

## 第1章 心態

在我年輕、剛展開研究工作生涯時，發生了一件事，改變了我的人生。當時，我很想了解人們如何應付失敗，便決定從觀察學生如何應付難題著手。於是，我去學童就讀的學校，一次一位，把他們請到一個房間，使他們感到自在、放鬆之後，讓他們解答一些謎題。

頭幾道謎題相當容易，接下來的就比較難。在學生絞盡腦汁解題的同時，我在一旁觀察他們的表現，探索他們正在想什麼、有什麼感覺。我原本就預期他們在應付困難時會有不同表現，但我觀察到我從未預期到的現象。

在面對費解謎題時，一位十歲男孩把椅子往前拉，搓揉雙手，咂嘴喊道：「我愛挑戰！」另一個孩子在為難題傷腦筋時，抬起頭，露出愉悅表情，自信地說：「妳知道嗎？我原本就期待這會很有教育性！」

我不禁納悶：他們怎麼了？我一直認為，你要不就是能夠應付失敗，要不就是不能夠應付失敗，我從未想到有人會「喜愛」失敗。這些孩子異於常人嗎？抑或這其中另有文章？

每一個人都有其模範——在人生的重要時刻提供指引的人。這些孩子是我的模範，他們顯然懂一些我不懂的東西，我決心查明，我決心了解到底是怎樣的心態，會把失敗當作一份禮物。

他們到底懂什麼呢？他們知道，人的素質，例如心智技能（intellectual skills），是可以培養的。這就是他們在做的事——變得更聰慧。他們不但不會因為失敗而灰心喪志，他們甚至不認為自己失敗，而是認為自己在「學習」。

當時之前的我是這樣認為的：人的素質無法改變，你要不就是聰慧，或是不聰慧；失敗意味你不聰慧，就是這麼簡單。如果你能夠設法成功，盡一切所能避免失敗，你就可以一直保持聰慧。至於掙扎、犯錯、堅持不懈，這些全都不是影響你聰慧與否的因素。

人類素質究竟是可以培養的東西，抑或是無法改變的東西，這是一個存在已久的探討議題。然而，這些信念對你有何影響，卻是一個新的探討議題：若你認為智力或性格是可以發展的東西，而非固定不變、根深蒂固的特質，這樣的信念會產生什麼影響呢？我們先來看看存在已久、有關人類性格的熱烈辯論，再回頭探討這些信念對你有何影響。

人為何會有差異？

混沌初開以來，人就有不同思維、不同行為，擁有不同發展。因此，必然有人提出疑問：人類為何會有不同，為何有些人較聰慧、較有品德，是否有什麼因素造成他們必然有所不同？專家大致分成兩個陣營，有些專家認為，這些差異有其堅實的生理基礎，使它們無可避免、也無法改變。多年下來，專家們聲稱的這些生理差異，包括頭蓋骨的凸塊（顱相學）、頭蓋骨的大小與形狀（顱骨學），以及現今的基因學。

也有專家指出，這些差異源自每個人的背景、經驗、訓練或學習方式的顯著差異。你可能會感到詫異，發智力測驗的阿爾佛列德·比奈（**Alfred Binet**），竟然是這派論點的頭號中堅人物。智力測驗不是用來測量孩子無法改變的智力程度嗎？其實不然。法國心理學家比奈在 20 世紀初期於巴黎設計出這項測驗，目的是要鑑識出未能從巴黎公立學校教育受益的學生，以便設計新的課程，使那些孩子可以獲得更有成效的教育。比奈並不否認個別孩子的智力程度有別，但他相信，教育和練習可以對智力造成根本改變。

下文節錄自比奈的重要著作《有關孩童的現代觀念》（**Modern Ideas About Children**），總結他研究數百名有學習困難的兒童後產生的心得：

一些現代哲學家斷言，個人的智力程度是固定不變的，無法提高。我們必須駁斥與反對這種殘酷的悲觀論點.....。經由練習和訓練，最重要的是選擇正確的方法，我們可以提高我們的注意力、記憶力及判斷力，變得比以往更聰明。

究竟哪一派的論點才正確？現在，多數專家都贊同，這兩派的論點並非絕然一方正確、另一方錯誤；人的智力程度並非完全取決於天生或後天培養，並非完全取決於基因或環境，打從娘胎開始，這兩者之間就一直存在著施與受的關係。事實上，如同著名的神經科學家吉爾伯特·高利柏（**Gilbert Gottlieb**）所言，在我們的發展過程中，基因與環境不僅協作，而且基因需要環境提供的要素，才能適當運作。

在此同時，科學家也發現，人的終身學習能力和頭腦的發展潛能，遠遠大於他們的想像。當然，每一個人有與生俱來的獨特基因，人的天生性格與資質或許不同，但經驗、訓練與個人努力，顯然大幅影響後天發展。智力研究領域的當代權威羅伯·史登柏格（**Robert Sternberg**）指出，一個人能否獲得領域專長，主要的因素在於：「不是擁有某種固有能力的，而是有目的地努力。」或者，如同他的前輩比奈所說的：開頭時最聰慧的人，未必是最終時最聰慧的人。

這對你有何含義？兩種心態

權威之士提出科學研究觀點是一回事，了解這些觀點如何應用在自己身上，這是另一回事。三十年來，我的研究顯示，你本身採納的觀點，將會顯著影響你的生活方式。它可能決定你是否成為自己想要成為的那種人，也決定你能否達成自己重視的事情。為何如此？一個簡單的信念，何以有如此大的力量，可以改變你的心理，進而改變你的人生？

相信你的素質是無法改變的，這是「定型心態」(fixed mindset)，這種心態使你總是急切於一再證明自己。若你只有一定程度的智力、一種特定性格、一種特定品行，那你最好證明自己的這些基本特質有「足夠」程度，要是看起來或感覺起來程度不足，那可大事不妙。

有些人在人生早年就訓練了這種心態，我從童年開始就注重要成為聰慧的人，但我的定型心態其實是我六年級的老師威爾森女士塑造出來的。不同於比奈，威爾森女士相信，人的智商決定他們是怎樣的人。我們在教室裡的座位，是按照智商來排序的；此外，只有智商最高的學生負責掌旗、清理板擦，或是寫筆記給校長。

威爾森女士的評斷態度，不僅造成我們這些學生緊張得胃痛，還形成一種心態：班上每個人只有一個強烈目標——最好看起來很聰明，不能一副呆瓜樣。每當她給我們考試，或是在課堂上點名要我們回答問題時，大家都很緊張她如何評斷，在這種情況下，誰還會在乎或享受學習呢？

我看過太多人在班上、職場上或人際關係中，抱持著這種強烈目標——努力證明自己。他們在每一種境況下都力求證明自己的智能、性格或品格，在每一種境況下都這麼評估：我會成功或失敗？我看起來聰明或笨拙？我將被認可或否定？我感覺起來像個贏家或輸家？

這個社會就是重視智能、性格與品格，不是嗎？想要這些特質，很正常，不是嗎？是的，但是……

還有另一種心態，在這種心態下，這些特質只不過是你手上的一副牌，你總是試圖說服自己和他人，你手上有同花順，儘管你心裡暗自擔心，因為你手上其實只有一對 10。在這種心態下，你手上的牌只是發展的起點，這就是「成長心態」(growth mindset)，其基本信念是：你可以透過努力、策略與他人的幫助，培養與加強你的基本素質。雖然每個人初始的天賦、資質、興趣或性格可能不同，但人人都能透過用功和累積經驗而改變、成長。

擁有這種心態的人是相信，任何人都能成就任何事，只要接受適當教育、獲得啟發，大家都能成為愛因斯坦或貝多芬嗎？不是。但他們相信一個人的真實潛能是未知的，

而且無法確知的，不可能預知一個人在歷經多年的熱情、用功及訓練後，能夠成就什麼。

你可知道，達爾文及托爾斯泰在年少時，被視為資質普通嗎？你可知道，被視為史上最傑出高爾夫球員之一的班·侯根（Ben Hogan），在童年時動作不協調、相當笨拙嗎？你可知道，幾乎所有 20 世紀最重要藝術家名單上都可見其名的攝影師辛蒂·雪曼（Cindy Sherman），在她上的第一堂攝影課程中被當掉嗎？你可知道，美國最傑出的女演員之一傑拉丁·佩吉（Geraldine Page），曾被認為不是吃演員飯的料，被勸放棄這一行嗎？

如果你相信重要素質是可以培養、發展的，這種信念將使你產生學習的熱情。如果你可以變得更好，何必浪費時間一再證明自己有多出色？與其掩飾自己的不足，何不設法克服自己的不足？與其尋求那些只會一味顧及你的自尊的朋友或夥伴，何不尋找那些也會挑戰、激勵你成長的朋友或夥伴？為何總是尋找那些已經嘗試過的穩當途徑，不去接受能夠延伸你的能力的挑戰？熱中於自我挑戰、全力以赴，縱使（或尤其是）在不順利時，仍有恆心堅持下去，這就是成長心態的正字標記。使人們在人生中一些最艱難時刻仍然堅毅、茁壯的，正是這種心態。