्हें आपको नियत समय में पूरा करना होगा या लंबी अवधि के कार्य होंगे, जिन्हें लगातार करना होगा। इसके लिए अपने साथ एक मुलाकात असाधारण परिणामों की प्राप्ति के लिए सटीक रास्ता होगा।

इस पुस्तक की प्रमुख अवधारणाओं पर सामान्यतः होने वाली खुली चर्चाएँ और आंतरिक कार्यशालाएँ हरेक व्यक्ति को इसके बारे में अपनी समझ को जाँचने और एक धरातल पर आने में मदद करेंगी।

यदि किसी क्षेत्र विशेष में *एक चीज़* को पूरा करने के लिए कई लोगों की मदद की आवश्यकता है, तो यह तय करें कि हरेक के पास इस पुस्तक की एक प्रति अवश्य हो। अपने अनुभवों को साझा करने से शुरुआत करना बढ़िया तरीका हो सकता है। जब सभी

लोग इस पुस्तक को पढ़कर समझ पाने का अवसर पाएँगे, तो उनके द्वारा साझा की गई चीज़ों को सुनकर आपको सुखद आश्चर्य होगा।

याद रखें कि अपने जीवन और अपने आस-पास के लोगों के जीवन में *एक चीज़* के महत्त्व को स्थापित करने के लिए इस पुस्तक को पढ़ने और उस पर बात करने से बढ़कर और भी बहुत कुछ किया जाना होगा। इस पुस्तक को पढ़कर आप यह तो जान ही गए हैं कि किसी आदत को हमारे जीवन का हिस्सा बनने में 66 दिन लगते हैं। अतः इसी के अनुरूप काम करें। अपने जीवन को प्रकाशित करने के लिए आपको अपनी *एक चीज़* पर लंबे समय तक ध्यान केन्द्रित करना होगा, ताकि वह प्रज्वलित होकर आपके जीवन को प्रकाशमान कर सकें।

आइए, अब जीवन के कुछ और क्षेत्रों को भी देखते हैं, जहाँ *एक चीज़* बड़े परिवर्तन ला सकती है -

### **समाज सेवा का क्षेत्र**

वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे हम अपनी संस्था की वार्षिक ज़रूरतों को पूरा करने के लिए कर सकते हैं...? दोगुने लोगों की सेवा कर सकते हैं...? अपने कार्यकर्ताओं की संख्या को दोगुना कर सकते हैं...?

### **आपका स्कूल**

वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे करके हम स्कूल छोड़ने वाले विद्यार्थियों के प्रतिशत को शून्य कर सकते हैं...? परीक्षाओं के अंकों को 20 प्रतिशत बढ़ा सकते हैं...? अभिभावकों की सहभागिता को दोगुना कर सकते हैं...?

### **पूजा स्थल पर**

वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे अपनी पूजा के अनुभव को समृद्ध करने के लिए हम कर सकते हैं...? लोगों को जोड़ने के हमारे मिशन की दोगुनी सफलता के लिए कर सकते हैं...? लोगों की अधिकतम उपस्थिति बढ़ाने के लिए कर सकते हैं...? वित्तीय लक्ष्य पूरे करने के लिए कर सकते हैं...?

### **आपका समुदाय**

वह कौन सी *एक चीज़* है, जिसे करके हम समुदाय की सहभागिता और स्नेह को बढ़ा सकते हैं...? किन्हीं कारणों से घर तक सीमित हो गए लोगों की मदद कर सकते हैं...? समुदाय के बीच स्वैच्छिक सेवा भावना को दोगुना कर सकते हैं...? मतदान प्रतिशत को दोगुना कर सकते हैं...?

मेरी पत्नी मैरी के इस पुस्तक को पढ़ने के बाद मैंने उससे कोई काम करने को कहा। वह पलट कर बोली, "गैरी, यह काम मेरी *एक चीज़* में शामिल नहीं है।" हम खिल-खिलाकर

हँस पड़े और उस काम को फिर मुझे स्वयं ही करना पड़ा।

आपकी एक चीज़ बड़ा सोचने में आपकी मदद करती है। इसकी सहायता से आप अपने लिए महत्त्वपूर्ण चीज़ों को सूचीबद्ध करते हैं, उस सूची में अपनी प्राथमिकताएँ तय करते हैं, ताकि ज्यामितीय अनुक्रम को लाया जा सके। इसके बाद आप आपने लिए एक चीज़ चुनकर उसे पाने की दिशा में काम करना शुरू करते हैं। वह एक चीज़, जो आपकी डोमिनो दौड़ को शुरू करती है।

अतः नए जीवन के लिए तैयार रहें। और याद रहे असाधारण सफलता का रहस्य अपने आप से बहुत बड़ा और स्पष्ट उद्देश्य वाला ऐसा प्रश्न पूछना है, जो आपको छोटे और ध्यान केन्द्रित करने वाले उत्तर की तरफ़ ले जाए।

यदि आप हरेक काम करने का प्रयास करेंगे, तो अंत में आपके हाथ कुछ भी नहीं आएगा, मगर यदि आप एक बार में एक चीज़ करते हैं और वह भी सही एक चीज़, तो अंत में आपके पास आपकी इच्छित हरेक चीज़ होगी।

एक चीज़ की अवधारणा वास्तविक अवधारणा है और यदि आप इसे काम में लेते हैं, तो यह काम करती है।

अतः विलंब न करें। अपने आप से प्रश्न पूछें, "वह कौन सी एक चीज़ है, जिसे मैं अभी कर सकता हूँ, जिससे मैं अपने जीवन में एक चीज़ की अवधारणा का उपयोग इस तरह से करना शुरू कर पाऊँ कि उससे बाकी सारी चीज़ें सरल हो जाएँ या अनावश्यक हो जाएँ?"

और इसके उत्तर को ही अपनी एक चीज़ बनाएँ।

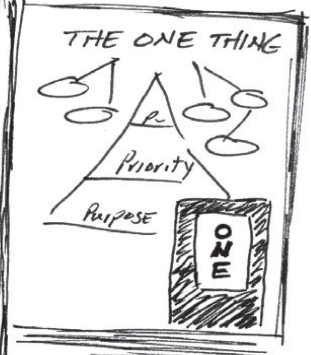
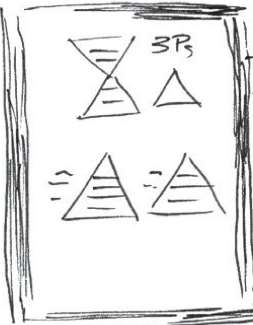
आगे बढ़ते रहें...



## इस शोध के बारे में

मैंने इस पुस्तक में कहीं गई चीज़ों के अनुरूप हालाँकि कुछ समय तक जीवन जिया है, मगर हमने एक चीज़ पर शोध की शुरुआत 2008 में की थी। तबसे अब तक हमारे पास हज़ार से अधिक संबंधित आलेखों, वैज्ञानिक अध्ययनों और अकादमिक शोध-पत्रों का संकलन मौजूद है। इसके अलावा समाचार-पत्रों और पत्रिकाओं के सैकड़ों आलेख हैं, एक बड़ा पुस्तकालय है, जिसमें इस विषय पर जाने-माने लेखकों द्वारा लिखी हुई पुस्तकों का संग्रह मौजूद है। इसके अलावा इस क्षेत्र में हो रहे लगातार शोधों के नतीजों, टिप्पणियों और खोजों आदि ने हमारे लेखन क्षेत्र के हर हिस्से पर क़ब्ज़ा जमा लिया है।

आपने इस पुस्तक में जो भी सीखा, यदि आप उसे और गहराई में जाकर समझना चाहते हैं, तो आप [The1Thing.com](http://The1Thing.com) पर जाकर हमारी विस्तृत संदर्भ सामग्री को पढ़ सकते हैं। यह वेबसाइट हमारे मन तक पहुँचने का रास्ता है। हमने इसमें उन सारे लेखकों के नाम दिए हुए हैं, जिनसे हमें प्रेरणा मिली, उन आलेखों के लिंक दिए हुए हैं, जो ऑनलाइन उपलब्ध हैं और उन सभी श्वेत-पत्रों की सूची है, जिन्होंने हमें बहुत कुछ सीखने का मौक़ा दिया। हमने वहाँ कुछ और मज़ेदार तथ्य और वीडियो आदि भी शामिल किए हैं। इस यात्रा का आनंद लें।





## आभार

जब हम इस पुस्तक को साथ में लिख रहे थे, तब हम सहमत थे कि इस पुस्तक के लेखन में हम *एक चीज़* के सिद्धांत का उपयोग करने की हरसंभव कोशिश करेंगे। अधिकांश पुस्तकें शिकागो मैनुअल ऑफ़ स्टाइल्स के पारंपरिक दिशा-निर्देश से लिखी जाती रही हैं, जिनमें अनुक्रम और वास्तविक पठन सामग्री से पहले आपके सामने आधा शीर्षक, शीर्षक, कॉपीराइट, अनुमोदन, लेखक परिचय, प्रस्तावना, आभार, समर्पण और आदर्श वाक्य आदि के पृष्ठ आते हैं। सही है न?

हमने इस सबको उठाकर खिड़की से बाहर का रास्ता दिखा दिया। पाठकों की दृष्टि से सोचने पर हमें लगा कि 'डिजाइन' *एक चीज़* है, जो हम आपके पठन अनुभव को समृद्ध करने के लिए कर सकते हैं। इसका परिणाम यह हुआ कि आभार को पुस्तक के आखिर में स्थान मिला। वास्तव में लेखकों को जो भी महत्वपूर्ण लगता है, यदि उसकी दृष्टि से आपको इस पुस्तक को फिर व्यवस्थित करना पड़े, तो आभार वाला यह खंड आवरण पृष्ठ के बाद ही कहीं मिलेगा।

हमने 2008 की गर्मियों में इस पुस्तक की रूपरेखा बनानी शुरू की थी और इसका पहला मसौदा प्रकाशक को 1 जून, 2012 को सौंप दिया था। चार साल की इस यात्रा में हम बिना मदद के आगे नहीं बढ़ सकते थे। सचमुच हमें ख़ूब मदद मिली।

परिवार इनमें सबसे पहले आता है। मेरी पत्नी मैरी और बेटे जॉन के स्नेह और सहयोग के बिना यह पुस्तक इस रूप में न आ पाती। मेरे लेखन सहयोगी जे भी अपनी पत्नी वेंडी और बच्चों गुस और वेरोनिका के स्नेह और सहयोग के उतने ही आभारी हैं। जीवन साथी विशेषतः यदि वे हमारे जीवन साथियों के समान बुद्धिमान, पढ़े-लिखे हों, तो वे लिखित मसौदे को संशोधित करने, उनकी त्रुटियों को इंगित करने और ऐसा करके पुस्तक को त्रुटिहीन आकार में लाने में बहुत सहयोग करते हैं, जिसे 'थैंकलेस जॉब' कहना अधिक उचित होगा।

हमें अपने काम में एक कुशल सहयोगी टीम की भी मदद मिली। विकी लुकाचिक और काइला मैगी ने हमें इतने सारे शोधों के संदर्भ दिए कि जिन्हें पूरी तरह समझने में हमें आधा साल लग गया। वैलेरी वोग्लर-स्टाइप और सारा ज़िम्मरमैन ने अपनी *एक चीज़* को पूरा करते हुए हमें बाक़ी कामों से मुक्त रखा, ताकि हम अपनी पुस्तक पर ध्यान केन्द्रित कर

सकें। हमारी बाकी टीम ऐलिसन ओडोम, बारबरा सागनेस, मिंडी हैगर, लिज़ क्राको, लिज़ा वेदर्स, डेनिस नेसन, मिच जॉनसन और टेरेसा मेटकॉफ़ भी अपनी एक चीज़ पर टिके रहे, ताकि हम अपना काम ठीक से कर सकें।

केलर विलियम्स रियलिटी के मेरे सहभागी और वरिष्ठ अधिकारियों ने पुस्तक की राह में अपनी राय और सहयोग प्रदान किया - मो एंडरसन, मार्क विलिस, मैरी टेनेंट, क्रिस हेलर, जॉन डेविस, टोनी डिसेलो, डायना और शॉन कोकोस्का, और जिम टैलबोट... धन्यवाद साथियों। आपने कमाल कर दिखाया। हमारी मार्केटिंग टीम ने ऐलन कर्टिस के नेतृत्व में बहुत सघन रूप से इस पुस्तक की डिजाइनिंग पर काम किया। उन्होंने वे तरीके भी बताए, जिनके बारे में संभवतः आपने सुना होगा। ऐनी स्विट, हिलेरी कोल्ब, स्टेफ़नी हॉकिंस, लॉरा प्राइस, हमारी प्रोडक्शन टीम के सुपर-प्रतिभाशाली डिजाइनर माइकल बलिस्ट्रेरी और कैटलिन मैकिन्टॉश, साथ ही साथ टमारा हर्विट्ज़, जैफ़ राइडर और ओवेन गिब्स और हंटर फ़्रेज़ियर की वेब टीम और वेरोनिका डियाज़। कैरी सिल्वेस्टर, माइक मेलिनोव्स्की, और बेन हर्नडॉन ने हमारे सहयोगी फ़ीड मैगनेट और NVNTD के साथ तकनीकी काम का समन्वय किया। एंथनी अज़र, टॉम फ़ेरिच, और डैनी थॉम्पसन ने हमारे सभी सहयोगियों और वेंडरों के साथ संपर्क करने का काम किया, ताकि यह पुस्तक अधिक से अधिक हाथों तक पहुँच सके। केडब्ल्यू रिसर्च की कैटलिन मर्चेंट और मोना कवी, जूली फ़्रेंटेची, और KWU की डॉन स्क्रोका ने पुस्तक के प्रकाशन से पहले और प्रकाशन के बाद, जो काम किया उसके लिए उनका आभार।

हमें बार्ड प्रेस के रे बार्ड के साथ अपने लेखन को प्रकाशित कराने का लाभ मिला, क्योंकि वे वास्तव में न केवल एक चीज़ की अवधारणा को समझते हैं, बल्कि उसे जीते भी हैं। उन्होंने एक बढ़िया टीम को हमारे सहयोग, और सलाह-मशविरे के लिए नियुक्त किया, जिसने हमारे लेखन के दौरान और लेखन के बाद पुस्तक के संपादन में हमारा सहयोग किया और इसे श्रेष्ठ मानकों तक ले जाने के लिए हमें प्रेरित किया। हमारी विशाल प्रकाशन टीम में प्रबंध संपादक शेरी स्प्रेग, संपादक जेफ़ मॉरिस, प्रतिलिपि/उत्पादन संपादक डेबोरा कोस्टेनबेडर, रैंडी मियाके और हेस्पेनहाइड डिजाइन के गैरी हेस्पेनहाइड, प्रूफ़ रीडर ल्यूक टर्न और इंडेक्सर लिंडा वेबस्टर शामिल थे। उन सभी का भी बहुत धन्यवाद।

केव हेनरिक्स कम्युनिकेशंस की पब्लिसिस्ट बारबरा हेनरिक्स और शेल्टन इंटरएक्टिव के सोशल मीडिया प्रभारी रस्टी शेल्टन ने प्रारंभिक फ़ीडबैक प्रदान किया और मीडिया प्रचार का नेतृत्व किया। हमारे पास अनुभवी पाठकों का एक समूह भी था, जिन्होंने हमारी टीम के कुछ चुनिंदा सदस्यों के साथ हमारे प्रारंभिक मसौदे पर प्रतिक्रिया प्रदान की: जेनिफ़र डिस्कॉल-होलिस, स्पेंसर गेल, डेविड हैथवे, रॉबर्ट एम. हूपर, पीएचडी, स्कॉट प्रोवेंस, सिंथिया रॉबिन्स, रॉबर्ट टोड, और टोड सैटरस्टन।

बेहद उत्साही शोधकर्ताओं, प्रोफ़ेसरों और लेखकों का भी धन्यवाद, जिन्होंने विभिन्न विषयों पर हमारे प्रश्नों का उत्तर दिया: वे हैं लोरिडा स्टेट यूनिवर्सिटी के फ़्रांसिस एपिस स्कॉलर और सोशल साइकोलॉजी एरिया डायरेक्टर डॉ. रॉय बाउमिस्टर, नैशनल साइंस

फाउंडेशन में सोशल, बिहेव्यरल और इकॉनॉमिक साइंसेज डायरेक्टोरेट के डॉ. माइरॉन पी. गुटमन, मिनेसोटा यूनिवर्सिटी, मॉरिस में साइकोलॉजी एमेरिटस के प्रोफ़ेसर डॉ. एरिक क्लिंगर, स्टैनफोर्ड यूनिवर्सिटी में मार्केटिंग के एसोसियट प्रोफ़ेसर डॉ. जोनाथन लिवाँव, अनूठी वेबसाइट ordpy-com के लेखक पॉल मैक्फ़ेड्रीज़, मिशिगन यूनिवर्सिटी के कॉग्निशन ऐंड पर्सेप्शन प्रोग्राम में साइकोलॉजी के प्रोफ़ेसर और यूनिवर्सिटी की ब्रेन, कॉग्निशन ऐंड एक्शन लैब्रटॉरी के डारेक्टर डॉ. डेविड ई. मेयर, मिनेसोटा यूनिवर्सिटी में मैकनाइट प्रसिडेंशियल चेयर इन सोशियोलॉजी डॉ. फ़िलिस मोएन, इंस्टीट्यूट फॉर एडवांस्ड स्टडीज की हिस्टोरिकल स्टडीज-सोशल साइंस लाइब्रेरी की एरिका मोस्नर, ब्रॉनी वेयर की वेबसाइट की राचेल, जिन्होंने खूब मदद की। ड्वाइट डी.आइज़नहॉवर लाइब्रेरी के वालोइस आर्मस्ट्रॉंग, इलिनॉय यूनिवर्सिटी में साइकोलॉजी डिपार्टमेंट के लेखक और प्रोफ़ेसर एमेरिटस डॉ. एड डीनर और फ्रैंकलिन कवी में सीनियर लीडरशिप कंसल्टेंट जेम्स कैथकार्ट। हमारी यात्रा के प्रारंभिक दिनों में मल्टी-टास्किंग पर उनके शोध के लिए बैलॉर यूनिवर्सिटी के हैंकमेर स्कूल ऑफ़ बिज़नेस के केलर सेंटर और केसी ब्लेन के भी हम बहुत आभारी हैं।

और अंत में यदि मैं अपने प्रशिक्षक बेन हेन्याँन का आभार व्यक्त नहीं करूँगा तो यह अशिष्टता ही होगी। उनके द्वारा सालों पहले दी गई अंतर्दृष्टि ने मेरा चीज़ों को देखने का नज़रिया बदल दिया और मेरे काम करने के तरीके को पुनः आकार दिया।

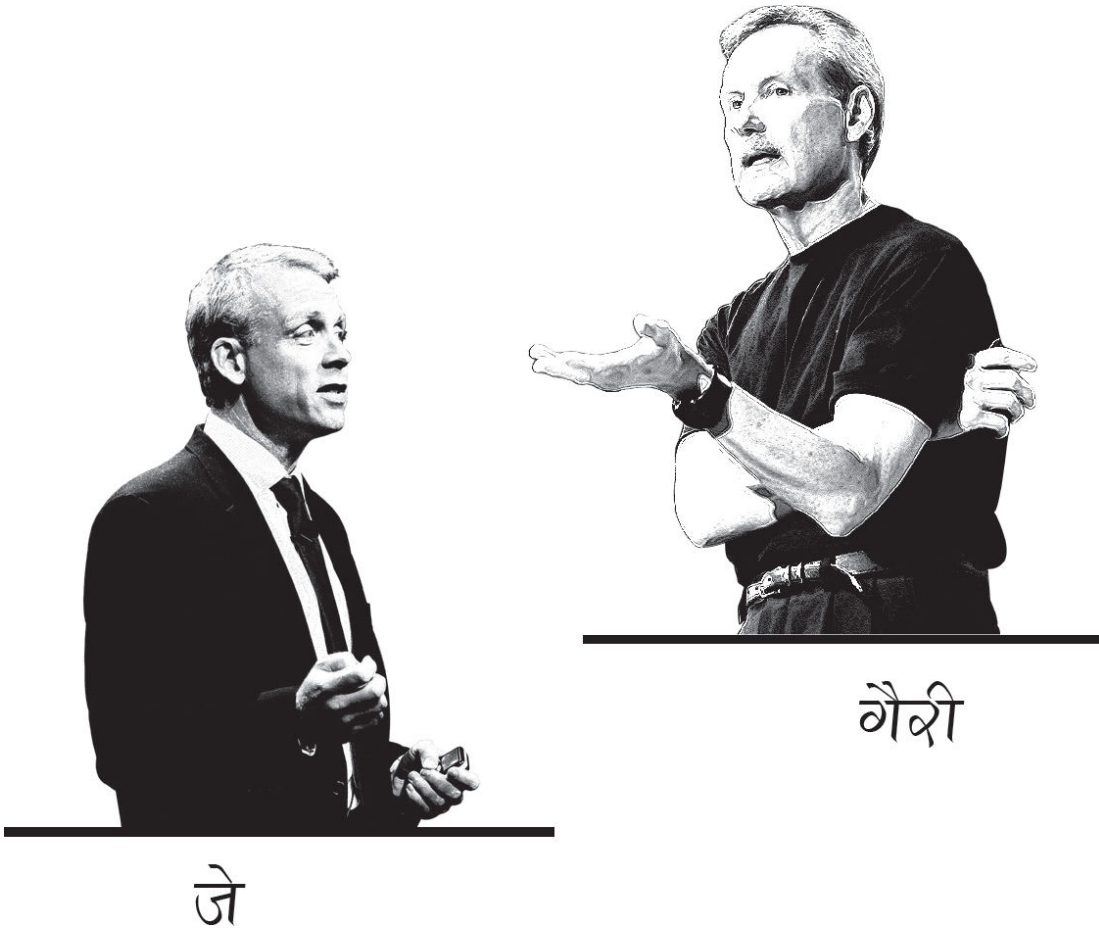
हर बात के लिए आप सभी का धन्यवाद।

# लेखकों के बारे में

## गैरी केलर

व्यावसायिक रूप से गैरी की एक चीज़ अध्यापन है। उन्होंने अपने ग्राहकों को रियल एस्टेट के क्षेत्र में इस बात के लिए प्रशिक्षित करके उत्कृष्ट कार्य किया है कि वे किस तरह घर खरीदने और बेचने के बड़े निर्णय ले सकते हैं। रियल एस्टेट के सेल्स मैनेजर के रूप में उन्होंने इस प्रशिक्षण के बाद एजेंट्स को नियुक्त किया और उसी तरह से अपना करियर बनाने में उनकी मदद की। बोर्ड के सह संस्थापक और चेयरमैन रहते हुए उन्होंने केलर विलियम्स रियल्टी इंटरनेशनल को ऑस्टिन (टेक्सस) के एक छोटे दफ़्तर से बदलकर अमेरिका की सबसे बड़ी कंपनी के रूप में स्थापित कर दिया। इसके लिए उन्होंने टीचर, ट्रेनर और कोच के तौर पर अपने कौशल का इस्तेमाल किया। गैरी नेतृत्व को परिभाषित करते हुए कहते हैं, “नेतृत्व का अर्थ लोगों को यह सिखाना है कि वे उस तरह से सोचें, जिस तरह उन्हें सोचने की ज़रूरत है, ताकि वे जब जो करना है, तब उसे कर सकें। उन्हें जो पाना है, उसे वे वक़्त पर पा सकें।”

अर्नस्ट एंड यंग आन्ट्रप्रेनर ऑफ़ द ईयर के तौर पर सम्मानित और Inc . पत्रिका के आन्ट्रप्रेनर ऑफ़ द ईयर के अवॉर्ड की अंतिम सूची में स्थान बनाने वाले केलर को रियल एस्टेट उद्योग की सबसे प्रभावशाली हस्तियों में गिना जाता है। उन्होंने अपनी तीन बेस्टसेलिंग पुस्तकों - *द मिलियनेयर रियल एस्टेट एजेंट*, *द मिलियनेयर रियल एस्टेट इन्वेस्टर और शिफ़्ट - हाउ टॉप रियल एस्टेट एजेंट्स टैकल टफ़ टाइम* के जरिए कई लघु उद्यमियों की मदद की है। एक पुस्तक भी वास्तव में अध्यापन का ही अलग तरीका है, जिसमें कक्षा बेहद बड़ी होती है। एक बिज़नेस कोच और नैशनल ट्रेनर होने के नाते गैरी ने कई लोगों को उनका ध्यान एक चीज़ पर केन्द्रित करना सिखाकर उन्हें असाधारण परिणाम हासिल करने में मदद की है।



जो गैरी को जानते हैं, उन्हें इससे आश्चर्य नहीं होता है कि गैरी का यह विश्वास है कि उनकी सबसे बड़ी उपलब्धि वह जीवन है, जो उन्होंने अपनी पत्नी मैरी और उनके बेटे जॉन के साथ जिया है।

### जे पापासैन

जे केलर विलियम्स रियलिटी में कार्यकारी संपादक तथा प्रकाशन विभाग के उपाध्यक्ष हैं और रेलेक पब्लिशिंग के अध्यक्ष हैं। पेशेवर रूप से उनकी एक चीज़ लिखना है। उन्होंने अपने स्कूल के दिनों में पहली किताब इलेक्ट्रिक टाइपराइटर पर लिखने की कोशिश की। एक टीचर को लगा कि जे के लेखन में कुछ बात है और उन्होंने उनका एक निबंध सारे स्टाफ़ में वितरित कर दिया। जे ने कॉलेज के दिनों में पुस्तकों की एक दुकान में काम करके खर्च चलाया था। उन्होंने स्नातक की उपाधि और बाद में स्नातकोत्तर की उपाधि भी रचनात्मक लेखन में ही ली। स्नातक करने के बाद जे ने प्रकाशन हाउस में नौकरी कर ली। न्यू यॉर्क के हार्पर कॉलिन्स में बिताए गए वर्षों के दौरान उन्होंने बिल फ़िलिप की पुस्तक *बॉडी फ़ॉर लाइफ़* और मिया हैम की पुस्तक *गो फ़ॉर द गोल* जैसी बेस्ट सेलिंग पुस्तकों पर काम किया। जे पिछले दस वर्षों से गैरी के साथ काम कर रहे हैं। इस दौरान उन्होंने अनेक

पुस्तकों का सह लेखन किया है, जिन्हें या तो बड़े अवॉर्ड प्राप्त हुए हैं या वे बेस्टसेलिंग साबित हुई हैं। इनमें द मिलियनेयर रियल एस्टेट श्रंखला भी शामिल है।

जे पुस्तकों के माध्यम से अपने विचार लोगों तक पहुँचाने को लेकर बेहद उत्साहित रहते हैं। वे सम्मेलनों और प्रशिक्षण कार्यक्रमों में अक्सर व्याख्यान देते रहते हैं। वे केलर विलियम्स यूनिवर्सिटी इंटरनैशनल मास्टर्स फ़ैकल्टी के सदस्य हैं।

काम के अलावा जे अपनी पत्नी वेंडी के साथ रियल एस्टेट निवेश और सेल्स टीम का काम करते हैं। वे ऑस्टिन में अपने बच्चों गस और वेरोनिका के साथ जीवन का आनंद ले रहे हैं।