ملخص كتاب

Mindset: العقلية

علم النفس الجديد للنجاح، لكارول دويك

ملخص كامل فصلا فصلا

إعداد: بوابة الصحة النفسية
psyencharge.com
نوفمبر 2026

المحتويات

1. بطاقة الكتاب
2. الفصل الأول: العقليتان
3. الفصل الثاني: كيف تغيّر العقلية معنى النجاح والفشل والجهد
4. الفصل الثالث: حقيقة القدرة والإنجاز
5. الفصل الرابع: الرياضة وعقلية البطل
6. الفصل الخامس: المؤسسات والقيادة
7. الفصل السادس: العلاقات
8. الفصل السابع: الأولياء والمعلمون والمدربون
9. الفصل الثامن: تغيير العقلية
10. مفاهيم الكتاب بثلاث لغات
11. كيف تطبق الكتاب: خلاصة عملية
12. ما الذي يصمد من الكتاب وما الذي يُتحفظ عليه
13. لمن هذا الكتاب؟
14. المراجع

هذا الملخص قراءة لأفكار الكتاب بكلماتنا، لا ترجمة له ولا نقل لنصه، ولا يغني عن قراءة الكتاب نفسه. حقوق الكتاب محفوظة لمؤلفته وناشره. يُوزَّع هذا الملف مجانا للاستعمال الشخصي والتعليمي، ولا يُباع.

كان أمين الأول في قسمه طوال الابتدائي. يحفظ بسرعة ويجيب قبل غيره، ويقول له أبوه كلما جاء بكشف النقاط: «أنت ذكي، لا تحتاج إلى كثير من المراجعة». ثم دخل السنة الأولى متوسط، فجاءته في أول فرض للرياضيات علامة 9 من 20. لم يراجع أكثر بعدها، بل أقل، وصار يقول إن الأستاذ لا يشرح وإن الرياضيات «ليست مادته».

أمين حالة مفترضة، لكن كل معلم في المتوسطة يعرف تلاميذ مثله. وكتاب Mindset لكارول دويك كُتب ليجيب عن سؤالهم: لماذا ينهار بعض المتفوقين عند أول صعوبة حقيقية، بينما يستمر غيرهم ممن كانوا أقل منهم؟ والجواب الذي يبنيه الكتاب فصلا بعد فصل أن الفرق لا يكمن في مقدار الذكاء، بل في الفكرة التي يحملها الإنسان عن ذكائه وعن صفاته كلها: هل هي شيء ثابت يُعطى مرة واحدة، أم قدرة تنمو بالتعلم والجهد؟

هذا ملخص كتاب Mindset كاملا، فصلا فصلا، بأهم تجاربه وقصصه وتمارينه، ثم بما يصلح منه لقارئنا وما يُتحفظ عليه في ضوء الأبحاث التي جاءت بعده.

بطاقة الكتاب

العنوان الأصلي: **Mindset: The New Psychology of Success**، ومعناه «العقلية: علم النفس الجديد للنجاح». صدرت الطبعة الأولى سنة 2006 عن دار Random House في نيويورك، وعليها اعتمد هذا الملخص. ثم صدرت طبعة محدثة سنة 2016 لم نعتمد عليها هنا.

المؤلفة كارول دويك، أستاذة علم النفس في جامعة ستانفورد بعد سنوات طويلة في جامعة كولومبيا، وعضو الأكاديمية الأمريكية للفنون والعلوم. اشتغلت أكثر من ثلاثين سنة على الدافعية ونمو الشخصية، ولها كتاب أكاديمي سابق في الموضوع نفسه هو «نظريات الذات» (Self-Theories). وكتاب Mindset هو الصيغة الموجهة للجمهور الواسع من أبحاثها.

الكتاب ثمانية فصول:

1. العقليتان.
2. داخل العقليتين: كيف تغيّر العقلية معنى النجاح والفشل والجهد.
3. حقيقة القدرة والإنجاز: المدرسة والفن والمدح والتصنيفات.
4. الرياضة: عقلية البطل.
5. المؤسسات: العقلية والقيادة.
6. العلاقات: العقلية في الحب والصداقة والخجل والتنمر.
7. الأولياء والمعلمون والمدربون: من أين تأتي العقلية؟
8. تغيير العقلية: ورشة عملية.

وفي آخر كل فصل فقرة بعنوان «نمِّ عقليتك» فيها أسئلة وتمارين للقارئ.

لمن الكتاب؟ للقارئ العام أولا، ويهم أكثر ما يهم الأولياء والمعلمين والمدربين والمسيّرين، وطلبة علم النفس الذين يدرسون الدافعية. لغته سهلة، وأسلوبه أسلوب الحكاية: كل فكرة تصحبها تجربة من مختبر دويك وقصة من حياة الناس.

الفصل الأول: العقليتان

التجربة التي بدأ منها كل شيء

كانت دويك باحثة شابة مهتمة بسؤال واحد: كيف يتعامل الناس مع الفشل؟ فكانت تُدخل الأطفال واحدا واحدا إلى قاعة في مدرستهم، وتعطيهم ألغازا تبدأ سهلة ثم تصعب. كانت تنتظر أن ترى من يصمد ومن ينهار. لكن طفلا في العاشرة جرّ كرسيه وفرك يديه أمام اللغز الصعب وصاح بأنه يحب التحدي، وقال آخر وهو يتصبب عرقا إنه كان يأمل أن يتعلم شيئا من هذه المسائل.

تقول دويك إنها كانت تعتقد أن الإنسان إما أن يتحمل الفشل وإما ألا يتحمله، ولم يخطر لها أن أحدا يحب الصعوبة. هؤلاء الأطفال لم يكونوا يرون أنفسهم فاشلين أصلا، بل كانوا يرون أنفسهم يتعلمون. كانوا يعرفون شيئا لم تكن تعرفه: أن الصفات الإنسانية، كالقدرات العقلية، تُنمّى بالجهد.

لماذا يختلف الناس؟

تعرض دويك الجدل القديم بين من يرون الفروق بين الناس فطرية لا تتغير ومن يردونها إلى التربية والتجربة. وتذكّر بأن ألفريد بينيه، صاحب أول اختبار للذكاء، لم يضع اختباره ليقيس ذكاء ثابتا، بل ليكتشف التلاميذ الذين لا يستفيدون من مدارس باريس فيُصمَّم لهم تعليم يعيدهم إلى الطريق. وكان بينيه يرفض صراحة القول بأن الذكاء كمية ثابتة لا تزيد، ويرى أن التدريب والمنهج يرفعان الانتباه والذاكرة والحكم.

والرأي العلمي اليوم، كما تلخصه، ليس «إما الوراثة وإما البيئة». فكل إنسان يولد باستعدادات ومزاج مختلف، لكن التجربة والتدريب والجهد الشخصي هي التي تكمل الطريق.

العقلية الثابتة وعقلية النمو

من هنا تعرّف دويك العقليتين:

- **العقلية الثابتة** (fixed mindset): الاعتقاد بأن الذكاء والشخصية والخُلق صفات محفورة في الحجر. ومن يحملها يشعر بحاجة ملحّة إلى أن يثبت، في كل موقف، أن نصيبه منها كبير. كل امتحان وكل سؤال في القسم وكل علاقة اختبار: هل سأبدو ذكيا أم غبيا؟ مقبولا أم مرفوضا؟
- **عقلية النمو** (growth mindset): الاعتقاد بأن ما وُلدنا به نقطة بداية، وأن الصفات الأساسية تنمو بالجهد والتعلم والتجربة.

وتنبه دويك إلى أن عقلية النمو لا تعني أن أي أحد يصير أينشتاين إن اجتهد. تعني أن ما يبلغه الإنسان بعد سنوات من الشغف والعمل لا يمكن معرفته مسبقا. وتذكر أمثلة لأشخاص عُدّوا في صغرهم عاديين ثم برزوا: داروين وتولستوي، ومصورة رسبت في أول مقياس للتصوير ثم صارت من أهم فناني قرنها.

وتروي أن معلمتها في السنة السادسة كانت تُجلس التلاميذ في القسم حسب نسبة ذكائهم، ولا تثق إلا في أصحاب النسب العليا ليحملوا العلم أو يأخذوا رسالة إلى المدير. وكانت النتيجة قسما كاملا هدفه الوحيد «أن تبدو ذكيا ولا تبدو غبيا»، ولا أحد يستمتع بالتعلم.

يوم سيئ بعيون العقليتين

طلبت دويك من طلبة جامعيين أن يتخيلوا يوما سيئا: علامة متوسطة في مقياس يحبونه، ثم مخالفة توقف للسيارة، ثم صديق يجيبهم بفتور على الهاتف.

أصحاب العقلية الثابتة قرأوا في هذه الأحداث الصغيرة حكما عليهم: «أنا فاشل»، «أنا غبي»، «لا أحد يحبني». وقالوا إنهم سيتوقفون عن بذل الجهد، أو يبقون في الفراش، أو يفرغون غضبهم في غيرهم. أما أصحاب عقلية النمو فانزعجوا مثلهم، لكنهم قالوا إنهم سيراجعون بطريقة أخرى، ويدفعون المخالفة، ويتصلون بصديقهم ليعرفوا ما به. وتشير دويك إلى أنها اختارت عمدا أحداثا عادية لا كارثية، ومع ذلك صنعت منها العقلية الثابتة شعورا بالعجز التام.

من يعرف نفسه أكثر؟

قد يُظن أن أصحاب عقلية النمو يبالغون في تقدير قدراتهم. وجدت دويك العكس: الناس عموما يخطئون في تقدير قدراتهم، لكن أكثر الخطأ كان عند أصحاب العقلية الثابتة، بينما كان أصحاب عقلية النمو دقيقين على نحو لافت. والسبب منطقي: من يريد أن يتعلم يحتاج إلى معلومة صادقة عن مستواه، ولو كانت مزعجة. أما من يرى كل معلومة حكما على قيمته، فيضخّم بعضها ويبرر بعضها حتى لا يعود يعرف نفسه.

تمرين من الكتاب

تقترح دويك أن يحدد القارئ عقليته بأربع عبارات عن الذكاء، يوافق عليها أو يرفضها:

1. ذكاؤك شيء أساسي فيك لا تستطيع أن تغيّره كثيرا.
2. يمكنك أن تتعلم أشياء جديدة، لكنك لا تستطيع أن تغيّر مقدار ذكائك.
3. مهما كان مقدار ذكائك، يمكنك دائما أن تغيّره كثيرا.
4. يمكنك دائما أن تغيّر مقدار ذكائك تغييرا كبيرا.

العبارتان الأوليان من العقلية الثابتة، والأخريان من عقلية النمو. وتضيف أن للإنسان عقلية في الذكاء وعقلية أخرى قد تختلف عنها في الشخصية والخُلق، وأن أكثر الناس يميلون إلى إحداهما مع شيء من الأخرى.

هذه العبارات تمرين للتأمل الذاتي كما يقدمه الكتاب، لا مقياس مقنن.

الفصل الثاني: كيف تغيّر العقلية معنى النجاح والفشل والجهد

تقول دويك إن العقلية ليست رأيا واحدا معزولا، بل عالم كامل. في عالم الصفات الثابتة يكون النجاح إثباتا للذكاء، والفشل دليلا على نقصه، والجهد علامة على أنك لست موهوبا. وفي عالم النمو يكون النجاح تعلّم شيء جديد، والفشل توقفا عن النمو، والجهد هو ما يجعلك ذكيا. وتروي أنها اكتشفت العقليتين مع طالبتها ماري باندورا حين أدركتا أن للقدرة معنيين: قدرة ثابتة تحتاج إلى إثبات، وقدرة متغيرة تُكتسب بالتعلم.

النجاح: أن تتعلم أم أن تثبت أنك ذكي؟

كل طفل يولد بحماس هائل للتعلم. الرضيع يسقط ويقوم مئات المرات حتى يمشي، ولا يخاف أن يبدو أحمق. ما الذي يطفئ هذا الحماس؟ تقول دويك إنها العقلية الثابتة، حين يبدأ الطفل في تقييم نفسه.

في تجربة على أطفال في الرابعة، خُيّروا بين إعادة لغز سهل حلّوه وتجربة لغز أصعب. أصحاب العقلية الثابتة تمسكوا بالسهل، وقالوا إن الأطفال الأذكياء «لا يخطئون». أما الآخرون فاستغربوا السؤال نفسه: لماذا يعيد أحد اللغز نفسه؟

وفي جامعة هونغ كونغ، حيث كل الدروس والامتحانات بالإنجليزية، سُئل الطلبة الجدد الضعاف في الإنجليزية: لو فُتح لكم مقياس للتقوية، هل تسجلون فيه؟ أصحاب عقلية النمو قالوا نعم بحماس. وأصحاب العقلية الثابتة لم يهتموا، لأنهم لا يريدون أن يكشفوا نقصهم، ولو كان الثمن مسارهم الجامعي.

وفي مختبر لقياس موجات الدماغ في جامعة كولومبيا، أجاب المشاركون عن أسئلة صعبة وتلقوا ردودا. أصحاب العقلية الثابتة انتبهوا حين قيل لهم إن جوابهم صحيح أو خاطئ، ولم يظهر عليهم انتباه حين عُرضت عليهم المعلومة التي تصحح خطأهم. أصحاب عقلية النمو وحدهم انتبهوا للمعلومة التي توسّع معرفتهم.

وتتابع دويك طلبة سنة أولى طب في مقياس كيمياء صعب. أصحاب العقلية الثابتة احتفظوا باهتمامهم بالمادة ما دامت نتائجهم جيدة، فلما صعبت تراجع اهتمامهم ومتعتهم. وبقي اهتمام الآخرين كما هو رغم الصعوبة، بل زاد عند بعضهم.

ثم تطرح سؤالا آخر: متى تشعر أنك ذكي؟ أجاب أصحاب العقلية الثابتة: «حين لا أخطئ»، «حين أنهي بسرعة وبإتقان»، «حين يسهل علي ما يصعب على غيري». وأجاب الآخرون: «حين يكون الأمر صعبا جدا وأجتهد كثيرا فأقدر على ما لم أكن أقدر عليه».

كلمة «بعد»

تحكي دويك عن طلبة الدكتوراه الذين يدخلون قسمها في كولومبيا بأفضل الشهادات والتوصيات، فيشعر بعضهم في أول يوم أنهم محتالون. ينظرون إلى منشورات الأساتذة ويقولون: «لا أقدر على هذا». وتقول إنهم نسوا كلمة صغيرة: «بعد». هم لا يقدرون على هذا بعد، وجاءوا ليتعلموه.

امتحان واحد يحدد الإنسان إلى الأبد

في العقلية الثابتة يكفي تقييم واحد ليحكم عليك. تروي دويك قصة طفلة هاجرت إلى الولايات المتحدة في الخامسة، فوُضعت بعد اختبار سريع في قسم غير قسم المتفوقين، ثم نُقلت إليه بعد مدة وبقيت فيه حتى آخر الثانوية بجوائز كثيرة. ومع ذلك لم تشعر يوما أنها تنتمي إليه، لأن ذلك الاختبار الأول، في نظرها، كشف حقيقتها.

ثم أجرت دويك تجربة طريفة: عرضت على تلاميذ في السنة الخامسة صندوقا مغلقا وقالت إن فيه اختبارا يقيس قدرة مدرسية مهمة. صدّق الجميع ذلك. لكن أصحاب العقلية الثابتة صدّقوا أيضا أن هذا الاختبار يقيس ذكاءهم اليوم، وذكاءهم حين يكبرون. أما الآخرون فرفضوا ذلك، وقال أحدهم إنه لا يوجد اختبار يقدر على هذا.

وفي استبيان للمعلمين عن تلميذة افتراضية نالت 65 في المئة في الرياضيات، كتب أحد الأساتذة رسالة غاضبة يطلب سحب إجاباته، لأن نقطة واحدة لا ترسم خطا، ولا يمكن الحكم على تلميذ بعلامة واحدة. وتقول دويك إنها وافقته تماما، وإن ما أزعجها هو كثرة المعلمين الذين قبلوا أن يحكموا.

الإحساس بالتميز والتفوق على الناس

حين يختار صاحب العقلية الثابتة النجاح بدل التعلم، فهو يريد أن يثبت أنه مميز، وأحيانا أنه أعلى من غيره. وتعترف دويك بأنها كانت كذلك، تحسب كل يوم نقاطها في الذكاء والجاذبية والقبول. وتقارن بين لاعب تنس كان الأول في العالم ويعامل من حوله باحتقار لأن «كل شيء كان يدور حوله»، ولاعب كرة سلة من أعظم من عرفتهم اللعبة كان يحرجه أن يعامله الناس كأنه فوق البشر، لأنه يعرف كم تعب ليصل.

الفشل: من فعل إلى هوية

تنقل دويك ملاحظة من صحيفة أمريكية: الفشل تحول من فعل («فشلت») إلى هوية («أنا فاشل»). وهذا ما تفعله العقلية الثابتة. وتروي قصة لاعب كرة قدم أمريكية التقط الكرة وجرى بها إلى المرمى الخطأ أمام الملايين. في الاستراحة قال لنفسه: «إن أخطأت فعليك أن تصلح». ولعب في الشوط الثاني من أفضل مبارياته، وصار بعد ذلك يرد على رسائل الناس الذين وجدوا فيه شجاعة الاعتراف بأخطائهم. وتقابلها قصة طاه فرنسي كبير انتحر حين خفّض دليل للمطاعم تقييمه، وكانت الشائعات تقول إنه سيفقد نجمة في دليل آخر.

الغش واللوم والمقارنة بالأسوأ

ما الذي يفعله صاحب العقلية الثابتة بعد الفشل؟ سُئل تلاميذ في السنة السابعة (السنة الأولى متوسط عندنا تقريبا) عما يفعلونه بعد علامة سيئة في مادة جديدة. أصحاب عقلية النمو قالوا إنهم سيراجعون أكثر. والآخرون قالوا إنهم سيراجعون أقل، وفكّر بعضهم جديا في الغش.

وبعد امتحان فاشل، أُتيح لطلبة جامعيين أن يطّلعوا على أوراق غيرهم. أصحاب عقلية النمو اختاروا أوراق من نجحوا أكثر منهم ليتعلموا. وأصحاب العقلية الثابتة اختاروا أوراق من فشلوا أكثر منهم ليشعروا بالارتياح.

والوسيلة الثالثة هي اللوم والأعذار: البرد، الحر، المرض، الحَكَم، الضجيج. وتنقل عن المدرب الأمريكي جون وودن قوله إنك لا تكون فاشلا حتى تبدأ في لوم غيرك.

العقلية والاكتئاب

طلبت دويك من طلبة جامعيين أن يكتبوا يوميات على الإنترنت ثلاثة أسابيع في فبراير ومارس، وهو موسم يكثر فيه الحزن في الجامعات. وجدت أن أصحاب العقلية الثابتة كانوا أكثر اكتئابا، لأنهم يجترّون فشلهم ويقرأون فيه دليلا على أنهم لا يساوون شيئا. وكلما زاد اكتئابهم أهملوا دروسهم وواجباتهم أكثر.

والمفاجأة كانت عند أصحاب عقلية النمو الذين كانوا حزانى أيضا: كلما زاد حزنهم زاد إصرارهم على حضور الدروس والقيام بواجباتهم، حتى لا يعرف من يراهم كم هم حزانى. وتقول دويك إن المزاج له دور، لكن تعليم عقلية النمو غيّر طريقة تعامل المشاركين مع حزنهم.

وهذه نتيجة عن تعامل الطلبة مع الحزن العادي، لا عن علاج الاكتئاب. ومن يعيش اكتئابا حقيقيا يحتاج إلى مختص.

الجهد: لماذا يخيف المتفوق؟

في العقلية الثابتة يدل الجهد على نقص الموهبة: «لو كنت ذكيا لما احتجت إليه». وتعترف دويك بأنها حين كانت أستاذة شابة رأت أضواء مكاتب زملائها مشتعلة في الليل فقالت في نفسها إنهم أقل ذكاء منها.

وللجهد في هذه العقلية خطران. الأول أنه يكشف أنك تحتاج إليه. والثاني أنه يسقط كل الأعذار: من لم يجتهد يستطيع أن يقول «لو أردت لنجحت»، ومن اجتهد وفشل لا يبقى له ما يقول. وتروي قصة عازفة كمان موهوبة بدأت مع أوركسترا كبيرة في العاشرة، ثم رفضت أن تصحح عاداتها الخاطئة، وتوقفت عن إحضار كمانها إلى الدرس خوفا من أن تجتهد فتفشل. ولم تخرج من ذلك إلا حين هددتها أستاذتها بطردها، فتدربت لأول مرة بكل طاقتها وفازت.

أما في عقلية النمو فالخطر المعاكس: أن تريد شيئا وتقدر عليه ثم لا تفعل، فتبقى طول عمرك تقول «كان يمكن أن أكون».

أسئلة وأجوبة من آخر الفصل

ختمت دويك الفصل بأسئلة يطرحها القراء، وأجوبتها من أهم ما في الكتاب:

- **هل العقلية جزء ثابت من الشخصية؟** هي جزء مهم منها، لكنها تتغير. ومجرد معرفة العقليتين يجعل الإنسان ينتبه لنفسه حين يقع في العقلية الثابتة.
- **هل يمكن أن أجمع العقليتين؟** نعم. أكثر الناس فيهم من الاثنتين، وقد يحمل الإنسان عقلية ثابتة في مجال وعقلية نمو في آخر.
- **هل يعني هذا أن من فشل لم يجتهد؟** لا. تقول دويك صراحة إن الجهد ليس كل شيء، وإن المال والتعليم والعلاقات تجعل جهد بعض الناس أنجع من جهد غيرهم، وإن المرض أو الفقر أو إغلاق المصنع قد يوقف أصدق مجتهد.

- **هل كل شيء في الإنسان يتغير؟** لا. عقلية النمو لا تحدد مقدار التغير ولا مدته، ولا تعني أن كل ما يمكن تغييره يجب تغييره. وتحكي عن سائق أجرة ظل سنوات يحاول أن يحب الأوبرا لأن أباه كان يحبها، فنصحته بأن يريح نفسه.
- **هل أصحاب العقلية الثابتة تنقصهم الثقة؟** لا، ثقتهم مساوية قبل التحدي، لكنها أهش. في دراسة على موظفين في دورة حاسوب، بدأت المجموعتان بثقة متساوية، فزادت ثقة من قيل لهم إن المهارة تُكتسب، ونقصت ثقة من قيل لهم إنها قدرة ثابتة، بسبب الأخطاء نفسها.

وتضيف فكرة جميلة: في عقلية النمو لا تحتاج دائما إلى الثقة لتبدأ، فقد تدخل في شيء لأنك لا تحسنه بعد.

الفصل الثالث: حقيقة القدرة والإنجاز

يبدأ الفصل بتصحيح صورة العبقري الوحيد. يتخيل الناس أديسون وحده في مختبره حين يضيء المصباح فجأة. والحقيقة أنه كان يعمل مع ثلاثين مساعدا، وأن المصباح كان سلسلة من الاختراعات. وكتاب داروين الكبير استغرق نصف عمره ومئات النقاشات. وموزارت عمل أكثر من عشر سنوات قبل أن يكتب ما نعجب به اليوم.

العقلية والتحصيل المدرسي

تابعت دويك تلاميذ سنتين بعد انتقالهم إلى المرحلة المتوسطة، وهي مرحلة تصعب فيها الدروس ويشتد فيها التنقيط ويقل اهتمام المعلم بكل تلميذ، في وقت يعيش فيه المراهق تغيرات جسده. دخل التلاميذ هذه المرحلة بنتائج متساوية، ثم افترقوا: أصحاب العقلية الثابتة تراجعت علاماتهم من البداية واستمر التراجع سنتين، وأصحاب عقلية النمو تحسنت علاماتهم.

وحين سُئلوا عن ضعف نتائجهم، احتقر أصحاب العقلية الثابتة قدراتهم («أنا الأغبى»، «أنا لا أصلح للرياضيات») أو شتموا أساتذتهم. أما الآخرون فقالوا إنهم شعروا أيضا بالضغط، لكنهم اجتهدوا وفعلوا ما يلزم.

متلازمة الجهد الأدنى

في العقلية الثابتة تصير المراهقة امتحانا كبيرا: هل أنا ذكي أم غبي؟ جميل أم قبيح؟ رابح أم خاسر؟ ولذلك يحمي بعض أذكى التلاميذ أنفسهم بالتوقف عن العمل. ويوافق أصحاب العقلية الثابتة على عبارة مثل: «هدفي في المدرسة أن أنجز الأشياء بأسهل طريقة حتى لا أتعب». وتقول دويك إن هذا يُفسَّر عادة بتمرد المراهق على الكبار، لكنه أيضا طريقة يقول بها التلميذ: «لن تقيسوني».

وتروي عن ورشة لتعليم عقلية النمو أن أشد التلاميذ إعراضا عن الدراسة رفع رأسه والدموع في عينيه وقال: «يعني أنني لست مضطرا لأن أكون غبيا؟» ومن يومها صار يسهر على واجباته، ويسلّمها قبل موعدها ليصححها ويعيدها.

طريقة المراجعة

في مقياس الكيمياء نفسه، كان الجميع يراجعون. لكن أصحاب العقلية الثابتة كانوا يعيدون قراءة الكتاب والكراس ويحفظون، فإن فشلوا قالوا إن الكيمياء ليست مادتهم، لأنهم «فعلوا كل ما يمكن». وكان أصحاب عقلية النمو يبحثون عن المبادئ التي تربط الدروس، ويعودون إلى أخطائهم حتى يفهموها، ويحافظون على حماسهم حتى حين يملّون الكتاب أو الأستاذ. ولهذا كانت نتائجهم أفضل، لا لأنهم أذكى أو أقوى تكوينا.

هل كل الأطفال متساوون؟

لا تنكر دويك أن بعض الأطفال يولدون باستعدادات استثنائية، وتذكر أطفالا أعجوبة. لكنها تلاحظ أن ما يميزهم أيضا حب جارف للتعلم والتحدي. وتستشهد بالباحث التربوي بنجامين بلوم، الذي درس 120 شخصا بلغوا القمة في

الموسيقى والنحت والسباحة والرياضيات وعلوم الأعصاب. وجد أن أكثرهم لم يكونوا لافتين في طفولتهم، ولم يكن ممكنا توقع ما سيبلغونه، وأن الذي أوصلهم هو الدافعية والالتزام وشبكة من الدعم. وخلص بلوم إلى أن ما يستطيع أي إنسان تعلمه يستطيع تعلمه أغلب الناس إذا توفرت لهم شروط التعلم المناسبة، مع استثناء نسبة صغيرة في الطرفين.

وتروي قصتي معلمين أمريكيين: أستاذ علّم تلاميذ واحدة من أسوأ ثانويات لوس أنجلس الرياضيات الجامعية فبلغوا الصفوف الأولى على المستوى الوطني، لأنه كان يسأل «كيف أعلّمهم؟» لا «هل يقدرون؟». ومعلمة في شيكاغو أخذت أطفالا رسبوا في المدارس العامة، ووُصف كثير منهم بأنهم معاقون في التعلم أو مضطربون، فقرأوا معها شكسبير وأرسطو.

المعلمون والأفواج حسب المستوى

تنقل دويك دراسة للباحث الألماني فالكو راينبرغ على معلمين بعقليتين. المعلمون الذين يرون الذكاء ثابتا كانوا يقولون: «تحصيل التلاميذ يبقى ثابتا طوال السنة»، و«ليس لي تأثير في قدراتهم العقلية». وفي أقسامهم بقي الضعيف ضعيفا والقوي قويا. أما المعلمون الذين يرون القدرة قابلة للنمو، فانتهى تلاميذهم الضعاف والأقوياء معا إلى مستوى مرتفع.

هل الموهبة الفنية هبة؟

تعترف دويك بأنها كانت تعتقد أنها لا تحسن الرسم. ثم رأت رسوما ذاتية لأشخاص قبل دورة قصيرة في الرسم مع المربية بيتي إدواردز وبعدها بخمسة أيام، فصار الجميع يرسمون رسما مقبولا. تشرح إدواردز أن الرسم مهارات رؤية يمكن تعلمها: رؤية الحواف والمسافات والعلاقات والضوء والظل. فكون بعض الناس يتعلمونها دون تدريب لا يعني أن غيرهم لا يتعلمونها بالتدريب.

خطر المدح والتصنيفات الإيجابية

هذه أشهر تجربة في الكتاب. وجدت دويك أن أكثر من ثمانين في المئة من الأولياء الذين سألتهم يرون مدح ذكاء الطفل ضروريا لثقته بنفسه. فأعطت مئات التلاميذ، أغلبهم في بداية المراهقة، عشر مسائل صعبة نسبيا من اختبار ذكاء غير لفظي، ثم مدحت نصفهم على ذكائهم («لا بد أنك ذكي في هذا») والنصف الآخر على جهدهم («لا بد أنك اجتهدت»).

المجموعتان كانتا متساويتين في البداية، ثم تفرقتا:

- **الاختيار:** حين خُيّروا بين مهمة سهلة ومهمة صعبة يتعلمون منها، رفض الممدوحون على الذكاء الصعبة، واختارها تسعون في المئة من الممدوحين على الجهد.
- **تفسير الصعوبة:** بعد مسائل أصعب، استنتج الممدوحون على الذكاء أنهم ليسوا أذكياء. أما الآخرون فرأوا أن الصعوبة تعني أن عليهم أن يجتهدوا أكثر.

- **المتعة:** فقد الممدوحون على الذكاء متعتهم بالمسائل بعد الصعوبة، وقال كثير من الآخرين إن المسائل الصعبة كانت أمتعها.
- **الأداء:** تراجع أداء الممدوحين على الذكاء حتى في المسائل السهلة بعد ذلك، وتحسن أداء الآخرين. وتقول دويك بشيء من المبالغة المقصودة إن مدح الذكاء خفّض نسبة ذكاء التلاميذ ومدح الجهد رفعها.
- **الصدق:** حين طُلب منهم أن يكتبوا لتلاميذ مدرسة أخرى عن التجربة وعلاماتهم، كذب نحو أربعين في المئة من الممدوحين على الذكاء في علاماتهم، ودائما إلى الأعلى.

الخلاصة: مدح الذكاء يمنح الطفل دفعة لحظة، ثم يتركه هشا أمام أول عثرة، لأنه تعلّم أن النجاح دليل على الذكاء فصار الفشل دليلا على الغباء.

التصنيفات السلبية

وتروي دويك أنها كانت متفوقة في الرياضيات حتى جاءها أستاذ لا يعتقد أن البنات يحسنّ الرياضيات، فتراجعت ولم تعد إليها. ثم تعرض أبحاث كلود ستيل وجوشوا أرونسون عن **تهديد الصورة النمطية** (stereotype threat): تذكير الإنسان بانتمائه إلى فئة يُشاع أنها ضعيفة في مادة ما قبل امتحان فيها قد يخفض علامته. وتضيف من أبحاثها أن هذا الأثر يصيب أصحاب العقلية الثابتة أكثر، لأن الصورة النمطية تقول «أنت وجماعتك أقل إلى الأبد»، وهذه رسالة لا يصدقها إلا من يرى الصفات ثابتة.

وتتابع طالبات في مقياس رياضيات جامعي: من يحملن عقلية النمو حافظن على شعورهن بالانتماء إلى الرياضيات رغم ما يسمعنه من تحيز، ومن يحملن العقلية الثابتة تراجع شعورهن بالانتماء طوال السداسي. وتنبه دويك إلى أنها لا تلوم الضحايا، فالتحيز مشكلة المجتمع، لكن عقلية النمو تساعد على رؤيته رأيا لغيرك لا حقيقة عنك.

تمارين من الكتاب

- فكّر في قدوتك: هل تراه عبقريا نجح دون جهد؟ ابحث عن الجهد الحقيقي وراء إنجازه، وستعجب به أكثر.
- هل تصنّف أبناءك: هذا الفنان وهذا العالم؟ تذكّر أن التصنيف، ولو كان مدحا، لا يساعدهم.

الفصل الرابع: الرياضة وعقلية البطل

الرياضة هي المجال الذي وُلدت فيه فكرة «الموهوب بالفطرة»: من يبدو رياضيا ويتحرك كالرياضي دون أن يتعب. ومع ذلك تستعرض دويك أبطالا كبارا لم يكونوا كذلك.

الموهبة الطبيعية قد تكون لعنة

تبدأ بقصة لاعب بيسبول أمريكي كان الجميع يرونه نجم المستقبل، فلم يعرف كيف يفشل: كلما أخفق كسر شيئا، ولم يطلب مساعدة لأن الموهوب «لا يحتاج». وكان إلى جانبه لاعب أقل موهبة بكثير لكنه لا يعرف الخوف من الفشل. لم يتعاف الأول لاعبا، لكنه حين صار مسيّرا لفريق، فهم أن العقلية أهم من الموهبة، فبنى فريقا بثاني أصغر ميزانية في الدوري وحقق موسما تاريخيا.

أبطال لم يكونوا «موهوبين بالفطرة»

تمر دويك على أمثلة كثيرة:

- **محمد علي كلاي:** لم يكن له جسم الملاكم المثالي ولا حركاته الكلاسيكية، وكان الخبراء يرون طريقته خاطئة. لكنه درس خصمه دراسة دقيقة، داخل الحلبة وخارجها، فهزمه.
- **مايكل جوردن:** أُبعد من فريق ثانويته، ولم تختره الجامعة التي أرادها. فصار يخرج إلى التدريب في السادسة صباحا قبل المدرسة، ويعمل على نقاط ضعفه حتى في أوج شهرته.
- **ويلما رودولف:** طفلة ولدت قبل أوانها، وأصيبت في الرابعة بأمراض شلّت ساقها، فقضت ثماني سنوات في العلاج الطبيعي، ثم خسرت كل سباقاتها الأولى، ثم صارت أسرع امرأة في العالم في أولمبياد روما 1960.
- **جاكي جوينر كيرسي:** كانت تحتل المرتبة الأخيرة في بداياتها، ثم صارت من أعظم الرياضيات في التاريخ، وتقول إن ما يحفزها هو أن ترى نفسها تتحسن.

ما هو «الطبع» أو «الشخصية»؟

يسمي الصحفيون الرياضيون قدرة البطل على النهوض حين تسوء الأمور «شخصية» أو «طبعا»، ويعترفون بأنهم لا يعرفون من أين تأتي. وترى دويك أنها تأتي من العقلية: من لا يرى في النكسة حكما عليه، يجد في نفسه ما يواجهها به. وتنقل عن لاعبة كرة القدم ميا هام أن «الصلابة الذهنية» أهم ما يحتاجه اللاعب، وأنها تتعلمها في كل مباراة وكل تدريب.

ثلاث نتائج من أبحاث الرياضة

تعرض دويك دراسة على مراهقين وشباب قاس فيها الباحث ستيوارت بيدل عقليتهم في الرياضة، وتستخلص منها ثلاث نتائج:

1. **النجاح:** أصحاب عقلية النمو يجدون النجاح في أن يبذلوا أفضل ما عندهم ويتعلموا ويتحسنوا، لا في الفوز وحده.
2. **الفشل:** أصحاب عقلية النمو يجدون في النكسة حافزا ومعلومة وإنذارا. ويقول جوردن في إعلان شهير إنه أضاع أكثر من تسعة آلاف رمية وخسر نحو ثلاثمئة مباراة.
3. **التحكم في أسباب النجاح:** أصحاب عقلية النمو يتولون بأنفسهم ما يصنع النجاح ويحفظه: التدريب والتخطيط وإدارة الانتباه والدافعية.

النجم والفريق

وتختم الفصل بفكرة أن كل رياضة جماعية في عمقها، حتى السباحة في البحر المفتوح التي احتاجت بطلتها إلى فريق من خمسين شخصا. والنجم الحقيقي يقول «نحن» بعد المباراة، لا «أنا». وتقارن بين لاعبة تريد الفوز حتى لا تكون «نكرة» كأبيها، ولاعبة أخرى علّمها أبوها أن من يجتهد يحصد ما زرع.

ما يعنيه هذا لنا

ليست قصص الملاعب الأمريكية ما يهم قارئنا، بل ما وراءها. فالمدرب الذي يختار الأطفال «الموهوبين» في سن الثامنة ويهمل الباقين، والولي الذي يقول لابنه «أنت لست رياضيا»، كلاهما يحكم على نقطة واحدة في خط طويل.

الفصل الخامس: المؤسسات والقيادة

عقلية الموهبة

تبدأ دويك بانهيار شركة إنرون الأمريكية سنة 2001. وتنقل عن الكاتب مالكوم غلادويل أن الشركات الأمريكية صارت مهووسة بـ«عقلية الموهبة»: توظّف أصحاب الشهادات اللامعة وتعبدهم. فصنعت إنرون ثقافة يجب فيها على كل موظف أن يبدو موهوبا دائما. والنتيجة ما رأيناه في التجارب: من يُمدح على موهبته لا يعترف بنقصه، ولا يقبل التقوية، ويكذب حين يخاف أن يظهر ضعفه. والشركة التي لا تصحح أخطاءها لا تعيش.

القادة الذين ينهضون بمؤسساتهم

تستعرض دويك بحث جيم كولينز في كتابه Good to Great عن شركات انتقلت من الجيد إلى الممتاز. وجد كولينز أن قادتها لم يكونوا نجوما متضخمي الأنا، بل أشخاصا متواضعين يسألون كثيرا، ويواجهون أقسى الأجوبة، ويعترفون بأخطائهم، مع ثقة بأنهم سينجحون في النهاية. وتقول دويك إن هذه سمات عقلية النمو.

تجربة إدارة مصنع افتراضي

أجرى الباحثان روبرت وود وألبرت باندورا تجربة على طلبة ماجستير في التسيير: يديرون مصنع أثاث افتراضيا على الحاسوب، ويوزعون العمال ويحفزونهم، ويتلقون نتائج قراراتهم. قيل لنصفهم إن المهمة تقيس قدرتهم الأساسية، وللنصف الآخر إن مهارات التسيير تُكتسب بالممارسة. أصحاب العقلية الثابتة لم يستفيدوا من أخطائهم، وأصحاب عقلية النمو تعلموا منها فارتفع إنتاج مصنعهم وحافظوا على ثقتهم.

وفي تجربة ثانية على أفواج من ثلاثة أشخاص، تفوقت أفواج عقلية النمو، لأن أعضاءها عبّروا عن آرائهم واختلافاتهم بصراحة. أما أفواج العقلية الثابتة فانشغلت بمن هو الذكي ومن الغبي، فسادها ما يسمى **التفكير الجماعي** (groupthink): الكل يوافق ولا أحد ينتقد.

قادة العقلية الثابتة

تحلل دويك سير مديرين أمريكيين كبار أدوا بشركاتهم إلى الأزمة، وتجد فيهم سمات مشتركة: الإيمان بأن بعض الناس أعلى من غيرهم، والحاجة الدائمة إلى إثبات ذلك، واستعمال المرؤوسين لإشباع هذه الحاجة بدل تنميتهم، وإسكات الناقدين، وتفضيل ما يرفع سعر السهم اليوم على ما يبني الشركة غدا. ومنهم من كان يخشى أن ينجح غيره فيُنسب الفضل إليه، فيعرقل أفكار مساعديه. ومنهم من كان يهين موظفيه علنا، وأكثر ما يستهدف الأكفاء منهم لأنهم يهددونه.

وتنقل عن كولينز جملة بليغة: حين يصبح القائد هو الواقع الأول الذي يقلق منه الناس، بدل الواقع نفسه، فالطريق مفتوح للرداءة.

قادة عقلية النمو

وفي المقابل تعرض ثلاثة قادة أنقذوا مؤسسات كبيرة، وتجمع بينهم أمور:

- كانوا ينزلون إلى العمال في المصانع ويسمعون منهم.
- ألغوا امتيازات النخبة داخل الشركة، وكافأوا العمل الجماعي بدل العبقري الفرد.
- تخلصوا من المديرين الذين يحكمون بالرعب ولو حققوا أرباحا.
- اعترفوا بأخطائهم الكبرى وتعلموا منها، وتعلم أحدهم المحاسبة من أولها حين تولى شركة على حافة الإفلاس.
- وكتبوا في سيرهم «نحن» بدل «أنا»، وشكروا موظفيهم بوصفهم الأبطال الحقيقيين.

هل يولد القائد أم يُصنع؟

تنقل دويك عن الباحث في القيادة وارن بينيس أن القادة الكبار الذين قابلهم أجمعوا على أن القيادة تُصنع، وأن الإنسان يصنعها في نفسه أكثر مما تصنعها الظروف. لكن أكثر المديرين يتعلمون كثيرا في أول عهدهم، ثم يتوقفون حين يتقنون الأساسيات، فيصيرون رؤساء لا قادة.

ما يعنيه هذا لنا

ما يقوله الفصل عن الشركات يصدق على المدرسة: مدير المؤسسة التربوية الذي لا يقبل أن يُناقَش، ومجلس الأساتذة الذي يوافق فيه الجميع على كل شيء، والمفتش الذي يأتي ليحكم لا ليساعد. ومن تمارين الفصل: أن يُكلَّف شخص في كل اجتماع بالدفاع عن الرأي المخالف، حتى تظهر ثغرات القرار قبل اتخاذه.

الفصل السادس: العلاقات

الرفض والانتقام

جمعت دويك أكثر من مئة شخص وطلبت من كل واحد أن يحكي عن رفض قاس عاشه. كانت القصص متشابهة عند أصحاب العقليتين، والفرق كله في ما بعدها. أصحاب العقلية الثابتة شعروا بأن الرفض حكم عليهم إلى الأبد، فكان هدفهم الأول الانتقام. أما أصحاب عقلية النمو فتألموا مثلهم، لكن هدفهم الأول كان أن يفهموا ويسامحوا ويمضوا، وأن يتعلموا شيئا عن أنفسهم وعن العلاقات.

ثلاث عقليات في العلاقة الزوجية

في العلاقة تتسع العقلية إلى ثلاثة أشياء: صفاتك، وصفات شريكك، والعلاقة نفسها. ويمكن أن تعتقد أن الثلاثة ثابتة، أو أنها كلها قابلة للنمو. والعقلية الثابتة هنا تعتقد أمرين يضران كثيرا:

1. **إن احتجنا إلى بذل الجهد، فنحن لسنا مخلوقين لبعضنا.** يتوقع صاحبها أن كل شيء جميل يأتي تلقائيا، وأن الشريكين يقرأ كل منهما أفكار الآخر، وأنهما متفقان على كل شيء. وتنقل دويك عن آرون بيك، أحد مؤسسي العلاج المعرفي، أن من أخطر المعتقدات على العلاقة: «إن احتجنا إلى أن نعمل عليها فهناك خلل خطير فيها». وتنقل عن جون غوتمان، الباحث المعروف في الزواج، أن كل زواج يحتاج إلى جهد ليبقى على الطريق.
2. **المشكلات تكشف عيوبا في الشخصية.** حين يختلف الزوجان يبحث صاحب العقلية الثابتة عن المذنب، ويرد المشكلة إلى صفة ثابتة في شريكه («هي مملة»، «هو أناني»)، ثم يحتقره، ثم يرى العلاقة كلها فاشلة لا أمل فيها.

من سوء الفهم إلى الحكم على الشخص

تروي دويك حالات كثيرة يتحول فيها خلاف بسيط في التواصل إلى حكم على الشخصية. زوجة تعود من العمل فتحكي قصة طويلة بتفاصيل كثيرة، وزوجها يمل ويسكت أدبا. كل منهما يحكم على الآخر: هي مملة، وهو لا يهتم بها. والحقيقة أنها كانت تريد أن تقول إنها أنجزت عملا جيدا وتخجل أن تفخر، وأنه كان يستطيع أن يسألها ببساطة لماذا هي فرحة بمشروعها.

وتنقل عن معالج آخر أن اختيار الشريك هو اختيار مجموعة من المشكلات، فلا يوجد شريك بلا مشكلات. والمهم أن يعترف كل منهما بحدود الآخر ويبنيا انطلاقا منها. وتنبه دويك إلى أمر مهم: الإيمان بأن الشريك يستطيع أن يتغير لا يعني أنه سيتغير. لا بد أن يريد التغيير ويلتزم به ويخطو خطوات فعلية.

الشريك عدوا

في العقلية الثابتة لا يبقى أمام الإنسان، حين تسوء العلاقة، إلا أن يلوم صفاته الثابتة أو صفات شريكه، فيختار غالبا الثانية. وتعترف دويك بأنها ما زالت تميل إلى لوم غيرها، فاخترعت مع زوجها شخصا وهميا يحمّلانه الذنب كلما بدأت في البحث عن المذنب.

وتروي قصة مؤثرة عن علاقتها بأمها التي لم تكن تحبها كما ينبغي. عاشت سنوات تلومها وتشعر بالمرارة، ثم أدركت أنها تملك نصف العلاقة، نصفها هي، فقررت أن تكون البنت المحبة التي تريد أن تكونها دون أن تنتظر شيئا. وبعد ثلاث سنوات قالت لها أمها إنها لم تكن تعرف ما الحب، وإنها عرفته الآن. وصارتا متقاربتين خمسا وعشرين سنة حتى وفاة الأم.

المنافسة بين الشريكين وفي الصداقة

قد يحوّل صاحب العقلية الثابتة شريكه إلى منافس: من الأذكى؟ ومن الأحب إلى الناس؟ وفي الصداقة، تنبه دويك إلى نوع من الأصدقاء يجعلونك تشعر بأنك أصغر بعد كل لقاء، لأنهم يرفعون أنفسهم بإنقاصك. وتقول إن السؤال الأصعب ليس «من يقف معي في المحنة؟» بل «من يفرح لي حين أنجح؟»، لأن نجاحك هو ما يهدد من يستمد قيمته من التفوق عليك.

الخجل

درست الباحثة جنيفر بير مئات الأشخاص، وصوّرت لقاءات تعارف بين اثنين اثنين. وجدت أن أصحاب العقلية الثابتة أكثر خجلا. لكن المهم أن الخجل أضر بلقاءات أصحاب العقلية الثابتة وحدهم. فالخجولون من أصحاب عقلية النمو بدوا متوترين في الدقائق الخمس الأولى، ثم استرخوا وصاروا مثل غير الخجولين، لأنهم رأوا اللقاء فرصة لا امتحانا.

التنمر

وفي آخر الفصل تعالج دويك التنمر المدرسي. ترى أن المتنمر يحكم على غيره بأنه أقل قيمة، ويكسب من ذلك شعورا بالتفوق ومكانة بين زملائه. وفي دراسة على تلاميذ في السنة الثامنة، طُلب منهم أن يتخيلوا أن زملاء مشهورين يسخرون منهم كل يوم أمام الجميع. أصحاب العقلية الثابتة رأوا في ذلك حكما عليهم («أنا نكرة»)، وكان أول ما أرادوه الانتقام العنيف. أما أصحاب عقلية النمو فرأوا أن المشكلة عند المتنمر نفسه، وفكروا في محاورته، وقالوا إنهم يريدون أن يسامحوه يوما.

وتعرض برنامجا لمكافحة التنمر وضعه المرشد المدرسي ستان ديفيس، انطلاقا من أعمال الباحث النرويجي دان أولفيوس: يساعد المتنمرين على التغير، ويدعم الضحايا، ويعلّم الشهود أن يتدخلوا. ومن أسسه ألا يحكم المرشد على المتنمر بوصفه شخصا سيئا، بل يعاقب الفعل بثبات، ويمدح كل خطوة إيجابية بوصفها جهدا: «لاحظت أنك ابتعدت عن الشجار، وهذا يعني أنك تعمل على التفاهم مع زملائك». وتنقل أن التنمر الجسدي في مدرسته انخفض انخفاضا كبيرا في سنوات قليلة.

ما يعنيه هذا لنا

في ثقافتنا يُنظر إلى الزواج على أنه «قسمة ونصيب»، وهذا معنى جميل. لكن الكتاب يذكّر بأن القسمة بداية لا نهاية، وأن المودة تُرعى بالحوار والجهد. وتنبيه الكتاب عن الزوجين اللذين يحكم كل منهما على شخصية الآخر بدل مناقشة الموقف، مفيد لكل مستشار أسري.

الفصل السابع: الأولياء والمعلمون والمدربون

هذا الفصل أنفع ما في الكتاب لقارئنا. تقول دويك إن كل كلمة وكل تصرف من الولي أو المعلم يحمل رسالة للطفل عن نفسه: إما «لك صفات ثابتة وأنا أحكم عليها»، وإما «أنت شخص ينمو وأنا مهتم بنموك». والأطفال حساسون لهذه الرسائل على نحو مدهش.

وتروي قصة طفل في الخامسة دخل الروضة أول يوم فسأل: «من رسم هذه الرسوم القبيحة؟» فصححته أمه. أما المعلمة فقالت له إن الأطفال هنا لا يُطلب منهم أن يرسموا رسما جميلا. ثم رأى لعبة مكسورة فسأل من كسرها، فقالت له المعلمة إن الألعاب للعب، وإنها تنكسر أحيانا. كانت المعلمة قد فهمت سؤاله الحقيقي: ماذا يحدث هنا للطفل الذي لا يرسم جيدا أو يكسر لعبة؟

رسائل النجاح

«تعلمتها بسرعة، أنت ذكي!»، «انظروا إلى رسمه، إنه بيكاسو الصغير!»، «أنت عبقري، نجحت دون مراجعة!». يسمعها الولي تشجيعا، ويسمعها الطفل هكذا: إن لم أتعلم بسرعة فلست ذكيا، ولن أرسم شيئا صعبا حتى لا يكتشفوا أنني لست بيكاسو، والأفضل أن أتوقف عن المراجعة حتى يبقوا يرونني عبقريا.

تؤكد دويك أن سبع تجارب على مئات الأطفال أعطت نتيجة واضحة: مدح ذكاء الطفل يضر بدافعيته وأدائه.

البديل: مدح العملية

لا تطلب دويك من الأولياء أن يكفّوا عن المدح، بل أن يمدحوا ما فعله الطفل: الجهد، والاستراتيجية، والمثابرة، والاختيار. ومن أمثلتها:

- «كان الواجب طويلا ومعقدا، وأعجبني كيف ركزت حتى أنهيته».
- «في هذا الرسم ألوان جميلة كثيرة، حدثني عنها».
- «فكرت كثيرا في هذا الموضوع الإنشائي، وجعلتني أفهم الفكرة بطريقة جديدة».

وتحذر من أمرين. الأول أن يمدح الولي ابنه على الجهد، ثم يحكم على غيره أمامه: «فلان فاشل بطبعه»، «فلانة عبقرية». فيتساءل الطفل: هل أنا التالي؟ والثاني مدح السرعة وغياب الخطأ، لأنه يعلّم الطفل أن يتجنب الصعب. وحين ينهي الطفل عملا بسرعة تامة، تقترح أن نعتذر له لأننا أعطيناه شيئا سهلا لا يتعلم منه، ونبحث معه عن شيء أصعب.

وفي التجربة الشهيرة التي رواها الفصل الثالث، صنع مدح الذكاء أطفالا يكذبون في علاماتهم. وتعيد دويك هنا أن الحل ليس في التوقف عن الإعجاب بالطفل، بل في توجيه الإعجاب إلى ما يصنعه بجهده.

طمأنة الطفل قبل الامتحان

تروي قصة تلميذة ذكية تعرف دروسها، لكنها تنهار في الامتحان. كان والداها يقولان لها ليلة كل امتحان: «أنت ذكية ونحن نعرف ذلك، لا تقلقي». وهذا يرفع الضغط بدل أن يخففه، لأنه يجعل الامتحان امتحانا لذكائها. والبديل الذي تقترحه دويك أن يقولا لها إنهما لا يقيّمانها، وإن ما يهمهما تعلّمها، وإنهما فخوران بأنها ثابرت وتعلمت.

رسائل الفشل

تعرض دويك موقفا: طفلة في التاسعة تحب الجمباز، دخلت أول منافسة واثقة من الفوز، ولم تنل أي ميدالية. ماذا يقول الوالدان؟ وتعرض خمسة أجوبة شائعة:

1. «كنتِ الأفضل في رأيي»: غير صادق، وهي تعرف ذلك، ولا يعلّمها كيف تتحسن.
2. «الحكام ظلموكِ»: يعلّمها أن تلوم غيرها.
3. «الجمباز ليس مهما»: يعلّمها أن تحتقر ما لا تنجح فيه فورا.
4. «عندكِ الموهبة وستفوزين المرة القادمة»: أخطرها، لأن الموهبة وحدها لا توصل.
5. «لم تستحقي الفوز»: يبدو قاسيا، لكنه ما قاله أبوها بلطف.

قال لها أبوها إنه يفهم خيبتها، لكن غيرها تدرّبن أكثر ومدة أطول، وإن أرادت الفوز فطريقه التدريب، وإن أرادت أن تلعب للمتعة فقط فلا بأس. تدرّبت أكثر على ما تضعف فيه، ففازت في المنافسة التالية.

النقد البنّاء

النقد البنّاء عند دويك هو ما يساعد الطفل على إصلاح العمل، لا ما يحكم على ذكائه أو أخلاقه. أب رأى ابنه يستعجل واجبه ويترك أسئلة، فصاح: «إما أنك بليد وإما أنك مهمل، أيهما؟» وتقترح بدائل مثل:

- «يزعجني أن أراك لا تكمل عملك، متى تظن أنك تنهيه؟»
- «هل في الواجب شيء لم تفهمه؟ هل نراجعه معا؟»
- «يحزنني أن تضيع فرصة لتتعلم. هل تجد طريقة تتعلم بها أكثر؟»
- «يبدو الواجب مملا فعلا، هل نبحث عن طريقة تجعله أخف وننجزه جيدا؟»

وحين يحكم الطفل على نفسه، كمراهق أسقط المسامير فقال «أنا أخرق»، يقول له أبوه: «لا نقول هذا حين تسقط المسامير. نقول: سقطت المسامير، سأجمعها».

وتلخص دويك ذلك في جملتين: «لا تحكم، علّم. إنها عملية تعلم».

الأطفال يتعلمون الرسائل

سألت دويك أطفالا لماذا يساعدهم آباؤهم في واجباتهم. أصحاب العقلية الثابتة قالوا: «ليروا هل أنا ذكي». والآخرون قالوا: «ليتأكدوا أنني تعلمت أكثر ما يمكن». ولماذا يغضب الوالدان حين لا يطيع الطفل؟ قال الأولون: «لأنهم يخافون أن أكون طفلا سيئا»، وقال الآخرون: «ليعلّموني كيف أفعلها أحسن في المرة القادمة».

وتنقل دراسة عن أطفال صغار تعرضوا لسوء المعاملة، كانوا يغضبون من الطفل الذي يبكي في الحضانة بل يحاولون ضربه، بينما كان غيرهم يقتربون منه ليواسوه. فالطفل يتعلم مبكرا هل الخطأ والضيق شيء يُعاقب أم شيء يُفهم.

التأديب تعليم أم عقاب؟

يقول كثير من الأولياء «سألقنك درسا لن تنساه»، وترى دويك أن ما يتعلمه الطفل حينها هو أن من يخالف القواعد يُحكم عليه ويُعاقب، لا كيف يفكر في القرار الصحيح. وتؤكد أن أولياء عقلية النمو ليسوا متساهلين: يضعون معايير عالية ويعلّمون الطفل كيف يبلغها، ويقولون «لا» حين يلزم، لكنها «لا» عادلة ومحترمة ومشروحة.

الحب المشروط

وتحذر من أخطر الرسائل: «نحبك إن نجحت كما نريد». تروي قصة طالبة جامعية ربّاها والداها على هدف واحد هو الدخول إلى جامعة مشهورة، فلما لم تُقبل دخلت في اكتئاب طويل. وقصة تلميذ متفوق في الرياضيات منعه والداه من ثانوية متخصصة يحبها لأنهم سمعوا أنها تقلل حظوظ القبول في تلك الجامعة. وتقارن بين أب رياضي كان يضغط على ابنه حتى صار البطل لا يحب لعبته، وأب آخر كان يقول إنه لا يهمه أن يكون ابنه بطلا أو سباكا، ما دام يتقن عمله ويكون إنسانا طيبا.

المثل الأعلى

وطلبت دويك من طلبة جامعيين أن يصفوا الطالب الناجح المثالي. أصحاب العقلية الثابتة وصفوا شخصا وُلد موهوبا، وقالوا إن هذا المثال يحبطهم لأنهم لن يبلغوه. وأصحاب عقلية النمو وصفوا طالبا يوسّع معرفته ويرى العلامات وسيلة لا غاية، وقالوا إنهم يسعون إليه. فالمثل الأعلى الذي نضعه لأبنائنا ينبغي أن يكون شيئا يُسعى إليه لا شيئا يولد معهم.

المعلم العظيم

تنتقل دويك إلى المعلمين، وتقول إن خفض المستوى لرفع ثقة التلاميذ لا ينفع، ويصنع تلاميذ يرون أن لهم حقا في العمل السهل والمدح الكثير. ورفع المستوى دون أن نعلّم التلاميذ كيف يبلغونه يدفع الضعفاء إلى الخروج من المدرسة.

ثم تصف ثلاثة معلمين عظماء: معلمتين في أحياء فقيرة في شيكاغو ولوس أنجلس، وأستاذة كمان في أشهر معهد موسيقي أمريكي. وتجمع بينهم أمور:

- **الإيمان بنمو كل تلميذ:** كانت إحداهن تقول لتلاميذها في أول يوم: «لم يفشل أحد منكم، المدرسة هي التي فشلت معكم».
- **معايير عالية مع جو دافئ:** تطلب الكثير من الجميع، لا من المتفوقين وحدهم، وتشعر كل تلميذ بأنها ملتزمة به. وتنقل عن بلوم أن أول معلمي من بلغوا القمة كانوا دافئين جدا دون أن يخفضوا المستوى.
- **العمل الشاق والتعليم الدقيق:** لا يعطون قائمة كتب ويتمنون التوفيق، بل يقرأونها مع التلاميذ سطرا سطرا، ويأتون قبل الدوام وبعده.
- **قول الحقيقة:** إحداهن تقول لتلميذ في السنة السادسة إن مستواه في القراءة مستوى السنة الأولى، لا لتهينه بل ليعرف ما عليه أن يفعل، ثم تبدأ معه العمل.
- **التعلم الدائم:** المعلم العظيم مهتم بالتعلم قبل التعليم، ويرى قسمه مكانا يتعلم فيه هو أيضا.

وتروي حوارا بين إحدى المعلمات وتلميذ يرفض العمل ويمزق واجباته، قالت له فيه إنها لن تتخلى عنه ولن تتركه يتخلى عن نفسه. وتقول دويك إن التلميذ الذي يبدو غير مبال لم يتوقف حقا عن الاهتمام، وإنها رأت أصلب التلاميذ يبكون حين أدركوا أنهم يستطيعون أن يصيروا أذكى.

المدرب

وتختم بمقارنة بين مدرب كرة سلة أمريكي شهير كان يريد مباريات بلا خطأ، ويهين لاعبيه ويقذف الكراسي حين يخسرون، ومدرب آخر فاز بعشر بطولات وطنية وكان يطلب من لاعبيه الاستعداد الكامل والجهد الكامل فقط، ويعطي كل لاعب الاهتمام نفسه مهما كان مستواه. وتنقل عن الثاني قوله إن السؤال ليس هل فزت أم خسرت، بل هل بذلت أفضل ما عندك. وتلاحظ أن النجاح نفسه قد يكون عدوا، لأنه يغري الفريق بالعقلية الثابتة: «فزنا لأننا موهوبون، فسنفوز دائما».

تمارين الفصل

- استمع غدا إلى ما تقوله لأبنائك، واسأل: أي رسالة أرسل؟
- اكتب في آخر كل يوم نقدا بنّاء ومدحا للعملية قدمتهما لأبنائك.
- إن كنت معلما، فكّر في تلاميذك الضعاف: ما الذي لم يفهموه؟ وأي استراتيجيات تعلّم تنقصهم؟

الفصل الثامن: تغيير العقلية

طبيعة التغيير

تبدأ دويك بذكريات من طفولتها: طفلة انتقلت إلى مدرسة جديدة فبكت لأنها لا تعرف أين تكتب اسمها، ولم تجرؤ على أن تسأل المعلمة. وتقول إنها ما زالت إلى اليوم تشعر أحيانا بشيء من العجز حين يفلت منها أمر. فهل هذا يعني أنها لم تتغير؟ لا. فالتغيير ليس عملية جراحية تنزع فيها الفكرة القديمة وتضع الجديدة. الأفكار الجديدة تنشأ بجانب القديمة، وتقوى شيئا فشيئا حتى تعطيك طريقة أخرى للتفكير والشعور والتصرف.

العقلية والعلاج المعرفي

تشرح دويك كيف اكتشف آرون بيك في الستينيات أن أفكارا سريعة تمر في ذهن المريض قبل موجة القلق أو الحزن، وكيف بنى على ذلك العلاج المعرفي. وترى أن العقلية تذهب أبعد: هي الإطار الذي يفسر فيه الإنسان كل ما يحدث له. فصاحب العقلية الثابتة يعيش حوارا داخليا قائما على الحكم: «هذا يعني أنني فاشل»، «هذا يعني أنني أفضل منهم». وصاحب عقلية النمو يسأل: «ماذا أتعلم من هذا؟ كيف أتحسن؟».

وتقول إن العلاج المعرفي يعلّم الإنسان أن يجعل أحكامه أكثر واقعية، لكنه قد يبقيه داخل عالم الحكم. أما تغيير العقلية فيخرجه من إطار الحكم إلى إطار النمو. وهذا رأي دويك، ويحتاج إلى تحفظ: فالعلاج المعرفي اليوم أوسع من هذا الوصف المختصر.

محاضرات العقلية وورشتها

تحكي دويك عن طلبتها الجامعيين الذين غيّرهم مجرد التعرف على العقليتين: طالبة كانت تحلم بالكتابة وتخاف أن تسجل في ورشة الكتابة حتى لا يُكتشف أنها ليست «موهوبة بالفطرة»، فسجلت. ورياضي كان يرى الفوز كل شيء، فصار يتعلم أثناء المنافسة. وطالب كان ينجح دون مراجعة ولا نوم، فلما تراجعت ذاكرته دخل في أزمة، ثم فهم أن انشغاله بإثبات ذكائه هو ما أوقعه.

ثم تصف ورشة من ثماني حصص لتلاميذ المتوسطة تعلّمهم أن الدماغ أشبه بالعضلة: يقوى كلما استُعمل، وتتكون فيه روابط جديدة كلما تعلم صاحبه شيئا. ويُذكَّر التلاميذ بأن أحدا لا يسخر من الرضيع لأنه لا يتكلم، فهو لم يتعلم بعد. وتُعلَّم لهم مهارات المراجعة وكيف يطبقون العقلية عليها.

وقورنت هذه الورشة بورشة أخرى بعدد الحصص نفسه، تعلّم مهارات مراجعة أكثر، ويحظى فيها التلاميذ بالاهتمام نفسه، لكن دون الحديث عن العقلية. والمعلمون لم يعرفوا من حضر أي ورشة، ومع ذلك لاحظوا تغيرا في دافعية تلاميذ الورشة الأولى. وتحسنت علامات الرياضيات عندهم وحدهم، أما تلاميذ الورشة الثانية فلم يتحسنوا، لأنهم تعلموا المهارات ولم يجدوا سببا لاستعمالها.

وتذكر دويك أن فريقها حوّل الورشة إلى برنامج حاسوبي سمّوه «علم الدماغ» (Brainology) طُبق في عشرين مدرسة.

لماذا يصعب التغيير؟

تعترف دويك بأن التغيير صعب أيضا، وتشرح السبب بالرجوع إلى كارين هورني وكارل روجرز: الطفل الذي لا يشعر بأنه مقبول ومحبوب يصنع لنفسه «ذاتا» يظن أن والديه يحبانها أكثر، ذاتا ذكية قوية ناجحة. وهذه الذات غالبا ذات ثابتة، يصير إثباتها مصدر قيمته. والتغيير يطلب منه أن يتخلى عن شيء كان يحميه سنوات. وتروي أنها حين بدأت تتغير، كانت تفتش في آخر اليوم عن «عدّاد نجاحاتها» فتجده فارغا، فتشعر بعدم الأمان.

ورشة للقارئ: معضلات وحلول

يتحول الفصل بعد ذلك إلى تمارين: معضلة، ثم رد فعل العقلية الثابتة، ثم خطوة عقلية النمو. ومنها:

- **الرفض من دراسات عليا:** العقلية الثابتة تطمئن نفسها ثم تتوقف. وعقلية النمو تسأل: ماذا أفعل لأقترب من هدفي؟ وفي القصة الحقيقية، اتصلت الطالبة بالجامعة وسألت كيف تحسّن ملفها للمرة القادمة، فراجعت الجامعة ملفها وقبلتها.
- **خطط تُنفَّذ وخطط لا تُنفَّذ:** تنقل دويك عن أبحاث بيتر غولفيتسر أن العزم وحده، ولو كان شديدا، لا يكفي غالبا، وأن ما ينفع هو خطة محددة: متى؟ وأين؟ وكيف؟ مثل: «غدا في الاستراحة سأغلق باب مكتبي وأتصل بالجامعة».
- **أن تحزن وتعمل:** يمكن أن تشعر بالسوء وتفعل الصواب في الوقت نفسه. الخطة هي الخطة.
- **الموظف الذي يرى أنه يستحق أكثر:** بدل أن ينتظر أن يكتشف الناس موهبته، يبدأ في تعلم عمله من أسفله ومساعدة زملائه.
- **الزوج الذي لم يسمع شكوى زوجته حتى فات الأوان:** بدل أن يحكم على نفسه بأنه فاشل، يسأل لماذا لم يستطع أن يسمع، ويتعلم مهارات التواصل.

تغيير عقلية الطفل

تعرض دويك حالتين. الأولى طفل استنتج وحده أن «بعض الأطفال أذكياء وبعضهم أغبياء»، فصار يتجنب الجهد ويغش في الألعاب حتى لا يخسر. والحل لم يكن في إقناعه بالكلام، بل في أن تعيش الأسرة عقلية النمو: على العشاء يسأل كل فرد الآخرين:

- ماذا تعلمت اليوم؟
- ما الخطأ الذي علّمك شيئا؟
- في أي شيء اجتهدت اليوم؟

وحين يتباهى الطفل بأن كل شيء سهل عليه، يقال له: «للأسف، أنت لا تتعلم إذن. هل تجد شيئا أصعب؟». ومع الوقت صار الطفل نفسه حارس العقلية في البيت.

والحالة الثانية بنت متفوقة في كل شيء، تتقيأ كل صباح قبل المدرسة، حتى أصيبت بقرحة. لم يكن ينقصها الجهد، بل كانت تجتهد أكثر مما ينبغي لتثبت لوالديها قيمتها. وتصف دويك خطة المرشدة الأسرية: تعليم البنت أن تراجع لتفهم لا لتحشو، وأن يمدحها معلموها على طريقة تعلّمها لا على علاماتها، واختيار مدرسة أقل ضغطا، وأن يتعلم الوالدان الفصل بين حاجتهما وحاجتها.

الإرادة وضبط النفس

تقول دويك إن كثيرا من الناس يفكرون في الإرادة بعقلية ثابتة: «إما أن تكون قويا وإما ضعيفا». فيعزمون ولا يخططون، فإن فشلوا جلدوا أنفسهم. أما عقلية النمو فترى أن الإرادة تحتاج إلى استراتيجيات: من يريد أن ينقص وزنه يخطط لما يأكل خارج البيت، ولا يُبقي الحلويات في البيت، ويتوقع النكسة ويسأل ماذا يتعلم منها.

وفي الغضب بين الزوجين، تقترح أن يقول الغاضب بهدوء ما يشعر به («حين تفعل هذا أشعر بأنني لا أهمك»)، وأن يغادر الغرفة حين يشعر بأنه سيفقد السيطرة فيكتب أسوأ أفكاره ثم ما يحدث فعلا، ثم يعود.

المحافظة على التغيير

وتحذر من أن كثيرا من الناس يتوقفون عما أصلح حالهم بمجرد أن يتحسن الحال. تروي قصة أب جرّب مع ابنه المدح على الجهد والاحترام، فتحسن سلوك الابن كثيرا، فتوقف الأب عن ذلك، فعاد الابن إلى ما كان عليه، فغضب الأب أكثر. وتقول إن تغيير العقلية ليس حيلا تُلتقط، بل انتقال من إطار «أحكم ويُحكم علي» إلى إطار «أتعلم وأساعد غيري على التعلم».

وتقترح أن يسأل القارئ نفسه كل صباح: ما فرص التعلم والنمو اليوم، لي ولمن حولي؟ ثم يضع خطة: متى؟ وأين؟ وكيف؟ وإن فشلت، يضع خطة جديدة. وحين ينجح، يسأل: ماذا أفعل لأحافظ على هذا النمو؟

مفاهيم الكتاب بثلاث لغات

لطلبة علم النفس الذين يدرسون بالفرنسية أو يقرأون بالإنجليزية:

- **العقلية الثابتة:** fixed mindset، وبالفرنسية état d'esprit fixe. وتسمى في الأدبيات الأكاديمية أيضا «النظرية الكيانية في الذكاء» (entity theory).
- **عقلية النمو:** growth mindset، وبالفرنسية état d'esprit de développement. وتسمى أكاديميا «النظرية التزايدية» (incremental theory).
- **مدح العملية:** process praise، ويقابله **مدح الشخص** (person praise) أو مدح الذكاء.
- **تهديد الصورة النمطية:** stereotype threat، وبالفرنسية menace du stéréotype.

- **التفكير الجماعي:** groupthink، وبالفرنسية pensée de groupe.

كيف تطبق الكتاب: خلاصة عملية

للأولياء

1. امدح ما فعله ابنك لا ما هو عليه: «ركزت»، «جربت طريقة ثانية»، «لم تستسلم».
2. لا تمدح السرعة ولا غياب الخطأ. إن كان العمل سهلا جدا، ابحث معه عن شيء أصعب.
3. بعد الفشل، لا تكذب ولا تلم غيره ولا تقلل من قيمة ما فشل فيه. قل الحقيقة بلطف، وضع معه خطة.
4. انقد العمل لا الشخص: «هذا التمرين ناقص» بدل «أنت مهمل».
5. اسأل على العشاء: ماذا تعلمت اليوم؟ ما الخطأ الذي علّمك؟ في أي شيء اجتهدت؟
6. لا تجعل حبك مشروطا بالنجاح الذي تريده أنت.

للمعلمين

1. لا تحكم على تلميذ بعلامة واحدة، ولا تقسّم القسم إلى أذكياء وضعاف في رأسك.
2. ارفع المستوى، ثم علّم التلاميذ كيف يبلغونه خطوة خطوة.
3. قل للتلميذ أين هو بصدق، ثم ضع معه خطة للّحاق.
4. احك عن العلماء والكتّاب بوصفهم أناسا اجتهدوا وأخطأوا، لا عباقرة وُلدوا جاهزين.
5. في التنمر، عاقب الفعل وامدح كل خطوة نحو الأفضل، دون أن تحكم على المتنمر بأنه سيئ.

للطالب ولكل قارئ

1. حين تقول «لا أقدر على هذا»، أضف كلمة «بعد».
2. راجع لتفهم: ابحث عن المبادئ، وعد إلى أخطائك حتى تفهمها، لا تكتف بإعادة القراءة.
3. حين يصعب عليك أمر وتشعر فجأة بالتعب أو الملل، انتبه: قد تكون العقلية الثابتة تبحث لك عن مخرج.
4. اكتب خططك بتفصيل: متى؟ وأين؟ وكيف؟

ما الذي يصمد من الكتاب وما الذي يُتحفظ عليه

الكتاب جذاب وصادق في رسالته، لكن على القارئ أن يعرف أمورا.

الأول أن القصص لا تثبت شيئا. يعتمد الكتاب كثيرا على سير المشاهير والرياضيين ورجال الأعمال الأمريكيين، وهي أمثلة توضح الفكرة ولا تثبتها. فمن السهل أن نجد بعد النجاح قصة عن الاجتهاد، وبعد الفشل قصة عن الغرور. والدليل الحقيقي في تجارب دويك وزملائها، وقد عُرضت في هذا الملخص.

الثاني أن البحث بعد الكتاب كان أهدأ من وعوده. ففي سنة 2018 جمع فريق من الباحثين، بقيادة فيكتوريا سيسك وبروك مكنمارا، نتائج مئات الدراسات في تحليلين بعديين. التحليل الأول شمل أكثر من 365 ألف مشارك، ووجد أن العلاقة بين عقلية النمو والتحصيل الدراسي ضعيفة. والتحليل الثاني شمل 43 دراسة وأكثر من 57 ألف مشارك، ووجد أن أثر برامج تعليم العقلية ضعيف في المجمل، مع إشارة إلى أنها قد تنفع التلاميذ المتعثرين وذوي الظروف الاجتماعية الصعبة.

وفي السنة التالية نشر ديفيد ييغر وزملاؤه، ومنهم دويك، تجربة واسعة على عينة ممثلة لتلاميذ السنة الأولى ثانوي في الولايات المتحدة: درس على الإنترنت مدته أقل من ساعة حسّن معدلات التلاميذ الأضعف تحسنا صغيرا، وزاد إقبالهم على مقاييس الرياضيات المتقدمة. وكان أثره أوضح في المدارس التي يشجع فيها جو الأقران على اختيار الصعب. وهذا يتفق مع ما قالته دويك نفسها في الفصل الثامن: نجاح ورشتها كان في مدرسة تجاوب معلموها مع دافعية التلاميذ الجديدة.

الثالث أن الكتاب يبالغ أحيانا في التعبير. كقول دويك إن مدح الذكاء «خفّض نسبة ذكاء» التلاميذ، والمقصود تراجع أدائهم في مسائل من اختبار ذكاء بعد التجربة. وكتشبيه الدماغ بالعضلة، وهو تبسيط تربوي مفيد لا وصف علمي دقيق.

الرابع أن الجهد ليس كل شيء. ودويك نفسها تقول ذلك في الفصل الثاني: الفقر والمرض وقلة الفرص قد توقف أصدق مجتهد، فلا يُلام تلميذ على فشل لم يكن بيده، ولا يصح أن تتحول عقلية النمو إلى عصا يُضرب بها الضعيف: «لو اجتهدت لنجحت».

فالقراءة المتوازنة إذن: عقلية النمو ليست عصا سحرية، ودرس واحد عنها لا يحوّل تلميذا متعثرا إلى متفوق. لكن طريقة مدح الطفل، وطريقة الحديث عن الخطأ في البيت والقسم، وربط المستوى العالي بالمرافقة، تبقى من أنفع ما في الكتاب، ولا يحتاج الولي إلى انتظار نتائج الأبحاث ليكف عن قول «أنت غبي» لابنه.

ويوافق الكتاب في روحه ما نعرفه في ثقافتنا من قيمة السعي والصبر على التعلم. ويحسن عند تطبيقه أن نترك أمثلة الملاعب والشركات الأمريكية، ونأخذ أمثلتنا من القسم والبيت وحلقة الحفظ، حيث يعرف كل معلم أن الحفظ يُكتسب بالتكرار والصبر لا بالموهبة وحدها. وفي الكتاب أيضا قصص من الحياة الأمريكية لا تناسب قارئنا، أغفلناها في هذا الملخص لأن الفكرة لا تحتاج إليها.

لمن هذا الكتاب؟

أنصح به أولا للأولياء الذين يقولون لأبنائهم «أنت ذكي» بنية طيبة، فالفصلان الثالث والسابع يكفيان وحدهما لتغيير طريقة الحديث في البيت. وللمعلمين في المتوسطة والثانوية الذين يرون متفوقي الابتدائي يتراجعون. وللمرشدين

والأخصائيين النفسانيين في المدارس، ففي فصل التنمر وفصل التغيير أفكار تصلح لبرامج إرشادية. ويفيد طالب علم النفس مدخلا سهلا إلى نظريات الدافعية، على أن يكمله بقراءة الدراسات النقدية المذكورة أعلاه.

ولا أنصح بأن يُقرأ كتاب وصفات للنجاح، فهو ليس كذلك. هو كتاب عن سؤال يصلح أن نطرحه على أنفسنا قبل أبنائنا. حين أخطأ أمين في فرضه، كان أبوه أمام خيارين: أن يرى في العلامة حكما على ابنه، أو أن يرى فيها خريطة لما بقي عليه أن يتعلمه. الاختيار الثاني لا يضمن علامة كاملة في الفرض القادم، لكنه يضمن أن أمين سيعود إلى الرياضيات بدل أن يهرب منها.

المراجع

Dweck, C. S. (2006). Mindset: The New Psychology of Success. New York: Random House.

Sisk, V. F., Burgoyne, A. P., Sun, J., Butler, J. L., & Macnamara, B. N. (2018). To what extent and under which circumstances are growth mind-sets important to academic achievement? Two meta-analyses. Psychological Science, 29(4), 549-571. https://doi.org/10.1177/0956797617739704

Yeager, D. S., et al. (2019). A national experiment reveals where a growth mindset improves achievement. Nature, 573, 364-369. https://doi.org/10.1038/s41586-019-1466-y

حالة «أمين» في هذا الملخص حالة مفترضة من إعداد الموقع للتوضيح، وكذلك الأمثلة المقتبسة من بيئتنا وفقرات «ما يعنيه هذا لنا». وما سوى ذلك منسوب إلى الكتاب أو إلى الدراستين المذكورتين.