

Основы «Гибкого сознания» Кэрол Дуэк

Автор бестселлера «[Гибкое сознание](#)» («[Mindset: The New Psychology of Success](#)») психолог Кэрол Дуэк сформулировала концепцию, оказавшую влияние на современную педагогику и психологию – теорию типов двух типов сознания.

Эта статья посвящена не столько самой книге, сколько центральной идее автора: различиям между адаптивным и ригидным типами мышления. Рассмотрим научные доказательства этой теории, ее практическое применение в обучении, семейном воспитании и профессиональной деятельности, а также распространенные заблуждения и критику относительно нее.

Развивать гибкость сознания полезно для адаптации к жизненным обстоятельствам, какими бы они ни были.

Теория двух типов сознания

Кэрол Дуэк внесла вклад в психологию, разработав теорию двух подходов к восприятию личности и потенциала – фиксированного (Fixed Mindset) и гибкого (Growth Mindset). Обладатели первого убеждены в стабильности своих талантов и компетенций, в то время как приверженцы второго полагают, что способности можно улучшать постоянно. Тип сознания влияет на интерпретацию трудностей, выбор приоритетов, поведение перед лицом проблем и оценку результатов других людей и собственного прогресса.

Теория стала результатом десятилетий наблюдений и экспериментов, особенно в образовательной среде. По сути, она объясняет, почему одни люди становятся сильнее после поражений, а другие – сдаются после неудачи.

Фиксированное мышление (Fixed Mindset)

Фиксированное мышление основано на убеждении, что такие качества, как интеллект, талант, креативность или способности, – это статичные и врожденные характеристики, которые невозможно или почти невозможно изменить. Эта установка может формироваться с детства – через похвалу «за ум», сравнение с другими, высокие ожидания в адрес ребенка и его же страх разочаровать других.

Характеристики **фиксированного мышления**:

- **Избегание вызовов.** Люди с такой установкой склонны избегать сложных задач, т.к. боятся показаться неумелыми. Например, студент выбирает легкий вариант курсовой, где получит пятерку почти без усилий, а не более сложную, где мог бы реально вырасти в знаниях и умениях.
- **Защита самооценки.** Быть «умным» важнее, чем учиться. Ошибки – угроза самооощению. Кэрол Дуэк с коллегами провела эксперимент, в ходе которого выяснила: дети, которым сказали: «Ты умный», после допущенной ошибки теряли мотивацию и избегали новых задач.
- **Плохая переносимость критики.** Конструктивная обратная связь воспринимается как нападение. Это мешает обучению. Например, коллега в офисе может замкнуться или обидеться, если услышит замечание в свой адрес.
- **Сдача при первых трудностях.** Неудача интерпретируется как признак неспособности выполнить поставленную задачу. Например, человек пробует нарисовать картину, у него что-то не получается, он сталкивается с трудностями и решает: «Я не художник».
- **Ориентация на результат.** Важнее показать успех, чем понять, как к нему прийти. Это мешает осваивать новые навыки и брать на себя риски.

Типичный пример фиксированного мышления – школьники или студенты, которые учатся хорошо, на «4» или «5». Когда они впервые получают «3» за контрольную, допустим, по физике, они могут оправдать это так: «Это просто не мое. Я гуманитарий». Вместо того чтобы задаться вопросом, что не получилось и как исправить ситуацию, подтянуть знания, они могут решить, что не способны к этому предмету – типичная реакция фиксированного мышления и сознания.

Гибкое мышление (Growth Mindset)

Гибкое мышление предполагает, что базовые качества человека, среди которых интеллект, креативность, коммуникативные навыки, самодисциплина и способность управлять эмоциями, можно развивать через усилия, обучение и настойчивость. Эта установка создает положительное отношение к ошибкам и воспринимает неудачи как естественную часть пути к успеху.

Характеристики **гибкого мышления**:

- **Принятие вызовов.** Люди с установкой на рост стремятся к сложным задачам, потому что именно они дают возможность развиваться. Например, студент выбирает продвинутый курс программирования, зная, что это будет трудно, но интересно.
- **Фокус на процессе.** Удовольствие доставляет не только результат, но и сам путь, практика, улучшения. Ошибки рассматриваются как данные для анализа, возможности роста, а не повод для самокритики.
- **Открытость к критике.** Обратная связь воспринимается как ресурс. Такой человек в ответ на замечание спросит: «Что я могу улучшить?», а не «Ты считаешь меня плохим?»
- **Настойчивость.** Люди не сдаются при первых трудностях, а ищут новые стратегии и чаще возвращаются к незавершенным задачам.

- **Самозффективность.** Люди с гибким мышлением верят, что развитие – в их руках, а способности – не предел, а потенциал.

Рассмотрим гибкое сознание на примере студента колледжа, который, не справившись с первым проектом по графическому дизайну. Вместо того чтобы отказаться от изучения курса или смириться с тем, что это «не мое», он стал смотреть обучающие видео, пробовать разные подходы и, спустя месяц, сделал работу, за которую получил высокую оценку.

Влияние мышления на поведение и жизненные результаты

Исследования Кэрол Дуэк и ее коллег показали, что установка мышления влияет на реальное поведение, и в итоге – на успех человека в долгосрочной перспективе.

Некоторые **зафиксированные эффекты:**

- **Учебное поведение.** Ученики с гибким мышлением чаще выбирают сложные задачи, используют обратную связь и не боятся ошибок. В эксперименте среди подростков было показано, что установка на рост связана с улучшением успеваемости по математике.
- **Мотивация.** В том же эксперименте было установлено, что при столкновении с трудностями студенты с гибким сознанием сохраняли высокую вовлеченность, в отличие от сверстников с фиксированным мышлением.
- **Профессиональный рост.** В карьере гибкое мышление помогает быть открытым к обучению, принимать ответственность и развиваться. В отчете Google о [Project Oxygen](#) одним из ключевых качеств успешных лидеров была обучаемость и стремление расти – прямая проекция установки Дуэк.

- **Психологическая устойчивость.** Люди с гибким мышлением лучше справляются со стрессом, т.к. не воспринимают ошибки как «конец», а как «начало следующего шага».

Важное замечание: никто не обладает исключительно одним типом мышления и сознания. Установки варьируются от сферы к сфере. Так, человек может иметь гибкое мышление в карьере, но фиксированное – в отношениях. Главное – осознавать свою базовую установку и работать с ней. Исследование Кэрол Дуэк, приведенное в книге «Гибкое сознание», показывает, что при правильной поддержке и обучении мышление действительно может измениться, и с ним меняется поведение, успех и самооощение.

Научные исследования и доказательства теории

Теория фиксированного и гибкого сознания Кэрол Дуэк не является умозрительной концепцией. Ее идеи сформированы и подтверждены в результате многолетних эмпирических исследований в области психологии развития, педагогики, нейропсихологии и организационного поведения.

Сотни экспериментов, проведенных Дуэк и ее коллегами, показывают, что мышление человека напрямую влияет на результаты обучения, мотивацию, устойчивость к стрессу и профессиональный успех.

Исследования с детьми: похвала за усилия против похвалы за способности

Одной из знаковых стала серия экспериментов Кэрол Дуэк и ее команды, проведенная в 1998 году. Ее результаты опубликованы в работе [Praise for Intelligence Can Undermine Children's Motivation and Performance](#).

Около 400 детей в возрасте 10-12 лет решали простые логические задания, среди которых были головоломки на сообразительность. После выполнения испытуемых разделили на две группы, и каждая получила разный **тип похвалы**:

- **Группа 1** – похвала за способности: «Ты очень умный».
- **Группа 2** – похвала за усилия: «Ты, видно, очень старался».

Затем детям предложили выбор: снова выполнить простой тест или попробовать более сложный.

Результаты:

- 65% детей, похваленных за интеллект, выбрали легкое задание, чтобы избежать риска неудачи и потерять «умный» статус.
- 90% детей, похваленных за усилия, выбрали сложное задание, проявляя интерес к обучению и росту.

На последнем этапе всем дали усложненные задания. Дети с похвалой за усилия, сохранили мотивацию, работали дольше. После неудачной первой попытки справиться с заданием даже улучшили результат в следующем тесте.

Вывод: даже простая формулировка похвалы способна менять установку мышления и влиять на поведение – буквально в течение даже одного занятия.

Лонгитюдные исследования в школах

Кэрол Дуэк и ее коллеги проводили масштабные полевые исследования в реальных школах, отчет о которых опубликован в работе [Implicit Theories of Intelligence Predict Achievement Across an Adolescent Transition: A Longitudinal Study and an Intervention.](#)

Так, в Нью-Йорке 373 ученика средней школы приняли участие в программе по формированию установки на рост. Ученикам **объясняли:**

- как работает мозг;
- как формируются нейронные связи;
- почему ошибки полезны;
- что с практикой можно улучшить любой навык.

Результаты:

- Ученики, освоившие установку на рост, показали стабильное повышение оценок по математике, в отличие от контрольной группы, где успеваемость либо не изменилась, либо снизилась.
- Учителя заметили, что такие ученики стали чаще задавать вопросы, проявлять инициативу, меньше боялись ошибок.
- Даже однократные обучающие занятия о мозге и обучении меняли установки детей и влияли на реальные академические результаты.

Приведенные данные легли в основу внедрения практик по развитию гибкого мышления в школах США, Великобритании, Финляндии и других стран.

Исследования в университетах и среди взрослых

Теория Дуэк оказалась релевантна и для студентов, и для взрослых в профессиональной среде [[Nature, 2019](#)].

Случай 1. Университет Стэнфорда

Студенты первого курса, особенно столкнувшиеся с [трудностями адаптации](#), проходили короткую обучающую программу, **где:**

- Им рассказывали, что неудача – часть обучения.
- Давали примеры успешных людей, которые сталкивались с провалами.
- Поддерживали идею, что способности не фиксированы.

Результаты:

- Снизился процент студентов, покинувших университет после 1-го курса.
- Улучшилась академическая мотивация и уверенность в себе.
- Студенты активнее участвовали в новых курсах и проектах.

Случай 2. Профессиональная среда

Исследования показали, что взрослые сотрудники компаний **с гибким мышлением:**

- Чаще инициируют новые проекты.
- Быстрее осваивают новые навыки, лучше воспринимают обратную связь и легче справляются со стрессом.

В стартапах и IT-компаниях (например, Google, Microsoft) установка на рост становится ключевым критерием при найме и оценке эффективности.

Нейропсихологические подтверждения

Современные технологии нейровизуализации (МРТ, ЭЭГ) позволили заглянуть глубже и изучить, как установка мышления отражается в мозговой активности.

Исследование ERP-ответов **на ошибки:**

- Участникам давали задания с заведомо высокой сложностью.

- При ошибках регистрировали мозговую активность.

Результаты:

- У людей с гибким мышлением мозг проявлял высокую активность после ошибок: они «прислушивались», анализировали, как исправить ситуацию или результат.
- У людей с фиксированным мышлением активность резко снижалась после неудачи – как будто мозг «отказывался» воспринимать информацию об ошибке.

Нейрофизиология подтверждает: превалирующий тип нашего сознания влияет на то, обрабатывает ли мозг новый опыт или избегает его.

Краткие итоги и значимость данных

Обобщение научных исследований дает возможность прийти к **следующим выводам:**

- Установки мышления не являются врожденными качествами личности, а складываются постепенно благодаря влиянию окружающей среды, включая семью, школу и общество.
- Даже кратковременные воздействия в виде разъяснения принципов развития способностей, поощрения усилий и демонстрации примеров [ошибок известных людей](#) могут существенно повлиять на формирование базовых представлений о способностях человека и его успехе.
- Гибкое мышление положительно сказывается на всех аспектах жизни: повышает академические достижения, способствует карьерному продвижению и адаптации, увеличивает стрессоустойчивость, укрепляет уверенность в собственных силах, развивает способности к самоанализу и постоянному совершенствованию.

Важная особенность мышления заключается в том, что позитивные изменения возможны независимо от возраста – человек способен пересмотреть и скорректировать свое отношение к собственным возможностям и потенциалу на любом этапе жизненного пути.

Практическое применение теории гибкого сознания

Концепция гибкого мышления Кэрол Дуэк нашла широкое применение не только в науке, но и в практических областях: образовании, воспитании, управлении персоналом, развитии лидеров и личной эффективности. Эти идеи быстро интегрируются в повседневную деятельность и приносят ощутимые результаты.

В образовании: как обучать мышлению роста

Традиционная система образования, делающая акцент на оценках и сравнениях, часто укрепляет фиксированное сознание и приводит к [синдрому отличника](#). Однако исследования доказывают: целенаправленное понимание установки на рост у школьников значительно повышает их мотивацию и учебные результаты. Рассмотрим конкретные методы реализации этого подхода.

Правильная система похвалы

Вместо фраз вроде «Ты гений» или «У тебя талант» **полезнее использовать:**

- «Ты добился этого благодаря упорной работе».
- «Ты проявил настойчивость, и это дало результат».

Такая формулировка способствует пониманию: успех зависит от усилий, а не от врожденных качеств.

Обучение принципам нейропластичности

Простые объяснения работы мозга значительно **вливают на мотивацию**:

- «Преодолевая трудности, ты буквально укрепляешь свой мозг».
- «Каждая новая задача делает нейронные связи сильнее».

Программа [Brainology](#), разработанная Кэрол Дуэк, успешно применяется в американских школах для наглядной демонстрации приведенных принципов.

Культура конструктивного отношения к ошибкам

Практические методы формирования **такого подхода**:

- Регулярные «разборы ошибок» – анализ того, чему ошибки научили.
- Использование установки: «Ошибка – показатель того, что ты пробуешь новое».

Это создает безопасную среду для экспериментов и обучения.

Процессно-ориентированное целеполагание

Эффективная альтернатива **оценкам**:

- Цель «освоить три способа решения уравнений» вместо «получить пятерку».
- Акцент на приобретении навыков, а не на формальных результатах.

Предложенные способы целеполагания помогают облегчить путь к результату за счет смещения фокуса с конечной точки на путь к ее достижению, а это снимает тревожность и повышает концентрацию к действию.

Система портфолио прогресса

Накопительное портфолио, демонстрирующее **развитие:**

- Показывает динамику улучшений.
- Смещает фокус с разовых оценок на долгосрочный рост.

Такой подход уже доказал свою эффективность в финских школах.

Эти стратегии показывают: изменение образовательных практик может принципиально изменить отношение учащихся к обучению, превратив его в процесс постоянного развития. При этом учащиеся становятся более настойчивыми, у них уменьшается страх перед ошибками, повышается качество учебного диалога и прогресса.

В воспитании: как формировать установку на рост у детей?

Родители играют ключевую роль в формировании детского мышления. Их слова и реакции создают у ребенка представления о своих способностях и возможностях развития. Кэрол Дуэк отмечает, что закладывать установку на рост эффективнее всего с ранних лет. Отсюда сформулируем практические рекомендации для родителей.

Правильная похвала:

- Избегать: «Ты такой умный!», «У тебя талант!»
- Использовать: «Ты хорошо потрудился, и это дало результат!», «Ты не сдался, и у тебя получилось!»
- Эффект: ребенок учится ценить усилия, а не врожденные качества.

Развитие самостоятельности:

- Вместо: «Давай я сделаю это за тебя».

- Предлагать: «Давай подумаем, как ты можешь решить это сам», «Какой способ ты хочешь попробовать?»
- Эффект: формирование уверенности в своих силах.

Язык **возможностей**:

- Говорить: «Ты пока не умеешь это делать, но научишься, если будешь пробовать».
- Подчеркивать: «С каждым разом у тебя получается лучше».
- Эффект: формирование позитивного настроения на то, что со временем у ребенка все получится.

Личный **пример**:

- Демонстрировать на собственном опыте: «Сегодня я ошибся, но понял, как сделать правильно»
- Показывать: «Я тоже учусь новому, хотя это не сразу получается».
- Эффект: нормализация ошибок как части обучения.

Оценка **прогресса**:

- Избегать сравнений: «Посмотри, как ты сам стал лучше это делать!»
- Акцент на личном росте: «Твой рисунок стал аккуратнее, чем месяц назад!»
- Эффект: мотивация на развитие и осознание личного роста без сравнения с другими.

Главный принцип, которого следует придерживаться – создание среды, где процесс важнее результата, усилия ценятся выше «природных способностей», а ошибки рассматриваются как ступеньки к успеху.

Такое воспитание закладывает основу для гибкого мышления, которое поможет ребенку во всех сферах жизни. В результате дети меньше боятся

пробовать новое, учатся ответственности и саморефлексии, развивают долгосрочную мотивацию, а не стремление к одобрению.

На работе и в лидерстве: развитие корпоративной культуры роста

Гибкое мышление – ключ к адаптивности, инновациям и здоровой атмосфере на рабочем месте. Сотрудники компаний, внедряющих Growth Mindset, быстрее обучаются и лучше преодолевают кризисы, по сравнению с коллегами с предприятий, где о пластичности мышления не заботятся.

Как лидеры внедряют **мышление роста**:

- **Поощрение рисков и экспериментов.** В компании Microsoft под руководством Сатья Наделла изменился подход: вместо культуры «знания» теперь у них – культура «обучения».
- **Обратная связь как инструмент роста.** Вместо «Ты сделал плохо» используют формулировку: «Что ты можешь извлечь из этого? Как мы можем это улучшить в следующий раз?»
- **Публичное признание ошибок.** Лидеры, которые открыто говорят: «Я сам ошибся в этом проекте, но теперь понял, как действовать иначе», создают безопасную среду для роста тех, кто идет за ними.
- **Оценка не только результата, но и усилий.** Награждают сотрудников, которые преодолели трудности, выучили новый навык, поддержали других в обучении.
- **Инвестирование в развитие.** Курсы, коучинг, менторство – ключевые элементы среды, ориентированной на личностный рост.

Так, в Google и IDEO практикуются post-mortem-сессии – обсуждение провалов для общего роста, а в Amazon и Netflix ценится способность быстро учиться и адаптироваться, а не просто «знать все заранее».

В личной жизни и саморазвитии

Гибкое мышление полезно каждому: оно помогает не сдаваться, легче адаптироваться к переменам и развивать внутреннюю устойчивость. И, как мы уже выяснили, его можно внедрить в повседневность на любом жизненном этапе. Это комплексная работа с установками и **поведением**:

- Меняйте внутренний диалог. Вместо «Я не умею это делать» формируйте позитивное «Я пока не умею это, но могу научиться».
- Рефлексируйте и ведите дневник роста. Например, ведите записи о прогрессе, трудностях, сделанных выводах. Это может выглядеть так: «Сегодня не получилось, но я понял, что нужно попробовать другой подход».
- Фокусируйтесь на процессе, а не результате. Например, поставьте цель не просто «похудеть на 5 кг», а «выработать привычку регулярно активно двигаться».
- Создайте поддерживающую среду. Окружите себя людьми, верящими в рост и развитие. Например, вступите в круг единомышленников или людей, успешных в интересной вам сфере.
- Возьмите в свой арсенал фразу-девиз «Я не боюсь медленно идти вперед. Я боюсь стоять на месте».

Гибкое мышление – это не теория, а практика, проверенная временем. Его можно развивать через язык, культуру, обратную связь, цели и личный пример. От школьника до генерального директора, от родителя до программиста – каждый может стать носителем установки на рост.