

Розділ 1

СПОСОБИ МИСЛЕННЯ

На початку дослідницької кар'єри зі мною трапився випадок¹, що вплинув на всю мою подальшу діяльність. Понад усе я хотіла зрозуміти, як люди дають собі раду з провалами. І вирішила це з'ясувати, дослідивши різні підходи учнів до складних задач. Я по одному заводила дітей до класу, зручно всаджувала, а тоді давала кілька ломиголовок. Перші були досить простими, а потім завдання ставали складнішими. Я уважно спостерігала за стратегіями учнів, які сопіли й пихтіли над задачками, і намагалася розібратися, що вони думають і відчувають. Я очікувала, що діти по-різному даватимуть собі раду з труднощами, але несподівано відкрила ще дещо.

Працюючи над складними ломиголовками, один 10-річний хлопчик підсунувся ближче до столу, потер руки, прицмокнув і вигукнув: «Класна задачка!». А інший, пітніючи над ломиголовками, задоволено підвів очі й серйозно промовив: «Знаєте, я сподівався, що зможу чогось навчитися!».

Як це так? — розгубилася я. Мені завжди здавалося: люди або дають собі раду з провалами, або ні. Ніколи не думала, що комусь провали подобаються. До мене завітали прибульці чи ці діти володіють цінним умінням?

Кожна людина має модель для наслідування — когось, хто у вирішальний момент скеровує її на життєвому шляху. Моїми моделями стали ті діти. Очевидно, вони володіли якимись неосяжними для мене знаннями. Тож я постановила собі розібратися зі способом мислення, що дає змогу перетворювати провал на здобуток.

Що ж такого знали ті малі? Вони усвідомлювали, що інтелектуальні навички можна розвинути за допомогою зусиль. Цим і займалися — докладали зусиль і ставали розумнішими. Діти не тільки не засмутилися через провал; вони навіть не сприймали те складне випробування як провал. Для них це була нагода навчитися.

Натомість я вважала людські якості закарбованими й незмінними. Усе просто: ти або розумний, або ні, і якщо ні, провал це підтвердить. Якщо тобі вдається домагатися успіхів та уникати провалів (за будь-яку ціну), ти лишаєшся розумним. Труднощам, огріхам і наполегливості тут не місце.

Людство давно міркує, чи можна розвинути потрібні якості. Але варто ще порушити питання про те, яку роль відіграють ваші переконання. Яких результатів досягають люди, переконані, що розум або особистість можна розвивати, на відміну від тих, хто вважає їх фіксованими та глибоко вкоріненими? Розгляньмо спершу стару як світ дискусію про людське єство, а тоді повернімося до теми переконань і їхньої ролі в нашому житті.

ЧОМУ ЛЮДИ РІЗНІ?

З давніх-давен люди по-різному думали, по-різному поводитися та були по-різному успішними. Звісно, рано чи пізно мусили постати запитання: чому люди відрізняються одне від одного? Чому цей розумніший, а той чесніший? Чи лишаються вони незмінно різними і з якої причини? Думки експертів розділилися. Дехто наполягав на фізичних чинниках — а отже, на тому, що розбіжностей не уникнути й не змінити. Змінювалися епохи, і вчені досліджували нібито надзвичайно важливі фізичні особливості²: будову черепа (френологія), його форму та розмір (краніологія), а нині — гени (генетика).

Дехто наголошував на таких визначальних чинниках, як походження, досвід, виховання або методи навчання. Хай як дивно, завзятим поборником цієї ідеї був Альфред Біне³ — автор системи IQ-тестів. Мабуть, ви гадали, що IQ-тест з'явився як підсумкова

перевірка незмінного рівня інтелекту дітей? А от і ні. На початку ХХ століття француз Біне розробив тест, щоб виявити в державних школах Парижа дітей, які не можуть впоратися з навчанням. Відповідно до результатів планувалося підготувати нові освітні програми, які допоможуть таким дітям «підтягнутися». Не заперечуючи індивідуальних особливостей інтелектуального розвитку, Біне вважав, що освіта і практика можуть суттєво вплинути на рівень інтелекту. Розгляньмо цитату з його фундаментальної книжки «Сучасні ідеї про дітей» (Modern Ideas About Children)⁴, де він підсумовує результати роботи із сотнями дітей, яким погано давалося навчання:

Деякі сучасні філософи... стверджують, що інтелект людини — незмінна величина, яку неможливо збільшити. Не можна закривати очі на жорстокий песимізм... Практика, навчання та, найголовніше, систематичність дають змогу покращити увагу, пам'ять, мислення й фактично розумнішати.

Хто ж має рацію? Нині більшість експертів погоджується, що єдиної правильної відповіді немає. Природа чи виховання? Гени чи оточення? Такий підхід — хибний. Усе своє життя, ще від зачаття, людина балансує між двома вимірами. Як зауважив визначний нейробіолог Гілберт Готтліб, коли формується особистість, гени не лише взаємодіють з оточенням, але й неодмінно *потребують* постійного впливу середовища⁵.

Водночас вчені дослідили, що люди мають більше можливостей для безперервного навчання та розвитку мозку, ніж вони могли подумати. Звісно, кожна людина має унікальні спадкові обдарування. Індивіди починають життєвий шлях із різними темпераментами й талантами, та, очевидно, подальший розвиток залежить від досвіду, навчання й особистих старань. Роберт Штернберг — сучасний гуру в дослідженнях інтелекту — писав, що спроможність людини набувати навички і знання залежить «не від наперед визначених здібностей, а від цілеспрямованих зусиль»⁶. Його попередник Біне зазначав: люди, які починають як найрозумніші, зрештою не завжди стають найрозумнішими.

НАВІЩО ЦЕ ВАМ? ДВА СПОСОБИ МИСЛЕННЯ

Одна справа — слухати просторікування вчених; зовсім інша — розуміти, як застосовувати концепції в реальному житті. Моя 20-річна дослідницька практика засвідчила, що *прийняті нами погляди* сильно впливають на наше життя. Визначають, чи вдається нам стати тими, ким хочеться, і досягти успіху у важливих для нас сферах. Як це можливо? Чому якісь уявлення здатні трансформувати нашу психіку і, як наслідок, життя?

Віра в закарбовані вміння й таланти, тобто *фіксоване мислення*, спонукає до постійного самоствердження. Маючи певний інтелект, особисті чесноти й моральні якості, людина змушена безперервно доводити їхній рівень. Якщо ж ви відчуваєтеся неповноцінними за цими базовими характеристиками (або так вас сприймають люди) — це нікуди не годиться.

Багатьох із нас навчили такого мислення в дитинстві. Малою я була зациклена на тому, що потрібно бути розумною, але справжнє фіксоване мислення прищепила мені вчителька місис Вілсон у шостому класі. На відміну від Альфреда Біне, вона була переконана, що рівень IQ може розповісти про людину все. Нас розсаджували в класі за рівнем IQ. Лише учням, які показали найкращі результати на тестах, довіряли почесні місії: нести прапор, струшувати крейду з ганчірки для дошки або передавати записки директорові. Суворі методи місис Вілсон спричиняли щонайменше регулярні скарги на «болі в животі» від учнів і формували в нашому класі відповідний спосіб мислення. Усі мали одну мету: здобути репутацію кмітливого, а не пустоголового учня. Яке могло бути задоволення від навчального процесу, коли кожен тест і кожен виклик до дошки означав, що на карту поставлено все твоє існування?

Я зустрічала стільки людей, одержимих самоствердженням, — у школі, на роботі, у стосунках! Будь-яка ситуація змушує їх доводити рівень інтелекту, особистих чеснот чи то силу характеру. Кожну ситуацію оцінюють: *успіх чи провал? Як до мене ставляться — як до розумника чи як до тупака? Приймуть мене чи виженуть? Хто я — переможець чи лузер?*

Але ж наше суспільство справді цінує розум, особисті чесноти й сильний характер! Що ж тоді поганого в розвитку таких якостей? Усе правильно, але...

Існує й інший спосіб мислення: ці якості — не просто карти, які вам дісталися і з якими змушені жити, намагаючись переконати себе та інших, що у ваших руках флеш-рояль, хоч там лише пара десятків. Відповідно до іншого способу мислення стартовий набір карт — відправний пункт розвитку. Людина, яка *вірить у зростання*, переконана, що важливі особисті якості можна розвинути, доклавши зусиль. Люди можуть кардинально відрізнятись, народжуватись з різними талантами, здібностями, захопленнями й темпераментом, але всі здатні змінитись й удосконалитись завдяки старанням і досвіду.

Невже люди з таким підходом упевнені, що кожен може стати ким завгодно, що будь-хто, озброївшись відповідною мотивацією або освітою, стане Айнштайном чи Бетховеном? Ні, але вони вірять, що ніхто не знає справжнього потенціалу людини (і дізнатися не може); що неможливо передбачити, чого можна досягти через роки завзяття, праці й навчання.

Ви знали, що Дарвіна й Толстого в дитинстві вважали посередніми; що один із найвизначніших гравців у гольф Бен Гоган був напрочуд незграбною й недоладною дитиною; що фотограф Сінді Шерман, яка фігурує майже в кожному переліку видатних митців ХХ століття, *провалила* свій перший курс із фотографії; і що дивовижній американській актрисі Джеральдін Пейдж спершу порадили змінити ремесло за браком хисту?

Тепер ви розумієте, що віра в розвиток омріяних якостей породжує потяг до навчання. Навіщо постійно доводити власну цінність, марнуючи час, який можна присвятити вдосконаленню? Навіщо приховувати вади, якщо можна боротися з ними? Навіщо шукати друзів чи партнера, які підвищують вашу самооцінку, якщо насправді вам потрібні ті, хто спонукатиме до саморозвитку? Навіщо обирати випробувані шляхи, втрачаючи можливості набути досвід, який змусить докладати зусиль? Готовність до праці й уміння не відступати, особливо якщо не все складається, лежить в основі способу мислення, націленого

на зростання. Таке мислення допомагає людям розвиватися і в найскладніші періоди життя.

ДВА СПОСОБИ МИСЛЕННЯ — ДВА ПОГЛЯДИ НА СВІТ

Розберімося, як саме працюють способи мислення. Спробуйте якомога виразніше уявити себе студентом, у якого видався напрочуд невдалий день.

На занятті з важливого й цікавого для вас курсу викладач роздав екзаменаційні роботи за першу половину курсу — і ви отримали С+ (задовільно, за американською системою оцінювання). Ви дуже розчаровані. Увечері, збираючись додому, знаходите на лобовому склі штрафний талон за неналежне паркування. Ви страшенно пригнічені й телефонуєте найкращому другу (подрузі), щоб побідкатися, а той (та) від вас відмахується.

Які думки у вас виникли б? Як би ви почувалися? Що зробили б? На ці запитання люди з фіксованим способом мислення відповідали таке: «Я почувався б покинутим», «Я невдаха», «Я ідіот», «Я лузер», «Я почувався б нікчемом й недотепою — таких нездар годі шукати», «Я відстій». Отже, невдалий день стає для них безпосередньою оцінкою вправності та значущості.

Ось як вони описували власне життя: «Мое життя — жалюгідне», «Яке життя? Хіба це життя?», «Комусь там нагорі я не до вподоби», «Світ наступає на мене», «Хтось замислив мене знищити», «Ніхто мене не любить, усі мене ненавидять», «Життя несправедливе, і всі зусилля марні»; «Життя — лайно, а я дурень. Зі мною ніколи не трапляється нічого хорошого», «Я геть безталанний».

Пригадаймо: хтось помер? Сталася катастрофа? Чи це була просто погана оцінка, штрафний талон і невдала телефонна розмова?

Може, у дослідженні брали участь люди з низькою самооцінкою чи затяті песимісти? Та ні. Коли все складалося добре, вони

почувалися впевненими в собі й життєрадісними, а ще кмітливими та привабливими — точнісінько, як люди, чие мислення націлене на зростання.

На запитання «Що ви зробили б?» ці учасники відповідали: «Більше не марнував би стільки часу й зусиль на жодне заняття» (тобто не хочу, щоб мене знову хтось оцінював); «Я нічого не зробив би»; «Валявся б у ліжку»; «Напився б»; «З'їв би щось»; «Нагиркав би на першого-ліпшого»; «Схрумав би шоколадку»; «Надувся б і пішов слухати музику»; «Посидів би вдома в туалеті»; «Нарвався б на бійку»; «Поплакав би»; «Розбив би щось»; «А що тут удієш?».

А що тут удієш?! Знаєте, вигадуючи ситуацію, я навмисне загадала оцінку C+, а не F (незадовільно). Іспит за половину курсу, а не річний. Штрафний талон за паркування, а не побита машина. Від людини «відмахнулися», а не покинули чи зрадили. Нічого трагічного чи непоправного не сталося. Однак фіксований спосіб мислення нав'яз учасникам відчуття повного провалу й безпорадності.

Коли я звернулася з тими самими запитаннями до людей зі способом мислення, націленим на зростання, у них виникли такі думки: треба справді взятися за навчання; буду уважніше паркуватися; мабуть, у мого друга теж видався поганий день; C+ — сигнал, що треба вчитися старанніше, та попереду ще пів семестру, встигну підтягнутися.

Решта відповідала в тому самому дусі — напрям думок ви зрозуміли.

Що вони зробили б? Діяли б чітко.

«Я вирішив би, що до наступного тесту треба серйозно взятися за цей курс (або інакше підійти до вивчення матеріалу). Сплатив би штраф і, спілкуючись наступного разу, з'ясував би непорозуміння з найкращим другом».

«Я розібрався б з помилками в екзаменаційній роботі, постановив би собі покращити результати, сплатив би штраф, зателефонував подрузі й пояснив би, що вчора був трохи засмучений».

«Завзятіше працював би до наступного тестування, поговорив би з викладачем; надалі уважніше паркувався б чи, може,

оскаржив би штраф; ну і спробував би розібратися, що не так з моїм другом».

Хай яким способом мислення ви керувалися б, усе одно будете засмучені. Хто не засмутився б? Погана оцінка, різкість приятеля чи коханого — усе це не привід для веселощів. Ніхто з моїх респондентів не стрибав від радості. Однак люди зі способом мислення, націленим на зростання, не вішали на себе ярликів і не заламували рук. Вони смутнішали, але були готові до ризиків, викликів і роботи над помилками.

У ЧОМУ НОВИЗНА?

Загалом ідея зовсім не нова. Багато приказок закликають ризикувати й бути наполегливими: «Доки не спробуєш, не дізнаєшся»; «За один раз не зітнеш дерева враз» або «Рим не за один день побудували» (до речі, ви знали, що італійці теж так кажуть?). Новизна в тому, що, виявляється, люди з фіксованим способом мислення не згодні з цим. Для них працюють інші правила: «Хто не ризикує, той нічого не втрачає»; «Не вийшло один раз — не вийде ніколи»; «Якщо Рим не за один день побудували, не судилося йому бути». Отже, ризики й зусилля можуть вивести на поверхню слабкості й показати, що завдання вам не до снаги. Іноді просто в голові не вкладається, наскільки люди з фіксованим способом мислення не вірять у зусилля.

Ще одне відкриття: уявлення людей про ризики й зусилля проростають зі способу мислення. І це не просто деякі люди розуміють роль викликів і зусиль — наші дослідження засвідчили, що це вміння безпосередньо пов'язане зі способом мислення, націленим на зростання. Навчаючи способу мислення, що визнає перспективи розвитку, ми ніяк не можемо оминати теми викликів і зусиль. Так само це не просто деякі люди не люблять складних завдань і праці. Якщо тимчасово «заразити» когось фіксованим способом мислення, зацикленим на незмінних людських якостях, «хворий» відразу почне боятися викликів і буде недооцінювати зусилля.