

طرز فکر

روانشناسی

نوین موفقیت

ویراست جدید و به‌روز شده

دکتر کارول دوک

ترجمه شهلا ثریا صفت

سرشناسه	:	دوک، کارول. Dweck, Carol.
عنوان و نام پدیدآور	:	طرز فکر / کارول دوک.
مشخصات نشر	:	ترجمه شهلا ثریاصفت.
مشخصات ظاهری	:	تهران، نوین توسعه، ۱۳۹۵.
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۹۵۹۷۳-۵-۲
فهرست نویسی	:	۳۳۶ صفحه
یادداشت	:	فیبیا
موضوع	:	عنوان اصلی: Mindset, 2017
رده‌بندی کنگره	:	روان‌شناسی موفقیت
رده‌بندی دیویی	:	BF ۷۷۳ / د۹ط۴ ۱۳۹۵
شماره کتاب‌شناسی ملی	:	۱۵۳ / ۸
		۴۲۲۷۰۸۷

تمامی حقوق این اثر، از جمله حق انتشار تمام یا بخشی از آن، برای ناشر محفوظ است.



مجوز رسمی ترجمه و نشر کتاب

نشر نوین نسخه فارسی کتاب

را **Mindset: The New Psychology of Success**

با خرید حق انحصاری ترجمه و انتشار نسخه فارسی از

ناشر اصلی Random House Publishing Group.

با نام «طرزفکر؛ روانشناسی نوین موفقیت» منتشر می‌کند.

طبق این قرارداد انحصاری، تمامی حقوق این اثر از جمله انتشار کاغذی و الکترونیکی برای نشر نوین محفوظ بوده و ترجمه و انتشار مجدد آن توسط سایر مترجمان و ناشران ایرانی، خلاف قوانین کپی‌رایت بین‌المللی و اخلاق حرفه‌ای است.

عنوان	:	طرز فکر
مؤلف	:	دکتر کارول دِوک
مترجم	:	شهلا ثریاصفت
ویراستار	:	مریم قیاسوند
صفحه آرا	:	صبا کریمی
زمان و نوبت چاپ	:	۱۴۰۲، شانزدهم، ۱۰۰۰ نسخه
تیراژ کل تا کنون	:	۲۵۰۰۰ نسخه
ناشر	:	نشر نوین توسعه
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۹۵۹۷۳-۵-۲
قیمت	:	۲۳۰,۰۰۰ تومان


تعهد ما به پایداری محیط زیست

کاغذ بالکی، کاغذی سبک، خوشرنگ و زیست محیطی است که در کشورهای باران خیزی همچون سوئد و فنلاند تولید می‌شود و مخصوص چاپ کتاب است.

ما نیز کتاب‌های نشر نوین را روی این کاغذها چاپ می‌کنیم تا علاوه بر ساختن تجربه خوب مطالعه برای خوانندگانمان، با هم گامی در جهت حفظ محیط زیست نیز برداریم.

 [nashrenovin.ir](https://www.nashrenovin.ir)

 [nashrenovin.ir](https://www.nashrenovin.ir)

 nashrenovin

دوک با کمک پژوهش‌های هوشمندانه و همچنین قلم شیوا و جذابش
نشان می‌دهد که باورهای ما در مورد توانایی‌هایمان چگونه بر نحوه
یادگیری و مسیر زندگی‌مان تأثیر می‌گذارند.

- بیل گیتس؛ وبلاگ گیتس‌نوتس

(Gates Notes)

فهرست

مقدمه ۹

فصل ۱. طرز فکرها ۱۳

فصل ۲. بررسی عمیق‌تر طرز فکرها ۲۷

فصل ۳. حقیقت توانایی و دستاورد ۷۵

فصل ۴. ورزش: طرز فکر یک قهرمان ۱۰۷

فصل ۵. کسب‌وکار: طرز فکر و رهبری ۱۴۳

فصل ۶. روابط: طرز فکرها در روابط عاشقانه ۱۹۱

فصل ۷. والدین، معلمان و مربیان: طرز فکرها از کجا می‌آیند؟ ۲۲۵

فصل ۸. تغییر طرز فکرها ۲۸۳

درباره نویسنده ۳۳۳

مقدمه

روزی دانشجویانم مرا به کناری کشاندند و از من خواستند این کتاب را بنویسم. خواسته آن‌ها این بود که مردم بتوانند با استفاده از نتایج تحقیقات ما، زندگی‌شان را بهتر کنند. من از مدت‌ها قبل، در پی انجام دادن این کار بودم و اکنون، به اولویت اول زندگی‌ام تبدیل شده است.

کار من بخشی از یک سنت روان‌شناسی است که نشان‌دهنده قدرت باورهای مردم است. چه از وجود این باورها آگاه باشیم چه نباشیم، به شدت روی خواسته‌هایمان و چگونگی دستیابی موفقیت‌آمیزمان به آن خواسته‌ها تأثیر می‌گذارند. همچنین، این سنت نشان می‌دهد که چگونه تغییر باورهای مردم، حتی ساده‌ترین باورها، می‌تواند اثرات عمیقی داشته باشد.

در این کتاب، می‌آموزید که چگونه باوری ساده در مورد خودتان - باوری که آن را در تحقیقاتمان کشف کردیم - بخش بسیار زیادی از زندگی شما را هدایت می‌کند؛ در واقع، به تمام بخش‌های زندگی‌تان نفوذ می‌کند. بسیاری از تفکراتی که درباره شخصیت خودتان دارید عملاً ناشی از این "طرز فکر" است. بسیاری از موانعی که ممکن است تحقق توانمندی‌هایتان را با مشکل مواجه کنند از آن نشئت می‌گیرند.

هیچ کتابی تاکنون این طرز فکر را توضیح نداده و به مردم نگفته است که چگونه از آن در زندگی‌شان استفاده کنند. شما به یک‌باره افراد سرشناس در زمینه علم، هنر، ورزش و تجارت و نیز افرادی را درک خواهید کرد که می‌توانستند به فرد بزرگی تبدیل شوند. همسر، رئیس، دوستان و بچه‌هایتان را درک خواهید کرد. متوجه خواهید شد که چگونه توانایی‌های بالقوه خود و فرزندان‌تان را از بند رها کنید.

باعث افتخار من است که یافته‌هایم را با شما به اشتراک بگذارم. علاوه بر داستان‌ها و گزارش‌هایی راجع به افرادی که در تحقیقاتم حضور داشتند، هر فصل پر از داستان‌هایی است که یا برگرفته از تیتراخبارند و یا براساس زندگی و تجربه‌های خودم بیان شده‌اند. بدین ترتیب، می‌توانید طرز فکر را در عمل ببینید (در اغلب موارد، نام و اطلاعات اشخاص به خاطر حفظ حریم خصوصی آن‌ها تغییر یافته است؛ در برخی موارد، چند فرد در قالب یک فرد ارائه شده‌اند تا نتایج روشن‌تری به دست آید). من در پایان هر فصل و در فصل آخر، به شما راه‌های استفاده از آموزه‌ها را نشان می‌دهم تا به کمک آن‌ها، طرز فکر هدایت‌گر زندگی‌تان را تشخیص دهید، چگونگی کارکرد آن را درک کنید و در صورت تمایل، آن را تغییر دهید.

نکته کوچکی در مورد دستور زبان: من دستور زبان را می‌دانم و دوست دارم، اما در همه‌جای کتاب حاضر از آن پیروی نکرده‌ام. جملات را با "و" و "اما" شروع و گاهی با حروف اضافه تمام می‌کنم. در جاهایی که باید ضمیر مفرد مذکر یا مؤنث "او" به کار برود، از ضمیر جمع "آن‌ها" استفاده کرده‌ام. این کار را برای خودمانی بودن و درگیری بی‌واسطه با موضوع انجام داده‌ام و امیدوارم افراد سخت‌گیر مرا ببخشند.

یادداشت کوتاهی در مورد این نسخه به‌روزشده: من احساس کردم افزودن اطلاعات جدید به برخی از فصل‌ها مهم است. از این رو، مطالعه جدیدمان در مورد طرز فکرهای سازمانی را به فصل ۵ (کسب‌وکار) اضافه کردم. بله، سازمان هم می‌تواند طرز فکر داشته باشد! بعد از دیدن روش‌های خلاقانه (و نه همیشه دقیقی) که مردم برای تفسیر و پیاده‌سازی طرز فکر رشد از آن‌ها استفاده می‌کنند، بخش جدیدی در مورد "طرز فکر رشد کاذب" به فصل ۷ اضافه کردم. و "سفر به طرز فکر رشد (واقعی)" را به فصل ۸ (تغییر طرز فکرها) افزودم، زیرا افراد زیادی در مورد چگونگی آن سفر اطلاعات بیشتری درخواست کردند. امیدوارم این به‌روزرسانی‌ها مفید واقع شوند.

کار من در مورد رشد بوده و به رشد خودم کمک کرده است. آرزوی من این است که برای شما نیز این‌گونه باشد.

می‌خواهم از این فرصت استفاده کنم و از همهٔ افرادی تشکر کنم که تحقیق من و نگارش این کتاب را امکان‌پذیر کردند. دانشجویانم شغل پژوهشی مرا به لذتی

کامل تبدیل کرده‌اند. امیدوارم آن‌ها همان قدر از من یاد گرفته باشند که من از آن‌ها آموخته‌ام. همچنین، می‌خواهم از سازمان‌هایی تشکر کنم که از تحقیقات ما حمایت کردند: بنیاد ویلیام تی گرانت^۱، بنیاد ملی علوم، وزارت آموزش و پرورش، مؤسسه ملی سلامت روان، مؤسسه ملی بهداشت کودک و توسعه انسانی، بنیاد اسپنسر^۲ و بنیاد رایکز^۳.

افراد حاضر در گروه انتشاراتی راندوم هاوس^۴ بهترین تیم مشوقی بودند که می‌توانستم آرزو کنم: وبستر یونس^۵، دانیل مناکر^۶، تام پری^۷ و مهم‌تر از همه، کارولین ساتن^۸ و جنیفر هرشی^۹، سردبیران من؛ هیجان شما برای این کتاب و پیشنهادات عالی‌تان تأثیر بسزایی داشت. از کارگزار عالی‌ام، گیلز اندرسون^{۱۰} و همچنین هایدی گرانت^{۱۱} که امکان تماس با اندرسون را برای من فراهم ساخت بسیار سپاسگزارم.

از همه افرادی که به من بازخورد دادند، سپاسگزارم، اما از پولی شولمن^{۱۲}، ریچارد دوک^{۱۳} و مریان پشکین^{۱۴} بابت نظرات گسترده و روشنگرشان تشکر ویژه‌ای دارم. در نهایت، از شوهرم، دیوید، به خاطر عشق و اشتیاقی که به زندگی‌ام بعد گسترده‌تری می‌دهد، بسیار ممنونم. در طول این پروژه، حمایت او فوق‌العاده بود.

-
1. William T. Grant Foundation
 2. Spencer Foundation
 3. Raikes Foundation
 4. Random House
 5. Webster Younce
 6. Daniel Menaker
 7. Tom Perry
 8. Caroline Sutton
 9. Jennifer Hershey
 10. Giles Anderson
 11. Heidi Grant
 12. Polly Shulman
 13. Richard Dweck
 14. Maryann Peshkin

فصل ۱

طرز فکرها

وقتی محقق جوانی بودم و به تازگی شروع به فعالیت کرده بودم، اتفاقی افتاد که زندگی‌ام را تغییر داد. درک این موضوع که افراد چگونه با شکست روبه‌رو می‌شوند ذهنم را به خود مشغول کرده بود و تصمیم گرفتم با تماشای چگونگی دست‌وپنجه نرم کردن دانش‌آموزان با مسائل دشوار، آن را مطالعه کنم؛ بنابراین بچه‌ها را یکی یکی به اتاقی در مدرسه‌شان آوردم، شرایطی مهیا کردم که احساس راحتی داشته باشند و سپس تعدادی پازل به آن‌ها دادم تا حل کنند. اولین پازل‌ها نسبتاً آسان، اما بعدی‌ها سخت بودند. همان‌طور که دانش‌آموزان غرزدند، عرق کردند و به شدت تلاش کردند، راهکارهای آن‌ها را مشاهده و افکار و احساساتشان را بررسی کردم. انتظار داشتم در میان کودکان، تفاوت‌هایی در چگونگی مواجهه با مشکلات باشد، اما چیزی دیدم که هرگز انتظارش را نداشتم.

در مواجهه با پازل‌های سخت، پسر ده‌ساله‌ای صندلی‌اش را جلو کشید، دست‌هایش را به هم مالید، لب و لوجه‌اش را لیسید و فریاد زد: «من عاشق چالشم!» دیگری درحالی‌که با جدیت مشغول حل پازل‌ها بود، با خوشحالی نگاه کرد و با اقتدار گفت: «می‌دانید، امیدوار بودم این پازل آموزنده باشد!»

متعجب شدم. آن‌ها چه‌شان شده؟ همیشه فکر می‌کردم که افراد یا می‌توانند شکست را مدیریت کنند یا از عهده‌اش بر نمی‌آیند! هرگز فکر نمی‌کردم کسی شکست را دوست داشته باشد. آیا آن‌ها کودکان عجیب‌وغریبی بودند یا از چیزی آگاه بودند؟ همهٔ مردم الگویی دارند که در لحظات بحرانی زندگی، راه را به آن‌ها نشان داده

است. این کودکان الگوهای من بودند؛ آن‌ها آشکارا چیزی می‌دانستند که من از آن مطلع نبودم و مصمم شدم که از آن سر در بیاورم تا نوع طرز فکری را درک کنم که می‌تواند "شکست" را به یک "موهبت" تبدیل کند.

آن‌ها چه می‌دانستند؟ می‌دانستند که ویژگی‌های انسان، مانند مهارت‌های فکری، را می‌توان با تلاش پرورش داد و این کاری بود که انجام می‌دادند؛ یعنی باهوش‌تر می‌شدند. نه تنها با شکست دلسرد نمی‌شدند، بلکه حتی فکر نمی‌کردند که دارند شکست می‌خورند؛ فکر می‌کردند که در حال یادگیری‌اند.

از طرف دیگر، گمان می‌کردم که ویژگی‌های انسان تغییرناپذیرند؛ شما یا باهوش‌اید یا نیستید و شکست یعنی این که باهوش نبوده‌اید. به همین سادگی! اگر بتوانید به سمت موفقیت بروید و از شکست (به هر قیمتی) اجتناب کنید، می‌توانید باهوش باقی بمانید. مبارزه‌ها، اشتباهات و پشتکار غیرضروری و بی‌اهمیت‌اند.

اینکه آیا ویژگی‌های بشری قابل پرورش‌اند یا غیرقابل تغییر موضوعی قدیمی است، اما معنای این باورها برای شما موضوع جدیدی است: این طرز فکر که هوش یا شخصیتتان خصیصه‌ای است که می‌توانید آن را توسعه دهید و صفات ریشه‌دار و ثابتی نیستند، چه پیام‌هایی دارد؟ بیاوید در ابتدا به بحث قدیمی و به شدت جنجالی دربارهٔ طبیعت و فطرت انسان نگاهی بیندازیم و سپس به این سؤال برگردیم که این باورها برای شما چه مفهومی دارند.

چرا افراد متفاوت‌اند؟

افراد از ابتدای تاریخ بشر به طور متفاوتی اندیشیده‌اند، به طور متفاوتی عمل کرده‌اند و متفاوت از یکدیگر زندگی کرده‌اند. قطعاً این سؤال برایتان پیش می‌آید که چرا افراد متفاوت‌اند؟ چرا برخی از افراد باهوش‌تر یا بااخلاق‌ترند؟ و آیا چیزی وجود دارد که آن‌ها را برای همیشه متفاوت می‌کند؟ در این زمینه، کارشناسان به دو گروه با نظریه‌های مختلف تقسیم شدند: برخی ادعا کردند که یک اساس فیزیکی قوی وجود دارد که این تفاوت‌ها را اجتناب‌ناپذیر و تغییرناپذیر می‌کند. در طول اعصار، منظور از این به اصطلاح تفاوت‌های فیزیکی، برجستگی روی جمجمه، اندازه و شکل آن (جمجمه‌شناسی) بوده و امروزه، منظور از آن ژن است. گروه دوم کارشناسان، تفاوت‌های شدید در پس‌زمینه،

تجربه، آموزش یا شیوه‌های یادگیری افراد را منشأ این تفاوت‌ها می‌دانستند. شاید از دانستن این موضوع تعجب کنید که قهرمان بزرگ این دیدگاه، آلفرد بینه^۱، مخترع آزمون IQ، بود. آیا آزمون IQ، به طور مختصر، به معنای هوش تغییرناپذیر کودکان نبود؟ در واقع نه. بینه مردی فرانسوی بود که، در اوایل قرن بیستم، در پاریس کار می‌کرد و این تست را طراحی کرد تا کودکانی را شناسایی کند که سیستم آموزشی مدارس عمومی پاریس برایشان مفید نبود. به این صورت، می‌شد برنامه‌های آموزشی جدیدی طراحی کرد که این دانش‌آموزان را به مسیر پیشرفت بازگرداند. بینه بدون انکار تفاوت‌های فردی در هوش کودکان، معتقد بود که آموزش و تمرین می‌تواند باعث تغییرات اساسی در هوش شود. او در یکی از کتاب‌های مهمش به نام "ایده‌های مدرن در مورد کودکان"^۲ خلاصه پژوهش خود در مورد صدها کودکی را بیان کرده است که با مشکلات یادگیری دست به گریبان بوده‌اند. وی در آن کتاب می‌گوید:

چند تن از فلاسفه مدرن... ادعا می‌کنند که هوش هر فرد مقدار ثابتی است و این مقدار نمی‌تواند افزایش یابد. باید به این بدبینی ظالمانه اعتراض کنیم و واکنش نشان دهیم. ما با تمرین، آموزش، و مهم‌تر از همه، نظم و ترتیب موفق می‌شویم توجه، حافظه و قضاوت‌مان را افزایش دهیم و به معنای واقعی کلمه به فرد باهوش‌تری نسبت به قبل تبدیل می‌شویم.

حق با کیست؟ امروزه اکثر کارشناسان معتقدند که این موضوع یک موقعیت "یا این... یا آن..."، یعنی انتخاب بین دو چیز - صرفاً طبیعت یا تربیت، زن یا محیط - نیست. از ابتدا، یک بده‌بستان دائمی میان این دو وجود دارد. در واقع، همان‌طور که گیلبرت گوتلیب^۳، عصب‌شناس برجسته، می‌گوید: نه تنها زن‌ها و محیط در رشد ما با یکدیگر همکاری دارند، بلکه زن‌ها نیازمند ورودی‌هایی از محیط هستند تا به درستی کار کنند.

در عین حال، امروزه دانشمندان متوجه شده‌اند که افراد از قابلیت یادگیری

-
1. Alfred Binet
 2. Modern Ideas About Children
 3. Gilbert Gottlieb

مادام‌العمر برخوردارند و رشد مغزی‌شان بیشتر از مقداری است که تاکنون فکر می‌کردند. البته، هر فرد استعداد‌های ژنتیکی منحصره‌فردی دارد. افراد ممکن است با سرشت‌های متفاوت و استعداد‌های مختلف شروع کنند، اما روشن است که در ادامهٔ راه، تجربه، آموزش و تلاش شخصی آن‌ها را به جلو می‌برد. رابرت استرنبرگ^۱، راهنمای معاصر هوش، دربارهٔ عامل عمدهٔ دستیابی مردم به تخصص می‌نویسد: «این یک توانایی ثابت و ازپیش‌موجود نیست؛ بلکه تعهدی است هدفمند.» یا همان‌طور که بینه گفته است، لزوماً افرادی که در نقطهٔ شروع، جزو باهوش‌ترین‌ها هستند همان‌هایی نیستند که در آخر، به بهترین نتایج دست می‌یابند.

همهٔ این‌ها چه مفهومی برای شما دارند؟

دو طرز فکر

نظرات تخصصی صاحب‌نظران دربارهٔ مسائل علمی یک مسئله است و درک چگونگی به‌کارگیری این دیدگاه‌ها در مورد خودتان مسئله‌ای دیگر! تحقیقات من طی بیست سال گذشته نشان داده‌اند دیدگاهی که شما اتخاذ می‌کنید روی شیوه‌ای که زندگی‌تان را پیش می‌برید، به‌شدت تأثیر می‌گذارد؛ تعیین می‌کند که آیا می‌توانید شخصی باشید که می‌خواهید و آیا به آن اهدافی که سزاوارش هستید، دست خواهید یافت. چگونه این امر اتفاق می‌افتد؟ چطور یک باور ساده چنان قدرتی دارد که روان‌شناسی و در نتیجه، زندگی شما را دگرگون کند؟

باور داشتن به ویژگی‌های تغییرناپذیر، یعنی **طرز فکر ثابت**^۲، فوریتی ایجاد می‌کند که خودتان را بارها و بارها اثبات کنید. اگر تنها میزان معینی هوش، شخصیتی خاص و منش اخلاقی بخصوصی دارید، پس بهتر است ثابت کنید که آن‌ها را تمام‌وکمال دارید. احساس کمبود در این اساسی‌ترین ویژگی‌ها نتیجهٔ مطلوبی در بر نخواهد داشت.

بعضی از ما، از سنین کودکی، با این طرز فکر آموزش دیده‌ایم. اگرچه من در دوران کودکی روی باهوش بودن متمرکز بودم، طرز فکر ثابت واقعاً توسط خانم ویلسون، معلم کلاس ششم، به من القا شده بود. بر خلاف آلفرد بینه، او معتقد بود که IQ یا

1. Robert Sternberg
2. fixed mindset

امتیاز بهره هوشی هر کسی کل داستان زندگی اش را می گوید. ما در کلاس به ترتیب IQ می نشستیم و برای حمل پرچم و بقیه کارها، تنها به دانش آموزشی اعتماد می شد که بالاترین IQ را داشتند. گذشته از دردهایی که او با قضاوت های خود برمی انگیزد، طرز فکری ایجاد می کرد که در نتیجه آن، همه افراد کلاس تنها یک هدف همیشگی داشتند: اینکه باهوش به نظر بیایند، نه احمق! چه کسی به یادگیری اهمیت می داد یا از آن لذت می برد، وقتی هر بار که از ما امتحان می گرفت یا ما را برای درس پس دادن صدا می کرد، تمام وجودمان پراز احساس خطر می شد؟

من افراد بسیاری را با این هدف - یعنی اثبات خودشان در کلاس درس، در حرفه و در روابطشان - دیده ام. هر وضعیتی تأیید هوش، شخصیت یا منش آن ها را به چالش می کشد. هر موقعیتی این گونه ارزیابی می شود: آیا موفق می شوم یا شکست خواهم خورد؟ آیا باهوش به نظر می رسم یا کندذهن؟ آیا قبول خواهم شد یا نه؟ آیا احساس یک برنده را خواهم داشت یا یک بازنده؟

اما آیا برای جامعه ما هوش، شخصیت و منش ارزشمند نیستند؟ آیا خواستن این صفات عادی نیست؟ بله، اما ...

طرز فکر دیگری وجود دارد که در آن، این ویژگی ها به مثابه دست اول شما در بازی پوکر نیست که مجبور به پذیرشش باشید و همواره تلاش کنید تا خودتان و دیگران را متقاعد سازید که دست رویال فلاش^۱ دارید، در حالی که مخفیانه نگران دست واقعی تان هستید که متشکل از جفت ورق ده است. در این طرز فکر، دارایی های اولیه شما و یا همان دستی که در بازی پوکر دارید فقط نقطه شروع پیشرفت است. طرز فکر رشد بر اساس این باور است که شما می توانید ویژگی های اولیه خود را با تلاش پرورش دهید. اگرچه افراد ممکن است در موارد زیادی، مانند استعداد و مهارت های اولیه، علایق یا خلق و خو و سرشت با یکدیگر تفاوت داشته باشند، همه می توانند از طریق ممارست و تجربه تغییر کنند و رشد یابند.

آیا افراد با این طرز فکر بر این باورند که هر کسی می تواند در هر جایگاهی که دوست دارد باشد یا با انگیزه یا آموزش مناسب، هر کسی می تواند انیشتین یا بتهوون

۱. Royal Flush: رویال فلاش بالاترین دست در رده بندی دست های پوکر است. پنج کارت از آس تا ۱۰ با یک خال (گشنیز، خشت، دل یا پیک).

شود؟ نه، اما آن‌ها بر این باورند که توانمندی واقعی افراد نامشخص است و پیش‌بینی آنچه می‌توان با سال‌ها عشق، رنج و آموزش به دست آورد، غیرممکن است.

آیا می‌دانید که داروین و تولستوی کودکان عادی محسوب می‌شدند؟ یا اینکه بن هوگان^۱، یکی از بزرگ‌ترین گلف‌بازان تمام دوران، در کودکی بسیار دست‌وپاچلفتی و فاقد ظرافت بود؟ و اینکه سیندی شرمن^۲، عکاسی که تقریباً در تمام فهرست‌های مهم‌ترین هنرمندان قرن بیستم حضور داشته است، در اولین دوره عکاسی خود مردود شد؟ می‌دانید که به جرالدين پيچ^۳، یکی از بزرگ‌ترین بازیگران زن، توصیه شد که به دلیل نداشتن استعداد، بازیگری را رها کند؟

می‌بینید که چگونه این باور، یعنی ایجاد خصوصیات محبوب و مورد علاقه، موجب اشتیاق به یادگیری می‌شود. چرا هنگامی که می‌توانید بهتر شوید، زمانتان را برای اثبات عالی بودن خود تلف می‌کنید؟ چرا به جای غلبه بر نقاط ضعف خود، آن‌ها را پنهان می‌کنید؟ چرا به جای اینکه در جست‌وجوی دوست یا همسری باشید که فقط عزت‌نفس شما را تقویت می‌کند، به دنبال فردی نیستید تا شما را به چالش بکشد و موجب رشدتان شود؟ و چرا به دنبال چیزهایی هستید که آزمایش شده و درست‌اند، نه تجاربی که باعث رشدتان خواهند شد؟ داشتن شور و شوق برای رشد و پایبند ماندن به آن، حتی (و یا به خصوص) هنگامی که اوضاع به‌خوبی پیش نمی‌رود، مشخصه طرز فکر رشد است. طرز فکری که به افراد اجازه می‌دهد تا در طول برخی از بحرانی‌ترین دوران زندگی‌شان رشد کنند.

چشم‌اندازی از دو طرز فکر

برای اینکه به‌خوبی و با وضوح هر چه تمام‌تر احساس کنید که این دو طرز فکر چگونه عمل می‌کنند، تصور کنید که فرد بالغ و جوانی هستید و روز واقعاً بدی را پشت سر می‌گذارید:

در کلاسی حضور می‌یابید که واقعاً برایتان مهم است و آن را خیلی

-
1. Ben Hogan
 2. Cindy Sherman
 3. Geraldine Page

دوست دارید: استاد برگه‌های امتحان میان‌دوره‌ای را تصحیح کرده و به کلاس برمی‌گرداند. شما C+ گرفته‌اید. بسیار مایوس می‌شوید. عصر در راه بازگشت به خانه، درمی‌یابید که در پارکینگ جریمه شده‌اید. واقعاً ناامید می‌شوید، با بهترین دوستان برای درددل تماس می‌گیرید، اما او هم به‌نوعی بی‌اعتنایی می‌کند.

چه فکری می‌کنید؟ چه احساسی دارید؟ چه کار می‌کنید؟ وقتی این سؤالات را از افرادی با طرز فکر ثابت پرسیدم، جواب آن‌ها چنین بود: «احساس سرخوردگی می‌کردم»، «فرد کاملاً بازنده‌ای هستم»، «آدم ابله‌ی هستم»، «بازنده‌ام»، «احساس بی‌ارزش بودن و حماقت می‌کنم، همه بهتر از من هستند»، «به‌دردنخورم».

به‌عبارت‌دیگر، آن‌ها آنچه را اتفاق افتاده است به عنوان معیار مستقیم شایستگی و ارزش خود می‌بینند. آن‌ها در مورد زندگی‌شان هم همین‌طور فکر می‌کنند: «زندگی‌ام رقت‌انگیز است»، «زندگی ندارم»، «هیچ‌کسی مرا دوست ندارد»، «جهان علیه من است»، «همه در تلاش برای نابودی من هستند»، «هیچ‌کس مرا دوست ندارد، همه از من متنفرند»، «زندگی ناعادلانه و تمام تلاش‌ها بی‌فایده است»، «زندگی اصلاً خوب نیست»، «من احمقم. هرگز هیچ اتفاق خوبی برایم نمی‌افتد»، «بدبخت‌ترین فرد روی زمین هستم».

بخشید، آیا موضوع مرگ و زندگی بود یا فقط نمره، برگه جریمه و تماس تلفنی بد؟ آیا این‌ها فقط افرادی با عزت‌نفس پایین هستند؟ یا آدم‌هایی ذاتاً بدبین‌اند؟ نه، آن‌ها وقتی با شکست مواجه نشده باشند، درست به اندازه افراد دارای طرز فکر رشد، احساس ارزشمندی، خوش‌بینی، باهوش بودن و جذاب بودن می‌کنند.

پس آن‌ها با این وضعیت چگونه برخورد می‌کنند؟ «خودم را به زحمت نمی‌اندازم تا زمان و تلاش بسیار زیادی برای خوب انجام دادن کاری صرف کنم» (به عبارتی، دیگر به هیچ‌کسی اجازه نده که تو را ارزیابی کند)، «هیچ‌کاری نمی‌کنم»، «در رختخواب می‌مانم»، «غذا می‌خورم»، «اگر فرصتی گیر بیاورم، سرکسی فریاد می‌زنم»، «شکلات می‌خورم»، «موسیقی گوش می‌کنم»، «داخل کمد می‌روم و آنجا می‌نشینم»، «عمداً با کسی مشاجره و دعوا می‌کنم»، «گریه می‌کنم»، «چیزی را می‌شکنم»، چه کار دیگری می‌توان انجام داد؟

کاری برای انجام دادن وجود دارد! می‌دانید، زمانی که این داستان را نوشتم، عمداً نمره را C+ و نه F (نمره مردودی) انتخاب کردم، این نمره میان دوره بود نه امتحان نهایی. این برگه جریمه پارکینگ بود و نه خرابی ماشین. این افراد مورد نوعی بی‌اعتنایی قرار گرفتند، نه نادیده گرفته شدن آشکار. هیچ اتفاقی غیرقابل برگشت یا فاجعه‌باری رخ نداده بود. با این حال، طرز فکر ثابت، با استفاده از این مواد اولیه، احساس شکست و عجز مطلق ایجاد می‌کند.

وقتی که به افرادی با طرز فکر رشد همین داستان مشابه را گفتم، آن‌ها فکر می‌کردند:

«باید در کلاس سخت‌تر تلاش کنم؛ زمانی که ماشین را پارک می‌کنم، مراقب باشم و اگر دوستم روز بدی داشت، به او توجه کنم».

«این C+ به من می‌گوید که باید در کلاس بسیار بیشتر تلاش کنم، اما هنوز بقیه ترم برای بالا بردن نمره‌ام فرصت دارم».

نمونه‌های بسیار دیگری مثل این‌ها وجود دارند، اما فکر می‌کنم شما متوجه منظورم شده‌اید. اکنون می‌دانید که آن‌ها چگونه باید مقابله کنند؟ به طور مستقیم. «برای آزمون بعدی کلاس، باید بیشتر مطالعه کنم (و یا به شیوه متفاوتی مطالعه کنم)، جریمه را پرداخت می‌کنم و دفعه بعد که با بهترین دوستم صحبت کردم، او را درک می‌کنم».

«بررسی می‌کنم که چه اشتباهی در امتحان داشتم و تصمیم می‌گیرم که بهتر عمل کنم، جریمه پارکینگ را پرداخت می‌کنم و با دوستم تماس می‌گیرم که بگویم دیروز ناراحت بودم».

«در امتحان بعدی تلاش بیشتری می‌کنم، با معلم صحبت می‌کنم، بیشتر مراقب هستم که کجا پارک می‌کنم یا به جریمه پارکینگ اعتراض می‌کنم و سعی می‌کنم بفهمم دوستم چه مشکلی داشته است».

ناراحت شدن بابت این قضایا لزوماً به معنای داشتن یکی از طرز فکرها نیست. چه کسی ناراحت نمی‌شود؟ چیزهایی مانند نمره کم یا مورد بی‌اعتنایی قرار گرفتن از جانب یک دوست یا کسی که دوستش دارید، اتفاقات جالبی نیستند؛ با این حال، آن

دسته از افرادی که طرز فکر رشد داشتند خودشان را بر مبنای این اتفاقات توصیف نمی‌کردند، دچار ناامیدی مطلق نمی‌شدند و دست از تلاش کردن بر نمی‌داشتند. اگرچه احساس اضطراب می‌کردند، در راستای دستیابی به موفقیت، برای خطر کردن، مقابله با چالش‌ها و سخت‌کوشی آماده بودند.

خب، چه چیزی جدید است؟

آیا این ایده تا این حد بدیع است؟ گفته‌ها و ضرب‌المثل‌های زیادی وجود دارند که بر اهمیت خطر کردن و قدرت پشتکار تأکید می‌کنند؛ مانند «کسی که خطر نمی‌کند، هیچ چیز به دست نمی‌آورد»، «اگر بار اول موفق نشدید، دوباره و دوباره تلاش کنید»، «رم یک روزه ساخته نشد» (راستی خوشحال شدم که فهمیدم ایتالیایی‌ها - و سایر فرهنگ‌ها هم - همین عبارت را دارند). نکته‌ی واقعاً شگفت‌انگیز این است که افراد دارای طرز فکر ثابت با این جملات موافق نیستند. نظر آن‌ها این‌گونه است: «اگر خطر نکنید، هیچ چیز از دست نمی‌دهید»، «اگر در ابتدای امر موفق نمی‌شوید، احتمالاً توانایی آن را ندارید»، «اگر رم یک روزه ساخته نشد، شاید قرار نبوده است که یک روزه ساخته شود». به عبارت دیگر، خطر کردن و تلاش کردن دو موردی هستند که می‌توانند بی‌کفایتی شما را آشکار کنند و نشان دهند که در حد آن کار نبوده‌اید. در واقع، شگفت‌آور است که می‌بینیم افراد دارای طرز فکر ثابت تا این حد به تلاش کردن و کمک گرفتن اعتقاد ندارند.

همچنین مسئله‌ی جدید دیگر این است که تفکرات افراد در مورد تلاش و خطر کردن از طرز فکر بنیادی‌تر آن‌ها نشئت می‌گیرد و صرفاً این‌طور نیست که برخی افراد، به طور اتفاقی، ارزش به چالش کشیدن خود و اهمیت تلاش را درک می‌کنند. تحقیقات ما نشان داده است که این امر به طور مستقیم از طرز فکر رشد ناشی می‌شود؛ هنگامی که طرز فکر رشد را، که تمرکز آن بر پیشرفت است، به افراد آموزش می‌دهیم، ایده‌های چالش و تلاش قابل‌درک می‌شوند. به طور مشابه، این‌گونه نیست که برخی از افراد به طور اتفاقی از چالش و تلاش متنفر باشند؛ هنگامی که افراد را (به طور موقت) در چارچوب طرز فکر ثابت قرار می‌دهیم که تمرکز آن بر صفات ثابت است، آن‌ها به سرعت از چالش می‌ترسند و تلاش را بی‌ارزش تلقی می‌کنند.

اغلب، کتاب‌هایی با عناوینی مانند ده راز موفق‌ترین افراد جهان را می‌بینیم که

قفسه‌های کتاب‌فروشی‌ها را پر کرده‌اند. این کتاب‌ها ممکن است راهنمایی‌های بسیار مفیدی ارائه کنند، اما معمولاً شامل فهرستی از جملات بی‌ربط هستند، مانند «ریسک‌پذیرتر باشید!» یا «خودتان را باور کنید!» اگرچه شما چنین افرادی را تحسین می‌کنید، برایتان مشخص نیست که این‌ها چه ارتباطی با هم دارند یا اینکه چگونه شما هم می‌توانید به آن شیوه عمل کنید؛ بنابراین برای چند روزی الهام می‌گیرید، اما اساساً موفق‌ترین افراد جهان هنوز هم رازهای خود را دارند!

در عوض، همان‌طور که شروع به درک طرز فکر ثابت یا رشد می‌کنید، دقیقاً متوجه خواهید شد که چگونه یک باور به باور بعدی منجر می‌شود؛ چگونه اعتقاد به تغییرناپذیری ویژگی‌ها به مجموعه‌ای از افکار و اعمال منجر می‌شود و اعتقاد به رشدپذیری و قابل‌پرورش بودن آن‌ها مجموعه‌ای از افکار و اعمال متفاوت را به بار می‌آورد و شما را به مسیر متفاوتی هدایت می‌کند. این چیزی است که ما روان‌شناس‌ها آن را یک تجربه "آها" می‌نامیم (تجربهٔ بینش یا کشف ناگهانی). من این تجربه را نه‌تنها موقع آموزش طرز فکرها به افراد دیده‌ام، بلکه همیشه نامه‌هایی از افرادی دریافت می‌کنم که مقالات مرا خوانده‌اند؛ آن‌ها خودشان تصدیق می‌کنند که: «همان‌طور که مقالهٔ شما را می‌خواندم، به معنای واقعی، خودم را می‌دیدم که بارها و بارها می‌گفتم همه‌چیز به خود من مربوط می‌شود!» آن‌ها ارتباطات را می‌دیدند: «مقالهٔ شما مرا بسیار تحت تأثیر قرار داد. احساس کردم که راز جهان را کشف کرده‌ام!» احساس می‌کنند که طرز فکرشان تغییر جهت داده است: «قطعاً می‌توانم بگویم که نوعی انقلاب درونی در تفکرم در حال وقوع است و این احساس هیجان‌انگیز است.» آن‌ها می‌توانند این تفکر جدید را در مورد خود و دیگران به کار ببندند: «مقالهٔ شما باعث شد که برخوردم با کودکان را تغییر دهم و به آموزش از دیدگاه متفاوتی نگاه کنم» یا «می‌خواستم به شما بگویم که تحقیقات برجسته‌تان چه اثراتی بر صدها نفر از دانشجویان، در سطح شخصی و عملی، داشته است.» نامه‌های زیادی هم از مربیان و رهبران کسب‌وکار دریافت می‌کنم.

خودبینشی: چه کسی شناخت دقیقی از موهبت‌ها و محدودیت‌های خویش دارد؟

خب، شاید افراد دارای طرز فکر رشد تصور نمی‌کنند که انیشتین و بتهوون هستند، اما آیا به احتمال زیاد دید بهتری به توانایی‌هایشان ندارند و برای کارهایی که قادر به انجام دادنش نیستند، بیشتر تلاش نمی‌کنند؟ در واقع، مطالعات نشان می‌دهند که مردم در برآورد توانایی‌هایشان بسیار بد عمل می‌کنند. ما اخیراً اقدام به بررسی این موضوع کرده‌ایم که چه گروهی از افراد احتمال بیشتری دارد که این‌گونه باشند. متوجه شدیم مطمئناً افراد تا حد زیادی عملکرد و توانایی‌شان را اشتباه برآورد می‌کنند، اما تقریباً تمامی این برآوردهای غلط مربوط به افرادی بود که طرز فکر ثابت داشتند. افراد با طرز فکر رشد به طور شگفت‌آوری دقیق بودند.

وقتی به این یافته فکر کنید، معقولانه به نظر می‌رسد: اگر شما، همانند افراد دارای طرز فکر رشد، باور داشته باشید که می‌توانید خودتان را ارتقا دهید، آنگاه پذیرای اطلاعات دقیقی در مورد توانایی‌های فعلی خود خواهید بود، حتی اگر این اطلاعات نامطلوب باشند. به علاوه، اگر همانند افراد دارای طرز فکر رشد به سمت یادگیری متمایل شوید، برای یادگیری مؤثرتر لازم است اطلاعات دقیقی در مورد توانایی‌های فعلی خود داشته باشید. با این حال، اگر هر اطلاعاتی را به معنای خیر خوب یا خیر بد در مورد ویژگی‌های ارزشمندتان بدانید - همان‌طوری که در خصوص افراد دارای طرز فکر ثابت این چنین است - تصویری که از توانایی‌هایتان دارید، به ناچار اعوجاج می‌شود (یعنی تصور شما از توانایی‌هایتان صحیح نخواهد بود)؛ برخی از نتایج بزرگ‌نمایی می‌شود، بقیه غیرمهم جلوه داده می‌شوند و قبل از شناختن آن‌ها، خودتان را نخواهید شناخت.

هاوارد گاردنر^۱، در کتاب *ذهن‌های فوق‌العاده*^۲، این‌گونه نتیجه‌گیری می‌کند که افراد استثنایی «استعداد خاصی در شناسایی نقاط قوت و ضعف خود دارند.» جالب است که به نظر می‌رسد، افراد دارای طرز فکر رشد چنین استعدادی دارند.

1. Howard Gardner
2. Extraordinary Minds

چه اتفاقی قرار است در آینده رخ دهد؟

نکته دیگری که در مورد افراد استثنایی وجود دارد، استعداد ویژه آن‌ها برای تبدیل شکست‌های زندگی به موفقیت‌های آینده است. محققان خلایقیت در این مورد هم‌نظرند. در یک نظرسنجی از ۱۴۳ محقق خلایقیت، توافق گسترده‌ای در مورد مؤلفه شماره یک در دستاورد خلایقانه وجود داشت. و آن دقیقاً نوعی پشتکار و مقاومت است که توسط طرز فکر رشد ایجاد می‌شود.

ممکن است دوباره بپرسید، چگونه یک باور می‌تواند به همه این موارد یعنی عشق به چالش، اعتقاد به تلاش، مقاومت در برابر موانع و موفقیت بیشتر (و خلایقانه‌تر!) منجر شود؟ در فصل بعد، دقیقاً می‌بینید که چگونه این اتفاق می‌افتد: چگونه طرز فکرها هدفی را که افراد برایش تلاش می‌کنند و نگرششان به موفقیت را تغییر می‌دهند؛ چگونه تعریف، اهمیت و تأثیر شکست را تغییر می‌دهند و عمیق‌ترین معنای تلاش را متحول می‌کنند؛ خواهید دید که چگونه این طرز فکرها در مدرسه، ورزش، محل کار و روابط نقش دارند؛ خواهید دید که از کجا نشئت می‌گیرند و چگونه می‌توان آن‌ها را تغییر داد.

طرز فکر خود را رشد دهید

شما چه طرز فکری دارید؟ موارد زیر را در نظر بگیرید؛ هریک از توضیحات را بخوانید و ببینید که با آن‌ها عمدتاً موافق‌اید یا مخالف:

۱. هوش امری بسیار پایه‌ای است که نمی‌توان تغییرات زیادی در آن داد.
۲. می‌توانید چیزهای جدید یاد بگیرید، اما واقعاً نمی‌توانید درجهٔ باهوش بودن‌تان را تغییر دهید.
۳. مهم نیست که چقدر باهوش باشید، همیشه می‌توانید هوش‌تان را به میزان قابل‌توجهی تغییر دهید.
۴. همیشه می‌توانید میزان هوش خود را به میزان قابل‌ملاحظه‌ای تغییر دهید.

موارد ۱ و ۲، مربوط به طرز فکر ثابت است. موارد ۳ و ۴ طرز فکر رشد را منعکس می‌کنند. شما با کدام طرز فکر بیشتر موافق‌اید؟ می‌توانید ترکیبی از هر دو باشید، اما اکثر مردم به سمت یکی از آن‌ها متمایل‌اند.

شما باورهایی هم در مورد توانایی‌های دیگر دارید. می‌توانید "استعداد هنری"، "توانایی‌های ورزشی" یا "مهارت کسب‌وکار" را با "هوش" جایگزین کنید و آن را امتحان کنید.

این تنها به توانایی‌های شما مربوط نمی‌شود، بلکه با ویژگی‌های شخصی‌تان نیز ارتباط دارد. به این اظهارات دربارهٔ شخصیت نگاه کنید و ببینید که با هر کدام از آن‌ها موافق‌اید یا مخالف:

۱. شما شخصیت مشخصی دارید و کار زیادی برای تغییر آن نمی‌توان انجام داد.
۲. مهم نیست چه نوع شخصیتی دارید، همیشه می‌توانید به طور قابل ملاحظه‌ای تغییر کنید.
۳. می‌توانید کارها را به طور متفاوتی انجام دهید، اما بخش مهمی از آن کسی که هستید، واقعاً تغییر نمی‌کند.
۴. همیشه می‌توانید موارد اساسی در مورد نوع شخصیت خود را تغییر دهید.

در اینجا، موارد ۱ و ۳، پرسش‌های مربوط به طرز فکر ثابت و موارد ۲ و ۴ منعکس‌کنندهٔ طرز فکر رشد هستند. با کدام یک بیشتر موافق‌اید؟

آیا ممکن است با "طرز فکر" شما در مورد هوش‌تان متفاوت باشد؟ بله، می‌تواند این‌گونه باشد. "طرز فکر هوش" زمانی مطرح می‌شود که شرایط توانایی ذهنی شما را درگیر می‌کنند.

"طرز فکر شخصیت" شما در موقعیت‌هایی تأثیر می‌گذارد که مربوط به ویژگی‌های شخصی‌تان باشند؛ برای مثال اینکه تا چه اندازه قابل اعتماد، یاری‌کننده، دلسوز یا دارای مهارت‌های اجتماعی هستید. طرز فکر ثابت باعث می‌شود نگران باشید که چگونه مورد قضاوت قرار خواهید گرفت. در عوض، طرز فکر رشد باعث می‌شود به بهبود و پیشرفت اهمیت دهید.

در اینجا برخی از شیوه‌های تفکر در طرز فکرها ارائه شده است:

- به افرادی فکر کنید که می‌دانید غرق در طرز فکر ثابت هستند. به این فکر کنید که چگونه همواره در تلاش‌اند تا خود را اثبات کنند و اینکه تا چه اندازه به اشتباه و خطا کردن، بیش‌ازحد حساسیت نشان می‌دهند. آیا تا به حال با خودتان فکر کرده‌اید که آن‌ها چرا این‌گونه هستند؟ (آیا شما این‌گونه‌اید؟) اکنون می‌توانید دلیل آن را درک کنید.
- به کسانی فکر کنید که می‌دانید در طرز فکر رشد مهارت دارند؛ این افراد درک می‌کنند ویژگی‌های مهم را می‌توان پرورش داد. به شیوه‌های مقابله آن‌ها با موانع فکر کنید. به کارهایی فکر کنید که برای ارتقای خود انجام می‌دهند. چه شیوه‌هایی را برای تغییر یا توسعه‌تان دوست دارید؟
- بسیار خوب، اکنون تصور کنید که تصمیم گرفته‌اید یک زبان جدید یاد بگیرید و در کلاسی ثبت‌نام کرده‌اید. چند جلسه از دوره شما می‌گذرد، استاد شما را فرامی‌خواند و شروع به پرسیدن سؤالات، یکی پس از دیگری، می‌کند.

خود را در طرز فکر ثابت قرار دهید. توانایی شما در معرض خطر قرار دارد. آیا می‌توانید سنگینی نگاه همه را روی خودتان احساس کنید؟ آیا می‌توانید چهره استاد را ببینید که در حال ارزیابی شماست؟ تنش را احساس کنید، ایگوی خود را احساس می‌کنید که حالت تدافعی می‌گیرد و دچار ضعف می‌شود. به چه چیزهای دیگری فکر کرده و احساسشان می‌کنید؟

حال، خود را در طرز فکر رشد قرار دهید. شما تازه‌کارید، به همین دلیل است که اینجاییید. آمده‌اید که یاد بگیرید. معلم منبعی برای یادگیری است. احساس کنید که از تنش‌هایی می‌یابید. احساس کنید ذهنتان باز می‌شود.

پیام این است: می‌توانید طرز فکر خود را تغییر دهید.

۱. Ego: در اینجا، گذشته از مفهوم روان‌شناختی ایگو به عنوان یکی از سه ساختار روانی که فروید معرفی کرد (اید، ایگو و سوپرایگو)، احساس فرد در مورد ارزشمندی و اهمیت خود مد نظر است.