

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH

MINDSET

THE NEW PSYCHOLOGY OF SUCCESS

心理定向与成功



【美】卡罗尔·德韦克 (Carol S. Dweck) 著 王成全 等译



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

心理定向与成功

MINDSET

THE NEW PSYCHOLOGY OF SUCCESS

【美】卡罗尔·德韦克(Carol S. Dweck) 著

王成全 等译

人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

心理定向与成功 / (美) 德韦克 (Dweck, C. S.) 著;
王成全等译. —北京: 人民邮电出版社, 2007. 12.
ISBN 978-7-115-16980-8

I. 心… II. ①德…②王… III. 成功心理学—通俗读物
IV. B848. 4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 156464 号

内 容 提 要

本书作者通过 20 多年的心理学研究发现心理定向对我们整个心理世界产生着重要影响。心理定向分为固定型心理定向和发展型心理定向, 两种心理定向在童年期和成年期就逐步显现出来并在我们确立人生目标、处理工作和人际关系、培养孩子及发挥自己的潜能等诸多方面起着完全不同的作用。

作者详细阐述了怎样利用成长型心理定向, 在音乐、文学、科学、体育、商业等领域, 获得卓越成就以及在我们生命的不同阶段, 怎样改变自己的心理定向, 获取成功。

作者的研究领域涉及广泛, 应用性强, 对父母、教师、教练和经理人深入了解并促进成长型心理定向的发展作用显著。

本书读者面广, 适合中小学生家长、教师、教练、职场人员、社会心理学专业师生、心理学研究人员及心理学爱好者阅读。

心理定向与成功

◆ 著 【美】卡罗尔·德韦克 (Carol S. Dweck)

译 王成全 等

责任编辑 张亚捷

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 700 × 1000 1/16

印张: 15

2007 年 12 月第 1 版

字数: 200 千字

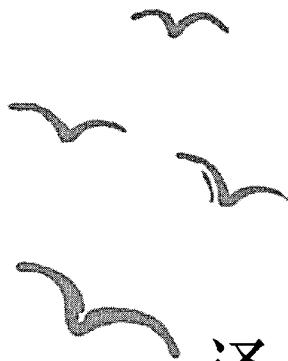
2007 年 12 月北京第 1 次印刷

著作权合同登记号 图字: 01-2006-7585

ISBN 978-7-115-16980-8/F

定 价: 29.90 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223



译者序

这是一本诠释“心理定向”的成功心理学书籍，帮助人们认识自我、开发自我、认识和理解别人、与人友好相处，共同创设和谐的人际关系环境。这本书值得所有期望改变自己、改善自我，进而希望达到自我实现的人们认真研读。

本书作者德韦克博士是当今著名的心理学家，她的研究成果涉及心理学的各个领域，尤其集中于发展心理学、人格心理学等领域，尤其在心理定向的研究方面独树一帜。她渴望其心理定向的研究结果为更多人所周知，为更多人所利用，进而创造出更大的社会价值。

德韦克博士认为，心理定向就是一种信念，即认为自己的能力、成就是由先天命定或自主努力的结果的信念。这种信念渗透于人们生活的方方面面，决定和影响人们的事业、爱情、家庭和生活质量，对人们生命及其发展产生了重要影响。

我们生活在一个英雄辈出的时代，这也是一个崇拜英雄的时代。本书告诉我们这样一个哲理：只要培养成长型心理定向，每个人都可能成为时代的英雄；每个人都是自己每天的心理生活的主宰者；每个人也是一个教育家，每时每刻都通过自己的心理定向和言行举止影响他人，塑造自我。然而，人应当怎样引导和塑造自我呢？德韦克博士的《心理定向与成功》一书为读者指明了努力方向和具体的操作方法。

本书将会让读者明白，失败并不可怕，成功并不难得，只要你抱持成长型心理定向，不断培养“不断进取”的良好心态，最终将引导你通过自己的

努力，不断地走向成功。我们期待本书的翻译出版，能够使更多读者了解心理定向，并利用心理定向的知识成果，不断地超越自我，实现人生理想。我们愿以一句话与读者共勉：“一旦明确了方向，认清了道路，何惧天高路远。”

全书共有八章，其中第一章至第三章简要说明了心理定向的概念及心理定向对个体发展的影响；第四章至第七章，分别论述了心理定向在体育、艺术、企业管理、教育以及人际交往等领域中所起的作用；最后一章，论述了怎样改变心理定向。全书每一章的结尾部分，作者都结合各章内容提出了改变心理定向的具体方法。

在本书的翻译过程中，徐丹翻译了本书的绪论与第一章，张慧、王成全翻译了本书的第二章，曹艳春、王成全翻译了本书的第三章，刘佳静、王成全翻译了本书的第四章，陈亚飞翻译了本书的第五章，赵洁翻译了本书的第六章，肖敏霞翻译了本书的第七章，孙玉丽翻译了本书的第八章，全书由王成全统一审校。

由于译者水平所限，书中不当之处敬请专家学者不吝赐教。

王成全

2007年9月于北京

This translation published by arrangement with Random House, an imprint of Random House Publishing Group, a division of Random House, Inc.

COPYRIGHT © 2006 BY CAROL S. DWECK, PH. D. All rights reserved.

The Proprietor grants to Posts & Telecom Press license to translate, print, publish, and sell the editions and formats of the Work specified in the Chinese language, in simplified characters only, throughout the Mainland of China only.

本书简体中文版由兰登书屋出版集团授予人民邮电出版社负责翻译、印刷和出版，销售仅限于在中国大陆。未经出版者书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权所有，侵权必究。



目录

绪论 /1

第一章 心理定向 /3

人与人为什么存在着差异 /4

两种心理定向对我们意味着什么 /5

两种心理定向的不同表现 /7

新奇之处在哪里 /10

自我洞察：谁能确切了解自己的天资与不足 /11

心理定向预示着什么 /12

第二章 心理定向的内涵 /15

成功是学习过程还是聪明的证明 /16

心理定向改变了失败的意义 /32

心理定向改变了努力的意义 /38

问与答 /44

第三章 才能与成就的真相 /55

心理定向与学有所成 /56

艺术才能是上天赐予的吗 /67

赞赏与积极标签的潜在危害 /71

消极标签及其潜在威胁 /74

第四章 运动：冠军的心理定向 /81

- 自发的思想 /83
- “特质” /90
- 什么是成功 /97
- 什么是失败 /98
- 掌控成功 /100
- 明星意味着什么 /102
- 聆听心理定向 /104

第五章 商业：心理定向和领导能力 /107

- 安然公司与天才的心理定向 /107
- 成长型组织 /108
- 有关心理定向与管理决策的研究 /110
- 领导能力与固定型心理定向 /111
- 固定型心理定向领导者的行为特点 /113
- 成长型心理定向领导者的行为特点 /123
- 团队程序的研究 /132
- 群体思维与个体思维 /132
- 领导才能是先天的还是后天习得的 /134

第六章 人际关系：关于爱的心理定向 /137

- 人际关系的差异 /139
- 恋爱中的心理定向 /140
- 反目成仇的伴侣 /148
- 竞争：看谁最好 /150



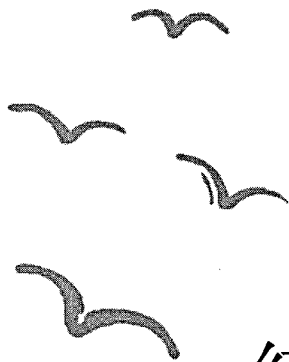
- 关系的改进 /151
- 友谊 /152
- 害羞 /154
- 恶人与受害者：回归复仇 /156

第七章 家长、教师和教练：心理定向来自何方 /163

- 家长与教师：有关成功或失败的信息 /164
- 教师与家长：什么造就了优秀教师或优秀家长 /180
- 教练：通过心理定向赢得胜利 /189
- 我们的遗产 /197

第八章 改变心理定向：工作坊 /199

- 变化的特性 /199
- 心理定向讲座 /202
- 心理定向工作坊 /204
- 脑科学 /206
- 更大的变化 /208
- 第一步措施：通过工作坊 /210
- 不想改变的人 /214
- 改变孩子的心理定向 /217
- 心理定向与意志力 /221
- 不断变化 /225
- 未来的道路 /227



绪 论

有一天，我的学生建议不妨把我们的研究成果写成一本书，以帮助人们生活得更好，这其实也是我考虑了很久的一件事。随后，我就把撰写此书当成了头等大事。

我的研究方向属于心理学的传统领域，即揭示人的信念所具有的强大力量。不论我们是否意识到这些信念，它们对人们实现自己的愿望，以及能否取得成功都会产生很大的影响。而且，这一传统研究领域也展现了信念的改变，哪怕是最简单的信念的改变，都能够给我们的生活带来深远的影响。

在本书中，读者会了解到自我的一个简单信念——心理定向（这一信念是我们在研究中发现的）是如何在你们的大部分生活中起着支配作用的。实际上，心理定向渗透于人们生活的方方面面。人们对自己性格的评价大都来自于心理定向。同样，那些阻碍人们发挥潜能的阻力也源自于心理定向。

迄今为止，还没有一本书全面地诠释心理定向，并告诉人们如何在日常生活中运用心理定向。阅读本书，你会豁然开朗，感悟到那些在科学、艺术、体育以及商业等领域的知名人物功名垂成的缘由。同时，你会对你的同事、老板、朋友和孩子有进一步的了解，你还会懂得如何挖掘你和孩子的潜能。

我很乐意与大家一起分享我的研究成果。除了我们研究中涉及的例子以外，我在每一章都穿插了一些从报刊、杂志、新闻报道中以及我本人的生活经验中选编的故事。所以，你将能够感受到心理定向理论鲜活的一面（为了保护个人隐私，除了征得当事人同意而透露详细信息之外，本书都隐去了当事人的真实姓名和个人信息。书中有大量的对话是通过我的回忆而完成，我

会尽我所能把它们原原本本地展现在读者面前)。

在每一章的结尾及最后一章，我都概括了一些实用的方法，读者可以利用这些方法认识心理定向如何左右你的生活；了解心理定向如何发挥作用；如果你愿意，也可以用这些方法来改变你的心理定向。

此外，谈谈我在写作中语法的运用问题。我懂得语法，也喜欢遵循语法，但在本书的写作手法上，我没有处处顾及语法规则：我常常以“然而”、“但是”等词汇做句子的开头，用一些前置词做句子的结尾；我以复数词“他们”替代应该使用的单数词“他”或“她”。这样做旨在使本书的内容更通俗易懂，我希望那些对语法有严格要求的学者们能够予以谅解！

借此机会，我想感谢那些曾经在我的研究以及写作过程中给予我很大帮助的人们。我的学生们把我所做的研究工作变成了一件乐事。从他们身上我受益匪浅，我希望他们也能同我一样有所收获。我还要感谢那些支持本项研究的组织机构，如威廉姆·格兰特基金会（the William T. Grant Foundation）、国家科学基金会（the National Science Foundation）、教育部（the Department of Education）、国家心理健康协会（the National Institute of Mental Health）、国家儿童健康与人类发展协会（the National Institute of Child Health and Human Development），还有斯宾塞基金会（Spencer Foundation）。

在此，我要由衷地感谢并祝福兰登书屋（Random House）的工作人员，他们是韦伯斯特·杨（Webster Younce）先生、丹尼·蒙纳克（Daniel Menaker）先生和汤姆·皮里（Tom Perry）先生，尤其要感谢本书的编辑卡罗琳·斯通（Caroline Sutton）女士。他们对本书所付出的热情以及所提出的宝贵建议使得本书独具风格。我还要感谢我的代理吉利·安德森（Giles Anderson）先生以及把我推荐给他的海迪·格朗（Heidi Grant）女士。

感谢所有对本书提出建议的人们，特别要感谢保莱·舒尔曼（Polly Shulman）先生、理查德·韦克（Richard Dweck）先生和玛丽娜·帕琴（Maryann Peshkin）女士，感谢他们的热情鼓励和宝贵意见。最后，感谢我的先生大卫（David），他为我付出了全部挚爱，他的支持和鼓励使我的生命更加精彩。

我的研究工作涉及自我发展，这同样可以帮助我自己进一步成长，自我完善，我希望本书对广大读者也有所裨益。



第一章

心理定向

当我还是一名年轻的研究人员时，一切只是刚刚开始，却发生一件改变了我生活的事情。那时的我一直被“如何应对失败”的问题所困扰，于是，我决定通过观察学生解决难题的过程来研究这一问题。我每次带一组学生到他们学校的教室，尽量让他们感觉舒适，然后给他们出一些字谜题。每次所给出的第一组字谜很简单，但第二组字谜则很难。就在学生们小声嘀咕着费劲地猜字谜时，我认真观察他们的应对技巧，并探究他们内心的想法和感受。我希望能够看到孩子们应对困境时的不同表现，然而，我却看到了一些意想不到的现象。

在解答难猜的字谜时，一个10岁的男孩子推开了椅子，揉搓着双手，吧咂着嘴唇，然后大声说道：“我喜欢挑战！”另一个孩子着急地猜着这些字谜，额头渗出了汗珠，却带着愉快的神情抬起头，很认真地对我说：“您知道，我很喜欢猜谜，猜谜能够让我增长见识！”

孩子们究竟怎么了？对此，我感到非常困惑。我总是想，要么你能够应对失败，要么不能，从未想过还有人喜欢失败，难道是这些孩子本来就与众不同呢？还是他们意识到了什么？

每个人都有自己的行为榜样，榜样能够在他们生活的关键时刻指引航向，而这些孩子就是我的行为榜样。很显然，他们知道一些我所不知道的事情。我决定找到它——这种可以化失败为动力的心理定向。

那么，学生们究竟知道些什么呢？他们知道，人的特质就像智力和技能一样，是可以通过努力而被不断提升的，这也是他们现在正在做的事情——使自己变得聪明起来。孩子们不仅没有因为失败而气馁，他们甚至认为自己没有失败，那只不过是一次学习罢了。

相反，我曾经认为，人的特质是一成不变的，宛若石头上的刻痕。你要么聪明，要么不聪明。你失败了意味着你不聪明，事情就是这样简单。如果你总是能够取得成功并避免失败（哪怕是不惜任何代价），那你生来就是一个聪明人。这与你的奋斗、过失、坚定意志都毫无关系。

人的特质到底是可以提升的还是一成不变的，这一直是个古老的话题。而人们不同的观点对你来说则是一个全新的课题：如果你认为自己的智商或人格是可以发展变化的，那将会怎么样？与此相反，你认为智商或人格是固定的、根深蒂固的，那又会怎么样呢？首先，就让我们一起来探究一下有关人之本性的古老而又有争议的问题，然后再来探讨这两种观念对于你又意味着什么。

人与人为什么存在着差异

自从人类出现，人们彼此间的思想不同、行为不同、境遇也不相同。毋庸置疑，不少人会问“人为什么会有所不同？”——为什么有些人更聪明伶俐，更讲社会公德？是否有什么原因导致了人与人之间永远都存在着差异呢？专家们的回答可以概括为两种类型。

一部分专家声称，人与人之间的差异性是由生理上的不同决定的，这种差异无法回避也难以改变。经过多年的研究，他们指出，生理差异还包括人类头骨上的凹凸（颅像学）、头骨的大小和形状（骨相学）及今天所讲的基因的差异。

另外一些人指出，人与人之间的差异是由人们迥异的社会背景、经验、训练以及学习方式等因素造成的。当你知道持这一观点的最大赢家就是智力测验的发明者——阿尔弗雷德·比奈（Alfred Binet）时，你一定很吃惊。智



力测验不就是用来测评儿童不可改变的智商吗？其实并非如此。20世纪早期，法国人比奈在巴黎设计了这项测验，用来筛选那些不适合在巴黎公共学校读书的儿童，以便能够设计一套新的教育模式，使这些孩子接受适当的教育。他并没有否认儿童智力的个体差异，但是，他相信教育和训练可以促使智商发生一些重要变化。下面从他的主要著作《儿童发展的新理念》一书中摘引一段话，这是他对上百名有学习困难的儿童进行研究之后所得出的结论。

当代的一些哲学家声称，个人的智商是一种固定不变的特质，这种特质是不可能被提高的。我们必须对这种悲观主义论点加以驳斥……，不断地练习、训练，关键是方法要对路，我们可以提高自己的注意力、记忆力、判断力，并且逐渐使我们变得比以前更加聪明。

究竟哪一种观点是正确的呢？如今，大多数专家都认为，答案并不是非此即彼，这不是先天或教育、基因或环境等单一因素所决定的。确切地说，在两者之间存在一种交互作用。正如著名神经系统科学家吉伯特·高特利（Gilbert Gottlieb）所说：“事实上，在我们发展的过程中，基因不仅与环境共同发生作用，而且还从环境中提取信息以便更准确地发挥作用。”

同时，科学家们也逐渐发现，人们具有终生学习和智力发展的能力，而且这种能力超出他们原来的想像。当然，每个人都秉承了独一无二的基因。人们开始可能具有不同的气质、不同的智商。但是，毫无疑问，恰恰是经验、训练和个人努力引导着人们走完了以后的人生旅程。罗伯特·斯滕伯格（Robert Sternberg）这位迄今被认为具有最高智商的人曾认为：“决定人们是否能掌握专业技术的主要因素不是先天固有的能力，而是有目的地参与”，或者像他的先驱阿尔弗雷德·比奈所认识到的那样：“小时候表现很聪明的人，后来并不一定还会比别人聪明。”

两种心理定向对我们意味着什么

听那些博学的人滔滔不绝地阐述科学理论是一回事，而弄明白这些理论

是如何影响人们的则是另外一回事。经过二十多年的研究，我发现人们对自我的评价会对其生活方式产生深远的影响。自我评价可以左右你能否自我实现，对你能否完成自己所钟爱的事业也会起到决定性作用。这一切是如何发生的呢？难道一种简简单单的信念真的具有如此巨大的力量来改变你的心智，最终改写你的人生？

一旦相信自己的特质是固定不变的，那么你就具有了固定型心理定向，随之而来的是一种紧迫感，即你会一遍又一遍地证明自己。如果你的确在智力、个性和道德品质方面都不错，那么，你就会努力去证明你都很好地运用了它们，而不会关注或感受到这些基本品质的缺点和不足。

我们当中的一些人从小就接受了这种心理定向的训练。当我还是个孩子的时候，我就被人们定格为“聪明人”，我的固定型心理定向就是我小学六年级的老师威尔森（Wilson）夫人给的。与阿尔弗雷德·比奈所不同的是，她相信学生的智商分数能够反映出他们的实际水平。她完全按照智商分数的高低顺序给我们安排座位，而且她只放心让智商高的学生给校长送旗子、橡皮擦或是信笺。我们每天因她那种判决式的态度备感困扰，除此之外她还制造了一种心理定向，即以非常极端的评语来评价班里的每个学生——你看起来聪明伶俐，而你看上去愚蠢笨拙。由于每次上课她都会对我们进行测试并做出评语，班里所有的学生完全处在应激的氛围之中。可想而知，有谁会在这种情况下关心学习并从中获得乐趣呢？

我已经看到了许多带有这种评语的人在求学中、在工作中或在人际交往中不断地去验证自己是否如此。每一种境遇都是对他们的智商、个性或品质的证实；同时，他们也在不停地去评判各种境况：这次我会成功还是会失败？我看起来是聪明还是愚蠢？我会被接受还是被拒绝？我的感觉像一个成功者还是失败者呢？

难道我们的社会不珍视人的智商、人格和品质吗？每个人希望拥有这些显著的特征就不正常吗？当然不是，不过……

具有成长型心理定向的人却认为，你所拥有的心理特征并非像你手里握有的、惟一能指望的一副牌那么简单，当你暗自担心自己手中只有一对10的时候，你却往往试着向他人和自己证明你有同花顺。有这一心理定向的人，



会把手里的牌看作是发展的起点。成长型心理定向基于的这种信念就是，你的基本特质可以通过不懈的努力而被积累起来。虽然人们在各个方面都存在差异，如先天的智力、兴趣或者气质等，但是每个人都可以通过实践和经验的积累而有所改变和发展。

那些拥有发展型心理定向的人都坚信任何人都无所不能吗？或者认为那些有正确的动机或接受了合适教育的人，都可以成为爱因斯坦或贝多芬吗？当然不是。但是，他们确信人的潜力是未知的（或者说是不可知的），人们在经过多年的奋斗、磨炼和训练后所能实现的事情是不可能被预见的。

你知道达尔文和托尔斯泰曾被认为是极为普通的孩子吗？你知道历史上最伟大的高尔夫运动员本·哈根（Ben Hogan），在幼年时竟然是一个与同伴格格不入而又粗俗的孩子吗？你知道已被列入 20 世纪重要艺术家名单的摄影师辛迪·舍曼（Cindy Sherman），第一门摄影课的考试成绩没有及格吗？你知道最著名女影星之一的杰拉尔丁·佩奇（Geraldine Page）曾经被认为缺少表演天赋而被学校劝退吗？

现在，你能明白拥有“特质可以提高”的信念是如何激励人产生学习热情的了吧。当你明明可以变得更优秀的时候，为什么还要一遍遍地浪费时间去证明自己是多么卓越呢？为什么要隐藏自己的缺陷而不去克服它们呢？为什么要找那些只能保护你自尊心的朋友或父母，而不找那些能促使你进步的人呢？为什么要做那些已被证明了是正确的事情，而不去尝试那些可以发展自我的事情呢？有了发展自我并全力以赴的激情，即使（特别是）遇到挫折也不会气馁，这就是成长型心理定向的特征。也正是这种心理定向，才使你在人生最具有挑战性的时刻，能够生生不息，枝繁叶茂。

两种心理定向的不同表现

为了让你进一步了解两种心理定向是如何发挥其作用的，请你想像一个情景，越生动越好。假设你是一个年轻人，今天的经历对你来说算是糟透了：你去上一门很重要的课，你也非常喜欢这门课，但是老师把期中试卷发下来

之后，你的成绩才刚刚及格，这让你感到非常失望；在晚上回家的路上，你收到了一张违章停车的罚单，此时的你备感沮丧；为了找人诉苦就给你最好的朋友打了电话，他却死活不接电话。

这时，你会怎么想？你的感受如何？你会做些什么呢？

当我们向固定型心理定向的人提出这些问题时，他们这样回答：

“我感觉自己完全被拒绝了。”

“我太失败了。”

“我可真傻呀。”

“我输了。”

“我觉得自己太弱了，每个人都比我强。”

“我可真差劲。”

换句话说，他们把发生在自己身上的事情归结为自己能力差，同时还给自己下了评语。

对于生活，他们常常这样想：

“我真可怜。”

“我根本就没有生活。”

“楼上的那位不喜欢我。”

“没有人爱我，所有的人都恨我。”

“世界在惩罚我。”

“有人背叛了我。”

“我得不到关爱，好像所有的人都讨厌我。”

“老天真不公平，我所有的努力都是白费。”

“我的生活简直糟透了，我实在太傻了。在我身上就没有发生过一件好事。”

“我是这个世界上最不幸的人。”

拜托，这究竟是一次考试、一张罚款单和一次糟糕的通话呢？还是死亡和毁灭呢？

难道他们真的缺少自尊吗？或是地地道道的悲观主义者？当然不是。当他们无法应对失败时就应该像那些具有成长型心理定向的人那样，体会到自