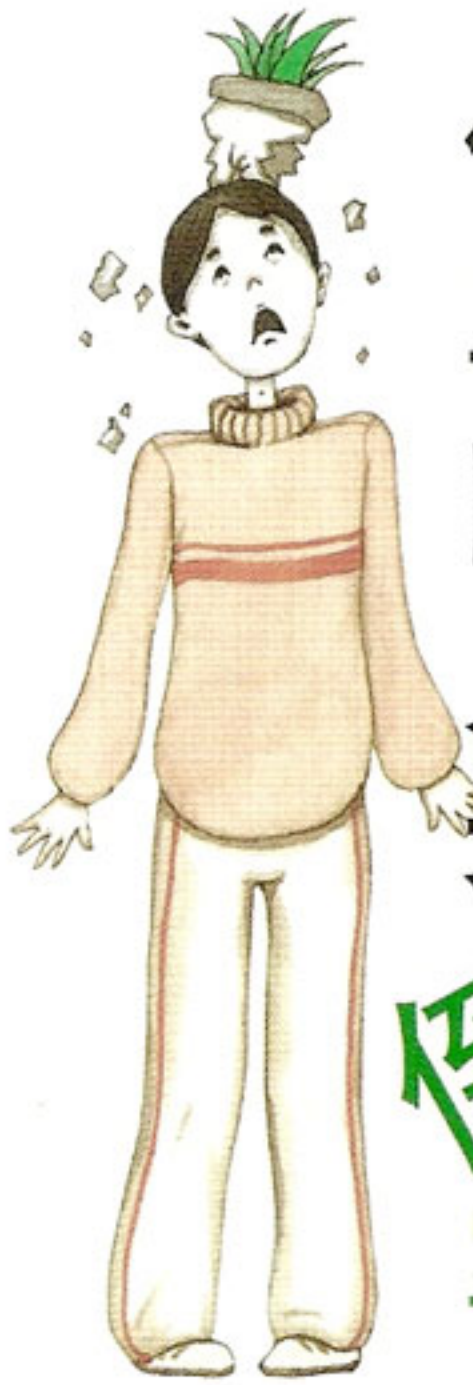
为什么幸运的人总幸运



〔美〕斯宾塞·约翰逊 著
Spencer Johnson



倒霉的人老倒霉



〔美〕斯宾塞·约翰逊 著
Spencer Johnson

为什么幸运的人总幸运
倒霉的人老倒霉



南海出版公司
2007·海口

图书在版编目(CIP)数据

为什么幸运的人总幸运倒霉的人老倒霉／〔美〕约翰逊著；周晶译.－海口：南海出版公司，2007.1
书名原文：YES or NO
ISBN 978-7-5442-3365-1

Ⅰ.为…　Ⅱ.①约…　②周…　Ⅲ.成功心理学—通俗读物　Ⅳ.B848.4—49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 156926 号

著作权合同登记号　　图字：30-2004-7

"YES" OR "NO": The Guide To Better Decisions
Copyright © 1992 by Spencer Johnson, M.D.
Published by arrangement with HarperBusiness,
an imprint of HarperCollins Publishers, Inc., USA
through Bardon-Chinese Media Agency
ALL RIGHTS RESERVED

WEISHENME XINGYUN DE REN ZONG XINGYUN DAOMEI DE REN LAO DAOMEI
为什么幸运的人总幸运倒霉的人老倒霉

作　　者	〔美〕斯宾塞·约翰逊
译　　者	周　晶
插图作者	傅姗姗
责任编辑	林妮娜　　特邀编辑　余　晋
丛书策划	新经典文化 www.readinglife.com
装帧设计	金　山　　内文制作　孟晓宁
出版发行	南海出版公司　　电话 (0898)66568511
社　　址	海口市海秀中路 51 号星华大厦五楼　邮编 570206
电子邮箱	nanhaicbgs@yahoo.com.cn
经　　销	新华书店
印　　刷	北京国彩印刷有限公司
开　　本	880 毫米 × 1230 毫米　1/32
印　　张	4.5
字　　数	120 千
版　　次	2007 年 1 月第 1 版　　2007 年11月第 7 次印刷
书　　号	ISBN 978-7-5442-3365-1
定　　价	20.00 元

南海版图书　版权所有　盗版必究



导　读

为什么幸运的人总幸运
倒霉的人老倒霉

如果让你选择：

A．今天一次性给你100万元。

B．今天给你1元，连续30天每天给你前一天2倍的钱。

你会选哪一个？

相信很多人都会毫不犹豫地选择A，那他们只能拿到100万元。而选B的人，却能在第30天拿到超过5亿元！只是一个非常简单的选择，但会选择的人与不会选择的人得到的结果却天差地别。选对了，你就是“幸运的人”，选错了，你只能自认“倒霉”。

人生是由无数的选择组成的。每作出一次正确的选择，就向成功的人生迈进了一步；每作出一个错误的决定，则

增加了一分失败的危险。就像火箭发射的过程：火箭发射出去之后，要让它进入预定的准确轨道位置，就需要不断地调整运行的方向；一有偏离正确轨道的危险，就得及时作出判断、选对方向，将运行的轨迹调整过来。否则，一旦火箭脱离了轨道，将失去控制，从而造成无法估量的损失。

人生也需要不断作出正确的选择，不断调整发展的方向，才能走上正确的轨道。成功人士与失败者的差别，并不光是努力工作的程度或是够不够聪明，而在于一个人是否“会”选择！不会选择的人，再怎么努力都不会成功！

有鉴于此，国际著名作家斯宾塞·约翰逊博士总结了一套非常简单实用的“幸运选择法”，这套方法会让你明白：什么是你真正需要的，什么是你想要的？你的选择会带来什么结果？什么是你的幻想，什么是你必须面对的现实？……一步步地引导你想清楚了再选择！只要掌握了这套方法，不管是财富、工作、恋爱、婚姻，乃至于你的人生，都会“顺上加顺”！

让幸运之神主动来敲你的门！

目 录

C·O·N·T·E·N·T·S

Chapter 1 人生就是不断的选择

停止错误的决定 002
幸运的思维导图 012

Chapter 2 专注于真正的选择

想要的还是真正需要的 022
有选择还是没选择 036
贸然行动还是深思熟虑 049

Chapter 3 成功就在彼岸

心中的幻象与现实的认识 064

Chapter 4 倾听内心的声音

对自己诚实 076
相信自己的直觉 090
应该还有更好的 101

Chapter 5 每一个选择都更好

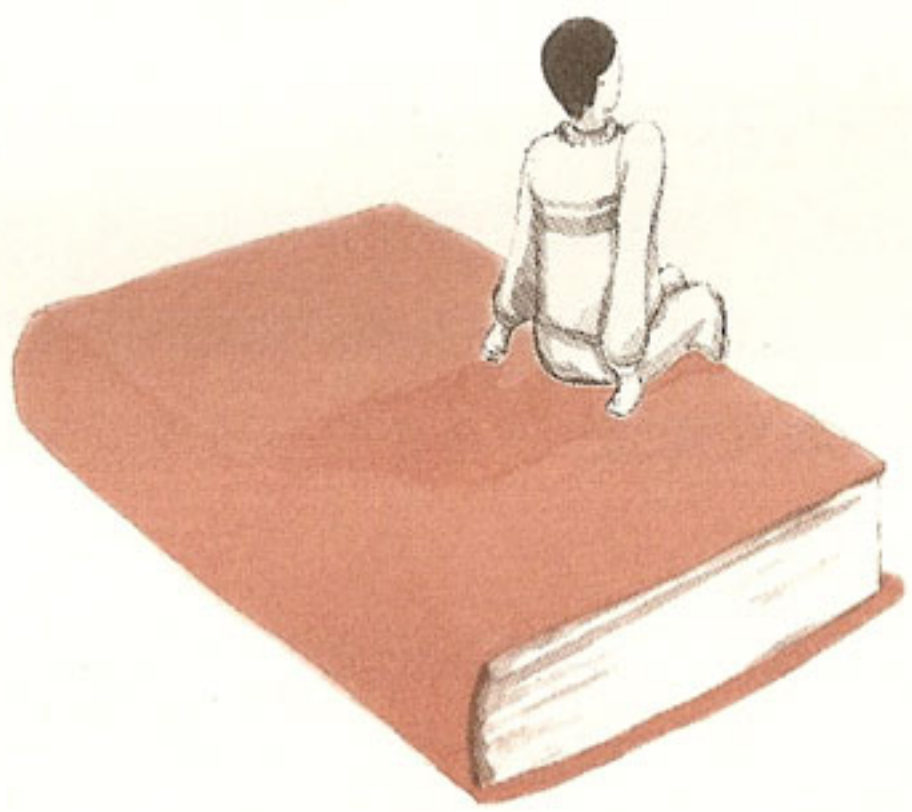
幸运在“选” 114

Chapter 6 让幸运来敲你的门

现在，作出你的选择 122
你就是幸运儿 127

Chapter 1

人生就是不断的选择



停止错误的决定

星期五早晨

从前有一个聪明的年轻人，他想寻找一种方法，以帮助他作出更好的决定，从而让他的生活少一些压力，多一些成功。

虽然他所作的决定并不总是错的，但一旦他选错了，这些错误就会给他的工作带来各种各样的问题，有时候甚至会在他的个人生活中掀起轩然大波。

他意识到，错误的决定正在消耗他的生命，但是一定有更好的决策方法。（只是他还没有发现。）

于是，在一个星期五的清晨，他动身前往附近的山里，与其他商界同行会合，参加他们的徒步旅行。这项周末活动广为人知，领队是一位出色的商界人士兼户外旅行家。他曾带领着大伙儿穿越群山，并指点他们作出各种决定。

年轻人听说那些参加徒步旅行的人都学会了一套非常实用的系统方法，过完那些周末之后，他们都有能力作出更好的决定。

可是，他们怎么能在那么短的时间里就应用自如了呢？

过了不久，年轻人沿着山路走到了山脚下，他脱下薄夹克，系在腰上。这会儿他开始出汗了，不是因为早上的太阳暴晒，而是因为他心里着急。他发现自己来迟了，找不到路了。

离开家没多久，他就发现忘记带去营地的线路图了。要是刚才回去拿一趟就好了，可他当时觉得，那样做的话自己可能会迟到一会儿，于是就没花时间折回去。现在已经太迟了，他加快了脚步，沿着同一个方向继续赶路。

年轻人安慰自己，并不是只有他一个人需要作出更好的决定。在他曾经参与的一些商业团队里，大家所作的决定最多也只能说是不好不坏。

在任何一个需要作出决定的地方，大公司、小企业、学校、政府机关，以及更常见的人们的个人生活中，都可以清楚地看到错误的选择所带来的后果。

但人们似乎并没有把他们所作的选择和事情的结果联系起来。

年轻人感到很困惑，为什么那么多聪明人常常会作出愚蠢的决定呢？

他开始自我批评。他并不是每时每刻都知道该如何扮演好团队中决策者的角色。他知道自己有时候很没主意。他只是不想犯错误。他意识到，和大多数人一样，从来没有人教他该如何作出选择。

正在这时，他踩到一截干枯的树枝，清脆的断裂声打断了他的思绪，将他拉回现实的环境中。他停了下来，环顾四周。

他看到了一个人。

两个人彼此戒备，对视了片刻。年轻人发现，这位老人黧黑的脸给人豁达开朗的感觉。他心想，这位身形挺拔、头发灰白的高个子先生会不会就是那位领队呢。不知为什么，看到这个陌生人，年轻人感觉安全多了。他主动开口说："我在寻找徒步旅行的队伍。"

老人回答："我就是你们的领队。你走错方向了。"说着，他转身朝另一个方向走去，年轻人紧紧跟着他。

领队回头说："你该好好想想，是哪些决定导致你今天迟到的。"年轻人一脸尴尬，没有回答，但他开始回想他所作的决定。

过了一会儿，领队问："你为什么想来徒步旅行？"

年轻人回答说："我想学习如何作出最好的决定。"说话的时候，他感受到了一种熟悉的压力，那就是必须先判断出什么是最好的决定。这种判断有时会令他迟疑不决，因为他不知道怎样才算够好。

他继续往前走着，领队说："也许你并不是每时每刻都需要作出最好的选择。要让事情向更好的方向发展，我们只需要作出更好的决定就够了。就像其他人一样，你没准也会发现，只要不断作出更好的决定，最后的结果就会很不错。"

年轻人松了一口气。"您能告诉我，'更好的决定'是指什么吗？"

“更好的决定会让我们感觉更舒服——那是在我们作出决定的时候——并且得到更好的结果。”

领队继续说道：“作出一个更好的决定的意思是，如果我们向自己提出一些很有意义的问题，就能作出比以往的决定都更好的决定。

“像其他人一样，也许你有时会觉得自己无法作决定，或者那些选择都不够好而让你犹豫不决。

“在这次旅行中，你即将遇到许多克服了这种不确定感的人，他们运用一套可靠的决策系统做了两件事——运用头脑和扪心自问，然后作出了更好的选择。这个系统的一个组成部分就是向自己提出两个很有意义的问题，然后回答‘是’或者‘否’。”

年轻人马上问：“是哪两个问题？”

“在知道问题之前，咱们能不能先开始旅行？”领队反问。

年轻人点点头，领队又问：“当想要作出更好的决定时，你知道应该先做什么吗？”

“我不太清楚。”年轻人老老实实回答。

领队接着问：“如果你不知道该做什么，那你知不知道不该做什么？”

年轻人平常总是忙于各种事务，从没想过什么是不该做的。

突然，领队停了下来。

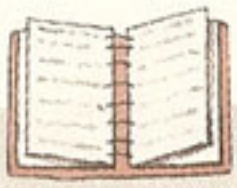
年轻人也跟着停住了。

领队说：“不管你正在做什么，必须马上停下来。”

然后，他从钱包里抽出一张折好的纸条，展开一部分让年轻

人看。

年轻人看完之后，想了想，从背包里拿出一个红色的小笔记本，写下了几行字：



要作出一个更好的决定，
我要先停止
继续执行一个错误的决定。

领队回答："如果你停止执行一个错误的决定，制造出一段空白，就可以用更好的行动来填补它。"

年轻人说："但是我担心，如果放弃了已有的东西，可能会找不到更好的替代品。"

"我们都有这样的担心，"领队说，"放弃那些熟悉和亲切的东西需要勇气。但是实际上，用这种方法更有把握、也更有可能获得更好的结果。"

"到最后，当对你无益的东西不再阻碍你，你就可以自由地去寻找更好的方法。而通常你很快就能找到那种方法。

"有个中国古代的成语很好地说明了这个道理： 虚怀以待。如果往盛满了冷茶的杯子里倒热茶，那么热茶就根本进不了杯子，而只会溢到茶托上。"

"我明白了，"年轻人若有所思地接着说，"这让我想起了一个做采购工作的朋友。他没有与一个能力不足的供应商终止合作，反而给了他很多次机会，但那个供应商的表现还是不能让人满意。我的朋友找不到能提供更好服务的人，所以他没有停止当时的合作，而是继续跟他交易。"

"结果怎样呢？"领队问。

年轻人回答："那个供应商还是不断出错，令我朋友的公司损失了大量的时间和资金。很遗憾，最后我的朋友被解雇了，理由是他没能做好分内的工作。"

年轻人想了想，问道："明明知道正在做的事情是错的，为什么我们还要继续做呢？"

“因为熟悉的事物会让我们觉得更安全，尽管这样做常常暗藏危机，”领队回答，“长此以往，我们就会对那些熟悉却无效的方法习以为常。你可以在各种机构里看到这种情况。”

“您能给我举个例子吗？”

“可以。许多年前，美国陆军想缩短加农炮发射的间隔时间，于是请了一位顾问来研究这个问题。顾问来到演练场上，注意到一个细节：在发射炮弹前，士兵们总是先退到大炮后面，等上三秒钟，然后才开始发射操作。

“他问为什么要这样做，士兵们回答那是陆军手册里的规定。顾问查阅了各个时期和各种版本的陆军手册，终于找到了这条规定的缘起——在南北战争时期，军队建议士兵在发射炮弹之前，最好先从大炮旁边退后一步，拉住军马的笼头。因为当时的炮车都是由马拉的，如果不拉好马头，因为炮声而受惊的马就会立起来，拉动炮车，让炮弹失去准心。”

年轻人马上想到，现在的士兵已经没有必要退后一步拉住马笼头了，不禁笑了起来。

他们跨过一条小溪，领队看了看指南针。

然后，他继续说道：“士兵们弄明白这件事以后，就改变了发射炮弹的程序。但我们中还有多少人仍在固守错误而毫不知情呢？”

年轻人问：“能跟您说说我在工作和生活中需要作出决定的事情吗？”



“不，”领队回答，“我不想失礼，但你的决定就是你的，不是我的。你可以找出一件在工作或生活中需要决定的事情，然后用这个周末学到的方法试试，看这种方法对你是否有效。

“如果你这样做了，用不了多久你或许就会发现自己能独立地作出更好的决定了。”

接着，领队又问：“如果你想往西走，却突然发现自己正在往东走，你会怎么做？”

“哦，一发现走错了，我就立刻掉头。”

领队点头表示赞同：“是的，作出更好的决定就是让自己朝着一个更好的方向前进。说到找方向，你会向别人问路呢，还是希望自己有一张可靠又好用的地图？”

年轻人回答：“我希望有一张好用的地图。记得温斯顿·丘吉尔曾说过这样一句话：‘我时刻准备着学习，但不喜欢别人总是对我指手画脚。’”

领队笑了起来：“我也是。独自去寻找更好的方法对我们来说是一种挑战，但是不管是谁，都能用‘是’或‘否’系统方法来做到这一点。”

“我怎么知道这种方法对我是不是有效呢？”年轻人问。

“你可以跟参加旅行的其他人聊聊。他们来自于不同的国家，但有一个共同点——他们都能成功地使用这种系统方法。

“现在，你可以先做做这个评估。”

领队递给年轻人一个信封，然后加快了脚步。“我们已经落后了。我们只有一个周末，所以得快点儿走。”他回头示意年轻

人跟上。

过了一会儿，他们在路上作短暂的休息，年轻人读了领队给他的信，并试着加以应用。

作出更好的决定

五分钟个人评估

一个工作或生活中的决定：

我的问题是什么——是改善工作中的某种状况，还是改善生活中的某种状况？

我最初的决定是：（现在，写下自己最初的决定）

我打算采取什么样的行动？

☐ 现在，我不采取任何行动。

☐ 我会采取行动，但说不准应该做什么，在什么时候做。

☐ 我可能会做以下这些事：

我更好的决定是：（旅行结束时，写下自己更好的决定）

幸运的思维导图

领队和年轻人到达营地，与其他伙伴会合了。这些人之中有五位是男士、两位是女士，分别来自澳大利亚、巴西、德国、日本和美国。大家互相握手问好。

有一个人提前准备了帽子，现在发给了大家。帽子上写的字是“是”或“否”；还用小字写着“决定……决定……决定”。这让年轻人觉得，这次旅行将会非常有趣。

大家围坐在一起，共进午餐，食物是三明治、苹果和从附近小溪里取来的水。大家一边吃一边聊着这次旅行的事。“我们是要从山的北麓上去吗？”“如果我们在北麓遇到了冰层，能不能换其他的路线？”

正说着，一个人问：“我们到这里来是想经历一次刺激的登山活动呢，还是想进行一次有深远意义的徒步旅行？”

很快，大家就一致决定：下午从坡度较缓的东麓上山，在太阳落山的时候稍作休息，天黑以后继续攀登，夜里在半山腰露营。星期六一整天的时间用来爬到山顶，因为那段路比较难走，晚上

则燃起篝火联欢。星期天日出时，大家在山顶会合，然后下山。

年轻人说："在这个决策果断的团队里，人们似乎总是有许多问题要问。"

"他们为什么要这样做呢？"他问。

"他们这是在应用'是'或'否'系统方法的第一步。"领队回答。

"您能解释得更详细点儿吗？"年轻人不太明白。

"当然可以。'是'或'否'系统方法分两步，完成这两个步骤，你就能得到一个更好的决定。为了能作出更好的决定，我们要问自己两个问题——一个实际的问题、一个私人的问题——来对一个决定的两个方面进行考查，然后我们很快就能作出选择了。"

领队又补充说："他们刚刚提的那些问题都属于实际的问题。"

"这种系统方法是怎样起作用的呢？"

"我们先用常见的方法作出最初的决定，然后分别问问自己的头脑和内心，听听自己和他人怎么回答这些问题，从而作出一个更好的决定，最后，将它付诸实践。"

"这样做真的有效吗？"年轻人问。

"是的。这种方法是我的第一位上司在很多年前介绍给我的。

"他要求我们所有人都要独立地作出更好的决定，不要每次都去征询他的意见。他跟我们聊天时，发现我们大多数人在作决定的时候，要么只听从头脑的理智判断，要么只顺从内心的主观

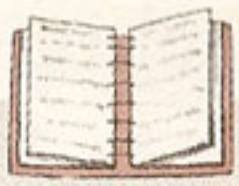
意愿，很少能两者兼顾。于是，他就向我们介绍了‘是’或‘否’系统方法，来帮助我们用更短的时间作出更好的决定。我们试着去运用他介绍的方法，发现果真有效。”

“后来呢？”年轻人问。

“我们中许多人都不断作出更好的决定，公司的利润因此不断增加，我们则得到更好的职位和更丰厚的奖金。但是，对我来说，最重要的是学会了一种能让我生活得更快乐、更容易取得成功的方法。”

年轻人非常想知道那是一种什么方法。

“就是这个。”领队一边说，一边从钱包里拿出一张折叠着的纸，递给年轻人。纸上写着：



我不应犹豫不决，

也不应只根据片面的事实，作出片面的决定。

要不断作出更好的决定，

我就要完整地应用一种可靠的系统方法。

保持头脑的冷静，同时保持内心的热情。

我运用我的理智，

问自己一个实际的问题。

同时，

我要关注自己内心的感受，

问自己一个私人的问题。

倾听了自己和他人对这些问题的答案之后，

我会作出一个更好的决定，并将之付诸实践。

“关键是应用一种可靠的系统方法，”领队解释说，“因为即使偶尔出现难以避免的错误，这种系统方法也会帮助你不断地得到更好的结果。错误并不是源于人本身的缺陷，而是源于人的思维方式。”

年轻人说：“这让我想起了著名的质量管理专家戴明博士的话，他的理论曾对日本经济的腾飞产生过重要影响。他说：‘85%的失败都是由系统造成的。’”

“我赞成他的说法。”领队说着，拿出防晒霜，往脸上和手上涂了一些，还问其他人要不要。然后，他们躲进一棵大松树的树阴里，继续刚才的话题。

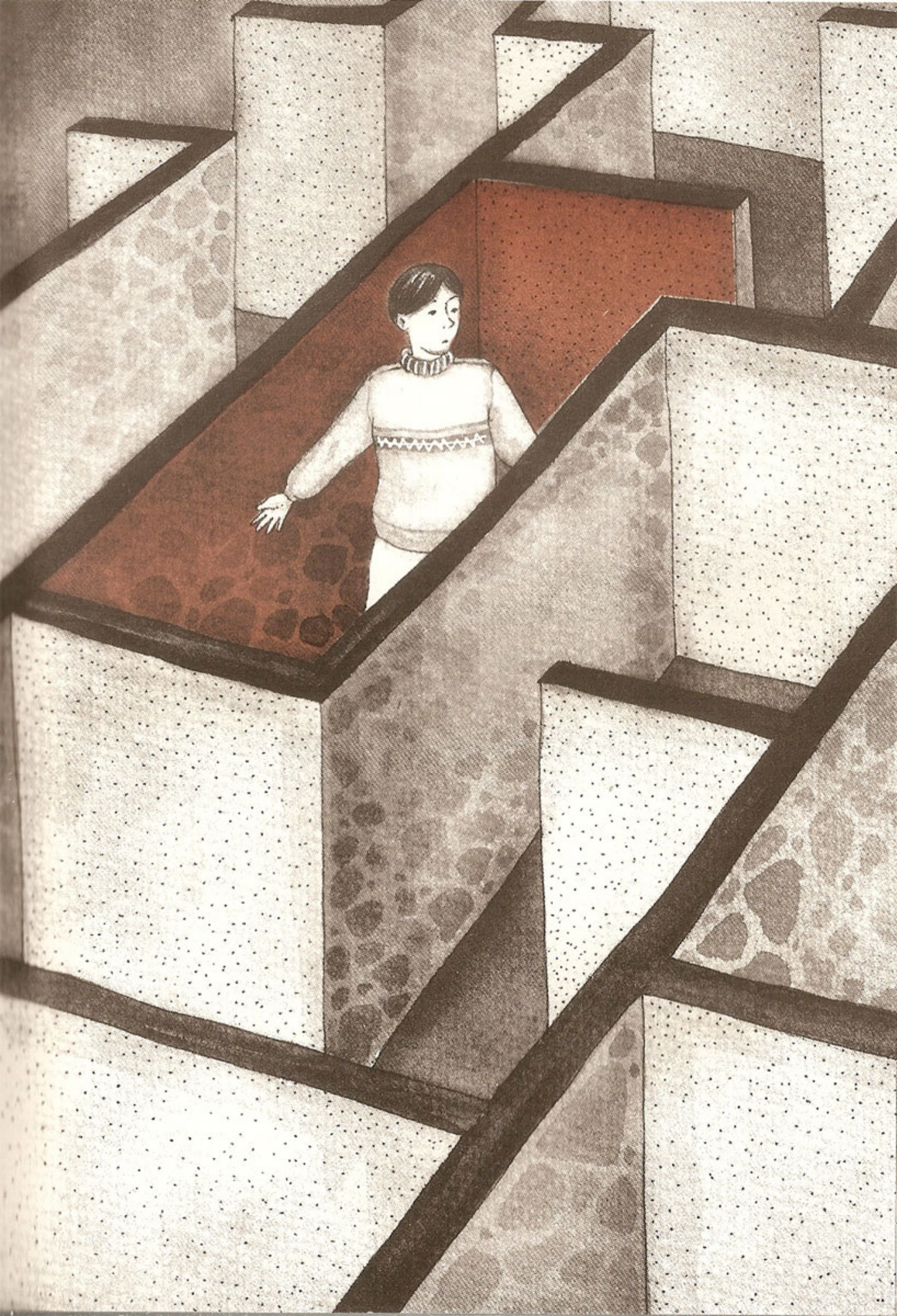
“‘是’或‘否’系统方法可以帮助人们判断自己赞成什么，反对什么。”领队说。

“我现在开始渐渐明白了，”年轻人说，“原来我现在的生活状态可以说是我自己所有的决定产生的结果。”他笑了笑，接着说：“我想我该换一种更好的系统方法来处理问题了。”

领队也笑了，说：“我们都应该这样。如今的世界瞬息万变，我们都需要用更短的时间，作出更好的决定，否则就无法生存，更不用说有好的发展了。

“我们使用的系统方法越有效，就越容易避免错误，越有可能不断得到更好的结果。”

领队又补充说：“好的系统方法就像成功的快餐连锁店，因为它的快餐体系让各行各业的人都感到满意，所以人们就会对它更有信心，更愿意到那里就餐。



“同样的道理，那些使用‘是’或‘否’系统方法的人由于较少犯错误，常常能够得到更好的结果。当然，最关键的还是要把这种方法真正应用到实践中去。”

年轻人问：“我应该怎样应用这种方法呢？”

“可以通过各种方式来应用它。作出最初的决定后，你可以随意向自己的头脑和内心提问，由此作出更好的决定。要分别向头脑和内心提出三个问题。你可能会发现其中某一个或几个问题对你有很大的帮助，它们就是你当时所处的具体环境或生活状况中需要考虑的问题。

“一旦学会了这种系统方法，它就会成为你的一种思维习惯，你可以从其中的任何一个问题开始。实际上，只要兼顾了头脑和内心两个方面的意见，就能在此基础上作出更好的决定，先问哪个问题以及如何安排问题的顺序都不重要。”

“运用这种方法一般要用多长时间？”年轻人急切地问。

“这取决于这个决定对你有多重要，以及你对事情是否有清晰的认识。你可以只对头脑和内心提出一部分问题，这样能让你在几分钟内作出更好的决定。你也可以多花点时间，把每个问题都考虑一遍，然后作出更好、更恰当的决定。”

“我恐怕不愿意老是把时间花在那上面。”年轻人坦白地回答。

“大多数人都这样，”领队说，“但是，你越是经常性地向自己的头脑和内心提问，这个过程就进行得越快，也越容易。当它最终成为你的习惯以后——这是毫无疑问的——你做起这件事来

就会非常快了。”

“需要问些什么问题呢？”

领队建议：“让其他人在路上告诉你吧，他们可以用自己的亲身经历更清楚地为你解释。”

“然后，选一件你需要作决定的事情，”他继续说，“试着认真地问自己两个问题。”

“这样做之后，你可能会发现自己作出了一个最好的决定。”

领队告诫他：“开始的时候要有耐心，因为你可能会认为系统方法的某一部分你已经很熟悉了，或者认为它对你根本不重要。

“但是，当你在‘桥’上徘徊不前时——你以后会学到这种方法中关于‘桥’的那部分——你就会感受到头脑和内心对你产生的影响，并最终发现你正在寻找的是什么，从而作出更好的决定——不论是个人决定，还是团队决策，也不论要决定的是工作上的事务，还是生活中的事情。”

领队又补充说：“一定要牢记，必须完整地应用系统方法的两个步骤，因为孤立地运用任何一个步骤都不能让你达到预期的效果。”

不久，当大家走在一段缓坡上的时候，年轻人注意到领队从钱包里拿出一张纸，展开来研究。“能告诉我您在看什么吗？”

“当然可以。这是我的‘是’或‘否’思维导图。我们中的许多人都把使用‘是’或‘否’系统方法时得到的领悟和对自己

有帮助的问题总结出来，写在纸上。想要作出更好决定的时候，我就把它拿出来看看。这份思维导图的好处就是，它能提醒我如何找到自己的方法来解决问题。”

年轻人问：“可以给我看看吗？”

“如果你能在旅行的过程中学会如何制作自己的‘是’或‘否’思维导图，可能对你更有帮助，”领队建议说，“那样的思维导图对你更有用。”

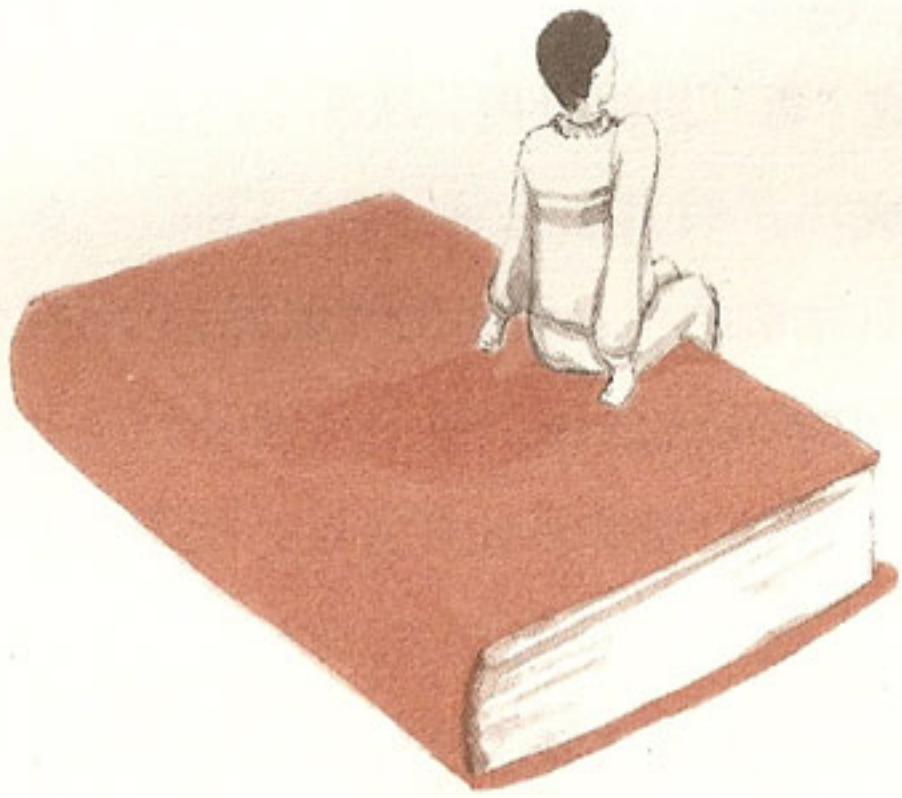
正在这时，他们听到树丛里有响动，领队立刻跳到一边，说：“绕开那条蛇，它有毒。”

年轻人觉得很诧异，领队怎么这么快就发现有蛇。他心中暗想，这次旅行自己还是小心为妙。

提醒过年轻人后，领队鼓励他去和其他人聊聊，然后很快独自走到一边，思考自己的事情去了。

Chapter 2

专注于真正的选择



想要的还是真正需要的

星期五午后

大家一起徒步上山，年轻人和富兰克林·尼尔走在了一起。

尼尔是个大大咧咧、不拘小节的人，他从芝加哥来。他是一家大公司的总裁，同时也是另外几家公司的董事会核心成员。十一年前他知道了“是”或“否”思维导图，从那个时候一直运用到现在，取得了巨大的成功。

他向年轻人伸出一只结实的手，粗声粗气地说：“叫我弗兰克好了。”然后，就只管盯着前方的路。

年轻人感觉眼前的这个人平常并不让别人这么随便地直呼其名。

弗兰克直率地问：“我们在这儿聊怎样作决定不会是浪费你我的时间吧？你有没有打算把学到的东西真正用于实践中呢？”

年轻人回答：“不管学到些什么，我都要选一件需要作决定的事情来试一试。”

“我们直接进入正题吧，”年轻人说，“领队告诉我，要作出更好的决定，必须问自己两个问题。他说的两个问题是什么呢？”

弗兰克回答："你可以先向你的头脑问第一个问题：'我有没有满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并且对事情深思熟虑？'"

他建议："现在就问问你自己，事实是这样吗？"

年轻人毫不迟疑地回答："基本上是。"

弗兰克又说："年轻人，当你对这些问题回答'是'或'否'时，是不是对你有帮助呢？"

年轻人一愣，接着尴尬地笑了笑，把帽檐转到脑后，说："可能吧。"

弗兰克放声大笑，谈话的气氛顿时轻松起来。他知道年轻人对这种方法还不太确信，甚至有些抵触，但他很喜欢年轻人的幽默感。

弗兰克说："或许你就是犹豫不决的典型例子。

"仔细想想第一个步骤的三个问题：满足你真正的需要，告诉你自己所有可以选择的方法，对事情深思熟虑。我们先说第一个问题：你满足自己真正的需要了吗？"

年轻人放松下来。或许这个方法真的能帮他想清楚自己真正的需要是什么，知道了真正需要，他才能回答"是"或"否"。

他想了一会儿，老老实实地回答："没有。"

"很好，"弗兰克说，"一旦你对一个问题作出了否定的回答，就会对这个问题投入更多的精力，这样你就能作出更好的决定了。"

年轻人问："我应该对什么投入更多的精力？"

“如果你对第一步的第一个问题作出了否定的回答，那么你就该好好考虑一下自己真正的需要是什么。

“我们中大多数人都会积极主动地去争取自己想要的东西。但那通常是因为我们不知道自己真正需要什么，于是就放任自己，走上错误的道路。”

年轻人皱了皱眉头，他想起自己今天早上也走错了路。“我怎样才能知道自己真正需要什么呢？”他问。

弗兰克说：“你可以先问问自己，‘这只是我想要的，还是我真正需要的？’”

“两者之间有什么不同吗？”年轻人问。

弗兰克回答：“想要是愿望，真正需要的才是必不可少的。

“欲望充满诱惑，但只会分散你的注意力，我们追逐欲望，到头来却常常发现自己并不能从中得到满足。即使最后我们得到了自己想要的东西，也往往无法控制心中更多的欲求。真正的需要则非常简单，而且可以像养分一样给我们带来益处。我们真正的需要往往是在某种情况下必须具备的东西。

“比如，果酱是我们想要的，而面包则是我们需要的。果酱很好吃，但不能填饱我们的肚子，给我们足够的营养。”

年轻人高兴地说：“这个道理很简单，对我这样的初学者肯定非常有用。”

弗兰克不同意他的看法：“你看我像是个初学者吗？大多数人的问题就在于常常忘记去应用那些简单却实用的道理。”

他顿了顿，接着说：“真正成功的人总是首先满足他们的

需要。

“在生活中，我们可能想要一幢豪华漂亮的房子，但真正需要的却是一个充满爱的温馨的家。当我们努力去追逐自己的欲望时，常常会忽略掉自己真正的需要。这一点我非常清楚。

“如果你想提高自己做事的效率，那就把最重要的事情放在第一位。先建立一个温馨的家，然后再努力去买漂亮的房子。

“得到了你真正需要的东西以后，就可以去追求你想要的东西，但这两者的顺序绝对不能颠倒。”

年轻人想了想自己工作和生活中的各种愿望和需要，对自己的未来有些拿不定主意了。

他想起了二十世纪八十年代一些目光短浅的美国人：当时日本人收购了许多美国公司和地产，美国人得到了他们想要的——迅速赚到的大笔的利润 。但是，日本公司却得到了他们需要的——长期投资和地产。

年轻人开始思考自己现在究竟是在追求他想要的还是他需要的。

弗兰克说：“关键是要专注于自己真正的需要。‘专注’是指在头脑中描绘出你满足自己真正需要时的情形，然后集中精力把这种情形描绘得尽可能具体、清晰，就好像你已经真的满足了自己的需要一样。”

年轻人抬头仰望深蓝色的天空，看到一弯淡淡的月牙儿已经升上来了。他说：“我想起曾看过的一盘录像带，里面一位二十世纪六十年代早期在任的美国总统这样说：‘我们要在六十年代

结束之前把人送上月球，再让他平安返回地球。’”

弗兰克问：“你怎么想到了这个？”

“我觉得这是一个很恰当的例子，刚好可以说明如何专注于真正的需要，因为那位总统在当时就预见到了需要，甚至想到了安全问题。”

弗兰克点点头：“他可能想快点实现人类登月的梦想，但是人们真正需要做的是将宇航员送上月球，然后再让他们安全返回地面。”

“是的，如果忽略了安全返回的问题，整个登月计划都会失败。”年轻人说，“他还说要在六十年代结束之前完成这件事，也表现出了一种紧迫感。”

弗兰克问：“你知道这件事后来怎么样了吗？”

“知道。美国在一九六九年实现了登月计划——刚好是在六十年代结束之前——而且宇航员全部安全返回了。我在电影里看到过阿波罗号的太空舱安全落入大海。”

弗兰克问：“想起这些事情，你有没有从中学到什么？”

年轻人说：“我开始明白，当一个人专注于真正的需要，同时对其他一切说‘不’的时候，就可以得到更好的结果。”

“说得好，”弗兰克说，“如果你把自己需要的结果详细地写下来，并且经常拿出来看看，会不会让你更容易专注于这些需要呢？”

“是的。”年轻人说，他停下脚步写下了自己的需要。

然后，他想了想自己的决定，说：“这么说，专注就是清晰

地感受我需要的结果，不让其他事物分散我的注意力。”

弗兰克表示赞成：“对不能帮助你满足真正需要的任何东西都要说‘不’，只认可那些能够帮你满足需要的东西，这样你就可以专注于自己真正的需要了。”

“怎样才能果断地进行判断呢？”

弗兰克回答：“果断的人对自己真正需要什么很清楚，所以他们能在很短的时间内判断出某个决定是否能使他们离自己的需要更近一步。

“我们还用登月做例子，假如一位工程师跑到主管那里提出一个登月方案，根据这个方案，实现登月至少需要十五年。如果这位主管十分果断，而且对自己需要什么很清楚的话，你觉得他是会同意这个方案，还是立刻否决？”

年轻人立刻就得出了答案。“如果他真正需要的是在六十年代结束之前成功地实现载人登月并安全返航，那么任何十年以上的计划都超过了期限。所以，一位专注于真正需要的主管会立刻否决这个计划。方案本身可能很好，但是他仍然不会采用。”

“一点儿不错，”弗兰克说，“现在你知道了吧，一旦专注于你真正的需要，就很容易变得果断。”

年轻人高兴地说：“我正在开始这样做。”

“再举一个例子。”弗兰克说，“如果一位工程师向主管提出一个方案，只用三年时间就能实现载人登月，但是执行任务的宇航员要冒很大的风险，那么他的主管会怎么说？”

年轻人回答：“一位专注于真正需要的主管，会明确地否定

这个方案，因为它的风险太大。”

弗兰克说：“你瞧，是否果断其实就取决于你对真正需要的清晰程度，不是吗？”

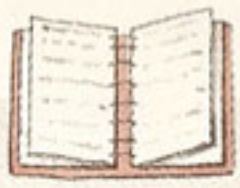
“这对我非常有帮助。”年轻人说。

“当年的太空项目组对这一点非常清楚，”弗兰克继续说，“他们谁也没去过太空，所以最重要的就是尽一切可能收集信息，充分发挥想象力，并始终专注于真正的需要。他们将这些需要描绘成令人向往的图景，然后为之不懈努力。”

年轻人说：“我看过一些训练宇航员的动画。在宇航员开始执行任务之前，这些动画会向他们展示任务的整个过程，比如太空舱如何翻转等。”

弗兰克说：“是的。你对最后需要的结果越清楚，就越容易处理执行任务过程中可能出现的突发事件。”

这时，两人停下来喝了点儿水。年轻人拿出笔记本，写下了一些要点，作为给自己的提示：



当我专注地追求
自己真正的需要时，
我就会变得更果断，
也能更快地作出更好的决定。

“我们想要的东西很多，”弗兰克说，“但我们需要的东西很少。当我们只专注于那些与我们的需要有关的决定时——这些决定能给我们带来真正的成就感——作决定就容易多了。

“举个简单的例子，我的妻子过世了，因此总是自己去采购食物。第一次参加完徒步旅行后，我试了试学到的东西。在采购的时候我会问自己：‘这是我想要的，还是我需要的？’

“我发现这个问题对我非常有帮助。

“那次我买回家的食品比以前更健康、更美味，而且我的心情也比以前更愉快。现在，注重饮食健康已经成了我的习惯，而我也比过去更开心了。”

年轻人问：“怎样才能分辨出什么是自己想要的，什么是自己需要的呢？”

弗兰克回答：“有一个很实用的办法可以帮你做到这一点。

“要知道某个东西到底是不是你想要的，你可以问一问自己：‘我希望怎么做？’

“要知道某个东西是不是你需要的，你可以问一问自己：‘如果回过头去看看，我希望自己怎么做？’

“比如，我会在超级市场种类繁多的食品货架前问自己：‘过一段时间以后，我希望自己现在吃的是什么？’”

年轻人说：“这个办法太有用了。通常，我在得到了自己想要的东西，而结果却差强人意的时候，才发现自己想要的东西和需要的东西之间有着很大的区别。”

“公司里经常有很多人这样做，”弗兰克说，“他们做自己想

做的事，却将需要做的事置之不理，这对他们的公司和他们自己都没有好处。”

“在我的公司里，我发现，有越多的人努力去完成那些真正需要做的事，整个公司就会发展得越好。”

“不论是在工作中，还是在个人生活中，”弗兰克说，“我们都可以这样问自己：‘真的满足自己真正的需要了吗？’这样做对我们非常有好处。”

年轻人说：“我开始明白这有多重要了。”

接着，年轻人谈起了他的一个朋友。那个朋友在出版社当编辑，但是做得相当失败。他与一位大学教授签约，请教授写书，但那些书只能吸引很少的读者，结果书出版之后却卖不出去。

他之所以失败，就是因为他只追求自己想要的东西——名望，而把真正需要的利润赔了进去。他忽略了一个事实：不论出版什么书，都必须获利。

弗兰克说：“你能想像得出你的朋友在确定请哪位教授写哪本书的时候，作出了多少个决定吗？那些决定是否体现了他的真正需要？”

年轻人发现，答案是否定的，因为那些决定都没有体现出版一本书时的真正需要：出版有影响又能赢利的图书，保证一定的销量，用以支付所有成本，其中包括编辑的工资。

年轻人意识到自己在工作中的许多决定可能也是不必要的，他决心把精力全部集中在公司真正的需要上。通过减少没有意义的工作，他可以帮助公司，同时也帮助自己得到更好的发展。如

果工作效率提高的话，他甚至可以比现在早一些下班回家。

年轻人决定取消一些自己想做的事，因为它们都不是他真正需要的。现在他可以专注于那些真正需要做的事情，集中精力作出更重要的决定了。

他思考着自己需要作决定的事。

弗兰克说："不要守株待兔。那可能只是你想要做的事情。看清自己真正的需要，然后全力以赴地实现它。"

他接着说："如果在开始的时候就弄清楚真正的需要，找准努力的方向，最后你就会得到更好的结果。"

这时，年轻人想起旅行开始前大家提出的那些问题。在吃午餐的那个时候，他们曾经纷纷问自己："我们究竟是想经历一次刺激的登山活动呢，还是想进行一次有深远意义的旅行？"

他注意到，大家最终都选择了有深远意义的徒步旅行，所以决定从比较平缓的东麓上山。大家都很清楚，在这个周末，他们需要一些时间安静地思考自己的某些决定。

弗兰克说："问一问自己：'我是不是在满足自己真正的需要？'你会很快作出更好的决定。"

两个人默默地走了一会儿，想着各自的心事。跟年轻人讨论了第一个问题，弗兰克自己也对这个问题产生了兴趣，不禁深入思考起来。他望着远处的山，思考着自己真正需要做的事情是什么。

两个人决定安静地走路，不让聊天扰乱他们的思维。

年轻人努力思考，自己如何才能把学到的东西更好地应用到



实践中。

自己真正的需要是什么？如果自己只能做好一件事，那么这件事是什么？

他思考着自己需要作的决定，又问了自己几个实际的问题："我是不是正在满足自己真正的需要，告诉自己所有可能选择的方法，并对事情深思熟虑？"

他知道，第一个步骤还有另外两个问题，他很想对这两个问题也多一些了解。

他还知道，这个时候其他人也正在向他们自己提出相同的问题。

两个人走到一棵大树下，稍作休息。年轻人拿出笔记本，把刚才学到的要点写了下来，让自己牢牢记住并方便以后使用这些方法：

满足真正的需要

从一开始就努力去满足真正的需要，最后就能得到更好的结果。

这意味着不仅要在头脑中想像出这些需要得到的结果，而且要精心描绘出每一个细节，让自己感觉仿佛已经真正满足了这些需要，最重要的是，要集中精力用行动满足真正的需要。

想要什么只是人们的愿望，需要什么才是一个人不可或缺的。需要的东西对获得成功和满足感至关重要。

要知道我想要什么，就可以问问自己："我现在想怎样做？"要知道我真正需要什么，就可以问问自己："我希望自己当初怎样做？"

我作出这个决定时，真正需要得到怎样的结果，才能让自己和其他人获得成功和满足？我在头脑中描绘的图景是否专注于那些自己真正需要得到的结果？我是不是只接受了那些能满足自己真正需要的东西，否决其他所有的东西？

我是否在满足自己真正的需要？

我运用头脑问自己一个实际的问题：

我是不是正在满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并对事情深思熟虑？

□是
□否

有选择还是没选择

星期五傍晚

傍晚，弗兰克把年轻人介绍给了田中广雄。他是这次活动中身体最强壮的徒步旅行者，也是一位成功的商人，在东京拥有一家中等规模的制造公司。

三个人一起走在荒凉的石滩上，弗兰克告诉广雄，年轻人已经对第一个步骤的第一个问题有了一些了解。

“如果我要回答两个步骤的每一个问题，是不是要花较长的时间才能作出决定？”年轻人问。

弗兰克听到这里，笑了笑，向年轻人和广雄挥了挥手，径自走开了。

广雄穿着笔挺的卡其布衣服，说话声音很轻，但非常简洁。“你说得不错，但是我们日本人常说：‘走得越慢，到得越早。’”

然后，他笑了起来，补充道：“用现在的话，就是说：‘作出一个更好的决定，比更正一个错误的决定要更快。’”

年轻人一愣，他想到今天早上没有回去取线路图的经历就正好证明了这一点。

他意识到自己需要在事情开始的时候多花些时间作出一个更好的决定。

广雄问："我们都知道实际的问题是这样的：'我是不是正在满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并对事情深思熟虑？'你已经知道了第一个问题是怎么回事了，现在准备好进入下一个问题了吗？"

年轻人笑着回答："我难道还有选择吗？"广雄也意味深长地笑了起来。

"你的选择之一就是，"广雄说，"必须意识到你在大多数情况下都有选择的余地。你通常会有几种不同的选择，只是你平常没有注意到罢了。当你听见自己说'我根本没有选择'的时候，最好对这种话一笑置之，因为你应该知道，你只是没有注意到自己拥有的选择而已。"

"在恐惧的时候，我们常常觉得自己没有别的选择了。即使真有这种情况发生，那也非常罕见。这种感觉只能说明我们被恐惧牢牢抓住，头脑已经麻木了。"

年轻人不解地说："但是如果不知道自己还有别的选择，那就是别无选择呀。"

"出现这种情况的时候，"广雄说，"你就要去发现自己本来就拥有的选择。"

"怎样才能发现它们呢？"年轻人问。

"你可以从提问和收集必要的信息开始。'必要的信息'指那些为了作出更好的决定必须要得到的信息，其他任何信息都是多

余的。在你收集信息的时候，不要回避那些你不愿意知道的信息，否则你就不能发现自己拥有的所有选择，最后仍旧只能在幻象中徘徊。”

“怎样才能发现我所有的选择呢？”年轻人问。

“通过你实际的观察收集所有必要的信息就是一个好办法。”广雄说。

“打个比方，如果你负责为一个苗圃选址，最后找到了一个比较合适的地点，唯一的问题是不知道那里是不是经常刮风。你可能会咨询地产中介，而他向你保证那里绝对避风。你能否想办法很快证实这一点呢？”

年轻人不知道该怎么做，或者说他觉得自己不知道。

广雄问：“如果你发现那里有树，会不会有办法呢？”

年轻人终于明白了：“我可以观察那些树，看它们有没有被大风吹弯的痕迹。”

“非常好，”广雄说，“别人说的话和你自己亲眼看到的事实，你更相信哪一个呢？”

年轻人想起来，有一次正是自己的仔细观察帮了大忙。买第一辆车的时候，他首先观察了在路上行驶的各种汽车——了解了自己可能的选择。

因此，他坚定地回答：“自己亲自去观察是比较明智的做法。”

“是的。如果你想知道得更多，就需要更多的观察。”广雄建议说。

年轻人思考着他的话。

“如果我跟那些比较善于观察的人聊天，听取他们的意见，那么我自己是不是也会对事物观察得更清楚？”

“没错，”广雄说，“向那些有经验的人求教——他们对于许多事情都有丰富的经验——跟他们交流，从他们身上找到一种适合你的可靠方法去进行观察，并收集信息。”

“就像跟你们聊‘是’或‘否’思维导图一样？”

“是的。找到那些你认为可以给你指导的人，跟他们聊天，用心倾听。但是一定要谨慎，”他用警告的语气提醒年轻人，“不要贸然接受别人的看法，一定要自己去证实。”

年轻人说：“我开始领会你的意思了，要亲自掌握所有必要的信息。”

“是的。如果你知道从其他人那里得到的信息对你的决定非常关键，一定要先去证实它。”广雄建议。

年轻人思考着他的话，联想到自己正在进行的徒步旅行。他注意到像广雄那样经验丰富的大多数人都在独自前进，因为他们知道应该走哪条路线。他知道，只要自己处处留心，努力学习，最终也能很顺利地找到自己的路。

广雄说：“坐着守株待兔，对于你了解自己拥有的选择毫无帮助。”

“有时候我会犯那样的错误，”年轻人若有所思地说，“为什么会这样呢？”

“你可能是被潜意识里的恐惧捆住了手脚，”广雄说，“恐惧会让我们的双眼蒙上尘土。”

“我所知道的一个最糟糕的例子就是，一位父亲在他二十岁的女儿自杀后，说：‘想想看，她还有那么多的选择，可她却没看到。’”

说完，广雄沉默了一会儿，为那位父亲感到深深的悲哀。

“最让人难过的是，让我们恐惧、使我们麻木的东西往往并不是真实的。

“当你在现实世界中通过收集信息发掘出事情的真相之后，就会发现原来自己一直拥有那么多的选择。

“收集到一条真实的信息会让你的心情有所好转，这一条信息又会引导你发现更多的信息。通过收集信息，你可以让自己渐渐摆脱对事实一无所知的状态，掌握更多真实的材料，从而开始了解更多的真相。”

广雄问：“你觉得自己什么时候容易泄气，是在有很多选择的时候，还是在别无选择的时候？”

年轻人说：“当然，我常常会在没有其他选择的时候感觉最泄气。现在我在工作中就常常这样。”

“你觉得通过什么方法更有可能发现你拥有的选择，”广雄又问，“是把自己封闭在自我的思维里，还是走到现实世界中收集信息？”

年轻人回答：“我明白了。我需要摆脱自己思维的束缚，去发现自己拥有的选择，用更现实的眼光审视正在发生的一切。”

“是啊，”广雄赞同年轻人的话，“也许你还得记住，信息并不仅仅是你收集来的一系列事实，它还包括人们对这些事实的感



受和看法。”

年轻人想了一会儿。他意识到自己不仅要寻找事实，还需要注意人们对这些事实的感受和看法。他决定以后就这么做。

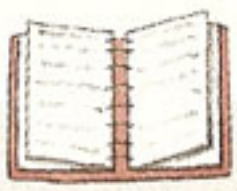
然后他问：“在我收集信息，也就是收集事实和人们的感受时，怎样才能知道自己有没有收集到足够多的信息以帮助我作决定呢？”

“信息有两种，”广雄说，“你希望得到的信息和你需要得到的信息。”

“你可能会觉得自己永远无法收集到所有你希望得到的信息，”广雄说，“但是，你可以问一问自己：‘我有没有得到必要的信息？’记住，必要的信息是指，没有这些信息你就无法作出更好的决定。”

“举个例子，”广雄说，“我们今天晚上搭建营地的时候，就得先查看地形，确保在水源附近落脚。在这种地方旅行，盲目的决定会带来非常严重的后果。”

年轻人停下来记笔记：



我收集的信息越多，

就会发现自己的选择越多。

“我觉得以前我并没有充分运用我的头脑思考自己拥有的选择。”他坦白地告诉广雄。

“你可以开始问自己，‘我有没有满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并对事情深思熟虑？’”广雄说。

年轻人还想了解更多，于是问道：“怎样判断哪个选择是最好的呢？”

广雄反问：“你觉得怎样才能作出判断呢？”

“嗯，我想我可以问自己：‘这个选择是不是对满足我真正的需要最有帮助？’”

“非常好，”广雄说，“你把这些要点连贯起来了。现在你还记得要作出更好的决定，首先应该怎样做吗？”

“记得，首先要停止。当我还没有作出更好的决定时，可以首先否定一个糟糕的决定，停止无效的努力。即使我当时还不知道怎样做更好，但最后总能找到更好的方法来填补这个空白。”

“一点儿也不错，”广雄说，“当你开始决定放弃对自己没有帮助的方法，选择加入这次意义深远的徒步旅行的时候，你就已经开始寻找更好的解决办法了。一旦你否决了一个用老办法作出的糟糕决定时，就增加了自己找到更好方法的可能性。”

广雄继续说：“比如，去年有个美国徒步旅行者告诉我，不幸的婚姻对他的工作造成了很坏的影响。他觉得自己仍然深爱着前妻，可她却已经对他没有兴趣了。他不知道该怎么办，那段时间总是吃不下，睡不香。”

“他真的还爱她吗？”

“我不知道。但是根据他提到的对待他前妻的方式，很难让人相信他很爱她。但不管怎样，他认准唯一能让他重新快乐起来、安心工作的办法，就是跟前妻重修旧好。但那是根本不可能的，所以他觉得非常沮丧。后来，发生了一件有趣的事，让他发现原来他还可以有其他的选择。”

“究竟是怎么回事？”年轻人问。

“他说，一个好朋友问了他一系列问题，为他生动地描绘出了其他一些非常现实的选择。

“那个朋友问他：‘你们刚结婚的时候相处得愉快吗？’他回答：‘不。’‘那后来你觉得你和你妻子有改变吗？’他又回答：‘没有。’朋友接着问：‘为什么你觉得现在跟她在一起就会真的快乐起来？’

“然后，朋友又问：‘如果你调整一下你的心态，试着和一位跟你更合得来的女士相处，是不是比现在要好得多？’

“朋友继续建议：‘如果你从过去的错误中吸取了教训，并彻底地改正了错误。你可能会在出海度假的时候遇到一位讨人喜欢的女士，而她也非常欣赏你。或者，你可能会在某天的商务午餐上遇到一位女士，而她刚好就是你梦寐以求的那种对象，当天晚上你们就开始约会，并且发现相处得非常愉快，那一切如同戏剧般不可思议。’

“‘或者，你可能在某个周末参加自行车俱乐部的活动时，跟一位风趣幽默的女士一起骑车，后来你们又在打桥牌的时候偶遇，最后发展出一段幸福美满的恋情。’”



“‘或者，再想像一下……’”广雄说到这里，停了下来，把那些美好的可能性留给年轻人自己去想。

年轻人笑着说：“我敢打赌，那个人的感觉很快就会好起来的。”

广雄说：“没错，因为那样做更现实。当他不再自怨自艾，并开始看到其他非常现实的可能性时，就会意识到原来自己可以有那么多种不同的选择，这一切都取决于他自己心态的转变。事实就是，那些选择一直都存在，只不过之前被他忽略了而已。”

年轻人想了想他需要作的决定，说：“这么说，问题不是我们没有其他的选择，而是没有发现自己所拥有的选择。我们只是还没有看到这些选择而已。”

“那个离了婚的人怎样做才能更早地发现他拥有的其他选择呢？”年轻人对这个问题很感兴趣。

广雄回答：“你觉得他要怎样做才能发现自己的其他选择呢？”

“哦，如果换成是我，我会收集一些必要的信息，我想他也可以这么做——收集更多的信息。”

“是的，”广雄说，“那他又该怎样通过收集信息，来发现自己还有其他的选择呢？”

“我觉得，”年轻人说，“他可以找找附近哪里有自行车俱乐部、电视约会，或者……”

“不错，”广雄说，“他可以收集信息——即使他不想这样做——他需要了解更多。现在，你认为你还能说‘有时候根本就

没有别的选择’吗？”

“我过去从未意识到有那么多的选择一直在那里，如果我收集更多的信息，就可以帮助我发现更多的选择。”年轻人说。

他接着说：“我刚才想起一个关于美国汽车大王亨利·福特的故事，它也说明了作决定之前收集信息的重要性。

“有一次，亨利·福特请三位地区销售经理吃饭，然后很快就任命他们中的一位为全国销售经理。

“这位经理事后问福特，为什么会选中他。福特回答：‘你们三位的销售业绩都非常出色，但是吃饭的时候只有你一个人在放盐之前尝了尝菜的咸淡。我需要的是一个能在作决定之前先收集信息的经理。’”

年轻人想到自己在作决定前并不总是先收集信息，不禁自嘲地笑了笑。他现在才发现自己错过了很多机会。想到这里，他向广雄致谢，然后独自走到一边，边走边思考刚才学到的东西。

后来，他坐到一个树墩上，安静地写下了自己的一些感悟：

告诉自己所有的选择

首先，我意识到自己可能有很多选择，只是我还没有发现。

我收集必要的信息，在这个过程中越来越清楚自己拥有的选择。

我最终会选择对满足自己真正的需要最有帮助的解决方法。

信息是一系列事实和人们对这些事实的看法和感受。

我通过自己的观察来收集必要的信息，如果有些信息是别人提供给我的，我一定要亲自去证实这些信息是否准确。

我是否掌握了必要的信息？谁拥有这些信息？到哪里可以找到这些信息？获得这些信息的最好方法是什么？我有没有亲自去证实这些信息的准确性？

在收集必要的信息时，我发现自己还有哪些选择？我有没有告诉自己所有可以选择的方法？

我运用头脑，问自己一个实际的问题：

我是不是正在满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并对事情深思熟虑？

□是

□否

贸然行动还是深思熟虑

星期五晚上

天色渐晚，大家停下来休息，欣赏美丽的日落后，又开始在领队的带领下继续缓慢地前进。领队鼓励大家学习如何在黑暗中寻找道路。

“我们作决定的时候也常常这样——觉得陷入一片黑暗之中。”领队说，“我们可以用几个问题赶走黑暗，照亮前方的路，如果我们忘了问自己这几个问题，就只能永远在黑暗中艰难地摸索。”

在黑暗中缓慢地走了一个小时以后，心思细密的旅行者们折回先前经过的一条小溪，在那里搭建营地。

年轻人只穿了一件很薄的外套，在篝火点燃之前冻得瑟瑟发抖。他真希望自己事先能想到在高山上过夜会比较冷。他本来知道这个事实，可是出发前根本没想到这一点。他后悔莫及，不停地搓着双手，想让自己暖和一点儿。

英格里德·鲍尔注意到了他的窘态，把自己多带的一件毛衣递给了他。英格里德是一位充满智慧的女士，现在领导着一家日

益壮大的国际咨询公司。她笑着说："看来我喜欢穿宽大的毛衣不无好处。"年轻人满怀感激地接受了她的好意。

"我听弗兰克说，你很想有一位导师，能对你的工作提供有益的指导。"

"是的，"年轻人笑了起来，"你不会刚好有合适的人选吧？"

英格里德也笑了。"不，我没有。但是我能理解你为什么想要这样一位导师。"她说，"我们德国还保留着行会制度，年轻人要在经验丰富的导师指导下学习很多年，才有资格担任正式的职务。这种培训非常有益。我知道这里没有行会，所以人们不得不建立自己的培训体系。"

"你知不知道，其实你已经有一位优秀的导师了，"英格里德说，"就是你自己！意识到这一点会对你非常有帮助。"

"你就是你自己的导师，"她又强调说，"你现在比过去岁数大，而且也可以说比过去更有智慧。你可以审视自己过去作过的决定以及这些决定带来的结果。认真审视你以前的决定可以让你学到很多东西，比你从任何人那里学到的都要多。"

"你可以从糟糕的决定中吸取教训，知道不该做什么；同时从好的决定中总结经验，知道该做什么。"

年轻人想起自己过去作的一些糟糕的决定和它们导致的后果，脸上不禁流露出悔悟的神情。

英格里德把身边的提灯调亮了一些，说："轻松点，别对自己太苛刻。"年轻人笑了笑，似乎想拂去回忆带来的不快。

"从自己过去的决定带来的结果中得到启发，这种结果就是



你最好的老师。”

“你现在进行到‘是’或‘否’思维导图的哪一步了？”她问。

“现在，我已经知道了这几个实际的问题的前两个问题是怎么回事。‘我是不是正在满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并对事情深思熟虑？’”

英格里德问：“想对第三个问题——‘对事情深思熟虑’——多一些了解吗？”

年轻人毫不犹豫地说：“当然。”

但是，他很快就意识到自己并没有真正想清楚后再作决定。于是他闭上嘴不发一言。

英格里德问：“你还记得吗？吃午饭的时候，你曾告诉我们领队迅速躲开毒蛇的事。”

“记得，他似乎只用了几秒钟就作出判断，并采取了行动。他究竟是怎么做到的？”

“领队把整个徒步旅行都仔仔细细地考虑过了，”英格里德说，“在旅行开始之前，他就已经问过自己这样的问题：‘如果有蛇从树丛里钻出来，或者有石头从我们头上掉下来，或者某段山路坍塌了，会导致什么后果？我应该怎么办？’”

“领队对自己需要去的地方和可能要面对的情况作了全面的预测。我们也可以学会这样做。深思熟虑，有备而来，不至于在遇到问题时措手不及。

“比如，一位象棋高手与对手下棋时，往往会提前考虑以后的几步棋该怎么走，这样他才能让自己立于不败之地。”

“我们要怎样才能学会这样做呢？”年轻人问。

“我们可以想像一下自己将要身处其中的情境，让自己感觉到好像真的已经处于那种情境中一样，然后问自己：‘这样会发生什么事？接下来又会发生什么？然后会怎样呢？’就这样事先设想事情的每一个细节，直到把整件事的各个方面都考虑得清清楚楚。”

英格里德又说：“当我们在工作和生活中‘旅行’的时候，同样需要对可能出现的危险保持警惕。”

年轻人恍然大悟：“也就是说，总会有‘石头’和‘蛇’隐藏在某个地方，如果我们事先设想到了这些情况，把整件事情前前后后考虑清楚，就可以排除障碍，让事情顺利进行。”

“是的，”英格里德说，“我发现，问一问自己这样的问题，‘然后呢？’‘再然后呢？’真的可以帮我把事情前前后后想清楚，最后得到我需要的结果。”

年轻人说：“所以，在作决定之前，最好分别考虑一下自己的各种选择，问一问自己：‘如果这样做会发生什么？这之后又会怎样？’”

“是的。仔细地想一想，你作出某个决定时会得到什么结果。最好把每一个细节都想清楚。”

他们沉默地坐了一会儿。年轻人在心里问自己：“如果我按照最初的决定去做，可能发生什么？然后呢？”他很快就发现，他最初的决定并不能让他得到需要的结果。

他明白自己需要作出更好的决定。

他又仔仔细细地考虑了另一种选择，发现那个选择似乎更有可能带给他需要的结果。

这时，英格里德说："我的许多客户都是因为没有想清楚就作决定，才在生意上遭受了挫折。"

"你能举个例子吗？"年轻人问。

"当然可以，"英格里德回答，"你想听关于公司的例子呢，还是关于个人的例子？"

"两种都说说吧。"年轻人请求道。

"你知道，随着石油价格的上涨和人们对环境问题的日益关注，美国的汽车工业出现了下滑趋势。这时很多的公司管理者没有仔细考虑，就轻率地作出了决定。汽车制造商的目标是赢利，而出售气派的大轿车显然比销售小型轿车赚的钱要多得多。当人们对小型轿车的需求日益增长时，这些管理者决定制造质量低劣的小型轿车，他们以为这样一来，消费者就会对小型轿车失去兴趣，从而像以前那样购买气派的大轿车。

"但是他们忽略了一件事。

"他们忘记问自己这样的问题：'如果我们不提供满足市场需求的产品，可能会出现什么情况？然后会怎样？接下去又会怎样？'

"由于没有把事情前前后后考虑清楚，他们就这样眼睁睁地让那些制造高品质小型汽车的外国公司占领了市场。外国汽车在一夜之间涌入了美国市场。

"人们知道哪些汽车制造商能够满足自己的需要。有些消费

者从此放弃了对美国汽车执着的偏爱，甚至有许多人从此不再问津美国汽车。

“随着时间的推移，这些外来的汽车制造商渐渐加强了在美国的销售力量，建立起自己的品牌形象，有的后来甚至在美国建起了自己的汽车制造厂。有这些坚实的基础做后盾，他们现在已经成为美国汽车行业一股举足轻重的强大力量。

“与此同时，美国本土各家汽车公司的市场份额却持续下降，在那些公司工作的人也纷纷失业。

“如果那些公司管理者当初就对事情深思熟虑，他们就会发现高质量小型轿车不断增长的市场潜力，进而去努力满足这种市场需求。

“现在，比较明智的汽车公司已经开始这样做了，但他们要赶上先行者还需要付出很大的努力。”

年轻人说：“这个例子也很好地说明，事情开始之前先向自己提出必要的问题，从而作出更好的决定，比等到出现坏的结果后再去纠正那些糟糕的决定要省时得多。”

“没错，”英格里德说，“所以，在一个公司里有足够多的人在作重要决定之前问自己这样的问题，对公司来说是非常重要的。”

年轻人想：“如果这个系统方法真像她所说的那么有效，我应该把它介绍给我公司里的人。”

“再给你举一个关于个人的例子。”英格里德继续说，“有一次，我们需要聘请一位新人来负责公司在巴黎的办事处，那是三

年前的事了。那时，我第一次参加这种旅行，我回去后，得知我的几位高级合伙人已经找到了他们想聘用的人。我们跟这个人一起吃了午餐，但是在我面试她的时候，却开始怀疑她究竟适不适合这个职位。”

“后来，我跟我的合伙人聊天，鼓励他们问自己两个问题——那是我在旅行的时候学到的——结果他们发现自己险些犯了一个错误，而这样一个错误将给公司带来巨大的损失。

“他们意识到，自己并没有经过深思熟虑再作决定。实际上，他们对那位应聘者也有一些疑虑，但却不想公开承认，即使对自己也不愿意承认。他们其实是在自欺欺人。

“他们只是想赶快把那个空缺补上。但当他们问自己‘这样下去会发生什么？接下来又会发生什么？’时，他们才发现，如果聘用了那个人，不出半年，他们又要为这个职位重新物色人选。

“于是，我们专注于真正的需要，开始跟其他应聘者见面，放宽我们的选择范围，最后终于找了一个非常出色的人来填补这个空缺的职位。

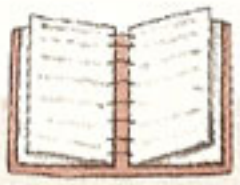
“事实证明，公司后来能快速发展，这位巴黎办事处的负责人实在功不可没。即使是现在，一想到当初险些作出的错误选择，我们还是会不寒而栗。

“从那以后，我们就相互鼓励，在作决定之前先考虑清楚，这样做才能给我们带来丰厚的回报。

“实际上，我公司里的人现在都在用‘是’或‘否’系统方法来帮助自己作出更好的决定，这已经成了我们的一个基本工作

方法。”

年轻人在笔记本上写道：



要作出更好的决定，
我就要问自己：
“这样下去会发生什么？
接下去又会发生什么？然后会怎样呢？”
直到我深思熟虑后再作决定，
并且确定它能带来更好的结果。

年轻人发现，“然后会怎样？”这个问题虽然简单，却能带给自己莫大的帮助。

他把视线从篝火上移开，抬眼看到头顶乌云密布。他注意到其他人都在为明天的早餐收集木柴，并用帆布把干柴盖好，以防夜里下雨的时候被淋湿。他知道，他们这样做是因为预想到了可能发生的事情，所以未雨绸缪。

他意识到提前准备好木柴虽是一件小事，但这件小事对明天的早餐却意义非凡。他问自己：“要想在以后得到更好的结果，现在应该把什么事情想清楚呢？”

英格里德说：“请牢牢记住广雄的话：‘更好的决定就像蝴蝶，刻意追逐它们只会让你自己筋疲力尽，而与你需要得到的结果失之交臂。’”

年轻人问：“可是，如果不去努力追求的话，怎么能得到更好的结果呢？”

“专注于你真正的需要，告诉自己所有的选择，把每种选择从头到尾想清楚，更好的结果就会自然而然地呈现在你面前。”

年轻人又想了想自己需要作的决定。他开始相信，如果自己运用这种系统方法，就可能得到更好的结果。

“谁能判断究竟什么是‘更好的结果’呢？”他问英格里德。

“你自己呀，”她说，“首先，你要清楚自己真正需要的是什么。然后，想一想你可能得到的结果是否会满足你的真正需要，由此来判断结果是好是坏。”

“因此，从一开始你就必须清楚自己的真正需要是什么，然



后收集信息，发现自己拥有的各种选择，再把事情从头到尾仔细想清楚，这是非常重要的。”

年轻人发现，现在他已经开始越来越经常地运用自己的头脑来作决定了。

这时，英格里德问：“你有没有对自己某个更好的决定失望过？”

“从来没有。”年轻人回答。

“再想一想，”她建议，“你有没有因为自己哪一个更好的决定而后悔？”

“如果我作出了一个更好的决定，那么我唯一后悔的就是没有早一点儿这样做。”

“确实如此！那么你为什么没有早一点儿这样做呢？”

他回答：“大概是因为我没有想到要这样做。”

“为什么没有想到呢？”

“因为当时我没有把事情考虑清楚。”年轻人坦白说。

英格里德没有再追问下去。

年轻人思考着刚才的对话，突然恍然大悟：“那就是我要花时间问自己一些有价值的问题的原因！因为那些问题会促使我更深入地思考我的决定，并引导我更快地作出更好的决定！”

年轻人以前总是担心，为了寻求解决问题的办法而向自己提问会花费太多的时间，现在他终于理解了广雄对投入时间的看法：事先投入一些时间，可以让他更快地作出更好的决定，而这样做实际上是节省了时间！

年轻人问英格里德："我们为什么不愿花时间把事情想清楚再作决定呢？"

"我们没有深思熟虑就作决定，可能是因为我们认为那只是一个暂时的决定，"英格里德解释说，"实际情况往往并非如此。"

"在当时我们觉得自己所作的并不是什么重大决定，但却没意识到，我们的生活往往受这些平常的小决定影响。你作出的所有决定联系在一起，就像多米诺骨牌一样，彼此关联，相互影响。

"一个决定带来的结果可能影响到下一个决定——只是我们常常没有意识到这一点——因此我们必须重视这种以前没有意识到的关联。"

"当你思考一个决定，问自己：'我真的深思熟虑了吗？'"她说，"这时候，最好把这个决定放一放，先睡一觉，第二天早上再拿出来重新审视一番。"

年轻人决定把这一天晚上剩下的时间留给自己。他向英格里德致谢后，走到了一边。

他坐在自己的帐篷外，一边喝着热巧克力，一边把自己的心得写在笔记本上，并打算明天早上重温一遍自己的笔记。

半夜，他被暴雨吵醒。躺在温暖的睡袋里，他静静地思考着自己需要作出的那个决定。然后，他打开手电筒，又看了看自己的笔记：

对事情深思熟虑

过去的决定是我自己最好的导师。用现实的眼光审视它们可以让我避免空想，看清事实真相，这比从其他人那里学习更加有效。

在审视自己的决定带来的结果时，不用太苛求自己，而要放松心情，因为在当时我已经尽力了。

现在，我专注于满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，对事情深思熟虑，最终得到更好的结果。

我将可能得到的结果与我真正的需要进行比较，判断这个结果的好坏。

什么结果才能满足我真正的需要？如果我按照某个决定去做，可能会发生什么？然后呢？……再然后呢？我害怕得到的最坏结果是什么？我能想到的最好结果是什么？如果面对这两种情况，我分别会怎样做？我对最有可能得到的结果有多么清晰的预想？对我来说，这个结果会是什么？对别人来说，这个结果又会是什么？我有没有对事情深思熟虑？

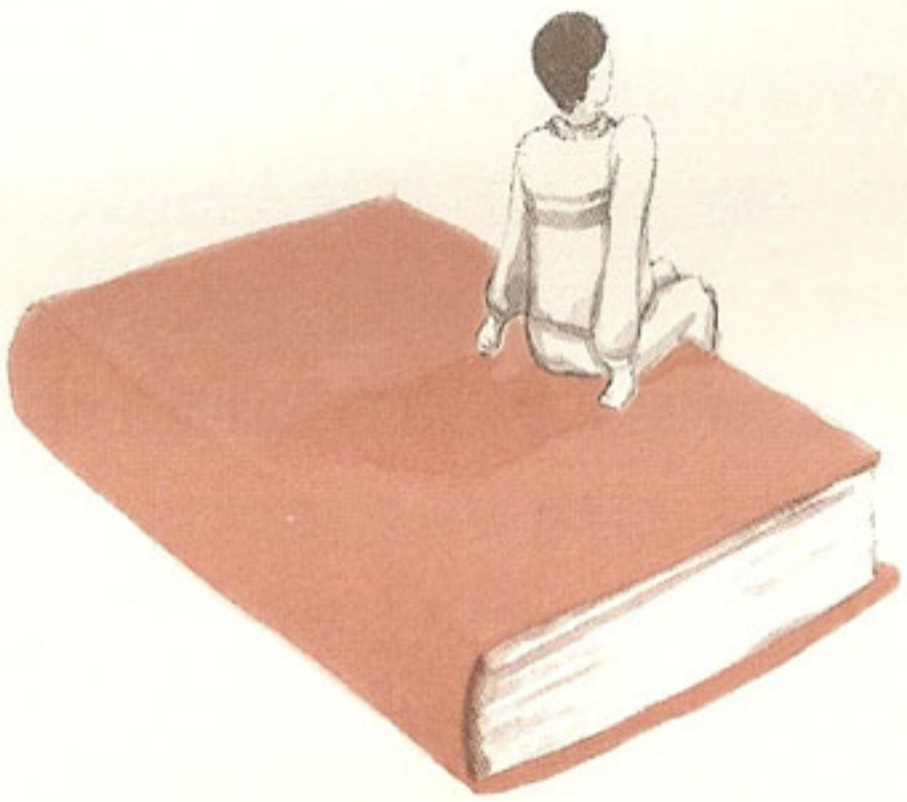
我运用头脑，问自己一个实际的问题：

我有没有满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并对事情深思熟虑？

□是
□否

Chapter 3

成功就在彼岸



心中的幻象与现实的认识

星期六早餐时间

星期六一大早，天还没亮，年轻人就跟领队一起开始吃早餐了。夜里的暴风雨已经过去，但地上还很潮湿，所以他们只好站在篝火边吃东西。

领队一边喝着热咖啡，一边看着正在火上煮着的燕麦粥。他问年轻人："喂，年轻人！'是'或'否'系统方法的第一步有没有帮你作出更好的决定？"

从旅行开始的那一刻起，年轻人就一直在问自己："我有没有满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并对事情深思熟虑？"

现在，他谨慎地回答："运用头脑问自己第一步的三个问题已经帮我作出了更好的决定。 我为什么还要去了解这个系统方法的下一步是什么呢？"

领队回答："为了让你的决定更加完美呀。我们大多数人作决定的时候，要么只用头脑来判断，要么只考虑内心的感受，实际上两者同样重要。

“我们很少会把这两者结合起来，所以经常根据片面的事实作出片面的决定。

“看到了吗，我们现在刚走到半山腰。不论是上山还是这种系统方法，后一半都要比前一半困难得多，但得到的回报也会更多。”

年轻人说：“我对这种系统方法的第二步很感兴趣，不过我想先弄清楚一件事。

“在开始学习系统方法的第二步之前，我想先了解一下整个系统方法的基础，为什么向自己提问可以给我这么大的帮助？”

“因为问自己问题可以激励我们去寻找答案。我们常常因为没有事先问自己几个简单的问题，从而作出错误的决定。”

年轻人不明白领队所说的“简单的问题”是什么。虽然他还很年轻，但已经学会怀疑过于简单的办法。他以前也试过用简单的办法解决问题，但事实证明那些办法并不管用。

领队似乎看穿了他的心思。“在你发现简单的惊人力量的同时，”他提醒年轻人，“还要注意不要把事情过分简化。”

年轻人诚恳地说：“我不太清楚简单和简化之间的区别。”

“简化意味着缺少了必需的东西，”领队提醒道，“过分简化的结果只能得到一个不切实际的幻影。”

“而简单则意味着具备所有必需的东西，而且没有任何复杂的枝节。

“这就是为什么更好的办法——也就是那些能让人更容易得到更好结果的办法——总是非常简单。简单的办法才是最难

发现的。

“可是，一旦你找到了简单的办法，它就会立刻表现得特别突出，应用起来得心应手。要作出好的决定，常常需要你在当时就发现那些以后会有突出表现的东西。”

年轻人问：“您能举个例子吗？”

“可以。比如不良投资。投资后赔了钱的人在回首往事的时候，常常会说：‘当初要是花时间多问几个问题就好了。’”

领队接着问年轻人：“你认为我们为什么常常不多问自己几个问题呢？”

“我想那是因为我们往往不知道该问什么问题，”年轻人回答，“或者我们根本就不想问。我们只想得到答案，不愿花时间问问题。”

年轻人想到了古希腊的伟大哲人苏格拉底，他常常通过提问的方式帮助学生自己去寻找答案。这种有效而实用的教学方法被人们沿用了许多个世纪。

“问题就像闹钟，”领队说，“它可以让我们从浑沌不清的状态中清醒过来。”

“为什么要让我们清醒过来？”年轻人问。

“看清事实真相——看清在我们周围和内心发生的真实的事情。”领队回答。

“我们作出的每一个行之有效的决定都是以事实为基础的，”他解释说，“不幸的是，我们的决定总是有两种：行之有效的决定和无济于事的决定。”

“这两种决定真正的不同在哪里？”年轻人问。

领队说：“无济于事的决定基于我们最初的幻象，而行之有效的决定则基于我们对现实的认识。正因为这样，我们才要利用那些有启发性的问题来帮助自己区分幻象和现实。

“那些问题可以像光线赶走黑暗一样，让幻象彻底消失。”

“您不止一次提到幻象，那是什么？”

“幻象就是我们听从内心的欲望，宁愿相信其存在的某些东西——不过这些东西实际上并不存在。”

“根据虚无缥缈的幻象来作决定，就像在松软的沙地上建造宏伟的大厦一样，”领队解释说，“大厦的倾覆只是时间早晚的问题。作出这种决定的时候，我们内心往往会感到十分不安，但又习惯于把这种不安隐藏到思想深处最黑暗的角落。”

“生活在幻象中，就像持续不断地忍受隐痛。我们明明知道自己的身体有些地方不对劲儿，但却不愿花时间去搞清楚毛病究竟出在哪里。我们不承认它的存在，希望它自己消失，但它根本就不会消失。

“这就像得了慢性头疼，开始的时候觉得疼痛难忍，但慢慢就会习惯，觉得这点儿疼痛没什么，完全可以忍受。但是无论我们是否留意到它，这种疼痛都在损害我们的健康。幻象也一样，它会对我们的决定造成不良影响。”

年轻人发现领队说的情况完全符合他最近一段时间的感觉。“究竟是哪里出了问题呢？”他问。

“这里面缺少你自己的感受，”领队说，“或许你现在想知道

我们在第二个步骤会问些什么。”说完，他转身和年轻人一起走了半英里。路上，他们蹚过一条小溪，还摇摇晃晃地走过了一座木桥。那座桥架在一个山沟上面，连接着他们昨晚的营地和今天要攀登的山顶。

过桥之后，他们又走了两百码左右，来到一个浅浅的水池前面。领队说：“观察一下这个水池，告诉我你看到了什么。”

年轻人俯下身，借着清晨朦胧的光线看着平静的水池。“我看到了池底的石头。”

“换个视角，现在你看到了什么？”

“我看到了自己，”年轻人回答，“至少看到了我的影子。”

领队说：“这就是你的决定中缺少的那个重要部分——你自己。你的决定中少了你自己。

“无论是否意识到这一点，你我都是根据自己的性格——也就是自己的内心——来作出决定的。要想不断地作出更好的决定，你就要在‘桥’上来回走，它连接着你的两个部分——进行思考的头脑和产生感受的内心。

“这座桥会提醒你，让你知道需要把自己的两个部分连接起来。

“你很快就可以学会这一点，因为只要问自己几个私人的问题就可以了。探索过自己内心深处的秘密之后，再问自己几个现实的问题，你最后作出的决定就会更加完美。”

领队继续说：“我们常常忽略一件事，那就是，得到更好结果的最快途径就是绕开前进道路上的障碍，而这个障碍往往就是

我们自己。”

“怎样才能绕过自己呢？”年轻人好奇地问。

领队回答：“用我们的性格。”

“我们的性格？”年轻人不解地问。

“对，我们的性格，”领队说，“就是个人信念的总和以及实践这些信念的方式。”

“我们作决定的方式在很大程度上取决于个人信念，而个人信念则是我们在很长时间内作出的选择，长得连我们自己都忘记了具体的时间。但是，这些信念时时刻刻都在通过潜意识影响着我们的决定。”

领队注意到年轻人低头看着地面，知道自己的话让他感到不舒服了。“信念是很私人的东西，”领队揣摩着年轻人的心思，说，“所以你不必把自己的信念告诉其他人。但是，你自己可能需要仔细地反思这些信念。”

“我个人的信念跟我现实的决定有什么关系？”年轻人不解地问。

领队说：“你只会运用自己性格中你认为真正对自己有价值的那一部分，而这将对你的决定产生重大影响。

“你在观察中所作的决定就像镜子一样，反映了你个人的思想、感情和信念，并把它们展示在众人面前。你的决定可以清楚地传达出你的世界观和你对自己的看法。

“通过了解某个人作过的一些决定，你就可以知道这个人有什么样的信念。同样，只要充分留意你过去作过的决定，任何人

都能看出你的信念。”

年轻人不喜欢别人那么容易就看穿自己的信念，但内心的声音告诉他，领队说的是事实。

他在笔记本上写下：



我的决定可以反映出我的信念。

领队说："你还记得吧？我们以前说过，要作出更好的决定，就要问自己几个问题。

"你已经问过了实际的问题，也就是'对头脑提问'，这些问题涉及的主要是你所处的状况。现在，你还需要问自己另外的问题，这是一些相对私人的问题，也就是'对内心提问'，这个问题涉及你自己——作决定的人。"

"关于我自己的问题？"年轻人有些疑惑。

"是的。这些私人的问题涉及到你的某些个人信念：对自己诚实，你的直觉，以及你对自我价值的认知。"

"我们要在我身上发现什么？"年轻人流露出戒备的神情。

"不是我们试图在你身上发现什么，而是你自己去发现。"

"近距离地审视自己的性格会让很多人感到不舒服，"领队说，"但是别担心，你会发现这样做对你非常有帮助。"

"为什么？"年轻人问。

"因为你越清楚自己的性格，就越有可能作出更好的决定。"

年轻人想了想，说："这么说，实际的问题可以让我看清自己所处的状况，而私人的问题则让我认清自己的性格。"

"希望是那样，"领队笑着说，"当你有意识地将自己的性格和所处的状况结合起来考虑时，就会作出更好的决定。"

"瞧这些热乎乎的早餐，咱们边吃边聊吧！"领队建议。

他们回到篝火边，吃着热粥和面包，赶走清晨的寒意。

其他人见他俩走过来，也加入了他们的讨论。年轻人告诉大家，他刚刚才意识到审视自己的信念对自己有多么重要。

广雄说："昨天晚上在黑夜里前进的时候，我突然想到，我们可以点一盏灯，那样就可以看清路了，同样，我们的信念也像黑暗中的灯，引导我们作出最终的决定。问题是，我们并没有注意到自己手中已经提着这盏灯。"

年轻人也说："有时候我觉得自己还是在盲目地作出大多数决定。"

大家笑了起来，领队说："我发现你能对自己的不足一笑置之，这很好。在审视自己的决定时，心情越轻松，就能越快地作出更好的决定。不是说'一身轻才能行得远'吗？"

年轻人说："可能是哪位古代东方的智者说的吧。"广雄笑了起来。

英格里德也笑了笑，说："当然，和大多数睿智的道理相比，我们的发现根本没有新意。它们早在几千年前就被人发现了。即使对我们自己来说，这些道理也不总是新鲜的。我们知道什么方法管用，只不过常常忘记应用它们罢了。老实说，我们来参加有深远意义的徒步旅行，只是想通过这种方式来提醒自己而已。"

弗兰克问年轻人："年轻人，你还觉得这些简单的方法是为初学者准备的吗？我记得不久前你还跟我说，希望有一天成为一家公司的首席执行官，或许就在你现在工作的那家公司。

"如果你真这么想，那就请记住，一位首席执行官在招聘有潜力的员工时，不会说：'我想找一个工作积极进取，而且对产品非常了解的聪明人。'他注重的是一个人的本质是否有价值。"

年轻人问："那他会怎么做？"



“一位明智的首席执行官会问自己：‘这个人是否具备出色地完成工作的性格？’”

“你为什么会看重一个人的性格呢？”年轻人好奇地问。

自己就是一位首席执行官的弗兰克解释说：“因为性格较好的人，尤其是那些对自己诚实、具有敏锐的直觉和善于深刻自省的人，往往能够作出更好的选择。”

“为什么要具备这三种性格特点？”年轻人问。

弗兰克回答：“首先，对自己诚实的人不会在现实中欺骗自己。他们会剥掉毫无用处的表象的外衣，迅速抓住事物的本质。

“其次，具有敏锐直觉的人在作决定遇到困难时不会依赖其他人。他们可以完全依靠自己，而首席执行官则可以完全依靠他们。

“而且，如果一个人没有意识到自己可能成为自己的绊脚石，那么我的公司总有一天会因为他不善于自省而付出代价。

“一旦你找到具备这三种性格特点的优秀人才，就应该赶快高薪聘用他们，因为他们将创造出成倍的利润来回报你。”

年轻人笑着说：“我现在很想了解关于性格的私人问题。”

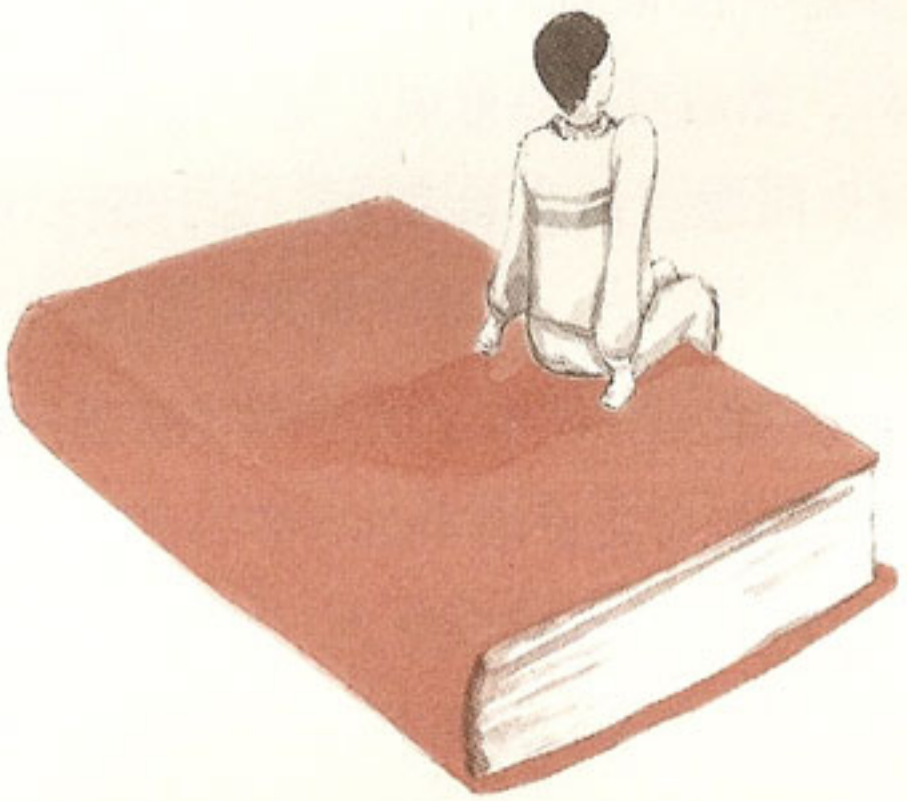
大家都笑了起来。弗兰克直接切入主题：“你要问自己的私人问题就是：‘我作这个决定对自己是不是诚实，有没有相信自己的直觉，我是不是还应该得到更好的？’”

年轻人听了，感到非常惊讶。他想了想，但一时还想不明白。

领队笑着说：“先记住这几个问题，我们现在得撤营上山了。”

Chapter 4

倾听内心的声音



对自己诚实

星期六上午

快到中午的时候，年轻人看到安吉拉·库沃罗在小溪旁休息。安吉拉是一个漂亮的巴西小姑娘，跟她父亲桑多·库沃罗一起来参加这次徒步旅行。桑多是一位非常出色的实业家。

他向他们父女俩问好，然后对小姑娘说："安吉拉，我注意到一路上有几个人在问你问题。能告诉我他们为什么要问你吗？"

安吉拉笑了。"因为去年我第一次参加旅行的时候遇到了一些问题。他们想知道我今年有没有在思维导图的帮助下作出更好的决定，还有思维导图对我是不是真的有用。"

"那你的回答是……"年轻人问。

小姑娘笑了笑。"我作出了更好的决定，思维导图对我很有帮助。我经常使用思维导图来作决定，发现它非常管用。"

"去年你遇到了什么问题？"年轻人问。

"一些麻烦事，"安吉拉回答，"不过你不需要知道。"她不再需要渲染自己的故事来吸引别人的注意了，现在她最感兴趣的是

寻找答案。

年轻人深有同感："我知道你所说的麻烦事。我在工作和生活中也遇到了一些问题，但从没跟别人提起。我觉得自己在这些问题面前无能为力。"

"你在骗谁呢？"小姑娘突然问。

年轻人一愣，不知该怎样回答。

安吉拉笑了起来："这句话憋在我心里一年多了，一直想对别人说出来。他们去年就是这么问我的。"

年轻人赶紧说："我不想骗任何人。"

安吉拉问："真的吗？你真的没有骗任何人？"

年轻人觉得安吉拉知道他在自欺欺人，他只是不愿意那样想而已。他问："你怎么知道的？"

"我也有过类似的经历，"安吉拉回答，"但我现在明白了，大多数人之所以会遇到难题，就是因为总是自欺欺人。"

"去年他们跟你说了什么？"年轻人问。

"他们跟我讲了很多关于'真相'、'现实'、'对自己诚实'和'对其他人诚实'之类的话，但那些话一开始只是让我更糊涂。在他们的帮助下，最后我终于自己看清了问题。"

年轻人急切地说："我想听听是怎么回事。"

安吉拉说："嗯，我把自己学到的东西用到了实践中，而且方法很简单，在日常生活中也给了我很大帮助。'现实'就是任何一种真实的情况。'真相'则是对自己或其他人所处现实的描述。

"'对自己诚实'就是要对自己说真话。'对其他人诚实'则

是对其他人说真话。”

“现在我会留意自己的真实想法和行动，把所有方法结合在一起，”她说，“这样，我就知道自己身上究竟发生了什么事。我仔细斟酌自己的各种选择，预测它们将会带来什么样的结果。这样做可以帮助我不再总是自欺欺人。”

“没过多久，一切就开始大有起色。”

说到这里，安吉拉笑了起来。“实在让人惊讶！简直太不可思议了！突然之间，一切都变得比从前简单、容易多了。这简直是个奇迹。”

年轻人也笑了起来。“那么，你去年是怎么学会对自己说真话的呢？”

“其他人鼓励我坚持问自己思维导图上的私人问题：‘我作这个决定对自己是不是诚实，有没有相信我的直觉，我是不是还应该得到更好的？’

“他们特别鼓励我应用其中的第一个问题：‘我作这个决定对自己是不是诚实？’

“虽然我当时觉得那没有用，但他们还是劝我不停地问自己这个问题，只要简单地重复就行了。”

年轻人思考着她的话。

“后来，为了帮我弄明白人们是如何自欺欺人的，几个大人告诉我，他们也曾在发现事情变得很糟糕时，才认识到自己常常在骗自己，而且差一点儿就来不及补救了。”

“他们的话是不是让你很惊讶？”年轻人问。

“是的。大人们总在我遇到麻烦的时候，告诉我别自欺欺人，所以我觉得他们通常都会对自己说真话。”

年轻人说：“或许他们是想让你避免他们犯过的错误。”

“我想也是。似乎有很多人都害怕面对真相。人们认为，只要假装不知道真相，自己就会安全了，或者至少感觉比较舒服。”

年轻人也承认这一点：“但我们往往并不能从自欺欺人中找到真正的安全感，不是吗？”

“没错，”安吉拉同意，“当我们回避真相的时候，反而会感觉更害怕。”

“不知为什么，”她直视着年轻人说，“我觉得你似乎对真相充满恐惧。”

“你怎么知道？”年轻人反问。

安吉拉笑着说：“我已经说过了，我也有过跟你类似的经历。当时，如果有人试图把真相告诉我，我就会非常生气，根本不想听。尤其是父母那样做的时候，我觉得自己受到了威胁，于是竭力反击他们。我现在明白了，当初的愤怒恰恰表明了我的恐惧。”

她接着说：“过去，我不知道诚实——告诉自己真相——对我有多大的好处，只是简单地以为对自己说实话是我应该做的事，是别人要求我做的事。”

年轻人说：“但我们并不喜欢照别人的话去做，不是吗？我们只愿意做自己想做的事，不喜欢别人对自己指手画脚。”

“没错，”安吉拉说，“后来，我开始留意自己内心深处究竟想做什么，我问自己：‘我想让我的家人和朋友从报纸上知道这

件事吗？’”

领队和其他人在一旁听到了他们的谈话，也想过来跟他们一起聊。安吉拉和年轻人高兴地欢迎他们加入。

年轻人承认：“我希望对与我有工作关系的人说实话，可我总是做不到。即使对家里人，我也不能做到完全诚实。”

英格里德说：“根据我的经验，一旦学会对自己诚实，对别人诚实也就容易多了。”

“你是怎样发现真相的呢？”年轻人问。

英格里德说：“对我而言，找到真相的最快方法，就是尽快找出自己相信的幻象——我希望那幻象是真的，但它并不是——因为我觉得，相信幻象会让我感觉比较舒服。

“有时候，幻象非常显眼，比真相更容易吸引我的注意力。一旦我发现了这个幻象，就会朝相反的方向找出事情的真相。”

安吉拉说：“我也是这么做的。就像电视里播放的一个发动机润滑油广告——一个汽车修理工手拿一罐润滑油，说：‘你可以现在付给我一点钱。’然后他一边从汽车上拆下发动机，一边说：‘也可以以后再付给我一大笔钱。’”

年轻人说：“在你举的例子里，幻象就是，即使你不花时间和金钱来给汽车发动机上润滑油，汽车也可以正常运行。但真相是，你的汽车发动机早晚会被损坏。”

接着，他又提高声音说：“也就是说，真相就是幻象的对立面。如果我想要汽车发动机运转正常，就必须给它上润滑油，而不论我是否愿意这样做。”

这时，弗兰克说：“是的，你觉得用不用润滑油对自己并不重要。即使你相信这是幻象，事实也不会改变。”

广雄又补充道：“这就好像古时候的人相信地球是平的一样。事实上地球本来就是圆的，不论人们怎样认为，它都是圆的。人们觉得它是平的，并不能让它真的变平。”

年轻人说：“这么说，我们相信幻象，并不能把幻象变成事实，而只能让事情变得更糟。

“所以，我必须首先看到真相，对自己诚实，才能在此基础上作出更好的决定。”

大家都笑了，有人还鼓起掌来。安吉拉也笑得合不拢嘴。

年轻人有些难为情，不过他还是继续笑着说：“领队先前说过，错误的决定都是建立在幻象之上的。我得承认，当我回过头去审视自己作过的错误的决定时，发现我确实在某些地方欺骗了自己。

“可是在作决定的时候，怎样才能发现幻象呢？”

英格里德说：“去问问关心你的人，也许他们会发现你头脑中的幻象。”

“其他人往往比我们自己更容易发现我们的错误。”年轻人恍然大悟地说。

“是的，”鲍尔说，“反过来，你常常也能更容易地发现他人的错误。如果你没有发现自己的幻象，谁能帮你发现呢？”

“是那些关心我的人吗？”

“非常正确。”安吉拉说，“去年我回到家，询问朋友们对我

的看法。”她笑了起来。“哦，老天，他们真是毫无保留！他们用不同的方式表达了同样的意思。听了他们的意见，我作出了一些改变。”

年轻人很想知道她的朋友们都看出了什么，但这时弗兰克又问他：“你的幻象存在于你的哪一个部分？”

年轻人用不太肯定的语气说：“自我？”

没有人肯定，也没有人否定。

年轻人笑了起来。他开始了解他们的表达方式。他们默不作声，就是要他自己思考。

于是，他心领神会地说：“我的幻象存在于自我之中。”

“很好，”弗兰克说，“既然知道了你的幻象在你的自我中，你打算怎样作出更好、更现实的选择呢？”

“我可以把自我暂时放到一边，”年轻人回答，“然后，问一问其他人的看法。”

“你怎么知道其他人看到的是不是你的真实情况呢？”

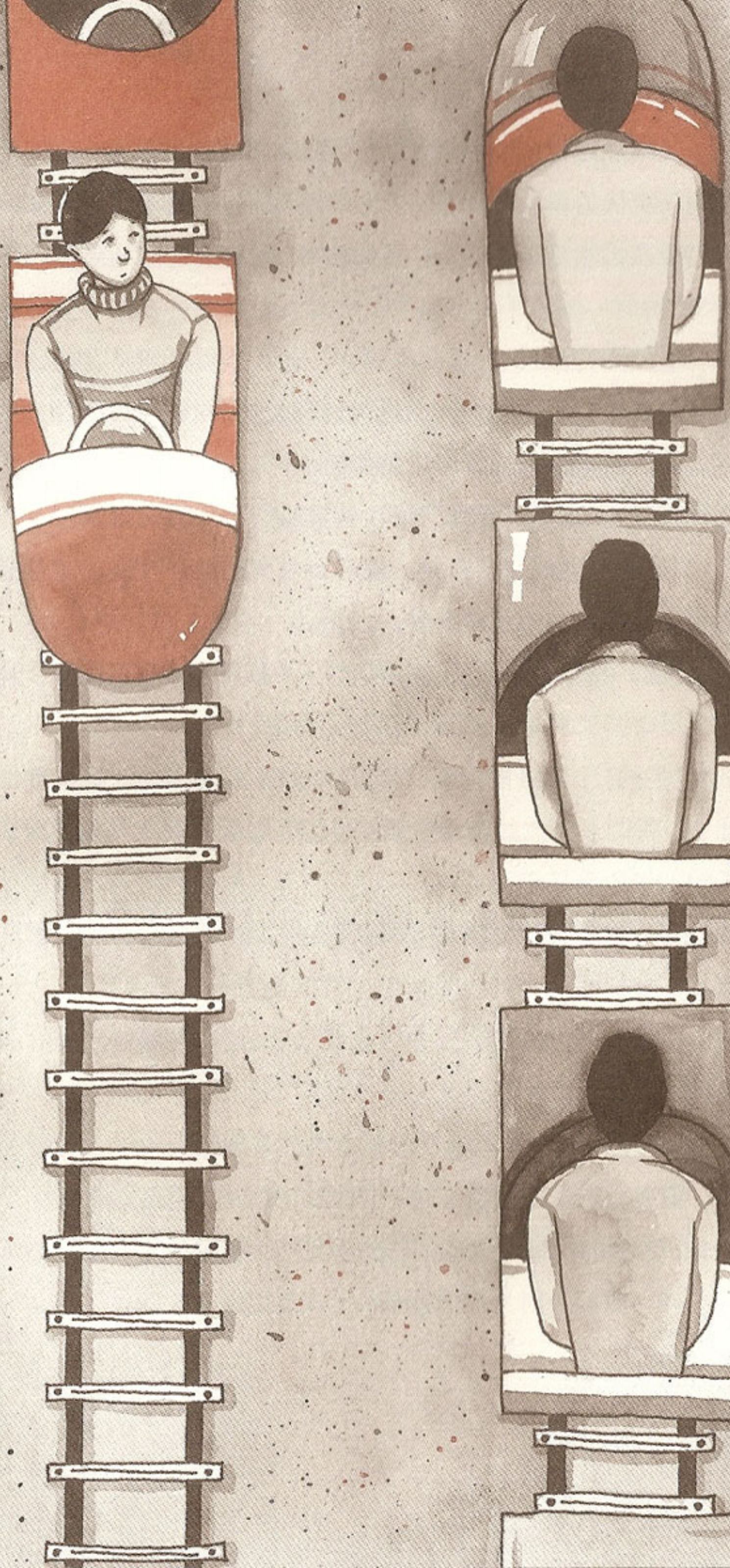
年轻人回答：“首先，认真倾听他们的看法。然后，看一看他们所说的跟我的切身经历是否相符。最后，还要验证他们的看法是否能帮我自己去发现真相。”

“如果真的这样，你一定可以做得很好。”弗兰克说。

“谁能举个公司的例子来说明这种方法吗？”年轻人问。

“你想听发生在美国的例子，还是发生在欧洲的例子？”英格里德问。

“我想听发生在美国的例子。”



英格里德说："有一家处于行业领先地位的公司，很多年来他们一直认为，由于自己过去生产过最好的复印机，所以他们的产品现在仍然是最好的。但是，这个公司拥有的市场份额却越来越少。

"公司的首席执行官非常聪明，他让工程师们将自己公司的产品和其他公司的同类产品进行比较，他们的'研究成果'是，竞争使得质量越高的复印机价格越低。"

"那这家美国公司采取了什么措施？"年轻人问。

"他们一发现这个真相，就开始对产品进行改造，竭尽所能为客户提供最高质量的产品。"

"哦，我想起来了。"年轻人说，"那家公司后来获得了美国波多里奇国家质量奖的最佳品质公司奖。"

"是的，"英格里德说，"更重要的是，他们的产品销量也增加了，获得了更大的市场份额。公司的财务状况比从前更好，员工的工作也更稳定。"

"和他们一样，我们也面临着发现真相的挑战。一旦看清了真相，我们的决定就会明晰化，答案也变得显而易见。"

"我们越了解现实，"弗兰克说，"就越有可能作出更好的决定。"

"能再举一个公司以外的例子吗？"年轻人问。

安吉拉的父亲桑多·库沃罗说："可以。不过，作为一个美国人，这个例子可能会让你感觉不舒服，就像我将要提到的那些人一样，他们当时更愿意相信自己的幻象。

“二十世纪八十年代，许多美国人都对美国、美国经济和他们自己充满了乐观的情绪，可事实上，他们却在债务的泥沼中陷得越来越深，不断地出卖宝贵的地产，而这一切只不过是为了保持他们良好的自我感觉。这就好像把房子烧了取暖一样糟糕。”

“美国人还没来得及意识到事情的严重性，”桑多继续说，“很多美国的公司和地产都已被外国人收购了。最后，美国人对自己曾经拥有的东西渐渐失去了控制权。”

年轻人问：“为什么人们在做错事的同时还能保持良好的感觉呢？”

“经济萧条过去之后，国家的领导者帮助人们恢复了良好的感觉，”桑多回答，“他们向人们灌输国家财产的理念，而人们也愿意相信这种幻象。事情就是这样。”

“然而，经济上的残酷现实却是：美国由世界上最大的债权国变成了最大的债务国。更让人难以置信的是，这一切只不过发生在不到十年的时间里。

“这种情况不止发生在美国，其他国家的人也陷入过类似的圈套。

“前苏联的领导者认为，投入大量资金发展尖端科技比让自己的人民吃饱肚子更重要。现在事实已经很清楚了，他们的经济乃至整个社会结构，都在这种幻象的重压下土崩瓦解了。

“不论我们是否注意到，幻象终究会让事情变得更加棘手。美国人和苏联人可以清醒过来，就像你我可以挣脱生活的幻象一样。但是，他们要付出沉重的经济代价。”

年轻人也谈起了美国在二十世纪八十年代末九十年代初面临的经济困境。“我曾经从媒体上得知：如果人们在刚发现那些基础问题的时候就正视它们，及时采取补救措施，付出的代价恐怕只是最终损失的一个零头。等问题出现了十年之后再去面对，将使纳税人付出不止十倍的代价。”

“他们为什么拖延这么久才作决定？”他问。

一个美国人说：“是由领导者来作决定吗？我们可能不愿意承认，但官员确实只是反映了我们的愿望，我们自己才是起决定作用的公众。我们当初选择相信幻象，就像选择一幢漆得漂漂亮亮的但被虫蛀坏了的房子。

“我们是公众，我们选举出来的官员是我们的代表。我们都需要学会更快地作出更好的决定，否则就要一起付出沉重的代价。我们不能无所作为，等着‘领导者’去扭转乾坤。”

“其中时间是关键，”弗兰克说，“什么时候作决定和作出什么决定同等重要。如今这个时代，我们都需要更快地作出更好的决定。”

广雄表示赞同。“比如，我们跟领队一起旅行，遇到冰桥的时候，他就明确地告诉我们，如果等下去，太阳会融化坚冰，使得冰桥不结实，过桥的危险将大大增加。我们需要快速行动，不能对情况的变化熟视无睹，眼睁睁看着事情变糟。

“事实上，无论我们是否能够看到这个真相，太阳都会把冰融化。我们的感知并不能改变现实。

“我们需要自己决定如何面对正在融化的冰桥，尽快采取行

动。”

有人笑了起来。广雄接着说：“当我们生活在幻象中时，总是寄希望于别人，就好像把头埋进沙子里的鸵鸟，根本就不看周围的环境。我们自以为蒙上眼睛，不去看真相，真相就不会存在。

“当我们对头顶的太阳视而不见的时候，不管我们有没有意识到，原本坚固的冰桥都会在我们脚下渐渐融化。”

安吉拉说：“去年旅行的时候，有个人给我看了一句话，让我一下子就明白了这个道理，而且牢记在心。

“但我还是把它写了下来，时时提醒自己。”

安吉拉从钱包里拿出一张纸，递给年轻人。纸上写着：



越早看清真相，

就能越快作出更好的决定。

年轻人把纸还给安吉拉，在自己的笔记本上写了起来。他现在意识到，向自己提问就是为了让自己发现真相。

这时，有一个人说："我们需要问问自己：'是要寻找真相，还是回避真相？'"

弗兰克说："还是让我们直面真相吧，不管我们是否觉得舒服，也不管我们是否认可，要作出更好的决定，就必须依据事情的真相。因为除了真相，其他的一切终将离我们而去。"

年轻人说："我记得柏克明斯特·富勒曾经在一本书中提出一个重要的观点。他说：'对自己诚实是一切成功的核心。'"

说话的时候，年轻人意识到，自己以前就应该把读到的东西应用到实践中去。他应该更多地发现事情的真相，并将真相作为自己行动的根据。

聊天结束后，年轻人想出了更多问题，来帮助自己看清真相。

星期六上午，他继续跟大家一起徒步前进，一边欣赏山上的风景，一边思考自己需要记住的东西。

休息的时候，他回顾了自己学到的东西，总结在笔记本上：

对自己诚实

糟糕的决定基于我最初的幻象。更好的决定基于我认识到的现实。

我越早看清真相，就能越快作出更好的决定。要发现真相，就要努力去寻找。

更好的决定来自于简单的解决办法，这个简单的办法可能会很难找到，但最终会变得显而易见。

要找出真相，我就要先找出自己一直以来深信不疑的幻象，虽然我希望这美好的幻象是真的，但它实际上并不可靠。

人们往往更容易发现他人的错误，所以我要经常把自己的看法放在一边，问一问别人对我有什么看法，留意其中有没有符合我真实感受的东西。

我有没有仔细审视我过去的决定，并从中吸取经验教训？我有没有认真观察周围环境和自己真实的内心？我有没有注意到显而易见的事实？我有没有看清事情的真相？我是不是在对自己说真话？

我询问我的内心，对自己提出一个私人的问题：

我作这个决定对自己是不是诚实，有没有相信我的直觉，我是不是还应该得到更好的？

☐是
☐否

相信自己的直觉

星期六下午

星期六吃午饭的时候，年轻人注意到了彼得·戈尔登——一位年轻的天才广告人，他瘦而结实，戴着眼镜。从他从容的举止就能看出，他一定懂得一些很有价值的东西。年轻人看见他的时候，他正独自坐在一块高高的岩石上边吃东西边俯视山谷。

彼得发现了年轻人，他转过身来，示意年轻人到他那里去。“上来吧，在这儿可以观察你的决定。你已经开始用‘是’或‘否’思维导图了吗？”

“是的。我正在用它来帮助我作一个决定。我已问过自己实际的问题，以及一个私人的问题。”

他与彼得并肩而坐，两个人边吃边聊。彼得问：“你觉得问自己‘我有没有相信我的直觉？’对你有帮助吗？”

年轻人立刻想了想自己的决定，开始在内心寻找自己对它的感觉。

彼得说：“或许你可以问一问自己：‘我对自己作决定的方式有什么感觉？’”

年轻人以前只考虑自己对决定有什么感觉，还从没想过对作决定的方式有什么感觉，这让他很好奇。

“‘我对自己作决定的方式有什么感觉’是指什么？”

彼得说：“比如，你可以问一问你自己：‘我是心如止水还是焦躁不安，是萎靡不振还是信心百倍，是筋疲力尽还是充满活力？’

“如果你觉得自己作决定的方式让你感觉不对劲儿，也许就需要换一种更好的方式来作决定。

“在作决定的时候，问一问自己，你是根据其他人的意见作决定，还是根据自己的感觉——自己的直觉，或者说自己更好的直觉——作决定？”彼得说。

“我不太清楚你说的直觉是指什么，对什么是更好的直觉就更糊涂了。”年轻人坦白地说。

彼得说：“我们先来说说直觉，然后再讨论更好的直觉。

“直觉就是你根据以往经验获得的深层认识，你会在某种程度上认为它对你来说是正确的。”

“‘我自己觉得正确’是什么意思？”

“你在作某个决定的时候，比如现在，你有什么感觉？平静还是紧张？吃力还是轻松？害怕还是兴奋？

“也就是说，你在作这个决定的时候感觉如何？你是不是可以凭这种感觉多多少少预测出一些这个决定带来的结果？”

年轻人承认：“恐怕我的直觉，或者说我对结果的预测能力不是很强。”

“或许要比你想的好，再说你只需要有意培养一下自己的直觉就可以了。”彼得说，“这个过程可能要花一些时间，但绝对值得，因为直觉将为你的工作和生活带来莫大的好处。”

“怎样才能培养自己的直觉呢？”年轻人好奇地问。

“你可以从回想自己过去作过的决定开始。”彼得建议，“回忆一下你当初作决定的时候有什么感受，然后看看这些决定给你带来了什么样的结果。”

“你可以把作决定时的感受和决定带来的结果联系起来，看看两者之间有什么关联。通过观察，你就可以发现自己当初的感受是怎样预示决定带来的结果的。”

“如果你在作决定的时候感觉很不好，”彼得说，“比如感觉很焦虑，这时作出的决定通常会带来怎样的结果呢？”

“糟糕的结果。”年轻人回忆起过去的不愉快情形。

“我也有同样的经历，”彼得说，“如果我对自己作决定的方式感觉不好，那么这个决定最后带给我的结果往往也会很糟糕。”

“运用直觉，并且留意自己在作决定时的感受是非常重要的。

“如果你觉得作决定非常吃力，那么你很有可能是在勉强自己。如果情况果真如此，那么你最后得到的结果必定不尽如人意。

“但是，如果你在作决定的时候对自己提出一些有启发性的问题，并且感觉心平气和，你就很有可能是在根据自己掌握的事实来作决定，结果也会让人比较满意。”

年轻人回想着自己作过的决定，隐约觉得他也有过类似的经历。于是他问：“我怎样才能学会更轻松、更平静地作决定呢？”

彼得说："过去我也跟我的很多同行一样，整天神经紧张，疲惫不堪，后来我学会了培养并相信自己的直觉，于是一切都改变了。"

"你是怎么做的呢？"年轻人问。

"首先，我意识到我自己的真实感觉实际上是我的'私人向导'，它就像是一位存在于我身体内部的导师，向我展示本来就属于我自己的智慧。我选择倾听并相信这种给我引导的直觉。"

年轻人说："我记得爱因斯坦说过：'直觉才是真正重要的东西。'"

"他说得一点儿不错，"彼得说，"记住，直觉不仅包括你在作决定时的感受，还包括你对自己作决定的方式的感受。"

年轻人说："最近我总是十分焦虑，因为我要作的决定非常复杂。"

"也许应该说，你'觉得'它非常复杂，"彼得说，"你可能太容易轻信自我。一个强大的自我可以帮助你增强自信，但是自我膨胀却只能导致你的决定完全围着你自己团团转。连我们的银河系也不是围着太阳转的，更何况是你的决定？它不会完全围着你转。"

"当你在某种情况下变得自我膨胀时，就会把事情复杂化。当然，情况可能确实比较庞杂，但是它的复杂肯定是你一手造成的。"

"庞杂与复杂有什么区别吗？"年轻人问。

"情况庞杂是指一件事涉及许多方面，"彼得说，"而情况复

杂则意味着你无法将各个方面区分开来。”

“如果你感觉某种情况很复杂，就会感到不知所措，”彼得说，“如果你觉得事情很庞杂，则可以分析事件的各个组成部分，最后得到几种简单、明确的解决办法。把这些解决办法综合起来，就得到了整件事的解决方案。”

“害怕的感觉看起来很复杂，但是如果你把它分解开来，就大不一样了。比如，你可以举出自己害怕的某件事。”彼得说。

年轻人说：“我害怕坐飞机。”

“分析这件事。你到底是害怕坐飞机，还是害怕遭遇空难？”

年轻人笑了起来：“我怕遇到空难。”

“当然，”彼得说，“所有的恐惧都是关于未来的。”

“我们不会害怕站在狭窄的峭壁上，而是怕自己从那上面掉下去——有的时候，我们害怕的未来离我们相当近。”两个人都笑了。

“坦诚地面对我们的恐惧，并一笑置之，我们就是在进步。”彼得说。

他又接着说：“回忆一下你过去因恐惧而作出的决定。看看那些因恐惧、担忧、焦虑、愤怒、憎恨而作出的决定。所有这些情感都是恐惧所戴的各式各样的面具。”

当彼得抬起头看风景的时候，年轻人回想了自己的过去，想起了那些自己在恐惧之中作出的决定。

过了一会儿，彼得问：“因恐惧而作出的决定最后给你带来了什么样的结果？”年轻人无奈地摇摇头。显然，那些决定都没

带来什么好结果。

“这种情况不仅发生在你身上。”彼得说，“有些人在结成生意伙伴或生活伴侣之后，总是担心他们的关系能否维持下去，但是他们却一直不觉得后悔。你见过这样的情形吗？”

“不，我没遇见过这样的人。”年轻人说，“我最好的朋友不能确定他是否真的爱他的女朋友，却和她结了婚，因为他担心不这样做就会失去她，以后永远都找不到比她更好的伴侣。”

“这段婚姻美满吗？”

年轻人说：“他现在已经离婚了。”

“真遗憾，”彼得说，“不幸的是，当我们出于恐惧而作出某个决定的时候，基本上可以肯定会得到这样的结果。所以千万不要因为恐惧去作某个决定。”

“还好，我们只要花点儿时间，问自己几个问题，就可以避免犯错误。我们可以问自己：‘如果我不害怕的话，会怎么做？’然后就按照自己的答案去做。

“比如，如果你的朋友当初不担心找不到更好的人结婚，你觉得他后来会怎么样？”

年轻人说：“他可能跟女朋友分手，然后找一个他认为更适合自己的人。”

“想起那段婚姻结束的方式，真是令人遗憾。”年轻人说，“如果他当初没有因为害怕而结婚的话，我敢肯定他会作出更好的决定。但是他那时恐怕没有花时间问问自己：‘如果什么也不怕，究竟会怎样做。’”

“恐怕是这样。”彼得同意年轻人的看法。

年轻人又想了想自己需要作的决定，考虑如果什么也不怕的话，会怎样做。

他的决定又比从前进步了。

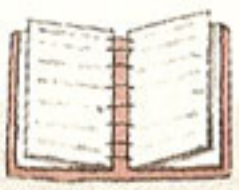
这时，彼得问：“现在想想你作过的比较好的决定，你在作那个决定的时候害怕吗？”

“不，当时我一点儿也不害怕。”

“你现在明白你作决定时的感觉跟你以后得到的结果有什么关联了吧？”彼得问。

“我确实开始明白了。”年轻人说。

他停下来写笔记：



我的感觉常常可以预示将来的结果。

“你能再谈谈直觉吗？”年轻人请求。

彼得说：“直觉（intuition）就是‘接受指导（in tuition）’，而‘指导（tuition）’这个词则来自于拉丁语 tueri，意思是‘监督’。在中世纪也有类似的词 tuicion，意思是‘保护’。”

年轻人说：“你的意思是，我的直觉会用我过去的成功经历和现在可能让我成功的方法来指导我、保护我。这听起来似乎有道理。

“那更好的直觉又是什么？”

彼得站起来，朝山谷里扔了一块小石子。“你通常是根据自我作出决定，还是依赖更高层次的指导？”

年轻人笑着反问：“你猜呢？”

两个人都笑了起来。

彼得说：“还有比依靠自我更好的方法。我在运用这种方法的时候，无论对周围的世界，还是对我自己，都不会感到恐惧。相反，我会平心静气地作出更好的决定。

“‘更好的直觉’这个概念是我自己从‘是’或‘否’思维导图中引申出来的。”彼得说，“我在作最重要的决定时会用到它。”

“我所说的‘更好的直觉’，是指另一种直觉——那种能给我带来更好结果的直觉。我通常会向我的‘更好的向导’征求意见，在那之后，我感觉应该转而求助‘更好的直觉’。‘更好的向导’可以为我提供充满智慧的指引，比我自己的经历提供给我的更有效。”

年轻人问：“一个人怎样才能找到‘更好的向导’呢？”

“我可以跟你说说我的做法，这种方法可能适合你，也可能并不适合你。你必须自己作出判断。”

“直觉可以给我们指引，它是我们从自己身上学到的东西。”彼得说，“而‘更好的直觉’则是我们从自身之外学到的东西。”

“为了得到‘更好的直觉’，我会求助于‘更好的向导’，然后静静地倾听自己内心的声音。”

年轻人发现，其实许多人长久以来一直通过祈祷和冥想来倾听内心的声音，还有一些人则通过与大自然交流、散步或静思来做这件事。

“你作决定的方式，”彼得说，“无疑将影响到你的决定本身。”

“我问自己：‘我是充满热情地在作决定，还是满怀恐惧地在作决定？’我记得，‘热情’这个词来自于希腊语 entheos，意思是内心的神明。”

年轻人说：“这让我想起以前在书里读过的一句话：‘一切恐惧皆因感觉脱离了神明。’”

“你读的书真多，”彼得说，“我也觉得这句话说得对。”

“有些人不明白，我身处这样一个竞争激烈的行业，为什么还能保持心态平和。”彼得说，“其实这是因为我学会了每天用直觉来作一般的决定，用‘更好的直觉’来作重要的决定，尤其是关于我个人的决定。”

“说说看，你现在打算怎么做？”彼得问，“你准备好运用你的直觉，甚至你‘更好的直觉’了吗？”

“不用告诉我答案，”彼得说，“这一切都取决于你自己。”

他又补充说："你知道身体的二进制编码吗？知道它会如何帮助你清楚地认识事物吗？"

"不，我不知道。那是怎么回事？"

彼得解释说："我们用头脑思考，用身体感知。实际上我们的头脑里有一套简单的二进制编码：对我们感觉正确的事情，编码就是'是'；对我们感觉不对的事情，编码就是'否'。如果你问自己实际的问题时，答案不是'是'或'否'，而是'可能'，那么你就不能再一味地用头脑思考，而该好好用内心感受一下了。"

彼得没有再说下去，两个人安静下来。年轻人默默地体会着自己此时对作决定的方式的感觉。

过了一会儿，年轻人谢过彼得，满腹心事地沿着山谷走了下去。他望着山谷对面巨大的岩石和远处高大的树木，陷入了沉思。

吃过午饭之后，年轻人又和彼得走在了一起，但他们都安静地想着自己的心事。他们一起到山中享受大自然的美景，回味着这一路的经历。两个人一起待到了傍晚，分手时，年轻人说："彼得，非常感谢你跟我聊了这么多。"然后，他独自走开了。

彼得朝他挥挥手，大声说："祝你好运！"

年轻人在路上抽时间写下了笔记：

我的直觉

运用我的直觉，看自己对作决定的方式有什么感觉，这样做可以保护我，避免我犯下严重的错误。

我对自己作决定的方式的感受常常会预示出我将得到的结果。

我不应出于恐惧而决定做什么事，因为恐惧不会给我带来好的结果。

听从“更好的向导”比听从自我能作出更好的决定。

我的感觉是怎样的：压抑还是平静？清醒还是糊涂？筋疲力尽还是充满活力？心怀恐惧还是热情高涨？独立自主还是唯唯诺诺？

如果我无所畏惧，我会怎样做？

这个决定是不是真的让我感觉舒服？像我看到最喜欢的颜色，邂逅要好的朋友，或是平静地散步那样舒服吗？

如果我感觉某个决定不对劲儿，那么它很可能确实不对劲儿，而我则需要改变这个决定。我是不是相信自己的直觉？

我询问我的内心，对自己提出一个私人的问题：

我作这个决定时对自己是否诚实，有没有相信我的直觉，我是不是还应该得到更好的？

□是
□否

应该还有更好的

星期天日出时分

转眼就到了星期天早上，这是徒步旅行的最后一天。年轻人等到日出时大家在山顶的祈祷结束后，才走过去跟他在旅行中最佩服的那个人说话。

“翅膀”奈杰尔·麦克劳德是个红头发的澳大利亚人，高高的个子，长得很结实。他是一家大型航空公司的创始人和首席执行官。他待人和善，大家都喜欢叫他的绰号“翅膀”。他身上似乎有一种神奇的魔力，参加旅行的每个人都被他吸引住了，年轻人也不例外。

年轻人觉得这个人知道别人不知道的事情，很想从他那里学到些什么。奈杰尔很乐意跟年轻人聊一聊，于是年轻人说出了整个周末都在困扰他的问题。

“有时候我能感觉到自己的决定很糟糕，但是我似乎对这种感觉并不在意，还是一味地固执下去。”年轻人坦白地说。

“没有人提出过这样的问题吗？是不是只有我会这样？”

奈杰尔笑了起来。“这么说，你想让我谈谈别人都不愿意提

起的事情，是吗？”

他的话让年轻人一愣。

奈杰尔说：“别担心。我很乐意帮你弄清楚到底为什么你会明知故犯，作出糟糕的决定。但是，你必须准备好自己去发现，而不是只依赖其他人。”

年轻人说：“我准备好了。我一直在问自己：‘我作这个决定对自己是不是诚实，有没有相信我的直觉，我是不是还应该得到更好的？’我遇到的问题跟最后一个问题有关，是吗？”

“一点儿也不错。”奈杰尔回答。

“你说你有时会做出一些事情，给自己的成功制造障碍。这说明，你和我们大多数人一样，必须彻底改变一种错误观念——你不应该得到更好的——这种观念甚至连你自己都没有意识到。”

“可是……”年轻人打断他的话。

奈杰尔笑了起来：“我知道，你想打断我，告诉我你其实觉得自己应该得到更好的。但是我并没有说你是怎么想的，我说的是你的感觉——你内心真正的看法。

“如果你想知道自己内心真正的看法，就要看看自己在做什么——尤其是你经常在做的事情。

“我们的头脑常常很难把握这个问题，但是我们的内心可以感觉到，我们是否真的相信自己‘应该得到更好的’，这种内心的感觉可以帮助我们更快地作出更好的决定。我们需要做的，就是看看自己做了什么。”

他的话让年轻人感到很意外。

“你能举个实际的例子吗？”年轻人问。

“当然可以，”奈杰尔回答，“你有没有因为没花时间收集必要的信息而作出糟糕的决定？”

年轻人想到自己不久前还做过这样的事。他笑着说：“从来没有过！”

奈杰尔也笑了，他很高兴年轻人能够意识到自己的错误，并对它一笑置之。

奈杰尔说：“你是一个聪明的年轻人，知道作决定之前应该先收集必要的信息，但你却选择不那么做，是吗？”

“哦，”年轻人回答，“我不是‘选择’不去收集信息，我只是没有那样做而已。”

奈杰尔问：“为什么你会有意去做那些明知对自己没有好处的事情呢？”

年轻人答不上来了。

“要找到这个问题的答案，”奈杰尔说，“就要好好审视你的生活。你是不是只做那些能够使你获得成功的事——你在内心毫无理由地认为自己应该得到的成功——或是感觉舒服的事？”

“比如，你会不会停留在某种程度的成功或幸福上，不再前进了？

“你的内心有没有一个调节器，就像出租车司机刹车下面的限速器一样，它可以防止行驶速度超过最大限制？不论你对刹车或你的内心施加多大的压力，前进的速度都会受到某种程度的控制。”

奈杰尔问："有没有你还没有意识到的东西在阻碍你的行动？

"如果你不断地作出更好的决定，事情会怎样？这些好的决定会不会使你远离成功和幸福？

"你可能觉得这样说有些不合逻辑，但问题的根本是不是在于，你不相信自己应该得到更好的东西？而你这种潜意识会不会在你的决定中有所体现？"

奈杰尔又说："问一问自己：'我的决定是不是能说明，我真的相信自己应该得到更好的？'"

年轻人一时之间无法消化奈杰尔的话，只好暂时不去想它。

两个人安静地走了一段路。

过了一会儿，年轻人问奈杰尔："'我相信我应该得到'是什么意思？"

奈杰尔回答："我们的朋友彼得·戈尔登告诉我，'应该得到'（deserve）这个词来自拉丁语 deservire，意思是'热情地给予'。

"但是，有多少人能热情地把对自己有好处的东西真正给予自己呢？你是怎么做的？

"你可能觉得自己应该得到更好的，但是并不相信那会成为现实，也不去采取行动努力争取。你可以拼命抗拒这个事实，但就像已经咬钩的鱼一样，无论怎样挣扎，都无济于事。许多人都不愿承认他们不相信自己应该得到更好的东西。

"要意识到这一点，我们只需要看一看自己作过的几个决定就可以了。比如，你决定不去收集那些自己需要的信息。

“要不断作出更好的决定，关键在于，有意识地相信自己应该得到更好的东西，并采取行动把它变成现实。”

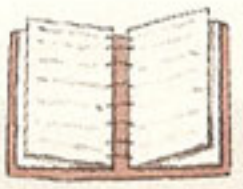
奈杰尔说着，站起身来：“你可能得再想想这一点——或者看看自己能不能真的体会到这种感觉，这样做对你更有好处。”说完，他独自上路了。

年轻人思考着刚才听到的话。

他很高兴奈杰尔能给他单独思考的机会，因为他知道“相信自己应该得到什么”是一个非常私人的问题。

他一边走，一边想：“我真正相信自己应该得到的是什么？”他不大愿意面对事实，因为事实有时会让他感觉不舒服。不过，现在他下决心面对事实。他想知道他是否在不知不觉中限制了自己，也限制了自己应得的结果。

思考了一会儿，他有些不情愿地拿出笔记本，写下了一句重要的话：



我们得到的结果常常是
我们自己决定自己应该得到的结果。

不久，奈杰尔又折了回来，他问年轻人：“你重新审视过自己过去的决定和信念了吗？”

年轻人回答，他已经反思过了。“我现在才明白你们告诉我的关于内心的问题有多么奇妙。”

奈杰尔笑了笑，问：“通过反思自己过去的决定，你有没有发现真正相信自己应该得到的东西？”

为了给年轻人一点儿时间来整理思绪，奈杰尔接着说：“记住，‘相信自己应该得到什么’比‘觉得自己应该得到什么’含义更深刻。

“几乎所有人都觉得自己应该得到更好的东西。但是你真正相信的又是什么呢？”

“你的行为是不是能证明，你相信自己在生活的各个方面都应该得到更好的，拥有成功的事业和幸福的个人生活？如果事实并非如此，是什么原因呢？”奈杰尔没有等年轻人回答，继续说下去。

“是不是我们成长的这个世界鼓励我们克制自己，不让我们得到更好的东西？‘比什么更好？’人们可能会这样问自己。‘是比其他人更好吗？’关心别人的人还会问，‘为什么我得到的东西应该比其他人的更好呢？’”

“他们的问题忽略了一个根本点，”奈杰尔说，“这里说的‘更好’，不是比其他人更好，而是对自己更好。每个人都应该这样做。”

奈杰尔说完，沉默了。年轻人想了一会儿，有点儿沮丧地说：

“我承认，有的时候我的行为表明我并不是真的相信自己应该得到更好的。”

奈杰尔说：“别难过。我年轻的时候也常常那样。你小时候有没有听过这样一句话：‘你以为自己……’”

“是谁？”年轻人接口道。

两个人都笑了起来。“我知道你也听过这句话。”

奈杰尔问：“你小时候怎么看这句话？”

“我毫不在意。”年轻人笑着回答。

“我也是，”奈杰尔说，“我们可以对它一笑置之，但是这句话却会在我们心中停留很久。这可能就是许多人不愿承认，但却一直留在内心深处挥之不去的念头——有时候他们确实不应该得到更好的东西。他们会想：我以为自己是谁，我为什么应该得到更好的东西？”

“人们会以不同的方式经历这种事。有些人在工作上一帆风顺，但是家庭生活却不美满，而另一些人可能刚好相反。同时拥有成功的事业和幸福的家庭好像会令人承受不起似的。有些人只在生活中的某些时候会有这种不自信的想法，而另一些人却会一直压抑和克制自己，不去想自己是否应该得到更好的东西。”

“我们为什么会这样做？”年轻人问。

“我也不知道，”奈杰尔回答，“我只知道，当我认真反思自己的决定，问一问自己，‘我作这个决定对自己是不是诚实，有没有相信我的直觉，我是不是还应该得到更好的？’做起事来我就会更加得心应手。”

“如果我对自己的问题作出了否定的回答，就会很快改变决定，并随之改变我的行动。

“我在其他人的帮助下建立了一家很成功的航空公司，我们成功的关键就是，鼓励所有人都相信自己应该得到更好的，并采取行动实现它。”

年轻人发现，奈杰尔不仅改变了他自己的观念，还改变了自己的行为，并且帮助其他人也做到了这一点。

年轻人不禁问自己：“我相信什么？我在做什么？”

他开始对自己提问：“在作决定之前，我会不会常常问自己几个有用的问题？我关注的是我真正需要的东西，还是我想要的东西？我有没有收集必需的信息，让自己知道所有的选择？我有没有从头到尾把决定和它可能带来的结果想清楚？

“或者我并不相信自己应该得到更好的东西，从而欺骗自己，为自己的成功制造重重障碍：不去发掘事情的真相，不相信自己的直觉，或者认为自己没有足够的能力、学识或社会关系去争取更好的结果？”

年轻人陷入了沉思，奈杰尔像是在自言自语似的说：“我们只能得到我们所能想像到的。”

然后，他问年轻人：“你一直在踩着刹车赶路吗？”

听到这句话，年轻人抬起了头。

“你是指什么？”

“我的意思是，你是不是总是认为自己只能凑合着过，而不能有更好的发展，并任由这种观念牢牢束缚着自己，不让自己有

更快、更好的发展？”

他补充道：“别告诉我，告诉你自己！”

年轻人又一次强烈地感觉到自己想逃避这样的对话——逃避让自己不舒服的感觉。

这时，他不由自主地冒出这样的念头：“我究竟相信什么？”

沉思一会儿后，年轻人说：“我可以问个问题吗？”

奈杰尔笑了起来：“你想问我为什么要固执地停留在这个话题上？”

年轻人也笑了，他问：“如果我意识到自己并不相信自己应该得到更好的，我该怎么办？”

“问得好。”翅膀说。

“你可以问自己：‘如果我相信自己应该得到更好的结果，我会怎么做？’

“你用不着等到自己真的相信自己应该得到更好的。现在，你只需要回答上面的问题并采取行动就可以了——如果你相信自己应该得到更好的结果你会怎么做，那就怎么去做。

“当你采取了更好的行动以后，事情自然也会好起来。

“记住，只有将决定付诸行动，它才能真正发挥作用，”奈杰尔说，“而且你必须及时按照决定采取行动，不要用任何借口来拖延。”

“比如，你可以问问自己：‘我对这个决定是不是充满信心，可以立刻付诸行动？’”

这时候，其他人也走过来加入他们的谈话。大家又一起聊了

一个小时。他们坐在山顶上，欣赏着优美的风景，一边聊天，一边思考，非常开心。这次旅行让他们非常愉快。

聊完天，年轻人向奈杰尔致谢，安静地走到一边写笔记。

他打算一会儿跟领队一起下山，不过在那之前，他先记录了自己学到的东西：他写下了对自我价值观念的认识，以及这些观念如何影响他的决定。

我的自省

我的观念，尤其是我真正相信自己应该得到什么的想法，会影响我的决定。

要发现我真正相信什么，必须认真反思自己经常性的行为。

我可能觉得自己应该得到更好的，但我的行动却表明，有时我并不是真的那么想。

要不断作出更好的决定，关键在于要有意识地相信自己应该得到更好的，并采取行动去实现它。

我有没有认真地反思自己过去的决定和行动，发现我真正相信自己应该得到什么？我有没有看到我的决定体现出的自己的信念？我是不是对自己的决定有足够的信心，可以将其付诸行动？如果我真的相信自己应该得到更好的，那么我现在会怎样做？

我询问我的内心，向自己提出一个私人的问题：

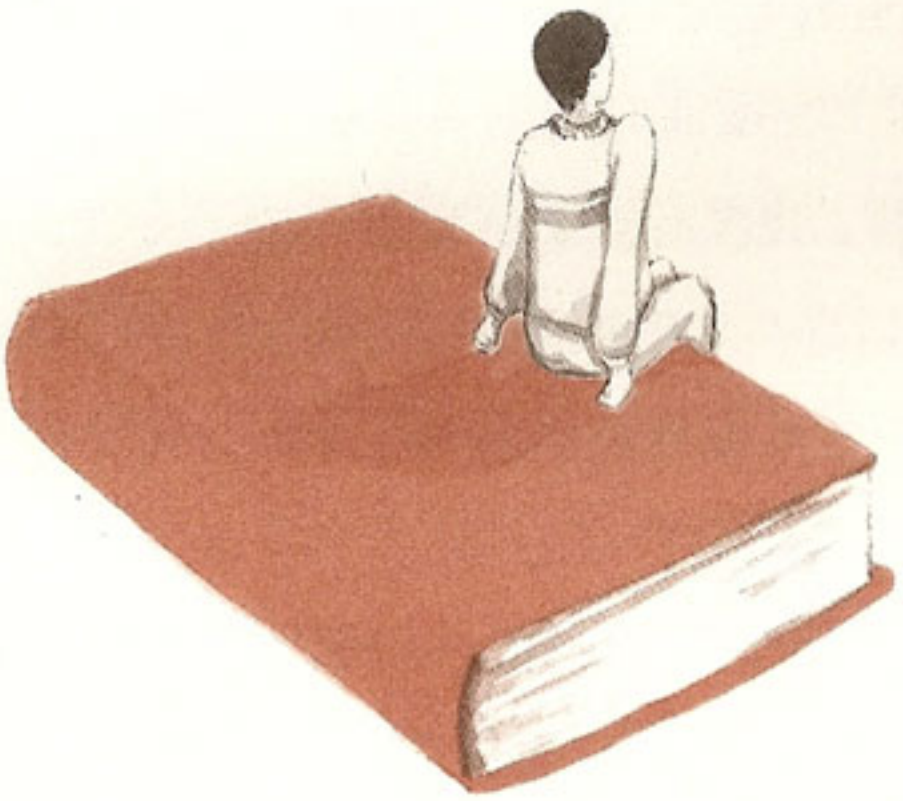
我作这个决定对自己是不是诚实，有没有相信我的直觉，我是不是还应该得到更好的？

□是

□否

Chapter 5

每一个选择都更好



幸运在“选”

星期天下山的时候

下山的时候，年轻人跟领队走在一起，回顾了这两天自己学到的东西。

领队问：“回想星期五开始旅行时的情形，你有什么发现？”

年轻人说：“我发现，我星期五刚刚来参加旅行时的做法跟我平时作许多决定时一样。我没有意识到自己走错了方向。我没有得到必需的信息——到露营地的线路图。我没有让自己知道所有的选择。当我轻率地决定不带线路图就离开家时，我没有把这件事想清楚，更没考虑它会带来什么后果。

“我一直在欺骗自己。我觉得自己应该回家拿线路图，但却忽视了自己的这种感觉——对我而言无比重要的直觉。或许，从某种程度上讲，这是因为我并没有从以前的类似错误中吸取教训。”

领队说：“你现在感觉怎么样？”

“我决定让自己清醒过来。”年轻人笑着说。

“我把这两天所有的想法和问题集中起来，制作了自己的

‘是’或‘否’思维导图，现在就放在我的钱包里。”

领队笑了笑，说：“你还必须知道，要作出更好的决定，只是把思维导图带在身边远远不够。你必须时常把它拿出来，在必要的时候运用它。

“当你把思维导图上的方法付诸实践的时候，就能作出更好的决定了。”

“这个周末我就是这样做的。”

“哦，你是怎样做的？”领队颇有兴趣地问。

“嗯，我采纳了您的建议。首先，我找出一件需要作决定的事，写出了自己最初的决定。然后我问了自己几个问题。

“首先，我问自己：‘我是不是正在满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并对事情深思熟虑？’这时我立刻回答‘是的’，因为我作决定时的情况就是这样。

“接着，我又问自己：‘我作出这个决定对自己是不是诚实，有没有相信我的直觉，我是不是还应该得到更好的？’回答完这几个问题后，我发现我一直在自欺欺人。

“很感谢您鼓励我保持耐心，因为我发现，问完私人的问题后，再回头问实际的问题，我就能作出更好的决定。

“这个时候，我对事情的看法跟以前截然不同了——更清晰，也更明确。”

“你看到了什么？”领队问。

“首先，我发现我过去追求的是自己想要的东西，而不是真正需要的东西；其次，我以前没有收集必要的信息；而且，我没

有对自己的决定深思熟虑，没有考虑它能不能带给我需要的结果。

“就像我刚才说的，向自己的内心问过私人的问题之后，我才能更诚实地运用头脑和内心，作出更好的决定。

“我刚才把自己更好的决定写在了最初的决定下面，将两者进行了比较，如果我不来参加旅行的话，恐怕就要按照最初的决定那样做了，可现在我发现，新的决定确实比原来的好得多！

“我真的作出了更好的决定。

“而且，我还要继续问自己私人的问题和实际的问题，看看过几天还能不能作出比现在更好的决定。

“不过，就像您说的那样，能作出一个更好的决定就已经足够了。”

领队笑了。“你学会了不少东西，该为自己高兴。”

“是的，我确实为自己高兴。我还很高兴您鼓励我跟其他人聊天，倾听他们和我自己的声音。当我制作属于我自己的思维导图时，与其他人的交流帮我发现了自己需要学些什么。”

领队问：“独处的时候，你还会不会记得问自己那几个问题，谨慎地作出决定呢？”

年轻人说：“我希望尽量做到在需要的时候问自己那几个问题。”

他真诚地感谢领队，又去向其他人致谢。不过，如果看到有人正在沉思的话，他会礼貌地等一会儿。他知道，其他人也都在反复思考他们各自的决定。

下山后，大家聚到一起，互相道别。年轻人向每一个人都表达了自己发自内心的谢意。他们互相握手，热情拥抱，好像亲密无间的一家人。

年轻人说：“我要怎样才能真正表达出我对你们的感激呢？”

英格里德说：“很容易。把你学到的东西应用到实践中，然后帮助其他人学会那些方法。”年轻人笑了，他向英格里德保证自己一定照办。

大家依依惜别。

独自走在山脚的小路上，年轻人回顾了在这次徒步旅行中学到的东西，也思考着以后如何把它们应用到日常生活中。

他决定，以后作任何重要的决定之前，都要花时间问自己那几个问题。

回到办公室以后，他把自己的笔记——“是”或“否”思维导图整理好，打印出来，做成信用卡大小的卡片，这样就可以随身携带，在需要的时候拿出来用了。

“是”或“否”思维导图

作出更好的决定

“是”或“否”

我的通往更好决定的思维导图

避免在片面的事实基础上，
作出片面的决定。
要不断作出更好的决定，
既要保持头脑的冷静，
又要保持内心的热情。

我运用头脑，

问自己一个实际的问题。
而且，

我询问我的内心，

对自己提出一个私人的问题。
然后，我要倾听自己和其他人的回答，
并以此为基础作出更好的决定。
我运用头脑，
问自己一个实际的问题：

我是不是正在满足自己真正的需要，

告诉自己所有可以选择的方法，

并对事情深思熟虑？

□是　□否

这个决定是我想要的，还是我需要的？我需要获得什么信息？我有没有创造出新的选择？如果我做了某件事，接下来会发生什么？然后呢？

我询问我的内心，

对自己提出一个私人的问题：

我作这个决定对自己是不是诚实，

有没有相信我的直觉，

我是不是还应该得到更好的？

□是　□否

我是不是在对自己说实话？我觉得这样做对吗？如果我无所畏惧，我会怎样做？

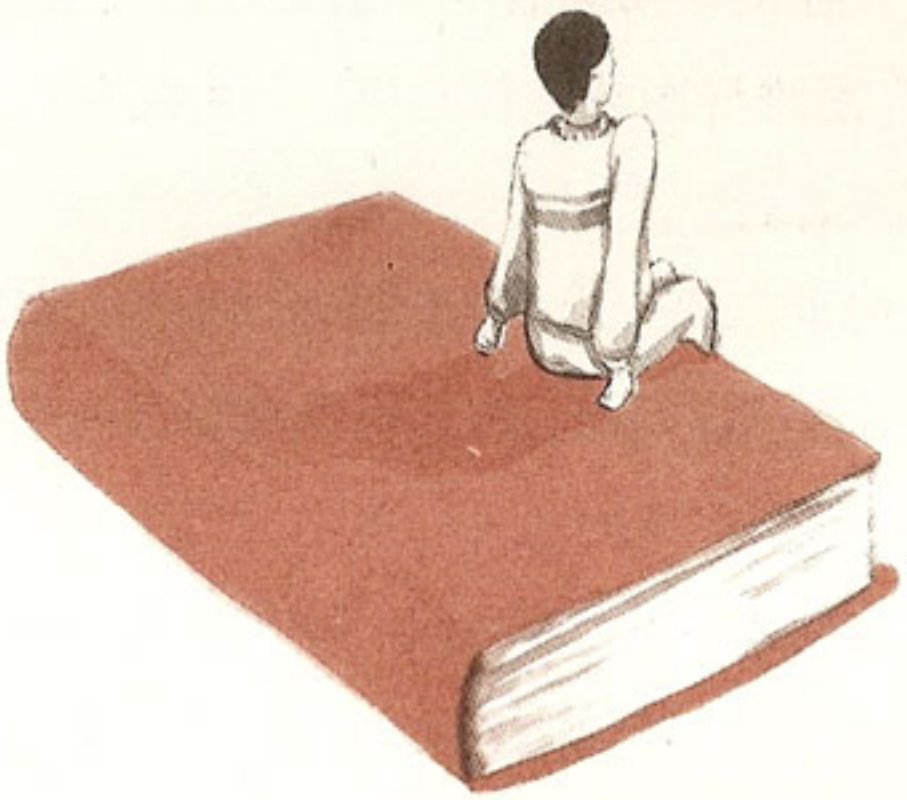
如果答案是“是”，我就照这个决定去做。

如果答案是“否”，我必须重新考虑。

我更好的决定是什么？

Chapter 6

让幸运来敲你的门



现在，作出你的选择

四个月以后

几个月以后，年轻人惊喜地发现自己已经不再是个毛头小子，而变成一个成熟的男人了。他坐在自己的办公室里，知道自己已经能够承担起责任，在工作和生活中作出更好的决定。

他把“是”或“否”思维导图放在钱包里，每当需要作出更好决定的时候，就拿出来看看。

周围的人很快就发现了他的变化。他变得更加自信、坚定而果断。他会心平气和地向自己提问题，然后认真地倾听内心的声音。

有几个人问他是怎么回事，他告诉他们，他在使用一种简单的“是”或“否”系统方法，于是别人纷纷向他求教。

他把自己在徒步旅行时做的笔记拿出来，跟那些真正对这种方法感兴趣的人一起分享，并鼓励他们制作属于自己的“是”或“否”思维导图。后来这些人也开始在他们的工作和生活中应用“是”或“否”系统方法，并把它介绍给更多的人。

现在，年轻人正在等着跟几位同事见面。

大家见面之后，年轻人建议："我们每周花一小时讨论一下，作为一个团队我们应怎样作出更好的决定，你们看怎么样？当然，这完全是自愿的，我不会勉强你们。

"我们每个人都可以在一周的时间里，利用那几个重要的问题来帮助自己作决定。然后，在每周二上午十点讨论各部门的决定。我们这样齐心协力，可能会作出更好的决定。

"你们觉得这样做有意义吗？"

一位同事高兴地大声说："当然有意义！"

然后他笑着补充道："我之所以赞成这个主意，是因为我虽然知道那几个问题，却常常忘记运用它们。"其他人听了他的话，都颇有感触地点头同意。

"如果我知道我们将要一起讨论，或许会激励我多问一问自己那些问题，这样我就能作出更好的决定。"

大家都同意那样做，于是第一次例会开始了。会上，大家首先自问："我们是不是正在满足自己真正的需要，告诉自己所有可以选择的方法，并对事情深思熟虑？"

几次例会之后，每个人都学会了怎样作出更好的决定，因为他们一旦知道自己要在会上跟其他人一起讨论自己要做什么，以及在发现了真正的需要之后是怎样做的，就对这件事格外慎重了。

每个人都把各自需要得到的结果描述得非常清楚，让所有人都好像能看到这个结果已经出现的情景。

他们把至少三种选择讲给其他人听，分析每种选择的利弊，

以及为什么觉得某种选择对满足自己真正的需要最有帮助。

他们会问自己：“接下来会发生什么？”然后，他们把可能发生的情况一步一步地描绘出来，直至这样做的最终结果出现，而且每一步都有相应的具体时间表。

开始时，有人感觉把私人的问题向大家说出来很别扭。所以，他们只私下向自己提问。

后来，越来越多的人开始变得更轻松自在。他们会用开玩笑的语气笑着问：“啊哈，我们是不是在对自己讲真话呢？”或者：“我们心里真的觉得这样做对吗？”或者：“如果我们真的觉得自己应该得到更好的，会怎么做呢？”

他们很喜欢一起开怀大笑。由于每个人都留意到了自己内心的感受和想法，这个团队共同作出的决定越来越好。他们同心协力作出更好的决定，这比独自一人绞尽脑汁作决定的效果好得多。

他们在保持自己思路清晰的同时，又共同协作，互相提醒，避免了软弱的妥协，保证了团队决策的质量，很快从周围那些平庸的团队中脱颖而出。

不过他们很快就意识到，作决定的是团队，年轻人只是在努力引导大家罢了。

“是”或“否”例会的事情传开了，人们注意到那些参加例会的人在作决定时选择范围更加宽广。同时他们取得了更好的业绩，获得了提升。不久，以前对例会持怀疑态度的人也纷纷要求参加例会。



很快，公司里好几个部门都开始每个星期定时召开“是”或“否”例会。

人们常常觉得一小时例会的时间不够用，但是他们很快就明白过来，应该事先作好一切准备，因为考虑到工作效率，例会绝对不能超过一个小时。

实际上，很多人知道自己将和其他人一起讨论自己的决定，并要告诉其他人自己是如何作决定的，就会整个星期都在积极地问自己那几个问题。

几年以后，这个公司和公司里的员工都得到了非常好的发展。年轻人知道，现在自己工作团队中的人都比以前更有决断能力了，他永远也不会忘记这一切是如何发生的。

你就是幸运儿

两年之后

两年之后的一天，他坐在自己的办公室里，思考着这两年来自己的进步。如今，他对自己周围和内心发生的一切都已不再懵懂，而是有了更清醒的认识。

他记得领队和参加旅行的其他人曾说过："我们每个人心中都有一个'向导'，他是我们内在的导师，引导我们发现自己的智慧。

"我们的向导就是自己。"

他想到这里，笑了起来。他知道，自己面对的挑战永远都是接受真相，拒绝幻象。

他还会继续在需要的时候向自己的头脑和内心发问，不断寻求更好的答案。

他会专注于真正的需要，亲自去收集或证实那些必需的信息，让自己明确自己的选择，并对每个选择都深思熟虑，从而得到更好的结果。

他知道，只要对自己说实话，相信自己更好的直觉，同时相

信自己应该得到更好的东西，他就更容易将真相与幻象区分开来。

以前看似复杂的东西，现在对他来说仍很庞杂，但是他明白，只要使自己用一种更好的系统方法，就能作出更好的决定。他很高兴自己当初不仅仅学会了提问，还学会了如何解决问题。

现在他觉得自己已经得到了丰厚的回报——成功的事业和平稳的生活，这些都是他原来可望而不可及的。

他站起来，在办公室里来回踱步。他正等着跟领队见面，自从那次徒步旅行之后，他们就再没见过面。

两年前的那次徒步旅行对他而言是一次非常好的经历，因为在旅行中他发掘出了自己潜在的力量。

他现在对未来更加充满信心。自从把“是”或“否”系统方法介绍到公司里来，他发现公司员工的士气逐渐高涨，公司的效益比以前更好了，他自己也得到了更好的发展。

这时，领队来到了他的办公室。“听说你和你的公司两年来一直都发展得很不错。”

主人笑了。“谢谢你！还记得您对我说过的话吗？‘在你应用它的时候，这个系统方法最有效。’我们确实应用了它。”两个人都笑了起来。

主人又说：“在我们这儿，总是那些谨慎地作出更好决定的人能得到更好的结果。他们越是经常运用‘是’或‘否’系统方法，效果就越好。我的‘汇报’就是这些。”

领队笑了起来。“我们把这些成果跟其他公司分享如何？”

主人说："我很乐意帮忙。"

两人一致赞成寻找更好的方法来应用"是"或"否"系统方法，并将这些方法介绍给更多的人。他们讨论了几种设想，比如，把"是"或"否"系统方法介绍给公司的现有客户和潜在客户，帮助他们作出更好的决定——选择公司的产品。

商量好之后，他们约好下次再见面，就握手告别了。

现在，主人独自沉思。

他真希望自己能早些学会如何作出更好的决定。他很高兴自己已经开始跟其他人合作，向附近学校的学生介绍这种方法，帮助那些青少年尽早学会作出更好的决定。他想："越早学会作出更好的决定，就能越早得到更好的结果。

"如果每个家庭成员、公司员工、社区居民都能在工作和生活中作出更好的决定，那么所有人都能从中获益。"

后来，他发现，虽然他为自己的公司和社区都作出了有益的贡献，但是最让他高兴的，还是家里的变化。

他和家人都学会了在作决定之前，先向自己的头脑和内心提问，并认真倾听自己内心的声音。

他们现在生活得比从前开心多了。

他越深入思考，就越觉得人们在自己的生活中作出更好的决定，并把这种方法介绍给他们关心的人有多么重要。

他看着桌上的镇纸，镇纸上写着那两个大问题，提醒他在作决定时保持头脑的冷静和内心的热情。

他不由得笑了，又想起领队的话："在你应用它的时候，这种系统方法最有效。"

他注意到，由于使用了一种可靠的系统方法，他可以更容易、更快速地接受有效的方法，否决无效的方法。他清醒地认识到，不断作出更好的决定，他的生活会变得越来越好。想到这里，他露出了满意的笑容。

他深刻地意识到：



我们是自己的向导，
将引导自己作出更好的决定。
我们也能帮助其他人发现这一点。

新经典智库 083
斯宾塞经典作品 02

幸运

为什么幸运的人总幸运，倒霉的人老倒霉？

为什么有的人成功、有的人失败？

为什么99%的人，到了50岁还要为生活而奔波？工作了几十年，到最后还是什么都没有？

其实，幸运的密码就在你的选择里！

著名作家斯宾塞·约翰逊博士一直在寻找答案。他发现，成功人士与失败者的差别，并不光是努力工作的程度或是够不够聪明，而在于一个人是否“会”选择！不会选择的人，永远不会成功，再怎么努力也会一辈子吃苦！

有鉴于此，斯宾塞博士总结了一套非常简单实用的“幸运选择法”，这套方法会让你明白：什么是你真正需要的，什么是你想要的？你的选择会带来什么结果？什么是你的幻想，什么是你必须面对的现实？……一步步地引导你想清楚了再选择！只要掌握了这套方法，幸运之神就会主动来敲你的门！

倒霉

ISBN 978-7-5442-3365-1
9 787544 233651 >

定价 20.00元