

ANGELA  
DUCKWORTH



de.  
grit  
factor

De kracht van passie en  
doorzettingsvermogen

‘Meesterlijk. *De Grit-factor* biedt een werkelijk gezond perspectief: écht succes komt wanneer we de dingen doen die ons vreugde en richting geven.’ – Arianna Huffington

## **Over het boek**

Talent een garantie voor succes? De Amerikaanse psycholoog en wetenschapper Angela Duckworth ontdekte dat grit, een mix van passie en doorzettingsvermogen, veel belangrijker is. Haar boek *De grit-factor* staat al maanden op de *New York Times*-bestsellerlijst, haar TED Talk is al meer dan 8 miljoen keer bekeken en ze ontving de MacArthur Fellowship, ook wel 'de beurs voor genieën' genoemd. Niet gek voor iemand die vroeger regelmatig van haar vader te horen kreeg dat ze 'bepaald geen genie' was.

Waarom hebben getalenteerde mensen vaak moeite om hun doelen te bereiken terwijl minder begaafde individuen soms zonder slag of stoot verbazingwekkende prestaties leveren? Op basis van haar eigen verhaal als dochter van een wetenschapper die zich vaak beklaagde over haar vermeende gebrek aan intelligentie, beschrijft Angela Duckworth haar loopbaan door het onderwijs, de consultancybusiness en de neurowetenschap. Het leidde tot de hypothese dat werkelijk succes vooral ontstaat door een speciale mix van volledige overgave en de vastberadenheid om te werken aan je langetermijndoelen: grit.

In dit boek doet Duckworth, winnaar van de prestigieuze MacArthur Fellowship, haar theorie uit de doeken en helpt ze iedereen om hun eigen grit-factor te bepalen aan de hand van zes kernwaarden: hoop, inspanning, precisie, passie, rituelen en prioriteiten.

## **Over de auteur**

Angela Duckworth is hoogleraar psychologie aan de universiteit van Pennsylvania. Ze werkt als adviseur voor onder meer het Witte Huis, de Wereldbank en verschillende directies van Fortune 500 genoteerde bedrijven. Ze studeerde neurobiologie aan Harvard, neurowetenschappen in Oxford en psychologie in Pennsylvania.

## **Reacties op het boek**

‘Dit boek zal je leven veranderen. Fascinerend, stellig en praktisch: *De grit-factor* is voorbestemd een klassieker te worden in de wereld van de “succes”-boeken.’ – Dan Heath

‘Een combinatie van waardevolle wetenschap, boeiende verhalen, een scherpe pen en interessante persoonlijke voorbeelden... Zonder twijfel het opzienbarendste boek dat ik dit jaar gelezen heb.’ – Sonja Lyubomirsky

‘Overtuigend en fascinerend. Angela Duckworth herinnert ons eraan dat karakter en doorzettingsvermogen de échte aanjagers voor succes zijn.’ – Malcolm Gladwell

Bezoek [www.levboeken.nl](http://www.levboeken.nl) voor informatie over al onze boeken.  
Volg @Levboeken op Twitter en bezoek onze Facebook-pagina:  
[www.facebook.com/Levboeken](http://www.facebook.com/Levboeken).

ANGELA  
DUCKWORTH

*De* **GRIT-**  
*factor*

DE KRACHT VAN PASSIE  
*en* DOORZETTINGSVERMOGEN



*Oorspronkelijke titel*

Grit

Copyright © 2016 Angela Duckworth

*Vertaling*

Henk Popken

*Foto auteur*

© Zach Teris

© 2016 A.W. Bruna Uitgevers B.V., Amsterdam

ISBN 978 94 005 0794 4

NUR 770

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische veeelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.cedar.nl/pro](http://www.cedar.nl/pro)).

*Voor Jason*

# INHOUD

VOORWOORD	9
DEEL 1: WAT GRIT IS EN WAAROM HET BELANGRIJK IS	13
1 JE TALENTEN WAARMAKEN	15
2 MISLEID DOOR TALENT	27
3 INSPANNING TELT DUBBEL	49
4 HOE GRITTY BEN JIJ?	67
5 GRIT GROEIT	95
DEEL 2: GRIT KWEKEN VANUIT JEZELF	111
6 INTERESSE	113
7 OEFENING	137
8 RELEVANTIE	165
9 HOOP	193
DEEL 3: GRIT KWEKEN VAN BUITENAF	221
10 GRIT EN OPVOEDING	223
11 HET SPEELTERREIN VAN GRIT	249
12 EEN CULTUUR VAN GRIT	271
13 CONCLUSIE	299
DANKWOORD	309
AANBEVOLEN LITERATUUR	315
NOTEN	317
REGISTER	355



# VOORWOORD

Als kind hoorde ik heel vaak het woord ‘genie’.

Het was altijd mijn vader die ermee kwam. Hij zei dan, zomaar uit het niets: ‘Jij bent geen genie, als je dat soms dacht!’ Die zin kon vallen onder het eten, tijdens een reclamepauze in *The Love Boat* of nadat hij met *The Wall Street Journal* op de bank was geploft.

Ik weet niet meer hoe ik reageerde. Misschien deed ik net alsof ik het niet hoorde.

Mijn vader was voortdurend bezig met genie, talent en wie dat wel of niet had. Hij maakte zich zorgen over hoe slim hij zelf was. Hij maakte zich zorgen over hoe slim zijn gezin was.

Ik was niet het enige probleem. Mijn vader vond mijn broer en zus ook geen genieën. Naar zijn maatstaven haalden we het geen van allen bij Einstein. Dat was kennelijk een grote teleurstelling. Pa maakte zich er zorgen over dat deze intellectuele handicap ons in ons verdere leven zou beperken.

Twee jaar geleden viel mij de eer te beurt van een MacArthur Fellowship, soms ook wel de ‘beurs voor genieën’ genoemd. Het is geen kwestie van vrienden of collega’s die je voordragen; een geheim comité van topmensen uit jouw vakgebied besluit dat je belangrijk en creatief werk verricht.

Toen ik het onverwachte telefoontje kreeg met het nieuws, was mijn eerste reactie er eentje van dankbaarheid en verbazing. Daarna gingen mijn gedachten naar mijn vader en zijn nogal stellige diagnose betreffende mijn intellectuele capaciteiten. Hij had geen ongelijk;

ik kreeg die MacArthur niet omdat ik oneindig veel beter ben dan mijn medepsychologen. Hij had alleen het juiste antwoord ('Nee, dat is ze niet') op de verkeerde vraag ('Is ze een genie?').

Er zat ongeveer een maand tussen het telefoontje over de MacArthur en de officiële aankondiging. Behalve met mijn echtgenoot mocht ik er met niemand over praten. Dat gaf me tijd om over de ironie van de situatie na te denken. Een meisje dat regelmatig te horen krijgt dat ze geen genie is, wint uiteindelijk een prijs omdat ze het wel is. De prijs gaat naar haar omdat ze heeft ontdekt dat wat we uiteindelijk bereiken, mogelijk meer afhangt van onze passie en ons doorzettingsvermogen dan van onze aangeboren talenten. Ze heeft dan al diploma's van een aantal behoorlijk pittige studies bij elkaar gesprokkeld, maar op de lagere school werd ze niet als hoogbegaafd gezien. Haar ouders zijn Chinese immigranten, maar hard werken werd haar niet met de paplepel ingegoten. Tegen het gangbare stereotype in kan ze geen noot piano of viool spelen.

De ochtend dat de MacArthur officieel werd aangekondigd, liep ik naar het appartement van mijn ouders. Ze hadden het nieuws al gehoord en dat gold ook voor diverse 'tantes', die aan één stuk door belden om hen te feliciteren. Toen de telefoon eindelijk ophield met rinkelen, draaide mijn vader zich naar me om en zei hij: 'Ik ben trots op je.'

Ik had daar van alles op kunnen antwoorden, maar ik zei alleen maar: 'Bedankt, pa.'

Het had geen zin het verleden op te rakelen. Ik wist dat hij echt trots op me was.

Toch wilde een deel van mij terug in de tijd, naar toen ik nog een jong meisje was. Ik zou hem dan vertellen wat ik nu weet.

Ik zou zeggen: 'Pap, jij zegt dus dat ik geen genie ben. Dat zal ik niet ontkennen. Jij kent een heleboel mensen die slimmer zijn dan ik.' Ik zie in gedachten hoe hij minzaam knikt.

'Maar ik kan je één ding vertellen. Ik ga later net zoveel van mijn werk houden als jij nu van het jouwe. Ik zal niet alleen een beroep hebben, ik zal een roeping hebben. Ik zal mezelf elke dag uitdagen.

Als ik een terugslag krijg, zal ik me erdoorheen vechten. Ik mag dan misschien niet de slimste persoon in deze kamer zijn, maar ik ga wel proberen de onverzettelijkste te zijn.'

En als hij nog steeds luisterde: 'Op de lange duur, pa, zijn volharding en passie, oftewel *grit*, misschien wel belangrijker dan talent.'

Al die jaren later heb ik de wetenschappelijke bewijzen om dit te onderbouwen. Ik weet nu zelfs dat *grit* veranderlijk is, geen vast gegeven, en onderzoek heeft me duidelijk gemaakt hoe je het kunt stimuleren.

Dit boek vat alles samen wat ik over *grit* geleerd heb.

Toen ik klaar was met het schrijven ervan, ben ik bij mijn vader langsgegaan. Dagenlang heb ik hem regel voor regel elk hoofdstuk voorgelezen. Hij vecht al tien jaar tegen de ziekte van Parkinson en ik weet niet zeker of hij alles begreep. Maar hij leek aandachtig te luisteren en toen ik klaar was, keek hij me aan. Na wat een eeuwigheid leek, knikte hij één keer. En toen glimlachte hij.

 *Deel 1*

WAT GRIT IS EN  
WAAROM HET  
BELANGRIJK IS



## JE TALENTEN WAARMAKEN

Tegen de tijd dat je voet zet op de campus van de United States Military Academy in West Point, heb je dat ook verdiend.

Het toelatingsproces voor West Point is minstens zo streng als dat voor de selectiefste universiteiten. Hoge scores bij de SAT of ACT-toetsen en uitstekende cijfers op de middelbare school zijn een must. Maar als je naar Harvard wilt, hoef je niet al in je een-na-laatste jaar op de middelbare school om toelating te vragen, en je hebt ook geen nominatie van een Congreslid, een senator of de vicepresident van de vs nodig. Je hoeft dan trouwens ook niet hoog te scoren bij een conditietest die hardlopen, push-ups, sit-ups en pull-ups omvat.

Elk jaar beginnen meer dan 14.000 leerlingen in hun een-na-laatste jaar op de middelbare school met het toelatingsproces.<sup>1</sup> Dit aantal wordt teruggebracht tot nog maar 4.000 die erin slagen de vereiste nominatie te krijgen. Iets meer dan de helft van deze sollicitanten – ongeveer 2.500 – beantwoordt aan de strenge academische en fysieke eisen van West Point, en van die selecte groep worden er uiteindelijk slechts 1.200 toegelaten. Vrijwel alle mannen en vrouwen die naar West Point gaan, waren topsporters op hun universiteit, en de meeste waren ook aanvoerder van hun team.

En toch haalt één op de vijf cadetten het einde van de opleiding niet.<sup>2</sup> Nog opmerkelijker is dat historisch gezien een aanzienlijk aantal van de afvallers al in de eerste zomer afvalt, tijdens een intensieve opleiding van zeven weken die, zelfs in de officiële literatuur, ‘Beast Barracks’ wordt genoemd. Of gewoon kortweg ‘Beast’.

Wie gaat er nu twee jaar proberen om op de academie te komen om vervolgens al in de eerste twee maanden af te vallen?

Maar goed, het zijn ook geen normale maanden. Beast wordt in het handboek voor nieuwe cadetten omschreven als 'het fysiek en emotioneel meest veeleisende deel van je vier jaar op West Point... bedoeld om te helpen de overgang te maken van nieuwe cadet naar soldaat.'<sup>3</sup>

### **Een doorsneedag bij Beast Barracks**

05.00	Opstaan
05.30	Appèl
05.30-06.55	Lichamelijke oefening
06.55-07.25	Persoonlijke verzorging
07.30-08.15	Ontbijt
08.30-12.45	Training/colleges
13.00-13.45	Lunch
14.00-15.45	Training/colleges
16.00-17.30	Sporten
17.30-17.55	Persoonlijke verzorging
18.00-18.45	Diner
19.00-21.00	Training/colleges
21.00-22.00	<i>Commander's time</i>
22.00	Lichten uit

De dag begint om vijf uur 's ochtends. Om halfzes is het ochtend-appèl en wordt de vlag gehesen. Dan volgt een zware training – hardlopen of fitness – gevolgd door afwisselend marcheren in gelid, theoretische lessen, wapentraining en sport. En dan om tien uur 's avonds lichten uit, onder het melancholieke geluid van een trompet die de zogenaamde 'Taptoe' speelt. En de volgende dag begint het allemaal weer van voren af aan. O, en er zijn geen weekends, geen andere pauzes dan de maaltijden, en vrijwel geen contact met familie en vrienden buiten West Point.

Een van de cadetten omschreef Beast als volgt: 'Je wordt op al-

lerlei vlakken uitgedaagd – mentaal, fysiek, militair en sociaal. Het systeem zal je zwakheden vinden, maar daar gaat het ook om – West Point hardt je.<sup>4</sup>

Dus hoe overleef je Beast?

Het was 2004 en ik zat in het tweede jaar van mijn studie psychologie toen ik op zoek ging naar het antwoord op die vraag, maar het Amerikaanse leger vraagt zich al decennialang hetzelfde af. Zo werd al in 1955 – bijna vijftig jaar voordat ik deze puzzel te lijf ging – de jonge psycholoog Jerry Kagan opgeroepen voor zijn dienstplicht, om vervolgens in West Point de opdracht te krijgen nieuwe cadetten te testen, met als doel in te schatten wie zou blijven en wie zou vertrekken.<sup>5</sup> Het toeval wilde dat Jerry niet alleen de eerste psycholoog was die het mislukken op West Point bestudeerde, maar dat hij ook de eerste psycholoog was die ik op de universiteit leerde kennen. Uiteindelijk werkte ik twee jaar lang parttime in zijn team.

Jerry beschreef de eerste pogingen om het kaf van het koren te scheiden op West Point als een enorme mislukking. Hij herinnerde zich vooral de honderden uren dat hij cadetten kaarten met afbeeldingen liet zien, om hun vervolgens te vragen er een passend verhaal bij te verzinnen. Deze test was bedoeld om diepgewortelde, onbewuste motieven bloot te leggen en de achterliggende gedachte was dat cadetten die nobele daden en dappere verrichtingen visualiseerden, degenen zouden moeten zijn die zouden slagen in plaats van afvallen. Dat klonk, net als zoveel ideeën, in principe goed, maar bleek in de praktijk minder goed te werken. De verhalen die de cadetten vertelden, waren kleurrijk en leuk om naar te luisteren, maar ze hadden absoluut niets te maken met de beslissingen die de cadetten in het echte leven namen.

Sindsdien hebben diverse generaties psychologen zich met dit onderwerp beziggehouden, maar niet één onderzoeker kon met zekerheid zeggen waarom sommigen van de meest veelbelovende cadetten toch al bij het begin van de opleiding geruisloos verdwenen.

Niet lang nadat ik voor het eerst van Beast had gehoord, kwam ik terecht op het kantoor van Mike Matthews, een militair psycholoog die al jaren is verbonden aan West Point. Mike legde uit dat het toelatingsproces van West Point met succes mannen en vrouwen selecteerde die de potentie hadden er te floreren. De toelatingscommissie berekent daarbij met name iets wat ze de 'Whole Candidate Score' noemen, een gewogen gemiddelde van SAT- en ACT-scores, de schoolprestaties afgezet tegen die van de andere leerlingen in het derde schooljaar van de sollicitant, inschatting van het leiderschapspotentieel en het meten van de lichamelijke conditie.<sup>6</sup>

De Whole Candidate Score is West Points ultieme manier om in te schatten hoeveel talent kandidaten hebben voor het overwinnen van alle uitdagingen van het vierjarige programma. Het is met andere woorden een inschatting van hoe makkelijk cadetten de vele vaardigheden verwerven benodigd om een militair leider te zijn.

De Whole Candidate Score is verreweg de belangrijkste factor bij het toelatingsbeleid van West Point en toch leverde het géén betrouwbare voorspelling voor wie Beast zou overleven. Kandidaten met de hoogste Whole Candidate Scores vielen net zo makkelijk af als degenen met de laagste scores.<sup>7</sup> En dat was de reden dat Mikes deur voor mij openstond.

Dankzij zijn eigen ervaringen als jonge cadet bij de luchtmacht dacht Mike al wel een tipje van de sluier te kunnen oplichten. Hoewel zijn basisopleiding minder veeleisend was dan die op West Point, waren er toch aanzienlijke overeenkomsten, en dan met name wat betreft uitdagingen die de bestaande vaardigheden te boven gingen. Voor het eerst in hun leven werd Mike en andere rekruten gevraagd om dingen te doen die ze nog niet konden. 'Binnen twee weken,' zo herinnert Mike zich, 'was ik doodmoe, eenzaam, gefrustreerd en bijna zover om het op te geven – en dat gold eigenlijk voor al mijn klasgenoten.'<sup>8</sup>

Sommigen hielden het inderdaad voor gezien, maar Mike niet.

Wat Mike opviel, was dat presteren, als het erop aankomt, vrijwel niets te maken heeft met talent. Degenen die afvielen, deden dat



zelden wegens een gebrek aan capaciteiten. Wat er wel toe deed, zei Mike, was een instelling van ‘nooit opgeven’.<sup>9</sup>

Het was niet alleen Mike Matthews die in die tijd met mij sprak over die houding van blijven volhouden bij een uitdaging. Als doctoraalstudent die net bezig was de psychologie van succes te doorgronden, interviewde ik leiders in het zakenleven, de kunst, de sport, de journalistiek en de wetenschap: Wie zijn de mensen die in uw vakgebied de top vertegenwoordigen? Wat zijn het voor mensen? Wat denkt u dat hen zo speciaal maakt?

Sommige eigenschappen die in deze interviews naar voren kwamen, waren heel specifiek voor het betreffende vakgebied. Zo stippen meerdere zakenlieden een zekere voorkeur voor het nemen van financiële risico's aan: ‘Je moet in staat zijn weloverwogen beslissingen te nemen over miljoenen dollars en toch goed kunnen slapen.’ Maar dat leek volkomen irrelevant voor kunstenaars, die juist wezen op een drang tot creëren: ‘Ik maak graag dingen. Ik weet niet waarom, maar dat is nu eenmaal zo.’ Atleten daarentegen kwamen weer met een ander soort motivatie, eentje gedreven door de roes van de overwinning: ‘Winnaars gaan graag de strijd aan met andere mensen. Winnaars haten verliezen.’

Maar afgezien van deze specifieke eigenschappen bleek er toch ook sprake van een zekere gemene deler, en die interesseerde me het meest. In alle gevallen gold voor de succesvolste mensen een combinatie van geluk en talent. Ik had dat eerder gehoord en trok het niet in twijfel.

Maar dat was niet het hele verhaal. Veel van de mensen met wie ik sprak, kwamen ook met verhalen over rijzende sterren die tot ieders verbazing afvielen of hun belangstelling verloren voordat ze hun potentieel konden realiseren.

Het was kennelijk even belangrijk – en bepaald niet gemakkelijk – om na een mislukking door te zetten: ‘Sommige mensen doen het fantastisch als alles goed gaat, maar ze storten in zodra het even tegenzit.’ De succesvolle mensen die bij deze interviews werden genoemd,

bleken vaak echte doorzetters: 'Je had bijvoorbeeld die ene man, die in het begin helemaal geen goede schrijver leek. Ik bedoel, dan lazen we zijn verhalen en moesten we lachen om zijn nogal onbeholpen en melodramatische stijl. Maar hij werd beter en beter en vorig jaar won hij een literaire prijs.' En ze voelden constant de drang om zich te verbeteren: 'Ze is nooit tevreden. Je zou denken dat ze daar zo langzamerhand alle redenen toe heeft, maar ze is zelf haar grootste criticus.' De echte toppers waren toonbeelden van doorzettingsvermogen.

Waarom waren ze zo volhardend in hun streven? Voor de meesten was de verwachting niet reëel dat ze ooit hun ambities zouden waarmaken. Ze waren in hun eigen ogen nooit goed genoeg. Ze waren het tegenovergestelde van zelfgenoegzaam. En toch waren ze in wezen tevreden met hun ontevredenheid. Ieder van hen joeg iets na wat voor hem ongelooflijk interessant en belangrijk was en het was die jacht – en ook de vangst – die bevredigde. Zelfs als dingen die ze moesten doen saai waren, of frustrerend, of zelfs pijnlijk, kwam het nooit in hun hoofd op om op te geven. Hun passie bleef.

Dus in welk vakgebied ze ook opereerden, de echt succesvolle mensen hadden een bijna meedogenloze vastberadenheid die zich op twee manieren manifesteerde. Ten eerste waren ze ongewoon veerkrachtig en ijverig. Ten tweede wisten ze intrinsiek wat ze wilden. Ze bezaten niet alleen vastberadenheid, maar ook richting.

Het was deze combinatie van passie en doorzettingsvermogen die succesvolle mensen speciaal maakte. Ze hadden, met andere woorden, grit.

Voor mij werd de vraag: hoe meet je iets wat zo ongrijpbaar is? Iets wat militair psychologen al decennialang tevergeefs proberen te kwantificeren. Iets wat de uiterst succesvolle mensen die ik interviewde naar eigen zeggen direct herkenden, maar waarvan ze niet wisten hoe ze het konden testen.

Ik besloot er mijn aantekeningen nog eens op na te lezen. En ik begon vragen te formuleren die, soms woordelijk, omschrijvingen behelsden van wat het betekende om grit te hebben.

De helft van de vragen ging over doorzettingsvermogen. Daarbij werd gevraagd in hoeverre je het eens was met uitspraken als ‘Ik heb tegenslagen getrotseerd om een belangrijke uitdaging te overwinnen’ en ‘Ik maak af waar ik aan begin.’

De andere helft van de vragen ging over passie. Er werd gevraagd of je ‘interesses van jaar tot jaar veranderen’ en in hoeverre je ‘korte tijd geobsedeerd bent geweest door een bepaald idee of project, om vervolgens je belangstelling te verliezen’.

Dat leidde uiteindelijk tot de grit-schaal – een test die, mits naar eer en geweten gedaan, meet in welke mate je het leven met grit benadert.

In juli 2004, op de tweede dag van Beast, zaten 1.218 West Point-cadetten klaar om de grit-schaal te maken.

De dag ervoor hadden de cadetten afscheid genomen van hun ouders (een afscheid waar West Point precies negentig seconden voor uittrekt), ze hadden hun hoofd kaal laten scheren (alleen de mannen), hun burgerkloffie verruild voor het beroemde grijs-met-witte West Point-uniform en hun opbergkist, helm en andere uitrusting ontvangen. Hoewel ze misschien het, ontorechte, idee hadden dat ze al wisten hoe het moest, werden ze door een vierdejaarscadet geïnstrueerd hoe je op de juiste manier aantrad (‘Stap naar voren, naar mijn lijn! Niet op mijn lijn, niet over mijn lijn, niet achter mijn lijn. Stap náár mijn lijn!’).

In eerste instantie keek ik in hoeverre de grit-scores overeenkwamen met aanleg. En raad eens? De grit-scores vertoonden geen enkele overeenkomst met de Whole Candidate Scores die zo nauwgezet waren berekend tijdens het toelatingsproces. Met andere woorden: hoe getalenteerd een cadet was, zei niets over zijn grit, en vice versa.

De scheidslijn tussen grit en talent kwam overeen met Mikes observaties betreffende de luchtmachtopleiding, maar toen het me voor het eerst daagde, kwam dat toch als een grote verrassing. Want waarom zouden de meest getalenteerde mensen eigenlijk afhaken?

Zij zouden logischerwijs juist extra hun best moeten doen, want als ze dat doen, doen ze het fenomenaal goed. Op West Point bijvoorbeeld voorspelt de Whole Candidate Score bij de cadetten die Beast eenmaal hebben doorstaan, heel goed hoe ze het op elk onderdeel zullen gaan doen. Hij voorspelt niet alleen academische graden, maar ook hoe goed je het op militair en conditioneel gebied zult doen.<sup>10</sup>

Het is dus echt een raadsel waarom talent geen garantie is voor grit. In dit boek gaan we in op de redenen daarvan.

Aan het einde van Beast waren er 71 cadetten afgevallen.<sup>11</sup>

Grit bleek een ongelooflijk betrouwbare voorspeller van wie het volhield en wie niet.

Het jaar daarop keerde ik terug naar West Point om hetzelfde onderzoek nog een keer te doen. Deze keer vielen er 62 cadetten af en opnieuw voorspelde grit wie het zouden halen.

De blijvers en afvallers hadden trouwens niet van elkaar te onderscheiden Whole Candidate Scores. Ik bekeek de individuele componenten waaruit de test bestaat wat beter, maar ook daar geen verschillen.

Dus wat maakt dat je Beast overleeft?

Niet je SAT-scores, niet je schoolresultaten, niet je ervaring met leiderschap, niet je atletische vermogens.

Niet je Whole Candidate Score.

Waar het om gaat, is grit.

Is grit ook van belang buiten West Point? Om daarachter te komen, zocht ik naar situaties zó uitdagend dat er heel veel mensen afvallen. Ik wilde weten of het alleen de ontberingen van Beast waren die grit vereisten, of dat grit mensen sowieso hielp aan hun overtuigingen vast te houden.

De volgende arena waar ik de kracht van grit testte, was die van verkopers, een beroepsgroep waarbij je dagelijks, zo niet elk uur, met afwijzing te maken krijgt. Ik vroeg honderden mannen en vrouwen in

de timesharingbusiness om een hele batterij aan vragenlijsten in te vullen, waaronder ook de grit-schaal. Zes maanden later ging ik opnieuw bij het betreffende bedrijf langs en toen bleek dat 55 procent van de verkopers was vertrokken.<sup>12</sup> Grit had voorspeld wie bleef en wie vertrok. Bovendien was geen enkele van de persoonlijkheidskenmerken die normaal gemeten worden – zoals extraversie, emotionele stabiliteit en nauwgezetheid – even effectief als grit bij het voorspellen van het al of niet behouden van je baan.

Rond die tijd werd ik benaderd door de Chicago Public Schools. Net als de psychologen op West Point wilde men daar ook graag meer weten over de leerlingen die met succes hun middelbare school zouden afronden. Dat voorjaar vulden duizenden derdeklassers een ingekorte grit-schaal in, samen met een hele reeks andere vragenlijsten. Ruim een jaar later haalde 12 procent van die leerlingen zijn diploma niet. Leerlingen die wel slaagden, vertoonden meer passie en doorzettingsvermogen, en grit was een krachtiger voorspeller van al dan niet slagen dan hoe belangrijk leerlingen school vonden, hoe serieus ze waren over hun studie en zelfs hoe veilig ze zich op school voelden.

Ik ontdekte ook, bij twee grote steekproeven in Amerika, dat volwassenen met grit een grotere kans hadden om te slagen in het hoger onderwijs.<sup>13</sup> Volwassenen die met succes een universitaire studie of hoger beroepsonderwijs hadden afgerond, bezaten meer grit dan degenen die alleen maar een diploma van een vierjarig *college* hadden, die op hun beurt weer meer grit hadden dan degenen die hun studie niet hadden afgerond. Opvallend was dat volwassenen die met succes een studie aan een tweejarig college hadden afgerond, iets hoger scoorden dan afgestudeerden aan een vierjarig college. Dat verbaasde me in eerste instantie, maar ik ontdekte al snel dat het aantal uitvallers op openbare colleges wel tot 80 procent kan oplopen.<sup>14</sup> Dus degenen die het wel volhouden, moeten bijzonder veel grit hebben.

Ik ging tegelijkertijd ook een partnership aan met de Army Special Operations Forces, beter bekend als de Green Berets, de groene barretten. Zij behoren tot de best getrainde soldaten en voeren de

zwaarste en gevaarlijkste missies uit. De opleiding tot Green Beret is keihard en bestaat uit meerdere fases. De fase die ik bestudeerde, kwam ná de negen weken basisopleiding, vier weken infanterietraining, drie weken parachutespringen en vier weken training gericht op de navigatie te land. Al deze voorbereidende trainingen zijn heel, heel zwaar en in elke fase zijn er wel mannen die het niet volhouden. Maar de Special Forces Selection Course is zelfs nog zwaarder. In de woorden van generaal James Parker is dit 'het moment dat we bepalen wie wel en wie niet tot het laatste stadium van de Green Beret-opleiding wordt toegelaten'.<sup>15</sup>

De Selection Course doet Beast Barracks verbleken tot een zomervakantie. De rekruten beginnen voor zonsopgang en gaan vol gas door tot negen uur 's avonds. Behalve navigatieoefeningen overdag en 's nachts zijn er marsen en snelmarsen van tien en vijftien kilometer, soms met een bepakking van dertig kilo, en moet een stormbaan worden overwonnen die informeel bekendstaat als 'Nasty Nick', waarbij je onder andere in het water onder prikkeldraad door moet tijgeren, op balken moet balanceren, in netten moet klimmen en aan horizontale ladders moet hangen.

De Selection Course halen is al een enorme prestatie, maar toch trok 42 procent van de kandidaten die ik bestudeerde zich al voor het einde ervan vrijwillig terug.<sup>16</sup> Wat onderscheidde dus de mannen die het wel volhielden? Grit.

Wat voorspelt, naast grit, nog meer je succes in het leger, het onderwijs en het zakenleven?<sup>17</sup> Bij de verkopers ontdekte ik dat ervaring helpt: nieuwkomers houden hun baan minder vaak dan degenen die al ervaring hebben. Bij de openbare scholen van Chicago maakte een bevlogen leraar het waarschijnlijker dat de leerlingen hun diploma haalden. En voor aankomende Green Berets is een goede lichamelijke basisconditie essentieel.

Maar het is in alle gevallen zo dat als je mensen vergelijkt op grond van deze eigenschappen, grit nog steeds succes voorspelt. Ongeacht de specifieke attributen en voordelen die iemand helpen slagen in de betreffende discipline, is grit altijd doorslaggevend.

Het jaar dat ik aan mijn studie begon, kwam de documentaire *Spellbound* uit. De film volgt drie jongens en vijf meisjes terwijl ze zich voorbereiden op en meedoen aan de finale van de Scripps National Spelling Bee. Om in de finale te komen – een drie dagen durende, van adrenaline doordrenkte aangelegenheid die jaarlijks plaatsvindt in Washington D.C. en die live wordt uitgezonden door ESPN, een zender die zich normaal gesproken bezighoudt met grote sportwedstrijden – moeten deze kinderen eerst duizenden andere leerlingen van honderden scholen uit het hele land ‘eruit spellen’. Dat betekent het foutloos spellen van steeds obscuurder woorden, ronde na ronde, waarbij je eerst de andere leerlingen uit je klas moet verslaan, daarna die van je leerjaar, je school, district en regio.

*Spellbound* zette me aan het denken. In hoeverre is het onberispelijk spellen van woorden als ‘schottische’ en ‘cymotrichous’ een kwestie van een vroegrijp verbaal talent, en in hoeverre speelt grit een rol?

Ik belde de directeur van het evenement, een dynamische vrouw (en zelf voormalig spellingkampioen) genaamd Paige Kimble. Kimble was al net zo nieuwsgierig als ik naar de psychologische samenstelling van winnaars. Ze stemde erin toe vragenlijsten te sturen naar alle 273 spellers die zich voor de finale kwalificeerden, een finale die een aantal maanden later zou plaatsvinden.<sup>18</sup> In ruil voor de vorstelijke beloning van een cadeaubon ter waarde van 25 dollar stuurde ongeveer twee derde van de deelnemers zijn vragenlijst terug naar mijn lab. De oudste respondent was vijftien jaar, de absolute leeftijdslimiet volgens het wedstrijdreglement, en de jongste was net zeven.

Naast het invullen van de grit-schaal gaven de spellers ook aan hoeveel tijd ze besteedden aan het oefenen van spelling. Gemiddeld oefenden ze meer dan een uur per dag op doordeweekse dagen en meer dan twee uur in de weekends. Maar er was veel variatie wat betreft deze gemiddelden: sommige spellers oefenden nauwelijks en andere oefenden soms wel meer dan negen uur per dag!

Ik zocht naast deze groep ook contact met een tweede groep spellers, die ik een intelligentietest afnam. Als groep vertoonden de spellers een ongewoon verbaal vermogen. Maar de scores liepen tamelijk

uiteen: sommige kinderen scoorden wonderbaarlijk goed en andere slechts 'gemiddeld' voor hun leeftijd.

Toen ESPN de finale uitzond, bleef ik aan de buis gekluisterd tot aan het bloedstollende einde, toen ten slotte de dertienjarige Anurag Kashyap correct het woord a-p-p-o-g-g-i-a-t-u-r-a spelde (een muziekterm voor een soort voornoot) en daarmee de wedstrijd won.

En toen, met de definitieve uitslag bij de hand, analyseerde ik mijn data.

Dit is wat ik ontdekte: de mate van grit die ik maanden daarvoor had gemeten, voorspelde hoe goed de spellers het uiteindelijk zouden doen. Simpel gezegd: kinderen met meer grit kwamen verder in de competitie. Hoe deden ze dat? Door meer uren te oefenen en ook door aan meer spellingswedstrijden mee te doen.

En welke rol speelde talent? Verbale intelligentie speelde ook mee bij het verder komen in de competitie. Maar er was totaal geen verband tussen verbaal IQ en grit. Verbaal getalenteerde spellers oefenden bovendien niet meer dan minder begaafde spellers, en ze hadden ook niet aan meer spellingswedstrijden meegedaan.

Die scheiding tussen grit en talent dook ook weer op bij een afzonderlijk onderzoek dat ik deed onder bachelorstudenten van Ivy League-universiteiten. Daar bleken SAT-scores en grit in feite omgekeerd evenredig aan elkaar.<sup>19</sup> Studenten met hogere SAT-scores hadden gemiddeld genomen net iets minder grit dan hun medestudenten. Na deze bevindingen te hebben vergeleken met de andere data die ik had verzameld, kwam ik tot een fundamenteel inzicht dat mijn latere werk richting zou geven: *Ons potentieel is één ding. Wat we ermee doen, is iets heel anders.*