

change

改变一切

如何突破个人事业与生活的瓶颈

《纽约时报》
畅销书

《关键对话》
《关键冲突》作者最新著作

风靡全球500强企业，75万人接受培训的金牌课程

any-

thing



【美】

科里·帕特森
(Kerry Patterson)

约瑟夫·格雷尼
(Joseph Grenny)

大卫·麦克斯菲尔德
(David Maxfield)

罗恩·麦克米兰
(Ron McMillan)

艾尔·史威茨勒
(Al Switzler)

著

陈磊◎译



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

014035826

B848.4-49
1201

改变一切

change anything

如何突破个人事业与生活的瓶颈

科里·帕特森 (Kerry Patterson)
 约瑟夫·格雷尼 (Joseph Grenny)
 [美] 大卫·麦克斯菲尔德 (David Maxfield) 著
 罗恩·麦克米兰 (Ron McMillan)
 艾尔·史威茨勒 (Al Switzler)
 陈磊译

THE NEW
 SCIENCE OF
 PERSONAL
 SUCCESS



B848.4-49
1201



北航 C1723114

浙江人民出版社
 ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

改变一切：如何突破个人事业与生活的瓶颈 / (美) 帕特森等著；
陈磊译. —杭州：浙江人民出版社，2014.3

ISBN 978-7-213-05955-1

浙江省版权局
著作权合同登记章
图字:11-2013-284号

I. ①改… II. ①帕… ②陈… III. ①成功心理-通俗读物
IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 013908 号

上架指导：个人成功 / 组织管理

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师
北京市证信律师事务所 李云翔律师

改变一切：如何突破个人事业与生活的瓶颈

作 者：[美] 科里·帕特森 约瑟夫·格雷尼 大卫·麦克斯菲尔德
罗恩·麦克米兰 艾尔·史威茨勒 著

译 者：陈 磊 译

出版发行：浙江人民出版社（杭州体育场路347号 邮编 310006）
市场部电话：（0571）85061682 85176516

集团网址：浙江出版联合集团 <http://www.zjcb.com>

责任编辑：金 纪

责任校对：姚建国

印 刷：蕺城市京瑞印刷有限公司

开 本：720 mm × 965 mm 1/16

印 张：16

字 数：18.2 万

插 页：1

版 次：2014 年 3 月第 1 版

印 次：2014 年 3 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-213-05955-1

定 价：49.90 元



北航

C1723114

影响阅读，请与市场部联系调换。

CHANGE ANYTHING

前言

突破个人事业与生活的瓶颈

本书的承诺很简单：如果你使用我们提出的规则和策略，你就可以迅速、深刻而持久地改变你自己的行为（即便积习已深）；而且通过学习如何改变自己的行为，你可以极大地改善生活的方方面面。

为了研究如何改变一个人的行为，我们“改变一切”实验室研究了超过 5 000 名实验对象，对其为改变所做出的努力、策略、尝试和最终取得的胜利进行了分析。这些勇敢的研究对象们想要完成以下目标：

- **加速职业发展。**在我们的研究中，有 87% 的雇员声称他们失去了升职或加薪的机会，因为他们没能做到老板所要求的改变。所有人都知道自己的行为需要改变，但却不确定该怎样做。
- **达到财务稳定。**只有不到 1/5 的成年人认为自己的财务状况足以保证将来的生活——他们改变之路上最主要的障碍就是自己

的行为。所有人都知道自己应该少花多存，但谁都不知道怎样才能做到这一点。

- **挽救岌岌可危的关系。**我们对 350 对处于关系崩溃边缘的对象进行了调查，结果显示，他们的关系没有破裂仅仅是因为“化学效应”，他们的行为则最终导致了他们关系的失败。那些重新获得并且加深了友谊或亲密关系的人，都改变了他们对待朋友和爱人的态度。
- **从容应对组织的变化。**许多研究对象正在努力适应老板施加在他们身上的极富挑战性的改变要求。许多人感觉自己成了“被迫改变”的受害者——但是也有人从策略方面审视了这些改变，然后适应了变化，把握住了自己，甚至还推动了自己的职业发展。
- **减肥和健身，并坚持下去。**当今导致疾病和死亡的头号原因既不是病毒，也不是遗传，而是行为。那些摆脱了单调的节食方法的人并非发现了魔法药丸或是高效的减肥工具，而是制订了强大的改变计划，养成了终生的健身和保养习惯。
- **摆脱成瘾症。**战胜成瘾症不仅仅需要找到治疗方法，更要改变那些看似难以改变的习惯。那些成功戒除了成瘾症的人之所以能够成功，是因为不管他们是否意识到了，他们都运用了个人成功的方法来应对自己的问题。

在研究这些苦苦挣扎，想要战胜成瘾症、摆脱事业困境、改善人际关系的普通人时，我们发现了希望。在我们的研究对象中，成百上千的人（我们将他们称作改变者）不仅成功地改变了他们无益的习惯，并且还将这些改变至少维持了 3 年。我们对这一重要群体尤为感兴趣，因此就对他们进行了仔细的研究——也是从他们身上，我们得出了个人成功的方法。因为不管是在肯尼亚的凯伦格

(Kilungu)，还是加利福尼亚州的卡梅尔；或是不管解决酗酒还是懒惰的生活方式等问题，所有的改变者都利用了同样的方式。

现在，他们取得了成功，很多人都为自己漫长的改变之旅而感叹不已。所有想要成功的人都必须学习这些改变者们曲折而坚定的改变方式。你将在本书中学习到这些方法，只要多学一点，你就可以少走许多弯路。当你理解了他们成功的方法之后，你的尝试就可以更有针对性，你的进步也会更快。我们在这本书中所提出的原则和策略经过了许多人的检验，它们将使你的行动更有目的性，能够极大地加快你成功的进度。

成功将属于你们。我们最近的研究表明，那些运用了在这本书中学到的知识的人，他们的改变不仅更有成效，速度也更快。事实上，比起那些使用别的方法的人，那些使用了个人成功方法的人取得改变成功的概率要高出 10 倍。

阅读本书还有一个好处。不管你是在尝试改变工作中的习惯还是个人生活中的习惯，你都将受益。例如，我们研究对象中的很大一部分人在个人生活面临挑战的同时，工作成绩也落后了 50%。在那样的情况下，解决一个问题就意味着解决了两个问题。还有改变者说，在工作情况得到改善的同时，他们在家里的压力也减轻了，也更有自信了。改变者们大多收获了双重的益处。

因此，请别再有疑虑，来学习更多个人成功的方法吧！人们可以，并且确实作出了改变——更在此之后将这样的成就保持了多年。跟随他们的足迹，你也可以成为改变者。一旦你这么做了，一旦你学会了个人改变的原则和技巧，你就能改变一切。

CHANGE ANYTHING

目录

前言 突破个人事业与生活的瓶颈 I

|第一部分| 个人成功的新科学

个人成功的最大障碍并不是缺乏勇气、胆识或意志力，而是我们都错误地以为意志力才是改变的关键。我们盲目，我们“寡不敌众”，我们陷入了“意志力陷阱”。

第01章 逃出意志力陷阱 003

第02章 创建个人改变的新思维 025

|第二部分| 改变个人事业与生活的6大影响源

第03章 影响源1 个人动机 047

把“不喜欢”变成“喜欢”

策略1: 探访未来的自己

策略2: 将整个故事讲得栩栩如生

策略3: 使用“价值说法”

策略4: 把改变当作游戏

策略5: 写一份个人动机宣言

第04章 影响源2 个人能力 067

把“不会”变成“会”

策略1: 审视自己的技能

策略2: 进行针对性练习

策略3: 学会意志力技巧

第05章 影响源3和4 社会动机与社会能力 083

把“同谋”变成“朋友”

策略1: 分清谁是朋友, 谁是同谋

策略2: 重新定义“正常”

策略3: 进行一次转变谈话

策略4: 增加新朋友

策略5: 远离那些不愿意改变的人

第06章 影响源5 系统动机 103

转变激励机制

策略1: 给自己一点“甜头”

策略2: 适度激励, 联合激励

策略3: 奖励每一次小小的成功

第07章 **影响源6** **系统能力** 117
掌控你的环境

- 策略 1: 筑起防线
- 策略 2: 保持距离
- 策略 3: 改变暗示
- 策略 4: 使用你的自动导航仪
- 策略 5: 使用工具

|第三部分| 如何改变一切

根据自己的关键时刻来量身定制至关重要的关键行动，不要奢望速战速决，你应该为自己想要的生活而努力，它能帮你改变一切。

第08章 职业：如何摆脱事业困境 137

第09章 减肥：如何持之以恒地减肥与健身 153

第10章 财务健康：如何无债一身轻 175

第11章 戒除成瘾症：如何找回属于你的人生 193

第12章 改善人际关系：如何通过改变“我”
来改变“我们” 213

结语 改变世界 233

附录 236

CHANGE ANYTHING

the new science
of personal
success

第一部分 个人成功的新科学

个人成功的最大障碍并不是缺乏勇气、胆识或意志力，而是我们都错误地以为意志力才是改变的关键。我们盲目，我们“寡不敌众”，我们陷入了“意志力陷阱”。

CHANGE ANYTHING

the new science
of personal
success

第01章

逃出意志力陷阱

有一些书籍自称能帮人们改变个人生活和职业生活中的一切，例如增加你的可支配收入和职业选择，帮你保持身体健康，减少你抽烟的数量、食物摄取量，以及改善人际关系。这些书籍以细致的科学研究为基础，甚至还能提供研究结果——答案精确到小数点后三位。不过，最重要的一点在于，它们所提出的任何建议都应该来源于以人为对象所进行的仔细研究，而不能仅仅是来自于啮齿类动物或猿类。

牢记这一点，我们将展开关于个人成功话题的探索之旅，同时还将对真正的人类习惯进行有趣而科学的探讨。这项特别的实验是在位于犹他州瓦萨奇山脉的“改变一切”实验室中进行的。我们正是在这间实验室里开始了我们的研究工作，仔细研读了当代社会科学研究的成果，并采访了那些我们称之为“改变者”的研究对象。所谓的改变者，就是那些面临过巨大挑战的个人，他们曾经被这些

挑战压倒在地，但仍然取得了成功，并将这种成功至少保持了3年。这些改变者和此项研究既为我们提供了一些实用建议，同时也展示了科学研究的结果，人们不仅需要这些成果来作出改变，更需要让自己变得更好。

在一个特别的日子，我们在“改变一切”实验室中进行了一项相当有趣的研究。一位名叫凯勒的4岁男孩独自坐在实验室中。为了检测他延迟满足的能力，我们让凯勒坐在桌子旁边，桌上有一个极大的诱惑——一块美味的棉花糖。我们的目的在于测试他抵御诱惑的能力，从他紧张的表情来看，他似乎会失败。

50年前，家喻户晓的心理学家沃尔特·米歇尔（Walter Mischel）曾经做过一个实验，要求一群孩子必须先坐着等待，然后才能吃掉面前的棉花糖。实验证明，比起一些按捺不住、拿起棉花糖就吃的孩子们来说，那些能面对棉花糖坚持15分钟不吃的孩子们，在生活各个方面的表现几乎都更为出色。

随后的20年中，米歇尔对研究对象进行了追踪调查，那些最终能延迟满足的孩子们在学校考试中所取得的成绩要比其他孩子高出几百分之多。他们的人际关系也更为牢靠，更容易获得晋升，生活也更为快乐。米歇尔的实验表明，延迟满足的能力确实意义重大。

意志力陷阱的迷局

然而不幸的是，直至今日，绝大多数人从这项研究中所得出的结论都是错误的。他们陷入了“意志力陷阱”的迷局。他们推测，那些孩子比其他孩子能更好地延迟满足的唯一的原因（在众多可能

因素之中)，就在于他们天生意志力更强，仅此而已。那些经得起诱惑的实验对象在性格上更勇敢、更强势。毋庸置疑，他们的生活更快乐，取得成功的可能性更大。他们的强大与生俱来。

我们绝大多数人在解释自己为什么不能改掉坏习惯时，都会作出同样简单化的推测。当我们旧瘾复发、疯狂购物、对同事大发雷霆、工作任务一拖再拖、暴饮暴食之时，我们总会将失败归因于缺乏意志力。很明显，我们只是没有下决心一定要做到，只是没有将自己逼到极限。当然，在成功之时，我们会吹嘘自己的坚韧不拔、不屈不挠和献身精神。不管怎样，在阐释自己的成功或失败时，我们会看到、想到，甚至最终怪罪或赞许的都是一件事——我们的意志力。

这种简单化的观点不仅错了，而且很糟糕。它错在不完备，糟糕在当我们想要努力改掉自己的坏毛病、改变自己的命运之时，它让我们一筹莫展。当人们认为自己作出正确选择的能力只是来自于意志力，而意志力与生俱来，无法靠后天培养时，他们最终就会完全放弃尝试。意志力陷阱让他们陷入了一个令人抑郁的循环：一开始他们信心满满地保证要做出改变，随后积极性受挫，最终不可避免地回到旧日习惯之中。然后，等他们难以忍受坏毛病所带来的与日俱增的痛苦时，他们再一次鼓起勇气尝试改变，但注定再次失败。我们觉得自己好像已经达到了极限，实际上却只是在跑步机上原地踏步，我们付出了许多努力，但却没有进步。这就是意志力陷阱。

所幸，米歇尔的研究比我们绝大多数人的认识要走得更远。在他进行第一次研究几年之后，他和另一位心理学巨匠阿尔伯特·班杜拉（Albert Bandura）提出了一个关键问题。他们怀疑，那些看似是意志力的东西，实际上更有可能只是一种技能，两位学者猜测，

比起那些没能抵御住诱惑的孩子，那些能够控制住自己欲望的孩子可能并不只是有着更强的意志力，他们可能只是有所擅长。在他们不长的人生中，他们已经逐渐学会了一两项技巧。

这是一个有待解决的重大问题，因为如果米歇尔和班杜拉的质疑是对的，那么这就意味着，驾驭冲动的能力并非与生俱来。虽然说坚毅及类似的性格可能是天生的，但技巧实际上却是后天学习的结果。这一不同解释为我们所有人都带来了希望。这也正是我们在“改变一切”实验室中研究凯勒和其他 27 名同龄孩子的原因。我们想知道，是否可以教给现在的孩子们一些技能，去帮助他们主动延迟满足，而不是坐等意志力从天而降。

CHANGE
ANYTHING

改变一切实验室

为了检验这一理论，我们复制了米歇尔的原始实验。我们让一组孩子坐在棉花糖前，并保证如果他们能够坚持 15 分钟不吃，我们将再奖励他们一个棉花糖。正如所有人预想的那般，对照组的这些孩子的表现就如 1962 年米歇尔第一次实验中的孩子们一样。有 1/3 的孩子坚持了 15 分钟，另外 2/3 的孩子则冲向了棉花糖。

当我们引入实验组——凯勒和另外 13 个 4 岁孩子的实验小组时，情况变得更加复杂了。我们向这一组孩子提出了同样的条件，但这一次如果孩子有意愿要坚持 15 分钟，我们会教给他们一些技巧，而不仅仅是命令他们坐着不动。我们教孩子们离棉花糖远一点儿，通过分散注意力改变他们的行为。

下面就是有趣的地方了。实验进行了 6 分钟之后，凯勒皱起了眉头，仿佛是在想象用舌头第一次舔到棉花糖时的情景。他开始想投降了。而这时，我们教给他的技巧开始起作用了。他扭过身子，背对着强大的诱惑，并开始回忆临睡前父母经常给他讲的故事。他

尽自己所能跟诱惑保持距离，分散自己的注意力，这些方法“代替”了意志力。

几分钟之后，凯勒一手抓着一个棉花糖，骄傲地走出了“改变一切”实验室。他成功了。“我做到了！”他一边把两个棉花糖往嘴里塞，一边大喊。其实，在教授了孩子们几个分散注意力的技巧之后，另外有一半的孩子也成功地拿到了第二个棉花糖。

这个实验结果证明，个人成功的最大障碍并不是缺乏勇气、胆识或意志力，而是我们都错误地以为意志力才是改变的关键。

我们都很盲目

从凯勒和其他孩子的身上，我们能了解到什么呢？抵御诱惑并不仅仅是个人动机在起作用。要想改变我们的习惯，技巧也发挥着很重要的作用。这就意味着，我们头脑中根深蒂固的人类行为模式，也就是那些我们用来改变自己的习惯的行为模式，是非常不完善的。我们一直以来都依赖“一定要坚持到底”这个并不完美的行为模式，却忽视了同样会影响或妨碍我们的行为的很多影响源，比如说个人能力就是其中一个被忽视的因素。事实证明，一直以来都有各种不同因素在影响我们的行为。

说不定你也已经掉进了意志力陷阱。比如说，如果你正打算戒除烟瘾、酒瘾或者毒瘾，那么立刻完全停止这些习惯不就是最快的方式吗？同样，对于抵御购买最新款的电子产品的诱惑、对你的爱人保持热情、早起去参加职业技能提高课程来说，情况也是一样。只要坚持到底，你应该就能取得成功，不是吗？

然而，现在问题并不在于你是否意识到意志力对于个人习惯改变的重要性。意志力对于我们的选择当然非常重要。问题在于，你有可能只相信“一定要坚持到底”，从而忽略了其他对我们有用或是会妨碍我们的影响源。

当你走进拉斯维加斯或澳门的赌场，你或多或少会受到一些影响，因为经营者会想方设法引诱你在那里挥霍一番。比方说，酒店的前台设在赌场最里面，因此你不得不穿过一个个充满诱惑的赌桌和看上去很酷的老虎机，才能订到一个房间。当然，你还能看见大量的筹码。社会学家已经证明，相比现金来说，人们更容易接受输掉筹码，因此赌场经营者坚持让顾客在赌场里使用筹码来玩。况且谁不想体会赢钱时的狂喜呢？砰！砰！咔嚓！哦，伙计，说不定你也会赢哦！

我们很容易发现这些人的手段，但是注意了，还有许多其他手段是相当精妙的——所有这些匠心独运的设计都只为了同一个目的，那就是把你身上的钱掏出来。赌场设计者控制着背景音乐的风格和水平，赌厅装饰的颜色和形状，老虎机臂杆的长度，地毯的颜色和图案（他们铺设的地毯促使顾客们抬起头，漠视地毯，而专注在老虎机上）。像这样影响人的手段可谓层出不穷。

而说到其他更多的人类习惯性活动，例如吃东西、饮酒、与伴侣互动以及购物，你也许会用上一个图书馆那么多的书来记述人们对你的影响，通过影响你的行为，他们能获取几十亿美元的利润，而你所得到的只是多余的体重、病变的肝脏、破裂的婚姻，还有倾家荡产。

你是否知道，最有可能引起人们注意的声音其实是婴