

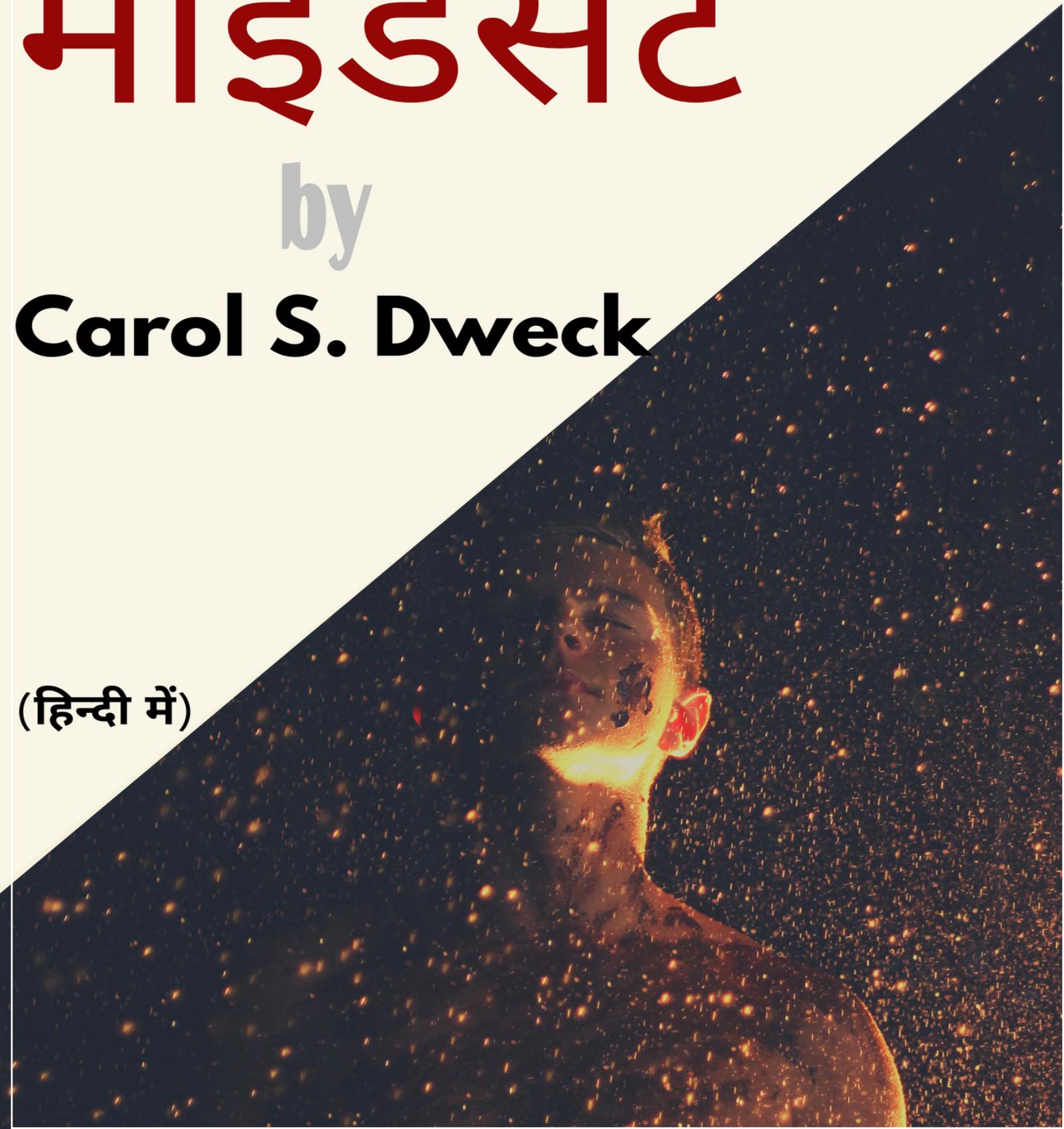
The New Psychology Of Success

माइंडसेट

by

Carol S. Dweck

(हिन्दी में)



The New Psychology Of Success

માર્ગસ્ત

by

Carol S. Dweck

(हिन्दी में)





Contents

परिचय

अध्याय 1: मानसिकता

अध्याय 2: मानसिकता के अंदर

अध्याय 3: उपलब्धि और योग्यता के बारे में सच्चाई

अध्याय 4: खेल: एक चैंपियन की मानसिकता

अध्याय 5: व्यवसाय: मानसिकता और नेतृत्व

अध्याय 6: संबंध: प्रेम में मानसिकता (या नहीं)

अध्याय 7: माता-पिता , शिक्षक और कोच: मानसिकता कहाँ से आती है ?

अध्याय 8 : मानसिकताएं बदलना : एक कार्यशाला

परिचय

एक दिन, मेरे छात्रों ने मुझे बैठा दिया और मुझे यह पुस्तक लिखने का आदेश दिया। वे चाहते थे कि लोग हमारे जीवन को बेहतर बनाने के लिए हमारे काम का उपयोग करने में सक्षम हों। यह कुछ ऐसा था जिसे मैं लंबे समय तक करना चाहता था, लेकिन यह मेरी नंबर एक प्राथमिकता बन गई।

मेरा काम मनोविज्ञान में एक परंपरा का हिस्सा है जो लोगों के विश्वासों की शक्ति को दर्शाता है। ये वे मान्यताएं हो सकती हैं जिनसे हम अवगत हैं या जिनसे अनजान हैं, लेकिन वे दृढ़ता से प्रभावित करते हैं कि हम क्या चाहते हैं और क्या हम इसे पाने में सफल होते हैं। इस परंपरा से यह भी पता चलता है कि लोगों के विश्वासों को बदलना-यहाँ तक कि सबसे सरल मान्यताओं-पर गहरा प्रभाव डाल सकता है।

इस पुस्तक में, आप सीखेंगे कि कैसे आपके अपने बारे में एक साधारण विश्वास-एक विश्वास जो हमने अपने शोध में खोजा है-आपके जीवन का एक बड़ा हिस्सा है। वास्तव में, यह आपके जीवन के हर हिस्से की अनुमति देता है। आप जितना अपने व्यक्तित्व के बारे में सोचते हैं, वास्तव में इस "मानसिकता" से बाहर निकलते हैं। बहुत कुछ आपकी बढ़ती क्षमता को पूरा करने से रोक सकता है।

किसी भी पुस्तक ने इस मानसिकता को कभी नहीं समझाया और न ही लोगों को दिखाया कि इसका उपयोग अपने जीवन में कैसे किया जाए। आप अचानक विज्ञान और कला, खेल में, और व्यवसाय में इसकी महानता को समझेंगे। आप अपने साथी, अपने बॉस, अपने दोस्तों, अपने बच्चों को समझेंगे। आप देखेंगे कि कैसे आप अपने और अपने बच्चों की क्षमता को बढ़ाये।

अपने निष्कर्षों को आपके साथ साझा करना मेरा सौभाग्य है। अपने शोध से लोगों के खातों के अलावा, मैंने प्रत्येक अध्याय को उन कहानियों से भरा है जो दोनों सुर्खियों से छाई हुई हैं और मेरे स्वयं के जीवन और अनुभव पर आधारित हैं, ताकि आप कार्टवाई में मानसिकता देख सकें। (ज्यादातर मामलों में, नाम और व्यक्तिगत जानकारी को गुमनामी से बचाने के लिए बदल दिया गया है; कुछ मामलों में, कई लोगों को एक स्पष्ट बिंदु बनाने के लिए एक में संघनित किया गया है। कई एक्सचेंजों को स्मृति से फिर से बनाया गया है, और मैंने उन्हें अपनी क्षमता के अनुसार सर्वश्रेष्ठता प्रदान किया है।)

प्रत्येक अध्याय के अंत में और अंतिम अध्याय के दौरान, मैं आपको अपने जीवन को निर्देशित करने वाली मानसिकता को पहचानने के तरीके को समझाता हूँ, जो आपके जीवन

का यह समझने मेरा मार्गदर्शन करता है कि यह कैसे काम करता है, और यदि आप चाहें तो इसे कैसे बदल सकते हैं।

व्याकरण के बारे में थोड़ा ध्यान दें। मुझे यह पता है और मैं इसे प्यार करती हूं, लेकिन मैंने हमेशा इस पुस्तक में इसका पालन नहीं किया है। मैं ands और buts के साथ वाक्य शुरू करती हूं। मैं पूर्वसर्गी(prepositions) के साथ वाक्य समाप्त करती हूं। मैं उन संदर्भों में बहुवचन का उपयोग करती हूं जिनके लिए एकवचन की आवश्यकता होती है। मैंने अनौपचारिकता और सामंजस्य के लिए ऐसा किया है, और मुझे उम्मीद है कि पक्षपाती(sticklers) मुझे माफ कर देंगे।

मैं उन सभी लोगों को धन्यवाद देना चाहती हूं जिन्होंने मेरे शोध और इस पुस्तक को संभव बनाया। मेरे छात्रों ने मेरे शोध करियर को पूरी तरह से आनंदमय बना दिया है। मुझे आशा है कि उन्होंने मुझसे जितना सीखा है, मैंने उनसे उतना ही सीखा है।

मैं उन संगठनों को भी धन्यवाद देना चाहती हूं जिन्होंने हमारे शोध का समर्थन किया:

विलियम टी ग्रांट फाउंडेशन, नेशनल साइंस फाउंडेशन, शिक्षा विभाग, राष्ट्रीय मानसिक स्वास्थ्य संस्थान, राष्ट्रीय बाल स्वास्थ्य और मानव विकास संस्थान, रैंडम हाउस के लोग सबसे अधिक उत्साहजनक टीम रहे हैं, जिसके लिए मैं चाह सकती थी: वेबस्टर यूज़, डैनियल मेनकर, टॉम पेरी और, सबसे अधिक, कैरोलीन सटन, मेरे संपादक। मेरी किताब के बारे में आपके उत्साह और आपके महान सुझावों ने सभी को प्रभावित किया है। मैं अपने शानदार एजेंट, जाइल्स एंडरसन और साथ ही हेदी ग्रांट और स्पेंसर फाउंडेशन को धन्यवाद देती हूं कि उन्होंने मेरे साथ संपर्क किया।

उन सभी लोगों को धन्यवाद जिन्होंने मुझे इनपुट और प्रतिक्रिया दी, लेकिन पॉली शुलमैन, रिचर्ड ड्वेक और मैरीन पेशकिन को उनके व्यापक और आनंददायक टिप्पणियों के लिए विशेष धन्यवाद। अंत में, मैं अपने पति डेविड को प्यार और उत्साह के लिए धन्यवाद देती हूं जो मेरे जीवन को एक अतिरिक्त आयाम देते हैं। इस परियोजना(project) के दौरान उनका समर्थन असाधारण था।

मेरा काम विकास के बारे में रहा है, और इसने मेरी खुद की वृद्धि को बढ़ावा दिया है। यह मेरी इच्छा है कि यह आपके लिए भी ऐसा ही करे।

अध्याय 1: मानसिकता

जब मैं एक युवा शोधकर्ता थी, तभी शुरू हुआ, कुछ ऐसा हुआ जिसने मेरा जीवन बदल दिया। मुझे यह समझने का जुनून था कि लोग असफलताओं का सामना कैसे करते हैं, और मैंने इसका अध्ययन करके यह देखने का फैसला किया कि कैसे छात्र कठिन समस्याओं से जूँझते हैं। इसलिए मैं बच्चों को एक बार उनके स्कूल के एक कमरे में ले आयी, उन्हें सहज किया, और फिर उन्हें हल करने के लिए पहेलियों की एक श्रृंखला दी। पहले वाले काफी आसान थे, लेकिन अगले वाले कठिन थे। जैसा कि छात्रों ने समझा, पसीना बहाया, और टोके, मैंने उनकी रणनीतियों को देखा और जांच की कि वे क्या सोच रहे थे और महसूस कर रहे थे। मैंने बच्चों के बीच मतभेदों की अपेक्षा की कि वे किस तरह कठिनाई से सामना करते हैं, लेकिन मैंने कुछ ऐसा देखा जिसकी मैंने कभी उम्मीद नहीं की थी।

कठिन पहेलियों का सामना करते हुए, एक दस वर्षीय लड़के ने अपनी कुर्सी खींच ली, अपने हाथों को एक साथ रगड़ा, अपने होंठों को चूसा, और चिल्लाया, "मुझे चुनौती पसंद है!" एक और ने, इन पहेलियों को दूर भगाते हुए, एक प्रसन्न अभिव्यक्ति के साथ देखा और अधिकार के साथ कहा, "आप जानते हैं, मुझे उम्मीद थी कि यह जानकारीपूर्ण होगा!"

क्या हुआ उनको? मैं अचंभित हुई। मुझे हमेशा लगता था कि आपने विफलता का सामना किया है या आपने विफलता का सामना नहीं किया। मैंने कभी नहीं सोचा था कि किसी को भी असफलता मिलेगी। क्या ये पराये बच्चे थे या ये किसी अन्य चीज़ पर थे?

हर कोई एक रोल मॉडल है, कोई है जो अपने जीवन में एक महत्वपूर्ण क्षण में रास्ता बताया। ये बच्चे मेरे आदर्श थे। वे स्पष्ट रूप से कुछ ऐसा जानते थे जो मैंने नहीं किया था और मैं यह जानने के लिए तैयार थी कि किस तरह की मानसिकता को समझना है जो विफलता को एक उपहार में बदल सकती है।

उन्हें क्या पता था? वे जानते थे कि बौद्धिक गुणों जैसे मानवीय गुणों को प्रयास के जरिए संस्कारित किया जा सकता है। और यहीं वे कर रहे थे- होशियार हो रहे हैं। इतना ही नहीं वे असफलता से हतोत्साहित नहीं थे, वे यह भी नहीं सोचते थे कि वे असफल हो रहे हैं। उन्हें लगा कि वे सीख रहे हैं।

दूसरी ओर, मुझे लगा कि मानवीय गुणों को पथर में उकेरा गया है। आप स्मार्ट थे या आप नहीं थे, और विफलता का मतलब था कि आप नहीं थे। यह इतना आसान था। यदि आप सफलताओं की व्यवस्था कर सकते हैं और विफलताओं (हर कीमत पर) से बच सकते हैं, तो आप स्मार्ट रह सकते हैं। संघर्ष, गलतियाँ, दृढ़ता सिर्फ इस तस्वीर का हिस्सा नहीं थे।

क्या मानवीय गुण ऐसी चीजें हैं जिसकी खेती की जा सकती हैं या पत्थर में खुदी हुई चीजें एक पुराना मुद्दा है। आपके लिए इन मान्यताओं का मतलब कौन सी नई बात है: यह सोचने के परिणाम क्या हैं कि आपकी बुद्धि या व्यक्तित्व ऐसी चीज है जिसे आप विकसित कर सकते हैं, जैसा कि एक निश्चित, गहरी-जमी हुई विशेषता के विपरीत है? आइए पहले मानव-स्वभाव के बारे में बहस करते हुए सदियों पुरानी मान्यताओं, पर नज़र डालें और फिर इस सवाल पर लौटते हैं कि आपके लिए इन मान्यताओं का क्या मतलब है।

लोग अलग क्यों हैं

समय के उदय से ही, लोगों ने अलग तरह से सोचा है, अलग तरह से काम किया है, और एक दूसरे से अलग तरीके से काम किया है। यह गारंटी दी गई थी कि कोई व्यक्ति यह सवाल पूछेगा कि लोग अलग-अलग क्यों थे- कुछ लोग अधिक चालाक या अधिक नैतिक होते हैं- और क्या ऐसा कुछ था जो उन्हें स्थायी रूप से अलग बनाता था। विशेषज्ञों ने दोनों पक्षों को लाइन में खड़ा किया। कुछ ने दावा किया कि इन मतभेदों के लिए एक मजबूत भौतिक आधार था, जिससे वे अपरिहार्य और अटल हो गए। उम्र के माध्यम से, इन कथित शारीरिक अंतरों में खोपड़ी (फ्रेनोलॉजी) पर धक्कों, खोपड़ी के आकार और आकार (क्रियोलॉजी) और, आज, जीन शामिल हैं।

दूसरों ने लोगों की पृष्ठभूमि(background), अनुभवों, प्रशिक्षण या सीखने के तरीकों ने मजबूत अंतर की ओर इशारा किया। आपको यह जानकर आश्चर्य हो सकता है कि इस दृश्य का एक बड़ा चैंपियन आईक्यू टेस्ट के आविष्कारक अल्फ्रेड बिनेट था। क्या बुद्धि परीक्षण बच्चों की अपरिवर्तनीय बुद्धि को संक्षेप में प्रस्तुत करने के लिए नहीं था? वास्तव में, नहीं। बीसवीं शताब्दी की शुरुआत में पेरिस में काम करने वाले एक फ्रांसीसी व्यक्ति बिनेट ने इस परीक्षण को उन बच्चों की पहचान करने के लिए डिज़ाइन किया था, जो पेरिस पब्लिक स्कूलों से प्रवीण नहीं थे, ताकि उन्हें वापस पटरी पर लाने के लिए नए शैक्षिक कार्यक्रम तैयार किए जा सकें। बच्चों की बुद्धि में व्यक्तिगत अंतर को नकारे बिना, उनका मानना था कि शिक्षा और अभ्यास से बुद्धि में मूलभूत परिवर्तन आ सकते हैं।

कौन सही है? आज अधिकांश विशेषज्ञ सहमत हैं कि यह सही है या तो नहीं है। यह प्रकृति या पोषण, जीन या पर्यावरण नहीं है। पर गर्भाधान से, दोनों के बीच एक निरंतर देना और लेना है। वास्तव में, एक प्रसिद्ध न्यूरोसाइंटिस्ट गिल्बर्ट गॉटलीब के रूप में, यह कहते हैं कि, न केवल जीन और पर्यावरण सहयोग करते हैं जैसा कि हम विकसित करते हैं, बल्कि जीन को ठीक से काम करने के लिए पर्यावरण से इनपुट की आवश्यकता होती है।

इसी समय, वैज्ञानिक सीख रहे हैं कि लोगों के पास आजीवन सीखने और मस्तिष्क के विकास की क्षमता है जितना उन्होंने कभी सोचा था। बेशक, प्रत्येक व्यक्ति में एक अद्वितीय आनुवंशिक बंदोबस्ती होती है। लोग अलग-अलग स्वभाव और अलग-अलग दृष्टिकोणों के साथ शुरू कर सकते हैं, लेकिन यह स्पष्ट है कि अनुभव, प्रशिक्षण और व्यक्तिगत प्रयास उन्हें शेष रास्ते में ले जाते हैं। रॉबर्ट स्टर्नबर्ग, बुद्धि के वर्तमान गुरु, लिखते हैं कि प्रमुख विशेषज्ञ चाहे लोग विशेषज्ञता हासिल करते हैं "कुछ निश्चित पूर्व निर्धारित क्षमता नहीं है, लेकिन उद्देश्यपूर्ण कार्य है।" या, जैसा कि उनके अग्रदूत बिनेट ने पहचाना, यह हमेशा वे लोग नहीं होते जो चतुराई से आरम्भ करते हैं बल्कि वे होते हैं जो बुद्धिमानी से समाप्त करते हैं।

इन सबका तुम्हारे लिए क्या मतलब है ? दो मानसिकतायें

विशेषज्ञों के पास वैज्ञानिक मुद्दों के बारे में अपनी राय रखने की बात है। यह समझने की बात है कि ये विचार आप पर कैसे लागू होते हैं। बीस वर्षों के, मेरे शोध से पता चला है कि आप अपने लिए जो दृष्टिकोण अपनाते हैं वह आपके जीवन जीने के तरीके को गहराई से प्रभावित करता है। यह निर्धारित कर सकता है कि क्या आप वह व्यक्ति बन जाते हैं जो आप बनना चाहते हैं और क्या आप उन चीजों को पूरा करते हैं जिन्हें आप महत्व देते हैं। यह कैसे होता है? एक साधारण विश्वास कैसे आपके मनोविज्ञान और, परिणामस्वरूप, आपके जीवन को बदलने की शक्ति रख सकता है?

यह मानते हुए कि आपके गुणों को पथर में तराशा जाता है-निश्चित मानसिकता अपने आप को बार-बार साबित करने के लिए एक आग्रह पैदा करती है। यदि आपके पास केवल एक निश्चित मात्रा में बुद्धि, एक निश्चित व्यक्तित्व और एक निश्चित नैतिक चरित्र है, तो आप बेहतर साबित करेंगे कि आपके पास उनकी स्वस्थ खुराक है। यह केवल इन सबसे बुनियादी विशेषताओं में कमी को देखने या महसूस करने के लिए नहीं करेगा।

हममें से कुछ कम उम्र से ही इस मानसिकता में प्रशिक्षित होते हैं। एक बच्चे के रूप में, मैं स्मार्ट होने पर केंद्रित थी, लेकिन मेरी छठी कक्षा की शिक्षिका श्रीमती विल्सन द्वारा निश्चित मानसिकता पर मुहर लगाई गई थी। अल्फ्रेड बिनेट के विपरीत, उनका मानना था कि लोगों के आईक्यू स्कोर ने पूरी कहानी बताई कि वे कौन थे। हम आईक्यू ऑर्डर में कमरे के चारों ओर बैठे थे, और केवल उच्चतम-आईक्यू छात्रों को ध्वज को ले जाने, इरेज़र्स को ताली बजाने या प्रिंसिपल को नोट करने के लिए भरोसा किया जा सकता था। रोजाना पेट में दर्द होने के बावजूद, वह अपने न्यायिक रुख से उकसाती थी, वह एक ऐसी मानसिकता बना

रही थी, जिसमें कक्षा में हर किसी का लक्ष्य एक वाला स्मार्ट दिखने वाला हो, न की मुख्य दिखने वाला। जब हमारा पूरा जीवन दांव पर लगा था या कक्षा में हमें बुलाया गया था, तो किसने शिक्षा का ध्यान रखा या इसका आनंद उठाया?

मैंने इतने सारे लोगों को अपने खुद के कक्षा में, अपने करियर में, और अपने रिश्तों में साबित करने के एक उपभोग लक्ष्य के साथ देखा है। हर स्थिति उनकी बुद्धि, व्यक्तित्व या चरित्र की पुष्टि के लिए कहती है। हर स्थिति का मूल्यांकन किया जाता है: क्या मैं सफल होउंगा या असफल? क्या मैं स्मार्ट दिखूँगा या मुर्ख? क्या मुझे स्वीकार किया जाएगा या अस्वीकार? क्या मैं विजेता महसूस करूँगा या हारने वाला?

लेकिन क्या हमारा समाज बुद्धि, व्यक्तित्व और चरित्र को महत्व नहीं देता है? क्या इन लक्षणों को प्राप्त करना सामान्य नहीं है? हाँ है, लेकिन.....

एक और मानसिकता है जिसमें ये लक्षण बस एक हाथ नहीं हैं जिसे आप निपटा रहे हैं और हमेशा साथ रहना चाहते हैं, जब आप गुप्त रूप से चिंतित हैं तो हमेशा अपने आप को और दूसरों को समझाने की कोशिश करें कि आपके पास एक शाही पलश है यह(हाथ) दसियों की एक जोड़ी है। इस मानसिकता में, जिस हाथ को आप निपटा रहे हैं वह सिर्फ विकास के लिए शुरुआती बिंदु है। यह विकास(की) मानसिकता इस विश्वास पर आधारित है कि आपके मूल गुण वे चीजें हैं जिन्हें आप अपने प्रयासों के माध्यम से विकसित कर सकते हैं। यद्यपि लोग हर तरह से भिन्न हो सकते हैं- अपनी प्रारंभिक प्रतिभाओं और अभिरुचियों, रुचियों, या स्वभाव में-हर कोई आवेदन और अनुभव के माध्यम से बदल और बढ़ सकता है।

क्या इस मानसिकता वाले लोग मानते हैं कि कोई भी कुछ भी हो सकता है, कि उचित प्रेरणा या शिक्षा वाला कोई भी व्यक्ति आइंस्टीन या बीथोवेन बन सकता है? नहीं, लेकिन उनका मानना है कि किसी व्यक्ति की वास्तविक क्षमता अज्ञात (और अनजानी) है; यह असंभव है कि जुनून, परिश्रम और प्रशिक्षण के वर्षों के साथ क्या पूरा किया जा सकता है।

क्या आप जानते हैं कि डार्विन और टॉलस्टॉय को सामान्य बच्चा माना जाता था? उस बेन होगन को, जो अब तक के सबसे महान गोल्फरों में से एक थे, एक बच्चे के रूप में पूरी तरह से अनधिकृत और गंभीर थे? वह फोटोग्राफर सिंडी शर्मन, जो बीसवीं शताब्दी के सबसे महत्वपूर्ण कलाकारों की लगभग हर सूची में रहा है, उसने अपना पहला फोटोग्राफी पाठ्यक्रम विफल कर दिया? उस गेराल्डिन पेज, जो हमारी सबसे बड़ी अभिनेत्रियों में से एक थी, को सलाह दी गई कि वह इसे प्रतिभा की कमी के लिए छोड़ दे?

आप देख सकते हैं कि पोषित गुणों के बारे में विश्वास कैसे विकसित हो सकता है। जब आप बेहतर हो रहे हों, तो आप कितना समय बर्बाद कर रहे हैं, यह साबित करने में समय क्यों बर्बाद होता है? उन पर काबू पाने के बजाय कमियों को क्यों छिपाएं? ऐसे दोस्तों या साझेदारों की तलाश क्यों करें, जो सिर्फ आपके आत्मसम्मान को बचाएंगे, जो आपको बढ़ने के लिए चुनौती देंगे? और क्यों कोशिश की और सच्चे की तलाश करें, बजाय अनुभवों के जो आपको खींचेगा? अपने आप को स्ट्रेच करने और इसके साथ चिपके रहने का जुनून, यहां तक कि (या विशेष रूप से) जब यह अच्छी तरह से नहीं चल रहा है, तो विकास की मानसिकता की पहचान है। यह वह मानसिकता है जो लोगों को अपने जीवन में सबसे चुनौतीपूर्ण समय के दौरान पनपने की अनुमति देती है।

दो मानसिकताओं से एक दृश्य

आपको यह समझने का एक बेहतर तरीका है कि दो मानसिकताएं कैसे काम करती हैं, कल्पना कीजिए-जैसा कि आप कर सकते हैं कि आप एक युवा वयस्क हैं जो वास्तव में बुरे दिन से गुजर रहा है:

एक दिन, आप एक ऐसी कक्षा में जाते हैं जो वास्तव में आपके लिए महत्वपूर्ण है और आपको बहुत पसंद है। प्राध्यापक मिडटर्म पेपर को कक्षा में लौटाते हैं। आपको एक C+ मिला। आप बहुत निराश हैं। उस शाम को अपने घर के रास्ते पर, आप पाते हैं कि आपने पार्किंग का जुर्माना टिकट प्राप्त कर लिया है। वास्तव में निराश होने के कारण, आप अपने अनुभव को साझा करने के लिए अपने सबसे अच्छे दोस्त को बुलाते हैं, लेकिन उसने अभी ब्रश नहीं किया है।

तुम क्या सोचते हो? आप क्या महसूस करेंगे? तुम क्या करोगे?

जब मैंने लोगों से तय मानसिकता के साथ पूछा, तो उन्होंने यही कहा: "मैं अस्वीकार की तरह महसूस करूँगा।" "मैं कुल विफलता है।" "मैं बेवकूफ हूँ।" "मैं हारा हुआ हूँ।" "मैं बेकार और मुर्ख हूँ हर कोई मुझसे बेहतर है।" "मैं नीच हूँ।" दूसरे शब्दों में, वे देखेंगे कि उनकी योग्यता और मूल्य के प्रत्यक्ष माप के रूप में क्या हुआ।

यह वही है जो वे अपने जीवन के बारे में सोचते हैं: "मेरा जीवन दयनीय है।" "मेरी कोई ज़िदगी नहीं है।" "कोई भी मुझे पसंद नहीं करता है।" "दुनिया मुझे पाने के लिए बाहर है।" "कोई मुझे नष्ट करने के लिए बाहर है।" "कोई भी मुझसे प्यार नहीं करता, हर कोई मुझसे नफरत करता है।" "जीवन अनुचित है और सभी प्रयास बेकार हैं।" "मैं बेवकूफ हूँ। मेरे लिए कुछ भी अच्छा नहीं होता है।" "मैं इस धरती का सबसे बदकिस्मत इंसान हूँ।"

माफ कीजिए, क्या यह कोई मौत और विनाश था, या सिर्फ एक ग्रेड, एक जुर्माना टिकट और एक बुरा फोन कॉल था?

क्या ये कम आत्मसम्मान वाले लोग हैं? या कार्ड ले जाने वाले निराशावादी? नहीं, जब वे असफलता का सामना नहीं कर रहे हैं, तो वे केवल योग्य और आशावादी और उज्ज्वल और आकर्षक के रूप में महसूस करते हैं जैसे कि विकास की मानसिकता वाले लोग।

तो वे कैसे सामना करेंगे? "मैं किसी भी चीज़ में अच्छा करने में इतना समय और प्रयास लगाने की जहमत नहीं उठाऊँगा।" (दूसरे शब्दों में, किसी को भी आपको फिर से मापने नहीं देंगे।) "कुछ भी न करना।" "बिस्तर में रहना।" "नशे में होना।" "खाना खाना।" "अगर मुझे मौका मिले तो किसी पर चिल्लाना।" "चॉकलेट खाना।" "संगीत और पाउट सुनना।" "अपनी कोठरी में जाना और वहाँ बैठना।" "किसी से झगड़ा करना।" "रोना।" "कुछ तोड़ना।" "वहां करने के लिए क्या है?"

वहां करने के लिए क्या है! तुम्हें पता है, जब मैंने विगेनेट लिखा था, तो मैंने जानबूझकर ग्रेड को C+ बना दिया था, F नहीं। यह एक फाइनल के बजाय एक मिडटर्म एग्जाम था। यह पार्किंग का जुर्माना टिकट था, कार के मलबे का नहीं। वे "वह एक तरह से ब्रश नहीं किए था," एकमुश्त मना नहीं किया था। कुछ भी विनाशकारी या अपरिवर्तनीय नहीं हुआ। फिर भी इस कच्चे माल से निश्चित मानसिकता ने पूरी तरह से असफलता और पक्षाघात की भावना पैदा की।

जब मैंने विकास की मानसिकता वाले लोगों को एक ही शब्दचित्र दिया, तो यहां उन्होंने जो कहा, वह है। वे सोचेंगे:

"मुझे कक्षा में कठिन प्रयास करने की आवश्यकता है, कार को पार्क करते समय अधिक सावधान रहना है और आश्वर्य हो सकता है कि शायद मेरे दोस्त का दिन खराब था।"

"C+ मुझे बताएगा कि मुझे कक्षा में बहुत कठिन काम करना होगा, लेकिन मेरे पास बाकी सेमेस्टर मेरे ग्रेड को A+ खींचने के लिए अभी है।"

इस तरह कई, कई और भी मेरी तरह थे, लेकिन मुझे लगता है कि आपको यह विचार मिलता है। अब, वे कैसे सामना करेंगे? सीधे।

"मैं उस कक्षा में अपने अगले परीक्षण के लिए कठिन अध्ययन (या अलग तरीके से अध्ययन) के बारे में सोचना शुरू करता हूं, मैं टिकट का भुगतान करूँगा, और अगली बार जब हम बोलेंगे तो मैं अपने सबसे अच्छे दोस्त के साथ काम करूँगा।"

"मैं देखूँगा कि मेरी परीक्षा में क्या गलत था, बेहतर करने का संकल्प लें, अपने पार्किंग टिकट का भुगतान करें, और अपने दोस्त को फोन करके बताएं कि मैं एक दिन पहले परेशान था।"

"मैं अगले पेपर पर कड़ी मेहनत करूँगा, शिक्षक से बात करूँगा, अधिक सावधान रहूँगा जहाँ मैं टिकट पार्क करूँ या चुनाव लड़ूँ, और पता करूँगा कि मेरे दोस्त के साथ क्या गलत है।"

आप एक मानसिकता या दूसरे को परेशान होने की जरूरत नहीं है। कौन नहीं होगा? एक खराब ग्रेड या दोस्त से डिझ़िकी या किसी से प्यार जैसी चीजें-ये कोई मजेदार घटना नहीं होना। कोई भी उनके होंठों को स्वाद के साथ स्मृच नहीं कर रहा था। फिर भी विकास की मानसिकता वाले लोग खुद को लेबल नहीं कर रहे थे और अपने हाथों को फेंक रहे थे। भले ही वे व्यथित महसूस करते थे, वे जोखिम उठाने, चुनौतियों का सामना करने और उन पर काम करने के लिए तैयार थे।

तो, नया क्या है?

क्या यह ऐसा उपन्यास विचार है? हमारे पास बहुत सी बातें हैं जो जोखिम के महत्व और दृढ़ता की शक्ति पर जोर देती हैं, जैसे "कुछ भी नहीं, कुछ भी नहीं प्राप्त किया" और "यदि पहली बार में आप सफल नहीं होते हैं, तो प्रयास करें, फिर से प्रयास करें" या "रोम एक दिन में निर्मित नहीं हुआ था।" (वैसे, मुझे यह जानकर खुशी हुई कि इटालियंस की अभिव्यक्ति समान है।) वास्तव में आश्वर्यजनक यह है कि निश्चित मानसिकता वाले लोग सहमत नहीं होंगे। उनके लिए, "कुछ भी नहीं, कुछ भी नहीं खोया है।" "अगर पहली बार में आप सफल नहीं होते हैं, तो आप में क्षमता नहीं है।" "अगर रोम एक दिन में नहीं बनाया गया था, तो शायद इसका मतलब नहीं था।" दूसरे शब्दों में, जोखिम और प्रयास दो ऐसी चीजें हैं जो आपकी अपर्याप्तता को प्रकट कर सकती हैं और बताती हैं कि आप कार्य करने के लिए तैयार नहीं थे। वास्तव में, यह उस डिग्री को देखने के लिए चौंकाने वाला है जिस पर निश्चित मानसिकता वाले लोग प्रयास में विश्वास नहीं करते हैं।

यह भी नया है कि जोखिम और प्रयास के बारे में लोगों के विचार उनकी अधिक बुनियादी मानसिकता से बाहर निकलते हैं। यह सिर्फ इतना नहीं है कि कुछ लोग खुद को चुनौती देने के मूल्य और प्रयास के महत्व को पहचानने के लिए होते हैं। हमारे शोध से पता चला है कि यह सीधे विकास की मानसिकता से आता है। जब हम लोगों को विकास की मानसिकता सिखाते हैं, तो इसके विकास पर ध्यान केंद्रित करने के साथ, चुनौती और प्रयास के बारे में इन विचारों का पालन होता है। इसी तरह, यह सिर्फ यह नहीं है कि कुछ लोग चुनौती और

प्रयास को नापसंद करते हैं। जब हम (अस्थायी रूप से) लोगों को एक निश्चित मानसिकता में रखते हैं, तो स्थायी लक्षणों पर ध्यान केंद्रित करने के साथ, वे जल्दी से चुनौती और अवमूल्यन के प्रयास से डरते हैं।

हम अक्सर किताबों के शीर्षक के साथ किताबों को देखते हैं जैसे दुनिया के सबसे सफल लोगों के दस राज, बुकस्टोर्स की अलमारियों की भीड़, और ये किताबें कई उपयोगी सुझाव दे सकती हैं। लेकिन वे आमतौर पर असंबद्ध संकेतकर्ताओं की एक सूची है, जैसे "अधिक जोखिम लें!" या "अपने आप में विश्वास करो!" जब आप उन लोगों की प्रशंसा करना छोड़ देते हैं जो ऐसा कर सकते हैं, तो यह कभी स्पष्ट नहीं होता है कि ये चीजें एक साथ कैसे फिट होती हैं या आप कभी भी इस तरह कैसे बन सकते हैं। तो आप कुछ दिनों के लिए प्रेरित होते हैं, लेकिन मूल रूप से दुनिया के सबसे सफल लोगों के पास अभी भी उनके रहस्य हैं।

इसके बजाय, जैसा कि आप निश्चित और विकास मानसिकता को समझना शुरू करते हैं, आप ठीक से देखेंगे कि कैसे एक चीज दूसरे की ओर जाती है-कैसे एक विश्वास है जो आपके गुणों को पत्थर में तराशता है, विचारों और कार्यों की मेजबानी करता है, और कैसे एक विश्वास है जो आपके गुणों को विकसित कर सकता है विभिन्न विचारों और कार्यों के एक मेजबान की ओर जाता है, आपको पूरी तरह से अलग रास्ते पर ले जाता है। इसे हम मनोवैज्ञानिक कहते हैं कि अहा! अनुभव। न केवल मैंने अपने शोध में इसे देखा है जब हम लोगों को एक नई मानसिकता सिखाते हैं, बल्कि मुझे हर समय उन लोगों से पत्र मिलते हैं जिन्होंने मेरा काम पढ़ा है।

वे खुद को पहचानते हैं: "जैसा कि मैंने आपके लेख को पढ़ा, मैंने सचमुच खुद को बार-बार यह कहते हुए पाया, 'यह मैं हूं, यह मैं हूं'!" "वे कनेक्शन देखते हैं:

"आपके लेख ने मुझे पूरी तरह से उड़ा दिया। मुझे लगा कि मैंने ब्रह्मांड का रहस्य खोज लिया है!" वे अपने दिमाग को फिर से महसूस करते हैं: "मैं निश्चित रूप से अपनी सोच में हो रही एक प्रकार की व्यक्तिगत क्रांति की रिपोर्ट कर सकता हूं, और यह एक रोमांचक भावना है।" और वे इस नई सोच को अपने और दूसरों के लिए व्यवहार में ला सकते हैं: "आपके काम ने मुझे बच्चों के साथ अपने काम को बदलने और एक अलग लेंस के माध्यम से शिक्षा देखने की अनुमति दी है,"

आत्म-अंतर्दृष्टि: किसके पास अपनी संपत्ति और सीमाओं के बारे में सटीक विचार है?

ठीक है, हो सकता है कि विकास की मानसिकता वाले लोग नहीं सोचते कि वे आइंस्टीन या बीथोवेन हैं, लेकिन क्या उनमें अपनी क्षमताओं के बारे में सोचने और उन चीजों के लिए प्रयास करने की अधिक संभावना नहीं है जिनमें वे सक्षम नहीं हैं? वास्तव में, अध्ययन से पता चलता है कि लोग अपनी क्षमताओं का अनुमान लगाने में भयानक हैं। हाल ही में, हम यह देखने के लिए तैयार हैं कि ऐसा करने की सबसे अधिक संभावना किसमें है। निश्चित रूप से, हमने पाया कि लोगों ने उनके प्रदर्शन और उनकी क्षमता का बहुत गलत इस्तेमाल किया। लेकिन यह निश्चित मानसिकता वाले लोग थे, जो लगभग सभी अशुद्धि के लिए जिम्मेदार थे। विकास मानसिकता वाले लोग आश्वर्यजनक रूप से सटीक थे।

जब आप इसके बारे में सोचते हैं, तभी यह समझ में आता है। अगर, विकास की मानसिकता वाले लोगों की तरह, आप मानते हैं कि आप खुद को विकसित कर सकते हैं, तो आप अपनी वर्तमान क्षमताओं के बारे में सटीक जानकारी के लिए खुले हैं, भले ही यह अप्रभावी हो। यदि आप सीखने की ओर उन्मुख हैं, तो आपको अधिक, प्रभावी ढंग से सीखने के लिए अपनी वर्तमान क्षमताओं के बारे में सटीक जानकारी की आवश्यकता है। हालांकि, अगर सब कुछ या तो आपके कीमती लक्षणों के बारे में अच्छी खबर है या बुरी खबर है-जैसा कि यह निश्चित मानसिकता वाले लोगों के साथ है-विकृति लगभग अनिवार्य रूप से तस्वीर में प्रवेश करती है। कुछ परिणामों को बढ़ाया जाता है, दूसरों को समझाया जाता है, और इससे पहले कि आप यह जानते हैं कि आप खुद को बिल्कुल नहीं जानते हैं।

हॉवर्ड गार्डनर ने अपनी पुस्तक एक्सट्राऑर्डिनरी माइंड्स में यह निष्कर्ष निकाला कि असाधारण व्यक्तियों के पास "अपनी ताकत और कमज़ोरियों की पहचान करने के लिए एक विशेष प्रतिभा होती है।" यह दिलचस्प है कि विकास की मानसिकता वाले लोगों में वह प्रतिभा है।

दुकान में क्या है

दूसरी बात यह है कि असाधारण लोगों को लगता है कि जीवन की असफलताओं को भविष्य की सफलताओं में बदलने के लिए एक विशेष प्रतिभा होती है। रचनात्मकता के शोधकर्ता 143 रचनात्मकता शोधकर्ताओं के एक सर्वेक्षण में, रचनात्मक उपलब्धि में नंबर एक घटक के बारे में व्यापक सहमति थी। और यह विकास की मानसिकता द्वारा निर्मित दृढ़ता और लचीलापन था।

आप फिर से पूछ रहे हैं, एक विश्वास कैसे इस सब को जन्म दे सकता है-चुनौती का प्यार, प्रयास में विश्वास, असफलताओं के सामने लचीलापन, और अधिक (अधिक रचनात्मक!) सफलता। अनुसरण करने वाले अध्यायों में, आप वास्तव में यह देखेंगे कि यह कैसे होता है: मानसिकता कैसे बदलती है जो लोग इसके लिए प्रयास करते हैं और वे सफलता के

रूप में देखते हैं। वे विफलता की परिभाषा, महत्व और प्रभाव को कैसे बदलते हैं। और कैसे वे प्रयास के गहरे अर्थ को बदलते हैं। आप देखेंगे कि ये मानसिकता स्कूल में, खेल में, कार्यस्थल में और रिश्तों में कैसे चलती है। आप देखेंगे कि वे कहाँ से आते हैं और उन्हें कैसे बदला जा सकता है।

अपनी मानसिकता बढ़ाएँ

आपकी कौन सी मानसिकता है? बुद्धिमत्ता से इन सवालों के जवाब दें। प्रत्येक कथन को पढ़ें और तय करें कि आप ज्यादातर इससे सहमत हैं या इससे असहमत हैं।

1. आपकी बुद्धिमत्ता आपके बारे में बहुत कुछ बुनियादी है जिसे आप बहुत बदल नहीं सकते हैं।
2. आप नई चीजें सीख सकते हैं, लेकिन आप वास्तव में यह नहीं बदल सकते कि आप कितने बुद्धिमान हैं।
3. आपके पास चाहे कितनी भी बुद्धिमत्ता क्यों न हो, आप हमेशा इसे काफी बदल सकते हैं।
4. आप हमेशा काफी हद तक बदल सकते हैं कि आप कितने बुद्धिमान हैं।

प्रश्न 1 और 2 निश्चित मानसिकता वाले प्रश्न हैं। प्रश्न 3 और 4 विकास की मानसिकता को दर्शाते हैं। आप किस मानसिकता से अधिक सहमत थे? आप एक मिश्रण हो सकते हैं, लेकिन ज्यादातर लोग एक या दूसरे की ओर झुकते हैं।

आपको अन्य क्षमताओं के बारे में भी विश्वास है। आप "बुद्धिमत्ता के लिए" कलात्मक प्रतिभा, "" खेल क्षमता, "या" व्यावसायिक कौशल "को स्थानापन्न कर सकते हैं। कोशिश करिये।

यह न केवल आपकी क्षमताये है; यह आपके व्यक्तिगत गुण भी हैं। व्यक्तित्व और चरित्र के बारे में इन कथनों को देखें और तय करें कि आप ज्यादातर सहमत हैं या हर एक से असहमत हैं।

1. आप एक निश्चित प्रकार के व्यक्ति हैं, और वास्तव में इसे बदलने के लिए बहुत कुछ नहीं किया जा सकता है।
2. कोई फर्क नहीं पड़ता कि आप किस तरह के व्यक्ति हैं, आप हमेशा काफी हद तक बदल सकते हैं।

3. आप चीजों को अलग-अलग तरीके से कर सकते हैं, लेकिन आप जिनके महत्वपूर्ण हिस्से हैं उन्हें वास्तव में नहीं बदला जा सकता है।

4. आप हमेशा उस तरह के व्यक्ति के बारे में बुनियादी चीजें बदल सकते हैं जैसे आप हैं।

यहां, प्रश्न 1 और 3 निश्चित मानसिकता वाले प्रश्न हैं और प्रश्न 2 और 4 विकास की मानसिकता को दर्शाते हैं। आप किस से अधिक सहमत थे?

क्या यह आपकी बुद्धिमत्ता की मानसिकता से अलग था? हो सकता है। आपकी "बुद्धिमत्ता मानसिकता" तब खेल में आती है जब स्थितियों में मानसिक क्षमता शामिल होती है।

आपकी "व्यक्तित्व मानसिकता" उन स्थितियों में खेल में आती है जिसमें आपके व्यक्तिगत गुण शामिल हैं-उदाहरण के लिए, आप कितने भरोसेमंद, सहकारी, देखभाल या सामाजिक रूप से कुशल हैं। निश्चित मानसिकता आपको इस बात से चिंतित करती है कि आपको किस तरह से आंका जाएगा; विकास की मानसिकता आपका सुधार के साथ संबंध बनाती है।

यहाँ मानसिकता के बारे में सोचने के कुछ और तरीके दिए गए हैं:

1. किसी ऐसे व्यक्ति के बारे में सोचें जिसे आप जानते हैं कि कौन तय मानसिकता में है। इस बारे में सोचें कि कैसे वे हमेशा खुद को साबित करने की कोशिश कर रहे हैं और कैसे वे गलत होने या गलतियाँ करने के बारे में अत्यधिक संवेदनशील हैं। क्या आपने कभी सोचा कि वे इस तरह से क्यों थे? (क्या आप इस तरह से हैं?) अब आप यह समझना शुरू कर सकते हैं कि क्यों।

2. किसी ऐसे व्यक्ति के बारे में सोचें जिसे आप जानते हैं कि वह विकास की मानसिकता में कुशल है-कोई व्यक्ति जो समझता है कि महत्वपूर्ण गुणों को विकसित किया जा सकता है। उन तरीकों के बारे में सोचें जिससे वे बाधाओं का सामना करते हैं। उन चीजों के बारे में सोचें जिससे वे खुद को फैलाने के लिए करते हैं। अपने आप को बदलने या फैलाने के कौन से कुछ तरीके अपना सकते हैं?

3. ठीक है, अब कल्पना कीजिए कि आपने एक नई भाषा सीखने का फैसला किया है और आपने एक कक्षा के लिए साइन अप किया है। पाठ्यक्रम में कुछ सत्रों में, प्रशिक्षक आपको कमरे के सामने बुलाता है और एक के बाद एक आप पर सवाल दागना शुरू कर देता है।

अपने आप को एक निश्चित मानसिकता में रखें। आपकी क्षमता लाइन पर है। क्या आप महसूस कर सकते हैं कि सबकी निगाहें आप पर टिक सकती हैं? क्या आप प्रशिक्षक के

चेहरे का मूल्यांकन कर सकते हैं? तनाव महसूस करें, अपने अहंकार को तेज महसूस करें। आप और क्या सोच रहे हैं?

अब खुद को विकास की मानसिकता में रखें। आप नौसिखिए हैं-इसीलिए आप यहाँ हैं। आप यहाँ सीखने के लिए हैं। शिक्षक सीखने के लिए एक संसाधन है। महसूस करें कि तनाव आपको छोड़ दे; अपने मन को खुला महसूस करें।

संदेश है: आप अपनी मानसिकता बदल सकते हैं।

अध्याय 2: मानसिकता के अंदर

जब मैं एक युवा महिला थी, तो मुझे एक राजकुमार जैसा साथी चाहिए था। बहुत सुंदर, बहुत सफल। मैं एक ग्लैमरस करियर चाहती थी, लेकिन बहुत कठिन या जोखिम भरा कुछ भी नहीं। और मैं चाहती थी कि यह सब मेरे पास आ जाए।

मेरे संतुष्ट होने से पहले यह कई साल हुआ। मुझे एक बढ़िया लड़का मिला, लेकिन वह एक काम कर रहा था। मेरे पास एक शानदार कैरियर है, लेकिन लड़का है, क्या यह एक निरंतर चुनौती है। कुछ भी आसान नहीं था। तो मैं संतुष्ट क्यों हूं? मैंने अपनी मानसिकता बदल दी।

मैंने अपने काम की वजह से इसे बदल दिया। एक दिन मेरी डॉक्टरेट की छात्रा, मैरी बंडुरा, और मैं यह समझने की कोशिश कर रही थी कि कुछ छात्रों को उनकी क्षमता साबित करने में क्यों पकड़ा गया, जबकि अन्य को बस जा सकते थे और सीख सकते थे। अचानक हमने महसूस किया कि क्षमता के दो अर्थ थे, एक नहीं: एक निश्चित क्षमता जिसे सिद्ध करने की आवश्यकता है, और एक परिवर्तनशील क्षमता जिसे सीखने के माध्यम से विकसित किया जा सकता है।

इसी तरह मानसिकताएँ पैदा हुईं। मुझे तुरंत पता चल गया कि मेरे पास कौन सा था। मुझे एहसास हुआ कि मैं हमेशा गलतियों और विफलताओं के बारे में इतना चिंतित क्यों रहूंगी। और मैंने पहली बार पहचाना कि मेरे पास एक विकल्प था।

जब आप एक मानसिकता में प्रवेश करते हैं, तो आप एक नई दुनिया में प्रवेश करते हैं। एक दुनिया -निश्चित लक्षण-सफलता की दुनिया आपको स्मार्ट या प्रतिभाशाली साबित करने के बारे में है। अपने आप को मान्य करना है। बदलते गुणों की दुनिया में, यह कुछ नया सीखने के लिए अपने आप को बढ़ाने के बारे में है। खुद को विकसित करना है।

एक दुनिया में, असफलता एक झटका है। खराब ग्रेड प्राप्त करना। एक टूर्नामेंट हारना। निष्कासित किया जाना। अस्वीकार होना। इसका मतलब है कि आप स्मार्ट या प्रतिभाशाली नहीं हैं। दूसरी दुनिया में, असफलता बढ़ती नहीं है। उन चीजों के लिए नहीं जिन्हें आप महत्व देते हैं। इसका मतलब है कि आप अपनी क्षमता को पूरा नहीं कर रहे हैं।

एक दुनिया में, प्रयास एक बुरी चीज है। यह, विफलता की तरह है, इसका मतलब है कि आप स्मार्ट या प्रतिभाशाली नहीं हैं। यदि आप होते, तो आपको प्रयास की आवश्यकता नहीं होती। दूसरी दुनिया में, प्रयास वही है जो आपको स्मार्ट या प्रतिभाशाली बनाता है।

आपके पास विकल्प है। मानसिकताएं सिर्फ विश्वास हैं। वे शक्तिशाली विश्वास हैं, लेकिन वे आपके दिमाग में सिर्फ कुछ हैं, और आप अपना मन बदल सकते हैं। जैसा कि आप पढ़ते हैं, इस बारे में सोचें कि आप कहां जाना चाहते हैं और आपको कौन सी मानसिकता वहां ले जाएगी।

सफलता सीखने के बारे में हैं-या आपको बुद्धिमान सिद्ध करने के बारे में?

प्रख्यात समाजशास्त्री बेंजामिन बार्बर ने एक बार कहा था, "मैं दुनिया को कमज़ोर और मजबूत, या सफलताओं और असफलताओं में नहीं बांटता..... मैं दुनिया को सीखने और न सीखने वालों में बांटता हूं।"

पृथ्वी पर क्या चीज किसी को एक गैर सीखने वाला बना देगा? हर कोई सीखने के लिए एक गहन अभियान के साथ पैदा होता है। शिशु अपने कौशल को प्रतिदिन बढ़ाते हैं। केवल सामान्य कौशल नहीं, बल्कि जीवन भर के सबसे कठिन कार्य, जैसे चलना और बात करना सीखना। वे कभी नहीं तय करते हैं कि यह बहुत कठिन है या प्रयास के लायक नहीं है। शिशुओं को गलती करने या खुद को अपमानित करने की चिंता नहीं है। वे चलते हैं, गिरते हैं, उठते हैं। उन्होंने बस आगे की ओर रुख किया।

इस विपुल विद्या का क्या अंत हो सकता है? तय मानसिकता। जैसे ही बच्चे खुद का मूल्यांकन करने में सक्षम हो जाते हैं, उनमें से कुछ चुनौतियों से डरते हैं। वे स्मार्ट नहीं होने से डरते हैं। मैंने पूर्वस्कूली से हजारों लोगों का अध्ययन किया है, और यह लुभावनी बात है कि कितने लोग सीखने का अवसर अस्वीकार करते हैं।

हमने चार साल के बच्चों से एक विकल्प की पेशकश की: वे एक आसान पहेली को फिर से कर सकते थे या वे एक कठिन प्रयास कर सकते थे। इस निविदा उम्र में भी, निश्चित मानसिकता वाले बच्चे-जो निश्चित लक्षणों में विश्वास करते हैं, वे सुरक्षा के साथ फंस गए हैं। जो बच्चे स्मार्ट पैदा होते हैं वे "गलतियाँ नहीं करते हैं," उन्होंने हमें बताया।

विकास की मानसिकता वाले बच्चे-जो मानते थे कि आप होशियार हो सकते हैं-यह एक अजीब विकल्प था। तुम मुझसे यह क्यों पूछ रही हो, महिला? कोई भी एक ही पहेली को बार-बार क्यों करना चाहता है? उन्होंने एक के बाद एक मुश्किल को चुना। "मैं उन्हें पता लगाने के लिए तड़प रही हूँ!" एक छोटी लड़की ने चिल्लाकर(exclaimed) कहा।

इसलिए निश्चित मानसिकता वाले बच्चे यह सुनिश्चित करना चाहते हैं कि वे सफल हों। स्मार्ट लोगों को हमेशा सफल होना चाहिए। लेकिन विकास की मानसिकता वाले बच्चों के लिए, सफलता खुद को बढ़ाने के बारे में है। होशियार बनाने के बारे में है।

एक सातवीं कक्षा की लड़की ने इसे अभिव्यक्त किया। "मुझे लगता है कि बुद्धिमत्ता एक ऐसी चीज़ है जिसके लिए आपको काम करना होगा ... यह सिर्फ आपको नहीं दी गई है अधिकांश बच्चे, यदि वे एक उत्तर के बारे में निश्चित नहीं हैं, तो सवाल का जवाब देने के लिए अपना हाथ नहीं बढ़ाएंगे। लेकिन मैं आमतौर पर अपना हाथ उठाती हूं, क्योंकि अगर मैं गलत हूं, तो मेरी गलती को सुधार लिया जाएगा। या मैं अपना हाथ उठाऊंगी और कहूंगी, 'यह कैसे हल होगा?' या 'मुझे यह नहीं मिलता है। क्या आप मेरी मदद कर सकते हैं?' बस ऐसा करके मैं अपनी बुद्धिमत्ता को बढ़ा रही हूं। "

पहेलियों से परे

एक पहेली को पास करना एक बात है। यह एक अवसर है जो आपके भविष्य के लिए महत्वपूर्ण है। यह देखने के लिए कि क्या ऐसा होगा, हमने असामान्य स्थिति का फायदा उठाया। हांगकांग विश्वविद्यालय में, सब कुछ अंग्रेजी में है। कक्षाएं अंग्रेजी में हैं, पाठ्य पुस्तकें अंग्रेजी में हैं, और परीक्षा अंग्रेजी में हैं। लेकिन कुछ छात्र जो विश्वविद्यालय में प्रवेश करते हैं, वे अंग्रेजी में धाराप्रवाह नहीं हैं, इसलिए उनके लिए यह समझदारी होगी कि वे जल्दी से इसके बारे में कुछ करें।

जैसा कि छात्र अपने नए साल के लिए पंजीकरण करने के लिए पहुंचे, हम जानते थे कि कौन से छात्र अंग्रेजी में कुशल नहीं थे। और हमने उनसे एक महत्वपूर्ण प्रश्न पूछा: यदि संकाय उन छात्रों के लिए एक पाठ्यक्रम पेश करता है जिन्हें अपने अंग्रेजी कौशल में सुधार करने की आवश्यकता है, तो क्या आप इसे लेंगे?

हमने उनकी मानसिकता भी मापी। हमने उनसे यह पूछकर किया कि वे इस तरह के बयानों से कितना सहमत थे: "आपके पास एक निश्चित मात्रा में बुद्धिमत्ता है, और आप इसे बदलने के लिए वास्तव में बहुत कुछ नहीं कर सकते।" इस तरह के बयान से सहमत लोगों की एक निश्चित मानसिकता है।

जिनके पास विकास की मानसिकता है, वे इस बात से सहमत हैं: "आप हमेशा काफी हद तक बदल सकते हैं कि आप कितने बुद्धिमान हैं।"

बाद में, हमने देखा कि किसने अंग्रेजी पाठ्यक्रम के लिए हाँ कहा। विकास की मानसिकता वाले छात्रों ने जोरदार हाँ कहा। लेकिन तय मानसिकता वाले लोग बहुत दिलचस्पी नहीं रखते थे।

यह मानते हुए कि सफलता सीखने के बारे में है, विकास की मानसिकता वाले छात्रों ने मौका जब्त कर लिया। लेकिन तय मानसिकता वाले लोग अपनी कमियों को उजागर नहीं

करना चाहते थे। इसके बजाय, कम समय में स्मार्ट महसूस करने के लिए, वे अपने कॉलेज के करियर को जोखिम में डालने के लिए तैयार थे।

इस तरह से तय मानसिकता लोगों को गैर सीखने वाला बनाता है।

मस्तिष्क की तरंगें कहानी कहती हैं

आप लोगों की मस्तिष्क तरंगों में भी अंतर देख सकते हैं। दोनों मानसिकता वाले लोग कोलंबिया में हमारे मस्तिष्क-तरंग प्रयोगशाला में आए। जैसा कि उन्होंने कठिन सवालों का जवाब दिया और प्रतिक्रिया मिली, हम उत्सुक थे कि उनकी मस्तिष्क तरंगें उन्हें दिलचस्पी और चौकस कैसे दिखाएंगी।

एक निश्चित मानसिकता वाले लोग केवल तभी रुचि रखते थे जब प्रतिक्रिया उनकी क्षमता पर प्रतिबिंबित होती थी। उनके मस्तिष्क की तरंगों ने उन्हें करीब से ध्यान दिया जब उन्हें बताया गया कि क्या उनके उत्तर सही थे या गलत।

लेकिन जब उन्हें ऐसी जानकारी प्रस्तुत की गई जो उन्हें सीखने में मदद कर सकती है, तो इसमें उन्हें कोई दिलचस्पी नहीं थी। यहां तक कि जब वे एक जवाब गलत पाते, तब भी उन्हें सीखने में दिलचस्पी नहीं थी कि सही जवाब क्या था।

केवल विकास मानसिकता वाले लोगों ने उन जानकारियों पर ध्यान दिया, जो उनके ज्ञान को बढ़ा सकती हैं। केवल उनके लिए सीखना एक प्राथमिकता थी।

आपकी प्राथमिकता क्या है?

यदि आपको चुनना होता, तो यह कौन सा होता? सफलता और सत्यापन का भार या बहुत सारी चुनौती?

यह सिर्फ बौद्धिक कार्यों पर नहीं है कि लोगों को ये विकल्प बनाने हैं। लोगों को यह भी तय करना होगा कि वे किस तरह के रिश्ते चाहते हैं: जो अपने अहं को बढ़ाते हैं या जो उन्हें बढ़ाने के लिए चुनौती देते हैं? आपका आदर्श साथी कौन है? हमने इस प्रश्न को युवा वयस्कों के लिए रखा, और यहाँ उन्होंने हमें क्या बताया।

तय मानसिकता वाले लोगों ने कहा आदर्श साथी वह होगा जो:

उन्हें एक सर आँखों पर रखें।

उन्हें परिपूर्ण महसूस कराएं।

उनकी पूजा करें।

दूसरे शब्दों में, सही साथी अपने निश्चित गुणों को सुनिश्चित करेंगे। मेरे पति का कहना है कि वह इस तरह महसूस करते थे, कि वह एक व्यक्ति (अपने साथी के) धर्म के भगवान बनना चाहते थे। सौभाग्य से, उसने मुझसे मिलने से पहले इस विचार को चकमा दे दिया।

विकास मानसिकता वाले लोग एक अलग तरह के साथी की उम्मीद करते हैं। उन्होंने कहा कि उनका आदर्श साथी वो कोई था जो:

उनके दोष देखें और उन पर काम करने में उनकी मदद करें।

एक बेहतर इंसान बनने के लिए उन्हें चुनौती दें।

उन्हें नई चीजें सीखने के लिए प्रोत्साहित करें।

निश्चित रूप से, वे उन लोगों को नहीं चाहते थे जो उन पर भरोसा करेंगे या उनके आत्मसम्मान को कमज़ोर करेंगे, लेकिन वे ऐसे लोगों को चाहते थे जो उनके विकास को बढ़ावा देंगे। उन्होंने यह नहीं माना कि वे पूरी तरह से विकसित, निर्दोष प्राणी हैं जिनके पास सीखने के लिए अधिक कुछ नहीं था।

क्या आप पहले से ही सोच रहे हैं, उह-ओह, अगर दो अलग मानसिकता वाले लोग एक साथ मिल जाएं तो क्या होगा? एक विकास मानसिकता वाली महिला एक निश्चित मानसिकता वाले व्यक्ति से अपनी शादी के बारे में बताती है कि:

जब मैंने महसूस किया कि मैंने एक बड़ी गलती कर दी है, तो मैंने अपने बालों से सभी चावल निकाल लिए। हर बार मैंने कुछ ऐसा कहा "क्यों हम थोड़ा और बाहर जाने की कोशिश नहीं करते?" या "मुझे अच्छा लगेगा अगर आपने निर्णय लेने से पहले मुझसे सलाह ली," वह तबाह हो गया। फिर मैंने जो मुद्दा उठाया था, उसके बारे में बात करने के बजाय, मुझे क्षति की मरम्मत करने और उसे फिर से अच्छा महसूस कराने में एक घंटा बिताना होगा। इसके अलावा वह अपनी मां को बुलाने के लिए फोन पर चला जाता था, जो उसे हमेशा जरूरत पड़ने वाले आराध्य के साथ स्नान करता था। शादी में हम दोनों युवा और नए थे। मैं सिर्फ संवाद करना चाहती थी।

इसलिए एक सफल रिश्ते का पति का विचार - कुल, अनैतिक स्वीकृति थी – न की पत्नी की। और एक सफल रिश्ते की पत्नी का विचार- समस्याओं का सामना करना था- न की पति का। एक व्यक्ति का विकास दूसरे व्यक्ति का बुरा सपना था।

सीईओ रोग

एक कुर्सी के ऊपर से शासन करने और पूर्ण के रूप में देखे जाने की इच्छा की बात करते हुए, आपको आश्वर्य नहीं होगा कि इसे अक्सर "सीईओ रोग" कहा जाता है। ली इयाकोका ने इसका बुरा हाल किया था। क्रिसलर मोटर्स के प्रमुख के रूप में अपनी प्रारंभिक सफलता के बाद, इयाकोका ने निश्चित मानसिकता के साथ हमारे चार साल के बच्चों की तरह उल्लेखनीय रूप से देखा। वह केवल सतही परिवर्तनों के साथ एक ही कार के मॉडल को बार-बार सामने लाता रहा। दुर्भाग्य से, वे ऐसे मॉडल थे जो अब कोई नहीं चाहता था।

इस बीच, जापानी कंपनियां पूरी तरह से पुनर्विचार कर रही थीं कि कारों को कैसा दिखना चाहिए और उन्हें कैसे चलना चाहिए। हम जानते हैं कि यह कैसे निकला। जापानी कारों ने बाजार में तेजी से वृद्धि की।

सीईओ हर समय इस विकल्प का सामना करते हैं। क्या उन्हें अपनी कमियों का सामना करना चाहिए या क्या उन्हें एक ऐसी दुनिया बनानी चाहिए जहाँ उनके पास कोई नहीं है? ली इयाकोका ने बाद को चुना। उसने अपने आप को उपासकों से घेर लिया, आलोचकों को निर्वासित कर दिया और जल्दी-जल्दी वह स्पर्श खो गया जहाँ उसका क्षेत्र जा रहा था। ली इयाकोका गैर सीखने वाला बन गए थे।

लेकिन हर कोई को सीईओ बीमारी नहीं पकड़ती है। कई महान नेता नियमित रूप से अपनी कमियों का सामना करते हैं। डार्विन स्मिथ ने किम्बली-क्लार्क में अपने असाधारण प्रदर्शन को देखते हुए घोषणा की, "मैंने नौकरी के लिए योग्य होने की कोशिश करना कभी नहीं रोका।" ये लोग, हांगकांग के छात्रों की तरह, विकास की मानसिकता के साथ, कभी भी उपचारात्मक पाठ्यक्रम लेना बंद नहीं किया।

सीईओ एक और दुविधा का सामना करते हैं। वे अल्पकालिक रणनीतियों को चुन सकते हैं जो कंपनी के स्टॉक को बढ़ावा देते हैं और खुद को हीरो की तरह बनाते हैं। या वे लंबे समय तक सुधार के लिए वॉल स्ट्रीट की अस्वीकृति के लिए काम कर सकते हैं क्योंकि वे लंबे समय तक कंपनी के स्वास्थ्य और विकास की नींव रखते हैं।

सनबीम की परिक्रमा करने के लिए अल्बर्ट डनलप, एक स्व-निर्धारित स्थिर मानसिकता वाला व्यक्ति था। उन्होंने वॉल स्ट्रीट के हीरो की तरह दिखने की अल्पकालिक रणनीति को चुना। स्टॉक बढ़ गया लेकिन कंपनी अलग हो गई।

एक विकासवादी मानसिकता वाले लो गेर्स्टनर को आईबीएम के चारों ओर घूमने के लिए बुलाया गया था। जैसा कि उन्होंने आईबीएम संस्कृति और नीतियों को ओवरहाल करने के विशाल कार्य के बारे में निर्धारित किया है, स्टॉक की कीमतें स्थिर थीं और वॉल स्ट्रीट की

निंदा की गई थी। उन्होंने उसे असफलता कहा। हालांकि, कुछ साल बाद, आईबीएम फिर से अपने क्षेत्र का नेतृत्व कर रहा था।

स्ट्रेचिंग

विकास मानसिकता वाले लोग सिर्फ चुनौती नहीं चाहते हैं, वे इस पर कामयाब होते हैं। जितनी बड़ी चुनौती, उतने ही बड़े वे। और कहीं भी इसे खेल की दुनिया की तुलना में अधिक स्पष्ट रूप से नहीं देखा जा सकता है। आप बस लोगों को खिंचते और बढ़ते हुए देख सकते हैं।

अपने समय की सबसे बड़ी महिला फुटबॉल स्टार मिया हम्म का कहना है कि यह सीधा है। "मेरा सारा जीवन मैं खेलती रही हूं, जिसका अर्थ है कि मैंने अपने से बड़े, पुराने, अधिक कुशल, अधिक अनुभवी, संक्षेप में, मुझसे बेहतर खिलाड़ियों को चुनौती दी है।" पहले वह अपने बड़े भाई के साथ खेलती थी। फिर दस साल की उम्र में, वह ग्यारह वर्षीय लड़कों की टीम में शामिल हो गई। फिर उसने खुद को संयुक्त राज्य अमेरिका की नंबर एक कॉलेज टीम में शामिल किया। "प्रत्येक दिन मैंने उनके स्तर तक खेलने का प्रयास किया ... और मैं जितना संभव हो सके उतना तेजी से सुधार कर रही थी।"

पेट्रीसिया मिरांडा एक गोल-मटोल, गैर एथलेटिक हाई स्कूल का बच्ची थी जो कुश्ती करना चाहती थी। चटाई पर एक बुरी पिटाई के बाद, उसे बताया गया, "आप एक मजाक है।" पहले वह रोई, फिर उसने महसूस किया: "यह वास्तव में मेरे संकल्प को निर्धारित करता है ... मुझे चलते रहना था और यह जानना था कि क्या प्रयास और ध्यान और विश्वास और प्रशिक्षण मुझे किसी पहलवान के रूप में वैध कर सकते हैं।" उसे यह संकल्प कहाँ से मिला?

मिरांडा को चुनौती से रहित जीवन में उठाया गया था। लेकिन जब चालीस साल की उम्र वलि उसकी माँ की मृत्यु हो गई, तो दस वर्षीय मिरांडा एक सिद्धांत के साथ सामने आई। "जब आप अपनी मृत्यु पर झूठ बोल रहे हैं, तो कहने के लिए एक शांत चीजों में से एक है, 'मैंने वास्तव में खुद को खोजा था।' मेरी माँ की मृत्यु हो जाने पर तात्कालिकता की भावना पैदा हो गई थी। यदि आप केवल जीवन से गुजर रहे हैं जो आसान है, तो आप पर शर्म आती है।" इसलिए जब कुश्ती ने चुनौती पेश की, तो वह इसे लेने के लिए तैयार थी।

उसके प्रयास का भुगतान किया गया। चौबीस की उम्र पर, मिरांडा की आखिरी हंसी थी। उसने अमेरिकी ओलंपिक टीम में अपने वजन समूह के लिए स्थान जीता और कांस्य पदक के साथ एथेंस से घर आई। और आगे क्या था? येल लॉ स्कूल। लोगों ने उसे रहने के लिए आग्रह किया, जहां वह पहले से ही शीर्ष पर थी, लेकिन मिरांडा ने महसूस किया कि इसे

फिर से नीचे शुरू करना अधिक रोमांचक था और देखें कि वह इस समय में क्या कर सकती है।

संभव से परे खिंचाव

कभी-कभी ग्रोथ माइंडसेट वाले लोग खुद को इतना आगे बढ़ा लेते हैं कि वे असंभव को पूरा कर लेते हैं। 1995 में, अभिनेता, क्रिस्टोफर रीव, को एक घोड़े से फेंक दिया गया था। उसकी गर्दन टूट गई थी, उसकी रीढ़ की हड्डी उसके मस्तिष्क से अलग हो गई थी, और वह गर्दन के नीचे पूरी तरह से लकवाग्रस्त था। मेडिकल साइंस ने कहा, सो सौरी। इसके साथ शर्तों पर आइए।

हालांकि, रीव ने, एक मांग वाले व्यायाम कार्यक्रम की शुरुआत की जिसमें विद्युत उत्तेजना की मदद से उनके लकवाग्रस्त शरीर के सभी हिस्सों को हिलाना शामिल था। वह फिर से चलना क्यों नहीं सीख सका? उसका मस्तिष्क एक बार फिर आज्ञा क्यों नहीं दे सकता था कि उसका शरीर आज्ञा मान ले? डॉक्टरों ने चेतावनी दी कि वह इनकार में था और निराशा के लिए खुद को स्थापित कर रहा था। उन्होंने इसे पहले देखा था और यह उनके समायोजन के लिए एक बुरा संकेत था। लेकिन, वास्तव में, Reeve अपने समय के साथ क्या कर रहा था? क्या कोई बेहतर प्रोजेक्ट था?

पांच साल बाद, रीव ने फिर से आंदोलन शुरू कर दिया। पहले यह उसके हाथों में हुआ, फिर उसकी बाहों, फिर पैरों और उसके बाद धड़ में हुआ। वह ठीक हो गया था, लेकिन ब्रेन स्कैन से पता चला कि उसका मस्तिष्क एक बार और अधिक संकेत उसके शरीर को भेज रहा था जिसे शरीर प्रतिक्रिया दे रहा था। न केवल रीव ने अपनी क्षमताओं को बढ़ाया, उन्होंने पूरे तरीके को बदल दिया, विज्ञान तंत्रिका तंत्र और पुनर्प्राप्ति के लिए इसकी क्षमता के बारे में सोचता है। ऐसा करने में, उन्होंने अनुसंधान के लिए एक नया विस्टा खोला और रीढ़ की हड्डी में चोट के साथ लोगों के लिए आशा की एक पूरी नई आय पैदा की।

पक्की बात पर जोर देना

स्पष्ट रूप से, विकास मानसिकता वाले लोग तब पनपते हैं, जब वे खुद को बढ़ा रहे होते हैं। जबकि स्थिर मानसिकता वाले लोग तब पनपते हैं - जब चीजें सुरक्षित रूप से उनके समझ में आती हैं। अगर चीजें बहुत चुनौतीपूर्ण हो जाती हैं और जब वे स्मार्ट या प्रतिभाशाली महसूस नहीं कर रहे होते तो वे रुचि खो देते हैं।

मैंने देखा कि ऐसा होता है जब हम पूर्व मेडिकल छात्रों द्वारा रसायन विज्ञान के पहले सेमेस्टर के माध्यम से पीछा करते थे। कई छात्रों के लिए, यही उनके जीवन का नेतृत्व किया गया है: एक डॉक्टर बनना। और यही वह पाठ्यक्रम है जो यह तय करता है कि किसे

क्या बनना है। यह एक कठिन पाठ्यक्रम की एक बिल्ली भी है। प्रत्येक परीक्षा का औसत ग्रेड C+ है, जिन छात्रों ने शायद ही कभी किसी A से कम देखा हो।

अधिकांश छात्रों को रसायन विज्ञान में बहुत रुचि थी। फिर भी सेमेस्टर पर, कुछ हुआ। निश्चित मानसिकता वाले छात्र तभी रुचि लेते थे, जब वे अच्छी तरह से करते थे। जिन लोगों को यह मुश्किल लगा, उन्होंने अपनी रुचि और आनंद में एक बड़ी गिरावट दिखाई। यदि यह उनकी बुद्धिमत्ता का प्रमाण नहीं था, तो वे इसका आनंद नहीं ले सकते थे।

एक छात्र ने कहा, "जितना कठिन होता है, उतना ही मुझे अपने आप को किताब पढ़ने और परीक्षणों के लिए अध्ययन करने के लिए मजबूर करना पड़ता है। मैं पहले रसायन विज्ञान के बारे में उत्साहित था, लेकिन अब हर बार जब मैं इस बारे में सोचता हूं, तो मुझे" मेरे पेट में" एक बुरा एहसास होता है।

इसके विपरीत, विकास की मानसिकता वाले छात्रों ने जब काम को बहुत चुनौतीपूर्ण पाया, तब भी समान स्तर की रुचि दिखाते रहे। "मेरे लिए यह बहुत मुश्किल है जितना मैंने सोचा था कि यह होगा, लेकिन यह वही है जो मैं करना चाहता हूं, ताकि केवल मुझे और अधिक दृढ़ बना दिया जाए। जब वे मुझे बताएंगे कि मैं नहीं कर सकता, तो यह वास्तव में मुझसे हो जाता है।" चुनौती और रुचि हाथ में हाथ डालकर चली गई।

हमने युवा छात्रों में एक ही चीज देखी। हमने पाँचवीं ग्रेडर की पेचीदा पहेलियाँ दीं, जिन्हें वे सभी पसंद करते थे। लेकिन जब हमने उन्हें कठिन बना दिया, तो निश्चित मानसिकता वाले बच्चों ने आनंद में बड़ी गिरावट दिखाई। उन्होंने अभ्यास करने के लिए कुछ घर ले जाने के बारे में भी अपना इरादा बदल दिया। "ठीक है, आप उन्हें रख सकते हैं। मेरे पास पहले से ही है," एक बच्चे ने झूठ बोला। वास्तव में, वे उनसे काफी तेज नहीं चल सकते थे।

यह सिर्फ उन बच्चों के लिए सच था जो सर्वश्रेष्ठ पहेली सॉल्वर थे। "पहेली प्रतिभा" होने से गिरावट को रोका नहीं जा सका।

दूसरी ओर, विकास मानसिकता वाले बच्चे कठिन समस्याओं से खुद को दूर नहीं कर सकते। ये उनके पसंदीदा थे और ये वही थे जिन्हें वे घर ले जाना चाहते थे। "क्या आप इन पहेलियों का नाम लिख सकते हैं," एक बच्चे ने पूछा, "ताकि मेरी माँ मुझे कुछ और खरीद सके जब ये समाप्त हो जाएँगी?"

बहुत पहले नहीं, मुझे एक महान रूसी नर्तक और शिक्षक, मरीना शिमोनोवा के बारे में ध्वनि में दिलचस्पी थी, जिन्होंने अपने छात्रों के चयन का एक उपन्यास तरीका तैयार किया। यह मानसिकता के लिए एक चतुर परीक्षा थी। जैसा कि एक पूर्व छात्रा इसे बताती है, "उसके छात्रों को पहले एक परीक्षण अवधि बचानी होती है, जबकि वह यह देखने के

लिए देखती है कि आप किस तरह प्रशंसा और सुधार के लिए प्रतिक्रिया देते हैं। जो सुधार के प्रति अधिक उत्तरदायी होता उसे योग्य माना जाता है।"

दूसरे शब्दों में, वह उन लोगों को अलग करती है, जिन्हें अपना रोमांच आसान लगाने वाले चीज़ों से मिलता है- उन्हें पहले से ही महारत हासिल है-जो मुश्किल से ही अपना रोमांच हासिल करते हैं।

मैं पहली बार खुद को यह कहते हुए कभी नहीं भूलूँगी कि "यह कठिन है। यह मजेदार है।" यही क्षण मुझे पता था कि मैं मानसिकता बदल रही थी।

आप कब स्मार्ट महसूस करते हैं: जब आप दोषरहित हैं या जब आप सीख रहे हैं?

कथानक को मोटा करना है, निश्चित मानसिकता के लिए बस सफल होना पर्याप्त नहीं है। सिर्फ स्मार्ट और टैलेंटेड दिखना ही काफी नहीं है। आपको बहुत अधिक दोषरहित होना चाहिए। और आपको तुरंत दोषरहित होना पड़ेगा।

हमने लोगों से पूछा, ग्रेड स्कूली बच्चों से लेकर युवा वयस्कों तक, "आपको स्मार्ट कब लगता है?" मतभेद हड़ताली थे। निश्चित मानसिकता वाले लोगों ने कहा:

"यह तब लगता है जब मैं कोई गलती नहीं करता।"

"जब मैं कुछ तेजी से खत्म करता हूं और वह बिलकुल सही हो।"

"जब मेरे लिए कुछ आसान हो, लेकिन अन्य लोग ऐसा नहीं कर सकते हो।"

यह अभी सही होने के बारे में है। लेकिन विकास मानसिकता वाले लोगों ने कहा:

"जब यह वास्तव में कठिन हो, और मैं वास्तव में कठिन प्रयास करता रहू, और मैं कुछ ऐसा कर सकू जो मैं पहले नहीं कर सकता था।"

या "[जब] मैं लंबे समय तक किसी चीज पर काम करता हूं और मैं इसका पता लगाना शुरू कर दूँ।"

उनके लिए यह तत्काल पूर्णता के बारे में नहीं है। यह समय के साथ कुछ सीखने के बारे में है: एक चुनौती का सामना करना और प्रगति करना।

यदि आप में योग्यता है, तो आपको सीखने की आवश्यकता क्यों है?

दरअसल, निश्चित मानसिकता वाले लोग कुछ भी सीखने से पहले, अपने दम पर दिखाने की क्षमता की उम्मीद करते हैं। आखिरकार, यदि आपके पास यह है तो आपके पास यह है,

और यदि आप ऐसा नहीं करते हैं। मैं इसे हमेशा देखता हूं।

दुनिया भर के सभी आवेदकों में से, कोलंबिया में मेरे विभाग ने एक वर्ष में छह नए स्नातक छात्रों को भर्ती किया। उन सभी के पास अद्वृत परीक्षण स्कोर, लगभग सही ग्रेड और प्रख्यात विद्वानों की सिफारिशें थीं। इसके अलावा, उन्हें शीर्ष ग्रेड स्कूलों द्वारा दिया गया था।

उनमें से कुछ को पूरा करने के लिए एक दिन का समय लगा। कल वे हॉटशॉट थे; आज वे विफल हैं। यहाँ क्या होता है। वे हमारे प्रकाशनों की लंबी सूची के साथ संकाय को देखते हैं। "हे भगवान, मैं ऐसा नहीं कर सकता।" वे उन्नत छात्रों को देखते हैं जो प्रकाशन और अनुदान प्रस्तावों को लिखने के लिए लेख प्रस्तुत कर रहे हैं। "हे भगवान, मैं ऐसा नहीं कर सकता।" वे जानते हैं कि परीक्षण कैसे लेना है और A को प्राप्त करना है, लेकिन वे नहीं जानते कि यह कैसे करना है। वे अभी तक भूल जाते हैं।

क्या यह नहीं है कि स्कूल क्या सीखने के लिए है? वे इन चीजों को करने का तरीका सीखते हैं, इसलिए नहीं कि वे पहले से ही सब कुछ जानते हैं।

मुझे आश्वर्य है कि अगर यह जेनेट कुक और स्टीफन ग्लास के साथ ऐसा हुआ है। वे दोनों युवा पत्रकार थे जिन्होंने टॉप-ऑन फैब्रिकेटेड लेखों को देखा। जेनेट कुक ने अपने वाशिंगटन पोस्ट के लेख के लिए एक आठ वर्षीय लड़के के लिए पुलित्जर पुरस्कार जीता जो एक ड्रग एडिक्ट था। लड़का मौजूद नहीं था, और बाद में उसका पुरस्कार छीन लिया गया। स्टीफन ग्लास द न्यू रिपब्लिक का सबसे बड़ा बच्चा था, जिसे लगता था कि कहानियाँ और स्रोत रिपोर्टर केवल सपने देखते हैं। स्रोत मौजूद नहीं थे और कहानियाँ सच नहीं थीं।

क्या जेनेट कुक और स्टीफन ग्लास को एकदम सही होना चाहिए? क्या उन्हें लगा कि अज्ञानता को स्वीकार करने से उन्हें अपने सहयोगियों के साथ बदनाम होना पड़ेगा? क्या उन्होंने महसूस किया कि सीखने की कड़ी मेहनत करने से पहले उन्हें पहले से ही बड़े समय के पत्रकारों की तरह होना चाहिए? स्टीफन ग्लास ने लिखा, "हम स्टार-प्रीकोसियस स्टार्स थे, और यही मायने रखता था।" जनता उन्हें धोखा देती है, और धोखा देती है। लेकिन मैं उन्हें प्रतिभाशाली युवा-हताश युवा लोगों के रूप में समझती हूं-जिन्होंने निश्चित मानसिकता के दबाव के आगे घुटने टेक दिए।

1960 के दशक में एक कहावत थी कि: "बनना(Coming) बेहतर होने से बेहतर है।" निश्चित मानसिकता लोगों को बनने की लक्जरी की अनुमति नहीं देती है। उन्हें पहले से ही होना है।

टेस्ट स्कोर हमेशा के लिए है

आइए, एक नज़र डालते हैं कि क्यों, निश्चित मानसिकता में, अभी पूर्ण होना बहुत महत्वपूर्ण है। यह इसलिए है क्योंकि एक परीक्षण या एक मूल्यांकन-आपको हमेशा के लिए माप सकता है।

बीस साल पहले, पांच साल की उम्र में, लोरेटा और उनका परिवार संयुक्त राज्य अमेरिका में आया था। कुछ दिनों बाद, उसकी माँ उसे अपने नए स्कूल में ले गई, जहाँ उन्होंने तुरंत उसका परीक्षण किया। अगली चीज़ जो वह जानती थी, वह अपने किंडरगार्टन वर्ग में थी-लेकिन यह ईगल्स(*Eagles*) नहीं था, इलीट किंडरगार्टन वर्ग(elite kindergarten class) था।

जैसे-जैसे समय बीतता गया, लोरेटा को ईगल्स में स्थानांतरित कर दिया गया और वह हार्ड स्कूल के अंत तक छात्रों के उस समूह के साथ रही, रास्ते में अकादमिक पुरस्कारों का एक बंडल तैयार किया। फिर भी उसे कभी नहीं लगा कि वह संबंधित है।

उस पहले परीक्षण में, वह आश्वस्त थी, उसने अपनी निर्धारित क्षमता का निदान किया और कहा कि वह एक सच्चा ईगल नहीं था। कभी यह मत सोचिए कि वह पांच साल की थी और उसने एक नए देश में एक क्रांतिकारी बदलाव किया था। या कि शायद ईगल्स में थोड़ी देर के लिए जगह नहीं थी। या कि शायद स्कूल ने फैसला किया कि वह अधिक कम-कुंजी वर्ग में एक आसान संक्रमण होगा। यह समझने के लिए बहुत सारे तरीके हैं कि क्या हुआ और इसका क्या मतलब था। दुर्भाग्य से, उसने गलत को चुना। तय मानसिकता की दुनिया के लिए, ईगल बनने का कोई रास्ता नहीं है। यदि आप एक सच्चे ईगल थे, तो आपने परीक्षण को एक बार में ईगल के रूप में निर्धारित किया होगा।

क्या लोरेटा का मामला एक दुर्लभ मामला है, या इस तरह की सोच हमारे द्वारा महसूस किए जाने से अधिक सामान्य है?

यह पता लगाने के लिए, हमने पांचवें ग्रेडर को एक बंद कार्डबोर्ड बॉक्स दिखाया और उन्हें बताया कि इसके अंदर एक परीक्षण था। हमने कहा, यह परीक्षण, एक महत्वपूर्ण स्कूल की क्षमता को मापता है। हमने उन्हें और कुछ नहीं बताया। फिर हमने उनसे परीक्षण के बारे में प्रश्न पूछे। सबसे पहले, हम यह सुनिश्चित करना चाहते थे कि वे हमारे विवरण को स्वीकार करेंगे या नहीं, इसलिए हमने उनसे पूछा: आपको क्या लगता है कि यह परीक्षा एक महत्वपूर्ण स्कूल की क्षमता को मापती है? उन सभी ने इसके लिए हमारा वचन लिया था।

आगे हमने पूछा: क्या आपको लगता है कि यह परीक्षण आपको कितना स्मार्ट बनाता है? और: क्या आपको लगता है कि क्या यह परीक्षण मापता है कि जब आप बड़े हो कि जाएंगे तो आप कितने स्मार्ट होंगे?

विकास मानसिकता वाले छात्रों ने हमारे शब्द को ले लिया था कि परीक्षण ने एक महत्वपूर्ण क्षमता को मापा है, लेकिन उन्होंने यह नहीं सोचा कि इसने यह मापा है कि वे कितने स्मार्ट थे। और उन्होंने निश्चित रूप से नहीं सोचा था कि यह उन्हें बताएगा कि बड़े होने पर वे कितने स्मार्ट होंगे। वास्तव में, उनमें से एक ने हमें बताया, "कोई रास्ता नहीं! कोई भी परीक्षण ऐसा नहीं कर सकता है!"

लेकिन निश्चित मानसिकता वाले छात्रों का मानना नहीं था कि परीक्षा एक महत्वपूर्ण क्षमता को माप सकती है। उन्होंने यह भी माना-बस दृढ़ता से-यह माप सकता है कि वे कितने स्मार्ट थे। और जब वे बड़े हो गए तो वे कितने स्मार्ट थे।

उन्होंने एक परीक्षण को अपनी सबसे बुनियादी बुद्धिमत्ता को अभी और हमेशा के लिए मापने की शक्ति प्रदान की। उन्होंने इस परीक्षण को उन्हें परिभाषित करने की शक्ति दी। इसलिए हर सफलता इतनी महत्वपूर्ण है।

क्षमता पर एक और नजर

यह हमें "क्षमता" के विचार की ओर ले जाता है और इस सवाल के लिए कि क्या परीक्षण या विशेषज्ञ हमें बता सकते हैं कि हमारी क्षमता क्या है, हम क्या करने में सक्षम हैं, हमारा भविष्य क्या होगा। निश्चित मानसिकता हाँ कहती है। आप बस अभी निर्धारित क्षमता को माप सकते हैं और इसे भविष्य में प्रोजेक्ट कर सकते हैं। बस परीक्षण दें या विशेषज्ञ से पूछें। किसी क्रिस्टल बॉल की जरूरत नहीं।

इसलिए आम धारणा यह है कि अभी संभावित क्षमताओं को जाना जा सकता है जिसे जोसेफ पी केनेडी ने मॉर्टन डाउनी जूनियर को यह बताने में आत्मविश्वास महसूस किया कि वह एक विफलता होगी। डाउनी ने बाद में एक प्रसिद्ध टेलीविजन व्यक्तित्व और लेखक का क्या किया? क्यों, उन्होंने स्टॉर्क क्लब को लाल मोजे और भूरे रंग के जूते पहनाए थे।

"मॉर्टन," कैनेडी ने उसे बताया, "मुझे नहीं पता कि मैं कभी भी अपने जीवन में कभी लाल मोजे और भूरे रंग के जूते पहनकर मिला हूं। नौजवान, अब मैं आपको बताता हूं, आप बाहर खड़े हैं, लेकिन आप करते हैं। इस तरह से बाहर मत खड़े रहो कि लोग कभी तुम्हारी प्रशंसा करें।"

हमारे युग के सबसे निपुण लोगों में से कई लोगों का विशेषज्ञों द्वारा कोई भी भविष्य नहीं माना जाता था। जैक्सन पोलक, मार्सेल प्राउस्ट, एल्विस प्रेस्ली, रे चाल्स, ल्यूसिले बॉल, और चाल्स डार्विन सभी को अपने चुने हुए क्षेत्रों के लिए बहुत कम संभावना थी। और इनमें से कुछ मामलों में, यह अच्छी तरह से सच हो सकता है कि वे जल्दी से भीड़ से बाहर नहीं खड़े थे।

लेकिन समय के साथ अपने कौशल को विकसित करने के लिए किसी की क्षमता संभावित नहीं है? और बस यही बात है। हम कैसे जान सकते हैं कि प्रयास और समय किसी को कहां ले जाएगा? कौन जानता है-शायद विशेषज्ञ उस समय अपने कौशल के संदर्भ में जैक्सन, मार्सेल, एल्विस, रे, ल्यूसिल और चाल्स के बारे में सही थे। शायद वे अभी तक नहीं थे कि वे लोग बनने वाले थे।

मैं एक बार पॉल सी जैन की शुरुआती पेंटिंग के लंदन में एक प्रदर्शनी में गयी थी। वहाँ जाते समय, मैंने सोचा कि सी जैन कौन था और उसकी पेंटिंग्स पहले की तरह थीं, जैसा कि आज हम जानते हैं कि वह चित्रकार था। मैं बहुत उत्सुक थी क्योंकि सी जैन मेरे पसंदीदा कलाकारों में से एक है और वह व्यक्ति जिसने आधुनिक कला के लिए बहुत कुछ किया है। यहाँ मैंने पाया है: पेंटिंग्स में से कुछ पेंटिंग्स बहुत खराब थे। शौकिया तौर पर चित्रित लोगों के साथ, वे कुछ हिंसक दृश्य थे, कुछ हिंसक। हालांकि कुछ पेंटिंग थीं जो बाद के सी जैन को मना करती थीं, कई नहीं करती थीं। क्या शुरुआती सी जैन प्रतिभाशाली नहीं था? या फिर सी जैन को सी जैन बनने में अभी समय लगा?

विकास मानसिकता वाले लोग जानते हैं कि क्षमता को खिलने में समय लगता है। हाल ही में, मुझे एक शिक्षक का गुस्सा भरा पत्र मिला, जिसने हमारा एक सर्वेक्षण में एक काल्पनिक छात्र, जेनिफर का चित्रण किया गया है, जिसने गणित की परीक्षा में 65 प्रतिशत प्राप्त किए थे। यह तब शिक्षकों से हमें यह बताने के लिए कहता है कि वे उसके साथ कैसा व्यवहार करेंगे।

निश्चित मानसिकता वाले शिक्षक हमारे सवालों के जवाब देने में अधिक खुश थे। उन्होंने महसूस किया कि जेनिफर के स्कोर को जानने के बाद, उन्हें इस बात की अच्छी समझ थी कि वह कौन थी और क्या करने में सक्षम थी। उनकी सिफारिशें रद्द कर दी गईं। श्री Riordan, इसके विपरीत, नाराज थे। यहाँ वह है जो उन्होंने लिखा है।----

उनके लिए जो इससे सम्बद्ध हो सकते हैं:

अपने हालिया सर्वेक्षण के शिक्षक के हिस्से को पूरा करने के बाद, मुझे अनुरोध करना चाहिए कि मेरे परिणामों को अध्ययन से बाहर रखा जाए। मुझे लगता है कि अध्ययन स्वयं

वैज्ञानिक रूप से निराधार है ...

दुर्भाग्य से, परीक्षण एक दोषपूर्ण आधार का उपयोग करता है, शिक्षकों को एक पृष्ठ पर एक संख्या से अधिक कुछ नहीं के आधार पर दिए गए छात्र के बारे में धारणा बनाने के लिए कहता है प्रदर्शन एक मूल्यांकन पर आधारित नहीं हो सकता है। आप केवल एक बिंदु पर दिए गए रेखा के ढलान का निर्धारण नहीं कर सकते, क्योंकि शुरू करने के लिए कोई रेखा नहीं है। समय में एक भी बिंदु रुझान, सुधार, प्रयास की कमी या गणितीय क्षमता नहीं दिखाता है

साभार, माइकल डी. रिओर्डन

मैं श्री रिओर्डन की आलोचना से प्रसन्न थी और इससे अधिक सहमत नहीं हो सकती थी। एक समय में एक आकलन किसी की क्षमता को समझने के लिए बहुत कम मूल्य है, अकेले ही भविष्य में सफल होने की क्षमता दें।

यह परेशान करने वाला था कि कितने शिक्षक अन्यथा सोचते थे, और यह हमारे अध्ययन का बिंदु था।

यह विचार कि एक मूल्यांकन आपको हमेशा के लिए माप सकता है, जो निश्चित मानसिकता वाले लोगों के लिए तात्कालिकता पैदा करता है। इसलिए उन्हें पूरी तरह से और तुरंत सफल होना चाहिए। जब सब कुछ अभी लाइन पर है, तो बढ़ने की कोशिश करने की लक्जरी कौन बर्दाश्त कर सकता है?

क्या क्षमता को तय करने का एक और तरीका है? नासा ने ऐसा सोचा। जब वे अंतरिक्ष यात्रियों के लिए आवेदन की याचना कर रहे थे, तो उन्होंने लोगों को सफलता के शुद्ध इतिहास के साथ खारिज कर दिया और इसके बजाय उन लोगों को चुना, जिनकी महत्वपूर्ण असफलताएं थीं और उनसे पीछे हट गए। जनरल इलेक्ट्रिक के प्रसिद्ध सीईओ जैक वेल्च ने "रनवे" के आधार पर अधिकारियों को चुना, जो विकास के लिए उनकी क्षमता है। और प्रसिद्ध बैले शिक्षक मरीना शिमोनोवा को याद करें, जिन्होंने आलोचना से प्रभावित छात्रों को चुना था। वे सभी तय क्षमता के विचार को खारिज कर रहे थे और मानसिकता के बदले चयन कर रहे थे।

यह साबित करना कि आप विशेष हैं

जब निश्चित मानसिकता वाले लोग विकास से अधिक सफलता का विकल्प चुनते हैं, तो वे वास्तव में क्या साबित करने की कोशिश कर रहे हैं? वे खास हैं। यहाँ तक की श्रेष्ठ भी।

जब हमने उनसे पूछा, "आप स्मार्ट कब लगते हैं?" इसलिए उनमें से कई ने बात की कि वे एक विशेष व्यक्ति की तरह महसूस करते हैं, कोई ऐसा व्यक्ति जो दूसरे लोगों से अलग और बेहतर था।

जब तक मैंने मानसिकता का पता लगाया और वे कैसे काम करते हैं, मैंने भी, अपने आप को दूसरों की तुलना में अधिक प्रतिभाशाली माना, शायद मेरी बंदोबस्ती के कारण दूसरों से भी अधिक योग्य। सबसे डरावना विचार, जिसका मैंने शायद ही कभी मनोरंजन किया था, साधारण होने की संभावना थी। इस तरह की सोच के कारण मुझे लगातार सत्यापन की आवश्यकता थी। हर टिप्पणी, हर लुक सार्थक था-यह मेरी बुद्धिमत्ता स्कोरकार्ड, मेरे आकर्षण स्कोरकार्ड, मेरी संभावना स्कोरकार्ड पर पंजीकृत था। अगर एक दिन भी अच्छा गुजरा, तो मैं अपनी उच्च संख्या में आधार बना सकती हूँ।

एक कड़क ठंडी रात में, मैं ओपेरा चली गयी। उस रात, ओपेरा में वह सब कुछ था जिसकी आप उम्मीद करते थे, और हर कोई तब तक रहता था जब तक कि सब बंद नहीं ही जाता था। फिर हम सभी गली में घुस गए, और हम सभी टैक्सी चाहते थे। मुझे यह स्पष्ट रूप से याद है। यह आधी रात के बाद था, यह सात डिग्री था, तेज हवा थी और, जैसे-जैसे समय बीतता गया, मैं और अधिक दुखी होती गयी। वहाँ मैं एक उदासीन भीड़ का हिस्सा थी। मेरे पास क्या मौका था? अचानक, एक टैक्सी ठीक मेरे बगल में खिंच गई। पीछे के दरवाजे का हैंडल मेरे हाथ से पूरी तरह से अलग था, और जैसे ही मैंने प्रवेश किया, ड्राइवर ने घोषणा की, "आप अलग थे।" मैं इन पलों के लिए जीया। न केवल मैं विशेष था। दूर से ही इसका पता लगाया जा सकता था।

आत्मसम्मान आंदोलन इस तरह की सोच को प्रोत्साहित करता है और यहां तक कि अपनी श्रेष्ठता की पुष्टि करने में मदद करने के लिए उपकरणों का आविष्कार भी किया है। मैं हाल ही में इस तरह के एक उत्पाद के लिए एक विज्ञापन पायी थी। मेरे दो दोस्त मुझे एक सचित्र सूची भेजते हैं, हर साल वे शीर्ष दस चीजों में शामिल होते हैं, जो मुझे क्रिसमस के लिए मिलती हैं। जनवरी से नवंबर तक, वे कैटलॉग से उम्मीदवार आइटम किलिप करते हैं या उन्हें इंटरनेट से डाउनलोड करते हैं। दिसंबर में, वे विजेताओं का चयन करते हैं। मेरा एक सर्वकालिक पसंदीदा पॉकेट टॉयलेट है, जिसे आप मोड़ते हैं और उपयोग करने के बाद अपनी जेब में वापस रखते हैं। इस साल मेरा पसंदीदा I LOVE ME दर्पण था, एक दर्पण जिसके साथ I LOVE ME था, जो बड़े अक्षरों में लिखा था। इसे देखकर, आप अपने आप को संदेश दे सकते हैं और अपनी विशिष्टता की घोषणा करने के लिए बाहरी दुनिया की प्रतीक्षा नहीं कर सकते।

बेशक, दर्पण काफी हानिरहित है। समस्या तब होती है जब विशेष दूसरों की तुलना में बेहतर होने लगते हैं। एक अधिक मूल्यवान मनुष्य। एक श्रेष्ठ व्यक्ति। एक हकदार व्यक्ति।

विशेष, श्रेष्ठ, हकदार

जॉन मैकेनरो की निश्चित मानसिकता थी: उनका मानना था कि प्रतिभा सभी की थी। उसे सीखने का शौक नहीं था। वह चुनौतियों पर नहीं चढ़ता था; जब वह खुरदरा हो गया, तो वह अक्सर मुड़ा। परिणामस्वरूप, अपने स्वयं के प्रवेश द्वारा, उन्होंने अपनी क्षमता को पूरा नहीं किया।

लेकिन उनकी प्रतिभा इतनी शानदार थी कि वह चार साल तक दुनिया के नंबर एक टेनिस खिलाड़ी रहे। यहां वह हमें बताते हैं कि नंबर एक बनना क्या था।

एक मैच के दौरान अपने हाथों पर पसीने को सोखने के लिए McEnroe ने चूरा का इस्तेमाल किया। इस बार चूरा उनकी पसंद के अनुसार नहीं था, इसलिए उन्होंने चूरा की कैन पर जाकर अपने रैकेट से दस्तक दी। उसका एजेंट गैरी, जो गलत था, यह पता लगाने के लिए आया था।

"आप उस चूरा कहते हैं?" मैंने (McEnroe) कहा। मैं वास्तव में उस पर चिल्ला रहा था: चूरा जमीन भी ठीक था! "यह चूहे के जहर की तरह दिखता है। क्या आप कुछ ठीक कर सकते हैं?" इसलिए गैरी भाग गया और बीस मिनट बाद, मोटे चूरा की एक ताजा कैन के साथ वापस आया और उसकी जेब में बीस डॉलर कम थे: उसे दो-चार को पीसने के लिए एक यूनियन कर्मचारी को भुगतान करना पड़ा। यह वह है जो नंबर एक बनना पसंद करता था।

वह हमें इस बारे में बताते हैं कि कैसे वह एक बार एक प्रतिष्ठित जापानी महिला को चिल्ला रहा था जो उसे होस्ट कर रही थी। अगले दिन वह झुका, उससे माफी माँगी, और उसे उपहार भेंट किया। "यह," McEnroe घोषणा करता है, "यह भी है कि यह नंबर एक बन्ने की तरह था।"

"सब कुछ आपके बारे में था 'क्या आपको अपनी जरूरत की हर चीज मिल गई है? आपको केवल वही करना है जो आप चाहते हैं; आपकी किसी भी चीज़ के प्रति प्रतिक्रिया, 'नरक को यहाँ से निकालो' है। लंबे समय तक मैंने इसे थोड़ा बुरा नहीं माना। क्या आपने माना? "

तो चलिए देखते हैं। यदि आप सफल हैं, तो आप अन्य लोगों से बेहतर हैं। आप उन्हें गाली देते हैं और उन्हें कराहते हैं। निश्चित मानसिकता में, यह वही है जो आत्मसम्मान के लिए

पारित कर सकता है।

इसके विपरीत, आइए माइकल जॉर्डन-ग्रोथ-माइंडेड एथलीट की बराबर उत्कृष्टता को देखें, जिसकी महानता नियमित रूप से दुनिया द्वारा घोषित की जाती है: "सुपरमैन," "व्यक्ति में भगवान्," "टेनिस के जूते में यीशु।" अगर किसी के पास खुद को विशेष समझने का कारण है, तो यह वह है। लेकिन यहाँ उन्होंने कहा कि जब बास्केटबॉल में उनकी वापसी हुई, तो बहुत बड़ा हंगामा हुआ: "मैं अपने खेल में वापस आने के स्तर के साथ हैरान था। लोग मेरी प्रशंसा कर रहे थे जैसे कि मैं एक धार्मिक पंथ या कुछ और था।" बहुत शर्मनाक। मैं एक इंसान हूं जो हर किसी की तरह हूं। "

जॉर्डन जानता था कि उसने अपनी क्षमताओं को विकसित करने के लिए कितनी मेहनत की है। वह एक ऐसा व्यक्ति था जिसने संघर्ष किया और बड़ा हुआ, वह व्यक्ति नहीं जो स्वाभाविक रूप से दूसरों से बेहतर था।

"द राइट स्टफ" में टॉम वोल्फ, उन अभिजात वर्ग के सैन्य पायलटों का वर्णन करता है जो निश्चित मानसिकता को उत्सुकता से गले लगाते हैं। एक के बाद एक कठोर परीक्षा पास करने के बाद, वे अपने आप को उतना ही खास समझते हैं, जितना कि वे लोग जो दूसरे लोगों की तुलना में ज्यादा स्मार्ट और बहादुर पैदा हुए थे। लेकिन द राइट स्टफ के नायक चक येजर अलग होने की भीख मांगते हैं। "प्राकृतिक-जन्म पायलट के रूप में ऐसी कोई चीज नहीं है। मेरी योग्यता या प्रतिभा जो भी हो, एक कुशल पायलट बनना कठिन काम था, वास्तव में जीवन भर का सीखने का अनुभव सबसे अच्छा पायलट दूसरों की तुलना में अधिक उड़ान भरता है; यही कारण है कि वे सबसे अच्छा है।" माइकल जॉर्डन की तरह, वह एक इंसान था। उसने अपने आप को सबसे ज्यादा दूर तक फैलाया।

सारांश में, जो लोग निश्चित लक्षणों में विश्वास करते हैं, वे सफल होने के लिए एक तात्कालिकता महसूस करते हैं, और जब वे करते हैं, तो वे गर्व से अधिक महसूस कर सकते हैं। वे श्रेष्ठता की भावना महसूस कर सकते हैं, क्योंकि सफलता का मतलब है कि उनके निश्चित लक्षण अन्य लोगों की तुलना में बेहतर हैं।

हालाँकि, निश्चित मानसिकता के उस आत्मसम्मान के पीछे छिपना एक सरल प्रश्न है: यदि आप सफल होने पर किसी के साथ हैं, तो असफल होने पर आप क्या हैं?

मानसिकता विफलता का अर्थ बदल देती है

मार्टिस ने अपने तीन वर्षीय रॉबर्ट की पूजा की और हमेशा उसके करतबों के बारे में बताया। उनके जैसा उज्ज्वल और रचनात्मक कभी कोई बच्चा नहीं था। तब रॉबर्ट ने कुछ अक्षम्य किया-वह न्यूयॉर्क में नंबर एक पूर्वस्कूली में नहीं मिला। उसके बाद, मार्टिस उसकी ओर

ठंडा हो गया। वे उसके बारे में उसी तरह बात नहीं करते थे, और वे उसके साथ उसी गर्व और स्नेह के साथ व्यवहार नहीं करते थे। वह अब उनके शानदार छोटे रॉबर्ट नहीं थे। वह कोई था जिसने खुद को बदनाम किया था और उन्हें शर्मिंदा किया था। तीन साल की निविदा उम्र में, वह एक विफलता थी।

जैसा कि न्यूयॉर्क टाइम्स का लेख बताता है, असफलता एक एक्शन (मैं विफल) से एक पहचान में बदल गई है (मैं एक असफलता हूं)। यह तय मानसिकता में विशेष रूप से सच है।

जब मैं एक बच्ची थी, तो मैं भी रॉबर्ट के भाग्य से मिलने के बारे में चिंतित थी। छठी कक्षा में, मैं अपने स्कूल में सबसे अच्छी स्पेलर थी। प्रिंसिपल चाहते थे कि मैं एक शहरव्यापी प्रतियोगिता में जाऊं, लेकिन मैंने मना कर दिया। नौवीं कक्षा में, मैंने फ्रेंच में उत्कृष्ट प्रदर्शन किया, और मेरे शिक्षक चाहते थे कि मैं एक शहर की प्रतियोगिता में प्रवेश करूं। फिर, मैंने मना कर दिया। मैं एक सफलता से असफलता में बदलने का जोखिम क्यों उठाऊंगा? एक विजेता से एक हारे हुए में?

महान गोल्फर, एर्नी एल्स भी इससे चिंतित हैं। एल्स ने आखिरकार पांच साल के सूखे स्पेल के बाद एक बड़ा टूर्नामेंट जीता, जिसमें मैच के बाद मैच उससे दूर खिसक गया। क्या होगा अगर वह यह टूर्नामेंट हार गया हो? "मैं एक अलग व्यक्ति होता," वह हमें बताता है। वह हारा हुआ होगा।

प्रत्येक अप्रैल जब पतली लिफाफे-अस्वीकृति पत्र-कॉलेजों से आते हैं, तो अनगिनत विफलताओं को तट पर तट बनाया जाता है। हजारों प्रतिभाशाली युवा विद्वान "वह लड़की जो प्रिंसटन में प्रवेश नहीं पायी" या "वह लड़का जो स्टैनफोर्ड में प्रवेश नहीं पाया।"

क्षणों को परिभाषित करना

यहां तक कि विकास की मानसिकता में, विफलता एक दर्दनाक अनुभव हो सकती है। लेकिन यह आपको परिभाषित नहीं करता है। इसका सामना करना, निपटा जाना और इससे सीखा जाना एक समस्या है।

जिम मार्शल, मिनेसोटा वाइकिंग्स के पूर्व फूटबाल रक्षात्मक खिलाड़ी, से संबंधित हैं जो आसानी से उसे असफलता में बदल सकते थे। सैन फ्रांसिस्को 49ers के खिलाफ एक खेल में, मार्शल ने मैदान पर फुटबॉल देखा। भीड़ के चीख-पुकार मचने पर वह उसे बचाने के लिए पहुंचे। लेकिन वह गलत तरीके से भागे। उन्होंने गलत टीम के लिए और राष्ट्रीय टेलीविजन पर रन बनाए।

यह उनके जीवन का सबसे विनाशकारी क्षण था। शर्म हावी हो गई थी। लेकिन रुकावट के दौरान, उन्होंने सोचा, "यदि आप कोई गलती करते हैं, तो आप इसे सही कर सकते हैं। मुझे एहसास हुआ कि मेरे पास एक विकल्प था। मैं अपने दुख में बैठ सकता था या मैं इसके बारे में कुछ कर सकता था।" दूसरी छमाही के लिए खुद को एक साथ खींचते हुए, उन्होंने अपनी कुछ सर्वश्रेष्ठ फुटबॉल खेली और अपनी टीम की जीत में योगदान दिया।

न ही वह वहां रुका। उन्होंने समूहों से बात की। उसने उन पत्रों का उत्तर दिया जो उन लोगों से लिए गए थे जो अंत में अपने स्वयं के शर्मनाक अनुभवों को स्वीकार करने का साहस रखते थे। उन्होंने खेलों के दौरान अपनी एकाग्रता को बढ़ाया। अनुभव को परिभाषित करने के बजाय, उन्होंने इसे नियंत्रित कर लिया। उन्होंने एक बेहतर खिलाड़ी बनने के लिए इसका इस्तेमाल किया और, उनका मानना है कि, वह एक बेहतर व्यक्ति है।

हालांकि, निश्चित मानसिकता में, किसी व्यक्ति की खुद की विफलता का नुकसान एक स्थायी, परेशान कर देने वाला आघात हो सकता है। बर्नार्ड लोसेज दुनिया के शीर्ष शेफ में से एक थे। पूरे फ्रांस में केवल कुछ मुट्ठी भर रेस्तरां गाइड मिशेलिन से तीन सितारों की सर्वोच्च रेटिंग प्राप्त करते हैं, यूरोप में उनका सबसे सम्मानित रेस्तरां गाइड उनमें से एक था। 2003 गाइड मिशेलिन के प्रकाशन के आसपास, हालांकि, श्री लोइसो ने आत्महत्या कर ली। उन्होंने एक अन्य गाइड में दो अंक गंवाए थे, जो उन्नीस (बीस में से) से लेकर सत्रहवें गाल्टमिलौ में जा रहे थे। और ऐसी अफवाहें थीं कि वह नई गाइड में अपने तीन सितारों में से एक को खो देगा। हालांकि वह नहीं था, असफलता का विचार उसके पास था।

लोसेज एक अग्रणी था। वह फ्रांसीसी भोजन के पारंपरिक मक्खन और क्रीम सॉस का व्यापार करने वाले "नौवेल्ले भोजन" को आगे बढ़ाने वाले पहले व्यक्तियों में से एक थे। जबरदस्त ऊर्जा का आदमी, वह एक उद्यमी भी था। बरगंडी में अपने तीन सितारा रेस्तरां के अलावा, उन्होंने पेरिस में तीन भोजनालयों, कई कुकबुक और जमे हुए खाद्य पदार्थों की एक पंक्ति बनाई थी। "मुझे यवेस सेंट लॉरिंट पसंद है," उन्होंने लोगों को बताया। "मैं हाउते कॉउचर और रेडी टू वियर दोनों करती हूं।"

इस तरह की प्रतिभा और मौलिकता का व्यक्ति दो अंकों या तीसरे स्टार के साथ आसानी से संतोषजनक भविष्य की योजना बना सकता है। वास्तव में, GaultMillau के निदेशक ने कहा कि यह अकल्पनीय था कि उनकी रेटिंग उनकी जान ले सकती थी। लेकिन तय मानसिकता में यह कल्पनाशील है। उनकी निचली रेटिंग ने उन्हें खुद की एक नई परिभाषा दी: असफलता। गई है।

यह निश्चित मानसिकता में विफलता के रूप में गिना जाता है। तो, एक हल्के नोट पर ...

मेरी सफलता आपकी विफलता है

पिछली गर्मियों में मेरे पति और मैं एक कठोर खेत में गए थे, कुछ बहुत ही नया क्योंकि हम दोनों में से किसी ने कभी घोड़े के साथ संपर्क नहीं बनाया था। एक दिन, हमने मक्खी मछली पकड़ने के सबक के लिए साइन अप किया। यह एक अस्सी साल के एक चरवाहे मछुआरे द्वारा सिखाया गया था, जिसने हमें मछली पकड़ने की रेखा को दिखाने का तरीका दिखाया, और फिर हमें छोड़ दिया।

हमें जल्द ही पता चला कि उसने हमें यह नहीं सिखाया है कि ट्राउट(एक प्रकार की मछली) बिट का लालच होने पर उसे कैसे पहचाना जाए (वे लाइन पर नहीं टिकते हैं; आपको पानी में एक बीयू के लिए देखना होगा), ट्राउट बिट का लालच क्या करना चाहिए (tug ऊपर की ओर), या ट्राउट को रील में कैसे रील करें अगर किसी चमत्कार से हमें वह दूर मिले (पानी के साथ मछली को खींचो; इसे हवा में न फहराएं)। खैर, समय बीत गया, लेकिन ट्राउट ऐसा नहीं था। हम एक दर्जन में से किसी ने भी मामूली प्रगति नहीं की। अचानक, मैंने जैकपॉट मारा। मेरे लालच पर कुछ लापरवाह ट्राउट बिट झुंड और मछुआरे के माध्यम से मुझसे बात किये। अब मेरे पास एक इंद्रधनुष ट्राउट था।

प्रतिक्रिया # 1: मेरे पति, डेविड गर्व के साथ मुस्कराते हुए आए और कहा, "तुम्हारे साथ जीवन बहुत रोमांचक है!"

प्रतिक्रिया # 2: उस शाम जब हम खाने के लिए भोजन कक्ष में आए, तो दो आदमी मेरे पति के पास आए और कहा, "डेविड, तुम कैसे मुकाबला कर रहे हो?" डेविड ने उन्हें रिक्त रूप से देखा; उसे कुछ पता नहीं था कि वे किस बारे में बात कर रहे हैं। बेशक वह नहीं था। वह, वह व्यक्ति था जिसने सोचा था कि मछली को पकड़ना रोमांचक था। लेकिन मुझे ठीक-ठीक पता था कि उनका क्या मतलब है। उन्होंने उम्मीद की थी कि वह कम महसूस करेंगे, और वे यह स्पष्ट करने के लिए चले गए कि वास्तव में मेरी सफलता उनके लिए क्या थी।

भागना, धोखा देना, दोष देना: सफलता के लिए नुस्खा नहीं

तथा मानसिकता में कितना दर्दनाक झटका लग सकता है, इससे परे, यह मानसिकता आपको इसे खत्म करने के लिए कोई अच्छा नुस्खा नहीं देती है। यदि विफलता का मतलब है कि आपमें काबिलियत या क्षमता की कमी है, तो आप एक असफलता हैं-आप वहां से कहां जाते हैं?

एक अध्ययन में, सातवें ग्रेडर ने हमें बताया कि वे एक नए पाठ्यक्रम में एक अकादमिक विफलता-एक खराब टेस्ट ग्रेड का जवाब कैसे देंगे। विकास की मानसिकता वाले, कोई

बड़ा आश्वर्य नहीं, उन्होंने कहा कि वे अगले परीक्षण के लिए कठिन अध्ययन करेंगे। लेकिन तय मानसिकता वाले लोगों ने कहा कि वे अगले परीक्षण के लिए कम अध्ययन करेंगे। यदि आपके पास क्षमता नहीं है, तो अपना समय क्यों बर्बाद करें? और, उन्होंने कहा, वे गंभीरता से धोखा(नक़ल करना) देने पर विचार करेंगे! यदि आपके पास क्षमता नहीं है, तो उन्होंने सोचा, आपको बस दूसरे तरीके की तलाश करनी होगी।

और क्या है, अपनी असफलताओं से सीखने और सुधारने के बजाय, निश्चित मानसिकता वाले लोग बस अपने आत्मसम्मान को सुधारने की कोशिश कर सकते हैं। उदाहरण के लिए, वे ऐसे लोगों की तलाश में जा सकते हैं जो उनसे भी बदतर हैं।

एक परीक्षण पर खराब प्रदर्शन करने के बाद कॉलेज के छात्रों को अन्य छात्रों के परीक्षणों को देखने का मौका दिया गया। जो लोग विकास की मानसिकता में थे, उन्होंने उन लोगों के परीक्षणों को देखा, जो उनसे बेहतर थे। हमेशा की तरह, वे अपनी कमी को ठीक करना चाहते थे। लेकिन निश्चित मानसिकता वाले छात्रों ने उन लोगों के परीक्षणों को देखना पसंद किया, जिन्होंने वास्तव में खराब प्रदर्शन किया था। यह उनका खुद के बारे में बेहतर महसूस करने का तरीका था।

जिम कॉलिंस कॉर्पोरेट जगत की एक ऐसी ही बात को गुड टू ग्रेट में बताता है। जैसा कि प्रॉफ्टर एंड गैंबल ने पेपर माल के कारोबार में वृद्धि की, स्कॉट पेपर-जो तब नेता थे-हार मान लिया। खुद को लामबंद करने और झगड़ा खड़ा करने के बजाय, उन्होंने कहा, "ओह, ठीक है ... कम से कम व्यापार में लोग हमसे भी बदतर हैं।"

एक अन्य तरीका है कि निश्चित मानसिकता वाले लोग दोष को बताकर या कोई बहाना बनाकर अपने आत्मसम्मान को सुधारने की कोशिश करते हैं। आइए जॉन मैकेनरो पर लौटते हैं।

यह कभी उसकी गलती नहीं थी। एक बार वह एक मैच हार गया क्योंकि उसे बुखार था। एक समय उसके पीठ में दर्द था। एक बार जब वह उम्मीदों का शिकार हुआ, तो दूसरी बार टैबलॉयड्स का। एक बार वह एक दोस्त से हार गया क्योंकि दोस्त प्यार में था और वह नहीं था। एक समय उन्होंने मैच में बहुत पास खाया। एक बार वह बहुत चंकी था, दूसरी बार बहुत पतला। एक समय बहुत ठंड थी, दूसरी बार बहुत गर्म। एक बार उन्हें चलाया गया था, दूसरी बार ओवरट्रेन किया गया।

उसका सबसे ज्यादा नुकसान उठाने वाला नुकसान, और जो अभी भी उसे रातों को बांधे रखता है, वह 1984 के फ्रेंच ओपन में उसका नुकसान था। इवान लेंडल को दो सेटों में से किसी में भी हराने के बाद वह क्यों हार गए? McEnroe के अनुसार, यह उनकी गलती

नहीं थी। एक एनबीसी कैमरामैन ने अपना हेडसेट उतार लिया था और अदालत की तरफ से शोर आने लगा था।

उसकी गलती नहीं। इसलिए उन्होंने ध्यान केंद्रित करने या अपने भावनात्मक नियंत्रण की क्षमता में सुधार करने के लिए प्रशिक्षित नहीं किया।

प्रसिद्ध बास्केटबॉल कोच जॉन वुडन कहते हैं कि जब तक आप दोष नहीं देते, तब तक आप असफल नहीं होते। उसका मतलब यह है कि आप तब भी अपनी गलतियों से सीखने की प्रक्रिया में रह सकते हैं जब तक आप उन्हें अस्वीकार नहीं करते।

जब एनरॉन, एनर्जी दिग्गज, घमंड की संस्कृति से विफल हुए- किसकी गलती थी? मेरा नहीं, सीईओ और निवासी जेफरी स्किलिंग ने प्रतिभा पर जोर दिया। यह दुनिया की गलती थी। दुनिया ने सराहना नहीं की कि एनरॉन क्या करने की कोशिश कर रहा था। बड़े पैमाने पर कॉर्पोरेट धोखे में न्याय विभाग की जाँच के बारे में क्या? एक "चुड़ैल का शिकार।"

जैक वेल्च, विकास के दिमाग वाले सीईओ, जनरल इलेक्ट्रिक के फ़ासीकोस में से एक के लिए पूरी तरह से अलग प्रतिक्रिया थी। 1986 में, जनरल इलेक्ट्रिक ने एक स्ट्रीट, स्ट्रीट निवेश बैंकिंग फर्म, किडर, पीबॉडी को खरीदा। सौदा बंद होने के तुरंत बाद, किडर, पीबॉडी को एक बड़े अंदरूनी व्यापार घोटाले के साथ जोड़ा गया था। कुछ साल बाद, जोसेफ जेट के रूप में एक बार फिर से आपदा आ गई, एक व्यापारी जिसने काल्पनिक ट्रेडों का एक समूह बनाया, अपने बोनस को पंप करने के लिए, लाखों लोगों की धुन पर। वेल्च ने अपने शीर्ष जीई सहयोगियों में से चौदह को फोन करके उन्हें बुरी खबर दी और व्यक्तिगत रूप से माफ़ी मांगने के लिए कहा। "मैंने खुद को आपदा के लिए दोषी ठहराया," वेल्च ने कहा।

माइंडसेट और डिप्रेशन

शायद बर्नर्ड लोइसो, फ्रांसीसी शेफ, बस उदास था। क्या आप ऐसा सोच रहे थे?

एक मनोवैज्ञानिक और एक शिक्षक के रूप में, मुझे अवसाद में दिलचस्पी है। यह विशेष रूप से फरवरी और मार्च में कॉलेज परिसरों में बहुत चलता है। सर्दियों का मौसम खत्म नहीं हुआ है, गर्मियों का नजारा नहीं है, काम में तेजी आ गई है और रिश्ते अवसर भड़क गए हैं। फिर भी यह मेरे लिए लंबे समय से स्पष्ट है कि विभिन्न छात्र अवसाद को नाटकीय रूप से अलग तरीके से संभालते हैं। कुछ ने सबकुछ स्लाइड कर दिया। हालांकि, दूसरों को मनहूस लग रहा है। वे खुद को कक्षा में खींचते हैं, अपने काम में लगे रहते हैं और अपना ध्यान रखते हैं ताकि जब वे बेहतर महसूस करें तो उनका जीवन बरकरार रहे।

ज्यादा पहले की बात नहीं है, हमने यह देखने का फैसला किया कि क्या मानसिकता इस अंतर में भूमिका निभाती है। यह पता लगाने के लिए, हमने छात्रों की मानसिकता को मापा और फिर उन्हें फरवरी और मार्च में तीन हफ्तों के लिए ऑनलाइन "डायरी" रखने के लिए कहा। हर दिन उन्होंने अपने मनोदशा, उनकी गतिविधियों और समस्याओं का सामना करने के तरीके के बारे में सवालों के जवाब दिए। जो यहां हमने खोजा है।

पहले, निश्चित मानसिकता वाले छात्रों में अवसाद का स्तर अधिक था। हमारे विश्लेषणों से पता चला है कि ऐसा इसलिए था क्योंकि उन्होंने अपनी समस्याओं और असफलताओं के बारे में बताया था, अनिवार्य रूप से खुद को इस विचार से पीड़ा दे रहे थे कि असफलताओं का मतलब है कि वे अक्षम या अयोग्य हैं: "यह सिर्फ मेरे सिर में घूमता रहा: आप एक डोप हैं।" "मैं सिर्फ इस सोच के साथ जाने नहीं दे सकती कि इसने मुझे एक आदमी से कमतर बना दिया है।" फिर, विफलताओं ने उन्हें लेबल किया और उनके लिए सफलता का कोई रास्ता नहीं छोड़ा।

और जितना उदास वे महसूस करते थे, उतना ही वे चीजों को जाने देते थे; उतना ही कम उन्होंने अपनी समस्याओं को हल करने के लिए कार्रवाई की। उदाहरण के लिए, उन्होंने अध्ययन नहीं किया कि उन्हें क्या चाहिए, वे समय पर अपने कार्य में हाथ नहीं डालते थे, और वे अपने कामों में शामिल नहीं थे।

यद्यपि निश्चित मानसिकता वाले छात्रों ने अधिक अवसाद दिखाया, फिर भी विकास मानसिकता वाले बहुत सारे लोग थे जो बहुत दयनीय महसूस करते थे, यह अवसाद के लिए चरम मौसम था। और यहाँ हमने कुछ आश्वर्यजनक देखा। विकास की मानसिकता के साथ जितने अधिक उदास लोग महसूस करते हैं, उतना ही उन्होंने अपनी समस्याओं का सामना करने के लिए कार्रवाई की, उतना ही अधिक उन्होंने अपने स्कूलवर्क के साथ रहना सुनिश्चित किया, और उतना ही अधिक वे अपने जीवन के साथ बने रहे। उन्हें जितना बुरा लगा, वे उतने ही दृढ़ हो गए!

वास्तव में, उन्होंने जिस तरह से अभिनय किया, उससे यह जानना मुश्किल था कि वे कितने हताश थे। यहाँ एक कहानी एक युवक ने मुझे बताई है।

मैं एक नया व्यक्ति था और यह पहली बार था जब मैं घर से दूर था। हर कोई एक अजनबी था, पाठ्यक्रम कठिन थे, और जैसा कि वर्ष पर पहना गया था, मुझे अधिक से अधिक उदास लगा। आखिरकार, यह एक ऐसे बिंदु पर पहुंच गया, जहां मैं शायद ही सुबह बिस्तर से उठ पाता। लेकिन हर दिन मैंने अपने आप को उठने, स्नान करने, दाढ़ी बनाने और जो कुछ भी मुझे करने की ज़रूरत थी वह करने के लिए मजबूर किया। एक दिन मैंने वास्तव में

एक कम बिंदु मारा और मैंने मदद मांगने का फैसला किया, इसलिए मैं अपने मनोविज्ञान पाठ्यक्रम में शिक्षण सहायक के पास गया और उससे सलाह मांगी।

"क्या आप अपनी कक्षाओं में जा रहे हैं?" उसने पूछा।

"हाँ," मैंने जवाब दिया।

"क्या आप अपने पढ़ने के साथ रख रहे हैं?"

"हाँ।"

"क्या आप अपनी परीक्षा में ठीक हैं?"

"हाँ।"

"ठीक है," उसने मुझे सूचित किया, "तो आप उदास नहीं हैं।

हाँ, वह उदास था, लेकिन वह उस तरह से विकास मानसिकता के लोगों को दृढ़ निश्चय के साथ सामना करने के लिए प्रेरित कर रहा था।

क्या स्वभाव का इससे बहुत लेना-देना नहीं है? कुछ लोग स्वभाव से संवेदनशील नहीं होते हैं, जबकि अन्य सिर्फ चीजों को अपनी पीठ पर लादते हैं? स्वभाव निश्चित रूप से एक भूमिका निभाता है, लेकिन मानसिकता कहानी का सबसे महत्वपूर्ण हिस्सा है। जब हमने लोगों को विकास की मानसिकता सिखाई, तो इसने पूरी तरह से उनके उदास मनोदशा पर प्रतिक्रिया व्यक्त की। उन्हें जितना बुरा लगा, वे उतने ही प्रेरित हुए और जितना अधिक वे समस्याओं का सामना करते गए, उनका सामना किया।

संक्षेप में, जब लोग निश्चित लक्षणों में विश्वास करते हैं, तो वे हमेशा एक विफलता द्वारा मापा जाने का खतरा होता है। यह उन्हें स्थायी रूप से परिभाषित कर सकता है। उनके होशियार या प्रतिभाशाली के रूप में हो सकता है, यह मानसिकता उन्हें अपने मुकाबला संसाधनों को लूटने लगता है।

जब लोग मानते हैं कि उनके मूल गुणों को विकसित किया जा सकता है, तो असफलताएं अभी भी चोट पहुंचा सकती हैं, लेकिन असफलताएं उन्हें परिभाषित नहीं करती हैं। और अगर क्षमताओं का विस्तार किया जा सकता है-अगर परिवर्तन और विकास संभव हैं-तो अभी भी सफलता के कई रास्ते हैं।

मानसिकता प्रयास के अर्थ को बदल देती है

बच्चों के रूप में, हमें प्रतिभाशाली लेकिन अनियमित खरगोश और परिश्रमी लेकिन स्थिर कछुए के बीच एक विकल्प दिया गया था। सबक माना जाता था कि धीमी और स्थिर दौड़ जीतती है। लेकिन, क्या वास्तव में, हम में से कोई भी कछुआ बनना चाहता था?

नहीं, हम सिर्फ कम मूर्ख बनना चाहते थे। हम हवा के रूप में तेज और थोड़ा रणनीतिक कहना चाहते थे, फिनिश लाइन से पहले इतने सारे स्नूज नहीं ले रहे थे। आखिरकार, हर कोई जानता है कि जीतने के लिए आपको दिखाना होगा।

कछुआ और खरगोश की कहानी ने प्रयास की शक्ति को आगे बढ़ाने की कोशिश में, एक बुरे नाम को प्रयास दिया। इसने उस छवि को पुष्ट किया कि यह प्रयास परिश्रमियों के लिए है और सुझाव दिया कि दुर्लभ उदाहरणों में, जब प्रतिभाशाली लोगों ने गेंद को गिरा दे, तो परिश्रमी चुपके से जा सकता था।

वह छोटा इंजन जो *saggy*, बैगी हाथी और *scruffy*, गाड़ी खींचने वाला प्यारे थे, वे अक्सर अतिप्रवाहित थे, और हम सफल होने पर उनके लिए खुश थे। वास्तव में, आज तक मुझे याद है कि मैं उन छोटे जीवों (या मशीनों) का कितना शौकीन था, लेकिन उनके साथ मेरी कोई पहचान नहीं थी। संदेश था: यदि आप कूड़े के ढेर होने के लिए काफी दुर्भाग्यशाली हैं-यदि आपके पास बंदोबस्ती की कमी है, तो आपको पूरी तरह से असफल होना नहीं है। आप एक मधुर, मनमोहक छोटे नारे वाले हो सकते हैं, और हो सकता है (यदि आप वास्तव में इस पर काम करते हैं और सभी अपमानजनक दर्शकों का सामना कर रहे हैं) तो भी सफलता मिलती है।

बहुत बहुत धन्यवाद, मैं बंदोबस्ती लूंगा।

समस्या यह थी कि इन कहानियों ने इसे या तो बना दिया। या तो आपके पास क्षमता है या आप प्रयास खर्च करते हैं। और यह तय मानसिकता का हिस्सा है। प्रयास उन लोगों के लिए है जिनके पास क्षमता नहीं है। निश्चित मानसिकता वाले लोग हमें बताते हैं, "यदि आपको किसी चीज़ पर काम करना है, तो आपको इसमें अच्छा नहीं होना चाहिए।" वे कहते हैं, "चीजें उन लोगों को आसानी से आती हैं जो सच्चे प्रतिभाशाली हैं।"

मैं इलिनोइस विश्वविद्यालय में मनोविज्ञान विभाग में एक युवा सहायक प्रोफेसर थी। देर रात, मैं मनोविज्ञान की इमारत से गुजर रही थी और देखा कि कुछ संकाय कार्यालयों में रोशनी चालू थी। मेरे कुछ सहयोगी देर से काम कर रहे थे। वे मेरे जितने होशियार नहीं होंगे, मैंने खुद को समझा।

यह मेरे लिए कभी नहीं हुआ कि वे उतने ही स्मार्ट और अधिक मेहनती हो सकते हैं! मेरे लिए यह या तो था। और यह स्पष्ट था कि मैं या तो मूल्यवान थी या नहीं।

लेखक और न्यू यॉर्कर के लेखक मैल्कम ग्लैडवेल ने सुझाव दिया है कि एक समाज के रूप में हम प्रयास के बिना उपलब्धि पर प्राकृतिक, सरल उपलब्धि को महत्व देते हैं। हम अपने नायकों को अलौकिक क्षमताओं से संपन्न करते हैं जो उन्हें उनकी महानता की ओर अनिवार्य रूप से ले जाते हैं। यह ऐसा है मानो मिदोरी गर्भ से बाहर निकलकर, माइकल जॉर्डन टपक रहा हो और पिकासो धोखा दे रहा हो। यह निश्चित मानसिकता को पूरी तरह से पकड़ लेता है। और यह हर जगह है।

ड्यूक यूनिवर्सिटी के शोधकर्ताओं की एक रिपोर्ट महिला अंडरग्रेजुएट्स के बीच चिंता और अवसाद के बारे में एक अलार्म बजाती है, जो "सहजता से" की इच्छा रखते हैं। उनका मानना है कि उन्हें बिना प्रयास किए (या कम से कम कोशिश करने के लिए दिखाई दिए बिना) संपूर्ण सौंदर्य, उत्तम नारीत्व और पूर्ण विद्वता प्रदर्शित करनी चाहिए।

अमेरिकी केवल ऐसे लोग नहीं हैं जो प्रयास का तिरस्कार करते हैं। फ्रांसीसी कार्यकारी पियरे शेवेलियर कहते हैं, "हम प्रयास के देश नहीं हैं। आखिरकार, यदि आपके पास उद्धारकर्ता-स्वभाव का मिश्रण है, तो आप चीजों को सहजता से करते हैं।"

विकास की मानसिकता वाले लोग, हालांकि, कुछ बहुत अलग मानते हैं। उनके लिए, यहां तक कि प्रतिभाओं को भी अपनी उपलब्धियों के लिए कड़ी मेहनत करनी पड़ती है। और क्या इतना वीर, वे एक उपहार होने के बारे में कहेंगे? वे बंदोबस्ती की सराहना कर सकते हैं, लेकिन वे प्रयास की प्रशंसा करते हैं, भले ही आपकी क्षमता कोई भी हो, प्रयास वह है जो उस क्षमता को प्रज्वलित करता है और इसे उपलब्धि में बदल देता है।

Seabiscuit(एक प्रकार की सूखी रोटी)

यहाँ एक घोड़ा था जो बहुत टूट गया था, उसे सोने के लिए रखा जाना था। वास्तव में, यहां लोगों की एक पूरी टीम थी-जॉकी, मालिक, ट्रेनर-जो एक या दूसरे तरीके से क्षतिग्रस्त हो गए थे। फिर भी अपने दृढ़ संकल्प और सभी बाधाओं के खिलाफ, उन्होंने खुद को विजेताओं में बदल लिया। नीचे और बाहर के राष्ट्र ने इस घोड़े और सवार को एक प्रतीक के रूप में देखा जो कि धैर्य और भावना के माध्यम से पूरा किया जा सकता था।

समान रूप से चलती सीबिसिट के लेखक, लॉरा हिलेंब्रांड के बारे में समानांतर कहानी है। अपने कॉलेज के वर्षों में गंभीर, बार-बार होने वाली पुरानी थकान से दूर हो गई जो कभी दूर नहीं हुई, वह अक्सर काम करने में असमर्थ थी। फिर भी "घोड़े जो" पकड़ सकता है और उसे प्रेरित कर सकता है, की कहानी में कुछ ऐसा है, जिससे वह दृढ़ इच्छाशक्ति के बारे में एक हार्दिक, शानदार कहानी लिखने में सक्षम था। पुस्तक सीबिसकूट की जीत और उसके खुद के लिए एक वसीयतनामा था, समान रूप से।

विकास की मानसिकता के लेंस के माध्यम से देखा गया, ये प्रयास की परिवर्तनकारी शक्ति-आपकी क्षमता को बदलने और आपको एक व्यक्ति के रूप में बदलने की शक्ति की कहानियाँ हैं। लेकिन निश्चित मानसिकता के माध्यम से फ़िल्टर किया गया, यह तीन पुरुषों और एक घोड़े के बारे में एक शानदार कहानी है, सभी कमियों के साथ, जिन्हें बहुत कठिन प्रयास करना था।

उच्च प्रयास: बड़ा जोखिम

निश्चित मानसिकता के दृष्टिकोण से, प्रयास केवल कमियों वाले लोगों के लिए है। और जब लोग पहले से ही जानते हैं कि उनकी कमी है, तो उनके पास कोशिश करने से कुछ नहीं होता। लेकिन अगर आपकी प्रसिद्धि के दावे में कोई कमी नहीं है-अगर आपको एक प्रतिभाशाली, एक प्रतिभा या एक प्राकृतिक माना जाता है, तो आपके पास खोने के लिए बहुत कुछ है। प्रयास आपको कम कर सकते हैं।

नादजा सालर्नो-सोननबर्ग ने फिलाडेल्फिया ऑर्केस्ट्रा के साथ दस साल की उम्र में अपनी वायलिन की शुरुआत की। फिर भी जब वह महान वायलिन शिक्षक डोरोथी डेले के साथ अध्ययन करने के लिए जुइलियार्ड पहुंची, तो उसके पास भ्यानक आदतों का भंडार था। उसकी उँगलियाँ और झुकना अजीब था और उसने अपने वायलिन को गलत स्थिति में रखा, लेकिन उसने बदलने से इनकार कर दिया। कई सालों के बाद, उसने अन्य छात्रों को पकड़ते हुए देखा और उसे भी पीछे छोड़ दिया, और अपने स्वर्गीय किशोर द्वारा उसे आत्मविश्वास का संकट था। "मुझे अखबारों में कौतुक के लेबल तक, सफलता की आदत थी, और अब मुझे विफलता की तरह लगा।"

यह कौतुक कोशिश करने से डरता था। "सब कुछ मैं डर के मारे उबला हुआ था। कोशिश करने और असफल होने का डर यदि आप एक ऑडिशन में जाते हैं और वास्तव में प्रयास नहीं करते हैं, अगर आप वास्तव में तैयार नहीं हैं, यदि आप उतना कठिन काम नहीं करते हैं जितना आप कर सकते हैं और आप जीत नहीं सकते हैं तो आपके पास एक बहाना है।। कुछ भी कहने से ज्यादा कठिन है, 'मैंने इसे अपना सब कुछ दिया और यह काफी अच्छा था।'

कोशिश करने और अभी भी असफल होने का विचार-बहाने के बिना खुद को छोड़ना-निश्चित मानसिकता के भीतर सबसे खराब डर है, और यह उसे परेशान और पंगु बना दिया था। उसने अपने पाठ में वायलिन लाना भी बंद कर दिया था!

फिर, एक दिन, धैर्य और समझ के वर्षों के बाद, डेले ने उससे कहा, "सुनो, अगर तुम अगले सप्ताह अपना वायलिन नहीं लाते, तो मैं तुम्हें अपनी कक्षा से बाहर निकाल रहा हूं।"

सालेन्रो-सोननबर्ग ने सोचा कि वह मजाक कर रहा था, लेकिन डेले सोफे से उठे और शांति से उसे सूचित किया, "मैं मजाक नहीं कर रहा हूं। यदि आप अपनी प्रतिभा को बर्बाद करने जा रहे हैं, तो मैं इसका हिस्सा नहीं बनना चाहता। यह काफी लंबे समय से चला आ रहा है।"

प्रयास इतना भयानक क्यों है?

इसके दो कारण हैं। एक यह है कि निश्चित मानसिकता में, महान प्रतिभाओं को इसकी आवश्यकता नहीं है। तो बस जरूरत है कि यह आपकी क्षमता पर एक छाया डाले। दूसरा यह है कि जैसा कि नादजा बताते हैं, यह आपके सभी बहानों को लूटता है। बिना प्रयास के, आप हमेशा कह सकते हैं, "मैं [रिक्त स्थान को भर सकता था]।" लेकिन एक बार जब आप कोशिश करते हैं, तो आप ऐसा नहीं कह सकते। किसी ने एक बार मुझसे कहा था, "मैं यो-यो मा हो सकता था।" अगर वह वास्तव में इसके लिए प्रयास करती, तो वह ऐसा नहीं कह पाती।

सालेन्रो-सोननबर्ग डेले को खोने से घबरा गए थे। उसने आखिरकार यह निर्णय लिया कि कोशिश करना और असफल होना-एक ईमानदार विफलता-वह उस कोर्स से बेहतर थी जो वह कर रही थी, और इसलिए उसने आगामी प्रतियोगिता के लिए डेले के साथ प्रशिक्षण शुरू किया। पहली बार वह ऑल आउट हुई और, वैसे, जीत गई। अब वह कहती है, "यह एक ऐसी चीज है जिसे मैं एक तथ्य के लिए जानती हूं: आपको उन चीजों के लिए सबसे ज्यादा मेहनत करनी होगी, जिन्हें आप सबसे ज्यादा पसंद करते हैं। और जब यह संगीत आपसे प्यार करता है, तो आप अपने जीवन की लड़ाई में हैं।"

प्रयासों का डर रिश्तों में भी हो सकता है, जैसा कि एक गतिशील और आकर्षक युवती अमांडा के साथ हुआ।

मेरे बहुत सारे बॉयफ्रेंड थे। बहुत। वे अविश्वसनीय से लेकर असंगत तक थे। "एक बार के लिए एक अच्छे आदमी के बारे में कैसे?" मेरे सबसे अच्छे दोस्त कार्ला ने हमेशा कहा। यह ऐसा था, "आप बेहतर के लायक हैं।" तो तब कार्ला ने मुझे रोब, उसके ऑफिस के एक लड़के के साथ मिलाया। वह महान था, और सिर्फ एक दिन नहीं। मैं इसे प्यार करती थी। यह ऐसा था, "ओह, मेरे भगवान, एक आदमी जो वास्तव में समय पर दिखाता है।" फिर यह गंभीर हो गया और मैं पागल हो गयी। मेरा मतलब है, इस आदमी ने वास्तव में मुझे पसंद किया है, लेकिन मैं इस बारे में सोचना बंद नहीं कर सकताती कि अगर वह वास्तव में मुझे जानता है, तो वह जा सकता है। मेरा मतलब है, क्या होगा अगर मैं वास्तव में, वास्तव

मैं कोशिश करूँ और यह काम नहीं करे? मुझे लगता है कि मैं वह जोखिम नहीं उठा सकती।

कम प्रयास: बड़ा जोखिम

विकास की मानसिकता में, किसी चीज को बुरी तरह से समझना लगभग असंभव है, यह सोचने के लिए कि आपके पास इसे हासिल करने का मौका है, और फिर इसके बारे में कुछ भी न करें। जब ऐसा होता है, तो मैं आराम से दिल नहीं बहल सकती थी।

1930 के दशक से 1950 के दशक के दौरान में कुछ अमेरिकी महिलाएं थीं जो क्लेयर बूटे लूस की तुलना में अधिक सफल थीं। वह एक प्रसिद्ध लेखिका और नाटककार थीं, वह दो बार कांग्रेस में चुनी गई और वह इटली में राजदूत थीं। "मैंने वास्तव में 'सफलता' शब्द को नहीं समझा।" "मुझे पता है कि लोग मेरे बारे में इसका इस्तेमाल करते हैं, लेकिन मैं इसे नहीं समझती।" उनके सार्वजनिक जीवन और निजी त्रासदियों ने उन्हें उनके सबसे बड़े प्यार: थिएटर के लिए लेखन से वापस ले लिया। उसे द वूमेन जैसे नाटकों से बड़ी सफलता मिली, लेकिन यह सिर्फ एक राजनीतिक शाखियत के लिए नहीं होगा कि वह तीखा, सेक्सी कॉमेडी करे।

उसके लिए, राजनीति ने व्यक्तिगत रचनात्मक प्रयास प्रदान नहीं किए, जिसे वह सबसे अधिक महत्व देती थी, और वापस देखने के लिए वह थिएटर के लिए अपने जुनून का पीछा नहीं करने के लिए खुद को माफ नहीं कर सकती थी। "मैंने अवसर सोचा," उसने कहा, "अगर मुझे एक आत्मकथा लिखनी थी, तो मेरा शीर्षक द ऑटोबायोग्राफी ऑफ ए फेल्योर होगा।"

बिली जीन किंग का कहना है कि यह सब कुछ है जो आप पीछे देखना चाहते हैं और कहना चाहते हैं। मैं उससे सहमत हूँ। आप वापस देख सकते हैं और कह सकते हैं, "मैं हो सकता था," ट्रॉफी जैसे अप्रयुक्त बंदोबस्तों को चमकाने। या आप वापस देख सकते हैं और कह सकते हैं, "मैंने अपना सब कुछ उन चीजों के लिए दिया जो मैं मूल्यवान था।" आप जो देखना चाहते हैं, उसके बारे में सोचें और कहें। फिर अपनी मानसिकता चुनें।

ज्ञान को कार्बाई में बदलना

निश्चित रूप से, निश्चित मानसिकता वाले लोग किताबों को पढ़ते हैं जो कहते हैं: सफलता आपके सर्वश्रेष्ठ होने के बारे में है, दूसरों से बेहतर होने के बारे में नहीं; असफलता एक अवसर है, निंदा नहीं; प्रयास ही सफलता की कुंजी है। लेकिन वे इसे व्यवहार में नहीं ला सकते क्योंकि उनकी मूल मानसिकता-निश्चित लक्षणों में उनका विश्वास-उन्हें पूरी तरह से कुछ अलग बता रहा है: कि सफलता दूसरों की तुलना में अधिक उपहार में है, यह

विफलता आपको मापती है, और यह प्रयास उन लोगों के लिए है इसे प्रतिभा पर नहीं बना सकते।

सवाल और जवाब

इस बिंदु पर, आपके पास शायद सवाल हैं। मुझे देखने दीजिए कि क्या मैं उनमें से कुछ का जवाब दे सकता हूँ।

प्रश्न: यदि लोगों का मानना है कि उनके गुण निश्चित हैं, और उन्होंने खुद को स्मार्ट या प्रतिभाशाली दिखाया है, तो उन्हें यह साबित करने के लिए क्यों रहना है? आखिरकार, जब राजकुमार ने अपनी बहादुरी को साबित कर दिया, तो वह और राजकुमारी खुशी से जीवन व्यतीत कर रहे थे। उसे हर दिन बाहर नहीं जाना पड़ता था और एक अजगर को मारना पड़ता था। निश्चित मानसिकता वाले लोग खुद को साबित क्यों नहीं करते हैं और फिर खुशी से रहते हैं?

क्योंकि हर दिन नए और बड़े ड्रेगन साथ आते हैं और जैसे-जैसे चीजें कठिन होती जाती हैं, हो सकता है कि कल जो क्षमता साबित हुई है वह आज के काम तक नहीं है। हो सकता है कि वे बीजगणित के लिए पर्याप्त चतुर थे, लेकिन गणना के लिए नहीं। हो सकता है कि वे मामूली लीग के लिए काफी अच्छे पिचकार थे, लेकिन मेजर के लिए नहीं थे। हो सकता है कि वे अपने स्कूल के अखबार के लिए एक अच्छे लेखक थे लेकिन द न्यूयॉर्क टाइम्स के लिए नहीं थे।

इसलिए वे खुद को बार-बार साबित करने के लिए दौड़ रहे हैं, लेकिन वे कहां जा रहे हैं? मेरे लिए वे अक्सर जगह में दौड़ रहे हैं, अनगिनत प्रतिज्ञानों को एकत्र कर रहे हैं, लेकिन जरूरी नहीं कि जहां वे होना चाहते हैं वहां समाप्त हो।

आप उन फिल्मों को जानते हैं जहां मुख्य चरित्र एक दिन जागता है और देखता है कि उसका जीवन सार्थक नहीं रहा है-वह हमेशा से लोगों को सबसे अच्छा रहा है, बढ़ नहीं रहा है, सीख रहा है, या देखभाल कर रहा है। मेरा पसंदीदा “ग्राउंडहोग डे” है, जिसे मैंने लंबे समय तक नहीं देखा क्योंकि मैं नाम नहीं पा सका। किसी भी दर पर, ग्राउंडहोग डे में, बिल मरे सिर्फ एक दिन नहीं जागते हैं और संदेश प्राप्त करते हैं; जब तक उसे संदेश नहीं मिल जाता, तब तक उसे एक ही दिन बार-बार दोहराना पड़ता है।

फिल कोनर्स (मरे) पिट्सबर्ग के एक स्थानीय स्टेशन के लिए एक खेमा है, जिसे ग्राउंडहोग दिवस समारोह को कवर करने के लिए Punxsutawney, पेन्सिलवेनिया भेजा जाता है। 2 फरवरी को, उनके छोटे घर से एक ग्राउंडहोग को बाहर निकाला जाता है; अगर उसे उसकी छाया को देखने के लिए आंका जाता है, तो सर्दियों के छह सप्ताह होंगे। यदि नहीं, तो एक शुरुआती वसंत होगा।

फिल, अपने आप को एक श्रेष्ठ व्यक्ति होने के नाते, समारोह, शहर और लोगों ("हिक्स" और "मोरन्स") के लिए पूरी अवमानना करता है, और यह पूरी तरह से स्पष्ट करने के बाद,

वह जल्दी से जल्दी पुंक्ससुटावनी से बाहर निकलने की मुमकिन योजना बनाता है। लेकिन यह नहीं होना है। एक बर्फानी तूफान शहर से टकराता है, वह रहने के लिए मजबूर हो जाता है, और जब वह अगली सुबह उठता है, तो यह ग्राउंडहॉग डे फिर से होता है। वही सन्नी और चेर गीत, "आई गॉट यू बेब", उसे घड़ी रेडियो पर जगाता है और वही ग्राउंड फेस्टिवल एक बार फिर से धूम मचा रहा है। और फिर। और फिर।

सबसे पहले, वह अपने विशिष्ट एजेंडे को आगे बढ़ाने के लिए ज्ञान का उपयोग करता है, जिससे अन्य लोगों को मूर्ख बनाया जाता है। चूँकि वह दिन को राहत देने वाला एकमात्र है, इसलिए वह एक दिन एक महिला से बात कर सकता है, और फिर उसे धोखा देने, प्रभावित करने और अगले को लुभाने के लिए जानकारी का उपयोग कर सकता है। वह स्थिर-चित्त स्वर्ग में है। वह अपनी श्रेष्ठता को बार-बार साबित कर सकता है।

लेकिन इस तरह के अनगिनत दिनों के बाद, उसे पता चलता है कि यह सब कहीं नहीं जा रहा है और वह खुद को मारने की कोशिश करता है। वह एक कार दुर्घटनाग्रस्त हो जाता है, वह खुद को बिजली देता है, वह एक स्टीपल से कूदता है, वह एक ट्रक के सामने चलता है। बाहर निकलने का कोई रास्ता नहीं होने के कारण, यह आखिरकार उस पर हावी हो जाता है। वह सीखने के लिए इस समय का उपयोग कर सकता है। वह पियानो पाठ के लिए जाता है। वह जोर से पढ़ता है। वह बर्फ की मूर्ति बनाना सीखता है। वह उन लोगों के बारे में पता लगाता है जिन्हें उस दिन मदद की जरूरत होती है (एक लड़का जो पेड़ से गिरता है, एक आदमी जो उसकी चोंच पर चोंच मारता है) और उनकी मदद करना शुरू कर देता है और उनकी देखभाल करता है। सुंदर जल्द ही दिन बहुत लंबा नहीं है! केवल जब मानसिकता का यह परिवर्तन पूरा हो जाता है, तो उसे मंत्र से मुक्त कर दिया जाता है।

प्रश्न: क्या मानसिकता आपके मेकअप का एक स्थायी हिस्सा है या आप उन्हें बदल सकते हैं?

मानसिकता आपके व्यक्तित्व का एक महत्वपूर्ण हिस्सा है, लेकिन आप उन्हें बदल सकते हैं। बस दो मानसिकता के बारे में जानकर, आप नए तरीकों से सोचना और प्रतिक्रिया करना शुरू कर सकते हैं। लोगों ने मुझे बताया कि वे खुद को पकड़ना शुरू करते हैं जब वे निश्चित मानसिकता के गले में होते हैं - सीखने का मौका, असफलता से लेबल महसूस करना, या जब कुछ प्रयास की आवश्यकता होती है तो निराश होना। और फिर वे खुद को विकास मानसिकता में बदल लेते हैं, यह सुनिश्चित करते हैं कि वे चुनौती लेते हैं, असफलता से सीखते हैं, या अपना प्रयास जारी रखते हैं। जब मेरे स्नातक छात्रों और मैंने पहली बार मानसिकता का पता लगाया, तो वे मुझे निश्चित मानसिकता में पकड़ लेंगे और मुझे डांटेंगे।

यह महसूस करना भी महत्वपूर्ण है कि भले ही लोगों की निश्चित मानसिकता हो, वे हमेशा उस मानसिकता में नहीं रहते हैं। वास्तव में, हमारे कई अध्ययनों में, हम लोगों को विकास की मानसिकता में डालते हैं। हम उन्हें बताते हैं कि एक क्षमता सीखी जा सकती है और यह कार्य उन्हें ऐसा करने का मौका देगा। या हमने उन्हें एक वैज्ञानिक लेख पढ़ा है जो उन्हें विकास की मानसिकता सिखाता है। लेख उन लोगों का वर्णन करता है जिनके पास प्राकृतिक क्षमता नहीं थी, लेकिन जिन्होंने असाधारण कौशल विकसित किया। ये अनुभव हमारे शोध के प्रतिभागियों को विकासवादी विचारकों में शामिल करते हैं, कम से कम इस समय के लिए- और वे भी विकासवादी विचारकों की तरह कार्य करते हैं।

बाद में, परिवर्तन के बारे में एक अध्याय है। वहाँ मैंने उन लोगों का वर्णन किया है जो बदल चुके हैं और जिन कार्यक्रमों को हमने विकसित किया है वे परिवर्तन लाने के लिए हैं।

प्रश्न: क्या मैं आधा-आधा हो सकता हूं? मैं अपने आप में दोनों मानसिकता को पहचानता हूं।

कई लोगों के पास दोनों के तत्व हैं। मैं इसके बारे में बात कर रहा हूं या तो सरलता के लिए।

लोग अलग-अलग क्षेत्रों में अलग-अलग मानसिकता वाले भी हो सकते हैं। मैं सोच सकता हूं कि मेरे कलात्मक कौशल निश्चित हैं लेकिन मेरी बुद्धि विकसित हो सकती है। या कि मेरा व्यक्तित्व तय हो, लेकिन मेरी रचनात्मकता विकसित हो सकती है। हमने पाया है कि किसी विशेष क्षेत्र में लोगों की जो मानसिकता है, वे उस क्षेत्र में उनका मार्गदर्शन करेंगे।

प्रश्न: प्रयास में आपके सभी विश्वास के साथ, क्या आप कह रहे हैं कि जब लोग असफल होते हैं, तो यह हमेशा उनकी गलती होती है- उन्होंने पर्याप्त प्रयास नहीं किया?

नहीं! यह सच है कि प्रयास महत्वपूर्ण है-कोई भी इसके बिना लंबे समय तक सफल नहीं हो सकता है - लेकिन यह निश्चित रूप से एकमात्र चीज नहीं है। लोगों के पास विभिन्न संसाधन और अवसर हैं। उदाहरण के लिए, पैसे वाले लोगों (या अमीर माता-पिता) के पास एक सुरक्षा जाल है। वे अधिक जोखिम उठा सकते हैं और सफल होने तक अधिक समय तक चलते रह सकते हैं। एक अच्छी शिक्षा प्राप्त करने वाले लोग, प्रभावशाली दोस्तों के नेटवर्क वाले लोग, जो लोग जानते हैं कि सही समय पर सही जगह पर कैसे रहें-सभी अपने प्रयास का भुगतान करने का बेहतर मौका देते हैं। समृद्धि, शिक्षित, जुड़ा हुआ प्रयास बेहतर काम करता है।

कम प्रयासों वाले लोग, अपने सर्वश्रेष्ठ प्रयासों के बावजूद, इतनी आसानी से पटरी से उतर सकते हैं। आप अपने जीवन में काम किया हुआ गृहनगर संयंत्र अचानक बंद हो जाता है। अब क्या? आपका बच्चा बीमार पड़ता है और आपको कर्ज में डुबो देता है। वहाँ घर जाता

है। आपका जीवनसाथी घोंसले के अंडे के साथ भागता है और आपको बच्चों और बिल के साथ छोड़ देता है। रात स्कूल की कक्षाओं को भूल जाओ।

इससे पहले कि हम न्याय करें, यह याद रखें कि प्रयास सब कुछ नहीं है और यह कि सभी प्रयास समान नहीं बने हैं।

प्रश्न: आप इस बारे में बात करते रहते हैं कि कैसे विकास की मानसिकता लोगों को नंबर एक, सबसे अच्छा, सबसे सफल बनाती है। क्या व्यक्तिगत विकास के बारे में विकास की मानसिकता नहीं है, दूसरों को श्रेष्ठ नहीं बनाना है?

मैं ऐसे लोगों के उदाहरणों का उपयोग करती हूं जिन्होंने यह दिखाने के लिए इसे शीर्ष पर बना दिया कि विकास की मानसिकता आपको कितनी दूर ले जा सकती है: विश्वास की प्रतिभा विकसित की जा सकती है जिससे लोग अपनी क्षमता को पूरा कर सकें।

इसके अलावा, तयशुदा लोगों के लिए अच्छा समय होने के उदाहरण एक निश्चित मानसिकता वाले लोगों के प्रति आश्वस्त नहीं होंगे। यह उनके लिए एक सम्मोहक विकल्प प्रदान नहीं करता है क्योंकि यह मज़ेदार और उत्कृष्टता के बीच एक विकल्प जैसा दिखता है।

हालांकि, यह बिंदु महत्वपूर्ण है: विकास की मानसिकता लोगों को प्यार करने की अनुमति देती है कि वे क्या कर रहे हैं-और कठिनाइयों के सामने इसे प्यार करना जारी रखें। ग्रोथ-माइंडेड एथलीट, सीईओ, संगीतकार या वैज्ञानिक सभी ने जो किया उससे प्यार करते थे, जबकि कई निश्चित दिमाग वाले नहीं थे।

कई विकासवादी लोगों ने भी शीर्ष पर जाने की योजना नहीं बनाई। प्यार करने वालों को करने के परिणामस्वरूप उन्हें वहाँ मिला। यह विडंबना है: शीर्ष वह है जहां निश्चित मानसिकता वाले लोग भूख से मरते हैं, लेकिन यह वह जगह है जहां कई विकासवादी लोग अपने उत्साह के उप-उत्पाद के रूप में पहुंचते हैं जो वे करते हैं।

यह बिंदु भी महत्वपूर्ण है। निश्चित मानसिकता में, सब कुछ परिणाम के बारे में है। यदि आप असफल हैं-या यदि आप सर्वश्रेष्ठ नहीं हैं-तो यह सब बर्बाद हो गया है। विकास की मानसिकता लोगों को यह मानने की अनुमति देती है कि वे परिणाम की परवाह किए बिना क्या कर रहे हैं। वे समस्याओं से जूझ रहे हैं, नए पाठ्यक्रमों को बढ़ावा दे रहे हैं, महत्वपूर्ण मुद्दों पर काम कर रहे हैं। हो सकता है कि उन्हें कैंसर का इलाज नहीं मिला हो, लेकिन खोज गहराई से सार्थक थी।

एक वकील ने अपने राज्य में सबसे बड़े बैंक से लड़ते हुए सात साल बिताए, जिन्हें लगा कि उनके साथ धोखा हुआ है। हारने के बाद, उन्होंने कहा, "मैं ऐसा कौन हूं जो सिर्फ इसलिए कह रहा हूं क्योंकि मैंने सात साल बिताए हैं, मैं सफलता का हकदार हूं। क्या मैंने

इसे सफलता के लिए किया है, या मैंने ऐसा इसलिए किया है क्योंकि मुझे लगा कि यह प्रयास स्वयं ही वैध था।"

"मुझे इसका पछतावा नहीं है। मुझे यह करना था। मैं इसे अलग तरीके से नहीं करता।

प्रश्न: मैं तेज़ ट्रैक पर बहुत सारे काम में डूबे रहने वालों को जानता हूं जो एक निश्चित मानसिकता रखते हैं। वे हमेशा यह साबित करने की कोशिश कर रहे हैं कि वे कितने स्मार्ट हैं, लेकिन वे कड़ी मेहनत करते हैं और वे चुनौतियों का सामना करते हैं। यह आपके विचार से कैसे फिट होता है कि एक निश्चित मानसिकता वाले लोग कम प्रयास और आसान कार्यों के लिए जाते हैं?

कुल मिलाकर, एक निश्चित मानसिकता वाले लोग सहज सफलता पसंद करते हैं, क्योंकि यह उनकी प्रतिभा साबित करने का सबसे अच्छा तरीका है। लेकिन आप सही हैं, बहुत सारे उच्च शक्ति वाले लोग हैं जो सोचते हैं कि उनके लक्षण तय हो गए हैं और निरंतर सत्यापन की तलाश कर रहे हैं। ये वे लोग हो सकते हैं, जिनका जीवन लक्ष्य नोबेल पुरस्कार जीतना है या ग्रह पर सबसे अमीर व्यक्ति बनना है और वे वही करने को तैयार हैं जो उन्हें लेना है। हम व्यापार और नेतृत्व पर अध्याय में इस तरह से लोगों से मिलेंगे।

ये लोग इस विश्वास से मुक्त हो सकते हैं कि उच्च प्रयास कम क्षमता के बराबर है, लेकिन उनके पास निश्चित मानसिकता के अन्य भाग हैं। वे लगातार अपनी प्रतिभा को प्रदर्शन पर रख सकते हैं। उन्हें लग सकता है कि उनकी प्रतिभा उन्हें अन्य लोगों से श्रेष्ठ बनाती है। और वे गलतियों, आलोचनाओं, या असफलताओं से असहिष्णु हो सकते हैं।

संयोग से, विकास की मानसिकता वाले लोग नोबेल पुरस्कार या बहुत सारे पैसे भी पसंद कर सकते हैं। लेकिन वे इसे अपने मूल्य के सत्यापन के रूप में या ऐसी चीज के रूप में नहीं मांग रहे हैं जो उन्हें दूसरों की तुलना में बेहतर बना देगा।

प्रश्न: क्या होगा अगर मुझे मेरी निश्चित मानसिकता पसंद है? अगर मुझे पता है कि मेरी क्षमताएं और प्रतिभाएं क्या हैं, तो मुझे पता है कि मैं कहां खड़ा हूं, और मुझे पता है कि क्या करना है। मुझे वह क्यों देना चाहिए?

यदि आप इसे पसंद करते हैं, तो हर तरह से इसे रखें। यह पुस्तक उन लोगों को दिखाती है जिनके पास दो मानसिकता और उनके द्वारा बनाई गई दुनिया की वर्तनी है। मुद्दा यह है कि लोग यह चुन सकते हैं कि वे किस दुनिया में बसना चाहते हैं।

निश्चित मानसिकता यह एहसास पैदा करती है कि आप वास्तव में अपने बारे में स्थायी सच्चाई जान सकते हैं। और यह सुकून देने वाला हो सकता है: आपको इस तरह की कोशिश नहीं करनी है क्योंकि आपके पास प्रतिभा नहीं है। आप निश्चित रूप से इस तरह से सफल होंगे-और जैसे कि आपके पास प्रतिभा है।

इस मानसिकता की कमियों के बारे में पता होना बहुत जरूरी है। हो सकता है कि पहले क्षेत्र में अपनी प्रतिभा को कम करके आप खुद को एक अवसर के रूप में लूट रहे हों। या आप दूसरे क्षेत्र में सफलता की संभावनाओं को कम करके यह मान सकते हैं कि आपकी प्रतिभा अकेले आपको वहां ले जाएगी।

वैसे, विकास की मानसिकता होने के कारण आपको कुछ करने के लिए मजबूर नहीं किया जाता है। यह आपको बताता है कि आप अपने कौशल को विकसित कर सकते हैं। यह अभी भी आप पर निर्भर है कि आप क्या चाहते हैं।

प्रश्न: क्या लोगों के बारे में सब कुछ बदला जा सकता है, और क्या लोगों को अपनी हर चीज को बदलने की कोशिश करनी चाहिए?

विकास की मानसिकता यह विश्वास है कि क्षमताओं को विकसित किया जा सकता है। लेकिन यह आपको नहीं बताता है कि कितना बदलाव संभव है या कितना समय लगेगा। और इसका मतलब यह नहीं है कि वरीयताओं या मूल्यों की तरह सब कुछ बदला जा सकता है।

मैं एक बार टैक्सी में थी, और ड्राइवर के पास रेडियो पर एक ओपेरा था। बातचीत शुरू करने के बारे में सोचते हुए, मैंने कहा, "क्या आपको ओपेरा पसंद है?" "नहीं," उसने जवाब दिया, "मुझे इससे नफरत है। मैंने हमेशा इससे नफरत की है।" "मेरा मतलब यह नहीं है," मैंने कहा, "लेकिन आप इसे क्यों सुन रहे हैं?" फिर उन्होंने मुझे बताया कि कैसे उनके पिता एक ओपेरा बफ रहे थे, हर अवसर पर उनके पुराने रिकॉर्ड्स को सुनते थे। मेरी कैबरीवर, अब अच्छी तरह से मध्यम आयु में, ओपेरा के लिए एक शानदार प्रतिक्रिया को विकसित करने के लिए कई वर्षों से कोशिश कर रही थी। उन्होंने डिस्क खेली, उन्होंने स्कोर पढ़ा-सभी को कोई फायदा नहीं हुआ। "अपने आप को एक ब्रेक दें," मैंने उसे सलाह दी। "बहुत सारे सुसंस्कृत और बुद्धिमान लोग हैं जो ओपेरा को खड़ा नहीं कर सकते हैं। आप सिर्फ अपने आप को उनमें से एक क्यों नहीं मानते हैं?"

विकास की मानसिकता का मतलब यह भी नहीं है कि जो कुछ भी बदला जा सकता है उसे बदला जाना चाहिए। हम सभी को अपनी कुछ खामियों को स्वीकार करने की आवश्यकता है, विशेष रूप से वे जो वास्तव में हमारे जीवन या दूसरों के जीवन को नुकसान नहीं पहुंचाते हैं।

तथा मानसिकता विकास और परिवर्तन के रास्ते में है। विकास की मानसिकता परिवर्तन के लिए एक प्रारंभिक बिंदु है, लेकिन लोगों को खुद के लिए तथ करने की आवश्यकता है कि परिवर्तन के प्रति उनके प्रयास सबसे अधिक मूल्यवान कैसे होंगे।

प्रश्न: क्या निश्चित मानसिकता वाले लोगों में आत्मविश्वास को कमी है?

नहीं। निश्चित मानसिकता वाले लोगों में उतना ही आत्मविश्वास होता है जितना कि विकास की मानसिकता वाले लोगों में-इससे पहले कि कुछ भी हो, वह है। लेकिन जैसा कि आप कल्पना कर सकते हैं, असफलताओं के बाद से उनका आत्मविश्वास अधिक नाजुक है और यहां तक कि प्रयास इसे कमज़ोर कर सकते हैं।

जोसेफ मार्टोचियो ने उन कर्मचारियों का एक अध्ययन किया जो कंप्यूटर प्रशिक्षण का लघु पाठ्यक्रम ले रहे थे। आधे कर्मचारियों को एक निश्चित मानसिकता में रखा गया था। उसने उन्हें बताया कि यह सब कितने काबिलियत का मामला है। अन्य आधे को विकास की मानसिकता में रखा गया था। उन्होंने उन्हें बताया कि अभ्यास के माध्यम से कंप्यूटर कौशल विकसित किया जा सकता है। हर कोई, इन मानसिकता में डूबा हुआ, फिर कोर्स के साथ आगे बढ़ा।

यद्यपि दोनों समूहों ने अपने कंप्यूटर कौशल में बिल्कुल समान आत्मविश्वास के साथ शुरुआत की, लेकिन पाठ्यक्रम के अंत तक वे काफी अलग दिखे। विकास की मानसिकता के लोगों ने अपने कंप्यूटर कौशल में काफी विश्वास हासिल किया, जैसा कि उन्होंने सीखा, कई गलतियों के बावजूद वे अनिवार्य रूप से बने। लेकिन, उन गलतियों के कारण, निश्चित मानसिकता वाले लोग वास्तव में अपने कंप्यूटर कौशल में विश्वास खो देते थे जैसा कि उन्होंने सीखा!

यही हाल बर्कले के छात्रों के साथ हुआ। रिचर्ड रॉबिन्स और जेनिफर पाल्स ने अपने कॉलेज के वर्षों में बर्कले में कैलिफोर्निया विश्वविद्यालय में छात्रों को ट्रैक किया। उन्होंने पाया कि जब छात्रों की विकास की मानसिकता थी, तो वे खुद पर विश्वास करते थे क्योंकि वे बार-बार मिलते थे और विश्वविद्यालय की चुनौतियों में महारत हासिल करते थे। हालांकि, जब छात्रों की निश्चित मानसिकता थी, तो उन्हीं चुनौतियों के सामने उनका आत्मविश्वास खत्म हो गया।

इसीलिए निश्चित मानसिकता वाले लोगों को अपने आत्मविश्वास को बढ़ाना और उसकी रक्षा करना है। जॉन मैकनरो के बहाने यहीं थे: अपने आत्मविश्वास की रक्षा करना।

मिशेल वाई एक किशोर गोल्फर है जिसने बड़े लड़कों के खिलाफ जाने का फैसला किया है। उसने सोनी ओपन, एक पीजीए टूर्नामेंट में प्रवेश किया जो दुनिया के सर्वश्रेष्ठ पुरुष खिलाड़ियों को पेश करता है। एक निश्चित मानसिकता वाले दृष्टिकोण से आते हुए, हर कोई उसे चेतावनी देने के लिए दौड़ा कि वह अपने आत्मविश्वास को गंभीर नुकसान पहुंचा सकती है अगर उसने खराब प्रदर्शन किया, "बेहतर प्रतिस्पर्धा के खिलाफ कई शुरुआती

गांठ लेने से उसकी लंबी दूरी के विकास को चोट पहुंच सकती है।" दौरे पर जाने-माने गोल्फ खिलाड़ी विजय सिंह ने चेतावनी देते हुए कहा, "जब आप जीत नहीं पाते तो यह हमेशा नकारात्मक होता है।"

लेकिन वाई ने असहमति जताई। वह अपना आत्मविश्वास बढ़ाने के लिए वहां नहीं जा रही थी। "एक बार जब आप जूनियर टूर्नामेंट जीत लेते हैं, तो कई बार जीतना आसान होता है। अब मैं जो कर रही हूं वह भविष्य की तैयारी के लिए है।" यह सीखने का अनुभव है कि वह एक टूर्नामेंट के माहौल में दुनिया के सर्वश्रेष्ठ खिलाड़ियों के साथ खेलना पसंद करती थी।

घटना के बाद, वाई का आत्मविश्वास एक सा नहीं हुआ था। उसके पास वही था जो वह चाहती थी। "मुझे लगता है कि मैंने सीखा कि मैं यहां खेल सकती हूं।" यह विजेता के सर्कल के लिए एक लंबी सड़क होगी, लेकिन उसे अब इस बात का एहसास था कि वह किसके लिए शूटिंग कर रही है।

कुछ साल पहले, मुझे एक विश्व स्तरीय प्रतिस्पर्धी तैराक का पत्र मिला।

प्रिय प्रोफेसर ड्वेक:

मुझे हमेशा आत्मविश्वास से समस्या रही है। मेरे कोचों ने मुझे हमेशा खुद पर 100% विश्वास करने के लिए कहा। उन्होंने मुझसे कहा कि किसी भी संदेह को मेरे दिमाग में न आने दें और यह सोचने के लिए कि मैं बाकी सभी लोगों से बेहतर कैसे हूं। मैं ऐसा नहीं कर सका क्योंकि मैं हमेशा अपने दोषों और उन गलतियों के बारे में जानता हूं जो मैं हर मुलाकात में करता हूं। सोचने की कोशिश कर रहा था कि मैं सही था और भी बदतर बना दिया। फिर मैंने आपके काम को पढ़ा और सीखने और सुधार पर ध्यान देना कितना महत्वपूर्ण है। इसने मुझे घुमा दिया। मेरे दोष ऐसी चीजें हैं जिन पर मैं काम कर सकता हूं! अब एक गलती इतनी महत्वपूर्ण नहीं लगती। मैं आपको यह सिखाने के लिए यह पत्र लिखना चाहता था कि आत्मविश्वास कैसे होना चाहिए। धन्यवाद।

साभार, जोसेफ विलियम्स

एक उल्लेखनीय बात जो मैंने अपने शोध से सीखी है, वह यह है कि विकास की मानसिकता में, आपको हमेशा आत्मविश्वास की आवश्यकता नहीं है।

मेरे कहने का मतलब यह है कि जब आप सोचते हैं कि आप किसी चीज में अच्छे नहीं हैं, तब भी आप पूरे दिल से इसमें उत्तर सकते हैं और इससे चिपके रह सकते हैं। दरअसल, कभी-कभी आप किसी चीज में झूब जाते हैं क्योंकि आप इसमें अच्छे नहीं होते हैं। यह

विकास की मानसिकता की एक अद्भुत विशेषता है। आपको यह सोचने की ज़रूरत नहीं है कि आप इसे करने के लिए और इसे करने का आनंद लेने के लिए कुछ और चाहते हैं।

यह पुस्तक मेरे द्वारा की गई सबसे कठिन चीजों में से एक है। मैं अंतहीन किताबें और लेख पढ़ती हूं। जानकारी भारी थी। मैंने कभी भी लोकप्रिय तरीके से नहीं लिखा। यह डराने वाला था। क्या यह मेरे लिए आसान लगता है? जिस तरह से वापस, यह वही है जो मैं आपको सोचना चाहती थी। अब मैं चाहती हूं कि आप इस प्रयास को जान लें कि यह आनंद कहां से लाया गया है।

अपनी मानसिकता बढ़ाएँ

सभी लोग सीखने के प्यार के साथ पैदा होते हैं, लेकिन निश्चित मानसिकता इसे पूर्ववत कर सकती है। उस समय के बारे में सोचें जब आप कुछ कर रहे थे, एक वर्ग-पहली हल कर रहे थे, खेल खेल रहे थे, एक नया नृत्य सीख रहे थे। फिर यह कठिन हो गया और आप बाहर होना चाहते थे। हो सकता है कि आपको अचानक थका हुआ, चक्कर, ऊब या भूख लगी हो। अगली बार ऐसा होता है, तब अपने आप को मूर्ख मत बनाओ। यह तय मानसिकता है। खुद को विकास की मानसिकता में रखें। जैसे ही आप चुनौती को पूरा करते हैं और सीखते हैं, अपने मस्तिष्क को नए संबंध बनाते हैं। चलना जारी रखिए।

यह एक ऐसी दुनिया बनाने के लिए लुभावना है जिसमें हम परिपूर्ण हैं। (आह, मुझे याद है कि मैं ग्रेड स्कूल से महसूस कर रही हूँ।) हम भागीदारों को चुन सकते हैं, दोस्त बना सकते हैं, ऐसे लोगों को किराए पर ले सकते हैं जो हमें दोषरहित महसूस कराते हैं। लेकिन इसके बारे में सोचें-क्या आप कभी नहीं बढ़ना चाहते हैं? अगली बार जब आप अपने आप को उपासकों से घेरने के लिए ललचाएँ, तो चर्च जाएँ। अपने शेष जीवन में, रचनात्मक आलोचना की तलाश करें।

क्या आपके अंतीत में ऐसा कुछ है जो आपको लगता है कि आपने मापा है? एक परीक्षण स्कोर? एक बेईमान या बुलंद कार्खाई? नौकरी से निकाल दिया जाना? खारिज किया जाना? उस चीज पर ध्यान दें। इसके साथ जाने वाली सभी भावनाओं को महसूस करें। अब इसे विकास-मानसिकता के परिप्रेक्ष्य में रखें। इसमें अपनी भूमिका को ईमानदारी से देखें, लेकिन समझें कि यह आपकी बुद्धि या व्यक्तित्व को परिभाषित नहीं करता है। इसके बजाय, पूछें: मैंने उस अनुभव से क्या (या मैं कर सकता हूँ) सीखा? मैं इसे विकास के आधार के रूप में कैसे उपयोग कर सकता हूँ? इसके बजाय जो आप के साथ है।

जब आप उदास महसूस करते हैं तो आप कैसे कार्य करते हैं? क्या आप अपने जीवन में चीजों पर ज्यादा मेहनत करते हैं या आप उन्हें जाने देते हैं? अगली बार जब आप कम महसूस करते हैं, तो अपने आप को एक विकास मानसिकता में रखें - सीखने, चुनौती, बाधाओं का सामना करने के बारे में सोचें। एक सकारात्मक, रचनात्मक बल के रूप में प्रयास के बारे में सोचें, न कि एक बड़े खींचें के रूप में। कोशिश करके देखो।

क्या कोई ऐसी चीज है जिसे आप हमेशा करना चाहते हैं लेकिन डरते थे कि आप अच्छे नहीं थे? इसे करने के लिए एक योजना बनाएं।

अध्याय 3: उपलब्धि और योग्यता के बारे में सच्चाई

थॉमस एडिसन को जितनी हो सके उतनी गहराई से देखने की कोशिश करें। इस बारे में सोचें कि वह कहां है और वह क्या कर रहा है। क्या वह अकेला है? मैंने लोगों से पूछा, और उन्होंने हमेशा इस तरह की बातें कहीं:

"वह अपने कार्यशाला में उपकरणों से घिरा हुआ है। वह फोनोग्राफ पर काम कर रहा है, चीजों की कोशिश कर रहा है। वह सफल होता है! [क्या वह अकेला है?] हाँ, वह यह काम अकेले ही कर रहा है क्योंकि वह अकेला वही है जो जानता है कि वह आखिर क्या है।"

"वह न्यू जर्सी में है। वह एक लैब-प्रकार के कमरे में एक सफेद कोट में खड़ा है। वह एक प्रकाश बल्ब पर कम कर रहा है। अचानक, यह काम करता है! [क्या वह अकेला है?] हाँ। वह एक तरह का एक योग्य लड़का है जो अपने दम पर टिंकर करना पसंद करता है।

सच में, रिकॉर्ड काफी अलग व्यक्ति को दिखाता है, जो काफी अलग तरीके से काम करता है।

एडिसन अकेला नहीं था। प्रकाश बल्ब के आविष्कार के लिए, उनके पास तीस सहायक थे, जिनमें अच्छी तरह से प्रशिक्षित वैज्ञानिक भी शामिल थे, जो अक्सर कॉर्पोरेट वित्त पोषित अत्याधुनिक प्रयोगशाला में घड़ी के आसपास काम करते थे!

यह अचानक नहीं हुआ। लाइटबल्ब उस एकल क्षण के लिए प्रतीक बन गया है जब शानदार समाधान हमला करता है, लेकिन आविष्कार का एक भी क्षण नहीं था। वास्तव में, लाइटबल्ब एक आविष्कार नहीं था, बल्कि एक या अधिक रसायनज्ञों, गणितज्ञों, भौतिकविदों, इंजीनियरों, और ग्लासब्लॉवर्स की आवश्यकता वाले प्रत्येक समय-समय पर आविष्कार का एक पूरा नेटवर्क था।

एडिसन कोई भोले-भाले टिंकरर या अनजाने इम्फेड नहीं थे। "मेन्लो पार्क का जादूगर" एक समझदार उद्यमी था, जो अपने आविष्कारों की व्यावसायिक क्षमता से पूरी तरह अवगत था। वह यह भी जानता था कि कभी-कभी प्रेस को कैसे सहलाना है-कभी-कभी दूसरों को किसी चीज के आविष्कारक के रूप में हराना है क्योंकि वह जानता था कि खुद को कैसे प्रचारित करना है।

हाँ, वह एक प्रतिभाशाली व्यक्ति था। लेकिन वह हमेशा ऐसा व्यक्ति नहीं था। उनके जीवनी लेखक, पॉल इज़राइल, सभी उपलब्ध सूचनाओं के माध्यम से बहते हुए, सोचते हैं

कि वह अपने समय और स्थान के नियमित लड़के थे। यंग टॉम को प्रयोगों और यांत्रिक चीजों (शायद अधिक से अधिक शायद ही कभी) के साथ लिया गया था, लेकिन मशीन और तकनीक साधारण मध्य पश्चिमी लड़के के अनुभव का हिस्सा थे।

आखिरकार उसे अलग करने के पीछे उसकी मानसिकता और ड्राइव था। उन्होंने कभी भी जिज्ञासु, छेड़छाड़ करने वाले लड़के को नई चुनौतियों की तलाश में नहीं रोका। लंबे समय बाद जब अन्य युवकों ने समाज में अपनी भूमिकाएं निर्भाई, तो उन्होंने टेलीग्राफी के बारे में सब कुछ सीखने के लिए शहर से लेकर शहर तक रेल की सवारी की और नॉनस्टॉप सेल्फ एजुकेशन और आविष्कार के जरिए टेलीग्राफर्स की सीढ़ी पर काम किया। और बाद में, अपनी पत्नियों की निराशा के कारण, उनका उपभोग प्रेम आत्म सुधार और आविष्कार बना रहा, लेकिन केवल अपने क्षेत्र में।

क्षमता और उपलब्धि के बारे में कई मिथक हैं, विशेष रूप से अकेले, शानदार व्यक्ति के बारे में अचानक आश्वर्यजनक चीजें पैदा होती हैं।

फिर भी डार्विन की मास्टरवर्क, द ओरिजिन ऑफ़ स्पीशीज़ ने क्षेत्र में टीम वर्क के वर्षों में, सहकर्मियों और आकाऊों के साथ सैकड़ों चर्चाएं, कई प्रारंभिक ड्राफ्ट, और आधे जीवनकाल समर्पण से पहले इसे पूरा किया।

मोजार्ट ने दस साल से अधिक समय तक काम किया जब तक कि उन्होंने आज किसी भी काम का उत्पादन नहीं किया, जिसकी हम प्रशंसा करते हैं। इससे पहले, उनकी रचनाएँ उतनी वास्तविक या दिलचस्प नहीं थीं। दरअसल, वे अक्सर अन्य संगीतकारों से लिए गए विराम चिह्नों को एक साथ पिरोया जाता थे।

यह अध्याय उपलब्धि में वास्तविक अवयवों के बारे में है। यह इस बारे में है कि कुछ लोग क्यों उम्मीद से कम हासिल करते हैं और कुछ लोग क्यों उम्मीद से अधिक हासिल करते हैं।

मानसिकता और स्कूल की उपलब्धि

चलिए मोजार्ट और डार्विन के खगोलीय क्षेत्र से नीचे आते हैं और यह देखने के लिए धरती पर आते हैं कि वास्तविक जीवन में मानसिकता कैसे उपलब्धि बनाती है। यह मजेदार है, लेकिन एक छात्र को विकास की मानसिकता के तहत खिलते हुए देखने से मोजार्ट और डार्विन के बारे में सभी कहानियों की तुलना में मुझ पर अधिक प्रभाव पड़ता है। हो सकता है क्योंकि यह आपके और मेरे बारे में अधिक है कि हमारे साथ क्या हुआ है और हम अभी क्यों हैं। और बच्चों और उनकी क्षमता के बारे में।

पृथकी पर वापस, हमने छात्रों की मानसिकता को मापा क्योंकि उन्होंने जूनियर हाई स्कूल में परिवर्तन किया: क्या उनका मानना था कि उनकी बुद्धि एक निश्चित विशेषता थी या कुछ वे विकसित कर सकते थे? फिर हमने अगले दो साल तक उनका पीछा किया।

जूनियर हाई में बदलाव कई छात्रों के लिए बहुत बड़ी चुनौती है। काम बहुत कठिन हो जाता है, ग्रेडिंग नीतियां कठिन हो जाती हैं, शिक्षण कम व्यक्तिगत हो जाता है। और यह सब तब होता है जब छात्र अपने नए किशोर शरीर और भूमिकाओं का सामना कर रहे होते हैं। ग्रेड पीड़ित (कष्टदायक) हैं, लेकिन सभी के ग्रेड समान रूप से पीड़ित नहीं हैं।

नहीं। हमारे अध्ययन में, केवल निश्चित मानसिकता वाले छात्रों में गिरावट देखी गई। उन्होंने ग्रेड में तत्काल ड्रॉप-ऑफ दिखाया, और धीरे-धीरे लेकिन निश्चित रूप से दो वर्षों में बदतर और बदतर किया। विकास की मानसिकता वाले छात्रों ने दो वर्षों में अपने ग्रेड में वृद्धि दिखाई।

जब दो समूहों ने जूनियर हाई में प्रवेश किया था, तो उनके पिछले रिकॉर्ड अविवेच्य थे। ग्रेड स्कूल के अधिक सौम्य वातावरण में, वे समान ग्रेड और उपलब्धि परीक्षण स्कोर अर्जित करेंगे। जब वे जूनियर हाई की चुनौती से टकराते थे, तभी वे अलग होने लगते थे।

यहाँ बताया गया है कि किस प्रकार निश्चित मानसिकता वाले छात्रों ने अपने खराब ग्रेड को समझाया। कई लोगों ने अपनी क्षमताओं को बदनाम किया: "मैं मूर्ख हूं" या "मैं गणित में बेकार हूं।" और कई ने किसी और को दोषी ठहराते हुए इन भावनाओं को कवर किया: "[गणित शिक्षक] एक मोटा फूहड़ आदमी है ... और [अंग्रेजी शिक्षक] गुलाबी गधे के साथ एक मूर्ख है।" "क्योंकि शिक्षक दरार पर है।" समस्या के ये दिलचस्प विश्लेषण शायद ही भविष्य की सफलता के लिए एक रोड मैप प्रदान करते हैं।

असफलता के खतरे के साथ, विकास की मानसिकता वाले छात्रों ने सीखने के लिए अपने संसाधनों को जुटाया। उन्होंने हमें बताया कि वे भी, कभी-कभी अभिभूत महसूस करते हैं, लेकिन उनकी प्रतिक्रिया में खुदाई करने और इसे करने के लिए क्या करना है वे जॉर्ज डैनजिंग की तरह थे। कौन?

जॉर्ज डैनजिंग बर्कले में गणित में स्नातक छात्र थे। एक दिन, हमेशा की तरह, वह अपने गणित वर्ग में देरी से पहुंचा और उसने ब्लैकबोर्ड से दो होमवर्क समस्याओं को जल्दी से कॉपी कर लिया। जब वह बाद में उन्हें करने के लिए गया, तो उसने उन्हें बहुत मुश्किल पाया, और उन्हें खोलने और उन्हें हल करने के लिए कई दिनों की मेहनत लगी। उन्होंने कहा कि होमवर्क की समस्या बिल्कुल नहीं है। वे दो प्रसिद्ध गणित समस्याएँ थीं जो कभी हल नहीं हुईं।

द लो एफोर्ट सिंड्रोम

निश्चित मानसिकता वाले हमारे छात्र जो कठिन संक्रमण का सामना कर रहे थे, उन्होंने इसे एक खतरे के रूप में देखा। इसने उनकी खामियों को उजागर करने और उन्हें विजेताओं से हारने की धमकी दी। वास्तव में, निश्चित मानसिकता में, किशोरावस्था एक बड़ी परीक्षा है। क्या मैं स्मार्ट या मूर्ख हूँ? क्या मैं अच्छा दिखने वाला या बदसूरत हूँ? क्या मैं ठंडा(cool) हूँ या नीरव(nerdy) हूँ? क्या मैं विजेता हूँ या हारने वाला? और निश्चित मानसिकता में, एक हारे हुए व्यक्ति हमेशा के लिए है।

यह कोई आश्वर्य नहीं है कि कई किशोर अपने संसाधनों को जुटाते हैं, न कि सीखने के लिए, बल्कि अपने अहं की रक्षा के लिए। और ऐसा करने के मुख्य तरीकों में से एक (अपने शिक्षकों के ज्वलंत चित्र प्रदान करने से अलग) कोशिश न करने से है। यह तब होता है जब नादजा सालर्नो-सोननबर्ग की तरह कुछ प्रतिभाशाली छात्र, बस काम करना बंद कर देते हैं। वास्तव में, निश्चित मानसिकता वाले छात्र हमें बताते हैं कि स्मार्ट दिखने के लिए स्कूल से अलग उनका मुख्य लक्ष्य जितना संभव हो उतना कम प्रयास करना है। वे दिल से इस तरह के बयान से सहमत हैं:

"स्कूल में मेरा मुख्य लक्ष्य चीजों को आसानी से करना है, इसलिए मुझे बहुत मेहनत करने की आवश्यकता नहीं है।"

यह कम-प्रयास सिंड्रोम अवसर एक ऐसे तरीके के रूप में देखा जाता है जो किशोर वयस्कों से अपनी स्वतंत्रता का दावा करते हैं, लेकिन यह भी एक तरीका है कि निश्चित मानसिकता वाले छात्र खुद की रक्षा करते हैं। वे वयस्कों को यह कहते हुए देखते हैं, "अब हम आपको मापेंगे और देखेंगे कि आप को क्या मिला है। और वे जवाब दे रहे हैं, "नहीं, तुम नहीं करोगे।"

महान शिक्षक जॉन होल्ट का कहना है कि ये ऐसे खेल हैं जो सभी मनुष्य तब खेलते हैं जब दूसरे उनके न्याय में बैठे होते हैं। "हमारे पास जो सबसे खराब छात्र था, जो भी मैंने कभी भी सामना किया है, वह कक्षा में बाहर परिपक्व, बुद्धिमान और स्कूल में किसी व्यक्ति के रूप में दिलचस्प था। क्या गलत हुआ? ... कहीं रेखा के साथ, उसकी बुद्धिमत्ता। उनकी स्कूल की पढ़ाई छूट गई।"

विकास मानसिकता वाले छात्रों के लिए, कोशिश करना बंद करने का कोई मतलब नहीं है। उनके लिए, किशोरावस्था अवसर का एक समय है: नए विषयों को सीखने का समय, यह जानने का समय कि वे क्या पसंद करते हैं और भविष्य में क्या बनना चाहते हैं।

बाद में, मैं उस परियोजना का वर्णन करूँगी जिसमें हमने जूनियर उच्च छात्रों को विकास मानसिकता सिखाई थी। अब मैं आपको यह बताना चाहती हूं कि कैसे इस मानसिकता ने उन्हें अपने प्रयास के बारे में सिखाया। एक दिन, हम छात्रों के एक नए समूह के लिए विकास की मानसिकता का परिचय दे रहे थे। सभी एक बार जिमी-समूह में सबसे कट्टर रूप से कम प्रयास वाले बच्चे को देखा, उसकी आँखों में आँसू थे और उसने कहा, "आपका मतलब है कि मुझे मुर्ख नहीं होना है?" उसी दिन से उसने काम किया। वह अपना होमवर्क करने के लिए देर तक रुकने लगा, जिसे वह कभी भी परेशान नहीं करता था। उन्होंने जल्दी ही कामों में हाथ बैंटाना शुरू कर दिया ताकि उसे प्रतिक्रिया मिल सके और उन्हें संशोधित किया जा सके। अब उसका मानना था कि कड़ी मेहनत करना कुछ ऐसा नहीं है जो आपको कमज़ोर बनाता है, बल्कि कुछ ऐसा है जो आपको और अधिक स्मार्ट बनाता है।

फाइंडिंग योर ब्रेन

मेरे एक करीबी दोस्त ने हाल ही में मुझे कुछ लिखा था, एक कविता-कहानी जिसने मुझे जिमी और उसके अनकहे प्रयास की याद दिला दी। मेरे दोस्त की दूसरी कक्षा की अध्यापिका, मिसेज़ बीर ने प्रत्येक छात्र से एक कागज़ का घोड़ा बनवाया और उसे काट कर निकलवाया था। फिर उन्होंने ब्लैकबोर्ड के ऊपर सभी घोड़ों को खड़ा किया और अपने विकास की मानसिकता का संदेश दिया: "आपका घोड़ा केवल आपके मस्तिष्क जितना तेज़ है। हर बार जब आप कुछ सीखते हैं, तो आपका घोड़ा आगे बढ़ जाएगा।"

मेरा दोस्त "दिमाग" वाली बात के बारे में इतना निश्चित नहीं था। उसके पिता ने हमेशा उससे कहा था, "तुम्हारे अपने भले के लिए बहुत मुंह और बहुत कम दिमाग है।" इसके अलावा, उसका घोड़ा सिर्फ शुरुआती गेट पर बैठा लगता था, जबकि "हर किसी का मस्तिष्क सीखने के पीछा में शामिल हो गया था," विशेष रूप से क्लास जीनियस हैंक और बिली के दिमाग, जिनके घोड़े हर किसी के आगे कूदते थे। लेकिन मेरा दोस्त उस पर कायम रहा। अपने कौशल में सुधार करने के लिए, वह अपनी माँ के साथ कॉमिक्स पढ़ता रहा और जब वह अपनी दादी के साथ जिन रम्मी खेलता था तो वह अंक जोड़ता रहता था।

और जल्द ही मेरा चिकना स्टॉल क्लर्क की तरह आगे की ओर बढ़ा,
और कोई भी ऐसा नहीं था जो उसे रोकने वाला था।

सप्ताह और महीनों में उन्होंने एक-एक करके दूसरों को पछाड़ते हुए आगे की उड़ान भरी।

देर से वसंत में होमस्ट्रैक हाँक और बिलो के माउंट बस कुछ घटाव अभ्यास से आगे थे,
और जब स्कूल की आखिरी घंटी बजी,
तो मेरा घोड़ा जीत गया-
तब मुझे पता था कि मेरे पास एक मस्तिष्क है:
मेरे पास यह साबित करने के लिए घोड़ा था।

—PAUL WORTMAN

बेशक, सीखना वास्तव में एक दौड़ नहीं होना चाहिए। लेकिन इस दौड़ ने मेरे दोस्त को उसके मस्तिष्क की खोज करने और उसे स्कूली शिक्षा तक जोड़ने में मदद की।

द कॉलेज *Transition*

एक और संक्रमण, दूसरा संकट। कॉलेज तब होता है जब हाई स्कूल में जितने भी छात्र थे, सभी को एक साथ फेंक दिया जाता है। हमारे स्नातक छात्रों की तरह, कल वे पहाड़ी के राजा थे, लेकिन आज वे कौन हैं?

प्री-मेडिकल कक्षाओं की तुलना में कहीं अधिक निष्ठुर होने की चिंता कहीं नहीं है। पिछले अध्याय में, मैंने अपने पहले कॉलेज केमिस्ट्री के पाठ्यक्रम को लेकर तनावपूर्ण लेकिन आश्रित स्नातक के हमारे अध्ययन का उल्लेख किया। यह वह पाठ्यक्रम है जो उन्हें पूर्व-मेड(मेडिकल) पाठ्यक्रम में उन्हें प्रवेश करने से मना करता है या अस्वीकार करता है, और यह अच्छी तरह से ज्ञात है कि छात्रों को इस पाठ्यक्रम में अच्छा करने के लिए लगभग किसी भी लंबाई तक जाना होगा।

सेमेस्टर की शुरुआत में, हमने छात्रों की मानसिकता को मापा, और फिर हमने पाठ्यक्रम के माध्यम से उनका पालन किया, उनके ग्रेड देखे और उनकी अध्ययन रणनीतियों के बारे में पूछा। एक बार फिर हमने पाया कि विकास की मानसिकता वाले छात्रों ने पाठ्यक्रम में बेहतर ग्रेड अर्जित किए हैं। यहां तक कि जब वे एक विशेष परीक्षण पर खराब प्रदर्शन करते थे, तो वे अगले लोगों पर वापस उछाल देते थे। जब निश्चित मानसिकता वाले छात्रों ने खराब प्रदर्शन किया, तो उन्होंने अक्सर वापसी नहीं की।

इस कोर्स में, हर कोई अध्ययन करता था। लेकिन अध्ययन करने के विभिन्न तरीके हैं। कई छात्र इस तरह से अध्ययन करते हैं: वे पाठ्यपुस्तक और उनके कक्षा के नोट्स पढ़ते हैं। यदि सामग्री वास्तव में कठिन है, तो वे उन्हें फिर से पढ़ते हैं। या वे एक वैक्यूम क्लीनर की तरह सब कुछ याद करने की कोशिश कर सकते हैं। इसी तरह तय मानसिकता वाले छात्रों

ने पढ़ाई की। यदि उन्होंने परीक्षण में खराब प्रदर्शन किया, तो उन्होंने निष्कर्ष निकाला कि रसायन विज्ञान उनका विषय नहीं था। आखिरकार, "मैंने सब कुछ संभव किया, क्या मैंने नहीं किया?"

इससे दूर। वे यह जानकर चौंक जाएंगे कि विकास की मानसिकता वाले छात्र क्या करते हैं। यहां तक कि मुझे यह उल्लेखनीय लगता है।

विकास मानसिकता वाले छात्रों ने पूरी तरह से अपने सीखने और प्रेरणा का प्रभार लिया। पाठ्यक्रम सामग्री की याद में डूबने के बजाय, उन्होंने कहा: "मैंने व्याख्यान के दौरान विषयों और अंतर्निहित सिद्धांतों की तलाश की," और "जब तक मुझे कुछ समझ नहीं आया तब तक मैं गलतियों पर चला गया।" वे सीखने के लिए अध्ययन कर रहे थे, न कि केवल परीक्षा के लिए। और, वास्तव में, यही कारण था कि उन्हें उच्च ग्रेड मिले-इसलिए नहीं कि वे होशियार थे या विज्ञान में बेहतर पृष्ठभूमि रखते थे।

अपनी प्रेरणा खोने के बजाय जब पाठ्यक्रम सूख गया या मुश्किल हो गया, तो उन्होंने कहा: "मैंने सामग्री में अपनी रुचि बनाए रखी।" "मैं रसायन लेने के बारे में सकारात्मक रहा।" "मैंने खुद को अध्ययन के लिए प्रेरित रखा।" यहां तक कि अगर उन्हें लगा कि पाठ्यपुस्तक उबाऊ थी या प्रशिक्षक कठोर था, तो उन्होंने अपनी प्रेरणा को लुप्त होने नहीं दिया। इसने सिर्फ खुद को प्रेरित करने के लिए इसे और अधिक महत्वपूर्ण बना दिया।

मुझे अपने स्नातक छात्रों में से एक से एक ई-मेल मिला जिसके तुरंत बाद मैंने उसे विकास की मानसिकता को सिखाया था। यहाँ बताया गया है कि वह पहले कैसे पढ़ती थी: "जब मुझे वास्तव में कठिन सामग्री का सामना करना पड़ता था तो मैं उस सामग्री को बार-बार पढ़ने के लिए प्रेरित करती थी।" विकास की मानसिकता सीखने के बाद, उसने बेहतर रणनीतियों का उपयोग करना शुरू कर दिया-जो काम करती थी:

प्रोफेसर ड्वेक:

जब हेदी [शिक्षण सहायक] ने मुझे अपना परीक्षा परिणाम बताया तो मुझे नहीं पता था कि रोना है या बस बैठना है। हेदी आपको बताएंगे, मुझे ऐसा लग रहा था कि मैंने लॉटरी जीती है (और मुझे भी ऐसा ही लगता है)! मुझे विश्वास नहीं हो रहा है कि मैंने इतना अच्छा किया। मैं "परिमार्जन" की उम्मीद कर रही थी। आपने मुझे जो प्रोत्साहन दिया है, वह जीवन में मेरी अच्छी सेवा करेगा

मुझे लगता है कि मैंने एक महान ग्रेड अर्जित किया है, लेकिन मैंने इसे अकेले नहीं कमाया। प्रो. ड्वेक, आप न केवल [आपका] सिद्धांत सिखाते हैं, आप इसे दिखाते हैं। पाठ

के लिए धन्यवाद। यह एक मूल्यवान है, शायद मैंने कोलंबिया में सबसे अधिक मूल्यवान सीखा है। और हाँ, मैं इन परीक्षाओं से पहले [इन रणनीतियों का उपयोग करके] करूँगी!

आपका बहुत-बहुत धन्यवाद, (और आप को भी हेदी)!

No longer helpless, June

क्योंकि वे सीखने के संदर्भ में सोचते हैं, विकास मानसिकता वाले लोग सीखने के निर्माण के लिए सभी विभिन्न तरीकों से जुड़े होते हैं। यह अजीब है। निश्चित मानसिकता वाले हमारे पूर्व-मेड छात्र एक अच्छे ग्रेड के लिए लगभग कुछ भी करेंगे- यह सुनिश्चित करने के लिए प्रक्रिया का प्रभार लेने के अलावा कि ऐसा होता है।

क्रिएटेड इक्वल?

क्या इसका मतलब यह है कि सही मानसिकता वाला कोई भी अच्छा कर सकता है? क्या सभी बच्चों को समान बनाया जाता है? चलिए, पहले दूसरा प्रश्न लेते हैं। नहीं, कुछ बच्चे अलग हैं। अपनी किताब गिफ्टेड चिल्ड्रन में, एलेन विजेता कौतुक का अविश्वसनीय वर्णन प्रस्तुत करती है। ये वे बच्चे हैं जो ऊँची क्षमताओं और जुनूनी रुचियों के साथ पैदा होते हैं, और जो इन रुचियों के अथक खोज के माध्यम से, आश्वर्यजनक रूप से संपन्न हो जाते हैं।

माइकल सबसे अधिक असामयिक में से एक था। उन्होंने लगातार अक्षरों और संख्याओं के साथ खेल खेले, उनके माता-पिता ने अक्षरों और संख्याओं के बारे में अंतहीन सवालों के जवाब दिए, और अविश्वसनीय रूप से कम उम्र में गणित बोला, पढ़ा, और गणित किया। माइकल की माँ की रिपोर्ट है कि चार महीने की उम्र में, उन्होंने कहा, "माँ, पिताजी, रात के खाने के लिए क्या है?" दस महीनों में, उन्होंने सुपरमार्केट में संकेतों से शब्दों को पढ़कर लोगों को चकित कर दिया। हर कोई मान रहा था कि उसकी माँ किसी तरह की वेंट्रिलिज्म की बात कर रही है। उनके पिता की रिपोर्ट है कि तीन साल की उम्र में, वे न केवल बीजगणित कर रहे थे, बल्कि बीजगणितीय नियमों की खोज करना और उन्हें साबित करना था। प्रत्येक दिन, जब उनके पिता काम से घर जाते थे, माइकल उन्हें गणित की किताबों की ओर खींचते थे और कहते थे, "पिताजी, चलो काम करते हैं।"

माइकल ने एक विशेष क्षमता के साथ शुरुआत की होगी, लेकिन, मेरे लिए, सबसे उत्कृष्ट विशेषता उनके सीखने और चुनौती का चरम प्यार है। उसके माता-पिता उसे उसकी मांग की गतिविधियों से दूर नहीं कर सकते थे। हर कौतुक विजेता वर्णन के लिए भी यही सच

है। ज्यादातर लोग मानते हैं कि "उपहार" ही क्षमता है। फिर भी यह क्या खिलाती है, जो निरंतर, अंतहीन जिज्ञासा और चुनौती मांग रही है।

क्या यह क्षमता या मानसिकता है? क्या यह मोजार्ट की संगीत क्षमता थी या इस तथ्य की कि उसने तब तक काम किया जब तक उसके हाथ विकृत नहीं हो गए? क्या यह डार्विन की वैज्ञानिक क्षमता या तथ्य है जो उन्होंने बचपन से ही नॉनस्टॉप एकत्र कर लिया था?

निर्माण या नहीं, हम सभी के हित हैं जो क्षमताओं में खिल सकते हैं। एक बच्चे के रूप में, मैं लोगों, विशेषकर वयस्कों पर मोहित हो गयी। मैंने सोचा: उन्हें क्या न्यूनतम मूल्यांश बनाता है? वास्तव में, कुछ साल पहले, मेरे एक चचेरे भाई ने मुझे एक एपिसोड की याद दिलाई, जब हम पांच साल के थे। हम अपनी दादी के घर पर थे, और जब वह अपनी कैंडी खा सकता था, तब उसकी माँ के साथ उसकी बड़ी लड़ाई हुई थी। बाद में, हम सामने के कदमों पर बाहर बैठे थे और मैंने उससे कहा: "इतना मूर्ख मत बनो। वयस्कों को लगता है कि वे आवेश में हैं। बस हां कहो, और फिर जब आप चाहें तब अपनी कैंडी खाएं।"

क्या वे एक नवोदित मनोवैज्ञानिक के शब्द थे? मुझे पता है कि मेरे चचेरे भाई ने मुझे बताया कि यह सलाह उसे अच्छी लगी। (दिलचस्प है, वह एक दंत चिकित्सक बन गया।)

क्या हर कोई अच्छा कर सकता है?

अब वापस पहले प्रश्न पर। क्या हर कोई सही मानसिकता के साथ महान चीजों के लिए सक्षम है? क्या आप अपने राज्य के सबसे खराब हाई स्कूल में मार्च कर सकते हैं और छात्रों को कॉलेज कैलकुलस सिखा सकते हैं? यदि आप कर सकते हैं, तो एक बात स्पष्ट होगी: सही मानसिकता और सही शिक्षण के साथ, लोग हमारे विचार से बहुत अधिक सक्षम हैं।

गारफील्ड हाई स्कूल लॉस एंजिल्स में सबसे खराब स्कूलों में से एक था। यह कहना कि छात्रों को बंद कर दिया गया और शिक्षकों को जला दिया गया, यह एक समझ है। लेकिन दो बार सोचने के बिना, Jaime Escalante (स्टैंड और डेलीवर प्रसिद्धि के) ने इन आंतरिक शहर हिस्पैनिक छात्रों को कॉलेज-स्तरीय कलन सिखाया। अपनी विकास मानसिकता के साथ, उन्होंने पूछा "मैं उन्हें कैसे सिखा सकता हूं?" नहीं "क्या मैं उन्हें सिखा सकता हूं?" और "वे सबसे अच्छा कैसे सीखेंगे?" नहीं "क्या वे सीख सकते हैं?"

लेकिन न केवल उन्होंने उन्हें कैलकुलस सिखाई, वह (और उनके सहयोगी, बेंजामिन जिमेनेज़) उन्हें गणित में राष्ट्रीय चार्ट के शीर्ष पर ले गए। 1987 में, देश के केवल तीन अन्य पब्लिक स्कूलों में एडवांस्ड प्लेसमेंट कैलकुलस टेस्ट लेने वाले अधिक छात्र थे। उन तीनों में

न्यूयॉर्क के स्टुवेसेंट हाई स्कूल और ब्रॉंक्स हाई स्कूल, दोनों कुलीन गणित और विज्ञान-उन्मुख स्कूल शामिल थे।

क्या अधिक है, गारफील्ड के अधिकांश छात्रों ने परीक्षण ग्रेड अर्जित किए जो उन्हें कॉलेज क्रेडिट हासिल करने के लिए पर्याप्त थे। उस वर्ष पूरे देश में, केवल कुछ सौ मैक्सिकन अमेरिकी छात्रों ने इस स्तर पर परीक्षा उत्तीर्ण की। इसका मतलब यह है कि छात्रों के विकास की क्षमता को कम करके आंका जा रहा है।

Marva Collins

ज्यादातर जब बच्चे पीछे-पीछे होते हैं, जब वे एक ग्रेड दोहरा रहे होते हैं-उन्हें इस धारणा पर सरल सामग्री दी जाती है कि वे अधिक संभाल सकते हैं। यह विचार निश्चित मानसिकता से आता है: ये छात्र मंद-बुद्धि होते हैं, इसलिए उन्हें एक ही सरल चीज़ की ज़रूरत होती है, जो उन्हें बार-बार थपथपाती है। खैर, परिणाम निराशाजनक हैं। छात्रों को पहले से पता था कि कुछ भी अधिक जाने बिना पूरे ग्रेड को दोहराते हैं।

इसके बजाय, मारवा कॉलिन्स ने भीतरी शहर के शिकागो के बच्चों को लिया, जो पब्लिक स्कूलों में फेल हो गए और उनके साथ जीनियस व्यवहार किया। उनमें से कई को "अक्षम सीखने," "मंदबुद्धि," या "भावनात्मक रूप से परेशान" का लेबल दिया गया था। वस्तुतः वे सभी उदासीन थे। न आँखों में रोशनी, न चेहरे में उम्मीद।

कॉलिन्स की दूसरी कक्षा के पब्लिक स्कूल की कक्षा सबसे निचले स्तर के पाठक के साथ शुरू हुई थी। जून तक, वे अरस्टू, ईसप, टॉलस्टॉय, शेक्सपियर, पो, फ्रॉस्ट और डिकिंसन के साथ पांचवीं कक्षा के पाठक के मध्य तक पहुँच गए।

बाद में जब उन्होंने अपना खुद का स्कूल शुरू किया, तो शिकागो सन-टाइम्स के स्तंभकार ज़े स्मिथ ने उन्हें छोड़ दिया। उन्होंने चार साल के बच्चों को "चिकित्सक देखें" और "ईसप ने दंतकथाएं लिखीं," और "डिथ्यॉन्ग" और "डायक्रिटिकल मार्क्स" के बारे में बात करते हुए देखा। । " उन्होंने शेक्सपियर, लॉन्गफेलो और किपलिंग से आने वाले मार्ग के दूसरे ग्रेडर्स का अवलोकन किया। कुछ समय पहले, उन्होंने एक अमीर उपनगरीय हाई स्कूल का दौरा किया था जहाँ कई छात्रों ने शेक्सपियर के बारे में कभी नहीं सुना था। "शूट," कॉलिन्स के छात्रों में से एक ने कहा, "आपका मतलब है कि उन अमीर हाई स्कूल के बच्चों को नहीं पता कि शेक्सपियर का जन्म 1564 में हुआ था और 1616 में उनकी मृत्यु हो गई?"

गर्मियों में भी छात्र भारी मात्रा में पढ़ते हैं। एक छात्र, जो छह साल के "मंदबुद्धि" के रूप में प्रवेश कर चुका था, अब चार साल बाद गर्मियों में तेईस किताबें पढ़ चुका था, जिसमें ए टेल ऑफ टू सिटीज़ और जेन आइरे शामिल थे। छात्र गहराई से और सोच समझकर पढ़ते हैं।

जैसा कि तीन और चार साल के बच्चे डेडलस और इकारस के बारे में पढ़ रहे थे, एक चार साल के बच्चे ने कहा था, "श्रीमती कोलिन्स, अगर हम नहीं सीखते हैं और कड़ी मेहनत करते हैं, तो हम कहीं न कहीं एक इकारियन उड़ान भरेंगे। मैकबेथ की गर्म चर्चा आम थी।

अल्फ्रेड बिनेट का मानना था कि आप किसी के दिमाग की गुणवत्ता को बदल सकते हैं। स्पष्ट रूप से आप कर सकते हैं। चाहे आप इन बच्चों को उनके ज्ञान की चौड़ाई से मापें या मानकीकृत परीक्षणों पर उनके प्रदर्शन से, उनके दिमाग को बदल दिया गया था।

प्रख्यात शैक्षिक शोधकर्ता बेंजामिन ब्लूम ने 120 उत्कृष्ट उपलब्धि हासिल करने वालों का अध्ययन किया। वे संगीतज्ञ पियानोवादक, मूर्तिकार, ओलंपिक तैराक, वर्ल्डक्लास टेनिस खिलाड़ी, गणितज्ञ, और अनुसंधान न्यूरोलॉजिस्ट थे। अधिकांश बच्चों के रूप में उल्लेखनीय नहीं थे और बयाना में प्रशिक्षण शुरू होने से पहले स्पष्ट प्रतिभा नहीं दिखाते थे। किशोरावस्था में भी, आप आमतौर पर अपनी वर्तमान क्षमता से अपनी भविष्य की उपलब्धि का अनुमान नहीं लगा सकते हैं। केवल उनके निरंतर प्रेरणा और प्रतिबद्धता, समर्थन के अपने नेटवर्क के साथ, उन्हें शीर्ष पर ले गए।

ब्लूम का निष्कर्ष है, "संयुक्त राज्य अमेरिका के साथ-साथ विदेश में स्कूली शिक्षा पर चालीस वर्षों के गहन शोध के बाद, मेरा प्रमुख निष्कर्ष है: दुनिया का कोई भी व्यक्ति क्या सीख सकता है, लगभग सभी व्यक्ति सीख सकते हैं, यदि उपयुक्त पूर्व और वर्तमान के साथ प्रदान किया गया सीखने की शर्तें।" वह उन 2 से 3 प्रतिशत बच्चों की गिनती नहीं कर रहा है जिन पर गंभीर बिगड़े हैं, और वह दूसरे चरम पर शीर्ष 1 से 2 प्रतिशत बच्चों की गिनती नहीं कर रहा है जिसमें माइकल जैसे बच्चे शामिल हैं। वह हर किसी की गिनती कर रहा है।

क्षमता स्तर और ट्रैकिंग

लेकिन क्या छात्रों को एक कारण के लिए अलग-अलग क्षमता स्तरों में नहीं छाँटा गया है? उनके टेस्ट स्कोर और पिछली उपलब्धि को नहीं दिखाया गया कि उनकी क्षमता क्या है? याद रखें, टेस्ट स्कोर और उपलब्धि के उपाय आपको बताते हैं कि छात्र कहां है, लेकिन वे आपको यह नहीं बताते हैं कि छात्र आखिर कहां जा सकता है।

जर्मनी में एक शोधकर्ता फाल्को रिनबर्ग ने स्कूली छात्रों का अध्ययन अलग मानसिकता के साथ किया। कुछ शिक्षकों की नियत मानसिकता थी। उनका मानना था कि विभिन्न उपलब्धि स्तरों के साथ अपनी कक्षा में प्रवेश करने वाले छात्र गहरे और स्थायी रूप से अलग थे:

"मेरे अनुभव के अनुसार छात्रों की उपलब्धि ज्यादातर एक वर्ष के दौरान स्थिर रहती है।"

"अगर मुझे छात्रों की बुद्धिमत्ता का पता है तो मैं उनके स्कूल करियर की भविष्यवाणी कर सकता हूँ।"

"एक शिक्षक के रूप में छात्रों की बौद्धिक क्षमता पर मेरा कोई प्रभाव नहीं है।"

मेरी छठी कक्षा की शिक्षिका, श्रीमती विल्सन की तरह, इन शिक्षकों ने निर्धारित मानसिकता का प्रचार किया और अभ्यास किया। उनकी कक्षाओं में, उच्च-क्षमता वाले समूह में वर्ष की शुरुआत करने वाले छात्रों का वर्ष वहां समाप्त हो गया, और जिन लोगों ने कम-क्षमता वाले समूह में वर्ष शुरू किया, उनके वर्ष का समापन हो गया।

लेकिन कुछ शिक्षकों ने एक विकास मानसिकता का प्रचार किया और अभ्यास किया। उन्होंने इस विचार पर ध्यान केंद्रित किया कि सभी बच्चे अपने कौशल को विकसित कर सकते हैं, और उनकी कक्षाओं में एक अजीब बात हुई। इससे कोई फर्क नहीं पड़ता था कि छात्रों ने उच्च या कम क्षमता वाले समूह में वर्ष की शुरुआत की थी या नहीं। दोनों समूहों ने साल का अंत उच्च स्तर पर किया। इन निष्कर्षों को देखना एक शक्तिशाली अनुभव है। समूह अंतर केवल उन शिक्षकों के मार्गदर्शन में गायब हो गए थे जिन्होंने सुधार के लिए पढ़ाया था, क्योंकि इन शिक्षकों को अपने "कम-क्षमता" छात्रों तक पहुंचने का एक रास्ता मिल गया था।

शिक्षकों ने विकास की मानसिकता को किस तरह से लागू किया, यह एक बाद के अध्याय का विषय है, लेकिन यहाँ एक पूर्वावलोकन है कि मारवा कॉलिंस, जो कि प्रसिद्ध शिक्षक हैं, ने यह कैसे किया। कक्षा के पहले दिन, वह लेफ्टी के दूसरे ग्रेड की फ्रैडी के पास पहुंची, जिसे स्कूल का कोई हिस्सा नहीं चाहिए था। "चलो, आडू(peach)," उसने उससे कहा, उसके चेहरे को अपने हाथों में काटते हुए, "हमारे पास काम करने के लिए है। आप बस एक सीट पर बैठकर स्मार्ट नहीं हो सकते हैं मैं वादा करती हूं, आप करने जा रहे हैं। , और आप उत्पादन करने जा रहे हैं। मैं आपको विफल नहीं होने दूंगी। "

सारांश

निश्चित मानसिकता उपलब्धि को सीमित करती है। यह लोगों के मन को हस्तक्षेप करने वाले विचारों से भरता है, यह प्रयास को असहनीय बनाता है, और यह अवर सीखने की रणनीतियों की ओर जाता है। क्या अधिक है, यह अन्य लोगों को सहयोगियों के बजाय न्यायाधीशों में बनाता है। चाहे हम डार्विन या कॉलेज के छात्रों के बारे में बात कर रहे हों, महत्वपूर्ण उपलब्धियों के लिए एक स्पष्ट ध्यान, ऑल-आउट प्रयास और रणनीतियों से भरा एक अथक ट्रंक की आवश्यकता होती है। साथ ही सीखने में सहयोगी है। यही विकास की

मानसिकता लोगों को देता है, और इसीलिए यह उनकी क्षमताओं को बढ़ने और फल देने में मदद करता है।

क्या कलात्मक क्षमता एक उपहार है?

व्यापक विश्वास के बावजूद कि बुद्धिमत्ता का जन्म होता है, बनाया नहीं गया है, जब हम वास्तव में इसके बारे में सोचते हैं, तो यह कल्पना करना इतना कठिन नहीं है कि लोग अपनी बौद्धिक क्षमताओं को विकसित कर सकें। बुद्धि तो बहुआयामी है। आप मौखिक कौशल या गणितीय-वैज्ञानिक कौशल या तार्किक सोच कौशल विकसित कर सकते हैं, और इसी तरह। लेकिन जब कलात्मक क्षमता की बात आती है, तो यह ईश्वर प्रदत्त उपहार की तरह लगता है। उदाहरण के लिए, लोग स्वाभाविक रूप से अच्छी तरह से या खराब तरीके से ड्राइंग करते हैं।

यहां तक कि मैं यह मानती थी। जबकि मेरे कुछ दोस्त बिना किसी प्रयास और बिना किसी प्रशिक्षण के सुंदर रूप से ड्राइंग करने लगे थे, मेरी ड्राइंग की क्षमता को शुरुआती कक्षा के स्कूल में गिरफ्तार किया गया था। जैसा कि हो सकता है, कोशिश करो, मेरे प्रयास आदिम और निराशाजनक थे। मैं अन्य तरीकों से कलात्मक थी। मैं डिजाइन कर सकती हूं, मैं रंगों के साथ महान हूं, मेरे पास रचना की सूक्ष्म भावना है। साथ ही मेरे पास वास्तव में अच्छे हाथ से समन्वय है। मैं क्यों नहीं खींच सकी? शायद मेरे पास प्रतिभा नहीं है।

मुझे स्वीकार करना होगा कि इसने मुझे इतना परेशान नहीं किया। आखिरकार, आपको वास्तव में कब ड्राइंग करना है? एक शाम को मुझे एक आकर्षक आदमी के डिनर के मेहमान के रूप में पता चला। वह एक वृद्ध व्यक्ति था, एक मनोचिकित्सक था, जो प्रलय से बच गया था। चेकोस्लोवाकिया में दस साल के बच्चे के रूप में, वह और उसका छोटा भाई अपने माता-पिता को खोजने के लिए एक दिन स्कूल से घर आए। उन्हें ले जाया गया था। यह जानते हुए कि इंग्लैंड में एक चाचा था, दोनों लड़के लंदन गए और उसे ढूँढ़ा।

कुछ साल बाद, उसकी उम्र के बारे में झूठ बोलते हुए, मेरा मेजबान रॉयल एयर फोर्स में शामिल हो गया और युद्ध में ब्रिटेन के लिए लड़ा। जब वह घायल हो गया, तो उसने अपनी नर्स से शादी की, मेडिकल स्कूल में गया, और अमेरिका में एक संपन्न अभ्यास स्थापित किया।

इन वर्षों में, उन्होंने उल्लुओं के लिए एक बड़ी रुचि विकसित की। वह उनके बारे में सोचता था कि वे उनकी विशेषताओं को मानते हैं, और वह खुद को उल्लू समझाना पसंद करते हैं। कई उल्लू प्रतिमाओं के अलावा जो उनके घर में सजी, उनके पास एक उल्लू से

संबंधित अतिथि पुस्तक थी। यह पता चला कि जब भी वह किसी के लिए एक चमक लेता था, तो उसने उन्हें एक उल्लू खींचने और इस पुस्तक में कुछ लिखने के लिए कहा। जब उन्होंने इस पुस्तक को मेरे पास बढ़ाया और इसका महत्व समझाया, तो मुझे लगा कि दोनों सम्मानित और भयभीत हैं। अधिकतर भयभीत। सभी और अधिक क्योंकि मेरी रचना को किताब के बीच में कहीं दफन नहीं किया जाना था, बल्कि इसके अंतिम पृष्ठ को सजाना था।

मैं अपनी बेचैनी की तीव्रता या अपनी कलाकृति की खराब गुणवत्ता पर ध्यान नहीं ढूंगी, हालांकि दोनों दर्द से स्पष्ट थे। मैं इस कहानी को आश्वर्य और खुशी के लिए एक प्रस्तावना के रूप में बताती हूं जब मैंने मस्तिष्क के दाईं ओर ड्राइंग पढ़ा। विपरीत पृष्ठ पर उन लोगों के पहले और बाद के स्व-चित्र हैं, जिन्होंने लेखक, बेटर एडवर्ड्स से ड्राइंग में एक छोटा कोर्स लिया था। यहीं वे छात्रों द्वारा तैयार किए गए स्व-चित्र हैं जब उन्होंने उसके पाठ्यक्रम में प्रवेश किया था और पांच दिन बाद जब उन्होंने इसे पूरा किया था।

क्या वे अद्भुत नहीं हैं? शुरुआत में, इन लोगों ने ऐसा नहीं देखा, क्योंकि उनमें बहुत कलात्मक क्षमता थी। उनकी ज्यादातर तस्वीरों ने मुझे अपना उल्लू याद दिला दिया। लेकिन केवल कुछ दिनों के बाद, हर कोई वास्तव में ड्राइंग कर सकता है! और एडवर्ड्स शपथ लेता है कि यह एक विशिष्ट समूह है। यह असंभव लगता है।

एडवर्ड्स इस बात से सहमत हैं कि ज्यादातर लोग ड्राइंग को एक जादुई क्षमता के रूप में देखते हैं जो केवल कुछ चुनिंदा लोगों के पास है, और केवल कुछ चुनिंदा लोगों के पास है। लेकिन यह इसलिए है क्योंकि लोग घटकों को नहीं समझते हैं-ड्राइंग के सीखने योग्य घटक-। वास्तव में, वह हमें सूचित करती है, कि उनके पास ड्राइंग कौशल बिल्कुल नहीं हैं, लेकिन कौशल देख रहे हैं। उनके पास किनारों, रिक्त स्थान, रिश्तों, रोशनी और छाया, और पूरे को देखने की क्षमता है। ड्राइंग से हमें प्रत्येक घटक कौशल सीखने और फिर उन्हें एक प्रक्रिया में संयोजित करने की आवश्यकता होती है। कुछ लोग अपने जीवन के प्राकृतिक पाठ्यक्रम में इन कौशलों को उठाते हैं, जबकि दूसरों को उन्हें सीखने और उन्हें एक साथ लाने के लिए काम करना पड़ता है। लेकिन जैसा कि हम "आत्म-चित्र" के बाद से देख सकते हैं, हर कोई कर सकता है।

यहां इसका मतलब है: सिर्फ इसलिए कि कुछ लोग बहुत कम या बिना प्रशिक्षण के कुछ कर सकते हैं, इसका मतलब यह नहीं है कि दूसरे लोग प्रशिक्षण के साथ ऐसा नहीं कर सकते (और कभी-कभी इसे बेहतर भी करते हैं)। यह बहुत महत्वपूर्ण है, क्योंकि कई, निश्चित मानसिकता वाले कई लोग सोचते हैं कि किसी का प्रारंभिक प्रदर्शन आपको बताता है कि आपको उनकी प्रतिभा और उनके भविष्य के बारे में जानने की आवश्यकता है।

यह एक वास्तविक शर्म की बात होती अगर लोग जैक्सन पोलक को इस कारण से हतोत्साहित करते। विशेषज्ञ सहमत हैं कि पोलक के पास कला के लिए बहुत कम मूल प्रतिभा थी, और जब आप उनके शुरुआती उत्पादों को देखते हैं, तो यह दिखता है। वे इस बात से भी सहमत हैं कि वह बीसवीं शताब्दी के सबसे महान अमेरिकी चित्रकारों में से एक बने और उन्होंने आधुनिक कला में क्रांति ला दी। वह बिंदु A से बिंदु B तक कैसे गए?

विश्व प्रसिद्ध कोरियोग्राफर और डांसर ट्रिला थारप ने द क्रिएटिव हैबिट नामक एक किताब लिखी। जैसा कि आप शीर्षक से अनुमान लगा सकते हैं, वह तर्क देती है कि रचनात्मकता प्रेरणा का जादुई कार्य नहीं है। यह कड़ी मेहनत और समर्पण का परिणाम है। यहां तक कि मोजार्ट के लिए भी। फिल्म अमाडेस याद है? याद रखें कि कैसे मोजार्ट ने आसानी से एक के बाद एक कृति को मंथन करते हुए दिखाया था, जबकि उसकी प्रतिद्वंद्वी सलीरी ईर्ष्या से मर रही है? खैर, थार्प ने उस फिल्म पर काम किया और वह कहती है: हॉगवॉश! बकवास! "उसमे कोई 'प्राकृतिक' जीनियस नहीं हैं।"

समर्पण यह है कि जैक्सन पोलक को बिंदु ए से बिंदु बी तक कैसे मिला। पोलक एक कलाकार होने के विचार के साथ बेतहाशा प्यार करता था। उन्होंने हर समय कला के बारे में सोचा, और उन्होंने हर समय ऐसा किया। क्योंकि वह बहुत गूँज रहा था, उसने दूसरों को उसे गंभीरता से लेने और उसका उल्लेख करने के लिए तब तक प्राप्त किया जब तक कि वह सभी में महारत हासिल नहीं कर लेता था और चौंकाने वाले मूल कार्यों का उत्पादन करने लगा। उनके "आदी" चित्रों, प्रत्येक पूरी तरह से अद्वितीय, ने उन्हें अपने अचेतन मन से ड्राइंग करने और भावना की एक विशाल श्रृंखला को व्यक्त करने की अनुमति दी। कई साल पहले, मुझे न्यूयॉर्क में म्यूज़ियम ऑफ़ मॉडर्न आर्ट में इन चित्रों का एक शो देखने का सौभाग्य मिला। मैं प्रत्येक कार्य की शक्ति और सुंदरता से स्तब्ध थी।

क्या कोई कुछ भी कर सकता है? मैं वास्तव में नहीं जानती। हालांकि, मुझे लगता है कि अब हम इस बात से सहमत हो सकते हैं कि लोग पहले से मिलने वाली आंख से बहुत कुछ कर सकते हैं।

प्रशंसा और सकारात्मक नाम का खतरा

अगर लोगों में ऐसा हासिल करने की क्षमता है तो वे अपनी क्षमता पर विश्वास कैसे हासिल कर सकते हैं? हम उन्हें कैसे विश्वास दिला सकते हैं कि उन्हें इसके लिए जाने की आवश्यकता है? कैसे उनकी क्षमता की प्रशंसा करने के लिए यह बताने के लिए कि उनके पास क्या है? वास्तव में, 80 प्रतिशत से अधिक माता-पिता ने हमें बताया कि बच्चों की

क्षमता की प्रशंसा करना आवश्यक है ताकि उनका आत्मविश्वास और उपलब्धि बढ़ सके। आप जानते हैं, यह बहुत मायने रखता है।

लेकिन फिर हमें चिंता होने लगी। हमने इस बारे में सोचा कि कैसे निश्चित मानसिकता वाले लोग पहले से ही अपनी क्षमता पर बहुत अधिक ध्यान केंद्रित करते हैं: "क्या यह पर्याप्त उच्च है?" "अच्छा लगेगा?" लोगों की क्षमता की प्रशंसा नहीं करेंगे और अधिक ध्यान केंद्रित करेंगे? क्या यह उन्हें नहीं बताएगा कि हम क्या मूल्य रखते हैं और इससे भी बदतर, कि हम उनके प्रदर्शन से उनकी गहरी, अंतर्निहित क्षमता को पढ़ सकते हैं? क्या यह तय मानसिकता उन्हें नहीं सिखा रहा है?

एडम गुएटल को क्राउन प्रिंस और संगीत थिएटर का उद्घारकर्ता कहा जाता है। वह रिचर्ड रॉजर्स का पोता है, वह व्यक्ति जिसने ओकलाहोमा और हिंडोला जैसे क्लासिक्स के लिए संगीत लिखा था! गुएटल की मां अपने बेटे की प्रतिभा के बारे में बताती है। तो हर कोई करता है। न्यूयॉर्क टाइम्स में समीक्षा की गई, "प्रतिभा वहां है और यह प्रमुख है।" सवाल यह है कि क्या इस तरह की प्रशंसा लोगों को प्रोत्साहित करती है।

शोध के बारे में महान बात यह है कि आप इस प्रकार के प्रश्न पूछ सकते हैं और फिर उत्तर प्राप्त कर सकते हैं। इसलिए हमने सैकड़ों छात्रों के साथ अध्ययन किया, जिनमें ज्यादातर शुरुआती किशोर थे। हमने पहले प्रत्येक छात्र को एक नॉनवर्बल आईक्यू टेस्ट से दस काफी कठिन समस्याओं का एक सेट दिया। उन्होंने ज्यादातर इन पर बहुत अच्छा किया, और जब उन्होंने पूरा किया तो हमने उनकी प्रशंसा की।

हमने कुछ छात्रों की क्षमता के लिए उनकी प्रशंसा की। उन्हें बताया गया: "वाह, आपको आठ सही अंक मिला [कहना]। यह एक बहुत अच्छा स्कोर है। आपको इस पर स्मार्ट होना चाहिए।" वे एडम गुएतेल में थे, आप इतनी प्रतिभाशाली स्थिति में थे।

हमने अन्य छात्रों की उनके प्रयास के लिए प्रशंसा की: "वाह, आपको आठ सही अंक मिला। यह वास्तव में अच्छा स्कोर है। आपने वास्तव में कड़ी मेहनत की होगी।" उन्हें यह महसूस करने के लिए नहीं बनाया गया था कि उनके पास कुछ विशेष उपहार था; सफल होने के लिए उनकी प्रशंसा की गई थी।

दोनों समूह शुरू करने के लिए बिल्कुल बराबर थे। लेकिन प्रशंसा के ठीक बाद, वे अलग होने लगे। जैसा कि हम डरते थे, क्षमता की प्रशंसा ने छात्रों को निश्चित मानसिकता में धकेल दिया, और उन्होंने इसके सभी संकेत दिखाए, भी: जब हमने उन्हें एक विकल्प दिया, तो उन्होंने एक चुनौतीपूर्ण नए कार्य को अस्वीकार कर दिया जो वे सीख सकते थे। वे

ऐसा कुछ नहीं करना चाहते थे जो उनकी खामियों को उजागर कर सके और उनकी प्रतिभा पर सवाल उठा सके।

जब गुएटेल तेरह वर्ष का था, तब वह महानगर ओपेरा प्रसारण और “अमहल और नाइट विज़िटर” की टीवी फ़िल्म में अभिनय करने के लिए तैयार था। उन्होंने कहा कि उनकी आवाज टूट गई थी। “मुझे लगता है कि मेरी आवाज बदल रही थी मैं दबाव को संभालना नहीं चाहता था।”

इसके विपरीत, जब छात्रों को प्रयास के लिए प्रशंसा मिली, तो उनमें से 90 प्रतिशत चुनौतीपूर्ण नया कार्य चाहते थे जो वे सीख सकते थे।

फिर हमने छात्रों को कुछ कठिन नई समस्याएं दीं, जो उन्होंने अच्छी तरह से नहीं कीं। क्षमतावान बच्चे अब सोचते हैं कि वे स्मार्ट नहीं थे। यदि सफलता का मतलब था कि वे बुद्धिमान थे, तो कम-से-सफलता का मतलब था कि वे कमज़ोर थे।

गुएटेल इस पर विचार करता है। “मेरे परिवार में, अच्छा होना असफल होना है। बहुत अच्छा होना असफल होना है। केवल एक चीज ‘महान होना’, असफलता नहीं है।”

बच्चों के प्रयास से लगा कि कठिनाई का अर्थ है “अधिक प्रयास लागू करना।” वे इसे एक विफलता के रूप में नहीं देखते थे, और उन्हें नहीं लगता था कि यह उनकी बुद्धि को परिलक्षित करता है।

छात्रों की समस्याओं के आनंद के बारे में क्या? सफलता के बाद, हर कोई समस्याओं से प्यार करता था, लेकिन कठिन समस्याओं के बाद, क्षमतावान छात्रों ने कहा कि यह अब और मजेदार नहीं था। जब आपकी प्रसिद्धि, आपकी विशेष प्रतिभा का दावा किया जाता है, तो यह मजेदार नहीं हो सकता।

यहां एडम गुएटेल कहते हैं: “काश मैं बस मज़े और आराम कर सकता और किसी तरह के महापुरुष होने की उस क्षमता की जिम्मेदारी नहीं होती। हमारे अध्ययन में बच्चों के साथ, प्रतिभा का बोझ उनके आनंद को मार रहा था।

प्रयास-प्रशंसित छात्रों को अभी भी समस्याओं से प्यार था, और उनमें से कई ने कहा कि कठिन समस्याएं सबसे मजेदार थीं।

हमने तब छात्रों के प्रदर्शन को देखा। कठिनाई के साथ अनुभव के बाद, क्षमता-प्रशंसित छात्रों के प्रदर्शन में गिरावट आई, तब भी जब हमने उन्हें कुछ आसान समस्याएं दीं। अपनी क्षमता पर विश्वास खोते हुए, वे शुरुआत करने से भी बदतर काम कर रहे थे। प्रयास करने वाले बच्चों ने बेहतर और बेहतर प्रदर्शन दिखाया। उन्होंने अपने कौशल को तेज करने के

लिए कठिन समस्याओं का उपयोग किया था, ताकि जब वे आसान समस्याओं के पास लौट आए, तो वे आगे बढ़े।

चूंकि यह एक तरह का IQ टेस्ट था, इसलिए आप कह सकते हैं कि छात्रों की IQ की तारीफ करने की क्षमता कम है। और उनके इस प्रयास की प्रशंसा ने उन्हें बड़ा किया।

गुइटेल संपन्न नहीं था। वह जुनूनी-बाध्यकारी टिक्स से काट लिया गया था। एक साक्षात्कारकर्ता कहते हैं, "उसके साथ एक मिनट बिताएं-यह केवल एक मिनट लेता है और टिक्स के पीछे आतंक की एक तस्वीर उभरने लगती है।" Guettel भी गंभीर, आवर्तक दवा समस्याओं से लड़ा है। उसे सशक्त बनाने के बजाय, "उपहार" ने उसे भय और संदेह से भर दिया है। अपनी प्रतिभा को पूरा करने के बजाय, इस शानदार संगीतकार ने अपने जीवन का अधिकांश भाग इससे गुजारा है।

एक बात आशान्वित है-उसकी मान्यता है कि उसके पास अपना खुद का जीवन पाठ्यक्रम है जिसे अन्य लोगों द्वारा निर्धारित नहीं किया जाता है और उनकी प्रतिभा के बारे में उनका दृष्टिकोण। एक रात उसने अपने दादा के बारे में एक सपना देखा। "मैं उन्हें एक लिफ्ट में ले जा रहा था। मैंने उनसे पूछा कि क्या मैं अच्छा था। बल्कि उन्होंने विनम्रतापूर्वक कहा, 'आपकी अपनी आवाज है।'

क्या वह आवाज आखिर उभर रही है? द लाइट ऑफ द पियाज़ा के स्कोर के लिए, एक गहन रोमांटिक संगीत, गुइटेल ने 2005 का टोनी पुरस्कार जीता। क्या वह इसे प्रतिभा की प्रशंसा या प्रयास के लिए प्रशंसा के रूप में लेंगे? मुझे उम्मीद है कि यह बाद की बात है।

हमारे अध्ययन में एक और खोज थी जो एक ही समय में हड़ताली और निराशाजनक थी। हमने प्रत्येक छात्र से कहा: "आप जानते हैं, हम दूसरे स्कूलों में जाने वाले हैं, और मैं शर्त लगाता हूं कि उन स्कूलों में बच्चे समस्याओं के बारे में जानना चाहेंगे।" इसलिए हमने छात्रों को अपने विचारों को लिखने के लिए एक पृष्ठ दिया, लेकिन हमने उनके लिए एक स्थान छोड़ दिया कि वे समस्याओं पर प्राप्त किए गए अंकों को लिखें।

क्या आप विश्वास करेंगे कि लगभग 40 प्रतिशत क्षमता वाले छात्रों ने अपने स्कोर के बारे में झूठ बोला था? और हमेशा एक ही दिशा में। निश्चित मानसिकता में, खामियां शर्मनाक हैं-खासकर अगर आप प्रतिभाशाली हैं-तो उन्होंने उन्हें झूठ बोला है।

इतनी चिंताजनक बात यह है कि हमने सामान्य बच्चों को लिया और उन्हें झूठा बना दिया, बस उन्हें यह कहकर कि वे स्मार्ट थे।

इन पैराग्राफों को लिखने के ठीक बाद, मैं एक ऐसे युवक से मिली, जो अपने कॉलेज बोर्ड की परीक्षा के लिए छात्रों को पढ़ाता था। वह अपने एक छात्र के बारे में मुझसे सलाह लेने

आया था। यह छात्र अभ्यास परीक्षण लेता है और फिर अपने स्कोर के बारे में उससे झूठ बोलता है। वह उसे जानता है कि वह क्या नहीं जानती है, लेकिन वह उसे इस बारे में सच्चाई नहीं बता सकती कि वह क्या जानता है! और वह इसके लिए पैसे दे रही है।

इसलिए बच्चों को स्मार्ट बताते हुए, अंत में, उन्होंने उन्हें मुख्य और मुख्यता का नाटक करने वाला महसूस किया, लेकिन दावा किया कि वे अधिक स्मार्ट थे। मुझे नहीं लगता है कि जब हम सकारात्मक लेबल लगाते हैं तो इसका उद्देश्य क्या होता है- "भाग्यशाली," "प्रतिभाशाली," प्रतिभाशाली लोग। हमारा मतलब चुनौती के लिए उनके उत्साह और सफलता के व्यंजनों को लूटने का नहीं है। लेकिन वह खतरा है।

यहाँ एक आदमी का एक पत्र है जो मेरे कुछ काम पढ़ेगा:

प्रिय डॉ. डवेक,

आपके अध्याय को पढ़ना दर्दनाक था ... जैसा कि मैंने अपने आप को उसमें पहचाना था।

एक बच्चे के रूप में मैं द गिफ्टेड चाइल्ड सोसाइटी का सदस्य था और मेरी बुद्धिमत्ता की लगातार प्रशंसा करता था। अब, जीवन भर अपनी क्षमता (मैं 49) का नहीं रहने के बाद, मैं अपने आप को एक कार्य पर लागू करना सीख रहा हूं। और असफलता को मुख्यता की निशानी के रूप में नहीं बल्कि अनुभव और कौशल की कमी के रूप में देखना है। आपके अध्याय ने खुद को एक नई रोशनी में देखने में मेरी मदद की।

सेठ अब्राम

यह सकारात्मक लेबल का खतरा है। विकल्प हैं, और मैं माता-पिता, शिक्षकों और प्रशिक्षकों के अध्याय में बाद में उनके पास लौटूंगी।

नकारात्मक लेबल और वे कैसे काम करते हैं

मैं एक बार एक गणित विशेषज्ञ था। हाई स्कूल में, मुझे बीजगणित में 99, ज्यामिति में एक 99 और त्रिकोणमिति में 99 अंक मिले, और मैं गणित टीम में थी। मैंने दृश्य-स्थानिक क्षमता के वायु सेना के परीक्षण पर लड़कों के साथ वहां भाग लिया, यही कारण है कि मुझे आने वाले कई वर्षों के लिए वायु सेना से ब्रोशर भर्ती करना पड़ा।

फिर मुझे एक मिस्टर हेलमैन मिला, एक शिक्षक जो यह नहीं मानता था कि लड़कियां गणित कर सकती हैं। मेरे ग्रेड में गिरावट आई, और मैंने फिर कभी गणित नहीं लिया।

मैं वास्तव में मिस्टर हेलमैन से सहमत थी, लेकिन मुझे नहीं लगा कि यह मेरे लिए लागू है। अन्य लड़कियां गणित नहीं कर सकती थीं। मिस्टर हेलमैन ने सोचा कि यह मेरे लिए भी लागू होता है, और मैंने दम तोड़ दिया। हर कोई घुटने टेकता है

सभी जानते हैं कि नकारात्मक लेबल खराब हैं, इसलिए आपको लगता है कि यह एक छोटा खंड होगा। लेकिन यह एक छोटा खंड नहीं है, क्योंकि मनोवैज्ञानिक सीख रहे हैं कि नकारात्मक लेबल कैसे उपलब्धि को नुकसान पहुंचाते हैं।

रूढ़िबद्ध समूहों के सदस्यों की तरह नकारात्मक क्षमता के लेबल के बारे में कोई नहीं जानता। उदाहरण के लिए, अफ्रीकी अमेरिकियों को बुद्धिमत्ता में कमतर होने के बारे में पता है। और महिलाओं को गणित और विज्ञान में बुरे होने के बारे में पता है। लेकिन मुझे यकीन है कि वे भी जानते हैं कि ये रूढ़िवादी कैसे हैं।

क्लाउड स्टील और जोशुआ एरोनसन द्वारा किए गए शोध से पता चलता है कि यहां तक कि आपकी दौड़ या सेक्स को इंगित करने के लिए एक बॉक्स की जाँच करने से आपके दिमाग में स्टीरियोटाइप हो सकता है और आपका टेस्ट स्कोर कम हो सकता है। लगभग कुछ भी जो आपको याद दिलाता है कि आप जिस विषय में परीक्षा दे रहे हैं उससे पहले आप अश्वेत या महिला हैं, आपको बुरा लगने वाला है जो आपके परीक्षा स्कोर को बहुत कम कर देगा। उनके कई अध्ययनों में, उनके प्रदर्शन में गोरे के बराबर अश्वेत होते हैं, और महिलाएं पुरुषों के बराबर होती हैं, जब कोई स्टीरियोटाइप नहीं होता है। लेकिन सिर्फ एक गणित की परीक्षा से पहले महिला के साथ कमरे में अधिक पुरुषों को रखा, और नीचे महिला का स्कोर जाता है।

ऐसा इसलिए है। जब रूढ़िवादिता का विकास होता है, तो वे लोगों के मन को विचलित करने वाले विचारों से भर देते हैं-स्टीरियोटाइप की पुष्टि के बारे में गुप्त चिंताओं के साथ। लोगों को आमतौर पर इसके बारे में पता भी नहीं है, लेकिन उनके पास परीक्षण पर अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करने के लिए पर्याप्त मानसिक शक्ति नहीं बची है।

हालांकि, यह हर किसी के लिए नहीं होता है। यह मुख्य रूप से उन लोगों के लिए होता है जो एक निश्चित मानसिकता में होते हैं। यह तब होता है जब लोग निश्चित लक्षणों के संदर्भ में सोच रहे होते हैं कि रूढ़ियाँ उन्हें मिल जाती हैं। नकारात्मक रूढ़ियाँ कहती हैं: "आप और आपका समूह स्थायी रूप से हीन हैं।" केवल निश्चित मानसिकता वाले लोग ही इस संदेश को सुनाते हैं।

तो निश्चित मानसिकता में, सकारात्मक और नकारात्मक दोनों लेबल आपके दिमाग के साथ खिलवाड़ कर सकते हैं। जब आपको एक सकारात्मक लेबल दिया जाता है, तो आप इसे खोने से डरते हैं, और जब आप नकारात्मक लेबल से टकराते हैं, तो आप इसके योग्य होने से डरते हैं।

जब लोग विकास की मानसिकता में होते हैं, तो स्टीरियोटाइप उनके प्रदर्शन को बाधित नहीं करता है। विकास की मानसिकता दांतों को स्टीरियोटाइप से बाहर ले जाती है और लोगों को वापस लड़ने में बेहतर बनाती है। वे स्थायी हीनता में विश्वास नहीं करते। और अगर वे पीछे हैं, तो वे कड़ी मेहनत करेंगे और पकड़ने की कोशिश करेंगे।

विकास की मानसिकता भी लोगों को खतरे में डालने वाले माहौल से दूर ले जाने में सक्षम है। हमने अफ्रीकी अमेरिकी छात्रों को एक प्रतियोगिता के लिए एक निबंध लिखने के लिए कहा। उन्हें बताया गया था कि जब वे समाप्त कर लेंगे, तो उनके निबंधों का मूल्यांकन आइवी लीग पेडिग्री के एक प्रतिष्ठित प्रोफेसर एडवर्ड कैलडवेल III द्वारा किया जाएगा। और वह श्वेत प्रतिष्ठान का प्रतिनिधि है।

एडवर्ड कैलडवेल III की प्रतिक्रिया काफी महत्वपूर्ण थी, लेकिन सहायक और छात्रों की प्रतिक्रियाओं में बहुत भिन्नता थी। निश्चित मानसिकता वाले लोग इसे एक धमकी, अपमान या हमले के रूप में देखते थे। उन्होंने कैलडवेल और उनकी प्रतिक्रिया को खारिज कर दिया।

यहां एक छात्र ने निश्चित मानसिकता के साथ सोचा: "उसका मतलब है, वह ग्रेड सही नहीं है, या वह स्पष्ट रूप से पक्षपाती है। वह मुझे पसंद नहीं करता है।"

एक अन्य ने कहा: "वह एक बहुत बड़ा गधा है ऐसा प्रतीत होता है कि वह काम को बदनाम करने के लिए कुछ भी खोज रहा था।"

और एक और अन्य ने, दोष के साथ प्रतिक्रिया की अवहेलना करते हुये: "वह मेरे बिंदुओं की संक्षिप्तता को नहीं समझता है। उसने सोचा कि यह अस्पष्ट था क्योंकि वह इसे पढ़ने के लिए अधीर था। वह रचनात्मकता को नापसंद करता है।"

उनमें से कोई भी एडवर्ड कैलडवेल की प्रतिक्रिया से कुछ भी नहीं सीखेगा।

विकास की मानसिकता वाले छात्र उसे एक डायनासोर के रूप में भी देख सकते थे, लेकिन वह एक डायनासोर था जो उन्हें कुछ सिखा सकता था।

"मूल्यांकन से पहले, वह घमंडी और अधिक मांग कारने वाला के रूप में सामने आया। [मूल्यांकन के बाद?] 'सही है' ऐसा पहला शब्द लगता है जो मन में आता है यह एक नई चुनौती जैसा लगता है।"

"वह एक घमंडी, भयभीत, और कृपालु आदमी की तरह लग रहा था। [मूल्यांकन के बारे में आपकी क्या भावनाएं हैं?] मूल्यांकन उचित रूप से ईमानदार और विशिष्ट था। इस अर्थ में, मूल्यांकन एक उत्तेजना हो सकता है बेहतर काम का उत्पादन करने के लिए।"

"वह घमंड की बात पर गर्व महसूस करता है। [मूल्यांकन] वह बहुत गंभीर था उसकी टिप्पणी उपयोगी और स्पष्ट थी, फिर भी। मुझे लगता है कि मैं उससे बहुत कुछ सीखूँगा।"

विकास की मानसिकता ने अफ्रीकी अमेरिकी छात्रों को अपने स्वयं के लक्ष्यों के लिए एडवर्ड कैलडवेल III की भर्ती करने की अनुमति दी। वे एक शिक्षा प्राप्त करने के लिए कॉलेज में थे, और धूमधाम से गधे थे, या नहीं, वे इसे प्राप्त करने वाले थे।

डू आई बिलोंग हियर?

लोगों की क्षमताओं को हाइजैक करने के अलावा, रूढ़िवादिता भी लोगों को यह महसूस कराती है कि वे belong नहीं करते हैं। कई अल्पसंख्यक कॉलेज से बाहर हो जाते हैं और कई महिलाएं गणित और विज्ञान से बाहर हो जाती हैं क्योंकि उन्हें नहीं लगता कि वे इसमें फिट बैठती हैं।

यह कैसे होता है यह जानने के लिए, हमने कॉलेज की महिलाओं को उनके कैलकुलस पाठ्यक्रम के माध्यम से देखा। यह अक्सर होता है जब छात्र यह तय करते हैं कि गणित, या गणित से जुड़े करियर, उनके लिए सही हैं। सेमेस्टर के दौरान, हमने महिलाओं से गणित के बारे में अपनी भावनाओं और गणित में उनकी भावना के बारे में रिपोर्ट करने के लिए कहा। उदाहरण के लिए, जब वे गणित के बारे में सोचते थे, तो क्या वे गणित समुदाय के पूर्ण सदस्य की तरह महसूस करते थे या उन्हें बाहरी व्यक्ति की तरह महसूस होता था; क्या वे सहज महसूस करते थे या क्या वे चिंतित महसूस करते थे; क्या उन्हें अपने गणित कौशल(skills) के बारे में अच्छा या बुरा लगा?

विकास की मानसिकता वाली महिलाएं- जो गणित की क्षमता के बारे में सोचती थीं, उनमें सुधार किया जा सकता है। और वे इसे तब भी बनाए रखने में सक्षम थे जब उन्हें लगा कि बहुत सारी नकारात्मक स्टीरियोटाइपिंग हो रही है। एक छात्र ने इसे इस तरह से वर्णित किया: "एक गणित वर्ग में, [महिला] छात्रों को बताया गया कि वे गलत थे जब वे नहीं थे (वे वास्तव में उपन्यास तरीके से काम कर रहे थे)। यह बेतुका था, और प्रशिक्षक पर खराब रूप से प्रतिबिंबित हुआ। छात्रों के अच्छे तर्क को 'देखें'। यह ठीक था क्योंकि हम समूहों में काम कर रहे थे और हम छात्रों के बीच समर्थन देने और प्राप्त करने में सक्षम थे हमने आपस में अपने दिलचस्प विचारों पर चर्चा की। "

रूढ़िवादिता उन्हें परेशान कर रही थी (जैसा कि यह होना चाहिए), लेकिन वे अभी भी खुद को सहज महसूस कर सकते थे और एक गणित सेटिंग में खुद के बारे में आश्वस्त थे। वे वापस लड़ सकते थे।

लेकिन सेमेस्टर के रूप में निश्चित मानसिकता वाली महिलाओं ने अपनेपन की कमी महसूस की। और जितना अधिक वे अपनी कक्षा में रूढ़िवादिता की उपस्थिति महसूस करते थे, उतना ही गणित के साथ उनका आराम मुरझा जाता था। एक छात्र ने कहा कि उसका अपनापन कम हो गया क्योंकि "प्रोफेसर की टिप्पणी द्वारा मेरा अपमान किया गया, 'यह एक अच्छा अनुमान था,' जब भी मैंने कक्षा में सही उत्तर दिया।"

कम क्षमता का स्टीरियोटाइप उन पर आक्रमण करने और उन्हें अपने आराम और आत्मविश्वास से दूर करने में सक्षम था। मैं यह नहीं कह रही कि यह किसी भी तरह से उनकी गलती है। पूर्वाग्रह एक गहरी जटिल सामाजिक समस्या है, और मैं इसके पीड़ितों को दोष नहीं देना चाहती। मैं बस यह कह रही हूं कि एक विकास मानसिकता लोगों को पूर्वाग्रह को देखने में मदद करती है कि यह उनके बारे में किसी और का क्या दृष्टिकोण है- और इसे अपने आत्मविश्वास और क्षमताओं के साथ सामना करने के लिए।

लोगों की राय पर भरोसा करना

कई महिलाओं को न केवल रूढ़ियों के साथ, बल्कि सामान्य रूप से उनके बारे में अन्य लोगों की राय के साथ एक समस्या है। वे उन पर बहुत अधिक भरोसा करती हैं।

एक दिन, मैं डेंटल फ्लॉस और डियोड्रेंट खरीदने के लिए हवाई के एक दवा की दुकान में गयी, और अपनी वस्तुओं को लाने के बाद, मैं लाइन में इंतजार करने चली गयी। मेरे सामने दो औरतें एक साथ थीं जो भुगतान करने के लिए इंतजार कर रही थीं। चूंकि मैं एक लाइलाज समय पीड़ित हूं, इसलिए किसी समय मैंने अपनी बारी आने के लिए अपना पैसा तैयार करने का फैसला किया। इसलिए मैं ऊपर गयी, वस्तुओं को काउंटर के किनारे लगा दिया, और उन बिलों को इकट्ठा करना शुरू कर दिया जो पूरे पर्स में बिखरे हुए थे। दोनों महिलाएं बिफर गईं। मैंने समझाया कि किसी भी तरह से मैं उनके सामने काटने की कोशिश नहीं कर रही थी। जब मेरी बारी आई तो मैं बस तैयारी कर रही थी मुझे लगा कि मामला सुलझ गया है, लेकिन जब मैंने स्टोर छोड़ा, तो वे मेरा इंतजार कर रही थीं। उन्होंने मेरे चेहरे पर हाथ फेरा और चिल्लायी, "तुम एक बुरी इंसान हो!"

मेरे पति, जिन्होंने शुरू से अंत तक पूरी चीज देखी थी, उन्हें लगा कि वे पागल हैं। लेकिन उनका मुझ पर एक अजीब और परेशान करने वाला प्रभाव था, और मुझे उनके फैसले को

झटका देने में एक कठिन समय था।

यह भेद्यता सबसे सक्षम, उच्च-प्राप्त महिलाओं को प्रभावित करती है। ऐसा क्यों होना चाहिए? जब वे छोटे होते हैं, तो ये लड़कियां अक्सर इतनी परिपूर्ण होती हैं, और वे हर किसी को ऐसा बताने में प्रसन्न होती हैं। वे बहुत अच्छी तरह से व्यवहार कर रहे हैं, वे बहुत प्यारे हैं, वे बहुत सहायक हैं, और वे बहुत अनिश्चित हैं। लड़कियां उनके बारे में लोगों के अनुमानों पर भरोसा करना सीखती हैं। "जी, मेरे लिए हर कोई बहुत अच्छा है; अगर वे मेरी आलोचना करते हैं, तो यह सच होना चाहिए।" यहां तक कि देश के शीर्ष विश्वविद्यालयों में महिलाओं का कहना है कि अन्य लोगों को उनकी क्षमताओं को जानने का एक अच्छा तरीका है।

लड़कों को लगातार डांटा जा रहा है और सजा दी जा रही है। जब हमने ग्रेड स्कूल कक्षाओं में अवलोकन किया, तो हमने देखा कि लड़कों को उनके आचरण के लिए लड़कियों की तुलना में आठ गुना अधिक आलोचना मिली। लड़के भी लगातार एक-दूसरे को आलसी और मूर्ख कह रहे हैं। मूल्यांकन अपनी शक्ति का बहुत कुछ खो देता है।

एक पुरुष मित्र ने एक बार मुझे आलसी कहा था। वह मेरे घर पर खाना खाने के लिए गया था और जब हम भोजन कर रहे थे, तो मैंने अपने ब्लाउज पर कुछ भोजन टपकाया। "ऐसा इसलिए है क्योंकि आप इस तरह की एक आलसी हैं," उन्होंने कहा। मैं चौंक गयी। यह तब था जब मुझे एहसास हुआ कि किसी ने भी मेरे साथ ऐसा कुछ नहीं कहा था। पुरुष इसे हर समय एक दूसरे से कहते हैं। यह कहना भी एक तरह की बात नहीं हो सकती है, यहां तक कि मजाक में भी, लेकिन लेकिन यह निश्चित रूप से उन्हें दूसरे लोगों के मूल्यांकन में खरीदने से पहले दो बार सोचता है।

यहां तक कि जब महिलाएं सफलता के शिखर पर पहुंचती हैं, तो दूसरे लोगों का रवैया उन्हें मिल सकता है। फ्रांसेस कॉनली दुनिया में सबसे प्रतिष्ठित न्यूरोसर्जन में से एक है। वास्तव में, वह अमेरिकी मेडिकल स्कूल में न्यूरोसर्जरी में कार्यकाल पाने वाली पहली महिला थीं। फिर भी पुरुष सहकर्मियों से लापरवाह टिप्पणी-यहां तक कि सहायक उसे आत्म-संदेह से भर सकते हैं। सर्जरी के दौरान एक दिन, एक व्यक्ति ने उसे "Honey" कहा। तारीफ लौटाने के बजाय उसने खुद से सवाल किया। "Is a honey," वह सोचती है, "विशेष रूप से यह Honey, काफी अच्छा और प्रतिभाशाली है जो इस ऑपरेशन को करने के लिए पर्याप्त है?"

निर्धारित मानसिकता, प्लस स्टीरियोटाइपिंग, प्लस लोगों के आकलन में महिलाओं का भरोसा: मुझे लगता है कि हम यह समझना शुरू कर सकते हैं कि गणित और विज्ञान में लिंग अंतर क्यों है।

हाई टेक की दुनिया में यह अंतर काफी हद तक स्पष्ट है। एक नवोदित कलाकार जूली लिंच पहले से ही कंप्यूटर कोड लिख रही थी जब वह जूनियर हाई स्कूल में थी। उसके पिता और दो भाइयों ने प्रौद्योगिकी में काम किया, और वह भी उसे प्यार करती थी। तब उसके कंप्यूटर प्रोग्रामिंग शिक्षक ने उसकी आलोचना की। उसने एक कंप्यूटर प्रोग्राम लिखा था और यह कार्यक्रम ठीक चला, लेकिन उसे अपना लिया गया शॉर्टकट पसंद नहीं आया। उसकी रूचि वास्त्रित हो गई। इसके बजाय, उसने मनोरंजन और जनसंपर्क का अध्ययन किया।

गणित और विज्ञान को महिलाओं के लिए अधिक मेहमाननवाज जगह बनाने की जरूरत है। और महिलाओं को इन क्षेत्रों में अपनी सही जगह लेने के लिए सभी विकास मानसिकता की आवश्यकता है।

जब चीजें सही हो जाती हैं

लेकिन आइए देखें कि प्रक्रिया कितनी बार सही होती है।

पोलगर परिवार ने अब तक की सबसे सफल महिला शतरंज खिलाड़ियों में से तीन का उत्पादन किया है। कैसे? तीन में से एक, सुसान कहती हैं, "मेरे पिता का मानना है कि जन्मजात प्रतिभा कुछ भी नहीं है, कि [सफलता] 99 प्रतिशत कड़ी मेहनत है। मैं उनसे सहमत हूं।" सबसे छोटी बेटी, जूडिट को अब सभी समय की सर्वश्रेष्ठ महिला शतरंज खिलाड़ी माना जाता है। वह सबसे अधिक प्रतिभा वाली नहीं थी। सुसान की रिपोर्ट है, "जुडिट एक धीमी गति से चलने वाली स्टार्टर थी, लेकिन बहुत मेहनती थी।"

मेरी एक सहकर्मी की दो बेटियाँ हैं जो गणित की विशेषज्ञ हैं। एक शीर्ष विश्वविद्यालय में गणित में स्नातक छात्र है। दूसरी देश में कुलीन गणित की परीक्षा में देश में नंबर एक रैंक पाने वाली पहली लड़की थी, जिसने देशव्यापी गणित प्रतियोगिता जीती, और अब एक शीर्ष विश्वविद्यालय में एक तंत्रिका विज्ञान प्रमुख है। उनका रहस्य क्या है? यह जीन में नीचे पारित किया है? मेरा मानना है कि यह मानसिकता में पारित हो गया है। आज तक मैंने सबसे अधिक विकास मानसिकता वाला परिवार इसी को देखा है।

वास्तव में, उनके पिता ने विकास की मानसिकता को हर चीज पर लागू किया। मैं कुछ साल पहले हुई बातचीत को कभी नहीं भूलूँगी। मैं उस समय अकेली थी, और उसने मुझसे पूछा कि साथी खोजने के लिए मेरी योजना क्या थी। जब मैंने कहा कि मेरे पास कोई योजना नहीं है तो वह बहुत खुश था। "आप अपने काम को खुद से करने की उम्मीद नहीं

करेंगे," उन्होंने कहा। "यह कोई अलग क्यों है?" यह उनके लिए अकल्पनीय था कि आपके पास एक लक्ष्य हो सकता है और ऐसा करने के लिए कदम नहीं उठाएं।

संक्षेप में, विकास की मानसिकता लोगों को-यहां तक कि उन लोगों को भी देती है जो नकारात्मक लेबल-उपयोग के लक्ष्य हैं और अपने दिमाग को पूरी तरह से विकसित करते हैं। उनके सिर विचारों को सीमित करने, अपनेपन की नाजुक भावना और एक विश्वास से भरे नहीं हैं, जो अन्य लोग उन्हें परिभाषित कर सकते हैं।

अपनी मानसिकता बढ़ाएँ

अपने नायक के बारे में सोचो। क्या आप इस व्यक्ति को असाधारण क्षमताओं वाले किसी व्यक्ति के रूप में सोचते हैं जिसने थोड़े से प्रयास के साथ हासिल किया? अब सच्चाई का पता लगाओ। उस जबरदस्त प्रयास का पता लगाएं जो उनकी उपलब्धि में गया-और उनकी अधिक प्रशंसा करता है।

ऐसे समय के बारे में सोचें जब दूसरे लोग आपसे दूर हो जाते हैं और आपने बस यह मान लिया है कि वे अधिक चालाक या अधिक प्रतिभाशाली थे। अब इस विचार पर विचार करें कि उन्होंने सिर्फ बेहतर रणनीतियों का इस्तेमाल किया, खुद को अधिक सिखाया, कठिन अभ्यास किया, और बाधाओं के माध्यम से अपना काम किया। यदि आप चाहें तो आप भी ऐसा कर सकते हैं।

क्या ऐसी स्थितियाँ हैं जहाँ आप मूर्ख हो जाते हैं-जहाँ आप अपनी बुद्धिमत्ता को नष्ट करते हैं? अगली बार जब आप उन स्थितियों में से एक में होते हैं, तो अपने आप को एक विकास की मानसिकता में ले जाएं - सीखने और सुधार के बारे में सोचें, न कि निर्णय-और इसे वापस हुक करने के बारे में।

क्या आप अपने बच्चों को लेबल करते हैं? ये कलाकार हैं और वो वैज्ञानिक हैं। अगली बार, याद रखें कि आप उनकी मदद नहीं कर रहे हैं-भले ही आप उनकी प्रशंसा कर रहे हों। हमारे अध्ययन को याद रखें जहाँ बच्चों की क्षमता की प्रशंसा करने से उनका आईक्यू स्कोर कम हो जाता है। उनकी प्रशंसा करने के लिए एक विकास-मानसिकता तरीका खोजें।

हमारे आधे से अधिक समाज एक नकारात्मक रूप से रूढ़िबद्ध समूह के हैं। पहले आपके पास सभी महिलाएं हैं, और फिर आपके पास अन्य सभी समूह हैं जो किसी चीज या अन्य में अच्छा नहीं मानते हैं। उन्हें विकास मानसिकता का उपहार दें। एक ऐसा वातावरण बनाएं जो आपके जीवन में वयस्कों और बच्चों के लिए विकास की मानसिकता को सिखाए, विशेष रूप से नकारात्मक रूढ़ियों के लक्ष्य को। नकारात्मक लेबल के साथ आने पर भी, वे अपने शिक्षण के प्रभारी बने रहेंगे।

अध्याय 4: खेल: एक चैंपियन की मानसिकता

खेल में, हर कोई प्रतिभा(talent) में विश्वास करता है। यहां तक कि या विशेष रूप से-विशेषज्ञ। वास्तव में, खेल वह जगह है जहां "एक प्राकृतिक" का विचार किसी ऐसे व्यक्ति से आता है, जो किसी एथलीट की तरह दिखता है, एक एथलीट की तरह चलता है, और जो बिना प्रयास किए एक एथलीट है। इतनी महान प्राकृतिक प्रतिभा में विश्वास है कि बहुत से स्काउट और कोच केवल नैचुरल की खोज करते हैं, और टीम उन्हें भर्ती करने के लिए अत्यधिक मात्रा में भुगतान करने के लिए एक-दूसरे के साथ विचरण करेगी।

बिली बीन एक स्वाभाविक(natural) था। हर कोई सहमत था कि वह अगली बेबे रुथ थी। लेकिन बिली बेनी के पास एक चीज की कमी थी। एक चैंपियन की मानसिकता।

जैसा कि माइकल लुईस मनीबॉल में हमें बताता है, जब तक बेने हाई स्कूल में एक सोफोमोर थे, तब तक वह बास्केटबॉल टीम में सबसे अधिक स्कोर करने वाला, फुटबॉल टीम का क्वार्टरबैक, और बेसबॉल टीम की बल्लेबाजी का सबसे अच्छा हिटर थे। 500 देश की सबसे कठिन लीग है। उनकी प्रतिभा काफी वास्तविक थी।

लेकिन समय की चीजें गलत हो गईं, बेने ने कुछ तोड़ने के लिए खोज की। "यह केवल यह नहीं था कि वह असफल होना पसंद नहीं करता था; यह ऐसा था जैसे कि वह नहीं जानता कि असफल कैसे हुआ जाए।"

जैसा कि वह मामूली लीगों से मेजर तक बेसबॉल में चला गया, चीजें बदतर और बदतर हो गईं। बैट पर प्रत्येक गेंद एक दुःस्वप्न बन गया, अपमान का एक और अवसर, और बल्ले के प्रत्येक हिट के साथ, वह टुकड़ों में चला गया। जैसा कि एक स्काउट ने कहा, "बिली की राय थी कि उन्हें कभी बाहर नहीं करना चाहिए।" "सुनने में जाना पहचाना है?

क्या बेने ने रचनात्मक तरीके से अपनी समस्याओं को ठीक करने की कोशिश की? नहीं, बिल्कुल नहीं, क्योंकि यह निश्चित मानसिकता की कहानी है। प्राकृतिक प्रतिभा को प्रयास की आवश्यकता नहीं होनी चाहिए। प्रयास दूसरों के लिए कम संपन्न है। प्राकृतिक प्रतिभा मदद नहीं मांगती है। यह कमजोरी का प्रवेश है। संक्षेप में, प्राकृतिक अपनी कमियों और कोच का विश्लेषण नहीं करता है या उनका अभ्यास नहीं करता है। कमियों का बहुत ज्यादा विचार भयानक है।

तय मानसिकता के साथ इतने प्रभावित होने के कारण, बेने फँस गया था। अपनी विशाल प्रतिभा से फँसा हुआ था। खिलाड़ी बेने निश्चित मानसिकता से कभी उबर नहीं पाए, लेकिन बेने ने अविश्वसनीय रूप से सफल प्रमुख-लीग कार्यकारी किया। ये कैसे हुआ?

एक और खिलाड़ी लियोन डायक्स्ट्रा था, जो नाबालिगों में और बेने के साथ कंधे से कंधा मिलाकर खेला था। डायक्स्ट्रा के पास बेने की तरह शारीरिक बंदोबस्ती या "प्राकृतिक क्षमता" का एक अंश नहीं था, लेकिन बेने ने उसे विस्मय में देखा। जैसा कि बेने ने बाद में बताया, "उसमे असफलता की कोई अवधारणा नहीं थी और मैं इसके विपरीत था।"

बेने का कहना है, "मुझे इस बात का अहसास होने लगा कि मैं कैसा बेसबॉल खिलाड़ी था और मैं देख सकता था कि यह मैं नहीं था। यह लेनी(Lenny) था।"

जैसा कि उन्होंने देखा, सुना, और इसे खत्म कर दिया, यह बेने पर छाया हुआ कि मानसिकता प्रतिभा से अधिक महत्वपूर्ण थी। और इसके बाद लंबे समय तक नहीं, एक समूह के हिस्से के रूप में जो स्काउटिंग और प्रबंधन के लिए एक नए दृष्टिकोण का नेतृत्व करता था, उनका मानना था कि स्कोरिंग-बेसबॉल के पूरे बिंदु-प्रतिभा की तुलना में प्रक्रिया के बारे में बहुत अधिक था।

इन जानकारियों से लैस, बेने, 2002 के ओकलैंड एथलेटिक्स के महाप्रबंधक के रूप में, अपनी टीम को 103 जीत के सीज़न में जीतकर डिवीज़न चैम्पियनशिप जीतने और लगातार जीत के लिए अमेरिकन लीग रिकॉर्ड तोड़ने का नेतृत्व किया। टीम का बेसबॉल में दूसरा सबसे कम भुगतान था! उन्होंने प्रतिभा नहीं खरीदी, उन्होंने मानसिकता खरीदी।

प्राकृतिक का विचार

नाउ यू सी इट, नाउ यू डोन्ट

शारीरिक बंदोबस्ती बौद्धिक बंदोबस्ती की तरह नहीं है। यह दिखाई देता है। आकार, निर्माण, चपलता सभी दिखाई देते हैं। अभ्यास और प्रशिक्षण भी दिखाई देते हैं, और वे दृश्यमान परिणाम उत्पन्न करते हैं। आपको लगता होगा कि यह प्राकृतिक के मिथक को दूर कर देगा। आप पांच फुट तीन पर “मुगासी बोग्स” देख सकते हैं, जो एनबीए बास्केटबॉल खेल रहे हैं, और “डग प्लूटी”, जो छोटा क्वार्टरबैक है जो “न्यू इंग्लैंड पैट्रियट्स” और “सैन डिएगो चार्जर्स” के लिए खेल चुके हैं। आप “पीट ग्रे” को देख सकते हैं, जो एक सशस्त्र बेसबॉल खिलाड़ी है, जिसने इसे प्रमुख लीग में बनाया है। “बेन होगन”, जो अब तक के सबसे महान गोल्फरों में से एक थे, जिन्हें पूरी तरह से अनुग्रह की कमी थी। “ग्लेन कनिंघम”, महान धावक, जो बुरी तरह से जल गए थे और पैरों को क्षतिग्रस्त कर लिया था। “लैरी बर्ड” और उनकी तेज़ी में कमी। आप छोटे या गंभीर या यहां तक कि "अक्षम" लोगों को देख सकते हैं जो इसे बनाते हैं, और देवता जैसे नमूने जो नहीं करते हैं। क्या यह लोगों को कुछ नहीं बताना चाहिए?

मुक्केबाजी विशेषज्ञों ने शारीरिक माप पर भरोसा किया, जिसे "टेप की दास्तां" कहा जाता है, जिससे किलों की पहचान की जा सके। उनमे सेनानी की मुट्ठी, पहुंच, छाती के विस्तार और वजन के माप शामिल थे। मुहम्मद अली ने इन मापों को विफल कर दिया। वह स्वाभाविक नहीं था। उसके पास बड़ी गति थी लेकिन उसके पास एक महान सेनानी की काया नहीं थी, उसके पास ताकत नहीं थी, और उसके पास शास्त्रीय चाल नहीं थी। वास्तव में, उसने सभी गलत तरीके से बॉक्सिंग की। उन्होंने अपनी बाहों और कोहनियों से मुक्के नहीं मारे। उन्होंने एक शौकिया की तरह रैलियों में मुक्का मारा। उसने अपना जबड़ा खुला रखा। उन्होंने आने वाले घूंसे के प्रभाव से बचने के लिए अपने धड़ को वापस खींच लिया, जो जोस टॉरेस ने कहा, "जैसे कि एक रेल ट्रैक के बीच में कोई व्यक्ति आने वाली ट्रेन से टकरा जाने से बचने की कोशिश कर रहा है, न कि ट्रैक के एक या दूसरे तरफ जाने से। , लेकिन पीछे की तरफ दौड़ने से। "

अली का विरोधी, सन्नी लिस्टन, एक स्वाभाविक था। उसके पास यह सब-आकार, शक्ति और अनुभव था। उनकी शक्ति पौराणिक थी। यह अकल्पनीय था कि अली सन्नी लिस्टन को हरा सकता था। मैचअप इतना लचर था कि लड़ाई के लिए अखाड़ा केवल आधा भरा था।

लेकिन उनकी फुर्ती से अलग, अली की प्रतिभा उनके दिमाग की थी। उसका दिमाग, न की उसकी मांसपेशी। उन्होंने अपने प्रतिद्वंद्वी को आकार दिया और अपने मानसिक बाज़ीगरी के लिए चले गए। न केवल उन्होंने लिस्टन की लड़ाई की शैली का अध्ययन किया, बल्कि उन्होंने बारीकी से देखा कि लिस्टन किस तरह का व्यक्ति था जो रिंग से बाहर था: "मैंने वह सब कुछ पढ़ा जो मैं उसका साक्षात्कार कर सकती थी। मैंने उन लोगों के साथ बात की, जो उसके आसपास थे या उसके साथ बात की थी। मैं बिस्तर पर लेट गयी और सभी चीजों को एक साथ रख दिया और उनके बारे में सोचने लगी, और एक तस्वीर लेने की कोशिश की कि उनका दिमाग कैसे काम करता है।" और फिर उसने उसे उसके खिलाफ कर दिया।

अली ने प्रत्येक लड़ाई से पहले "पागल हो जाना" क्यों दिखाया? क्योंकि, टॉरेस कहते हैं, उन्हें पता था कि नॉकआउट पंच वह है जिसे वे आते नहीं देखते। अली ने कहा, "लिस्टन को विश्वास करना था कि मैं पागल था। मैं कुछ भी करने में सक्षम था। वह मेरे लिए मुंह पर कुछ भी नहीं देख सकता था और यही सब मैं उसे दिखाना चाहता था!"

एक तितली की तरह तैरना,
एक मधुमक्खी की तरह डंक मारना
आपके हाथ उसे हिट नहीं कर सकते हैं
जिसे आपकी आँखें नहीं देख सकती हैं।

लिटन पर अली की जीत बॉक्सिंग का इतिहास है। एक प्रसिद्ध बॉक्सिंग मैनेजर अली को दर्शाता है:

"वह एक विरोधाभास था। रिंग में उसका शारीरिक प्रदर्शन बिल्कुल गलत था फिर भी, उसका दिमाग हमेशा सही काम करने की स्थिति में था।" अपनी तर्जनी उंगली से माथे पर हाथ फेरते हुए उन्होंने कहा, "उन्होंने हम सभी को दिखाया," उन्होंने अपने चेहरे पर एक व्यापक मुस्कान के साथ लिखा, "सभी जीत यहां से आती हैं।" फिर उन्होंने कहा, "यहाँ से नहीं।"

इसने शारीरिक बंदोबस्ती के बारे में लोगों के मन को नहीं बदला। नहीं, हम अभी अली को पीछे देखते हैं, हमारी दृष्टि के साथ, और एक महान बॉक्सर के शरीर को देखते हैं। यह गंभीर था कि उसका दिमाग इतना तेज था और उसने कविताएँ बनाना शुरू कर दिया, लेकिन हमें अभी भी लगता है कि उसकी महानता उसके शरीर में निवास करती थी। और हम यह नहीं समझते हैं कि विशेषज्ञ शुरू से ही उस महानता को कैसे देख पाए।

Michael Jordan

माइकल जॉर्डन स्वाभाविक भी नहीं थे। वह शायद खेल के इतिहास में सबसे कड़ी मेहनत करने वाले एथलीट थे।

यह सर्वविदित है कि माइकल जॉर्डन को हाई स्कूल वर्सिटी टीम से काट दिया गया था-हम कोच को काटते हुए हँसते हैं। वह उस कॉलेज द्वारा भर्ती नहीं किया गया था जिसके लिए

वह (उत्तरी कैरोलिना राज्य) खेलना चाहता था। क्या वे मूर्ख नहीं थे? उन्हें पहले दो एनबीए टीमों द्वारा ड्राफ्ट नहीं किया गया था जो उन्हें चुन सकते थे। क्या ब्लूपर है! क्योंकि अब हम जानते हैं कि वह अब तक का सबसे महान बास्केटबॉल खिलाड़ी था, और हमें लगता है कि यह शुरू से स्पष्ट होना चाहिए था। जब हम उसे देखते हैं तो हम MICHAEL JORDAN देखते हैं। लेकिन उस समय वह केवल Michael Jordan थे।

जब जॉर्डन को वर्सिटी टीम से काट दिया गया, तो वह तबाह हो गया। उसकी माँ कहती है, "मैंने उसे वापस जाने और खुद को अनुशासित करने के लिए कहा।" लड़का, क्या उसने सुना। वह स्कूल से पहले अभ्यास करने के लिए सुबह छह बजे घर से निकल जाता था। उत्तरी कैरोलिना विश्वविद्यालय में, उन्होंने लगातार अपनी कमजोरियों-अपने रक्षात्मक खेल और अपनी गेंद को संभालने और शूटिंग पर काम किया। कोच को किसी और की तुलना में कड़ी मेहनत करने की इच्छा से लिया गया था। एक बार, टीम सीज़न का आखिरी गेम हारने के बाद, जॉर्डन चला गया और घंटों तक अपने शॉट्स का अभ्यास किया। वह अगले साल की तैयारी कर रहा था। यहां तक कि अपनी सफलता और प्रसिद्धि के बाद भी उन्होंने खुद को एथलेटिक प्रतिभा में ढाल लिया था। पूर्व बुल्स सहायक कोच जॉन बाख ने उन्हें "एक प्रतिभाशाली व्यक्ति कहा जो लगातार अपने प्रतिभाशाली को अपग्रेड करना चाहता है।"

जॉर्डन के लिए, सफलता दिमाग से उपजी है। "मानसिक क्रूरता और दिल आपके द्वारा किए जाने वाले कुछ भौतिक लाभों की तुलना में बहुत अधिक मजबूत हैं। मैंने हमेशा कहा है और मैंने हमेशा ऐसा ही किया है।" लेकिन अन्य लोग नहीं करते। वे माइकल जॉर्डन को देखते हैं और वे शारीरिक पूर्णता को देखते हैं जो अनिवार्य रूप से उनकी महानता का कारण बना।

The Babe

बेबे रुथ के बारे में क्या? अब, वह स्पष्ट रूप से मानव शारीरिक पूर्णता का कोई बर्तन नहीं था। यहाँ प्रसिद्ध भूख और अपने पे(Yankee)टी वर्दी से एक विशाल उभरे हुवे पेट वाला आदमी था। वाह, क्या वह उसे और भी अधिक प्राकृतिक नहीं बनाता है? क्या वह सिर्फ रात भर नहीं रहा और फिर अगले दिन थाली में तरह-तरह के चटनी saunter लिया और घर के बाहर पंच मारता रहा?

बेबे प्राकृतिक भी नहीं थी। अपने पेशेवर करियर की शुरुआत में, बेबे रुथ उतने अच्छी नहीं थे। उनके पास बहुत सारी शक्ति थी, शक्ति जो उनकी कुल प्रतिबद्धता से आती थी हर

बार जब वे बल्ले को झूलाते थे। जब वह जुड़ा था, तो यह लुभावनी थी, लेकिन वह बहुत असंगत थे।

यह सच है कि वह अस्वाभाविक मात्रा में शराब और अनसुनी मात्रा में भोजन का सेवन कर सकता था। एक विशाल भोजन के बाद, वह मिठाई के लिए एक या एक से अधिक पूरे पाई खा सकता था। लेकिन वह खुद को अनुशासित भी कर सकता था जब उसे करना होता था। कई सर्दियां, उन्होंने अधिक फिट बनने के लिए जिम में पूरे ऑफ सीजन में काम किया। वास्तव में, 1925 सीज़न के बाद, जब यह देखा गया कि जैसे वह धोया गया था, उसने वास्तव में खुद को आकार में लाने के लिए प्रतिबद्ध किया, और यह काम किया। 1926 से 1931 के दौरान, उन्होंने बल्लेबाजी की। 354, एक साल में औसतन 50 होम चलाते हैं और 155 रन की बल्लेबाजी की। उनके जीवनी लेखक रॉबर्ट क्रेमर कहते हैं, "रूथ ने अब तक निरंतर बेसबॉल हिटिंग के बेहतरीन प्रदर्शन को लगाया था 1925 की राख, बेबे रूथ रॉकेट की तरह बढ़ी।" अनुशासन के माध्यम से।

उन्हें अभ्यास करना भी पसंद था। वास्तव में, जब वह बोस्टन रेड सोक्स में शामिल हुए, तो दिग्गजों ने उन्हें हर दिन बल्लेबाजी अभ्यास लेने के लिए कहा। वह सिर्फ एक बदमाश नहीं था; वह एक धोखेबाज़ था। किसने सोचा कि वह बल्लेबाजी अभ्यास लेने की कोशिश कर रहा था? एक समय, बाद में उनके करियर में, उन्हें अनुशासित किया गया और एक खेल से प्रतिबंधित कर दिया गया। यह एक बात थी। लेकिन या तो वे उसे अभ्यास नहीं करने देंगे, और वह वास्तव में चोट पहुंचाती है।

टाइ कोब ने तर्क दिया कि एक pitcher के रूप में रूथ ने अपनी मार को विकसित करने में मदद की। pitcher बनने से उनकी बल्लेबाजी में मदद क्यों मिलेगी? "वह प्लेट में प्रयोग कर सकता था," कॉब ने कहा। "अगर कोई pitcher मारता है या बल्ले से खराब दिखता है, तो किसी को ज्यादा परवाह नहीं है, इसलिए रूथ उस बड़े स्विंग को ले सकता है। अगर वह चूक गया, तो इससे कोई फर्क नहीं पड़ा जैसे-जैसे समय बीतता गया, उसने इस बारे में और जाना। उस बड़े स्विंग को नियंत्रित करने के लिए और लकड़ी को गेंद पर रख दिया। जब तक वह फुलटाइम आउटफिल्डर बन गया, तब तक वह तैयार था।"

फिर भी हम तेजी से चिपके रहते हैं कि स्टीफन जे गोल्ड क्या कहते हैं, "बॉलप्लेयर मांस के टुकड़े हैं, स्वाभाविक रूप से और सहजता से उन प्रतिभाओं को प्रदर्शित करते हैं जो प्रकृति प्रदान करती है।"

द फारस्टेस्ट विमेन ऑन अर्थ

1960 के रोम ओलंपिक में स्प्रिंट और रिले के लिए तीन स्वर्ण पदक जीतने के बाद विल्मा रूडोल्फ के बारे में क्या कहा गया, जो धरती की सबसे तेज महिला थी। वह एक युवा के रूप में एक शारीरिक आश्वर्य से दूर थी। वह एक समय से पहले की बच्ची थी, उसके माता-पिता से पैदा हुए बाईंस बच्चों में से बीसवीं और एक लगातार बीमार बच्ची थी। चार साल की उम्र में, वह दोगुने निमोनिया, स्कार्लेट ज्वर और पोलियोके साथ एक लंबे संघर्ष से लगभग मर गई, जो ज्यादातर लकवाग्रस्त बाएं पैर से निकलती थी। डॉक्टरों ने उसे फिर से इस्तेमाल करने की थोड़ी उम्मीद दी। आठ साल तक, उसने सख्ती से शारीरिक उपचार किया, बारह साल की उम्र तक उसने अपने पैर के ब्रेस को बहा दिया और सामान्य रूप से चलना शुरू कर दिया।

यदि यह सबक नहीं था कि शारीरिक कौशल विकसित किया जा सकता है, तो क्या था? उसने तुरंत जाकर बास्केटबॉल और ट्रैक के लिए उस पाठ को लागू किया, हालांकि उसने अपने पहले आधिकारिक ट्रैक मीट में दर्ज हर दौड़ को खो दिया। अपने अविश्वसनीय करियर के बाद, उन्होंने कहा, "मैं सिर्फ एक मेहनती महिला के रूप में याद किये जाना चाहती हूँ।"

जैकी जोनर-केर्सी के बारे में क्या, अब तक की सबसे बड़ी महिला एथलीट के रूप में प्रतिष्ठित है? 1985 और 1996 की शुरुआत के बीच, उसने हर हेप्टाथलॉन जीता, जिसमें उसने प्रतिस्पर्धा की थी। वास्तव में हेप्टाथलॉन क्या है? यह 100 मीटर की बाधा दौड़, ऊंची कूद, भाला फेंक, 200 मीटर का स्प्रिंट, लंबी कूद, शॉटपुट और 800 मीटर की दौड़ के साथ दो दिन, सात-भाग की घटना है। कोई आश्वर्य नहीं कि विजेता को दुनिया की सर्वश्रेष्ठ महिला एथलीट कहा जाता है। जिस तरह से, जॉयनर-केर्सी ने खेल के इतिहास में छह सर्वोच्च स्कोर अर्जित किए, विश्व रिकॉर्ड बनाए, और दो विश्व चैंपियनशिप और साथ ही दो ओलंपिक स्वर्ण पदक जीते (छह अगर हम अन्य घटनाओं में गिनती करते हैं)।

क्या वह स्वाभाविक थी? प्रतिभा उसके पास थी, लेकिन जब उसने ट्रैक शुरू किया, तो वह काफी समय तक अंतिम स्थान पर रही। जितनी देर उसने काम किया, उतनी ही तेजी से वह आगे बढ़ी, लेकिन उसने फिर भी कोई दौड़ नहीं जीती। अंत में, वह जीतने लगी। क्या बदल गया? "कुछ लोग मेरे परिवर्तन को आनुवंशिकता के नियमों में बदल सकते हैं लेकिन मुझे लगता है कि यह उन सभी कामों के लिए मेरा मार्ग था, जो कठिन रास्ते, पड़ोस के फुटपाथ और स्कूल के गलियारों में काम करते हैं।"

अपनी निरंतर सफलता का रहस्य साझा करते हुए, वह कहती है, "खुद को बेहतर बनाने के बारे में कुछ ऐसा है जो मुझे प्रेरित करता है और मुझे उत्साहित करता है। छह ओलंपिक

पदक और पांच विश्व रिकॉर्ड के बाद अब यह उसी तरह है। और यह वह तरीका था जब मैं जूनियर हार्ड में थी। बस ट्रैक मिलना शुरू होना है। "

उसके पिछले दो पदक (एक विश्व-चैम्पियनशिप और एक ओलंपिक पदक) अस्थमा के दौरे और गंभीर, दर्दनाक हैमस्ट्रिंग चोट के दौरान आए थे। यह प्राकृतिक प्रतिभा नहीं थी। यह कहना अपनी मानसिकता थी।

Naturals Shouldn't Need Effort

क्या आप जानते हैं कि एक बार एक मजबूत विश्वास था कि आप शारीरिक रूप से गोल्फ के लिए प्रशिक्षित नहीं कर सकते हैं, और अगर आपने अपनी ताकत का निर्माण किया तो आप अपना "स्पर्श" खो देंगे? जब तक टाइगर वुड्स अपने वर्कआउट रिजीम और भयंकर अभ्यास की आदतों के साथ आया था और हर टूर्नामेंट जीता था जीतना था।

कुछ संस्कृतियों में, प्रशिक्षण के माध्यम से अपनी प्राकृतिक प्रतिभा से परे जाने की कोशिश करने वाले लोगों को तीव्र अस्वीकृति प्राप्त हुई। आप जीवन में अपने स्टेशन को स्वीकार करने वाले थे। इन संस्कृतियों को मॉरी विल्स से नफरत होती। विल्स 1950 के दशक में एक उत्सुक बेसबॉल खिलाड़ी थे और '60 के दशक में एक प्रमुख लीगनर बनने के सपने के साथ। उनकी समस्या यह थी कि उनकी मार काफी अच्छी नहीं थी, इसलिए जब डोजर्स ने उन पर हस्ताक्षर किए, तो उन्होंने उन्हें मामूली लीग में भेज दिया। उन्होंने गर्व से अपने दोस्तों को घोषणा की, "दो साल में, मैं ब्रूकलिन में जैकी रॉबिन्सन के साथ खेलने जा रहा हूं!"

वह गलत था। अपनी आशावादी भविष्यवाणी और भीषण दैनिक अभ्यास के बावजूद, उन्होंने नाबालिगों में साढ़े आठ साल तक काम किया। सात-साढ़े सात के निशान पर, टीम मैनेजर ने विल्स को बताते हुए एक बल्लेबाजी का सुझाव दिया, "आप साढ़े सात साल के हो गए, आपके पास खोने के लिए कुछ नहीं है।" इसके तुरंत बाद, जब डोजर शॉर्टस्टॉप ने अपने पैर की अंगुली को तोड़ दिया, तो विल्स को बुलाया गया। उसके पास उसका मौका था।

उनकी बल्लेबाजी अभी भी अच्छी नहीं थी। हार मानने के लिए तैयार नहीं, वह मदद के लिए पहले-बेस कोच में गया; उन्होंने विल्स के नियमित अभ्यास से एक दिन पहले कई घंटे एक साथ काम किया। फिर भी ठीक नहीं हुआ। यहां तक कि किरकिरा विल्स अब छोड़ने के लिए तैयार था, लेकिन पहले बेस कोच ने उसे जाने से मना कर दिया। अब जब यांत्रिकी की जगह थी, विल्स को अपने दिमाग पर काम करने की जरूरत थी।

उसने हिट करना शुरू कर दिया और, अपनी महान गति के साथ, उसने ठिकानों को चुराना शुरू कर दिया। उन्होंने एक आधार चुराने के लिए सबसे अच्छे पल का अनुमान लगाते हुए विरोधी पिचर्स और कैचर्स के फेंको(throws) का अध्ययन किया। उन्होंने अचानक, शक्तिशाली टेकऑफ़ और प्रभावी स्लाइड विकसित की। उसकी चोरी ने पिचर्स को विचलित करना शुरू कर दिया, कैचर्स को फेंक दिया और प्रशंसकों को रोमांचित किया। विल्स ने चोरी के ठिकानों के लिए टाइ कोब के रिकॉर्ड को तोड़ दिया, जो कि सैंतालीस सालों से एक रिकॉर्ड था। उस सीज़न में, उन्हें नेशनल लीग में सबसे मूल्यवान खिलाड़ी चुना गया था।

Sports IQ

आपको लगता है कि खेल जगत को अभ्यास और सुधार के बीच के संबंध और दिमाग और प्रदर्शन के बीच में देखना होगा और जन्मजात शारीरिक प्रतिभा पर इतना नुकसान पहुंचाना बंद करना होगा। फिर भी यह लगभग वैसा ही है जैसे वे देखने से इनकार करते हैं। शायद यह इसलिए है, क्योंकि मैल्कम ग्लैडवेल सुझाव देते हैं, लोगों ने अर्जित क्षमता पर प्राकृतिक बंदोबस्त किया। हमारी संस्कृति जितना व्यक्तिगत प्रयास और आत्म-सुधार के बारे में बात करती है, उतनी ही गहराई से, वह तर्क देती है, हम भीलों की श्रद्धा करते हैं। हम अपने चैंपियन और मूर्तियों को सुपरहीरो के रूप में सोचना पसंद करते हैं जो हमसे अलग पैदा हुए थे। हम उन्हें अपेक्षाकृत सामान्य लोगों के रूप में सोचना पसंद नहीं करते हैं जिन्होंने खुद को असाधारण बना दिया है। क्यों नहीं? मेरे लिए यह इतना अधिक अद्भुत है।

यहां तक कि जब विशेषज्ञ मन की भूमिका को पहचानने के लिए तैयार होते हैं, तो वे इस बात पर जोर देते रहते हैं कि यह सब सहज है।

यह वास्तव में मुझे हिट किया जब मैं मार्शल लुईस, सेंट लुइस रामस फुटबॉल टीम के लिए महान दौड़ के बारे में एक लेख पर आया था। फौल्क पहले ऐसे खिलाड़ी बन गए थे जिन्होंने लगातार दो हज़ार दौड़ लगाई और लगातार चार सत्रों में गज(yards) प्राप्त किए।

2002 के सुपर बाउल की पूर्व संध्या पर लिखे गए इस लेख में यह जानने की बात की गई कि फॉक के अनकहे कौशल के बारे में यह जानने की कोशिश की जाती है कि मैदान पर मौजूद प्रत्येक खिलाड़ी, यहां तक कि दौड़ने वाले और गिरने वाले खिलाड़ियों के झूलने की अराजकता में भी है। वह न केवल जानता है कि वे कहां हैं, बल्कि वह यह भी जानता है कि वे क्या कर रहे हैं, और वे क्या करने वाले हैं। उनके साथियों के अनुसार, उन्होंने कभी भी गलत नहीं कहा।

अतुल्य। वह इसे कैसे करता है? जैसा कि फॉल्क इसे बताता है, उसने कई साल फुटबॉल देखने में बिताए। हाई स्कूल में उन्हें प्रो-फुटबॉल देखने के लिए, एक बॉलपार्क विक्रेता के रूप में नौकरी मिली, जिससे वह नफरत करते थे। जैसा कि उसने देखा, वह हमेशा सवाल पूछ रहा था कि क्यों?: "हम यह नाटक क्यों चला रहे हैं?" "हम इस प्रकार हमला क्यों कर रहे हैं?" "वे ऐसा क्यों कर रहे हैं?" "वे ऐसा क्यों कर रहे हैं?" "यह सवाल," फॉल्क कहता है, "मूल रूप से मुझे फुटबॉल में अधिक गहराई से शामिल होना पड़ा।" एक समर्थक के रूप में, उन्होंने कभी नहीं पूछा कि क्यों और खेल के कामकाज में गहराई से जांच करना।

जाहिर है, फॉल्क खुद अपने कौशल को अपनी अतृप्त जिज्ञासा और अध्ययन के उत्पाद के रूप में देखता है।

खिलाड़ी और कोच इसे कैसे देखते हैं? एक उपहार के रूप में। एक अनुभवी टीम के साथी कहते हैं, "मार्शल के पास किसी भी पद के खिलाड़ी का उच्चतम फुटबॉल IQ है, जिसके साथ मैंने कभी खेला है।" अन्य टीम के साथी रक्षात्मक संरेखण को दोषपूर्ण रूप से पहचानने की अपनी क्षमता का वर्णन करते हैं। उनके कौशल के कारण, एक कोच ने समझाया: "यह सब करने के लिए एक बहुत ही सहज फुटबॉल खुफिया है।"

"CHARACTER"

लेकिन वहाँ कुछ प्राकृतिको, एथलीटों जो वास्तव में शुरू से "यह" है लगते हैं? हाँ, और जैसा कि बिली बेनी और जॉन मैकेनरो के लिए था, कभी-कभी यह एक अभिशाप है। उनकी प्रतिभा के लिए सभी प्रशंसा के साथ और उन्हें खुद को काम करने या फैलाने की कितनी कम जरूरत है, वे आसानी से एक निश्चित मानसिकता में आ सकते हैं। डिकैथलॉन में 1976 के ओलंपिक स्वर्ण पदक विजेता ब्रूस जेनर कहते हैं, 'अगर मुझे डिस्लेक्सिक नहीं था, तो मैं शायद गेम नहीं जीतता। अगर मैं एक बेहतर पाठक होता, तो वह आसानी से आ जाता, खेल आसानी से आ जाता ... और मुझे कभी यह एहसास नहीं होता था कि जीवन में आगे बढ़ने का तरीका कठिन परिश्रम है।'

उनकी श्रेष्ठता के साथ किए गए प्राकृतिको ने यह नहीं सीखा कि कड़ी मेहनत कैसे करें या असफलताओं का सामना कैसे करें। यह पेट्रो मार्टिनेज की कहानी है, जो शानदार पिचर है और बोस्टन रेड सोक्स के साथ है, जिन्होंने तब आत्म-विनाश किया जब उन्हें उसकी सबसे ज्यादा जरूरत थी। लेकिन यह एक बड़ी कहानी भी है, चरित्र के बारे में एक कहानी।

न्यूयॉर्क टाइम्स और बोस्टन ग्लोब के खिलाड़ियों के एक समूह डेल्टा शटल से बोस्टन तक थे। वे 2003 के अमेरिकन लीग प्ले-सीरीज़ के गेम 3 में न्यूयॉर्क यांकीज़ और बोस्टन रेड

सॉक्स के बीच थे। वे चरित्र के बारे में बात कर रहे थे, और वे सभी सहमत थे-बोस्टन लेखकों ने अनिच्छा से-यैकियों के पास यह किया था।

अन्य बातों के अलावा, उन्हें याद आया कि यांकीज़ ने न्यूयॉर्क के लिए दो साल पहले क्या किया था। यह अक्टूबर 2001 था, और न्यू यॉर्कर्स 11 सितंबर से बस गए थे। मैं वहां थी और हम तबाह हो गए थे। हमें कुछ उम्मीद की जरूरत थी। शहर को इसके लिए जाने की जरूरत थी। लेकिन यांकी इसके माध्यम से भी जीवित थे, और वे घायल और थके हुए थे। लगता था उनके पास कुछ भी नहीं बचा है। मुझे नहीं पता कि उन्हें यह कहां से मिला, लेकिन उन्होंने गहराई से खोदा और उन्होंने एक के बाद एक टीम को पॉलिश किया, प्रत्येक ने हमें जीवन में थोड़ा सा वापस लाया, प्रत्येक ने हमें भविष्य के लिए थोड़ी और उम्मीद दी। हमारी जरूरत के अनुसार, वे अमेरिकन लीग ईस्ट चम्प्स बने, फिर अमेरिकन लीग चम्प्स, और फिर वे वर्ल्ड सीरीज़ में थे, जहाँ उन्होंने एक शानदार रन बनाया और लगभग इसे खींच लिया। सभी लोग यांकी से नफरत करते हैं। यह टीम पूरे देश के खिलाफ है। मैं यैकी से नफरत करती हुड़ बड़ा हुआ, लेकिन उसके बाद भी मुझे उनसे प्यार करना पड़ा। यह चरित्र से अभिप्राय खेलों से है।

चरित्र, खिलाड़ियों ने कहा। वे इसे जानते हैं जब वे इसे देखते हैं-यह नीचे खुदाई करने की क्षमता है और यहां तक कि ताकत भी पा सकती है जब चीजें आपके खिलाफ हो रही हैं।

अगले दिन, पेड्रो मार्टिनेज, चमकदार लेकिन अधिक लाड़ प्यार बोस्टन पिचर, दिखाया कि चरित्र का क्या मतलब है। यह दिखा कर कि यह क्या नहीं है।

कोई भी इस अमेरिकन लीग चैम्पियनशिप को बोस्टन रेड सॉक्स से अधिक नहीं चाहता था। उन्होंने 85 वर्षों में कभी बम्बिनो के अभिशाप के बाद से विश्व श्रृंखला नहीं जीती थी, जब से सॉक्स के मालिक हैरी फ्रैज़ी ने ब्रॉडवे के वित्त के लिए पैसों के लिए बेबे रूथ को यांकी को बेच दिया। यह काफी बुरा था कि वह बेसबॉल में सबसे अच्छा बाएं हाथ का पिचर बेच रहा था (जो उस समय रूथ था), लेकिन वह उसे तुच्छ दुश्मन को बेच रहा था।

यैकीज़ बेसबॉल पर हावी हो गई, जीतना, ऐसा लग रहा था, अंतहीन विश्व श्रृंखला। इस बीच बोस्टन ने चार वर्ल्ड सीरीज़ और कई प्ले-ऑफ़ में जगह बनाई, लेकिन वे हमेशा हार गए। और वे हमेशा सबसे दुखद तरीके से हार गए। जीत के करीब आने से और फिर एक मंदी का होना। यहाँ, आखिरकार, अभिशाप से लड़ने और अपने धनुर्धारियों को हराने का एक और मौका था। अगर वे जीत जाते, तो वे वर्ल्ड सीरीज़ की यात्रा कर लेते और यांकी घर रह जाते। पेड्रो मार्टिनेज उनकी आशा थी। वास्तव में, पहले सीज़न में, उन्होंने अभिशाप को शाप दिया था।

फिर भी एक सुंदर खेल पिच करने के बाद, मार्टिनेज अपनी बढ़त खो रहा था और पीछे गिर रहा था। तब उन्होंने क्या किया। उन्होंने गेंद (करीम गार्सिया) के साथ एक बल्लेबाज को मारा, दूसरे (जोज पोसादा) को धमकी दी, और एक बहतर वर्षीय व्यक्ति को मैदान (येंकी कोच डॉन जिमर) पर उछाल दिया।

जैसा कि न्यूयॉर्क टाइम्स के लेखक जैक करी ने लिखा था: "हम जानते थे कि हम फेनवे पार्क में एक यादगार दोपहर में पेड़ो बनाम रोजर [क्लेमेंस] के लिए जा रहे थे लेकिन गार्सिया के खिलाफ पेड़ो, पॉसडा के खिलाफ पेड़ो, ज़िमर के खिलाफ पेड़ो को देखने की किसी को उम्मीद नहीं थी "

यहां तक कि बोस्टन के लेखक भी सहमत थे। ग्लोब के डैन शौघेनी ने पूछा: "आप में से कौन सा अब होगा, रेड सॉक्स। रोजर क्लेमेंस, जिन्होंने शनिवार की रात को अपनी टीम के लिए खेल जीतते हुए एक पेशेवर की तरह अपने कंपटीशन और व्यवहार को बरकरार रखा? या मार्टिनेज? ,एक बच्चा जो एक आदमी को मारने के बाद सीसा फोड़ता है, फिर उसके सिर पर इशारा करता है और यांकीस कैचर्स जॉर्ज पॉसादा पर धमकी देते हुए कहता है, 'यू आर नेक्स्ट'? ... रेड सॉक्स के प्रशंसकों को यह सुनना पसंद नहीं है, लेकिन मार्टिनेज शनिवार को एक शर्मिंदगी थी, और बेसबॉल के लिए एक अपमान था। वह इसके साथ दूर हो जाता है क्योंकि वह पेड़ो है। और सोक्स फ्रॅंट ऑफिस उसे सक्षम बनाता है। क्योंकि उसने अपना टैंट्रम काम करने के बजाय फेंक दिया, यंकिस ने गेम जीता और एक गेम के बाद प्ले-ऑफ जीतने के लिए चला गये।

बिली बेने की तरह, पेड़ो मार्टिनेज ने हताशा को सहन करने का तरीका नहीं जाना, पता नहीं कैसे खोदें और एक झटके को एक महत्वपूर्ण जीत में बदले। और न ही बिली बेने की तरह, वह अपने दोषों को स्वीकार कर सकता है और उनसे सीख सकता है। क्योंकि उसने अपना टैंट्रम काम करने के बजाय फेंक दिया, यंकिस ने गेम जीता और एक गेम के बाद प्ले-ऑफ जीतने के लिए चला गये।

विमान पर मौजूद खिलाड़ी इस बात से सहमत थे कि चरित्र सभी का है। लेकिन उन्होंने स्वीकार किया कि उन्हें समझ नहीं आया कि यह कहाँ से आता है। फिर भी मुझे लगता है कि अब हम यह विचार प्राप्त कर रहे हैं कि चरित्र मानसिकता से बढ़ता है।

अब हम जानते हैं कि एक ऐसी मानसिकता है जिसमें लोग अपनी प्रतिभा और विशिष्टता के विचार में संलग्न हैं। जब चीजें गलत हो जाती हैं, तो वे अपना ध्यान और अपनी क्षमता खो देते हैं, जो कुछ भी वे चाहते हैं-और इस मामले में, सब कुछ टीम और प्रशंसकों को इतना हताश करना चाहते हैं।

हम यह भी जानते हैं कि एक ऐसी मानसिकता है जो लोगों को असफलताओं से निपटने में मदद करती है, उन्हें अच्छी रणनीतियों की ओर इशारा करती है, और उन्हें उनके सर्वोत्तम हित में कार्य करने के लिए प्रेरित करती है।

रुकिए। कहानी खत्म नहीं हुई। एक साल बाद, Sox और Yankees आमने सामने फिर से चले गए। जो कोई भी सात में से चार गेम जीतेगा वह अमेरिकन लीग चैंपियंस होगा और उस यात्रा को विश्व श्रृंखला तक ले जाएगा। यांकीज़ ने पहले तीन गेम जीते, और बोस्टन के अपमानजनक भाग्य पर एक बार फिर 'मुहर' लगी।

लेकिन उस साल बोस्टन ने अपने प्राइमा डोनेन्स को नोटिस में रखा था। उन्होंने एक व्यापार किया, दूसरे को व्यापार करने की कोशिश की (कोई भी उसे नहीं चाहता था), और संदेश भेजा: यह एक टीम है, सितारों का एक गुच्छा नहीं है। हम एक-दूसरे के लिए कड़ी मेहनत करते हैं।

चार खेल के बाद, बोस्टन रेड सॉक्स अमेरिकन लीग चैंपियंस थे। और फिर विश्व चैंपियन। 1904 के बाद यह पहली बार था जब बोस्टन ने एक चैम्पियनशिप श्रृंखला में यांकीज़ को हराया था, जिसमें दो चीजें थीं। सबसे पहले, कि अभिशाप खत्म हो गया था। और दूसरा, वह चरित्र सीखा जा सकता है।

चरित्र के बारे में और अधिक

आइए इसे पीट सम्प्रास और विकास की मानसिकता के साथ ऊपर से लें। 2000 में, सैमप्रास विम्बलडन में था, अपनी तेरहवीं ग्रैंड स्लैम टेनिस जीत के लिए कोशिश कर रहा था। अगर वह जीत जाता, तो वह रॉय इमर्सन के शीर्ष टूर्नामेंटों में बारह जीत के रिकॉर्ड को तोड़ देता। हालाँकि सैमप्रास इसे फाइनल में जगह बनाने में कामयाब रहे, लेकिन उन्होंने टूर्नामेंट में उतना अच्छा नहीं खेला था और युवा, शक्तिशाली पैट्रिक राफ्टर के खिलाफ अपनी संभावनाओं के बारे में आशावादी नहीं थे। इस चरित्र को सीखा जा सकता है।

सम्प्रास ने पहला सेट गंवा दिया, और दूसरा सेट हारने वाला था। वह टाईब्रेकर में 4-1 से नीचे थे। यहां तक कि उन्होंने कहा, "मुझे वास्तव में ऐसा लगा जैसे वह फिसल रहा था।" McEnroe ने क्या किया होगा? पेड्रो मार्टिनेज ने क्या किया होगा? समप्रों ने क्या किया?

जैसा कि विलियम रोडेन इसे कहते हैं, "उन्होंने संदर्भ के एक फ्रेम की तलाश की जो उन्हें ले जा सके।" सैम्प्रास कहते हैं, "जब आप पिछले मैच के बारे में सोचते हैं कि आप पहले मैच हार चुके हैं, तो आप वापस आ गए अगले तीन में जीत हासिल करो। समय

आ गया है। आप अपने पिछले अनुभवों को दर्शाते हैं, सक्षम होने के नाते। इसके माध्यम से मिलता है।"

अचानक, सैम्प्रास के पास पांच-पॉइंट रन था। फिर दो और। उन्होंने दूसरा सेट जीता था और वह जीवित थे। "कल रात," रोडेन कहती हैं,

"पिछली रात," रोडेन कहते हैं, "सैम्प्रास ने नायक के सभी गुणों को प्रदर्शित किया: पहले सेट में हार, हार के पास भेद्यता, फिर वापसी और अंतिम जीत।"

जैकी जौनेर-केर्सी ने अपने आखिरी विश्व चैम्पियनशिप के दौरान अस्थमा के दौरे के माध्यम से खुद से बात की। वह 800 मीटर की दौड़ में थी, हेप्टाथलॉन की आखिरी घटना, जब उसे लगा कि दौरा पड़ रहा है। "बस अपनी बाहों को पंप करते रहो," उसने खुद को निर्देश दिया। "यह बुरा नहीं है, इसलिए चलते रहो। तुम इसे बना सकते हो। तुम पूरी तरह से हमला करने वाले नहीं हो। तुम्हारे पास पर्याप्त हवा है। तुम्हें यह जीत मिली है।।। बस उतना ही मुश्किल चलाओ।" यह पिछले 200 मीटर की दूरी पर है, जैकी। " उसने खुद को जीत के लिए हर तरह से निर्देश दिया। "मुझे कहना होगा कि यह मेरी सबसे बड़ी जीत है, प्रतियोगिता और उतार-चढ़ाव को देखते हुए मैं इससे गुजर रहा था। अगर मैं वास्तव में यह चाहता था, तो मुझे इसे एक साथ खींचना था।"

जॉयनर-केर्सी ने भी, नायक के सभी गुणों को प्रदर्शित किया: हार, हार के पास भेद्यता, फिर वापसी और अंतिम जीत।

एक चैंपियन के चरित्र, हृदय, इच्छा और मस्तिस्क

यह विभिन्न नामों से जाता है, लेकिन यह एक ही बात है। यह वही है जो आपको अभ्यास करता है, और यह वह है जो आपको नीचे खुदाई करने और इसे बाहर निकालने की अनुमति देता है जब आपको इसकी आवश्यकता होती है।

याद रखें कि मैकएरोने ने हमें उन सभी चीजों के बारे में बताया जो उनसे खोए प्रत्येक मैच को खोने के लिए गलती हो गई थी? वह समय था जब वह ठंडा था और वह समय गर्म था, जिस समय वह ईर्ष्या कर रहा था और जिस समय वह परेशान था, और कई, कई बार वह विचलित हो गया था। लेकिन, जैसा कि बिली जीन किंग ने हमें बताया, एक चैंपियन का चिह्न जीतने की क्षमता है जब चीजें काफी सही नहीं होती हैं [जब आप अच्छा नहीं खेल रहे हों और आपकी भावनाएं सही नहीं हैं। यहां बताया गया है कि उसने कैसे सीखा कि चैंपियन होने का क्या मतलब है।

किंग मार्गरिट स्मिथ (बाद में मार्गरिट स्मिथ कोर्ट) के खिलाफ खेलते हुए वन हिल्स में फाइनल में थे, जो अपनी महानता के चरम पर थे। किंग ने उसे एक दर्जन से अधिक बार खेला था और उसे केवल एक बार हराया था। पहले सेट में, किंग ने शानदार खेला। उसने एक भी वॉली को मिस नहीं किया और एक अच्छी लीड बनाई। अचानक, सेट खत्म हो गया था। स्मिथ ने इसे जीत लिया था।

दूसरे सेट में, किंग ने फिर से एक कमांडिंग लीड का निर्माण किया और सेट जीतने के लिए सेवा कर रहा था। इससे पहले कि वह यह जानता, स्मिथ ने सेट और मैच जीत लिया था।

पहले, किंग हैरान था। उसने इस तरह के एक महत्वपूर्ण मैच में ऐसी कमांडिंग लीड कभी नहीं बनाई थी। लेकिन उस पल तब वह एक यूरेका था। एक बार में, वह समझ गया कि एक चैंपियन क्या होता है: कोई ऐसा व्यक्ति जो अपने खेल के स्तर को बढ़ा सकता है जब उन्हें आवश्यकता होती है। जब मैच लाइन पर होता है, तो वे अचानक "लगभग तीन गुना मजबूत हो जाते हैं।"

जैकी जोनर-केर्सी के पास उसका यूरेका था। वह पंद्रह साल की थी और AAU जूनियर ओलंपिक में हेपटथलॉन में प्रतिस्पर्धा कर रही थी। सब कुछ अब अंतिम घटना, 800 मीटर की दौड़ पर निर्भर करता है, एक घटना जो वह खूंखार थी। वह थक गई थी और वह एक विशेषज्ञ दूरी धावक के खिलाफ प्रतिस्पर्धा कर रही थी जिसका समय उसने कभी मेल नहीं खाया था। उसने इस बार किया। "मुझे एक प्रकार का उच्च महसूस हुआ। मैंने साबित कर दिया कि अगर मैं इसे बुरी तरह से जीतना चाहता हूं तो मैं जीत सकती हूं उस जीत ने मुझे दिखाया कि मैं न केवल देश के सर्वश्रेष्ठ एथलीटों के साथ प्रतिस्पर्धा कर सकती हूं, बल्कि मैं खुद को जीत सकती हूं।"

अक्सर दुनिया में सर्वश्रेष्ठ महिला फुटबॉल खिलाड़ी कहलाने वाली, मिया हम्म का कहना है कि उनसे हमेशा पूछा जाता था, "मिया, एक फुटबॉल खिलाड़ी के लिए सबसे महत्वपूर्ण चीज क्या है?" बिना किसी हिचकिचाहट के, उसने जवाब दिया, "मानसिक दृढ़ता।" और वह कुछ सहज विशेषता का मतलब नहीं था। जब ग्यारह खिलाड़ी आपको मारना चाहते हैं, जब आप थक जाते हैं या धायल हो जाते हैं, जब रेफरी आपके खिलाफ होते हैं, तो आप इसे अपने ध्यान को प्रभावित नहीं कर सकते। आप उसे कैसे करते हैं? आपको सीखना होगा कि कैसे। "यह है," हम्म ने कहा, "फुटबॉल के सबसे कठिन पहलुओं में से एक और मैं हर खेल और हर अभ्यास के साथ संघर्ष करती हूं।"

वैसे, क्या हम्म को लगता है कि वह दुनिया की सबसे महान खिलाड़ी थी? नहीं "और उसके कारण," उसने कहा, "किसी दिन मैं बस हो सकती हूं।"

खेल में, हमेशा करो या मरो की स्थिति होती है, जब किसी खिलाड़ी के माध्यम से आना चाहिए या यह सब खत्म हो जाना चाहिए। जैक निकोलस, प्रसिद्ध गोल्फर, पीजीए टूर पर अपने लंबे व्यावसायिक करियर में कई बार इन स्थितियों में थे-जहाँ टूर्नामेंट ने अपने शॉट पर आराम किया था। यदि आपको यह अनुमान लगाना था कि इनमें से कितने शॉट्स आपको लगता है कि वह चूक गए हैं? उत्तर एक है। एक!

यही चैंपियनशिप मानसिकता है। यह ऐसा है कि जो लोग अपने विरोधियों के खेल को जीतने के रूप में प्रतिभाशाली नहीं हैं। प्रसिद्ध बास्केटबॉल कोच जॉन वुड मेरी पसंदीदा कहानियों में से एक बताते हैं। एक बार, जबकि वुडन अभी भी एक हाई स्कूल कोच थी, एक खिलाड़ी दुखी थी क्योंकि वह बड़े खेलों में शामिल नहीं था। खिलाड़ी, एडी पावेल्स्की ने उसे मौका देने के लिए वुडन से भीख माँगी और वुडन ने भरोसा किया। "ऑल राइट एडी," उन्होंने कहा, "मैं आपको एक मौका दूंगी। मैं कल रात फोर्ट वेन सेंट्रल के खिलाफ आपको शुरू करूंगी।"

"अचानक," वुडन हमें बताती है, "मुझे आश्वर्य हुआ कि वे शब्द कहाँ से आए थे।" तीन टीमों को इंडियाना में नंबर एक की लड़ाई में बंद कर दिया गया था, एक उनकी टीम थी और दूसरी फोर्ट वेन सेंट्रल, कल रात की टीम थी।

अगली रात, वुडन ने एडी की शुरुआत की। उन्होंने अनुमान लगाया कि एडी ज्यादातर एक या दो मिनट तक चलेगी, खासकर जब से वह राज्य के सबसे कठिन खिलाड़ी फोर्ट वेन के आर्मस्ट्रांग के खिलाफ थी।

"एडी सचमुच उसे अलग ले गयी," एडी की रिपोर्ट। "आर्मस्ट्रांग को अपने करियर का सबसे कम अंक मिला। एडी ने 12 रन बनाए, और हमारी टीम ने सभी सत्रों में सबसे अच्छा संतुलन दिखाया। लेकिन स्कोरिंग के अलावा, उनका बचाव, पलटाव, और खेल-कूद उत्कृष्ट थे।" एडी फिर कभी बाहर नहीं बैठे और उन्हें अगले दो वर्षों के लिए सबसे मूल्यवान खिलाड़ी नामित किया गया।

इन सभी लोगों में चरित्र था। उनमें से किसी ने नहीं सोचा था कि वे विशेष लोग थे, जीतने के अधिकार के साथ पैदा हुए थे। ये, वे लोग थे जिन्होंने कड़ी मेहनत की, जिन्होंने सीखा कि कैसे अपना ध्यान दबाव में रखना है, और जो अपनी साधारण क्षमताओं से आगे बढ़ाना है।

शीर्ष पर बने रहना

चरित्र वह है जो आपको शीर्ष पर पहुंचने और वहां रहने की अनुमति देता है। डेरिल स्ट्रॉबेरी, माइक टायसन और मार्टिना हिंगिस शीर्ष पर पहुंच गए, लेकिन वे वहां नहीं रहे। क्या ऐसा नहीं है क्योंकि उनके पास सभी प्रकार की व्यक्तिगत समस्याएं और चोटें थीं? हां, लेकिन अभी तक कई अन्य चैंपियन हैं। बेन होगन एक बस से टकरा गया था और शारीरिक रूप से नष्ट हो गया था, लेकिन उसने इसे वापस शीर्ष पर बना दिया।

"मेरा मानना है कि क्षमता आपको शीर्ष पर पहुंचा सकती है," कोच जॉन वुड कहते हैं, "लेकिन यह आपको वहाँ रखने के लिए चरित्र होता है यह इतना आसान है सोचना शुरू करें आप बस इसे 'स्वचालित रूप से चालू कर सकते हैं'। बिना उचित तैयारी के। यह असली चरित्र लेता है कि आप एक बार जब आप कठिन या कठिन से भी ज्यादा काम कर रहे हों। जब आप किसी एथलीट या टीम के बारे में पढ़ते हैं जो बार-बार जीतता है, तो अपने आप को याद दिलाएं, 'क्षमता से अधिक, उनके पास चरित्र है।'"

आइए एक और गहराई से देखें कि चरित्र का अर्थ क्या है, और विकास की मानसिकता इसे कैसे बनाती है। स्टुअर्ट बिडल और उनके सहयोगियों ने किशोरों की और युवा वयस्कों की एथलेटिक क्षमता के बारे में मानसिकता को मापा। निश्चित मानसिकता वाले वे लोग थे जो मानते थे कि:

"आपके पास खेलों में एक निश्चित स्तर की क्षमता है और आप वास्तव में उस स्तर को बदलने के लिए बहुत कुछ नहीं कर सकते हैं।"

"खेल में अच्छा बनने के लिए आपको स्वाभाविक रूप से उपहार की आवश्यकता होती है।"

इसके विपरीत, विकास मानसिकता वाले लोग इस बात से सहमत थे कि:

"आप खेल में कितने ही अच्छे क्यों न हो, अगर आप उस पर और अधिक मेहनत करेंगे तो हमेशा सुधार होगा।"

"खेल में सफल होने के लिए, आपको तकनीक और कौशल सीखने और नियमित रूप से अभ्यास करने की आवश्यकता है।"

विकास की मानसिकता वाले वे थे जिन्होंने सबसे अधिक चरित्र या दिल दिखाया। वे वही थे जिनके पास चैंपियंस का मन था। मेरा क्या मतलब है? आइए इन खेल शोधकर्ताओं के निष्कर्षों को देखें और देखें।

सफलता क्या है?

1 ढूँढना: विकास मानसिकता वाले लोगों को सीखने और सुधारने में अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करने में सफलता मिली। और यह ठीक वैसा ही है जैसा हम चैंपियन में पाते हैं।

"मेरे लिए एथलेटिक्स का आनंद कभी भी जीतने में नहीं रहा," जैकी जोनर- केर्सी हमें बताता है, "..... मैं इस प्रक्रिया से उतनी ही खुशी हासिल करता हूं जितना कि परिणामों से। मुझे तब तक हारने का कोई मतलब नहीं है। मुझे सुधार दिखाई देता है या मुझे लगता है कि मैंने जितना संभव हो सके उतना अच्छा किया है। अगर मैं हार जाता हूं, तो मैं बस ट्रैक पर वापस जाता हूं और कुछ और काम करता हूं। "

यह विचार-वह व्यक्तिगत सफलता तब है जब आप अपना सर्वश्रेष्ठ काम करने के लिए जॉन-वुडन के जीवन के लिए सबसे बेहतर केंद्रीय थे। वास्तव में, वे कहते हैं, "ऐसे कई खेल थे, जिन्होंने मुझे जितने भी दस राष्ट्रीय चैंपियनशिप खेलों में जीत दिलाई, उससे हमें बहुत खुशी हुई, क्योंकि हमने पूरी तरह से तैयार किया था और अपनी उच्चतम क्षमता के करीब खेला था।"

टाइगर वुड्स और मिया हम्म दो उग्र प्रतियोगी हैं जो कभी रहते थे। वे जीतना पसंद करते हैं, लेकिन जो उनके लिए सबसे अधिक गिना जाता है वह, वह प्रयास है जो उन्होंने तब भी जीता था जब वे नहीं जीते थे। वे उस पर गर्व कर सकते थे। मैकनरो और बेने नहीं कर सके।

'98 मास्टर्स टूर्नामेंट के बाद, वुड्स को निराशा हुई कि उन्होंने पिछले वर्ष की अपनी जीत को नहीं दोहराया, लेकिन उन्होंने अपने शीर्ष-दस फिनिश के बारे में अच्छा महसूस किया: "मैंने इस सप्ताह तौलिया को सूखा दिया। मुझे इस पर गर्व है। मैंने वहां लटका दिया।" या ब्रिटिश ओपन के बाद, जहां वह तीसरे स्थान पर रहा: "कभी-कभी आपको स्कोर बनाने से भी अधिक संतुष्टि मिलती है जब चीजें पूरी तरह से सही नहीं होती हैं, जब आप अपने स्विंग के बारे में इतना अच्छा महसूस नहीं कर रहे होते हैं।"

टाइगर एक बेहद महत्वाकांक्षी इंसान है। वह सबसे अच्छा, यहां तक कि सबसे अच्छा बनना चाहता है। "लेकिन सबसे अच्छा मुझे-वह थोड़ा अधिक महत्वपूर्ण है।"

मिया हम्म बताती हैं, "हर खेल या अभ्यास के बाद, यदि आप यह जानकर मैदान से चले जाते हैं कि आपने जो कुछ भी दिया था, आप हमेशा विजेता रहेंगे।" देश को उसकी टीम से प्यार क्यों हुआ? "उन्होंने देखा कि हम वास्तव में प्यार करते हैं कि हम क्या करते हैं और यह कि हमने एक-दूसरे को और प्रत्येक खेल को सब कुछ दिया।"

निश्चित मानसिकता वाले लोगों के लिए, सफलता उनकी श्रेष्ठता, शुद्धता और सरलता स्थापित करने के बारे में है। वह हो रहा है जो किसी रईसों की तुलना में योग्य है। "एक समय था-मैं इसे स्वीकार करूँगा," McEnroe कहते हैं, "जब मेरा सिर इतना बड़ा था तो यह दरवाजे के माध्यम से मुश्किल से फिट हो सकता था।" प्रयास और व्यक्तिगत सबसे अच्छी बात कहां है? वहां कोई नहीं है। "कुछ लोग पूर्वभ्यास नहीं करना चाहते; वे केवल प्रदर्शन करना चाहते हैं। अन्य लोग पहले सौ बार अभ्यास करना चाहते हैं। मैं पूर्व समूह में हूँ।" याद रखें, निश्चित मानसिकता में, प्रयास गर्व का कारण नहीं है। यह कुछ ऐसा है जो आपकी प्रतिभा पर संदेह करता है।

विफलता क्या है?

2 खोजना: विकास की मानसिकता वाले लोगों को प्रेरित करने वाले असफलताएं मिलीं। वे जानकारीपूर्ण हैं। वे एक वेक-अप कॉल हैं।

केवल एक बार माइकल जॉर्डन ने पार करने की कोशिश की। यह वह वर्ष था जब वह बेसबॉल में अपने कार्यकाल के बाद बुल्स में लौट आए, और उन्होंने अपना सबक सीखा। प्ले-ऑफ में बुल्स का सफाया हो गया। "आप छोड़ नहीं सकते और सोच सकते हैं कि आप वापस आ सकते हैं और इस खेल पर हावी हो सकते हैं। मैं अभी से शारीरिक और मानसिक रूप से तैयार हो जाऊँगा।" Truer शब्द शायद ही कभी बोले जाते हैं। बुल्स ने अगले तीन वर्षों में एनबीए का खिताब जीता।

माइकल जॉर्डन ने अपनी विफलताओं को स्वीकार किया। वास्तव में, नाइके के अपने पसंदीदा विज्ञापनों में, वह कहता है: "मैंने नौ हज़ार से अधिक शॉट मिस किए हैं। मैंने लगभग तीन सौ गेम खो दिए हैं। छब्बीस बार, मुझे गेम लेने पर भरोसा हुआ है- शॉट जीतना, और चूकना।" आप सुनिश्चित हो सकते हैं कि हर बार, वह वापस गया और सौ बार शॉट का अभ्यास किया।

यहां बताया गया है कि कैसे महान बास्केटबॉल खिलाड़ी करीम अब्दुल-जब्बार ने प्रतिक्रिया व्यक्त की, जब कॉलेज बास्केटबॉल ने अपने हस्ताक्षर शॉट, डंक (बाद में बहाल) की घोषणा की। बहुतों ने सोचा कि वह अपनी महानता को रोक देगा। इसके बजाय, उन्होंने अन्य शॉट्स विकसित करने पर दो बार कड़ी मेहनत की: उनके बैंक ने ग्लास, उनके स्कार्फहुक और उनके टर्नअराउंड जम्पर को शूट्स ऑफ किया। उन्होंने कोच वुडन से विकास की मानसिकता को अवशोषित किया, और इसे अच्छे उपयोग के लिए रखा।

निश्चित मानसिकता में, झटके आपको लेबल करते हैं।

जॉन मैकनरो कभी हारने के बारे में नहीं सोच सकते थे। इससे भी बदतर किसी ऐसे व्यक्ति से हारने का विचार था जो दोस्त या रिश्तेदार था। वह उसे कम विशेष बना देगा। उदाहरण के लिए, वह अपने सबसे अच्छे दोस्त पीटर के लिए बहुत उम्मीद करता था, क्योंकि पीटर ने उसे पहले दौर में हरा दिया था। वह इसे इतनी बुरी तरह से चाहता था कि वह मैच नहीं देख सकता था। एक और समय, उन्होंने शिकागो में अपने भाई पैट्रिक से फाइनल में खेला, और खुद से कहा, "भगवान, अगर मैं पैट्रिक से हार गया, तो यह बात है। मैं सीयर्स टॉवर से कूद रहा हूं।"

यहाँ बताया गया है कि विफलता ने उन्हें कैसे प्रेरित किया। 1979 में, उन्होंने विंबलडन में मिश्रित युगल खेले। उन्होंने बीस साल तक फिर से मिश्रित युगल नहीं खेले। क्यूं? वह और उसका साथी तीन सीधे सेटों में हार गए। इसके अलावा, मैकेनरो ने दो बार अपनी सेवा खो दी, जबकि किसी ने भी एक बार भी अपनी हार नहीं मानी। "यह अंतिम शर्मिंदगी थी। मैंने कहा, 'यह बात है। मैं फिर कभी नहीं खेल रहा हूं। मैं इसे नहीं संभाल सकता।'

1981 में, McEnroe ने एक सुंदर काला लेस पॉल गिटार खरीदा। उस हफ्ते, वह शिकागो में चेकरबोर्ड लाउंज में Buddy Guy को देखने गया था। सबक या अभ्यास करने के लिए प्रेरित महसूस करने के बजाय, मैकेनरो घर गया और अपने गिटार को टुकड़ों में कर दिया।

यहाँ कैसे विफलता ने सर्जियो गार्सिया को प्रेरित किया, मानसिकता के मुद्दों के साथ एक और सुनहरा लड़का। गार्सिया ने अपने महान शॉट्स और आकर्षक, शानदार तरीके से तूफान से गोल्फ की दुनिया को अपने आगोश में ले लिया था; वह एक छोटे टाइगर की तरह लग रहा था। लेकिन जब उनके प्रदर्शन ने गोता लगाया, तो उनका आकर्षण बढ़ा। उन्होंने कैडी के बाद कैडी को निकाल दिया, उन्हें हर गलत चीज के लिए दोषी ठहराया। एक बार जब वह फिसल गया और उसने एक शॉट मिस किया तो उसने अपने जूते को दोष दिया। जूते को सजा देने के लिए, उसने उसे फेंक दिया और उसे लात मार दी। दुर्भाग्य से, उन्होंने लगभग एक अधिकारी को मारा। ये निश्चित मानसिकता में विफलता के सरल उपाय हैं।

सफलता का स्वाद लेना

3 ढूँढना: खेल में विकास की मानसिकता वाले लोगों (जैसा कि प्री-मेड केमिस्ट्री में) ने उन प्रक्रियाओं को संभाला जो सफलता दिलाती हैं-और जो इसे बनाए रखती हैं।

माइकल जॉर्डन के कौशल में उम्र के साथ गिरावट कैसे नहीं आई? उन्होंने उम्र के साथ कुछ सहनशक्ति और चपलता खो दी थी, लेकिन क्षतिपूर्ति करने के लिए, उन्होंने कंडीशनिंग

पर और चालों में भी कड़ी मेहनत की, जैसे टर्नअराउंड जंप शॉट और उनका मनाया हुआ पतन जम्पर। वह एक स्लैम-डंकर के रूप में लीग में आया और उसने खेल को अनुग्रहित करने वाले अब तक के सबसे पूर्ण खिलाड़ी के रूप में छोड़ दिया।

वुड्स भी इस प्रक्रिया की जिम्मेदारी लेते हैं। गोल्फ एक स्वच्छंद प्रेमी की तरह है। जब आपको लगता है कि आपने उसे जीत लिया है, तो वह निश्चित रूप से आपको उजाड़ देगा। प्रसिद्ध कोच बुच हार्मन कहते हैं, "गोल्फ स्विंग एथलेटिक्स में एक आदर्श अनुशासन से सबसे दूर की बात है सबसे विश्वसनीय स्विंग केवल अपेक्षाकृत दोहराए जाने योग्य हैं। वे कभी भी प्रगति में काम करना बंद नहीं करते हैं।" यही कारण है कि यहां तक कि सबसे बड़ा गोल्फ स्टार केवल समय का एक अंश जीतता है, और लंबे समय तक जीत नहीं सकता है (जो कि 2003 और 2004 के सत्रों में वुड्स के साथ हुआ था)। और यही कारण है कि इस प्रक्रिया का प्रभार लेना इतना महत्वपूर्ण है।

इसे ध्यान में रखते हुए, टाइगर के पिताजी ने उसे यह सिखाने के लिए सुनिश्चित किया कि कैसे उसका ध्यान और उसकी रणनीति का प्रबंधन किया जाए। मिस्टर वुड्स जोर से शोर मचाते या चीजों को फेंक देते जैसे कि छोटा टाइगर स्विंग करने वाला था। इससे उन्हें कम विचलित होने में मदद मिली। (क्या हम किसी और को जानते हैं जो इस प्रशिक्षण से लाभान्वित हो सकता है?) जब टाइगर तीन साल का था, तो उसके पिता उसे पहले से ही पाठ्यक्रम प्रबंधन के बारे में सोचना सिखा रहे थे। जब टाइगर ने पेड़ों के एक बड़े झुरमुट के पीछे गेंद फेंकी, तब मिस्टर वुड्स ने बच्चे से पूछा कि उसकी योजना क्या है।

वुड्स ने अपने खेल के सभी हिस्सों को अपने पिता के नियंत्रण में लेकर शुरू किया। वह लगातार प्रयोग करता है कि क्या काम करता है और क्या नहीं, लेकिन उसके पास एक लंबी अवधि की योजना भी है जो उसे निर्देशित करती है: "मैं अपना खेल जानता हूं। मुझे पता है कि मैं क्या हासिल करना चाहता हूं, मुझे पता है कि वहां कैसे पहुंचना है।"

माइकल जॉर्डन की तरह, वुड्स उनकी प्रेरणा का प्रबंधन करता है। वह अपने अभ्यास को मज़ोदार बनाकर करता है: "मुझे शॉट्स पर काम करना पसंद है, उन्हें इस तरह और उस पर नक्काशी करना, और खुद को साबित करना है कि मैं कमांड पर एक निश्चित शॉट मार सकता हूं।" और वह कहीं बाहर प्रतिद्वंद्वी के बारे में सोचकर ऐसा करता है जो उसे चुनौती देगा: "वह बारह है। मुझे खुद को इतनी मेहनत करने का एक कारण देना होगा। वह बाहर कहीं है। वह बारह है।"

मार्क ओमेरा(Mark O'Meara), वुड्स के गोल्फ पार्टनर और दोस्त, एक विकल्प था। असाधारण वुड्स के रूप में किसी के साथ खेलना आसान नहीं है। ओमेरा की पसंद यह थी: वह वुड्स के बेहतर खेल से जलन महसूस कर सकते थे और कम हो सकते थे, या वे

इसके बारे में सीख सकते थे। उन्होंने बाद वाला रास्ता चुना। ओमैरा उन प्रतिभाशाली खिलाड़ियों में से एक थे, जो कभी भी अपनी क्षमता को पूरा नहीं करते थे। उनके खेल का प्रभार लेने के लिए उनकी पसंद ने उन्हें धेर लिया।

इक्कीस साल की उम्र में वुड्स ने मास्टर्स टूर्नामेंट जीता था। उस रात, वह अपने पुरस्कार, प्रसिद्ध हरे रंग की जैकेट के चारों ओर अपनी बाहों के साथ सोया था। एक साल बाद, उन्होंने मार्क ओमैरा पर एक हरे रंग की जैकेट डाल दी।

McEnroe से, हम नियंत्रण लेने की छोटी सी बात सुनते हैं। जब वह शीर्ष पर था, तो हम शीर्ष पर बने रहने के लिए उसके खेल पर काम करने का बहुत कम उल्लेख करते हैं। जब वह खराब प्रदर्शन कर रहा था, तो हम थोड़ा आत्म-प्रतिबिंब या विश्लेषण सुनते हैं (दोष को छोड़कर)। उदाहरण के लिए, जब वह '82 के भाग के लिए अपेक्षित नहीं था, तो हम सुनते हैं कि "छोटी चीजें हुईं जिन्होंने मुझे एक हफ्ते में अपने खेल से दूर रखा और मुझे दौरे पर हावी होने से रोका।"

हमेशा बाहरी ताकतों का शिकार। उन्होंने कार्यभार क्यों नहीं संभाला और उनके बावजूद अच्छा प्रदर्शन करना सीखा? यह तय मानसिकता का तरीका नहीं है। वास्तव में, उन ताकतों का मुकाबला करने या अपनी समस्याओं को ठीक करने के बजाय, उन्होंने हमें बताया कि वह चाहते हैं कि वह एक टीम खेल खेले, इसलिए वह अपनी खामियों को छिपा सकता है: "यदि आप अपने चरम पर नहीं, तो आप इसे बहुत आसान तरीके से छिपा सकते हैं। दल का खेल।"

McEnroe भी स्वीकार करता है कि उसके ऑन-कोर्ट गुस्सा नखरे अक्सर घुट के लिए एक कवर था और केवल चीजों को बदतर बना देता था। तो उसने क्या किया? कुछ भी तो नहीं। वह चाहता था कि कोई और उसके लिए ऐसा करे। "जब आप अपने आप को नियंत्रित नहीं कर सकते हैं, तो आप चाहते हैं कि कोई व्यक्ति आपके लिए ऐसा करे-यहीं मैं टीम गेम का हिस्सा बनने से चूक गया लोगों ने मेरे साथ काम किया होगा, मुझे कोचिंग दी होगी।"

या: "सिस्टम ने मुझे अधिक से अधिक दूर जाने दिया ... मुझे वास्तव में यह कम और कम पसंद आया।" वह सिस्टम में पागल हो गया! हाय, जॉन। यह तुम्हारा जीवन था। कभी जिम्मेदारी लेने की सोचते हैं?

नहीं, क्योंकि निश्चित मानसिकता में, आप अपनी क्षमताओं और अपनी प्रेरणा पर नियंत्रण नहीं रखते हैं। आप अपनी प्रतिभा की तलाश में हैं, और जब यह नहीं होता, तो आप और

क्या कर सकते थे? आप एक कार्य प्रगति पर नहीं हैं, आप एक तैयार उत्पाद हैं। और तैयार उत्पादों को खुद को बचाने के लिए, विलाप, और दोष है। सब कुछ लेकिन प्रभार ले लो।

एक स्टार बनने के लिए इसका क्या मतलब है?

क्या एक स्टार के पास अन्य खिलाड़ियों की तुलना में टीम की कम जिम्मेदारी है? क्या सिर्फ महान होना और खेल जीतना उनकी भूमिका है? या एक स्टार के पास दूसरों की तुलना में अधिक जिम्मेदारी है? माइकल जॉर्डन क्या सोचता है?

"हमारे समाज में कभी-कभी सुपरस्टार बनने की कोशिश करने के बजाय एक भूमिका भरने के साथ पकड़ में आना मुश्किल होता है," जॉर्डन कहते हैं। एक सुपरस्टार की प्रतिभा खेल जीत सकती है, लेकिन यह टीम वर्क है जो चैंपियनशिप जीतता है।

कोच जॉन वुडन का दावा है कि वह सामरिक और रणनीतिक रूप से औसत थे। तो उन्होंने दस राष्ट्रीय चैंपियनशिप कैसे जीतीं? मुख्य कारणों में से एक, वह हमें बताता है, क्योंकि वह खिलाड़ियों को एक टीम के हिस्से के रूप में भूमिकाएं प्राप्त करने में अच्छा था। "मुझे विश्वास है, उदाहरण के लिए, मैं करीम [अब्दुल-जब्बार] को कॉलेज के इतिहास का सबसे बड़ा स्कोरर बना सकता था। मैं ऐसा कर सकता था कि टीम को उस क्षमता के आसपास विकसित करके। क्या हम तीन राष्ट्रीय चैंपियनशिप जीत सकते थे, जबकि वह UCLA में था! कभी नहीं?"

निश्चित मानसिकता में, एथलीट अपनी प्रतिभा को मान्य करना चाहते हैं। इसका मतलब है कि एक सुपरस्टार की तरह अभिनय करना, न कि "सिर्फ" एक टीम सदस्य। लेकिन, पेड़ो मार्टिनेज की तरह, यह मानसिकता उन महत्वपूर्ण जीत के खिलाफ काम करती है जिन्हें वे हासिल करना चाहते हैं।

एक बताई गयी कहानी पैट्रिक इविंग(Ewing) की कहानी है, जो बास्केटबॉल चैंपियन हो सकते थे। ईविंग एक ड्राफ्ट पिक-बाय था, जो अब तक का सबसे रोमांचक पिक था-नॉट्स लॉटरी जीती और उनकी खुशी के लिए अपनी टीम के लिए ईविंग का चयन किया। अब उनके पास "ट्रिविन टॉवर," सात फुट इविंग और सात फुट बिल कार्टराईट, उनका उच्च स्कोरिंग केंद्र है। उन्हें यह सब करने का मौका मिला।

उन्हें आगे बढ़ने के लिए सिर्फ ईविंग की जरूरत थी। वह इससे खुश नहीं थे। केंद्र, सितारा स्थिति है। और शायद उसे यकीन नहीं था कि वह बाहर के शॉट मार सकता है जो कि आगे की ताकत को हिट करना है। क्या होगा अगर उसने वास्तव में उस पद को सीखने के लिए अपना सब कुछ दे दिया हो? (एलेक्स रॉड्रिग्ज, बेसबॉल में सबसे अच्छा शॉर्टस्टॉप, जब वह

यैंकीज में शामिल हुए, तो तीसरा आधार खेलने के लिए सहमत थे। उन्हें खुद को पीछे हटाना पड़ा और थोड़ी देर के लिए, वह सब नहीं था।) इसके बजाय, कार्टराइट को बुल्स में भेजा गया, और इविंग के निक्स (Knicks) ने कभी चैम्पियनशिप नहीं जीती।

फिर फुटबॉल खिलाड़ी कीशॉ जॉनसन की कहानी है, एक और बेहद प्रतिभाशाली खिलाड़ी जो अपनी महानता को मान्य करने के लिए समर्पित था। एक खेल से पहले जब उनसे पूछा गया कि उन्होंने विरोधी टीम के एक स्टार खिलाड़ी की तुलना कैसे की, तो उन्होंने जवाब दिया, "आप किसी फ्लैशलाइट को स्टार से तुलना करने की कोशिश कर रहे हैं। फ्लैशलाइट केवल इतने लंबे समय तक चलती है। एक स्टार हमेशा के लिए आसमान में है।"

क्या वह टीम का खिलाड़ी था? "मैं एक टीम का खिलाड़ी हूं, लेकिन मैं पहले एक व्यक्ति हूं। मुझे फुटबॉल के साथ नंबर 1 लड़का बनना है। नंबर 2 या नंबर 3 नहीं। अगर मैं नंबर 1 आदमी नहीं हूं, तो मैं आपके लिए अच्छा नहीं हूं। मैं वास्तव में आपकी मदद नहीं कर सकता।" इसका क्या मतलब है? टीम के खिलाड़ी की अपनी परिभाषा के लिए, जॉनसन को जेट्स द्वारा व्यापार किया गया था, और उसके बाद, ताम्पा बे बुकेनेयर्स द्वारा निष्क्रिय कर दिया गया था।

मैंने एक दिलचस्प बात देखी है। जब एक खेल के बाद कुछ स्टार खिलाड़ियों का साक्षात्कार होता है, तो वे कहते हैं कि "हम"। वे टीम का हिस्सा हैं और वे खुद के बारे में ऐसा सोचते हैं। जब अन्य लोगों का साक्षात्कार होता है, तो वे कहते हैं कि "मैं" और वे अपने साथियों के रूप में खुद से अलग लोगों के रूप में संदर्भित करते हैं, जो कि उनकी महानता में भाग लेने के लिए विशेषाधिकार प्राप्त हैं।

Every Sport Is a Team Sport

तुम्हें पता है, बस हर खेल के बारे में कुछ मायने में एक टीम खेल है। कोई अकेला नहीं करता। यहां तक कि व्यक्तिगत खेलों में, जैसे कि टेनिस या गोल्फ, महान एथलीटों में एक टीम होती है- प्रशिक्षक (coaches), प्रशिक्षक (trainers), प्रबंधक, संरक्षक। यह वास्तव में मुझे हिट किया जब मैंने डायना न्याड के बारे में पढ़ा, जो उस महिला का है जिसने खुले पानी के तैराकी के लिए विश्व रिकॉर्ड बनाया है। तैराकी से ज्यादा अकेला खेल और क्या हो सकता है? ठीक है, शायद आपको अनुसरण करने के लिए थोड़ी रौब की जरूरत है और सुनिश्चित करें कि आप ठीक हैं।

जब न्याद ने अपनी योजना बनाई, तो पुरुषों और महिलाओं दोनों के लिए खुले पानी के तैराकी रिकॉर्ड साठ मील थे। वह एक सौ मील तैरना चाहती थी। महीनों के कठिन

प्रशिक्षण के बाद, वह तैयार थी। लेकिन उसके साथ गाइड की एक टीम गई (हवाओं और वर्तमान को मापने के लिए और बाधाओं को देखते हुए), गोताखोरों (शार्क की तलाश), नासा के विशेषज्ञों (पोषण और धीरज पर मार्गदर्शन के लिए) - उसे प्रति घंटे ग्यारह सौ कैलोरी की जरूरत थी और वह हार गई यात्रा पर उनतीस पाउंड!), और प्रशिक्षकों ने उसे बेकाबू शावरों, मतली, मतिभ्रम और निराशा के माध्यम से बात की। उसका नया रिकॉर्ड -102.5 मील की दूरी पर है। यह रिकॉर्ड पुस्तकों में उसका नाम है, लेकिन इसे करने के लिए इक्यावन अन्य लोगों को लिया गया।

मानसिकता को सुनना

आप पहले से ही युवा एथलीटों में मानसिकता सुन सकते हैं। उनके लिए सुनो।

यह 2004 है। "आइसीस टिलिस" एक कॉलेज बास्केटबॉल स्टार है, जो ड्यूक यूनिवर्सिटी की महिला बास्केटबॉल टीम के लिए छह फुट पांच इंच आगे है। उसके पास उसके पिता, जेम्स "किंक" टिलिस की तस्वीर है, जो एक प्रेरक के रूप में उसके लॉकर पर टैप किया गया था। ", लेकिन तस्वीर एक श्रद्धांजलि नहीं है," स्पोर्ट्सविटर विव बर्नस्टीन कहते हैं। "यह टिलिस की सभी आशाओं की याद दिलाता है कि वह कभी नहीं होगी।"

किंक टिलिस 1980 के दशक में एक दावेदार थी। '81 में, उन्होंने विश्व हैवीवेट खिताब के लिए मुक्केबाजी की; '85 में, वह फिल्म द कलर पर्फल (एक बॉक्सर के रूप में) में थीं; और '86 में, वह माइक टायसन के साथ दूरी (दस राउंड) जाने वाले पहली मुक्केबाज थी। लेकिन उन्होंने इसे कभी शीर्ष पर नहीं बनाया।

आइसीस टिलिस, जो एक वरिष्ठ हैं, कहते हैं, "यह एक राष्ट्रीय चैम्पियनशिप जीतने का वर्ष है। मुझे ऐसा लगता है कि मैं इस तरह की असफलता पाऊंगी। [मुझे लगता है कि मैं वापस आ रही हूं और मैं ऐसा महसूस कर रही हूं।]" मेरे पिता की तरह अंत करने जा रही हूँ: कोई नहीं।

बेनाम: उह, ओह, यह किसी का "कुछ भी" सिंड्रोम है। अगर मैं जीत गया, तो मैं कुछ बन जाऊंगा; अगर मैं हार गया तो मैं कुछ नहीं रहूँगा।

टिलिस का अपने पिता पर गुस्सा जायज हो सकता है-उसने उसे एक बच्चे के रूप में त्याग दिया। लेकिन यह सोच उसके रास्ते में आ रही है। "शायद किसी और के पास महिला कॉलेज के खेल में आकार, कौशल, तेज और दृष्टि का संयोजन नहीं है," बर्नस्टीन कहते हैं। "फिर भी टिलिस को देश के शीर्ष दो खिलाड़ियों से आगे की दर से जोड़ा जाएगा:

कनेक्टिकट की डायना तौरसी और [ड्यूक के अलाना] बियर्ड।" टिलिस का प्रदर्शन अक्सर उसकी क्षमता से मेल नहीं खाता।

वह निराश है कि लोगों को उससे बहुत उम्मीदें हैं और वह चाहती है कि वह बेहतर खेल दिखाए। "मुझे लगता है कि मुझे बाहर आना होगा और ट्रिपल-डबल [डबल अंक], स्कोर बनाना होगा"।

मुझे नहीं लगता कि लोग असंभव चाहते हैं। मुझे लगता है कि वे सिर्फ उसे अद्भुत प्रतिभा का उपयोग करते देखना चाहते हैं। मुझे लगता है कि वे चाहते हैं कि उन्हें अपने लक्ष्यों तक पहुंचने के लिए कौशल विकसित करना चाहिए।

किसी के भी बारे में चिंता करने की मानसिकता नहीं है जो चैंपियन को प्रेरित और प्रेरित करती है। (जैसा कि यह मुश्किल है, शायद टिलिस को इस तथ्य की प्रशंसा करनी चाहिए कि उसके पिता इसके लिए गए थे, बजाय इसके कि वह अवमानना करते कि उन्होंने इसे नहीं बनाया।) कुछ लोग इस बात से निर्धारित नहीं होते हैं कि वे जीते या हारे। कुछ लोग ऐसे लोग हैं जो उनके पास इसके लिए जाते हैं जो उनके पास है। यदि आप इसके लिए जाते हैं जो आपके पास है, तो आइकिस टिलिस-न केवल खेलों में, बल्कि व्यवहार में भी-आप पहले से ही एक व्यक्ति होंगे।

यहाँ दूसरी मानसिकता है। यह छह-फुट-तीन इंच का "कैंडेस पार्कर" है, जो शिकागो के पास नेपरविले सेंट्रल हार्ड में एक सत्रह साल का वरिष्ठ है, जो लेडी वॉल और उनके महान कोच पैट समिट के लिए खेलने के लिए टेनेसी जा रहा था।

कैंडेस के पास एक बहुत अलग पिता है आइसीस, एक पिता जो उसे एक अलग सबक सिखा रहा है: "यदि आप किसी चीज़ में कड़ी मेहनत करते हैं, तो आप उस चीज़ से बाहर निकलते हैं जो आप डालते हैं।"

कई साल पहले, जब वह अपनी टीम की कोच थी, तो उनके पिता ने एक टूर्नामेंट खेल के दौरान उनके साथ अपना आपा खो दिया। वह विद्रोह के लिए नहीं जा रही थी, वह टोकरी के पास अपनी ऊंचाई का उपयोग करने के बजाय बाहर से आलसी शॉट्स की शूटिंग कर रही थी, और वह खुद को बचाव के लिए बाहर नहीं निकाल रही थी। "अब बाहर जाने की कोशिश करो और कड़ी मेहनत करो!" तो क्या हुआ? उसने बाहर निकलकर दूसरे हाफ में बीस अंक बनाए, और उसके दस खंडन किए। उन्होंने दूसरी टीम को उड़ा दिया। "उसने मेरे अन्दर आग जलाई। और मुझे पता था कि वह सही था।"

कैंडेस अब उसी आग को अपने अन्दर जलाती है। एक स्टार होने के लिए संतुष्ट होने के बजाय, वह हर समय सुधार करना चाहती है। जब वह घुटने की सर्जरी से लौटीं, तो उन्हें

पता था कि उन्हें अपनी टाइमिंग, नसों और हवा पर काम करने की क्या जरूरत है। जब उसका तीन-बिंदु वाला शॉट खराब हो गया, तो उसने अपने पिता से उसके साथ काम करने के लिए जिम आने को कहा। "चाहे वह बास्केटबॉल में हो या रोजमर्रा की जिंदगी में," वह कहती है, "कुछ भी वादा नहीं किया गया है।"

केवल हफ्तों बाद, मानसिकता की भविष्यवाणियां पहले से ही सच हो रही थीं। दो बारें हुईं। एक दुख की बात यह है कि टिलिस की टीम को चैंपियनशिप से बाहर कर दिया गया था। दूसरी बात यह थी कि कैंडेस पार्कर बास्केटबॉल डंकिंग चैंपियनशिप जीतने वाली पांच पुरुषों की पहली महिला बनीं।

चरित्र, दिल, एक चैंपियन का मन। यह वही है जो महान एथलीट बनाता है और यह वही है जो विकास मानसिकता से आता है, जो आत्म-विकास, आत्म-प्रेरणा और जिम्मेदारी पर केंद्रित है।

भले ही बेहतरीन एथलीट बेतहाशा प्रतिस्पर्धी हों और सर्वश्रेष्ठ बनना चाहते हों, महानता निश्चित मानसिकता के अहंकार से नहीं आती है, किसी न किसी के साथ। निश्चित मानसिकता वाले कई एथलीट " naturals" हो सकते थे, लेकिन आप जानते हैं कि क्या? जैसा कि जॉन वुडन कहते हैं, हम उनमें से अधिकांश को याद नहीं कर सकते हैं।

अपनी मानसिकता बढ़ाएँ

क्या ऐसे खेल हैं जिनमे आपने हमेशा मान लिए हैं कि आप बुरे हैं? ठीक है, शायद आप हैं, लेकिन तब शायद आप नहीं हैं। यह कुछ ऐसा नहीं है जिसे आप तब तक जान सकते हैं जब तक कि आप बहुत प्रयास में न रखें। दुनिया के सर्वश्रेष्ठ एथलीटों में से कुछ ने इतना गर्म होना शुरू नहीं किया। यदि आप एक खेल के लिए एक जुनून है, तो प्रयास में डालें और देखें।

कभी-कभी असाधारण रूप से संपन्न होना एक अभिशाप है। ये एथलीट एक निश्चित मानसिकता में रह सकते हैं और प्रतिकूल परिस्थितियों का सामना नहीं कर सकते। क्या कोई खेल है जो आसानी से आपके पास आया जब तक आप एक दीवार को हिट नहीं करते? विकास मानसिकता पर प्रयास करें और फिर से इसके लिए जाएं।

"चरित्र" खेल की दुनिया में एक महत्वपूर्ण अवधारणा है, और यह एक विकास मानसिकता से निकलती है। कठिन खेल मैचों में अंदर तक पहुँचने के लिए आवश्यक समय के बारे में सोचें। इस अध्याय से ग्रोथ-माइंडसेट चैपियन के बारे में सोचें और वे इसे कैसे करते हैं। आप अगली बार क्या कर सकते हैं सुनिश्चित करें कि आप चुटकी में विकास की मानसिकता में हैं?

विकास की मानसिकता वाले एथलीटों को सीखने और सुधार में सफलता मिलती है, न कि केवल जीत में। जितना अधिक आप यह कर सकते हैं, उतना अधिक पुरस्कृत खेल आपके लिए होगा-और उन लोगों के लिए जो आपके साथ खेलते हैं!

अध्याय 5: व्यवसायः मानसिकता और नेतृत्व

एनरॉन और प्रतिभा मानसिकता

2001 में एक घोषणा हुई जिसने कॉर्पोरेट जगत को चौंका दिया। एनरॉन-कॉरपोरेट पोस्टर बच्चा, भविष्य की कंपनी का खुलासा हो गया। क्या हुआ था? ऐसा प्रभावशाली वादा कैसे एक प्रभावशाली आपदा में बदल गया था? क्या यह अक्षमता थी? क्या यह भ्रष्टाचार था?

यह मानसिकता थी। मैल्कम ग्लैडवेल के अनुसार, द न्यू यॉर्कर में लिखते हुए, अमेरिकी निगम प्रतिभाओं से रूबरू हो गए थे। दरअसल, देश की प्रमुख प्रबंधन कंपनी "मैकिंसे एंड कंपनी" के गुरु जोर देकर कह रहे थे कि आज कॉर्पोरेट सफलता के लिए "प्रतिभा मानसिकता" की आवश्यकता है। जिस तरह खेलों में नैचुरल होते हैं, वे बनाए रखते हैं, वैसे ही बिजनेस में भी नैचुरल होते हैं। जिस तरह खेल टीमें बाहरी प्रतिभाओं पर हस्ताक्षर करने के लिए भारी चेक लिखती हैं, उसी तरह, निगमों को भी प्रतिभा को भर्ती करने में कोई खर्च नहीं करना चाहिए, क्योंकि यह गुप्त हथियार है, जो प्रतियोगिता को हरा सकता है।

जैसा कि ग्लैडवेल लिखते हैं, "यह 'टैलेंट माइंडसेट' अमेरिकी प्रबंधन का नया रूढ़िवाद है।" इसने एनरॉन संस्कृति के लिए खाका तैयार किया और इसके निधन के बीज बोए।

एनरॉन ने बड़ी प्रतिभाओं की भर्ती की, जिनमें ज्यादातर लोग फैंसी डिग्री वाले थे, जो अपने आप में इतना बुरा नहीं था। इसने उन्हें बड़ा पैसा दिया, जो इतना भयानक नहीं है। लेकिन प्रतिभा में पूरा विश्वास रखकर एनरॉन ने एक घातक काम किया: इसने एक ऐसी संस्कृति का निर्माण किया, जिसने प्रतिभा की पूजा की, जिससे उसके कर्मचारियों को असाधारण रूप से प्रतिभाशाली दिखने और कार्य करने के लिए मजबूर होना पड़ा। असल में, इसने उन्हें निश्चित मानसिकता में ढकेल दिया। और हम इसके बारे में बहुत कुछ जानते हैं। हम अपने अध्ययन से जानते हैं कि निश्चित मानसिकता वाले लोग अपनी कमियों को स्वीकार और ठीक नहीं करते हैं।

उस अध्ययन को याद रखें जहां हमने हांगकांग विश्वविद्यालय से छात्रों का साक्षात्कार लिया था, जहां सब कुछ अंग्रेजी में है? निश्चित मानसिकता वाले छात्रों में कमी दिखने की इतनी चिंता थी कि उन्होंने एक ऐसा कोर्स करने से मना कर दिया जिससे उनकी अंग्रेजी बेहतर हो। वे एक मनोवैज्ञानिक दुनिया में नहीं रहते थे जहाँ वे यह जोखिम उठा सकते थे।

और याद रखें कि कैसे हम छात्रों ने उनकी बुद्धिमत्ता की प्रशंसा करते हुए एक निश्चित मानसिकता में रखा था जैसा कि एनरॉन ने अपने स्टार कर्मचारियों के साथ किया था? बाद में, कुछ कठिन समस्याओं के बाद, हमने छात्रों से अपने अध्ययन में उनके अनुभव का वर्णन करने वाले किसी अन्य स्कूल में किसी को एक पत्र लिखने के लिए कहा। जब हमने उनके पत्र पढ़े, तो हम चौंक गए: उनमें से लगभग 40 प्रतिशत ने अपने अंकों के बारे में झूठ बोला था-हमेशा ऊपर की दिशा में। निश्चित मानसिकता ने एक दोष को असहनीय बना दिया था।

ग्लैडवेल ने निष्कर्ष निकाला कि जब लोग ऐसे वातावरण में रहते हैं जो उन्हें उनकी जन्मजात प्रतिभा के लिए सम्मानित करता है, तो उन्हें बड़ी कठिनाई होती है जब उनकी छवि को खतरा होता है: "वे उपचारात्मक पाठ्यक्रम नहीं लेंगे। वे निवेशकों और जनता के लिए खड़े नहीं होंगे और स्वीकार नहीं करेंगे कि वे गलत थे। वे जल्द ही झूठ बोलते हैं।"

जाहिर है, एक कंपनी जो खुद को सही नहीं कर सकती है वह कामयाब नहीं हो सकती। यदि एनरॉन अपनी निश्चित मानसिकता से किया गया था, तो क्या यह उन कंपनियों का अनुसरण करता है, जिनमें विकास की मानसिकता पनपी है? चलो देखते हैं।

ओर्गनाईजेशन जो बढ़ते हैं

जिम कॉलिंस ने यह पता लगाने के लिए कि क्या कुछ कंपनियों को अच्छा होने से महान होने के लिए स्थानांतरित करता है, निकल पड़े। यह क्या था जिसने उन्हें महानता की छलांग लगाने की अनुमति दी-और वहां रहने के लिए-जबकि अन्य, तुलनीय कंपनियों को केवल अच्छे से स्थिर रखा गया?

इस सवाल का जवाब देने के लिए, उन्होंने और उनकी शोध टीम ने पांच साल के अध्ययन को अपनाया। उन्होंने ग्यारह कंपनियों का चयन किया जिनके स्टॉक रिटर्न ने उनके उद्योग में अन्य कंपनियों के सापेक्ष आसमान छू लिया था, और जिन्होंने कम से कम पंद्रह वर्षों तक इस बढ़त को बनाए रखा था। उन्होंने प्रत्येक कंपनी को उसी उद्योग में एक दूसरे से मिलाया जिसके पास समान संसाधन थे, लेकिन छलांग नहीं लगाई। उन्होंने कंपनियों के एक तीसरे समूह का भी अध्ययन किया: जिन लोगों ने अच्छे से महान होने के लिए छलांग लगाई थी, लेकिन इसे बनाए नहीं रखा।

दूसरों से संपन्न कंपनियों में क्या अंतर है? कई महत्वपूर्ण कारक थे, जैसे कि कोलिन्स ने अपनी पुस्तक, गुड टू ग्रेट में रिपोर्ट की थी, लेकिन यह बिल्कुल महत्वपूर्ण था कि किस प्रकार के नेता थे जो हर मामले में कंपनी को महानता में ले गए। ये जीवन से बड़े, करिश्माई

प्रकार के नहीं थे, जिन्होंने अहंकार और स्व-घोषित प्रतिभा को छोड़ दिया था। वे स्वयंभू लोग थे जो लगातार सवाल पूछते थे और सबसे क्रूर जवाबों का सामना करने की क्षमता रखते थे-यानी, चेहरे पर असफलताओं को देखने के लिए, यहां तक कि अपने स्वयं के, विश्वास बनाए रखते हुए कि वे अंत में सफल होंगे।

क्या यह सुनना परिचित है? कोलिन्स ने आश्वर्य किया कि उनके प्रभावी नेताओं में ये विशेष गुण क्यों हैं। और क्यों ये गुण जिस तरह से एक साथ चलते हैं। और ये नेता उन्हें हासिल करने के लिए कैसे आए। लेकिन हम जानते हैं। उनकी विकास की मानसिकता है। वे मानव विकास में विश्वास करते हैं। और ये हाल हैं:

वे लगातार यह साबित करने की कोशिश नहीं कर रहे हैं कि वे दूसरों से बेहतर हैं। उदाहरण के लिए, वे शीर्ष पर खुद के साथ पेकिंग आदेश को उजागर नहीं करते हैं, वे अन्य लोगों के योगदान के लिए क्रेडिट का दावा नहीं करते हैं, और वे शक्तिशाली महसूस करने के लिए दूसरों को कमजोर नहीं करते हैं।

इसके बजाय, वे लगातार सुधार करने की कोशिश कर रहे हैं। वे खुद को सबसे सक्षम लोगों के साथ घेर लेते हैं जो वे पा सकते हैं, वे अपनी गलतियों और कमियों को देखते हैं, और वे स्पष्ट रूप से पूछते हैं कि भविष्य में उन्हें और कंपनी को किन कौशल की आवश्यकता होगी। और इस वजह से, वे विश्वास के साथ आगे बढ़ सकते हैं जो तथ्यों में जमी हुई है, उनकी प्रतिभा के बारे में कल्पनाओं पर नहीं।

कोलिन्स की रिपोर्ट है कि दिग्गज इलेक्ट्रॉनिक्स चेन सर्किट सिटी के सीईओ एलन वर्टजेल ने अपने बोर्डरूम में बहस की। बस अपने निदेशक मंडल को प्रभावित करने की कोशिश करने के बजाय, उन्होंने उन्हें सीखने के लिए इस्तेमाल किया। अपनी कार्यकारी टीम के साथ, उन्होंने सवाल किया, बहस की, जब तक कि उन्होंने धीरे-धीरे स्पष्ट चित्र प्राप्त नहीं किया कि कंपनी कहां है और उसे कहां जाना है। ", वे मुझे अभियोजक कहते थे, क्योंकि मैं एक प्रश्न पर सान करूँगा," वर्टजेल ने कोलिन्स को बताया। "तुम्हें पता है, एक बुलडॉग की तरह। मैं तब तक नहीं जाने दूंगा जब तक मैं समझ नहीं आता। क्यों, क्यों, क्यों?"

Wurtzel ने खुद को "हल घोड़ा" माना, एक मेहनती, कोई बकवास नहीं, सामान्य किस्म का आदमी, लेकिन उसने एक कंपनी ली जो दिवालियापन के करीब थी और अगले पंद्रह वर्षों में इसे एक ऐसी कंपनी में बदल दिया जिसने न्यूयॉर्क स्टॉक एक्सचेंज में किसी भी फर्म से अपने स्टॉकहोल्डर्स को उच्चतम कुल रिटर्न दिया।

मानसिकता और प्रबंधन निर्णयों का एक अध्ययन

रॉबर्ट वुड और अल्बर्ट बंदुरा ने व्यवसाय में स्नातक छात्रों के साथ एक आकर्षक अध्ययन किया, जिनमें से कई के पास प्रबंधन का अनुभव था। अपने अध्ययन में, उन्होंने लोगों को अलग-अलग मानसिकता में रखकर एनरॉन-टाइप मैनेजर और वर्टज़ेल-टाइप मैनेजर बनाए।

वुड और बंदुरा ने इन नवोदित व्यापारिक नेताओं को एक जटिल प्रबंधन कार्य दिया, जिसमें उन्हें एक नकली संगठन, एक फर्नीचर कंपनी को चलाना पड़ा। इस कम्प्यूटरीकृत कार्य में, उन्हें कर्मचारियों को सही नौकरियों में जगह देनी थी और यह तय करना था कि इन श्रमिकों को मार्गदर्शन और प्रेरित करने के लिए कितना अच्छा है। सर्वोत्तम तरीकों की खोज के लिए, उन्हें कर्मचारी उत्पादकता के बारे में मिली प्रतिक्रिया के आधार पर अपने निर्णयों को संशोधित करते रहना था।

शोधकर्ताओं ने व्यावसायिक छात्रों को दो समूहों में विभाजित किया। एक समूह को एक निश्चित मानसिकता दी गई थी। उन्हें बताया गया कि इस कार्य ने उनकी मूल, अंतर्निहित क्षमताओं को मापा। उनकी क्षमता जितनी अधिक होगी, उनका प्रदर्शन उतना ही बेहतर होगा। दूसरे समूह को विकास की मानसिकता दी गई। उन्हें बताया गया था कि अभ्यास के माध्यम से प्रबंधन कौशल विकसित किया गया था और यह कार्य उन्हें इन कौशलों को साधने का अवसर देगा।

यह कार्य कठिन था क्योंकि छात्रों को मिलने के लिए उच्च उत्पादन मानक दिए गए थे, और विशेष रूप से उनके शुरुआती प्रयासों में-वे कम पड़ गए। एनरॉन के रूप में, निश्चित मानसिकता वाले लोग अपनी गलतियों से लाभ नहीं उठाते थे।

लेकिन विकास की मानसिकता वाले लोग सीखते रहे। अपनी निर्धारित क्षमताओं को मापने या सुरक्षा करने के बारे में चिंतित न होकर, वे सीधे अपनी गलतियों को देखते थे, प्रतिक्रिया का उपयोग करते थे और तदनुसार अपनी रणनीतियों को बदलते थे। वे अपने कर्मचारियों को तैनात करने और प्रेरित करने के तरीके को समझने में बेहतर और बेहतर हो गए, और उनकी उत्पादकता में गति बनी रही। वास्तव में, वे निश्चित मानसिकता वाले लोगों की तुलना में अधिक उत्पादक थे। क्या अधिक है, बल्कि इस भीषण कार्य के दौरान, उन्होंने आत्मविश्वास की एक स्वस्थ भावना बनाए रखी। उन्होंने एलन वर्टज़ेल की तरह काम किया।

नेतृत्व और निश्चित मानसिकता

एलन वर्टजेल के विपरीत, कोलिन्स की तुलना कंपनियों के नेताओं में निश्चित मानसिकता के प्रत्येक लक्षण बड़े थे।

फिक्स्ड-माइंडसेट लीडर्स, जैसे निश्चित-मानसिकता वाले लोग सामान्य रूप से रहते हैं, एक ऐसी दुनिया में रहते हैं जहां कुछ लोग श्रेष्ठ हैं और कुछ हीन हैं। उन्हें बार-बार पुष्टि करनी चाहिए कि वे श्रेष्ठ हैं, और कंपनी इसके लिए एक मंच है।

कोलिन्स के तुलनात्मक नेता आमतौर पर "व्यक्तिगत महानता के लिए अपनी प्रतिष्ठा" के साथ चिंतित थे, ताकि उनका शासन समाप्त होने पर वे अक्सर कंपनी को विफल कर दें। जैसा कि कोलिन्स कहते हैं, "आखिर आपकी अपनी व्यक्तिगत महानता के लिए इससे बेहतर वसीयतनामा क्या है कि आपके जाने के बाद वह जगह अलग हो जाए?"

इन नेताओं में से दो-तिहाई से अधिक में, शोधकर्ताओं ने एक "घमंडी व्यक्तिगत अहंकार" देखा, जिसने या तो कंपनी के निधन को तेज कर दिया या इसे दूसरे स्थान पर रखा। एक बार ऐसे नेता, क्रिसलर के प्रमुख ली इयाकोका थे, जिन्होंने अपनी कंपनी के लिए एक चमत्कारी बदलाव हासिल किया, फिर अपनी प्रसिद्धि को संवारने में इतना समय बिताया कि अपने कार्यकाल के दूसरे छमाही में, कंपनी औसत दर्जे में वापस आ गई।

कॉलिन ने इस पर संचालित कई कंपनियों की तुलना में इसकम्पनी को एक "एक हजार सहायकों के साथ प्रतिभाशाली" कहा। अच्छी-से-महान कंपनियों की तरह एक असाधारण प्रबंधन टीम बनाने के बजाय, उन्होंने तयशुदा आधार पर संचालित किया कि महान प्रतिभाओं को महान टीमों की आवश्यकता नहीं है। उन्हें अपने शानदार विचारों को पूरा करने के लिए बस थोड़े से सहायकों की आवश्यकता होती है।

मत भूलो कि ये महान प्रतिभाएं महान टीमों को या तो नहीं चाहती हैं। निश्चित मानसिकता वाले लोग केवल बड़ी मछली बनना चाहते हैं ताकि जब वे अपने आसपास के लोगों से खुद की तुलना करें, तो वे बाकी के ऊपर कटौती महसूस कर सकें। निश्चित मानसिकता वाले सीईओ की एक आत्मकथा में मैंने मेंटरिंग या कर्मचारी विकास कार्यक्रमों के बारे में ज्यादा नहीं पढ़ा। हर विकास-मानसिकता आत्मकथा में, कर्मियों के विकास और इसकी व्यापक चर्चा के साथ गहरी चिंता थी।

अंत में, एनरॉन के साथ, जीनियस ने उनकी कमियों को देखने से इनकार कर दिया। कॉलिंस कहते हैं: अच्छे-से-अच्छे क्रोगर किराने की श्रृंखला 1970 के दशक में खतरे के संकेतों को बहादुरी से देखती थी कि पुराने जमाने की किराने की दुकान विलुप्त हो रही थी। इस बीच, इसके समकक्ष, A&P(कम्पनी), एक बार दुनिया के सबसे बड़े खुदरा संगठन, ने

अपनी आँखें बंद कर लीं। उदाहरण के लिए, जब A&P ने एक नई तरह की दुकान, एक सुपरस्टोर खोला, और यह पुराने प्रकार की तुलना में अधिक सफल लग रहा था, तो उन्होंने इसे बंद कर दिया। यह वह नहीं था जो वे सुनना चाहते थे। इसके विपरीत, क्रॉगर ने हर एक स्टोर को खत्म कर दिया या बदल दिया जो नए सुपरस्टोर मॉडल में फिट नहीं हुआ और 1990 के दशक तक यह देश में नंबर एक किराने की श्रृंखला बन गया।

सीईओ और बड़े अहंकार

CEO और अभिमानी अहंकार कैसे पर्यायवाची बन गया? अगर यह अधिक आत्मनिर्भर विकास-दिमाग वाले लोग हैं, जो उद्योग के सच्चे चरवाहे हैं, तो कई कंपनियां बड़े-से-बड़े नेताओं की तलाश में क्यों हैं? यहां तक कि जब ये नेता अंत में कंपनी की तुलना में खुद के लिए अधिक प्रतिबद्ध हो सकते हैं?

इयाकोका को दोषी ठहराते हैं। जेम्स सूरोएकी(Surowiecki) के अनुसार, स्लेट में लिखते हुए, इयाकोका की प्रमुखता अमेरिकी व्यवसाय के लिए एक महत्वपूर्ण मोड़ थी। उससे पहले, टाइकून और मोगल्स के दिन लंबे समय तक लग रहे थे। जनता के दिमाग में, सीईओ का मतलब "एक बटन-डाउन संगठन का आदमी, अच्छी तरह से इलाज और अच्छी तरह से भुगतान किया जाता है, लेकिन अनिवार्य रूप से दोषी और चरित्रहीन होता है।" इयाकोका के साथ, वह सब बदल गया। व्यावसायिक पत्रकारों ने अधिकारियों को "अगला जेपी मॉर्गन" या "अगला हेनरी फोर्ड" करार देना शुरू किया। और निश्चित-मानसिकता वाले अधिकारियों ने उन लेबल के लिए मरना शुरू कर दिया।

Surowiecki ने इस बदलाव के लिए हाल के कॉर्पोरेट घोटालों का भी पता लगाया, क्योंकि इस प्रवृत्ति को जारी रखने के लिए, सीईओ सुपरहीरो बन गए। लेकिन जो लोग अपने अहंकार का शिकार करते हैं और अगली आत्म-छवि को बढ़ावा देने के लिए देखते हैं, वे वही लोग नहीं हैं जो लंबे समय तक कॉर्पोरेट स्वास्थ्य को बढ़ावा देते हैं।

शायद इयाकोका सिर्फ एक करिश्माई आदमी है, जिसे रॉक और रोल की तरह, सभ्यता के निधन के लिए दोषी ठहराया जा रहा है। क्या वह उचित है? आइए, उसे और करीब से देखें। और आइए कुछ अन्य निश्चित मानसिकता वाले सीईओ पर नज़र डालें: स्कॉट पेपर और सनबीम के अल्बर्ट डनलप; AOL टाइम वार्नर के जेरी लेविन और स्टीव केस; और केनेथ ले और एनरोन के जेफरी स्किलिंग।

आप देखेंगे कि वे सभी इस विश्वास के साथ शुरू करते हैं कि कुछ लोग श्रेष्ठ हैं; उन सभी को अपनी श्रेष्ठता साबित करने और प्रदर्शित करने की आवश्यकता है; वे सभी अपने अधीनस्थों का उपयोग इस आवश्यकता को पूरा करने के लिए करते हैं, न कि अपने

श्रमिकों के विकास को बढ़ावा देने के लिए; और वे सभी इस जरूरत के लिए अपनी कंपनियों का बलिदान करके समाप्त हो जाते हैं। निश्चित मानसिकता हमें यह समझने में मदद करती है कि कहाँ से अभिमानी आते हैं, वे कैसे काम करते हैं, और वे आत्म-पराजित क्यों होते हैं।

कार्वाई में निश्चित मानसिकता वाले नेता

इयाकोका: मैं एक हीरो हूँ

लीडरशिप गुरु, वारेन बेंस ने दुनिया के महानतम कॉर्पोरेट नेताओं का अध्ययन किया। इन महान नेताओं ने कहा कि वे नेता बनने के लिए तैयार नहीं थे। उन्हें खुद को साबित करने में कोई दिलचस्पी नहीं थी। उन्होंने बस वही किया जो उन्हें जबरदस्त ड्राइव और उत्साह के साथ प्यार करता था-और जहां यह नेतृत्व किया था।

इयाकोका ऐसा नहीं था। हां, वह कार व्यवसाय से प्यार करता था, लेकिन फोर्ड में एक मूकबधिर होने के लिए अधिक से अधिक कुछ भी नहीं। उन्होंने हेनरी फोर्ड II और कार्यालय के शाही जाल को मंजूरी दी। ये वे चीजें थीं, जिनसे वह खुद को माप सकता था, जिन चीजों से वह साबित होता है कि वह कोई है। मैं अच्छे कारण के साथ शाही शब्द का उपयोग करती हूँ। इयाकोका हमें ग्लास हाउस को, फोर्ड कॉर्पोरेट मुख्यालय बताता है, जो एक महल था और हेनरी फोर्ड राजा था। क्या अधिक है, "अगर हेनरी राजा था, तो मैं ताज का राजकुमार था।" "मैं महामहिम का विशेष सर्जक था।" "हम सभी शाही दरबार में अच्छा जीवन व्यतीत करते थे। हम प्रथम श्रेणी-शाही वर्ग से परे कुछ का हिस्सा थे सफेद लेपित वेटर पूरे दिन कॉल पर थे, और हम सभी ने एक साथ खाना खाया कार्यकारी भोजन कक्ष डोवर एकमात्र को दैनिक आधार पर इंग्लैंड से लाया गया था।"

इयाकोका ने फोर्ड में महान चीजों को हासिल किया, जैसे कि फोर्ड मस्टैंग को पोषण और बढ़ावा देना, और वह कंपनी के सीईओ के रूप में हेनरी फोर्ड के सफल होने का सपना देखता था। लेकिन हेनरी फोर्ड के पास अन्य विचार थे और इयाकोका के सदमे और गुस्से के कारण, उन्होंने अंततः इकोका को बाहर कर दिया। यह दिलचस्प है कि इयाकोका हैरान था और उसने हेनरी फोर्ड के खिलाफ एक स्थायी गुस्से का सामना किया। आखिरकार, उसने हेनरी फोर्ड को शीर्ष लोगों को देखा था, और उसने, इयाकोका ने कुल्हाड़ी का इस्तेमाल दूसरों पर काफी उदारतापूर्वक किया था। वह कॉरपोरेट गेम जानता था। फिर भी उनकी निश्चित मानसिकता ने उनकी दृष्टि को धूमिल कर दिया: "मैं हमेशा इस विचार से जुड़ा हुआ था कि मैं अलग था, कि किसी तरह मैं बाकी लोगों की तुलना में अधिक चालाक या भाग्यशाली था। मुझे नहीं लगता था कि यह मेरे साथ कभी होगा।" (इटैलिक जोड़ा गया।)

उनकी अंतर्निहित श्रेष्ठता में उनके विश्वास ने उन्हें अंधा कर दिया था। अब तयशुदा मानसिकता के दूसरे पक्ष ने अंदर झांका। उसने सोचा कि क्या हेनरी फोर्ड ने उसमें कोई दोष पाया है। शायद वह सब से बेहतर नहीं था। और इसीलिए वह जाने नहीं दे सकता था।

सालों बाद, उनकी दूसरी पत्नी ने उन्हें इसे खत्म करने के लिए कहा। "आपको एहसास नहीं है कि हेनरी फोर्ड ने आपके लिए क्या उपकार किया है। फोर्ड से निकाल दिए जाने से आपको महानता मिली है। आप हेनरी फोर्ड के कारण अधिक अमीर, अधिक प्रसिद्ध और अधिक प्रभावशाली हैं। उनका धन्यवाद करें।" इसके तुरंत बाद, उसने उसे तलाक दे दिया।

इसलिए राजा ने उसे निपुण और योग्य के रूप में परिभाषित किया था और अब उसे दोषपूर्ण बता दिया। क्रूर ऊर्जा के साथ, इयाकोका ने खुद के चेहरे को बचाने के स्मारकीय कार्य पर लागू किया और, इस प्रक्रिया में, क्रिसलर मोटर्स ने उसका साथ दिया। एक बार फोर्ड प्रतिद्वंद्वी को टक्कर देने वाला क्रिसलर मौत की कगार पर था, लेकिन इकोका ने अपने नए सीईओ के रूप में सही लोगों को काम पर रखने, नए मॉडल लाने और बेलआउट ऋण के लिए सरकार की पैरवी करने का काम किया। फोर्ड से अपमानजनक रूप से बाहर निकलने के कुछ ही साल बाद, वह एक विजयी आत्मकथा लिखने में सक्षम थे और उन्होंने घोषणा की, "आज, मैं एक नायक हूँ।"

हालांकि, थोड़े समय के भीतर, क्रिसलर फिर से परेशानी में था। इयाकोका की निश्चित मानसिकता नहीं रखी जाएगी। उसे अपनी महानता साबित करने की जरूरत थी, हेनरी फोर्ड को, दुनिया को — बड़े और बड़े पैमाने पर। उन्होंने अपनी कंपनी का समय उन चीजों पर खर्च किया जो उनकी सार्वजनिक छवि को बढ़ाएंगे, और उन्होंने कंपनी के पैसे को उन चीजों पर खर्च किया जो वॉल स्ट्रीट को प्रभावित करेंगे और क्रिसलर के शेयर की कीमतों को बढ़ाएंगे। लेकिन उन्होंने नई कार डिजाइन या विनिर्माण सुधार में निवेश करने के बजाय ऐसा किया जो कंपनी को लंबे समय तक लाभदायक बनाए रखेगा।

उन्होंने इतिहास को भी देखा, कि कैसे उन्हें न्याय दिया जाएगा और याद किया जाएगा। लेकिन उन्होंने कंपनी के निर्माण से इस चिंता को दूर नहीं किया। बिल्कुल इसके विपरीत। उनके एक जीवनी लेखक के अनुसार, उन्हें चिंता थी कि उनके अंडरगार्मेंट्स को सफल नए डिजाइनों का श्रेय मिल सकता है, इसलिए वह उन्हें स्वीकार करने में नाकाम रहे। वह चिंतित था, जैसा कि क्रिसलर ने लड़खड़ाते हुए कहा कि उसके साथी नए साथी के रूप में देखे जा सकते हैं, इसलिए उसने उनसे छुटकारा पाने की कोशिश की। उन्हें चिंता थी कि उन्हें क्रिसलर इतिहास से बाहर लिखा जाएगा, इसलिए उन्होंने अपनी प्रभावशीलता खो देने के बाद लंबे समय तक सीईओ की भूमिका निभाई।

इयाकोका के पास एक महान विरासत छोड़ने के लिए, एक फर्क करने का एक सुनहरा अवसर था। अमेरिकी ऑटो उद्योग अपनी सबसे बड़ी चुनौती का सामना कर रहा था। जापानी आयात अमेरिकी बाजार पर कब्जा कर रहे थे। यह सरल था: वे बेहतर दिखते थे

और वे बेहतर दौड़ते थे। इयाकोका के अपने लोगों ने होंडा का विस्तृत अध्ययन किया था, और उनके लिए उत्कृष्ट सुझाव दिए थे।

लेकिन चुनौती लेने और बेहतर कार देने के बजाय, इयाकोका ने अपनी निश्चित मानसिकता में काम किया, दोष और बहाने दिए। वह जापानियों के खिलाफ गुस्से में आक्रोश जताते हुए, क्रोध में चले गए और मांग की कि अमेरिकी सरकार टैरिफ और कोटा लगाएगी जो उन्हें रोक देगा। इयाकोका के खिलाफ एक संपादकीय में, द न्यूयॉर्क टाइम्स ने कहा, "इसका समाधान इस देश में बेहतर कारों को बनाने में है, न कि जापान के बारे में बहानेबाजी में।"

न ही इयाकोका अपने कार्यबल के नेता के रूप में बढ़ रहा था। वास्तव में, वह अछूता, क्षुद्र और दंडात्मक अत्याचारी में सिकुड़ रहा था, उसने हेनरी फोर्ड पर आरोप लगाया था। न केवल वह उन लोगों को फायर कर रहा था जो उसके लिए महत्वपूर्ण थे, उसने उन श्रमिकों को पुरस्कृत करने के लिए बहुत कम किया था जिन्होंने कंपनी को बचाने के लिए इतना बलिदान किया था। यहां तक कि जब पैसा लुढ़क रहा था, तब भी लगता था कि उन्हें इसे साझा करने में थोड़ी दिलचस्पी है। उनका वेतन कम रहता था और उनकी कामकाजी स्थिति खराब रहती थी। फिर भी जब क्रिसलर फिर से परेशानी में थे, उन्होंने एक शाही जीवन शैली को बनाए रखा। दो मिलियन डॉलर न्यूयॉर्क के वाल्डोर्फ में अपने कॉर्पोरेट सूट के नवीनीकरण में खर्च किए गए थे।

अंत में, जबकि क्रिसलर को बचाने के लिए अभी भी समय था, निदेशक मंडल ने इकोका को बाहर कर दिया। उन्होंने उसे एक शानदार पेंशन दी, उसे स्टॉक विकल्पों के साथ स्नान किया, और अपने कई कॉर्पोरेट भत्तों को जारी रखा। लेकिन वह खुद को गुस्से से घेर रहा था, खासकर जब से उसके उत्तराधिकारी कंपनी को काफी अच्छी तरह से संभाल रहे थे। इसलिए सिंहासन को पुनः प्राप्त करने के लिए, वह शत्रुतापूर्ण अधिग्रहण के प्रयास में शामिल हो गया, जिसने क्रिसलर के भविष्य को खतरे में डाल दिया। यह विफल हुआ। लेकिन कई लोगों के लिए, संदेह है कि उन्होंने कंपनी के कल्याण की पुष्टि करने से पहले अपना अहंकार डाल दिया था।

इयाकोका निश्चित मानसिकता के साथ रहते थे। हालाँकि उन्होंने कार व्यवसाय से प्यार करना शुरू कर दिया था और सफलता के विचार रखते थे, लेकिन अपनी श्रेष्ठता साबित करने की उनकी ज़रूरत हावी होने लगी, अंततः उन्होंने अपने आनंद को मारना और अपनी रचनात्मकता को रोकना शुरू कर दिया। जैसे-जैसे समय बीतता गया और वह प्रतियोगियों से चुनौतियों के प्रति कम और उत्तरदायी बनते गए, उन्होंने निश्चित मानसिकता-दोष, बहाने और आलोचकों और प्रतिद्वंद्वियों के डगमगाने के प्रमुख हथियारों का सहारा लिया।

और जैसा कि अक्सर तय मानसिकता के साथ होता है, इन्हीं चीजों के कारण, इयाकोका ने उस मान्यता को खो दिया, जो उसने दी थी।

जब छात्र परीक्षा में असफल हो जाते हैं या एथलीट गेम हार जाते हैं, तो यह बताता है कि उन्होंने गेंद को गिरा दिया है। लेकिन सीईओ को जो शक्ति मिलती है, वह उन्हें एक ऐसी दुनिया बनाने की अनुमति देता है जो सत्यापन के लिए रात और दिन की आवश्यकता को पूरा करती है। यह उन्हें केवल अपनी पूर्णता की अच्छी खबर और कंपनी की सफलता के साथ खुद को धेरने की अनुमति देता है, इससे कोई फर्क नहीं पड़ता कि चेतावनी के संकेत क्या हो सकते हैं। यह, जैसा कि आप याद कर सकते हैं, क्या सीईओ बीमारी है और निश्चित मानसिकता का एक संकट है।

तुम्हें पता है, हाल ही में मैंने सोचा है कि क्या इकोका ने सीईओ बीमारी से पुनः पीड़ित हो गया है। वह अभिनव मधुमेह अनुसंधान के लिए धन जुटा रहा है (और अपना बहुत कुछ दे रहा है)। वह पर्यावरण के अनुकूल वाहनों के विकास के लिए काम कर रहा है। हो सकता है, खुद को साबित करने की कोशिश के कार्य से मुक्त हो, वह अब उन चीजों के लिए जा रहा है जो वह गहराई से मनता हैं।

अल्बर्ट डनलप: मैं एक सुपरस्टार हूं

अल्बर्ट डनलप ने मरने वाली कंपनियों को बचाया, हालांकि मुझे यकीन नहीं है कि बचाया गया सही शब्द है। वह उन्हें भविष्य में पनपने के लिए तैयार नहीं किये। उसने उन्हें हजारों श्रमिकों को निकालकर लाभ के लिए बेचने के लिए तैयार किया। और उसने लाभ किया। स्कॉट पेपर के टर्नआराउंड और बिक्री से उन्हें एक सौ मिलियन डॉलर मिले। एक साल और डेढ़ साल से थोड़ा अधिक काम के लिए एक सौ मिलियन। "क्या मैंने इसे कमाया? अरे ठीक है मैंने किया। मैं अपने क्षेत्र में एक सुपरस्टार हूं, बास्केटबॉल में माइकल जॉर्डन और रॉक 'एन' रोल में ब्रूस स्प्रिंगस्टीन की तरह।"

इयाकोका ने टीम वर्क, छोटे आदमी के महत्व और अन्य अच्छी चीजों के लिए होंठ सेवा का भुगतान किया। अल्बर्ट डनलप ने भी होंठ सेवा का भुगतान नहीं किया: "यदि आप व्यवसाय में हैं, तो आप एक चीज के लिए व्यवसाय में हैं - पैसा कमाने के लिए।"

वह गर्व से "स्कॉट पेपर" में एक कर्मचारी बैठक में एक घटना की रिपोर्ट करता है। एक महिला ने खड़े होकर पूछा, "अब जब कंपनी में सुधार हो रहा है, तो क्या हम धर्मार्थ दान को फिर से शुरू कर सकते हैं?" जिस पर उन्होंने जवाब दिया, "यदि आप अपने दम पर देना चाहते हैं, तो यह आपका व्यवसाय है और मैं आपको इसे करने के लिए प्रोत्साहित

करता हूं। लेकिन यह कंपनी यहां एक buck बनाने के लिए है जवाब, एक शब्द में, नहीं है। "

मैं यहां यह तर्क देने के लिए नहीं हूं कि व्यापार पैसे के बारे में नहीं है, लेकिन मैं पूछना चाहती हूं: डनलप इस पर क्यों केंद्रित था?

आइए हम उसे बताते हैं। "दुनिया में अपना रास्ता बनाना मेरे लिए आत्म-सम्मान का विषय बन गया है, एक बच्चे के लिए यह साबित करने की कोशिश की जा रही है कि वह कुछ करने लायक था इस दिन के लिए, मुझे लगता है कि मुझे खुद को साबित करना होगा और फिर से उकसाना होगा।" और अगर उसे खुद को साबित करना है, तो उसे याद्वाश्त की जरूरत है। कर्मचारी संतुष्टि या सामुदायिक जिम्मेदारी या धर्मार्थ योगदान अच्छे यार्डस्टिक्स की नहीं। उन्हें एक संख्या से कम नहीं किया जा सकता है जो उनके आत्म-मूल्य का प्रतिनिधित्व करता है। लेकिन शेयरधारक मुनाफा कमा सकते हैं।

अपने शब्दों में, "इन दिनों बोर्डरूम में सुना जाने वाला सबसे हास्यास्पद शब्द है 'हितधारकों।' "आप कई हितधारकों के हित के द्वारा सफलता को माप नहीं सकते। आप शेयरधारक के किराए से सफलता को माप सकते हैं।"

लंबी दौड़ ने डनलप के लिए कोई दिलचस्पी नहीं रखी। वास्तव में एक कंपनी के बारे में सीखना और यह पता लगाना कि इसे कैसे विकसित किया जाए, उसने उसे सुपरहीरो के रस का बड़ा विस्फोट नहीं दिया। "आखिरकार, मैं हर उस जगह से ऊब गया हूं जो मैं हूं।" उनकी पुस्तक में, "विश्लेषकों को प्रभावित करने वाला" नाम का एक पूरा अध्याय है, लेकिन व्यवसायिक कार्य करने के बारे में कोई अध्याय नहीं है। दूसरे शब्दों में, यह हमेशा डनलप को अपनी प्रतिभा साबित करने के बारे में है।

फिर 1996 में डनलप ने सनबीम पर अधिकार कर लिया। अपनी विशिष्ट "चेनसॉ अल" शैली में, उन्होंने सनबीम के दो-तिहाई कारखानों को बंद या बेच दिया और बारह हजार कर्मचारियों में से आधे को निकाल दिया। विडंबना यह है कि सनबीम का स्टॉक इतना अधिक बढ़ गया, इसने कंपनी को बेचने की उसकी योजना को बर्बाद कर दिया। इसे खरीदना बहुत महंगा था! उह-ओह, अब उसे कंपनी चलानी थी। अब उसे इसे लाभदायक रखना था, या कम से कम लाभदायक दिखना था। लेकिन अपने कर्मचारियों की ओर मुड़ने या सीखने के बजाय, उन्होंने राजस्व में वृद्धि की, उन लोगों को निकाल दिया, जिन्होंने उनसे पूछताछ की, और तेजी से कवर किया उनकी कंपनी में तनाव था। अपनी पुस्तक में स्व-घोषित सुपरस्टारडम के बाद दो साल से कम समय में(एक साल बाद और भी अधिक आत्म-बधाई के साथ), डनलप अलग हो गया और बाहर निकाल दिया गया। जैसा कि

उन्होंने छोड़ा, सनबीम की प्रतिभूति और विनिमय आयोग द्वारा जांच की जा रही थी और \$ 1.7 बिलियन के बैंक ऋण पर तकनीकी डिफॉल्ट में होने की उम्मीद थी।

डनलप ने माइकल जॉर्डन और ब्रूस स्प्रिंगस्टीन को गलत समझा। ये दोनों सुपरस्टार शिखर पर पहुंच गए और लंबे समय तक वहां रहे क्योंकि वे लगातार नीचे की ओर झुकते गए, चुनौतियों का सामना करते रहे और बढ़ते रहे। अल डनलप ने सोचा कि वह स्वाभाविक रूप से श्रेष्ठ है, इसलिए उसने इस तरह की सीख को चुना जिससे उसे सफल होने में मदद मिली।

कमरे में सबसे चतुर लोग

हाँ, ऐसा लगता है कि इतिहास में इकोका से 1990 के दशक के मोगल्स तक अनिवार्य रूप से नेतृत्व किया गया था, और केनेथ ले और जेफरी स्किलिंग, एनरॉन के नेताओं के अलावा और कोई नहीं था।

“केन ले”, कंपनी के संस्थापक, अध्यक्ष और सीईओ, खुद को एक महान दूरदर्शी मानते थे। बेथनी मैकलीन और पीटर एल्काइंड के अनुसार, द स्मार्टस्ट गाइज़ इन द रूम के लेखक, ले(Lay) ने अपनी नाक को उन लोगों पर देखा, जिन्होंने वास्तव में कंपनी को चलाया था, जिस तरह से एक राजा अपने नागों को देखता है। उन्होंने रिच किंडर पर निगाह रखी, एनरॉन के अध्यक्ष, जिन्होंने अपनी आस्तीनें उतारीं और यह सुनिश्चित करने की कोशिश की कि कंपनी अपने कमाऊ लक्ष्यों तक पहुँचे। किंडर वह व्यक्ति था जिसने ले की शाही जीवनशैली को संभव बनाया। किंडर भी शीर्ष पर एकमात्र व्यक्ति था जिसने लगातार पूछा कि क्या वे खुद को बेवकूफ बना रहे हैं: “क्या हम अपने स्वयं के डोप धूम्रपान कर रहे हैं? क्या हम अपनी किस्की पी रहे हैं?”

स्वाभाविक रूप से, उनके दिन गिने गए थे। लेकिन अपने समझदार और आश्वर्यजनक तरीके से, जैसे ही उसने प्रस्थान किया उसने एनरॉन की संपत्ति को खरीदने की व्यवस्था की, जो स्वाभाविक रूप से मूल्यवान थी, एनर्जी पाइपलाइनों-एसेट जो कि तिरस्कार में आयोजित की गई थी। 2003 के मध्य तक, किंडर की कंपनी का बाजार मूल्य सात बिलियन डॉलर था।

यहां तक कि ले(Lay) के अपने स्वयं के दृष्टिकोण और रीगल तरीके से जिस तरह से वह इसका समर्थन करना चाहता था, वह भस्म हो गया था, वह सम्मान और अखंडता के प्रमाण के साथ एक “अच्छे और विचारशील आदमी” के रूप में देखा जाना चाहता था। यहां तक कि एनरॉन ने अपने पीड़ितों के जीवन को पूरी तरह से चूसा, उन्होंने अपने

कर्मचारियों को लिखा, "कूरता, घबराहट और अहंकार यहां नहीं है हम ग्राहकों और संभावनाओं के साथ खुले तौर पर, ईमानदारी और निष्ठा से काम करते हैं।" इकोका और अन्य लोगों के साथ, धारणा-आम तौर पर वॉल स्ट्रीट की धारणा सभी महत्वपूर्ण थी। वास्तविकता इतनी कम।

ले के साथ वहीं "जेफ स्किलिंग", उत्तराधिकारी के रूप में रिच किंडर के अध्यक्ष और मुख्य परिचालन अधिकारी और बाद में सीईओ थे। "स्किलिंग" सिर्फ स्मार्ट नहीं थी, उन्हें "सबसे चतुर व्यक्ति जिनसे मैं कभी मिला था" और "असंगत रूप से प्रतिभाशाली" थे। उन्होंने अपनी दिमागी ताकत का इस्तेमाल किया, हालांकि, सीखने के लिए नहीं बल्कि डराने के लिए। जब उसने सोचा कि वह दूसरों की तुलना में अधिक चालाक है, जो लगभग हमेशा था, उसने उनके साथ कठोर व्यवहार किया। और जो कोई भी उससे असहमत था, वह इतना उज्ज्वल नहीं था कि "उसे प्राप्त कर सके।" जब उनके जीवन में कठिन समय के दौरान स्किलिंग की मदद करने के लिए शानदार प्रबंधन कौशल के साथ एक सह-सीईओ को लाया गया था, तो स्किलिंग उनके प्रति उदासीन था: "रॉन इसे प्राप्त नहीं करता है।" जब वित्तीय विश्लेषकों या वॉल स्ट्रीट के व्यापारियों ने अपने पैट स्पष्टीकरण से परे जाने के लिए स्किलिंग को दबाने की कोशिश की, तो उन्होंने उनके साथ ऐसा व्यवहार किया, जैसे वे बेवकूफ थे। "ठीक है, यह बहुत स्पष्ट है। आप इसे कैसे प्राप्त नहीं कर सकते हैं?" ज्यादातर मामलों में, वॉल स्ट्रीट के लोग, जो कभी अपनी बुद्धि के बारे में चिंतित थे, उन्होंने माना कि उन्हें यह मिल गया है।

निवासी प्रतिभा के रूप में, स्किलिंग को अपने विचारों में असीमित विश्वास था। उनके विचारों के प्रति उनके मन में इतना सम्मान था कि उन्हें विश्वास था कि एनरॉन को जल्द से जल्द मुनाफे की घोषणा करने में सक्षम होना चाहिए क्योंकि उन्हें या उनके लोगों को यह विचार था कि इससे मुनाफा हो सकता है। यह निश्चित मानसिकता का एक कटूरपंथी विस्तार है: मेरी प्रतिभा न केवल मुझे परिभाषित और मान्य करती है। यह कंपनी को परिभाषित और मान्य करता है। यह वह है जो मूल्य बनाता है। मेरी प्रतिभा लाभ है। वाह!

और वास्तव में, यह कैसे एनरॉन को संचालित करने के लिए आया था। मैकलीन और एल्काइंड की रिपोर्ट के अनुसार, एनरॉन ने "किसी व्यवसाय पर होने वाले मुनाफे में लाखों डॉलर दर्ज किए, इससे पहले कि वह वास्तविक राजस्व में एक पैसा उत्पन्न करता था।" बेशक, रचनात्मक कार्य के बाद किसी ने फॉलो-थ्रू की परवाह नहीं की। वह उनके नीचे था। इसलिए, अक्सर नहीं, लाभ कभी नहीं हुआ। यदि प्रतिभा लाभ के बराबर होती है, तो इससे कोई फर्क नहीं पड़ता कि एनरॉन लोग कभी-कभी लाखों लोगों को एक-दूसरे के

खिलाफ प्रतिस्पर्धा में बर्बाद कर देते थे। एनरॉन के कार्यकारी अमांडा मार्टिन ने कहा, "अपने दम पर व्यक्ति को रखना रचनात्मकता और महानता का प्रतीक था।"

स्किलिंग न केवल वह हर किसी की तुलना में अधिक चालाक था, बल्कि इयाकोका की तरह, यह भी सोचता था कि वह भाग्यशाली था। अंदरूनी सूत्रों के अनुसार, उसने सोचा कि वह बाधाओं को हरा सकता है। उसे असुरक्षित क्यों महसूस करना चाहिए? कुछ भी गलत नहीं था। स्किलिंग अभी भी स्वीकार नहीं करता है कि कुछ भी गलत था। दुनिया बस नहीं मिली।

टू जीनियस कोलाइड

रेजिडेंट जीनियस ने लगभग AOL और टाइम वार्नर को भी उतारा। एओएल के स्टीव केस और टाइम वार्नर के जेरी लेविन दो सीईओ थे जो निश्चित मानसिकता के साथ अपनी कंपनियों का विलय करते थे। क्या आप इसे आते हुए देख सकते हैं?

केस और लेविन में बहुत कुछ था। उन दोनों ने सर्वोच्च बुद्धिमत्ता की आभा पैदा की। दोनों ने अपनी प्रतिभा से लोगों को डराने की कोशिश की। और दोनों ही अधिक श्रेय लेने के लिए जाने जाते थे। निवासी जीनियस के रूप में, न तो शिकायतें सुनना चाहते थे, और दोनों ऐसे लोगों को गोली मारने के लिए तैयार थे जो "टीम के खिलाड़ी" नहीं थे, जिसका अर्थ है कि वे लोग जो मुखौटा लगाए हुए थे, वे उन्हें नहीं रखेंगे।

जब विलय वास्तव में हुआ, तो AOL इतने कर्ज में था कि विलय वाली कंपनी बर्बादी के कगार पर थी। आपको लगता होगा कि दोनों सीईओ मिलकर अपने बनाए गए कंपनी को बचाने के लिए अपने संसाधनों का उपयोग कर सकते हैं। इसके बजाय, लेविन और केस ने व्यक्तिगत शक्ति के लिए हाथापाई की।

लेविन सबसे पहले गिर गया था। लेकिन मामला अभी भी काम करने की कोशिश नहीं कर रहा था। वास्तव में, जब नए सीईओ रिचर्ड पार्सन्स ने एओएल को ठीक करने के लिए किसी को नीचे भेजा, तो इसके खिलाफ मामला तीव्रता से था। अगर किसी और ने एओएल तय किया, तो किसी और को क्रेडिट मिलेगा। Iacocca के साथ के रूप में, एक और राजकुमार को ताज पहनाया जाने की तुलना में कंपनी को गिराने के लिए बेहतर है। जब केस को अंततः इस्तीफा देने के लिए परामर्श दिया गया, तो वह गुस्से में था। इकोका की तरह, उन्होंने कंपनी की समस्याओं के लिए सभी जिम्मेदारी से इनकार कर दिया और उन लोगों को वापस लेने की कसम खाई जो उनके खिलाफ हो गए थे।

निवासी जीनियस के कारण, एओएल टाइम वार्नर ने लगभग एक सौ अरब डॉलर के नुकसान के साथ वर्ष 2002 को समाप्त कर दिया। यह अमेरिकी इतिहास में सबसे बड़ा वार्षिक नुकसान था।

अभेद्य अजेय और संपूर्ण

इयाकोका, डनलप, ले और स्किलिंग, केस और लेविन। वे दिखाते हैं कि जब तय मानसिकता वाले लोगों को कंपनियों के प्रभार में रखा जाता है तो क्या हो सकता है। प्रत्येक मामले में, एक शानदार व्यक्ति ने अपनी कंपनी को खतरे में डाल दिया क्योंकि खुद को और उसकी विरासत को मापने से बाकी सब कुछ खत्म हो गया। वे सामान्य अर्थों में बुरे नहीं थे। वे नुकसान करने के लिए तैयार नहीं थे। लेकिन महत्वपूर्ण निर्णय बिंदुओं पर, उन्होंने इस बात का विकल्प चुना कि क्या उन्हें अच्छा लग रहा है और उन पर अच्छा लग रहा है जो आगे के कॉर्पोरेट लक्ष्यों को पूरा करेंगे। दूसरों को दोष दें, गलतियों को कवर करें, स्टॉक की कीमतों को पंप करें, प्रतिद्वंद्वियों और आलोचकों को कुचलें, छोटे आदमी को पेंच करें-ये मानक संचालन प्रक्रियाएं थीं।

जो आकर्षक है वह यह है कि जैसे ही उन्होंने अपनी कंपनियों को बर्बादी की ओर अग्रसर किया, इन सभी नेताओं ने अभेद्य और अजेय महसूस किया। कई मामलों में, वे अत्यधिक प्रतिस्पर्धी उद्योगों में थे, उग्र प्रतिद्वंद्वियों से हमले का सामना कर रहे थे। लेकिन वे एक अलग वास्तविकता में रहते थे।

यह व्यक्तिगत महानता और हकदारी की दुनिया थी। केनेथ ले को अधिकार की एक शक्तिशाली भावना महसूस हुई। यहां तक कि जब उन्हें एनरॉन से मुआवजे के रूप में लाखों रुपये मिल रहे थे, तब उन्होंने कंपनी से बड़े व्यक्तिगत ऋण लिए, अपने रिश्तेदारों को नौकरी और अनुबंध दिए, और कॉर्पोरेट जेट का इस्तेमाल अपने परिवार के बेड़े के रूप में किया। क्रिसलर में बुरे वर्षों के दौरान भी, Iacocca ने कंपनी के अभिजात वर्ग के लिए भव्य क्रिसमस पार्टीयों को फेंक दिया। हर पार्टी में, राजा के रूप में, उन्होंने खुद को एक महंगे उपहार के साथ प्रस्तुत किया, जिसे बाद में अधिकारियों ने बिल किया। एओएल के अधिकारियों के बारे में बोलते हुए, एक पूर्व अधिकारी ने कहा, "आप उन पुरुषों के बारे में बात कर रहे हैं जिन्होंने सोचा कि उन्हें किसी भी चीज़ का अधिकार है।"

जैसा कि इन नेताओं ने खुद को रॉयल्टी के फंदे में झोंक दिया, अपने आप को चापलूसों से घेर लिया, जिन्होंने अपने गुणों को बढ़ाया, और समस्याओं से छिप गए, यह कोई आश्वर्य की बात नहीं है कि वे अजेय महसूस करते थे। उनकी निश्चित मानसिकता ने एक जादू क्षेत्र बनाया, जिसमें राजा की प्रतिभा और पूर्णता को लगातार मान्य किया गया। उस

मानसिकता के भीतर, वे पूरी तरह से पूरे हुए। वे विफलताओं की बदसूरत वास्तविकता का सामना करने के लिए उस दायरे से बाहर कदम क्यों रखना चाहेंगे?

मॉर्गन मैकॉल के रूप में, उनकी पुस्तक हार्ड फ्लायर्स में, "दुर्भाग्य से, लोग अक्सर उन चीजों को पसंद करते हैं जो उनके विकास के खिलाफ काम करते हैं लोग अपनी ताकत का उपयोग करना पसंद करते हैं ... त्वरित, नाटकीय परिणाम प्राप्त करने के लिए, भले ही .. वे नए कौशल विकसित नहीं कर रहे हैं जिनकी उन्हें बाद में आवश्यकता होगी। लोगों का मानना है कि वे उतना ही अच्छा हैं जितना कि हर कोई कहता है ... और अपनी कमजोरियों को उतनी गंभीरता से नहीं लेना चाहिए जितना वे लोग कर सकते हैं। लोग बुरी खबर सुनना पसंद नहीं करते हैं। आलोचना प्राप्त करें जबरदस्त जोखिम है जो कुछ नया करने का प्रयास करने के लिए अच्छी तरह से करता है। " और तय मानसिकता यह सब इतना जोखिम भरा लगता है।

कूर बॉस

मैककॉल(McCall) ने कहा कि जब नेताओं को लगता है कि वे दूसरों की तुलना में स्वाभाविक रूप से बेहतर हैं, तो वे यह मानना शुरू कर सकते हैं कि कम लोगों की जरूरतों या भावनाओं को अनदेखा किया जा सकता है। हमारे फिक्स्ड-माइंडसेट नेताओं में से किसी ने भी छोटे आदमी की बहुत परवाह नहीं की, और कई लोग कॉरपोरेट सीढ़ी पर उन लोगों के खिलाफ अपमानजनक थे। यह कहां जाता है? "लोगों को अपने पैर की उंगलियों पर रखने" की आड़ में, ये मालिक श्रमिकों से दुर्व्यवहार कर सकते हैं।

इयाकोका ने संतुलन बनाए रखने के लिए अपने अधिकारियों के साथ दर्दनाक खेल खेला। टाइम वार्नर के जेरी लेविन की तुलना उनके सहयोगियों ने कूर रोमन समाइंट कैलिगुला से की थी। स्किलिंग को उनसे कम बुद्धिमान लोगों के प्रति कठोर उपहास के लिए जाना जाता था।

कॉरपोरेट लीडरशिप के विशेषज्ञ हार्वे हॉर्नस्टीन ने अपनी पुस्तक ब्रुटल बॉसेस(कूर बॉस) में लिखा है कि इस तरह का दुरुपयोग बॉस की इच्छा का प्रतिनिधित्व करता है "अधीनस्थ व्यय पर अपनी शक्ति, क्षमता और मूल्य की अपनी भावनाओं को बढ़ाने के लिए।" क्या आपको हमारी पढ़ाई में याद है कि कैसे तय मानसिकता वाले लोग खुद की तुलना ऐसे लोगों से करना चाहते थे जो उनसे भी बदतर थे? सिद्धांत समान है, लेकिन एक महत्वपूर्ण अंतर है: ये मालिक लोगों को बदतर बनाने की शक्ति रखते हैं। और जब वे ऐसा करते हैं, तो वे अपने बारे में बेहतर महसूस करते हैं।

हॉर्नस्टीन ने Sunbeam-Oster के पूर्व सीईओ पॉल काज़ेरियन का वर्णन किया है। उन्होंने खुद को "पूर्णतावादी" कहा, लेकिन यह "अपमानजनक" के लिए एक व्यंजना थी। जब उन्होंने उसे परेशान किया तो उसने अधीनस्थों पर चीजें फेंक दीं। एक दिन, कंपट्रोलर, श्री काज़ेरियन को विस्थापित करने के बाद, एक संतरे का जूस कंटेनर उसकी ओर उड़ता हुआ देखा।

कभी-कभी पीड़ित लोग ऐसे लोग होते हैं जिन्हें बॉस कम प्रतिभाशाली मानते हैं। इससे उनकी श्रेष्ठता का बोध हो सकता है। लेकिन अक्सर पीड़ित सबसे सक्षम लोग होते हैं, क्योंकि ये वे हैं जो एक निश्चित मालिक के लिए सबसे बड़ा खतरा पैदा करते हैं। हॉर्नस्टीन के साक्षात्कार वाले एक प्रमुख विमान निर्माता के एक इंजीनियर ने अपने बॉस के बारे में बात की: "उनके लक्ष्य आमतौर पर हम में से थे जो सबसे अधिक सक्षम थे। मेरा मतलब है, अगर आप वास्तव में हमारे प्रदर्शन के बारे में चिंतित हैं, तो आप उन पर नहीं चुनते हैं जो सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन कर रहे हैं।" लेकिन अगर आप वास्तव में अपनी क्षमता के बारे में चिंतित हैं, तो आप करते हैं।

जब बॉस अपमान से बाहर निकलते हैं, तो जगह में बदलाव आता है। बॉस को खुश करने के लिए सब कुछ घूमने लगता है। गुड टू ग्रेट में, कोलिन्स ने नोट किया कि उनकी कई तुलना कंपनियों में (जो कि अच्छे से महान की ओर नहीं जाती थीं, या जो वहां चली गई और फिर से गिरावट आई), नेता मुख्य बात बन गये जिसके बारे में लोग चिंतित थे। "जिस मिनट में एक नेता खुद को प्राथमिक वास्तविकता लोगों के बारे में चिंता करने की अनुमति देता है, वास्तविकता के बजाय प्राथमिक वास्तविकता होने के नाते, आपके पास सामान्यता, या इससे भी बदतर के लिए एक नुस्खा है।"

1960 और 70 के दशक में, चेस मैनहट्टन बैंक का संचालन डेविड रॉकफेलर द्वारा किया जाता था, जो एक अत्यधिक नियंत्रित नेता था। बिल्ट टू लास्ट में कोलिन्स और पोरस के अनुसार, उनके प्रबंधक उनकी अस्वीकृति के डर से दिन-प्रतिदिन रहते थे। प्रत्येक दिन के अंत में, उन्होंने राहत की सांस ली: "व्हीव! एक दिन और चला गया और मैं परेशानी में नहीं हूँ।" यहां तक कि अपने सुनहरे दिनों से भी लंबे समय तक, वरिष्ठ प्रबंधकों ने एक नए विचार को चलाने से इनकार कर दिया क्योंकि "डेविड को यह पसंद नहीं है।" ब्यूरोज़, कोलिन्स और पोरस रिपोर्ट के रे मैकडोनाल्ड ने गलतियों के लिए प्रबंधकों का उपहास उड़ाया, जहाँ उन्होंने उन्हें नवाचार करने से रोका। नतीजतन, कंप्यूटर उद्योग के शुरुआती दौर में भले ही बरोज़ आईबीएम से आगे था, लेकिन कंपनी हार गई। कंप्यूटर के रोमांचक शुरुआती दिनों में एक और नेता टेक्सास इंस्ट्रूमेंट्स में भी यही हुआ। यदि वे एक प्रस्तुति पसंद नहीं करते हैं, तो मार्क शेफर्ड और फ्रेड बुकी चिल्लाएंगे, तालिकाओं पर धमाका

करेंगे, स्पीकर का अपमान करेंगे और चीजों को उछालेंगे। कोई आश्र्य नहीं कि उनके लोगों ने अपनी उद्यमी भावना खो दी।

जब मालिक नियंत्रण और अपमानजनक हो जाते हैं, तो वे सभी को एक निश्चित मानसिकता में डाल देते हैं। इसका मतलब यह है कि सीखने, बढ़ने, और कंपनी को आगे बढ़ाने के बजाय, सभी को जज होने की चिंता होने लगती है। यह मालिकों की चिंता के साथ शुरू होता है, लेकिन यह जज होने के बारे में हर किसी के डर होने की हवा देता है। साहस और नवीनता के लिए एक कंपनी की व्यापक निश्चित मानसिकता से बचना कठिन है।

विकास-मानसिकता वाले नेता एकशन में

एंड्रयू कार्नेगी ने एक बार कहा था, "मैं अपने एपिटैफ़ के रूप में कामना करता हूँ: 'यहां एक आदमी झूठ बोलता है जो बुद्धिमान था कि वह अपने सेवा पुरुषों को लाने के लिए पर्याप्त था जो उससे अधिक जानते थे।"

ठीक है, चलो खिड़कियां खोलते हैं और कुछ हवा अंदर जाने देते हैं। तय मानसिकता इतनी कठोर लगती है। यहां तक कि जब वे नेता विश्व-आंकड़े के साथ ग्लोब-ट्रॉटिंग और शौकीन होते हैं, तो उनकी दुनिया इतनी छोटी और सीमित लगती है-क्योंकि उनके दिमाग हमेशा एक चीज पर होते हैं: मुझे मान्य करें!

जब आप विकास-मानसिकता वाले नेताओं की दुनिया में प्रवेश करते हैं, तो सब कुछ बदल जाता है। यह चमकता है, यह फैलता है, यह ऊर्जा से भरता है, संभावना के साथ। आपको लगता है, कि भली भांति दिन बिताना मज़ा की तरह लगता है! इसने मेरे मन में कभी भी निगम का नेतृत्व करने के लिए प्रवेश नहीं किया, लेकिन जब मुझे पता चला कि इन नेताओं ने क्या किया है, तो यह दुनिया की सबसे रोमांचक चीज की तरह लग रहा था।

मैंने इनमें से तीन नेताओं को तय मानसिकता वाले नेताओं के विपरीत तलाशने के लिए चुना है। मैंने जनरल इलेक्ट्रिक के जैक वेल्च को चुना क्योंकि वह अहंकार के साथ एक बड़ा-से-बड़ा व्यक्ति है जो उसने चेक में आयोजित किया था, न कि आपके सीधे-आगे स्वाभाविक रूप से आत्म-विकास वाले दिमाग वाले आदमी के साथ। और मैंने लू गेरस्टनर (आईबीएम को बचाने वाला) और ऐनी मुलकाही (ज़ेरॉक्स को वापस लाने वाली महिला) को अल्फ्रेड डनलप के विपरीत, अन्य टर्नअराउंड विशेषज्ञ के रूप में चुना।

जैक वेल्च, लू गेरस्टनर और ऐनी मुलकाही भी आकर्षक हैं क्योंकि उन्होंने अपनी कंपनियों को बदल दिया। उन्होंने यह तय मानसिकता को खत्म करके और अपनी जगह पर विकास और टीम वर्क की संस्कृति को स्थापित करके किया। Gerstner और IBM के साथ, यह एनरॉन मॉर्फ को ग्रोथ-माइंडसेट mecca में देखने जैसा है।

विकासवादी नेताओं के रूप में, वे मानव क्षमता और विकास में विश्वास के साथ शुरू करते हैं, दोनों अपने और अन्य लोगों के लिए। कंपनी को उनकी महानता के लिए एक वाहन के रूप में उपयोग करने के बजाय, वे इसे विकास के इंजन के रूप में उपयोग करते हैं-स्वयं, कर्मचारियों और कंपनी को समग्र रूप से।

वॉरेन बेंस ने कहा है कि बहुत से मालिक संचालित हैं और ड्राइविंग कर रहे हैं लेकिन कहीं नहीं जा रहे हैं। ये लोग नहीं। वे रॉयल्टी पर बात नहीं करते। वे यात्रा की बात करते हैं। एक समावेशी, सीखने-भरा, रोल करने वाला सफर।

जैकः सुनना, श्रेय देना, पोषण करना

1980 में जब जैक वेल्च ने GE का पदभार संभाला तो कंपनी की कीमत चौदह बिलियन डॉलर आंकी गई। बीस साल बाद, वॉल स्ट्रीट द्वारा इसका मूल्य \$ 490 बिलियन था। यह दुनिया की सबसे मूल्यवान कंपनी थी। फॉर्च्यून पत्रिका ने वेल्च को "अपने समय का सबसे व्यापक रूप से प्रशंसित, अध्ययन और अनुकरण किया गया सीईओ बताया।"। उनके कुल आर्थिक प्रभाव की गणना करना असंभव है, लेकिन उनके GE प्रदर्शन के कई चौंका देने वाले तथ्य थे। "

लेकिन मेरे लिए और भी प्रभावशाली था, इंट्यूइट के सीईओ स्टीव बेनेट द्वारा द न्यूयॉर्क टाइम्स में एक ऑप-एड का टुकड़ा। "मैंने जैक वेल्च से जनरल इलेक्ट्रिक में अपने समय के कर्मचारियों का पोषण करने के बारे में सीखा। वह को पता लगाने के लिए कि क्या चल रहा था सीधे फ्रंटलाइन कर्मचारी के पास जाता था। कुछ समय पहले 1990 के दशक में, मैंने उसे एक कारखाने में देखा था जहाँ वे लुइसविले में रेफ्रिजिरेटर बनाये थे.... वह विधानसभा लाइन में काम करने वालों के पास यह सुनने के लिए गए कि उन्हें क्या कहना है। मैं फ्रंट-लाइन कर्मचारियों के साथ लगातार सीईओ चैट करता हूं। जो मैंने जैक से सीखा है। "

यह शब्दचित्र बहुत कुछ कहता है। जैक जाहिर तौर पर एक व्यस्त आदमी था। एक महत्वपूर्ण आदमी। लेकिन उन्होंने Iacocca जैसी चीजों को आलीशान कॉरपोरेट मुख्यालय से नहीं चलाया, जहाँ उनके सबसे लगातार संपर्क सफेद-दस्ताने वाले वेटर थे। वेल्च ने कारखानों में जाना और श्रमिकों से सुनना कभी नहीं रोका। ये ऐसे लोग थे जिनका वे सम्मान करते थे, उनसे सीखे और बदले में उनका पालन पोषण किया।

फिर टीम वर्क पर जोर दिया जाता है, न कि शाही मै पर। "समर्पण" से ठीक-राइट और वेल्च की आत्मकथा के "लेखक के नोट" पर-आप जानते हैं कि कुछ अलग है। यह अल्फ्रेड डनलप के "आई एम ए हीरो" या अल्फ्रेड डनलप का "आई एम सुपरस्टार" नहीं है, हालांकि वह आसानी से दोनों के लिए दावा कर सकता था।

इसके बजाय, "मुझे पहले व्यक्ति का उपयोग करने से धूणा है। मैंने अपने जीवन में लगभग जो कुछ भी किया है वह अन्य लोगों के साथ पूरा किया गया है कृपया याद रखें कि हर बार जब आप इन पृष्ठों में "मै" शब्द देखते हैं, तो यह सभी को संदर्भित करता है उन सहकर्मियों और दोस्तों और कुछ को जिन्हें मैंने मिस कर दिया है।"

या "[इन लोगों] ने मेरी यात्रा को बहुत मज़ेदार और सीखने से भर दिया। उन्होंने अक्सर मुझे मुझसे बेहतर दिखाया।"

दिलचस्प है, इससे पहले कि वेल्च कंपनी से तय मानसिकता को जड़ से उखाड़ सके, उसे खुद को जड़ से उखाड़ फेंकना था। और मेरा विश्वास करो, वेल्च को अभी लंबा रास्ता तय करना था। वह हमेशा वह नेता नहीं था जिसे उसने सीखा था। 1971 में, वेल्च को बढ़ावा देने के लिए विचार किया जा रहा था जब GE मानव संसाधन के प्रमुख ने एक सावधानीपूर्वक ज्ञापन लिखा था। उन्होंने कहा कि वेल्च की कई खूबियों के बावजूद, नियुक्ति "जोखिम की सामान्य डिग्री से अधिक है।" उन्होंने कहा कि वेल्च अभिमानी था, आलोचना नहीं कर सकता था, और कड़ी मेहनत और अपने जानकार कर्मचारियों के बजाय अपनी प्रतिभा पर बहुत अधिक निर्भर था। जो अच्छे संकेत नहीं थे।

सौभाग्य से, हर बार जब उनकी सफलता उनके सिर पर गई, तो उन्हें एक वेक-अप कॉल मिला। एक दिन, युवा "डॉ." वेल्च, अपने फैंसी सूट में अलंकृत, अपने नए परिवर्तनीय में मिला। वह शीर्ष को नीचे रखने के लिए आगे बढ़ा और उसे तुरंत अंधेरे, चटपटे तेल के साथ निचोड़ा गया जिसने उसके सूट और पेंट की नौकरी दोनों को बर्बाद कर दिया। "वहाँ मैं सोच रहा था कि मैं जीवन से बड़ा था, और झटका आया जो अनुस्मारक था जिसने मुझे वास्तविकता में वापस लाया। यह एक महान सबक था।"

एक संपूर्ण अध्याय है जिसका शीर्षक "टू फुल ऑफ माइसेल्फ" है, जब वह एक अधिग्रहण रोल पर था और उसे लगा कि वह कोई गलत काम नहीं कर सकता है। फिर उन्होंने किडर, पीबॉडी, एक एनरॉन-टाइप संस्कृति वाली वॉल स्ट्रीट निवेश बैंकिंग फर्म को खरीदा। यह एक आपदा थी जिसने जीई के लिए सैकड़ों मिलियन डॉलर खो दिए। "किडर अनुभव ने मुझे कभी नहीं छोड़ा।" इसने उसे सिखाया कि "आत्मविश्वास और हवस के बीच केवल एक रेजर की बढ़त है। इस बार अभिमान ने मुझे जीता और एक सबक सिखाया जो मैं कभी नहीं भूलूँगा।"

उन्होंने जो सीखा वह यह था: सच्चा आत्मविश्वास "अपने स्रोत की परवाह किए बिना परिवर्तन और नए विचारों का स्वागत करने के लिए खुले रहने का साहस है।" वास्तविक आत्मविश्वास एक शीर्षक, एक महंगे सूट, एक फैंसी कार या अधिग्रहण की एक श्रृंखला में परिलक्षित नहीं होता है। यह आपकी मानसिकता में परिलक्षित होता है: बढ़ने के लिए आपकी तत्परता में परिलक्षित होता है।

खैर, विनम्रता एक शुरुआत है, लेकिन प्रबंधन कौशल के बारे में क्या?

अपने अनुभवों से, वेल्च ने अधिक से अधिक प्रबंधक के बारे में सीखा जो वह बनना चाहता था: एक विकास-दिमाग प्रबंधक-एक मार्गदर्शक, न कि न्यायाधीश। जब वेल्च GE में एक युवा इंजीनियर थे, तो वे एक रासायनिक विस्फोट का कारण बने, जिसमें उन्होंने जिस इमारत में काम किया था, उससे छत को उड़ा दिया। भावनात्मक रूप से हिल गया,

उन्होंने संगीत का सामना करने और मालिक को समझाने के लिए कंपनी मुख्यालय को सौ मील की दूरी पर गिरा दिया। लेकिन जब वह वहां पहुंचा, तो उसे जो उपचार मिला वह समझा और सहायक था। वह इसे कभी नहीं भूला। "चार्ली की प्रतिक्रिया ने मुझ पर एक बड़ी छाप छोड़ी अगर हम अच्छे लोगों को प्रबंधित कर रहे हैं जो स्पष्ट रूप से एक त्रुटि पर खुद को खा रहे हैं, तो हमारा काम इसके माध्यम से उनकी मदद करना है।"

उन्होंने सीखा कि कैसे लोगों का चयन किया जाए: उनकी मानसिकता के लिए, न कि उनके वंशावली के लिए। मूल रूप से, शैक्षणिक वंशावली ने उन्हें प्रभावित किया। उन्होंने एमआईटी, प्रिंसटन और कैलटेक के इंजीनियरों को काम पर रखा। लेकिन थोड़ी देर बाद, उन्होंने महसूस किया कि क्या गिना नहीं गया था। "आखिरकार मुझे पता चला कि मैं वास्तव में उन लोगों की तलाश कर रहा था जो जुनून से भरे थे और चीजों को पाने की इच्छा रखते थे। एक फिर से शुरू ने मुझे उस आंतरिक भूख के बारे में ज्यादा नहीं बताया।"

फिर सीईओ बनने का मौका आया। तीन उम्मीदवारों में से प्रत्येक को नौकरी के लिए सबसे अच्छा शासन करने वाले सीईओ को विश्वास दिलाना था। वेल्च ने बढ़ने की अपनी क्षमता के आधार पर पिच बनाई। उसने यह दावा नहीं किया कि वह एक प्रतिभाशाली व्यक्ति था या वह सबसे महान नेता था। उसने विकास करने का वादा किया था। उन्हें काम मिला और उन्होंने अपने वादे पर अच्छा काम किया।

तुरंत, उन्होंने ईमानदार प्रतिक्रिया के लिए संवाद और चैनल खोले। वह जल्दी से अधिकारियों से यह पूछने के लिए काम करने लगा कि उन्हें कंपनी के बारे में क्या पसंद है और क्या नापसंद है। लड़के, क्या वे आश्वर्यचकित थे। वास्तव में, वे मालिकों को चूमने के लिए इतने अभ्यस्त थे कि वे इन सवालों के आसपास भी अपना मन नहीं लगा सकते थे।

फिर उन्होंने इस शब्द का प्रसार किया: यह कंपनी विकास के बारे में है, न कि आत्म-महत्व की।

उन्होंने अभिजात्यवाद को बंद कर दिया-हमारे स्थिर-मानसिकता वाले नेताओं के विपरीत। एक शाम, वेल्च ने जीई में एक कुलीन कार्यकारी क्लब को संबोधित किया जो मूवर्स और शेकर्स को देखने और देखने के लिए जगह थी। उनके सदमे के लिए, उसने उन्हें नहीं बताया कि वे कितने अद्भुत थे। उसने उनसे कहा, "आप जो कर रहे हैं, उसमें मुझे कोई मूल्य नहीं मिल रहा है।" इसके बजाय, उसने उनसे एक ऐसी भूमिका के बारे में सोचने के लिए कहा, जो उनके लिए और कंपनी के लिए अधिक समझदारी थी। एक महीने बाद, क्लब के अध्यक्ष एक नए विचार के साथ वेल्च में आए: क्लब को सामुदायिक स्वयंसेवकों के बल में बदलने के लिए। बीस साल बाद उस कार्यक्रम में, सभी कर्मचारियों के लिए खुला, बयालीस हजार सदस्य थे। वे अंदरूनी शहर के स्कूलों और जरूरत के हिसाब से

समुदायों के लिए पार्कों, खेल के मैदानों और पुस्तकालयों के निर्माण में सलाह कार्यक्रम चला रहे थे। वे अब दूसरों के विकास में योगदान दे रहे थे, अपने स्वयं के अहंकार के लिए नहीं।

उसने क्रूर मालिकों से छुटकारा पा लिया। इयाकोका ने सहन किया और यहां तक कि क्रूर मालिकों की भी प्रशंसा की, जो मजदूरों को पैदा कर सकते थे। इसने अपनी निचली पंक्ति में काम किया। वेल्च ने स्वीकार किया कि वह भी अक्सर दूसरे रास्ते की ओर देखता था। लेकिन जिस संगठन में अब उसकी परिकल्पना थी, वह ऐसा नहीं कर सका। पाँच सौ प्रबंधकों के सामने, "मैंने समझाया कि क्यों चार कॉर्पोरेट अधिकारियों को पूर्व वर्ष के दौरान छोड़ने के लिए कहा गया था-भले ही उन्होंने अच्छा वित्तीय प्रदर्शन दिया हो [उन्हें] जाने के लिए कहा गया था क्योंकि उन्होंने हमारे मूल्यों का अभ्यास नहीं किया था।" उत्पादकता को बढ़ावा देने का स्वीकृत तरीका अब सलाह के माध्यम से था, आतंक के माध्यम से नहीं।

और उन्होंने व्यक्तिगत प्रतिभा के बजाय टीम वर्क को पुरस्कृत किया। सालों तक, एनरॉन की तरह, जीई ने एक विचार के एकल प्रवर्तक को पुरस्कृत किया था, लेकिन अब वेल्च उस टीम को पुरस्कृत करना चाहता था जिसने विचारों को फलित किया। "परिणामस्वरूप, नेताओं को अपनी टीमों के साथ विचारों का श्रेय साझा करने के लिए प्रोत्साहित किया गया, न कि स्वयं पूर्ण क्रेडिट लेने के लिए। इससे बहुत फर्क पड़ा कि हम सभी एक-दूसरे से कैसे संबंधित हैं।"

जैक वेल्च एक आदर्श व्यक्ति नहीं थे, लेकिन वे विकास के लिए समर्पित थे। इस भक्ति ने उनके अहंकार को दबाए रखा, उन्हें वास्तविकता से जोड़े रखा, और उनकी मानवता के साथ संपर्क बनाए रखा। अंत में, इसने अपनी यात्रा को समृद्ध बनाया और हजारों लोगों के लिए पूरा किया।

(Lou) लो: फिक्स्ड माइंडसेट से बाहर निकलना

1980 के दशक के अंत तक, आईबीएम एक अपवाद के साथ एनरॉन बन गया था। निदेशक मंडल जानता था कि यह मुसीबत में है।

इसमें तस्करी और अभिजात्यवाद की संस्कृति थी। कंपनी के भीतर, यह पुराना था हम शाही हैं, लेकिन मैं आपसे अधिक शाही हूं। कोई टीम वर्क नहीं था, केवल टर्फ युद्ध था। सौदे हुए लेकिन कोई फॉलो-अप नहीं हुआ। ग्राहक के लिए कोई चिंता की बात नहीं थी। अगर व्यापार में नुकसान नहीं होता तो फिर भी यह शायद किसी को परेशान नहीं करता।

1993 में, उन्होंने लो गेर्स्टनर की ओर रुख किया और उन्हें नया सीईओ बनने के लिए कहा। उस ने ना कहा। उन्होंने उससे फिर पूछा। "आप इसका श्रेय अमेरिका को देते हैं। हम राष्ट्रपति क्लिंटन को बुलाने जा रहे हैं और आपको काम लेने के लिए कहेंगे। कृपया, कृपया, कृपया। हम अमेरिकी एक्सप्रेस और आरजेआर में आपके द्वारा बनाई गई रणनीति और संस्कृति में बिल्कुल बदलाव चाहते हैं।"

अंत में उन्होंने कहा, हालांकि वह याद नहीं कर सकते। लेकिन आईबीएम के पास अब एक नेता था जो व्यक्तिगत विकास में विश्वास करता था और एक कॉर्पोरेट संस्कृति बनाने में जो इसे बढ़ावा देता था। उसने आईबीएम में इसका उत्पादन कैसे किया?

सबसे पहले, जैसा कि वेल्च ने किया था, उन्होंने कंपनी के ऊपर और नीचे संचार के चैनल खोले। आने के छह दिन बाद, उन्होंने आईबीएम के प्रत्येक कार्यकर्ता को एक मेमो भेजा, जिसमें उन्होंने कहा: "अगले कुछ महीनों में, मैं अपने जितने भी ऑपरेशन और कार्यालय देख सकता हूं, और जब भी संभव हो, मैं कई लोगों से मिलने की योजना बनाता हूं। आप इस बारे में बात करेंगे कि हम कंपनी को कैसे मजबूत कर सकते हैं।"

उन्होंने अपनी पुस्तक उन्हें समर्पित की: "यह पुस्तक उन हजारों आईबीएम को समर्पित है, जिन्होंने अपनी कंपनी, अपने साथियों और खुद को कभी नहीं छोड़ा। वे आईबीएम के सुदृढ़ीकरण के असली नायक हैं।"

जैसा कि वेल्च ने किया था, उन्होंने अभिजात्यवाद पर हमला किया। एनरॉन की तरह, पूरी संस्कृति कंपनी के भीतर व्यक्तिगत स्थिति के लिए जूझ रही थी। गेरस्टनर ने प्रबंधन समिति को भंग कर दिया, आईबीएम अधिकारियों के लिए अंतिम शक्ति भूमिका, और अक्सर विशेषज्ञता के लिए ऊपरी पारितंत्रों के बाहर चला गया। विकास की मानसिकता से, यह केवल कुछ चुनिंदा लोगों के लिए ही नहीं है जिनके पास पेशकश करने के लिए कुछ है। "पदानुक्रम का मतलब मेरे लिए बहुत कम है। चलो उन लोगों की बैठकों में एक साथ रखें जो स्थिति की परवाह किए बिना किसी समस्या को हल करने में मदद कर सकते हैं।"

फिर टीम वर्क आया। गेरस्टनर ने राजनेताओं को निकाल दिया, वे जो आंतरिक साज़िश में लिप्त रहे और बदले में अपने सहयोगियों की मदद करने वाले लोगों को पुरस्कृत किया। उन्होंने आईबीएम के बिक्री विभाग को एक-दूसरे के लिए ग्राहकों को अपने लिए व्यापार करने से रोकने के लिए रोक दिया। उन्होंने आईबीएम के समग्र प्रदर्शन पर अधिकारियों के बोनस को अधिक आधार देना शुरू किया और अपनी व्यक्तिगत इकाइयों के प्रदर्शन पर कम। संदेश: हम कुछ राजकुमारों को ताजपोशी के लिए नहीं ढूँढ रहे हैं; हमें एक टीम के रूप में काम करने की जरूरत है।

एनरॉन के रूप में, सौदा ग्लैमरस बात थी; बाकी पैदल यात्री थे। Gerstner को अंतहीन असफलताओं के कारण सौदों और निर्णयों और कंपनी की असीमित सहिष्णुता का पालन करना पड़ा। उन्होंने बेहतर निष्पादन की मांग की और प्रेरित किया। संदेश: प्रतिभा पर्याप्त नहीं है; हमें काम पूरा करने की जरूरत है।

अंत में, Gerstner ने ग्राहक पर ध्यान केंद्रित किया। आईबीएम ग्राहकों ने विश्वासघात और गुस्सा महसूस किया। आईबीएम अपने आप में ऐसा था कि यह अब उनके कंप्यूटर की जरूरत को पूरा नहीं कर रहा था। वे मूल्य निर्धारण के बारे में परेशान थे। वे आईबीएम में नौकरशाही से निराश थे। उन्हें चिढ़ थी कि आईबीएम उन्हें अपने सिस्टम को एकीकृत करने में मदद नहीं कर रहा है। सबसे बड़ी अमेरिकी कंपनियों के 175 मुख्य सूचना अधिकारियों की बैठक में, गेरस्टनर ने घोषणा की कि आईबीएम अब ग्राहक को पहले रखेगी और उनके मेनफ्रेम कंप्यूटर की कीमतों में भारी कटौती की घोषणा करके इसे वापस करेगी। संदेश: हम वंशानुगत शाही नहीं हैं; हम अपने ग्राहकों की खुशी पर काम करते हैं।

अपने पहले तीन कठिन महीनों के अंत में, Gerstner ने वॉल स्ट्रीट से अपना रिपोर्ट कार्ड प्राप्त किया: "[आईबीएम स्टॉक] ने कुछ नहीं किया है, क्योंकि उसने कुछ भी नहीं किया है।"

छेड़छाड़ की गई लेकिन बेपरवाह, गेरस्टनर ने अपने विरोधी शाही अभियान को जारी रखा और आईबीएम को अपने "निकट-मृत्यु अनुभव" से वापस लाया। यह स्प्रिंट था। यह तब है जब डनलप अपना पैसा लेकर भाग गया होगा। जब तक आईबीएम ने उद्योग का नेतृत्व हासिल नहीं किया, तब तक अपनी नीतियों को बनाए रखने का और भी कठिन काम था। वह मैराथन थी। मार्च 2002 में उसने आईबीएम को आईबीएम को वापस दे दिया, तब तक स्टॉक में 800 प्रतिशत की वृद्धि हुई थी और आईबीएम "आईटी सेवाओं, हार्डवेयर, उद्यम सॉफ्टवेयर (पीसी को छोड़कर), और कस्टम-डिज़ाइन में दुनिया में नंबर एक था।" उच्च प्रदर्शन कंप्यूटर चिप्स। " क्या अधिक है, आईबीएम उद्योग की भविष्य की दिशा को एक बार फिर से परिभाषित कर रहा था।

ऐनी: सीखना, कठोरता और करुणा

आईबीएम को ही लें। सत्रह अरब की धुन ने इसे कर्ज में डुबो दिया। इसकी क्रेडिट रेटिंग को नष्ट कर दिया। इसे एसईसी जांच का लक्ष्य बनाया। और इसके शेयर को \$ 63.69 से \$ 4.43 एक शेयर पर छोड़ दिया। आपको क्या मिला? जेरोक्स।

यह 2000 में लिया गया “ज़ेरॉक्स ऐनी मुलकाही” थी। न केवल कंपनी में विविधता लाने में विफल रही, यह अब अपनी कॉपी मशीनों को भी नहीं बेच सकती थी। लेकिन तीन साल बाद, ज़ेरॉक्स के पास चार सीधे लाभदायक क्वार्टर थे, और 2004 में फॉर्च्यून ने मुल्काही का नाम दिया "लो गेर्स्टनर के बाद से हॉटेस्ट घूमने वाला अभिनय।" उसने यह कैसे किया?

वह एक अविश्वसनीय सीखने की विधा में चली गई, जिससे खुद को जीवित रहने के लिए सीईओ ज़ेरॉक्स में प्रवेश करना पड़ा। उसने और उसके शीर्ष लोगों ने, उर्सुला बन्स की तरह, व्यवसाय के हर हिस्से की बारीकियों को सीखा। उदाहरण के लिए, जैसा कि फॉर्च्यून लेखक बेट्सी मॉरिस बताती हैं, मुल्काही ने बैलेंस शीट 101 लिया। उसने ऋण, इन्वेंट्री, करों और मुद्रा के बारे में सीखा ताकि वह यह अनुमान लगा सके कि उसने जो निर्णय लिया वह बैलेंस शीट पर कैसे लागू होगा। हर वीकेंड पर, वह घर पर बड़े-बड़े बाँध लेती थी और उन पर थपथपाती थी, क्योंकि उसकी अंतिम परीक्षा सोमवार को थी। जब उसने पतवार ली, तो ज़ेरॉक्स इकाइयों के लोग उसके बारे में सरल उत्तर नहीं दे सके कि उनके पास क्या था, उन्होंने क्या बेचा, या कौन प्रभारी था। वह एक सीईओ बन गई, जो उन उत्तरों को जानती थीं या जानती थीं कि उन्हें कहां ले जाना है।

वो सख्त थी। उसने सभी को ठंडी, कठिन सच्चाई बताई, जो वे जानना नहीं चाहती थीं कि ज़ेरॉक्स बिजनेस मॉडल व्यवहार्य नहीं था या कंपनी पैसे से बाहर चलने के लिए कितनी करीब थी। उसने कर्मचारी के तालिका में 30 प्रतिशत की कटौती कर दी।

लेकिन वह कोई चिनसॉ अल नहीं थी। इसके बजाय, उसने अपने फैसलों की भावनात्मक खामोशी को भुनाया, हॉल में घूमते हुए, कर्मचारियों के साथ घूमते हुए, और कहा "मुझे क्षमा करें।" वह कठोर थी लेकिन दयालु थी। वास्तव में, वह रात के बीच में यह सोचकर जाग जाती थी कि यदि कंपनी मुड़े तो शेष कर्मचारियों और सेवानिवृत्त लोगों का क्या होगा।

वह लगातार अपने लोगों के मनोबल और विकास के बारे में चिंतित थी, ताकि कटौती के साथ भी, उसने ज़ीरक्स संस्कृति के अद्वितीय और अद्भुत हिस्सों का त्याग करने से इनकार कर दिया। ज़ेरॉक्स को पूरे उद्योग में उस कंपनी के रूप में जाना जाता था जो रिटायरमेंट पार्टी देती थी और रिटायर पुनर्मिलन की मेजबानी करती थी। जैसे-जैसे कर्मचारियों ने उसके साथ कंधे से कंधा मिलाकर संघर्ष किया, उसने अपने उत्थान को खत्म करने से इनकार कर दिया और मनोबल बढ़ाने वाले इशारे में, उन्हें अपने सभी जन्मदिनों की शुभकामनाएं दीं। वह शरीर और आत्मा में कंपनी को बचाना चाहती थी। और खुद या उसके अहंकार के लिए नहीं, बल्कि उसके सभी लोगों के लिए जो कंपनी के लिए खुद को सीमित कर रहे थे।

दो साल के लिए दूर चले जाने के बाद, मुल्कही ने टाइको और वर्ल्डकॉम के कुख्यात प्रमुखों के साथ खुद की एक तस्वीर देखने के लिए टाइम पत्रिका खोली, हमारे समय की दो सबसे बड़ी कॉर्पोरेट प्रबंधन आपदाओं के लिए जिम्मेदार पुरुष।

लेकिन एक साल बाद उसे पता चला कि उसकी कड़ी मेहनत आखिरकार चुकता हो रही है जब उसके बोर्ड के सदस्यों में से एक, प्रॉक्टर एंड गैम्बल के पूर्व सीईओ ने उसे बताया, "मैंने कभी नहीं सोचा था कि मुझे इस कंपनी के साथ फिर से अपना नाम जुड़ने पर गर्व होगा।" गलत था।"

मुल्कही पूरे वेग से दौड़ जीत रही थी। इसके बाद मैराथन आया। क्या ज़ीरक्स भी जीत सकता है? हो सकता है कि इसने अपने लंबे समय तक आराम किया हो, परिवर्तन का विरोध किया हो और बहुत से अवसरों को जाने दिया हो। या हो सकता है कि विकास की मानसिकता-मुल्काही का मिशन खुद को और उसकी कंपनी को बदलने के लिए-किसी अन्य अमेरिकी संस्थान को बचाने में मदद करेगा।

जैक, लू और ऐनी-सभी विकास में विश्वास करते हैं, सभी जुनून के साथ तेज होते हैं। और सभी मानते हैं कि नेतृत्व विकास और जुनून के बारे में है, प्रतिभा के बारे में नहीं। निश्चित मानसिकता वाले नेता, अंत में, कड़वाहट से भरे थे, लेकिन विकास-मानसिकता वाले नेता कृतज्ञता से भरे थे। वे अपने कार्यकर्ताओं के प्रति आभार व्यक्त करते थे जिन्होंने उनकी अद्भुत यात्रा को संभव बनाया था। उन्होंने उन्हें असली हीरो कहा।

क्या सीईओ और पुरुष पर्यायिवाची हैं?

जब आप सीईओ द्वारा और उसके बारे में लिखी गई पुस्तकों को देखते हैं, तो आप ऐसा सोचते होंगे। जिम कॉलिन्स के अच्छे-से-महान नेता (और उनकी तुलना में इतने महान नेता नहीं) सभी पुरुष थे। शायद ऐसा इसलिए है क्योंकि पुरुष वही हैं जो लंबे समय से शीर्ष पर हैं।

कुछ साल पहले, आप बड़ी कंपनियों के शीर्ष पर महिलाओं के बारे में सोचने के लिए कड़ी मेहनत कर रहे होंगे। वास्तव में, कई महिलाएं जो बड़ी कंपनियां चलाती हैं, उन्हें "Mary Kay Ash" (सौंदर्य प्रसाधन टाइकून), मार्था स्टीवर्ट या ओपरा विन्क्रे की तरह बनाना पड़ा। या उन्हें विरासत में मिला, जैसे कि वाशिंगटन पोस्ट के पूर्व प्रमुख कथरीन ग्राहम।

हालात बदलने लगे हैं। महिलाएं अब बड़े व्यवसाय में अधिक महत्वपूर्ण स्थान रखती हैं। वे न केवल जेरोक्स के सीईओ रहे हैं, बल्कि ईबे, हेवलेट-पैकर्ड, वायाकॉम के एमटीवी नेटवर्क, टाइम वार्नर के टाइम, इंक., ल्यूसेंट टेक्नोलॉजीज और रीट एड के भी सीईओ हैं। महिलाएं सिटीग्रुप, पेप्सिको और वेरिज़ोन की अध्यक्ष या मुख्य वित्तीय अधिकारी रही हैं। वास्तव में, फॉर्च्यून पत्रिका ने ईबे के मेग व्हिटमैन को "शायद ... अमेरिका में सबसे अच्छा सीईओ" कहा "दुनिया की सबसे हॉट कंपनी।"

मुझे आश्वर्य है कि क्या, कुछ वर्षों में, मैं महिलाओं के साथ इस पूरे अध्याय को मुख्य पात्रों के रूप में लिख पाऊंगी। दूसरी ओर, मुझे आशा है कि नहीं। मुझे उम्मीद है कि कुछ वर्षों में, हमारी सबसे महत्वपूर्ण कंपनियों के शीर्ष पर स्थिर मानसिकता वाले नेताओं-पुरुषों या महिलाओं को खोजना मुश्किल होगा।

ग्रुप प्रक्रियाओं का एक अध्ययन

शोधकर्ता रॉबर्ट वुड और उनके सहयोगियों ने एक और महान अध्ययन किया। इस बार उन्होंने तीन लोगों के साथ प्रबंधन समूह, के तीस समूह बनाए। आधे समूहों में एक निश्चित मानसिकता वाले तीन लोग थे और आधे समूह में विकास मानसिकता वाले तीन लोग थे।

निश्चित मानसिकता वाले लोग मानते थे कि: "लोगों के पास निश्चित मात्रा में प्रबंधन क्षमता है और वे इसे बदलने के लिए बहुत कुछ नहीं कर सकते हैं।" इसके विपरीत, विकास की मानसिकता रखने वालों का मानना था: "लोग हमेशा अन्य लोगों के प्रबंधन के लिए अपने बुनियादी कौशल को काफी हद तक बदल सकते हैं।" तो एक समूह ने सोचा कि आपके पास यह है या नहीं है; दूसरे ने सोचा कि आपके कौशल अनुभव के साथ बढ़ सकते हैं।

प्रत्येक समूह ने कुछ हफ्तों के लिए एक साथ काम किया था जब उन्हें दिया गया था, संयुक्त रूप से, जिस कार्य के बारे में मैंने पहले बात की थी: एक जटिल प्रबंधन कार्य जिसमें वे एक नकली संगठन, एक फर्नीचर कंपनी चलाते थे। यदि आपको याद है, तो इस कार्य पर लोगों को यह पता लगाना था कि श्रमिकों को नौकरियों से कैसे जोड़ा जाए और उन्हें अधिकतम उत्पादकता के लिए कैसे प्रेरित किया जाए। लेकिन इस बार, व्यक्तिगत रूप से काम करने के बजाय, लोग अपनी पसंद और प्रतिक्रिया पर चर्चा कर सकते हैं, और अपने निर्णयों को बेहतर बनाने के लिए एक साथ काम कर सकते हैं।

निश्चित-और-विकास-मानसिकता समूह समान क्षमता के साथ शुरू हुए, लेकिन जैसे-जैसे समय बढ़ता गया विकास-मानसिकता-समूहों ने स्पष्ट-मानसिकता वाले लोगों से बेहतर प्रदर्शन किया। और यह अंतर तब और बढ़ा हो गया जब समूह काम करते थे। एक बार फिर से, विकास की मानसिकता वाले लोग अपनी गलतियों और फीडबैक से तय की गई मानसिकता वाले लोगों की तुलना में कहीं अधिक थे। लेकिन इससे भी अधिक दिलचस्प बात यह थी कि समूह कैसे कार्य करते थे।

विकास-मानसिकता समूहों के सदस्यों को अपनी ईमानदार राय बताने और अपनी असहमतियों को खुलकर व्यक्त करने की अधिक संभावना थी क्योंकि उन्होंने अपने प्रबंधन के फैसले के बारे में बताया था। हर कोई सीखने की प्रक्रिया का हिस्सा था।

निश्चित-मानसिकता वाले समूहों के लिए-उनकी चिंता के बारे में कि कौन होशियार था या मुर्ख था या उनके विचारों की अस्वीकृति के बारे में उनकी चिंता थी-खुली, उत्पादक चर्चा नहीं हुई। इसके बजाय, यह ग्रुपथिंक की तरह अधिक था।

ग्रुपथिंक Vs वीथिंक

1970 के दशक की शुरुआत में इरविंग जेनिस ने ग्रुपथिंक शब्द को लोकप्रिय बनाया। यह तब होता है जब एक समूह में हर कोई एक जैसा सोचने लगता है। कोई असहमत नहीं है। कोई भी आलोचनात्मक रुख नहीं अपनाता है। यह विनाशकारी निर्णय ले सकता है, और, जैसा कि वुड अध्ययन बताता है, यह अक्सर एक निश्चित मानसिकता से बाहर आ सकता है।

ग्रुपथिंक तब हो सकता है जब लोग प्रतिभाशाली नेता, प्रतिभा में असीमित विश्वास रखते हैं। इसने सूअरों के आक्रमण की विनाशकारी खाड़ी का नेतृत्व किया, क्यूबा पर आक्रमण करने और कास्ट्रो पर हमला करने की अमेरिका की आधी गुप्त योजना। राष्ट्रपति कैनेडी के सामान्य रूप से आश्वर्यजनक सलाहकारों ने उनके फैसले को निलंबित कर दिया। क्यूं? क्योंकि उन्हें लगा कि वह सुनहरा है और उसने जो कुछ भी किया वह सफल होने के लिए बाध्य था।

एक अंदरूनी सूत्र, आर्थर स्लेसिंगर के अनुसार, कैनेडी के आसपास के लोगों को उसकी क्षमता और भाग्य पर अटूट विश्वास था। "1956 के बाद से उनके लिए सब कुछ सही हो गया था। उन्होंने किताब में सभी बाधाओं के खिलाफ नामांकन और चुनाव जीता था। उनके आस-पास के सभी लोगों ने सोचा कि उनके पास मानो अलादीन का चिराग है और वे हार नहीं सकते।"

स्लेसिंगर ने यह भी कहा, "अगर किसी एक वरिष्ठ सलाहकार ने साहसिक कार्य का विरोध किया, तो मुझे विश्वास है कि कैनेडी ने इसे रद्द कर दिया होगा। किसी ने भी इस पर बात नहीं की।" उसे ऐसा करने से रोकने के लिए, विस्टन चर्चिल ने एक विशेष विभाग की स्थापना की। अन्य लोग उसके टाइटैनिक व्यक्तित्व से खौफ में हो सकते हैं, लेकिन इस विभाग का काम, जिम कोलिन्स की रिपोर्ट, चर्चिल को सभी बुरी खबरें देना था। तब चर्चिल रात में अच्छी तरह से सो सकता था, यह जानकर कि उसे सुरक्षा के झूठे अर्थों में समूहबद्ध नहीं किया गया था।

Groupthink तब हो सकती है जब समूह अपनी प्रतिभा और श्रेष्ठता के साथ आगे बढ़ता है। एनरॉन में, अधिकारियों का मानना था कि क्योंकि वे प्रतिभाशाली थे, उनके सभी विचार शानदार थे। कुछ भी गलत नहीं होगा। एक बाहरी सलाहकार एनरॉन लोगों से पूछता रहा, "आपको कहां लगता है कि आप असुरक्षित हैं?" किसी ने उसका जवाब नहीं दिया। किसी को भी सवाल समझा में नहीं आया। "हम इस बिंदु पर पहुंच गए," एक शीर्ष कार्यकारी ने कहा, "जहां हमने सोचा कि हम बुलेट प्रूफ थे।"

जनरल मोटर्स के पूर्व सीईओ अल्फ्रेड पी. स्लोअन एक बढ़िया विषमता प्रस्तुत करते हैं। वह उच्च-स्तरीय नीति निर्माताओं के एक समूह का नेतृत्व कर रहे थे जो ऐसा लगता था कि आम सहमति तक पहुंच गए हैं। "सज्जनों," उन्होंने कहा, "मुझे लगता है कि हम सभी यहां निर्णय पर पूरी तरह से सहमत हैं। फिर मैं इस मामले की आगे की चर्चा को स्थगित करने का प्रस्ताव देता हूं जब तक कि असहमति व्यक्त करने के लिए खुद को समय देने के लिए हमारी अगली बैठक और निर्णय क्या हो इसके बारे में कुछ समझ हासिल न कर लिया जाये"

पांचवीं शताब्दी ईसा पूर्व में लिखते हुए हेरोडोटस ने बताया कि प्राचीन फारसियों ने समूहवाद को रोकने के लिए स्लोअन की तकनीकों का एक संस्करण इस्तेमाल किया। जब भी कोई समूह शांत रहते हुए किसी निर्णय पर पहुंचता है, तो बाद में उन्होंने नशे में रहते हुए इस पर पुनर्विचार कराया जाता है।

समूह-निर्धारण तब भी हो सकता है जब एक निश्चित मानसिकता वाला नेता असंतोष को दंडित करता है। लोग गंभीर रूप से सोचना बंद नहीं कर सकते हैं, लेकिन वे बोलना बंद कर देते हैं। इकोका ने उन लोगों को चुप कराने (या छुटकारा पाने) की कोशिश की जो उनके विचारों और निर्णयों के आलोचक थे। उन्होंने कहा कि नई, राउंडर कारें उड़ते हुए आलू की तरह दिखती थीं और यही इसका अंत था। किसी को भी अलग होने की अनुमति नहीं थी, क्योंकि क्रिसलर और इसकी वर्ग कारें मार्केट शेयर के अधिक से अधिक हिस्से खो गईं।

दूसरी ओर, डेविड पैकर्ड ने एक कर्मचारी को उसे धता बताने के लिए एक पदक दिया। हेवलेट-पैकर्ड के सह-संस्थापक इस कहानी को बताते हैं। सालों पहले एक हेवलेट-पैकर्ड लैब में, उन्होंने एक युवा इंजीनियर से कहा था कि वह एक डिस्प्ले मॉनिटर पर काम छोड़ दे जो वह विकसित कर रहा था। जवाब में, वह "छुट्टी पर" गया, कैलिफोर्निया का दौरा किया और संभावित ग्राहकों को छोड़ने के लिए उन्हें मॉनिटर दिखाया और उनकी रुचि का अनुमान लगाया। ग्राहक इसे प्यार करते थे, उन्होंने इस पर काम करना जारी रखा और फिर उन्होंने किसी तरह अपने प्रबंधक को इसे उत्पादन में लगाने के लिए मना लिया। कंपनी ने अपने मॉनिटर के सत्रह हजार से अधिक उत्पादन बेच दिए और पैंतीस मिलियन डॉलर का बिक्री राजस्व प्राप्त किया। बाद में, हेवलेट-पैकर्ड इंजीनियरों की एक बैठक में, पैकर्ड ने युवक को "इंजीनियरिंग ड्यूटी के सामान्य कॉल से परे असाधारण अवमानना और अवज्ञा के लिए एक पदक" दिया।

ऐसे कई तरीके हैं जिनसे निश्चित मानसिकता समूहबद्धता पैदा करती है। नेताओं को उन देवताओं के रूप में देखा जाता है जो कभी गलती नहीं करते हैं। एक समूह विशेष प्रतिभा

और शक्तियों के साथ निवेश करता है। नेता, अपने अहंकार को बढ़ाने के लिए, असंतोष को दबाते हैं। या कार्यकर्ता, नेताओं से सत्यापन की मांग करते हुए उनके पीछे पड़ जाते हैं। इसीलिए जब महत्वपूर्ण निर्णय लिए जाते हैं तो विकास की मानसिकता में होना महत्वपूर्ण है। जैसा कि रॉबर्ट वुड ने अपने अध्ययन में दिखाया है, एक विकास मानसिकता ने लोगों को भ्रम या निश्चित क्षमता के बोझ से छुटकारा दिलाता है जो जानकारी की पूर्ण और खुली चर्चा करने और निर्णय लेने में वृद्धि करता है।

नेता पैदा होते हैं या बनाये जाते हैं?

जब वारेन बेंस ने महान नेताओं का साक्षात्कार किया, "वे सभी सहमत नेता बने हैं, पैदा नहीं हुए हैं, और किसी भी माध्यम से खुद से अधिक बनाए गए हैं।" बेंस ने सहमति व्यक्त की: "मेरा मानना है ... कि हर कोई, जो भी उम्र और परिस्थिति, आत्म-परिवर्तन के लिए सक्षम है।" ऐसा नहीं कि हर कोई नेता बन जाएगा। अफसोस की बात है कि ज्यादातर प्रबंधक और यहां तक कि सीईओ भी बॉस बन जाते हैं, नेता नहीं। वे खुद को, अपने कार्यकर्ताओं को और अपने संगठन को बदलने के बजाय सत्ता का परचम लहराते हैं।

ऐसा क्यों है? जॉन ज़ोंगर और जोसेफ फोल्कमैन बताते हैं कि ज्यादातर लोग, जब वे पहली बार प्रबंधक बनते हैं, तो महान सीखने की अवधि में प्रवेश करते हैं। उन्हें बहुत सारे प्रशिक्षण और कोचिंग मिलते हैं, वे विचारों के लिए खुले होते हैं, और वे अपने काम करने के तरीके के बारे में लंबा और कठिन सोचते हैं। वे विकास करना चाह रहे हैं। लेकिन एक बार जब उन्होंने मूल बातें सीख लीं, तो वे सुधारने की कोशिश करना बंद कर देते हैं। यह बहुत अधिक परेशानी की तरह लग सकता है, या वे यह नहीं देख सकते हैं कि सुधार उन्हें कहां ले जाएगा। वे नेताओं में खुद को बनाने के बजाय अपना काम करने के लिए संतुष्ट हैं।

या, जैसा कि मॉर्गन मैक्कल का तर्क है, कई संगठन प्राकृतिक प्रतिभा में विश्वास करते हैं और विकास की क्षमता वाले लोगों की तलाश नहीं करते हैं। न केवल ये संगठन संभावित नेताओं के एक बड़े पूल से गायब हैं, लेकिन प्राकृतिक प्रतिभा में उनका विश्वास वास्तव में बहुत ही लोगों को लगता है कि वे भी रहे हैं, उन्हें घमंडी, रक्षात्मक गैर शिक्षार्थी(nonlearners) बनाते हैं। सबक यह है: एक संगठन बनाएं जो क्षमता के विकास का पुरस्कार देता है और नेताओं को उभरता हुआ देखता है।

अपनी मानसिकता बढ़ाएँ

क्या आप एक निश्चित मानसिकता या विकास-मानसिकता कार्यस्थल में हैं? क्या आपको लगता है कि लोग आपको जज कर रहे हैं या वे आपको विकसित करने में मदद कर रहे हैं?

हो सकता है कि आप अपने आप से शुरू करके इसे अधिक विकास-मानसिकता वाली जगह बनाने की कोशिश कर सकें। क्या ऐसे तरीके हैं जिनसे आप अपनी गलतियों के बारे में कम रक्षात्मक हो सकते हैं? क्या आपको मिली प्रतिक्रिया से अधिक लाभ हो सकता है? क्या ऐसे तरीके हैं जिनसे आप अपने लिए अधिक सीखने के अनुभव बना सकते हैं?

आप अपने कार्यस्थल में दूसरों के प्रति कैसे व्यवहार करते हैं? क्या आप एक स्थिर मानसिकता के मालिक हैं, जो अपने कर्मचारियों की भलाई पर आपकी शक्ति से अधिक ध्यान केंद्रित करते हैं? क्या आप कभी दूसरों को नीचा दिखाकर अपनी स्थिति की पुष्टि करते हैं? क्या आप कभी भी उच्च प्रदर्शन करने वाले कर्मचारियों को वापस लेने की कोशिश करते हैं क्योंकि वे आपको धमकी देते हैं?

अपने कर्मचारियों को नौकरी पर विकसित करने में मदद करने के तरीकों पर विचार करें: अपरेंटिसशिप? कार्यशालाएं? कोचिंग सेशन? एक टीम के रूप में अपने कर्मचारियों को अपने सहयोगियों के रूप में देखना और शुरू करना कैसे शुरू कर सकते हैं, इसके बारे में सोचें। रणनीतियों की एक सूची बनाएं और उन्हें आज़माएं। भले ही आप खुद को ग्रोथ-माइंडसेट बॉस समझते हों। अच्छी तरह से रखा समर्थन और विकास को बढ़ावा देने वाली प्रतिक्रिया कभी चोट नहीं पहुंचाती है।

यदि आप एक कंपनी चलाते हैं, तो इसे मानसिकता के नजरिए से देखें। क्या आपको इस पर लो गेर्स्टनर करने की आवश्यकता है? अभिजात्यवाद को जड़ से उखाड़ने और आत्म-परीक्षा, खुले संचार और टीम वर्क की संस्कृति बनाने के बारे में गंभीरता से सोचें। गेरस्टनर की उत्कृष्ट पुस्तक “कौन कहता है कि हाथी नृत्य नहीं कर सकते” पढ़ें? यह देखने के लिए कि यह कैसे किया जाता है।

क्या आपका कार्यस्थल समूहकथन को बढ़ावा देने के लिए स्थापित है? यदि ऐसा है, तो पूरी निर्णय प्रक्रिया मुश्किल में है। वैकल्पिक विचारों और रचनात्मक आलोचना को बढ़ावा देने के तरीके बनाएँ। लोगों को शैतान के वकील की भूमिका निभाने के लिए असाइन करें, विरोधी दृष्टिकोण ले ताकि आप अपनी स्थिति में छेद देख सकें। लोगों को बहस करने के लिए ढूँढ़ें जो कि मुद्दे के विभिन्न पक्षों पर बहस करते हैं। एक बेनाम सुझाव बॉक्स रखें जो

कर्मचारियों को निर्णय लेने की प्रक्रिया के हिस्से के रूप में योगदान करना चाहिए। याद रखें, लोग एक ही समय में स्वतंत्र विचारक और टीम के खिलाड़ी हो सकते हैं। दोनों भूमिकाओं को भरने में उनकी मदद करें।

अध्याय 6: संबंधः प्रेम में मानसिकता (या नहीं)

वह क्या था जो सच्चे प्यार के पाठ्यक्रम के बारे में कभी सुचारू रूप से नहीं चल रहा था? खैर, या तो सच्चा प्यार करने के लिए पाठ्यक्रम इतना आसान नहीं है। वह रास्ता अक्सर मिराशा और दिल की धड़कनों से भरा होता है। कुछ लोग इन अनुभवों को उन्हें डराने देते हैं और भविष्य में संतोषजनक रिश्ते बनाने से रोकते हैं। दूसरों को चंगा करने और आगे बढ़ने में सक्षम हैं। उन्हें क्या अलग करता है? यह पता लगाने के लिए, हमने सौ से अधिक लोगों को चुना और उनसे हमें एक भयानक अस्वीकृति के बारे में बताने के लिए कहा।

जब मैं पहली बार न्यूयॉर्क गयी थी तो मैं अविश्वसनीय रूप से अकेली थी। मैं किसी को भी नहीं जानती थी और मुझे पूरी तरह से ऐसा महसूस हआ कि मैं यहाँ की नहीं हूँ। लगभग एक साल के दूख के बाद मैं जैक से मिली। यह कहने के लिए लगभग एक समझ है कि हम तुरंत क्लिक करते हैं, हमने महसूस किया कि हम एक दूसरे को हमेशा के लिए जानते थे। यह बहुत पहले नहीं था जब हम एक साथ रह रहे थे और सब कुछ एक साथ कर रहे थे। मुझे लगा कि मैं अपना पूरा जीवन उसके साथ बिताऊंगी और उसने कहा कि वह उसी तरह महसूस करता है। वास्तव में दो खुशी के साल बीत गए। फिर एक दिन मैं घर आयी और एक नोट पायी। उसने कहा कि उसे छोड़ना होगा, उसे खोजने की कोशिश मत करो। उन्होंने इसे प्यार पर हस्ताक्षर भी नहीं किया। मैंने उससे फिर कभी नहीं सुना। कभी-कभी जब फोन बजता है तो मुझे लगता है कि शायद यह वही है।

हमने बार-बार उस कहानी का रूपांतर सुना। दोनों मानसिकता वाले लोगों ने इस तरह की कहानियां सुनाई। लगभग सभी, एक समय या किसी अन्य समय में, प्यार में थे और चोट लगी थी। अलग-अलग और नाटकीय रूप से अलग-अलग-कैसे वे इससे निपटते थे।

उनकी कहानियों को बताने के बाद, हमने उनसे अनुवर्ती प्रश्न पूछे: इसका आपके लिए क्या मतलब था? आप उसे कैसे संभालते हैं? आप क्या उम्मीद कर रहे थे?

जब लोगों की निश्चित मानसिकता थी, तो उन्हें लगा कि उन्हें जज किया गया है और अस्वीकार कर दिया गया है। स्थायी रूप से लेबल किया गया। यह ऐसा था जैसे कोई फैसला उनके हाथ में दिया गया हो और उनके माथे पर लगाया गया हो: अमूल्य! और वे बाहर निकल गए।

क्योंकि निश्चित मानसिकता उन्हें उनके घाव भरने के लिए कोई नुस्खा नहीं देती है, वे जो कर सकते थे वह उस व्यक्ति को घायल करने की आशा करते थे जिसने इसे थोपा था। ऊपर की कहानी में महिला, लिडा(Lydia), ने हमें बताया कि उसके पास कड़वाहट की स्थायी, तीव्र भावनाएं थीं: "मैं उससे बदला लूँगी, अगर मुझे मौका मिला तो मैं किसी भी तरह से उसे चोट पहुंचा सकती हूँ। वह इसका हकदार है।"

वास्तव में, निश्चित मानसिकता वाले लोगों के लिए, उनका एक नंबर लक्ष्य जोर से और स्पष्ट रूप से आया। बदला। जैसा कि एक व्यक्ति ने कहा, "उसने मेरे जाने के साथ मेरा मूल्य ले लिया। एक भी दिन ऐसा नहीं है जब मैं उससे बदला लेने के बारे में न सोचता हूँ।" अध्ययन के दौरान, मैंने अपने एक तयशुदा दोस्त से उसके तलाक के बारे में पूछा। मैं कभी नहीं भूल सकती कि उसने क्या कहा। "अगर मुझे खुश होने और उसे दुखी होने के बीच चुनना था, तो मैं निश्चित रूप से उसे दुखी करना चाहूँगी।"

इसे निश्चित मानसिकता के साथ ऐसा व्यक्ति होना चाहिए जिसने "रिवेंज इज स्वीट" वाक्यांश को गढ़ा है - यह विचार है कि बदला लेने से आपका मोचन आता है-क्योंकि विकास मानसिकता वाले लोगों को इसके लिए बहुत कम स्वाद है। उन्होंने जो कहानियां बताईं, वे हर तरह से विदारक थीं, लेकिन उनकी प्रतिक्रियाएँ अधिक भिन्न नहीं हो सकती थीं।

उनके लिए, यह समझने, क्षमा करने और आगे बढ़ने के बारे में था। हालाँकि जो कुछ हुआ उससे वे अक्सर आहत हुए थे, वे इससे सीखना चाहते थे: "यह रिश्ता और यह कैसे खत्म हो गया, इससे मुझे संवाद करने की सीख मिली। मैं सोचता था कि प्रेम सभी पर विजय प्राप्त करता है, लेकिन अब मुझे पता है कि इसे बहुत मदद की ज़रूरत है।।" इसी आदमी ने आगे कहा, "मुझे इस बारे में भी कुछ पता चला कि मेरे लिए कौन सही है। मुझे लगता है कि हर रिश्ता आपको सिखाता है कि आपके लिए कौन सही है।"

एक फ्रांसीसी अभिव्यक्ति है: "टाउट कंडेन्ड्रे सी'स्ट टाउट पड़ोनर।" सभी को समझना सभी को क्षमा करना है। बेशक, यह बहुत दूर ले जाया जा सकता है, लेकिन यह शुरू करने के लिए एक अच्छी जगह है। विकास मानसिकता वाले लोगों के लिए, नंबर एक लक्ष्य माफी था। जैसा कि एक महिला ने कहा: "मैं कोई संत नहीं हूँ, लेकिन मैं अपनी मन की शांति के लिए जानती थी कि मुझे माफ करना और भूल जाना है। उसने मुझे चोट पहुंचाई लेकिन मुझे पूरी जिंदगी मेरी प्रतीक्षा थी और अगर मैं इसे अतीत में जीती हूँ तो मुझे बहुत नुकसान होगा।" एक दिन मैंने सिर्फ इतना कहा, 'उसे शुभकामनाएं और मेरे लिए शुभकामनाएं।'

अपनी विकास मानसिकता के कारण, वे स्थायी रूप से ब्रांडेड महसूस नहीं करते थे। इसकी वजह से, उन्होंने अपने और रिश्तों के बारे में कुछ उपयोगी सीखने की कोशिश की, कुछ ऐसा जो वे भविष्य में एक बेहतर अनुभव रखने के लिए कर सकें। और वे जानते थे कि कैसे आगे बढ़ना है और उस भविष्य को गले लगाना है।

मेरी चचेरी बहन कैथी विकास मानसिकता का प्रतीक है। कई साल पहले, शादी के तेर्फ़ साल बाद, उसके पति ने उसे छोड़ दिया। फिर, चोट के अपमान को जोड़ने के लिए, वह

एक दुर्घटना में थी और उसके पैर में चोट लगी थी। एक वह शनिवार की रात को अकेली बैठी थी, जब उसने खुद से कहा, "अगर मैं यहाँ बैठने जा रही हूँ और मुझे खुद पर तरस आ रहा है, तो मुझे बहुत तकलीफ होगी।" (शायद यह वाक्यांश विकास की मानसिकता का मंत्र होना चाहिए।) बाहर वह एक नृत्य (पैर और सभी) के लिए गई थी जहाँ वह अपने भावी पति से मिली थी।

कॉन्टोस परिवार ने सभी स्टॉप को बाहर निकाल दिया था। निकोल कॉन्टोस, अपनी अति सुंदर शादी की पोशाक में, रोल्स रॉयस में चर्च में पहुंची। आर्चबिशप समारोह करने के लिए इंतजार कर रहा था, और दुनिया भर से सैकड़ों दोस्तों और रिश्तेदारों की उपस्थिति थी। सब कुछ तब तक सही था जब तक कि सबसे अच्छा आदमी निकोल नहीं आ गया और उसे खबर बताई। दूल्हा नहीं आ रहा है। क्या आप सदमे, दर्द की कल्पना कर सकते हैं?

सैकड़ों मेहमानों के बारे में सोच रहे परिवार ने रिसेप्शन और डिनर के साथ जाने का फैसला किया। फिर, निकोल के चारों ओर रैली करते हुए, उन्होंने उससे पूछा कि वह क्या करना चाहती है। बहुत साहस के कार्य में, वह एक छोटी सी काली पोशाक में बदल गई, पार्टी में गई, और "आई विल सर्वाइव" के लिए एकल नृत्य किया। यह वह नृत्य नहीं था जिसका उसने अनुमान लगाया था, लेकिन यह वह था जिसने उसे अगले दिन राष्ट्रीय प्रेस में शोक का प्रतीक बना दिया। निकोल फुटबॉल खिलाड़ी की तरह थी जिसने गलत तरीके से दौड़ लगाई। यहाँ एक घटना थी जो उसे परिभाषित और कम कर सकती थी। इसके बजाय यह एक था जिसने उसे बड़ा किया।

यह दिलचस्प है। निकोल ने बार-बार अपनी शादी में खड़े होने के दर्द और आघात के बारे में बात की, लेकिन उसने कभी अपमानित शब्द का इस्तेमाल नहीं किया। अगर उसने खुद को जज किया होता, खुद को दोषपूर्ण और अयोग्य-अपमानित महसूस करती, तो वह भाग जाती और छिप जाती। इसके बजाय, उसके अच्छे स्वच्छ दर्द ने उसे अपने दोस्तों और रिश्तेदारों के प्यार से घेरने में सक्षम बना दिया और उपचार प्रक्रिया शुरू कर दी।

वैसे, दूल्हे के साथ क्या हुआ था? जैसा कि यह पता चला, वह हनीमून पर गया था, अपने आप "ताहिती" के लिए उड़ान भरी। निकोल को क्या हुआ? कुछ साल बाद, उसी शादी की पोशाक और उसी चर्च में, उसने एक महान व्यक्ति से शादी की। क्या वह डरी हुई थी? नहीं, वह कहती है: "मुझे पता था कि वह वहाँ रहने वाला था।"

जब आप सोचते हैं कि अस्वीकृति धावों को कैसे ठीक करती है और लोगों को निश्चित मानसिकता के साथ भड़काती है, तो यह कोई आश्वर्य की बात नहीं होगी कि निश्चित मानसिकता वाले बच्चे वे हैं जो हिंसक प्रतिशोध के विचारों के साथ ताना और धमकाने पर प्रतिक्रिया करते हैं। मैं इस पर बाद में लौटूंगी।

संबंध अलग-अलग हैं

गिने-चुने लोगों के अपने अध्ययन में, बेंजामिन ब्लूम में कॉन्सर्ट पियानोवादक, मूर्तिकार, ओलंपिक तैराक, टेनिस खिलाड़ी, गणितज्ञ और शोध न्यूरोलॉजिस्ट शामिल थे। लेकिन वे लोग नहीं जिन्हें पारस्परिक संबंधों में उपहार दिया गया था। उसने योजना बनाई।

आखिरकार, बहुत सारे पेशे हैं जिनमें पारस्परिक कौशल एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं- शिक्षक, मनोवैज्ञानिक, प्रशासक, राजनीतिक। कोई फर्क नहीं पड़ता कि ब्लूम ने कितनी भी कोशिश की, वह सामाजिक क्षमता को मापने का कोई भी सहमत तरीका नहीं खोज सका।

कभी-कभी हमें यकीन भी नहीं होता कि यह एक क्षमता है। जब हम उत्कृष्ट पारस्परिक कौशल वाले लोगों को देखते हैं, तो हम वास्तव में उन्हें उपहार के रूप में नहीं सोचते हैं। हम उन्हें शांत लोगों या आकर्षक लोगों के रूप में सोचते हैं। जब हम एक महान विवाह संबंध देखते हैं, तो हम यह नहीं कहते कि ये लोग प्रतिभाशाली संबंध निर्माता हैं। हम कहते हैं कि वे ठीक हैं। या उनके पास केमिस्ट्री है। क्या मतलब?

इसका मतलब है कि एक समाज के रूप में, हम संबंध कौशल को नहीं समझते हैं। फिर भी लोगों के रिश्तों में सब कुछ दांव पर है। शायद इसीलिए डैनियल गॉलेमैन के इमोशनल इंटेलिजेंस ने इस तरह के एक संवेदनशील रिश्ते को मारा। इसने कहा: सामाजिक-भावनात्मक कौशल हैं और मैं आपको बता सकती हूं कि वे क्या हैं।

माइंडसेट एक और आयाम जोड़ते हैं। वे हमें इस बारे में और भी अधिक समझने में मदद करते हैं कि लोग अक्सर उन कौशलों को नहीं सीखते जिनकी उन्हें ज़रूरत होती है या उनके पास मौजूद कौशलों का उपयोग नहीं करते हैं। क्यों लोग खुद को कम आंकने के लिए नए रिश्तों में खुद को इतनी उम्मीद से धकेल देते हैं। क्यों प्यार अक्सर एक युद्ध के मैदान में बदल जाता है जहां नरसंहार लड़खड़ा रहा है। और, सबसे महत्वपूर्ण, वे हमें यह समझने में मदद करते हैं कि कुछ लोग स्थायी और संतोषजनक संबंध बनाने में सक्षम क्यों हैं।

प्यार में पड़ने वाली मानसिकता

अब तक, एक निश्चित मानसिकता होने का मतलब है कि आपके व्यक्तिगत लक्षणों पर विश्वास किया जाता है। लेकिन रिश्तों में, दो और चीजें तस्वीर में प्रवेश करती हैं-आपका साथी और खुद रिश्ते। अब आप तीन चीजों के बारे में एक निश्चित मानसिकता रख सकते हैं। आप यह मान सकते हैं कि आपके गुण निश्चित हैं, आपके साथी के गुण निश्चित हैं, और रिश्ते के गुण निश्चित हैं-कि यह स्वाभाविक रूप से अच्छा है या बुरा है, मतलब-से-होना या नहीं होना है। अब ये सभी चीजें फैसले के लिए तैयार हैं।

विकास की मानसिकता कहती है कि इन सभी चीजों को विकसित किया जा सकता है। सभी-आप, आपके साथी और संबंध-विकास और परिवर्तन के लिए सक्षम हैं।

निश्चित मानसिकता में, आदर्श तात्कालिक, परिपूर्ण और स्थायी अनुकूलता है। जैसे होना ही था। जैसे सूर्यास्त के समय सवारी करना। जैसे "वे बाद में खुशी से रहते थे।"

बहुत से लोग महसूस करना चाहते हैं कि उनका रिश्ता विशेष है, न कि कुछ मौका होने पर। यह ठीक लगता है। तो तय मानसिकता के साथ क्या समस्या है? ये दो हैं।

1. अगर आपको इस पर काम करना है, तो इसे होना ही नहीं था

एक समस्या यह है कि निश्चित मानसिकता वाले लोग स्वचालित रूप से सब कुछ अच्छा होने की उम्मीद करते हैं। ऐसा नहीं है कि भागीदार एक-दूसरे की समस्याओं को सुलझाने या कौशल हासिल करने में मदद करने के लिए काम करेंगे। यह है कि यह जादुई रूप से उनके प्यार के माध्यम से होगा, जिस तरह से स्लीपिंग ब्यूटी के लिए हुआ था, जिसका कोमा उसके राजकुमार के चुंबन से या सिंड्रेला(Cinderella) के लिए ठीक हो गया था, जिसका दुखी जीवन अचानक उसके राजकुमार द्वारा बदल दिया गया था।

चार्लेन के दोस्तों ने उसे शहर के नए संगीतकार मैक्स के बारे में बताया। वह सिम्फनी ऑर्केस्ट्रा के साथ सेलो बजाने आया था। अगली रात, चार्लेन और उसके दोस्त ऑर्केस्ट्रा के प्रदर्शन को देखने के लिए गए, और जब वे बाद में बैकस्टेज चले गए, तो मैक्स ने चार्लेन का हाथ पकड़ा और कहा, "अगली बार, चलो इसे और लंबा करें।" उसे उसकी तीव्र, रोमांटिक हवा के साथ लिया गया था, और उसे उसके आकर्षक तरीके और विदेशी लग रहा था। जैसे-जैसे वे बाहर गए, तीव्रता बढ़ती गई। वे एक-दूसरे को गहराई से समझने लगे थे। उन्होंने एक ही चीज़ का आनंद लिया- भोजन, लोगों का विश्लेषण, यात्रा। वे दोनों सोचते थे, तुम मेरे सारा जीवन कहाँ रहे?

हालांकि, समय के साथ, मैक्स मूडी हो गया। दरअसल, वह ऐसा ही था। यह पहली बार में नहीं दिखा। जब वह बुरे मूड में था, तो वह अकेला रहना चाहता था। शार्लीन इस बारे में बात करना चाहती थी कि उसे क्या परेशान कर रहा है, लेकिन इससे वह चिढ़ गया। "बस मुझे अकेला छोड़ दो," वह जोर देकर कहता है, अधिक से अधिक बलपूर्वक। हालांकि, शार्लीन को बाहर बंद महसूस होगा।

इसके अलावा, उसका मूड हमेशा सुविधाजनक समय पर नहीं होता था। कभी-कभी जोड़े ने बाहर जाने के लिए योजना निर्धारित की थी। कभी-कभी उन्होंने अकेले एक विशेष डिनर की योजना बनाई थी। या तो वह(he) ऐसा नहीं करना चाहता था, या वह(she) शाम भर अपनी खामोशी को सहती रहेगी। अगर उसने हल्की-फुल्की बातचीत करने की कोशिश की, तो वह(he) उससे निराश हो जाएगा: "मुझे लगा कि तुम मुझे समझ गए हो।"

दोस्तों, उन्होंने एक-दूसरे की परवाह करते हुए उन्हें इस समस्या पर काम करने का आग्रह किया। लेकिन वे दोनों बड़े दुःख के साथ महसूस करते थे कि अगर रिश्ता सही होता, तो उन्हें इतनी मेहनत नहीं करनी पड़ती। अगर यह सही रिश्ता होता, तो वे सिर्फ एक-दूसरे की ज़रूरतों को समझ पाते और उनका सम्मान कर पाते। इसलिए वे अलग हो गए और अंततः टूट गए।

विकास की मानसिकता में, अभी भी रोमांचक प्रारंभिक दहन हो सकता है, लेकिन इस मानसिकता के लोग जादू की उम्मीद नहीं करते हैं। उनका मानना है कि एक अच्छा, स्थायी संबंध प्रयास से और अपरिहार्य मतभेदों के माध्यम से काम करने से आता है।

लेकिन तय मानसिकता वाले लोग इसे नहीं खरीदते हैं। निश्चित मानसिकता वाले विचार को याद रखें कि यदि आपके पास क्षमता है, तो आपको कड़ी मेहनत नहीं करनी चाहिए? रिश्तों पर लागू यही विश्वास है: यदि आप संगत हैं, तो सब कुछ स्वाभाविक रूप से आना चाहिए।

हर एक रिलेशनशिप एक्सपर्ट इससे सहमत नहीं है।

हारून बेक, विख्यात विवाह प्राधिकरण, का कहना है कि एक रिश्ते के लिए सबसे विनाशकारी मान्यताओं में से एक है "अगर हमें इस पर काम करने की आवश्यकता है, तो हमारे संबंध में कुछ गंभीर रूप से गलत है।"

जॉन गॉटमैन, एक अग्रणी संबंध शोधकर्ता कहते हैं: "हर शादी इसे सही रास्ते पर रखने के प्रयास की मांग करती है; एक निरंतर तनाव ... जो आपको एक साथ रखती है और जो आपको अलग कर सकते हैं, उनके बीच एक तनाव है।"

व्यक्तिगत उपलब्धि के साथ, इस विश्वास-कि सफलता के लिए प्रयास की आवश्यकता नहीं है-बहुत ही लोगों को अपने रिश्ते को पनपने की आवश्यकता है। शायद इसीलिए बहुत सारे रिश्ते बासी हो जाते हैं-क्योंकि लोगों का मानना है कि प्यार में होने का मतलब कभी कुछ कर नहीं पाना है।

माइंड रीडिंग

कम-प्रयास विश्वास का हिस्सा यह विचार है कि जोड़ों को एक-दूसरे के दिमाग को पढ़ने में सक्षम होना चाहिए: हम एक जैसे हैं। मेरे साथी को पता होना चाहिए कि मुझे क्या लगता है, क्या महसूस होता है, और क्या आवश्यकता है और मुझे पता होना चाहिए कि मेरा साथी क्या सोचता है, क्या महसूस करता है और क्या चाहता है। लेकिन यह असंभव है। अनिवार्य रूप से बैकफ़ायर संचार करने के बजाय माइंड रीडिंग।

एलैन सैवेज, प्रसिद्ध परिवार मनोवैज्ञानिक, टॉम और लुसी का वर्णन करता है। एक साथ तीन महीने के बाद, टॉम ने लुसी को सूचित किया कि उनके रिश्ते में असंतुलन था। लुसी ने अपने दिमाग को पढ़कर तय किया कि टॉम का मतलब है कि वह उससे कम रिश्ते में थी। उसने हतोत्साहित महसूस किया। क्या ऐसा करने से पहले उसे रिश्ता तोड़ देना चाहिए? हालांकि, एक चिकित्सा सत्र के बाद, लुसी ने यह जानने का साहस जुटाया कि उसका क्या मतलब है। यह पता चला, टॉम, रिश्ते को ठीक करने और अगले स्तर तक ले जाने के लिए अपनी इच्छा को व्यक्त करने के लिए एक संगीत शब्द का उपयोग कर रहा था।

मैं लगभग उसी जाल में गिर गयी। मेरे पति और मैं कुछ महीने पहले मिले थे, और सब कुछ बहुत अच्छा लग रहा था। फिर एक शाम, जैसा कि हम एक साथ बैठे थे, उसने मुझसे कहा, "आई नीड मोर स्पेस।" सब कुछ खाली हो गया। मुझे विश्वास नहीं हो रहा था कि मैं क्या सुन रही हूँ। क्या मैं रिश्ते के बारे में पूरी तरह से गलत थी? अंत में, मैंने अपने साहस को बुलाया। "तुम्हारा मतलब क्या है?" मैंने पूछा। उसने कहा, "मुझे तुमको आगे बढ़ने की जरूरत है ताकि मैं अधिक जगह पा सकूँ।" मुझे खुशी है कि मैंने पूछा।

हर बात पर सहमत होना

मन पढ़ने में विश्वास करना अजीब चीज है। लेकिन यह समझ में आता है जब आपको पता चलता है कि एक निश्चित मानसिकता वाले कई लोग मानते हैं कि एक जोड़े को एक दूसरे के विचारों को साझा करना चाहिए।

यदि आप करते हैं, तो आपको संचार की आवश्यकता नहीं है; आप बस यह मान सकते हैं कि आपका साथी उन चीजों को देखता है जो आप करते हैं।

रेमंड नी(Raymond Knee) और उनके सहयोगियों ने जोड़े में आकर उनके संबंधों के बारे में अपने विचार रखे। नियत मानसिकता वाले लोग धमकी और शत्रुता महसूस करते थे कि वे और उनके साथी अपने संबंधों को कैसे देखते हैं, यहां तक कि मामूली विसंगतियों के बारे में बात करने के बाद भी। यहां तक कि एक मामूली विसंगति ने उनके विश्वास को धमकी दी कि उन्होंने एक दूसरे के विचारों को साझा किया।

एक जोड़े के लिए एक दूसरे की धारणाओं और अपेक्षाओं को साझा करना असंभव है। कोई यह मान सकता है कि पत्नी काम करना बंद कर देगी और उसका समर्थन करेगी; दूसरे, कि वह एक समान ब्रेडविनर होगी। कोई यह मान सकता है कि उनके पास उपनगरों में एक घर होगा, दूसरे कि उनके पास एक बोहेमियन प्रेम घोंसला होगा।

माइकल और रॉबिन कॉलेज खत्म कर चुके थे और शादी करने वाले थे। वह बोहेमियन-प्रेम-घोंसला प्रकार था। उन्होंने कल्पना की कि शादी के बाद वे युवा, हिप ग्रीनविच विलेज लाइफ का आनंद एक साथ लेंगे। इसलिए जब उन्हें आदर्श अपार्टमेंट मिला, तो उसे(he) लगा कि वह(she) खुश होंगी। जब उसने देखा, तो वह बिफर गई। वह अपने पूरे जीवन में छोटे अपार्टमेंट में रह रही थी, और यहाँ यह सब फिर से था। विवाहित लोगों को बाहर खड़ी नई कारों के साथ अच्छे घरों में रहना चाहिए था। वे दोनों विश्वासघात महसूस करते थे, और यह वहां से कोई बेहतर नहीं निकला।

जोड़े गलत तरीके से विश्वास कर सकते हैं कि वे प्रत्येक व्यक्ति के अधिकारों और कर्तव्यों पर सहमत हैं। रिक्त स्थान भरें:

"एक पति के रूप में, मुझे का अधिकार है, और मेरी पत्नी का कर्तव्य है।"

"एक पत्नी के रूप में, मुझे पर अधिकार है, और मेरे पति का कर्तव्य है।"

कुछ चीजें अपने अधिकारों का उल्लंघन करने की तुलना में भागीदारों को अधिक उग्र बना सकती हैं। और कुछ चीजें एक साथी को और अधिक उग्र बना सकती हैं, जबकि आपको लगता है कि कुछ ऐसा करने का हकदार है जो आपको नहीं लगता कि उनके पास आ रहा है।

जॉन गॉटमैन की रिपोर्ट: "मैंने नवविवाहित पुरुषों का साक्षात्कार किया है जिन्होंने मुझे गर्व के साथ बताया, 'मैं थालियाँ नहीं धोने जा रहा हूं, कोई रास्ता नहीं। यह एक महिला का काम है।' दो साल बाद वही लोग मुझसे पूछते हैं, 'मेरी पत्नी और मैं अब सेक्स क्यों नहीं करते?'

अब, एक युगल पारंपरिक भूमिकाओं पर सहमत हो सकता है। यही उनके ऊपर है। लेकिन इसे हक्कदार मानने से अलग है।

जब जेनेट (एक वित्तीय विश्लेषक) और फिल (एक रियल एस्टेट एजेंट) मिले, तो उन्होंने एक नया अपार्टमेंट प्राप्त किया था और सोच रहे थे कि वह अपने दोस्तों के एक समूह के लिए एक गृहिणी पार्टी, एक रात का खाना पसंद करेंगे। जब जेनेट ने कहा, "चलो करते हैं," वह(he) रोमांचित था। उसका जोर "हम" पर था। क्योंकि वह अधिक अनुभवी रसोइया और पार्टी देने वाली थी, हालाँकि, उसने ज्यादातर तैयारी की, और उसने खुशी-खुशी किया। वह यह देखकर खुश हो गई कि वह इस कार्यक्रम में आने के लिए कितनी खुश थी। मेहमानों के आने के बाद समस्या शुरू हुई। फिल सिर्फ पार्टी में गया था। उन्होंने अतिथि की तरह काम किया। जैसे उसे सारे काम करते रहना था। वह गुस्से में थी।

चर्चा करने के लिए परिपक्व चीज उसे एक तरफ ले जाती। इसके बजाय, उसने उसे सबक सिखाने का फैसला किया। वह भी पार्टी में गई थी। सौभाग्य से, हकदारी और प्रतिशोध उनके रिश्ते में एक पैटर्न नहीं बने। संचार किया। भविष्य में, चीजों पर चर्चा की गई, लेकिन ग्रहण नहीं किया गया।

एक अनायास संबंध एक प्रगाढ़ संबंध है, एक महान संबंध नहीं। यह सटीक रूप से संवाद करने के लिए काम करता है और परस्पर विरोधी आशाओं और विश्वासों को उजागर करने

और हल करने के लिए काम करता है। इसका मतलब यह नहीं है कि कोई "वे खुशी से कभी रहते थे," लेकिन यह अधिक पसंद है "उन्होंने बाद में खुशी से काम किया।"

2. समस्याएं चरित्र दोषों को इंगित करती हैं

तय मानसिकता के साथ दूसरी बड़ी कठिनाई यह है कि समस्याएं गहरे बैठे दोषों का संकेत हैं। लेकिन जिस तरह असफलताओं के बिना कोई महान उपलब्धियां नहीं होती हैं, उसी तरह संघर्ष और समस्याओं के बिना कोई रिश्ते महान नहीं होते हैं।

जब एक निश्चित मानसिकता वाले लोग अपने संघर्षों के बारे में बात करते हैं, तो वे दोष देते हैं। कभी-कभी वे खुद को दोषी मानते हैं, लेकिन अक्सर वे अपने साथी को दोष देते हैं। और वे दोष को एक चरित्र दोष मानते हैं।

लेकिन यह वहाँ खत्म नहीं होता है। जब लोग समस्या के लिए अपने साथी के व्यक्तित्व को दोष देते हैं, तो वे उनके प्रति क्रोध और घृणा महसूस करते हैं।

और यह बैरल पर है: चूंकि समस्या निश्चित लक्षणों से आती है, इसलिए इसे हल नहीं किया जा सकता है।

इसलिए एक बार जब तय मानसिकता वाले लोग अपने सहयोगियों में खामियां देखते हैं, तो वे उनके प्रति उदासीन हो जाते हैं और पूरे रिश्ते से असंतुष्ट हो जाते हैं। (विकास की मानसिकता वाले लोग, दूसरी ओर, अपने साथियों की खामियों को देख सकते हैं और फिर भी उन्हें लगता है कि उनके बीच एक अच्छा रिश्ता है।)

कभी-कभी निश्चित मानसिकता वाले लोग साथी या संबंधों में आने वाली समस्याओं के लिए खुद को अंधा कर लेते हैं, इसलिए उन्हें उस मार्ग पर नहीं जाना पड़ेगा।

हर कोई सोचता था कि युवोन एक इश्कबाज थी। उसे रहस्यमय फोन कॉल आ रहे थे। वह अक्सर देर से बच्चों को उठा रही थी। उसकी "लड़कियों के साथ रातें" दोगुनी हो गई। उसका मन अक्सर कहीं और था। उनके पति, चार्ली ने कहा कि वह बस एक दौर से गुजर रही थी। "सभी महिलाएं इस तरह से गुज़रती हैं," उन्होंने जोर देकर कहा। "इसका मतलब यह नहीं है कि उसे एक लड़का मिल गया है।"

चार्ली के सबसे अच्छे दोस्त ने उसे देखने का आग्रह किया। लेकिन चार्ली को लगा कि अगर वह वास्तविकता का सामना करता है और यह नकारात्मक है-तो उसकी दुनिया दुर्घटनाग्रस्त हो जाएगी। निश्चित मानसिकता में, उन्हें इस विचार का सामना करना होगा कि

या तो (1) जिस महिला से वह प्यार करता था वह एक बुरी महिला थी, (2) वह एक बुरा व्यक्ति था और उसे खुद से दूर कर दिया था, या (3) उनका संबंध खराब और अपूरणीय था।

वह उनमें से किसी को भी नहीं संभाल सकता था। यह उसके लिए नहीं था कि ऐसी समस्याएं थीं जिन्हें हल किया जा सकता था, कि वह उसे एक संदेश भेज रही थी जिसे वह उसे सुनना चाहती थी : मुझसे अनुमति लेने के लिए मत आओ मुझे और अधिक ध्यान देने की आवश्यकता है।

एक विकास मानसिकता का मतलब यह नहीं है कि वह जरूरी तौर पर उसका सामना करेगा, बल्कि वह इस स्थिति का सामना करेगा। वह सोचता था कि क्या गलत था। हो सकता है कि एक काउंसलर के साथ समस्या का पता लगाएं। आगे क्या करना है, इसके बारे में एक सूचित निर्णय लें। यदि समस्याओं को हल किया जाना था, तो कम से कम एक मौका होगा।

हर एक हारे(looser) हुए है

पेनेलोप के दोस्त घर पर बैठकर शिकायत करते थे कि अच्छे आदमी नहीं हैं। पेनेलोप बाहर गए और उन्हें पाया। हर बार, वह एक महान लड़का ढूँढती है और ऊँची एड़ी के जूते पर गिरती है। "वह एक है," वह अपने दोस्तों को बताती है क्योंकि वह दुल्हन पत्रिकाओं को पढ़ना शुरू कर देती है और व्यावहारिक रूप से स्थानीय पेपर के लिए घोषणा लिख रही है। वे उस पर विश्वास करेंगे क्योंकि वह हमेशा एक लड़का था जिसके पास बहुत कुछ था।

लेकिन तभी कुछ होता है। यह उनमें से एक के लिए खत्म हो गया था जब उसने उसे एक जन्मदिन का उपहार दिया था। एक अन्य ने उसके खाने पर केचप डाला और कभी-कभी सफेद जूते पहने। एक और खराब इलेक्ट्रॉनिक आदतें थीं: उसका सेल फोन कनेक्शन खराब था और वह बहुत अधिक टीवी देखता था। और यह केवल एक आंशिक सूची है।

मान लेते हैं कि पेनेलोप तय करेगी कि वह इन दोषों के साथ नहीं रह सकती। लेकिन इनमें से अधिकांश गहरी या गंभीर चरित्र की समस्याएं नहीं थीं, जिन्हें थोड़े संवाद के साथ संबोधित नहीं किया जा सकता था।

मेरे पति और मैं लगभग एक साल तक साथ रहे थे और, जैसे ही मेरा जन्मदिन आया, मैंने एक स्पष्ट संदेश भेजा: "मैं लोभी नहीं हूं, लेकिन मुझे एक अच्छा उपहार पसंद है।" उन्होंने कहा, "क्या यह विचार नहीं है जो मायने रखता है?" मैंने जवाब दिया, "यही तो लोग कहते हैं, जब वे इस पर विचार नहीं करना चाहते।

"वर्ष में एक बार," मैंने बोलना जारी रखा, "हम दोनों का जन्मदिन आता है। मैं तुमसे प्यार करती हूं और मैं तुम्हारे लिए उपहार चुनने में समय और प्रयास लगाने की योजना बनाती हूं। मैं चाहूंगी कि तुम मेरे लिए भी ऐसा करो।"

और उसने(he) मुझे कभी निराश नहीं किया।

पेनेलोप ने मान लिया कि कहीं न कहीं कोई तो था जो पहले से ही परिपूर्ण था। संबंध विशेषज्ञ डैनियल विले कहते हैं कि एक साथी का चयन समस्याओं का एक सेट चुन रहा है। कोई समस्या मुक्त उम्मीदवार(व्यक्ति) नहीं हैं। चाल(trick) एक दूसरे की सीमाओं को स्वीकार करने, और वहाँ से निर्माण करने की है।

दोष उड़ जाते हैं

ब्रेंडा और जैक, डैनियल विले के ग्राहक थे, और वह इस कहानी को बताता है। ब्रेंडा काम से घर आयी और जैक को एक लंबी, विस्तृत कहानी बताई जिसमें कोई स्पष्ट बिंदु नहीं था। जैक आँसूओं से ऊब गया था लेकिन विनम्र होने के लिए इसे बात को छिपाने की कोशिश किया। ब्रेंडा, हालांकि, अपनी सच्ची भावनाओं को समझ सकती है, इसलिए, अधिक मनोरंजक होने की उम्मीद करते हुए, उसने एक और अंतहीन कहानी में काम करने के लिए एक परियोजना(project) के बारे में भी लॉन्च किया। जैक फटने के लिए तैयार था। वे मानसिक रूप से दाएं और बाएं चोट के निशान थे। विले के अनुसार, वे दोनों सोच रहे थे: ब्रेंडा उबाऊ है, जैक स्वार्थी है, और हमारा संबंध अच्छा नहीं है।

वास्तव में, दोनों का मतलब अच्छी तरह से था। ब्रेंडा एकमुश्त कहने से डरती थी कि उसने उस दिन ऑफिस में कुछ बेहतरीन काम किया था। वह बड़ाई नहीं करना चाहती थी। इसलिए इसके बजाय उसने अपने प्रोजेक्ट के छोटे विवरण के बारे में बात की। जैक इंप्रेसिव नहीं होना चाहता था, इसलिए ब्रेंडा से सवाल पूछने या अपनी पहली को व्यक्त करने के बजाय, उसने खुद को दृढ़किया और अपनी कहानी खत्म होने का इंतजार किया।

जैक को बस यह कहने की ज़रूरत थी, "तुम जानती हो, हनी, जब तुम इतने सारे विवरणों में आती हो, तो मैं अपनी बात खो देता हूं और निराश हो जाता हूं। तुम मुझे क्यों नहीं बताती कि तुम इस परियोजना के बारे में क्यों उत्साहित हैं? मैं वास्तव में यह सुनना पसंद करूँगा।"

यह बातचीत की समस्या थी, न कि व्यक्तित्व या चरित्र की समस्या। फिर भी तय मानसिकता में, दोष तेज और उग्र हो गया।

वैसे, मुझे इन कहानियों से प्यार है। जब मैं एक बच्ची थी, तो रीडर्स डाइजेस्ट(*Reader's Digest*) के प्रत्येक अंक में "कैन दिस मैरिज बी सेव्ह" नामक एक फीचर हुआ करता था? सहसा उत्तर हाँ में था। मैंने उन कहानियों को खाया, सभी तरीकों से मोहित एक शादी गलत हो सकती है और इससे भी अधिक मोहित हो सकती है कि इसे कैसे ठीक किया जा सकता है।

टेड और करेन की कहानी, जो आरोन बेक द्वारा बताई गई है, की कहानी है कि कैसे तय मानसिकता वाले दो लोग सभी अच्छे लक्षणों से एक दूसरे की आंखों में सभी बुरे लोगों के पास गए।

जब टेड और करेन मिले, तो वे आकर्षित करने वाले विरोधी थे। करेन ने सहजता और हल्कापन बिखेरा। टेड, अपने कंधे पर दुनिया के वजन के साथ एक गंभीर आदमी, महसूस किया कि उसकी(her) अल्हड़ उपस्थिति ने उसके जीवन को बदल दिया। "वह जो कुछ

कहती और करती है, वह आकर्षक है।" बदले में, टेड ने रॉक-जैसी "पिता की आकृति" का प्रतिनिधित्व किया था जो उसके पास कभी नहीं था। वह सिर्फ एक तरह का स्थिर, विश्वसनीय लड़का था जो उसे सुरक्षा की भावना दे सकता था।

लेकिन कुछ साल बाद टेड ने करेन को एक गैर जिम्मेदार एयरहेड के रूप में देखा। "वह कभी भी किसी चीज को गंभीरता से नहीं लेती मैं उस पर निर्भर नहीं रह सकता।" और करेन ने टेड को एक न्यायपूर्ण तानाशाह के रूप में देखा, जो उसकी हर बात को काट देता था।

अंत में, इस शादी को बचा लिया गया था-केवल इसलिए कि दंपति ने एक-दूसरे को गुस्सा करने वाले लेबलों से नहीं, बल्कि मददगार हरकतों से जवाब देना सीखा। एक दिन, जब करेन काम में डूब गयी थी, टेड घर आया और घर को गन्दा पाया। वह गुस्से में था और उसे डांटना चाहता था, लेकिन, बेक से जो कुछ सीखा, उस पर ड्राइंग करते हुए, उसने खुद से कहा, "क्या करना ठीक रहेगा?" उसने चीजों को साफ करना शुरू करके अपने सवाल का जवाब दिया। वह निर्णय के बजाय करेन समर्थन की पेशकश कर रहा था।

क्या इस शादी को बचाया जा सकता है?

हारून बेक ने परामर्श में दंपतियों से कहा कि वे इन निश्चित मानसिकता वाले विचारों को कभी न सोचें: मेरा साथी परिवर्तन करने में असमर्थ है। हमारे रिश्ते को कुछ भी बेहतर नहीं बना सकता है। वे कहते हैं कि ये विचार, लगभग हमेशा गलत होते हैं।

कभी-कभी उन विचारों को सोचना मुश्किल नहीं होता है जैसे कि बिल और हिलेरी क्लिंटन के मामले में है। जब वे(बिल क्लिंटन) राष्ट्रपति थे, तो क्लिंटन ने राष्ट्र और अपनी पत्नी से मोनिका लेविंस्की के साथ अपने संबंधों के बारे में झूठ बोला। हिलेरी ने उनका बचाव किया: "मेरे पति में दोष हो सकते हैं, लेकिन उन्होंने कभी मुझसे झूठ नहीं बोला।"

सच्चाई सामने आई, क्योंकि इसमें एक तरीका है विशेषकर अभियोजक द्वारा मदद करने का। हिलेरी को अब यह तय करना था कि क्या बिल स्थायी रूप से बुरा और अविश्वासी पति था या एक ऐसा आदमी जिसे बहुत मदद की ज़रूरत थी।

यह एक महत्वपूर्ण बिंदु लाने का एक अच्छा समय है: यह विश्वास कि भागीदारों(partners) में परिवर्तन की क्षमता है, इस विश्वास के साथ भ्रमित नहीं होना चाहिए कि साथी बदल जाएगा। पार्टनर(साथी) बदलाव के लिए कमिटमेंट और और बदलाव की दिशा में ठोस कदम उठाना चाहते हैं।

क्लिंटन इस प्रक्रिया में एक साल के लिए सप्ताह में एक दिन पूरा करने के लिए, परामर्श(counseling) में चले गए। परामर्श के माध्यम से, बिल को समझ में आया कि कैसे, शराबी माता-पिता के बच्चे के रूप में, उन्होंने दोहरी ज़िंदगी जीना सीख लिया था। एक और, उसने कम उम्र में अत्यधिक जिम्मेदारी का सामना करना सीख लिया, उदाहरण के लिए, एक लड़के ने अपनी माँ पर प्रहार करने के लिए अपने सौतेले पिता की सख्त मनाही की। दूसरी ओर, उनके जीवन का एक और हिस्सा था जहां उन्होंने बहुत कम जिम्मेदारी ली, जहां उन्होंने विश्वास दिलाया कि सब कुछ ठीक है कोई फर्क नहीं पड़ता कि क्या चल रहा है। यही कारण है कि वह टीवी पर दिखाई दे सकता है और ईमानदारी से यह कह सकता है कि वह लेविंस्की के साथ शामिल नहीं था। वह उस गैर-जिम्मेदारी और उच्च-अस्वीकार्य स्थान पर था।

लोग हिलेरी से उसे माफ करने का आग्रह कर रहे थे। एक शाम, स्टीवी वंडर ने उसे व्हाइट हाउस में यह पूछने के लिए बुलाया कि क्या वह खत्म हो सकता है। उसने क्षमा की शक्ति पर उसके(her) लिए एक गीत लिखा था, और उस रात उसने(he) उसके(her) लिए उस गीत को बजाया।

फिर भी हिलेरी उस व्यक्ति को माफ नहीं कर सकती थी जिसे उसने झूठे और धोखेबाज के रूप में देखा था। वह केवल एक आदमी को माफ कर सकती थी जिसे उसने सोचा था कि वह अपनी समस्याओं से जूझ रहा है और बढ़ने की कोशिश कर रहा है।

दुश्मन के रूप में साथी

निश्चित मानसिकता के साथ, एक पल आपका साथी आपके जीवन का प्रकाश है, अगले पल वे आपके विरोधी हैं। लोग किसी प्रियजन को दुश्मन में बदलना क्यों चाहेंगे?

जब आप अन्य कार्यों में असफल होते हैं, तो किसी और को दोषी ठहराना कठिन होता है। लेकिन जब किसी रिश्ते में कुछ गलत होता है, तो किसी और को दोष देना आसान होता है। वास्तव में, निश्चित मानसिकता में आपके पास सीमित विकल्प होते हैं। एक अपने स्वयं के स्थायी गुणों को दोष देना है। और एक अपने साथी को दोष देना है। आप देख सकते हैं कि दूसरे व्यक्ति पर दोष मढ़ना कितना लुभावना है।

मेरी निश्चित मानसिकता की विरासत के रूप में, मेरे पास अभी भी अपने बचाव का एक अनूठा आग्रह है और जब किसी रिश्ते में कुछ गलत होता है, तो उसे दोष देना। "यह मेरी गलती नहीं है!" इस बुरी आदत से निपटने के लिए, मैंने और मेरे पति ने एक तीसरी पार्टी का आविष्कार किया, जो मौरिस नामक एक काल्पनिक आदमी था। जब भी मैं किस पर आरोप लगाना शुरू करती हूं, हम बेचारे मौरिस को आमंत्रित करते हैं और उसे उस पर पिन कर देते हैं।

याद रखें कि निश्चित मानसिकता वाले लोगों को माफ करना कितना कठिन है? इसका एक हिस्सा यह है कि वे एक अस्वीकृति या ब्रेकअप द्वारा ब्रांडेड महसूस करते हैं। लेकिन एक और हिस्सा यह है कि अगर वे साथी को माफ कर देते हैं, अगर वे उसे एक सभ्य व्यक्ति के रूप में देखते हैं, तो उन्हें खुद को अधिक दोष देना होगा: यदि मेरा साथी एक अच्छा व्यक्ति है, तो मुझे बुरा आदमी होना चाहिए। मुझे वह व्यक्ति होना चाहिए जो गलत था।

यही बात माता-पिता के साथ भी हो सकती है। यदि आपके माता-पिता के साथ एक परेशान रिश्ता है, तो इसमें दोष किसका है? यदि आपके माता-पिता आपको पर्याप्त प्यार नहीं करते थे, तो क्या वे बुरे माता-पिता थे या आप अस्वीकार्य नहीं थे? ये बदसूरत सवाल हैं जो हमें एक निश्चित मानसिकता के भीतर परेशान करते हैं। क्या और कोई रास्ता है?

मुझे यह दुविधा बहुत थी। मेरी माँ ने मुझे प्यार नहीं किया। अपने जीवन के अधिकांश मैंने उसे दोष देने और कड़वा महसूस करने के साथ इस के साथ सामना किया था। लेकिन मैं अब सिर्फ अपनी रक्षा करने से संतुष्ट नहीं थी। मैं अपनी माँ के साथ प्यार भरे रिश्ते के लिए तरस रही हूं। फिर भी मैं जो आखिरी चीज बनना चाहती थी, वह उन बच्चों में से एक थी, जो एक अभिभावक से अनुमोदन(approval) के लिए भीख माँगते थे। तब मुझे कुछ एहसास हुआ। मैंने आधे रिश्ते को नियंत्रित किया, मेरा आधा। मैं अपना आधा रिश्ता रख

सकती थी। कम से कम मैं प्यार करने वाली बेटी हो सकती थी जो मैं बनना चाहती थी। एक मायने में, यह मायने नहीं रखता था कि उसने क्या किया है। मैं अभी भी आगे थी कि मैं कहाँ थी।

कैसा रहा? मैंने अपनी कड़वाहट को दूर करने और रिश्ते को आगे बढ़ाने के लिए विकास की जबरदस्त भावना का अनुभव किया। बाकी वास्तव में प्रासांगिक नहीं है क्योंकि मैं सत्यापन की मांग नहीं कर रही थी, लेकिन मैं आपको वैसे भी बताऊंगी। कुछ अप्रत्याशित हुआ। तीन साल बाद, मेरी माँ ने मुझसे कहा: "अगर किसी ने मुझसे कहा होता कि मैं अपने बच्चों से प्यार नहीं करती, तो मेरा अपमान होता। लेकिन अब मुझे एहसास हुआ कि यह सच था। क्या यह इसलिए था क्योंकि मेरे माता-पिता हमसे प्यार नहीं करते थे। क्योंकि मैं भी खुद में शामिल थी या क्योंकि मैं नहीं जानती थी कि प्यार क्या था, मैं नहीं जानती। लेकिन अब मुझे पता है कि यह क्या है।"

उस समय से लेकर पच्चीस साल बाद जब तक उसकी मृत्यु हुई, हम और करीब हो गए। जैसा कि हम में से प्रत्येक के रूप में जीवंत था, हम एक-दूसरे की उपस्थिति में जीवन के लिए और भी अधिक आ गए। एक बार, कुछ साल पहले, जब उसे दौरा पड़ा था, तब डॉक्टरों ने मुझे चेतावनी दी थी कि वह बोल नहीं सकती और शायद फिर कभी नहीं बोल सकती। मैं उसके कमरे में चली गयी, उसने मेरी तरफ देखा और कहा, "कैरोल, मुझे तुम्हारा पहनावा बहुत पसंद है।"

विकास और जोखिम अस्वीकृति का चयन करने के लिए मुझे क्या पहला कदम उठाने की अनुमति है? निश्चित मानसिकता में, मुझे अपने दोष और कड़वाहट की आवश्यकता थी। इसने मुझे और अधिक धर्मी, शक्तिशाली महसूस कराया और यह सोचने की बजाय कि मैं गलती पर थी। विकास की मानसिकता ने मुझे दोष देने और आगे बढ़ने की अनुमति दी। विकास की मानसिकता ने मुझे एक माँ दी।

मुझे याद है कि जब हम बच्चे थे और कुछ मुर्खता करते थे, जैसे हमारे पैर पर हमारे आइसक्रीम कोन को गिराते हैं, तो हम अपने दोस्त की ओर मुड़ते हैं और कहते हैं "देखो तुमने मेरे साथ क्या किया है।" दोष आपको कम मूर्ख महसूस कर सकता है, लेकिन आपके पास अभी भी आइसक्रीम से भरा एक जूता है- और एक दोस्त जो रक्षात्मक पर है। एक रिश्ते में, विकास की मानसिकता आपको दोष से ऊपर उठने देती है, समस्या को समझती है, और इसे ठीक करने की कोशिश करती है- एक साथ।

प्रतियोगिता: सबसे बड़ा कौन है?

निश्चित मानसिकता में, जहाँ आप अपनी काबिलियत साबित करते हैं, वहाँ अपने साथी के साथ प्रतिस्पर्धा में उतरना आसान है। कौन होशियार, अधिक प्रतिभाशाली, अधिक पसंद करने वाला है?

सुसान का एक प्रेमी था जिसे चिंता थी कि वह ध्यान का केंद्र होगा और वह साथ चकने वाला होगा। अगर वह कोई होती, तो वह कोई नहीं होता। लेकिन मार्टिन किसी से दूर नहीं था। वह बहुत सफल था, यहाँ तक कि पूज्य भी, अपने क्षेत्र में। वह सुंदर और अच्छी तरह से पसंद किया गया था। तो सबसे पहले सुसान धीरे धीरे पूरी बात कही। फिर उन्होंने एक सम्मेलन में भाग लिया। वे अलग-अलग पहुंचे और, जाँच में, सुसान ने लॉबी में दोस्ताना होटल के कर्मचारियों के साथ बातचीत की। उस शाम जब दंपति लॉबी से गुजरे, तो पूरे स्टाफ ने उनका गर्मजोशी से स्वागत किया। मार्टिन ने टटोला। इसके बाद, वे रात के खाने के लिए एक टैक्सी ले गए। सवारी के अंत की ओर, चालक ने उसकी प्रशंसा गाना शुरू कर दिया: "आप उसके लिए बेहतर पकड़ रखते हैं। हाँ, सर, वह एक अच्छी साथी है।" मार्टिन ने जीत हासिल की। यह लगन पूरे सप्ताहांत जारी रहा, और जब वे सम्मेलन से घर आए, तब तक उनका रिश्ता बहुत तनावपूर्ण था।

मार्टिन सक्रिय रूप से प्रतिस्पर्धी नहीं था। उसने सुसान को आगे बढ़ाने की कोशिश नहीं की, उसने बस उसे अधिक लोकप्रियता प्राप्त करने के लिए शोक व्यक्त किया। लेकिन कुछ साथी अपनी टोपी को रिंग में फेंक देते हैं।

सिंथिया, एक वैज्ञानिक, उसने जो कुछ भी किया, वह लगभग इतना अद्भुत था कि उसने अपने भागीदारों को धूल में छोड़ दिया। अगर वह हमेशा अपने क्षेत्र में उद्यम नहीं करती तो सब ठीक हो जाता। उसने एक अभिनेता से शादी की, और फिर उनमें शानदार अभिनय करना शुरू कर दिया। उसने कहा कि वह सिर्फ अपने जीवन और अपने हितों को साझा करने की कोशिश कर रही थी, लेकिन उसके अंशकालिक शौक ने उसके करियर को चौपट कर दिया। उसने महसूस किया कि उसे फिर से खुद को खोजने के लिए रिश्ते से भागना पड़ा। इसके बाद, उसने एक संगीतकार से शादी की, जो एक महान रसोइया था, और कुछ ही समय में वह आइवरी को गुदगुदाने लगा और अविश्वसनीय व्यंजनों का आविष्कार किया। एक बार फिर, उदास पति आखिरकार भाग गया। सिंथिया ने अपने partners को उनकी अपनी पहचान के लिए कोई जगह नहीं दी; उसे अपने साथ आए हर कौशल में बराबर या उनसे आगे निकलने की जरूरत थी।

हमारे भागीदारों का समर्थन करने या उनके जीवन में रुचि दिखाने के कई अच्छे तरीके हैं। यह उनमें से एक नहीं है।

RELATIONSHIPS में विकास

जब लोग एक रिश्ते को शुरू करते हैं, तो वे एक ऐसे साथी से मिलते हैं जो उनसे अलग है, और उन्होंने यह नहीं सीखा कि मतभेदों से कैसे निपटें। एक अच्छे रिश्ते में, लोग इन कौशलों को विकसित करते हैं और जैसा कि वे करते हैं, दोनों साथी बढ़ते हैं और रिश्ता गहरा होता है। लेकिन ऐसा होने के लिए, लोगों को यह महसूस करना होगा कि वे दोनों एक ही तरफ हैं।

लौरा भाग्यशाली थी। वह आत्म-केंद्रित और रक्षात्मक हो सकती है। वह चिल्ला सकती थी और थपथपा सकती थी। लेकिन जेम्स ने इसे कभी भी व्यक्तिगत रूप से नहीं लिया और हमेशा महसूस किया कि जब उसे(he) उसकी जरूरत थी तो वह(she) उसके लिए वहां थी। इसलिए जब वह बाहर निकली, तो उसने उसे शांत किया और उसके साथ अपनी बातें की। समय के साथ, उसने चिल्लाना और मुंह फुलाना छोड़ दिया।

जैसे-जैसे विश्वास का वातावरण विकसित हुआ, वे एक-दूसरे के विकास में रुचि रखने लगे। जेम्स एक निगम(corporation) का गठन कर रहे थे, और लौरा ने उनकी योजनाओं और कुछ समस्याओं के बारे में उनसे चर्चा करने में घटों बिताए। लॉरा ने हमेशा बच्चों की किताबें लिखने का सपना देखा था। जेम्स ने उसे अपने विचारों को समझने और एक पहला मसौदा लिखने के लिए मिला। उसने उनसे किसी ऐसे व्यक्ति से संपर्क करने का आग्रह किया, जो जानता था कि वह एक चित्रकार था। इस रिश्ते के संदर्भ में, प्रत्येक साथी दूसरे को उन चीजों को करने में मदद कर रहा था जो वे करना चाहते थे और वे ऐसा व्यक्ति बनना चाहते थे जो वे बनना चाहते थे।

कुछ समय पहले, मैं अपने एक मित्र से बात कर रहा था कि कुछ लोग बच्चे पैदा करने के बारे में सोचते हैं कि माता-पिता को इससे बहुत फर्क पड़ता है। उस दृश्य की व्याख्या करते हुए, उसने इसे एक विवाह संबंध से तुलना की: "यह एक विवाह में साझेदारों की तरह है। प्रत्येक रिश्ते में पूरी तरह से बनता है, और आपको यह प्रभावित करने की उम्मीद नहीं है कि साथी कौन है।"

"अरे नहीं," मैंने जवाब दिया। "मेरे लिए शादी का पूरा बिंदु अपने साथी के विकास को प्रोत्साहित करना है और उन्हें अपना प्रोत्साहन देना है।"

इसके द्वारा मुझे माय फेयर लेडी तरह की बात से कोई मतलब नहीं है, जहाँ आप भागीदारों पर एक चरम बदलाव का प्रयास करते हैं, जो तब महसूस करते हैं कि वे बहुत अच्छे नहीं हैं। मेरा मतलब है कि संबंधों के भीतर, अपने स्वयं के लक्ष्यों तक पहुंचने और

अपनी क्षमता को पूरा करने में भागीदारों की मदद करना। यह कार्बवाई में विकास की मानसिकता है।

मित्रता

साझेदारी की तरह दोस्ती, वे स्थान हैं जहां हमारे पास एक-दूसरे के विकास को बढ़ाने, और एक-दूसरे को मान्य करने का मौका है। दोनों महत्वपूर्ण हैं। दोस्त एक-दूसरे को विकास-बढ़ाने वाले निर्णय लेने के लिए समझदारी और साहस दे सकते हैं, और दोस्त एक-दूसरे को उनके ठीक गुणों को आश्वस्त कर सकते हैं। गुण की प्रशंसा करने के खतरों के बावजूद, ऐसे समय होते हैं जब हमें अपने बारे में आश्वस्त होने की आवश्यकता होती है: "मुझे बताएं कि मैं अपने प्रेमी के साथ संबंध तोड़ने के लिए बुरा व्यक्ति नहीं हूँ।" "मुझे बताओ कि मैं परीक्षा में बमबारी करने के बावजूद बेवकूफ नहीं हूँ।"

वास्तव में, ये अवसर हमें सहायता प्रदान करने और एक विकास संदेश देने का मौका देते हैं: "आपने उस रिश्ते को तीन साल तक सब कुछ दिया और उसने चीजों को बेहतर बनाने के लिए कोई प्रयास नहीं किया। मुझे लगता है कि आप आगे बढ़ने के लिए सही हैं।" या "उस परीक्षा में क्या हुआ? क्या आप सामग्री को समझते हैं? क्या आपने पर्याप्त अध्ययन किया है? क्या आपको लगता है कि आपको एक शिक्षक की आवश्यकता है? आप इसके बारे में बात करें।"

लेकिन जैसा कि सभी रिश्तों में होता है, लोगों को खुद को साबित करने की जरूरत होती है ताकि वे गलत दिशा में संतुलन बना सकें। शेरी लेवी ने एक अध्ययन किया जो दोस्ती के बारे में नहीं था, लेकिन एक महत्वपूर्ण और प्रासंगिक बिंदु बनाता है।

लेवी ने किशोर लड़कों के आत्मसम्मान को मापा और फिर उनसे पूछा कि वे लड़कियों के बारे में नकारात्मक रूढ़ियों में कितना विश्वास करते हैं। उदाहरण के लिए, वे कितना मानते थे कि लड़कियां गणित में बदतर थीं या लड़कियां लड़कों की तुलना में कम तर्कसंगत थीं? उसने फिर अपने आत्मसम्मान को फिर से मापा।

निश्चित मानसिकता पर विश्वास करने वाले लड़कों ने रूढ़ियों का समर्थन करने पर आत्म-सम्मान में वृद्धि दिखाई। यह सोचकर कि लड़कियां सुस्त थीं और अधिक बिखरी हुई उन्हें अपने बारे में बेहतर महसूस कराती थीं। (विकास की मानसिकता वाले लड़कों को रूढ़ियों से सहमत होने की संभावना कम थी, लेकिन जब उन्होंने ऐसा किया, तब भी उन्हें अहंकार को बढ़ावा नहीं दिया।)

यह मानसिकता दोस्ती पर हावी हो सकती है। आप जितने कम हैं, मुझे उतना ही अच्छा लगता है।

एक दिन मैं एक प्यारे, बुद्धिमान मित्र से बात कर रही थी। मैं हैरान थी कि उसने अपने कुछ दोस्तों के साथ क्यों व्यवहार किया। दरअसल, मुझे इस बात पर आश्वर्य हुआ था कि उसके पास ये दोस्त क्यों थे। वह अक्सर गैर जिम्मेदाराना काम करती थी; कोई और उसके पति के साथ बेशर्मी से इश्क करती थी। उसका जवाब था कि हर किसी के पास गुण और स्वाभिमान होते हैं, और वास्तव में, यदि आप केवल पूर्ण लोगों की तलाश करते हैं, तो आपका सामाजिक चक्र कमजोर हो जाएगा। हालाँकि, एक बात यह थी कि वह ऐसा नहीं करती थी: जो लोग उसे उसके बारे में बुरा महसूस कराते थे।

हम सभी इन लोगों को जानते हैं। वे शानदार, आकर्षक और मज़ेदार हो सकते हैं, लेकिन उनके साथ होने के बाद, आप कम महसूस करते हैं। आप पूछ सकते हैं: "क्या मैं सिर्फ खुद पर एक नंबर कर रहा हूं?" लेकिन यह अक्सर होता है, अपनी श्रेष्ठता और अपनी हीनता को स्थापित करके खुद को बनाने की कोशिश करे। यह सक्रिय रूप से आपको नीचे रख सकता है, या यह आपके द्वारा व्यवहार किए जाने वाले लापरवाह तरीके से हो सकता है। किसी भी तरह से, आप उनके मूल्य की पुष्टि के लिए (और एक दुर्घटना) के लिए एक वाहन हैं।

मैं एक दोस्त की पचासवीं जन्मदिन की पार्टी में थी और उसकी बहन ने उसके सम्मान में एक भाषण दिया। उसकी बहन ने मेरे दोस्त की अतृप्त यौन भूख के बारे में बात की और वह कितना भाग्यशाली थी कि उसे शादी करने के लिए एक कम उम्र का आदमी मिला जो इसे संभाल सकता था। "ऑल इन गुड फन," उसने मेरे दोस्त के लुक्स, दिमाग और मदरिंग स्किल्स का ध्यान रखा। इस श्रद्धांजलि के बाद, मुझे अचानक यह कहते हुए याद आया "इस तरह के दोस्तों के साथ, आपको दुश्मनों की ज़रूरत नहीं है।"

यह महसूस करना मुश्किल है कि जब दोस्त आपको अच्छी तरह से नहीं चाहते हैं। एक रात मैंने सबसे ज्वलंत सपना देखा। कोई, कोई जिसे मैं अच्छी तरह से जानती थी, मेरे घर में आया और एक-एक करके मेरी सारी बेशकीमती चीजें ले लीं। सपने में मैं देख सकती थी कि क्या हो रहा है, लेकिन मैं यह नहीं देख सकती थी कि यह कौन था। एक बिंदु पर, मैंने घुसपैठिए से पूछा: "क्या आप कृपया उस एक को नहीं छोड़ सकते, यह मेरे लिए बहुत मायने रखता है।" लेकिन वह व्यक्ति सिर्फ कीमती मूल्य का सब कुछ लेता रहा। अगली सुबह मुझे एहसास हुआ कि यह कौन था और इसका क्या मतलब था। पिछले एक साल से एक करीबी दोस्त लगातार मुझे अपने काम में मदद करने के लिए बुला रहा था। मैंने विवश किया। वह काफी तनाव में था, और मैं पहली बार खुश थी कि उसके फायदे के लिए

मेरे पास जो भी कौशल था। लेकिन यह अंतहीन था, यह पारस्परिक नहीं था, और इसके शीर्ष पर उसने मुझे इसके लिए दंडित किया: "ऐसा मत सोचो कि आप कभी भी यह अच्छा काम नहीं कर सकते। आप मेरे काम को चमकाने में मेरी मदद कर सकते हैं, लेकिन आप कभी भी इस तरह रचनात्मक नहीं हो सकते।" उसे मुझे नीचे करने की ज़रूरत है ताकि वह खुद को नीचा महसूस न करे। मेरे सपने ने मुझे बताया कि यह रेखा खींचने का समय था।

मुझे डर है कि निश्चित मानसिकता में, मैं भी एक अपराधी थी। मुझे नहीं लगता कि मैंने लोगों को नीचे रखा, लेकिन जब आपको सत्यापन की आवश्यकता होती है, तो आप इसके लिए लोगों का उपयोग करते हैं। एक बार, जब मैं एक स्नातक छात्र थी, तो मैं ट्रेन को न्यूयॉर्क ले जा रही थी और एक बहुत अच्छे व्यापारी के बगल में बैठ गयी। मेरी राय में, हमने घंटे-डेढ़ यात्रा के माध्यम से आगे और पीछे सुखद बातचीत की, लेकिन अंत में उन्होंने मुझसे कहा, "मुझे अपने बारे में बताने के लिए धन्यवाद।" यह वास्तव में मुझे हिट किया। वह स्वप्न सत्यापनकर्ता था- सुंदर, बुद्धिमान, सफल। और यही मैंने उसके लिए इस्तेमाल किया था। मैंने एक व्यक्ति के रूप में, उनकी उत्कृष्टता के दर्पण के रूप में, उनमें कोई दिलचस्पी नहीं दिखाई। मेरे लिए सौभाग्य की बात है कि उसने जो कुछ दिखाया, वह कहीं अधिक मूल्यवान सबक था।

पारंपरिक ज्ञान कहता है कि आप जानते हैं कि आपकी ज़रूरत के समय में आपके मित्र कौन हैं। और निश्चित रूप से इस दृष्टिकोण में योग्यता है। जब आप मुसीबत में होंगे तो दिन-ब-दिन आपके साथ कौन खड़ा होगा? हालांकि, कभी-कभी एक कठिन सवाल यह भी होता है: अच्छी चीजें होने पर आप किसे बदल सकते हैं? जब आपको एक अद्भुत साथी मिल जाए। जब आपको कोई बढ़िया नौकरी का प्रस्ताव या प्रमोशन मिले। जब आपका बच्चा अच्छा करेगा। इसे सुनकर किसे खुशी होगी?

आपकी असफलताएँ और दुस्साहस अन्य लोगों के आत्मसम्मान के लिए खतरा नहीं हैं। उदाहरण के लिए, किसी के लिए सहानुभूति होना आसान है। यह आपकी संपत्ति और आपकी सफलताएँ हैं जो उन लोगों के लिए समस्याएँ हैं जो अपने आत्मसम्मान को श्रेष्ठ होने से रोकते हैं।

शर्मीलापन

कुछ मायनों में, शर्म की बात है कि हम किस बारे में बात कर रहे हैं। हम ऐसे लोगों की जांच कर रहे हैं जो दूसरों का इस्तेमाल खुद को बाँधने के लिए करते हैं। शर्मीले लोग चिंता करते हैं कि दूसरे उन्हें नीचे लाएंगे। वे अक्सर सामाजिक स्थितियों में न्याय या शर्मिदा होने के बारे में चिंता करते हैं।

लोगों की शर्म उन्हें दोस्त बनाने और रिश्ते विकसित करने से रोक सकती है। जब वे नए लोगों के साथ होते हैं, तो शर्मीले लोग रिपोर्ट करते हैं कि वे चिंतित महसूस करते हैं, उनका दिल धड़कन बढ़ जाती है, वे शरमाते हैं, वे आंखों के संपर्क से बचते हैं, और वे जल्द से जल्द बातचीत को समाप्त करने की कोशिश कर सकते हैं। इस सब के नीचे, शर्मीले लोग अद्भुत और दिलचस्प हो सकते हैं, लेकिन वे अक्सर इसे किसी नए के साथ नहीं दिखा सकते हैं। और वे इसे जानते हैं।

मानसिकता हमें शर्म के बारे में क्या सिखा सकती है? जेनिफर बीयर ने पता लगाने के लिए सैकड़ों लोगों का अध्ययन किया। उसने लोगों की मानसिकता को मापा, उसने उनकी शर्म का आकलन किया, और फिर परिचित होने के लिए उन्हें एक साथ दो बार लायी। पूरी बात को फिल्माया गया था, और बाद में, प्रशिक्षित रैटर्स ने फिल्म देखी और बातचीत का मूल्यांकन किया।

बीयर ने पाया कि पहले, निश्चित मानसिकता वाले लोग शर्मीले थे। यह समझ में आता है। निर्धारित मानसिकता आपको निर्णय के बारे में चिंतित करती है, और यह आपको अधिक आत्म-जागरूक और चिंतित बना सकती है। लेकिन दोनों मानसिकता वाले बहुत शर्मीले लोग थे, और जब उसने उन्हें और करीब से देखा, तो उन्हें कुछ और भी दिलचस्प लगा।

शर्म ने निश्चित मानसिकता वाले लोगों के सामाजिक संबंधों को नुकसान पहुंचाया लेकिन विकास की मानसिकता वाले लोगों के सामाजिक संबंधों को नुकसान नहीं पहुंचाया। पर्यवेक्षकों की रेटिंग से पता चला है कि, हालांकि फिक्स्ड और ग्रोथ माइंडेड दोनों शर्मीले लोग बातचीत के पहले पांच मिनट के लिए बहुत नर्वस दिखते थे, उसके बाद शर्मीले दिमाग वाले लोगों ने अधिक सामाजिक कौशल दिखाए, अधिक पसंद किए गए, और अधिक मनोरंजक बातचीत बनाई। वास्तव में, वे गैर-शर्मीले लोगों की तरह दिखने लगे।

यह अच्छे कारणों से हुआ। एक बात के लिए, शर्मीले विकासवादी लोग सामाजिक परिस्थितियों को चुनौती के रूप में देखते थे। हालांकि वे चिंतित महसूस करते थे, उन्होंने किसी नए से मिलने के मौके का सक्रिय रूप से स्वागत किया। शर्मीले निश्चित लोग, इसके बजाय, किसी ऐसे व्यक्ति से मिलने से बचना चाहते थे, जो सामाजिक रूप से अधिक

कुशल हो, जितना वे थे। उन्होंने कहा कि वे गलती करने के बारे में अधिक चिंतित थे। इसलिए निश्चित और विकासवादी मानसिकता वाले लोगों ने विभिन्न दृष्टिकोणों के साथ स्थिति का सामना किया। एक ने चुनौती को गले लगा लिया और दूसरे ने जोखिम की आशंका जताई।

इन अलग-अलग दृष्टिकोणों से लैस, शर्मीली विकास-मानसिकता वाले लोगों को कम शर्मीलापां और घबराहट महसूस होती थी, क्योंकि बातचीत के दौरान शर्मीली सोच-विचार करने वाले लोग घबराते रहे और अधिक सामाजिक रूप से अजीब चीजें करते रहे, जैसे आंखों से संपर्क न करना या कोशिश न करना या बात करने से बचना।

आप देख सकते हैं कि ये अलग-अलग पैटर्न दोस्त बनाने को कैसे प्रभावित करेंगे। शर्मीले विकास-मानसिकता वाले लोग अपनी शर्म को नियंत्रित करते हैं। वे बाहर जाते हैं और नए लोगों से मिलते हैं, और, उनकी नसें स्थिर होने के बाद, उनके रिश्ते सामान्य रूप से आगे बढ़ते हैं। शर्मीलापन उन पर अत्याचार नहीं करती है।

लेकिन स्थिर-मानसिकता वाले लोगों के लिए, शर्मीलापन नियंत्रित करता है। यह उन्हें नए लोगों के साथ सामाजिक स्थितियों से बाहर रखता है, और जब वे उनमें होते हैं, तो वे अपने गार्ड को निराश नहीं कर सकते हैं और अपने डर को दूर नहीं कर सकते हैं।

एक चिकित्सक और मनोचिकित्सा के प्रोफेसर स्कॉट वेट्ज़लर ने अपने ग्राहक जॉर्ज, शर्मीले निश्चित मानसिकता वाले व्यक्ति, की एक तस्वीर पेंट की। जॉर्ज अविश्वसनीय रूप से शर्मीले थे, खासकर महिलाओं के साथ। वह शांत, मजाकिया और आत्मविश्वासी दिखने के लिए इतना उत्सुक था कि वह बहुत चिंतित था कि वह बहुत ज्यादा उत्सुक और अयोग्य दिखाई देगा, उसने जम कर कूल रहने का अभिनय किया। जब उसके आकर्षक सहकर्मी जीन उसके साथ छेड़खानी करने लगे, तो वह इतना भड़क गया कि वह उससे बचने लगा। फिर एक दिन वह पास की एक कॉफी शॉप में उसके पास पहुंची और उसने उसे सुझाव दिया कि वह(he) उससे(her) जुड़ने के लिए कहे। जब वह उसे प्रभावित करने के लिए एक चतुर प्रतिक्रिया के बारे में नहीं सोच सका, तो उसने जवाब दिया, "मुझे कोई फर्क नहीं पड़ता कि आप बैठते हैं या नहीं।"

जॉर्ज, तुम क्या कर रहे थे? वह खुद को अस्वीकृति से बचाने की कोशिश कर रहा था, जबकि वह ज्यादा दिलचस्पी नहीं दिखा रहा था। और वह इस विकट परिस्थिति को समाप्त करने का प्रयास कर रहा था। एक अजीब तरीके से, वह सफल रहा। वह निश्चित रूप से बहुत दिलचस्पी नहीं रखता था, और बातचीत जल्द ही समाप्त हो गई, क्योंकि जीन वहां से तेजी से निकल गयी। वह जेनिफर बेयर के अध्ययन में लोगों की तरह थे, सामाजिक निर्णय के अपने डर को नियंत्रित किया और संपर्क करने से रोका।

वेटज़लर ने धीरे-धीरे जॉर्ज को न्याय करने पर अपना विशेष ध्यान केंद्रित करने में मदद किया। जीन, वह देखने के लिए आया था, उसे जज करने और अपमानित करने के लिए नहीं था, लेकिन उसे जानने की कोशिश कर रहा था। एक रिश्ते को विकसित करने के लिए जज किए जाने से ध्यान केंद्रित करने के साथ, जॉर्ज अंततः पारस्परिक होने में सक्षम था। अपनी चिंता के बावजूद, उसने जीन से संपर्क किया, अपने अशिष्ट व्यवहार के लिए माफी मांगी और उसे दोपहर के भोजन के लिए कहा। उसने स्वीकार किया। क्या अधिक है, वह लगभग उतना गंभीर नहीं था जितना उसे डर था।

बदमाश और पीड़ित : फिर से बदला

हम अस्वीकृति पर वापस आ रहे हैं, क्योंकि यह सिर्फ प्रेम संबंधों में नहीं है कि लोग भयानक अस्वीकृति का अनुभव करते हैं। यह स्कूलों में हर दिन होता है। ग्रेड स्कूल में शुरू, कुछ बच्चे पीड़ित हैं। उनका उपहास किया जाता है, तड़पाया जाता है, और पीटा जाता है, न कि किसी भी चीज के लिए जो उन्होंने गलत किया है। यह उनके अधिक डरपोक व्यक्तित्व के लिए हो सकता है, वे कैसे दिखते हैं, उनकी पृष्ठभूमि क्या है, या वे कितने स्मार्ट हैं (कभी-कभी वे काफी स्मार्ट नहीं होते हैं; कभी-कभी वे बहुत स्मार्ट होते हैं)। यह एक दैनिक घटना हो सकती है जो जीवन को एक दुःखप्रबन्ध बनाती है और अवसाद और क्रोध के वर्षों में शुरुआत करती है।

मामले को बदतर बनाने के लिए, स्कूल अक्सर इसके बारे में कुछ नहीं करते हैं। ऐसा इसलिए है क्योंकि यह अक्सर शिक्षकों की दृष्टि से बाहर किया जाता है या क्योंकि यह स्कूल के पसंदीदा छात्रों द्वारा किया जाता है, जैसे कि जॉक्स(खेल खेलने वाले)। इस मामले में, ये पीड़ित हो सकते हैं, बदमाश नहीं, जिन्हें समस्या उत्पन्न करने वाले बच्चे या मिसफिट्स माना जाता है।

एक समाज के रूप में, हमने हाल ही में बहुत कम ध्यान दिया है। फिर स्कूल में शूटिंग के लिए आया। कोलम्बिन में, सबसे कुख्यात, दोनों लड़कों को वर्षों से निर्दयता से पीटा गया था। एक पीड़ित बदमाश वर्णन करता है कि उन्होंने अपने हाई स्कूल में क्या किया।

हॉलवे में, जॉक्स(jocks) बच्चों को लॉकर में धकेल देते थे और उन्हें उलटे सीधे नामों से पुकारते थे जबकि शो में सभी लोग हँसते थे। दोपहर के भोजन में जॉक्स अपने पीड़ितों के भोजन की थालियों को फर्श पर गिरा देते थे, उन्हें घुमाते थे, या उन पर भोजन डाल देते थे। जब पीड़ित भोजन कर रहे थे, तो उन्हें पीछे से टेबल पर धक्का दिया जाता। फिर जिम

क्लास से पहले लॉकर रूम में, बुलियों(बदमाशो) ने बच्चों को पीटा क्योंकि शिक्षक आसपास नहीं थे।

बुल्लीज़ कौन हैं?

धमकाना जज करने के बारे में है। यह स्थापित करने के बारे में है कि कौन अधिक योग्य या महत्वपूर्ण है। अधिक शक्तिशाली बच्चे कम शक्तिशाली बच्चों को जज करते हैं। वे उन्हें कम मूल्यवान मनुष्यों की तरह जज करते हैं। शेरी लेवी के अध्ययन में लड़कों की तरह, उन्हें आत्म-सम्मान में वृद्धि मिलती है। ऐसा नहीं है कि बुल्लिज आत्मसम्मान में कम हैं, लेकिन दूसरों को पहचानना और उन्हें नीचा दिखाना उन्हें आत्मसम्मान दिला सकता है। बुल्लिज अपने कार्यों से सामाजिक प्रतिष्ठा भी हासिल करते हैं। अन्य लोग उन्हें देख सकते हैं और उन्हें शांत, शक्तिशाली या मजाकिया होने का जज कर सकते हैं। या उनसे डर सकते हैं। किसी भी तरह से, उन्होंने अपना स्टैंड अप कर लिया है।

बुल्लिज में फिक्स्ड-माइंडसेट सोच की एक बड़ी खुराक है: कुछ लोग श्रेष्ठ हैं और कुछ नीच हैं। और बुल्लिज जज हैं। कोलंबियाई शूटरों में से एक एरिक हैरिस उनका सही निशाना था। उसकी एक छाती विकृति थी, वह छोटा था, वह एक कंप्यूटर गीक था, और वह एक बाहरी व्यक्ति था, कोलोराडो से नहीं था। उन्होंने उसे निर्दयता से आंका।

पीड़ित और बदला

पीड़ित व्यक्ति बदमाशो(बुल्लिज) के लिए कैसे प्रतिक्रिया करता है, इसमें निश्चित मानसिकता भी भूमिका निभा सकती है। जब लोग एक अस्वीकृति के साथ गहराई से जज करते हैं, तो उनका आवेग खुद के बारे में बुरा महसूस करना और कड़वाहट में बाहर रहना है। उन्हें कूरता से कम किया गया है और वे बदले में कम करना चाहते हैं। हमारे अध्ययनों में, हमने पूरी तरह से सामान्य लोगों-बच्चों और वयस्कों को बदला लेने की हिंसक कल्पनाओं के साथ अस्वीकृति का जवाब देते देखा है।

उच्च शिक्षित, अच्छी तरह से काम कर रहे वयस्क, हमें एक गंभीर अस्वीकृति या विश्वासघात के बारे में बताने के बाद, कहते हैं और इसका मतलब है "मैं उसे मरना चाहता था" या "मैं आसानी से उसका गला घोंट सकता था।"

जब हम स्कूल-हिंसा के कृत्यों के बारे में सुनते हैं, तो हम आमतौर पर सोचते हैं कि यह केवल बुरे घरों के बुरे बच्चे हैं जो कभी भी मामलों को अपने हाथों में ले सकते हैं। लेकिन

यह चौंकाने वाला है कि एक निश्चित मानसिकता वाले रोज़मर्रा के बच्चे हिंसक बदला लेने के बारे में सोचते हैं।

हमने अपने पसंदीदा स्कूलों में आठवीं कक्षा के छात्रों को पढ़ने के लिए बदमाशों का परिदृश्य दिया। हमने उन्हें कल्पना करने के लिए कहा कि यह उनके साथ हो रहा है।

यह एक नया स्कूल वर्ष है और चीजें बहुत अच्छी हो रही हैं। अचानक कुछ लोकप्रिय बच्चे आपको चिढ़ाने लगते हैं और आपको नाम देने लगते हैं। सबसे पहले आप इसे इग्नोर करते हैं-ये चीजें होती हैं। लेकिन यह जारी है। हर दिन वे आपका पीछा करते हैं, वे आपको ताना मारते हैं, आप जो पहनते हैं, उसका मज़ाक उड़ाते हैं, आप जो दिखते हैं, उसका मज़ाक उड़ाते हैं, वे आपको लूज़र कहते हैं। रोज रोज।

फिर हमने उनसे पूछा कि वे क्या सोचेंगे और क्या करना चाहते हैं या क्या करना चाहते हैं।

सबसे पहले, निश्चित मानसिकता वाले छात्रों ने इस घटना को अधिक व्यक्तिगत रूप से लिया। उन्होंने कहा, "मुझे लगता है कि मैं ‘कोई नहीं’ था और कोई भी मुझे पसंद नहीं करता है।" या "मुझे लगता है कि मैं बेवकूफ और अजीब और एक मिसफिट था।"

तब वे हिंसक बदला लेना चाहते थे, कह रहे थे कि वे उन पर क्रोध के साथ विस्फोट करेंगे, उनके चेहरे को पंच करेंगे, या उन्हें खत्म करेंगे। वे दृढ़ता से इस कथन से सहमत थे: "मेरा नंबर एक लक्ष्य बदला लेना होगा।"

उन्हें जज किया गया था और वे वापस जज करना चाहते थे। एरिक हैरिस और कोलिन के निशानेबाज डिलेन क्लेबोल्ड ने यही किया। उन्होंने वापस जज किया। कुछ लंबे, भयानक धंटों के लिए, उन्होंने फैसला किया कि कौन जीवित रहेगा और कौन मर जाएगा।

हमारे अध्ययन में, विकास की मानसिकता वाले छात्रों को धमकाने के रूप में देखने की संभावना नहीं थी कि वे कौन थे। इसके बजाय, उन्होंने इसे बुलियों की मनोवैज्ञानिक समस्या के रूप में देखा, बुलियों के लिए स्थिति हासिल करने या अपने आत्मसम्मान को चार्ज करने का एक तरीका: "मुझे लगता है कि वह मुझे परेशान कर रहा है, शायद यही कारण है कि उन्हें घर पर या स्कूल में समस्याएं हैं या उनके ग्रेड समस्याएं हो।" या "उन्हें जीवन प्राप्त करने की आवश्यकता है-न कि केवल अच्छा महसूस करें यदि वे मुझे बुरा महसूस कराते हैं।"

उनकी योजना अक्सर बदमाशों को शिक्षित करने के लिए डिज़ाइन की गई थी: "मैं वास्तव में उनसे बात करूँगा। मैं उनसे सवाल पूछूँगा (वे इन सभी चीजों को क्यों कह रहे हैं और वे मेरे लिए यह सब क्यों कर रहे हैं)।" या "व्यक्ति का सामना करें और इस मुद्दे पर चर्चा करें; मुझे यह महसूस करने में मदद करने का प्रयास करना चाहिए कि वे मजाकिया नहीं हैं।"

विकास की मानसिकता वाले छात्रों ने भी दृढ़ता से सहमति व्यक्त की: "मैं उन्हें अंततः माफ करना चाहता हूं" और "मेरा नंबर एक लक्ष्य उन्हें बेहतर लोग बनने में मदद करना होगा।"

चाहे वे व्यक्तिगत रूप से सुधार करने में सफल हों या निर्धारित बुल्ली को शिक्षित करना संदेहपूर्ण हो। हालांकि, ये निश्चित रूप से अधिक रचनात्मक पहले चरण हैं, जो उन्हें नीचा दिखाने के बजाय।

एरिक हैरिस और डायलन क्लेबोल्ड के सहपाठी ब्रूक्स ब्राउन को तीसरी कक्षा से तंग किया गया था। उसे बहुत तकलीफ हुई, फिर भी उसने बदला नहीं लिया। उन्होंने कहा "मैं एक फुटबॉल खिलाड़ी हूं, और इसलिए मैं आपसे बेहतर हूं।" या "मैं एक बास्केटबॉल खिलाड़ी हूं आप की तरह के दयनीय गीड़ मेरे स्तर पर नहीं हैं।"

इससे अधिक, उन्होंने सक्रिय रूप से विकास की मानसिकता को अपनाया। उनके अपने शब्दों में, "लोगों में परिवर्तन करने की क्षमता है।" यहां तक कि शायद एरिक हैरिस, अधिक उदास, शूटिंग के शत्रुतापूर्ण नेता। ब्राउन ने कई साल पहले एरिक हैरिस के साथ बहुत गंभीर रूप से भाग-दौड़ की थी, लेकिन हाई स्कूल के अपने वरिष्ठ वर्ष में, ब्राउन ने एक युद्धविराम संधि पेश किया। "मैंने उससे कहा कि मैं उस वर्ष से बहुत बदल गया हूं और मुझे आशा है कि उसने अपने बारे में भी ऐसा ही महसूस किया होगा।" ब्रूक्स ने कहा कि अगर उन्होंने पाया कि एरिक नहीं बदला है, तो वह हमेशा वापस खींच सकता है। "हालांकि, अगर वह बड़ा हो गया था, तो उसे साबित करने का मौका क्यों नहीं दिया।"

ब्रूक्स ने हार नहीं मानी है। वह अब भी लोगों को बदलना चाहते हैं। वह दुनिया को गुंडई की समस्या से जगाना चाहते हैं, और वह पीड़ितों तक पहुंचना चाहते हैं और उन्हें अपनी हिंसक कल्पनाओं से दूर करना चाहते हैं। इसलिए उन्होंने फिल्म निर्माता माइकल मूर के लिए बॉलिंग ऑन कोलंबिन के लिए काम किया है और उन्होंने एक अभिनव वेबसाइट स्थापित की है, जहां बुलड किड्स एक-दूसरे के साथ संवाद कर सकते हैं और सीख सकते हैं कि जवाब मारना नहीं है। "यह आपके दिमाग का उपयोग करने और चीजों को बेहतर बनाने के लिए है।"

ब्रूक्स, मेरी तरह, निशानेबाजों को उन लोगों के रूप में नहीं देखता है जो हर किसी के अलावा एक दुनिया हैं। उनके दोस्त डायलन क्लेबोल्ड कहते हैं, एक बार प्यार करने वाले एक अच्छे घर से एक नियमित बच्चा था, जिसमें माता-पिता शामिल थे। वास्तव में, वह चेतावनी देता है, "हम बस वापस बैठ सकते हैं और निशानेबाजों के बीमार राक्षसों को बुला सकते हैं, जो हमसे बिल्कुल अलग हैं।" या हम स्वीकार कर सकते हैं कि वहाँ और भी एरिजोना और डायलन बाहर हैं, जिन्हें धीरे-धीरे चलाया जा रहा है उसी रास्ते से नीचे।

यहां तक कि अगर एक पीड़ित के साथ शुरू करने के लिए एक निश्चित मानसिकता नहीं है, तो लंबे समय तक बदमाशी उसे पैदा कर सकती है। खासतौर पर अगर दूसरे लोग खड़े होकर कुछ न कुछ करते हैं, या इसमें शामिल भी होते हैं। पीड़ितों का कहना है कि जब वे ताना मारते हैं और तोड़फोड़ करते हैं और कोई उनके बचाव में नहीं आता है, तो वे यह मानने लगते हैं कि वे इसके लायक हैं। वे खुद को आंकने लगते हैं और सोचते हैं कि वे नीच हैं।

बुल्लीज जज करते हैं। पीड़ित इसे अंदर ले जाते हैं। कभी-कभी यह अंदर रहता है और अवसाद और आत्महत्या का कारण बन सकता है। कभी-कभी यह हिंसा में बदल जाता है।

क्या किया जा सकता है ?

अलग-अलग बच्चे आमतौर पर बुल्लिज को नहीं रोक सकते, खासकर जब बुल्लिज समर्थकों के समूह को आकर्षित करती हैं। लेकिन स्कूल कर सकते हैं —स्कूल की मानसिकता को बदलकर।

स्कूल की संस्कृतियाँ अक्सर तय मानसिकता को बढ़ावा देती हैं, या कम से कम स्वीकार करती हैं। वे स्वीकार करते हैं कि कुछ बच्चे दूसरों से बेहतर महसूस करते हैं और उन्हें लेने का हकदार महसूस करते हैं। वे कुछ बच्चों को मिसफिट मानते हैं जिनकी वे मदद करने के लिए बहुत कम कर सकते हैं।

लेकिन कुछ स्कूलों ने निर्णय के वातावरण से लड़कर और सहयोग और आत्म सुधार में से एक को बनाकर धमकाने में एक नाटकीय कमी पैदा की है। स्टेन डेविस, एक चिकित्सक, स्कूल परामर्शदाता, और सलाहकार, ने एक विरोधी-बदमाशी कार्यक्रम विकसित किया है जो काम करता है। नॉर्वे में एक शोधकर्ता डैन ओल्वेस के काम पर निर्माण, डेविस के कार्यक्रम से बुलियों(bullies) को बदलने में मदद मिलती है, पीड़ितों का समर्थन किया जाता है, और समझने वालों को एक पीड़ित की सहायता के लिए बुलाया जाता है। कुछ वर्षों के भीतर, उनके स्कूल में शारीरिक बदमाशी 93 प्रतिशत और चिढ़ाना 53% नीचे थी।

दारला, एक तीसरी ग्रेडर, अधिक वजन वाली, अजीब और एक "crybaby" थी। वह एक ऐसा प्रमुख लक्ष्य थी कि आधी कक्षा ने उसे तंग किया, उसे मार दिया और उसके नाम दैनिक आधार पर बुलाए-और एक-दूसरे के अनुमोदन को जीत लिया। कई साल बाद, डेविस के कार्यक्रम के कारण, बदमाशी बंद हो गई थी। डारला ने बेहतर सामाजिक कौशल सीखा था और यहां तक कि दोस्त भी थे। फिर दारला मिडिल स्कूल गई और एक साल बाद, रिपोर्ट करने के लिए वापस आई कि क्या हुआ था। प्राथमिक विद्यालय के उसके

सहपाठियों ने उसे देखा था। जब वे उसे परेशान करना चाहते थे, तो उन्होंने उसे दोस्त बनाने में मदद की और अपने नए साथियों से उसकी रक्षा की।

डेविस बदमाशो में भी बदलाव कर रहा है। वास्तव में, मध्य विद्यालय में दारला के समर्थन में भाग लेने वाले कुछ बच्चे वही थे जिन्होंने पहले उसे तंग किया था। डेविस यह क्या करता है। सबसे पहले, लगातार अनुशासन लागू करते हुए, वह एक व्यक्ति के रूप में धमकाने का न्याय नहीं करता है। कोई भी आलोचना लक्षणों पर निर्देशित नहीं होती है। इसके बजाय, वह उन्हें हर दिन स्कूल में पसंद और स्वागत का अनुभव कराता है।

फिर वह हर कदम की सही दिशा में प्रशंसा करता है। लेकिन फिर, वह व्यक्ति की प्रशंसा नहीं करता है; वह उनके प्रयास की प्रशंसा करता है। "मैं नोटिस करता हूं कि आप इगड़े से बाहर रहे हैं। यह बताता है कि आप लोगों के साथ मिल कर काम कर रहे हैं।" आप देख सकते हैं कि डेविस छात्रों को सीधे विकास की मानसिकता में ले जा रहा है। वह उन्हें सुधारने के प्रयास के हिस्से के रूप में उनके कार्यों को देखने में मदद कर रहा है। भले ही परिवर्तन बुलियों की ओर से जानबूझकर नहीं किया गया था, वे अब इसे बनाने की कोशिश कर सकते हैं।

स्टेन डेविस ने अपने कार्यक्रम में प्रशंसा, आलोचना और मानसिकता पर हमारे काम को शामिल किया है, और यह काम किया है। यह एक पत्र है जो मुझे उससे मिला है।

प्रिय डॉ. इवेक:

आपके शोध ने छात्रों के साथ काम करने के तरीके को मौलिक रूप से बदल दिया है। मैं पहले से ही युवाओं को प्रतिक्रिया देने के लिए भाषा के अपने अलग उपयोग से परिणाम देख रहा हूं। अगले साल हमारा पूरा स्कूल [विकास] के फीडबैक के आधार पर छात्र प्रेरणा बनाने की पहल कर रहा है।

आपका, स्टेन डेविस

प्रसिद्ध बाल(child) मनोवैज्ञानिक, हाइम गिनोट, यह भी दिखाते हैं कि शिक्षक कैसे बुलियों को निर्णय से दूर और सुधार और करुणा की ओर इशारा कर सकते हैं। यहाँ एक शिक्षक ने अपनी कक्षा में एक आठ वर्षीय बुली को एक पत्र लिखा है। ध्यान दें कि वह मतलब नहीं है कि वह एक बुरा व्यक्ति है, और वह अपने नेतृत्व का उल्लेख करके, बड़े शब्दों का उपयोग करके, और उनकी सलाह के द्वारा सम्मान दिखाता है।

प्रिय जे,

एंडी की मां ने मुझे बताया है कि इस साल उनके बेटे को बहुत दुखी किया गया है। नाम-पुकार और आडंबरवाद ने उसे उदास और अकेला छोड़ दिया है। मैं स्थिति के बारे में चिंतित महसूस करता हूं। आपकी कक्षा में एक नेता के रूप में आपका अनुभव आपको सलाह के लिए मेरे लिए एक संभावित व्यक्ति बनाता है। मैं उन लोगों के प्रति सहानुभूति रखने की आपकी क्षमता को महत्व देता हूं जो पीड़ित हैं। कृपया अपने सुझाव मुझे लिखें कि हम एंडी की मदद कैसे कर सकते हैं।

बदमाशी पर न्यूयॉर्क टाइम्स के एक लेख में, एरिक हैरिस और डायलन क्लेबोल्ड को "दो मिसफिट ग्रामीणों" के रूप में संदर्भित किया जाता है। यह सच है। वे फिट नहीं थे। लेकिन आपने कभी भी मिसफिट के रूप में संदर्भित बुलियों को नहीं सुना। क्योंकि वे नहीं थे। वे सही में फिट होते हैं। वास्तव में, उन्होंने स्कूल की संस्कृति को परिभाषित और शासित किया।

यह धारणा कि कुछ लोग दूसरों को क्रूर बनाने के जिम्मेदार हैं, सही नहीं है। स्टेन डेविस बताते हैं कि एक समाज के रूप में, हमने इस विचार को खारिज कर दिया कि लोग अश्वेत लोगों को क्रूर बनाने और महिलाओं को परेशान करने के जिम्मेदार थे। हम इस विचार को क्यों स्वीकार करते हैं कि लोग हमारे बच्चों को क्रूर बनाने के जिम्मेदार हैं?

ऐसा करके हम बुल्लिज का भी अपमान करते हैं। हम उन्हें बताते हैं कि हमें नहीं लगता कि वे अधिक सक्षम हैं, और हम उन्हें और अधिक सही बनने में मदद करने का मौका छूक जाते हैं।

अपनी मानसिकता बढ़ाएँ

एक अस्वीकृति के बाद, क्या आपको न्याय, कड़वा और तामसिक महसूस करते हैं? या आप चोट खाया हुआ महसूस करते हैं, लेकिन माफ करने, सीखने और आगे बढ़ने की उम्मीद करते हैं? आप कभी भी सबसे खराब अस्वीकृति के बारे में सोचें। सभी भावनाओं के साथ संपर्क करें, और देखें कि क्या आप इसे एक विकास मानसिकता से देख सकते हैं। आपने इससे क्या सीखा? क्या इसने आपको कुछ सिखाया जो आप जीवन में चाहते हैं और अपने जीवन में नहीं चाहते हैं? क्या इसने आपको कुछ सकारात्मक चीजें सिखाई जो बाद के रिश्तों में उपयोगी थीं? क्या आप उस व्यक्ति को क्षमा कर सकते हैं और उनकी भलाई कर सकते हैं? क्या आप कड़वाहट को जाने दे सकते हैं?

अपने आदर्श प्रेम संबंधों को चित्रित करें। क्या इसमें पूर्ण अनुकूलता शामिल है-कोई असहमति नहीं, कोई समझौता नहीं, कोई परिश्रम नहीं? कृपया फिर से विचार करें। हर रिश्ते में मुद्दे उठते हैं। उन्हें विकास की मानसिकता से देखने की कोशिश करें: समस्याएं अधिक समझ और अंतरंगता विकसित करने के लिए एक वाहन हो सकती हैं। अपने साथी को अपने मतभेदों को हवा देने दें, ध्यान से सुनें और रोगी और देखभाल करने वाले तरीके से उन पर चर्चा करें। आप इस घनिष्ठता पर आश्वर्यचकित हो सकते हैं।

क्या तुम मेरी तरह एक दोषी हो? अपने साथी पर हर बात को पिन करना रिश्ते के लिए अच्छा नहीं है। अपनी खुद की “मौरिस”(काल्पनिक व्यक्ति) बनाएं और उसके बजाय उसे दोष दें। बेहतर अभी तक, खुद को दोष देने की आवश्यकता का इलाज करने की दिशा में काम करें। हर समय दोष के बारे में सोचने से आगे बढ़ें और दोष दें। मुझे भी ऐसा करना चाहिए, की कोशिश करने के बारे में सोचो।

क्या तुम शर्मिले हो? तब आपको वास्तव में विकास की मानसिकता की आवश्यकता होती है। यहां तक कि अगर यह आपके शर्मिलेपन को ठीक नहीं करता है, तब भी यह आपके सामाजिक इंटरैक्शन को गड़बड़ाने से बचाने में मदद करेगा। अगली बार जब आप एक सामाजिक स्थिति में प्रवेश कर रहे हैं, तो इन चीजों के बारे में सोचें: सामाजिक कौशल ऐसी चीजें हैं जिन्हें आप सुधार सकते हैं और सीखने और आनंद लेने के लिए सामाजिक बातचीत कैसे होती है यह भी सीख सकते हैं। इसका अभ्यास करते रहें।

अध्याय 7 : माता-पिता, शिक्षक और कोचः मानसिकता कहाँ से आती है?

कोई भी अभिभावक यह नहीं सोचता, "मुझे आश्वर्य है कि मैं अपने बच्चों को कमतर आंकने के लिए आज क्या कर सकता हूं, उनके प्रयास को तोड़-मरोड़ कर, उन्हें सीखने से दूर कर सकता हूं और उनकी उपलब्धि को सीमित कर सकता हूं।" बिलकूल नहीं। वे सोचते हैं, "मैं अपने बच्चों को सफल बनाने के लिए कुछ भी करूँगा, कुछ भी करूँगा।" फिर भी बहुत सी चीजें वे बुमेरांग करते हैं। उनके सहायक निर्णय, उनके पाठ, उनकी प्रेरक तकनीकें अक्सर गलत संदेश भेजती हैं।

वास्तव में, प्रत्येक शब्द और कार्य एक संदेश भेजता है। यह बच्चों या छात्रों, या एथलीटों को बताता है कि कैसे अपने बारे में सोचना है। यह एक निश्चित मानसिकता वाला संदेश हो सकता है जो कहता है: आपके पास स्थायी लक्षण हैं और मैं उन्हें जज कर रहा हूं। या यह एक विकास-मानसिकता संदेश हो सकता है जो कहता है: आप एक विकासशील व्यक्ति हैं और मुझे आपके विकास में दिलचस्पी है।

यह उल्लेखनीय है कि बच्चे इन संदेशों के प्रति कितने संवेदनशील हैं, और वे उनके बारे में कितने चिंतित हैं। 70 के दशक के माध्यम से 1950 के दशक के बाल(child) संत, हिम गिन्नोट, इस कहानी को बताते हैं। पांच साल की उम्र के ब्रूस अपनी माँ के साथ अपने नए बालवाड़ी गए थे। जब वे पहुंचे, ब्रूस ने दीवार पर लगी पेंटिंग्स को देखा और कहा, "उन बदसूरत तस्वीरों को किसने बनाया?" उनकी माँ ने उन्हें सही करने के लिए दौड़ लगाई: "जब वे बहुत सुंदर होते हैं, तो उन्हें बदसूरत तस्वीर कहकर पुकारना अच्छा नहीं होता है।" लेकिन उसकी शिक्षक जानती थी कि उसका क्या मतलब है। "यहाँ में," उसने कहा, "आपको सुंदर चित्रों को चित्रित करने की आवश्यकता नहीं है। यदि आप ऐसा महसूस करते हैं तो आप औसत चित्रों को चित्रित कर सकते हैं।" ब्रूस ने उसे एक बड़ी मुस्कान दी। उसने(she) उसके(his) असली सवाल का जवाब दिया था: एक लड़के का क्या होता है जो अच्छी तरह से पेंट नहीं करता है?

इसके बाद, ब्रूस ने एक टूटे हुए अग्नि इंजन को देखा। उसने इसे उठाया और एक आत्मनिर्भर स्वर में पूछा, "इस दमकल को किसने तोड़ा?" फिर से उसकी माँ दौड़ पड़ी: "इससे तुम्हें क्या फर्क पड़ता है कि किसने इसे तोड़ा? तुम यहाँ किसी को नहीं जानते।" लेकिन शिक्षक समझ गए। "खिलौने खेलने के लिए हैं," उसने उससे कहा। "कभी-कभी वे

टूट जाते हैं। ऐसा होता है।" दोबारा, उसके सवाल का जवाब दिया गया: उन लड़कों का क्या होता है जो खिलौने तोड़ते हैं?

ब्रूस अपनी मां के पास लहराया और बालवाड़ी(kindergarten) के अपने पहले दिन की शुरुआत करने के लिए रखाना हो गया। यह एक ऐसी जगह नहीं थी, जहाँ उसे जज किया जाता और लेबल लगाया जाता।

आप जानते हैं, हम इन संदेशों के प्रति अपनी संवेदनशीलता को कभी नहीं बढ़ाते हैं। कई साल पहले, मेरे पति और मैंने फ्रांस के दक्षिण में, प्रोवेंस में दो सप्ताह बिताए। हर कोई हमारे लिए अद्भुत था-बहुत दयालु और बहुत उदार। लेकिन आखिरी दिन, हम दोपहर के भोजन के लिए इटली पहुँचे। जब हम वहाँ पहुँचे और एक छोटा सा पारिवारिक रेस्टरां मिला, तो मेरे चेहरे से आँसू गिरने लगे। मुझे इतना पोषित महसूस हुआ। मैंने डेविड से कहा, "आप जानते हैं, फ्रांस में, जब वे आपके लिए अच्छे होते हैं, तो आपको लगता है कि आपने एक परीक्षा पास कर ली है। लेकिन इटली में, कोई परीक्षा नहीं है।"

माता-पिता और शिक्षक जो निश्चित मानसिकता वाले संदेश भेजते हैं, वे फ्रांस की तरह हैं, और माता-पिता और शिक्षक जो विकास-मानसिकता संदेश भेजते हैं, इटली की तरह हैं।

चलिए उन संदेशों से शुरू करते हैं जो माता-पिता अपने बच्चों को भेजते हैं-लेकिन, आप जानते हैं, वे संदेश भी हैं जो शिक्षक अपने छात्रों को भेज सकते हैं या कोच अपने एथलीटों को भेज सकते हैं।

माता-पिता (और शिक्षक): सफलता और विफलता के बारे में संदेश

सफलता के बारे में संदेश

निम्नलिखित उदाहरणों में संदेशों को सुनिये:

"आपने सीखा कि इतनी जल्दी! आप बहुत स्मार्ट हैं!"

"उस ड्राइंग को देखो। मार्था, वह अगला पिकासो है या क्या?"

"तुम बहुत शानदार हो, तुम्हें बिना पढ़ाई के भी A मिल गया!"

यदि आप अधिकांश माता-पिता की तरह हैं, तो आप उन्हें सहायक, सम्मान बढ़ाने वाले संदेशों के रूप में सुनते हैं। लेकिन अधिक बारीकी से सुनो। देखें कि क्या आप कोई अन्य संदेश सुन सकते हैं। यह वह है जिसे बच्चे सुनते हैं:

अगर मैं जल्दी से कुछ नहीं सीखता, तो मैं समझदार नहीं हूँ।

मुझे कुछ भी खींचने की कोशिश नहीं करनी चाहिए या वे देखेंगे कि मैं कोई पिकासो नहीं हूँ।

मैंने बेहतर पढ़ाई छोड़ दी या उन्हें नहीं लगता कि मैं शानदार हूँ।

मुझे इसके बारे में कैसे पता है? अध्याय 3 को याद रखें, आत्मविश्वास और उपलब्धि को प्रोत्साहित करने की उम्मीद में मैं अपने बच्चों की तारीफ कर रही थी कि सभी प्रशंसा के बारे में कैसे सोच रहे थे? तुम बहुत चालाक हो। तुम इतने प्रतिभाशाली हो। आप ऐसे स्वाभाविक एथलीट हैं। और मैंने सोचा, एक मिनट रुको। क्या यह निश्चित मानसिकता वाले बच्चे नहीं हैं- कमज़ोर बच्चे-जो इससे ग्रस्त हैं? बुद्धिमत्ता या प्रतिभा को नुकसान नहीं पहुँचाएगा, जिससे बच्चे-बच्चे सभी-उससे भी ज्यादा जुनूनी हो जाएंगे?

इसलिए हम इसका अध्ययन करने के लिए तैयार हैं। सैकड़ों बच्चों के साथ प्रयोगों के बाद, हमारे पास कुछ स्पष्ट निष्कर्ष थे जो शायद ही मैंने कभी देखे हैं: बच्चों की बुद्धिमत्ता की प्रशंसा उनकी प्रेरणा को हानि पहुँचाती है और यह उनके प्रदर्शन को नुकसान पहुँचाती है। बच्चों-सभी बच्चों-यहां तक कि इससे भी अधिक जुनूनी?

ऐसे कैसे हो सकता है? क्या बच्चों को उनकी प्रशंसा किया जाना पसंद नहीं है?

हाँ, बच्चों को प्रशंसा पसंद है। और वे अपनी बुद्धि और प्रतिभा के लिए विशेष रूप से प्रशंसा करना पसंद करते हैं। यह वास्तव में उन्हें एक बढ़ावा देता है, एक विशेष चमक-लेकिन केवल पल के लिए। जिस मिनट उन्होंने एक प्रहार मारा, उनका आत्मविश्वास खिड़की से बाहर चला गया और उनकी प्रेरणा रॉक बॉटम पर पहुंच गई। यदि सफलता का मतलब है कि वे स्मार्ट हैं, तो विफलता का मतलब है कि वे मुर्ख हैं। यही तय मानसिकता है।

यहाँ एक माँ की आवाज़ है जिसने बुद्धिमत्ता के लिए अच्छी तरह से प्रशंसा के प्रभावों को देखा:

मैं अपने वास्तविक जीवन के अनुभव को आपके साथ साझा करना चाहती हूँ। मैं एक बहुत ही बुद्धिमान पाँचवें ग्रेडर की माँ हूँ। वह गणित, भाषा और विज्ञान में मानकीकृत स्कूल परीक्षणों में 99 प्रतिशत अंक में लगातार स्कोर करता है। लेकिन उसके पास कुछ बहुत ही वास्तविक "आत्म-योग्य" समस्याएँ हैं। मेरे पति, जो एक बुद्धिमान व्यक्ति भी हैं, ने महसूस किया कि उनके माता-पिता को कभी भी मूल्यवान बुद्धि नहीं मिली है और उन्होंने "स्मार्ट होने के लिए" उनकी प्रशंसा करने के प्रयास में हमारे बेटे के साथ समझौता किया है। पिछले वर्षों में, मुझे सदेह है कि यह एक समस्या पैदा

कर रहा था, क्योंके मेरे बेटे, जबाके वह आसानी से स्कूल में एक्सेल करता है, आंधेक काठेन काम या पारेयोजनाओं (बस अपनी पढ़ाई के रूप में दिखाता है) को लेने के लिए अनिच्छुक है क्योंकि तब वह सोचता है कि वह स्मार्ट नहीं है। वह अपनी क्षमताओं के बारे में अधिक विचार करता है और दावा करता है कि वह दूसरों (बौद्धिक और शारीरिक दोनों गतिविधियों में) की तुलना में बेहतर प्रदर्शन कर सकता है, लेकिन ऐसी गतिविधियों का प्रयास नहीं करेगा, क्योंकि निश्चित रूप से, उसकी विफलता में वह बिखर जाएगा।

और यहाँ मेरे कोलंबिया के छात्रों में से एक की आवाज़ उसके इतिहास को दर्शाती है:

मुझे याद है कि अक्सर मेरे प्रयासों के बजाय मेरी बुद्धिमत्ता के लिए प्रशंसा की जाती थी, और धीरे-धीरे लेकिन निश्चित रूप से मैंने कठिन चुनौतियों का सामना किया। सबसे आश्वर्य की बात यह है कि यह भावनात्मक चुनौतियों के लिए अकादमिक और यहाँ तक कि एथलेटिक चुनौतियों से परे है। यह मेरी सबसे बड़ी सीखने की विकलागता थी- प्रदर्शन को चरित्र के प्रतिबिंब के रूप में देखने की यह प्रवृत्ति और, अगर मैं तुरंत कुछ हासिल नहीं कर सकता, तो उस कार्य से बचने के लिए या अवमानना के साथ व्यवहार करने के लिए।

मुझे पता है, इस तरह की प्रशंसा का विरोध करना लगभग असंभव है। हम चाहते हैं कि हमारे प्रियजन यह जानें कि हम उन्हें पुरस्कार देते हैं और उनकी सफलताओं की सराहना करते हैं। यहाँ तक कि मैं भी फंस गयी हूँ।

एक दिन मैं घर आयी और मेरे पति, डेविड ने एक बहुत ही कठिन समस्या को हल कर दिया था जिसे हम कुछ समय से सुलझा रहे थे। इससे पहले कि मैं खुद को रोक पाती, मैंने झांसा दिया: "तुम शानदार हो!" कहने की जरूरत नहीं है, कि मैंने जो किया था, उस पर मुझे खुशी हो रही थी, और मेरे चेहरे पर डरावनी नज़र के रूप में, वह मुझे आश्वस्त करने के लिए दौड़ा। "मुझे पता है कि आप इसका मतलब सबसे 'विकास-दिमाग' तरीके से कर रहे हैं। मैंने रणनीतियों की खोज की, उस पर रखा, सभी प्रकार के समाधानों की कोशिश की, और अंत में इसमें महारत हासिल की।"

"हाँ," मैंने कहा, प्यार से मुस्कुराते हुए, "ठीक यही मेरा मतलब है।"

प्रक्रिया और विकास के बारे में संदेश भेजना

तो प्रतिभा या बुद्धिमत्ता की प्रशंसा करने का विकल्प क्या है? डेविड का आश्वासन हमें एक संकेत देता है। मेरा एक छात्र हमें और बताता है:

मैं इस सप्ताह के अंत में स्कूल के बारे में अपनी 12 वर्षीय परमानंद(ecstatic) बहन को खोजने के लिए घर गया था। मैंने पूछा कि वह किस बारे में बहुत उत्साहित थी और उसने कहा, "मुझे अपने सामाजिक अध्ययन परीक्षण में 102 मिली हैं!" मैंने उसे इस वाक्याश को उस सप्ताह के अंत में पांच बार दोहराया। उस बिंदु पर मैंने यह तय करने का फैसला किया कि हमने इस वास्तविक जीवन की स्थिति में कक्षा में क्या सीखा है। उसकी बुद्धिमत्ता या उसके ग्रेड की प्रशंसा करने के बजाय, मैंने ऐसे सवाल पूछे, जो उसे उस प्रयास पर प्रतिबिंबित करते हैं, जो उसने अध्ययन में लगाया था और इस पर बताया कि कैसे वह पहले से बेहतर हुई है। पिछले साल, उसके ग्रेड कम और कम हो गए क्योंकि वर्ष आगे बढ़ गया था इसलिए मैंने सोचा कि मेरे लिए इस वर्ष की शुरुआत में हस्तक्षेप करना और उसे सही दिशा में आगे बढ़ाना महत्वपूर्ण था। इसका मतलब है कि हम अपने बच्चों के उत्साह की प्रशंसा कर सकते हैं

क्या इसका मतलब है कि हम अपने बच्चों की उत्साहपूर्वक प्रशंसा नहीं कर सकते जब वे कुछ महान करते हैं? क्या हमें उनकी सफलताओं के लिए अपनी प्रशंसा पर लगाम लगाने की कोशिश करनी चाहिए? हर्गिज नहीं। इसका सिर्फ यह मतलब है कि हमें एक खास तरह की प्रशंसा से दूर रहना चाहिए- प्रशंसा जो उनकी बुद्धिमत्ता या प्रतिभा को जज करती है। या प्रशंसा, जिसका तात्पर्य यह है कि जिस काम में वे लगे हैं, उसके बजाय हमें उनकी बुद्धिमत्ता या प्रतिभा पर गर्व है।

हम विकास-उन्मुख प्रक्रिया के लिए जितना चाहें उतना उनकी प्रशंसा कर सकते हैं- अभ्यास, अध्ययन, दृढ़ता और अच्छी रणनीतियों के माध्यम से जो उन्होंने पूरा किया। और हम उनसे उनके काम के बारे में पूछ सकते हैं जो उनके प्रयासों और विकल्पों की प्रशंसा और सराहना करते हैं।

"यह होमर्क इतना लंबा और शामिल था। मैं वास्तव में जिस तरह से आपने ध्यान केंद्रित किया और इसे समाप्त किया, उसकी प्रशंसा करता हूं।"

"उस तस्वीर में बहुत सारे सुंदर रंग हैं। मुझे उनके बारे में बताएं।"

"आपने इस निबंध में बहुत सोचा। यह वास्तव में मुझे शेक्सपियर को एक नए तरीके से समझने में सक्षम बनाता है।"

"आप उस पियानो पीस में जो जोश रखते हैं, वह मुझे खुशी का एहसास देता है। जब आप इसे बजाते हैं तो आपको कैसा लगता है?"

मैं हाल ही में यह निष्कर्ष जानने के लिए उत्साहित थी जो बच्चों के साथ अपने आजीवन काम के माध्यम से, हाइम गिनोट उसी निष्कर्ष पर पहुंचे। "प्रशंसा को बच्चे के व्यक्तित्व गुणों के साथ नहीं, बल्कि उसके प्रयासों और उपलब्धियों के साथ व्यवहार करना चाहिए।"

कभी-कभी लोग अपने बच्चों के साथ विकास-उन्मुख प्रशंसा का उपयोग करने के लिए सावधान होते हैं लेकिन फिर दूसरों के बारे में बात करने के तरीके से इसे बर्बाद कर देते हैं। मैंने सुना है कि माता-पिता अपने बच्चों के सामने कहते हैं, "वह सिर्फ एक जन्मजात हारा हुआ है," "वह एक प्राकृतिक प्रतिभा है," या "वह एक मटर-मस्तिष्क है।" जब बच्चे अपने माता-पिता के स्तर का निर्णय दूसरों पर सुनते हैं, तो यह एक निश्चित मानसिकता का संचार करता है। और उन्हें आश्वर्य होता है, क्या मैं अगला हूं?

यह चेतावनी शिक्षकों पर भी लागू होती है! एक अध्ययन में, हमने छात्रों को "गणित के कुछ इतिहास" के साथ गणित का पाठ पढ़ाया, अर्थात् महान गणितज्ञों के बारे में कहानियाँ। आधे छात्रों के लिए, हमने गणितज्ञों को जीनियस के रूप में बात की जो

आसानी से अपनी गणित खोजों के साथ आए थे। इसने अकेले छात्रों को एक निश्चित मानसिकता में बदल दिया। इसने संदेश भेजा:

कुछ लोग हैं जो गणित में होशियार पैदा हुए हैं और उनके लिए सब कुछ आसान है। फिर बाकी आप हैं। अन्य आधे छात्रों के लिए, हमने गणितज्ञों के बारे में बात की, जो लोग गणित के बारे में भावुक हो गए और महान खोजों को समाप्त कर दिया। इसने छात्रों को विकास की मानसिकता में लाया। संदेश था:

कौशल और उपलब्धि प्रतिबद्धता और प्रयास के माध्यम से आती है। यह आश्वर्यजनक है कि बच्चे हमारी भोली टिप्पणियों से इन संदेशों को कैसे सूँघते हैं।

प्रशंसा के बारे में एक और बात। जब हम बच्चों से कहते हैं, "वाह, आपने ऐसा जल्दी कर दिया!" या "देखो, आपने कोई गलती नहीं की!" हम क्या संदेश भेज रहे हैं? हम उन्हें बता रहे हैं कि हम जो पुरस्कार देते हैं वह गति और पूर्णता है। गति और पूर्णता कठिन सीखने के दुश्मन हैं: "अगर आपको लगता है कि मैं तेज और परिपूर्ण होने पर स्मार्ट हूं, तो मैं बेहतर ढंग से चुनौतीपूर्ण कुछ भी नहीं करूँगा।" तो क्या कहना चाहिए जब बच्चे एक टास्क पूरा करते हैं,- कहना चाहिए, गणित की समस्याएं-जल्दी और पूरी तरह से? क्या हमें उनके द्वारा अर्जित प्रशंसा से इनकार करना चाहिए? हाँ। जब ऐसा होता है, तो मैं कहती हूं, "वूप्स। मुझे लगता है कि यह बहुत आसान था। मैं आपका समय बर्बाद करने के लिए माफी चाहती हूं। चलो कुछ करो जो आप वास्तव में सीख सकते हैं!"

बच्चों को आश्वस्त करना

परीक्षण या प्रदर्शन से पहले आप एक बच्चे को कैसे सुरक्षित महसूस कराते हैं? एक ही सिद्धांत लागू होता है। बच्चों को उनकी बुद्धिमत्ता या प्रतिभा के बारे में आश्वस्त करना। वे केवल एक कमी दिखाने के लिए और अधिक डरेंगे।

क्रिस्टीना वास्तव में एक उज्ज्वल उच्च विद्यालय की छात्रा थी, जो अपनी शर्म से बहुत कुछ करती थी, परीक्षणों(test) पर बहुत बुरा करती थी। उसने हमेशा अध्ययन किया, वह हमेशा सामग्री को जानती थी, लेकिन हर बार जब वह परीक्षा में आती थी, तो वह इतनी घायल हो जाती थी कि उसका दिमाग खाली हो जाता था। उसका ग्रेड भुगतना पड़ा। उसने अपने शिक्षकों को निराश किया। उसने अपने माता-पिता को निराश कर दिया। और यह केवल बदतर होने जा रहा था क्योंकि उसने उन कॉलेज बोर्ड के परीक्षणों का सामना किया था और वह जिन स्कूलों में भाग लेती थी, वे बहुत महंगे थे।

प्रत्येक परीक्षण से पहले की रात, उसके माता-पिता, यह देखकर कि वह कितनी व्याकुल थी, ने उसका आत्मविश्वास बढ़ाने की कोशिश की। "देखो, तुम जानते हो कि तुम कितने होशियार हो और हम जानते हैं कि तुम कितने होशियार हो। तुमने इसे बड़ा बना दिया है। अब, चिंता करना बंद करो।"

वे उतने ही सहायक थे जितना वे जानते थे कि वे कैसे हैं, लेकिन वे समस्या को और भी अधिक बढ़ा रहे थे। इसके बजाय वे क्या कह सकते थे?

"यह महसूस करना एक भयानक बात होती है कि हर कोई आपका मूल्यांकन कर रहा है और आप वह नहीं दिखा सकते हैं जो आप जानते हैं। हम चाहते हैं कि आप यह जानें कि हम आपका मूल्यांकन नहीं कर रहे हैं। हम आपके सीखने की परवाह करते हैं, और हम जानते हैं कि आपने आपका काम सीखा है। हमें गर्व है कि आप इससे चिपके रहे और सीखते रहे।"

विफलता के बारे में संदेश

सफलता की प्रशंसा करना हमारी समस्याओं का कम से कम होना चाहिए, है ना? विफलता बहुत अधिक नाजुक मामला लगता है। बच्चे पहले ही हतोत्साहित और असुरक्षित महसूस कर सकते हैं। चलिए फिर से ठ्यून करते हैं, इस बार मैसेज अभिभावकों को विफलता के समय भेज सकते हैं।

नौ साल की एलिजाबेथ अपनी पहली जिम्नास्टिक सीखने के लिए जा रही थी। दुबली, लचीली और ऊर्जावान, वह जिम्नास्टिक्स के लिए सिर्फ सही थी, और वह इसे प्यार करती थी। बेशक, वह प्रतिस्पर्धा को लेकर थोड़ी घबराई हुई थी, लेकिन वह जिम्नास्टिक में अच्छी थी और अच्छा प्रदर्शन करने का आत्मविश्वास महसूस करती थी। उसने अपने कमरे में सही जगह के बारे में भी सोचा था जहाँ वह जीत का रिबन लटकाएगी।

पहली घटना में, फर्श अभ्यास, एलिजाबेथ पहले चली गयी। हालांकि उसने अच्छा काम किया, लेकिन पहले कुछ लड़कियों के बाद स्कोरिंग बदल गई और वह हार गई। एलिजाबेथ ने अन्य स्पर्धाओं में भी अच्छा प्रदर्शन किया, लेकिन जीत के लिए पर्याप्त नहीं थी। शाम के अंत तक, उसे कोई रिबन नहीं मिला था और तबाह हो गया था।

अगर आप एलिजाबेथ के माता-पिता हैं तो आप क्या करेंगे?

1. एलिजाबेथ को बताएं कि आपको लगा कि वह सबसे अच्छी है।
2. उसे बताएं कि उसे एक रिबन लूट लिया गया था जो कि उसका अधिकार था।
3. उसे आश्वस्त करें कि जिम्नास्टिक उतना महत्वपूर्ण नहीं है।
4. उसे बताएं कि उसके पास क्षमता है और अगली बार वह निश्चित रूप से जीतेगी।
5. उसे बताएं कि वह जीतने लायक नहीं थी।

हमारे समाज में एक मजबूत संदेश है कि बच्चों के आत्मसम्मान को कैसे बढ़ाया जाए, और उस संदेश का एक मुख्य हिस्सा है: उन्हें असफलता से बचाएं! हालांकि यह बच्चे की निराशा की तत्काल समस्या से निपटने में मदद कर सकता है, लेकिन यह लंबे समय में हानिकारक हो सकता है। क्यूं?

आइए नजरिए की मानसिकता से पांच संभावित प्रतिक्रियाओं को देखें और संदेशों को सुनें:

पहला (आपको लगा कि वह सबसे अच्छी थी) मूल रूप से झूठ है। वह सबसे अच्छी नहीं थी-आप इसे जानते हैं, और वह भी यह बात जानती है। यह उसे ठीक करने या सुधारने के लिए कोई नुस्खा नहीं देता है।

दूसरा (उसे लूट लिया गया था) दूसरों पर दोष देना है, जब वास्तव में समस्या उसके प्रदर्शन के साथ थी, न कि जजों के साथ। क्या आप चाहते हैं कि वह अपनी कमियों के लिए दूसरों पर दोषारोपण करे?

तीसरा (उसे आश्वस्त करता है कि जिम्नास्टिक वास्तव में कोई मतलब नहीं रखता) उसे कुछ अवमूल्यन करने के लिए सिखाता है यदि वह अभी इसमें अच्छा नहीं करती है क्या यह वास्तव में वह संदेश है जिसे आप भेजना चाहते हैं?

चौथा (वह क्षमता है) सभी का सबसे खतरनाक संदेश हो सकता है। क्या क्षमता स्वचालित रूप से आपको ले जाती है जहां आप जाना चाहते हैं? अगर एलिजाबेथ इस मैच को नहीं जीत पाती, तो उसे अगला मैच क्यों जीतना चाहिए?

अंतिम विकल्प (उसे बताएं कि वह जीतने लायक नहीं थी) परिस्थितियों में कठोर लगता है। और निश्चित रूप से आप इसे इस तरह नहीं कहेंगे। लेकिन उसके ग्रोथ-माइंडेड पिता ने उसे बहुत कुछ बताया।

यहाँ उन्होने(he) वास्तव में क्या कहा है: "एलिजाबेथ, मुझे पता है कि आप कैसा महसूस करती हैं। आपकी उम्मीदों पर खरा उतरना और अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करना निराशाजनक है। जीतने के लिए नहीं। लेकिन आप जानते हैं, आपने वास्तव में इसे अभी तक अर्जित नहीं किया है। कई लड़कियां थीं। जिम्नास्टिक्स में आप से अधिक लंबे समय से काम कर रही हैं और जिन्होंने आपसे बहुत कठिन काम किया है। यदि यह ऐसी चीज है जो आप वास्तव में चाहते हैं, तो यह ऐसी चीज है जिसके लिए आपको वास्तव में काम करना होगा।"

उन्होंने एलिजाबेथ को यह भी बताया कि अगर वह पूरी तरह से मस्ती के लिए जिम्नास्टिक करना चाहती थी, तो यह ठीक था। लेकिन अगर वह प्रतियोगिताओं में उत्कृष्टता प्राप्त करना चाहती थी, तो अधिक की आवश्यकता थी।

एलिजाबेथ ने इसे ध्यान में रखा, अपनी दिनचर्या को दोहराने और पूरा करने में अधिक समय बितायी, विशेष रूप से वह जिसमें वह सबसे कमजोर थी। अगले मुकाबले में, पूरे क्षेत्र की अस्सी लड़कियां थीं। एलिजाबेथ ने व्यक्तिगत स्पर्धाओं के लिए पांच रिबन जीते और प्रतियोगिता की ओवरऑल चैंपियन थी, घर में एक विशाल ट्रॉफी खेली। अब तक, उसका कमरा पुरस्कारों से ढंका है, आप शायद ही दीवारों को देख सकते हैं।

संक्षेप में, उसके पिता ने न केवल उसे सच बताया, बल्कि उसे यह भी सिखाया कि वह अपनी असफलताओं से कैसे सीखें और भविष्य में सफल होने के लिए क्या करें। उन्होंने उसकी निराशा के साथ गहरी सहानुभूति व्यक्त की, लेकिन उसने उसे एक ऐसा बढ़ावा नहीं दिया जिससे उसे और निराशा हो।

हम हमेशा रचनात्मक आलोचना शब्द सुनते हैं। लेकिन क्या हर कोई यह नहीं सोचता है कि उनके बच्चों को दी जाने वाली आलोचना रचनात्मक है? अगर वे इसे सहायक नहीं मानते तो वे इसे क्यों देते? फिर भी बहुत कुछ अगर यह मददगार नहीं है। यह बच्चे के बारे में निर्णय से भरा है। रचनात्मक का मतलब है कि बच्चे को कुछ ठीक करने, बेहतर उत्पाद बनाने या बेहतर काम करने में मदद करना।

बिली ने अपने होमवर्क के माध्यम से दौड़ लगाई, कई सवालों को छोड़ दिया और दूसरों को एक छोटे, सुस्त तरीके से जवाब दिया। उसके पिता ने छत पर प्रहार किया। "यह आपका होमवर्क है? क्या आप कभी इसे सही नहीं कर सकते? आप या तो मुर्ख हैं या गैर जिम्मेदार हैं। यह कौन सा है?" फीडबैक ने उसी समय उनके बेटे की बुद्धिमत्ता और चरित्र पर सवाल उठाया और यह साबित करने के लिए कि दोष स्थायी थे।

अपने बेटे के गुणों की हत्या किए बिना पिताजी अपनी कुंठा और निराशा कैसे व्यक्त कर सकते थे? यहाँ कुछ तरीके हैं।

"बेटा, यह वास्तव में मुझे परेशान करता है जब आप किसी काम को पूरा नहीं करते हैं। आपको क्या लगता है कि आप इसे पूरा कर सकते हैं?"

"बेटा, क्या ऐसा कुछ है जिसे आप असाइनमेंट में नहीं समझ पाए हैं? क्या आप चाहेंगे कि मैं आपके साथ इसे खत्म करूँ?"

"बेटा, मुझे दुख होता है जब मैं तुम्हें सीखने का मौका याद करता हूँ। क्या आप ऐसा करने का कोई तरीका सोच सकते हैं जिससे आपको और मदद मिल सके?"

"बेटा, यह वास्तव में उबाऊ काम की तरह लग रहा है। आपको मेरी सहानुभूति है। क्या आप इसे और अधिक दिलचस्प बनाने के बारे में सोच सकते हैं?" या "चलो दर्द को कम करने का एक तरीका सोचने की कोशिश करते हैं और फिर भी एक अच्छा काम करते हैं। क्या आपके पास कोई विचार है?"

"बेटा, मुझे याद है कि मैंने तुम्हें बताया था कि कैसे थकाऊ चीजें हमें ध्यान केंद्रित करने में सीखने में मदद करती हैं? यह एक वास्तविक चुनौती है। यह वास्तव में आपके सभी एकाग्रता कौशल को ले जाएगा। आइए देखें कि क्या आप इस पूरे असाइनमेंट के माध्यम से ध्यान केंद्रित कर सकते हैं!"

कभी-कभी बच्चे खुद को जज और लेबल किया हुआ करेंगे। गीनोट फिलिप, जिसकी उम्र चौदह है, के बारे में बताती है, जो अपने पिता के साथ एक परियोजना पर काम कर रहा था और गलती से फर्श पर कील फैल गया था। उसने अपने पिता की ओर देखा और कहा:

फिलिपः पिता जी, मैं बहुत अनाड़ी हूं।

पिता: हम ऐसा नहीं कहते हैं, जब कील फैलता तो।

फिलिपः आप क्या कहते हैं?

पिता: आप कहते हैं, कील मैंने गिराया—मैं ही उन्हें उठाऊंगा!

फिलिपः बस ऐसे ही?

पिता: बस ऐसे ही।

फिलिपः धन्यवाद, पिताजी।

बच्चे संदेश सीखते हैं

निश्चित मानसिकता वाले बच्चे हमें बताते हैं कि उन्हें अपने माता-पिता से निर्णय के निरंतर संदेश मिलते हैं। वे कहते हैं कि उन्हें लगता है कि उनके लक्षण को हर समय मापा जा रहा है।

हमने उनसे पूछा: "मान लीजिए कि आपके माता-पिता आपके स्कूल के काम में आपकी मदद करने की पेशकश करते हैं। वे ऐसा क्यों करेंगे?"

उन्होंने कहा: "असली कारण यह है कि वे यह देखना चाहते थे कि मैं जिस स्कूल में काम कर रहा था, वहां मैं कितना स्मार्ट था।"

हमने पूछा: "मान लीजिए कि आपके माता-पिता खुश हैं कि आपको एक अच्छा ग्रेड मिला। ऐसा क्यों होगा?"

उन्होंने कहा: "मैं यह देखकर खुश होता कि मैं एक स्मार्ट बच्चा था।"

हमने पूछा: "मान लीजिए कि आपके माता-पिता ने आपके प्रदर्शन पर चर्चा की है जब आपने स्कूल में किसी चीज़ पर खराब प्रदर्शन किया था। वे ऐसा क्यों करेंगे?"

उन्होंने कहा: "वे चिंतित थे कि मैं उज्ज्वल बच्चों में से एक नहीं था," और "उन्हें लगता है कि खराब ग्रेड का मतलब हो सकता है कि मैं स्मार्ट नहीं हूं।"

इसलिए जब भी कुछ होता है, ये बच्चे फैसले का संदेश सुनते हैं।

शायद सभी बच्चों को लगता है कि उनके माता-पिता उन्हें जज कर रहे हैं। क्य यह नहीं है जो माता-पिता करते हैं —झूठा इलज़ाम लगते हैं और जज करते हैं? विकास मानसिकता वाले छात्रों के बारे में ऐसा नहीं है। उन्हें लगता है कि उनके माता-पिता सिर्फ सीखने और अच्छी अध्ययन की आदतों को प्रोत्साहित करने की कोशिश कर रहे हैं। यहाँ वे अपने माता-पिता के इरादों के बारे में कहते हैं:

प्रश्न: मान लीजिए कि आपके माता-पिता आपके स्कूल के काम में आपकी मदद करने की पेशकश करते हैं। वे ऐसा क्यों करेंगे?

उत्तर: वे यह सुनिश्चित करना चाहते थे कि मैंने अपने स्कूलवर्क से जितना सीखता हूँ, उतना सीखा हूँ कि नहीं।

प्रश्न: मान लीजिए कि आपके माता-पिता खुश हैं कि आपको एक अच्छा ग्रेड मिला।

उत्तर: वे खुश हैं क्योंकि एक अच्छे ग्रेड का मतलब है कि मैं वास्तव में अपने काम में डूब गया हूँ।

प्रश्न: मान लीजिए कि आपके माता-पिता ने आपके प्रदर्शन पर चर्चा की है जब आपने स्कूल में किसी चीज़ पर खराब प्रदर्शन किया था।

उत्तर: वे मुझे भविष्य में बेहतर अध्ययन करने के तरीके सिखाना चाहते थे।

यहां तक कि जब यह उनके आचरण या उनके रिश्तों के बारे में था, तो निश्चित मानसिकता वाले बच्चों को महसूस हुआ की उन्हें जज किया गया है, लेकिन विकास मानसिकता वाले बच्चों ने महसूस किया की उनकी मदद किया गया है।

प्रश्न: कल्पना कीजिए कि आपके माता-पिता परेशान हो गए जब आपने वह नहीं किया जो उन्होंने आपको करने के लिए कहा था। वे इस तरह क्यों होंगे?

फिक्स्ड-माइंडसेट चाइल्ड: वे चिंतित थे कि मैं एक बुरा बच्चा हो सकता हूँ।

ग्रोथ-माइंडसेट चाइल्ड: वे अगली बार इसे बेहतर तरीके से करने में मेरी मदद करना चाहते थे।

सभी बच्चे दुर्व्यवहार करते हैं। शोध से पता चलता है कि सामान्य युवा बच्चे हर तीन मिनट में दुर्व्यवहार करते हैं। क्या यह उनके चरित्र के निर्णय का अवसर है या शिक्षण का अवसर?

प्रश्न: कल्पना करें कि जब आप अन्य बच्चों के साथ साझा नहीं करते थे, तो आपके माता-पिता दुखी थे। वे इस तरह क्यों होंगे?

फिक्स्ड-माइंडसेट चाइल्ड: उन्होंने सोचा कि इससे पता चलता है कि मैं किस तरह का व्यक्ति था।

फिक्स्ड-माइंडसेट चाइल्ड: वे मुझे अन्य बच्चों के साथ बेहतर कौशल सीखने में मदद करना चाहते थे।

बच्चे इन पाठों को जल्दी सीखते हैं। बच्चों के रूप में छोटे बच्चे अपने माता-पिता से इन संदेशों को उठाते हैं, यह सीखते हुए कि उनकी गलतियाँ निर्णय और सजा के योग्य हैं। या यह सीखना कि उनकी गलतियाँ सुझाव और शिक्षण के लिए एक अवसर है।

यहाँ एक बालवाड़ी(kindergarten) लड़का है जिसे हम कभी नहीं भूलेंगे। आप उसे अपने दो माता-पिता के अलग-अलग संदेश सुनाएंगे। यह स्थिति है: उन्होंने स्कूल में कुछ नंबर लिखे, उनमें एक त्रुटि थी, और अब वह हमें बताते हैं कि उनके माता-पिता कैसे प्रतिक्रिया देंगे।

माँ: हेल्लो। आप किस बात से दुखी हैं?

लड़का: मैंने अपने शिक्षक को कुछ नंबर दिए और मैंने नंबर 8 को छोड़ दिया और अब मैं दुखी महसूस कर रहा हूं।

माँ: ठीक है, एक बात है जो आपको खुश कर सकती है।

लड़का: क्या?

माँ: यदि आप वास्तव में अपने शिक्षक से कहते हैं कि आपने अपना सर्वश्रेष्ठ प्रयास किया, तो वह आप पर पागल नहीं होगा। [पिता की ओर मुड़ते हुए] हम पागल नहीं हैं, क्या हम हैं?

पिता: ओह, हाँ हम हैं! बेटे, तुम्हारा अपने कमरे में जाना बेहतर है।

काश, मैं आपको बता सकती कि वह अपनी माँ के विकास-उन्मुख संदेश को सुनता। लेकिन हमारे अध्ययन में, वह अपने पिता के निर्णय के संदेश को ध्यान में रखते हुए, अपनी त्रुटियों के लिए खुद को अपग्रेड करते हुए और उन्हें ठीक करने के लिए कोई अच्छी योजना नहीं पा रहा था। फिर भी कम से कम उसके पास उसकी माँ का प्रयास संदेश था जिसे वह भविष्य में उपयोग कर सके।

माता-पिता एक मिनट में अपने बच्चे के व्यवहार की व्याख्या और प्रतिक्रिया करना शुरू कर देते हैं। एक नई माँ अपने बच्चे को पालने की कोशिश करती है। बच्चा रोता है और पालन नहीं करेगा। या कुछ परेशान कर लेता है, छोड़ देता है, और चिल्लाने लगता है। क्या बच्चा जिद्दी है? क्या बच्चे की कमी है? सब के बाद, एक जन्मजात अनैच्छिक पालन नहीं है? क्या पालने में बच्चों को "नैचुरल" नहीं माना जाता है? मेरे बच्चे का क्या कसूर है?

इस स्थिति में एक नई माँ ने मुझे बताया: "पहले तो मैं वास्तव में निराश हो गयी थी। फिर मैंने आपके काम को ध्यान में रखा। मैं अपने बच्चे से कहती रही, 'हम दोनों यह करना सीख रहे हैं। मुझे पता है कि आप भूखे हैं। मुझे पता है कि यह निराशाजनक है, लेकिन हम सीख रहे हैं।' इस तरह से सोचने से मुझे शांत रहने में मदद मिली और काम करने तक उसका मार्गदर्शन किया। इससे मुझे अपने बच्चे को बेहतर तरीके से समझने में भी मदद मिली, इसलिए मुझे पता था कि उसे अन्य चीजों को कैसे सिखाना है। "

जज मत करो। सिखाओ। यह सीखने की प्रक्रिया है।

संदेश पर बच्चे आगे बढ़ जाते हैं

एक और तरीका जो हम जानते हैं कि बच्चे इन संदेशों को सीखते हैं, हम यह देख सकते हैं कि वे उन्हें कैसे pass on करते हैं। यहां तक कि छोटे बच्चे भी उनके द्वारा सीखे गए ज्ञान को पारित करने के लिए तैयार हैं। हमने दूसरे दर्जे के बच्चों से पूछा: "आप अपनी कक्षा के किसी बच्चे को क्या सलाह देंगे जिसे गणित में परेशानी है?"

यहां एक बच्चे की विकास की मानसिकता से सलाह ली गई है:

क्या आप बहुत कुछ छोड़ देते हैं? क्या आप एक मिनट के लिए सोचते हैं और फिर रुक जाते हैं? यदि आप करते हैं, तो आपको शायद लंबे समय के लिए दो मिनट के लिए सोचना चाहिए और यदि आप इसे प्राप्त नहीं कर सकते हैं तो आपको समस्या को दोबारा पढ़ना चाहिए। यदि आप इसे प्राप्त नहीं कर सकते हैं, तो आपको अपना हाथ बढ़ाना चाहिए और शिक्षक से पूछना चाहिए।

क्या यह सबसे बड़ा नहीं है? तय मानसिकता वाले बच्चों की सलाह लगभग उतनी उपयोगी नहीं थी। चूंकि निश्चित मानसिकता में सफलता के लिए कोई नुस्खा नहीं है, इसलिए उनकी सलाह छोटी और प्यारी है। "मुझे खेद है" एक बच्चे की सलाह थी क्योंकि उसने अपनी संवेदना प्रकट की।

यहां तक कि बच्चे अपने पास आए संदेशों को भी pass on कर सकते हैं। मेरी मेन और कैरोल जॉर्ज ने दुर्व्यवहार करने वाले बच्चों का अध्ययन किया, जिन्हें रोने या उपद्रव करने के लिए उनके माता-पिता द्वारा न्याय और दंड दिया गया था। अपमानजनक माता-पिता अक्सर यह नहीं समझते हैं कि बच्चों का रोना उनकी जरूरतों का संकेत है, या कि बच्चे आदेश पर रोना बंद नहीं कर सकते हैं। इसके बजाय, वे बच्चे को रोने के लिए अवज्ञाकारी, दृढ़ इच्छाशक्ति या बुरे के रूप में आंकते हैं।

मेन और जॉर्ज ने अपने दिन की देखभाल सेटिंग में दुर्व्यवहार करने वाले बच्चों (जो एक से तीन साल के थे) को देखा, यह देखते हुए कि जब अन्य बच्चे संकट में थे और रो रहे थे, तो उन्होंने कैसे प्रतिक्रिया दी। दुर्व्यवहार करने वाले बच्चे अक्सर पीड़ित बच्चों पर गुस्सा हो जाते हैं, और कुछ ने उनके साथ मारपीट करने की भी कोशिश की। उन्होंने यह संदेश पा लिया था कि जो बच्चे रोते हैं उन्हें जज किया जाता है और उन्हें दंडित किया जाता है

हम अक्सर सोचते हैं कि दुर्व्यवहार की विरासत दूसरों को तब ही मिल जाती है जब दुरुपयोग के शिकार माता-पिता बन जाते हैं। लेकिन यह आश्वर्यजनक अध्ययन बताता है कि बच्चे जल्दी सबक सीखते हैं और वे उन पर कार्य करते हैं।

गैर-पीड़ित बच्चों ने अपने व्यथित सहपाठी के साथ किस तरह से प्रतिक्रिया की? उन्होंने सहानुभूति दिखाई। कई लोग रोते हुए बच्चे के पास गए कि क्या गलत है और यह देखने के

लिए कि क्या वे मदद कर सकते हैं।

क्या अनुशासन शिक्षण नहीं है?

कई माता-पिता सोचते हैं कि जब वे जज करते हैं और सजा देते हैं, तो वे सिखा रहे हैं, जैसे कि "मैं आपको एक सबक सिखाऊंगा जिसे आप कभी नहीं भूलेंगे।" वे क्या सिखा रहे हैं? वे अपने बच्चों को सिखा रहे हैं कि अगर वे माता-पिता के नियमों या मूल्यों के खिलाफ जाते हैं, तो उन्हें जज किया जाएगा और दंडित किया जाएगा। वे अपने बच्चों को यह नहीं सिखा रहे हैं कि मुद्दों के बारे में कैसे सोचा जाए और अपने दम पर नैतिक, परिपक्व निर्णय कैसे लें।

और संभावना है, वे अपने बच्चों को नहीं सिखा रहे हैं कि संचार के चैनल खुले हैं।

सोलह वर्षीय एलिसा अपनी माँ के पास आई और कहा कि वह और उसकी सहेलियाँ शराब पीना चाहती थीं। क्या वह उन्हें "कॉकटेल पार्टी" के लिए आमंत्रित कर सकती थी? इसके चेहरे पर, यह अपमानजनक लग सकता है। लेकिन यहाँ एलिसा का मतलब क्या है। वह और उसकी सहेलियाँ पार्टीयों में जा रही थीं जहाँ शराब उपलब्ध थी, लेकिन वे इसे एक सेटिंग में आज़माना नहीं चाहती थीं जहाँ वे सुरक्षित और नियंत्रण में न हों। वे पीने के बाद घर तक ड्राइव करना भी नहीं चाहते थे। वे इसे अपने माता-पिता की अनुमति के साथ, पर्यवेक्षित सेटिंग में आज़माना चाहते थे, जहाँ उनके माता-पिता आकर उन्हें पिक अप कर सके।

इससे कोई फर्क नहीं पड़ता कि एलिसा के माता-पिता ने हाँ कहा या नहीं। उनमें शामिल मुद्दों की पूरी चर्चा थी। एक नाराज, क्रोधित और न्यायिक बर्खास्तगी से आगे क्या होगा, इसकी तुलना में उनके पास बहुत अधिक शिक्षाप्रद चर्चा थी।

यह नहीं है कि विकास-मानसिकता वाले माता-पिता अपने बच्चों को लिप्त और परेशान करते हैं। हर्गिंज नहीं। वे उच्च मानक निर्धारित करते हैं, लेकिन वे बच्चों को सिखाते हैं कि उन तक कैसे पहुंचा जाए। वे कहते हैं कि नहीं, लेकिन यह उचित, विचारशील और सम्मानजनक है। अगली बार जब आप अनुशासन की स्थिति में हों, तो अपने आप से पूछें, मैं यहाँ क्या संदेश भेज रहा हूँ: मैं आपको जज करूँगा और सजा दूँगा? या मैं आपको सोचने और सीखने में मदद करूँगा?

मानसिकता जीवन-मृत्यु का मामला हो सकता है

बेशक माता-पिता अपने बच्चों के लिए सबसे अच्छा चाहते हैं, लेकिन कभी-कभी माता-पिता अपने बच्चों को खतरे में डालते हैं। कोलंबिया में मेरे विभाग के स्नातक अध्ययन के

निदेशक के रूप में, मैंने बहुत से छात्रों को परेशानी में देखा। यहाँ एक महान बच्चे की कहानी है जिसने इसे लगभग नहीं बनाया।

सैंडी ने स्नातक होने से एक सप्ताह पहले कोलंबिया में मेरे कार्यालय में दिखाया। वह अपने मनोविज्ञान को प्रमुख बदलना चाहती थी। यह मूल रूप से एक निराला अनुरोध है, लेकिन मैंने उसकी हताशा को महसूस किया और उसकी कहानी को ध्यान से सुना। जब मैंने उसके रिकॉर्ड को देखा, तो वह A+ और F से भर गया। क्या हो रहा था?

सैंडी को उसके माता-पिता ने हार्वर्ड जाने के लिए तैयार किया था। अपनी निश्चित मानसिकता के कारण, सैंडी की शिक्षा का एकमात्र लक्ष्य हार्वर्ड में प्रवेश प्राप्त करके अपनी योग्यता और क्षमता (और शायद उनकी) साबित करना था। वहाँ जाने का मतलब होगा कि वह वास्तव में बुद्धिमान थी। उनके लिए यह सीखने की बात नहीं थी। यह उसके विज्ञान के प्यार का पीछा करने के बारे में नहीं था। यह एक महान योगदान देने के बारे में भी नहीं था। यह लेबल के बारे में था। लेकिन वह अंदर नहीं गई और वह एक अवसाद में पड़ गई, जिसने उसे तब से परेशान किया था। कभी-कभी वह प्रभावी ढंग से काम करने में कामयाब रही (A+), लेकिन कभी-कभी वह (F) नहीं थी।

मुझे पता था कि अगर मैंने उसकी मदद नहीं की तो वह स्नातक नहीं करेगी, और अगर वह स्नातक नहीं हुई तो वह अपने माता-पिता का सामना नहीं कर पाएगी। और अगर वह अपने माता-पिता का सामना नहीं कर सकती, तो मुझे नहीं पता था कि क्या होगा।

मैं सैंडी स्नातक की मदद करने के लिए वैध रूप से सक्षम थी, लेकिन यह वास्तव में बात नहीं है। यह सैंडी की तरह एक शानदार और अद्भुत बच्चा लेने के लिए और उसे इन लेबल के वजन के साथ कुचल देना एक वास्तविक त्रासदी है।

मुझे उम्मीद है कि ये कहानियाँ माता-पिता को उनके बच्चों के लिए सही मायनों में "उनके लिए सबसे अच्छा" चाहते हैं, उनके हितों, विकास और सीखने को बढ़ावा देंगे।

सबसे बुरे तरीके से सबसे अच्छा चाहना

आइए सैंडी के माता-पिता के संदेश पर अधिक ध्यान दें: हमें इस बात की परवाह नहीं है कि आप कौन हैं, आप किस चीज में रुचि रखते हैं और आप क्या बन सकते हैं। हम सीखने की परवाह नहीं करते। अगर आप हार्वर्ड जाएंगे तो हम आपको प्यार और सम्मान देंगे।

लेकिन आखिरी समय में, उसके माता-पिता उसे जाने नहीं देंगे। उन्होंने सुना था कि स्ट्यूवेसेंट(Stuyvesant) से हार्वर्ड में जाना मुश्किल था। इसलिए उन्होंने उसे एक अलग हाई स्कूल में जाने के लिए तैयार किया।

इससे कोई फर्क नहीं पड़ता था कि वह अपनी रुचियों को आगे बढ़ाने या अपनी प्रतिभा को विकसित करने में सक्षम नहीं होगी। केवल एक चीज मायने रखती है, और यह एक H के साथ शुरू होती है।

"हम आपको प्यार करते हैं — हमारी शर्तों पर"

यह सिर्फ — "मैं आपको जज नहीं कर रहा हूं" इतना नहीं है। यह — "मैं तुम्हें जज कर रहा हूं और मैं तुम्हें प्यार करता हूं अगर तुम मेरी शर्तों पर सफल होंगे" है।

हमने छह साल की उम्र से लेकर कॉलेज की उम्र तक के बच्चों का अध्ययन किया है। तय मानसिकता वाले लोग महसूस करते हैं कि उनके माता-पिता तब तक उनसे प्यार और सम्मान नहीं करेंगे, जब तक कि वे उनके लिए उनके माता-पिता की आकांक्षाओं को पूरा नहीं करते। कॉलेज के छात्रों का कहना है:

"मैं अवसर महसूस करता हूं कि मेरे माता-पिता मुझे महत्व नहीं देंगे अगर मैं उतना सफल नहीं होऊँगा जितना वे चाहते हैं।"

या: "मेरे माता-पिता कहते हैं कि मैं कुछ भी हो सकता हूं जो मुझे पसंद है, लेकिन मुझे लगता है कि वे मुझे स्वीकार नहीं करेंगे जब तक कि मैं एक पेशे का पीछा नहीं करता जिसकी वे प्रशंसा करते हैं।"

जॉन मैकेनरो के पिता ऐसे ही थे। वह निर्णय-योग्य था-सब कुछ काला-सफेद था और उन्होंने दबाव डाला। "मेरे माता-पिता ने मुझ पर दबाव दिया मेरे पिताजी मुख्य रूप से एक थे। वह मेरे बढ़ते छोटे जूनियर करियर के लिए जीने लगे थे। मुझे याद है कि मैं अपने पिता से कह रहा हूं कि मुझे इसमें मजा नहीं आ रहा है। मैं कहूँगा, 'क्या आपको हर मैच में आना है? क्या आपको इस अभ्यास में आना है?

McEnroe ने अपने पिता को वह सफलता दिलाई, जिसकी उन्हें लालसा थी, लेकिन McEnroe ने इसके एक पल का भी आनंद नहीं लिया। वह कहते हैं कि उन्होंने अपनी सफलता के परिणामों का आनंद लिया- शीर्ष पर, निपुणता, और धन। हालांकि, वे कहते हैं, "बहुत से एथलीट अपने खेल को खेलने के लिए सही मायने में प्यार करते हैं। मुझे नहीं लगता कि मैंने कभी टेनिस के बारे में ऐसा महसूस किया है।"

मुझे लगता है कि उसने शुरूआत में ही इसे पसंद कर लिया था, क्योंकि वह इस बारे में बात करता है कि पहली बार में वह उन सभी तरीकों से कैसे मोहित हुआ था जिनसे आप एक गेंद को हिट कर सकते थे और नए शॉट बना सकते थे। लेकिन हमने उस तरह के

आकर्षण के बारे में फिर कभी नहीं सुना। मिस्टर मैकेनरो ने देखा कि उनका लड़का टेनिस में अच्छा था और वह अपने बेटे की सफलता पर निर्भर दबाव, निर्णय और प्यार पर चले गये।

टाइगर वुड्स के पिता इसके विपरीत प्रस्तुत करते हैं। इसमें कोई शक नहीं है कि यह आदमी महत्वाकांक्षी है। वह अपने बेटे को एक ईश्वर प्रदत्त नियति के साथ एक चुने हुए व्यक्ति के रूप में भी देखता है, लेकिन उसने टाइगर को गोल्फ के प्यार को बढ़ावा दिया और टाइगर को विकास और सीखने पर ध्यान केंद्रित करने के लिए उठाया। "अगर टाइगर प्लम्बर बनना चाहता था, तो मैं बुरा नहीं मानता था, जब तक कि वह एक खराब प्लम्बर न होता। उसके लिए लक्ष्य, एक अच्छा इंसान बनना था। वह एक महान व्यक्ति है।" बदले में टाइगर कहते हैं, "मेरे जीवन में मेरे माता-पिता का सबसे बड़ा प्रभाव रहा है। उन्होंने मुझे स्वयं को, अपना समय, प्रतिभा और सबसे बढ़कर, मेरा प्यार देना सिखाया।" इससे पता चलता है कि आपके पास superinvolved माता-पिता हो सकते हैं जो अभी भी बच्चे के विकास को बढ़ावा देते हैं, बजाय इसके कि वे अपने दबाव और निर्णय के साथ।

प्रसिद्ध वायलिन शिक्षक डोरोथी डेले को हर समय प्रेशर-कुकर माता-पिता का सामना करना पड़ा। माता-पिता, जिन्होंने बच्चे के दीर्घकालिक सीखने की तुलना में प्रतिभा, छवि और लेबल के बारे में अधिक देखभाल की।

माता-पिता के एक सेट ने उनके आठ वर्षीय लड़के को डेले के लिए खेलने के लिए लाया। उसकी चेतावनियों के बावजूद, उन्होंने उसे बीथोवेन वायलिन कंसर्ट को याद करवाया था। वह नोट-परफेक्ट था, लेकिन वह एक भयभीत रोबोट की तरह खेलता था। वास्तव में, उन्होंने प्रतिभा के अपने विचार के अनुरूप अपने खेल को बर्बाद कर दिया, जैसे कि "मेरा आठ साल का बच्चा बीथोवेन वायलिन का संगीत बजा सकता है। आप क्या कर सकते हैं?"

डेले ने एक माँ के साथ अनगिनत घंटे बिताए, जिन्होंने जोर देकर कहा कि उनके बेटे के लिए एक फैंसी प्रतिभा एजेंसी द्वारा हस्ताक्षर किए जाने का समय है। लेकिन क्या उसने डेले की सलाह का पालन किया था? नहीं, काफी समय से, डेले उसे चेतावनी दे रहा था कि उसके बेटे के पास एक बहुत बड़ा प्रदर्शन नहीं था। विशेषज्ञ की सलाह को मानने और अपने बेटे के विकास को बढ़ावा देने के बजाय, माँ ने यह मानने से इंकार कर दिया कि कोई भी उनके जैसे मामूली कारण के लिए प्रतिभा को बदल सकता है।

इसके विपरीत यूरा ली की माँ थीं। श्रीमती ली हमेशा कुछ अन्य माता-पिता के तनाव और उन्मत्त नोट के बिना, यूरा के पाठ के दौरान हमेशा शांत बैठी रहती थीं। वह मुस्कुरायी, वह संगीत के लिए बोलबाला थी, वह खुद का आनंद ली। नतीजतन, यूरा ने उन चिंताओं और

असुरक्षाओं को विकसित नहीं किया, जो कि अतिप्रवेशित, निर्णय लेने वाले माता-पिता करते हैं। यूरा कहती हैं, "जब मैं खेलती हूं तो हमेशा खुश रहती हूं।"

IDEALS

क्या माता-पिता के लिए लक्ष्य निर्धारित करना और उनके बच्चों के लिए आदर्श होना स्वाभाविक नहीं है? हां, लेकिन कुछ आदर्श सहायक होते हैं और अन्य नहीं। हमने कॉलेज के छात्रों से एक सफल छात्र के अपने आदर्श(IDEAL) का वर्णन करने के लिए कहा। और हमने उन्हें यह बताने के लिए कहा कि उन्होंने कैसे सोचा कि उन्होंने उस आदर्श को मापा।

निश्चित मानसिकता वाले छात्रों ने उन आदर्शों का वर्णन किया है जिनकी ओर काम नहीं किया जा सकता है। आपके पास यह था या आप नहीं थे।

"आदर्श सफल छात्र वह है जो जन्मजात प्रतिभा के साथ आता है।"

"प्रतिभा, शारीरिक रूप से फिट और खेलों में अच्छा वे प्राकृतिक क्षमता के आधार पर वहां पहुंचे।"

क्या उन्हें लगता है कि उन्होंने अपने आदर्श को मापा है? ज्यादातर नहीं। इसके बजाय, उन्होंने कहा कि इन आदर्शों ने उनकी सोच को बाधित किया, उन्हें शिथिल बनाया, उन्हें त्याग दिया, और उन्हें तनावग्रस्त बना दिया। वे आदर्श द्वारा ध्वस्त कर दिए गए थे जो वे कभी होने की उम्मीद नहीं कर सकते थे।

विकास मानसिकता वाले छात्रों ने इन जैसे आदर्शों का वर्णन किया है:

"एक सफल छात्र वह होता है जिसका प्राथमिक लक्ष्य अपने ज्ञान और अपने सोचने के तरीके और दुनिया की जांच करना होता है। वे ग्रेड को अपने आप में एक अंत के रूप में नहीं देखते हैं, बल्कि आगे बढ़ने के मतलब में देखते हैं।"

या: "आदर्श छात्र अपने स्वयं के ज्ञान के साथ-साथ अपने वाद्य उपयोग के लिए ज्ञान को महत्व देता है। वह बड़े पैमाने पर समाज में योगदान देने की उम्मीद करता है।"

क्या वे अपने आदर्श के समान थे? वे इसकी ओर काम कर रहे थे। "जैसा कि मैं हो सकता हूँ- यह प्रयास लेता है।" या: "मैं कई वर्षों से मानता था कि ग्रेड / परीक्षण सबसे महत्वपूर्ण चीज थे लेकिन मैं उससे आगे बढ़ने की कोशिश कर रहा हूँ।" उनके आदर्श उनके लिए प्रेरणादायक थे।

जब माता-पिता अपने बच्चों को एक निश्चित मानसिकता वाले आदर्श देते हैं, तो वे उन्हें प्रतिभाशाली बच्चे के सांचे में फिट होने के लिए कह रहे हैं, या अयोग्य समझा जा रहा है। गलती की कोई गुंजाइश नहीं है। और बच्चों की व्यक्तित्व-उनकी रुचियों, उनकी जिज्ञासाओं, उनकी इच्छाओं और मूल्यों के लिए कोई जगह नहीं है। मैं निश्चित रूप से उस

समय की गिनती कर सकती हूं जो निश्चित-मानसिकता वाले माता-पिता ने अपने हाथों को गलत किया है और मुझे बताया कि उनके बच्चे कैसे विद्रोह कर रहे थे या बाहर निकाल रहे थे।

Haim Ginott, सत्रह वर्षीय निकोलस का वर्णन करते हैं:

मेरे पिता के दिमाग में एक आदर्श बेटे की तस्वीर है। जब वह उससे मेरी तुलना करते हैं, तो उन्हें गहरी निराशा होती है। मैं अपने पिता के सपने पर खरा नहीं उतरता। बचपन से ही मुझे उनकी निराशा का एहसास था। उन्होंने इसे छिपाने की कोशिश की, लेकिन यह सौ तरह से सामने आया-उनके स्वर में, उनके शब्दों में, उनकी चुप्पी में। उन्होंने मुझे अपने सपनों की कार्बन कॉपी बनाने की बहुत कोशिश की। जब वह असफल हुए तो उन्होंने मुझे छोड़ दिया। लेकिन उन्होंने एक गहरे निशान को छोड़ दिया, असफलता की एक स्थायी भावना।

जब माता-पिता अपने बच्चों को विकास-मानसिकता के आदर्शों का निर्माण करने में मदद करते हैं, तो वे उन्हें कुछ ऐसा दे रहे हैं जिसके लिए वे प्रयास कर सकते हैं। वे अपने बच्चों को बढ़ाते हुए कमरे, कमरे को पूर्ण मानव के रूप में विकसित करने के लिए दे रहे हैं जो उन्हें उत्साहित करने वाले तरीके से समाज में अपना योगदान देगा। मैंने शायद ही कभी किसी विकास वाले माता-पिता को यह कहते सुना हो, "मैं अपने बच्चे में निराश हूं।" इसके बजाय, वे मुस्कुराते हुए कहते हैं, "मैं उस अविश्वसनीय व्यक्ति पर आश्वर्यचकित हूं जो मेरा बच्चा बन गया है।"

माता-पिता के बारे में मैंने जो कुछ कहा है, वह शिक्षकों पर भी लागू होता है। लेकिन शिक्षकों को अतिरिक्त चिंता है। वे अलग-अलग कौशल वाले छात्रों के बड़े वर्गों का सामना करते हैं, जिनके अतीत के सीखने में उनका कोई हिस्सा नहीं था। इन छात्रों को शिक्षित करने का सबसे अच्छा तरीका क्या है?

शिक्षक (और माता-पिता): क्या चीज एक महान शिक्षक को (या अंश) बनाती है ?

कई शिक्षकों को लगता है कि उनके मानकों को कम करने से छात्रों को सफलता के अनुभव मिलेंगे, उनके आत्मसम्मान को बढ़ावा मिलेगा और उनकी उपलब्धि बढ़ेगी। यह उसी दर्शन से आता है जो छात्रों की बुद्धिमत्ता का अतिरेक है। खैर, यह काम नहीं करता है। मानकों को कम करने से केवल खराब शिक्षित छात्रों को होता है जो आसान काम और प्रशंसा के हकदार हैं।

पैंतीस वर्षों तक, शीला श्वार्ट्ज ने अंग्रेजी शिक्षकों को शिक्षा दी। उसने उच्च स्तर निर्धारित करने की कोशिश की, खासकर जब से वे अपने ज्ञान को बच्चों की पीढ़ियों तक पहुंचाने जा

रहे थे। लेकिन वे आक्रोश में आ गए। "एक छात्रा, जिसका लेखन व्याकरण की गलतियों और गलत वर्तनी से भरा था," वह कहती है, "मेरे पति के साथ वेस्ट पॉइंट-एक ड्रेस वर्दी में अपने पति के साथ मार्च किया, उनकी छाती को रिबन से ढक दिया क्योंकि उनकी भावनाओं को मेरी जिद पर चोट लगी थी सही वर्तनी पर। "

एक अन्य छात्र को टू मॉकिंगबर्ड की थीम को संक्षेप में प्रस्तुत करने के लिए कहा गया, हार्पर ली के उपन्यास में एक दक्षिणी वकील ने पक्षपात से लड़ने के बारे में और (असफल रूप से) एक अश्वेत व्यक्ति पर हत्या का आरोप लगाया। छात्र ने इस विषय पर जोर दिया कि "सभी लोग मूल रूप से अच्छे हैं।" जब श्वार्ट्ज ने उस निष्कर्ष पर सवाल उठाया, तो छात्र ने कक्षा छोड़ दी और उसे डीन को सूचना दी। Schwartz को उन मानकों के लिए फटकार लगाई गई थी जो बहुत अधिक थे। क्यों, Schwartz पूछता है, क्या इन भावी शिक्षकों के निम्न मानकों को उन बच्चों की ज़रूरतों से ऊपर सम्मानित किया जाना चाहिए जिन्हें वे एक दिन पढ़ाएंगे?

दूसरी ओर, बस हमारे स्कूलों में मानकों को बढ़ाते हुए, छात्रों को उन तक पहुंचने का साधन दिए बिना, आपदा के लिए एक नुस्खा है। यह सिर्फ खराब तैयार या खराब प्रेरित छात्रों को असफलता और स्कूल से बाहर धकेलता है।

क्या मानकों को उच्च निर्धारित करने और छात्रों तक पहुंचने का कोई तरीका है?

अध्याय 3 में, हमने फाल्को रिनबर्ग के काम में देखा कि विकास की मानसिकता वाले शिक्षकों ने कई कम प्राप्तकर्ताओं को उच्च-प्राप्त सीमा में लाया। हमने Jaime Escalante के ग्रोथ-माइंडेड शिक्षण में देखा कि इनर-सिटी हाई स्कूल के छात्र कॉलेज कैलकुलस सीख सकते हैं, और मारवा कॉलिन्स के ग्रोथ-माइंडेड शिक्षण में कि इनर-सिटी ग्रेड स्कूली बच्चे शेक्सपियर पढ़ सकते हैं। इस अध्याय में, हम और देखेंगे। हम देखेंगे कि विकास-उन्मुख शिक्षण बच्चों के दिमाग को कैसे प्रभावित करता है।

मैं तीन महान शिक्षकों पर ध्यान केंद्रित करूँगी, दो जिन्होंने "वंचित" माने जाने वाले छात्रों के साथ काम किया और एक जिन्होंने छात्रों के साथ काम किया, जिन्हें सुपरटेन्डल माना जाता है। इन महान शिक्षकों में क्या समानता है?

महान अध्यापक

महान शिक्षक बुद्धि और प्रतिभा के विकास में विश्वास करते हैं, और वे सीखने की प्रक्रिया से मोहित हो जाते हैं।

मारवा कॉलिंस ने शिकागो के बच्चों को पढ़ाया, जिन्हें जज किया गया और उन्हें छोड़ दिया गया। कई लोगों के लिए, उनकी कक्षा उनका अंतिम पड़ाव थी। एक लड़का चार साल में तेरह स्कूलों से बाहर हो गया था। एक ने पेंसिल से बच्चों को मारा और मानसिक स्वास्थ्य केंद्र से बाहर निकाल दिया गया। एक आठ साल का बच्चा पेंसिल शार्पनर से ब्लेड निकालता और अपने सहपाठियों के कोट, टोपी, दस्ताने और स्कार्फ को काट देता। एक बच्चे ने लगभग हर वाक्य में खुद को मारने का जिक्र किया। एक ने दूसरे छात्र को अपने पहले दिन हथौड़े से मारा। इन बच्चों ने स्कूल में बहुत कुछ नहीं सीखा था, लेकिन हर कोई जानता था कि यह उनकी अपनी गलती थी। हर कोई लेकिन कॉलिन्स।

जब 60 मिनट्स ने कॉलिन्स की कक्षा में एक सेगमेंट किया, तो मॉर्ले सेफ ने एक बच्चे को यह कहने की पूरी कोशिश की कि उसे स्कूल पसंद नहीं है। "यह यहाँ बहुत कठिन है। कोई अवकाश नहीं है। कोई जिम नहीं है। वे पूरे दिन काम करते हैं। आपके पास दोपहर के भोजन के लिए केवल चालीस मिनट हैं। आप इसे क्यों पसंद करते हैं? यह सिर्फ बहुत कठिन है।" लेकिन छात्र ने जवाब दिया, "यह मुझे इसलिए पसंद है, क्योंकि यह आपके दिमाग को बड़ा बनाता है।"

शिकागो सन-टाइम्स के लेखक जे स्मिथ ने बच्चों में से एक का साक्षात्कार किया: "हम यहाँ कड़ी मेहनत करते हैं। वे आपका दिमाग भरते हैं।"

जैसा कि कॉलिन्स ने देखा कि वह कैसे शुरू हुई थी, वह कहती है, "मैं हमेशा कुछ नया खोजने की प्रक्रिया के साथ, सीखने के साथ रोमांचित रही हूँ, और यह मेरे छात्रों द्वारा की गई खोजों में साझा करने के लिए रोमांचक था।" स्कूल के पहले दिन, उसने हमेशा अपने छात्रों-सभी छात्रों से वादा किया था कि वे सीखेंगे। उसने उनके साथ एक अनुबंध किया।

"मुझे पता है कि आप में से अधिकांश अपना नाम नहीं बता सकते हैं। आप वर्णमाला नहीं जानते हैं, आप नहीं जानते कि कैसे पढ़ना है, आप होमोसेक्सुअल या सिलेबस को नहीं जानते हैं। मैं आपसे वादा करती हूँ कि आप करेंगे। कोई नहीं। आप कभी भी असफल रहे हैं। स्कूल आपको विफल कर सकता है। अच्छा है, असफलता को अलविदा, बच्चों। सफलता में आपका स्वागत है। आप यहाँ कठिन पुस्तकें पढ़ेंगे और समझेंगे कि आप क्या पढ़ते हैं। आप हर दिन लिखेंगे लेकिन आपको मदद करनी चाहिए मुझे आपकी मदद करने के लिए। यदि आप कुछ नहीं देते हैं, तो कुछ भी उम्मीद न करें। सफलता आपके पास नहीं आ रही है, तो आपको अवश्य आना चाहिए। "

छात्रों के सीखने में उसका आनंद बहुत बड़ा था। जैसा कि वे उन बच्चों से बदल गए जो "सख्त चेहरे और कांच की आंखों वाले" बच्चों के साथ पहुंचे, जो उत्साह के साथ शुरूआत

कर रहे थे, उसने उनसे कहा, "मुझे नहीं पता कि सेंट पीटर ने मेरे लिए क्या योजना बनाई है, लेकिन आप बच्चे हैं मुझे पृथकी पर मेरा स्वर्ग दे रहे हैं। "

रैफ एस्किवथ लॉस एंजिल्स को अपराध से त्रस्त गरीब क्षेत्रों से दूसरे ग्रेडर सिखाता है। कई ऐसे लोगों के साथ रहते हैं जिनके पास दवा, शराब और भावनात्मक समस्याएं हैं। हर दिन वह अपने छात्रों से कहता है कि वह इससे ज्यादा चालाक नहीं है- बस अधिक अनुभवी है। वह लगातार उन्हें देखता है कि वे बौद्धिक रूप से कितने विकसित हो गए हैं-एक बार जो कठिन थे वे अभ्यास और अनुशासन के कारण आसान हो गए हैं।

कॉलिन्स के स्कूल या एस्किवथ के स्कूल के विपरीत, जूलियार्ड स्कूल ऑफ म्यूजिक दुनिया में केवल सबसे प्रतिभाशाली छात्रों को स्वीकार करता है। आपको लगता है कि यह विचार होगा, आप सभी प्रतिभाशाली हैं, अब सीखने के लिए नीचे उतरें। लेकिन अगर कुछ भी, प्रतिभा और प्रतिभा का विचार वहाँ भी बड़ा होता है। वास्तव में, कई शिक्षक उन छात्रों को मानसिक रूप से परेशान करते थे, जिनसे वे परेशान नहीं थे। डोरोथी डेले को छोड़कर, इत्जाक पर्लमैन, मिडोरी और सारा चांग के चमत्कारिक वायलिन शिक्षक।

डेले के पति ने हमेशा उसे "मिडवेस्टर्न" विश्वास के बारे में बताया कि कुछ भी संभव है। "यहाँ खाली प्रेयरी है-चलो एक शहर बनाएँ।" यही कारण है कि वह शिक्षण से प्यार करती थी। उसके लिए, पढ़ाना उसकी आँखों के सामने कुछ विकसित होते देखना था। और चुनौती यह जानने की थी कि इसे कैसे बनाया जाए। यदि छात्र धुन में नहीं बजते हैं, तो यह इसलिए था क्योंकि उन्होंने कैसे नहीं सीखा था।

उसके गुरु और Juilliard के साथी शिक्षक, इवान गलामियन कहते हैं, "ओह, उसके पास कोई कान नहीं है। अपना समय बर्बाद मत करो।" लेकिन वह इसे बदलने के विभिन्न तरीकों के साथ प्रयोग करने पर जोर देगी। (मैं इसे कैसे कर सकता हूँ?) और उसे आमतौर पर एक रास्ता मिल गया। जैसा कि अधिक से अधिक छात्रों को इस मानसिकता का एक हिस्सा चाहिए था और जैसा कि उसने इन प्रयासों पर अपना अधिक से अधिक समय बर्बाद किया, गैलामियन ने उसे मारने के लिए जुइलियार्ड के राष्ट्रपति को प्राप्त करने की कोशिश की।

यह दिलचस्प है। डेले और गैलामियन दोनों ही प्रतिभा को महत्व देते हैं, लेकिन गैलामियन का मानना था कि प्रतिभा जन्मजात थी और डेले का मानना था कि यह एक ऐसा गुण था जिसे हासिल किया जा सकता है। "मुझे लगता है कि एक शिक्षक के लिए यह कहना बहुत आसान है, 'ओह यह बच्चा इसके साथ पैदा नहीं हुआ था, इसलिए मैं अपना समय बर्बाद नहीं करूँगा।' बहुत से शिक्षक उस कथन के पीछे अपनी क्षमता की कमी को छिपाते हैं।"

DeLay ने अपने सभी छात्रों को उसकी हर एक चीज़ दी। इत्जाक पर्लमैन उसका छात्र था और उसकी पत्नी टॉबी थी, जो कहती है कि बहुत कम शिक्षक जीवन भर में एक इत्जाक पर्लमैन का एक अंश भी प्राप्त कर लेते हैं। "उसे पूरी बात मिल गई, लेकिन मुझे विश्वास नहीं हो रहा है कि उसने उसे जितना दिया, उससे अधिक दिया।" एक बार जब डेलाय से पूछा गया, तो एक अन्य छात्रा के बारे में, उसने एक पुतले को इतना समय क्यों दिया, जिसने इतना कम वादा किया था। "मुझे लगता है कि वह कुछ खास है यह उसके व्यक्ति में है। किसी तरह की गरिमा है।" यदि डेलाय उसे अपने वादन में लगा सकती है, तो वह छात्र एक विशेष वायलिन वादक होगा।

उच्च मानक और एक पोषण वातावरण

महान शिक्षक अपने सभी छात्रों के लिए उच्च मानक निर्धारित करते हैं, न कि केवल उन लोगों के लिए जो पहले से ही प्राप्त कर रहे हैं। मारवा कॉलिन्स शुरू से ही बेहद उच्च स्तर तय करती हैं। उसने उन शब्दों और अवधारणाओं को पेश किया, जो पहली बार में, उसके छात्रों द्वारा समझ में आने वाले तरीके से ऊपर थे। फिर भी उसने पहले दिन ही वास्तविक स्नेह और चिंता का माहौल स्थापित किया क्योंकि उसने वादा किया था कि वे छात्रों का उत्पादन करेंगे: "मैं तुम्हें प्यार करने वाली हूं। मैं तुमसे पहले से ही प्यार करती हूं, और जब तुम नहीं भी हो तब भी मैं तुमसे प्यार करने वाली हूं।" अपने आप से प्यार करो, "उसने उस लड़के से कहा जो कोशिश नहीं करेगा।

क्या शिक्षकों को अपने सभी छात्रों से प्यार करना है? नहीं, लेकिन उन्हें हर एक छात्र की परवाह करनी होगी।

निश्चित मानसिकता वाले शिक्षक जज करने का माहौल बनाते हैं। ये शिक्षक छात्रों के शुरुआती प्रदर्शन को देखते हैं और तय करते हैं कि कौन स्मार्ट है और कौन मुर्ख। फिर वे "मुर्ख" लोगों को छोड़ देते हैं। "वे मेरी जिम्मेदारी नहीं हैं।"

ये शिक्षक सुधार में विश्वास नहीं करते हैं, इसलिए वे इसे बनाने की कोशिश नहीं करते हैं। अध्याय 3 में निश्चित मानसिकता वाले शिक्षकों को याद करें जिन्होंने कहा था:

"मेरे अनुभव के अनुसार छात्रों की उपलब्धि ज्यादातर एक वर्ष के दौरान स्थिर रहती है।"

"एक शिक्षक के रूप में छात्रों की बौद्धिक क्षमता पर मेरा कोई प्रभाव नहीं है।"

इसी प्रकार रूढ़िवादिता काम करती है। स्टीरियोटाइप्स शिक्षकों को बताते हैं कि कौन से समूह उज्ज्वल हैं और कौन से समूह नहीं हैं। तो निश्चित मानसिकता वाले शिक्षक जानते हैं कि कौन से छात्रों को उनसे मिलने से पहले छोड़ देना चाहिए।

उच्च मानकों और एक पोषण वातावरण पर और अधिक

जब बेंजामिन ब्लूम ने अपने 120 विश्व स्तरीय कॉन्सर्ट पियानोवादकों, मूर्तिकारों, तैराकों, टेनिस खिलाड़ियों, गणितज्ञों और अनुसंधान न्यूरोलॉजिस्टों का अध्ययन किया, तो उन्हें कुछ आकर्षक लगा। उनमें से ज्यादातर के लिए, उनके पहले शिक्षक अविश्वसनीय रूप से गर्म थे और स्वीकार कर रहे थे। ऐसा नहीं है कि वे निम्न मानक निर्धारित करते हैं। बिल्कुल नहीं, लेकिन उन्होंने भरोसे का माहौल बनाया, जज करने का नहीं। यह था, "मैं आपको सिखाने जा रहा हूं," न की "मैं आपकी प्रतिभा को जज करने जा रहा हूं।"

जैसा कि आप देख रहे हैं कि कॉलिन्स और एस्किवथ ने अपने छात्रों की मांग की थी-उनके सभी छात्र-यह लगभग चौंकाने वाले हैं। जब कॉलिन्स ने छोटे बच्चों को शामिल करने के लिए अपने स्कूल का विस्तार किया, तो उन्हें आवश्यक था कि सितंबर में शुरू होने वाले हर चार साल के बच्चे को क्रिसमस पर पढ़ा जाए। और वे सभी थे। तीन और चार साल के बच्चों ने उच्च विद्यालय के छात्र के लिए शब्दावली नामक एक शब्दावली पुस्तक का उपयोग किया। सात साल के बच्चे वॉल स्ट्रीट जर्नल पढ़ रहे थे। बड़े बच्चों के लिए, प्लेटो गणराज्य की चर्चा के कारण अमेरिका में डे टोकेविले के लोकतंत्र की चर्चा हुई, और वेल का पशु फार्म, मैकियावेली और शिकागो नगर परिषद। दिवंगत ग्रेड-स्कूल के बच्चों के लिए उनकी पढ़ने की सूची में द एंटोन चेकोव का पूरा नाटक, भौतिकी के माध्यम से प्रयोग, और कैंटरबरी टेल्स शामिल हैं। ओह, और हमेशा शेक्सपियर। यहां तक कि जिन लड़कों ने स्विचब्लैड्स के साथ अपने दांत उठाए, वह कहती हैं, शेक्सपियर से प्यार करती थी और हमेशा अधिक के लिए भीख मांगती थी।

फिर भी कॉलिन्स ने एक अत्यंत पोषण का माहौल बनाए रखा। एक बहुत सख्त और अनुशासित, लेकिन एक प्यार करने वाला। यह महसूस करते हुए कि उनके छात्र शिक्षकों से आ रहे थे, जिन्होंने उन्हें यह बताने का करियर बनाया कि उनके साथ क्या गलत था, उन्होंने जल्दी से अपने छात्रों और लोगों के रूप में उनके प्रति पूरी प्रतिबद्धता जताई।

मानकों के कम होने के बावजूद। हाल ही में, उन्होंने हमें बताया, उनके स्कूल ने पढ़ने के स्कोर का जश्न मनाया जो राष्ट्रीय औसत से बीस अंक नीचे थे। क्यूं? क्योंकि वे एक बिंदु या दो साल पहले की तुलना में अधिक थे। "हो सकता है कि अच्छे की तलाश करना और आशावादी होना जरूरी है," वह कहते हैं, लेकिन भ्रम का जवाब नहीं है। जो लोग असफलता का जश्न मनाते हैं, वे आज के छात्रों को अपनी नौकरी का जश्न मनाने में मदद

नहीं करेंगे। अगर वे पीछे हैं, तो बच्चों को बताएं और उन्हें पकड़ने में मदद करने के लिए हमले की योजना बनाएं। "

उनके सभी पाँचवें ग्रेडर में एक पठन सूची है जिसमें माइस एंड मेन, नेटिव सन, बरी मार्फ हार्ट एट वाऊन्डे नी, द जॉय लक क्लब, द डायरी ऑफ ऐनी फ्रैंक, टू किल टू ए मॉकिंगबर्ड और ए सेप्रेट पीस शामिल हैं। उनके छठे ग्रेडर में से प्रत्येक एक बीजगणित फाइनल पास करता है जो लक्ष्य के लिए आठवें और नौवें ग्रेडर को कम करेगा। लेकिन फिर से, सभी को प्रत्येक छात्र के प्रति स्नेह और गहरी व्यक्तिगत प्रतिबद्धता के माहौल में हासिल किया जाता है।

"चुनौती और पोषण" डेले के दृष्टिकोण का भी वर्णन करता है। उनके पूर्व छात्रों में से एक इसे इस तरह से व्यक्त करता है: "यह मिस डेले की प्रतिभा का एक हिस्सा है-लोगों को दिमाग के फ्रेम में डालने के लिए जहां वे अपना सर्वश्रेष्ठ कर सकते हैं बहुत कम शिक्षक वास्तव में आपको आपकी अंतिम क्षमता तक पहुंचा सकते हैं। मिस डेले के पास वह उपहार है। वह उसी समय आपको चुनौती देती है कि आपको लगता है कि आपका पोषण हो रहा है। "

कड़ी मेहनत और बहुत कड़ी मेहनत

लेकिन क्या चुनौती और प्यार काफी हैं? काफी नहीं है। सभी महान शिक्षक छात्रों को उच्च मानकों तक पहुंचने का तरीका सिखाते हैं। कॉलिन्स और एस्किवथ ने अपने छात्रों को एक पढ़ने की सूची नहीं सौंपी और उन्हें बोन यात्रा की शुभकामना दी। कॉलिन्स के छात्रों ने कक्षा में मैकबेथ की हर पंक्ति को पढ़ा और चर्चा की। एस्किवथ ने घंटे बिताए कि वे कक्षा में क्या अध्याय पढ़ेंगे। "मुझे पता है कि कौन सा बच्चा सबसे कठिन पैराग्राफ की चुनौती को संभाल लेगा, और शर्मिले नौजवान के लिए सावधानी से एक मार्ग की योजना बनाएगा जो एक अच्छे पाठक के रूप में अपनी यात्रा शुरू करेगा। कुछ भी मौका नहीं बचा है यह बहुत बड़ा लगता है। ऊर्जा, लेकिन युवा दिमाग वाले कमरे में रहने के लिए जो एक क्लासिक किताब के हर शब्द पर लटकाते हैं और अधिक के लिए भीख माँगते हैं अगर मैं रुकती हूं तो यह सभी नियोजन को सार्थक बनाता है। "

वे छात्रों को किस मार्ग पर पढ़ा रहे हैं? सीखने से प्यार करना। अंततः खुद के लिए सीखने और सोचने के लिए। और मूल सिद्धांतों पर कड़ी मेहनत करने के लिए। एस्किवथ की कक्षा अक्सर स्कूल से पहले, स्कूल के बाद, और स्कूल की छुटियों में अंग्रेजी और गणित की

बुनियादी बातों में महारत हासिल करने के लिए मिलती थी, खासकर जब काम कठिन हो जाता था। उनका आदर्श वाक्य: "कोई शॉर्टकट नहीं है।" कोलिन्स उस विचार को प्रतिध्वनित करती है जैसा कि वह अपनी कक्षा को बताती है, "यहां कोई जादू नहीं है। श्रीमती कोलिन्स कोई चमत्कारिक कार्यकर्ता नहीं हैं। मैं पानी पर नहीं चलती, मैं समुद्र का हिस्सा नहीं हूं। मैं सिर्फ बच्चों से प्यार करती हूं और बहुत अधिक मेहनत करती हूं। "

डेले ने अपने छात्रों से बहुत उम्मीद की, लेकिन उसने भी उन्हें वहां निर्देशित किया। ज्यादातर छात्र प्रतिभा के विचार से भयभीत होते हैं, और यह उन्हें एक निश्चित मानसिकता में रखता है। लेकिन डेले ने प्रतिभा को ध्वस्त कर दिया। एक छात्र को यकीन था कि वह इत्जाक पर्लमैन के रूप में एक अंश भी नहीं बजा सकता है। इसलिए उसने(she) उसे(he) मेट्रोनोम देखने नहीं दिया जब तक कि उसने इसे हासिल नहीं कर लिया। "मुझे इतना निश्चित रूप से पता है कि अगर वह उस मेट्रोनोम को संभाल रहा था, जैसा कि वह उस नंबर पर पहुंचा था जो उसने खुद से कहा था, मैं इसे इत्जाक पर्लमैन के रूप में उपवास कभी नहीं कर सकता, और उसने खुद को रोक दिया।"

प्रतिभाशाली वायलिन वादकों द्वारा बनाई गई सुंदर ध्वनि से एक और छात्र भयभीत था। "हम मेरी आवाज़ पर काम कर रहे थे, और यह एक नोट था जिसे मैंने बजाया था, और मिस डेले ने मुझे रोका और कहा, 'अब वह एक सुंदर ध्वनि है।' और अंत, अगले नोट में अग्रणी। और उसने सोचा, "वाह! अगर मैं इसे वहां कर सकता हूं, तो मैं इसे हर जगह कर सकता हूं।" अचानक पर्लमैन की खूबसूरत आवाज समझ में आ गई और अब यह सिर्फ एक भारी अवधारणा नहीं थी।

जब छात्रों को यह नहीं पता होता है कि कुछ और कैसे करना है, तो अंतर अपरिहार्य लगता है। कुछ शिक्षक अपने छात्रों को आश्वस्त करने का प्रयास करते हैं कि वे ठीक वैसे ही हैं जैसे वे हैं। ग्रोथ-दिमाग वाले शिक्षक छात्रों को सच्चाई बताते हैं और फिर उन्हें अंतराल को बंद करने के लिए उपकरण देते हैं। जैसा कि मारवा कॉलिंस ने एक लड़के से कहा था, जो क्लास में इधर-उधर घूम रहा था, "आप छठी कक्षा में हैं और आपका स्कोर 1.1. है। मैं आपके स्कोर को एक फ्रोल्डर में नहीं छिपाती। मैं उन्हें बताती हूं ताकि आपको पता चले कि आपके पास क्या है। करो। अब तुम्हारे मसखरे दिन खत्म हो गए हैं।" फिर वे काम करने के लिए नीचे उतरे।

छात्र जो परवाह नहीं करते

उन छात्रों के बारे में क्या जो काम नहीं करेंगे, जो सीखने की परवाह नहीं करते हैं? यहां कॉलिन्स और गैरी के बीच बातचीत का एक छोटा संस्करण है, एक छात्र जिसने काम करने से इनकार कर दिया, उसने अपने होमवर्क असाइनमेंट को तोड़ दिया, और कक्षा में भाग नहीं लिया। कॉलिन्स उसे(him) कुछ समस्याओं को करने के लिए ब्लैकबोर्ड पर जाने की कोशिश कर रही है:

कॉलिन्स: स्वीटहार्ट, क्या करने जा रहे हो? अपने जीवन का उपयोग करो या इसे फेंक दो?

गैरी: मैं कोई भी काम नहीं करने वाला नहीं हूं।

COLLINS: मैं आप पर हार मानने वाला नहीं हूं। मैं आपको अपने ऊपर से हटने नहीं दूंगी। यदि आप पूरे दिन इस दीवार के खिलाफ झुक कर बैठते हैं, तो आप किसी चीज या किसी पूरे जीवन में झुकाव खत्म करने वाले हैं। और आप के अंदर बोतलबंद की गई सारी चीजें बेकार चली जाएंगी।

उस समय, गैरी बोर्ड में जाने के लिए सहमत हो गया, लेकिन फिर वहाँ काम को संबोधित करने से इनकार कर दिया। थोड़ी देर बाद कॉलिन्स ने कहा:

"यदि आप भाग नहीं लेना चाहते हैं, तो टेलीफोन पर जाएं और अपनी माँ से कहें, 'माँ, इस स्कूल में हमें सीखना पड़ता है, और श्रीमती कॉलिन्स कहती हैं कि मैं इधर-उधर नहीं जा सकता, इसलिए आप कृपया मुझे लिवा चलिए।' "

गैरी ने लिखना शुरू किया। आखिरकार, गैरी एक उत्सुक प्रतिभागी और एक शौकीन लेखक बन गया। उस साल बाद में, क्लास मैकबेथ पर चर्चा कर रही थी और कैसे उसकी गुमराह सोच ने उसे हत्या के लिए प्रेरित किया। "यह सुकरात की तरह है कहते हैं, है ना, मिस कॉलिन्स?" गैरी ने पाइप किया। "मैकबेथ को पता होना चाहिए था कि 'सीधी सोच सीधे जीवन जीने की ओर ले जाती है।'" "एक क्लास असाइनमेंट के लिए, उन्होंने लिखा," सोमनस, स्लीप के देवता, कृपया हमें जगाएं। जब हम सोते हैं, तो अज्ञान दुनिया पर हावी हो जाता है। हमें बर्खा दो। हमारे पास अज्ञानता से पहले एक तख्तापलट नहीं है, जो दुनिया का एक बड़ा हिस्सा है।"

जब शिक्षक उन्हें जज कर रहे हैं, तो छात्र कोशिश न करके शिक्षक को तोड़फोड़ करेंगे। लेकिन जब छात्र यह समझते हैं कि स्कूल उनके लिए है, तो उनके लिए अपने मन को विकसित करने का एक तरीका है-वे खुद को तोड़फोड़ करने पर जोर नहीं देते हैं।

अपने काम में, मैंने कठिन लोगों को आँसू बहाते देखा है जब उन्हें एहसास होता है कि वे अधिक चालाक हो सकते हैं। छात्रों के लिए स्कूल बंद करना और उदासीनता की हवा अपनाना आम बात है, लेकिन अगर हम सोचते हैं कि कोई भी छात्र देखभाल करना बंद कर दे तो हम गलती करते हैं।

ग्रोथ-माइंडेड शिक्षकः ये लोग कौन हैं?

विकास-विरोधी शिक्षक इतने निखार्थ कैसे हो सकते हैं, जो सबसे खराब छात्रों को अनकही घंटे समर्पित करते हैं? क्या वे सिर्फ संत हैं? क्या यह अपेक्षा करना उचित है कि हर कोई संत बन सकता है? इसका उत्तर यह है कि वे पूरी तरह से निः स्वार्थ नहीं हैं। उन्हें सीखना अच्छा लगता है। और सिखाना सीखने का एक शानदार तरीका है। लोगों के बारे में और वे कैसे टिकते हैं। आप जो सिखाते हैं उसके बारे में। अपने बारे में। और जीवन के बारे में।

निश्चित दिमाग वाले शिक्षक अक्सर खुद को तैयार उत्पाद मानते हैं। उनकी भूमिका बस अपने ज्ञान को प्रदान करने के लिए है। लेकिन क्या वह साल-दर-साल उबाऊ नहीं होता है? चेहरों की एक और भीड़ के सामने खड़ा होना और बताना। अब, यह मुश्किल है।

जब मैं ग्रेजुएट स्कूल में थी तब सीमौर सरसों मेरा एक प्रोफेसर थे। वह एक अद्भुत शिक्षक थे, और उन्होंने हमेशा हमें मान्यताओं के बारे में बताया। "वहाँ एक धारणा है," उन्होंने कहा, "कि स्कूल छात्रों के सीखने के लिए है। ठीक है, वे सिर्फ शिक्षकों के सीखने के लिए क्यों नहीं हैं?" मैं उसे कभी नहीं भूली। मेरे सभी शिक्षण में, मुझे लगता है कि जो मुझे आकर्षक लगता है उसके बारे में और जो मुझे अधिक जानने के लिए अच्छा लगेगा। मैं अपने शिक्षण का उपयोग बढ़ाने के लिए करती हूं, और यह मुझे बनाता है, इन सभी वर्षों के बाद भी, एक ताजा और उत्सुक शिक्षक।

मारवा कॉलिंस के पहले गुरुओं में से एक ने उन्हें एक ही बात सिखाई-कि, एक अच्छा शिक्षक वह है जो छात्रों के साथ-साथ सीखता रहे। और वह अपने छात्रों को यह बताती है कि ठीक सामने: "कभी-कभी मुझे दूसरे बड़े-बड़े पसंद नहीं आते क्योंकि उन्हें लगता है कि वे सब कुछ जानते हैं। मुझे सब कुछ पता नहीं है। मैं हर समय सीख सकती हूं।"

यह कहा गया है कि डोरोथी डेले एक असाधारण शिक्षिका थी क्योंकि उसे पढ़ाने में कोई दिलचस्पी नहीं थी। उसे सीखने में रुचि थी।

तो क्या महान शिक्षक पैदा होते हैं या बनते हैं? क्या कोई कोलिन्स, एस्किवथ या डेले हो सकता है? यह विकास की मानसिकता से शुरू होता है-अपने बारे में और बच्चों के बारे में। इस विचार के लिए न केवल होंठ सेवा करें कि सभी बच्चे सीख सकते हैं, बल्कि हर बच्चे के दिमाग में पहुंचने और उसे प्रज्वलित करने की गहरी इच्छा है। माइकल लुईस, द न्यूयॉर्क टाइम्स में, एक कोच के बारे में बताता है जिसने उसके लिए ऐसा किया था। "मेरे पास एक नया स्वाद था अतिरिक्त काम और यह पता लगाने में देर नहीं लगी कि अगर मैं इस नए जोश को एक बेसबॉल मैदान पर हासिल कर लेता हूं तो यह बाकी के जीवन में कितना

बेहतर हो सकता है।" यह ऐसा था मानो यह बेसबॉल कोच मेरे अंदर पहुंच गया हो, इसे इस्तेमाल करने और उतारने की कोशिश करने से पहले एक रस्टी स्विच को चालू किया। "

प्रशिक्षक शिक्षक भी होते हैं, लेकिन उनके छात्रों की सफलता और असफलता भीड़ के सामने, अखबारों में प्रकाशित होने वाली, और रिकॉर्ड बुक में लिखी जाती है। उनकी नौकरियां विजेता बनने पर टिकी हुई हैं। आइए कार्रवाई में अपने दिमाग को देखने के लिए तीन दिग्गज कोचों को करीब से देखें।

कोच: मानसिकता के माध्यम से जीत

हर कोई जो मुझे अच्छी तरह से जानता है वह हंसता है जब मैं कहती हूं कि कोई जटिल(complicated) है। "आप ऐसा क्या सोचते हैं?" "ओह, वह जटिल है।" यह आमतौर पर एक तारीफ नहीं है। इसका मतलब यह है कि इतना-तो महान आकर्षण, गर्मजोशी और उदारता के लिए सक्षम हो सकता है, लेकिन अहंकार का एक अंडरकरंट है जो किसी भी समय फट सकता है। आप वास्तव में कभी नहीं जानते कि आप कब उस पर भरोसा कर सकते हैं।

निश्चित मानसिकता लोगों को जटिल बनाती है। यह उन्हें अपने निश्चित लक्षणों के बारे में चिंतित करता है और कभी-कभी आपके खर्च पर उन्हें दस्तावेज बनाने की आवश्यकता पैदा करता है। और यह उन्हें निर्णय देता है।

फिक्स्ड-माइंडसेट कोच एक्शन में

प्रसिद्ध और विवादास्पद कॉलेज बास्केटबॉल कोच बॉबी नाइट जटिल है। वह अविश्वसनीय रूप से दयालु हो सकता है। एक समय वह एक महत्वपूर्ण और आकर्षक अवसर के लिए एक स्पोर्ट्सकास्टर बन गया, क्योंकि उसके एक पूर्व खिलाड़ी के साथ एक बुरी दुर्घटना हो गयी थी। नाइट अपने पक्ष में भाग गया और उसे अग्नि परीक्षा के माध्यम से देखा।

वह अत्यंत कृपालु हो सकता है। बास्केटबॉल टीम के कोच के रूप में उन्होंने ओलंपिक स्वर्ण पदक जीता, उन्होंने जोर देकर कहा कि टीम पहले कोच हेनरी ओबा को श्रद्धांजलि अर्पित करती है। इबा को उनकी ओलंपिक उपलब्धियों के लिए कभी उचित सम्मान नहीं दिया गया था, और जो भी हो सकता था, नाइट इसके लिए बनाना चाहता था। उसने टीम इबा को उनके(their) कंधों पर फर्श के चारों ओर रखा था।

नाइट ने अपने खिलाड़ियों के अकादमिक रिकॉर्ड की बहुत परवाह की। वह चाहता था कि वे शिक्षा प्राप्त करें, और उनके पास लापता कक्षाओं या ट्यूशन सत्रों के खिलाफ एक मजबूत नियम हो।

लेकिन वह क्रूर भी हो सकता था, और यह क्रूरता निश्चित मानसिकता से आई थी। जॉन फिस्टीन, सीज़न ऑन द ब्रिंक के लेखक, नाइट और उनकी टीम के बारे में एक किताब, हमें बताती है: "नाइट विफलता स्वीकार करने में असमर्थ था। हर हार व्यक्तिगत थी; उसकी टीम हार गई, एक टीम जिसे उसने चुना था और कोच था किसी भी स्तर पर विफलता, लेकिन उसे नष्ट कर दिया, विशेष रूप से कोचिंग में विफलता थी क्योंकि यह कोचिंग थी जिसने उसे अपनी पहचान दी, उसे विशेष बना दिया, उसे अलग कर दिया।" एक नुकसान ने उसे असफल बना दिया, उसकी पहचान को समाप्त कर दिया। इसलिए जब वह आपका कोच था-जब आपकी जीत और हार ने उसे मापा था तो वह निर्दयता से निर्णय ले रहा था।

डेरिल थॉमस में, Feinstein कहते हैं, "नाइट ने एक विशाल क्षमता के खिलाड़ी को देखा। थॉमस के पास ऐसे कोच थे जो एक मिलियन डॉलर के शरीर को बुलाते हैं।" "वह बड़ा और मजबूत था, लेकिन तेज भी था। वह अपने बाएं हाथ या दाहिने हाथ से गेंद को शूट कर सकता था। नाइट इस सोच के साथ नहीं रह सके कि थॉमस और उनके मिलियन डॉलर के शरीर टीम की सफलता नहीं ला रहे थे:

"आप जानते हैं कि आप डेरिल हैं? आप सबसे खराब च@#%(f pussy) हैं, जिसे मैंने कभी इस स्कूल में बास्केटबॉल खेलते देखा है। अब तक की सबसे खराब @#%(f pussy)। आपके पास यहां जितने खिलाड़ी हैं, उनमें 95 प्रतिशत से अधिक गॉडडम की क्षमता है। लेकिन आप सिर के ऊपर से लेकर आपके पैरों के नीचे तक एक @#%(f pussy) हो। एक निरपेक्ष @#%(f pussy)। यही मेरा तीन साल बाद आपका आकलन है।"

एक समान बिंदु बनाने के लिए, नाइट ने एक बार एक टैम्पैक्स को एक खिलाड़ी के लॉकर में रखा।

थॉमस एक संवेदनशील लड़का था। एक सहायक कोच ने यह सलाह दी थी: जब वह आपको एक गधा कहके बुला रहा है, तो मत सुनो। लेकिन जब वह आपको बताने लगे कि आप गधे क्यों हैं, तो सुनिए। इस तरह, आप बेहतर हो जाएंगे। थॉमस उस सलाह का पालन नहीं कर सके। उसने सब कुछ सुना, और, छेड़छाड़ के बाद, वह बास्केटबॉल कोर्ट पर वहीं टूट गया।

निर्णय की कुल्हाड़ी उन खिलाड़ियों पर नीचे आ गई जिनके पास एक गेम खोने की दुस्साहस था। अक्सर नाइट ने बाकी दलों के साथ दोषी दलों को घर वापस नहीं जाने

दिया। वे अब सम्मानजनक इलाज के लायक नहीं थे। एक बार, जब उनकी टीम एक राष्ट्रीय टूर्नामेंट (लेकिन राष्ट्रीय टूर्नामेंट नहीं) के सेमीफाइनल में पहुंची, तो उनसे एक साक्षात्कारकर्ता के द्वारा पूछा गया कि उन्हें टीम के बारे में क्या पसंद है। "मुझे अभी इस टीम के बारे में सबसे अच्छा क्या लगता है," नाइट ने जवाब दिया, "तथ्य यह है कि मुझे केवल इसे एक बार और खेलते हुए देखना है।"

कुछ खिलाड़ी इसे दूसरों से बेहतर बना सकते थे। स्टीव अल्फोर्ड, जो एक पेशेवर कैरियर के लिए गए थे, इंडियाना में स्पष्ट लक्ष्यों को ध्यान में रखते हुए आए थे और समय के एक मजबूत विकास को बनाए रखने में सक्षम थे। वह नाइट के ज्ञान को सुनने और उपयोग करने में सक्षम था और, अधिकांश भाग के लिए, विद्रोहियों के अश्लील या अशिष्ट भागों की उपेक्षा करता था। लेकिन यहां तक कि वह बताता है कि कैसे टीम नाइट के निर्णयों के तहत टूट गई, और कैसे वह खुद कुछ बिंदुओं पर व्यक्तिगत रूप से इतना दुखी हो गया कि उसने खेल के लिए अपना उत्साह खो दिया।

"माहौल जहरीला था जब मैं अच्छा खेल रहा था तो मैं हमेशा उत्साहित रहता था, चाहे कोच कितना भी चिल्लाता हो लेकिन अब उसका नकारात्मकता, मेरे ही ऊपर ढेर हो गया था, मुझे डुबो रहा था माँ और पिताजी चिंतित थे। वे खेल के प्यार को मुझसे बाहर जाते हुए देख सकते थे। "

पवित्र प्याला: कोई गलती नहीं

अल्फोर्ड कहते हैं, "कोच का पवित्र प्याला गलती मुक्त खेल था।" उह ओह। हम जानते हैं कि कौन सी मानसिकता गलतियों को असहनीय बनाती है। और नाइट के विस्फोट पौराणिक थे। वह समय था जब उन्होंने अदालत में कुर्सी फेंकी। वह समय था जब उन्होंने अपने खिलाड़ी को उसकी जर्सी से कोर्ट से बाहर निकाला। वह समय था जब उसने अपने खिलाड़ी को गर्दन से पकड़ लिया था। उन्होंने अक्सर यह कहकर अपने व्यवहार को सही ठहराने की कोशिश की कि वह टीम को मजबूती दे रहे हैं, उन्हें दबाव में खेलने के लिए तैयार कर रहे हैं। लेकिन सच्चाई यह है कि, वह खुद को नियंत्रित नहीं कर सका। क्या कुर्सी एक शिक्षण अभ्यास था? क्या गला घोंटना शैक्षणिक था?

उन्होंने अपने खिलाड़ियों को उनके लिए सम्मान के माध्यम से नहीं, बल्कि डराने-धमकाने के माध्यम से प्रेरित किया। उन्हें उसके निर्णयों और विस्फोटों की आशंका थी। क्या यह काम किया?

कभी-कभी यह "काम" करता था। उनकी तीन चैपियनशिप टीमें थीं। जॉन फिन्स्टीन द्वारा वर्णित "सीज़न ऑन द कगार" में टीम का आकार, अनुभव या त्वरितता नहीं थी, लेकिन वे

दावेदार थे। नाइट के महान बास्केटबॉल ज्ञान और कोचिंग कौशल की बदौलत उन्होंने इक्कीस गेम जीते।

लेकिन दूसरी बार, यह काम नहीं किया। व्यक्तिगत खिलाड़ी या टीम पूरी तरह टूट गई। कगार पर सीज़न में, वे सीज़न के अंत में ढह गए। एक साल पहले भी, टीम नाइट के दबाव में ढह गई थी। इन वर्षों में, कुछ खिलाड़ी नियमों को तोड़कर (जैसे कक्षाओं को काटना या ट्यूशन सत्र को छोड़ना), या पेशेवरों के लिए जल्दी जाना, जैसे इस्हाया थॉमस द्वारा भाग गए थे। एक विश्व दौरे पर, खिलाड़ी अक्सर कल्पना में बैठते हैं कि उन्हें स्कूल जाना चाहिए था, अगर उन्होंने इंडियाना को चुनने की गलती नहीं की थी।

ऐसा नहीं है कि नाइट की अपने खिलाड़ियों की क्षमता के बारे में निश्चित मानसिकता थी। वह दृढ़ता से उनके विकास की क्षमता में विश्वास करता था। लेकिन उनकी अपनी और कोचिंग की क्षमता के बारे में एक निश्चित मानसिकता थी। टीम उनका उत्पाद थी, और उन्हें हर बार अपनी क्षमता साबित करनी थी। उन्हें खेल हारने, गलतियाँ करने या किसी भी तरह से सवाल करने की अनुमति नहीं थी, क्योंकि वह उनकी क्षमता को दर्शाता है। जब वे काम नहीं कर रहे थे, तब उन्होंने अपनी प्रेरक रणनीतियों का विश्लेषण किया था। शायद डेरिल थॉमस को उपहास या अपमान से अलग एक और तरह के प्रोत्साहन की आवश्यकता थी।

हम इस जटिल आदमी को युवा खिलाड़ियों के संरक्षक के रूप में बनाने के लिए क्या कर रहे हैं? उनके सबसे बड़े स्टार, इस्हाया थॉमस, नाइट के बारे में अपनी गहनता व्यक्त करते हैं। "आप जानते हैं कि कई बार जब मेरे पास बंदूक होती थी, तो मुझे लगता है कि मैंने उसे गोली मार दी होती। और ऐसे समय भी थे जब मैं अपनी बाहें उसके चारों ओर रखना चाहता था, उसे गले लगाना चाहता था, और उसे बताना चाहता था कि मैं उससे प्यार करता हूँ।"

मैं अपने आप को एक अयोग्य सफलता नहीं मानूंगा अगर मेरे सबसे अच्छे छात्र ने मुझे गोली मारने पर विचार किया हो।

ग्रोथ-माइंडसेट कोच एक्शन में

सभी सत्रों(SEASONS) के लिए एक कोच

कोच जॉन वुडन ने खेलों में सबसे बड़ी चैंपियनशिप रिकॉर्ड का निर्माण किया। उन्होंने 1964, 1965, 1967, 1968, 1969, 1970, 1971, 1972, 1973 और 1975 में

एनसीएए(NCAA) चैंपियनशिप के लिए यूसीएलए बास्केटबॉल टीम का नेतृत्व किया। उनकी टीम के अपराजित रहने के मौसम(SEASONS) थे, और एक बार अस्सी-अठाईस थी खेल जीतने वाली लकीर। यह सब मुझे पता था।

मुझे नहीं पता था कि जब वुडेन यूसीएलए में पहुंचे थे, तो यह एक बास्केटबॉल राजवंश से बहुत दूर था। वास्तव में, वह यूसीएलए(UCLA,) में बिल्कुल काम नहीं करना चाहते थे। वह मिनेसोटा जाना चाहता था। यह व्यवस्था थी कि मिनेसोटा उसे एक निश्चित शाम को छह बजे फोन करेगा कि वह उसे बताए कि उसके पास क्या काम है। उन्होंने यूसीएलए से कहा कि वह उन्हें सात बजे बुलाए। कोई भी छह, छह तीस, या यहां तक कि छह पैंतालीस पर कॉल करता है, इसलिए जब यूसीएलए ने सात पर कॉल किया, तो उन्होंने हां कहा। मिनेसोटा से बुलावा आने पर जितनी जल्दी उसने फोन किया, उससे ज्यादा जल्दी नहीं लगा। एक तूफान ने फोन लाइनों को गड़बड़ कर दिया था और छह बजे के फोन कॉल को नौकरी के प्रस्ताव से रोका।

यूसीएलए के पास सकल अपर्याप्त सुविधाएँ थीं। अपने पहले सोलह वर्षों के लिए, वुडेन ने भीड़ भरे, अंधेरे और खराब हवादार जिम में अभ्यास किया, जिसे पसीना निकायों के वायुमंडलीय प्रभाव के कारण बीओ बार्न के रूप में जाना जाता है। उसी जिम में, बास्केटबॉल अभ्यास के साथ-साथ अक्सर कुश्ती मैच, जिमनास्टिक प्रशिक्षण, ट्रम्पोलिन जंपिंग और चीयरलीडिंग वर्कआउट होते थे।

खेलों के लिए भी कोई जगह नहीं थी। पहले कुछ वर्षों के लिए, उन्हें B.O. बार्न का उपयोग करना पड़ा, और फिर चौदह वर्षों तक, उन्हें स्कूलों और कस्बों से जिम उधार लेने वाले क्षेत्र में घूमना पड़ा।

तब वहाँ खिलाड़ी थे। जब उसने उन्हें अपने पहले अभ्यास के माध्यम से रखा, तो वह बिखर गया। वे इतने बुरे थे कि अगर उनके पास नौकरी से बाहर लौटने का एक सम्मानजनक तरीका होता, तो वह लौट जाते। प्रेस ने (अवधारणात्मक रूप से) अपनी टीम को अपने डिवीजन में अंतिम स्थान पर पहुंचने के लिए चुना था, लेकिन वुडन काम पर चली गयी, और यह हँसने वाली टीम अंतिम नहीं थी। इसने विभाजन का खिताब जीता, जिसमें बाईस जीत और सीजन के लिए सात हारें थीं। अगले साल, वे एनसीएए प्ले-ऑफ में चले गए।

उसने उन्हें क्या दिया? उन्होंने उन्हें बुनियादी कौशल में निरंतर प्रशिक्षण दिया, उन्होंने उन्हें कंडीशनिंग दी, और उन्होंने उन्हें मानसिकता दी।

वुडेन जटिल नहीं हैं। वह बुद्धिमान और दिलचस्प है, लेकिन जटिल नहीं है। वह सिर्फ एक सीधे-आगे बढ़ने वाले मानसिकता वाले व्यक्ति हैं, जो इस नियम से रहते हैं: "आपको हर दिन खुद को थोड़ा बेहतर बनने के लिए खुद को लागू करना होगा। अपने आप को समय की अवधि में हर दिन थोड़ा बेहतर बनने के कार्य में लागू करना है।" , आप बहुत बेहतर बन जाएंगे। "

उसने गलती-मुक्त खेल के लिए नहीं कहा। उन्होंने यह नहीं मांग की कि उनके खिलाड़ी कभी न हारें। उन्होंने उनसे पूरी तैयारी और पूरे प्रयास के लिए कहा। "क्या मैं जीत गया? क्या मैं हार गया? वे गलत सवाल यह हैं। सही सवाल यह है: क्या मैंने अपना सर्वश्रेष्ठ प्रयास किया?" यदि ऐसा है, तो वह कहता है, "आप बहिष्कृत हो सकते हैं लेकिन आप कभी नहीं हारेंगे।"

वह नरमी नहीं थी। वह समुद्र तट को बर्दाशत नहीं करता था। यदि खिलाड़ी अभ्यास के दौरान तट पर थे, तो उन्होंने रोशनी को बाहर कर दिया और कहा: "सज्जनों, अभ्यास समाप्त हो गया है।" उन्होंने उस दिन बेहतर बनने का अवसर खो दिया था।

बराबर उपचार

डेले की तरह, अपने शुरुआती कौशल की परवाह किए बिना, वुडन ने अपने सभी खिलाड़ियों को समान समय और ध्यान दिया। उन्होंने बदले में सभी को सब कुछ दिया और खिल गए। यहां वुडन दो नए खिलाड़ियों के बारे में बात कर रही है जब वे यूसीएलए में पहुंचे: "मैंने हर एक को यह देखने के लिए देखा कि उसके पास क्या है और फिर खुद से कहा, 'अगर वह वास्तविक योगदान दे सकता है, तो वह हमारी टीम के लिए एक वास्तविक योगदान दे सकता है। फिर हमें बहुत घटिया होना चाहिए।' हालांकि, जो मैं नहीं देख पाया वो ये था कि ये लोग अंदर थे।" दोनों ने संभवतः वे सब कुछ दिया जो वे संभवतः दे सकते थे और दोनों एक राष्ट्रीय चैंपियनशिप टीम के शुरुआती केंद्र के रूप में शुरुआत करने वाले बन गए।

वह सभी खिलाड़ियों का समान रूप से सम्मान करते थे। आप जानते हैं कि कुछ खिलाड़ियों के नंबर उनके सेवानिवृत्त होने के बाद, उनकी महानता के लिए कैसे श्रद्धांजलि है? वुडन के कोच रहने के दौरान किसी भी खिलाड़ी का नंबर नहीं था, हालांकि उनके पास करीम अब्दुल-जब्बार और बिल वाल्टन जैसे कुछ महान खिलाड़ी थे। बाद में, जब उनकी संख्या सेवानिवृत्त हुई, तो वह इसके खिलाफ थे। "अन्य साथियों ने जो हमारी टीम में खेले थे, उन नंबरों को भी पहना था। उन अन्य खिलाड़ियों में से कुछ ने मुझे अपने पास मौजूद हर चीज के करीब दिया जो उनके पास था..... जर्सी और उस पर मौजूद नंबर कभी भी सिर्फ एक ही खिलाड़ी के नहीं थे, चाहे वह कितने भी महान हों या कैसे न हों। बड़ा 'स्टार' वह विशेष खिलाड़ी होता है। यह पूरी अवधारणा के खिलाफ होता है कि टीम क्या है।"

एक मिनट रुकिए। वह गेम जीतने के व्यवसाय में था। क्या आपको अपने प्रतिभाशाली खिलाड़ियों के साथ नहीं जाना है और दूसरे स्ट्रिंगरों को कम देना है? ठीक है, उन्होंने सभी खिलाड़ियों को समान रूप से नहीं खेला, लेकिन उन्होंने सभी खिलाड़ियों को समान रूप से दिया। उदाहरण के लिए, जब उन्होंने बिल वॉल्टन के रूप में उसी वर्ष एक अन्य खिलाड़ी को भर्ती किया, तो उन्होंने उन्हें बताया कि वह वाल्टन के कारण वास्तविक खेलों में बहुत कम खेलेंगे। लेकिन उन्होंने उससे वादा किया, "जब तक आप स्नातक नहीं हो जाते, आपको एक अनुबंध प्राप्त होगा। आप वह अच्छे होंगे।" अपने तीसरे वर्ष तक, खिलाड़ी बिल वाल्टन को दे रहा था जो वह अभ्यास में संभाल सकता था। और जब वह समर्थक बने, तो उनकी लीग में उन्हें वर्ष का बदमाश नामित किया गया था।

खिलाड़ियों को जीवन के लिए तैयार करना

क्या वुडेन एक प्रतिभाशाली, एक जादूगार था जो औसत दर्जे के खिलाड़ियों को चैंपियन बनाने में सक्षम था? दरअसल, वह मानते हैं कि बास्केटबॉल की रणनीति और रणनीतियों के संदर्भ में, वह काफी औसत था। वह वास्तव में अच्छा था जो अपने खिलाड़ियों का विश्लेषण और प्रेरणा दे रहा था। इन कौशलों से वह अपने खिलाड़ियों को सिर्फ बास्केटबॉल में ही नहीं, बल्कि अपनी क्षमता को पूरा करने में मदद करने में सक्षम था, लेकिन जीवन में कुछ-कुछ उसे जीतने वाले खेलों से भी अधिक फायदेमंद लगता था।

क्या वुडेन के तरीके काम करते थे? दस चैम्पियनशिप खिताबों के अलावा, हमारे पास उनके खिलाड़ियों की गवाही है, जिनमें से कोई भी आगेयास्त्रों का संदर्भ नहीं देता है।

बिल वाल्टन, हॉल ऑफ़ फेमर: "बेशक, वह जो वास्तविक प्रतियोगिता हमें तैयार कर रहा था, वह जीवन था उसने हमें ऐसे मूल्य और विशेषताएं सिखाई, जिनसे न केवल हम अच्छे खिलाड़ी बन सकते हैं, बल्कि अच्छे लोग भी बन सकते हैं।"

डेनी क्रुम, सफल कोच: "मैं सोच भी नहीं सकता कि मेरा जीवन कैसा रहा होगा। कोच वुडन मेरे मार्गदर्शक प्रकाश नहीं थे। जैसे-जैसे साल बीतते हैं, मैं उनकी और अधिक सराहना करता हूं और केवल यही प्रार्थना कर सकता हूं कि मेरा आधा प्रभाव हो। युवा लोगों के रूप में मैं उन पर कोच हूं। "

करीम अब्दुल-जब्बार, हॉल ऑफ़ फेमर: "कोच वुडन की बुद्धि का एक एथलीट के रूप में मुझ पर गहरा प्रभाव था, लेकिन एक इंसान के रूप में मुझ पर और भी अधिक प्रभाव था। वह जिम्मेदार है, भाग में, उस व्यक्ति के लिए जो मैं आज हूं। । "

इस कहानी को सुनो।

यह जीत का क्षण था। यूसीएलए ने अपनी पहली राष्ट्रीय चैम्पियनशिप जीती थी। लेकिन कोच वुडन फ्रेड स्लॉटर के बारे में चिंतित थे, जो एक खिलाड़ी था जिसने हर खेल की शुरुआत की थी और इस फाइनल, चैम्पियनशिप खेल तक एक शानदार वर्ष था। खेल अच्छा नहीं चल रहा था, और, क्योंकि यह खराब और बदतर हो गया, वुडन ने महसूस किया कि एक बदलाव करना पड़ा है। इसलिए उसने फ्रेड को खींच लिया। प्रतिस्थापन खिलाड़ी ने बहुत अच्छा काम किया और वुडन ने उसे तब तक छोड़ दिया जब तक कि खेल वास्तव में जीत नहीं गया।

जीत एक चरम क्षण था। न केवल उन्होंने ड्यूक को हराकर अपना पहला एनसीएए खिताब जीता था, बल्कि उन्होंने तीस जीत और शून्य हार के साथ सीजन समाप्त किया था। फिर भी फ्रेड के लिए वुडन की चिंता ने उसके उत्साह को कम कर दिया। जैसे ही वुडन प्रेस कॉन्फ्रेंस छोड़कर फ्रेड को खोजने गए, उन्होंने ड्रेसिंग रूम का दरवाजा खोल दिया। फ्रेड उसका इंतजार कर रहा था। "कोच मैं चाहता हूं कि आप मुझे समझें कि आप जानते हैं। आपको डौग(Doug) को वहां छोड़ना पड़ा क्योंकि वह इतना अच्छा खेलता था, और मैं नहीं था। मैं सबसे खराब तरीके से खेलना चाहता था, लेकिन मैं समझता हूं, और यदि कोई है तो कहते हैं, मैं परेशान था, यह सच नहीं है। निराश, हाँ, लेकिन परेशान, नहीं। और मैं डौग के लिए बहुत खुश था। "

"वहाँ कोच हैं," वुडन कहते हैं, "जिन्होंने तानाशाह दृष्टिकोण के साथ चैंपियनशिप जीती है, उनमें से विंस लोम्बार्डी और बॉबी नाइट हैं। मेरे पास एक अलग दर्शन था मेरे लिए, चिंता, करुणा और विचार हमेशा सर्वोच्च आदेश की प्राथमिकताएं थीं।"

फ्रेड स्लॉटर की कहानी को फिर से पढ़ें और आप मुझे बताएं कि क्या उन्हीं परिस्थितियों में, कोच नाइट डेरिल थॉमस को सांत्वना देने के लिए दौड़ पड़े होंगे। और क्या नाइट ने थॉमस को निराशा के क्षण में अपने गौरव, गरिमा और उदारता को खोजने के लिए नीचे पहुंचने की अनुमति दी होगी?

कौन सा दुश्मन है: सफलता या असफलता ?

पैट समिट टेनेसी महिला बास्केटबॉल टीम, लेडी वोल्स के कोच हैं। वह उन्हें छह राष्ट्रीय प्रतियोगिताओं में कोचिंग दे चुकी हैं। वह वुडेन के दार्शनिक रवैये के साथ खेल में नहीं आई, लेकिन अपने रुख में पहले से अधिक नाइट की तरह थी। हर बार टीम हार गई, लेकिन वह उसे जाने नहीं दे सकी। उसने इसे जीना जारी रखा, इसे मौत के घाट उतार दिया और खुद को और इसके साथ टीम को यातना दी। फिर उसने हारने के साथ एक प्रेम-घृणा संबंध में स्नातक किया। भावनात्मक रूप से, यह अभी भी उसे बीमार महसूस कराता है। लेकिन वह जो करती है उससे प्यार करती है। यह हर किसी को, खिलाड़ियों और कोचों को और अधिक पूर्ण खेल विकसित करने के लिए मजबूर करता है। यह सफलता ही है जो दुश्मन बन गई है।

वुडेन इसे सफलता से "संक्रमित" कहते हैं। चैंपियंस लॉस एंजिल्स लेकर्स टीम के पूर्व कोच पैट रिले ने इसे " 'मुझे' का रोग" कहा -क्या आप सफलता हैं, और अनुशासन और उस कार्य को चकित कर रहे हैं जो आपको मिला था। समिट बताती है, "सफलता आपको

आलसी बनाती है। यह हमारे लिए सबसे महत्वाकांक्षी है जो शालीन और मैला है।" जैसा कि समिट ने कहा, टेनेसी ने पांच एनसीएए चैंपियनशिप जीती थीं, लेकिन केवल एक बार जब वे जीतने के पक्षधर थे। "हर दूसरे मौके पर, हम परेशान थे। हमने चार या पाँच खिताब खो दिए हैं, जिन्हें जीतने की भविष्यवाणी की गई थी।"

1996 की चैंपियनशिप के बाद, टीम बहुत खुश थी। पुराने खिलाड़ी राष्ट्रीय चैंपियन थे, और नए खिलाड़ियों को केवल टेनेसी में होने से जीत की उम्मीद थी। यह एक आपदा थी। वे हारने लगे और बुरी तरह हारने लगे। 15 दिसंबर को, उन्हें स्टैनफोर्ड ने अपने ही घर की अदालत में कुचल दिया। कुछ खेलों के बाद, उन्हें फिर से कुचल दिया गया। अब उन्हें पाँच नुकसान हुए और सभी ने उन्हें छोड़ दिया। नॉर्थ कैरोलिना के कोच, जो कम्फर्ट सेमिट के लिए मायने रखते हैं, ने उनसे कहा, "ठीक है, बस अगले साल वहां चलेंगे।" एचबीओ टेनेसी में एक वृत्तचित्र बनाने के लिए आए थे, लेकिन अब निर्माता दूसरी टीम की तलाश में थे। यहां तक कि उसके सहायक सोच रहे थे कि वे इसे मार्च चैंपियनशिप प्ले-ऑफ में नहीं बनाएंगे।

इसलिए अगले गेम से पहले, Summitt ने टीम के साथ पांच घंटे तक मुलाकात की। उस रात, उन्होंने ओल्ड डोमिनियन खेला, जो देश की दूसरी रैंक की टीम थी। उस सीजन में पहली बार उन्होंने सब दिया। लेकिन वे फिर से हार गए। यह विनाशकारी था। उन्होंने निवेश किया था, इसके लिए गए थे, और अभी भी हार गए। कुछ इतनी मेहनत कर रहे थे, वे बोल नहीं सकते थे, या साँस भी नहीं ले सकते थे। "अपने सिर उठाओ," Summitt ने उन्हें बताया। "यदि आप हर समय इस तरह का प्रयास करते हैं, यदि आप इस तरह से लड़ते हैं, तो मैं आपको बता रहा हूं, मैं आपसे वादा करता हूं, हम मार्च में वहां पहुंचेंगे।" दो महीने बाद वे राष्ट्रीय चैंपियन थे।

निष्कर्ष? सफलता से सावधान रहें। यह आपको एक निश्चित मानसिकता में दस्तक दे सकता है: "मैं जीत गया क्योंकि मेरे पास प्रतिभा है। इसलिए मैं जीतता रहूंगा।" सफलता एक टीम को संक्रमित कर सकती है या किसी व्यक्ति को संक्रमित कर सकती है। बेसबॉल में सर्वश्रेष्ठ खिलाड़ियों में से एक एलेक्स रोड्रिगोज सफलता से संक्रमित नहीं है। "आप कभी भी एक ही नहीं रहते हैं," वह कहते हैं, "आप या तो एक ही रास्ते पर जाते हैं या दूसरे।"

हमारी विरासत

माता-पिता, शिक्षक और प्रशिक्षक के रूप में, हमें लोगों के जीवन का दायित्व सौंपा जाता है। वे हमारी जिम्मेदारी और हमारी विरासत हैं। अब हम जानते हैं कि विकास मानसिकता की हमारे मिशन को पूरा करने में और उनकी क्षमता को पूरा करने में हमारी मदद करने में महत्वपूर्ण भूमिका है।

अपनी मानसिकता बढ़ाएँ

माता-पिता से बच्चे तक हर शब्द और कार्रवाई एक संदेश भेजती है। कल, आप अपने बच्चों को जो कहते हैं उसे सुनें और आपके द्वारा भेजे जा रहे संदेशों को ठ्यून करें। क्या ये, वे संदेश हैं जो कहते हैं: आपके पास स्थायी लक्षण हैं और मैं उन्हें जज कर रहा हूं? या क्या ये, वे संदेश हैं जो कहते हैं कि आप एक विकासशील व्यक्ति हैं और मुझे आपके विकास में दिलचस्पी है?

आप प्रशंसा का उपयोग कैसे करते हैं? याद रखें कि बच्चों की बुद्धिमत्ता या प्रतिभा की प्रशंसा करना, जैसा कि वह है, को लुभाना एक निश्चित मानसिकता वाला संदेश भेजता है।

यह उनके आत्मविश्वास और प्रेरणा को अधिक नाजुक बनाता है। इसके बजाय, वे उन प्रक्रियाओं पर ध्यान केंद्रित करने की कोशिश करते हैं जो उन्होंने इस्तेमाल की हैं-उनकी रणनीति, प्रयास या विकल्प। अपने बच्चों के साथ बातचीत में प्रक्रिया की प्रशंसा करने का अभ्यास करें।

जब आपका बच्चा गड़बड़ करे तो उसे ध्यान से देखें और सुनें। याद रखें कि रचनात्मक आलोचना प्रतिक्रिया है जो बच्चे को यह समझने में मदद करती है कि कुछ को कैसे ठीक किया जाए। यह प्रतिक्रिया नहीं है कि लेबल या बस बच्चे को बहाना है। प्रत्येक दिन के अंत में, रचनात्मक आलोचना (और प्रक्रिया की प्रशंसा) लिखिए जो आपने अपने बच्चों को दी है।

माता-पिता अक्सर लक्ष्य निर्धारित करते हैं कि उनके बच्चे किस दिशा में काम कर सकते हैं। याद रखें कि जन्मजात प्रतिभा होना लक्ष्य नहीं है। कौशल और ज्ञान का विस्तार करना लक्ष्य है। अपने बच्चों के लिए निर्धारित लक्ष्यों पर ध्यान दें।

यदि आप एक शिक्षक हैं, तो याद रखें कि छात्रों के आत्म-सम्मान को कम करना मानकों को नहीं बढ़ाता है। लेकिन न तो छात्रों तक पहुंचने के तरीके दिए बिना मानकों को बढ़ाता है। विकास की मानसिकता आपको उच्च मानकों को निर्धारित करने और छात्रों को उन तक पहुंचने का एक तरीका देती है। विकास के ढांचे में विषयों को प्रस्तुत करने का प्रयास करें और छात्रों को प्रतिक्रिया दें। मुझे लगता है कि आपको पसंद आएगा कि क्या होता है।

क्या आप अपने धीमे छात्रों को ऐसे बच्चे मानते हैं जो कभी अच्छा नहीं सीख पाएंगे? क्या वे खुद को स्थायी रूप से मुर्ख समझते हैं? इसके बजाय, यह पता लगाने की कोशिश करें कि वे क्या नहीं समझते हैं और उनके पास क्या सीखने की रणनीति नहीं है। याद रखें कि महान शिक्षक प्रतिभा और बुद्धि के विकास में विश्वास करते हैं, और सीखने की प्रक्रिया से मोहित होते हैं।

क्या आप फिक्स्ड-माइंडसेट कोच हैं? क्या आप अपने रिकॉर्ड और अपनी प्रतिष्ठा के बारे में सबसे पहले सोचते हैं? क्या आप गलतियों के प्रति असहिष्णु हैं? क्या आप फैसले के बावजूद अपने खिलाड़ियों को प्रेरित करने की कोशिश करते हैं? यह वही हो सकता है जो आपके एथलीटों को पकड़ रहा है।

विकास की मानसिकता पर प्रयास करें। गलती मुक्त खेल के लिए पूछने के बजाय, पूर्ण प्रतिबद्धता और पूर्ण प्रयास के लिए पूछें। खिलाड़ियों को जज करने के बजाय, उन्हें सम्मान और कोचिंग दें जो उन्हें विकसित करने की आवश्यकता है।

माता-पिता, शिक्षक और प्रशिक्षक के रूप में, हमारा मिशन लोगों की क्षमता का विकास कर रहा है। आइए विकास की मानसिकता के सभी पाठों का उपयोग करें-और इसके अलावा हम जो कुछ भी कर सकते हैं।

अध्याय 8 : मानसिकताएं बदलना : एक कार्यशाला

विकास की मानसिकता परिवर्तन में विश्वास पर आधारित है, और मेरे काम का सबसे संतुष्टिदायक हिस्सा लोगों को बदल रहा है। कुछ भी देखने से बेहतर नहीं है कि लोग उन चीजों के लिए अपना रास्ता खोजें जो वे महत्व देते हैं। यह अध्याय बच्चों और वयस्कों के बारे में है जिन्होंने अपनी क्षमताओं का उपयोग करने का अपना तरीका पाया। और इस बारे में हम सब कैसे कर सकते हैं।

परिवर्तन की प्रकृति

जब मेरा परिवार दुसरे स्थान पर शिफ्ट हुआ तो मैं पहली कक्षा के बीच में थी। अचानक मैं एक नए स्कूल में थी। सब कुछ अपरिचित था- शिक्षक, छात्र और काम। काम था जो मुझे भयभीत कर दिया। नई कक्षा मेरे पुराने से आगे थी, या कम से कम मुझे ऐसा लगता था। वे पत्र लिख रहे थे जो मैंने अभी तक लिखना नहीं सीखा था। और सब कुछ करने का एक तरीका था जो मेरे अलावा सभी को पता था। इसलिए जब शिक्षक ने कहा, "बच्चों, अपना नाम अपने कागज पर सही जगह पर रख दो," मुझे नहीं पता था कि उसका क्या मतलब था।

तो मैं रो पड़ी। हर दिन चीजें सामने आईं कि मुझे नहीं पता कि मुझे कैसे करना है। हर बार, मैं हार गयी और अभिभूत महसूस किया। मैंने सिर्फ शिक्षक से क्यों नहीं कहा, "श्रीमती कहन(Kahn), मैंने अभी तक यह नहीं सीखा है। क्या आप मुझे दिखा सकते हैं कि कैसे?"

एक और समय जब मैं छोटी थी, मेरे माता-पिता ने मुझे एक वयस्क और बच्चों के समूह के साथ फिल्मों में जाने के लिए पैसे दिए। जैसे ही मैंने कोने को सभा स्थल पर घेरा, मैंने ब्लॉक को देखा और उन सभी को निकलते देखा। लेकिन उनके बाद दौड़ने और चिल्लाने के बजाय, "मेरे लिए रुको!" मैं जम कर खड़ी हो गयी, मेरे हाथ में सिक्के जकड़े हुए थे और उन्हें दूर तक घिसटता हुआ देख रही थी।

मैंने उन्हें रोकने या उनका साथ पकड़ने की कोशिश क्यों नहीं की? इससे पहले कि मैंने कुछ सरल रणनीति आजमाई, मैंने हार क्यों स्वीकार की? मुझे पता है कि अपने सपनों में मैंने अक्सर खतरे के सामने जादुई या अलौकिक करतब दिखाए थे। यहां तक कि मेरे पास स्व-निर्मित सुपरमैन केप में खुद की एक तस्वीर है। क्यों, वास्तविक जीवन में, मैं एक सामान्य बात नहीं कर सकती थी जैसे कि मदद मांगना या लोगों को प्रतीक्षा करने के लिए बुलाना?

अपने काम में, मुझे बहुत से छोटे बच्चे दिखाई देते हैं जैसे कि उज्ज्वल, प्रतीत होता है कि संसाधनहीन बच्चे जो असफलताओं से पंगु हैं। हमारे कुछ अध्ययनों में, उन्हें बस चीजों को बेहतर बनाने के लिए सबसे सरल कार्रवाई करनी होगी। लेकिन वे नहीं करते। ये तय मानसिकता वाले छोटे बच्चे हैं। जब चीजें गलत हो जाती हैं, तो वे शक्तिहीन और अक्षम महसूस करते हैं। अब भी, जब कुछ गलत होता है या जब कोई आशाजनक चीज़ फिसलती हुई लगती है, तब भी मेरे पास होती है

अब भी, जब कुछ गलत होता है या जब कोई आशाजनक चीज़ फिसलती हुई लगती है, तब भी मुझे शक्तिहीनता का एहसास होता है। इसका मतलब है कि मैं नहीं बदली हूँ?

नहीं, इसका मतलब है कि परिवर्तन सर्जरी की तरह नहीं है। जब आप बदलते हैं, तब भी पुरानी मान्यताएं केवल पहने हुए कूल्हे या घुटने की तरह नहीं हटाई जाती हैं और उन्हें बेहतर लोगों के साथ बदल दिया जाता है। इसके बजाय, नए विश्वास पुराने लोगों के साथ अपनी जगह लेते हैं, और जैसे ही वे मजबूत होते हैं, वे आपको सोचने, महसूस करने और कार्य करने का एक अलग तरीका देते हैं।

विश्वास प्रसन्नता की कुंजी है (और दुख की)

1960 के दशक में, मनोचिकित्सक हारून बेक अपने ग्राहकों के साथ काम कर रहे थे जब उन्हें अचानक एहसास हुआ कि यह उनकी मान्यताएं हैं जो उनकी समस्याओं का कारण बन रही थीं। इससे पहले कि वे चिंता या अवसाद की एक लहर महसूस करते, उनके दिमाग से कुछ जल्दी ही निकल जाता था। यह हो सकता है: "डॉ. बेक को लगता है कि मैं अक्षम हूँ।" या "यह थेरेपी कभी काम नहीं करेगी। मैं कभी भी बेहतर महसूस नहीं करूँगा।" इस तरह के विश्वासों ने न केवल चिकित्सा सत्र में, बल्कि उनके जीवन में भी नकारात्मक भावनाओं को जन्म दिया।

वे विश्वास नहीं थे कि लोग आमतौर पर सचेत थे। फिर भी बेक ने पाया कि वह लोगों को ध्यान देना और उन्हें सुनना सिखा सकता है। और फिर उसने पाया कि वह उन्हें सिखा सकता है कि इन मान्यताओं के साथ कैसे काम किया जाए और उसे कैसे बदला जाए। इस तरह से संज्ञानात्मक चिकित्सा का जन्म हुआ, जो अब तक विकसित सबसे प्रभावी उपचारों में से एक है।

चाहे वे इसके बारे में जानते हों या नहीं, सभी लोग उनके साथ क्या हो रहा है, इसका क्या अर्थ है, और उन्हें क्या करना चाहिए, इन सब बातों का लेखा-जोखा रखते हैं। दूसरे शब्दों में, हमारे दिमाग लगातार निगरानी और व्याख्या कर रहे हैं। बस, हम कैसे पटरी पर रहते हैं। लेकिन कभी-कभी व्याख्या प्रक्रिया गड़बड़ा जाती है। कुछ लोगों को होने वाली चीजों पर अधिक चरम व्याख्याएं आती हैं और फिर चिंता, अवसाद या क्रोध की अतिरंजित भावनाओं के साथ प्रतिक्रिया करते हैं। या श्रेष्ठता।

मानसिकताए और आगे बढ़ती हैं

मानसिकताए चल रहे खाते को फ्रेम करता है जो लोगों के सिर में हो रहा है। वे पूरी व्याख्या प्रक्रिया का मार्गदर्शन करते हैं। निश्चित मानसिकता एक आंतरिक एकालाप का निर्माण करती है जो निर्णय लेने पर केंद्रित है: "इसका मतलब है कि मैं हारा हुआ हूं।" "इसका मतलब है कि मैं उनसे बेहतर इंसान हूं।" "इसका मतलब मैं एक बुरा पति हूं।" "इसका मतलब मेरा साथी स्वार्थी है।"

कई अध्ययनों में, हम एक निश्चित मानसिकता वाले लोगों की जानकारी की जानकारी प्राप्त करने के तरीके से जांच करते हैं। हमने पाया कि उन्होंने प्रत्येक सूचना पर एक बहुत मजबूत मूल्यांकन रखा। कुछ अच्छा एक बहुत मजबूत सकारात्मक लेबल के लिए नेतृत्व किया और कुछ बुरा एक बहुत मजबूत नकारात्मक लेबल के लिए नेतृत्व किया।

विकास मानसिकता वाले लोग भी लगातार निगरानी कर रहे हैं कि क्या हो रहा है, लेकिन उनका आंतरिक एकालाप इस तरह से खुद को और दूसरों को न्याय करने के बारे में नहीं है। निश्चित रूप से वे सकारात्मक और नकारात्मक जानकारी के प्रति संवेदनशील हैं, लेकिन वे सीखने और रचनात्मक कार्रवाई के लिए इसके निहितार्थ से जुड़े हैं: मैं इससे क्या सीख सकता हूं? मैं कैसे सुधार कर सकता हूं? मैं अपने साथी को यह बेहतर करने में कैसे मदद कर सकता हूं?

अब, संज्ञानात्मक चिकित्सा मूल रूप से लोगों को अपने चरम निर्णयों पर लगाम लगाना और उन्हें अधिक उचित बनाना सिखाती है। उदाहरण के लिए, मान लीजिए कि अलाना(Alana) एक परीक्षण पर खराब प्रदर्शन करती है और निष्कर्ष निकालती है, "मैं बेवकूफ हूं।" संज्ञानात्मक चिकित्सा उसे यह पूछकर तथ्यों पर अधिक बारीकी से देखना सिखाएगी: आपके निष्कर्ष के खिलाफ और सबूत क्या है? अलाना, ठेस लगने के बाद, उन तरीकों की एक लंबी सूची के साथ आ सकती है जिसमें वह अतीत में सक्षम रही है, और फिर कबूल कर सकती है, "मुझे लगता है कि मैं उतना अक्षम नहीं हूं जितना मैंने सोचा था।"

वह उन कारणों के बारे में सोचने के लिए भी प्रोत्साहित हो सकती है, जो उसने मूर्खता के अलावा परीक्षण में खराब किए थे, और ये उसके नकारात्मक निर्णय को और गुस्सा कर सकती हैं। फिर अलाना को यह सिखाया जाता है कि वह अपने लिए यह कैसे करे, ताकि जब वह भविष्य में खुद को नकारात्मक रूप से जज करे, तो वह फैसले का खंडन कर सके और बेहतर महसूस कर सके।

इस तरह, संज्ञानात्मक चिकित्सा लोगों को अधिक यथार्थवादी और आशावादी निर्णय लेने में मदद करती है। लेकिन यह उन्हें तय मानसिकता और निर्णय की दुनिया से बाहर नहीं ले जाता है। यह बुनियादी धारणा का सामना नहीं करता है-यह विचार कि लक्षण तय हो गए हैं-जिससे वे लगातार खुद को माप रहे हैं। दूसरे शब्दों में, यह उन्हें निर्णय के ढांचे और विकास के ढांचे से बाहर नहीं ले जाता है।

यह अध्याय एक निर्णय लेने वाले से आंतरिक विकास को बदलने के बारे में है।

मानसिकता व्याख्यान

बस विकास की मानसिकता के बारे में जानने के कारण लोग अपने और अपने जीवन के बारे में सोचने के तरीके में बड़ी बदलाव ला सकते हैं।

इसलिए हर साल मेरे स्नातक पाठ्यक्रम में, मैं इन मानसिकता के बारे में पढ़ाती हूं-न केवल इसलिए कि वे पाठ्यक्रम के विषय का हिस्सा हैं, बल्कि इसलिए भी कि मुझे पता है कि ये छात्र किस दबाव में हैं। हर साल, छात्र मुझे बताते हैं कि कैसे इन विचारों ने उन्हें अपने जीवन के सभी क्षेत्रों में बदल दिया है।

यहाँ मैंनी, महत्वाकांक्षी लेखक हैं:

मैंने माना कि जब कलात्मक या रचनात्मक प्रयासों की बात आती है, तो मैंने एक निश्चित मानसिकता को आंतरिक रूप दिया था। मेरा मानना था कि लोग स्वाभाविक रूप से कलात्मक या रचनात्मक थे और आप प्रयास के माध्यम से सुधार नहीं कर सकते थे। इसने मेरे जीवन को सीधे प्रभावित किया क्योंकि मैं हमेशा एक लेखक बनना चाहती थी, लेकिन किसी भी लेखन कक्षाओं को आगे बढ़ाने या दूसरों के साथ अपने रचनात्मक लेखन को साझा करने से डरती हूं। यह सीधे मेरी मानसिकता से संबंधित है क्योंकि किसी भी नकारात्मक आलोचना का मतलब होगा कि मैं स्वाभाविक रूप से लेखक नहीं हूं। मैं अपने आप को इस संभावना से उजागर करने से डर रही थी कि कहीं मैं "प्राकृतिक" न हो जाऊं।

अब आपके व्याख्यानों को सुनने के बाद, मैंने एक रचनात्मक लेखन वर्ग के लिए अगले कार्यकाल के लिए पंजीकरण करने का निर्णय लिया है। और मुझे लगता है कि मुझे वास्तव में समझ में आ गया है कि जो मुझे लंबे समय से अपने गुप्त सपने में दिलचस्पी थी, मैं उसे आगे बढ़ाने से रोक रही थी। मुझे वार्कइ लगता है कि इस जानकारी ने मुझे सशक्त बनाया है!

मैगी का आंतरिक एकालाप(monologue) कहता था: ऐसा मत करो। एक लेखन वर्ग मत लो। अपने लेखन को दूसरों के साथ साझा न करें। यह जोखिम के लायक नहीं है। आपका सपना नष्ट हो सकता है। इसे बचाओ।

अब यह कहता है: इसके लिए जाओ। इसे करना ही होगा। अपने कौशल का विकास करो। अपने सपने को पूरा करो।

और यहाँ जेसन, एथलीट हैः

कोलंबिया में एक छात्र एथलीट के रूप में मेरे पास विशेष रूप से निश्चित मानसिकता थी। जीतना सब कुछ था और सीखना चित्र में प्रवेश नहीं करता था। हालाँकि, आपके व्याख्यानों को सुनने के बाद, मैंने महसूस किया कि यह एक अच्छी मानसिकता नहीं है। मैं सीखने पर काम कर रहा हूं जब मैं प्रतिस्पर्धा करता हूं, इस बोध के तहत कि अगर मैं लगातार सुधार कर सकता हूं, यहां तक कि मैचों में भी, मैं बहुत अधिक एथलीट बन जाऊंगा।

जेसन का आंतरिक एकालाप हुआ करता था: जीत/ जीत/ तुम्हें जीतना होगा। स्वयं को साबित करो। सब कुछ इस पर निर्भर करता है।

अब यह है: निरीक्षण करें। जानें। सुधारें। बेहतर एथलीट बनें।

और अंत में, यहाँ टोनी, the recovering genius है:

हाई स्कूल में मैं न्यूनतम अध्ययन और नींद के साथ शीर्ष ग्रेड प्राप्त करने में सक्षम था। मुझे विश्वास है कि यह हमेशा ऐसा होगा क्योंकि मुझे स्वाभाविक रूप से एक बेहतर समझ और स्मृति के साथ उपहार दिया गया था। हालाँकि, नींद में कमी के लागभग एक साल बाद मेरी समझ और याददाशत इतनी बेहतर नहीं होने लगी। जब मेरी स्वाभाविक प्रतिभा, जिसे मैं अपने आत्म-सम्मान के लिए लगभग पूरी तरह से निर्भर करने के लिए आया था (जैसा कि मेरी ध्यान केंद्रित करने की क्षमता, मेरे दृढ़ संकल्प या कड़ी मेहनत करने की मेरी क्षमता के विपरीत), सवाल में आया, मैं एक व्यक्तिगत संकट से गुजरा कुछ हफ्ते पहले तक जब आप कक्षा में विभिन्न मानसिकता पर चर्चा करते थे। यह समझते हुए कि मेरी बहुत सारी समस्याएं मेरे खुद को "स्मार्ट" साबित करने के साथ मेरे पूर्वाग्रह का परिणाम थीं और असफलताओं से बचने से वास्तव में मुझे उस आत्म-विनाशकारी पैटर्न से बाहर निकलने में मदद मिली, जिसमें मैं रह रहा था।

टोनी का आंतरिक एकालाप: मैं स्वाभाविक रूप से उपहार में हूं। मुझे अध्ययन करने की आवश्यकता नहीं है। मुझे सोने की जरूरत नहीं है। मैं श्रेष्ठ हूं।

उनको जो : उह-ओह, मैं इसे खो रहा हूं। मैं चीजों को समझ नहीं सकता, मैं चीजों को याद नहीं रख सकता। अब मैं क्या हूं?

उनको जो : स्मार्ट होने के बारे में इतनी चिंता मत करो। विफलताओं से बचने के बारे में इतनी चिंता न करें। वह आत्मघाती बन जाता है। चलिए पढ़ाई शुरू करते हैं और सोते हैं और जीवन के साथ चलते हैं।

बेशक, इन लोगों को झटका और निराशा होगी, और विकास की मानसिकता से चिपके रहना हमेशा आसान नहीं हो सकता है। लेकिन बस इसे जानकर उन्हें एक और रास्ता मिल गया। महान लेखक, महान एथलीट, या महान प्रतिभा के बारे में कुछ डराने वाली कल्पनाओं द्वारा बंदी बनाए जाने के बजाय, विकास की मानसिकता ने उन्हें अपने स्वयं के लक्ष्यों और सपनों को गले लगाने का साहस दिया। और अधिक महत्वपूर्ण, इसने उन्हें वास्तविक बनाने की दिशा में काम करने का एक तरीका दिया।

मानसिकता कार्यशाला

किशोरावस्था, जैसा कि हमने देखा है, एक समय है जब बच्चों की भीड़ स्कूल से दूर भागती है। आप लगभग भगदड़ सुन सकते हैं क्योंकि वे यथासंभव सीखने से दूर होने की कोशिश करते हैं। यह एक ऐसा समय है जब छात्र अपने युवा जीवन की कुछ सबसे बड़ी चुनौतियों का सामना कर रहे हैं, और एक ऐसा समय जब वे खुद का भारी मूल्यांकन कर रहे हैं, अक्सर एक निश्चित मानसिकता के साथ। यह निश्चित मानसिकता वाले बच्चे हैं जो घबराहट और प्रेरणा और ग्रेड दिखाते हुए घबराहट में भागते हैं।

पिछले कुछ वर्षों में, हमने इन छात्रों के लिए एक कार्यशाला विकसित की है। यह उन्हें विकास की मानसिकता सिखाता है और इसे अपने स्कूलवर्क में कैसे लागू किया जाए। यहां बताया गया है कि वे क्या कहते हैं:

बहुत से लोग मस्तिष्क को एक रहस्य के रूप में सोचते हैं। वे बुद्धिमत्ता के बारे में ज्यादा नहीं जानते हैं और यह कैसे काम करता है। जब वे सोचते हैं कि बुद्धिमत्ता क्या है, बहुत से लोग मानते हैं कि एक व्यक्ति का जन्म या तो स्मार्ट, औसत, या मुर्ख का होता है और जीवन के लिए उस तरह से रहता है। लेकिन नए शोध से पता चलता है कि मस्तिष्क एक मांसपेशी की तरह है-यह बदल जाता है और इसका उपयोग करने पर मजबूत हो जाता है। और वैज्ञानिकों ने दिखाया है कि जब आप सीखते हैं तो मस्तिष्क कैसे बढ़ता है और मजबूत होता है।

हम तब वर्णन करते हैं कि मस्तिष्क कैसे नए कनेक्शन बनाता है और "बढ़ता है" जब लोग नई चीजों का अभ्यास करते हैं और सीखते हैं।

जब आप नई चीजें सीखते हैं, तो मस्तिष्क में ये छोटे कनेक्शन वास्तव में गुणित(multiply) होते हैं और मजबूत होते हैं। जितना अधिक आप सीखने के लिए अपने दिमाग को चुनौती देते हैं, उतना ही आपके मस्तिष्क की कोशिकाएं बढ़ती हैं। फिर, ऐसी चीजें जो आपको एक बार बहुत कठिन या असंभव लगने लगती हैं, जैसे कि विदेशी भाषा बोलना या बीजगणित करना - आसान हो जाता है। परिणाम, एक मजबूत और चालाक मस्तिष्क होता है।

हम बताते हैं कि कोई भी शिशुओं पर हँसता नहीं है और यह नहीं कहता है कि वे कितने मुर्ख हैं क्योंकि वे बात नहीं कर सकते। वे अभी तक नहीं सीखे हैं। हम छात्रों को चित्र(pictures) दिखाते हैं कि जीवन के पहले वर्षों के दौरान मस्तिष्क के कनेक्शन का घनत्व कैसे बदलता है क्योंकि बच्चे ध्यान देते हैं, अपनी दुनिया का अध्ययन करते हैं, और चीजों को करना सीखते हैं।

कई सत्रों में, गतिविधियों और चर्चाओं के माध्यम से, छात्रों को अध्ययन कौशल सिखाया जाता है और दिखाया जाता है कि विकास मानसिकता के पाठों को अपने अध्ययन और उनके स्कूलवर्क पर कैसे लागू किया जाए।

छात्र मस्तिष्क के बारे में सीखना पसंद करते हैं, और चर्चा बहुत जीवंत होती है। लेकिन इससे भी ज्यादा फायदेमंद यह है कि छात्र अपने बारे में टिप्पणी करते हैं। चलो अध्याय 3 से हार्ड-कोर टर्न-ऑफ छात्र जिमी को फिर से देखें, हमारी पहली कार्यशाला में, हम उसकी आँखों में आँसू के साथ यह कहते हुए सुनकर चकित थे: "आपका मतलब है कि मुझे मुर्ख नहीं होना है?"

आप सोच सकते हैं कि इन छात्रों को बंद कर दिया गया है, लेकिन मैंने देखा कि वे कभी भी देखभाल करना बंद नहीं करते हैं। किसी को मूर्ख महसूस करने की आदत नहीं है। हमारी कार्यशाला ने जिमी से कहा, "आप अपने दिमाग के प्रभारी हैं। आप इसे सही तरीके से उपयोग करके इसे बढ़ाने में मदद कर सकते हैं।" और जैसे ही कार्यशाला आगे बढ़ी, यहाँ जिमी के शिक्षक ने उसके बारे में क्या कहा:

जिमी, जो कभी भी कोई अतिरिक्त प्रयास नहीं करता है और अक्सर समय पर होमर्क नहीं करता है, वास्तव में एक असाइनमेंट जल्दी खत्म करने के लिए घंटों देर से काम कर रहा है, इसलिए मैं इसकी समीक्षा कर सकता हूँ और उसे संशोधित करने का मौका दे सकता हूँ। उन्होंने असाइनमेंट पर एक B+ अर्जित किया (उन्हें सी और लोअर मिल रहा था)।

संयोग से, शिक्षक हमें केवल यह बताने की कोशिश नहीं कर रहे थे कि हम क्या सुनना चाहते हैं। शिक्षकों को नहीं पता था कि हमारी विकास-मानसिकता कार्यशाला में कौन था। ऐसा इसलिए था क्योंकि हमारे पास एक और कार्यशाला भी थी। यह कार्यशाला कई बार मिली, और उन्हें और भी अधिक अध्ययन कौशल सिखाया। और छात्रों को सहायक ट्यूटर्स से बस उतना ही व्यक्तिगत ध्यान मिला। लेकिन उन्होंने विकास की मानसिकता और इसे लागू करने का तरीका नहीं सीखा।

शिक्षकों को नहीं पता था कि उनके कौन से छात्र किस कार्यशाला में गए थे, लेकिन उन्होंने फिर भी जिमी और कई छात्रों को विकास-मानसिकता कार्यशाला में बताया कि वे उन्हें सीखने और सुधारने के लिए अपनी प्रेरणा में वास्तविक बदलाव देखेंगे।

हाल ही में मैंने देखा है कि कुछ छात्रों में सुधार के लिए अधिक सराहना है R. मानकों के नीचे प्रदर्शन कर रहा था उसने 52, 46 और 49 के ग्रेड से 67 और 71 के अपने ग्रेड में सुधार की सराहना करना सीख लिया है। उसने गणित सीखने में अपनी वृद्धि को महत्व दिया।

M. ग्रेड स्तर से काफी नीचे था। पिछले कई हफ्तों के दौरान, उसने स्वेच्छा से अपनी लंच अवधि के दौरान मुझसे अतिरिक्त मदद मांगी है ताकि उसके टेस्ट लेने के प्रदर्शन में सुधार हो सके। सबसे हालिया परीक्षा में उसके ग्रेड में 84 अंक से फेल होने से काफी सुधार हुआ।

प्रेरणा और व्यवहार में सकारात्मक परिवर्तन J. और K. में ध्यान देने योग्य हैं। उन्होंने लगातार आधार पर कड़ी मेहनत करना शुरू कर दिया है।

कई छात्रों ने स्वेच्छा से अपने दोपहर के भोजन के समय या स्कूल के बाद सहकर्मी ट्यूशन सत्र में भाग लिया है। जब वे अतिरिक्त सहायता का अनुरोध करते हैं और सरासर सुधार की संभावना से प्रेरित होते हैं, तो N. और S. जैसे छात्र पास होते हैं।

हम यह देखने के लिए उत्सुक थे कि क्या कार्यशाला छात्रों के ग्रेड को प्रभावित करती है, इसलिए, उनकी अनुमति के साथ, हमने सेमेस्टर के अंत में छात्रों के अंतिम अंकों को देखा। हमने विशेष रूप से उनके गणित ग्रेड को देखा, क्योंकि ये नई अवधारणाओं को चुनौती देने की वास्तविक सीख को दर्शाते हैं।

कार्यशालाओं से पहले, छात्रों के गणित ग्रेड बुरी तरह से पीड़ित थे। लेकिन बाद में, देखना और निहारना, जो छात्र विकास-मानसिकता कार्यशाला में थे, वे अपने ग्रेड में कूद गए। वे अब स्पष्ट रूप से उन छात्रों की तुलना में बेहतर कर रहे थे जो दूसरी कार्यशाला में थे।

ग्रोथ-माइंडसेट वर्कशॉप-सिर्फ आठ सत्रों तक चलने का वास्तविक प्रभाव था। छात्रों के विश्वासों का यह एक समायोजन उनकी मस्तिष्क शक्ति को उजागर करने और उन्हें काम करने और प्राप्त करने के लिए प्रेरित करता था। बेशक, वे एक ऐसे स्कूल में थे जहाँ शिक्षक उनकी प्रेरणा के प्रति उत्तरदायी थे, और उन्हें सीखने में मदद करने के लिए अतिरिक्त काम करने के लिए तैयार थे। फिर भी, ये निष्कर्ष बदलते मानसिकता की ताकत दिखाते हैं।

दूसरी कार्यशाला में छात्रों में सुधार नहीं हुआ। अध्ययन कौशल और अन्य अच्छी चीजों में प्रशिक्षण के अपने आठ सत्रों के बावजूद, उन्होंने कोई लाभ(gains) नहीं दिखाया। क्योंकि उन्हें अपने दिमाग के बारे में अलग तरह से सोचने के लिए नहीं सिखाया गया था, वे कौशल को व्यवहार में लाने के लिए प्रेरित नहीं थे।

मानसिकता कार्यशाला ने छात्रों को उनके दिमाग के प्रभारी बना दिया। निश्चित मानसिकता के वशीकरण से मुक्त, जिमी और उनके जैसे अन्य लोग अब अपने मन का अधिक स्वतंत्र और पूर्ण रूप से उपयोग कर सकते हैं।

मस्तिष्क विज्ञान

कार्यशाला के साथ समस्या यह थी कि इसे वितरित करने के लिए एक बड़े कर्मचारी की आवश्यकता थी। यह बड़े पैमाने पर संभव नहीं होगा। इसके अलावा, शिक्षक सीधे शामिल नहीं थे। वे छात्रों के लाभ को बनाए रखने में मदद करने के लिए एक बड़ा कारक हो सकते हैं। इसलिए हमने अपनी कार्यशाला को इंटरेक्टिव कंप्यूटर मॉड्यूल पर रखने का फैसला किया और शिक्षकों ने मॉड्यूल के माध्यम से अपनी कक्षाओं का मार्गदर्शन किया।

शैक्षिक विशेषज्ञों, मीडिया विशेषज्ञों और मस्तिष्क विशेषज्ञों की सलाह से, हमने "Brainology (मस्तिष्क विज्ञान)" कार्यक्रम विकसित किया। यह एनिमेटेड आंकड़े क्रिस(Chris) और डाहलिया(Dahlia) —सातवें ग्रेडर को प्रस्तुत करते हैं जो शांत हैं लेकिन उनके स्कूलवर्क के साथ समस्याएं हैं। डाहलिया को स्पेनिश और क्रिस को गणित से परेशानी हो रही है। वे मस्तिष्क के वैज्ञानिक डॉ. सेरेब्रस की प्रयोगशाला में जाते हैं, जो उन्हें मस्तिष्क और उसकी देखभाल और भोजन के बारे में सिखाते हैं। वह उन्हें सिखाते हैं कि मस्तिष्क से अधिकतम प्रदर्शन के लिए क्या करना चाहिए (जैसे कि पर्याप्त नींद लेना, सही चीजें खाना, और अच्छी अध्ययन रणनीतियों का उपयोग करना) और वह उन्हें सिखाते हैं कि मस्तिष्क कैसे सीखता है। यह कार्यक्रम, सभी छात्रों को दिखाता है कि क्रिस और डाहलिया कैसे इन पाठों को अपने स्कूल में लागू करते हैं। इंटरेक्टिव अंश छात्रों को मस्तिष्क के प्रयोगों को करने, उनकी समस्याओं के साथ वास्तविक छात्रों के वीडियो देखने और रणनीतियों का अध्ययन करने, क्रिस और डाहलिया के लिए अध्ययन योजनाओं की सिफारिश करने और अपनी खुद की समस्याओं की एक पत्रिका रखने और योजनाओं का अध्ययन करने की अनुमति देता है।

यहां सातवें ग्रेडर्स में से कुछ ने लिखा है कि इस कार्यक्रम ने उन्हें कैसे बदल दिया:

ब्रेनोलॉजी के बाद, अब मैं चीजों पर एक नया नज़र रखता हूं। अब, जिन विषयों में मुझे परेशानी है, उनके प्रति मेरा दृष्टिकोण मैं कठिन अध्ययन करने और कौशल हासिल करने की कोशिश करता हूं मैं अपने समय का अधिक उपयोग कर रहा हूं, हर रोज अध्ययन कर रहा हूं और उन नोट्स की समीक्षा कर रहा हूं जो मैंने उस दिन लिए थे। मुझे वास्तव में खुशी है कि मैं इस कार्यक्रम में शामिल हुआ क्योंकि इसने मस्तिष्क के बारे में मेरी बुद्धि को बढ़ाया।

मैंने अपने दिमाग को बदल दिया कि मस्तिष्क कैसे काम करता है और मैं चीजों को अलग तरीके से करता हूं। मैं और अधिक प्रयास करूँगा क्योंकि मुझे पता है कि जितना अधिक आप अपने मस्तिष्क को काम करने की कोशिश करेंगे मस्तिष्क उतना ही कार्य करेगा।

मैं केवल इतना कह सकता हूं कि ब्रेनोलॉजी ने मेरे ग्रेड बदल दिए। बॉन यात्रा!

दि ब्रेनोलॉजी प्रोग्राम ने मुझे स्कूल के काम के तरीके और अध्ययन और अभ्यास के तरीके को बदल दिया है कि अब मुझे पता है कि मेरा मस्तिष्क कैसे काम करता है और क्या होता है।

हमें और आंधेक अध्ययन करने और हमें अपना मास्टेष्क बनाने में मदद करने के लिए धन्यवाद! मैं वास्तव में अपने न्यूरॉन्स को बड़ा होता हुआ देख रहा हूं क्योंकि वे अधिक संबंध बनाते हैं।

शिक्षकों ने हमें बताया कि कैसे पूर्व में बंद छात्र अब ब्रेनोलॉजी बात कर रहे थे। उदाहरण के लिए, उन्हें सिखाया गया था कि जब वे अच्छी तरह से अध्ययन करते हैं और कुछ सीखते हैं, तो उन्होंने इसे अस्थायी भंडारण (कार्य मेमोरी) से अधिक स्थायी भंडारण (दीर्घकालिक मेमोरी) में स्थानांतरित कर दिया। अब वे एक-दूसरे से कह रहे थे: "मुझे अपनी दीर्घकालिक स्मृति में लाना होगा।" "क्षमा करें, वह सामान मेरी दीर्घकालिक स्मृति में नहीं है।" "मुझे लगता है कि मैं केवल अपनी कामकाजी स्मृति का उपयोग कर रहा था।"

शिक्षकों ने कहा कि छात्रों को अभ्यास, अध्ययन, नोट्स लेने या यह सुनिश्चित करने के लिए और अधिक ध्यान देने की पेशकश की गई थी जिससे तंत्रिका कनेक्शन बनाए जाएंगे। जैसा कि एक छात्र ने कहा:

"हां [B]rainology प्रोग्राम ने बहुत मदद की हर बार जब मैंने काम नहीं करने के बारे में सोचा तो मुझे याद आया कि अगर मैंने काम किया तो मेरे न्यूरॉन्स बढ़ सकते हैं।"

शिक्षक भी बदल गए। न केवल उन्होंने महान बातें बताईं कि उनके छात्रों को कैसे लाभ हुआ, उन्होंने उन अंतर्दृष्टि के बारे में भी महान बातें बताईं जो उन्होंने स्वयं प्राप्त की थीं। विशेष रूप से, उन्होंने कहा कि ब्रेनोलॉजी समझने के लिए आवश्यक थी:

"यह सभी छात्र सीख सकते हैं, यहां तक कि जो गणित के साथ और आत्म-नियंत्रण के साथ संघर्ष करते हैं।"

"मुझे अधिक धैर्य रखना होगा क्योंकि सीखने में बहुत समय और अभ्यास लगता है।"

"मस्तिष्क कैसे काम करता है प्रत्येक शिक्षार्थी अलग तरह से सीखता है। मस्तिष्क विज्ञान ने मुझे विभिन्न शिक्षण शैलियों के लिए शिक्षण में सहायता की।"

हमारी कार्यशाला बीस स्कूलों में बच्चों के पास गई। कुछ बच्चों ने पहली बार में संदेह होने की बात स्वीकार की: "मुझे लगता था कि यह सिर्फ खाली समय और एक अच्छा मजाक था, लेकिन मैंने इसे सुनना शुरू कर दिया और मैंने वही करना शुरू कर दिया जो उन्होंने मुझे करने के लिए कहा था।" अंत में, बस हर बच्चे ने सार्थक लाभ की सूचना दी।

बदलाव के बारे में और अधिक

बदलाव आसान है या कठिन? अब तक यह आसान लगता है। बस विकास की मानसिकता के बारे में सीखना लोगों को चुनौतियों को पूरा करने और दृढ़ता के लिए संगठित होना लगता है।

दूसरे दिन मेरे पूर्व ग्रेड छात्रों में से एक ने मुझे एक कहानी सुनाई। लेकिन पहले कुछ पृष्ठभूमि। मेरे क्षेत्र में, जब आप प्रकाशन के लिए शोध पत्र प्रस्तुत करते हैं, तो वह कागज अक्सर वर्षों के काम का प्रतिनिधित्व करता है। कुछ महीनों के बाद आपको अपनी समीक्षा प्राप्त होती है: आलोचना के दस-पन्नों पर एकल-स्थान। यदि संपादक को अभी भी लगता है कि पेपर में क्षमता है, तो आपको इसे संशोधित करने के लिए आमंत्रित किया जाएगा और इसे पुनः सबमिट करें, बशर्ते आप हर आलोचना को संबोधित कर सकें।

मेरे छात्र ने मुझे उस समय की याद दिलाई जब उसने अपने शोध को हमारे क्षेत्र की शीर्ष पत्रिका को भेजा था। जब समीक्षा वापस आई, तो वह तबाह हो गई। उसे जज किया गया था-कार्य दोषपूर्ण था और, विस्तार से, इसलिए वह दोषी थी। समय बीतता गया, लेकिन वह खुद को फिर से समीक्षा के पास जाने या कागज पर काम करने के लिए नहीं ला सकी।

फिर मैंने उसे अपनी मानसिकता बदलने के लिए कहा। "देखो," मैंने कहा, "यह आपके बारे में नहीं है। यह उनका काम है। उनका काम हर संभव खामियों को ढूँढ़ना है। आपका काम समालोचना से सीखना और अपने पेपर को और बेहतर बनाना है।" घंटों के भीतर वह अपने पेपर को संशोधित कर रही थी, जिसे गर्मजोशी से स्वीकार किया गया। वह मुझसे कहती है: "मैं कभी भी दोबारा जज की गयी नहीं महसूस की। कभी नहीं। हर बार मुझे वह आलोचना मिलती है, मैं खुद से कहती हूं, 'ओह, यह उनका काम है, और मुझे अपनी नौकरी पर तुरंत काम करना है।'

लेकिन बदलाव भी कठिन है।

जब लोग एक निश्चित मानसिकता पर पकड़ बनाते हैं, तो यह अक्सर एक कारण के लिए होता है। अपने जीवन में किसी समय यह उनके लिए एक अच्छा उद्देश्य था। इसने उन्हें बताया कि वे कौन थे या वे कौन (एक चतुर, प्रतिभाशाली बच्चा) बनना चाहते थे और इसने उन्हें बताया कि ऐसा कैसे होना चाहिए (अच्छा प्रदर्शन करें)। इस तरह, इसने आत्म-सम्मान और दूसरों से प्यार और सम्मान करने का मार्ग प्रदान किया।

यह विचार कि वे योग्य हैं और उन्हें प्यार किया जाएगा बच्चों के लिए महत्वपूर्ण है, और यदि कोई बच्चा मूल्यवान होने के बारे में अनिश्चित है या प्यार करता है-निश्चित मानसिकता

इस के लिए एक सरल, सीधा रास्ता पेश करती है।

मनोवैज्ञानिक करेन हॉर्नी और कार्ल रोजर्स, 1900 के मध्य में काम करते हुए, दोनों ने बच्चों के भावनात्मक विकास के सिद्धांत प्रस्तावित किए। उनका मानना था कि जब छोटे बच्चे अपने माता-पिता द्वारा स्वीकार किए जाने के बारे में असुरक्षित महसूस करते हैं, तो वे बड़ी चिंता का अनुभव करते हैं। वे एक जटिल दुनिया में खोए और अकेले महसूस करते हैं। चूंकि वे केवल कुछ वर्ष के हैं, वे अपने माता-पिता को अस्वीकार नहीं कर सकते हैं और कह सकते हैं, "मुझे लगता है कि मैं इसे अकेले ही चलाऊंगा।" उन्हें सुरक्षित महसूस करने और अपने माता-पिता को जीतने का तरीका खोजना होगा।

हॉर्नी और रोजर्स दोनों ने प्रस्ताव रखा कि बच्चे अन्य "स्वयं" की रचना या कल्पना करके ऐसा करते हैं कि उनके माता-पिता को अच्छा लगे। ये नई आत्म(self) हैं जो वे सोचते हैं कि माता-पिता की तलाश कर रहे हैं और उन्हें माता-पिता की स्वीकृति प्राप्त हो सकती है।

अक्सर, ये कदम उस समय परिवार की स्थिति के लिए अच्छा समायोजन होते हैं, जिससे बच्चे को कुछ सुरक्षा और आशा मिलती है।

समस्या यह है कि यह नया आत्म-यह सब-सक्षम, मजबूत, अच्छा आत्म है जो अब वे होने की कोशिश करते हैं-एक निश्चित मानसिकता वाले स्वयं होने की संभावना है। समय के साथ, निश्चित लक्षण व्यक्ति की समझ में आ सकते हैं कि वे कौन हैं, और इन लक्षणों को मान्य करना उनके आत्म-सम्मान का मुख्य स्रोत हो सकता है।

मानसिकता परिवर्तन लोगों को इसे छोड़ने के लिए कहता है। जैसा कि आप कल्पना कर सकते हैं, यह बहुत आसान नहीं है कि कुछ ऐसा करें जो कई सालों से आपके "आत्म" की तरह महसूस करता हो और जिसने आपको आत्म-सम्मान का मार्ग दिया हो। और इसे विशेष रूप से एक मानसिकता के साथ बदलना आसान नहीं है जो आपको उन सभी चीजों को गले लगाने के लिए कहता है जो धमकी दी गई हैं: चुनौती, संघर्ष, आलोचना, असफलता।

जब मैं एक विकास के लिए अपनी निश्चित मानसिकता का आदान-प्रदान कर रही थी, तो मुझे इस बात का पता चल गया था कि मैं कितना परेशान थी। उदाहरण के लिए, मैंने आपको बताया है कि एक निश्चित मानसिकता के रूप में, मैंने अपनी सभी सफलताओं के प्रत्येक दिन को ट्रैक किया। एक अच्छे दिन के अंत में, मैं परिणाम (मेरी बुद्धिमत्ता पर उच्च संख्या "काउंटर," मेरा व्यक्तित्व "काउंटर," इत्यादि) देख सकती थी और अपने बारे में अच्छा महसूस कर सकती थी। लेकिन जैसा कि मैंने एक विकास मानसिकता को अपनाया और ट्रैक रखना बंद कर दिया, कुछ रातें मैं अभी भी अपने मानसिक काउंटरों की जांच

करूँगी और उन्हें शून्य पर पाऊंगी। इसने मुझे मेरी जीत के लिए सक्षम नहीं होने के लिए असुरक्षित बना दिया।

इससे भी बदतर, जब से मैं और अधिक जोखिम ले रही थी, मैं दिन भर वापस देख सकती हूँ और सभी गलतियों और असफलताओं को देख सकती हूँ। और दुखी महसूस करती हूँ।

क्या अधिक है, यह नहीं है, हालांकि तय मानसिकता सुंदर रूप से छोड़ना चाहती है। यदि स्थिर मानसिकता आपके आंतरिक एकालाप को नियंत्रित कर रही है, तो यह आपको कुछ मजबूत चीजें कह सकता है जब यह उन काउंटरों को शून्य पर देखता है: "आप कुछ भी नहीं हैं।"

यह आपको ठीक से बाहर निकलने और कुछ उच्च संख्याओं को रैक करने के लिए तैयार कर सकता है। निश्चित मानसिकता ने एक बार आपको उसी भावना से शरण देने की पेशकश की, और यह आपको फिर से प्रदान करता है।

इसे मत लो।

फिर यह चिंता है कि अब आप खुद नहीं होंगे। ऐसा महसूस हो सकता है कि निश्चित मानसिकता ने आपको अपनी महत्वाकांक्षा, आपकी बढ़त, आपकी व्यक्तिगतता प्रदान की। शायद आपको डर है कि आप सभी की तरह पहिया में एक धुंधली दांता बन जाएंगे। साधारण।

लेकिन अपने आप को विकास के लिए खोलना आपको अधिक बनाता है, कम नहीं। विकासोन्मुखी वैज्ञानिक, कलाकार, एथलीट, और सीईओ जिन पर हमने गौर किया है, वे मानवीय गतियों से दूर हैं। वे अपने व्यक्तित्व और सामर्थ्य के पूर्ण फूल थे।

पहला कदम उठाना: आपके लिए कार्यशाला

बाकी किताब आपके बारे में बहुत कुछ बताती है। यह एक मानसिकता कार्यशाला है, जिसमें मैं आपसे दुविधाओं की एक श्रृंखला में उद्यम करने के लिए कहती हूँ। प्रत्येक मामले में, आप पहले निश्चित-मानसिकता प्रतिक्रियाओं को देखेंगे, और फिर विकास-मानसिकता समाधान के माध्यम से काम करेंगे।

सबसे पहली दुविधा : कल्पना कीजिए कि आपने स्नातक विद्यालय में आवेदन किया है। आपने सिर्फ एक जगह आवेदन किया क्योंकि यह वह स्कूल था जिस पर आपका दिल लगा था। और आपको विश्वास था कि आपके क्षेत्र में

आपके काम को मूल और रोमांचक मानने के बाद से कई लोग आपको स्वीकार करेंगे। लेकिन आप खारिज कर दिए गए।

निश्चित मानसिकता की प्रतिक्रिया : सबसे पहले आप खुद को बताएं कि यह बेहद प्रतिस्पर्धी था, इसलिए यह वास्तव में आप पर प्रतिबिंबित नहीं करता है। संभवतः उनके पास पहले से अधिक आवेदक थे जो वे स्वीकार कर सकते थे। फिर आपके सिर में आवाज शरू होती है। यह बताता है कि आप अपने आप को मूर्ख बना रहे हैं, तर्कसंगत बना रहे हैं। यह बताता है कि प्रवेश समिति ने आपके काम को औसत दर्जे का पाया। थोड़ी देर के बाद, आप अपने आप को यह शायद सच है बताओ। उन्होंने काम शायद साधारण और मामूली, देखा होगा। वे विशेषज्ञ थे। फैसला अंदर है और आप योग्य नहीं हैं।

कुछ प्रयास के साथ आप अपने आप को अपनी पहली, उचित और अधिक चापलूसी निष्कर्ष में वापस बात करते हैं, और आप बेहतर महसूस करते हैं। निश्चित मानसिकता (और अधिकांश संज्ञानात्मक उपचारों) में, इसका अंत है। आपने अपना आत्म-सम्मान वापस पा लिया है, इसलिए नौकरी समाप्त हो गई है। लेकिन विकास की मानसिकता में, यह सिर्फ पहला कदम है। आपके द्वारा किया गया सभी अपने आप से बात करता है। अब सीखने और आत्म-सुधार का हिस्सा आता है।

विकास-मानसिकता कदम : अपने लक्ष्य के बारे में सोचें और इस बारे में सोचें कि आप इसे हासिल करने की दिशा में क्या कर सकते हैं। अपने आप को सफल बनाने में मदद करने के लिए आप क्या कदम उठा सकते हैं? आप क्या जानकारी जुटा सकते हैं?

ठीक है, हो सकता है कि आप अगली बार अधिक स्कूलों में आवेदन कर सकें। या हो सकता है, इस बीच, आप इस बारे में अधिक जानकारी इकट्ठा कर सकते हैं कि क्या अच्छा अनुप्रयोग है: वे क्या खोज रहे हैं? वे किन अनुभवों को महत्व देते हैं? आप अगले आवेदन से पहले उन अनुभवों की तलाश कर सकते हैं।

चूंकि यह एक सच्ची कहानी है, मुझे पता है कि अस्वीकृत आवेदक ने क्या कदम उठाया। उसे कुछ मजबूत विकास-मानसिकता सलाह दी गई थी और कुछ दिनों बाद, उसने स्कूल बुलाया। जब उसने संबंधित व्यक्ति को स्थित किया और उसे स्थिति बताई, तो उसने कहा, "मैं आपके फैसले पर विवाद नहीं करना चाहता। मैं सिर्फ यह जानना चाहता हूं, अगर मैं भविष्य में फिर से आवेदन करने का फैसला करता हूं, तो मैं अपने आवेदन में सुधार कैसे कर सकता हूं।" यदि आप मुझे उन पंक्तियों के साथ कुछ प्रतिक्रिया दे सकते हैं, तो आप बहुत आभारी होंगे।"

मददगार फीडबैक के लिए ईमानदार दलील देने से कोई नहीं चूकता। कई दिनों बाद, उसने उसे वापस बुलाया और उसके प्रवेश की पेशकश की। यह वास्तव में एक करीबी कॉल था और उसके आवेदन पर पुनर्विचार करने के बाद, विभाग ने फैसला किया कि वे उस वर्ष एक और व्यक्ति ले सकते हैं। साथ ही, उन्हें उसकी पहल पसंद आई।

वह ऐसी जानकारी के लिए पहुंची थी जो उसे भविष्य में अनुभव और सुधार से सीखने की अनुमति देगा। यह इस मामले में निकला कि उसे अपने आवेदन में सुधार नहीं करना था। उसे अपने नए स्नातक कार्यक्रम में सीखने का अधिकार मिला।

योजनाएँ जो आप बाहर ले जाएँगे और आप यह नहीं करेंगे

हमारे आवेदक की प्रतिक्रिया का मुख्य हिस्सा स्कूल में अधिक जानकारी प्राप्त करने के लिए उसका फोन था। यह आसान नहीं था। हर दिन लोग कठिन काम करने की योजना बनाते हैं, लेकिन वे उन्हें नहीं करते हैं। वे सोचते हैं, "मैं इसे कल करूँगा," और वे खुद को शपथ दिलाते हैं कि अगले दिन वे इसका पालन करेंगे। पीटर गोलविट्जर और उनके सहयोगियों द्वारा किए गए शोध से पता चलता है कि प्रण, यहां तक कि तीव्र प्रण भी, अक्सर बेकार होती है। अगला दिन आता है और अगले दिन चला जाता है।

क्या काम एक ज्वलंत, ठोस योजना बना रहा है: "कल मेरे ब्रेक के दौरान, मुझे एक कप चाय मिलेगी, मेरे कार्यालय का दरवाजा बंद कर दूँगा, और ग्रेजुएट स्कूल को बुलाऊँगा।" या, एक अन्य मामले में: "बुधवार की सुबह, मैं उठने और दाँत ब्रश करने के ठीक बाद, मैं अपनी मेज पर बैठूँगा और अपनी रिपोर्ट लिखना शुरू करूँगा।" या: "आज रात, रात के खाने के बर्तन ठीक होने के बाद, मैं अपनी पत्नी के साथ लिविंग रूम में बैठूँगा और उस चर्चा पर चर्चा करूँगा। मैं उससे कहूँगा, 'प्रिय, मैं कुछ इस बारे में बात करना चाहूँगा। सोच हमें खुश कर देगी।'

कुछ ऐसा करने के लिए सोचें जो आपको करना है, कुछ आप सीखना चाहते हैं, या एक समस्या जिसका आपको सामना करना है। यह क्या है? अब एक ठोस योजना बनाएं। आप अपनी योजना का पालन कब करेंगे? कहाँ करेंगे? तुम वह कैसे करेंगे? इसके बारे में विशद विस्तार से सोचें।

इन ठोस योजनायें —योजनाओं के बारे में आप कल्पना कर सकते हैं कि कब, कहाँ, और कैसे आप कुछ करने जा रहे हैं, जिससे वास्तव में उच्च स्तर का अनुसरण होता है, जो निश्चित रूप से सफलता की संभावनाओं को बढ़ा देता है।

तो यह विचार केवल विकास-मानसिकता योजना बनाने के लिए नहीं है, बल्कि कल्पना करने के लिए भी है, एक ठोस तरीके से, आप इसे कैसे अंजाम देने जा रहे हैं।

बुरा महसूस करना, लेकिन अच्छा करना

चलो स्नातक विद्यालय द्वारा आपको अस्वीकार कर दिए जाने पर कुछ पैराग्राफ वापस जाएं। माना कि खुद को बेहतर महसूस कराने की आपकी कोशिश विफल हो गई। आप अभी भी विकास-मानसिकता कदम उठा सकते थे। आप दुखी महसूस कर सकते हैं और अभी भी जानकारी के लिए पहुंच सकते हैं जो आपको सुधारने में मदद करेगा।

कभी-कभी मुझे झटका लगने के बाद, मैं खुद से बात करने की प्रक्रिया से गुजरती हूं कि इसका क्या मतलब है और इससे निपटने के लिए मेरी क्या योजना है। सब कुछ ठीक लगता है-जब तक मैं उस पर सो नहीं जाती। मेरी नींद में, जो कुछ भी हुआ, उसके आधार पर मैंने नुकसान, असफलता या अस्वीकृति के सपने देखे। एक बार जब मुझे एक नुकसान का अनुभव हुआ, तो मैं सो गयी और निम्नलिखित सपने देखे: मेरे बाल झड़ गए, मेरे दांत गिर गए, मेरा एक बच्चा था और यह मर गया, और इसी तरह। एक और समय जब मैंने अस्वीकार कर दिया, मेरे सपनों ने अनगिनत अस्वीकृति के अनुभव उत्पन्न किए। प्रत्येक उदाहरण में, इस घटना ने एक थीम को ट्रिगर किया, और मेरी बहुत-सक्रिय कल्पना ने मेरे सामने आने के लिए थीम के सभी रूपों को इकट्ठा किया। जब मैं उठी, तो मुझे लगा जैसे मैं युद्धों के माध्यम से हूं।

यह अच्छा होगा यदि ऐसा नहीं हुआ, लेकिन यह अप्रासंगिक है। अगर मुझे बेहतर लगा, तो कार्रवाई के लिए जुटना आसान हो सकता है, लेकिन इससे कोई फर्क नहीं पड़ता। योजना ही योजना है। विकास की मानसिकता वाले अवसादग्रस्त छात्रों को याद करें? उन्हें जितना बुरा लगा, उतना ही उन्होंने रचनात्मक काम किया। जितना कम वे इसे महसूस करते थे, उतना ही वे खुद को ऐसा करते थे।

महत्वपूर्ण बात यह है कि एक ठोस, विकासोन्मुखी योजना बनाना और उस पर टिके रहना।

द नंबर वन ड्राफ्ट चॉइस

आखिरी दुविधा कठिन लग रही थी, लेकिन, मूल रूप से, यह एक फोन कॉल द्वारा हल किया गया था। अब कल्पना कीजिए कि आप एक आशाजनक क्वार्टरबैक हैं। वास्तव में, आप हीमैन ट्रॉफी के विजेता हैं, कॉलेज फुटबॉल का सर्वोच्च पुरस्कार। आप फिलाडेल्फिया

ईंगल्स के शीर्ष ड्राफ्ट पिक हैं, जिस टीम को आपने हमेशा खेलने का सपना देखा है। तो दुविधा क्या है?

दूसरी दुविधा : दबाव भारी है। आप खेलों में समय खेलने के लिए तरस रहे हैं, लेकिन हर बार जब वे आपको बाहर करने की कोशिश में आपको एक खेल में डालते हैं, तो आप चिंतित हो जाते हैं और अपना ध्यान खो देते हैं। आप हमेशा दबाव में शांत रहते थे, लेकिन यह नियम है। अब आप सभी को देखते हैं कि विशालकाय लोग आपके पास आते हैं-बाहर सौ पाउंड के विशालकाय लोग जो आपको अलग ले जाना चाहते हैं। विशालकाय लोग, जो आप की तुलना में कहीं अधिक तेजी से आगे बढ़ते हैं। तुम कठिनाई महसूस करते हो असहाय।

फिक्स्ड-माइंडसेट की प्रतिक्रिया : आप खुद को इस विचार के साथ प्रताड़ित करते हैं कि एक क्वार्टरबैक एक नेता है और आप कोई नेता नहीं हैं। जब आप कुछ गज के लिए एक अच्छा पास फेंकने के लिए एक साथ अपना कार्य नहीं कर सकते, तो आप अपने साथियों के आत्मविश्वास को कैसे प्रेरित कर सकते हैं? चीजों को बदतर बनाने के लिए, स्पोर्ट्सकास्टर्स पूछते रहते हैं कि लड़के को क्या हुआ है?

अपमान को कम करने के लिए स्वयं को अपने पास रखना शुरू करते हैं और स्पोर्ट्सकास्टर्स से बचने के लिए, आप खेल के ठीक बाद लॉकर रूम में गायब हो जाते हैं।

वाह। क्या यह सफलता का नुस्खा है? चीजों को बेहतर बनाने के लिए आप क्या कदम उठा सकते हैं? अपने निपटान में संसाधनों के बारे में सोचें और आप उनका उपयोग कैसे कर सकते हैं। लेकिन पहले, अपनी मानसिकता को घुमाएं।

ग्रोथ-माइंडसेट कदम : विकास की मानसिकता में, आप अपने आप को बताते हैं कि पेशेवरों के लिए स्विच एक बहुत बड़ा कदम है, एक है जो बहुत सारे समायोजन और बहुत कुछ सीखता है। ऐसी कई चीजें हैं जो आप शायद अभी तक नहीं जान पाए हैं और जिनके बारे में आप बेहतर तरीके से जानना शुरू करेंगे।

आप अनुभवी क्वार्टरबैक के साथ अधिक समय बिताने की कोशिश करते हैं, उनसे सवाल पूछते हैं और उनके साथ टेप देखते हैं। अपनी असुरक्षा को छिपाने के बजाय, आप इस बारे में बात करते हैं कि यह कॉलेज से कितना अलग है। वे, बदले में, आपको बताते हैं कि वास्तव में उन्हें कैसा लगा। वास्तव में, वे अपनी अपमानजनक कहानियां आपके साथ साझा करते हैं।

आप उनसे पूछें कि उन्होंने शुरूआती कठिनाइयों को दूर करने के लिए क्या किया और वे आपको उनकी मानसिक और शारीरिक तकनीक सिखाते हैं। जैसा कि आप टीम में अधिक एकीकृत महसूस करना शुरू करते हैं, आपको एहसास होता है कि आप एक ऐसे संगठन का हिस्सा हैं जो आपको आगे बढ़ने में मदद करना चाहता है, न कि आपको जज करना और आपको परेशान करना। यह चिंता करने के बजाय कि वे आपकी प्रतिभा के लिए अधिक भुगतान करते हैं, आप उन्हें अपने पैसे के लायक अविश्वसनीय रूप से कड़ी मेहनत और टीम भावना देना शुरू करते हैं।

जो लोग बदलना नहीं चाहते हैं

पात्रता: दुनिया आपकी कर्जदार है

तय मानसिकता वाले कई लोग सोचते हैं कि दुनिया को बदलने की जरूरत है, न कि उन्हें। वे कुछ बेहतर करने का हकदार महसूस करते हैं-एक बेहतर नौकरी, घर या जीवनसाथी। दुनिया को उनके विशेष गुणों को पहचानना चाहिए और उनके अनुसार व्यवहार करना चाहिए। आइए अगली दुविधा पर जाएं और इस स्थिति में खुद की कल्पना करें।

अगली दुविधा : "यहाँ मैं हूँ," आप सोचते हैं, "इस निम्न-स्तरीय नौकरी में। यह बहुत ही कम है। मेरी प्रतिभा के साथ मुझे इस तरह काम नहीं करना चाहिए। मुझे बड़े लड़कों के साथ रहना चाहिए, अच्छे जीवन का आनंद लेना चाहिए।" आपके बॉस को लगता है कि आपके साथ बुरा व्यवहार है। जब उसे किसी और की जिम्मेदारी लेने की जरूरत होती है, तो वह आपकी ओर मुड़ती नहीं है। जब पदोन्नति देने का समय आता है, तो वह आपको शामिल नहीं करती है।

फिक्स्ड-माइंडसेट की प्रतिक्रिया : "उसने मुझे धमकी दी है," आप कड़वा कहते हैं। आपकी निश्चित मानसिकता आपको बता रही है कि, आप कौन हैं, इस कारण से आपको स्वचालित रूप से व्यवसाय के ऊपरी स्तरों पर जोर देना चाहिए। आपके मन में, लोगों को आपकी प्रतिभा को देखना चाहिए और आपको पुरस्कृत करना चाहिए। जब वे नहीं करते हैं, यह उचित नहीं है। आपको क्यों बदलना चाहिए? आप सिर्फ अपना हक चाहते हैं।

लेकिन खुद को विकास की मानसिकता में रखकर, आप कुछ नए तरीके सोच सकते हैं और कुछ कदम उठा सकते हैं? उदाहरण के लिए, आप प्रयास के बारे में कुछ नए तरीके क्या सोच सकते हैं? सीखने के बारे में? और आप अपने काम में इस नई सोच पर कैसे काम कर सकते हैं?

ठीक है, आप कड़ी मेहनत करने और काम पर लोगों के लिए अधिक उपयोगी होने पर विचार कर सकते हैं। आप अपने कम स्थिति के बारे में पेट भरने के बजाय अपने द्वारा किए गए व्यवसाय के बारे में अधिक जानने के लिए अपने समय का उपयोग कर सकते हैं। आइए देखें कि यह कैसे दिख सकता है।

ग्रोथ-माइंडसेट कदम : लेकिन पहले, हम स्पष्ट हैं। लंबे समय से, यह श्रेष्ठ होने के विचार को छोड़ने के बारे में सोचना भयावह है। एक साधारण, रन-ऑफ-द-मिल ह्यूमन बीइंग वह नहीं है जो आप बनना चाहते हैं। आप अपने बारे में अच्छा महसूस कर सकते हैं यदि आप उन लोगों से अधिक मूल्यवान नहीं हैं जिन्हें आप नीचे देखते हैं?

आप इस विचार पर विचार करना शुरू करते हैं कि कुछ लोग अपनी प्रतिबद्धता और प्रयास के कारण बाहर खड़े हैं। थोड़ा-थोड़ा करके आप चीजों में अधिक प्रयास करने की कोशिश करते हैं और देखते हैं कि क्या आप चाहते हैं कि अधिक पुरस्कार मिले। तुम करो।

यद्यपि आप धीरे-धीरे इस विचार को स्वीकार कर सकते हैं कि प्रयास आवश्यक हो सकता है, फिर भी आप स्वीकार नहीं कर सकते कि इसकी कोई गारंटी नहीं है। चीजों पर काम करना, लेकिन काम करना और फिर भी उन्हें अपने मनचाहे तरीके से बाहर करना नहीं है, यह वास्तव में उचित नहीं है। इसका मतलब है कि आप कड़ी मेहनत कर सकते हैं और किसी और को अभी भी पदोन्नति मिल सकती है।

सीखने के संदर्भ में सोचना शुरू करने से पहले आपको प्रयास में और एक लंबे समय का आनंद लेना शुरू करने से पहले यह एक लंबा समय है। अपमान के रूप में कॉर्पेरिट सीढ़ी के नीचे अपना समय देखने के बजाय, आप धीरे-धीरे देखते हैं कि आप नीचे बहुत कुछ सीख सकते हैं जो आपको शीर्ष पर पहुंचने में बहुत मदद कर सकता है। कंपनी के नट और बोल्ट सीखना बाद में आपको बड़ा फायदा दे सकता है। हमारे सभी शीर्ष विकास-मानसिकता के सीईओ अपनी कंपनियों को ऊपर से नीचे, अंदर, और ऊपर से नीचे तक जानते थे।

अपने सहयोगियों के साथ अपने विचार-विमर्श को देखने के बजाय समय बिताने के साथ-साथ आप क्या चाहते हैं, आप रिश्तों के निर्माण के विचार को समझने लगते हैं या यहां तक कि अपने सहयोगियों को उन तरीकों से विकसित करने में मदद करते हैं जिन्हें वे महत्व देते हैं। यह संतुष्टि का एक नया स्रोत बन सकता है। आप कह सकते हैं कि आप बिल मरे और उनके ग्राउंडहॉग डे अनुभव के नक्शेकदम पर चल रहे थे

जैसे-जैसे आप अधिक विकास करने वाले व्यक्ति बनते हैं, आप इस बात से चकित होते हैं कि लोग आपकी सहायता करना, आपका समर्थन करना कैसे शुरू करते हैं। वे अब विरोधी की तरह प्रतीत नहीं होते हैं जो आपको इस बात से इनकार करते हैं कि आप क्या चाहते हैं। वे एक आम लक्ष्य की ओर अधिक से अधिक सहयोगी हैं। यह दिलचस्प है, आप अन्य लोगों के व्यवहार को बदलना चाहते हैं-और आपने किया। अंत में, कई लोग

अंत में, निश्चित मानसिकता वाले कई लोग समझते हैं कि उनकी विशेषता का लबादा वास्तव में कवच का एक सूट था जो उन्होंने सुरक्षित, मजबूत और योग्य महसूस करने के लिए बनाया था। हालाँकि इसने उन्हें जल्दी सुरक्षित कर लिया था, बाद में इसने उनके विकास को बाधित किया, उन्हें आत्म-पराजय की लड़ाइयों में भेज दिया, और उन्हें संतोषजनक, आपसी रिश्तों से काट दिया।

Denial : मार्ई लाइफ इंज़ परफेक्ट

एक निश्चित मानसिकता के लोग अक्सर अपनी समस्याओं से दूर भागते हैं। यदि उनका जीवन त्रुटिपूर्ण है, तो वे त्रुटिपूर्ण हैं। सब कुछ ठीक है यह विश्वास करना आसान है। इस

दुविधा की कोशिश करो।

दुविधा : आप के पास सब कुछ है। आपके पास एक पूरा करियर है, एक प्यार भरी शादी है, अद्भुत बच्चे हैं, और समर्पित दोस्त हैं। लेकिन उन चीजों में से एक सच नहीं है। आपसे अनभिज्ञ, आपकी शादी समाप्त हो रही है। ऐसा नहीं है कि संकेत नहीं मिले हैं, लेकिन आपने उन्हें गलत व्याख्या करने के लिए चुना है। आप "पुरुष की भूमिका" या "महिला की भूमिका" के अपने विचार को पूरा कर रहे थे, और अपने जीवन की अधिक संचार और अधिक साझेदारी के लिए अपने साथी की इच्छा नहीं सुन सकते थे। जब तक आप जागते हैं और नोटिस लेते हैं, तब तक बहुत देर हो चुकी होती है। आपके जीवनसाथी ने रिश्ते से भावनात्मक रूप से विच्छेद कर लिया है।

फिक्स्ड-माइंडसेट की प्रतिक्रिया : आपने हमेशा तलाकशुदा लोगों, परित्यक्त लोगों के लिए खेद महसूस किया है। और अब आप उनमें से एक हैं। आप सभी मूल्य खो देते हैं। आपका साथी, जो आपको आत्मीयता से जानता था, अब आपको नहीं चाहता।

महीनों तक, आप ऐसा महसूस नहीं करते हैं, यह विश्वास दिलाया जाता है कि आपके बच्चे भी आपके बिना बेहतर होंगे। आपको उस बिंदु तक पहुंचने में थोड़ा समय लगता है जहां आप सभी उपयोगी या सक्षम महसूस करते हैं। या आशान्वित। अब कठिन हिस्सा आता है, क्योंकि भले ही आप अब अपने बारे में थोड़ा बेहतर महसूस करते हों, फिर भी आप निश्चित मानसिकता में हैं। आप आजीवन जज करने में लगे रहते हैं। सब कुछ अच्छा होने के साथ, आपकी आंतरिक आवाज कहती है, हो सकता है कि मैं ठीक हूं। लेकिन जो कुछ भी घटित होता है उसके साथ, आवाज कहती है, मेरा जीवनसाथी सही था। आपके द्वारा मिलने वाले हर नए व्यक्ति को बहुत संभावित धोखेबाज के रूप में देखा जाता है।

आप अपनी शादी, खुद को और अपने जीवन को विकास की मानसिकता के नजरिए से कैसे पुनर्विचार कर सकते हैं? आप अपने पति या पत्नी को सुनने से क्यों डरते थे? आप क्या कर सकते थे? आपको अब क्या करना चाहिए?

ग्रोथ-माइंडसेट कदम : सबसे पहले, यह नहीं है कि शादी, जिसे आप स्वाभाविक रूप से अच्छा मानते थे, अचानक खराब निकली या हमेशा खराब रही। यह एक उभरती हुई चीज थी जिसने पोषण की कमी के लिए विकसित करना बंद कर दिया था। आपको यह सोचने की ज़रूरत है कि आपने और आपके पति दोनों ने इसमें योगदान दिया है, और विशेष रूप से इस बारे में कि आप अधिक निकटता और साझा करने के लिए अनुरोध क्यों नहीं सुन पा रहे हैं।

जैसा कि आप जांच करते हैं, आपको पता चलता है कि, आपकी निश्चित मानसिकता में, आपने अपने साथी के अनुरोध को आप की आलोचना के रूप में देखा था जिसे आप सुनना नहीं चाहते थे। आप यह भी महसूस करते हैं कि कुछ स्तर पर, आप डरते थे कि आप अपने साथी से अनुरोध कर रहे अंतरंगता में सक्षम नहीं हैं। इसलिए, अपने पति या पत्नी के साथ इन मुद्दों की खोज करने के बजाय, आपने एक बहरे कान को बदल दिया, उम्मीद है कि वे चले जाएंगे।

जब कोई रिश्ता खट्टा हो जाता है, ये ऐसे मुद्दे हैं जिनकी हम सभी को गहराई से तलाश करने की जरूरत है, न कि जो गलत हुआ है उसके लिए खुद को आंकने के लिए, लेकिन अपने डर को दूर करने के लिए और भविष्य में बेहतर संबंध बनाने के लिए हमें जिन संचार कौशल की आवश्यकता होगी, उन्हें सीखना होगा। अंततः, विकास मानसिकता लोगों को निर्णय और कड़वाहट को आगे बढ़ाने की अनुमति देती है, लेकिन नई समझ और नए कौशल की अनुमति देती है।

क्या आपके जीवन का कोई व्यक्ति आपको कुछ बताने की कोशिश कर रहा है जिसे आप सुनने से मना कर रहे हैं? विकास की मानसिकता में कदम रखें और फिर से सुनें।

अपने बच्चे की मानसिकता को बदलना

हमारे कई बच्चे, हमारे सबसे कीमती संसाधन, एक निश्चित मानसिकता में फंस गए हैं। आप उन्हें एक व्यक्तिगत ब्रेनोलॉजी कार्यशाला दे सकते हैं। आइए इसे करने के कुछ तरीकों पर गौर करें।

द प्रीकॉसियस फिक्स्ड माइंडसेट्टर

ज्यादातर बच्चे जो एक निश्चित मानसिकता को अपनाते हैं, वे बचपन में वास्तव में भावुक विश्वासी नहीं बन पाते हैं। लेकिन कुछ बच्चे इसे बहुत पहले ले जाते हैं।

दुविधा : कल्पना कीजिए कि आपका जवान बेटा एक दिन स्कूल से घर आता है और आपसे कहता है, "कुछ बच्चे होशियार हैं और कुछ बच्चे मुर्ख हैं। उनका दिमाग खराब है।" आप भयभीत हो जाते हैं। "किसने कहा तुमसे ये?" आप उससे पूछते हैं, स्कूल की शिकायत करने के लिए कमर कस लेंते हैं। "मैंने खुद को यह समझ लिया," वह गर्व से कहता है। उन्होंने देखा कि कुछ बच्चे अपने पत्र पढ़ और लिख सकते हैं और बहुत सी संख्याएँ जोड़ सकते हैं, और अन्य नहीं कर सकते। उन्होंने अपना निष्कर्ष निकाला। और उसने अनशन जारी रखा।

आपका बेटा निश्चित मानसिकता के सभी पहलुओं में व्यस्त है, और जल्द ही मानसिकता पूरे विकास में है। वह प्रयास के लिए एक अरुचि विकसित करता है-वह चाहता है कि उसका स्मार्ट मस्तिष्क उसके लिए चीजों को जल्दी से मंथन करे। और यह अक्सर होता है।

जब वह बहुत जल्दी शतरंज खेलने जाता है, तो आपका जीवनसाथी, उसे प्रेरित करने की सोचकर, बॉबी फिशर के लिए फिल्म सर्चिंग, युवा शतरंज चैंपियन के बारे में फिल्म बनाता है। आपका बेटा फिल्म से जो सीखता है वह यह है कि आप हार सकते हैं और अब

चैंपियन नहीं बन सकते। इसलिए वह रिटायर हो गए। "मैं एक शतरंज चैंपियन हूं," वह एक और सभी की घोषणा करता है। एक चैंपियन जो नहीं खेलेगा।

क्योंकि वह अब समझता है कि खोने का क्या मतलब है, वह इससे बचने के लिए और कदम उठाता है। वह कैंडी लैंड, च्यूट्स(Chutes) एंड लैडर्स और अन्य खेलों में धोखा देना शुरू कर देता है।

वह उन सभी चीजों के बारे में अक्सर बात करता है जो वह कर सकता है और अन्य बच्चे नहीं कर सकते। जब आप और आपका जीवनसाथी उसे बताते हैं कि अन्य बच्चे मुर्ख नहीं हैं, उन्होंने तो अभी उतना अभ्यास नहीं किया है जितना उनके पास है, तो उसने इसे मानने से इंकार कर दिया। वह स्कूल में चीजों को ध्यान से देखता है और फिर घर आता है और रिपोर्ट करता है, "यहां तक कि जब शिक्षक हमें कुछ नया दिखाता है, तो मैं उनसे बेहतर कर सकता हूं। मुझे अभ्यास करने की आवश्यकता नहीं है।"

यह लड़का अपने मस्तिष्क में निवेश करता है-इसे विकसित करने में नहीं, बल्कि इसके गुण गाने में। आप उसे पहले ही बता चुके हैं कि यह अभ्यास और सीखने के बारे में है, स्मार्ट और मुर्ख होने के बारे में नहीं है, लेकिन वह इसे नहीं मानता है। आप और क्या कर सकते हैं? आपके संदेश प्राप्त करने के अन्य तरीके क्या हैं?

ग्रोथ-माइंडसेट कदम : आप तय करते हैं कि, उसे निश्चित मानसिकता से बाहर बात करने की कोशिश करने के बजाय, आपको विकास की मानसिकता को जीना होगा। प्रत्येक शाम खाने की मेज पर, आप और आपके साथी विकास की मानसिकता के चारों ओर चर्चा की संरचना करते हैं, प्रत्येक बच्चे (और एक दूसरे से) पूछते हैं: "आज आपने क्या सीखा?" "आपने कौन सी गलती की जिसने आपको कुछ सिखाया है?" "तुमने आज क्या मेहनत की?" आप प्रत्येक प्रश्न के साथ तालिका के चारों ओर जाते हैं, उत्साह से अपने स्वयं के और एक दूसरे के प्रयास, रणनीतियों, असफलताओं और सीखने पर चर्चा करते हैं।

आप उन कौशलों के बारे में बात करते हैं जो आपके पास आज हैं, जो आपने अभ्यास के कारण कल नहीं किए थे। आपने उन गलतियों को नाटकीय रूप से प्रस्तुत किया है जो आपके लिए महत्वपूर्ण थी, जो समाधान की कुंजी रखती है, इसे एक रहस्य कहानी की तरह बताती है। आप उन गूढ़ बातों का वर्णन करते हैं जिनसे आप संघर्ष कर रहे हैं और प्रगति कर रहे हैं। जल्द ही बच्चे अपनी कहानियों को बताने के लिए हर रात इंतजार नहीं कर सकते। "ओह माय गुडनेस," आप आश्वर्य के साथ कहते हैं, "आप निश्चित रूप से आज स्मार्ट हो गए!"

जब आपका निश्चित दिमाग वाला बेटा दूसरे बच्चों से बेहतर काम करने के बारे में कहानियाँ बताता है, तो हर कोई कहता है, "हाँ, लेकिन आपने क्या सीखा?" जब वह इस बारे में बात करता है कि स्कूल में उसके लिए सब कुछ कितना आसान है, तो आप सभी

कहते हैं, "ओह, यह बहुत बुरा है। आप सीख नहीं रहे हैं। क्या आप ऐसा करने के लिए कुछ कठिन पा सकते हैं ताकि आप और अधिक सीख सकें?" जब वह एक विजेता होने के बारे में दावा करता है, तो आप कहते हैं, "चैम्प वे लोग हैं जो सबसे कठिन काम करते हैं। आप एक विजेता बन सकते हैं। कल मुझे कुछ बताएं जो आपने एक विजेता बनने के लिए किया है।" बेचारा बच्चा, यह एक साजिश है। लंबे समय में, वह एक भी मौका नहीं बनाया।

जब वह अपना होमर्वर्क करता है और इसे आसान या उबाऊ कहता है, तो आप उसे अधिक मजेदार और चुनौतीपूर्ण बनाने के तरीके खोजना सिखाते हैं। अगर उसे शब्दों को लिखना है, तो लड़के की तरह, आप उससे पूछते हैं, "आप लड़के के साथ उस कविता के कितने शब्द सोच सकते हैं? उन्हें अलग कागज पर लिखें और बाद में हम एक वाक्य बनाने की कोशिश कर सकते हैं जिसमें सभी शब्द हों।" जब वह अपना होमर्वर्क पूरा करता है, तो आप उस खेल को खेलते हैं: "लड़के ने 'सोया सॉस' में खिलौना फेंक दिया।" "लड़की ने एक पियर [मोती] खाया।" आखिरकार, वह अपने होमर्वर्क को और अधिक चुनौतीपूर्ण बनाने के लिए अपने तरीके के साथ आने लगता है।

और यह सिर्फ स्कूल या खेल नहीं है। आप बच्चों को उन तरीकों के बारे में बात करने के लिए प्रोत्साहित करते हैं जो उन्होंने दोस्त बनाने के लिए सीखे हैं, या ऐसे तरीके जिनसे वे दूसरों को समझना और उनकी मदद करना सीख रहे हैं। आप संवाद करना चाहते हैं कि बुद्धि या शारीरिक कौशल के करतब आप सभी का ध्यान नहीं रखते हैं।

लंबे समय तक, आपका बेटा निश्चित मानसिकता के प्रति आकर्षित रहता है। वह इस विचार से प्यार करता है कि वह स्वाभाविक रूप से विशेष-केस बंद है। वह इस विचार से प्यार नहीं करता है कि उसे कौशल या ज्ञान में कुछ कम लाभ के लिए हर दिन काम करना होगा। स्टारडम इतना महांगा नहीं होना चाहिए। फिर भी जैसे-जैसे परिवार में मूल्य प्रणाली विकास की मानसिकता की ओर बढ़ती है, वह एक खिलाड़ी बनना चाहता है। इसलिए सबसे पहले वह बात (स्कॉरिंग) करता है, फिर वह वॉक (बाल्किंग) करता है। अंत में, पूरे रास्ते में, वह मानसिकता का प्रहरी बन जाता है। जब परिवार का कोई भी व्यक्ति सोच-विचार में फिसल जाता है, तो वह उन्हें पकड़ने में देरी करता है। "सावधान रहें कि आप क्या चाहते हैं," आप अपने जीवनसाथी से मजाक करते हैं।

तथा मानसिकता बहुत मोहक है। यह बच्चों को जीवन भर के लायक, सफलता और प्रशंसा का वादा करता प्रतीत होता है। इसीलिए विकास की मानसिकता को फलने-फूलने में बहुत महंगत आ सकता है जहाँ तथा मानसिकता ने जड़ जमा ली है।

प्रयास गड़बड़ा गया

कभी-कभी एक बच्चे के साथ समस्या, बहुत कम प्रयास नहीं है। यह तो ज्यादा है। और गलत कारण के लिए है। हम सभी ने स्कूली बच्चों के बारे में सुना है जो हर रात आधी रात तक पढ़ाई करते हैं। या जिन बच्चों को ट्यूटर भेजे जाते हैं, ताकि वे अपने सहपाठियों से आगे निकल सकें। ये बच्चे कड़ी मेहनत कर रहे हैं, लेकिन वे आमतौर पर विकास की मानसिकता में नहीं हैं। वे सीखने के प्यार पर केंद्रित नहीं हैं। वे आमतौर पर अपने माता-पिता को खुद को साबित करने की कोशिश कर रहे हैं।

और कुछ मामलों में, माता-पिता को यह पसंद हो सकता है कि इस उच्च प्रयास से क्या निकलता है: ग्रेड, पुरस्कार, शीर्ष स्कूलों में प्रवेश। आइए देखें कि आप इसे कैसे संभालेंगे।

दुविधा : आपको अपनी बेटी पर गर्व है। वह अपनी कक्षा में सबसे ऊपर है और सीधे A के घर आ रही है। वह एक बांसुरी वादक हैं जो देश के सर्वश्रेष्ठ शिक्षक के साथ पढ़ते हैं। और आपको विश्वास है कि वह शहर के शीर्ष निजी हाई स्कूल में प्रवेश लेगी। लेकिन स्कूल से पहले हर सुबह, वह परेशान हो जाती है, और कुछ दिन वह छोड़ देती है। आप उसे संवेदनशील पेट को शांत करने के लिए उसे एक नरम और मु लायमआहार खिलाते रहते हैं, लेकिन यह मदद नहीं करता है। यह आपके लिए कभी नहीं होता है कि वह एक परेशान मलबे है।

जब आपकी बेटी को अल्सर का पता चलता है, तो यह एक वेक-अप कॉल होना चाहिए, लेकिन आप और आपके पति सो रहे हैं। आप इसे जठरांत्र के रूप में देखना जारी रखते हैं। डॉक्टर, हालांकि, जोर देकर कहते हैं कि आप परिवार परामर्शदाता से परामर्श करें। वह बताता है कि यह आपकी बेटी के इलाज का एक अनिवार्य हिस्सा है और आपको काउंसलर के नाम और नंबर के साथ एक कार्ड सौंपता है।

फिक्स्ड-माइंडसेट प्रतिक्रिया : काउंसलर आपको अपनी बेटी के बारे में बताने के लिए कहता है: उसे बताएं कि इतनी मेहनत नहीं करना ठीक है। सुनिश्चित करें कि उसे अधिक नींद आती है। इसलिए, आप निर्देशों का कर्तव्य पालन करते हुए, सुनिश्चित करें कि वह हर रात दस बजे तक सो जाती है। लेकिन यह केवल चीजों को बदतर बनाता है। उसके पास अब उन सभी चीजों को पूरा करने के लिए कम समय है जो उससे अपेक्षित हैं।

काउंसलर ने जो कहा है, उसके बावजूद, यह आपके साथ नहीं होता है कि वह संभवतः आपकी बेटी को अन्य छात्रों के पीछे पड़ सकती है। या बाँसुरी पर कम निपुण हो। या शीर्ष उच्च विद्यालय में नहीं होने का जोखिम हो। उसके लिए यह अच्छा कैसे हो सकता है?

काउंसलर को पता चलता है कि उसके पास एक बड़ा काम है। उसका पहला लक्ष्य आपको समस्या की गंभीरता के साथ और अधिक पूरी तरह से संपर्क करना है। दूसरा लक्ष्य है कि आप समस्या में अपनी भूमिका को समझें। आपको और आपके पति को यह देखने की जरूरत है कि यह आपकी पूर्णता की आवश्यकता है जो समस्या का कारण बना

है। अगर वह आपकी मंजूरी से नहीं डरती तो आपकी बेटी ने खुद को नहीं चलाया होता। तीसरा लक्ष्य एक ठोस योजना पर काम करना है जिसका आप सभी अनुसरण कर सकते हैं।

क्या आप कुछ ठोस चीजों के बारे में सोच सकते हैं जो आपकी बेटी को एक विकास मानसिकता में प्रवेश करने में मदद कर सकती हैं ताकि वह अपने जीवन को आसान बना सके और कुछ सुख प्राप्त कर सके?

ग्रोथ-माइंडसेट कदम। काउंसलर का सुझाव है कि आपकी बेटी को उन चीजों का आनंद लेना शुरू करना चाहिए जो वह करती है। बांसुरी के पाठ को ताक पर रख दिया जाता है। आपकी बेटी को बताया जाता है कि वह संगीत के शुद्ध आनंद के लिए जितना चाहे उतना अभ्यास कर सकती है और कुछ नहीं।

वह उनसे सीखने के लिए अपने स्कूल की सामग्रियों का अध्ययन करने के लिए है, न कि हर चीज को उनके सिर में रटना। परामर्शदाता उसे एक ट्यूटर को संदर्भित करता है जो उसे समझ के लिए अध्ययन करने का तरीका सिखाता है। ट्यूटर भी उसके साथ सामग्री पर चर्चा करता है जो इसे दिलचस्प और सुखद बनाता है। अब अध्ययन का एक नया अर्थ है। यह अपनी बुद्धि और अपने माता-पिता के लायक साबित करने के लिए उच्चतम ग्रेड पाने के बारे में नहीं है। यह चीजों को सीखने और उनके बारे में दिलचस्प तरीकों से सोचने के बारे में है।

आपकी बेटी के शिक्षकों को विकास के प्रति उसके पुनर्मिलन में उसका समर्थन करने के लिए लूप में लाया जाता है। वे उससे सीखने की प्रक्रिया के बारे में उससे बात करने (और उसकी प्रशंसा करने) के बजाय उससे पूछते हैं कि उसने परीक्षणों पर कैसे काम किया। ("मैं देख सकता हूं कि आप वास्तव में समझते हैं कि अपने लेखन में रूपकों का उपयोग कैसे करें।" "मैं देख सकता हूं कि आप वास्तव में इनकस पर आपकी परियोजना में थे। जब मैंने इसे पढ़ा, तो मुझे लगा जैसे मैं प्राचीन पेरू में था।") आपको उससे इस तरह से बात करना भी सिखाया जाता है।

अंत में, काउंसलर दृढ़ता से आग्रह करता है कि आपकी बेटी एक हाई स्कूल में भाग लेती है, जिस पर आपकी नज़र कम है। अन्य ठीक स्कूल हैं जो सीखने पर अधिक ध्यान देते हैं और ग्रेड और टेस्ट स्कोर पर कम हैं। आप अपनी बेटी को चारों ओर ले जाते हैं और प्रत्येक स्कूल में समय बिताते हैं। तब वह आपसे और काउंसलर के साथ चर्चा करती है कि वह किस बारे में सबसे ज्यादा उत्साहित थी और सबसे ज्यादा सहज महसूस करती थी।

धीरे-धीरे, आप अपनी जरूरतों और इच्छाओं को उससे अलग करना सीख जाते हैं। आपको एक बेटी की आवश्यकता हो सकती है, जो हर चीज में नंबर एक थी, लेकिन आपकी बेटी को कुछ और चाहिए: उसके माता-पिता से स्वीकृति और बढ़ने की स्वतंत्रता।

जैसा कि आप जाने देते हैं, आपकी बेटी वास्तव में उन चीजों में शामिल होती है जो वह करती है। वह उन्हें रुचि और सीखने के लिए करती है, और वह वास्तव में उन्हें बहुत अच्छी तरह से करती है।

क्या आपका बच्चा आपको कुछ ऐसा बताने की कोशिश कर रहा है जिसे आप सुनना नहीं चाहते हैं? आप उस विज्ञापन को जानते हैं जो पूछता है, "क्या आप जानते हैं कि आपका बच्चा अब कहाँ है?" यदि आप यह नहीं सुन सकते हैं कि आपका बच्चा आपको क्या बताने की कोशिश कर रहा है, तो आप उसे शब्दों या कार्यों में बता सकते हैं, तो आपको नहीं पता कि आपका बच्चा कहाँ है। विकास मानसिकता दर्ज करें और गहराई से सुनें।

मानसिकता और इच्छाशक्ति

कभी-कभी हम खुद को बहुत बदलना नहीं चाहते। हम बस कुछ पाउंड गिराने और उन्हें बंद रखने में सक्षम होना चाहते हैं। या धूम्रपान बंद करने में। या हमारे गुस्से पर नियंत्रण रखने में।

कुछ लोग इस बारे में निश्चित-मानसिकता से सोचते हैं। यदि आप मजबूत हैं और इच्छाशक्ति रखते हैं, तो आप यह कर सकते हैं। लेकिन अगर आप कमजोर हैं और इच्छाशक्ति नहीं है, तो आप नहीं कर सकते। जो लोग इस तरह सोचते हैं वे दृढ़ता से कुछ करने का संकल्प कर सकते हैं, लेकिन वे यह सुनिश्चित करने के लिए कोई विशेष उपाय नहीं करेंगे कि वे सफल हों। ये वे लोग हैं जो कहते हैं, "छोड़ना आसान है। मैंने इसे सौ बार किया है।"

यह वैसा ही है जैसा हम पहले के रसायन विज्ञान के छात्रों के बारे में बात करते थे। निश्चित मानसिकता वाले लोगों ने सोचा: "अगर मेरे पास क्षमता है, तो मैं अच्छा करूँगा; अगर मेरे पास नहीं है, तो मैं नहीं करूँगा।" परिणामस्वरूप, उन्होंने स्वयं की मदद करने के लिए परिष्कृत रणनीतियों का उपयोग नहीं किया। उन्होंने सिर्फ एक सच्चे लेकिन सतही तरीके से अध्ययन किया और सर्वश्रेष्ठ की उम्मीद की।

जब एक निश्चित मानसिकता वाले लोग अपने परीक्षण में रसायन विज्ञान, डाइटिंग, धूम्रपान, या क्रोध में विफल होते हैं, तो वे खुद को मारते हैं। वे अक्षम, कमजोर या बुरे लोग हैं। आप वहां से कहां को जाते हैं?

मेरे दोस्त नाथन का पच्चीसवां हाई स्कूल का पुनर्मिलन हो रहा था, और जब उसने सोचा कि उसकी पूर्व प्रेमिका(ex-girlfriend) कैसी होगी, तो उसने तोंद कम करने का फैसला किया। वह सुंदर और हाई स्कूल में फिट था और वह एक मोटी मध्यम आयु वर्ग के व्यक्ति के रूप में नहीं दिखाना चाहता था।

नाथन ने हमेशा महिलाओं और उनके आहार(diet) का मजाक बनाया था। क्या बड़ा बतंगड़ है? आपको बस कुछ आत्म-नियंत्रण की आवश्यकता है। अपना वजन कम करने के लिए, उन्होंने फैसला किया कि वह सिर्फ वही खाएगा जो उसकी थाली में था। लेकिन हर बार जब वह भोजन करता, तो थाली में रखा खाना गायब हो जाता। "मैंने उसे उड़ा दिया!" वह कहता है, वह एक failure की तरह महसुस कर रहा है और मिठाई के लिए आर्डर करता है — या तो विफलता को सील करने के लिए या उसके मूड को उठाने के लिए

मैं कहती हूं, "नाथन, यह काम नहीं कर रहा है। आपको एक बेहतर प्रणाली की आवश्यकता है। क्यों न भोजन की शुरुआत में कुछ अलग रखा जाए या घर पर ले जाने के लिए भोजन को लपेट दिया जाए? अतिरिक्त सब्जियों के साथ अपनी प्लेट क्यों न भरें?" , तो यह अधिक भोजन की तरह दिखेगा। बहुत सारी चीजें हैं जो आप कर सकते हैं। " इस पर वह कहता, "नहीं, मुझे मजबूत होना है।"

नाथन ने उन तरल दुर्घटना वाले आहारों में से एक पर जाना समाप्त कर दिया, जो पुनर्मिलन के लिए वजन कम कर रहा था, और बाद में खो जाने से अधिक डाल दिया। मुझे यकीन नहीं था कि यह कैसे मजबूत हो रहा था, और कुछ सरल रणनीतियों का उपयोग से कैसे कमज़ोर हो रहा था।

अगली बार जब आप भोजन करने की कोशिश करें, तो नाथन के बारे में सोचें और याद रखें कि इच्छाशक्ति केवल आपके पास होने या न होने की चीज़ नहीं है। इच्छाशक्ति को मदद की जरूरत है। मैं इस बात पर वापस आती हूँ।

क्रीध

क्रोध को नियंत्रित करना कुछ और है जो कई लोगों के लिए एक समस्या है। कुछ उनके स्वभाव को ट्रिगर करता है और वे चले जाते हैं, वे अपने मुँह पर नियंत्रण खो देते हैं या इससे भी बदतर हो जाते हैं। यहां, लोग यह भी कह सकते हैं कि अगली बार वे अलग होंगे। पार्टनर के बीच और माता-पिता के बीच गुस्सा नियंत्रण एक बड़ा मुद्दा है, न केवल इसलिए कि पार्टनर और बच्चे ऐसी चीजें करते हैं जो हमें गुस्सा दिलाते हैं, बल्कि इसलिए भी कि हम सोचते हैं कि जब हम ऐसा करते हैं तो हमें ढीले होने का अधिक अधिकार होगा। इसको आजमाओ।

दुविधा : कल्पना कीजिए कि आप एक अच्छे, देखभाल करने वाले व्यक्ति हैं-जैसा कि आप शायद हैं-आमतौर पर। आप अपने जीवनसाथी से प्यार करते हैं और उन्हें अपने साथी के रूप में भाग्यशाली मानते हैं। लेकिन जब वे आपके नियमों में से एक का उल्लंघन करते हैं, जैसे कचरे को बाहर निकालने से पहले उसे बहने देना, आप व्यक्तिगत रूप से विश्वासघात महसूस करते हैं और आलोचना करना शुरू करते हैं। यह "मैंने आपको एक हजार बार कहा है" के साथ शुरू होता है, फिर "आप कभी भी सही नहीं करते हैं।" जब वे अभी भी ठीक से शर्मिदा नहीं लगते हैं, तो आप उनकी बुद्धि का अपमान करते हुए भड़क जाते हैं ("शायद आप कचरा याद करने के लिए पर्याप्त स्मार्ट नहीं हैं") और उनका चरित्र ("यदि आप बहुत गैर जिम्मेदार नहीं थे, तो आप नहीं करेंगे।" "") यदि आप किसी के बारे में परवाह करते हैं, लेकिन आप, आप ")। क्रोध के साथ, आप तब सब कुछ लाते हैं जो आप अपने मामले का समर्थन करने के लिए सोच सकते हैं: "मेरे पिता ने कभी भी आप पर भरोसा नहीं किया," या "आपका बॉस सही था जब उसने कहा कि आप सीमित थे।" अपने बढ़ते रोष की सीमा से बाहर निकलने के लिए आपके जीवनसाथी को परिसर छोड़ना पड़ता है।

फेक्स्ड-माइंडसेट को प्रतीक्रिया : आप थोड़ी दर के लिए अपने गुस्से के बारे में धमी महसूस करते हैं, लौकेन तब आपको एहसास होता है कि आप बहुत दूर जा चुके हैं। आप अचानक उन सभी तरीकों को याद करते हैं जो आपके जीवनसाथी के सहयोगी हैं और तीव्रता से दोषी महसूस करते हैं। फिर आप अपने आप को इस विचार में वापस लाते हैं कि आप भी एक अच्छे व्यक्ति हैं, जो अभी-अभी फिसल गया है-अस्थायी रूप से। "मैंने वास्तव में अपना सबक सीखा है," आपको लगता है, "मैं फिर कभी ऐसा नहीं करूँगा।"

लेकिन आप विश्वास कर सकते हैं कि आप उस अच्छे व्यक्ति को भविष्य में सबसे आगे रख सकते हैं, आप ऐसी रणनीतियों के बारे में नहीं सोचते हैं जिसका उपयोग आप अगली बार किसी भड़क को रोकने के लिए कर सकते हैं। इसलिए अगली बार का समय, पहले समय की कार्बन कॉपी है।

ग्रोथ माइंडसेट एंड सेल्फ-कंट्रोल

कुछ लोग वजन कम करने या अपने गुस्से को नियंत्रित करने के बारे में सोचते हैं। उन्होंने महसूस किया कि सफल होने के लिए, उन्हें सीखने और उन रणनीतियों का अभ्यास करने की आवश्यकता होगी जो उनके लिए काम करती हैं।

यह ग्रोथ-माइंडसेट केमिस्ट्री के छात्रों की तरह है। उन्होंने बेहतर अध्ययन तकनीकों का उपयोग किया, ध्यान से अपने अध्ययन के समय की योजना बनाई, और अपनी प्रेरणा को बनाए रखा। दूसरे शब्दों में, उन्होंने यह सुनिश्चित करने के लिए हर रणनीति का उपयोग किया कि वे सफल हुए।

उनकी तरह, एक विकास मानसिकता वाले लोग केवल नए साल के संकल्प नहीं करते हैं और यह देखने के लिए इंतजार करते हैं कि क्या वे उनसे चिपके रहते हैं। वे समझते हैं कि आहार के लिए, उन्हें योजना बनाने की आवश्यकता है। उन्हें मिष्ठानों को घर से बाहर रखने की आवश्यकता हो सकती है। या रेस्तरां में ऑर्डर करने के बारे में पहले से सोचें। या एक बार एक सप्ताह का समय निर्धारित करें। या अधिक व्यायाम करने पर विचार करें।

वे रखरखाव के बारे में सक्रिय रूप से सोचते हैं। उन्हें हासिल करने के लिए किन आदतों को विकसित करना चाहिए?

फिर नाकामयाबियाँ हैं। उन्हें पता है कि इटका लगेगा। इसलिए खुद को पीटने के बजाय, वे पूछते हैं: "मैं इससे क्या सीख सकता हूँ? अगली बार जब मैं इस स्थिति में रहूँगा तो मैं क्या करूँगा?" यह सीखने की प्रक्रिया है न कि आपके और आपके अच्छे बुरे के बीच की लड़ाई।

उस आखिरी एपिसोड में, आप अपने गुस्से के साथ क्या कर सकते थे? सबसे पहले, इस बारे में सोचें कि आपके पास इतना काम क्यों है। जब आपका जीवनसाथी कार्यों को

अंजाम देता है या आपके नियम तोड़ता है, तो आप अवमूल्यन और अनादर महसूस कर सकते हैं-जैसा कि वे आपसे कह रहे थे, "आप महत्वपूर्ण नहीं हैं। आपकी ज़रूरतें तुच्छ हैं। मुझे परेशान मत करो।"

आपकी पहली प्रतिक्रिया गुस्से में उन्हें उनके कर्तव्य की याद दिलाने की थी। लेकिन आपका प्रतिशोध उस की एड़ी पर था, "ठीक है बड़े शॉट, अगर आपको लगता है कि आप इतने महत्वपूर्ण हैं, तो इस स्तर पर कोशिश करें।"

आपका जीवनसाथी, आपको आपके महत्व के बारे में आश्वस्त करने के बजाय, बस हमले के लिए लटके हुए है। इस बीच, आपने मौन को सबूत के रूप में लिया कि वे बेहतर महसूस करते हैं, और इसने आपके उत्साह को बढ़ाया।

क्या किया जा सकता है? कई चीजें। सबसे पहले, पति-पत्नी आपके दिमाग को नहीं पढ़ सकते हैं, इसलिए जब एक गुस्सा पैदा करने वाली स्थिति पैदा होती है, तो आपको मामले को तथ्यात्मक रूप से बताना होगा कि यह आपको कैसा महसूस कराता है। "मुझे यकीन नहीं है कि वर्यों, लेकिन जब आप ऐसा करते हैं, तो यह मुझे महत्वहीन महसूस करता है। जैसे कि आप उन चीजों को करने के लिए परेशान नहीं हो सकते जो मेरे लिए मायने रखते हैं।"

वे बदले में, आपको आश्वस्त कर सकते हैं कि वे इस बात की परवाह करते हैं कि आप कैसा महसूस करते हैं और अधिक सतर्क रहने की कोशिश करेंगे। ("क्या आप मजाक कर रहे हैं?" आप कहते हैं। "मेरा जीवनसाथी ऐसा कभी नहीं करेगा।" अधिक चौकस रहें। ")

जब आप खुद को इसे खोते हुए महसूस करते हैं, तो आप कमरे को छोड़ना सीख सकते हैं और अपने कुरुप विचारों को लिख सकते हैं, उसके बाद जो वास्तव में हो रहा है ("वह नहीं समझता कि यह मेरे लिए महत्वपूर्ण है," "वह नहीं जानता कि क्या है जब मैं बोलना शुरू करूँ तो ")। जब आप पर्याप्त शांत महसूस करते हैं, तो आप स्थिति में लौट सकते हैं।

आप अपने कुछ नियमों पर ढीला पड़ना भी सीख सकते हैं, अब हर एक आपके लिए आपके साथी के सम्मान की परीक्षा नहीं है। समय के साथ, आप भी उनके बारे में हास्य की भावना हासिल कर सकते हैं। उदाहरण के लिए, यदि आपका जीवनसाथी लिविंग रूम में कुछ मोज़े छोड़ता है या गलत चीजों को रिसाइकलिंग डिब्बे में डालता है, तो हो सकता है कि आप अपमानजनक चीजों की ओर इशारा करें और सख्ती से पूछें, "इसका क्या मतलब है?" तुम भी एक अच्छी हँसी हो सकती है।

जब लोग अच्छी-बुरी, मजबूत-कमजोर सोच को छोड़ देते हैं, जो निश्चित मानसिकता से बढ़ती है, तो वे उपयोगी रणनीतियों को सीखने में सक्षम होते हैं जो कि स्व-नियंत्रण के साथ

मदद करते हैं। हर चूक क्यामत का जादू नहीं करती। यह विकास की मानसिकता में कुछ और जैसा है। यह याद दिलाता है कि आप एक अधूरे इंसान हैं और अगली बार इसे बेहतर तरीके से करने के लिए यह एक सुराग है।

परिवर्तन बनाए रखना

चाहे लोग अपने करियर को आगे बढ़ाने के लिए अपनी मानसिकता को बदलते हैं, एक नुकसान से भरते हैं, अपने बच्चों की मदद करते हैं, अपना वजन कम करते हैं, या अपने गुस्से को नियंत्रित करते हैं, परिवर्तन को बनाए रखने की आवश्यकता है। यह आश्वर्यजनक है-एक बार एक समस्या में सुधार होता है, लोग अक्सर ऐसा करना बंद कर देते हैं जो इसे सुधारने का कारण बनता है। एक बार जब आप बेहतर महसूस करते हैं, तो आप अपनी दवा लेना बंद कर देते हैं।

लेकिन परिवर्तन उस तरह से काम नहीं करता है। जब आप अपना वजन कम कर चुके होते हैं, तो समस्या दूर नहीं होती है। या जब आपका बच्चा सीखने से प्यार करने लगता है, तो समस्या हमेशा के लिए हल नहीं होती है। या जब आप और आपका साथी बेहतर संवाद करना शुरू करते हैं, तो इसका अंत नहीं है। इन परिवर्तनों का समर्थन किया जाना चाहिए या वे दिखाई देने की तुलना में तेजी से दूर जा सकते हैं।

शायद इसीलिए बेनाम शराबी, लोगों को बताता है कि वे हमेशा शराबी रहेंगे-इसलिए वे आत्मसंतुष्ट नहीं रहेंगे और ऐसा करना बंद कर देंगे जो उन्हें शांत रहने के लिए करना होगा। यह कहने का एक तरीका है, "आप हमेशा कमजोर रहेंगे।"

यही कारण है कि मानसिकता में बदलाव कुछ चाल लेने के बारे में नहीं है। वास्तव में, अगर कोई निश्चित मानसिकता के अंदर रहता है और विकास की रणनीतियों का उपयोग करता है, तो वह बैकफायर कर सकता है।

वेस, एक निश्चित मानसिकता वाला एक पिता, उसकी बुद्धि के अंत में था। वह हर शाम काम से थका हुआ घर आता था और उसका बेटा मिक्की सहयोग करने से मना कर देता था। वेस चुप रहना चाहता था, लेकिन मिक्की शोर कर रहा था। वेस उसे चेतावनी देगा, लेकिन मिक्की जारी रखेगा कि वह क्या कर रहा था। वेस ने पिता के रूप में वेस के अधिकारों के प्रति अडिग, अनियंत्रित और सम्मानजनक नहीं पाया। पूरा दृश्य एक चिल्लाते हुए मैच में बिखर जाएगा और मिक्की को दंडित किया जाएगा।

अंत में, यह महसूस करते हुए कि उनके पास खोने के लिए कुछ नहीं था, वेस ने विकास-उन्मुख रणनीतियों में से कुछ की कोशिश की। उन्होंने मिक्की के प्रयासों के लिए सम्मान दिखाया और उनकी रणनीतियों की प्रशंसा की जब वह सहानुभूति या मददगार थे। मिक्की के व्यवहार में बदलाव नाटकीय था।

लेकिन जैसे ही टर्नअराउंड हुआ, वेस ने रणनीतियों का उपयोग करना बंद कर दिया। उसके पास वही था जो वह चाहता था और उसे उम्मीद थी कि यह जारी रहेगा। जब ऐसा नहीं हुआ, तो वह पहले की तुलना में और भी ज्यादा आक्रामक हो गया। मिकी ने दिखाया था कि वह बर्ताव कर सकता है और अब उसने मना कर दिया।

एक ही बात अक्सर निश्चित मानसिकता वाले जोड़ों के साथ होती है जो बेहतर संवाद करना शुरू करते हैं। Marlene और Scott मेरे पति थे और मैं Bickersons कहती हूँ। उन्होंने जो कुछ किया था वह सब विकराल था: "आप अपने आप को कभी क्यों नहीं उठाते?" मुझे बड़बड़ाना न पड़ता अगर आप वैसा करते जैसा आपसे अपेक्षा थी" " किसने तुम्हें जज बनाया कि मुझसे क्या अपेक्षा है?"

काउंसलिंग के साथ, मार्लीन और स्कॉट नकारात्मक पर कूदना बंद कर दिये। अधिक से अधिक, वे अपने साथी द्वारा किए गए विचारशील कार्यों और अपने साथी द्वारा किए गए प्रयासों को पुरस्कृत करने लगे। जिस प्रेम और कोमलता के बारे में उन्होंने सोचा था कि वे मर चुके हैं। लेकिन एक बार जब यह वापस आया, तो वे वापस लौट आए। निश्चित मानसिकता में, चीजों को इस तरह के प्रयास की जरूरत है। अच्छे लोगों को सिर्फ अच्छे काम करने चाहिए और अच्छे रिश्तों को अच्छे तरीके से सामने आना चाहिए।

जब कलह फिर से शुरू हुई, तो यह पहले से कहीं अधिक भयंकर था क्योंकि इसने उनकी सभी निराश आशाओं को प्रतिबिंबित किया।

मानसिकता परिवर्तन यहाँ और वहाँ कुछ संकेत लेने के बारे में नहीं है। यह चीजों को नए तरीके से देखने के बारे में है। जब लोग-युगल, कोच और एथलीट, प्रबंधक और कार्यकर्ता, माता-पिता और बच्चे, शिक्षक और छात्र-छात्राएं विकास की मानसिकता में बदल जाते हैं, तो वे एक जज-एंड-जज फ्रेमवर्क से एक सीखने-मदद-सीखने के ढांचे में बदल जाते हैं। उनकी प्रतिबद्धता वृद्धि के लिए है, और विकास में काफी समय, प्रयास और पारस्परिक समर्थन लगता है।

जानें और सीखने में मदद करें

हर दिन आपको बढ़ने के तरीकों और उन लोगों की मदद करने के लिए प्रस्तुत करता है जिन्हें आप बढ़ने के बारे में परवाह करते हैं। आप इन अवसरों को देखने के लिए कैसे याद रख सकते हैं? प्रत्येक सुबह, जैसा कि आप अपने सामने वाले दिन पर विचार करते हैं, अपने आप से ये सवाल पूछने की कोशिश करें। उन्हें कॉपी करें और अपने दर्पण पर चिपकाएँ:

आज सीखने और विकास के अवसर क्या हैं? मेरे लिए? मेरे आसपास के लोगों के लिए?

जैसा कि आप अवसरों के बारे में सोचते हैं, एक योजना बनाएं, और पूछें:

कब, कहाँ, और कैसे मैं अपनी योजना बनाऊंगा?

“कब, कहाँ, और कैसे” योजना को ठोस बनाते हैं। “कैसे” आपको अपनी योजना को जीवन में लाने और इसे काम करने के सभी तरीकों के बारे में सोचने के लिए कहता है।

जैसे ही आप अपरिहार्य बाधाओं और असफलताओं का सामना करते हैं, एक नई योजना बनाते हैं और अपने आप से फिर से सवाल पूछते हैं:

कब, कहाँ, और कैसे मैं अपनी नई योजना पर कार्य करूँगा?

भले ही आप कितना बुरा महसूस करें, इसे करें!(इसे अपने आईने पर भी रखें।)

और जब आप सफल हों, तो खुद से पूछना न भूलें:

विकास को बनाए रखने और जारी रखने के लिए मुझे क्या करना होगा ?

महान रोडबॉल खिलाड़ी एलेक्स रोड्रिग्ज के रूप में याद रखें, वे कहते हैं: "आप या तो एक ही रास्ते पर चले जाते हैं।" आप दिशा तय करने वाले भी हो सकते हैं।

रास्ते में आगे

परिवर्तन कठिन हो सकता है, लेकिन मैंने कभी किसी को यह कहते नहीं सुना कि वह इसके लायक नहीं था। शायद वे सिर्फ तर्क कर रहे हैं, जिस तरह से एक दर्दनाक दीक्षा के माध्यम से लोगों का कहना है कि यह इसके लायक था। लेकिन जो लोग बदल गए हैं वे आपको बता सकते हैं कि उनके जीवन को कैसे बढ़ाया गया है। वे आपको उन चीजों के बारे में बता सकते हैं जो अब उनके पास नहीं हैं, और जिस तरह से वे अब महसूस करते हैं जो वे महसूस नहीं किये हैं।

क्या विकास की मानसिकता में परिवर्तन से मेरी सभी समस्याओं का समाधान हो गया? नहीं, लेकिन मुझे पता है कि इसकी वजह से मेरी ज़िंदगी अलग है। और मैं इसके कारण अधिक जीवित, साहसी और खुली हुई व्यक्ति हूँ।

यह आपके लिए तय करना है कि क्या परिवर्तन आपके लिए सही है। शायद यह है, शायद यह नहीं है। लेकिन किसी भी तरह से, विकास की मानसिकता को अपने विचारों में रखें। फिर, जब आप बाधाओं के खिलाफ टकराते हैं, तो आप इसे बदल सकते हैं। यह हमेशा आपके लिए रहेगा, आपको भविष्य में एक रास्ता दिखाएगा।