

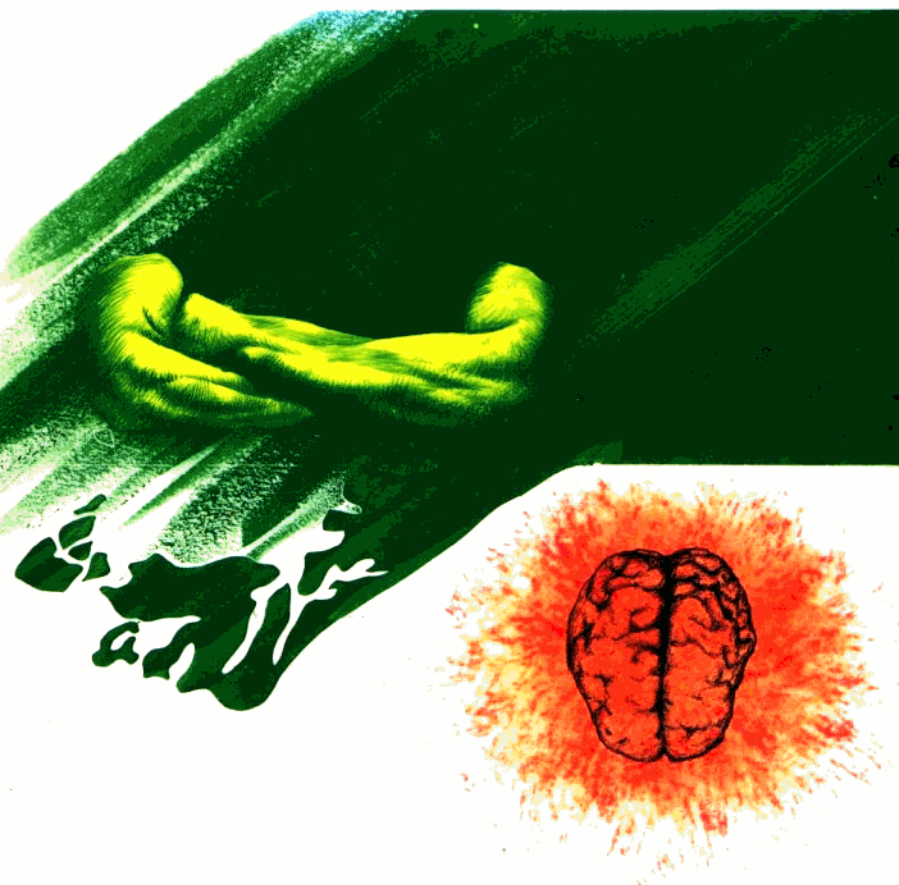
菁萃書系 6

黃榮村 博士 / 特別推薦

# 致勝的判斷力

理智而富彈性的最佳判斷方法

沙永玲 主編    葉德芬 編譯



 書泉出版社

## 代 序

最近文化界開始有人批評起臺灣地區大眾文化的流行現象，其中就包含有人生、通俗心理學等方面書籍的流行。批評者認為類似人生方向與人類心靈這些嚴肅的話題，被那些走故事化、通俗化的有趣讀物，引到一個不算精緻的角落去，使讀者沈漫在一種虛假的高昂情緒中，以為關起門來已經解決了自己的重大人生問題。這類批評不可謂之無理，任何商品化的通俗書籍，都不免會出現諸如此類的副作用，而經典作品縱使陳義甚高，但對缺乏耐心祇想速成的現代人，卻是推銷無門。我們更關心為什麼現代人會湧入這股熱鬧的潮流中。

首先，現代人可能是寂寞的族群。在以前，藉著廟會與鄉土感情，村與村可以互相往來，大家談農作、談村裏的生活，有聊不完的共同話題。後來職業認同的傾向愈來愈強，住宅空間愈受侷限，人際關係逐漸疏遠，鄉村的廟會活動也慢慢失去意義；沒有了共同的話

題，人的心情也比較緊張而無處宣洩。在這種尷尬的情境下，人生的不確定逐漸累增，又沒有適當的管道去直接面對，祇好依據自己的教育背景，透過自己能接觸的方式來降低對外界事物的不確定感，與內心的焦慮。

本來，具有主動性與創造性的個人，在面對未知或不確定時，解決問題的態度應該是透過思考系統，獨立面對問題，完成問題的解決，而不是訴諸購買市場上的流行讀物，當作安慰劑。基本上這是一種從現實中退縮、被動、且缺乏創造力的態度，有一批人耽迷於這些引自國外的通俗翻譯作品，是不是意味著生命中缺乏基本的信仰或認同？或者一般人不想花力氣從事長期克己的精神訓練，而寧願輕輕鬆鬆的聽別人告訴自己應該怎麼做？

另外一個理由則是由於我國在邁向已開發國家的路上，充滿各種可能性與不確定性，一些重要方向即將成形而未定型，國人所具有「被引導」「被教誨」的需求非常強烈，但現代人又是很勢利而且愛趕時髦的，他們寧願去看充滿時代脈動感的流行作品，而對步調緩慢不是以現代面孔為主角的經典作品不屑一顧。這批有閒暇、有閒錢的人，一發現市場上逐漸形成一個有趣的話題，大家不免興起到這個包裝得甚為美妙的市場上逛一圈，看看「二手進口」

的文化有沒有令人興奮的內容。

但是，他們有錯嗎？恐怕很難講。當社會支持網絡分崩離析，當教育系統靈活不足，當社會上不能提供令人信服的教誨，這些人關心自己的生活品質，關心如何打發自己的休閒時間，而選擇到市場上購買自己可以接受的流行書籍，大概很難說他們做錯了什麼事。何況，有些書籍確實也在觀念的傳播上，盡了它們所能發揮的時代角色。雖然它們可能不會在文化史上留名，但好的流行書籍說不定能善盡其時代功能，傳播了一些雖不持久但令人興奮的觀念，它可能引發了現代人難得一見的热情，並且帶給一些人在某段時刻內的慰藉。這一點是我與當代批評家稍有不同意見的地方，雖然基本上我大致同意他們的觀點。我唯一擔心的，是，出版業者樂此不疲，祇顧在流行市場上四處遊走，而忘了自己在這個社會中應擔負的文化使命。

這套「菁萃書系」範圍廣泛，處理的問題包括了今日與未來社會的特性及應變策略，如何將人生當作一個學習的過程好好去應付，如何了解自己心理與情緒上的弱點並矯正它們等等。這些書都有同樣的特色，那就是想提供讀者了解自己、了解社會變化，最後應如何適應

的方法與態度，與心理學上的基本目標並無二致，但講得更為有趣，縱使並非更好。這些書強調觀念、強調系統、強調參與，而且透過講故事的方式，使讀者及早進入書中的話題，並從中抽取對自己有用的指導性原則。在這些層面上，充份表現出美國派專家，如何的循循善誘與如何的激勵讀者的閱讀興趣。唯一應建議讀者的是，在閱讀這類書籍時，應考慮如何配合自己的條件，使書中的內容能確實幫助你。書本永遠不能真正的有用，假如你自己不同時的去思考與察覺自己的心靈內容、環境的特性。除非你在閱讀的過程中，思考自己與外界現實條件的互動，在實踐中求自我實現，否則這類書籍祇是提供了概念的遊戲，藉以讓你逃避自己應負的責任或者增加自己的挫折感。我希望對任何讀者而言，閱讀這類書籍的目的，在於提供自己一個鞭策自己的「引子」，而非祇是把它當「一本書」來看。當這個引子已發揮作用後，你不妨把它拋開，繼續你海闊天空的生涯。

黃榮村

## 前 言

對

我們而言，判斷力及判斷這種思考活動是非常重要的。比方說，在上班前報紙

該看多少？該穿什麼衣服出門？有人邀你去打高爾夫、麻將、或是邀你參加宴會時，該如何回答？睡前該做些什麼？今天要看多少書？……都需要作判斷。如果將這些芝麻小事也包括在內的話，我們的日常生活幾乎可以說是由一連串的判断所構成的。因此，對於這類的芝麻小事也要速作判斷，否則勢將寸步難行。

此外，還有一種深具重要性的判斷，經營學上稱為意思決定，而對於特別重要的意思決定則稱為決斷。例如就業、轉業、創業、結婚、離婚等人生的重大過程，都需要決斷。而藉由經常地判斷、決斷，使我們獲得了許多寶貴的知識與智

慧。

判斷是純粹性思考、理性思考，也是一種實踐性思考；不僅是為思考而思考，也是連接行動的思考。而判斷力就是這種思考活動的能力，本書即以如此高級而複雜的判斷力為內容，讀者只要循序讀下去，即能得到有系統的整體瞭解。

一般而言，判斷力的性質大可分為三種類型：

第一、情況性的判斷。當某支隊伍被困在山中、沙漠或海洋時，是靜待救援呢？還是自尋生路呢？對於這兩種方法很難論定好壞，因為所處的狀況不同，判斷的方法也會互異。又好比約會時對方遲到了，先到的那方常會不分青紅皂白地埋怨對方，這實非明智的作法。應該先問清對方遲到的緣由，再決定你的反應。一個欠缺情況考慮的判斷，就不能夠算是理想的判斷。

第二、彈性的判斷。通常，我們對於朝令夕改的方式並不以為然，但是若過於固執己見，墨守成規，則無法跟進時代的腳步。所以先作情況判斷仍是不夠的，尚需彈性判斷。有彈性與毫無限制，是完全不同的層次，它並非暫時性的想法，而是具有原則性，因此我們所要學習的是按照各個場合去作彈性應對的判斷方法。

第三、判斷基準，即行動性的思考、目的性的思考。欲作符合目的之判斷，固定明快的判斷

基準是不可或缺的。因為進行判斷時，有時必須速斷速決，有時則須深思熟慮；所以內在基準及外在基準，對於判斷的對錯具有決定性的影響。

除此之外，與判斷力相關的分析力、集中力、直覺力、預見力、洞察力，以及預知未來，觀察人性的能力等，本書也都有詳盡的介紹，希望能夠提供各位作為參考。



「菁萃書系」簡介

《系列1》

**洞燭機先**

——對未來的前瞻與思考邏輯的前題

**李 綠 編譯／定價：150元**

本書是大思想家埃文·托佛勒繼「未來的震撼」「第三波」之後所推出的一本新作。全書計分兩部分——先見之明、觀念基礎。前者係作者對當今世界若干問題進行批判，後者則係作者盡其所能披露自己的心路歷程及工作方法。

《系列2》

**壓力下的巔峯表現**

——掌握高潮迭起的C型情況

**李 綠 編譯／定價：120元**

壓力是現代社會的當令主子。C型情況則是一個人在心智上、潛力上充分發揮的狀況，是現代人面對八〇年代的各種壓力時可取法的最佳心理典範。藉助它的導引，將不再因壓力而陷入無力感，且能高潮迭起，表現優異的成績。

《系列3》

**生命的主題**

——如何從意義分析中獲得自我實現

**游恒山 編譯／定價：180元**

每個人都想成為有價值的人。每個人都想找到一個自我的認同感、一份存在的意義、一處生存的空間，和一個值得活下去的理由。本書旨在幫助讀者發現自我，獲致認同感，以治癒情緒及情感上的創痕，找到最重要的生命主題。

希望讀者閱讀本套書的目的，在於提供自己一個自我鞭策的引子。

在閱讀過程中，  
思考自己與外界  
現實條件的互動，  
在實踐中，  
求自我實現。

#### 《系列4》

### 人皆有之

——阿奚里徵候群

李 綠 編譯／定價：120元

每個人都有難言的隱衷、心理的弱點及恐懼感——也就是所謂的「阿奚里腳跟」。本書將指引您找出自己的心理癥結，對症下藥，擬出解決之道，將這些最脆弱的地方轉變成力量的泉源，而獲得人際關係與感情生活的成功之鑰。

#### 《系列5》

### 突破憂鬱的困境

——簡易而有效的認知治療法

招貝華 編譯／定價：120元

人生不如意事，十之八九，以致情緒憂鬱消沈向為人類最大的心理健康問題。本書作者參與一項突破性的研究——認知治療法，並藉本書揭示此法的驚人療效及進行方法。引導讀者走出陰霾，對抗眼前的消沈，淡化未來的煩憂。

#### 《系列6》

### 致勝的判斷力

——理智而富彈性的最佳判斷

葉德芬 編譯／定價：120元

判斷不僅是純粹性思考，也是理性及實踐性的思考。本書針對判斷力的性質，分別析述各種情況下理智而富彈性的最佳判斷方法，並對與判斷力相關的分析、集中、直覺、洞察，以及預知未來、觀察人性的能力，作詳盡的介紹。

# 目錄

第1章	當機立斷的要點……………	一
第2章	日常的判斷力……………	一七
第3章	理智的判斷方法……………	五五
第4章	彈性應對的智慧……………	八一
第5章	給您帶來好運……………	一一
第6章	您也能成為判斷方面的佼佼者……………	一三五
	——領導者判斷力的秘密	
第7章	預知未來的方法……………	一六九
第8章	看人的方法……………	一八七
	——逆轉的判斷力	

## 當機立斷的要點

### 秒的判斷力、分的判斷力、 日的判斷力

#### 判

斷力有速度上的分別，而依判斷之快慢，可將判斷力分爲三個層次：

1. 秒的判斷力
2. 分的判斷力
3. 日的判斷力

所謂「秒的判斷力」，也就是瞬間的判斷力，近似「直覺」，在此姑且稱之爲「麻將型」判斷力。打麻將時，常常在一、兩秒內便得決定要碰還是要吃，以及該打出那一張牌等；如果在短短幾秒內作正確的判斷，那麼這圈麻將一定贏不了啦！他如打電動玩具或參加運動競賽時，

也大都需要這類的判斷力。

「分的判斷力」卻非於瞬間作判斷，而是指一般速度下的判斷力而言。一天中所處理之事務大抵以這類型的判斷力便足夠應付了，在工作上需要瞬間下判斷的事務反而不多。譬如，當處理傳票、文件或開會發言時，就是以「分的判斷力」去行動。類此數分鐘內進行決斷，可謂判斷力之基礎。再以下圍棋、象棋為例，除了職業棋手外，一般在下棋時，讀譜（判斷）是以分爲單位，通常下一子約莫十分鐘，雖然也有兩、三秒內下一子的時候，但是這完全是憑記憶、直覺罷了，並非果眞對棋局了然於胸。

至於「日的判斷力」，則爲長期性的判斷力，並非馬上作判斷，而是將眾多的流程，以數天、數日甚至數年的時間去判斷，這種判斷是以「日」爲時間單位。舉個簡單的例子，拿「園藝」這件事來說，在栽種時一般人大都一天看一次花木生長的情形，倘若以「分」爲時間單位，每隔幾分鐘就去觀察一下花木生長的變化，想必也看不出個所以然來；但是每天去觀察，則能了解植物成長的變化狀況。

由此看來，「判斷力」表面上似乎頗爲簡單，卻呈現三種層次，而且每個人所擅長的判斷力也各異。有的人屬於「麻將型」，有的人則專於「圍棋型」或「園藝型」。固然能三者兼具是最

好不過了，然而，真正能辦得到的人卻是微乎其微。一般說來，判斷力還是分散為三個類型，比方，擅長某種類型之判斷者，經常會欠缺他類的判斷力，像麻將型的人腦筋雖然動得快，但是若令他去構想一個長期計劃時，他可能就不太靈光了。

另一方面，人們所需的判斷力常因事而異。所以，含糊其辭地說「好好判斷吧！」，其實一點也沒有用，因為我們尚需深入思考，究竟這時候人家要求的是秒的判斷力、分的判斷力、還是日的判斷力呢？

有人說：「要培養判斷力，打麻將最好了！」事實上，偏好方城之戰的老板或上司，鼓勵自己屬下打麻將的，的確屢見不鮮。這真是過於簡單的想法，麻將確能培養快速的判斷力，但是不適合於培養短期或長期的判斷力。

重要的是，我們應當由時間和速度的觀點去分析自我判斷力的特質，但有此認識的人並不多。吾人只需稍加注意日常生活，便能輕易地了解本身的特點及性質，究竟在秒的判斷力、分的判斷力、日的判斷力上孰優？孰劣？這麼一來，自然而然會發現需要強化的目標與方向，而對較差的判斷力作重點性的鍛鍊。

因此，無論是秒的判斷力、分的判斷力，或者是日的判斷力，並無孰重孰輕之別。希望讀者

們三者兼顧，能均衡地培養這三種不同速度的判斷力。

### 敏銳的判斷力

#### ——「速斷速決」的要訣

所謂「速斷速決」的判斷型，即典型的秒的判斷。這是予他人敏捷印象的最好方法。

對於老板或身居領導地位者而言，這種速斷速決的能力是不可欠缺的。若主管欠缺這種能力，桌案上未處理的文件堆積如山，部屬就動彈不得，無法辦事，以至於延誤了決定的時效，甚至錯失賺錢良機。

談到「速斷速決」的重要性，日本馬克多那多公司的董事長藤田田先生曾斷然地說：「身為主管不論何時皆應迅速作答，想好後再回答的作法，是行不通的。速斷速決固然不易，但每天從早到晚都要一再地速斷速決。」「身為領導階層，與其延到翌日再回覆，倒不如馬上決斷；即使錯了也無妨，有錯即改。人非聖賢所以毋需要求盡善盡美。」

現今企業界的環境瞬息萬變，令人目眩，而技術革新的速度也愈來愈快；相反地，商品的生



命週期則愈來愈短，所有企業須經常開發商品及改善經營服務的方式，如此一來，使決定迅速化，自是理所當然。由於時勢所趨，我想速斷速決型的判斷今後會日益重要。

人因環境的限制，即令生於進步快速的現代社會，不管喜不喜歡，都要速斷速決。不僅董事長應該如此，我想從最高階層到中層幹部乃至於一般職員，皆可適用。

現在已明白了速斷速決的重要性，然而，要如何培養這種能力呢？此當由了解速斷速決的結構著手。

活躍於日本大正到昭和時期的實業家福沢桃介，是福沢諭吉的女婿，玩股票發了橫財，又納如花似玉的藝妓川上貞奴為妾，是個軼事不斷的男人。這位福沢先生就常速斷速決。舉個例子，身為董事長的他，平均每日會收到數十封信，但他卻能在短短的三十分鐘內將這些信件全部處理完畢。

他到底是如何辦到的呢？

1. 依信件的内容很快地分為三類。
2. 「和業務無關及不必回覆的信，即丟入垃圾桶。」
3. 「在需要處理的信中，重要的馬上口述，由秘書回信。」