

## 第 一 章

### 活出特点来

第一条 奥塞罗：人总该承担点儿责任

第二条 凯撒：麻木迟钝藏祸根



做一个整全的人，这是每一个人的梦想，而要做到这一步，首先就要有一种对个人独特性的自豪感，要为自己迥异于他人而表示欢欣。

你无须在他人的影子下生活，名流也罢，亲戚也罢，爱人也罢，你或许可以将他们视为生活之楷模，你尊敬他们，仰视他们，在某些方面甚至模仿他们。但是他们为什么重要？这主要是因为你认为他们重要。你可以选择他们，将他们视为楷模，但也有权抛弃他们，选择别人做楷模。一切皆操之在己。

你自己可以决定自己该走什么样的路，决定自己该往什么方向去。无论你是否特别的自然禀赋，你都有权选择如何推进自己的生命。你对生活是否满意，你是否实现了生活目标，你是否感到幸福，所有这些问题，你都得选择一个回答。

你怎样控制你的意志，你就往哪个方向去，你的命运并不一定只取决于某一次大的行动，更多时候取决于你在日常生活中的选择，相信你的感觉、听从你感觉的指点、追随感觉，及时做出正确选择，这将给你生活带来极大的动力。

莎士比亚，这位了不起的心理学大师，他把每个人的生活都看作是一段艰苦的历程。他相信，这个历程该怎么走，全赖你决定怎么走。在莎士比亚之前，戏剧人物大都是平面的，常常可以用几种有限的模式来概括，莎士比亚彻底改变了我们对人的看法。在他的三十六部戏剧中，塑造了几百个人物形象，每个人物的人生历程都大不相同，从莎士比亚开始，我们才重

新认识到个人的独特性。莎士比亚戏剧是认识人性的伟大里程碑。

这位行吟诗人告诉我们，人性的分裂与多面正是上帝赋予我们的了不起的礼物，当然，这种礼物有时会使我们感到非常孤独。但如果你能精心培育你的这种独特的个性，你就会获得无穷的生命力。

现代心理学已经找到了多种途径帮助我们成为整全的个人。通往成熟的道路有很多种。我们从婴孩的成长已经开始看出这种成长过程的复杂性。刚开始时，婴孩只能机械地整体移动身体的某个部位，比如说挥动一只手，小孩要花很长时间才能分解其物理动作，学会只移动手指而不移动手的其他部分。

此后很长一段时间，婴孩很可能仍然不能把自己和母亲区分开。自己是不同于其他任何人的，婴孩对此毫无概念，通常要花上整整一年时间，婴孩才会渐渐开始明白，母亲并不是自己身体的自然延伸，而这一认识过程，将是一个了不起的“个人化”过程。

自此以后，婴孩才慢慢进一步认识到自己是独立存在的。随着时间的推移，小孩会认识到自己在许多方面都与其他人大不一样。这时他就发现了自己的独特性。

对许多人来说，发现个体独特性要花去他们整整一生的时间。我们意识到我们不同于其他任何人，并把这一不同点作为一个基本的事实接受下来。

发现我们自己是独特的个体，这将使我们进一步认识到周围其他人的性格是丰富多彩的。作为一个独特的个体，你会强烈地意识到自己和其他人是分离开的。这种感觉同时又会使你意识到自己和其他人是一个完整的统一体。

个人之所以是一个独特的个体，那是因为你充分认识到你

是依赖于自己的感觉而存在的，你对事物有自己的感觉，并会做出自己的反应。这种感觉和反应或许与周围其他人一样，或许完全不同，就此而言，你会认识到无论是微不足道的小事，还是意义重大的大事，你都可以做出与他人截然不同的个人选择。这就意味着，不管别人告诉你孰是孰非，也不管别人怎么做，你都完全可以无视压力完全独立地做出自己的决定。

自己居然是一个独立的个体，与地球上其他任何人截然不同。发现这一点，或许同时使你感到非常痛苦，会有一种巨大的诱惑力驱使你不愿意承认自己是一个独立的个体，这种诱惑力也常常会驱使小孩把自己与母亲紧紧关联在一起。发现在生活中你是孤独的，这就同时意味着你要为你做的每一件事情负责，也就意味着你得接受别人的谴责乃至惩罚。

但这种个体化的过程同时又是一个非常快乐的过程。因为这意味着你将亲身体会到自己生活的各种乐趣。你的命运掌握在你的手里，这难道不是一个令人振奋的消息吗？

一个人如果不能成为一个独立的个体，他就会沦为各种压力的奴隶，缺乏一种独立的人格。

许多成年人只是部分实现了“个人化”。结果，因为他们没能正确认清自己，也就很难形成一种正确的人际关系，别人很难信任他们，因为别人无法预测到在通常情况下他们的感受是什么，他们会怎么做，他们没有一根人格的支柱，别人无从依靠，因而也就无法对他们的行为做出合理的估计。

作一个独特的个人不只意味着我们要为自己的行为负全部责任，它同时还意味着我们愿意怎样评价自己的行为，我们就可以怎样去评价。理解了自己对外界的感受，就可以据此决定怎样去行动，我们不必非要诉诸他人的感受。

当然，在莎士比亚时代，“个体化”这样的词还没出现。

然而在莎士比亚戏剧中，强烈地贯穿着个体这种观念。他显然将其戏剧人物看作一个被清晰界定的个人。莎士比亚戏剧中的主人公，不管其行为是对是错，他们都能为自己的行为负责。而且其中一些优秀的人物非常清楚他们对外界的感受是什么。通过莎士比亚之口，他们雄辩地描绘了自己对外界世界的感受。

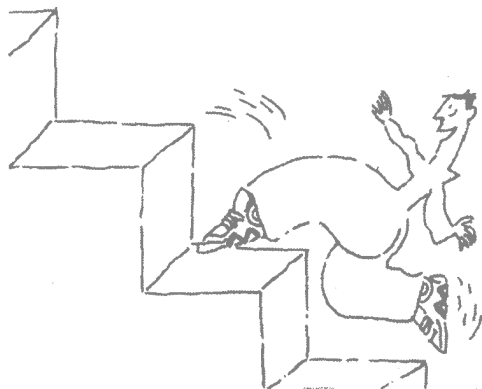
莎士比亚及其同时代的人，倾向于讲述名人的故事，帝王将相、才子佳人是其戏剧的主要人物，不过与其他人不同，这位行吟诗人认识到任何人都有可能是非常的，乡村牧师也好，农夫也好，士兵也好，挖墓人也好，个人职位可能非常寒微，但是他们都很真实地作为个体的自己而生活着。莎士比亚恰恰把这种个体的独特性表达了出来。

这些出身寒微的人各自有自己的喜怒哀乐，依从自己的信仰而行动，这些小人物深深打动了莎士比亚的心。他赋予鞋匠、木匠以独特的个性，从而使之成为不朽的人物形象。

另一方面，在这位行吟诗人眼里，许多毫无个性特色的人不过是一群可悲的没有心肠的动物。莎士比亚充分认识到，大众化的思想是一种非常危险的思想。这位行吟诗人认识到，个性是人之为人的基础，也是人之尊严所在。他教育我们，具有个性是个人成长的第一步。

那么，莎士比亚所讲的个性，以及我们日常生活中所讲的个性到底是什么呢？

本章，我们将会看到莎士比亚戏剧中的几个人物形象。其中一个人物缺乏完备的个性特征，而另外一个人物，却因为其不健全的个性酿成了悲剧。



## 第一条 奥塞罗： 人总该承担点儿责任

谁也不可能天生就是一块领导的料子，领导别人的魔力不可能是先天就有的。一个人在其生活中为其每一个细小的行为负责，这个人就会逐渐成为一个真正的领导者，他是在日常的每一个细小行为中逐步积累起领导能力的。

有些人具有赢家的特征，他们拥有值得尊敬的品质，这种品质或许难以归类。当他们是一个孩子时，他们选择玩某种游戏，而其他人来问他们游戏的规则，长大成人后，他们似乎成了天生的领袖人物，他们向我们表示祝贺，他们邀请我们参与其决策行动，邀请我们参加其聚会，每当这些人物这么做时，我们都会因为其行为而感到激动。如果有两个不同的社交场合，这些人出现在哪一个场合，这个场合就似乎显得非常重要。在公司里，他们顺理成章地控制全局，似乎他们注定会成功。这些人物就是莎士比亚戏剧《亨利五世》中所说的“描绘美好前景的人”。

到底谁是这样的一些人呢？又是什么使他们显得与众不同呢？

谁也不可能天生就是一块领导的料子，领导别人的魔力不可能是先天就有的。一个人在其生活中为其每一个细小的行为负责，这个人就会逐渐成为一个真正的领导者，他是在日常的每一个细小行为中逐步积累起领导能力的。他们的每一步行动都促使他们成为一个胜利者。用莎士比亚的话说，他们是“世界的主人”，他们之所以成为世界的主人，是因为他们积累了这种性格特征，而其他的人却没有去积累这种性格特征。

天生领导者，秘密何在

社会上有大量文章探讨一个人如何“天生”具有领导才

能，这些具有领导才能的人一批又一批地涌现，人们通常这样总结他们：这些人具有中心人物的特征。

他们说他们发现这些人物在自己的生活中把自己视作中心人物，这些人在自己的作品中也这样描绘自己，其他人因此就这样看待这些领导人物。

事实上，在日常生活中，即使是一个普通的个人，只要他认定自己是一个中心人物，并且根据这种看法去行动，他们早晚都会发现他们自己也成了一名“天生的”领导者。

秘密何在？

秘诀就在于每个想成为中心人物的人必须遵循下述原则行事：中心人物必须为其人生的每一小步负责。

## 英雄人物的人格

无论是神话谱系中的英雄人物，还是电影戏剧中的英雄人物，他们和现实中的英雄人物一样，其本质特征就是，在其生活中，这些人物的每一个行为都完全是可以合理解释的。简单说来，公众可以发现这些人物的每一个决定都是由自己做出的——尽管有时做出的决定是错误的。

并不是所有人都认识到这点。人们基本上倾向于认为英雄人物总是为自己的行为负责。

英雄人物周围的那些人常常不怎么能意识到英雄人物所为何循。假如你问，“为什么你非常尊重这个人？”或者问，“英雄人物为什么如此超凡出众？”这些人通常说不出因为所以。他们通常会如此这般来回答你，“因为他表现得非常有能力”，或者说，“这样一个大工程交给他来指挥，我感觉非常踏实。”

为什么用英雄人物来做一件事情，人们就感觉非常踏实。

为什么人们不由自主地尊敬英雄人物，其间有不少奥妙。

- 英雄人物一般给人们一个这样的印象，他在过去通常是成功的。
- 英雄人物不畏惧挑战，也不害怕面对别人。
- 英雄人物不为自己的过失寻找借口，也不为他人的过失责备他人。他们行动做事总有一定的规距原则。英雄人物的行动让人看起来是正确的。

如果一件事情具有一定风险，上级通常会找那些具有上述特征的人来做这件事情，因为他们知道这些人能给他们一个圆满的回答。

生活中有一件非常奇怪的事情，在你犯了一个错误时，这个错误反而有可能促使你达到一个出乎意料的高度。如果你对自己的错误承担责任，而不是隐瞒错误，这个错误就有可能成为你的问路石。天生的领导者详细分析各种失败的原因，想尽办法降低损失，起码尽量避免类似错误。无论是上级还是下属，他们都一致相信这种人是在通过错误寻找机会，他们并不是在瞎打盲撞。

与此相对照，一个人如果总是谴责别人，或者总是为自己寻找借口，那么这种行为本身就证明他是失败的。别人失去了对他的信任。人们相信，如果这一次有某些不可抗拒的因素促使他失败，那么这些因素下次还会促使他失败。

一个负责任的人，不管事情是往好的方向或坏的方向发展，他总会保持一种乐观向上的心态。逃避责任的人，总会不断显得孤苦无助。这种人总是说：“我受了某某因素的影响。”他的意思是：“我可能还会误导你，那照样不是我的错。”

无论是在商业中还是在私人关系中，为自己所犯错误负责，将会大大地有益于你，你将会成为一个办事有原则的人。

你还要清楚地认识到，一个不能宽恕你的人，不可能长期和你合作。如果你不能为你的行为负责，你最终会失去工作，失去友谊，甚至会为此付出其它更高昂的代价。

## 奥塞罗，悲剧英雄

人们通常认为奥塞罗是莎士比亚戏剧中一个最具悲剧色彩的人物。我们因为他的力量和仗义而敬佩他。而当他的悲剧性缺陷毁灭了他时，我们和他一样感到痛心疾首。

即使我们没见到过奥塞罗，我们也会对他的英雄气概有所感觉，一旦我们和他遭遇，我们就会发现：

不管事大事小，只要是奥塞罗自己所做的事情。他就一定会为其承担责任。

戏剧开始时，奥塞罗是一个远近闻名的大将军。不过他的高级军衔却来之不易，他必须得克服强大的舆论偏见。他是摩尔人，黑色的皮肤，人们因此对他充满歧视。

奥塞罗受雇于威尼斯人，帮助威尼斯人发动一场针对塞浦路斯人的战争。非常明显，威尼斯人对奥塞罗充满偏见。但是，他们又离不开奥塞罗。因为奥塞罗是一个超凡出众的领导者。奥塞罗身材魁伟，激情澎湃。

莎士比亚十分清楚第一印象的重要性。他戏剧中的许多人物，当我们第一次见到他们时，我们都会马上发现他们特有的性格特征。奥塞罗也是这样，我们第一次见到他时，他正面临着一场大的危机。奥塞罗刚刚和一名年轻的威尼斯少女苔丝狄蒙娜结婚，他非常爱这位少女，苔丝狄蒙娜也为他的热情所感动，她不顾她父亲的反对，毅然同奥塞罗结婚。

戏剧开始不久，有人告知奥塞罗，说苔丝狄蒙娜的父亲控

告了他。有人还告诫奥塞罗，希望他及时逃走，避免被捕。但是，奥塞罗断然拒绝逃走。他坚持说他应该站出来接受审判。因为他并没有做错，他相信人们会公正对待他。他大胆陈述自己的情况，威尼斯人最终宣判他无罪。

奥塞罗之所以伟大，一是因为他魁伟有力，二是因为他非常诚实。不过，他之所以酿成悲剧，那是因为他常常陷入自我厌恨之中，这使他露出了脆弱的一面，最终陷入嫉妒所带来的痛苦之中。

作为一名战士和一名军事指挥家，奥塞罗是完全够格的，他自己也完全明白这一点。但是，对于战场以外的东西，他自己却没有太大的把握。在他内心深处，他确实担心自己年龄太大，配不上年轻的苔丝狄蒙娜，他也为周围各种偏见所困扰，害怕自己缺乏高贵的威尼斯人以及年轻的同龄人所具有的社会地位和荣耀。

婚后不久，奥塞罗和苔丝狄蒙娜就启程前往塞浦路斯，他们一到那儿，整个故事中一位最为奇怪的人物就出现了。伊阿古，这位奥塞罗的左右臂膀、故知旧交，他已经跟随奥塞罗好长时间了。奥塞罗信任伊阿古，把他奉为知己。不过观众很快就会发现，伊阿古出场将毁灭奥塞罗。

这是一个千古难解之谜，专家们就这个问题已经讨论了好多个世纪，谁都承认，奥塞罗并没有伤害伊阿古。事实上，他还把伊阿古派到一个不错的位置上。人们对伊阿古的动机作出了好多种猜测，有人推测伊阿古可能是在某一次提升过程中被忽略掉，所以感到非常愤怒。也有人认为伊阿古实施这个阴谋毫无原因可言，他这样做只不过是因为这会给他带来快乐而已，或许，伊阿古嫉恨每一个人，在戏剧中，他只不过是嫉妒的代表而已。

伊阿古的设计使奥塞罗相信，苔丝狄蒙娜背叛了他，而与奥塞罗军营中一位年轻英俊的军官有染。随着剧情的发展，我们发现奥塞罗变得越来越痛苦不堪。伊阿古设计了许多虚假的证据来证明苔丝狄蒙娜背叛了奥塞罗，这就使得奥塞罗的嫉妒心越来越强烈。狂怒之中，奥塞罗扼死了心爱的妻子。在戏剧的末尾，事实表明苔丝狄蒙娜是清白无辜的，一切的背叛证据都是伊阿古捏造出来的。

谁也不会这么穷凶极恶地施以暴力，不会这样轻率地自己毁了自己。然而，奥塞罗的英雄本性的确几乎让我们忘却了他的罪行。我们仍然对他非常敬佩，就算在他变得有些疯狂的时候。尽管他可以谴责伊阿古，辩称说他是受伊阿古的驱使实施谋杀的。但是，奥塞罗并没有这么做，他自己为他所做的事情承担了全部的责任，他没有把自己放到一个受害者的位置上，他没有去责备任何人，也没有去抱怨任何事。错误是他自己犯下的，不是伊阿古在驱使他，也不是一时的神志不清，也不是因为战争压力。

正如我们前面所说的那样，奥塞罗的悲剧乃在于他陷入了自恨自悔的情绪之中，这种情绪使他极易陷入嫉妒之中，最终使他达到了愤恨的顶点。嫉妒驱使他杀害了心爱的妻子，嫉妒也使他的生命以一种悲剧告终。的确，他杀掉了忠诚的妻子，也就扔掉了一颗善良的珍珠。不过，尽管结局如此充满悲剧色彩，奥塞罗的行为仍然有许多伟大之处。他去了，但是他光彩地死去，我们为他这种光彩地死而怀念他，这就使得我们在为不幸的苔丝狄蒙娜惋惜的同时，也为奥塞罗的死感到遗憾。

莎士比亚在另外一个地方曾经这么说过，“这一切皆源于我们的意志”，就算是做错了，赢家也要为这种错误负责。当你开始认为你对你的任何行为都负有责任时，别人就不觉得有

必要从人格上来攻击你了。

## 如何成为一名有感召力的核心人物

### 1. 最为重要的是要记住，永远不要责备任何人。

- 假如你做错了一件事，承认这件事是你做错，不要去找任何借口，尽可能了解情况，改正错误。
- 假如为你做事的人犯了错误，请遵守商业活动中的基本原则。那就是你要为你的员工所犯下的错误承担责任。在和上级谈话时，不要责备下属，只有在你和下属单独谈话时，你才可以去批评他的错误。你的目的是促使一个人将来干的更好，而不是在眼下出他的丑。
- 假如是其他什么人，比如说是朋友、合伙人犯了错误，那就由他去吧。假如错误非常明显，本身就不需要作任何评论。如果这人酩酊大醉，或者是他忘了赴约，最好的处理方法就是尽可能把这件事淡化掉。

2. 如果一个人在批评你，千万不要在谈话时转移话题。不要去找各种借口为自己辩护。你要使对方相信，你就准备认真听一听对方对你的批评。不要表现得坐立不安，或者想借故叉开话题。最好用具体的话语来表示你对批评者的感谢。

3. 如果你接到了态度粗暴的电话，或者即将出席一场明知会不愉快的会议。如果这些不愉快的情况都是因为你犯下的错误引起的，那就请你不要遮遮掩掩，躲躲闪闪，不要害怕与你感到不愉快的人正面遭遇，不要放下电话，也不要有意长话短说，这样做只会激怒别人，使人觉得你像一个失败者。如果这样做的话，你犯下错误时就已经失败了一次，现在你就又成了一个失败者。

4. 如果你认为某人错怪了你，那就让他把话说完，不要急于评论，听完了他的批评后，你就清楚地把这件事情作一解释。不过只需解释一遍就够了。

你应该理解，批评你的人自己就已经非常不安，你不妨和他一起来关注这件事，承认这事非常重要。“你很关心这件事，这我非常理解，我也非常关心，不过在这件事中，……”然后你就向他解释为什么他不应该攻击你。

除非批评者话外有话，影响到你的工作或升迁，或者影响到了你在公司中的地位，否则你就没必要起劲地为自己辩护，威胁到了什么程度，辩护就作到什么程度。

5. 不要试图逃脱责任，就算你认为你能逃脱掉也不行。你要明白和上级较手劲，定要付出代价的，赢了这场较量，反而可能是最坏的结果。假如你想法使老板承认，“好，我明白了，是张三的责任，而不是你的责任”，或许你会感到非常惬意。不过在这一过程中，你也同时就向人们表明，你不喜欢承担责任。就算做了错事，也不可能承担责任。

而且，你的老板肯定非常聪明，明白自己在这场孰是孰非的辩论中输给了雇员。你从老板身边走开时，或许感到非常自豪，因为你已经使他相信并不是你做了那件事。不过，老板从你身边走开时，却会认为你是一个大麻烦，你已经把他置于考验之中。

6. 不要笼统地抱怨工作、社会，也不要抱怨周围一切是多么地糟糕。如果你总是抱怨说这世界是多么地扭曲，对你是多么地不公平，是怎么背叛了你，或者是怎样越来越糟糕，那你无异是在邀请别人和你一起来把你看作外在力量可怜牺牲品。过不了多久，你就会真的把你自己当作一个可怜牺牲品。

7. 假如有人同情你，对你的不幸表示关注，说“那确实不是你的错”，或者说“问题就是出在消息不准确”，要是你真想成条好汉，那就别接受别人帮你找的借口。

谢谢这人的关照，不过要说明那确实是你自己的错，“我的职责就是发现准确消息，不犯错是我份内的事。”

#### 8. 不要藏否人物。

在背后对别人指手划脚，说三道四，只能显得你自己是个小人。这让人感觉你没有更值得做的事去做或者让人感觉你怯于面对他们。想尽办法让自己躲在幕后绝非核心人物应该做的事情。

我们通常把那些怨艾之人看作是一种畏缩的人物。这些人想尽办法让自己不成为众矢之的。然而，躲藏起来或者蜷在某个角落说闲话绝非有力有为者的表现。

#### 9. 信守诺言。

如果你动念说你不想守信了，我建议你千万不要这么做。不管出于什么原因，如果你失信了的话，你应该明白，你得承认自己失败了。在规定时间内无法兑现诺言的话，你也应该重提诺言，解释清楚为什么你无法按时兑现，永远不要心有侥幸，认为诺言会不知不觉偷偷溜走了，根本没有这种可能性，别人不可能非常愉快地忘记你许下的诺言。如果你遮掩躲藏，别人照样也不会很愉快地就忘掉了。

10. 注意自己的语言。说话简洁是胜利者的象征，当你谈论计划、谈论工作完成情况、谈论事情为什么做砸了时，你应该这么简洁地去说。

○人们通常都滔滔不绝地谈论他们要做的事情，似乎他们事先就在为结果的正确性作论证。事实上他们对自己能做什么情不是特别有把握。他们谈论的太多，而事情还都没做呢。

○喋喋不休地回忆过去的成绩，其实也是一种不正常的行为反应。穿插了这样一个信息，这个人可能后面做不出什么更多成绩了。

○说出一大堆理由为自己辩护，只能证明你是失败者。我们都很钦佩电视镜头前的运动员，“我今天说了，因为那家伙太牛了”，或者说“没什么好说的，他们把我们打败了”。

11. 记住，你做的任何事情都操之在己，非关外力。如果你不想做某件事，应该说，“我更愿做……”，而不要说“我不能……”你要表示出你永远是在自己做出选择，而不是由外力推着你去做什么事情。

你应该说，“我自己不打算做那份工作”，而不要说“我不得不离开那地方”。你应该说，“关系不灵了”，这样听起来你更像是一个赢家，不要抱怨说：“他对我不公。”

## 宿命与意志

每个人都有能力安排自己的生活，这是现代社会一条基本的成功定律。不过这一条定律在莎士比亚时代是以一种特定的方式发挥作用的。从中世纪到莎士比亚时期，关于人生的基本观点是宿命论。这种观点认为人天生就是为了一定目的，注定要处在某一位置。一个人有责任去实现自己命定的角色任务，而不应该去试图改变他。

基于这种宿命观点，人们相信，整体来说外力是不可控制的，他们相信预言，相信自然界各种征兆，相信星相。他们周围人的生活注定是无力改变的。轻微的传染病可能意味着死亡。贫穷几乎是无法克服的。如果某个人不隶属于某一合适的社会阶层，那么他在社会上就毫无地位可言。成千上万的人像