



PEARSON

迪安·A·谢泼德 (Dean A. Shepherd) 著

FROM LEMONS TO LIME EVERY
LAST DROP OF SWEET MISTAKES



YZLI0890122002

从柠檬到柠檬汁

何云朝 译

 中国人民大学出版社



从柠檬到柠檬汁

FROM LEMONS TO LEMONADE: SQUEEZE EVERY
LAST DROP OF SUCCESS OUT OF YOUR MISTAKES

迪安·A·谢泼德 (Dean A. Shepherd) 著
何云朝 译



YZLI0890122002

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

从柠檬到柠檬汁/谢泼德著. —北京: 中国人民大学出版社, 2011. 12
ISBN 978-7-300-14997-4

I. ①从… II. ①谢… 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 (2011) 第 263703 号

从柠檬到柠檬汁

迪安·A·谢泼德 著

何云朝 译

Cong Ningmeng Dao Ningmengzhi

出版发行 中国人民大学出版社
社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080
电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511398 (质管部)
010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)
010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)
网 址 <http://www.crup.com.cn>
<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)
经 销 新华书店
印 刷 北京东君印刷有限公司
规 格 165mm×240mm 16开本 版 次 2012年1月第1版
印 张 11.25 插页1 印 次 2012年1月第1次印刷
字 数 93 000 定 价 28.00元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

编辑手记

对成功的渴望从来没有像现在这样，对中国人如此有吸引力，渴望出名、渴望致富、渴望过上幸福的生活。然而残酷的现实总是要给我们设置一些障碍，时不时地会给我们的热情泼冷水。竞争的加剧又让成功变得更遥不可及，对现实的无奈、对未来的担忧，让现实中的许多人茫然不知所措。

虽然中国很多古老的成语和寓言经常告诫我们：“失败是成功之母”，“塞翁失马，焉知非福”等等，中国并不缺少辩证地看待成功与失败的理论，这些就连小学生都知道。然而，为什么失败是成功之母？失败会给我们自己造成哪些影响？失败是我们自己造成的吗？失败之后我们要如何看待自己？哪些因素导致我们失败？如何从失败中总结经验、吸取教训？等等，这些问题我们却并没有弄清楚，所以这些问题才会一直困扰我们，虽然经历了很多失败，虽然经历了无数次挣扎，却一直无法摆脱这一宿命，成功依旧如同水中月、镜中花。

这本由迪安·谢泼德教授撰写的《从柠檬到柠檬汁》一书描写的正是在失败这种情况下，个人如何进行自我修复、自我认知、自我提高、自我管理，实现自我的一本“心灵鸡汤”。作者通过深入分析失败带给个人的影响，特别是失败给人的情绪造成的影响，从而分析这些情绪中哪些会阻碍我们



认识失败、从失败中总结教训，哪些情绪会帮助我们克服失败带来的不利影响，客观地总结经验教训，从而达到成功。

谢泼德教授通过大量的实例向我们展示，其实失败并不可怕，失败带来的负面的、消极的情绪反应也都是正常的。从本书的第一章开始，直到最后第七章，作者列举了大量的真实案例，这些人，不管是知名公司的高管，如谷歌公司的创始人之一拉里·佩奇，还是快餐店老板，亦或是普通的打工仔，在面临失败甚至预料到失败不可避免时，首先要面临的问题就是这种消极情绪。这种消极情绪对读者来说也并不陌生，比如，悲痛、忧虑、抑郁、绝望、冷漠、消沉，等等。失败的确给人带来的是痛苦，它一视同仁地对待所有的人。因此，作者认为，失败不是世界的末日，人们不应该过分悲观。人们不应过多关注失败本身，而是要关注如何处理失败带来的消极情绪，从而不断提高自己。

现实中，没有人愿意失败，也很少有人能够直截了当地承认失败。然而，生活中所遇之事十有七八不尽如人意，与其改造世界，还不如改造自己。正如温斯顿·丘吉尔所说的：胜利不是结束，失败也不是死亡。最重要的是要有继续下去的勇气。

本书文字朴实无华，读来亲切，内容安排前后有序，逻辑推理脉络清楚，道理表述深入浅出，使人有感同身受、相见恨晚之感。对那些有志于提高自我素质，有感于加强自我管理，有意于完善自我修养的读者来说，这本书值得一睹为快。

致谢

首先，我要感谢我的父母，是他们给了我创作这本书的灵感。他们经营的家族企业破产了，但他们在失败面前表现出的勇气、尊严和决心让他们最终克服了困难。其次，要感谢我的弟弟布伦特和妹妹凯瑞。他们继承了我父母的优秀品质，这本书的创作也受到了他们的启发。再次，要感谢我的妻子苏西跟我的孩子杰克和梅格。我观察了他们学习调整情绪的过程，同时他们也直言不讳地指出了我的不足。最后，我要感谢我的朋友约翰·威克伦德教授、麦克·海尼教授、梅丽莎·卡登教授、杰夫·科温教授以及唐·库拉特科教授。他们的意见和建议对我想法的形成起到了重要作用，也启发我写了不少论文。此外，珍妮弗·西蒙和史蒂夫·柯布林对这本书一直很热心，拉斯·霍尔和阿曼达·莫兰也给予了我很大的帮助，在此一并表示感谢。

◎ 目 录

第一章 控制情绪，直面失败	2
总结失败的经验虽然难，但是值得	7
第二章 总结经验，吸取教训	12
项目失败，我们为什么会难过?	13
为什么有些项目比其他项目重要?	14
如何总结失败的教训?	22
结论	38
第三章 掌握时机，当断则断	42
我们延误时机是因为我们固执吗?	49
我们有拖延的习惯吗?	54
对失败的预见性	56
做好面对失败的心理准备	61

找到经济损失和精神损失之间的平衡点	63
你的平衡点在哪里?	65
实践要点	68
结论	69
第四章 善待自己, 关注成长	72
善待自己的两个案例	78
你会善待自己吗?	80
实践要点	96
结论	98
第五章 提高情商, 互相支持	100
你的情商高吗?	102
情绪与信息搜寻	107
情绪与信息解读	110
情绪与学习	112
提高情商, 取得别人的帮助	113
实践要点	122
结论	122

第六章 千锤百炼，百折不挠	126
付出与回报	127
“淡化”失败	131
调整情绪	139
处理问题的能力	140
与互助团成员沟通	145
纪念失败的仪式或场合	147
“淡化”失败情绪与“调整”失败情绪之间的区别	152
实践要点	152
结论	153
第七章 以史为鉴，面向未来	156
控制情绪的战略	157
在适当的时机终止项目有助于个人成长	159
情绪、社会支持与吸取经验	160
遭遇失败时应善待自己	161
做好遭遇多次失败的心理准备	163
结语：给女儿的建议	164



成功其实没什么秘诀可言，只是充分的准备、勤奋的工作以及不断从失败中吸取教训的结果。

——科林·鲍威尔

如果一个人总能记得他所经历的苦难，那么多年以后，那些痛苦的回忆也会变成一种快乐。

——荷马

第一章 控制情绪，直面失败

一般人一定会遇到困难、挫折及彻底的失败。

我曾经有过一段痛苦的失败经历，从那段经历中我学到了很多东
西，我希望把我的体会和领悟与读者
分享。一般人一定会遇到困难、挫折及彻底的失败。面对困难与失败，有些人痛苦不堪，有些人精神崩溃。我期望本书不仅可以帮助读者更好地面对困难、应对困境，更能让读者从失败的经历中吸取教训，从而受益终身。我亲身尝试过将失败的经历看作迈向成功的可喜一步，所以我清楚地知道这个过程很难。

我经常对管理学专业的学生们说，面对失败不要气馁，因为我们从失败中学到的东西比从成功中学到的东西多得多，我甚至还说失败能够锤炼一个人的学识与智慧。大约 12 年前，我终于有机会亲身体验一下我自己说过的话是否正确。一天，父亲打来电话，说他辛辛苦苦创办了二十多年的家族企业遇到了前所未有的困难，濒临破产。当我弄清楚企业所面临的具体问题之后，我告

诉父亲通知所有债权人，然后立即关闭公司。公司倒闭了，由于公司董事已向债权人担保了债权，所以父亲赔光了所有个人财产。

父亲出现了严重的焦虑情绪，他经常发呆，不相信自己亲手创办、辛辛苦苦经营多年的公司一下子就没了，他开始痛恨经济，开始讨厌竞争者和债权人。除了气恼之外，父亲还觉得很惭愧，总是责备自己。他觉得是他的失误导致了公司的倒闭，一想到不能把公司传给我弟弟，他就很内疚，觉得自己做商人很失败，做父亲更失败。他悲痛、忧虑、抑郁，进而绝望、冷漠、消沉。他的情绪给家人带来了不小的压力和忧虑。

由于父亲的企业对他来说非常重要，所以他发现他很难从失败的痛苦中挣扎出来。公司的失败与父亲的性格特征有很大关系，甚至可以说，公司的倒闭是父亲感情用事的结果。很长时间之后，父亲才从失败中回过神来，并最终总结了失败的经验。如果没有这次失败，他也不会有一次走向成熟的经历。但是，不是所有人都能从失败的阴影中走出来，也不是所有人都能从失败中成长起来。

也许是从我父亲身上，也许是从那些不会从失败中吸取教训的人身上，我意识到了一个问题：总结失败的经验是自动的本能反应这种说法很武断。总结失败的经



总结失败的经验并不会在失败之后立刻发生，而是需要一段时间。

验并不会在失败之后立刻发生，而是需要一段时间。并且，总结失败的经验也不是自动发生的，而是需要一个过程，这个过程可以控制，以达到最

佳的效果。失败会深深触动我们的神经，会给我们带来许多问题。如果我们能够解决这些问题，那么失败对于我们来说就是成长的机会。

我们知道，失败会带来负面的、消极的情绪反应，因此总结失败的经验需要一段时间，因为首先要调整情绪。调整情绪是需要学习的一个过程，它是一种具有强大力量的技能，可以让你终身受益。



那么，如何调整面对失败时的情绪呢？其实，调整情绪的方式有很多种，能够达到最佳反省效果的那种方式最适合你。就拿朱迪和安德鲁的故事来举例说明吧。朱迪一直想进入一家知名的广告公司工作。为了实现这个目标，她做好了前期的准备，她最近拿到了工商管理硕士（市场营销方向）学位，还在纽约一家不错的广告公司谋到了一个职位。这家公司的人事考核政策是“非升即走”——要么升职、要么走人。公司招来大批“基层”业务员，给他们下达很高的考核指标，只有那些最优秀、最聪明的业务员能够留在公司，获得升职。朱迪

如果能在三年内拉来六个大客户，就能升职。

进入公司后，朱迪主要的工作是打电话。经过了漫长的几个星期，朱迪终于有机会与一位潜在客户见面了。她花了三周时间为这家客户的全新、革命性产品制定了一份营销计划，为了这份计划，朱迪倾注了全部的时间和精力。她根据以前读研时制定、执行营销计划的经验以及前两年暑期实习时的经验，认认真真地按照“课本”教授的步骤为客户准备了一个方案。但最后，她的方案失败了，客户没有采用。客户说从她做的东西可以看出，她对公司以及公司的产品不太了解，方案的主题比较模糊，至少是不够鲜明。朱迪的老板非常生气，因为他的主要竞争对手抢走了这个客户。

朱迪垮掉了。那三个星期她几乎废寝忘食，倾其所学搞出那么一套方案来，结果却被拒了。她觉得很没面子，很沮丧。想到客户对她方案的评价时，她觉得客户没有看到她方案中的那些亮点，所以十分气愤，她又想起当时连她的老板也不帮着她说说话，又对老板感到失望。

一个月之后，朱迪的朋友安德鲁的一份方案也被客户拒绝了。尽管他知道公司能够抓到大客户的方案仅为五分之一，但他还是很失落。

又过了几个星期，朱迪重新看了一遍客户和老板对她的评价。很快，她又有了一次机会，这次她改变

了策略，避免了上一个方案中主题不明确的错误。朱迪遵循老板的建议，着重准备陈述的过程，抓住三个要点，留出充足的时间来解答客户的疑问。她已经准备好如何突出展示客户产品的独特卖点，如何给该产品定位，使其既有别于客户的其他产品，更有别于竞争对手的同类产品，同时还要符合该企业在市场表现中的一贯风格。最终，朱迪赢得了这个客户。她不断地从错误中吸取教训，到第一年年底时，她一共搞定了四个客户。

相反，朱迪的朋友安德鲁将自己的方案被拒归咎于客户没有眼光，并不理会老板和客户给他的评价。他给下一个客户制作的方案仍然沿用原来那套东西，但那些东西在学校适用，在实战中却没有用，结果客户又没有接受他的方案。安德鲁总是不能认真地研究客户拒绝他方案的理由，他越来越失落、越来越沮丧。最后得出结论，他想当广告策划的梦想超出了他的能力范围，于是他辞了职，回到自家的企业里工作去了。

客户拒绝朱迪和安德鲁的方案时，两人在情绪上都有消极反应。朱迪能够调整情绪、深刻反思，在之后的方案中吸取教训，向成功一步步迈进。而安德鲁没有反省，在同样的问题上接连犯错，所以停滞不前。安德鲁也知道“失败是成功之母”，但他没有总结失败的经验教训。

我们可以看到，工作中遇到失败后，可能出现以下三种情况：

- 由于情绪十分低落而决定放弃，从此不再尝试。
- 遭遇失败后，不反省自己，而是挑别人的毛病。
由于没有弄清楚上一次失败的原因，所以很可能还会犯相同的错误。
- 面对失败的残酷现实，懂得要调整自己的情绪，设法减轻挫折感、缩短消极情绪的持续时间，以便用清醒的头脑分析失败的原因。

本书中，我要在战略上和战术上帮助读者避免前两种情况的发生，用第三种情况中的态度去应对失败。



总结失败的经验虽然难，但是值得

工作中的项目对我们来说一般都很重要，一旦项目出问题或者没做成，我们会很难过。尽管消极情绪有一定的励志作用，但由于这种情绪会影响反思、学习及适应的过程，因此会严重影响工作表现。实验证明，消极情绪会干扰人在处理信息时的注意力，降低人反思错误、总结经验的能力。

人的大脑在处理信息的时候，如果心情不好，则大脑受到的影响会多一些，如果心情很好或者至少不好不坏，则大脑受到的影响就小一些。大脑受到影响的意思是，本来我们正在回忆事情发生的经过，正在试图分析事情发生的原因，但由于情绪失控，注意力转移到了不良后果或损失上，于是大脑的回忆及分析过程中断。例如，遭遇失败后，萦绕在我们脑海中的经常是自己在得知失败消息那一刻的情绪反应；我们的脑子里不断浮现出公司关门那一天的情景，一遍遍地回想老板向员工、客户或供应商宣布公司破产时的场面，回想当时每个人糟糕的心情，回想把办公室的钥匙交给清算机构时以及最后一次走出公司的情形。

尽管这些情景历历在目，但也不应该让这些情景一遍又一遍地在自己脑子里反复上演，因为这样的话我们就无法把精力分配到信息处理上，无法从失败中学习经验。我们给导致项目失败的个人表现分配的注意力太少，造成自己处理信息的能力下降。人的精力本来就有限，

我们必须调整情绪，迅速从失败的痛苦中醒悟过来，以强化我们的学习能力。

处理信息的能力也有限，情绪反应分割去一部分之后，剩下的精力和能力肯定就不够了。因此，我们必须调整情绪，迅速从失败的痛苦中醒悟过来，以强化我们的学习能力。也就是