



آناتومی پیشرفت‌های شگرف

چطور می‌توان در مواقع ضروری راه را گشود

آدام آلتر

ترجمه‌ی آراز بارسقیان



آناتومی پیشرفت‌های شگرف
چطور می‌توان در مواقع ضروری راه را گشود
آدام آلتز

ترجمه‌ی آراز بارسقیان
ویراسته‌ی شبنم دانشمند
نمونه‌خوانی مهدیه همتی آهوئی

مدیر تولید: کاوان بشیری
صفحه‌آرایی و آماده‌سازی: واحد تولید کتاب میلکان

چاپ اول، ۱۴۰۲

تیراژ: ۱۱۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۵۴-۵۵۷-۴



نشر میلکان

www.Milkan.ir
info@Milkan.ir

فصل یکم

چرا بی پرو برگرد گیر می افتید

کلارک هول فعالیت دانشگاهی اش را با کار روی موش هایی که توی هزارتو گیر می کنند، شروع کرد. همین به خودی خود شاعرانه است؛ چراکه جوانی اش عملاً پر بود از بن بست. در سن هجده سالگی مجبور به حضور در یک فرقه‌ی مذهبی و در نهایت فرار از آن شد. او اول حصبه گرفت، بعد دچار فلج اطفال شد و تقریباً داشت توانایی راه رفتن و دیدن را از دست می داد. به یاد می آورد: «چشمانم آن قدر ضعیف شده بودند که مادر برایم شروع کرد به خواندن کتاب قواعد روان شناسی ویلیام جیمز.» هول شروع کرد به زور رفتن با ریاضیات، فیزیک، شیمی و مهندسی؛ ولی تا وقتی کتاب کلاسیک جیمز را ندیده بود، نتوانسته بود ارتباطی بین این ها برقرار کند و به عنوان روان شناسی تحقیقی وارد کار شود.

هول سه دهه پروفیسور دانشگاه یل بود و آنجا مشغول تحقیق روی موش هایی شد که توی هزارتو می دویدند. او و همکارانش سر میلک شیک شرط می بستند که کدام موش تندتر می دود. هول به شدت کار می کرد. بنابه روایت دوست و همکارش، کارل هاولند^۱، او یکی از روان شناسانی بود که در دهه‌ی ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ بیشتر ارجاع به کارهایش داده شد. هاولند می گوید: «کارهای علمی او چند فاز مختلف دارد، هر کدام شامل چیزی می شود که هر فردی می تواند همان فاز را برای خودش بردارد و بگوید این کار یک عمر من است.»

هول دهه‌ها مشغول تماشای موش های توی هزارتو بوده و به مانند بسیاری از روان شناسان دوران، علاقه مند به آموختن و رفتار آن ها بوده. هزارتوها به او اجازه می داد محاسبه کند حیوانات می توانند با چه سرعتی در محیط تحت کنترل حرکت کنند. او بارها و بارها شاهد الگویی تکراری بود: موش ها وقتی به اواخر هزارتو می رسیدند، تندتر می دویدند و در ابتدا و میانه‌ی راه یا می ایستادند یا سرعت کم

1. Carl Hovland

می‌کردند. انتهای هزارتو عین مغناطیسی بود که هرچه بهش نزدیک‌تر می‌شدند، کششان به آن بیشتر می‌شد و قوت مغناطیس هم ایضاً. این قضیه فرقی نمی‌کرد در چه شرایطی می‌بود؛ چراکه همیشه وضعیتی ثابت داشت: گذر از میان تونل‌های طولانی و مستقیم یا شبکه‌ای پیچیده از موانع. هول این الگو را «تأثیر شیب هدف» نامید. هزارتو زمینه‌ای تماماً مسطح داشت؛ ولی به نظر می‌رسید موش‌ها در طول روند، آن را متفاوت تجربه می‌کنند. در بخش‌های اولیه به نظر می‌رسد دارند از سطحی بالا می‌روند و موقع پایین آمدن به آن سرعت می‌دادند؛ یعنی وقتی هدف در تیررس آن‌ها قرار می‌گرفت، چنین می‌کردند.

پنجاه سال از زمانی می‌گذرد که هول این تأثیر را ارانه و توصیف کرد. روان‌شناسان نشان داده‌اند که این تأثیر برای مردم هم ثابت است. در یکی از آزمایش‌هایی که نتیجه‌اش در مقاله‌ای به سال ۲۰۰۶ منتشر شد، محققان نشان دادند چطور مشتریان ده لیوان قهوه می‌خرند تا لیوان یازدهم برایشان مجانی تمام شود. فاصله‌ی بین لیوان اول تا دوم، ۲۰ درصد طولانی‌تر از فاصله‌ی بین خرید لیوان نهم تا دهم بود و همین، نشان از این موضوع داشت که قهوه‌خوران به‌طور خاص، انگیزه‌شان وقتی به لیوان مجانی یازدهم می‌رسد، بیشتر می‌شود. در یک آزمایش دیگر، وقتی آدم‌ها به سایتی می‌رفتند که کارش رأی دادن به موسیقی‌ها بود، یک کوین ۲۵ دلاری آمازون بهشان پیشنهاد می‌شد؛ البته اگر ۵۱ بار در ۵۰ بار متفاوت رأی می‌دادند. این می‌شد ۲۵۵۰ بار رأی دادن. امکان اینکه رأی‌دهندگان، اوایل کار دست از رأی دادن بکشند، ۴۰ برابر بیشتر بود و هر بار به سایت می‌آمدند، به ترانه‌های بیشتری رأی می‌دادند. آن‌ها با چهار بار، باید کار را تمام می‌کردند. هر بار که به سایت می‌آمدند، به‌طور معمول به شش آهنگ رأی می‌دادند و در چهارمین و آخرین بار، به حدوداً هجده آهنگ رأی می‌دادند. اینجا هم عین موش‌های هول، آن‌ها هرچه از هدف دورتر بودند، سرعتشان کمتر بود.

بار اول توی مقطع لیسانس درباره‌ی این مفهوم هول اطلاعاتی به دست آوردم؛ یعنی بیست سال پیش. پروفیسوری که این قضیه را به ما گفت، تأثیرات همین قضیه را در میان موش‌های آزمایشگاهی خودش هم دیده بود و البته این را دیده بود که تأثیرات، از میزان باور هول پیچیده‌تر است. اکثر موش‌ها وقتی به آخر هزارتو می‌رسند، سرعتشان بیشتر می‌شود؛ ولی درعین حال بسیاری هم موقع آغاز حرکت

تند می‌دوند. عوض اینکه در امتداد هزارتو سرعتشان بیشتر باشد، به نظر می‌رسد از یک الگوی «تند - آرام - تند» استفاده می‌کنند. آن‌ها موقع ورود به هزارتو به هیجان می‌آیند؛ ولی به محض اینکه متوجه می‌شوند هزارتو پیچیده‌تر یا طولانی‌تر از چیزی است که انتظارش را دارند، گیر می‌افتند.

این الگوی تند - آرام - تند که وارد الگوی اصلی هول می‌شود، روی آدم‌ها هم تأثیر می‌گذارد. در یکی از آزمایش‌هایی که همکارم، یعنی آندرا بوتنتزی^۱، توی دانشگاه نیویورک طراحی کرده بود، دانشجویان باید نُه مقاله را نسخه‌خوانی می‌کردند. سرعت عمل آن‌ها در یافتن غلط در مقاله‌ی پنجم، ۲۰ درصد کندتر از موقع یافتن غلط در مقالات دوم و هشتم بود. در آزمایش دوم، دانشجویان سعی کردند کلمات کوتاهی را که می‌توانند، از دل نُه کلمه‌ی بلندتر پیدا کنند؛ برای مثال کلمه‌ی manager شامل این ترکیبات بود: name, game, man و چند تایی دیگر. آن‌ها به‌طور متوسط در تلاش پنجم، ۱۹ درصد کلمات کمتری نسبت به تلاش دوم و هشتم پیدا می‌کردند. همان‌طور که محققان متوجه شدند، مردم به نظر می‌آید «که در میانه‌ی راه درمی‌مانند و گیر می‌کنند».

همان‌طور که محققان داشتند روی سایر روندهای رسیدن به هدف در حیطه‌های دیگر تحقیق می‌کردند، تأثیر شیب هدف مدام خود را به رخ می‌کشید. مهم نبود که حیطه‌ی تحقیق چیست، مردم در نهایت آرام می‌شدند یا در میانه‌ی راه کم می‌آوردند، فقط وقتی سرعتشان بیشتر می‌شد که فکر می‌کردند دارند به هدف نزدیک می‌شوند.

این مسئله در مواردی که در پی می‌آید هم صادق است: وقتی آدم‌ها فکر می‌کنند چقدر باید کار خیرانه بکنند، چقدر باید علی‌رغم میلشان بروکلی و گل کلم برای سلامتی‌شان بخورند، چقدر بدهی کارت اعتباری‌شان را پرداخت کنند، چقدر به کسب‌وکارها موقع نزدیک شدن به بازدهی وفادار بمانند و حتی به چه سرعتی راه بروند تا به محصولی که برای خرید انتخاب کردند، برسند. مردم حتی حاضرند وقتی میانه‌ی راه گیر می‌کنند، رفتار غیراخلاقی بکنند یا وجدان را زیر پا بگذارند تا به پیش بروند؛ این یعنی مواقعی که بیشتر از هر وضعیت دیگری ناامید هستند و از این‌رو حاضرند رسیدن به سطحی بالاتر را برای یک قدم مستأصل روبه‌جلو فدا

کنند. تقریباً در طول هر زمین‌های قابل فرض، وقتی هدف از شان دور جلوه می‌کند، مردم به آرامی پیش می‌روند یا اصلاً کاملاً توقف می‌کنند و وقتی اهداف در دسترسشان باشد، سریع‌تر به پیش می‌روند.

اصلاً سخت نیست درک کنید چرا در میانه‌ی راه می‌مانید. کافی است یک اقیانوس پیما را در نظر بگیرید که دارد از نیویورک به ساوتامپتون می‌رود. وقتی کشتی نیویورک را ترک می‌کند، کاپیتان به عقب نگاه می‌کند و می‌بیند هرچه پیش‌تر می‌رود، ساختمان امپایر از دید دورتر می‌شود. ارزش پیمایش هر کیلومتر مشخص است؛ چراکه ساختمان‌های چشمگیر نیویورک، با هر بار دور شدن، یک طور به نظر می‌رسند. دو هفته بعد، از دور مناطق جنوب غربی بریتانیا نمایان می‌شود و کاپیتان کشتی‌اش را نظاره می‌کند که وارد کانال انگلیس می‌شود. کشتی از میانه‌ی سواحل شمال غربی فرانسه و جنوب غربی بریتانیا می‌گذرد، بعد به سمت چپ می‌گردد تا شمال را طی کند و از جزیره‌ی وایت بگذرد تا به ساوتامپتون برسد. آخرین بخش از سفر، پر از نقاط برجسته‌ای است و با طی هر کیلومتر بیشتر می‌شود. در تقابل با نیویورک، بین آنجا با سواحل بریتانیا و فرانسه چند هزار کیلومتر فاصله است و چیزی جز آب‌های آزاد نیست. همین کیلومترهایی که در ابتدا و انتهای سفر به یاد می‌ماند، به ندرت در میانه‌ی راه و وقتی کاپیتان دارد ۳۶۰ درجه آب خاکستری را روزها و ساعت‌ها می‌بیند، به یاد می‌ماند. اگر نیویورک نقطه‌ی اصلی شروع رسیدن به هدف باشد و ساوتامپتون پایان آن، راحت است که ببینیم چرا ملوانان انگیزه‌ی خود را در هنگام گذار از این فواصل از دست می‌دهند. اگر شما بخواهید ۴۵ کیلو کم کنید یا ۱۰ هزار دلار پس‌انداز، بیستمین کیلوی ازدست‌رفته‌ی وزن یا دلار هزاری می‌که پس‌انداز شده، اصلاً به‌عنوان یک فرایند با معنایادتان نمی‌ماند.

یک راه درمان و فرار از این سکون میانی کار، کوچک کردن یا حذف کل میانه است. راحت‌ترین راه، تقسیم کردن تجربه‌های بزرگ به تجربیات ریز است. این کار را به نام «جزء کردن» می‌شناسند. شما می‌توانید هر تجربه‌ای را در چهارچوبی قرار بدهید و بگویید این یک تک‌پیشامد طولانی است یا آن را با در نظر گرفتن تجربیات ریز به بخش‌های بسیار کوچک تقسیم کنید. بیایید دوی ماراتن را در نظر بگیریم. این یک تک‌مسابقه است که باید در آن، ۴۲ کیلومتر و ۱۹۵ متر دوید. وقتی آن را محدود کنیم، می‌بینیم همین ماراتن زنجیره‌ای از هزاران تک‌گام است؛ برای

دونده‌ای متوسط، چیز در حدود ۶۰ هزار قدم. بسیاری از دوندگان با خود سرود «یک قدم یک قدم» را زمزمه می‌کنند؛ این درست در تلخ‌ترین لحظات ماراتن و ابرماراتن‌هاست؛ چراکه شما اصلاً نمی‌توانید در وسط راه، لحظه‌ای مکث کنید. با این منطق می‌توانید با هر هدف درازمدتی، با یکی از این دو دیدگاه مواجه شوید: یا می‌توانید هدف را با تقسیم آن به قسمت‌های کوچک بررسی کنید و این بررسی در اصل باید بازتاب اجزای مختلف همین هدف باشد، یا اگر هدف را نمی‌شود به صورت طبیعی تقسیم کرد، باید دست به تقسیم مصنوعی آن بزنید. بیایید در نظر بگیرید هدف شما رسیدن از کار موردتفر شماسست به کار محبوبتان. این روند برای خیلی‌ها اذیت‌کننده است. شاید بتوانید فرایند را با تهیه‌ی فهرستی از کارهای متفاوت در نظر بگیرید: مثبت و منفی کارهای مد نظر را بنویسید و آن را در مقابل کار امروزتان قرار دهید. فهرستی از خواسته‌هایتان برای رسیدن به آن کارها بسازید، از «دل‌خواه‌ترین» تا «حداقلی‌ترین چیز». ببینید کدام کار در فهرست شما بالای «آستانه‌ی علاقه‌تان» است؛ به عبارت دیگر آن‌ها بهتر از کار امروز شما هستند؛ آن قدر که ارزش دارد برایشان اقدام کنید. در نهایت برای استخدام در آن کار اقدام کنید و امیدوار باشید کار بگیرد. این‌ها قسمت‌های مهمی در فرایند بهبود وضعیت کارتان است. پایان‌یافتن هر مرحله را برای خودتان با یک شیرینی جشن بگیرید. سایر اهداف به‌سادگی و به‌طور طبیعی قابل‌ریزکردن نیستند و در نتیجه نیاز دارید قطعات کوچک را خودتان برای خودتان بسازید. اگر سعی کنید ۳ هزار دلار از اولین حقوقتان را برای خرید ماشین کنار بگذارید و بعد یک جدول بسازید که در آن این پول را به ده قسمت سیصددلاری تقسیم کردید، درست است. هر بار که موفق شوید سیصد دلار پس‌انداز کنید، به خودتان شیرینی بدهید. قرار است این وسط گیر نفتیم؛ حتی اگر لازم است، این‌طوری می‌شود میانه را کلاً از سر راه برداشت.

میانه‌ها در سایر زمینه‌ها هم دردرساز هستند. یکی از قهرمان‌های روشن‌فکر کلاک هول، روان‌شناسی اهل امپراتوری پروس در اروپا به نام هرمان ابینگهاوس^۱

بود. او هم به‌مانند هول باور داشت باید روی رفتار حیوانات تحقیق کرد. کار هول ارزیابی انگیزه‌ها به‌مدد موش‌های توی هزارتو بود؛ ولی کار اینگهاس پژوهش روی آموختن و فراموش‌کاری بود. اینگهاس می‌نویسد: «شعر را با جانتان می‌نویسید و دیگر نمی‌توانید آن را تکرار کنید. بناست بعد از نصف سال آن را فراموش کنیم: تلاش برای یادآوری هم نمی‌تواند آن را به بخش آگاه مغز برگرداند.» او از این شگفت‌زده بود که چطور می‌شود اطلاعات میل به فراموشی ابدی داشته باشند، از بین بروند و دیگر برنگردند.

در نتیجه تصمیم گرفت خودش را تبدیل به خوکچه‌ی آزمایشگاهی کند. او روزها خود را مجبور می‌کرد که هزاران کلمه‌ی سه‌حرفی یا سه‌آوایی را حفظ کند و آن‌ها را برای خودش تکرار کند. او می‌نشست و خیره‌ی کارت‌های کوچکی می‌شد که رویشان نوشته شده بود: GOS, FID, CUV و... ساعت‌ها به آن‌ها نگاه می‌کرد و سعی می‌کرد فردا هر قدر از آن‌ها را می‌تواند، به یاد آورد. اینجا هم همان الگوی تأثیر شیب هدف هول تکرار می‌شود: اینگهاس در فهرست‌های طولانی کلمات، کلمات اول و آخر را بیشتر از کلمات میانه‌ی مسیر به یاد می‌سپرد. گاهی کلمات میانی در هم آمیخته می‌شدند یا کلاً از یادش می‌رفتند. او هم به‌مانند هول در میانه گرفتار شده بود.

اینگهاس سعی کرد حافظه‌ی خودش را بهبود بدهد؛ به‌خصوص در مواجهه با کلماتی که در میانه‌ی فهرست بودند. آن‌ها را ده‌ها و حتی صدها بار خواند. کاری که در پیش گرفته بود، عملاً ذهنش را خسته می‌کرد و از نظر روانی، برایش بار زیادی داشت؛ ولی او پافشاری می‌کرد. متوجه شد فرای یک نقطه‌ی خاص، دیگر ارزش خاصی در آموختن یک‌باره، دوباره و حتی ده‌باره‌ی آن فهرست وجود ندارد. فشار زیادی که اعمال می‌کرد، محدودیت‌های خودش را هم داشت و در نتیجه مفهوم اثر فلاتی از آن ایجاد شد. این مفهوم معنایش می‌شود تمایل داشتن به تکنیک‌هایی که ابتدا خوب جواب می‌دهند؛ ولی در طول زمان، ارزش خود را از دست می‌دهند. اینگهاس خیلی سر این وقت نگذاشت که ببیند چرا توانایی‌اش در آموختن سه‌حرفی‌های مسطح به مشکل برخورد؛ بلکه تلاش بی‌دریغ او برای نشان دادن همان برخورد، هرروزه به‌طور مرتب بود که باعث شده گیر بیفتد. همان تکنیکی که شما را دیروز به پیش می‌برد، امروز شما را سر جای‌تان نگاه می‌دارد.

اثر فلاتی، درست به مانند مفهوم تأثیر شیب‌های هدف همه‌جا حاضر است. اینگهاس روی بحث حفظ‌کردن کار کرده بود؛ ولی آنچه از ذهنش تراوش کرد، نشان داد که هزاران فلاتی در پژوهش‌هایی وجود دارد که در مورد بسیاری از مسائل ذهنی و فیزیکی انجام می‌گیرد. اگر می‌خواهید ببینید چرا آدم‌ها گیر می‌افتند و چطوری باید گیرشان را رفع کرد، باید بفهمید که بهترین استراتژی‌ها و برخوردها نیاز دارند هرازگاهی بازبینی شوند. اگر سعی می‌کنید وزن کم کنید و عضلات قدرتمندتری بسازید یا زبانی تازه بیاموزید، نمی‌توانید همان غذای همیشگی را بخورید و تمرینات معمول را انجام دهید؛ نمی‌توانید از تکنیکی تکراری برای حفظ‌کردن کلمات تازه استفاده کنید. این کلاً مشکلی برای گونه‌ی مای انسان است: ما موجوداتی هستیم که زندگی را براساس عادت پیش می‌بریم. وقتی تکنیکی پاسخ داد، تلاش می‌کنیم آن را دوباره و دوباره استفاده کنیم، نه اینکه نگرش خود را درباره‌ی آن بازبینی کنیم. همین معنا دارد: اگر بخواهیم از ابتدا شروع کنیم، به انرژی و زمان نیاز دارد؛ ولی همان تکنیک‌ها دیگر پاسخ‌گو نیستند. همان رژیم غذایی تکراری، تمرینات تکراری یا برنامه‌ی آموزش زبان که در گذشته جواب می‌داده، به‌طور فزاینده‌ای قدرتش را از دست می‌دهد.

بهترین اسناد منتشرشده درباره‌ی اثر فلاتی این اواخر منتشر شد. تحقیقی روی ۱۵ هزار نفر صورت گرفت که طی هفت سال روی یک برنامه‌ی تمرینی «به‌شدت جمع‌وجور» کار می‌کردند. کمپانی هلندی‌ای به نام Fit20 این برنامه را چیده بود آن را به‌عنوان «تمرینی درزمینه‌ی سلامت فردی» تبلیغ کرده بود: «بیست دقیقه در هفته... نیازی ندارید به زحمت لباس درآوردن / دوش گرفتن.» این شامل شش تمرین ساده می‌شد که هفته‌ای یک بار اتفاق می‌افتاد. در ابتدا به نظر کارآمد بود. تمرینات در ابتدا به فرد قوت زیادی می‌داد. این برای سال اول بود. بعد توان به‌دست‌آمده سرعتش کم می‌شد یا کلاً سرجایش می‌ماند. این قضیه شامل همه‌ی شرکت‌کنندگان می‌شد: مرد و زن، پیر و جوان. محققان اشاره کردند که رقبای وزنه‌بردارشان توانسته‌اند قوت بیشتری در طول یک سال به دست آورند. ولی آن‌ها هم به نقطه‌ای رسیدند که دیگر پیشرفتی در کار نبود؛ در نتیجه اثر فلاتی فقط مخصوص همین تک برنامه‌ی تمرینی نبود.

همان‌طور که برنامه‌ی تمرینی به ما می‌گوید، متوجه می‌شود برای دو دلیل است که به این وضعیت می‌افتیم. اولی عادت‌زدگی است: اگر مسلماً روی یک سری

این کتاب بیش از هر چیزی یک راهنما است: راهنمای رهاشدن از افکار، عادت‌ها، کارها، روابط و حتی مُدل‌های کسب‌وکاری که ما را از رسیدن به تمام امکانات بالقوه‌مان دور نگاه می‌دارد. دیر یا زود احساس می‌کنید جایی گیر افتادید، ممکن است در بحران میانه‌ی زندگی گیر کرده باشید یا نویسنده‌ای باشید که مدت‌هاست داستانی نتوانسته بنویسد یا توی یکی از این کارهای «مدام کار کن ولی فکر نکن» گرفتار باشید یا که نه اصلاً توی دوستی و رابطه‌های شخصی‌تان به مشکل خوردید و تنش‌های زیادی برای‌تان ایجاد شده، ممکن است کسی باشید که مدام احساس اضطراب، بی‌اطمینانی، ترس، خشم و بی‌حسی را تجربه می‌کنید و از خودتان پرسید چرا باید چنین باشد؟ این کتاب اول برای‌تان مشکل را مشخص می‌کند، بعد دست به توضیح آن می‌زند و بعد از مشخص شدن و توضیح، نوبت ارانه‌ی راه‌حل است؛ راه‌حل‌هایی سخت و آسان، اما بسیار کاربردی و از همه مهم‌تر «عملی» برای عبور از موانع. راه‌حل‌هایی برای درآمدن از این حالتِ ایستایی و بی‌عملی و برای دوری‌کردن از هر نوع اصطکاک‌ی که باعث آسیب‌رساندن به شما می‌شود.

نویسنده‌ی کتاب یعنی آدام آلتِر در این زمینه از خیره‌ترین‌هاست و در دو دهه‌ی گذشته روی وضعیت افرادی که در موقعیت‌های مختلف گیر افتاده بودند تحقیق کرده و سعی کرده با ارانه‌ی راهکارهای مختلف بستری برای رهایی آدم‌ها از چنین موقعیت‌هایی ایجاد کند. او برای این کار تحقیقات علمی را بررسی کرده، با افراد موفق و توانمند مصاحبه کرده و حکایت‌های زیادی از راهگشایی‌های شگرف آدم‌ها شنیده و ثبت و ضبط کرده. شاید مهم‌ترین درسی که به ما می‌دهد این است: گیرافتادن در نقطه‌ای، به معنای ماندن در آن‌جا نیست، بلکه فقط یک لحظه‌ی عدم حرکت به جلو است و بس. چیزی نیست که نشود با کمی اصلاح و دستکاری برطرفش کرد تا به هدفی که می‌خواهیم نرسیم.

«راهنمایی کاملاً تحقیقاتی و قانع‌کننده برای شکستن موانع اجتناب‌ناپذیر در مسیر دستیابی به موفقیتی معنادار.»

- کال نیوپورت، نویسنده‌ی مینی‌مالیسم دیجیتال و کار عمیق

«کتابی ویژه و خاص: در عین جذابیتِ سازنده هم هست. آدام آلتِر باعث کشف انگیزه، بازکردن قفل خلاقیت و به‌وجودآوردن تغییر می‌شود.»

- آدام گرت نویسنده‌ی دوباره فکر کن!

کتاب‌هایی برای احتمالاً تغییر | ۳۱

۹ 786222 545574



نشر میلکان