



طرز فکر

تغییر طرز فکر برای تحقق توانمندی‌ها

کتاب توپنی

کارل اس. دوک

ترجمه‌ی نازنین فیروزی

سرشناسه: دوک، کارل اس، ۱۹۲۶-م، Dweck, Carol S.

عنوان و نام پدیدآور: طرز فکر: تغییر طرز فکر برای تحقق توانمندی‌ها؛ نوشته‌ی کارل اس. دوک؛ ترجمه‌ی نازنین فیروزی.

مشخصات نشر: میلکان، ۱۴۰۲.

مشخصات ظاهری: ۳۲۷ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۵۲-۴۵۰-۸

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا

عنوان اصلی: Mindset: The New Psychology of Success, 2007

موضوع: موفقیت، بهبود کار و زندگی

شناسه‌ی افزوده: فیروزی، نازنین - مترجم

رده‌بندی کنگره: BF۷۷۳

رده‌بندی دیویی: ۱۵۲/۸

شماره‌ی کتاب‌شناسی ملی: ۹۰۹۶۵۱۸

فصل اول

طرز فکرها

وقتی محقق جوان و تازه کاری بودم، اتفاقی افتاد که زندگی ام را تغییر داد. فکر و ذکرم این بود که بفهمم مردم چگونه از پس شکست ها بر می آیند و تصمیم گرفتم با مشاهده ی نحوه ی دست و پنجه نرم کردن دانش آموزان با مشکلات سخت، این موضوع را بررسی کنم. بنابراین روزی بچه ها را یکی یکی به اتاقی در مدرسه شان بردم. کاری کردم که راحت باشند و بعد تعدادی معما دادم تا حل کنند. معماهای اول نسبتاً آسان اما بعدی ها سخت تر بودند. همان طور که دانش آموزان غرغر می کردند، عرق می ریختند و سخت تلاش می کردند، راهکارهایشان را مشاهده و افکار و احساساتشان را بررسی می کردم. انتظار داشتم بچه ها برای برآمدن از پس این سختی روش های متفاوتی در پیش گیرند؛ اما شاهد چیزی بودم که اصلاً انتظارش را نداشتم.

پسری ده ساله وقتی به معماهای سخت رسید، صندلی اش را جلو کشید، دست هایش را به هم مالید، با لب هایش صدایی درآورد و فریاد زد: «من عاشق چالشم!» دیگری که سخت درگیر معماها بود، با خشنودی سرش را بالا آورد و با قلدری گفت: «می دونین، امیدوار بودم چیز به دردبخوری باشه!»

با خودم گفتم این ها چه شونه؟ همیشه فکر می کردم آدم یا از پس شکست برمی آید یا از پس شکست بر نمی آید. اصلاً فکر نمی کردم کسی شکست را دوست داشته باشد. این بچه ها آدم فضایی بودند یا به چیزی پی برده بودند؟

همه الگویی دارند، کسی که در لحظات حساس زندگی راه را نشان می دهد. این بچه ها الگوی من بودند. مسلماً آن ها چیزی می دانستند که من نمی دانستم. مصمم شدم از آن سر در بیاورم و طرز فکری را درک کنم که می توانست از شکست ارمغانی پدید آورد.

آن‌ها چه می‌دانستند؟ می‌دانستند که صفات انسانی مثلاً مهارت‌های ذهنی را می‌توان پرورش داد. و داشتند همین کار را می‌کردند: باهوش‌تر می‌شدند. نه تنها با شکست دل‌سرد نمی‌شدند، بلکه حتی فکر هم نمی‌کردند دارند شکست می‌خورند. فکر می‌کردند دارند یاد می‌گیرند.

در مقابل، من تصور می‌کردم صفات انسانی تغییرناپذیرند. آدمی یا باهوش است یا نیست و شکست یعنی باهوش نیست. به همین سادگی! اگر بتوانید موفق شوید و به هر قیمتی شکست نخورید، می‌توانید باهوش باقی بمانید. تلاش و اشتباه و پشتکار جایی در این تصور نداشتند.

اینکه صفات انسانی پرورش‌یافتنی‌اند یا تغییرناپذیر، مسئله‌ای قدیمی است. مسئله‌ی جدید این است که این باورها چه معنایی برای شما دارند: این تصور که هوش یا شخصیت توسعه‌پذیر است یا خصیصه‌ای ثابت و نهادینه چه پیامدهایی دارد؟ بیایید ابتدا پردازیم به بحث قدیمی و به شدت جنجالی درباره‌ی طبیعت انسان و سپس به این سؤال بازگردیم که این باورها برای شما چه معنایی دارند.

چرا افراد متفاوت‌اند؟

از آغاز آفرینش، مردم متفاوت فکر کرده‌اند، متفاوت عمل کرده‌اند و متفاوت زندگی کرده‌اند. قطعاً کسی این را پرسیده که: چرا افراد متفاوت‌اند؟ چرا برخی باهوش‌تر یا بااخلاق‌ترند؟ آیا چیزی وجود دارد که آن‌ها را تا ابد از هم متفاوت می‌کند؟ در این زمینه کارشناسان نظرات متفاوتی داشته‌اند. برخی ادعا می‌کردند این تفاوت‌ها پایه‌و‌اساس جسمانی قوی دارند که آن‌ها را اجتناب‌ناپذیر و تغییرناپذیر می‌کند. در طول تاریخ، منظور از این تفاوت‌های جسمانی ادعاشده برآمدگی‌های روی جمجمه (جمجمه‌خوانی)، اندازه و شکل جمجمه (جمجمه‌شناسی) بوده و امروزه منظور از آن ژن است.

عده‌ای دیگر این تفاوت‌ها را ناشی از تفاوت‌های شدید در پیشینه، تجربه‌ها، آموزش یا شیوه‌های یادگیری افراد دانسته‌اند. شاید تعجب کنید که یکی از حامیان بزرگ این دیدگاه آلفرد بیته، مخترع آزمون بهره‌ی هوشی^۱ بود. آزمون بهره‌ی هوشی

وسيله‌ای برای نشان دادن هوش تغییرناپذیر کودکان نبود؟ در واقع نه. بینه، مردی فرانسوی که در اوایل قرن بیستم در پاریس مشغول تحقیق بود، این آزمون را طراحی کرد تا کودکانی که از مدارس دولتی پاریس بهره‌ای نمی‌بردند، شناسایی شوند و برنامه‌های آموزشی جدیدی برایشان طراحی شود و آن‌ها را به مسیر درست برگرداند. او، بدون انکار تفاوت‌های فردی در هوش کودکان، معتقد بود که آموزش و تمرین می‌تواند در هوش تغییرات اساسی ایجاد کند. در زیر نقل قولی آمده است از یکی از کتاب‌های شناخته‌شده‌اش با عنوان ایده‌های نوین درباره‌ی کودکان^۱ که چکیده‌ی تحقیقاتش روی صدها کودک با مشکل یادگیری است:

چند تن از فلاسفه‌ی امروزی قاطعانه می‌گویند هوش هر فرد مقدار ثابتی است، مقداری که افزایش‌پذیر نیست. باید در برابر این بدبینی بی‌رحمانه اعتراض کنیم و اکنش نشان دهیم. با تمرین و آموزش و مهم‌تر از همه روش درست می‌توانیم دقت و ظرفیت حافظه و درایتان را افزایش دهیم و واقعاً باهوش‌تر از قبل شویم.

چه‌کسی درست می‌گوید؟ امروزه بیشتر کارشناسان معتقدند این مسئله‌ی این یا آن نیست، مسئله‌ی طبیعت یا تربیت، ژن یا محیط نیست و از همان زمان تشکیل نطفه، بده‌بستانی دائمی بین این دو وجود دارد. در واقع همان طور که گیلبرت گوتلیب^۲، عصب‌شناس شهیر، بیان می‌کند، ژن‌ها و محیط نه‌تنها در حین رشد افراد با یکدیگر همکاری می‌کنند، بلکه ژن‌ها برای درست کارکردن نیازمند اطلاعاتی از محیط هستند.

در عین حال دانشمندان دارند متوجه می‌شوند که افراد بیش از آنچه آن‌ها تا به حال می‌پنداشتند، برای یادگیری و رشد ذهنی مادام‌العمر ظرفیت دارند. البته هر فرد موهبت ژنتیکی منحصر به فردی دارد. افراد ممکن است با سرشت متفاوت و استعداد‌های مختلف شروع کنند؛ اما واضح است که تجربه و آموزش و تلاش شخصی‌شان آن‌ها را در ادامه‌ی مسیر پیش می‌برد. رابرت استرنبرگ^۳، متخصص معاصر هوش، می‌نویسد عامل اصلی در دستیابی افراد به تخصص، «توانایی ثابتی

1. *Modern Ideas About Children*

2. Gilbert Gottlieb

3. Robert Sternberg

که از قبل دارند نیست؛ بلکه تلاش هدفمند است.» یا همان طور که بینه قبل از او اشاره کرده است، افرادی که در ابتدا باهوش‌تر از بقیه بودند، همیشه از همه باهوش‌تر نمی‌مانند.

برای شما چه معنایی دارد؟ دو طرز فکر

دیدگاه صاحب‌نظران درباره‌ی مسائل علمی یک مسئله است و درک کاربرد این دیدگاه‌ها در زندگی خودتان مسئله‌ای دیگر. تحقیقات سی‌ساله‌ام نشان داده‌اند دیدگاهی که برای خود اتخاذ می‌کنید، عمیقاً بر مسیر زندگی شما تأثیر می‌گذارد و تعیین می‌کند همان شخصی می‌شوید که می‌خواهید و به چیزهایی که برایتان ارزش دارد دست می‌یابید یا خیر. چنین چیزی چطور اتفاق می‌افتد؟ چطور یک باور ساده قدرت دگرگونی روان و در نتیجه زندگی شما را دارد؟

باور به تغییرناپذیری خصوصیات و صفات انسانی (یعنی طرز فکر ثابت) الزام می‌آورد که بارها و بارها خودتان را اثبات کنید. اگر صرفاً مقدار معینی هوش و شخصیتی خاص و ویژگی‌های اخلاقی مشخصی داشته باشید، خوب بهتر است ثابت کنید که مقدار زیادی از آن‌ها را دارید. احساس کمبود در این اساسی‌ترین ویژگی‌ها پذیرفتنی نیست.

برخی از ما از همان سنین پایین با این طرز فکر تربیت شده‌ایم. من حتی در دوران کودکی هم تمام حواسم به این بود که باهوش باشم؛ اما در واقع طرز فکر ثابت را خانم ویلسون، معلم کلاس ششم، در ذهن من حک کرد. او، برخلاف آلفرد بینه، معتقد بود نمره‌های آزمون بهره‌ی هوشی افراد گویای کل ماجرای آن‌هاست. ما در کلاس به ترتیب نمره‌ی آزمون بهره‌ی هوشی می‌نشستیم و برای کارهایی مانند نگه‌داشتن پرچم، تکاندن تخته‌پاک‌کن‌ها و بردن یادداشت برای مدیر مدرسه فقط به دانش‌آموزانی که بیشترین نمره را داشتند، اعتماد می‌شد. گذشته از معده‌دردهایی که او هر روز با موضع قضاوت‌آمیزش باعثشان می‌شد، طرز فکری ایجاد کرده بود که موجب شده بود همه‌ی کلاس فقط یک هدف داشته باشند: باهوش به نظر برسند و کودن جلوه نکنند. چه‌کسی به یادگیری اهمیت می‌داد یا از آن لذت می‌برد، وقتی که هر بار از ما امتحان می‌گرفت یا برای درس صدایمان می‌زد، تمام وجودمان پر از احساس خطر می‌شد؟

افراد بسیاری را دیده‌ام که تنها هدفشان اثبات خودشان است، سر کلاس درس، سر کار و در روابطشان. برای آن‌ها هر موقعیتی فراخوانی است برای تأیید هوش، شخصیت یا ویژگی‌هایشان. هر موقعیتی ارزیابی می‌شود: موفق می‌شوم یا شکست می‌خورم؟ باهوش به نظر می‌رسم یا کودن؟ پذیرفته می‌شوم یا رد؟ برنده می‌شوم یا بازنده؟

ولی مگر جامعه‌ی ما برای هوش، شخصیت و ویژگی‌ها ارزش قائل نیست؟ مگر خواستن این خصیصه‌ها عادی نیست؟ بله اما...

طرز فکر دیگری وجود دارد که در آن این خصیصه‌ها به مثابه‌ی کارت‌هایی نیستند که همان اول بازی به شما داده شده و باید با همان‌ها بازی کنید و همواره سعی کنید خودتان و دیگران را متقاعد کنید بهترین کارت‌ها را در دست دارید در حالی که مخفیانه نگران چند کارت بدتان هستید. در این طرز فکر، کارت‌هایی که به شما داده می‌شوند، فقط نقطه‌ی شروع پیشرفت است. این طرز فکر رشد مبتنی بر این باور است که با تلاش هایتان، راهبردهایتان و کمک دیگران می‌توانید صفات اولیه‌تان را پرورش دهید. با اینکه ممکن است افراد از بسیاری جهات مانند استعداد و سرشت، علایق یا خلیقات متفاوت باشند، همه می‌توانند با ممارست و تجربه تغییر و رشد کنند.

آیا افراد دارای این طرز فکر بر این باورند که هرکسی می‌تواند به هر چیزی نایل شود و با انگیزه یا آموزش مناسب همه می‌توانند اینشتین یا بتهوون شوند؟ نه، ولی بر این باورند که توانمندی واقعی افراد، ناشناخته و شناخته‌نشده‌ی است و پیش‌بینی حاصل سال‌ها اشتیاق و مشقت و آموزش غیر ممکن است.

می‌دانستید داروین و تولستوی بچه‌های معمولی محسوب می‌شدند؟ بن هوگان، یکی از بهترین گلف‌بازان تاریخ، در کودکی کاملاً دست‌وپاچلفتی و بی‌مهارت بود؟ سندی شرم‌ن عکاس که اسمش تقریباً در تمامی فهرست‌های مهم‌ترین هنرمندان قرن بیستم بوده است، در اولین دوره‌ی عکاسی خود مردود شد؟ به جرال‌دین پیچ، از بزرگ‌ترین بازیگران زن، توصیه شده بود به دلیل نداشتن استعداد، بازیگری را رها کند؟

می‌بینید باور به اینکه صفات ارزنده را می‌توان توسعه داد، چه اشتیاقی برای یادگیری ایجاد می‌کند. وقتی می‌توانید بهتر شوید، دیگر چرا با اثبات مکرر اینکه

چقدر عالی هستید، زمان را هدر بدهید؟ چرا به جای غلبه بر نقص‌ها پنهانشان می‌کنید؟ چرا به جای اینکه دنبال دوستان یا همراهانی باشید که صرفاً عزت‌نفسشان را تقویت می‌کنند، به دنبال کسانی نیستید که شما را به چالش بکشند و موجب رشدتان شوند؟ و چرا به جای تجربه‌هایی که باعث ارتقای شما می‌شوند، به دنبال چیزهای آزمون‌پس داده باشید؟ اشتیاق و تلاش مداوم برای ارتقای خود، حتی (یا به‌خصوص) هنگامی که اوضاع خوب پیش نمی‌رود، مشخصه‌ی طرز فکر رشد است. همین طرز فکر است که به افراد امکان می‌دهد در برخی از دوران چالش‌انگیز زندگی‌شان شکوفا شوند.

نمایی از هر دو طرز فکر

برای اینکه درک بهتری از نحوه‌ی عملکرد هر دو طرز فکر به شما بدهیم، با وضوح هرچه تمام‌تر تصور کنید جوان بالغی هستید که روز واقعاً بدی را سپری می‌کنند. امروز سر کلاسی می‌روید که واقعاً برایتان مهم است و خیلی به آن علاقه‌مندید. استاد برگه‌های تصحیح‌شده‌ی امتحان میان‌دوره را به کلاس آورده است. نمره‌ی نسبتاً کمی گرفته‌اید. خیلی سرخورده می‌شوید. عصر همین روز موقع بازگشت به خانه، متوجه می‌شوید که به‌خاطر پارک در محل ممنوع جریمه شده‌اید. واقعاً درمانده‌اید و با بهترین دوستان تماس می‌گیرید تا با او درد دل کنید؛ اما او به‌نوعی دست‌به‌سرتان می‌کند.

خب حالا چه فکری می‌کنید؟ چه احساسی دارید؟ چه کار می‌کنید؟

این‌ها را از افراد دارای طرز فکر ثابت که پرسیدم، گفتند: «حس می‌کنم طرد شدم.» «کاملاً ناموفقم.» «احمقم.» «بازنده‌ام.» «حس می‌کنم بی‌ارزش و کودنم؛ انگار همه از من بهترن.» «لجنم.» به‌عبارت دیگر آن‌ها این اتفاق‌ها را معیار مستقیم شایستگی و ارزشمندی خود می‌بینند.

آن‌ها درباره‌ی زندگی‌شان چنین فکر می‌کنند: «زندگی‌م رقت‌انگیزه.» «من که زندگی ندارم.» «بالایی‌ها از من خوششون نمی‌آد.» «دنیا برضد منه.» «می‌خوان نابودم کنن.» «هیچ‌کی دوستم نداره. همه ازم متنفرن.» «زندگی عادلانه نیست و

تمام تلاش‌ها هم بی‌فایده‌ست.» «زندگی افتضاحه. من احمقم. هیچ وقت هیچ اتفاق خوبی برام نمی‌افته.» «من بدبخت‌ترین آدم روی زمینم.»

بیخشید! پای مرگ و فنا در میان بود یا فقط یک نمره و برگه‌ی جریمه و یک تماس تلفنی ناخوشایند؟

این افراد صرفاً عزت‌نفس کم دارند؟ یا بدبین‌هایی کارکشته‌اند؟ نه. آن‌ها هم، تا وقتی با شکست مواجه نشده‌اند، درست به‌اندازه‌ی افراد دارای طرز فکر رشد‌خوش بین‌اند و احساس ارزشمندی و زرنگی و جذاب بودن می‌کنند.

پس چطور با این قضیه برخورد می‌کنند؟ «به خودم زحمت نمی‌دم این همه وقت و انرژی بذارم که توی چیزی خوب باشم.» (به عبارت دیگر اجازه ندهید کسی دوباره شما را محک بزند.) «هیچ کاری نمی‌کنم.» «توی تخت‌خواب می‌مونم.» «پاتیل می‌شم.» «غذا می‌خورم.» «اگه فرصتش پیش بیاد، سر یکی داد می‌زنم.» «شکلات می‌خورم.» «موسیقی گوش می‌دم و اداواطوار می‌آم.» «می‌رم می‌شینم توی کمد.» «با یکی دعوا راه می‌ندازم.» «گریه می‌کنم.» «یه چیزی می‌شکنم.» «چه کار می‌شه کرد؟»

چه کار می‌شود کرد! می‌دانید، در داستان بالا عمداً نوشتم نمره‌ی نسبتاً بد، نه خیلی بد.

نوشتم امتحان میان‌دوره، نه امتحان نهایی. نوشتم برگه‌ی جریمه‌ی پارک در محل ممنوع، نه خرابی ماشین. مسئله این بود که به آن فرد «به‌نوعی کم‌محل‌ی شده بود»، نه اینکه کامل طرد شود. هیچ فاجعه و اتفاق جبران‌ناپذیری رخ نداده بود. با وجود این، طرز فکر ثابت در چنین موقعیت‌های پیش‌پافتاده‌ای، احساس شکست و عجز مطلق ایجاد کرد.

وقتی برای افراد دارای طرز فکر رشد همین داستان را تعریف کردم، گفتند فکر می‌کنند:

«باید سر کلاس بیشتر تلاش کنم، موقع پارک ماشین بیشتر دقت کنم و در نظر بگیرم که شاید دوستم روز بدی را پشت‌سر گذاشته.»

«نمره‌ی نسبتاً بد به من می‌گه سر کلاس باید خیلی سخت‌تر تلاش کنم. هنوز

بقیه‌ی سال رو فرصت دارم تا نمره‌م رو بهتر کنم.»

برای دستیابی به موفقیت در کسب و کار، فرزندپروری، تحصیل و روابط، طرز فکر را کشف کنید.

در این کتاب می‌آموزید چگونه باوری ساده در مورد خودتان، یعنی همان باوری که ما در تحقیقات مان به آن رسیدیم، هدایت بخش بزرگی از زندگی‌تان را به دست گرفته و در واقع در تمام بخش‌های زندگی‌تان رخنه کرده است. بخش اعظم آن چه فکر می‌کنید شخصیت شماست، در واقع از این «طرز فکر» نشئت می‌گیرد. بسیاری از چیزهایی که ممکن است مانع تحقق توانمندی‌های‌تان شوند نتیجه‌ی همین طرز فکرند.

تاکنون هیچ کتابی این طرز فکر را توضیح نداده و به افراد نگفته چطور از آن در زندگی‌شان استفاده کنند. به یک‌باره بزرگان علم و هنر، ورزش و تجارت و نیز آن‌هایی را که می‌توانستند فرد بزرگی شوند درک خواهید کرد. همسر، رئیس، دوستان و فرزندان‌تان را درک خواهید کرد. پی خواهید برد چگونه قابلیت‌های خود و فرزندان‌تان را از بند رها کنید.

کارل اس. دوک، روان‌شناس مشهور دانشگاه استنفورد، پس از دهه‌ها تحقیق روی موضوع دستاورد و موفقیت، میحث نوینی را معرفی کرده است: قدرت طرز فکر.

دوک توضیح می‌دهد که چرا صرفاً توانایی‌ها و استعداد‌های ما نیستند که موفقیت را برای ما به ارمغان می‌آورند، بلکه نوع طرز فکرمان است که ما را به موفقیت نزدیک یا از آن دور می‌کند. او توضیح می‌دهد که چرا تعریف و تمجید از هوش و توانایی باعث افزایش عزت‌نفس و دستیابی به موفقیت نمی‌شود و حتی ممکن است موفقیت را به خطر هم بیندازد. در این کتاب دوک ما را با پدیده‌ی جدیدی به نام طرز فکر رشد اشتباه آشنا می‌کند و با راهنمایی‌هایش هدایتگر ما به سمت طرز فکر رشد عمیق‌تر و درست می‌شود.

با طرز فکر درست رشد، می‌توانیم به فرزندان‌مان انگیزه بدهیم و کمک‌شان کنیم تا نمره‌های‌شان را بهتر کنند و همچنین به اهداف شخصی و حرفه‌ای خودمان برسیم. می‌توانیم به کسانی که رهبری‌شان می‌کنیم، آموزش‌شان می‌دهیم و دوست‌شان داریم انگیزه بدهیم و زندگی آن‌ها و خودمان را متحول کنیم.

دوک چیزی را آشکار می‌کند که تمام والدین، معلمان، مدیران، نوازندگان و ورزشکاران بزرگ می‌دانند؛ این که چطور باوری ساده در مورد ذهن، عشق به یادگیری و تاب‌آوری ایجاد می‌کند و اساس دستاوردهای بزرگ در تمامی زمینه‌ها می‌شود.

«دوک در این کتاب جذاب، از طریق تحقیقاتی هوشمندانه، نشان می‌دهد که باورهای ما در مورد توانایی‌های‌مان چطور بر نحوه‌ی یادگیری ما و مسیرهایی که در زندگی انتخاب می‌کنیم تأثیری فوق‌العاده می‌گذارند.»

- بیل گیس

