

CAROL S. DWECK

TU GALI



VERSLAS

SANTYKIAI

TĖVYSTĖ

MOKYMAS

ATSKLEISKITE SAVO GALIMYBES

Pasaulinio garso
psichologijos
profesorės knyga
apie mąstymo tipus

Alma littera

IŽANGA

Kartą studentai pasisodino mane ir liepė parašyti šią knygą. Jie norėjo, kad žmonės pasinaudotų mūsų atliktu darbu ir taip pagerintų savo gyvenimą. Knygą ketinau rašyti jau seniai, ir galiausiai tai tapo man svarbiausiu dalyku.

Šis darbas yra psichologinės tradicijos, atskleidžiančios žmonių įsitikinimų galią, dalis. Tai gali būti įsitikinimai, apie kuriuos mes žinome arba nežinome, tačiau bet kuriuo atveju jie smarkiai veikia mūsų norus ir tai, ar mums pasiseks juos įgyvendinti. Ši tradicija taip pat rodo, kaip žmonių įsitikinimų – net pačių paprasčiausių – pokyčiai gali turėti didžiulę įtaką.

Knygoje sužinosite, kaip jums būdingas įsitikinimas gali valdyti vos ne visą jūsų gyvenimą. Tiesą sakant, jis prasiskverbia į *bet kurią* jūsų gyvenimo dalį. Dauguma to, ką laikote savo asmenybe, iš tiesų kyla iš šios „mąstysenos“. Nemažai dalykų, kurie gali jums neleisti pasiekti savo potencialo, yra susiję su mąstysena.

Jokia knyga dar nėra paaikškinusi šios mąstysenos ar parodžiusi žmonėms, kaip ją panaudoti savo gyvenime. Jūs susipažinsite su garsiausiais mokslo, meno, sporto, verslo žmonėmis ir tais, kurie galėjo, bet tokie netapo. Jūs suprasite savo partnerį, vadovą, draugus ir vaikus. Išmoksitė išlaisvinti savo ir vaikų potencialą.

Man didžiulė garbė pasidalyti su jumis savo atradimais. Be tirtų žmonių pasakojimų, kiekvieną skyrių papildžiau istorijomis tiesiai

iš antraštinių laikraščių puslapių ar iš savo pačios gyvenimo ir parties, kad galėtumėte suprasti, kaip mąstysena veikia. (Daug kur vardai ir asmeninė informacija pakeista siekiant išsaugoti anonimiškumą, o kai kada žmonių istorijos pateikiamos kaip viena sutelkta mintis. Nemažai pokalbių atkurti iš atminties – juos stengiausi perduoti kuo tiksliau.)

Kiekvieno skyriaus pabaigoje ir paskutiniame skyriuje pateikiami įvairūs būdai, kaip pritaikyti tai, ką išmokote, kad galėtumėte atpažinti jūsų gyvenimą kontroliuojančią mąstyseną, suprasti, kaip ji veikia, ir, jei pageidaujate, ją pakeisti.

Pastabėlė dėl gramatikos. Ją suprantu ir pripažįstu, tačiau šioje knygoje ne visada jos paisau. Pradedu sakinius jungtukais *ir* bei *bet*. Vartoju prielinksnius sakinio pabaigoje. Renkuosi daugiskaitos įvardį *jie*, kai reikia vienaskaitos *jis* arba *ji*. Visa tai darau, nes rašau neoficialiai ir greitosiomis, todėl tikiuosi, kad kalbos pedantai man atleis.

Noriu pasinaudoti proga ir padėkoti visiems, kurie padėjo, kad mano tyrimai ir ši knyga išvystų dienos šviesą. Studentai mano tiriamąjį darbą pavertė vienu malonumu; tikiuosi, mes daug ko išmokome vieni iš kitų. Taip pat norėčiau padėkoti mūsų tyrimus rėmusioms organizacijoms: Viljamo T. Grantto fondui, Nacionaliniam mokslo fondui, Švietimo departamentui, Nacionaliniam psichinės sveikatos institutui, Nacionaliniam vaiko sveikatos ir žmogaus raidos institutui ir Spenserio fondui.

Labiausiai mane drąsino „Random House“ leidyklos darbuotojai Vebsteris Jauncas (Webster Younce), Danielis Menakeris (Daniel Menaker), Tomas Peris (Tom Perry) ir ypač redaktorė Kerolain Saton (Caroline Sutton). Jų nekantravimas perskaityti mano knygą ir puikūs patarimai padarė didžiulę įtaką. Dėkoju ir nuostabiam agentui Džailsui Andersonui (Giles Anderson), taip pat Haidi Grant (Heidi Grant) už tai, kad mane su juo supažindino.

Esu dėkinga visiems žmonėms už jų indėlį ir grįžtamąjį ryšį, ypač Poli Šulman (Polly Shulman), Ričardui Dvekui (Richard Dweck) ir

Marianai Peškin (Maryann Peshkin) už išsamius ir įžvalgius pastebėjimus. Galiausiai dėkoju savo vyrui Deividui už jo meilę ir entuziazmą, suteikiantį mano gyvenimui naują užmojų. Rašant knygą jo parama buvo labai didelė.

Mano darbo ašis yra augimas. Darbas padėjo tobulėti man pačiai, noriu ir jums palinkėti to paties.

MĄSTYSENA

Kai buvau dar jauna, tik pradedanti tyrinėtoja, nutiko tai, kas pakeitė mano gyvenimą. Troškau suprasti, kaip žmonės susidoroja su nesėkmėmis, ir nusprendžiau apie tai sužinoti daugiau, stebėdama sunkius uždavinius sprendžiančius mokinius. Į laisvą klasę atsivedžiau kelis mokyklos vaikus, liečiau patogiai įsitaisyti ir uždaviau keletą sunkių klausimų. Pirmosios užduotys buvo paprastos, vėliau jos vis sudėtingėjo. Kol mokiniai plušėdami niurnėjo ir prakaitavo, stebėjau jų veiksmus ir mėginau suprasti, ką jie galvoja ir jaučia. Tikėjaisi pamatyti vaikų gebėjimo dorotis su sunkumais skirtumą, bet išvydau tai, ko visiškai nesitikėjau.

Susidūręs su sunkia užduotimi vienas dešimtmetis berniukas prisitraukė kėdę arčiau, patrynė delnus, sučepsėjo ir sušuko: „Dievinu iššūkius!“ Kitas vaikas, kamuodamasis prie šių užduočių, pažvelgė į mane nutaisęs malonumo kupiną išraišką ir įtaigiai pasakė: „Žinai, aš *tikėjaisi*, kad tai bus naudinga!“

Kas jiems ne taip? – susimąščiau. Visada galvojau, kad su nesėkmėmis arba susidorojama, arba ne. Niekada nemaniau, kad kam nors *patinka* klysti. Gal tie vaikai ateiviai? O gal jie prieš mane susimokė?

Visi žmonės turi sektingą pavyzdį – žmogų, kuris pakreipė juos tinkama linkme, kai jiems žūt būt to reikėjo. Šie mokiniai man tapo

pavyzdžiu. Jie akivaizdžiai žinojo tai, ko nežinojau aš, ir buvau pasiryžusi tuos dalykus išsiaiškinti – suprasti, koks mąstymo modelis gali nesėkmę paversti dovana.

Ką jie žinojo? Jie žinojo tai, kad žmogaus savybės, pavyzdžiui, protiniai gebėjimai, gali būti ugdomos pastangomis. Jie tai ir darė. Mokiniai lavėjo, nesibaidė nesėkmių ir nemanė, kad jiems nesiseka. Vaikai žinojo, kad taip jie mokosi.

O aš, priešingai, maniau, kad žmogiškos savybės nekinta. Esi protingas arba ne, tavo nesėkmės reiškia, kad vis dėlto nesi toks. Paprasčia, ar ne? Jei sugebi pagauti sėkmę ir (bet kuria kaina) išvengi nesėkmės, esi protingas. Sunkumai, nuklydimai, net atkaklumas nėra viso to dalis.

Jau seniai klausama, ar žmogiškos savybės gali būti tobulinamos, ar vis dėlto jos nekinta. Tačiau šių įsitikinimų reikšmė žmogui yra naujas dalykas – kokių pasekmių sulaukiame, mąstydami, kad intelektas ar asmenybė yra tai, ką galima tobulinti, o ne nekintami, giliai įsišakniję bruožai? Pirmiausia aptarkime labai seną ir ypač diskutuotiną klausimą dėl žmogaus prigimties, o tada grįžkime prie klausimo, ką šie įsitikinimai reiškia jums.

KODĖL ŽMONĖS YRA SKIRTINGI?

Nuo pat pasaulio pradžios visi žmonės skirtingai mąstė, elgėsi ir gyveno. Žinoma, kyla klausimas, kodėl žmonės skiriasi tarpusavyje – kai kurie jų yra protingesni ar dorovingesni – ir ar egzistuoja tai, dėl ko jie negali pasikeisti. Yra palaikančių abi ginčo puses. Vieni sako, kad šių skirtumų pagrindas yra labiau fizinis, todėl tokie skirtumai neišvengiami ir nepakeičiami. Ilgai šiems tariamiems fiziniams skirtumams buvo priskiriami kaukolės iškilimai (frenologija), dydis ir forma (kranilogija), o šiandien – genai.

Kiti nurodo didžiulius žmonių išsilavinimo, patirties, mokymo ar mokymosi skirtumus. Nustebsite, tačiau didelis šio požiūrio ša-

lininkas buvo Alfredas Biné (Alfred Binet), intelekto koeficiento (IK) testo išradėjas. Argi intelekto koeficiento testas nebuvo skirtas nekintamam vaikų intelektui įvertinti? Tiesą sakant, ne. Prancūzų tautybės Biné, dvidešimtojo amžiaus pradžioje dirbęs Paryžiuje, sukūrė šį testą, kad būtų galima atpažinti vaikus, kuriems nesisekė Paryžiaus valstybinėse mokyklose, ir siekė, *kad naujos lavinimo programos padėtų jiems sugrįžti į savo vėžes*. Neneigdamas individualių vaikų intelekto skirtumų, jis tikėjo, kad švietimas ir mokymasis gali lemti esminius intelekto pokyčius. Toliau pateikiu citatą iš vieno didesnių jo darbų „Šių laikų mintys apie vaikus“ (*Modern Ideas About Children*); šioje knygoje Biné apžvelgia savo patirtį su daugybe vaikų, turinčių mokymosi sunkumų:

Keli šiuolaikiniai filosofai <...> teigia, kad individo protas yra nekintantis dydis, kurio negalima pakeisti. Mes turime priešintis ir reaguoti į šį brutalų pesimizmą <...> Praktika, mokymasis ir, svarbiausia, metodika gali padėti mums pagerinti dėmesingumą, atmintį bei nuovoką ir leidžia mums tapti protingesniems – tiesiogine šio žodžio prasme.

Taigi kas teisus? Dauguma šių dienų ekspertų sutinka, kad negali būti tik taip arba anaip, t. y. prigimtis *arba* įprotis, genai *arba* aplinka. Nuo pat tada, kai atsirado šios koncepcijos, tarp jų vyksta nuolatinė kova. Iš tiesų, kaip teigė iškilus neurologijos mokslininkas Gilbertas Gotlybas (Gilbert Gottlieb), genai ir aplinka mums vystantis ne tik bendradarbiauja, bet genams *reikia* aplinkos poveikio, kad jie tinkamai veiktų.

Mokslininkai taip pat suprato, kad žmonės turi didesnes nei anksčiau galimybes mokytis ir tobulėti visą gyvenimą. Savaiame suprantama, kiekvieno žmogaus genetiniai įgūdžiai yra unikalūs. Nors asmenys išsiskiria skirtingu temperamentu ir gabumais, yra aišku, kad patirtis, mokymasis ir asmeninės pastangos padeda suformuoti

visa kita. Šių laikų proto guru Robertas Sternbergas (Robert Sternberg) rašo, kad klausimo, ar žmonės taps išprusę, veiksnyis „yra ne koks nors nekintamas pirminis gebėjimas, o tikslinga veikla“. Arba, kaip teigė jo pirmtakas Binė, žmonės, kurie yra protingiausi vaikystėje, ne visada tokie lieka senatvėje.

KĄ VISA TAI REIŠKIA JUMS? DVI SKIRTINGOS MĄSTYSENOS

Postringauti mokslo klausimais yra viena ir visai kas kita – suprasti, kaip tai pritaikyti sau. Per dvidešimt tyrimų metų išsiaiškinau, kad *jūsų pasirinktas požiūris* iš esmės veikia gyvenimą. Jis gali nulemti, ar tapsite tokiu žmogumi, kokiu norite būti, ir ar sugebėsite iki galo padaryti tai, kas jums svarbiausia. Kaip tai nutinka? Kaip paprastas įsitikinimas gali paveikti jūsų psichologiją ir visą jūsų gyvenimą?

Tikėjimas, kad jūsų savybės nekinta, t. y. *nekintanti mąstysena*, sukuria nenumaldomą norą nuolat įrodyti savo vertę. Jei turite šiek tiek proto, suformuotą asmenybę ir laikotės tam tikros etikos, tada visi turėtų pamatyti, kad viso to turite pakankamai. Jums paprasčiausiai negalima atrodyti ar jaustis taip, tarsi šioms pagrindinėms savybėms ko nors stigtų.

Kai kurie mūsų to mokomi nuo mažų dienų. Net vaikystėje siekiau tapti kuo protingesnė, bet tvirtą požiūrį man suformavo ponias Wilson, šeštos klasės auklėtoja. Priešingai nei Binė, ji manė, kad intelekto koeficientas pasako apie žmogų viską, ką apie jį reikia žinoti. Klasėse mus susodindavo pagal intelekto koeficientą, ir tik aukščiausiu IK pasižymintys mokiniai galėjo per renginius nešti vėliavą, plauti kempines ar nunešti raštelį direktoriui. Be kasdienio galvos skausmo, kurį sukeldavo savo griežtomis nuostatomis, mūsų mokytoja formavo požiūrį, pagal kurį visi klasėje siekė tik vieno viską nustelbiančio tikslo – atrodyk protingas, jokių būdu ne kvailas. Kam

rūpėjo mokymasis ir kas apskritai galėjo mėgautis procesu, kai visa mūsų egzistencija kabuoja ant plauko kaskart, kai ji duodavo testą ar pakviesdavo prie lentos?

Mačiau daug žmonių, kurie troško įrodyti savo vertę klasėje, siekdami karjeros ar tobulindami asmeninius santykius. Kiekviena situacija meta iššūkį intelektui, asmenybei ar charakteriui. Kiekvienoje situacijoje galima klausti: *Man pavyks ar ne? Pasirodysiu protingas ar kvailas? Mane priims ar atstums? Jausiuosi kaip nugalėtojas ar pralaimėtojas?*

Bet argi mūsų visuomenėje nėra vertinamas intelektas, asmenybė ir charakteris? Ar nėra normalu trokšti šių savybių? Taip, bet...

Pagal kitą požiūrį, šios savybės nėra tik jūsų gautos kortos, su kuriomis teks gyventi, nuolat bandant įtikinti save ir kitus, kad rankoje turite vienos rūšies kortas, o paslapčia jaudinatės, kad iš tiesų turite tik porą dešimtakių. Vadovaujantis šiuo požiūriu, gautos kortos yra tik jūsų ugdymosi pradžia. Ši *augimo mąstysena* paremta įsitikinimu, kad pagrindines savybes galite ugdyti savo pastangomis. Nors žmonės skiriasi visu kuo – įgimtais talentais ir gebėjimais, pomėgiais ar temperamentu, kiekvienas gali pasikeisti ir augti atkakliai to siekdamas ir per patyrimą.

Ar tokios mąstysenos žmonės galvoja, kad galima tapti bet kuo? Kad bet kuris asmuo, turintis tinkamą motyvaciją ar išsimokslinimą, gali pasidaryti Einšteinu ar Bethovenu? Ne, bet jie suvokia, kad tikrosios žmogaus galimybės yra nežinomos (ir nesužinomos), kad neįmanoma numatyti to, ką galima pasiekti sunkiai ir atsidavus dirbant ir kartojant.

Ar žinote, kad Darvinas ir Tolstojus buvo laikomi paprastais vaikais, neturinčiais jokių išskirtinių gebėjimų? Benas Hoganas (Ben Hogan), vienas geriausių visų laikų golfo žaidėjų, vaikystėje neturėjo koordinacijos ir buvo negrakštus. Fotografė Sindi Šerman (Cindy Sherman), patenkanti turbūt į visus svarbiausius dvidešimtojo amžiaus menininkų sąrašus, *susikirto* per pirmąjį fotografijos kursą. Že-

raldinai Peidž (Geraldine Page), vienai geriausių visų laikų aktorių, buvo patarta nutraukti veiklą dėl talento stokos.

Matote, kaip įsitikinimas, kad jums svarbios savybės gali būti išugdytos, sukuria troškimą mokytis. Kam švaistyti laiką mėginant įrodyti, koks puikus esate, kai galima iš tiesų tobulėti? Kam slėpti trūkumus, kai galima jų atsikratyti? Kodėl nesusiradus partnerio ar draugų, kurie ne tik sustiprina jūsų savigarbą, bet ir skatina jus tobulėti? Kam ieškoti to, kas visų išbandyta, kai galite atrasti naujų ir lavinančių potyrių? Troškimas niekada nesiliauti tobulėti, net (ir ypač) jei sekasi prastai, yra svarbiausias augimo mąstysenos požymis. Ši mąstysena leidžia žmonėms gyventi geriau net pačiais sunkiausiais gyvenimo etapais.

DVIEJŲ MĄSTYSENŲ POŽIŪRIAI

Kad geriau suprastumėte, kaip veikia dvi mąstysenos, įsivaizduokite, kad esate jaunas žmogus, kuriam šiandien nepasisėkė:

Ateinate į jums labai svarbią ir įdomią paskaitą. Profesorius kaip tik gražina vidurio semestro atsiskaitymo darbus. Jūs gavote C su pliusu*; esate labai nusivylęs. Tą vakarą grįždamas namo pamatote, kad gavote baudą už ne vietoje pastatytą automobilį. Labai susinervinęs paskambinate geriausiam draugui, kad pasidalytumėte bėdomis, tačiau jam nelabai rūpi.

Ką galvotumėte? Kaip jaustumėtės? Ką darytumėte?

Kai to paklausiau žmonių, turinčių nekintančią mąstysena, jie visi atsakė frazėmis „jausčiausi atstumtas“, „visiškas nevykėlis“, „kaip idiotas“, „netikėlis“, „bevertis ir kvailas, nes esu prastesnis už kitus“,

* JAV naudojamoje vertinimų sistemoje A yra didžiausias įvertinimas, F – mažiausias; prie raidžių gali būti pridunami pliusai arba minusai. Taigi C su pliusu yra maždaug 7 (*čia ir toliau – vert. past.*).

„kaip šliužas“. Kitaip tariant, visi jie tai laikytų tiesioginiu savo vertės ir kompetencijos įvertinimu.

Štai ką jie galvoja apie savo gyvenimą: „Mano gyvenimas apgailėtinas“; „Aš apskritai neturiu gyvenimo“; „Tam, kas gyvena viršuje, aš nepatinku“; „Visi nori su manimi susidoroti“; „Kažkas siekia mane sunaikinti“; „Niekas manęs nemyli, visi manęs nekenčia“; „Gyvenimas yra neteisingas, o visos pastangos – bevertės“; „Gyvenimas bjaurus. Aš kvailas. Man niekada nenutinka nieko gero“; „Aš pats nelaimingiausias žmogus šioje žemėje.“

Atleiskite, o kas jums nutiko? Mirtis ir pasaulio pabaiga ar tik pažymys, baudos kvitas ir nepavykęs pokalbis telefonu?

Ar tai žemą savivertę turintys žmonės? O gal tipiški pesimistai? Ne. Kai jų nesėkmės baigiasi, jie jaučiasi tokie pat vertingi ir gerai nusiteikę, sumanūs ir patrauklūs kaip augimo mąstysenos žmonės.

Tai kaip tokie susidoroja su situacija? „Tobulėjimui neskirčiau tiek laiko ir pastangų“ (kitai tariant, neleisčiau niekam daugiau manęs vertinti); „Nieko nedaryčiau“; „Likčiau lovoje“; „Prisigerčiau“; „Valgyčiau“; „Pasitaikius progai ką nors aprėkčiau“; „Valgyčiau šokoladą“; „Klausyčiausi muzikos ir būčiau paniuręs“; „Įliksčiau į spintą ir tupėčiau ten“; „Su kuo nors susimuščiau“; „Verkčiau“; „Ką nors sudaužyčiau“; „O ką gali padaryti?“

O ką gali padaryti! Žinote, kai kūriau šią situaciją, tyčia palikau C su plusu, o ne F. Pasirinkau vidurio semestro atsiskaitymą, o ne baigiamąjį egzaminą, baudos kvitą, o ne eismo įvykį. Draugui „nelabai rūpėjo“ pokalbis, bet jis neatstūmė pašnekovo akimirksniu. Nenuitiko nieko katastrofiško ar nepataisomo. Tačiau dėl to nekintančios mąstysenos asmuo pasijuto taip, tarsi jį būtų ištikusi visiška nesėkmė ir paralyžius.

Kai tą patį aprašą parodžiau augimo mąstyseną turintiems žmonėms, jų reakcija buvo kitokia. Jie galvojo: „Turiu labiau stengtis per paskaitas, būti atsargesnis statydamas automobilį ir pasidomėti, ar bičiulio diena nebuvo prastesnė“; „C su plusu reikštų, kad turiu dau-

giau dirbti per paskaitas, tačiau man lieka dar pusė semestro, kad pagerinčiau savo rezultatus.“

Tokių atsakymų buvo daugybė, bet manau, kad esmę supratote. Na, o ką darytų jie? Tiesiog imtųsi spręsti problemą tuoj pat.

„Pasvarstyčiau, ar nevertėtų įdėti daugiau pastangų rengiantis kitam testui (gal naudoti kitą mokymosi metodą), sumokėčiau baudą ir kitą kartą kalbėdamas su geriausiu draugu pataisčiau situaciją.“

„Pasitikrinčiau, kokių klaidų padariau per atsiskaitymą, pasistengčiau kitą sykį padaryti geriau, sumokėčiau baudą ir paskambinusi draugei pasakyčiau, kad vakar buvau nusiminusi.“

„Prie kito rašto darbo dirbčiau daugiau, pasikalbėčiau su dėstytoju, būčiau atsargesnis statydamas automobilį arba užginčyčiau baudą ir išsiaiškinčiau, kas negerai mano draugui.“

Jūs galite būti nusiminęs, nesvarbu, kokia jūsų mąstysena, ir kas tokiu atveju nebūtų nuliūdęs. Prastas įvertinimas, draugo ar mylimojo atstūmimas nėra džiugūs įvykiai. Tokiais atvejais niekas nečepsi iš pasigardžiavimo. Tačiau augimo mąstyseną turintys žmonės savęs nekeikia ir neskėsčioja rankomis. Net paskendę sunkumuose jie yra pasirengę rizikuoti, priimti likimo mestus iššūkius ir stengtis dar labiau.

KUO TAI NAUJA?

Ar ši mintis tokia nauja? Mes turime daug posakių, pabrėžiančių rizikos svarbą ir atkaklumo galią, pavyzdžiui, „nerizikuosi – nelaimėsi“, „jei nepavyko iškart, bandyk dar kartą“ arba „Romą irgi ne per dieną pastatė“ (beje, maloniai nustebau sužinojusi, kad italai taip pat turi šį posakį). Tačiau labiausiai stebina tai, kad nekintančią mąstyseną turintys žmonės su tuo nesutinka. Jie mano, kad jei „nerizikuosi – nepralaimėsi“; „Jei nepavyksta iškart, greičiausiai neturi tam gabumų“; „Jei Romos nepastatė per dieną, gal taip buvo lemta.“ Kitaip tariant, rizika ir pastangos gali atskleisti jūsų nekompetenciją ir

parodyti, kad negebate atlikti to ar ano. Tiesą sakant, stebėtinau daug tokios mąstysenos žmonių apskritai netiki pastangų galia.

Dar nauja yra tai, kad žmonių mintys apie riziką ir pastangas kyla iš pagrindinės jų mąstysenos. Nėra taip, kad kai kurie žmonės savime supranta sau metamų iššūkių vertę ir pastangų svarbą. Mūsų tyrimai rodo, kad tai *kyla kaip tik* iš augimo mąstysenos. Kai mokytojai žmones, kas yra augimo mąstysena, paprastai pabrėžiame tobulėjimą, o mintys apie iššūkius ir pastangas seka iš paskos. Be to, nemanau, kad žmonėms nepatinka mesti iššūkio sau ar dėl ko nors stengtis. Kai laikinai primetame subjektams nekintančią mąstyseną, kuriai svarbiausia yra ilgalaikės savybės, jie akimirksniu išsigąsta iššūkių ir nevertina pastangų.

Knygynų lentynose dažnai matome tokių knygų kaip „Dešimt daugiausia pasiekusių pasaulio žmonių paslapčių“ (*The Ten Secrets of the World's Most Successful People*) ar pan. – jose iš tiesų būna daug naudingų patarimų. Tačiau dažniausiai pasitaiko daugybė tarpusavyje nesusijusių užuominų, tokių kaip „daugiau rizikuok!“, „tikėk savimi!“ ir kitokių. Nors jūs ir žavėtės žmonėmis, kurie geba tai daryti, jums neaišku, kaip viskas turėtų vykti, kad pats kada nors pasiektumėte tokią sėkmę. Todėl paprastai kelias dienas jaučiate įkvėpimą, tačiau daugiausia pasiekę pasaulio žmonės ir toliau saugo savo paslaptis.

Taigi pamažu suprasdami nekintančią ir augimo mąstysenas pamatysite, kaip įsitikinimas, kad jūsų savybės nekinta, sukuria tam tikrą minčių ir veiksmų darinį, o įsitikinimas, kad jūsų savybės gali būti plėtojamos, formuoja kitą minčių ir veiksmų darinį, kuris veda jus visiškai kitokiu keliu. Mes, psichologai, šį reiškinį vadiname *Aha!* akimirka. Tai rodo tyrimai, per kuriuos mokome žmones naujos mąstysenos, ir atskleidžia laiška, kuriuos siunčia mano darbus skaitantys žmonės.

Jie atpažįsta save: „Skaitydamas jūsų straipsnį, tiesiogine žodžio prasme kartoju – tai aš, čia rašo apie mane!“ Jie mato sąsajas: „Jūsų straipsnis mane pribloškė. Pasijutau tarsi atradusi Visatos paslaptį!“

Jie pajunta, kaip keičiasi jų mąstysena: „Galiu nuoširdžiai pasakyti, kad šiuo metu mano mąstymas išgyvena revoliuciją, ir tai yra nepakartojamas jausmas.“ Jie gali bandyti pritaikyti šią naują mąstymą sau ir kitiems: „Jūsų pavyzdys leido man iš pagrindų pakeisti savo darbą su vaikais ir pažvelgti į švietimą kitomis akimis“ arba „Aš tik norėjau jums pranešti, kokį asmeninį ir praktinį poveikį nepakartojami jūsų tyrimai turėjo šimtams studentų.“

SAVIVOKA: KAS MATO IŠSAMŲ SAVO PRIVALUMŲ IR TRŪKUMŲ VAIZDĄ?

Galbūt ne kiekvienas augimo mąstysenos žmogus galvoja, kad jis gali būti Einšteinas ar Bethovenas, tačiau labiau tikėtina, kad tokie žmonės aiškiau suvokia savo gebėjimus ir išbando neįmanomus dalykus. Iš tikrųjų tyrimai rodo, kad žmonėms prastai sekasi objektyviai vertinti savo gebėjimus. Neseniai nustatėme, kokie žmonės taip elgiasi dažniausiai. Tai, kad pervertiname savo darbą ir gebėjimus, yra savaimė suprantamas dalykas. *Tačiau beveik visus netikslius vertinimus pateikė nekintančią mąstyseną turintys žmonės.* Augimo mąstysenos asmenys geba vertinti nepaprastai tiksliai.

Kai geriau pagalvoji, tai visai logiška. Jei tikite, kad galite vystytis ir tobulėti visai kaip augimo mąstysenos žmonės, būsite atviras informacijai apie savo turimus gebėjimus, net jeigu ji ir nebūtų pati maloniausia. Be to, jei esate linkęs į mokymąsi ir norite mokytis efektyviai, jums būtina tiksli informacija apie asmeninius įgūdžius. Tačiau jei visos žinios apie svarbiausius jūsų bruožus yra tik geros arba blogos, – kaip pasitaiko žmonėms, turintiems nekintančią mąstyseną, – faktai neišvengiamai iškraipomi. Kai kurie rezultatai yra perdedami, kiti – beprasmiškai aiškinami, ir galiausiai patys to nesuprasdami, jūs visiškai savęs nebepažįstate.

Hovardas Gardneris (Howard Gardner) knygoje „Nepaprasti protai“ (*Extraordinary Minds*) aiškina, kad išskirtinės asmenybės turi „ypatingą talentą identifikuoti savo stiprybes ir silpnybes“. Įdo-

mu tai, kad augimo mąstysenos žmonės paprastai yra apdovanoti šiuo gebėjimu.

KAS JŪSŲ LAUKIA

Išskirtiniai žmonės turi ypatingą talentą gyvenimo nesėkmės paversti ateities sėkme. Kūrybiškumo tyrėjai su tuo sutinka. Per apklausą, kurioje dalyvavo 143 tokie tyrėjai, beveik vienbalsiai priimtas sprendimas dėl pagrindinio kūrybinių laimėjimų veiksnio. Tai atkaklumas ir ištvermingumas, kuris atsiranda plėtojant augimo mąstyseną. Jums gali vėl kilti klausimas, kaip *įsitikinimas skatina pomėgi iššūkiams, tikėjimą pastangomis, ištvermingumą net ir nelaimės akivaizdoje bei didesnę (kūrybiškesnę!) sėkmę?* Kituose skyriuose sužinosite, kaip tai nutinka: kaip mąstysena pakeičia žmonių siekius ir jų sėkmės suvokimą; kaip pasikeičia nesėkmės apibrėžimas, svarba ir poveikis įsitikinimams; kaip pasikeičia pati svarbiausia pastangų reikšmė. Pamatysite, kaip mąstysena veikia mokykloje, sportinėje veikloje, darbo vietoje ir santykiuose tarp žmonių. Suprasite, iš kur ji atsiranda ir kaip galite ją pakeisti.

Plėtokite savo mąstyseną

Kokia jūsų mąstysena? Atsakykite į šiuos klausimus apie intelektą. Perskaitykite kiekvieną teiginį ir nuspręskite, labiau sutinkate ar nesutinkate su juo.

1. Savo proto beveik negalite pakeisti.
2. Įmanoma išmokti naujų dalykų, tačiau intelekto lygio pakeisti negalite.
3. Nesvarbu, kiek proto turite, visada galite tai šiek tiek pakeisti.
4. Jūs visada galite smarkiai pakelti savo intelekto lygį.

Pirmas ir antras teiginiai būdingi nekintančios mąstysenos žmonėms. Trečias ir ketvirtas teiginiai atspindi augimo mąstyseną. Kuri iš jų jums priimtinesnė? Jūsų mąstysena gali būti mišri, tačiau dauguma vis dėlto linksta prie vienos iš jų.

Jūs vertinate ir kitus savo gebėjimus. Šiuose klausimuose intelektą ir protą galite pakeisti meniniu talentu, sportiniais gabumais ar verslo įgūdžiais. Pamėginkite!

Kalbame ne tik apie jūsų gebėjimus, bet ir asmenines savybes. Perskaitykite šiuos teiginius apie asmenybę bei charakterį ir nuspręskite, su kuriais labiau sutinkate, su kuriais – ne.

1. Esate labai konkretus žmogus ir to nelabai galima pakeisti.
2. Nesvarbu, koks esate, visada galite pasikeisti iš esmės.
3. Galite išmokti daryti ką nors kitaip, tačiau svarbiausi jūsų asmenybės bruožai nepasikeis.
4. Jūs visada galite pakeisti pagrindinius savo asmenybės bruožus.

Pirmas ir trečias teiginiai atspindi nekintančią mąstyseną, antras ir ketvirtas – augimo mąstyseną. Su kuriais teiginiais sutinkate labiau?

Ar atsakymai skiriasi nuo jūsų mąstysenos, susijusios su intelektu? Taip gali nutikti. Jūsų „intelekto mąstysena“ yra svarbi situacijose, kuriose reikia protinių įgūdžių.

Jūsų „asmenybės mąstysena“ svarbi situacijose, kuriose veikia asmeninės savybės, pavyzdžiui, pasitikėjimas kitais, bendradarbiavimas, rūpestingumas ar socialiniai įgūdžiai. Nekintanti mąstysena verčia jaudintis dėl to, kaip jus įvertins kiti; augimo mąstyseną turintys žmonės rūpinasi savęs tobulinimu.

Štai dar keletas patarimų:

- Pagalvokite apie savo pažįstamą, kuriam būdinga nekintanti mąstysena. Susimąstykite, kaip jis nuolat bando įrodyti savo vertę ir koks jautrus būna, kai yra neteisus ar padaro klaidų. Ar kada nors klausėte savęs, kodėl jis taip elgiasi (o gal ir pats toks esate)? Galbūt pamažu tai suprasite.
- Pagalvokite apie įgudusį augimo mąstysenos žmogų, kuris supranta, kad svarbiausios savybės gali būti tobulinamos. Pamąstykite apie tai, kaip jis pasitinka kliūtis, kaip save lavina. Kokiais būdais jūs galėtumėte save pakeisti ar patobulinti?
- O dabar įsivaizduokite, kad nusprendėte išmokti naują kalbą ir užsirašėte į kursus. Po kelių paskaitų mokytojas pasikviečia jus priešais klasę ir pradeda berti vieną klausimą po kito.

Įsivaizduokite esąs nekintančios mąstysenos žmogus. Jūsų gebėjimai pakibo ant plauko. Ar jaučiate, kaip visų akys jus gręžia? Ar matote kritišką išraišką, atspindinčią mokytojo veide? Esate įsitempęs, jaučiate, kaip jūsų *aš* pasisčiaušia ir ima virpėti. Ką dar galvojate ar jaučiate?

Dabar elkitės kaip augimo mąstysenos žmogus. Jūs naujokas, dėl to ir esate čia – siekiate ko nors išmokti. Jūsų mokytojas yra mokslo šaltinis. Pajuskite, kaip įtampa jus apleidžia, o protas atsiveria.

Žinia paprasta – jūs galite pakeisti savo mąstyseną.