



## موسسه خیریه یاوران ایتمام

کتاب : توانمندی‌های پنهان  
نویسنده: آدام گرانت  
ارائه دهنده: فرناز کاویانی

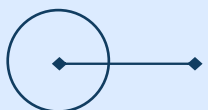


سؤال اصلی کتاب این نیست که چطور به موفقیت برسیم؟  
بلکه این است که: چطور به انسانی تبدیل  
شویم که بتواند بارها و بارها رشد کند و  
موفق شود.

همه ما معمولاً موفقیت را با استعداد، هوش، شانس یا رسیدن به یک قله تعریف می‌کنیم. اما آدام گرانت در کتاب «توانمندی‌های پنهان» از همان ابتدا نگاه ما را تغییر می‌دهد و می‌گوید:

**این کتاب درباره قله‌ای که می‌خواهی فتح کنی نیست؛ درباره شخصیتی است که در مسیر رسیدن به قله از خودت می‌سازی.**

- آدام گرانت معتقد است موفقیت بیشتر از اینکه به استعداد وابسته باشد، به سه عامل بستگی دارد:
- مهارت‌های شخصیتی یا منش
- ساختارهایی که انگیزه و یادگیری را حفظ می‌کنند
- سازوکارهایی که به همه فرصت بروز توانمندی می‌دهند





## بخش اول : مهارت های شخصیتی یا منش

اولین پیام کتاب این است که تفاوت انسان های موفق، فقط در استعداد آن ها نیست. بلکه در **منش** آن ها است.



**منش یعنی** ویژگی هایی مثل:



شجاعت  
اشتباه کردن



پذیرش  
بازخورد



نظم



انعطاف پذیری



کنجکاوی



مسئولیت  
پذیری



پشتکار

این ویژگی ها ذاتی نیستند؛ قابل پرورش اند. 🌸

آدام گرانت می‌گوید: یادگیری همیشه با رنج همراه است  
اگر قرار باشد رشد کنیم، باید رنج طاقت‌فرسای یادگیری را بپذیریم.

**برای عبور از این رنج :**

- دست کشیدن از روش‌های آزموده
- دست به کار شدن قبل از آمادگی کامل
- سه نوع شهامت لازم است:
- جرأت بیشتر اشتباه کردن

او جمله زیبایی دارد:

«رشد، بیرون از حصار آسودگی به دست می‌آید.»

در واقع اگر همیشه احساس راحتی می‌کنیم، احتمالاً دیگر در حال رشد نیستیم.  
شخصیت ما دقیقاً در همین لحظه‌های سخت ساخته می‌شود.

## ارتباط با یاوران:

به نظرم این نگاه، در مسیر توانمندسازی یاوران هم دیده می‌شود. اگر هدف فقط حل یک مشکل امروز بود، شاید راه‌های ساده‌تر و سریع‌تری وجود داشت؛ اما وقتی هدف، ساختن آینده یک انسان است، آموزش، مهارت‌آموزی، ادامه تحصیل و استقلال، همگی مسیری زمان‌بر و همراه با چالش هستند. این همان «رنج انسان‌ساز» است که کتاب از آن صحبت می‌کند.



## انسان اسفنج گونه

گران‌تر می‌گویند افراد موفق الزاماً باهوش‌تر نیستند؛

اما ظرفیت بیشتری برای یادگیری دارند.

آنها مثل اسفنج هستند.

تجربه را جذب می‌کنند.

بازخورد را می‌پذیرند.

از اشتباهاتشان یاد می‌گیرند.

و خودشان را با شرایط جدید سازگار می‌کنند.

یکی از بخش‌های جذاب کتاب، تفاوت میان کمال‌گرایی و رشد‌گرایی است.

**گرانت می‌گوید  
کمال‌گراها معمولاً  
چهار ویژگی دارند:**

- روی جزئیات کم‌اهمیت وسواس دارند.
- از موقعیت‌های ناآشنا و دشوار دوری می‌کنند.
- بابت هر اشتباه، خودشان را سرزنش می‌کنند.
- در نتیجه، فرصت یادگیری را از خود می‌گیرند.

در مقابل، او از مفهوم ژاپنی «وابی‌سابی» صحبت می‌کند؛  
**یعنی هنر لذت بردن از کاستی‌های زندگی.**

و جمله معروف سیلیکون‌ولی را نقل می‌کند:  
«کار انجام شده، از کار بی‌نقص بهتر است.»

گاهی کامل نبودن، بهتر از هرگز شروع نکردن است. باید به جای بی‌نقص بودن، در جست‌وجوی «کاستی‌های مناسب» باشیم؛ کاستی‌هایی که ما را به یادگیری و رشد سوق می‌دهند.



جمع‌بندی بخش اول  
اگر بخواهم این بخش را در یک جمله  
خلاصه کنم، می‌گویم:

توانمندی پنهان، از استعداد به وجود نمی‌آید؛ از  
شخصیتی به وجود می‌آید که سختی را می‌پذیرد،  
یاد می‌گیرد و از اشتباه کردن نمی‌ترسد.



## ساختارهایی برای حفظ انگیزه

گرانت معتقد است فقط داشتن اراده کافی نیست.  
برای ادامه مسیر رشد، باید ساختار داشته باشیم.



### داربست‌سازی

به نظر من، یکی از زیباترین مفاهیم کتاب همین است.  
داربست‌سازی، اصطلاحی در روان‌شناسی است.  
یعنی کمک کردن به دیگران برای کامل کردن توانمندی‌هایشان.  
داربست، نقش حمایتی دارد.  
از یک جایی، سازه اصلی توان نگه داشتن خودش را پیدا می‌کند.  
معلم در ابتدای مسیر، آموزش می‌دهد، تمرین می‌دهد و حمایت می‌کند؛  
اما کم‌کم این حمایت را برمی‌دارد تا شاگرد بتواند مستقل یاد بگیرد.  
وقتی سازه اصلی توان نگه داشتن خودش را پیدا کرد،  
داربست دیگر لازم نیست.

به همین دلیل، گرانت می‌گوید:

“اگر برای انسان‌ها داربست بسازید، خودشان از آن بالا می‌روند»“



## ارتباط با یاوران:

به نظرم این جمله، یکی از نزدیک‌ترین مفاهیم کتاب به فلسفه یاوران است.

## یاوران فقط کمک نمی‌کند؛ داربست می‌سازد.

داربستی از آموزش، حمایت، مشاوره، مهارت‌آموزی و همراهی؛ تا افراد به جایی برسند که دیگر به همان حمایت اولیه وابسته نباشند. هدف، وابستگی نیست؛ استقلال است. اتفاقاً این نگاه در شعار و رویکرد یاوران هم دیده می‌شود:

مؤسسه خیریه یاوران ایتام با تأکید بر آموزش و تأمین نیازهای اولیه، هدف خود را توانمندسازی افراد قرار داده است. به همین دلیل، کمک در یاوران یک نقطه پایان نیست؛ آغاز یک مسیر رشد است.

وقتی راه را نبینیم، اراده هم خاموش می شود. همیشه شنیده ایم:

**هر جا اراده باشد، راهی پیدا می شود.**

اما گرانت نگاه متفاوتی دارد. او می گوید:

اگر انسان نتواند مسیر را ببیند، حتی خیال پردازی درباره مقصد هم متوقف می شود.

برای شعله ور کردن آتش اراده، باید راه را به فرد نشان داد. و این دقیقاً همان کاری است که  
داربست سازی انجام می دهد.

هیچ مهارتی با سرعت ثابت رشد نمی‌کند. رشد شبیه بالا رفتن از یک کوه است. هرچه بالاتر می‌رویم، شیب بیشتر می‌شود و سرعت کمتر. وقتی شتابمان را از دست می‌دهیم، ممکن است کم‌کم سقوط کنیم. گاز دادن کاری از پیش نمی‌برد. فقط چرخ‌ها می‌چرخند، بدون اینکه حرکتی اتفاق بیفتد.

در چنین شرایطی، ادامه دادن با همان روش فقط انرژی بیشتری از ما می‌گیرد؛ بنابراین گاهی بهترین تصمیم، تغییر مسیر است.

گاهی برای رسیدن به قله، باید چند قدم عقب برویم تا مسیر جدیدی پیدا کنیم. بیشتر ما از عقب‌گرد می‌ترسیم؛ چون آن را مساوی شکست و تسلیم شدن می‌دانیم. لزوماً عقب‌گرد نتیجه‌بخش هم نیست؛ چون راه کامل و درست را نمی‌دانیم. اما کتاب می‌گوید: «گاهی عقب‌گرد، هوشمندانه‌ترین راه پیشروی است.»



## نقشه یا قطب‌نما؟

در مسیر رشد، همیشه نقشه کاملی وجود ندارد.  
اما خوشبختانه، به نقشه کامل نیاز نداریم.  
قطب‌نما کافی است.

قطب‌نمای ما می‌تواند:

کتاب باشد. / مربی باشد. / گفت‌وگو با دیگران باشد. / وب‌گردی و مطالعه باشد. و بهتر است چند راهنما داشته باشیم. هدف، تقلید کورکورانه نیست. یادگیری از راهنمایان مختلف، یک فرایند پیوسته و تعاملی است.

ما قرار نیست نسخه زندگی دیگران را کپی کنیم؛ قرار است از تجربه آن‌ها استفاده کنیم تا در نهایت، کتابچه راهنمای خودمان را بنویسیم. دانستن کافی نیست. رشد زمانی اتفاق می‌افتد که خودمان به توصیه‌هایی که به دیگران می‌کنیم، عمل کنیم.

## • باور دیگران، نردبان صعود

«باور دیگران به توانمندی‌های ما، نردبانی برای صعود است.»

جرج کوپر، یکی از افراد موفق در یک مصاحبه می‌گوید: «به این باور رسیده بودیم که اگر فقط یکی از ما موفق شود، در واقع همه ما موفق شده‌ایم.» این نگاه، رقابت را به همکاری تبدیل می‌کند.

کار تیمی به این معنا نیست که همیشه با همه موافق باشیم. بلکه یعنی بفهمیم تیم به چه چیزی نیاز دارد و از توان همه افراد برای رسیدن به آن هدف استفاده کنیم.

## ارتباط با یاوران:

به نظرم این جمله، روح کار تیمی در یاوران را هم توصیف می‌کند؛ چه بین همکاران و چه در ارتباط با یاورخواهان.

موفقیت یک کودک، موفقیت یک خانواده یا موفقیت یک پروژه، دستاورد یک نفر نیست؛ حاصل تلاش یک مجموعه است که باور دارد رشد هر فرد، ارزش مشترک همه ماست. گاهی بزرگ‌ترین هدیه‌ای که یک یاورانی می‌تواند به یک کودک یا خانواده بدهد، فقط کمک مالی نیست؛ بلکه این است که بگوید: «من به توانایی تو ایمان دارم.

و گاهی همین باور، آغاز شکوفایی یک توانمندی پنهان است.

## • حمل مشعل

وقتی مشعلی در دست می‌گیریم تا مسیر را برای انسان‌های ارزشمند دیگر روشن کنیم، غلبه بر موانع آسان‌تر می‌شود. وقتی فقط برای خودمان حرکت می‌کنیم، زود خسته می‌شویم. اما وقتی هدفمان روشن کردن مسیر دیگران باشد، انگیزه ماندگارتر می‌شود.

## پیشرفت فقط روی قله نیست

گران‌ت می‌گوید:

«پیشرفت فقط در قله‌هایی که فتح می‌کنیم نیست؛ در دره‌هایی که از آن‌ها عبور می‌کنیم هم هست.»  
در واقع: تاب‌آوری، خودش نوعی رشد است.

## الماس تراش نخورده

الماس را هنگام استخراج، بر اساس درخشندگی اولیه ارزش‌گذاری نمی‌کنند. ارزش واقعی آن، به واکنشش در برابر فشار و گرما بستگی دارد. انسان‌ها هم همین‌گونه‌اند. توان واقعی آن‌ها در مواجهه با سختی‌ها آشکار می‌شود.

بخش سوم:

# سازوکارهای فرصت سازی

اگر دو یخس اول درباره رشد فرد بود، بخش سوم درباره ساختن محیطی است که همه بتوانند رشد کنند.



## گشودن درها و پنجره‌ها



گران‌تر می‌گوید: گاهی مشکل افراد، نداشتن استعداد نیست. نداشتن فرصت است. سازوکارهای درست، راه را باز می‌کنند تا افراد بتوانند مسیرهای طولانی موفقیت را طی کنند. هیچ‌کس عقب نمی‌ماند.

یکی از مثال‌های کتاب، نظام آموزشی فنلاند است. فنلاند در آزمون‌های جهانی موفق شد؛ نه فقط به خاطر کیفیت آموزش، بلکه به خاطر فرهنگی که ساخته بود. آن‌ها باور داشتند: همه دانش‌آموزان توانمند هستند. باید به آن‌ها فرصت رشد داد. و شعارشان این بود:

”نباید اجازه داد حتی توانمندی یک نفر هم هدر برود.“

به نظرم این جمله، بسیار به رسالت یاوران نزدیک است. در یاوران هم نگاه این نیست که فقط از افراد مستعد حمایت شود؛ بلکه باور بر این است که در هر کودک، هر خانواده و حتی هر همکار و داوطلب، توانمندی‌هایی وجود دارد که اگر فرصت مناسب فراهم شود، می‌تواند شکوفا شود.

هیچ استعدادی نباید فقط به خاطر شرایط زندگی، نادیده گرفته شود.

ارتباط با یاوران:



## • جمع‌بندی

آدام گرانت در پایان کتاب، تعریف زیبایی از موفقیت ارائه می‌دهد.

**موفقیت چیزی فراتر از رسیدن به هدف است. موفقیت یعنی زندگی کردن مطابق ارزش‌ها. و هیچ ارزشی برتر از این نیست که مشتاقانه بخواهیم فردایی بهتر از امروزمان بسازیم.**

**و «برتر از شکوفایی توانمندی‌های پنهان، هیچ دستاوردی وجود ندارد.»**

**و همان‌طور که گرانت تأکید می‌کند: «معنادارترین رشد، پروراندن منش است.»**

بسیاری از مفاهیمی که آدام گرانت از آن‌ها صحبت می‌کند، سال‌هاست در یاوران به شکل عملی دنبال می‌شود.

یاوران تنها به حل مسائل امروز فکر نمی‌کند؛ بلکه تلاش می‌کند با ساختن شخصیت، ایجاد فرصت، آموزش، حمایت و اعتماد، انسان‌هایی را پرورش دهد که بتوانند آینده خود را بسازند و روزی خودشان مشعل‌دار مسیر رشد دیگران باشند.

این یعنی توانمندسازی؛ و این همان پیامی است که آدام گرانت در سراسر کتاب بر آن تأکید می‌کند.

**اگر بخواهم تمام پیام کتاب را در یک جمله خلاصه کنم، می‌گویم:**

**ما انسان‌ها را برای رسیدن به یک قله آماده نمی‌کنیم؛ بلکه آن‌ها را به انسان‌هایی تبدیل می‌کنیم که بتوانند در تمام عمر، قله‌های جدیدی را فتح کنند و برای دیگران نیز داربست رشد بسازند.**