

普  
华  
心  
理

THE  
MINDSET  
OF  
SUCCESS

From  
Good  
Management  
to  
Great  
Leadership

从平凡到优秀的  
七种思维模式

# 成长型思维



英国特许管理协会  
CMI年度图书金奖

「英」乔·欧文 (Jo Owen) 著  
傅婧瑛 译

非  
上  
停

汇聚**155**位杰出领导  
聚焦**57**个破茧案例  
体验**非凡**的思维之旅



中国工信出版集团



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS



中国美术学院  
美术考级教材

素描分册  
素描头像  
素描半身像  
素描全身像

# 成长型 思维 训练

素描头像  
素描半身像  
素描全身像

素描头像  
素描半身像  
素描全身像

素描头像  
素描半身像  
素描全身像

素描头像  
素描半身像  
素描全身像



中国美术学院美术考级教材 | 素描分册

# 成长型思维

「英」乔·欧文 (Jo Owen) 著  
傅婧瑛 译

从平凡到优秀的  
七种思维模式

人民邮电出版社  
北京

## 图书在版编目 (C I P) 数据

成长型思维：从平凡到优秀的七种思维模式 / (英)  
乔·欧文 (Jo Owen) 著；傅婧瑛译。—北京：人民电  
出版社，2018.5  
ISBN 978-7-115-45064-7

I. ①成… II. ①乔… ②傅… III. ①思维方法  
IV. ①B80

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第048978号

### 内 容 提 要

经过14年对世界各地领导者的研究，本书作者乔·欧文发现，最优秀、最成功的领导者之所以和其他人做得不一样，其原因不仅仅在于他们的技能，而在于他们思维模式的不同。

这本书会帮助你解密自己真正的潜力，告诉你如何拥有超越成功、终身成长的七种重要思维模式。正确的思维模式能够帮助你发现职场上更多的机会，取得意想不到的成功，让你的未来拥有不同的可能。从体育到教育，从创业到管理，乔·欧文的原创调查与采访告诉我们，出色的领导者是如何与众不同地进行思考与行动的。他们的思维模式稳定且可预测，我们可以从中学习。一旦形成本书所倡导的思维模式，你就获得了终身成长的优势。

无论你是企业管理者、职业经理人，还是普通的职场人士，本书都将使你大受裨益。本书的目的不是要改变你的本质，而是让你能够展现出自己最好的一面，发挥出自己的最强实力，集中精力聚焦于自己的优势。这本书为你提供了简明的工具，以期改变你的思维、行动和表现，帮助你从一个优秀的人成长为一个卓越的人。

---

◆ 著 [英] 乔·欧文 (Jo Owen)

译 傅婧瑛

责任编辑 董晓茜

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本：880×1230 1/32

印张：8.5

2018年5月第1版

字数：150千字

2018年5月河北第1次印刷

著作权合同登记号 图字：01-2016-5843号

---

定 价：49.00元

读者服务热线：(010) 81055656 印装质量热线：(010) 81055316

反盗版热线：(010) 81055315

广告经营许可证：京东工商广登字20170147号



我  
们  
一  
起  
解  
决  
问  
题

## 关于本书的赞誉和推荐

一个令人信服的例子表明，领导者的思维方式远比他们取得突破性成就所使用的技巧重要得多。它对我们如何看待自己的领导潜力和在组织中培养领导潜力有着深远的影响。

——激发教育 CEO 沙拉斯·吉万

乔·欧文提供了切实可行的建议，在这本写得很好的书中，他教你如何把正确的思维模式渗透到你的工作中。我强烈推荐它。

——Teach First CEO 布雷特·魏道慈

脚踏实地，可读性很强，这本书里充满了各种故事，可以启发我们，提醒我们什么是领导力。

——加拿大多伦多军事基地教育发展信托基金 CEO 史蒂夫·芒比

成长型思维是那些持续领先的企业和出色领导者的共同秘诀。看到作者历经 14 年在全球范围调研得出“从平凡到优秀的七种思维模式”，收获颇多，见贤思齐，力荐之。

——书享界创始人、前华为高级管理顾问 邓斌

## 成长型思维：

从平凡到优秀的七种思维模式

不断成长，是人生唯一的任务。每一个努力成长的人，都有能力拥有更好的生活，而成长型思维是成长的基础和保障。

——慈怀读书会创始人 陈晓峰

从商界领袖到体育明星、从部落首领到英国特工，这些改变了世界的人，有什么不同？《成长型思维》的作者用了14年时间对他们进行访谈，研究他们的共同之处，并总结成书。推荐你阅读本书，它使你检视自己，也帮你打下与更出色的人合作的基础。

——印象笔记 CEO 唐毅

他山之石，可以攻玉。想具备领导力，开创自己的事业，不妨先从已经成功的民间领袖身上借鉴他们的思维模式。

——清南师兄创始人 刘若晴

《成长型思维》不是泛泛的理论，我们可以在书中的许多民间领袖身上看到自己的影子。他们像我们大多数普通人一样，并未身居高职，也没有强大的背景作支撑，他们只是默默地遵循着正确的思维模式。事实上，七种成长型思维模式，我们只沿用一二，就能实现自身的成长。

——总裁读书会创始人 刘世英

刻苦和努力诚然是优秀的品质，但是不可否认，平等的成就并不意味着相同的努力。在技能更替日益加快的时代，对于有些粗心的企业管理者来说，只关心技能是个误区。正如书中所提到的：“从平凡到伟大，就是技能到思维的过渡。”

——笔记侠创始人、CEO 柯洲

在工作中，我会接触到许多或平凡或优秀的人，渐渐地发现，优秀者并非都天赋异禀，从平凡到卓越是可以通过有效的学习、训练来实现的，其核心是思维模式的培养。认真阅读此书，相信在作者智慧的引领下，你也将破解自身潜能的密码，发现一个非凡的自己。

——掌阅科技 HRVP 张媛

成长是一个延续一生的课题，当遭遇挫折失败时，我们都不该一蹶不振、自我怀疑，甚至还没开始尝试，就畏葸不前。我们每个人都迫切地需要成长，成长永不止步。

——雾满拦江

在互联网世界，所有的事物都在变化，并且会超出我们的想象。无论是迭代思维，还是用户思维，它们都是不断成长的实际表现。赋能成长的思维是目标导向，是逻辑的渐进，是创造性的思维，相信读者都能从《成长型思维》中获益，不断成长！

——教授、创新思维专家、《协同创新思维》《人才创新思维》作者 徐斌

这本书提醒我们，伟大的领导力并非来自于俯拾即是的工作技能，而是来自于一种思维模式。

——TelecityGroup CEO 迈克·托宾



# 推荐序

## 成长型思维助你成就非凡

刘凤瑜

微软（中国）有限公司大中华区人力资源服务总监

在信息通信技术、云计算、大数据、物联网等信息科技爆发和人工智能技术迅猛发展的今天，越来越多的企业把变革与创新作为其生存、发展，乃至取得竞争优势的核心战略。更为重要的是，时至今日，个人英雄主义的创新时代已经一去不复返了。今天和未来的企业创新不仅需要创新人才，更需要创新团队。同样，一个企业要想打造自己的核心竞争力，在你死我活的激烈竞争中赢得成长的先机，进而取得长久的竞争优势，不仅需要创新人才、创新团队和创新领导力，更需要进一步解放思想，打破已有的条条框框，进行自我革命甚至涅槃。因此，越来越多的企业将成长型思维（Growth Mindset）作为自己的企业文化。

成长型思维是斯坦福大学行为心理学教授卡罗尔·德韦

## 成长型思维：

从平凡到优秀的七种思维模式

(Carol Dweck) 在其《终身成长》(MindSet) 一书中提出的一个概念和一种心智模式，她将人的思维方式区分为“固定型思维”(Fixed Mindset) 和“成长型思维”。在固定型思维模式之下，一个人常常认为事物是一成不变的，人也是很难改变的。他们总是静态地、片面地去看待一个人或一件事，更习惯于去寻找消极的因素，对世界的认识也总是偏于消极。他们不相信人会改变，在面对别人的缺点与不足时，更多的是打击与否定。他们惧怕犯错，不愿接受挑战，认为人的能力与生俱来，即使努力也不会有大的提高。而在成长型思维模式之下，一个人看待世界的方式往往非常灵活，他们相信世界上所有事情都是在改变着的，世上的每一个人也都在不断地成长与进步。他们更愿意看到别人身上的优点和潜力，拥有积极的人生观，能包容自己的缺点，喜欢自己的个性，也能欣赏他人的优点，包容他人的个性。他们能够在面对自己时更加自信从容，在面对他人时更加宽容大度。他们相信努力和挫折可以不断提高自身的能力，每一次挑战都是让自己变得更强大的机会。因而，成长型思维可以使人拥抱学习和成长，理解努力对自己职业成长的积极作用，拥有面对挫折的良好适应能力。

很多企业之所以将成长型思维确定为自己的企业文化，其根本原因在于，企业想通过解放思想，打破员工头脑中的条条框框和思维定式，冲破他们的思维枷锁，使员工与企业一道实现突破，共创非凡。也就是说，这些企业从内心相信成长型思维可以助力企业成功。例如，近年来，微软公司成功地实现了

战略转型，而其成功转型的根本原因，就在于微软以“同理心（Empathy）”和“成长型思维”对自己的“心灵”进行了重新探索并真正发现了公司的“灵魂”。微软是一家高科技企业，它不仅引领着全球科技的发展，同时也受到新的科技革命的强力冲击。如今，单凭一己之力已经无法准确地预测未来科技的变化了，但成长型思维可以使其更好地针对不确定性做出反应，在面对技术快速变化时能够不断纠正所犯的 error，并不断刷新业绩，从而走向成功。由此，微软公司毅然将成长型思维确定为自己的企业文化。也正因为如此，越来越多的企业都在不遗余力地对员工进行如何构建成长型思维的培训，并要求员工用成长型思维来规划和完成自己的工作任务，创造不凡的工作业绩。

对于员工而言，成长型思维确实能够帮助其成长并创造非凡。我国近代著名的政治家和战略家曾国藩曾说：“谋大事者，首重格局。”即人的格局决定着一个人是否能够成就大事。同样，人在职场，最重要的不是其能力的高低，而是其格局的大小。而人的格局与人的思维能力和思维模式息息相关。你怎样去思考一件事，决定着你的 人生轨迹，因为人的观念决定着人的行为，人的思维决定着人的高度。可见，人的思维能力和思维模式是多么重要。无论是成长型思维，还是固定型思维，其实都是我们自己做出的选择。令人遗憾的是，现在图书市场上有关成长型思维的书籍并不是很多，并且大都在探讨成长型思维在儿童教育方面的应用，而有关成长型思维在企业、商业界

## 成长型思维：

从平凡到优秀的七种思维模式

的应用，以及有关培养成长型思维可操作性方法的书籍更是少之又少。

令人高兴的是，英国 Teach First 联合创始人、企业家乔·欧文根据他 14 余年的企业管理实践和对世界不同行业及地域的上千名领导者的调查研究结果，撰写了《成长型思维：从平凡到优秀的七种思维模式》一书。更为幸运的是，该书的中文版即将由人民邮电出版社出版，很快就会与广大读者见面了。当我拿到该书的翻译初稿时，在匆匆地浏览了该书的目录后，一下子就被其目录内容深深地吸引了：这正是我现在要找的书。

这是一本关于一个管理者甚至一个普通的职场人士如何从平凡到优秀的管理类书籍。基于成长型思维这一心智模式，乔·欧文概括出了七种具有成长意义的思维模式，依次分别为志存高远、勇于行动、坚韧不屈、积极乐观、承担责任、善于合作和不断成长。志存高远的思维模式会驱使我们承担更多的风险，让我们更有勇气，表现出更大的韧性，也能更加积极乐观地面对一切困难和险阻；勇于行动的思维模式可以使我们成为有勇气的人，能够镇静自若地应对我们所面临的一切风险；坚韧不屈的思维模式能够使我们从每一次的挫折中汲取经验和教训，从中获得发展的力量，让自己变得更加强大；积极乐观的思维模式能够让我们创造能量，专注未来，把别人看作问题的事情转变为自己的机会，成为其他人愿意追随的领导。此外，积极乐观的思维模式也能使我们更加长寿；承担责任的思维模式能够让我们不做受害者，突破工作中条条框框的限

制，以极强的自信掌控自我命运，对常人难以控制的因素主动承担责任；善于合作的思维模式能够使我们主动放弃个人英雄主义，通过合作赢得追随者的信任与尊重；不断成长的思维模式则能够使我们不固守过去的成功模式，并不是一年的经验用十年，而是总在不断地学习和成长。作者对这七种成长型思维模式进行了深入的剖析，丝丝入扣，能够使你清晰地了解和把握每一种思维模式的内在含义、适用情境、培养方法和注意事项。虽然这七种成长型思维模式之间存在着一定的逻辑关系，但它们又各自独成体系。因此，你不必拘于它们之间的这种逻辑关系，也不必从头到尾来阅读本书，你完全可以根据自己的需要，觉得自己在哪种成长型思维模式上存在着问题或者对哪种思维模式感兴趣，就直接翻到相关章节进行阅读和学习。

本书与其他同类图书最大的不同在于，它并非是在进行思维或者领导力理论的论证，也并非是在追求思维或者领导力理论的完美，而是侧重于成长型思维模式的培养和实践。更重要的是，书中所引用的证明这七种成长型思维模式有效性的相关论据并非来自世界上伟大的领袖或者知名领导的成功案例，而是来自于职场上的草根——民间领袖们的成功案例，这就使得本书的说服力、适用性和可学习性具有了广泛的意义。本书最有价值的研究成果，就是用大量的事实证明了一个人的思维模式不仅是是可以改变的，而且还是可以通过学习来构建的。书中言简意赅的阐述和简单易学的方法，必将使你大受裨益。

阅读本书，如同你有机会亲自聆听世界上众多管理大师

## 成长型思维：

从平凡到优秀的七种思维模式

们的教诲一样。乔·欧文花费了14年的时间对世界各地的领导者进行了采访和研究，书中大多直接引用了采访时他们所说的原话，这能让你读起来如同亲临其境一般。相信阅读本书后，这些领导者的心得体会、经验教训一定会不时地在你的耳边回响。

阅读本书，即使你不追求事业上的成功，也会对你的生活乃至你整个人生产生重大影响。无论你现在和未来从事什么职业，无论你现在的身份是学生、是职场中的普通人士，还是某个组织中的管理者或领导者，也无论你现在从事的是事务性工作还是人员管理工作，这七种成长型思维模式对你都极其重要，它决定了你今后再面对挫折和失败时的复原力、面对挑战时的承受力，以及面对未来工作与生活时的自信力。我相信，在阅读本书后，你的思想和生活一定会发生一个彻底的改变。

阅读本书，更像是你在自己的内心进行着一场心灵之旅、探索之旅、发现之旅。通过心灵的感悟与挣扎，你必将大彻大悟。衷心希望每个读者都能悟得、习得，并保持住这些优秀的思维模式，让心灵变得更加清澈，更加坦然，更加自由，让自己变得更加向上，更富有正能量，更加长寿。一句话，成长型思维必将助你成就非凡！

2018年3月底于北京

# 目 录

## 引 言 // 1

### 第一种思维模式

#### 志存高远 // 21

---

谈到思维模式，首先要谈的就是抱负，因为一个人的抱负决定了他的潜力。远大的志向会驱使我们愿意承担更多的风险，让我们更有勇气，表现出更多的韧性，也能更积极乐观地面对一切。拥有远大的志向首先就是要设想一个完美的未来，并为之奋斗。志向不受现实所束缚，只需养成一些简单的习惯，我们就将会梦想成真。

什么是高远的志向 // 27

什么妨碍我们拥有高远的志向 // 38

如何构建志存高远的思维模式 // 49

### 第二种思维模式

#### 勇于行动 // 63

---

追逐梦想需要勇气。没有勇气，梦想便仅仅是梦想。幸运的是，勇气并非先天遗传特性，我们都可以成为有勇气的人，镇定自若地应对风险。

风险的本质 // 67

## 成长型思维：

从平凡到优秀的七种思维模式

如何构建勇于行动的思维模式 // 72

### 第三种思维模式

坚韧不屈 // 83

勇于行动之后就需要坚韧不屈，因为承担风险势必意味着要另外承受一些由风险导致的挫折。最优秀的领导者会从每一次的挫折中汲取经验，让自己变得更加强大。坚韧不屈意味着要学会如何应对逆境并从中获得力量。

战俘的例子 // 86

领导者应对逆境指南 // 90

放慢脚步并远离危险的死角 // 97

如何构建坚韧不屈的思维模式 // 102

### 第四种思维模式

积极乐观 // 115

积极乐观的思维模式的核心是要创造能量、专注未来，把别人看作问题的事情转变为自己的机会，使自己成为其他人愿意追随的领导。积极乐观的思维模式与厌恶风险的思维模式恰好相反，它能让你活得更长久。通过一些简单的方法养成简单的习惯，人人都可以拥有积极乐观的思维模式。

乐观主义者更长寿，生活质量更高 // 116

为什么积极乐观的领导方式更有效 // 118

如何构建积极乐观的思维模式 // 125



## 第五种思维模式

### 承担责任 // 139

最优秀的领导者绝不会认命做受害者。不管是好是坏，他们都会以极强的自信掌控自己的命运，而不会受工作中条条框框的限制。对于“个人感受”这个很多人难以控制的因素，他们反而会主动地承担责任。要实现这种程度的控制，我们需要改变自我暗示的方法和看待自己的态度。

负责型、团体型与受害者型思维 // 145

承担责任的思维模式的核心信念 // 147

如何构建承担责任的思维模式 // 155

## 第六种思维模式

### 善于合作 // 167

个人英雄主义的领导时代已经结束。一个人要想成功，必然离不开他人的帮助。善于合作思维模式的关键在于要赢得追随者的信任与尊重，而不是把成为明星作为自己的目标。

确立自己在组织中的影响力 // 175

组建你的团队 // 184

维护并发展团队 // 188

如何构建善于合作的思维模式 // 190

## 第七种思维模式

### 不断成长 // 195

今天有效的做法，明天未必有效，因为事物是发展变化的。取得了成功的领导者很容易成为自身成功的“囚徒”，因为他们往往会固执地坚守自己成功的模式，直到被变化了的世界边缘化。最优秀的领导者往往