خلاصه کتاب

توانمندی های نهان

نویسنده: آدام گرانت

خلاصه شده توسط: رضا زارعی

تهیه شده توسط تیم آموزشی رابینز

چکیده

کتاب پتانسیل پنهان: علم دستیابی به دستاوردهای بزرگتر نوشته آدام گرانت، روانشناس سازمانی، بر این ایده محوری تأکید دارد که عظمت نه از توانایی‌های ذاتی، بلکه از ظرفیت رشد و پیشرفت مداوم نشأت می‌گیرد. گرانت با به چالش کشیدن باور رایج مبنی بر اینکه موفقیت در گرو استعداد خدادادی است، نشان می‌دهد که پتانسیل واقعی در فاصله طی‌شده است، نه نقطه شروع. این کتاب یک نقشه راه برای گشودن پتانسیل پنهان در خود و دیگران ارائه می‌دهد، با تمرکز بر سه ستون اصلی :مهارت‌های شخصیتی (مانند کنجکاوی، نظم و اراده)، ساختارهای انگیزشی (داربست‌هایی برای غلبه بر موانع) و سیستم‌های فرصت (طراحی محیط‌هایی که رشد را برای همگان ممکن می‌سازند). از طریق داستان‌های جذاب قهرمانان ناشناس، از تیم شطرنج هارلم گرفته تا فضانوردان ناسا و معماران مشهور، گرانت ثابت می‌کند که با پرورش شجاعت برای ناراحتی، تبدیل شدن به اسفنج انسانی برای جذب دانش، و پذیرش نقص‌گرایی به جای کمال‌گرایی، هر کسی می‌تواند به دستاوردهای بزرگتری دست یابد. این کتاب دعوتی است به تغییر فرهنگ تمرکز بر نخبگان به فرهنگی که بر رشد همگانی و ایجاد فرصت برای هر فردی متمرکز است.

مقدمه: پرورش گل‌های رز از بتن

ما در جهانی زندگی می‌کنیم که شیفته استعداد ذاتی است. همه ما تمایل داریم فکر کنیم که عظمت عمدتاً ذاتی است، نه اکتسابی. این دیدگاه باعث می‌شود ما نوابغ خردسال در موسیقی، ورزشکاران با استعداد طبیعی و دانش‌آموزان ممتاز در مدرسه را ستایش کنیم. اما آدام گرانت در کتاب پتانسیل پنهان این باور اساسی را به چالش می‌کشد. او استدلال می‌کند که برای دستیابی به دستاوردهای بزرگ، لازم نیست یک کودک نابغه باشید. هدف این کتاب روشن کردن این موضوع است که چگونه همه ما می‌توانیم به جایگاه‌های بالاتری برسیم.

بخش بزرگی از مسیر شغلی گرانت به عنوان یک روانشناس سازمانی، صرف مطالعه نیروهایی شده است که محرک پیشرفت ما هستند. یافته‌های او ممکن است برخی از مفروضات بنیادی ما را درباره پتانسیل نهفته در هر فرد زیر سؤال ببرد. یک مطالعه مهم بر روی موسیقیدانان، هنرمندان، دانشمندان و ورزشکاران برجسته نشان داد که تنها تعداد انگشت‌شماری از آنها نابغه خردسال بوده‌اند. در میان مجسمه‌سازان، حتی یک نفر نیز در دوران ابتدایی توسط معلمان هنر، فردی با توانایی‌های خاص شناخته نشده بود. این تحقیق به این نتیجه رسید که: «آنچه هر فردی در جهان می‌تواند بیاموزد، تقریباً همه افراد می‌توانند بیاموزند، به شرط آنکه شرایط مناسب یادگیری فراهم شود.»

آنچه به عنوان تفاوت در توانایی طبیعی به نظر می‌رسد، اغلب تفاوت در فرصت و انگیزه است. ما مرتکب این خطای اساسی می‌شویم که پتانسیل را بر اساس نقطه شروع—توانایی‌های قابل مشاهده در لحظه اول—قضاوت می‌کنیم. در جهانی که شیفته استعداد ذاتی است، فرض می‌کنیم افرادی که بیشترین امید به موفقیت را دارند، کسانی هستند که بلافاصله برجسته می‌شوند. اما دستاوردهای بزرگ لزوماً از شروع‌های درخشان حاصل نمی‌شوند. با فرصت و انگیزه مناسب برای یادگیری، هر کسی می‌تواند مهارت‌های لازم برای دستیابی به دستاوردهای بزرگ‌تر را کسب کند .پتانسیل مسئله‌ای نیست که از کجا شروع می‌کنید، بلکه این است که چقدر پیش می‌روید .ما باید کمتر بر نقاط شروع و بیشتر بر فاصله طی‌شده تمرکز کنیم.

نادیده گرفتن تأثیر پرورش عواقب وخیمی دارد. این باعث می‌شود که میزان پیشرفتی که می‌توان کسب کرد و دامنه استعدادهایی که می‌توان آموخت را دست‌کم بگیریم. در نتیجه، خود و اطرافیانمان را محدود می‌کنیم. ما به مناطق امن خود می‌چسبیم و فرصت‌های گسترده‌تر را از دست می‌دهیم. ما قادر به دیدن امید در دیگران نیستیم و درها را به روی فرصت‌ها می‌بندیم. جهان را از دستیابی به دستاوردهای بزرگ‌تر محروم می‌کنیم. پیشرفت، صرفاً وسیله‌ای برای رسیدن به تعالی نیست؛ بهتر شدن به خودی خود یک دستاورد ارزشمند است .این کتاب درباره این است که چگونه می‌توانیم در بهتر شدنِ در حال بهتر شدن، پیشرفت کنیم.

کتاب پتانسیل پنهان بر خلاف کتاب‌هایی که صرفاً بر جاه‌طلبی (هدفی که می‌خواهید به آن برسید) تمرکز دارند، درباره آرزو و آرمان است؛ یعنی کسی که امیدوارید بشوید. آنچه مهم است، میزان تلاش شما نیست، بلکه میزان رشد شما است. و رشد، فراتر از یک طرز فکر، با مجموعه‌ای از مهارت‌های شخصیتی آغاز می‌شود که اغلب نادیده می‌گیریم.

بخش اول: مهارت‌های شخصیتی

بهتر شدن در بهتر شدن

مهارت‌های شخصیتی، مجموعه‌ای از توانایی‌های آموخته‌شده هستند که به ما امکان می‌دهند اصول و ارزش‌های خود را به عمل درآوریم؛ نه یک ویژگی ثابت یا صرفاً مسئله اراده. این مهارت‌ها، مانند کنجکاوی، نظم، اراده و همدلی، همان‌هایی هستند که معلمان موفق مهدکودک و مربیان بزرگ پرورش می‌دهند. تحقیقاتی که در ابتدا برای ارزیابی کلاس‌های کوچک در تنسی انجام شد، نشان داد که بهترین

پیش‌بینی‌کننده موفقیت شغلی دانش‌آموزان در بزرگسالی، نمرات آزمون‌های ریاضی و خواندن آنها نبود، بلکه امتیازات رفتاری بود که معلمان در کلاس چهارم و هشتم به آنها می‌دادند: اینکه چقدر کنجکاو، اجتماعی، منضبط و مصمم بودند. این مهارت‌ها حتی از توانایی‌های شناختی اولیه مهم‌تر بودند و قابل یادگیری بودند. این بخش به تشریح سه مهارت شخصیتی حیاتی می‌پردازد: تبدیل شدن به یک مخلوق ناراحتی، تبدیل شدن به یک اسفنج انسانی و تبدیل شدن به یک نقص‌گرا.

۱ .مخلوقات ناراحتی

پذیرش ناراحتی غیرقابل تحمل یادگیری

هلن کلر می‌گوید: «شخصیت در آسایش و آرامش توسعه نمی‌یابد. تنها از طریق تجربیات آزمون و رنج است که روح قوی‌تر، بینش روشن‌تر، جاه‌طلبی الهام‌گرفته و موفقیت به دست می‌آید.»

اغلب فکر می‌کنیم نوابغ زبان یا چندزبانه‌ها (پلی‌گلوت‌ها)، با توانایی‌های زبانی خارق‌العاده به دنیا آمده‌اند. اما داستان افرادی مانند سارا ماریا حسبون و بنی لوئیس نشان می‌دهد که مسیر یادگیری زبان آنها با شکست‌های طولانی و اعتقاد به نداشتن ژن زبان شروع شده است. نقطه عطف برای آنها زمانی رخ داد که یک مانع شناختی را پشت سر نگذاشتند، بلکه یک مانع انگیزشی را برطرف کردند: آنها با ناراحت بودن، راحت شدند.

تبدیل شدن به یک مخلوق ناراحتی، یک مهارت شخصیتی و شکل مهمی از اراده است که پتانسیل پنهان را آزاد می‌کند. این به سه نوع شجاعت نیاز دارد :رها کردن روش‌های امتحان‌شده و اثبات‌شده خود، قرار دادن خود در میدان قبل از احساس آمادگی و ارتکاب اشتباهات بیشتر از تلاش دیگران . بهترین راه برای سرعت بخشیدن به رشد، پذیرش، جستجو و تقویت ناراحتی است.

یک عامل رایج که بسیاری از یادگیرندگان را از جستجوی ناراحتی باز می‌دارد، نظریه سبک‌های یادگیری است. این ایده که یادگیری باید با سبک ترجیحی شما—شنیداری، دیداری، کلامی یا حرکتی—مطابقت داشته باشد، بسیار محبوب است اما گرانت آن را یک افسانه می‌خواند. تحقیقات گسترده نشان می‌دهد که تطبیق روش تدریس با سبک یادگیری ترجیحی، هیچ تأثیری بر نمرات آزمون ندارد. در واقع،

راحت‌ترین روش لزوماً بهترین روش نیست .گاهی اوقات در روشی که بیشترین ناراحتی را برای شما ایجاد می‌کند، بهتر یاد می‌گیرید، زیرا مجبورید سخت‌تر تلاش کنید.

داستان استیو مارتین، کمدین افسانه‌ای، یک مثال روشن است. او در ابتدا با اجرای استندآپ تلاش می‌کرد و مکرراً شکست می‌خورد. روش ترجیحی او گوش دادن، تماشا کردن و اجرا کردن بود. اما پیشرفت واقعی او زمانی آغاز شد که برخلاف میلش، ناراحتی نوشتن را پذیرفت. نوشتن برای او سخت بود، اما او را مجبور کرد شوخی‌هایش را تصفیه کند و به ساختار اصلی ایده پی ببرد .اگر از ناراحتی یادگیری فنونی که برای ما آسان نیستند دوری کنیم، رشد خود را محدود می‌کنیم .همان‌طور که تد لاسو، مربی خیالی فوتبال می‌گوید: «اگر راحت هستی، داری اشتباه انجام می‌دی.»

درباره یادگیری زبان خارجی نیز، سارا ماریا حسبون در ابتدا سعی می‌کرد تا زمانی که دایره لغات و گرامر کاملی را حفظ نکرده است، صحبت نکند. او از احمق به نظر رسیدن می‌ترسید. اما وقتی فهمید یادگیری زبان، مانند نواختن پیانو یا اسکیت روی یخ، نیاز به عمل دارد، نه صرفاً خواندن کتاب‌ها، رویکردش را تغییر داد. او با زندگی در مادرید و مجبور کردن خود به صحبت کردن، در طول یک تابستان به زبان اسپانیایی مسلط شد.

شجاعت دوم برای رشد، قرار گرفتن در میدان قبل از آمادگی است. نباید منتظر بمانید تا کاملاً آماده شوید، زیرا آن روز ممکن است هرگز فرا نرسد. برای مثال، سارا ماریا با هدف سورپرایز کردن خانواده همسرش، هفت ماه تمرین کرد تا بتواند به زبان کانتونی سخنرانی عروسی بخواند. او هرگز منتظر نرسیدن به سطح پایه تسلط نماند، بلکه از همان روز اول شروع به صحبت کردن کرد. این رویکرد به ویژه برای کودکان صدق می‌کند؛ آنها سریع‌تر زبان می‌آموزند، زیرا از شرمساری نمی‌ترسند. آنها فقط می‌پرسند، می‌گویند، و اشتباه می‌کنند.

شجاعت سوم و حیاتی، آمادگی برای ارتکاب اشتباهات بیشتر است. روانشناسان ناراحتی را به عنوان نشانه‌ای از رشد تلقی می‌کنند. هنگامی که افراد ناراحتی را به عنوان نشانه پیشرفت می‌بینند، انگیزه پیدا می‌کنند تا فراتر از منطقه امن خود قدم بردارند. برای مثال، سیاستمداران زمانی که به آنها گفته شد ناراحتی را جستجو کنند، احتمال بیشتری داشت که مقالاتی از جناح مخالف بخوانند .اگر ناراحتی

سیگنالی از پیشرفت باشد، نمی‌خواهید از آن فرار کنید؛ می‌خواهید به سمت آن حرکت کنید تا به رشد ادامه دهید.

بنی لوئیس، با آگاهی از ترس خود از خجالت، یک استراتژی افراطی را در پیش گرفت: او آن را سقوط آزاد اجتماعی نامید. او پس از رسیدن به یک کشور جدید، متعهد شد که به هر کسی که بیش از پنج ثانیه در نزدیکی او بود، نزدیک شود و با زبان جدید صحبت کند. هدف او کاهش اشتباهات نبود، بلکه افزایش عمدی آنها بود. او برای خود یک بودجه ۲۰۰ اشتباه در روز تعیین کرد. «هرچه اشتباهات بیشتری مرتکب شوید، سریع‌تر پیشرفت می‌کنید و کمتر شما را آزار می‌دهند.»

در نهایت، یادگیری فرآیندی نیست که از دانش به راحتی، سپس به تمرین و در نهایت به پیشرفت منجر شود. در واقعیت، یادگیری با ناراحتی آغاز می‌شود؛ ناراحتی از تمرین قبل از تسلط. این ناراحتی به تمرین بیشتر منجر می‌شود، که سپس باعث پیشرفت و در نهایت راحتی در سطح بالاتر می‌شود.

۲ .اسفنج‌های انسانی

ساختن ظرفیت جذب و سازگاری

لئون سی مگینسون می‌گوید: «نه باهوش‌ترین گونه‌هاست که زنده می‌ماند، نه قوی‌ترین... گونه‌ای که زنده می‌ماند، گونه‌ای است که بهترین توانایی را برای سازگاری دارد.»

میدی هابسون، که از یک دوران کودکی پرتنش و فقر در شیکاگو برخاست، امروز مدیرعامل یک شرکت سرمایه‌گذاری موفق و رئیس هیئت مدیره استارباکس است. در ابتدا، بسیاری موفقیت او را به اخلاق کاری افسانه‌ای و سخت‌کوشی‌اش نسبت می‌دهند. اما گرانت استدلال می‌کند که میزان مسافتی که طی می‌کنیم، کمتر به میزان کار سختی که انجام می‌دهیم وابسته است و بیشتر به میزان یادگیری هوشمندانه‌ای که داریم.

تجزیه و تحلیل تاریخی نشان می‌دهد که نهضت اصلاحات پروتستانی، رشد اقتصادی را تسریع کرد، نه لزوماً به دلیل اخلاق کاری سختگیرانه‌تر، بلکه به دلیل افزایش سواد و دسترسی به اطلاعات. سواد به مردم این امکان را می‌داد که از مهارت‌های شخصیتی خود به طور مؤثرتری استفاده کنند، بیشتر و سریع‌تر بیاموزند و ایده‌های جدید را جذب و ایده‌های قدیمی را فیلتر کنند.