



人生总会有办法

[美] 戴维·尼文 (David Niven) 著 陈蕾 余卓桓 译

用逆向思维解决难题

It's Not About the Shark

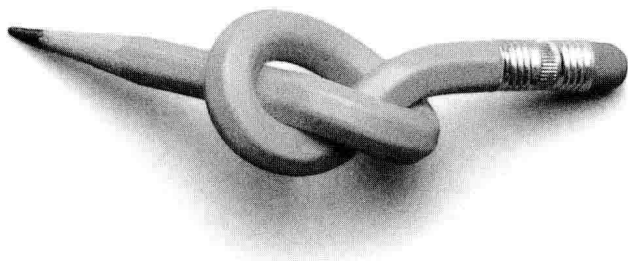


It's Not About the Shark

人生总会有办法

[美] 戴维·尼文 (David Niven) 著 陈蕾 余卓桓 译

用逆向思维解决难题



湖南文艺出版社
HUNAN LITERATURE AND ART PUBLISHING HOUSE



博集天卷
CS-BOOKY

图书在版编目(CIP)数据

人生总会有办法 / (美) 尼文 (Niven, D.) 著; 陈蕾, 余卓桓译. —长沙: 湖南文艺出版社, 2015.10

书名原文: It's Not About the Shark

ISBN 978-7-5404-6700-5

I. ①人… II. ①尼… ②陈… ③余… 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(2015)第210602号

著作权合同登记号: 图字18-2015-097

©中南博集天卷文化传媒有限公司。本书版权受法律保护。未经权利人许可, 任何人不得以任何方式使用本书包括正文、插图、封面、版式等任何部分内容, 违者将受到法律制裁。

上架建议: 成功励志

IT'S NOT ABOUT THE SHARK

Text Copyright © 2014 by David Niven, Ph.D

Published by arrangement with St. Martin's Press, LLC. All rights reserved.

人生总会有办法

作者: [美] 戴维·尼文 (David Niven)

译者: 陈蕾 余卓桓

出版人: 刘清华

责任编辑: 薛健 刘诗哲

监制: 蔡明菲 潘良

特约策划: 李荡

特约编辑: 苗方琴

营销编辑: 李群

版权支持: 文赛峰 张婧

装帧设计: 利锐

出版发行: 湖南文艺出版社

(长沙市雨花区东二环一段508号 邮编: 410014)

网 址: www.hnwy.net

印 刷: 北京鹏润伟业印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 700mm × 1000mm 1/16

字 数: 179千字

印 张: 14

版 次: 2015年10月第1版

印 次: 2015年10月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5404-6700-5

定 价: 38.00元

质量监督电话: 010-59096394

团购电话: 010-59320018

问题还是机遇？

序 章

史蒂文·斯皮尔伯格正面临着永无止境的压力。

他挥霍完了电影制作的经费，而制片方的耐心也早已被耗费殆尽。

当每天的拍摄工作完成后，他会和团队筛选新拍的电影镜头，越看越觉得胃疼。有时，他们看完一整天的拍摄镜头却找不到一个可用的。作为电影的摄影师，比尔·巴特勒回忆道：“坦白说，我们看得越多，焦虑感就越盛。我们遇到了难题。”

问题的症结并不难寻。扮演影片主角的明星太难合作。更为糟糕的是，片酬、奉承、优待等这些无往不利的糖衣炮弹都对该主角毫无作用。

日复一日，史蒂文·斯皮尔伯格坐在黑暗的放映室里，观看着一个个无用的镜头。这是他第一次为大型电影公司拍摄电影。他已听闻了制片方高层对他的质疑，他们担忧他力不从心，无法胜任导演工作。他也深知整部影片的预算

已超支。以上种种令他不得不确信，这是他的第一部也是最后一部电影。

更为糟糕的是，斯皮尔伯格必须要面对一个现实，即在他导演的《大白鲨》（*Jaws*）影片中扮演主角的机械鲨鱼，这条他幻想着能同海洋怪物哥斯拉一样在观影者的梦境中阴魂不散的鲨鱼根本不会游泳、不会撕咬，甚至连踩水都不会。

这并不是努力与否的问题。这条鲨鱼——昵称为布鲁斯，用以纪念斯皮尔伯格的律师——是一头异常复杂的气动巨兽，连接在150英尺长的软管上，而软管的另一端连接着漂浮在驳船上的压缩机。操控它需要动用一个小队的人员——每个人需要操控不同的控制杆来控制它的鱼鳍、眼睛和嘴巴。它由行业里最具经验和才华的技师设计而成，他们曾在影片《海底两万里》（*20000 Leagues Under the Sea*）中创造出巨大的鱿鱼，并在其他影片中创造了一些骇人听闻的海洋生物。

然而，这条鲨鱼却是个失败品。起初工作人员在加州的淡水箱中对它进行测试，随后被转运到电影的拍摄地，位于马萨诸塞州的一个沿海小镇。当地海水独特的侵蚀性给拍摄团队上了无情的一课。由于操控设备短路，鲨鱼不再受操控杆的控制，随机地移动或停止。每天，鲨鱼装置的一些部位都需要修理、更换或焊接，因为它会时不时地罢工或在少数几天能正常拍摄的过程中受损。它的人造表皮也会因积水肿胀而出故障，致使原本恐怖的鲨鱼变成巨型海洋棉花糖。

其中一位电影制作人比尔·吉尔摩苦叹说：“它一而再、再而三地出故障罢工。”在影片中扮演海洋学家的理查德·德莱弗斯仍清晰地记得每当自己走位完毕准备进入拍摄状态时，就能听见鲨鱼操控者们在对讲机中不间断的抱怨声：“鲨鱼又罢工了……鲨鱼又罢工了。”

即使是鲨鱼处于最佳状态，它也动作缓慢、噪声巨大。《大白鲨》的摄影师迈克尔·查普曼打趣说：“在它触碰到你之前，你能悠闲地游到岸边，烘干衣物并享用完一份三明治。”

耗费数百万美元、数月的时间，加上他们所能找到的最好的技术专家，所有的一切换来的只是一个极短暂的关于电影内容的片头、一条鲨鱼……然后就什么都没有了。

面对着手边故障不断的大白鲨，斯皮尔伯格面临着艰难的选择：投入仅剩的资源来修理鲨鱼——他几乎可以预见当自己耗尽所有的金钱和时间后，自己这部未完结的电影也将寿终正寝；要么就放弃这条失败的鲨鱼，重新设计一款能克服已有缺陷的模型——他几乎可以确定自己今后将无法继续执掌影片的拍摄；他还可以硬着头皮继续使用这条故障不断的鲨鱼，借助透明电线或其他可行的工具来帮助鲨鱼移动——结局是要不电影拍摄停工，要不自己被炒，要不就是制作出一部可笑的烂片。

这本书将谈论当我们遇到问题时该怎么办。研究显示，绝大部分时间里我们的所作所为会将自己困在问题中，并越陷越深。我们将焦点放在问题上。基于问题为我们设置的局限，我们否定了自己认为可行的方法。我们从不同角度来审视问题，却发现每一个能想到的方法最终换来的只是同样失败的结局。正如我们盯着太阳就无法看到太阳周围的天空，我们一旦紧盯着问题不放，就无法看到其他事物，更别说解决方法了。

史蒂文·斯皮尔伯格并没有紧盯着问题不放。

尽管在这部影片的本脚本上，电影是由鲨鱼袭击一个游泳者的特写镜头开始，并且它的身影将贯穿全剧，但斯皮尔伯格却将这条机械鲨鱼的失败视为一次机遇，去重新审视自己所做的一切。他并未想方设法去胡乱修补故障频发的

鲨鱼或乞求得到注定不可得的资金支持——相反，他将问题抛在脑后。

斯皮尔伯格解释说：“我就想，‘如果换作是希区柯克面对这种状况，他会怎么做？’于是我就想象这是一部希区柯克的电影而不是一部关于哥斯拉的影片，我突然灵光一闪，觉得我们可以抓住这个契机，试想当人在踩水时，无法看到自己的双足、无法看到腰腹以下的一切。隐藏在海洋下的究竟是什么？人们看不见的事物恰恰是最恐怖的。”

他从这个灵感中看见了解决方法。

鲨鱼的形象——它的身体一半在水面上一半在水下，在约翰·威廉斯那带有预兆性的配乐下（他将其描述为无力阻挡的魔音）——的确隐喻着无可匹敌的威胁。

鲨鱼并没有占据每个场景的中央，相反它直到第81分钟才露出自己的完整面目。斯皮尔伯格说：“你看到的越少，你想到的就越多。因为这能让观众身临其境，发挥他们集体的想象，正是他们的想象帮助这部电影获得成功。”

理查德·德莱弗斯不无钦佩地表示：“当时他必须立刻想出另一种拍摄方式，这个方式让鲨鱼充满隐喻象征的意味，使这部影片完成从普通到经典的跨越。”

观众和影评家对影片效果啧啧称奇。评论家弗兰克·里奇将斯皮尔伯格称为天赋极佳的导演，他高度赞扬并钦佩斯皮尔伯格的创意，表示：“《大白鲨》影片中最令人感到惊悚的是那些我们看不见鲨鱼存在的画面。”观众使得《大白鲨》成为票房大卖的影片，并使得好莱坞在暑期大片市场上无往不利。影片的名声随着时间的流逝只增不减。美国电影学会提名其为有史以来非常伟大的电影之一，更成为少数被美国国会图书馆视为文化财富而永久珍藏的电影

之一。

然而电影公司最初认为这只是一部隶属于小众市场的惊悚片——在那年夏天，电影公司隆重推出的是最终被淹没在电影历史长河中的影片《75空难》（*Airport 1975*）和《兴登堡遇难记》（*The Hindenburg*），《大白鲨》只不过是公司第二拨推出的后续影片。

这是一本关于各种问题的书，但更为重要的是，这是一本关于探究解决方法的书。你将发现，其中的奥秘很简单：如果我们首先关注的是问题，以此决定自己之后的每一个行为，那么我们就很有可能会失败。如果我们将问题放在一边并着手寻找解决方法，那么就可能打破一切限制，成功将其解决。事实上，解决问题本身就像一本书中的批注，拥有更为重要的作用。你要知道，没有人会问史蒂文·斯皮尔伯格他为什么不能设计出一条性能更好的鲨鱼。

一切似乎都显得那么简单易懂——然而关注解决方法是一个极其容易被人遗忘的法则，它往往与我们的生活智慧背道而驰。这是因为我们从小接受的教育、拥有的冲动本能，以及寻求帮助的方式都让我们相信每当自己面对一个难题时，我们应该花费时间、集中精力直面问题，我们应该要更加努力、更加深入、竭尽所能地与问题抗争。如果史蒂文·斯皮尔伯格如此行事，那么他的那条鲨鱼和那部电影会最终沉没海底。

通过阅读那些面对挑战的真人真事，你将发现无论在工作、家庭或人生中遇到何种问题，你都能顺利解决，只要你愿意去寻求解决方法而不是紧盯着问题不放。当你这么做时，你会发现问题不再显得那么狰狞。最终，就会像史蒂文·斯皮尔伯格指出的那样，“那条故障不断的鲨鱼是上天的恩赐”。

目 录

CONTENTS

序章 问题还是机遇? —— 001

第一章 —— 001
别让问题指挥你的头脑

第二章 —— 019
从恐惧中解放自我

第三章 —— 037
问题多是庸人自扰

第四章 —— 057
努力使问题变得更糟

第五章 —— 079

群体偏好扼杀最优解

第六章 —— 099

过度自信会坑了你

第七章 —— 119

最初的并不是最好的

第八章 —— 139

转移注意力收获更多

第九章 —— 159

逆向思维引爆创造力

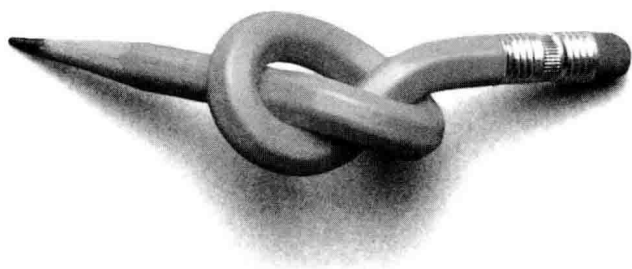
第十章 —— 177

你的问题就是想太多

终章 你会怎么处理这些水? —— 199

参考文献 —— 203

致谢 —— 207



别让问题指挥 你的头脑

第一章

要是大黄蜂知道自己无法飞行，会怎样呢？

想必我们对于结果早已了然于心：它会瘫坐在地上，审视着自己发福的身躯而愁苦不已。它也只能永远地停留在陆地上，再也无法展翅飞翔。

然而这个故事还有另外一个结局。1934年，昆虫学家奥古斯特·马尼昂发现大黄蜂能无视这些物理定律，当然他也未曾杞人忧天地去与黄蜂们深入交流。而它们也一如既往地在天空中自由地飞舞。

问题在很多方面都影响着人们的思维——但是基本的等式非常简单。如果我们让问题来定义和指挥自己的行为，那么它将发号施令，约束我们的种种行为——我们不能做这个，我们不能做那个。久而久之，生活将充斥着消极负面的情绪，变得了无生趣。

无论问题对人的幸福起着多么至关重要的作用，它都不应成为我们思想生活的重心。

问题就如同一个个障碍物。推倒障碍后我们将蜕变成一名思想家、实干家，成为一个真正的人。试想各个领域通过艰苦卓绝的努力所造就的任何一点伟大的进步——杰出的发明、创新的想法、优秀的作品、经典的小说，革命性的治疗手段——这些伟绩的诞生源自一些人敢于推倒障碍。问题就是一个个障碍物。你必须掀翻它，否则它将绊倒你，令你裹足不前。

毫无疑问，适度的期望有其充足的理由。当本·柯蒂斯开启2003年英国公开赛的征途时，此前他还从未获得过任何一个专业高尔夫锦标赛的冠军奖杯。事实上，他尚未在任何一项赛事中打进过前25名。博彩公司的赔率制定者将他的赔率定在300赔1。噢，多么委婉含蓄地表达着他绝无可能赢得大满贯公开赛。尽管如此，高尔夫新秀柯蒂斯对于能踏足正赛的球场依旧显得欣喜不已，两周前他通过资格赛的厮杀艰难晋级正赛。

柯蒂斯对于自己的打高尔夫球的能力的认识与那些赔率制定者甚至有些英雄所见略同之感。他说自己参赛的目的在于积累经验、享受快乐。英国公开赛是高尔夫界最激烈也最有名的比赛之一，他希望自己在与世界顶尖球手的交锋中能不断提升、进步。

作为俄亥俄州一个小镇的骄傲，柯蒂斯在高尔夫世界最瞩目的舞台中央那格格不入的身影娱悦了无数球迷和评论员。然而当柯蒂斯在第72洞凭借一杆8英尺推杆入洞成为英国公开赛的冠军，捧起象征冠军的“红葡萄酒壶”（Claret Jug）奖杯时，他们的嬉笑评论戛然而止，取而代之的唯有深深的震惊。

他的胜利究竟有多么出人意料？90年来还未曾有任何一位高尔夫球手在首次跻身重大赛事时就一举夺魁。

短短一周时间，他的人生发生了翻天覆地的变化。一周前，他还是一位默默无闻、一无所成的高尔夫球手，然而现在本·柯蒂斯却与高尔夫界的冠军们并列，实现了他心中“美梦成真”的童话故事。他不得不在繁忙的日程表中挤出时间前往白宫，因为总统先生想要当面祝贺他的胜利。在诸多给予高尔夫大满贯得主的奖励中，他得到了该项运动的黄金门票——冠军的豁免权，他能在今后数年的职业生涯中挑选自己心仪的赛事出战。

冠军的豁免权到2011年失效。糟糕的是，距离柯蒂斯上一次赢得巡回赛冠军已经整整五年时间了，而他现在出席比赛只为能艰难地保住自己作为职业高尔夫球手的资格。

柯蒂斯极度渴望能继续征战巡回赛。但一次次失败后的绝望主导着他比赛的走势。

他表示：“每当我走上赛场，我都对自己说：‘我该怎样做才能避免一场灾难？’”

每打一洞球，他的所有注意力都放在如何去避免犯错上。柯蒂斯说：“在场上，我竭尽所能去避免打出比标准杆多一杆、多两杆的球。这就是我比赛的全部。”

努力去避免犯错有着明显的“效果”：他犯了更多的错。

柯蒂斯说：“我感觉自己的所思所想正不断地给自己施加更多的压力，这让我无能为力。”

更糟的是，他的错误如多米诺骨牌效应，从一洞球蔓延到下一洞球。他说：“我脑海中会不断回放两洞球前的糟糕表现。我会想象着下一个球自己会推杆失败。即使我好不容易有机会打出一洞好球，我仍会不自主地思量自己可能犯错的方式。”

紧盯着问题不放使得本·柯蒂斯裹足不前——如果史蒂文·斯皮尔伯格一味地只关注那条故障不断的机械鲨鱼，那么他很有可能会陷入此种境地。幸运

的是，柯蒂斯最终触底反弹意识到了症结所在。

2011赛季末段，由于柯蒂斯未能赢取，确切地说是未曾有机会去争夺任何一项赛事的冠军头衔，柯蒂斯在高尔夫巡回赛的参赛资格也变成有条件限制。事实上，他需要向高尔夫赛的赞助商申请外卡，使他能在2012年到任何一个地方进行比赛。

每周他都坐在电话机旁，期待听到赛事总监从50—100位申请者中选择，使他获得那仅有的八张赛事外卡中的一张。大部分的时间里，电话铃并没有响。

然而在那段时间里当他获得一次站上赛场的机会的时候，他自身发生了一些改变。突然，他感觉自己能毫无压力地轻装上阵。因为他已经没有排名需要去捍卫，可能打出的坏球也不再使他畏惧。他又开始纯粹地享受高尔夫比赛。

2012赛季四个月过后，仅仅在全年参加的第四个巡回赛上，柯蒂斯终结了自己2000多天的冠军荒。他在得克萨斯公开赛的胜利使得他恢复了作为职业高尔夫球手的身份。更为重要的是，这场胜利唤回了他的自信，让他再次相信自己的能力。

柯蒂斯说：“高尔夫就是这样，如果你纯粹地享受它，它就会出现并给你带来惊喜。”

你是一名高年级的工程系学生。班级将要举行一场突击测试。你需要设计一款产品。

你已摩拳擦掌准备大显身手一番。毋庸置疑，无论是何种任务，你都想要交出一份满意的答卷。

你摊平画纸，铅笔就在旁边准备就绪。

你被要求设计一款自行车的存放架，使得自行车能安放在轿车上。设计有