

后浪出版公司

重新定义成功的思维模式

〔美〕卡罗尔·德韦克 著

范伟 编译

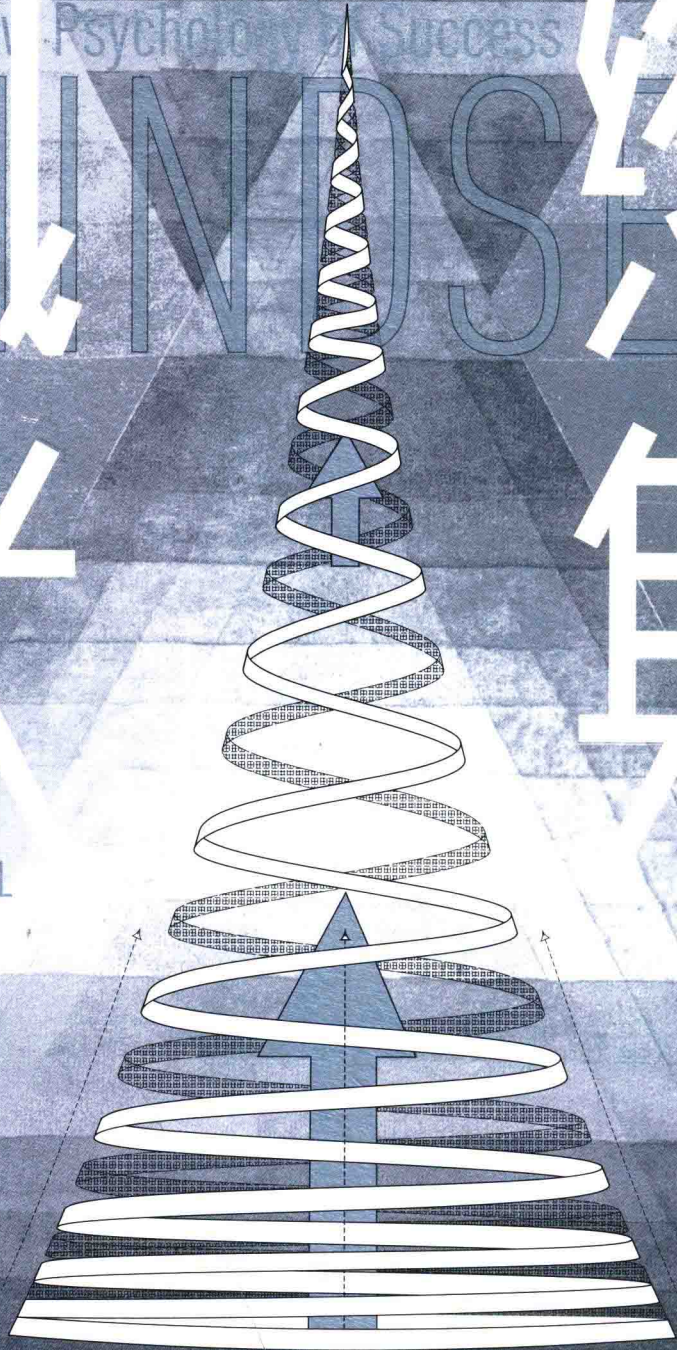
后浪出版公司

The New Psychology of Success

MINDSET

全新修订版

成长型思维模式



CAROL S. DWECK, Ph.D.

致

THE NEW PSYCHOLOGY OF SUCCESS

HOW WE CAN LEARN TO FULFILL OUR POTENTIAL

成

身

长

后浪出版公司

MINI
D
S
E
T

重新定义成功的思维模式

〔美〕卡罗尔·德韦克著

楚祎楠译

by — CAROL S. DWECK, Ph.D

图书在版编目 (CIP) 数据

终身成长 / (美) 卡罗尔·德韦克著; 楚祎楠译. -- 南昌: 江西人民出版社, 2017.11

ISBN 978-7-210-09652-8

I. ①终… II. ①卡… ②楚… III. ①思维方法 IV. ①B80

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 201441 号

Mindset: The New Psychology of Success

Copyright © 2006, 2016 by Carol S. Dweck, Ph.D.

All rights reserved.

This translation published by arrangement with Random House, a division of Penguin Random House LLC.

本书简体中文版由银杏树下 (北京) 图书有限责任公司出版。

版权登记号: 14-2017-0395

终身成长

作者: [美] 卡罗尔·德韦克 译者: 楚祎楠

责任编辑: 冯雪松 钱浩 特约编辑: 刘昱含 筹划出版: 银杏树下

出版统筹: 吴兴元 营销推广: ONEBOOK 装帧制造: 墨白空间

出版发行: 江西人民出版社 印刷: 北京京都六环印刷厂

690 毫米 × 960 毫米 1/16 20.5 印张 字数 266 千字

2017 年 11 月第 1 版 2017 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-210-09652-8

定价: 49.80 元

赣版权登字 -01-2017-618

后浪出版咨询 (北京) 有限责任公司 常年法律顾问: 北京大成律师事务所

周天晖 copyright@hinabook.com

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

如有质量问题, 请寄回印厂调换。联系电话: 010-64010019

引言

有一天，我的学生让我坐下来，要求我写这本书。他们希望人们可以利用我们的书让生活变得更美好。这其实是我一直以来都想做的事，后来，写这本书变成了我工作中的第一要务。

我的作品属于心理学中的一种传统研究，向人们阐述了人类信念的力量。我们不一定能意识到这些信念的存在，但它们对我们想要什么以及能否成功达到目标至关重要。这种传统研究也展示了人类信念的改变——即使是最简单的——是如何对人类产生深远影响的。

在这本书里，你会了解到，你自己的一个简单的信念——即我们在研究中发现的这种信念——可以对你人生中很大一部分内容起到引导作用。事实上，它渗透到了你生活中的每一个部分，连你自认为属于自己的个性，实际上也是从这种“思维模式”(mindset)中衍生出来的，而那些可能妨碍你发挥潜能的因素也一样从中而来。

此前，没有任何一本书向人们阐释过这种思维模式并告诉人们如何在生活中利用它们。通过这本书，你可以对科学、艺术、体育、商业领域内的杰出人士以及那些本可以成功却错失良机的人有更深入的了解。你会更了解你的伴侣、老板、朋友和子女。你会明白如何帮助自己以及你的子女发挥潜能。

能够与读者分享我的研究发现是我的荣幸。除了研究对象的经历，我在文章中还采用了新闻中的一些大事件以及我自己的亲身经历来帮助读者了解思维模式是如何影响我们的生活的。(在大多数情况下，为了保持匿名，个人信息及名字会有所更改；在一些事件中，为了更

清楚地表明观点，多个人会被处理为一个人。其中一些交流内容则是根据我的回忆写出来的，我尽我最大的努力还原了当时的对话。）

在每一个章节的最后部分以及本书的最后一章，我会告诉大家如何将我们所讲的内容应用到生活中去——如何识别这些会引导我们生活的思维模式，并了解这些思维模式是如何引导我们的生活的，此外，如果你希望的话，我会告诉你如何去改变这些思维模式。

关于语法，在这里我想说一点。我懂得语法规则，而且乐于遵循语法，但在这本书中，我并没有一直按照规范语法来写作。我经常用“以及”（and）还有“但是”（but）作为一个句子的开始，用介词做句子的结尾，这些都是不规范的英文。我还在文章里用复数形式“他们”（they）代替“他”（he）或者“她”（she），这么做是为了文章更通俗且更直接，希望那些严格遵循语法规则的人可以理解这一点。

我想借这个机会谢谢所有帮助过我，让我完成研究以及写成这本书的人。我的学生让我的研究事业变成一项乐趣，希望他们从我身上学到的和我从他们身上学到的一样多。也感谢所有支持我研究工作的组织：威廉·T·格兰特基金会（William T. Grant Foundation）、美国国家科学基金会（National Science Foundation）、美国教育部（Department of Education）、美国国家心理健康研究所（National Institute of Mental Health）、美国国家儿童健康和人类发展研究院（National Institute of Child Health and Human Development）以及斯宾塞基金会（Spencer Foundation）。

兰登书屋的工作团队是我能遇到的最鼓舞人心的工作团队：韦伯斯特·杨斯、丹尼尔·梅内克、汤姆·佩里以及最重要的、我的主编卡罗琳·萨顿。你们对拙作展现出的热情以及你们给予我的良好建议，让一切变得不一样。我要谢谢我杰出的代理贾尔斯·安德森，以及海蒂·格兰特，我和贾尔斯的介绍人。

感谢所有为我的作品付出过以及给予过我反馈的朋友，特别感谢

波莉·舒尔曼、理查德·德韦克以及玛丽安·佩什金，感谢他们做出的全面的、富有见解的评论。最后，我要谢谢我的丈夫戴维，感谢他的爱与热情让我的生活更加丰富多彩。他对这个项目给予了巨大的支持。

我的作品是关于成长的，它促进了我自己的成长。希望它同样能够帮助你们成长。

目 录

引 言.....	1
第1章 思维模式.....	1
为什么人会有不同	4
两种思维模式对你意味着什么	6
两种思维模式之下的不同生活	8
思维模式概念新在何处	10
自我审视：谁能准确了解自己的优势和不足	12
你将会看到什么	13
第2章 思维模式解析.....	17
成功的意义：学习的结果还是智力的证明	20
不只是拼图测验	21
脑波告诉我们的	22
选择标准之差	23
CEO 综合征	24
能力的拓展	25
超越可能的自我拓展	26

故步自封的自我限制	27
是完美无缺还是不断进取	29
如果你能力很强，为什么还需要学习呢	29
一次测验定终生	31
再谈潜能	32
证明你很特别	35
特殊、高人一等、更具特权	36
思维模式改变了失败的意义	38
关键时刻	39
我的成功意味着你的失败	41
偷懒、欺骗和责备无法带来成功	42
思维模式与抑郁症	44
思维模式改变了努力的意义	46
《奔腾年代》	48
加倍努力：高风险	49
努力不够：高风险	51
将知识转化为行动	52
问与答	52

第3章 关于能力和成就的真相 63

思维模式和成绩	67
“不愿努力”综合征	68
发现你的头脑	69
适应大学生活	71
天生的资质	73
每个人都能做到出色吗	74

玛瓦·柯林斯	75
能力水平和追踪	77
总结	78
艺术才能是天赋吗	78
杰克逊·波洛克	81
夸奖和肯定标签的危险性	82
否定标签及其作用方式	86
归属感	89
相信他人的看法	90
当事情进展顺利时	92
第4章 体育：冠军的思维模式	95
天赋与天才	99
有时看得见，有时看不见	99
迈克尔·乔丹	101
贝比·鲁斯	102
世界上跑得最快的女人	103
天才无须努力	104
“球商”	105
秉性	107
关于秉性的更多故事	110
秉性、决心、意志以及冠军思维	112
保持辉煌	114
什么是成功	115
什么是失败	117

掌控成功	118
成为明星意味着什么	121
每一项运动都是团队运动	122
倾听你的思维模式	123
第5章 商业：思维模式和领导力	127
人才至上的思维模式	129
成长型企业	130
对思维模式与管理决策的研究	132
领导力与固定型思维模式	133
CEO和强烈的自我意识	134
固定型思维模式领导者的行为	135
艾柯卡：我是英雄	135
阿尔伯特·邓拉普：我是超级巨星	139
屋内聪明人	141
两个天才的碰撞	143
无懈可击，不可战胜、享有特权	144
恶老板	145
成长型思维模式领导者的行为	147
韦尔奇：倾听、信任、培养	148
郭士纳：摒弃固定型思维模式	152
穆尔卡希：倾听、坚韧、恻隐之心	155
CEO等同于男性吗	157
一项关于团体行为的研究	158
群体思维和团体讨论	159

当被夸奖的一代进入职场	161
谈判技巧是天生的吗	162
管理才能是天生的吗	164
领导才能是天生的吗	167
企业的思维模式	167
第6章 人际关系：关于相处的思维模式	173
不同的两性关系	178
爱情中的思维模式	179
1. 如果你需要为其努力，说明它注定不属于你	180
2. 问题表明性格存在缺陷	184
反目成仇的伴侣	189
竞争：谁是最棒的	191
在恋爱关系中成长	192
友谊	193
害羞	196
校园暴力：对“复仇”的思考	199
施暴者的身份	199
受害者与复仇行为	200
合理的应对方式	203
第7章 父母、老师与教练：思维模式的传播	209
父母或老师：关于成功和失败的信息	212
关于成功的信息	212

关于失败的信息	219
孩子们解读信息	223
成为好老师/父母	233
天才和后进生都能取得成功	235
高标准和教育环境	238
关于高标准和教育环境的更多内容	238
努力，再努力	240
无心上进的学生	241
成长型思维模式的老师的本质	243
教练：通过思维模式走向成功	244
固定型思维模式的教练的行为	244
成长型思维模式的教练的行为	248
谁才是敌人：胜利还是失败	252
虚假的成长型思维模式	254
成长型思维模式的真伪	254
如何培养（真正的）成长型思维模式	257
如何将成长型思维模式传授给他人	258
我们能做什么	261
第8章 改变思维模式	263
变化的天性	265
信念是通往幸福（或痛苦）的关键	266
思维模式再深入	267
关于思维模式的讲座	268
思维模式研讨会	270

脑科学项目	274
再谈改变	276
迈出第一步	279
可实行的计划与不可实行的计划	281
正确的应对不会受糟糕的感觉影响	281
状元秀	282
拒绝改变的人	283
特权意识：都是我应得的	283
否认现实：我的生活很完美	286
改变孩子的思维模式	287
早熟的固定型思维模式者	288
当努力方向错误	290
思维模式与意志力	293
控制愤怒	294
成长型思维模式与自我控制	295
持续改变	297
通往成长型思维模式的旅程	299
第一步：接受	299
第二步：观察	299
第三步：命名	301
第四步：教育	304
学习与帮助学习	307
前方的道路	309

是其他人并不这么认为。他们看到乔丹时，只能看到他完美的身体素质带领他走向成功。

贝比·鲁斯

那么贝比·鲁斯呢？现在看来，他肯定没有完美的身体条件。他有着人尽皆知的好食欲和一个巨大的肚子，快要撑破他的洋基队队服。难道这不更说明了他是个天才？前一晚尽情地胡吃海塞，第二天就能打出本垒打？

贝比也一样，并不是天才。在职业生涯的开始阶段，他并不是一个好的击球手。他有很大的力量，这种力量来自他每次挥舞球棒时倾注的全部精力。当他找到感觉时，球就打得非常漂亮，但他的发挥总是反复无常。

他确实有着令人惊讶的酒量，可以吃掉常人难以想象的大量食物。在一顿大餐之后，他还可以吃掉一整个或者好几个派作为甜点。但在他需要的时候，他也会去锻炼。很多个冬天，他在整个非赛季的时间里都待在健身房里健身，为了变得更苗条。事实上，在1925年的赛季之后，他看上去好像风光不再了，于是下定决心要减肥，并且成功了。从1926年到1931年，他的打击率保持在0.354，每季本垒打平均数量50支，155打点。他的传记作者罗伯特·克里默（Robert Creamer）说：“鲁斯展现出了有史以来最稳定、最好的水平……从1925年的低谷之后，贝比·鲁斯像火箭一样一飞冲天。”这都是通过他的自我锻炼达到的。

贝比·鲁斯同样热爱训练。事实上，他一开始加入波士顿红袜队的时候，每天都想进行击球训练，这让有经验的老球员很讨厌他。他不仅仅是个菜鸟，还是个菜鸟投手。他以为他是谁，还想加入击球训练？在他后来的棒球生涯中，他有一次被禁赛了。这件事没什么好说

的。但是他们不让他继续训练，让他感到非常伤心。

美国著名棒球运动员泰·柯布（Ty Cobb）则认为投手的经历有助于鲁斯培养他的击球能力。为什么作为投手的经历会帮助他击球？“他可以在本垒板上试练，”柯布说，“没有人会在乎一名投手是否会三振出局，或者看上去击球水平很差，所以鲁斯可以尽情挥臂。如果他没有击中，没有关系……随着时间流逝，他越来越了解如何去掌控挥臂动作并击中那颗球了。当他成为一名全职的外野手的时候，他已经准备好了。”

但是我们依然相信史蒂芬·杰伊·古尔德（Stephen Jay Gould）所说的“大家通常认为球员都是大块头，无须努力就能自然地展现出上天赐予他们的天赋”。

世界上跑得最快的女人

那么威尔玛·鲁道夫（Wilma Rudolph）呢？在1960年罗马奥运会短跑和接力赛中获得三枚金牌后，她被称为“世界上跑得最快的女人”。而在小时候，她的身体素质远远算不上有天赋。她是一名早产儿，家中有22个孩子，她排行20，经常生病。她4岁时因为长期与肺炎、猩红热以及小儿麻痹（！）斗争而差点夭折，有一条腿因为小儿麻痹而接近瘫痪。医生说她的腿好起来的希望非常渺茫。8年的时间里，她努力地进行着物理治疗，到12岁时，她摆脱了腿部的支撑器，开始正常走路。

如果这都不能算是给我们上了一课，告诉我们身体技能是可以被培养的，那什么才算呢？她后来立即将这个成果运用到了篮球和田径上，尽管她首次参加田径运动会全部失利。后来，在她的运动生涯大获成功之后，她说：“我只希望大家记住我是一个很努力的人。”

杰西·乔伊娜-柯西（Jackie Joyner-Kersey）被称为“有史以来最

棒的女运动员”。从1985年到1996年初，她赢得了参加的所有七项全能赛。什么是七项全能赛？这种比赛耗时两天，包含七个运动项目：100米跨栏、跳高、铅球、200米赛跑、跳远、标枪和800米赛跑。难怪七项全能赛的冠军会被称为世界上最棒的女运动员。后来，乔伊娜-柯西在体育史上赢得了六个最高分，打破世界纪录，她凭借七项全能项目赢得两次世锦赛冠军和两枚奥运会金牌（如果算上其他比赛项目，她一共获得过六次冠军）。

她是天生的运动员吗？她确实有天赋，但在她田径生涯开始时的很长一段时间里，她的成绩都远远落后。她努力的时间越久，跑得就越快，但她依然没有赢得任何比赛。最后，她终于开始赢来胜利。什么变了？“一些人将我的变化归功于遗传定律，但我认为这是因为我付出了大量努力，是我在骑马道、街边人行道以及学校走廊上努力的结果。”

讲到她不断取得胜利的秘诀，乔伊娜-柯西说：“看到自己进步会让我感到兴奋和受到激励。在得到六枚奥运奖牌、五次刷新世界纪录后，我现在有这样的感觉。在初中刚开始参加田径比赛的时候，我也有这样的感觉。”

她取得最后两枚奖牌（一枚世界锦标赛奖牌和一枚奥运会奖牌）的时候正经历哮喘，腿部筋腱也受了很严重的伤——并不是天赋让她走向成功的，而是思维模式的功劳。

天才无须努力

以前有过一种说法：高尔夫球员不能进行体能训练，如果你增强体力，便会失去击球时的“手感”。这一说法直到泰格·伍兹（Tiger Woods）的出现才被打破，伍兹拥有自己的体能训练计划并进行大量的练习，他斩获了各项锦标赛的冠军。

在一些文化里，人们若想通过训练来提升自己天生的能力，经常

会遭到非议。这些文化认为，你应该接受你人生所在的高度。这种文化应该会视莫瑞·威尔斯（Maury Wills）为眼中钉。威尔斯活跃于20世纪五六十年代，是一名迫切希望成功的棒球手，他梦想着成为职业棒球大联盟的球员。但他的问题是击球技术不够好，所以当洛杉矶道奇队和他签约后，依然只让他去附属的小联盟球队打球。威尔斯骄傲地向他的朋友们宣布：“两年后，我会在布鲁克林和杰基·罗宾森（Jackie Robinson）并肩作战。”

但是他错了。尽管他如此乐观地预言着自己的未来并每天进行艰苦的训练，他一直在小联盟打了八年半。打完七年半的时候，球队经理给他提了一个建议，他告诉威尔斯：“你已经经历了七年半的低潮期，现在已经没什么可怕的了。”在那之后不久，当道奇的游击手脚趾受伤后，威尔斯被叫去填补这个空缺。他迎来了他的机会。

他的击球技术依然不够好，但他不想放弃，就去找一垒教练寻求帮助。在威尔斯的日常训练之外，他们每天还会一起训练几个小时。但威尔斯还是不够好。即使是意志坚定的威尔斯此时都想要放弃了，但一垒教练不允许他放弃。现在他在技巧方面已经准备就绪，需要锻炼的是他的思维。

他开始击球，而且开始用极快的速度盗垒。他研究对方投手和捕手的动作，寻找最好的机会盗垒。他开发出迅速、有力的起跳和滑垒方式。他的盗垒开始扰乱投手，甩掉捕手，让粉丝激动不已。接着，威尔斯打破了泰·柯布保持了47年的纪录。在那个赛季，他被评为全美联赛中最有价值的球员。

“球商”

你可能认为，体育界人士应该能够看到训练和进步之间的联系——看到运动员头脑和表现之间的联系，不应该再反复强调他们体