



GUIDE
READER'S PICK
INSIDE

"Explosively entertaining... *Outliers* is riveting science, self-help, and entertainment, all in one book."

— ENTERTAINMENT WEEKLY

#1 National Bestseller

Outliers



THE STORY OF SUCCESS

MALCOLM
GLADWELL

Author of *David and Goliath*

از ما بهتران

مناسب برای

افرادی که می خواهند درک خود از موفقیت و نحوه

دستیابی به آن را عمیق تر کنند

مربیان و معلمان در حرفه های آموزشی

مشاوران حرفه ای



OUTLIERS

The Story of Success

Malcolm Gladwell



برای من چه اتفاقی افتاده؟ متوجه بشوید که چرا موفقیت "خودساخته" یک باور نادرست است.

تا به حال یک بیوگرافی از یک فرد موفق را خوانده‌اید که موفقیتش تنها به شانس مربوط باشد؟ احتمالاً نه. بلکه، وقتی به داستان های موفقیت افراد رجوع می‌کنیم، دوست داریم فکر کنیم که افراد مورد نظر موفقیت های خود را از طریق استعداد و سخت کوشی به دست آورده اند. این افسانه‌ی "فرد خودساخته" است و این خلاصه به شما نشان خواهد داد که افسانه‌ی "فرد خودساخته" فاقد هر گونه پایه و اساسی است. شما خواهید دید که چند عامل نامرئی بر موفقیت یک فرد تاثیر می‌گذارند، و اغلب آن‌ها فراتر از کنترل شخص هستند.

در یک چشم به هم زدن متوجه می‌شوید که:

چرا بیل گیتس و گروه بیتلز تا این حد موفق شدند؟

چرا روز تولد شما ممکن است باعث شود که هیچوقت ستاره‌هاکی روی یخ نشوید؟

و

کشت برنج با مهارت‌های ریاضی چه ارتباطی دارد؟

فرهنگ ما عقیده "انسان خودساخته" را جشن می‌گیرد.

اگر ما یک ریاضیدان فوق العاده را ملاقات کنیم، تمایل داریم، فرض کنیم استعدادش برای افکار منطقی، اساساً چیزی است که با آن به دنیا آمده است. همین امر در مورد چابکی ورزشکاران حرفه‌ای، حس موسیقی نوازندگان و یا مهارت های حل مسئله برنامه نویسان کامپیوتری نیز صادق است.

این به این دلیل است که ما بطور طبیعی تمایل داریم موفقیت یک فرد را به تلاش‌های خود و توانایی های ذاتی اون نسبت دهیم.

زمانی که جب بوش برای فرمانداری فلوریدا به پیش آمد، خود را "فردی خودساخته" به عنوان بخشی از استراتژی مبارزات انتخاباتی خودش نامید. رک و پوست کنده، مسخره است؛ او دو دوره رئیس جمهوری آمریکا، یک ثروتمند وال استریت، و یک سناتور ایالت متحده در خانواده خود داشت. علی رغم اینکه، فردگرایی در فرهنگ ما بسیار مهم است، به هر حال این زاویه را نیز امتحان کرد.

دستاوردهای جب بوش او را به یک فرد استثنایی تبدیل کرده است – کسی که از لحاظ آماری دستاوردهای زیادی را کسب کرده است. ولی درست همانطور که سابقه خوب خانواده بوش به او کمک کرد که تا به این موفقیت دست یابد، عوامل بیرونی کمتری به دیگر استثنایی ها کمک می‌کند تا از حد متوسط بالاتر بیایند.

ما چنین ارزش بالایی را روی افراد و دستاوردهای "خودساخته" شان قرار می‌دهیم که اکثراً بطور عمدی عوامل دیگر را نادیده می‌گیریم.

داستان "انسان خودساخته" یک افسانه است – یک افسانه خیلی محبوب.

زمانی که به حد معینی رسیدید، افزایش توانایی‌ها دیگر به موفقیت شما کمک نمی‌کنند.

اگرچه ویژگی های ذاتی مهم هستند، اما قد ۱۰'۶" داشتن برای شما یک قرارداد بسکتبال یک میلیون دلاری نیست، و داشتن هوش بیش از حد اتوماتیک وار به معنای دریافت یک جایزه نوبل نیست. چرا این طور است؟



شرایطی که باعث افزایش موفقیت در بازیکنان بسکتبال و یا هوش کمی در ریاضیدانان می شود - داشتن یک آستانه است. برای مثال، بعد از رسیدن به قد مشخصی، چند اینچ بیشتر تفاوت چندانی برای یک بازیکن بسکتبال ندارد.

همین مسئله در آموزش نیز صدق می کند: برخی از مدارس قانون، شرایط ورود خود را برای اقلیت های نژادی تحت اقدامی مثبت کاهش می دهند.

این دانش آموزان تمایل داشتند در مدرسه ی حقوق نسبت به دانش آموزان سفید پوست کمی بدتر عمل کنند، اما هنگامی که موفقیت فارغ التحصیلان مورد بررسی قرار گرفت، دیگر هیچ تفاوتی بین اقلیت ها وجود نداشت. علی رغم عملکرد ضعیف آنها، هم قبل و هم در طول مدرسه ی حقوق، دانش آموزان اقلیت هم از حقوق مشابهی برخوردار هستند، افتخارات زیادی بدست می آورند و بسیاری از آن ها را به افراد قانونی مثل همکلاسی های سفیدپوست خود تبدیل می کنند.

درست مانند قد در بازیکنان بسکتبال که تنها به عنوان یه امتیاز اهمیت دارد. پس از اینکه شما مهارت قانونی کافی را کسب کردید، عوامل دیگری شروع به ایفای نقش بزرگتری می کنند. مهارت ها و صفات مرتبط، پایه های لازم برای دستیابی به یک زمینه هستند. شما نمی توانید یک متخصص ارشد واقعی شوید اگر مهارت های استدلال منطقی در حد صفر داشته باشید. با این حال هنگامی که به آستانه مهارت ها رسیدید، افزایش جزئی در توانایی های استدلال فطری شما پیشرفت نخواهد کرد.

چیزهای دیگر -مهارت های اجتماعی، ارتباطات، یا حتی یک شانس- خواهد بود.

تسلط در سطح جهانی در هر چیزی حدود ۱۰ هزار ساعت تمرین می خواهد -هیچ کاری آسان نیست.

با اینکه استعداد، قطعاً یکی از عوامل کلیدی در دستورالعمل موفقیت است، با این حال بنظر می رسد که سخت کار کردن حداقل به همان اندازه یا بیشتر، مهم باشد. بیل گیتس زمان زیادی را صرف یادگیری برنامه نویسی کامپیوتر کرد. گروه بیتلز زمان زیادی را در صحنه سپری کرد. با اینکه آن ها همچنین افراد فوق العاده با استعدادی بودند، اما عملکرد فوق العاده شان آنها را به سمت حرفه ای بودن سوق داد.

مطالعات نشان میدهد برای دستیابی به تسلط در سطح جهانی در هر چیزی، شما باید "حداقل میزان" زمان تمرینتان را در حدود "۱۰ هزار ساعت" معین کنید. البته، همه این فرصت را ندارند که این زمان را صرف انجام کاری کنند.

اول از همه، شما به این فرصت برای شروع نیاز دارید تا بتوانید تا آنجا که ممکن است تمرین کنید و از آن طرف رقابت را آغاز کنید. همچنین، خانواده تان باید پشتوانه ای برای حمایت از شما داشته باشند؛ پیدا کردن زمان برای کار و تمرین، سخت است آن هم وقتی باید ۴۰ ساعت در هفته برای تبدیل شدن به یک ویولنزن مشهور دنیا تلاش کنید.

بسته به آنچه که شما می خواهید انجام بدهید، ممکن است احتیاج به دسترسی به تجهیزات گران قیمت جهان را داشته باشید. دوری از خانواده، دوستان، مربیان، معلم و افرادی که در خیابان میبینید نیز به شما کمک می کند.

اگر خوش شانس باشید، مانند بیل گیتس یا گروه بیتلز، شما به همه اینها خواهید رسید. با این حال، بسیاری از مردم به طور موثر فرصتی برای دستیابی به تسلط در سطح جهانی در زمینه های مورنظر خود ندارند.

ماه تولد شما می تواند تاثیر زیادی به آنچه که می رسید داشته باشد.

سن نسبی شما (اینکه در مقایسه با دیگران در یک گروه رشدی چند ساله هستید) می تواند مشهورتان کند یا شکستتان دهد.



در اینجا مثالی وجود دارد: در لیگ‌های هاکی جوانان کانادایی، تاریخ مشمول برای گروه‌های سنی یکم ژانویه است. تمام کودکانی که در همان سال به دنیا آمده‌اند در مقابل هم رقابت می‌کنند. منصفانه است، نه؟

خب، اینطور نیست. این تاریخ به رقابت بین کودکانی که در ماه ژانویه متولد شده‌اند مقابل کسانی که در پایان ماه دسامبر متولد شده‌اند، باز می‌گردد. به عبارت دیگر، کودکان دسامبر با کودکانی رقابت می‌کنند که اساساً یک سال از آنها بزرگتر هستند.

این سیستم نه تنها غیر منصفانه است، بلکه یک پیش‌گویی رضایت‌بخش را ایجاد میکند: مربیان بهترین بچه‌های نه ساله را تشویق می‌کنند، زیرا آنها بازیکنانی قوی تر و بهتر هستند، وقتی در واقع نیستند. آنها فقط یک سال بزرگتر می‌شوند. تفاوت بزرگی ایجاد می‌شود، وقتی یک هشتم از زندگیتان را گذرانید.

کودکانی که این مزیت سن نامحدود را دارند، بیشتر تشویق می‌شوند و فرصت بیشتری برای پیشرفت در یک مرحله تاثیرپذیر رشدشان دریافت می‌کنند. این یک مزیت مضاعف نامیده می‌شود و شاهد آن این است که بازیکنان حرفه‌ای هاکی کانادا بیشتر متولد نیمه اول سال هستند تا نیمه دوم سال.

شاید فکر کنید "هی، مشکل بزرگی نیست. من که یک بازیکن هاکی نیستم. حتی کانادایی نیستم!"

اما سن نسبی می‌تواند فرصت‌های ناعادلانه‌ای را در هر حوزه‌ای ایجاد کند که از تاریخ خاتمه سال برای تقسیم افراد به گروه‌های سنی استفاده می‌کند. بیشتر لیگ‌های ورزشی شامل آن می‌شوند. یک جای دیگر که از آن استفاده می‌کند؟ مدارس.

بنابراین، بچه‌ای پنج ساله که گرفتن یک مدارنگی برای انجام تکالیف مدرسه‌اش توجه‌اش را جلب کرده است، می‌تواند فکر کند که یک "بچه مشکل‌دار" است. در همان زمان، دختری آرام تقریباً شش ساله در کنار او نشست تا وقتی بزرگ شد به هاروارد برود.

اینکه چطور بزرگ شدید می‌تواند به شدت بر میزان موفقیت شما تاثیر بگذارد.

بعد از رسیدن مهارت‌ها به میزان آستانه، توانایی‌های طبیعی در تلاش برای رسیدن به موفقیت قطع می‌شوند. یک سوال بسیار مهم این است که آیا شما هوش عملی دارید؟

هوش عملی یک رویه است: دانستن نحوه تفسیر و کارکردن در موقعیت‌های اجتماعی برای رسیدن به چیزی که می‌خواهید - به عبارت دیگر، دانستن اینکه چه کسی، چه چیزی را چه زمانی بپرسد - توانایی تعامل با اشخاص مرجع می‌تواند به افراد مختلف در جهت اهداف آن‌ها کمک کند.

این دانش ذاتی نیست. جامعه شناس آنت لاریو، دریافت که والدین ثروتمندتر در فرزندان خود احساس "استحقاق" بیشتری نسبت به والدین طبقه پایین دارند. به طور کلی، آنها این کار را با توجه بیشتر به فرزندان خود و یا به حداقل رساندن تعداد فرزندان یا فعالیت‌هایی که رشد عقلانی را رشد می‌دهند انجام می‌دهند.

آنها به فرزندان خود آموزش می‌دهند که به آنها احترام بگذارند و به ایجاد شرایط متناسبی مطابق با نیازهایشان سفارش می‌کنند. به عبارت دیگر، آن‌ها به بچه‌های خود "هوش عملی" می‌آموزند.

در مقابل، والدین فقیر اغلب مورد تهدید قدرت‌ها قرار می‌گیرند و اجازه می‌دهند کودکانشان الگوی "رشد طبیعی" را دنبال کنند (نسبت به خانواده‌های ثروتمند فشار، تشویق و تحریک کمتر است) این بدان معناست که کودکان خانواده‌های فقیرتر کمتر به هوش عملی آموزش داده می‌شوند، که به شدت شانس‌شان را برای موفقیت کاهش می‌دهد.



سالی که به دنیا آمدید، میتواند به خواستتان برساند یا ماعنتان بشود.
محسنات "ناعادلانه" در زندگی می توانند از منابع بسیار کمیابی به دست آیند.

چند مورد میلیاردر نرم افزارهای مشهور را در نظر بگیرید: بیل گیتس، استیو جابز، و یکی از بنیان گذاران شرکت سان میکروسیستمز، بیل جوی. همگی آنها با یک موهبت فوق العاده برای استدلال منطقی و همچنین جاه طلبی، هوش عملی و فرصت هایی برای تمرین مهارت ها به دنیا آمدند. راز موفقیت به این سرعت حل شد؟

نه به این سرعت. این فقط به معنای اینکه فرصتش را داشتند نیست؛ اینکه آنها مجموعه ای دقیق از فرصت ها را داشتند که به آنها اجازه می داد تا ۱۰ هزار ساعت تمرین برنامه نویسی کامپیوتر را دقیقاً در زمان مناسبی در تاریخ بدست آورند.

به منظور سرمایه گذاری روی صنعت نرم افزار که به سرعت در حال تغییر است، آنها می بایست درست در زمان مناسب به دنیا می آمدند: به اندازه کافی دیر بود که یک مدل کامپیوتر جدید داشته باشند تا روی خطاهای برنامه نویسی راحت کار کنند، اما خیلی دیر نشده بود که دیگران بتوانند ابتدا به ایده های آنان برسند. آنها همچنین باید در زمان شروع کار خود در سنین مناسبی باشند؛ اگر آنها بسیار مسن تر بودند، نسبت به "نشستن" بیشتر علاقه مند بودند تا اینکه ریسک های بزرگی که به آنها اجازه موفقیت می داد را بدست آورند.

همه ی موسسین شرکت های موفق نرم افزار در سال های ۱۹۵۴ و ۱۹۵۶ بدنیا نیامده اند، اما این حقیقت دارد که بسیاری از آن ها معتقد بودند که در زمان مناسب و در مکان مناسبی قرار دارند.

جایی که از لحاظ جغرافیایی و فرهنگی از آن می آید، می تواند تاثیر زیادی روی آن چیزی که بدست می آورید داشته باشد.

احتمالاً با این کلیشه آشنا هستید که آسیایی ها در ریاضی خوب هستند. برخی ممکن است وقتی جمله "از لحاظ سیاسی نادرسته" را می شنوند ناراحت بشوند، اما بسیاری از جنبه های فرهنگ شرقی در واقع دانشجویان ریاضی بهتری را ترویج می کند. یکی از آنها زبان است. زمانی که کودکان کلمات را برای اعداد در زبان های آسیایی یاد میگیرند، آنها به طور خودکار یاد می گیرند که اعداد را نیز جمع کنند و در نتیجه استعداد ریاضی خود را زود بالا می برند.

علاوه بر زبان، برنج - غذای اصلی آسیایی ها - به دانش آموزان کمک می کند تا ریاضی یاد بگیرند چون پرورش برنج اخلاق کار شدید را پرورش می دهد. کشت برنج بسیار سخت تر از کشت محصولات ارگانیک است. برداشت قوی و سودآور برنج نیازمند دقت، هماهنگی و صبر است.

سیستم زمین سالاری در اروپا کشاورزان را در انجام کارهایشان به حال خودشان رها کرده است؛ آنها باید بیشتر محصولات خود را به مالکان بی رحم تحویل بدهند، اما این سیستم ها در آسیا رایج نبودند، بنابراین کشاورزی برنج رابطه مشخصی بین تلاش و پاداش را ارائه می دهد. در نتیجه، یک فرهنگ از سخت کار کردن بوجود آمد.

این کار چه ربطی به ریاضی دارد؟ خب، مانند کشت برنج، ریاضی مشکل است؛ شما ممکن است یک ساعت را صرف این کنید که بفهمید چرا جواب را ۱۷- درآوردید وقتی جواب درست ۱۹,۴۷۳,۶ بوده است. تحقیقات نشان داده است که دانشجویان در کشورهای غربی خیلی زودتر از دانش آموزان کشورهای شرقی در برابر مشکلات ریاضی تسلیم می شوند.

بنابراین، بله، آسیایی ها عموماً در ریاضی خوب هستند؛ این بخشی از میراث فرهنگی آنهاست. افرادی که در مزارع برنج کار می کردند تمایل دارند گرایش نسبت به کار را به ارث ببرند که به ویژه در زمان یادگیری ریاضی مفید است. این گرایش همچنان ادامه دارد ... حتی زمانی که نسلهای بعدی شالیزارهای برنج را کنار گذاشتند.



اگر ما اهمیت میراث فرهنگی را بشناسیم، می توانیم به افراد بیشتری در جهت موفقیت و جلوگیری از شکست کمک کنیم.

استثنای های مشهور زیادی وجود ندارند، مثل سقوط هواپیما. این اتفاق نادر همیشه می تواند ناشی از تجمع یک سری مشکلات جزئی یا خطاهایی باشد که ممکن است برای خودشان ناچیز باشند. اما همانطور که بیل گیتس شانس این را داشت که با فرصت ها، یکی پس از دیگری برخورد کند، خلبانان نیز می توانند به مجموعه ای از مشکلات کوچک که منجر به فاجعه می شود، وارد شوند.

یک نمونه از خطوط هوایی کره، یک شرکت هواپیمایی است که قبل از سال ۲۰۰۰ دارای سابقه امنیتی وحشتناکی بود. نرخ سقوط آنها بیش از هفده بار بیشتر از میانگین این صنعت بود! این سابقه ضعیف می تواند به کمک میراث فرهنگی، همانند تقابل آسیایی ها برای ریاضی توضیح داده شود.

ارزش های فرهنگی کره ای، مجسم و دیکته می کند که باید همیشه به فرد با مقام بالاتر احترام گذاشت. بنابراین اگر کاپیتان اشتباه کند، خدمه رده پایین تر ممکن است با اصلاحات کاپیتان، راحت نباشند؛ چراکه میراث فرهنگی آن ها می گوید نباید این کار را بکنند.

یکی از سقوط هواپیمایی کره در گوآم را می توان به چنین شکست هایی ارتباط داد. افسر اول پرواز سعی کرد به کاپیتان خسته بگوید که دید برای رسیدن به باند فرودگاه خیلی ضعیف است، اما برای اجتناب از رنجاندن کاپیتان با یک فرمان صریح، تنها به او گفت:

"فکر نمی کنید باران زیادی باریده؟ در این منطقه؟ اینجا؟"

کاپیتان، نظر اولین افسر پلیس در مورد آب و هوا را نادیده گرفت و هواپیما به یک تپه برخورد کرد.

پس از اصلاحات انجام شده روی مشکلات میراث فرهنگی کره ای، آنها می توانستند برای پرواز هواپیما ژست بگیرند، نیروی هوایی کره یک شرکت آمریکایی را برای بهبود مهارت های ارتباطی خدمه پرواز استخدام کرد. اکنون سابقه ایمنی کره را، با رقبای خود مقایسه می کنند.

اگر ما دلایل دست های پشت پرده این بازی ناعادلانه را تشخیص دهیم، می توانیم فرصت های بیشتری برای موفقیت مردم ایجاد کنیم.

فرآیندهایی که ما از استعداد های نوپا برای نوشتن داستان های موفقیت استفاده می کنیم به ندرت موثر و کارآمد هستند، که تنها تعداد کمی از استثنای های موفق برایشان رخ داده است.

در هاکی، تاریخ خاتمه سال، به معنی نوجوانان متولد شده در اواخر سال است که باید در مقابل کودکانی که تقریباً یک سال از آنها بزرگتر هستند بازی کنند. اما یک بازیکن هاکی کانادا که در ۲۷ دسامبر به دنیا آمده نمی تواند از مادرش بخواهد که به عقب برگردد و تا ۱ ژانویه وارد کار نشود! او نباید آرزوی توانستن انجام این کار را بکند.

بسیاری از بازیکنان هاکی ممکن است اخلاق کاری خوبی در کار داشته باشند و یا بهتر از هر کس دیگری در لیگ، از پس کار بر بیایند. زیرا منابع به کسانی که دارای این برتری ناعادلانه (یعنی در بخش درستی از سال به دنیا آمدن) هستند، تعلق بگیرد. این مزیت اضافی برای برخی، به معنای نقطه ضعف برای دیگران است.

با این حال، وقتی این عیب در سیستم تشخیص داده می شود، می تواند اصلاح شود. به جای استفاده از تاریخ های خاتمه سال، ما می توانیم بازیکنان جوان هاکی را به چهار دسته تقسیم کنیم تا برتری تاریخ نسبی سن آنها هم تقسیم بندی شود.



کودکان متولد ژانویه تا مارس در یک گروه بازی کنند، اپریل تا ژوئن در دسته دیگر، و غیره...

در مورد مدارس نیز همین طور است. به جای نشستن و اجازه دادن به فرزندان خانواده های ثروتمندتر که به فرصت های بیشتری دسترسی دارند، ما می توانیم برنامه هایی مثل KIPP برانکس جنوبی را ایجاد کنیم - دانش یک برنامه قدرتی است - این آکادمی (KIPP) مدرسه راهنمایی سختگیری است که برای دانشجویان منطقه بسیار کم درآمدتر باز شده است. اگرچه هیچ آزمون یا الزامات پذیرشی وجود ندارد، و اگرچه بسیاری از دانش آموزان از سابقه تحصیل محروم هستند، اما KIPP در حال حاضر ۸۴ درصد از دانش آموزان خود را برای اجرا یا رسیدن به بالاتر از سطح کلاس شان در ریاضیات تا زمانی که کلاس هشتم را به اتمام برسانند، مدیریت می کند.

خلاصه نهایی

پیام کلیدی این کتاب:

هیچ مرد و یا زن و یا بازیکن کانادایی هاکی ، یک جزیره نیست. موفقیت شگفت آور، اغلب نتیجه پنهانی یک سری از فرصت ها، شانس ها و حوادثی است که ترکیب می شوند تا شرایط دقیقی که اجازه چنین دستاوردی را می دهند، ایجاد کنند.

