



Mindset: het verschil tussen stoppen of doorgaan

Willem Kuipers

In het najaar van 2009 maakte ik kennis met het werk¹ van Carol S. Dweck over 'Fixed Mindset' en 'Growth Mindset', door mij vertaald als *Vastgezet Denkkader* en *Groei Denkkader*. Al vele decennia laat ze via prachtige experimenten zien hoe fnuikend de uitwerking op iemand is als je hem/haar prijst vanwege zijn/haar intelligentie. Het leidt automatisch tot verhoogde faalangst en snel opgeven als een taak moeilijker uitvalt dan verwacht. Het leidt ook tot de behoefte om anderen of de situatie de schuld te geven als er iets mis gaat, omdat het eigen falen rechtstreeks gekoppeld zit aan het zelfbeeld: "ik *ben* kennelijk een vergissing want ik blijf niet aan de verwachtingen te kunnen voldoen." Carol Dweck noemt dat het resultaat van een Fixed Mindset, een *Vastgezet Denkkader*.

De tegenhanger daarvan is het *Groei Denkkader*, waar de aandacht ligt bij wat je doet en de mate waarin je je daarbij inspant. Ook dan gaat er weleens iets mis, maar daar hoort de zin bij: "ik *maak* een vergissing". Dat klinkt voor het gevoel al heel anders en nodigt uit tot een vervolg: "en die ga ik nu aanpakken, want ik wil een manier vinden hoe het wel kan."

Carol Dweck zat in haar jeugd in een klas waar de lerares de fysieke plaats van de leerling in de klas bepaalde op basis van ieders IQ-score. Zij zat vanwege hoogste score altijd links vooraan, dus werd al ervaringsdeskundige ruim voordat ze het onderwerp ontdekte. Hoewel ze nadrukkelijk stelt dat de theorie op iedereen van toepassing is, ervaar ik haar bevindingen als extra prikkelend voor ongewoon intelligente mensen. Het geprezen worden voor je hoge intelligentie, de impliciete verwachtingen die daarmee over je prestaties worden uitgesproken en hoe verlamdend dat kan werken 'want het moet wel goed genoeg zijn!', is al vaak beschreven, ook door mij in artikelen, boek en website. Het verrijkende van het werk van Dweck zit in haar uitgebreide en in de praktijk goed herkenbare beschrijving van het *Vastgezet Denkkader* en in haar suggesties hoe je bij jezelf en bij anderen een *Groei Denkkader* kan bevorderen. Want dat is mogelijk, al vermoed ik wel dat dit de één makkelijker afgaat dan een ander, als gevolg van ieders sterke en zwakke eigenschappen. In ieder geval helpt het om allereerst een scherp beeld te hebben van de kenmerken van de beide Denkkaders: hierna vergelijk ik de beide Denkkaders alinea-gewijs.

Als je een *Vastgezet Denkkader* hebt, meen je dat je intelligentie en je vaardigheden rotsvast en dus onveranderlijk zijn: je hebt ze nu eenmaal, of je hebt ze niet. Het is belangrijk om keer op keer te bewijzen dat je deze intelligentie en vaardigheden daadwerkelijk bezit en je tegen iedere prijs ook zo te gedragen, zeker tegenover leraren, bazen, klanten, collega's en vrienden. Dan ben je succesvol en maak je waar dat je bijzonder bent. Omdat je zo slim bent, gaan allerlei zaken jou nu eenmaal makkelijker af dan dit bij anderen het geval is, je hoeft je er eigenlijk niet voor in te spannen. Wie echt talent heeft, wint de wedstrijd, scheidt het meesterwerk.

¹ Carol S. Dweck Ph.D. (2006). *Mindset, The New Psychology of Success*. Random House, New York.



Als je vanuit een *Groei Denkkader* leeft, meen je dat je je intelligentie en je vaardigheden kunt ontwikkelen door er met gerichte aandacht en inspanning mee bezig te zijn. Succesvol zijn gaat over je grenzen verleggen en groeien door uitdagingen aan te gaan. Je werkt het hardst voor de dingen die echt belangrijk voor je zijn; daarmee kan je je intelligentie en je vaardigheden transformeren. Leraren, bazen, klanten, collega's en vrienden zijn je bondgenoot en inspiratiebron hoe je zelf kan leren en veranderen. Het gaat je niet om de beste zijn of om het winnen, maar om het proces van alles uit de kast halen en daarvan genieten.

Zolang alles gladjes en goed gaat, maakt het niet zoveel uit welk Denkkader je aanhangt. De verschillen worden pijnlijk zichtbaar als de taken moeilijker worden, of als je zelf iets doet dat ongunstig lijkt uit te pakken.

Als je een *Vastgezet Denkkader* hebt, zijn fouten een blamage en is er kennelijk iets met je mis als je je echt moet gaan inspannen om een taak te volvoeren. Beide gebeurtenissen werpen namelijk de vraag op, of je eigenlijk wel zo bijzonder bent als je dacht. Aangezien intelligentie en vaardigheden nu eenmaal onveranderlijk zijn, kan een negatieve conclusie een definitieve degradatie betekenen. Eerste zorg is dus of de fout aan iemand anders is toe te rekenen, dan wel of onmiddellijke terugtrekking verdere schade kan beperken. Misschien kan op 'creatieve' (alles kan en mag) wijze het falen worden gemaskeerd. Maar van binnen blijft de teleurstelling, schaamte, onzekerheid en het definitief verminderde gevoel van eigenwaarde vanwege het kennelijke persoonlijke tekort bestaan. Het kan tot structurele depressie en inertie leiden.

Als je vanuit een *Groei Denkkader* leeft, is de misser een uitnodiging om het nog eens op een andere wijze te proberen. De schuldige aanwijzen is totaal niet aan de orde: waar gehakt wordt, vallen spaanders. Je spant je extra in om eventuele schade ongedaan te maken of te compenseren. Je besteedt aandacht aan manieren om van het gebeurde iets te leren en draagt dat zo mogelijk ter inspiratie aan anderen uit. Als het moeilijker wordt, neemt je opwinding, enthousiasme en vasthoudendheid toe. Zo'n klus die echt een uitdaging is biedt extra mogelijkheden om iets bijzonders te ontdekken! Je weet je gesteund door anderen die ook hard en lang moesten werken om hun proces te volvoeren.

Ik weet zowel uit eigen ervaring als vanuit onze loopbaancoachingspraktijk hoe logisch en verleidelijk het *Vastgezet Denkkader* is.

Voor mensen die goed zijn in structureren en ordenen zijn 'vastgezette begrippen' immers vanzelfsprekende instrumenten om hun werk te doen. Om iets goed te definiëren bevries je als het ware de werkelijkheid, dat maakt de zaak een stuk overzichtelijker, of beter te plannen. Logistieke modellen maken daar vaak gebruik van en sommige mensen zijn er van nature erg goed in. Zij vormen een stabiliserende factor in onze maatschappij. Je zou bij deze groep een *Vastgezet Denkkader* als een doorschieten in een 'teveel van het goede' kunnen zien, wat de onbewuste aantrekkelijkheid ervan verklaart.

Maar hoe complexer en veranderlijker de werkelijkheid, hoe slechter die in bevroren begrippen te vangen is. Dan komen mensen tot hun recht die ongeacht structuren en proce-



dures naar bevind van zaken handelen en als het linksom niet lukt, even makkelijk het rechtsom of onderlangs proberen. Deze groep brengt noodzakelijke flexibiliteit in en heeft van nature meer op met het *Groei* Denkkader, zeker als je aannemelijk kan maken wat de nadelen van het *Vastgezet* Denkkader zijn.

Kortom, hoe evident aantrekkelijk het *Groei* Denkkader is om persoonlijke stagnatie te vermijden, het komt vele ongewoon intelligenten niet vanzelf aanwaaien; ze moeten er zelf wat voor doen. Daarbij helpt het om je, met dank aan Carol Dweck, te realiseren wat het je doet als je door je omgeving wordt geprezen voor je ongewoon hoge intelligentie, zodat je de effecten daarvan op je gevoel voor eigenwaarde of je doorzettingsvermogen bewust kan hanteren en onschadelijk maken. Wat mij betreft is het in ieder geval een onderwerp met impact waar ik nog niet op uitgestudeerd ben.

Op onze website www.xi2.nl is op de Mindset-webpagina een pdf-bestand met het artikel *Mindset: hoe bepaalde complimenten averechts uitwerken*. inclusief een tabel waarin de beide Denkkaders met elkaar worden vergeleken.

Op mindsetonline.com kan je meer over Mindset en Carol Dweck vinden.

Dit artikel is met enkele redactionele wijzigingen gepubliceerd in MensaBerichten, het blad van de Vereniging Mensa Nederland, in het nummer MB 546 van december 2009.