

### 3. Doen

De wereld draait omdat mensen dingen doen. Omdat ze actief zijn. Omdat ze ideeën in de praktijk brengen. Dingen uitproberen. Zichzelf toestaan hun eigen-wijsheid te ontwikkelen. Uitdagingen aangaan. Opstaan als ze gevallen zijn. Leren van hun fouten. Open staan voor kritiek. De wereld draait omdat mensen doorzetten.

Er zijn vele redenen om niet door te zetten. Je bent moe, het kost teveel inspanning, er zijn andere leuke dingen te verzinnen op dat moment, het is saai, je hebt er geen zin in. Er zijn ook veel goede redenen om geen fouten te willen maken. Je denkt dat mensen je dan een verliezer vinden. Je zelfvertrouwen lijdt er onder. Of je reputatie.

Toch doen. Het brengt je namelijk verder. Er zijn prachtige voorbeelden in de geschiedenis van mensen die volharden. Neem Thomas Edison, uitvinder en oprichter van the General Electric Company.

*Edison is de uitvinder van de gloeilamp en de eerste filmprojector. Hij had aan het einde van zijn leven 1093 patenten op zijn naam en 3 ½ miljoen pagina's aantekeningen en brieven geproduceerd. Hij werd 84 jaar oud, na een leven vol hard werken. Een van zijn beroemde uitspraken is: "Genialiteit bestaat voor 1 procent uit inspiratie en voor 99 procent uit zweet. (Genius is one percent inspiration, ninety-nine percent perspiration)."*

De geschiedenis leert dat talent zonder veel oefening niet veel verschil maakt. Wat experts vooral laten zien is dat zij uren maken en doorzettingsvermogen tonen. Ze gaan uitdagingen aan. Van obstakels en fouten gaan ze juist harder werken, ze durven fouten te maken en blijken open te staan voor feedback. Dit zijn allemaal elementen van een op groei gerichte *mindset*.

Het is makkelijker om je in te zetten en door te zetten als je doelen helder zijn, als je gemotiveerd bent, als je zelfvertrouwen groot genoeg is, als de uitdaging groot genoeg is en als je werkt aan de vaardigheden die nodig zijn om een bepaalde klus te klaren. Oftewel, als de tandwielen van 'Willen' en 'Kunnen' soepel draaien. Maar ook als dat niet zo is, kun je juist door een grotere inzet en meer doorzettingsvermogen de tandwielen van Willen en Kunnen meer in beweging zetten.

Het eerste deel van dit boek ging over de vraag: 'Wil ik het?' Toen kwam de vraag: 'Kan ik het?' Nu is het tijd voor de vraag: 'Doe ik het ook echt?'



### 3.1 Mindset

Gebeurtenis	Persoon die het betrof
<i>De toneelschool afgestuurd met een briefje met daarop: 'Verspilt haar tijd. Te verlegen om haar beste beentje voor te zetten.'</i>	<i>Lucille Ball, Amerikaanse comédienne, model, filmster, een van de meest populaire en invloedrijke sterren en een van de langste acteercarrières.</i>
<i>Afgewezen door Decca Records Company met als opmerking: "We houden niet van hun sound. Hun gitaarmuziek is ouderwets."</i>	<i>The Beatles</i>
<i>Mislukt als soldaat, boer en makelaar, ging hij op 38-jarige leeftijd bij zijn vader werken als klusjesman.</i>	<i>Ulysses S. Grant, 18<sup>e</sup> president van Amerika, zeer succesvol als oorlogsgeneraal in de tweede helft van de Amerikaanse Burgeroorlog.</i>
<i>Zijn leraar vertelde hem dat hij te dom was om wat dan ook te leren en dat hij een type baan moest zoeken waarbij zijn aardige persoonlijkheid vooral van pas zou komen.</i>	<i>Thomas Edison</i>
<i>Ontslagen bij een krant omdat hij onvoldoende voorstellingsvermogen had en geen originele ideeën.</i>	<i>Walt Disney</i>
<i>Zijn verloofde overleed, hij faalde twee keer in het ondernemerschap, had een zenuwinzinking en verloor bij acht verkiezingen.</i>	<i>Abraham Lincoln</i>

Deze voorbeelden komen uit een You Tube filmpje met de titel 'Famous Failures', 'beroemde mislukkingen'. De boodschap is helder: deze mensen zijn niet bij de pakken neer gaan zitten na negatieve feedback. Ze zijn actief aan de slag gegaan om de critici te laten zien dat die er naast zaten. Het zijn voorbeelden van een op groei gerichte *mindset*



(*growth mindset*). Dit is een manier van denken, waarbij je ervan uitgaat dat intelligentie en talent te ontwikkelen zijn, dat alles kan groeien, dat niets vaststaat<sup>1</sup>.

Hier tegenover staat de statische *mindset* (*fixed mindset*). Mensen met een statische *mindset* gaan ervan uit dat je talent hebt of niet. Dat je intelligent genoeg bent of niet. Als je geen talent hebt of niet intelligent bent, kun je aan bepaalde dingen beter niet beginnen.

Carol Dweck, een Amerikaanse psychologe, heeft hier veel onderzoek naar gedaan. Zij heeft onderzocht op welke manier je gedachten invloed hebben op de doelen die je stelt, hoe je omgaat met uitdagingen en hoe je reageert op tegenslag en op kritiek, op fouten durven maken en aan wie het ligt als het misgaat. Zij kwam uiteindelijk op de twee uiterste *mindsets* zoals die in dit hoofdstuk beschreven worden.

Een *mindset* is een denk- en gedragspatroon. Het denkpatroon wordt gevormd door gedachten die je vaak al langere tijd met je meeneemt en die aardig stabiel kunnen zijn. Het kunnen gedachten zijn die je verder helpen in het leven. Waar je gelukkig van wordt. Maar het kunnen ook gedachten zijn die gedrag laten ontstaan waarbij jouw meest optimale versie niet naar boven komt. Dat komt dan omdat bepaalde gedachten er bijvoorbeeld voor zorgen dat we reactief zijn, terughoudend, gericht op vasthouden in plaats van ontwikkelen.

De twee genoemde typen *mindsets*, de op groei gerichte *mindset* en de statische *mindset*, zijn twee uitersten. De meeste mensen zitten daar ergens tussenin. Het kan ook zo zijn dat je op verschillende gebieden een verschillende *mindset* hebt. Dat je *mindset* op het gebied van relaties anders is dan die op het gebied van werken, familie, enzovoort. En belangrijk: je kunt een *mindset* veranderen als je dat wilt. Het brein is namelijk plastisch. Je kunt nieuwe netwerken aanleggen, nieuwe paden en nieuwe wegen. En daarmee zul je je anders gaan voelen en je anders kunnen gedragen.

Je kunt met een bepaalde *mindset* niet boven je eigen vermogen uitstijgen en wonderen verrichten. Je kunt wel met een op groei gerichte *mindset* verder komen dan je waarschijnlijk had gedacht. En je daarbij meer ontspannen voelen.

### **Op groei gerichte *mindset***

Mensen met een op groei gerichte *mindset* werken met gerichte doelen. Vervolgens gaan ze uitzoeken hoe ze daar het beste kunnen komen. Ze gaan er daarbij van uit dat je door oefening, inspanning en gerichte instructie heel ver kunt komen in het halen van je doelen. Ze denken niet dat iedereen Steve Jobs kan zijn, maar ze begrijpen wel dat Steve Jobs, de beroemde



medeoprichter en topman van Apple, niet zo ver was gekomen als hij zich niet jarenlang met passie, oefening en toewijding op zijn bedrijf had gericht.

Mensen met een op groei gerichte *mindset* willen leren en groeien en nieuwe dingen ontdekken. En als iets niet lukt, gaan ze analyseren wat er fout ging. Ze staan daarbij ook open voor feedback van anderen.

De gedachte van mensen met een op groei gerichte *mindset* is: '*Inspanning is de deur naar succes*'. Succes van anderen is een bron van inspiratie voor ze. Het gedrag dat ze laten zien is dat ze uitdagingen aangaan en doorzettingsvermogen tonen als ze obstakels tegen komen. Ze hebben goed zicht op wat ze kunnen en wat ze (nog) niet kunnen.

Het zelfvertrouwen van mensen met een op groei gerichte *mindset* hoeft niet per se groot te zijn. Je hebt ook niet altijd zelfvertrouwen nodig om iets gedaan te krijgen. Sterker nog, als je denkt dat je ergens niet goed in bent, als je zelfvertrouwen niet zo groot is, kun je je er ook juist in storten en er actief mee aan de slag gaan, obstakels of niet.

Als je een op groei gerichte *mindset* hebt, zegt een fout niet meteen iets over jouw hele persoon. Dan zegt het iets over de vaardigheid of strategie die je nog onvoldoende beheerst. En als je vandaag niet de juiste vaardigheden of strategieën hebt, dan is dat balen en ben je teleurgesteld, maar je weet dat je met inzet en leren van je fouten morgen betere vaardigheden en strategieën kunt hebben. Het is dus niet meteen het einde van de wereld.

Deze manier van denken, voelen en doen, leidt er toe dat mensen met een op groei gerichte *mindset* uiteindelijk hogere niveaus halen dan mensen met een statische *mindset*.

### **De statische *mindset***

De motivatie van mensen met een statische *mindset*, *the fixed mindset*, is om hun talent te laten zien. Als ze denken dat ze talent hebben, willen ze zich inzetten. Hun motivatie is dan groot. Maar als ze denken dat ze niet zoveel talent hebben, is hun motivatie gering. Als ze gemotiveerd zijn om zich in te zetten maar het lukt vervolgens niet, is hun doorzettingsvermogen klein.

Als mensen met een statische *mindset* vinden dat ze weinig talent hebben, is hun zelfvertrouwen minder. Als ze van zichzelf vinden dat ze talent hebben, dan is er veel zelfvertrouwen. Als iets mislukt, hebben ze het gevoel dat ze dom zijn of een mislukkeling. Ze ervaren tegenslag of kritiek als negatieve feedback op hun hele persoon. Als een afwijzing van hun Zijn. Hun zelfvertrouwen is hierdoor kwetsbaar.



Mensen met een statische *mindset* willen liever geen feedback. Want ook dat is een mogelijk gevaar voor hun zelfbeeld. Ze voelen zich bedreigd door succes van anderen. Ze reageren defensief op obstakels en vermijden uitdagingen. Deze gedachten, gevoelens en dit gedrag leiden ertoe dat ze snel kunnen pieken, maar wel minder dan hun volledige kunnen bereiken.

Als iets niet lukt, blijkt dat mensen met een statische *mindset* minder tijd aan die taak of inspanning willen besteden in plaats van meer. Ze hebben bovendien meer de neiging om vals te spelen bij een volgende keer, smoezen te verzinnen of anderen de schuld te geven. Ook proberen ze vaker hun eigen gevoel op te krikken door neer te kijken op mensen die het nog slechter dan zij hebben gedaan. Dit is logisch als je je realiseert dat zij negatieve feedback ervaren als een afwijzing van hun hele persoon (want dan **ben** je dom of een mislukking).



"HET LEEK DOOR MIJN LAATSTE OPMERKING ALSOF FEEDBACK WELKOM ZOU ZIJN.  
WE WETEN GELUKKIG ALLEMAAL BETER."

Mensen met een statische *mindset* blijken hun eigen vaardigheden minder goed in te kunnen schatten. Ook dat is logisch. Als je uitgaat van goed óf fout, slim óf dom, dan heeft het nogal wat impact als je fouten maakt. Dan ben je meteen dom of mislukt. Dat is heftig. Je zult daarom de neiging hebben om je eigen prestaties groter te maken dan ze zijn. En mindere prestaties weg te praten. Maar daarmee verliezen ze uiteindelijk een goed zicht op hun kunnen.

© Dit hoofdstuk is afkomstig uit het boek 'Succesvol Leren!', geschreven door Mirjam Pol (Uitgeverij Albert Sickler, 2013).



**Schema van de twee mindsets:**

	Op groei gerichte <i>mindset</i>	Statische <i>mindset</i>
<i>Doel</i>	Leren, groeien, nieuwe dingen ontdekken	Talent laten zien, jezelf bewijzen
<i>Gedachten</i>	'Met oefening, inspanning en gerichte instructie kun je heel ver komen.'	'Je bent slim of je bent het niet', 'Als je geen talent hebt, kun je aan bepaalde dingen beter niet beginnen.'
<i>Focus</i>	'Hoe kan ik (mezelf) verbeteren?'	'Wat vinden anderen van mij?'
<i>Gevoelens</i>	Zich geïnspireerd voelen door succes van anderen. Meer gericht op het leren van fouten of nare gebeurtenissen.	Zich bedreigd voelen door succes van anderen. Angst voor veroordeling en afwijzing.
<i>Gedrag</i>	Veel motivatie tonen, of het nu een moeilijke of een makkelijke taak is.  Doorzettingsvermogen tonen als er obstakels zijn. Uitdagingen aangaan.	Mensen die vinden dat ze weinig talent hebben, tonen weinig motivatie om hard te werken. Mensen die vinden dat ze veel talent hebben, tonen veel motivatie om hard te werken. Defensief reageren op obstakels en snel opgeven. Uitdagingen vermijden.
<i>Zelfvertrouwen</i>	Goede balans tussen Kunnen en Zijn.  Goed zicht op eigen kunnen en (nog) niet kunnen.	Een mislukking of fout vormt een aantasting van Zijn, van het zelfbeeld ('Ik ben niets waard'). Minder goed zicht op eigen kunnen.
<i>Feedback</i>	Openstaan voor feedback.	Feedback niet op prijs stellen.



<b>Fouten maken</b>	<p>Fouten durven maken.</p> <p>Bij het maken van een fout analyseren wat er fout ging en een nieuwe poging ondernemen met meer inzicht.</p> <p>Harder gaan werken bij fouten.</p> <p>Bij het maken van een fout naar anderen kijken die beter scoorden (focus op leren).</p> <p>Een fout maken verklaren als een gebrek aan vaardigheid of ervaring.</p>	<p>Gericht op het voorkomen van fouten.</p> <p>Bij het maken van een fout deze proberen te verdoezelen of weg te praten (zeggen dat het aan iets of iemand anders ligt).</p> <p>Minder hard gaan werken bij fouten ('Ik kan het niet', 'Het heeft toch geen zin').</p> <p>Bij het maken van een fout naar anderen kijken die slechter scoorden (focus op herstel van zelfbeeld).</p> <p>Een fout maken verklaren als negatieve feedback op je identiteit.</p>
---------------------	--	---

### Experts

De geschiedenis leert dat talent zonder veel oefening niet veel verschil maakt.

De psycholoog K. Anders Ericsson onderzoekt experts, zoals sporters, musici, schakers, politieagenten, fictieschrijvers, beroepscriminelen en vele andere groepen mensen. Hij is de man van de 'tienduizend uur'. Hij heeft beschreven dat geen enkele grootmeester, topsporter of topmuzikant minder dan tienduizend uur geoefend heeft. Dat is ongeveer drie uur per dag, tien jaar lang. De enige uitzondering lijkt Bobby Fischer te zijn, een van de grootste schakers ooit: die stond na negen jaar 'al' aan de top. Daarvoor geldt dat iemand wel genoeg aanleg moet hebben. Maar 'natuurtalenten' blijken niet te bestaan. Dat wil zeggen, ze komen niet tot volle wasdom zonder eindeloos veel oefenen.

Malcolm Gladwell presenteert in zijn boek 'Uitblinkers' verschillende voorbeelden uit het werk van Ericsson. Hij beschrijft ook prachtig het voorbeeld van The Beatles die in 1964, bij hun eerste uitbarsting van succes, inmiddels al 1200 live optredens achter de kiezen hadden. Dus niks geen 'van het ene op het andere moment'. Een ander mooi voorbeeld is deze:

*Violisten in opleiding aan de prestigieuze Berlijnse hogeschool voor muziek werden in drie groepen ingedeeld: studenten met de potentie van wereldklasse, studenten die gewoon goed waren en studenten die waarschijnlijk nooit professioneel zouden spelen maar muzikleraar zouden worden. Aan al deze studenten werd gevraagd hoeveel uur ze tijdens hun hele carrière gestudeerd hadden, sinds ze voor het eerst een viool hadden opgepakt.*

© Dit hoofdstuk is afkomstig uit het boek 'Succesvol Leren!', geschreven door Mirjam Pol (Uitgeverij Albert Sickler, 2013).



*Alle studenten waren zo rond hun vijfde begonnen met spelen. In de eerste jaren oefenden ze ongeveer evenveel, zo'n twee tot drie uur per dag. Rond hun achtste kwamen de eerste echte verschillen. Die verschillen werden steeds groter. En op hun twintigste hadden de studenten uit de eerste groep er zo'n 10.000 uur aan studie op zitten, die uit de tweede groep zo'n 8.000 uur en die uit de groep van de toekomstige muziekleraren net iets meer dan 4.000 uur.<sup>ii</sup>*

Mozarts eerste werken waren ook niet opvallend goed. Zijn vroegste stukken zijn waarschijnlijk van zijn vader of ten dele gekopieerd uit werken van andere componisten. Hij schreef zijn eerste echte meesterwerk toen hij 21 was. Hij was toen al tien jaar bezig.

Wat deze experts laten zien, is doorzettingsvermogen. Ze gaan uitdagingen aan, gaan harder werken van obstakels en fouten, durven fouten te maken en blijken open te staan voor feedback. Allemaal elementen van een op groei gerichte *mindset*.

### **Leraren**

Een belangrijke plek waar *mindsets* gevormd worden, is de school. De manier waarop de leraren denken en zich gedragen is van grote invloed op hoe kinderen presteren en hoe de leerlingen zelf gaan denken en zich gedragen.

In een beroemd experiment van Robert Rosenthal<sup>iii</sup> werd de relatie onderzocht tussen verwachtingen van leraren en de uiteindelijke leerprestaties van leerlingen.

Dit onderzoek laat zien hoe de manier van denken van de leraren effect heeft op het gedrag van de leerlingen. En daarmee op hun leerprestaties:

*De onderzoekers vertelden de leraren (en leraressen) aan het begin van het jaar dat een aantal leerlingen op basis van een test hadden bewezen dat zij ver zouden komen. Dat was helemaal niet waar en die test bestond niet. De kinderen over wie dit werd verteld, waren blind uitgekozen.*

*Aan het einde van het jaar bleek dat de leerlingen waar de leraren hoge verwachtingen van hadden beter scoorden dan leerlingen waar lage verwachtingen van waren. De verklaring hiervoor bleek te zitten in het bemoedigen van de leerlingen van wie ze hoge verwachtingen hadden.*

*Zij kregen vaker de beurt, er was meer oogcontact met deze kinderen en de leraren stelden hogere doelen. De kinderen over wie was verteld dat de verwachtingen laag waren, scoorden aan het einde van het jaar lager dan hun feitelijke scholingsniveau was.*





De leraren toonden een statische *mindset*: je bent zo intelligent als een test laat zien dat jij bent. Daarmee wordt de uitslag van een test onderdeel van de identiteit van een leerling. Je **bent** slim, of je **bent** dom. Dweck heeft ook onderzoek onder jonge kinderen gedaan. Al op vierjarige leeftijd waren er kinderen met een statische *mindset* die liever geen moeilijkere puzzels deden omdat ze dan mogelijk dom gevonden zouden zijn.

### **Kun je een *mindset* veranderen?**

Mensen hebben vanuit hun persoonlijkheid, jeugd en ervaringen een neiging voor een bepaalde *mindset*. Maar het belangrijkste vormende aspect in een *mindset* is wat voor soort feedback je hebt gehad als kind. Ben je vooral door je ouders en meesters/juffen geprezen om je Zijn, om hoe geweldig je bent, wat voor een kanjer, slimmerik je bent?

Of ben je vooral geprezen om je inzet, je strategie, je doorzetten, dat je weer opstaat als je bent gevallen en het nog een keer probeert? Het eerste type compliment genereert een statische *mindset*, het tweede type compliment een op groei gerichte *mindset*.

*Mindsets* kunnen vrij stabiel zijn. Je kunt het je ook niet veroorloven om de hele tijd van gedachten en gedrag te veranderen. Maar als je wilt, kun je een *mindset* wel veranderen. Dat is wat Dweck in haar vele onderzoeken elke keer weer heeft laten zien. Het brein leent zich daar goed voor. Het brein is wendbaar, vormbaar en flexibel. Het brein kan goed omgaan met veranderingen en zichzelf goed reorganiseren, elke keer weer. Nieuwe netwerken kunnen groeien. De manier waarop de hersenen werken, sluit dus goed aan bij de op groei gerichte *mindset*.

Als je een cursus of opleiding wilt beginnen en afmaken, is een op groei gerichte *mindset* handig en meer ontspannen dan een statische *mindset*. Het is trouwens niet zo dat je met de op groei gerichte *mindset* nooit teleurgesteld zult zijn. Maar iemand met een op groei gerichte *mindset* zal bij tegenslag zichzelf niet afschrijven, zichzelf niet labelen of de handdoek in de ring gooien. **Ondanks** de teleurstelling zijn ze bereid om uitdagingen aan te gaan, risico's te nemen en door te zetten.

### **Tips**

Als je een op groei gerichte *mindset* wilt ontwikkelen of versterken, ga dan aan de slag met een paar van deze tips:

- Zeg geen nare dingen tegen jezelf als iets niet lukt (ook niet in stilte).
- Als iets niet lukt, analyseer dan welke vaardigheid of strategie beter had kunnen zijn. Neem je voor om deze informatie bij een volgende poging in je voordeel te gebruiken.



- Als iets niet lukt, vind dan iets wat je wel goed hebt gedaan: veel inspanning geleverd, een bepaalde goede strategie gekozen, initiatief of lef getoond, enzovoort. Geef jezelf daarvoor een compliment.
- Als iets lukt, geef jezelf daar een compliment voor. Leg daarbij de nadruk op je inspanning of je strategie ('*Hard gewerkt!*', '*Goeie keuze gemaakt!*').
- Zeg geen nare dingen tegen andere mensen als iets bij hen mislukt (ook niet in stilte).
- Als iets niet lukt bij andere mensen, zoek dan actief naar iets wat ze goed hebben gedaan (inspanning, strategie, initiatief, lef). Geef ze daar een compliment voor.
- Als iets lukt bij anderen, feliciteer hen dan en informeer naar hun succesformule.
- Laat in je opkomen wie in jouw omgeving een toonbeeld is van een op groei gerichte *mindset*. Laat je door hem of haar inspireren in de gedachten die je hebt en het gedrag dat je laat zien.
- Vraag mensen in je omgeving die je vertrouwt om jou feedback te geven: wat doe je goed en wat zou je misschien anders kunnen doen?

## Oefeningen

### 1. 'De eerlijkheid gebiedt te zeggen...'

Als je iets doet wat je leuk vindt, maar op een gegeven moment wil je ermee ophouden omdat je moe, hongerig, verveeld of duizelig bent, ga dan eens bij jezelf na of op dat moment vooral jouw statische *mindset* aan het woord is die ergens van af wil. Als dat inderdaad zo is, stel jezelf dan voor dat je hersenen nieuwe patronen kunnen aanmaken als je uitdagingen aangaat en leert. En ga weer door met waar je mee bezig was.

### 2. In vier stappen naar een op groei gerichte *mindset*.

Deze vier stappen worden beschreven op een van de sites van Carol Dweck zelf.<sup>iv</sup>

#### **Stap 1: Word je bewust van de innerlijke stem die op een statische *mindset* duidt**

Het is belangrijk om te gaan herkennen welke *mindset* er aan het woord is. Let daar eens een tijd op. Merk welke woorden er in je opkomen als je te maken hebt met uitdagingen, tegenslag en kritiek of feedback. Hieronder staan wat voorbeelden van de statische *mindset*:

	Uitspraken die duiden op een statische <i>mindset</i>
Bij een uitdaging:	'Weet je zeker dat je dit kunt? Misschien heb je het talent wel niet.'
	'Wat als het mislukt? Dan ben je een mislukkeling.'
	'Als je het niet probeert, kun je jezelf beschermen en bewaar je je waardigheid.'
Bij tegenslag:	'Zie je wel, ik zei toch dat het zou mislukken? Je hebt het toch gedaan en nu weet iedereen wat voor een sukkel je bent.'



	<i>‘Het is nog niet te laat om ermee op te houden. Verzin iets, stap eruit. Je houdt dan in ieder geval je waardigheid nog.’</i>
<i>Bij kritiek of feedback:</i>	<i>‘Het lag niet aan mij. Het lag aan [die en die], of [dat en dat].’</i>
	<i>‘Wie denkt ze wel dat ze is? Ik zal zorgen dat ze haar plek kent.’</i>
	<i>‘Ik ben erg teleurgesteld in je. Ik dacht dat je hier geschikt voor was, maar dat is blijkbaar niet zo.’</i>

### **Stap 2: Erken dat je een keuze hebt**

Je hebt een keuze in hoe je uitdagingen, tegenslag en kritiek ervaart. Je hebt een keuze in de betekenis die je daaraan geeft. Je kunt ze interpreteren als signalen dat je tekortschiet. Maar je kunt ze ook interpreteren als signalen dat je aan de bak moet om je strategieën bij te stellen, meer inzet te tonen en te werken aan je vaardigheden. Dat hangt allemaal van jou af. Als je erkent dat je een keuze hebt in de betekenis die je aan uitdagingen, tegenslag en kritiek of feedback geeft, dan ontstaat er ook ruimte om dit te gaan veranderen.

### **Stap 3: Praat terug als je statische mindset aan het woord is**

Als je je ervan bewust bent dat de statische *mindset* aan het woord is, verander die woorden dan in woorden van een op groei gerichte *mindset*. Bijvoorbeeld:

	Uitspraken die duiden op een statische <i>mindset</i>	Uitspraken die duiden op een op groei gerichte <i>mindset</i>
<i>Bij een uitdaging:</i>	<i>‘Weet je zeker dat je dit kunt? Misschien heb je het talent wel niet.’</i>	<i>‘Ik weet niet of ik het nu kan, maar ik geloof wel dat met de tijd en met de nodige inspanning ik een eind kan komen.’</i>
	<i>‘Wat als het mislukt? Dan ben je een mislukkeling.’</i>	<i>‘De meest succesvolle mensen hebben de nodige mislukkingen op hun pad getroffen.’</i>
	<i>‘Als je het niet probeert, kun je jezelf beschermen en bewaar je je waardigheid.’</i>	<i>‘Als ik het niet probeer, kom ik sowieso nergens. Hoe waardig is dat?’</i>
<i>Bij tegenslag:</i>	<i>‘Zie je wel, ik zei toch dat het zou mislukken? Je hebt het toch gedaan en nu weet iedereen wat voor een sukkel je bent.’</i>	<i>‘Michael Jordan zou nooit zo’n topbasketballer zijn geworden en Edison zou nooit zo succesvol zijn geworden als wetenschapper als ze niet met zoveel passie</i>



		<i>hadden gewerkt en er zo ontzettend veel uren in gestoken zouden hebben.'</i>
<i>Bij kritiek of feedback:</i>	<i>'Het lag niet aan mij. Het lag aan [die en die], of [dat en dat].'</i>	<i>'Als ik hier geen verantwoordelijkheid voor neem, kan ik het ook niet oplossen. Ik neem me voor om goed te luisteren, hoe pijnlijk het ook is, en ik zal ervan leren wat ik ervan kan leren.'</i>

#### **Stap 4: Onderneem op groei gerichte actie**

Oefen met het horen en herkennen van de verschillende stemmen van de twee *mindsets*. Oefen met het handelen vanuit een op groei gerichte *mindset* door uitdagingen aan te gaan, lering te trekken uit tegenslag, het opnieuw te proberen, kritiek aan te horen en daar iets mee te doen.

### **3. Eerdere afwijzingen met nieuwe ogen bekijken**

Ga eens na welke ervaringen in jouw verleden iets hebben gezegd over jouw intelligentie of persoonlijkheid. Denk hierbij aan toetsen of testen. Denk aan ervaringen waarbij je je afgewezen voelde. Misschien een ontslag of 'weggereorganiseerd'. Schrijf ze op. Ervaar welke gevoelens aan deze herinneringen vast zitten.

Kijk naar ieder item op je lijstje. Plaats jezelf in een op groei gerichte *mindset*. Denk aan leren, uitdagingen aangaan, obstakels overwinnen. Ga voor elke gebeurtenis eerlijk na welke rol jij hierin hebt gespeeld. Welke gedachten, gevoelens of gedrag van jou hebben bijgedragen aan het ontstaan van die gebeurtenis? Realiseer je hierbij dat niets daarvan iets over jouw intelligentie of persoonlijkheid zegt.

Vraag jezelf: 'Wat heb ik hier van geleerd? Welke informatie neem ik hieruit mee waar ik iets mee kan op een positieve manier?' Laat dit de plaats innemen van de eerdere negatieve gevoelens en gedachten.

---

<sup>i</sup> Dit hoofdstuk is met name gebaseerd op de bevindingen van Carol Dweck, die jarenlang onderzoek naar dit onderwerp heeft gedaan en er vele publicaties over heeft verzorgd.

<sup>ii</sup> K. Anders Ericsson, Ralf Th. Krampe, and Clemens Tesch-Romer. *The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance*. *Psychological Review*, 1993, Vol. 100. No. 3, 363-406.



---

<sup>iii</sup> Artikel 'Pygmalion in the classroom', by Robert Rosental and Lenore Jacobson. The Urban Review. September 1968, Volume 3, Issue 1, pp 16-20

<sup>iv</sup> <http://mindsetonline.com/changeyourmindset/firststeps/index.html>