

howto

MASTERY

ศาสตร์แห่งการชำนาญให้สุด

ROBERT GREENE

เขียน

เนมลักกณ์ ตีประวัติ

แปล

การอ่านคือรากฐานที่สำคัญ



Mastery ศาสตร์แห่งการชำนาญให้สุด
Mastery

howto

ในเครือบริษัทอมรินทร์ คอร์เปอร์เรชั่นส์ จำกัด (มหาชน)
378 ถนนชัยพฤกษ์ (บรมราชชนนี) เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170
โทรศัพท์ 0-2422-9999 ต่อ 4964, 4969 E-mail: info@amarin.co.th
www.amarinbooks.com    @amarinbooks  Amarin HOW-TO

MASTERY © 2012 by Robert Greene, Inc.

สงวนลิขสิทธิ์หนังสือเล่มนี้ตามพระราชบัญญัติ (ฉบับเพิ่มเติม) พ.ศ. 2558
ห้ามคัดลอกเนื้อหา ภาพประกอบ รวมทั้งดัดแปลงเป็นแบบบันทึกเสียง ตลับวีดิทัศน์
หรือเผยแพร่ด้วยรูปแบบและวิธีการอื่นใดก่อนได้รับอนุญาต

พิมพ์ครั้งแรก มีนาคม 2568

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของศูนย์ข้อมูลอมรินทร์

Robert Greene.

Mastery ศาสตร์แห่งการชำนาญให้สุด / ROBERT GREENE: เขียน; เขมลักชนี ตีประวิติ แปล จาก Mastery.- กรุงเทพฯ: ชาวทู
อมรินทร์ คอร์เปอร์เรชั่นส์, 2568.
(20), 574 หน้า.

1. จิตวิทยาประยุกต์. 2. จิตวิทยาพัฒนาตนเอง. 3. ความคิดและการคิด. I. เขมลักชนี ตีประวิติ, ผู้แปล. II. ชื่อเรื่อง.

158.1 ร9ม6

DDC 158.1

ISBN 978-616-18-7703-3

เจ้าของ ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา บริษัทอมรินทร์ คอร์เปอร์เรชั่นส์ จำกัด (มหาชน)
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ศิริ บุญพิทักษ์เกศ • กรรมการผู้จัดการ อุษณีย์ วิรัตพันธ์
รองกรรมการผู้จัดการ ศกกร วัฒนาสุทธีวงศ์ • ที่ปรึกษา อองอาจ จิระอร
บรรณาธิการ รัฐวรรณ พัฒนรัชตอดุล, คุณนิธิ กิตติสุพัฒน์ • บรรณาธิการต้นฉบับ ปัญญลักษณ์ มณีงาม ไพค์
ผู้จัดการฝ่ายการผลิต อมรลักษณ์ เขียวกลิ่น • ศิลปกรรมปกและออกแบบรูปเล่ม ญาณิกา อยู่ยั้ง
คอมพิวเตอร์ รัชฎากร ศรพรหมฉาย • พิสูจน์อักษร ปิ่นเนิกา, รจนา เขียนแดง

แยกสีและพิมพ์ที่ สายธุรกิจโรงพิมพ์ บริษัทอมรินทร์ คอร์เปอร์เรชั่นส์ จำกัด (มหาชน)
376 ถนนชัยพฤกษ์ (บรมราชชนนี) เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170 โทรศัพท์ 0-2422-9000, 0-2882-1010

จัดทำขายโดย บริษัทอมรินทร์บุ๊กเซ็นเตอร์ จำกัด
108 หมู่ที่ 2 ถนนบางกรวย-จตุรพักตรพิมาน ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี 11130 โทรศัพท์ 0-2423-9999
www.naiin.com

ราคา 585 บาท



ผลิตภัณฑ์นี้ผลิตจากวัตถุดิบและกระบวนการผลิตที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากลว่า
เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องกับหลักการความยั่งยืน
Made from certified Eco-friendly materials and processes for sustainability.

คำนำสำนักพิมพ์

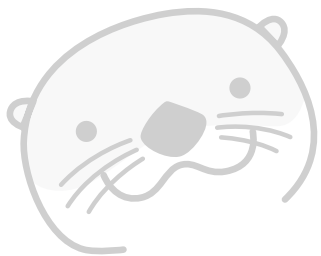
ไม่ต้องรู้สึกน้อยใจในโชคชะตาที่คุณไม่ได้พบภาพสวรรค์แบบอัศจรรย์
มาเกิดด้วย

ถ้าคุณไม่มีพรสวรรค์ดังกล่าวติดตัวเหมือนบุคคลระดับตำนาน
ที่ผู้เขียนหยิบชีวประวัติของพวกเขามาเป็นตัวอย่าง ไม่ว่าจะเป็นอัลเบิร์ต
ไอน์สไตน์, เลโอนาร์โด ดา วินชี, ชาร์ลส์ ดาร์วิน, โวล์ฟกัง
อะมาเดอุส โมซาร์ท, คาร์ล ยุง หรือไมเคิล ฟาราเดย์ คุณก็สร้าง
ขึ้นมาเองได้ด้วยการเรียนรู้ การค้นคว้า การฝึกฝน การลงมือทำ
การล้มเหลว การน้อมรับคำติชม และอื่นๆ

มีคำกล่าวไว้ว่า คุณต้องแลกบางสิ่ง เพื่อให้ได้บางอย่างมา
ในหนังสือเล่มนี้ ผู้เขียนเผยเคล็ดลับสำคัญตามลำดับขั้นตอนที่จะทำให้
คุณก้าวไปสู่การเป็นสุดยอดผู้เชี่ยวชาญ อาทิ การเป็นผู้ฝึกหัด
ซึ่งจะทำให้คุณเข้าใจว่าประสบการณ์ที่มีค่ามากกว่าตัวเงินนั้นจะช่วยให้
คุณก้าวไปสู่จุดสูงสุดได้อย่างไร หรือการยอมรับความรู้สึกว่าตนเป็น
ผู้ด้อยกว่าคนอื่นในการเป็นผู้ได้รับการชี้แนะ เพราะความรู้สึกนี้
จะทำให้จิตใจของคุณเปิดกว้างและกระหายการเรียนรู้ ฯลฯ หากคุณ
ตั้งใจอ่านไปจนถึงหน้าสุดท้ายก็เท่ากับคุณได้สั่งสมเคล็ดลับสำคัญ
ในการจะได้มาซึ่งความเชี่ยวชาญขั้นสุด (Mastery) และปลายทาง
คุณก็จะกลายเป็นสุดยอดผู้เชี่ยวชาญ (Master) ได้ไม่ยากหากมุ่งมั่น
มากพอ

ขั้นตอนทั้งหมดทั้งมวลในหนังสือเล่มนี้จะเป็นจุดที่คุณจะอยู่
เพียงชั่วคราวเท่านั้น เว้นเสียแต่ว่าคุณจะยอมพ่ายและเต็มใจอยู่ใน
จุดที่เคยอยู่มาและจะอยู่ต่อไป...เหมือนผู้อื่น

อาจโหดร้าย, ทว่าหากคุณทำแต่สิ่งที่ทุกคนทำ, คุณก็จะได้แค่
สิ่งที่ทุกคนได้...



ทดลองใช้

howto

สารบัญ

บทนำ

1

อำนาจสูงสุด

1

เขาวนับัญญัติระดับสูง — ความหมายของความเชี่ยวชาญ
ขั้นสุด — สามเส้นทางสู่ความเชี่ยวชาญขั้นสุด — เขาวนับัญญัติ
ระดับหยั่งรู้ — การเชื่อมโยงกับความเป็นจริง — อำนาจที่แฝงอยู่
ในเราทุกคน

วิวัฒนาการแห่งความเชี่ยวชาญขั้นสุด

9

บรรพบุรุษสมัยแรกเริ่มของเรา — วิวัฒนาการของสมองมนุษย์ —
ความสามารถในการแยกตัวตนและจดจ่อมุ่งเน้น — ความฉลาด
ทางสังคมของมนุษย์โฮมินิดส์รุ่นแรก — เซลล์ประสาทกระจกเงา —
การคิดจากภายใน — ความเชี่ยวชาญขั้นสุดของเวลา — ทำงาน
ตามแนวโน้มความถนัดของสมองมนุษย์ — การเชื่อมโยงกับ
รากเหง้าสมัยแรกเริ่ม

กุญแจสู่ความเชี่ยวชาญขั้นสุด

18

ชาร์ลส์ ดาร์วิน ผู้ปฏิบัติตามแนวโน้มความถนัดของตนเอง —
ลักษณะของผู้เชี่ยวชาญขั้นสุดที่ยิ่งใหญ่ — เอกลักษณะและ
แนวโน้มความถนัดปฐมภูมิของเรา — อุปสรรคทางการเมืองและ
ความเชี่ยวชาญที่แตกสลาย — ความหมายของอัจฉริยภาพ —

แนวคิดเรื่องความเชี่ยวชาญขั้นสุดถูกใส่ร้ายป้ายสี — บทบาท
ของความปรารถนาในความเชี่ยวชาญขั้นสุด — อันตรายของ
การอยู่นิ่งเฉย — ความยืดหยุ่นของสมอง — ภาพรวมของกลยุทธ์
และบุคคลที่มีชีวิตประวัติในหนังสือเล่มนี้

I. ค้นพบกระแสน้ำของคุณ ภารกิจแห่งชีวิต

34

คุณมีพลังภายในที่พยายามชี้นำตนเองไปสู่ภารกิจแห่งชีวิตหรือ
อะไรที่ให้คุณเกิดมาเพื่อทำให้สำเร็จในช่วงชีวิตของคุณอยู่ ในวัยเด็ก
คุณสัมผัสพลังนี้ได้ชัดเจน ซึ่งชี้นำไปสู่กิจกรรมและวิชาที่สอดคล้อง
กับความถนัดตามธรรมชาติ จุดประกายแห่งความอยากรู้อยากเห็น
ในระดับลึกที่มีมาแต่แรกเริ่ม ในช่วงปีระหว่างตอนนั้นกับตอนนี้
พลังดังกล่าวจะจางบ้าง แฉมชัดบ้าง เมื่อคุณฟังความเห็นของ
ครอบครัวและเพื่อนๆ มากขึ้น ไหนจะความวิตกกังวลในชีวิต
ประจำวันที่ทำให้คุณอ่อนล้า สิ่งนี้อาจเป็นต้นกำเนิดของความไร้สุข
เพราะขาดความเชื่อมโยงกับตัวตนที่คุณเป็นและสิ่งที่ทำให้คุณ
มีเอกลักษณ์ ก้าวแรกไปสู่ความเชี่ยวชาญขั้นสุดจึงเป็นการเรียนรู้
ภายในเสมอว่าแท้จริงแล้วคุณเป็นใคร และกลับไปเชื่อมโยงกับ
พลังภายในนั้น เมื่อรู้สิ่งนั้นได้อย่างกระจ่างชัดแล้ว คุณจะค้นพบ
หนทางไปสู่สายอาชีพที่ถูกต้องเหมาะสม และทุกอย่างจะลงตัวเอง
ไม่มีวันสายเกินไปที่จะเริ่มต้นกระบวนการนี้

พลังที่ซ่อนเร้น

35

เลโอนาร์โด ดา วินชี

บุญแก่ผู้ความเชี่ยวชาญชั้นสุด

42

ตัวอย่างของผู้เชี่ยวชาญชั้นสุดที่ใช้ความรู้ลึกของเป้าหมาย
นำทาง — เมล็ดพันธุ์แห่งเอกลักษณ์ของคุณ — กลับไป
เชื่อมโยงกับแนวโน้มความถนัดของคุณ — คำจำกัดความของ
“กระแสเรียก” — การเลือกกระแสเรียก — การหามุมเล็ก ๆ
ที่ใช่ของคุณ — การแสวงหาความสำเร็จ — การเรียนรู้ถึงตัวตน
ที่แท้จริงของคุณ

กลยุทธ์การหาภารกิจแห่งชีวิต

51

1. กลยุทธ์แนวโน้มความถนัดแต่ดั้งเดิมคือ

กลับคืนสู่ต้นกำเนิดของคุณ

52

อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์ — มารี กูรี — อิงมาร์ เบิร์กแมน —
มาร์ธา เกรแฮม — แดเนียล เอเวอเรตต์ — จอห์น
โคลเทรน

2. กลยุทธ์ของดาร์วินคือ

จับจองตำแหน่งแห่งที่ที่เหมาะสมที่สุด

56

ก. วี.เอส. รามจันทรัน

ข. โยเกี มัตสึโอกะ

3. กลยุทธ์การกบฏคือ

หลีกเลี่ยงหนทางที่ผิด

63

โวล์ฟกัง อะมาเดอุส โมซาร์ท

4. กลยุทธ์การปรับตัวคือการปล่อยวางอดีต

67

เฟรดดี โรซ

5. กลยุทธ์ความเป็นหรือความตายคือ

ค้นหาหนทางคืนกลับ

71

บั๊กมินสเตอร์ ฟูลเลอร์

II.

ยอมอยู่ใต้ความเป็นจริง การเป็นผู้ฝึกหัดในอุดมคติ

หลังจากได้รับการศึกษาภาคบังคับแล้ว คุณก็ก้าวสู่ระยะสำคัญที่สุดในชีวิต นั่นคือระยะที่สองซึ่งเรียกว่าการเป็นผู้ฝึกหัด ทุกครั้งที่เปลี่ยนงานหรือได้ทักษะใหม่ๆ คุณจะเข้าสู่ระยะนี้ของชีวิตอีกครั้ง มีอันตรายรออยู่มากมาย ถ้าไม่ระมัดระวัง คุณอาจพ่ายแพ้ต่อความไม่มั่นคงปลอดภัย อาจจมอยู่กับปัญหาด้านอารมณ์และความขัดแย้งต่างๆ ที่จะเข้ามาครอบงำความคิดของคุณ คุณอาจสร้างความกลัวหรือสภาวะการเรียนรู้บกพร่องที่จะติดตัวไปตลอดชีวิต ก่อนจะสายเกินไป คุณต้องเรียนรู้บทเรียนนี้และเดินไปตามหนทางที่สวดยอดผู้เชี่ยวชาญทั้งในอดีตและปัจจุบันสร้างไว้ นี่คือการเป็นผู้ฝึกหัดในอุดมคติที่ไม่สำคัญเลยว่าคุณจะอยู่ในสาขาอาชีพใด ในกระบวนการนี้คุณจะได้ฝึกฝนทักษะที่จำเป็นจนเชี่ยวชาญ ได้ฝึกวินัยให้กับความคิดและเปลี่ยนแปลงตนเองให้กลายเป็นผู้ที่คิดได้อย่างอิสระ พร้อมรับความท้าทายอันสร้างสรรค์ต่างๆ บนหนทางสู่ความเชี่ยวชาญขั้นสุด

การเปลี่ยนแปลงครั้งแรก

บุญแก่ผู้ความเชี่ยวชาญชั้นสุด

93

คำจำกัดความของระยะการเป็นผู้ฝึกหัดในอุดมคติ —

เป้าหมายของการเป็นผู้ฝึกหัดคือการเปลี่ยนแปลงตนเอง

3 ขั้นตอน หรือ 3 โหมด

ของระยะการเป็นผู้ฝึกหัด

97

ขั้นที่หนึ่ง : การสังเกตระดับลึก

(โหมดรับรู้อย่างเดียว)

97

ซ่อนสีสันของคุณ — สังเกตกฎเกณฑ์ — สังเกตความสัมพันธ์
เชิงอำนาจ — การตีความเรื่องราวของชาร์ลส์ ดาร์วิน —
รู้จักสิ่งแวดล้อมของคุณ

ขั้นที่สอง : การได้ทักษะ

(โหมดฝึกฝนปฏิบัติ)

101

ได้รับความรู้ที่ซ่อนเร้น — ระบบการฝึกหัดสมัยยุคกลาง —
วงจรผลตอบแทนที่เร่งความเร็ว — ยอมรับความน่าเบื่อ —
คอร์เท็กซ์กลีบหน้าและงานที่เป็นการเรียนรู้ — ความรู้ที่ถูก
วางโครงสร้างในตัวเราแล้ว — ตัวเลขมหัศจรรย์ 10,000
ชั่วโมง

ขั้นที่สาม : การทดลอง

(โหมดการปฏิบัติ)

109

การแสดงออกถึงตัวตนของคุณอย่างช้า ๆ และการทดลอง —
การเอาชนะความกลัว — การได้ทักษะในโลกยุคใหม่ — ระยะ
การเป็นผู้ฝึกหัดที่เกี่ยวข้อง — ความเชื่อมโยงระหว่างมือกับ
ดวงตา — คุณคือผู้ก่อสร้าง

กลยุทธ์ในการผ่านระยะการเป็นผู้ฝึกหัด
ในอุดมคติ 113

1. ให้คุณค่ากับการเรียนรู้มากกว่าเงินทอง 114

เบนจามิน แฟรงคลิน—อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์—
มาร์ธา เกรแฮม—เฟรดดี โรซ

2. ขยายมุมมองและประสบการณ์ของคุณ
อยู่เสมอ 119

ซอราเนีย เฮิร์สตัน

3. กลับคืนสู่ความรู้สึกด้วยคำ 126

แดเนียล เอเวอเรตต์

4. ใฝ่หาใจในกระบวนการ 132

เซซาร์ โรดริเกซ

5. เคลื่อนไปสู่การต่อต้านและความเจ็บปวด 138

ก. บิลลี แบรดลีย์

ข. จอห์น คีตส์

6. ฝึกตัวเองให้รับมือกับความล้มเหลว 144

เฮนรี ฟอร์ด

7. ผสมผสานคำว่า “อย่างไร” และ “อะไร” 150

ซานติอาโก กาลาตราวา

8. ก้าวหน้าด้วยการลองผิดลองถูก 155

พอล เกรแฮม

การย้อนกลับ 161

วิลล์กัง อะมาเดอุส โมซาร์ท—อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์

III.

ซิมซิปพลังจากผู้เชี่ยวชาญชั้นสุด พลังจอบผู้ชี้แนะ

163

ชีวิตนั้นสั้น และเวลาในการเรียนรู้และความสร้างสรรค์ของคุณก็มีอยู่จำกัด หากปราศจากการชี้นำ หลายปีอันมีค่าของคุณจะสูญเปล่าไปกับการพยายามหาความรู้และการฝึกฝนจากหลายแห่ง คุณควรปฏิบัติตามตัวอย่างที่สุดยอดเยี่ยมผู้เชี่ยวชาญทำได้ตลอดหลายยุคสมัยที่ผ่านมาและหาผู้ชี้แนะที่เหมาะสมให้ตัวเองความสัมพันธ์แบบผู้ชี้แนะกับผู้รับการอุปถัมภ์เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลและให้ผลผลิตสูงสุด ผู้ชี้แนะที่ถูกต้องจะรู้ว่าคุณต้องจดจ่อกับสิ่งใดและควรทำหายคุณอย่างไร ความรู้และประสบการณ์ของพวกเขาจะกลายเป็นของคุณ พวกเขาจะให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานของคุณทันทีและตามที่เป็นจริง ดังนั้น คุณจะพัฒนาปรับปรุงตนเองได้เร็วขึ้นด้วยปฏิสัมพันธ์ที่เข้มข้นระหว่างบุคคล คุณจะซึมซับวิธีการคิดที่มีพลังอันยิ่งใหญ่และนำไปปรับใช้กับจิตวิญญาณของตัวเองได้ ขอให้เลือกผู้ชี้แนะที่เหมาะสมกับความต้องการมากที่สุดและนำพาคุณไปสู่ภารกิจแห่งชีวิตเมื่อได้ซึมซับความรู้ของพวกเขาไว้ในตัวแล้ว คุณจะต้องเดินหน้าต่อไปและไม่อยู่ใต้เงาของเขาตลอดไป เป้าหมายคือการอยู่เหนือกว่าผู้ชี้แนะของคุณในด้านความเชี่ยวชาญชั้นสุดและความเป็นเลิศเสมอ

การเล่นแร่แปรธาตุความรู้

164

ไมเคิล ฟาราเดย์

กุญแจสู่ความเชี่ยวชาญขั้นสุด

176

ความสำคัญของการถ่อมตน — คุณค่าของการมีผู้ชี้แนะ —
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ชี้แนะกับผู้เรียน — การเรียนรู้คือการ
การเล่นแร่แปรธาตุ — การตีความเรื่องราวของไมเคิล
ฟาราเดย์ — อเล็กซานเดอร์มหาราช — คุณค่าของปฏิสัมพันธ์
ส่วนบุคคล — การหาและการดึงดูดผู้ชี้แนะ — ผู้ชี้แนะที่เป็น
บุคคลมีชื่อเสียงหรือหนังสือ — ผู้ชี้แนะที่วางตัวแบบบิดา —
เมื่อใดจึงควรตัดผู้ชี้แนะไปจากชีวิต

กลยุทธ์เพื่อกระชับสายสัมพันธ์ กับผู้ชี้แนะให้ลึกซึ้งขึ้น

189

1. เลือกผู้ชี้แนะตามความต้องการ

และแนวโน้มความถนัดของคุณ

190

แฟรงก์ ลอยด์ ไรต์ — คาร์ล ยุง —
วี.เอส. รามจันทรัน — โยกี มัตสึโอกะ

2. มองลึกลงไปบนกระจกของผู้ชี้แนะ

197

ฮาคุอิน เซนจิ

3. ปรับรูปความคิดของพวกเขา

204

เกลิ์นน์ กุลด์

4. สร้างความสัมพันธ์แบบรับและส่ง

209

เฟรดดี โรซ

การย้อนกลับ

214

ทอมัส เอดิสัน

IV.

มองเห็นผู้คนในแบบที่พวกเขาเป็น ความฉลาดทางสังคม

218

บ่อยครั้งอุปสรรคที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในการแสวงหาความเชี่ยวชาญขั้นสุดมาจากความเหนียวแน่นทางอารมณ์ที่เราต้องประสบ เนื่องจากการต่อต้านและการบงการของผู้คนรอบตัว ถ้าไม่ระวังจิตใจของเราจะซึมซับเล่ห์กลและสงครามทางการเมืองอันไม่มีวันจบสิ้น ปัญหาหลักที่พบบ้านสังคมคือเรามีแนวโน้มอันไร้เดียงสาที่จะนำความต้องการและความปรารถนาทางอารมณ์ของเราในขณะนั้นไปใส่คนอื่น เราตีความเจตนาของพวกเขาผิดและตอบสนองในแบบที่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้ง ความฉลาดทางสังคมคือความสามารถในการมองดูผู้คนตามที่เป็นจริงมากที่สุด เราเรียนรู้ที่จะมุ่งมั่นจดจ่อกับผู้อื่นในระดับลึกได้อ่านพฤติกรรมของพวกเขาในขณะนั้นให้ออก ดูว่าอะไรคือแรงจูงใจของพวกเขา และแยกแยะว่าอะไรคือแนวโน้มที่แสดงถึงการบงการที่อาจเกิดขึ้น หากเราก้าวผ่านการหมกมุ่นในตนเองที่มักเป็นอยู่ได้เมื่อต้องไปในสิ่งแวดล้อมทางสังคมได้อย่างราบรื่น เราก็จะมีเวลาและพลังงานที่จะเรียนรู้และฝึกฝนทักษะมากขึ้น ความสำเร็จที่ได้มาโดยปราศจากเขาวนปัญญาไม่ใช่ความเชี่ยวชาญขั้นสุดและจะคงอยู่ได้ไม่นาน

การคิดจากภายใน

219

เบนจามิน แฟรงคลิน

บุญแก่ผู้ความเชื่อชาญชั้นสุด

231

มนุษย์ในฐานะสัตว์สังคมที่เหนือกว่า — มุมมองแบบใส่ชื่อกำลัง
เหนียวรั้งเรา — การตีความเรื่องราวของเบนจามิน แฟรงคลิน —
การปรับทัศนคติของคุณ

การอ่านคนคือความรู้ที่เฉพาะเจาะจง

239

การสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด — การใส่ใจกับสัญญาณ
ที่ละเอียดอ่อน — มองหาประสบการณ์ทางอารมณ์ที่มี
ร่วมกัน — การอ่านผู้คนโดยใช้การหยั่งรู้ — การมองหา
รูปแบบซ้ำๆ — อันตรายของความประทับใจแรก

ความเป็นจริงอันร้ายกาจ 7 ประการ คือความรู้ทั่วไป

245

ความอิจฉาริษยา
การคล้อยตามข้อกำหนดของสังคมโดยไม่ตั้งคำถาม
ความเข้มงวดไม่ยืดหยุ่น
การหมกมุ่นกับตนเอง
ความเกียจคร้าน
ความเหลวไหล
ความก้าวร้าวทางอารมณ์

กลยุทธ์ในการได้ความฉลาดทางสังคม

256

1. พูดย้อนผลงานของคุณ

257

ก. อิกนาซ เซมเมลไวส์
ข. วิลเลียม ฮาร์วีย์

2. สร้างบุคลิกที่เหมาะสม

266

เทเรซีตา เฟอร์นันเดซ

3. มองตัวเองผ่านสายตาของคนอื่น 274

เทมเพิล แกรนดิน

4. ยอมอดทนกับคนโง่ 280

โยฮันน์ โวล์ฟกัง ฟอน เกอเธ่—โจเซฟ วอน

สเตียร์นเบิร์ก—แดเนียล เอเวอเรตต์

การย้อนกลับ 289

พอล เกรแฮม

V.

ปลูกจิตใจที่มีมิติ

ระยะสร้างสรรค์ - ปฏิบัติ

292

เมื่อสะสมทักษะได้มากขึ้นและจดจำกฎเกณฑ์ที่ควบคุมสาขาอาชีพของคุณได้ขึ้นใจแล้ว จิตใจของคุณจะต้องการทำงานเพิ่มและพยายามใช้ความรู้ในแบบที่สอดคล้องกับแนวโน้มความถนัดของคุณมากขึ้น สิ่งที่จะขัดขวางพลังความคิดสร้างสรรค์ตามธรรมชาตินี้ไม่ให้พัฒนาเติบโตไม่ใช่การขาดพรสวรรค์ แต่เป็นทัศนคติของคุณเองเมื่อวิตกกังวลและไม่มั่นคง คุณมีแนวโน้มที่จะนำความรู้ไปใช้ในแบบอนุรักษนิยม โดยต้องการที่จะเข้ากับผู้คนในกลุ่มได้และใช้ขั้นตอนวิธีการเดิมๆ แบบที่เรารู้มา แต่คุณจะต้องบังคับตนเองให้ไปในทิศทางตรงกันข้าม เมื่อพ้นจากระยะการเป็นผู้ฝึกหัดแล้ว คุณจะต้องกล้าหาญมากขึ้น แทนที่จะสบายใจกับสิ่งที่รู้อยู่แล้ว คุณจะต้องขยายความรู้ไปสู่สาขาใกล้เคียง เดิมเชื่อเพลิงให้จิตใจได้เชื่อมโยงความคิดหลายอย่างที่แตกต่างกัน คุณจะต้องทำการทดลองและมองดูปัญหาจากทุกแง่มุมที่เป็นไปได้ เมื่อความคิดของคุณลื่นไหลปรับเปลี่ยน

ได้มากขึ้น จิตใจจะมีมิติเพิ่มขึ้น ได้เห็นแง่มุมต่างๆ ของ
ความเป็นจริงมากขึ้นเรื่อย ๆ และสุดท้ายคุณจะเป็นปฏิบัติกับกฎเกณฑ์ที่เคยจดจำจนขึ้นใจ คุณจะนำสิ่งนั้นมาหล่อหลอม
และปฏิรูปเพื่อให้สอดคล้องกับจิตวิญญาณของคุณ ความเป็น
ผู้ริเริ่มสิ่งใหม่นี้จะนำคุณไปสู่ระดับอำนาจที่สูงขึ้น

การเปลี่ยนแปลงครั้งที่สอง

293

ไวล์ฟกัง อะมาเดอุส โมซาร์ท

กุญแจสู่ความเชี่ยวชาญขั้นสุด

304

จิตใจดั้งเดิม — จิตใจที่ยึดแบบแผน — จิตใจที่มีมิติ —
การตีความเรื่องราวของโมซาร์ท — สามขั้นตอนที่สำคัญ

ขั้นที่หนึ่ง : งานสร้างสรรค์

312

เปลี่ยนแปลงมโนทัศน์เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของคุณ —
การตามหาวาทะพิภพสี่ขาว — ทอมัส เอ็ดดิสัน, เรมแบรนต์,
มาร์เซล พรูสต์ และความท้าทายด้านการสร้างสรรค์
ขั้นสูงสุด — กฎปฐมนิยามแห่งพลวัตการสร้างสรรค์ —
หาบางสิ่งที่คุณต่อต้าน — อยู่กับความเป็นจริงเสมอ —
ปล่อยวางความรู้สึกล้มเหลว

ขั้นที่สอง : กลยุทธ์การสร้างสรรค์

316

ก. ปลุกฝังความสามารถเชิงลบ

317

คិតส์และกระบวนการความคิดสร้างสรรค์ — คำจำกัดความ
ของความสามารถเชิงลบ — โมซาร์ทและบัค — ไอน์สไตน์
และความสามารถเชิงลบ — เซกสเปียร์ในฐานะอุดมคติ —
ความถ่อมตัวของฟาราเดย์ — ความสามารถเชิงลบในฐานะ
เครื่องมือในการเปิดใจ

ข. ยอมให้เกิดความโชคร้ายโดยบังเอิญ

322

สมองในฐานะระบบประมวลผลสองด้าน — คำจำกัดความของ “ความโชคร้ายโดยบังเอิญ” — วิลเลียม เจมส์ และไมเมนตัมทางความคิด — คณิตศาสตร์ที่เปิดเผย — หลุยส์ ปาสเตอร์ กับความโชคร้ายโดยบังเอิญ — ทอมัส เอดิสัน กับความโชคร้ายโดยบังเอิญและการบันทึกเสียง — จิตใจที่ปรับเปลี่ยนง่าย — กลยุทธ์ความโชคร้ายโดยบังเอิญของแอนโทนี เบอร์กิส และแมกซ์ เอิร์นสท์ — บัมเพาะความโชคร้ายโดยบังเอิญ — การคิดเชิงเปรียบเทียบและกาลิเลโอ

ก. เปลี่ยนจิตใจผ่านทาง “กระแส”

328

ชาร์ลส์ ดาร์วิน และกระแส — คำจำกัดความของ “กระแส” — บรรพบุรุษดึกดำบรรพ์ของเราและกระแส — ลัทธิจักรวรรดิ — บักมินสเตอร์ ฟุลเลอร์ และศิลปวัตถุ — ความสัมพันธ์ของการสร้างวัตถุ — วงจรความคิดเห็น

ง. เปลี่ยนแปลงมุมมอง

335

รูปแบบทั่วไปของการคิดเพื่อเปลี่ยนแปลง

มองดูที่ “อะไร” ไม่ใช่ “อย่างไร”

หลักเสียงทางลัด — มุ่งเน้นที่โครงสร้าง — สร้างความรู้สึกคุ้นเคยกับภาพรวม — ความสำคัญของความสัมพันธ์ในวิทยาศาสตร์

รับกำหนดหลักการทั่วไปและเพิกเฉยต่อรายละเอียด

เปลี่ยนจากระดับใหญ่เป็นระดับเล็ก — ชาร์ลส์ ดาร์วินและการศึกษาเพรียงในระดับเล็ก — เลโอนาร์โด ดา วินชีกับความใส่ใจรายละเอียดเล็กจิ๋วในการวาดภาพ — ให้อารมณ์นำทางคุณไป

ยืนยันกระบวนทัศน์และเพิกเฉยต่อความผิดพลาด

การพึ่งพากระบวนทัศน์มากเกินไป — คุณค่าของความผิดพลาด — มาริ กูรี และความผิดพลาดของกัมมันตภาพรังสี — ผู้ก่อตั้งกูเกิลและความผิดพลาด — ความผิดพลาดเป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนวิวัฒนาการ

ยึดติดกับสิ่งที่ปรากฏ เพิกเฉยต่อสิ่งที่หายไป

เชอร์ล็อก โฮล์มส์ และสัญญาณเชิงลบ — กาวแลนด์ ฮอปกินส์ สัญญาณเชิงลบและโรคลักปิดลักเปิด — เติมเต็มความต้องการที่ยังไม่มีใครเติมเต็ม — เฮนรี ฟอร์ด สัญญาณเชิงลบและสายงานประกอบชิ้นส่วน — การย้อนกลับสู่มุมมองทางอารมณ์ของคุณ — ความล้มเหลวในฐานะโอกาส

จ. ย้อนกลับไปใช้ความฉลาดแบบดั้งเดิม 344

ความฉลาดของบรรพบุรุษสมัยดีกดำบรรพ์ของเรา — สมอมนุษย์เป็นเครื่องมือที่ใช้ประโยชน์ได้หลายอย่าง — ไวยากรณ์ในฐานะข้อจำกัด — การคิดแบบเกินกว่าการใช้ภาษา — ตัวอย่างของบุคคลที่มีชื่อเสียงผู้คิดเป็นภาพ — ข้อจำกัดของความจำ — การใช้แผนภาพและโมเดล — ซิลเลอร์, ไอน์สไตน์, แซมวล แจ็กสัน และภาวะชินเนสที่เสีย

ขั้นที่สาม : การค้นพบครั้งยิ่งใหญ่ที่สร้างสรรค์

คือความตั้งใจและความรู้ความเข้าใจ

ในระดับลึก

350

มาตรฐานภายในระดับสูงของสุดยอดผู้เชี่ยวชาญ — การปล่อยวาง — ไอน์สไตน์ การปล่อยวางและการค้นพบทฤษฎีสัมพัทธภาพ — ริชาร์ด วากเนอร์ แต่งเพลงโอเปร่าเสรีจในความฝัน — สมอไปถึงจุดสูงสุดของความคิดสร้างสรรค์

ได้อย่างไร—จุดติดขัดที่เกิดขึ้นก่อนความสว่างทางปัญญา—
การระเบิดแห่งความเป็นอัจฉริยะของเอวารีสต์ กาลัวส์—
ความจำเป็นที่ต้องมีความตึงเครียด—เส้นตายการผลิต—
การผลิตแรงกดดันของทอมัส เอดิสัน

หลุมพรางทางอารมณ์ 355

ความพึงพอใจ

ความหวั่นโศก

การพึ่งพา

ความใจร้อน

ความหลงตัวเอง

ความไม่ยืดหยุ่น

กลยุทธ์สำหรับระยะการสร้างสรรค์ - ปฏิบัติ 362

1. เสียงที่แท้จริง 363

จอห์น โคลเทรน

2. ข้อเท็จจริงที่ให้ผลตอบแทนสูง 371

วี.เอส. รามจันทรัน

3. ความฉลาดเชิงจักรกล 379

พี่น้องตระกูลไรต์

4. พลังตามธรรมชาติ 389

ซานติอาโก กาลาตราวา

5. สนามที่เปิดกว้าง 397

มาร์ธา เกรแฮม

6. ระดับไฮเอนด์ 405

โยเกี มัตสึโอกะ

7. การเปลี่ยนเชิงวิวัฒนาการ 411

พอล เกรแฮม

8. การคิดอย่างมีมิติ 420

ฌอง-ฟร็องซัว ซองโปลียง

9. ความคิดสร้างสรรค์แบบเล่นแร่แปรธาตุ และจิตใต้สำนึก 431

เทเรซีตา เพอร์นันเดซ

การย้อนกลับ 437

จอห์น โคลเทรน — ออกัสต์ สตรินด์เบิร์ก

VI.

ผลงานการหยั่งรู้กับเหตุผล ความเชี่ยวชาญขั้นสุด

439

เราทุกคนเข้าถึงสติปัญญาในระดับที่สูงขึ้นได้ ซึ่งจะช่วยให้เราเห็นโลกได้มากขึ้น คาดเดาแนวโน้มต่างๆ ได้ และตอบสนองต่อทุกสถานการณ์ด้วยความรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ สติปัญญาเช่นนี้ได้รับการปลูกฝังโดยการทุ่มเทศึกษาสาขาที่เราเรียนรู้ และเชื่อมต่อแนวโน้มความถนัดของเรา ไม่ว่าแนวทางของเราจะดูไม่เป็นที่ตามแบบแผนในสายตาของคนอื่นเพียงใดก็ตาม ด้วยการทุ่มเทอย่างจริงจังเช่นนั้นเป็นเวลาหลายปี เราจะซึมซับและได้รับสัญชาตญาณหยั่งรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบที่สลับซับซ้อนในสาขานั้น เมื่อเราผสมผสานกระบวนการหยั่งรู้กับกระบวนการทางตรรกะ เราจะแผ่ขยายจิตใจไปจนสุดขอบเขตศักยภาพของตนเองได้ และมองเห็นแก่นแท้อันเป็นความลับของชีวิต เมื่อนั้นเราจะมีพลังที่ใกล้เคียงกับกำลังและความเร็วตามสัญชาตญาณ

ของสัตว์ แต่ครอบคลุมกว้างขึ้นตามที่จิตสำนึกของมนุษย์นำมาให้เรา พลังนี้คือสิ่งที่สมองของเราถูกออกแบบมาเพื่อจะบรรลุถึงได้ และเราจะถูกนำไปสู่สติปัญญาเช่นนี้ตามธรรมชาติ หากเราปฏิบัติตามแนวโน้มความถนัดของตนเองไปจนสุดทาง

การเปลี่ยนแปลงครั้งที่สาม

440

มาร์เซล พรุสต์

กุญแจสู่ความเชี่ยวชาญขั้นสุด

452

ตัวอย่างของสุดยอดผู้เชี่ยวชาญที่มองเห็นมากกว่าคนอื่น — สัมผัสที่ปลายนิ้ว — พลังที่ดูลึกลับ — การหยั่งรู้ระดับสูง — พลวัต — การมีความรู้สึกหยั่งรู้ในภาพรวมทั้งหมด — ความรู้สึกหยั่งรู้ของเจน กูดคอลล์ ต่อลิงซิมแปนซี — ความรู้สึกหยั่งรู้ของแอร์วิน รอมเมิล ต่อสงคราม — การผสมผสานของตรรกะและความหยั่งรู้ — ความเชี่ยวชาญขั้นสุดเมื่อครบ 20,000 ชั่วโมง — เวลาในฐานะปัจจัยที่สำคัญยิ่ง — ทำให้ช่วงเวลาแห่งการศึกษาเรียนรู้มีคุณภาพสูง — การตีความเรื่องราวของพรุสต์

รากฐานของการหยั่งรู้

ระดับสุดยอดผู้เชี่ยวชาญ

464

แต่นหารว่า — การหยั่งรู้และบรรพบุรุษดึกดำบรรพ์ของเรา — เครือข่ายช่วยการจำในสมอง — บ็อบบี ฟิสเชอร์ และร่องรอยความทรงจำ — การมีส่วนร่วมกับความสลับซับซ้อน — การอดกลั้นต่อความสับสนวุ่นวาย — ศักยภาพความทรงจำที่เพิ่มขึ้น — ตัวอย่างของการหยั่งรู้ระดับสูงและความเยาว์วัย

การหวนคืนสู่ความเป็นจริง

473

ภาพรวมของวิวัฒนาการตั้งแต่แรกเริ่ม — การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของทุกชีวิต — ความจริงขั้นสูงสุด — ยุคฟื้นฟูศิลปวิทยาสมัยใหม่ — การกลับคืนสู่องค์รวม — สมอที่เปลี่ยนแปลงไปของสุดยออดผู้เชี่ยวชาญ

กลยุทธ์ในการบรรลุความเชี่ยวชาญขั้นสุด

478

1. การเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมของคุณ

คือพลังขับเคลื่อน

479

ชาวเกาะแคโรไลน์

2. การเล่นกับจุดแข็งของคุณ

คือความมุ่งมั่นขั้นสูงสุด

486

ก. อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์

ข. เทมเพิล แกรนดิน

3. การเปลี่ยนแปลงตัวเองผ่านการฝึกปฏิบัติ

คือสัมผัสที่ปลายนิ้ว

506

เซซาร์ โรดริเกซ

4. การจํารายละเอียดให้ขึ้นใจ

คือพลังแห่งชีวิต

513

เลโอนาร์โด ดา วินชี

5. การทำวิสัยทัศน์ให้กว้างขึ้น

คือมุมมองระดับโลก

523

เฟรดดี โรซ

6. การยอมคนอื่น

คือมุมมองจากภายในสู่ภายนอก

529

แดเนียล เอเวอเรตต์

7. การสังเคราะห์ความรู้ทุกรูปแบบ

คือชาย / หญิงที่เป็นสากล

541

โยฮันน์ โวล์ฟกัง ฟอน เกอเท่

การย้อนกลับ

552

ตัวตนจอมปลอม — ตัวตนแท้จริง — ความเป็นอัจฉริยะไม่ใช่
เรื่องลึกลับ — เป้าประสงค์ของชีวิตคุณ — ตระหนักถึงศักยภาพ
ของคุณ

ชีวประวัติ

ของสุดยอดผู้เชี่ยวชาญร่วมสมัย

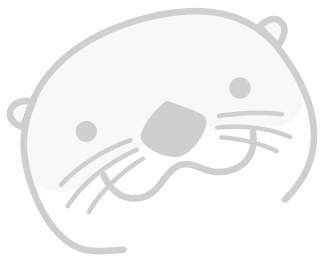
556

กิตติกรรมประกาศ

565

บรรณานุกรม

568



แต่แอนนา

ทูลอ้ออ่าน

บทนำ

อำนาจสูงสุด

ทุกคนกุมโชคชะตาของตัวเองไว้ในมือไม่ต่างจาก
ประติมากรที่มีวัตถุดิบสำหรับขึ้นรูปชิ้นงาน แต่กิจกรรม
ทางศิลปะประเภทนี้ก็เหมือนกับประเภทอื่นๆ กล่าวคือ
เราเพียงเกิดมาพร้อมกับศักยภาพที่จะทำสิ่งนั้น ทว่า
ทักษะในการปรับเปลี่ยนรูปทรงวัตถุดิบคือสิ่งที่เราต้อง
เรียนรู้และปลูกฝังอย่างตั้งใจ

—โยฮันน์ โวล์ฟกัง ฟอน เกอเธ่

ความสามารถและเชาวน์ปัญญาอันเป็นตัวแทนจุดสูงสุดแห่งศักยภาพ
มนุษย์นั้นมียู่งจริง เป็นแหล่งที่มาของความสำเร็จและการค้นพบ
ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในประวัติศาสตร์ เป็นเชาวน์ปัญญาที่โรงเรียนไม่ได้สอน
และไม่เคยถูกวิเคราะห์โดยศาสตราจารย์คนใด ทว่า ณ จุดหนึ่งในชีวิต
เราเกือบทุกคนเคยเห็นภาพของมันแวบหนึ่งผ่านประสบการณ์ตัวเอง
ภาพนี้มักจะมาหาเราในช่วงเวลาตึงเครียดอย่างตอนใกล้กำหนดส่งงาน
มีปัญหที่ต้องแก้ไขเร่งด่วน เผชิญวิกฤตสักอย่าง หรืออาจเป็นผล
จากการทำบางโครงการอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะอย่างไรก็ตาม เรามักจะ

รู้สึกกระปรี้กระเปร่าและมีสมาธิจดจ่อเป็นพิเศษเมื่ออยู่ในสภาวะแวดล้อมกดดัน จิตใจของเราจะจมอยู่กับงานตรงหน้าอย่างเต็มที่ การจดจ่อเข้มข้นนี้จุดประกายความคิดนานา และจะมาหาตอนเราหลับจากแห่งหนใดก็ไม่รู้ รวากับผุดขึ้นเองจากจิตใต้สำนึก ผู้เฝ้าดูยากที่จะต้านทานอิทธิพลของเราในช่วงเวลาแบบนี้ อาจเพราะเราใส่ใจพวกเขามากขึ้น หรืออาจคล้ายว่าเรามีพลังพิเศษบางอย่างบันดาลใจให้พวกเขาเกิดความเคารพนับถือ ปกติแล้วเราอาจมีประสบการณ์กับชีวิตในแบบตั้งรับ คือเป็นฝ่ายตอบสนองต่อสถานการณ์นั้นๆ อยู่เสมอ ทว่าในช่วงวันและสัปดาห์เหล่านี้ เราจะรู้สึกว่าเราคือผู้กำหนดสถานการณ์ และทำให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้นได้ตามปรารถนา

เราแสดงออกถึงพลังดังกล่าวได้ในรูปแบบต่อไปนี้ นั่นคือส่วนใหญ่แล้วพวกเราอยู่ในโลกความฝัน ความปรารถนา และความคิดหมกมุ่นในใจตัวเอง แต่ในช่วงเวลาแห่งความคิดสร้างสรรค์ที่แสนโดดเด่นนี้ เราถูกผลักดันด้วยความจำเป็นต้องทำบางสิ่งให้ได้ผลในเชิงปฏิบัติจริง เราบังคับตนเองให้ก้าวออกมาจากห้องแห่งความคิดซ้ำซากที่เคยชินและเชื่อมโยงตัวเองกับโลก ผู้คน และความเป็นจริง แทนที่จะคิดสิ่งโน้นแล้วเปลี่ยนไปเป็นสิ่งนี้ ในสภาวะไม่มีสมาธิอย่างไม่มีจบสิ้น จิตใจเราจะจดจ่อเจาะลึกลงไปยังแก่นแท้ของสิ่งที่เป็นจริง ในห้วงเวลาเช่นนี้ ดูราวกับว่าจิตใจของเราซึ่งหันออกไปสู่ภายนอกกำลังเปี่ยมไปด้วยแสงสว่างจากโลกรอบตัว ได้รับรู้รายละเอียดหรือความคิดใหม่ๆ อย่างฉับพลัน ทำให้เกิดแรงบันดาลใจและความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น

แต่เมื่อกำหนดส่งงานผ่านพ้นไปหรือวิกฤตนั้นจบสิ้นลงแล้ว ความรู้สึกมีพลังและมีความคิดสร้างสรรค์สูงเช่นนี้จะค่อยๆ จางหายไป เราจะกลับเข้าสู่ภาวะการไม่ค่อยมีสมาธิ ส่วนความรู้สึกเหมือนมี

อำนาจควบคุมสิ่งต่างๆ ก็หายไปด้วย หากแม้เราจะผลิตความรู้สึก เช่นนี้ออกมาได้อย่างต่อเนื่องหรือทำให้ความรู้สึกนี้ออยู่ได้นานขึ้น ก็คงดี...แต่นั้นช่างเป็นสิ่งลึกลับและยากที่จะอธิบาย

ปัญหาที่เราเผชิญอยู่คือพลังและเชาวน์ปัญญาในรูปแบบนี้เป็นเรื่อง ที่ไม่มีใครสนใจจะศึกษา หรือไม่ก็เต็มไปด้วยเรื่องราวที่เชื่อต่อๆ กันมา และเป็นความเข้าใจผิด ทั้งหมดนี้ยิ่งทำให้ดูลึกลับเข้าไปใหญ่ เรา นักภาพวาดความคิดสร้างสรรค์และความฉลาดหลักแหลมนั้นปรากฏ ขึ้นเองจากที่ไหนก็ไม่รู้ เป็นผลจากพรสวรรค์ที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรือเป็นผลจากความอารมณ์ดี หรือไม่ก็เกิดจากการเรียงตัวของ ดวงดาว จะช่วยได้เยอะทีเดียวหากหาความกระจ่างให้กับความลึกลับ เหล่านี้ อย่างเช่น ตั้งชื่อให้กับความรู้สึกมีพลัง ตรวจสอบหาที่มา ของความลึกลับนั้น ให้คำจำกัดความแก่เชาวน์ปัญญาที่นำไปสู่สิ่งนี้ และทำความเข้าใจว่าจะผลิตความลึกลับนี้ออกมาอย่างต่อเนื่องและ รักษาเอาไว้ได้อย่างไร

ขอให้เราเรียกความรู้สึกเช่นนี้ว่า*ความเชี่ยวชาญขั้นสุด (Mastery)* เป็นความรู้สึกที่ว่าเรามีอำนาจควบคุมความเป็นจริง ผู้คน และ ตัวเราเองที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก แม้จะเป็นอะไรที่เคยพบเพียงช่วงสั้นๆ แต่สำหรับบางคนหรือผู้คนที่เป็นสุดยอดผู้เชี่ยวชาญของแต่ละสาขาส่ ึ่งนี้กลายมาเป็นวิถีชีวิตของพวกเขา เป็นวิถีที่พวกเขามองโลก (สุดยอดผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นรวมถึงเลโอนาร์โด ดา วินชี, นโปเลียน โบนาปาร์ต, ชาร์ลส์ ดาร์วิน, ทอมัส เอดิสัน และมาร์ธา เกรแฮม) รากฐานของพลังนี้คือ*กระบวนการ* อันเรียบง่ายที่นำไปสู่ความเชี่ยวชาญ ขั้นสุดซึ่งเราทุกคนเข้าถึงได้

เราอธิบายกระบวนการดังกล่าวให้ชัดเจนได้ดังนี้ สมมติว่า เรากำลังเรียนรู้ที่จะเล่นเปียโนหรือกำลังเริ่มงานใหม่ที่ต้องมี

ทักษะใหม่ๆ แรกสุดเราเป็นเพียงคนนอก ความประทับใจเริ่มแรกเกี่ยวกับเปียโนหรือสิ่งแวดล้อมในการทำงานนั้นมาจากอคติ และบ่อยครั้งมาจากองค์ประกอบของความกลัวด้วย เมื่อเริ่มต้นหัดเล่นเปียโน แป้นคีย์บอร์ดดูน่าหวาดหวั่น เราไม่เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างคีย์ คอร์ด คันเหยียบ และสิ่งอื่นๆ ที่รวมกันสร้างเสียงดนตรีขึ้นมา ในสถานการณ์ของการเริ่มงานใหม่ เราไม่รู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างผู้คน ความคิดจิตใจของหัวหน้า รวมถึงกฎและขั้นตอนกระบวนการต่างๆ ที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะประสบความสำเร็จเลย เราสับสน ความรู้ที่จำเป็นสำหรับทั้งการเล่นเปียโนและงานใหม่จะเกินความสามารถของเราที่จะเข้าใจได้

แม้จะเข้าสู่สถานการณ์เช่นนี้ด้วยความตื่นเต้นที่จะได้เรียนรู้และทำสิ่งต่างๆ ด้วยทักษะใหม่ๆ แต่เราก็ตระหนักอย่างรวดเร็วว่า มีงานหนักรออยู่ข้างหน้า สิ่งที่อันตรายอย่างยิ่งคือเราอาจยอมแพ้ต่อความเบื่อหน่าย ความใจร้อน ความกลัว และความสับสนได้ เราหยุดสังเกตและเรียนรู้ กระบวนการนี้ก็หยุดชะงักไป

ในทางกลับกัน ถ้าเราบริหารจัดการอารมณ์เหล่านี้ได้และปล่อยให้เวลาดำเนินไปตามธรรมชาติ ความน่าทึ่งจะค่อยๆ บังเกิดเมื่อสังเกตต่อไปและทำตามสิ่งที่ผู้อื่นชี้แนะ เราจะเข้าใจกระจ่างชัดขึ้นได้เรียนรู้กฎต่างๆ และมองเห็นว่าสิ่งทั้งหลายทำงานอย่างไรและสอดคล้องกันอย่างไร และถ้ายังคงฝึกฝนต่อไป เราจะเกิดความคล่องแคล่วขึ้น ใช้ทักษะพื้นฐานได้อย่างเชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้เรารับมือกับความท้าทายใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้นมากขึ้นได้ เราเริ่มมองเห็นความเชื่อมโยงที่แต่ก่อนนั้นมองไม่เห็น และเราจะค่อยๆ มั่นใจในความสามารถของตนต่อการแก้ปัญหาหรือเอาชนะความอ่อนแอด้วยความพากเพียรอดทนล้วนๆ

เมื่อถึงจุดหนึ่งเราจะก้าวจากการเป็นผู้เรียนไปเป็นผู้ปฏิบัติ เริ่มทดลองใช้ไอเดียต่าง ๆ ของตนและได้รับความคิดเห็นติชมที่มีคุณค่ากลับมา ในกระบวนการนี้เราใช้ความรู้ที่กำลังขยายตัวในรูปแบบที่สร้างสรรค์มากขึ้นเรื่อย ๆ และยังเริ่มนำสไตล์และความเป็นตัวของตัวเองเข้ามามีบทบาทด้วย แทนที่จะแค่เรียนรู้วิธีการที่คนอื่นทำ

หลายปีผ่านไปและเรายังซื่อสัตย์มั่นคงต่อกระบวนการนี้อยู่ ก็จะเกิดการก้าวกระโดดอีกครั้งไปสู่ความเชี่ยวชาญขั้นสุด คีร์บอร์ตไม่ใช่สิ่งที่อยู่นอกตัวเราอีกต่อไป เพราะคีร์บอร์ตจะถูกผสมผสานเข้ามาสู่ตัวเราและกลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบประสาทและปลายนิ้วมือของเรา ในด้านอาชีพการงานตอนนี้เรารู้สึกได้ถึงพลังภายในกลุ่มและสภาวะปัจจุบันของธุรกิจ เรานำความรู้สึกนี้ไปใช้กับสถานการณ์ทางสังคม มองเห็นผู้คนในระดับที่ลึกขึ้นได้ และคาดเดาการตอบสนองของพวกเขาได้ เราตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีความคิดสร้างสรรค์สูง ความคิดใหม่ๆ เกิดขึ้นเอง และเรียนรู้กฎเกณฑ์ต่างๆ อย่างดี จนตอนนี้เรากลายเป็นผู้เขียนหรือปรับเปลี่ยนกฎเหล่านั้นได้เองแล้ว

ในกระบวนการที่นำไปสู่พลังรูปแบบสูงสุดนี้ เราจะผ่านตอนออกมาได้สามระยะ ระยะแรกคือการเป็นผู้ฝึกหัด (Apprenticeship) ระยะที่สองคือการลงมือทำเองอย่างสร้างสรรค์ (Creative - Active) และระยะที่สามคือความเชี่ยวชาญขั้นสุด (Mastery) ในระยะแรกเราคือผู้ที่ยืนอยู่นอกสาขานั้น เราเรียนรู้องค์ประกอบและกฎเกณฑ์ขั้นพื้นฐานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เรามองเห็นภาพของสาขานั้นแค่บางส่วน จึงมีพลังอยู่อย่างจำกัด ในระยะที่สอง เมื่อผ่านการฝึกฝนและการจดจ่ออยู่กับสิ่งนี้มานาน ก็เริ่มมองเห็นกลไกที่อยู่ภายใน ดูออกว่าสิ่งต่างๆ เชื่อมโยงกันอย่างไร จึงมีความเข้าใจที่ครอบคลุม