

女人，信心只是你的一种选择
当现实朝你逼近时，信心就来了

信心密码

[美] 凯蒂·肯 (Katty Kay BBC 知名主播)
克莱尔·施普曼 (Claire Shipman ABC 高级记者)——著

简言
——译

THE CONFIDENCE CODE

The Science and Art of Self-Assurance—What
Women Should Know

信心密码

〔美〕

凯蒂·肯
克莱尔·施普曼
(Katty Kay)
(Claire Shipman)

THE CONFIDENCE CODE

简言

著 译



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目(CIP)数据

信心密码 / (美) 肯, (美) 施普曼著; 简言译. —
北京: 北京联合出版公司, 2015. 4
ISBN 978-7-5502-4780-2

I. ①信… II. ①肯… ②施… ③简… III. ①女性—
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040480号

THE CONFIDENCE CODE

Copyright © 2014 by Katty Kay and Claire Shipman

Published by arrangement with HarperBusiness, an imprint of HarperCollins Publishers

Simplified Chinese edition copyright © 2015 Beijing United Publishing Co., Ltd.

All rights reserved.

北京市版权局著作权合同登记 图字: 01-2015-0625



思想家



关注未读好书

信心密码

The Confidence Code

作者: (美) 凯蒂·肯 克莱尔·施普曼

译者: 简言

出品人: 唐学雷

策划: 联合天际

特约编辑: 李若杨

责任编辑: 李伟 刘凯

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京联兴盛业印刷股份有限公司印刷 新华书店经销

字数200千字 700毫米×980毫米 1/16 16印张

2015年4月第1版 2015年4月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-4780-2

定价: 45.00元

联合天际Club
官方直销平台



未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容
版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换

电话: (010) 82060201

谨以此书献给

我们的女儿玛雅、波比和黛拉
以及儿子菲里克斯、裘德及胡戈

导 言

Introduction

有一种品质，能让人与众不同。我们很难给这种品质下定义，却又能轻易地感觉到它的存在。一旦拥有这种品质，你就好像能拥有整个世界，而缺少了它，你的能力便无法发挥。

毫无疑问，28岁的苏珊具备了这种品质。同我们许多人一样，她曾害怕在公开场合演讲，虽然她有很多话要说——只是不喜欢站在聚光灯下说。她和朋友们倾诉说，在无数个不眠之夜，她成宿地担心自己接下来的表现，害怕被人嘲讽。她早期的演讲并不成功，但她坚持了下来。准备好成沓的小纸条，藏在干练的衣服下，她鼓起勇气，一次次地向那些极度多疑的男性观众发表易受争议的言论。她知道，她必须克服恐惧，才能把工作做好。她做到了，成为一位极有煽动力的公众演说家。

苏珊·B. 安东尼¹，美国女性争取选举权运动的发起者，为女性赢得投票权奔走50年。她在1906年逝世，14年后她毕生追求的目标才得以实现，但她从未退缩——无论是因为自身的弱点，抑或是遥不可及的胜利。

¹ 苏珊·B. 安东尼 (Susan Brownell Anthony, 1820年2月15日—1906年3月13日) 是一位著名的美国民权运动领袖，她在19世纪美国女性争取投票权的运动中扮演了关键角色，对争取美国妇女参政权贡献卓著。

在今天的巴基斯坦，即便是一个每天去学校的女孩儿，也需要这样的品质。大家可以想象一下，一个12岁的小女孩儿，要挑战塔利班，呼吁教育改革，发博客告诉全世界这里的学校被炸得稀烂，就更需要这种品质了。同时，她还呼吁将一堆重要的事情向前推进，为伟大的事业而奋斗。然而，她乘坐的公共汽车被拦，极端主义者朝着年仅14岁的她开了枪。她就是马拉拉·优素福·扎伊¹。毋庸置疑，她是个勇敢的人，当塔利班扬言要杀了她的时候，她眼都没眨，说：“我经常会想到这种事，并能清晰地想象那时的场景。如果他们要来杀我，我会告诉他们，他们的行为是错的，受教育是我们的基本权利。”

马拉拉还具备另一种能激励她抗争的品质，才得以将维权运动稳步推向前进。她拥有成功所需的非凡的、难以置信的信念，就算打击多如沙砾。

虽然相距一个世纪，共同的信念却将这两位女性连成了一体——她们都相信能完成自己想做的事，都拥有信心。这种品质是很有效的，也是必不可少的，但对于女性来说，却又往往是极其缺乏的。

自2008年我们着手写《女性经济学》²之时，“信心”那令人难以捉摸的本质就激发了我们的兴趣。我们忙于叙述女性展示出的积极变化——为公司带来惊人的价值，并且成功地在生活上取得平衡。但当我们和许多已取得非凡成就的女性谈论这个话题时，却遇到了连我们自己也无法看清的盲点，将我们死

¹ 马拉拉·优素福·扎伊 (Malala Yousafzai)，女，1997年7月12日出生于巴基斯坦，以争取妇女接受教育的权利而闻名。她在2012年10月9日遭受袭击，头部和颈部中枪，一度情况危殆，其后被转送到英国治疗，并在2013年1月4日康复出院。

² 《女性经济学：写下你自己的成功法则》(Womenomics: Write Your Own Rules for Success) 是本书作者凯蒂·肯与克莱尔·施普曼合著的第一本书，两人经过多年的调查研究，首次全面地阐述了女性在经济生活中起到的方方面面的作用，女性管理者为现代企业带来的特别的利益增长，并且提醒女性需要懂得利用自身的条件来取得成功。

死困住。为什么成功的投行家和我们说她配不上这样的高位？一位进步飞快的工程师，在成为她所在行业的带头人数十年之后，突然对我们说，她很怀疑公司把最新的大项目交给她，是不是最好的选择。这又意味着什么？

在历经美国政治的 20 年时间里，我们采访过一些极有影响力的女性。我们在工作与生活中，常与那些我们认为充满了自信的人周旋。然而，在更近距离的观察下，我们惊奇地发现，这个国家的权力中心，完全就是一个女性自我怀疑的地带。一个个女人，从立法者到 CEO 们，都纷纷向我们表现出一种令人费解的感觉，她们都认为自己并不完全拥有统治这个国家的权力。我们遇到过太多能力非凡的女性，并与她们有过交谈，她们似乎都缺乏胆量以及坚定的信念。我们也发现，对另外一些手握重权的女性来说，这也是个令人不安的话题，因为这可能会暴露出她们的心思：她们认为自己的自我怀疑是个说起来有点儿尴尬的弱点。如果连她们都这样，想想我们又会是怎样呢？

你明白这种不安的感觉吧：害怕大声说出那些听起来有些傻帽儿或者自负的话；人们不期待或者不认可你的成绩时的感觉；要抛开安逸的生活，尝试一些令人激动的、艰难的还带点儿冒险的事情时的焦虑不安。

我们自己也经常会感觉到犹豫迷茫。就像几年前的某次聚餐结束时，我们了解到的对方当时的信心水平，那就是个很好的例子。凯蒂上的是顶尖大学，获得了很好的学位，会说好几门外语，但她还是认为自己不够聪明，不足以胜任在新闻界这份名声在外的工作。克莱尔觉得这不合情理，也很可笑，却发现其实她自己也是如此。多年来她仍然习惯性地会听命于她身边的那些大男子主义型的新闻记者，她认为那些男记者嗓门儿更大，意志也更坚定，懂得的会更多。她甚至本能地觉得，他们似乎生来就应该在电视上侃侃而谈。

但他们真的更有信心吗？

问题接踵而来。这仅仅是我们偶然发现的一些奇闻，还是女性真的比男性缺乏信心呢？信心究竟是什么？我们该做些什么？它对于我们的健康、成功有多重要？信心是与生俱来的吗？我们能否获取更多的信心？是我们创造了信心，还是我们扼杀了它？我们接下来的计划就是要找出这些问题的答案。

比起最初的设想，我们接触了更多的领域，因为每一次采访和每一个回答都使我们相信，信心不仅是必不可少的生活元素，而且还超乎想象地复杂。我们拜访了在实验室里观察研究老鼠和猴子的信心方式的科学家们；神经学家们对我们说，信心根植于我们的DNA中；而心理学家说它是我们所做选择的产物；导演和运动教练们则告诉我们，信心源于辛勤工作和训练。我们分别追踪那些非常有信心和缺乏信心的女性，了解她们的看法；我们还和男人们——老板、朋友以及配偶们聊天。我们的许多发现都与性别有关，尽管形成男女信心的基因蓝图并没有大的差别，但女性确实存在某种特别的危机。

多年来，女性都习惯保持低调，墨守成规。我们取得了不可否认的进步，但我们还是未能达到我们应能达到的高度。有些好事的偏执狂说女性没有能力（个人而言，我们还没发现太多的无能女性），有些人则说是孩子改变了我们的重心，是的，这些说法都有道理。我们的母性使得我们在家庭与工作中被一种复杂的情感牵绊，而这对大多数男人来说并没有什么影响。许多批评家认为，是文化及体制的障碍使得我们不能将家庭与工作结合起来。这不无道理，但是，所有这些原因都忽略了最深层次的因素——我们缺乏自信。

我们常常能看到：那些聪明的女性很有想法，却经常在会议上连手都不举。

干劲十足的女性能成为出色的领导，却对拉票和筹集竞选资金感到难为情。尽责的母亲们更愿意别人来当PTA¹的会长，自己甘居幕后。为什么女性明明知道自己是对的时候，声音仍然比那些哪怕知道自己错了的男性还要小？

在公共场合以及一些公众化的职业里，信心的复杂性更为显著，而且还会波及我们的家庭生活，无形中损坏我们原本对自己姑且还算认可的方方面面。好好想想吧，在朋友的生日宴会上，你想送上最真切的祝酒辞，却一想到自己要在30号人面前演讲，就开始冒冷汗——于是，你嘟嘟囔囔地说了一星半点儿，自己都感到很不满意，更对不起朋友；大学时总想着去竞选班长，想叫同学们投你一票，但是，得了吧，这看起来得多自大呀；你的姐夫是个喋喋不休的性别歧视者，你却担心如果自己站出来反驳他，大家是不是会觉得自己像个刺猬呢，好吧，不管怎样，他好像总有些道理。

想象一下这些年来，你想要说出来的，想做到的以及想尝试的所有事情吧——并非是有件事情拖了你的后腿，机会有的是，你缺乏的只是信心。没有了信心，我们就困在心愿未了的泥潭里，然后想破脑袋为自己找借口，直到麻木。这种感觉会耗尽你的精力，令人沮丧压抑。不论你是否工作，也不论是全职还是兼职——做你想做的事吧，扔掉不太自信的焦虑和烦躁吧，好吗？

最起码，我们需要做的是开始行动，去冒险，去面对失败，不要找借口，不要闪烁其词了。女性不是没有能力取得成功，而是我们不相信我们能成功，这使得我们连尝试都不敢了。女人总想每件事都做对，害怕做错事，但如果我们不敢冒险，便永远无法抵达下一站。

¹ PTA是Parent Teacher Association的缩写，即“家长教师协会”。在美国，是家长们非常熟悉的家校互动组织。

21 世纪的多才多艺的女性，应该少花点时间去担忧自己是否有足够的竞争力，而是要更自信，并且行动起来。女性的能力是足够的。

《经济学人》杂志认为，女性的经济地位是当代社会最深远社会变革。在当下的美国，女性比男性获取了更多的大学毕业学位。我们经营着最牛的公司，在全球有 17 位女性国家元首，美国超过 80% 的消费开支由女性主宰，到 2018 年，美国的太太们能比丈夫们挣得还多。目前，撑起公司半边天的女性，正在逐渐地填补中层管理人员的鸿沟。我们在工作上的竞争力和能力从未如此卓越。这些正是顺应社会价值变化之下，未来女性发展方向的一项世界性变革。

然而，这还不能说明问题。

高层中，女性领导人的数量还很少，而且几乎没有增长。在各个方面，我们的才能并未得到充分的认识。我们确实经常止步不前，看不到，甚至都想不到有哪些可能。

“而当男人畅想自己未来的职业生涯时，从镜子里，他就好像能看到有个参议员正在凝望着自己。相反，女人绝不会如此自大。”玛丽·威尔逊¹，从事女性政治运动的高手。她通过极简单的观察得出这个结论，也在各种场合发表了此类看法。这听起来是真的，因为它完美地总结出了我们的沉默寡言与局促不安。即便已经成为了参议员、CEO（首席执行官）或是某种最高权力执行者，我们还是不会认可自己和已取得的成绩。那些取得过令人钦佩的成就的女性，也总是惴惴不安，害怕被人说成是冒牌货。她们宁愿不那么成功，也不要这种

¹ 玛丽·威尔逊（Marie C. Wilson），美国妇女基金会主席，旨在“培养妇女进入领导层，包括成为美国总统”的“白宫计划”的发起者。

高处不胜寒的感觉。

脸谱网（Facebook 社交网站）的首席运营官谢丽尔·桑德伯格¹，在她的著作《向前一步》出版一年之前，对我们说：“有好些天，我一觉醒来会觉得自己像个骗子，也不确定我应该身处何方。”同样的，数年来，我俩也把成功归功于运气和无数陌生人的善意。并不是要故作谦虚——我们真的就是这么认为的。我们究竟要怎样才配得上那些已经得到的成就呢？

女性的信心通常是在波澜不惊中消退的。佩吉·麦金托什（Peggy McIntosh）博士，来自韦尔斯利大学²女性研究中心的社会学家，写过大量关于何为欺骗综合征的文章。她对自己参加过的一次会议记忆深刻：“全体大会上，17位女士轮流发言，但这17个人都以一种自谦或是中庸的方式作为开场，诸如：‘我只想谈一点’，或者是‘我没有过多思考此事’，还有‘我真不确定这是不是准确’……拜托，这可是场女性领导人会议！”

资料相当糟。相比男性，我们会觉得还没做好晋升的准备，自认为考查时会表现得很糟，然后用大量的数据直接告诉审查人员：我们对工作没有信心。

导致这个问题的部分原因是，我们并没有弄清规则。我们一直相信，只要努力工作，不制造麻烦，我们的才能就会光芒闪耀，然后就能得到回报。但结果是，我们只看到周围的男人升到我们上面去了，薪水也更高了。虽然我们清楚，他们并不比我们能干，通常反而更糟，但他们能更好地表现自己，得到关注也

¹ 谢丽尔·桑德伯格（Sheryl Sandberg），1969年8月26日出生于华盛顿。曾任克林顿政府财政部长办公厅主任、谷歌全球在线销售和运营部门副总裁。现任脸谱网（Facebook）首席运营官，被媒体称为“Facebook 第一夫人”。

² 韦尔斯利大学（Wellesley College）位于美国马萨诸塞州，只招收女生，亦称韦尔斯利女子学院。它是美国最棒的女子学院之一，致力于培养优秀的女性，著名校友包括希拉里·克林顿、宋美龄、冰心等。

得到回报。这种表现，这种自我肯定——就是信心，至少是他们展示自信的方式。

通常，男性信心的表达方式是没有吸引力的，和女性没有半点相像之处。许多女性不擅长主导谈话，她们不会在会议室里四处灌输她们的观点，打断他人的谈话，或者是炫耀自己的成就。这些年来我们试着这么干过，结果却发现，这真不是我们的风格。

我们得说，我们清楚，这么谈论女性这个群体，是有些过于简单了。有些女性已经突破了这层障碍，当然，有些女性永远也认不清自己。我们对女性这个群体的整体认识还远远不够。然而，信心这个话题对大部分女性来说尤为重要——不论是哪种人格类型、哪个种族、哪种宗教背景以及收入水平的女性。所以，我们采取随机而非反复核查的方式挑选对象，对此，希望你们能谅解。因为这样才能涵盖更深、更广的范围，而且这个课题值得我们这么做。

如果仅仅因为在盛行的男权模式下不合适，或者是对现实的不祥预感，就放弃寻找自信，那代价也太高了。我们已经错过了太多机会，在认真分析过许多学术论文和采访文稿后，我们认定我们需要的就是信心的蓝图，是可以引领女性朝着正确方向前进的信心密码。

看看诸如我们的朋友瓦纳莎这样的女性，她是一家非营利性机构的资金筹集人，干得非常成功。最近，她被叫进总裁办公室做年度考核。她本以为自己筹到了那么多资金，理应受到重重的表扬。没想到，总裁却给她浇了盆冷水。不错，她是找来了很多钱，但如果她想在这里走得更远，就得学会做决策。他对她说：“决策是否正确不重要，你的团队需要知道的是，你可以召开会议，也撑得住。”瓦纳莎简直不能相信她所听到的。“什么，决策正不正确都不重要？”

这简直是在咒骂她。

但瓦纳莎还是明白了她老板的话。她那么追求完美，的确，这妨碍了她做决定，特别是在需要当机立断的情况之下。和许许多多的女性一样，瓦纳莎是个完美主义者，但她的团队也许并不那么想追求完美，而且每天还得工作 14 小时。同时，她的这些习惯已经妨碍她做出应该做的决定。

如果你像我们这样，询问科学家和学者，如何定义乐观主义，你会得到惊人地相似的答案。这些答案都指向幸福，以及其他许多的基本心理要素。在相当长的时间里，科学家们分析检验了无数次，让现在的我们得出了许多能够帮助自己和他人培养这些品质的实用建议。但我们发现，要找到信心，这些就不管用了。这简直就是个谜一般的品质，我们想寻找它的本质，却意识到它根本不是我们原本期望的那样。

有一点要指出，逞能和信心不是一回事儿。在我们看来，信心不是总存在你脑子里的，同样，也不是多加练习就能提升的。最令人惊讶的是，我们发现，与成功关系更密切的是信心，而不是能力。确实，有证据表明，要取得成功，信心比能力更重要。这听起来是个特别沮丧的消息，因为我们都在为拥有能力而奋斗一生。

还有个让人郁闷的发现是，有些人生来就比别人更有信心。这说明，部分信心是来自遗传的。我们做了些基因测试，想知道它究竟是怎么叠加的，稍后会和大家分享测试结果，这么说吧，我们都被它吓了一跳。男性和女性大脑工作的方式也不同，这也会影响信心。是的，这个事实有些争议，但确实如此。

然而，信心只有部分属于科学，另一部分则属于艺术。况且每个人的一生，都会对其最初的信心架构起到相当令人惊讶的影响。最新的调查显示，不论年龄多大，人们都可以慢慢地改变大脑思维及行为方式。庆幸的是，信心密码的绝大部分就是心理学家们所指的意志，即选择。通过努力，我们都能增强信心。但如果我们不想变得更好，甚至已经在等着面对失败了，那也就只能是这样了。

科学家所讲的可塑性，我们称之为希望。如果你努力，就能使大脑结构更趋于自信。我们都知道，女性从不怕付出努力。

作为记者，我们很荣幸地进入世界的权力长廊，去发现故事，并且见识到了信心带给人们的种种可能性。有些人志向高远，并认为自己一定能取得成功；而另外一些人则花相同的时间和精力，找出一打自己不能成功的原因。作为母亲，我们观察了信心对孩子们所产生的影响。我们看到，有的孩子无拘无束地说话、做事、冒险，随时学习，为未来储备知识；有些年轻人却踌躇不前，为那些还没有影子的坏结果而惴惴不安。

作为女性，我们尤其感谢这项计划，得以了解信心对我们职业和个人生活所产生的足以改变人生的影响。事实上，我们发现，成就不是衡量信心最有意义的标准。如果你拥有信心，并能很好地加以利用，就会产生一种奇妙的满足感。我们采访过一位科学家，她形容自己与信心擦身而过的感觉，颇能引起共鸣：“就像是钥匙、锁与世界的关系。我能打开锁，我就能连接全世界。”她说，“信心就是打开锁的钥匙。”

充满信心地活着，是件意义非凡的事。

目 录

Contents

INTRODUCTION | 导 言 / 1

CHAPTER 1 | **我们还远远不够好** / 003

给信心加点儿焦糖 / 012

被低估的 20% / 017

男人们到底在想什么 / 022

更灰暗的秘密 / 025

悟出信心的禅意 / 028

CHAPTER 2 | **扔掉空想，放手去干吧** / 033

呼唤野性 / 039

女将军五星级的信心 / 042

冲浪板上的人生课程 / 044

信心的家族成员们 / 047

这是真的 / 054

生命的引擎 / 058

CHAPTER 3 | 连接信心 / 063

人类的信心密码 / 068

行动的燃料 / 072

生命诞生之时发生了什么 / 079

强大的敏感基因 / 082

大脑的可塑性 / 085

CHAPTER 4 | 女性信心不足的原因 / 095

如果生命是所没有终点的学校，女性能主宰整个世界 / 097

课堂里的王者，操场上的逃兵 / 100

相同的游戏，不同的标准 / 105

高处不胜寒 / 107

信心与镜子 / 109

自找的信心伤痕 / 111

问题出在哪里，这是个问题 / 119

睾丸素的冒险活儿 / 124

CHAPTER 5 | 孕育信心的新方法 / 131

跌倒与我慢意识 / 135

关于天赋的神话 / 140

女强人温柔的一面 / 142

拉响赞美警报 / 145

CHAPTER 6 | 快快失败，和其他提升信心的习惯 / 153

离开舒适地带 / 156

重申：不要胡思乱想 / 159

打破消极惯性思维 / 161

从我到我们 / 165

这不是一个人的事 / 167

我们该何时主演自己的作品 / 170

重复，重复，再重复 / 172

大声说话吧（别用升调） / 173

信心小妙招 / 177

CHAPTER 7 | 传递信心吧，从现在开始 / 183

赞美进步，而非完美 / 185

如何煎鸡蛋 / 187

这不关你的事 / 189

培养自信的女儿 / 190

抛弃无谓的完美 / 193