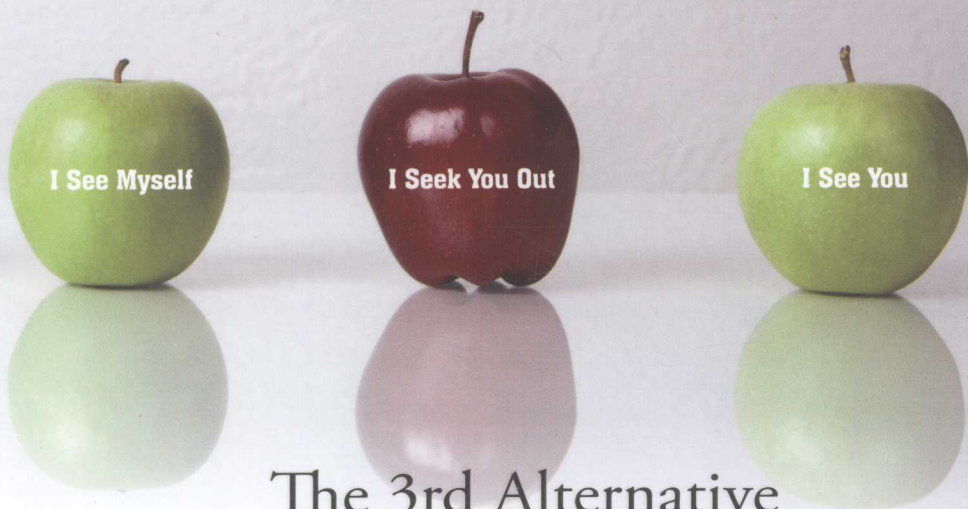


第3选择

解决所有难题的关键思维

《高效能人士的七个习惯》作者史蒂芬·柯维毕生最重要的发现和总结！



The 3rd Alternative
Solving Life's Most Difficult Problems

史蒂芬·柯维

Stephen R. Covey

李莉 石继志◎译



中信出版社·CHINA CITIC PRESS

013054496

F272
314



第3选择

解决所有难题的关键思维

[美] 史蒂芬·柯维 著
布雷克·英格兰
李莉 石继志 译

The 3rd Alternative
Solving Life's Most Difficult Problems



F272
314



北航 C1661535



20130810

图书在版编目 (CIP) 数据

第 3 选择: 解决所有难题的关键思维 / (美) 柯维著; 李莉, 石继志译. —北京: 中信出版社, 2013.7

书名原文: The Third Alternative: Solving Life's Most Difficult Problems

ISBN 978-7-5086-3985-7

I. 第… II. ①柯… ②李… ③石… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 087267 号

The Third Alternative: Solving Life's Most Difficult Problems by Stephen R. Covey.

Original English Language edition copyright © 2011 by FranklinCovey Co.

Simplified Chinese translation edition copyright © 2013 by China CITIC Press.

Published by arrangement with the original publisher, FREE PRESS, a Division of Simon & Schuster, Inc.

All Rights Reserved.

本书仅限中国大陆地区发行销售

第 3 选择: 解决所有难题的关键思维

著 者: [美] 史蒂芬·柯维

译 者: 李莉 石继志

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京盛通印刷股份有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 24 字 数: 386 千字

版 次: 2013 年 7 月第 1 版

印 次: 2013 年 7 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2011-6341

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-3985-7 / F · 2917

定 价: 69.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

致

爱妻及我永远的朋友

桑德拉——你充满活力、阳光与勇敢的希望

The 3rd
Alternative

The 3rd
Alternative
目录

001 第一章 | 转折点

本书要讲的是一个至关重要的原则，我相信它能够改变你的生活，改变整个世界。这一原则是我在研究真正高效能人士的生活和行为模式后，最深刻、最重要的领悟。

009 第二章 | 第3选择：寻求“协同”原则、思维模式和步骤

“协同”是改变世界的力量。生命不是网球赛，只能有一方赢球。当双方都赢、能够共同创造出一种新局面，让彼此都感到满意时，才能做出合理决策。

第3选择思维模式：我看到自己——我看到你——我找到你——我和你协同

079 第三章 | 职场中的第3选择

真正的创新取决于协同。拥有第3选择思维的公司之所以杰出，是因为他们同客户、员工一起找到了强大的协同。只有富于协同，整体才能大于部分之和，人们才能专注而幸福地工作。发掘工作中的各种第3选择，当你成为一个能与人产生协同的伙伴时，工作及事业上的成功将唾手可得。

131 第四章 | 家庭中的第3选择

“家庭是社会中最首要也是最重要的机构——它是承诺、爱情、性格、社会责任以及个人责任的发源地。”生命中家庭最需要协同，却又极易误解协同。家庭既可以让我们见证最伟大的协同，也可以让我们经历最深沉的痛苦。有了第3选择，便能拥有一个积极正面、可以依靠、创意无限的家庭关系。

173 第五章 | 校园中的第3选择

如果学校不能让孩子们每天都有成就感，那么其他能够提供孩子们成就感的方式就会取得胜利。如果强迫他们服从，他们就会像所有不开心的客户那样愤愤不平地屈服或者改变游戏规则。第3选择的教育，是学会做内心的领导者。

211 第六章 | 第3选择与法律

第3选择思维者的目标不是报复，而是重建。对抗制鼓励人们考虑所谓的“输或赢”，“我的方法或你的方法”。然而，通往内心、个人以及整个世界的和平之路是第3选择，是“我们的方法”。

239 第七章 | 社会中的第3选择

每个人都想消除暴力、饥饿、疾病、无家可归和污染问题。每个人都想要他们的孩子能够生活在一个和平、繁荣与健康的世界里。然而，我们不用受困于虚假困境，我们不必等待社会改变，我们可以主宰自己的改变。

317 第八章 | 全世界的第3选择

多元却统一，多种宗教及多种语言同时并存共荣的瑞士，向世界展示

如何建设第 3 选择的文化。世界上没有无法解决的冲突。瑞士的成功绝非偶然。几个世纪以来因为种族与宗教的分歧而兵戎相见，最后他们选择了改变。其他人没有任何理由不能做出相同的选择。

351 第九章 | 第 3 选择的人生

挑战无处不在，生活需要我们去改变：我们要建立各种人际关系，服务社区，加强家庭关系，解决问题，获取知识，创造伟大的作品。

369 第十章 | 由内而外

当你试图解决跟朋友、同事，或是家人之间的一项艰难冲突，而事情的发展不如你所愿时，难免会感到挫折。此时需要更多内在意志与力量。当问题越重大，就越需要内在的安全感、充沛的双赢思考、耐心、爱、尊重、勇气、同理心、坚忍不拔的决心，以及创造力。

375 致 谢

第一章 转折点

The **3**rd Alternative
Solving Life's
Most Difficult Problems

本书要讲的是一个至关重要的原则，我相信它能够改变你的生活，改变整个世界。这一原则是我在研究真正高效能人士的生活和行为模式后，最深刻、最重要的领悟。

生命中充满着问题——看似无法解决的问题，个人问题，家庭问题，工作、邻里以及更广泛领域中的问题。

或许你正处于一场初时美满、现在却难以相互容忍的婚姻中；或许你与父母、兄弟、子女的亲情早已疏远；或许你感到压抑，工作失衡，一门心思只想走捷径；又或许你像许多人一样，对我们这个动不动就起诉、人人举步维艰的诉讼社会心存厌倦。我们为犯罪和社会的沉沦而忧心忡忡。我们看到政客们信誓旦旦却毫无进展。夜晚我们观看新闻，对解决人与人、国与国之间永无休止的冲突丧失希望。

于是我们绝望、放弃或不情愿地妥协。

这就是我想写这本书的原因。

本书要讲的是一个至关重要的原则，我相信它能够改变你的生活，改变整个世界。这一原则是我在研究真正高效能人士的生活和行为模式后，最深刻、最重要的领悟。

可以说，它是解决人生最棘手问题的一把钥匙。

每个人都会悄然遭遇逆境。多数人会迎难而上，勇敢地面对自己的问题，期待并创造更美好的未来。对许多人来说，威胁近在咫尺——有些是生理的，有些是心理的，但一切威胁都是极其真实的。

如果你理解并按照本书中的原则生活，那么你将不仅能够克服自己的问题，还能够为自己创造一个超乎想象的美好未来。并不是我发现了这一原则——它是

永恒存在的。但是，如果能将之应用在我们所面临的挑战上，毋庸置疑，这将是我們生命中最伟大的发现。

我在《高效能人士的七个习惯》中介绍过这一原则，我称之为所有原则中“最具启发性、最具影响力、最具凝聚力也最激动人心”的一个。在《高效能人士的七个习惯》中我只能泛泛而谈，但在本书中，我将会邀请读者与我一起进行广泛而深入的探索。如果你肯花心思真正理解这一原则，那么你的思维方式将被彻底颠覆。你会发现自己将以一种全新、高效的方式面对生命中最严峻的挑战。

生活中已经有少数人掌握了这一原则，我很高兴能与读者分享他们的故事。他们不仅是问题的解决者，更是崭新未来的理想缔造者。在诸多故事中，你将会看到：

- 一位父亲一夜之间奇迹般挽救了自己抑郁多年、几近自杀的问题女儿。
- 一位印度青年几乎零成本解决了数百万贫民的电力问题。
- 一位警察局局长将加拿大首都的青少年犯罪率减半。
- 一位女性几乎零成本地让纽约市的污染港口焕发生机。
- 一对夫妻曾经彼此几乎无话可说，而今笑对过往艰辛。
- 一位法官没有踏进法庭就迅速、和平地解决了美国历史上最大的环境诉讼。
- 一位外来务工人员子弟中学的校长几乎零成本地将毕业率从令人沮丧的30%提高到90%、将学生的基本技能水平提高两倍。
- 一对单亲母子原来激烈对抗，现在重建理解与亲情。
- 一位医生收费远低于其他医生却几乎治愈了自己所有病人的致命疾病。
- 一个团队将时代广场从藏污纳垢的场所打造为北美顶级观光胜地。

我要强调的是，他们中没有一个是富裕而有权势的社会名流，他们大都是普通人。他们都能将这一重要原则成功运用到最棘手的问题上，你也可以像他们一样。

我知道你的想法：“噢，我可不打算像他们那样做出什么英勇举动。我有自己的问题，对我而言它们就是大问题。我很累，我只想找到一个管用的解决方法。”

相信我，本书的所有内容都是既普遍又个体化的。一位单身母亲在尽其所能抚养焦躁不安的孩子时所采取的原则和一位国家元首在试图阻止一场战争时所采取的原则一模一样。

你可以将这一原则用于：

- 处理工作中与老板或同事之间的严重冲突。
- 解决婚姻中“不可调和的分歧”。
- 处理与孩子学校之间的纠纷。
- 应对财务困境。
- 做出工作中的关键决策。
- 处理与邻里或社区对某些问题的争议。
- 解决家庭中的长期不和与交流问题。
- 处理体重问题。
- 解决工作中令人不满意的地方。
- 应对不愿“试水”的孩子。
- 帮助客户解决难题。
- 处理可能对簿公堂的争端。

40多年以来，我已经将本书中的基本原则教给过成千上万的人。我教过已入学的儿童、众多公司CEO（首席执行官）、应届毕业生、大约30个国家的国家元首以及形形色色的人。我教给他们的方法如出一辙。而本书无论在操场、战场、会议室、立法厅还是厨房，都同样适用。

我是一个以构建西方国家与伊斯兰共同体更良好关系为宗旨的世界性领导学组织的成员。该组织的成员包括一位美国前国务卿、杰出的伊玛目（伊斯兰教中的“领袖”）和拉比（犹太教中的“老师”）、全球商业领袖以及冲突解决专家。开第一次大会时，显然每个人都有自己的意见。会议拘谨而冷漠，你唯一能感受到的是紧张的气氛。

那是个星期天。我请求组织允许我在推进议程之前教给大家一个原则，他们欣然同意了。于是我把本书的要旨教给了他们。

到周二晚上，气氛完全改观了。私人问题被搁置起来。我们达成了一个超乎预期、令人振奋的决议。会议室里的人们相互尊重、相互热爱——你能看得到，也能感觉到。前国务卿在我耳边低语：“我从未见过如此强大的力量，你所做的一切能够彻底改变国际外交。”详情容后细述。

你无须成为一个国际外交家，就可以用这一原则应对你所面临的挑战。最近我们进行了一次全球性调查，以期找出个人在工作上以及其他方面所面临的最大挑战。这不算一个有代表性的样本，我们只想知道不同的人会有怎样的说法。受访的7834人遍布各大洲各组织的各阶层。

- 个人生活中的挑战。人们感觉最大的个人挑战是工作压力过大，以及工作缺乏满足感。许多人都存在人际关系问题。一位来自欧洲的中层管理者写得颇有代表性：“我有压力，感到厌倦，没有时间和精力做自己的事情。”而另一个人说：“我的家庭出了问题，导致一切都失去了平衡。”
- 职场中的挑战。当然，人们在职场中关心的头等大事永远都是资金和利润短缺，但是许多人也担心在全球竞争中失利。“我们困在100年的传统里故步自封……我们变得越来越无关紧要……过于缺乏创造力和创业精神。”一位来自非洲的高管写道，“我在一家跨国公司任职，但已在去年辞职，辞职的原因是我找不出我在做的事情有任何意义。”
- 世界性挑战。在受访者看来，人类大家庭所面临的最大的三个挑战分别是战争与恐怖主义，贫穷，以及环境被逐渐破坏。一位亚洲的中层管理者恳切地写道，“我的国家是亚洲最贫困的国家之一。这是我们的呐喊，我们的人口大多生活在贫困之中。这是一个就业岗位不足、教育落后、基础设施匮乏、背负巨额债务、治理不善、腐败猖獗的国度。”

这就是我们的朋友们、邻居们的感觉的写照。明天他们也许会列举不同的挑战，但是我想我们看到的不过是同种痛苦的不同形式。

压力越大，我们彼此间的争斗越激烈。20世纪是一个冷战的年代，而21世纪似乎是一个人心险恶的时代。愤怒的情绪不断升温：家庭纠纷、同事倾轧、网络恐吓、法庭人满为患、狂热分子滥杀无辜。轻狂的“评论家”充斥着媒体——他们的攻击越恶毒，收入就越优厚。

争执的不断升温会伤及我们自身。“我们总是妖魔化他人的文化，这令我深感困扰……人类历史上最糟糕的时代就这样从消极排他开始了……随后就演变为暴力恐怖主义。”健康专家伊丽莎白·莱瑟如是说。我们十分清楚这类事情会导致怎样的结局。

那么，该如何解决最大的分歧与最棘手的问题呢？

- 难道我们要继续战争之路，直到忍无可忍，把愤怒发泄在我们的“敌人”身上吗？
- 难道我们要扮演受害者的角色，无助地等待别人的拯救吗？
- 难道我们要采取极端积极的思维，维持自欺欺人的愉悦状态吗？
- 难道我们只知道淡漠地袖手旁观，并对形势好转已失去信心吗？难道在我们的内心深处，认为所有的药物都只是安慰剂吗？
- 难道我们要像多数抱有美好愿望的人们那样坚持不懈，在一切也许将会变好的渺茫希望下日复一日地重复同样的事情吗？

采用什么样的方法处理问题，就会得到什么样的结果。战争催生战争，受害者变得屈从，现实粉碎自欺欺人的美梦，愤世嫉俗者一无所用。如果我们在“这一次结果将会不同”的期待下日复一日地重复同样的事情，我们其实并没有面对现实。阿尔伯特·爱因斯坦说过：“我们不能用制造问题时的同一水平思维来解决问题。”

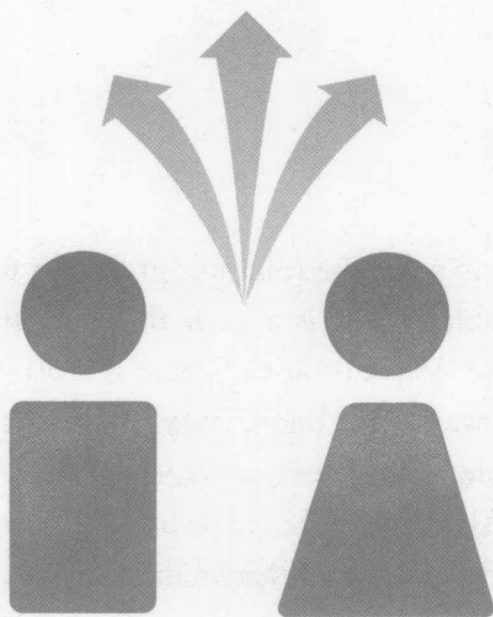
要解决最棘手的问题，我们必须彻底改变思路——这就是本书的全部内容。

是的，无论你的过去怎样，你会发现你身处过去与超乎想象的未来的转折点，你会发现自己在改变方面的天赋，你会以前所未有的方式思考自己所面临的问题，你会建立全新的心理反射，激励自己跨越别人无法逾越的障碍。

在转折点上，你将看到自己崭新的未来——未来的岁月可能完全超乎你曾经的预想。你的未来不再因承载过多问题而不可避免地有缺憾，你有能力马上开始实现你渴望的“高潮迭起”的生活，新鲜隽永、成就非凡——直至生命尽头。

用本书中的原则重新定位你的生活，你将会发现一条意想不到的通往未来的路。

第 3 选择



第二章 第3选择：寻求“协同” 原则、思维模式和步骤



“协同”是改变世界的力量。生命不是网球赛，只能有一方赢球。当双方都赢，能够共同创造出一种新局面，让彼此都感到满意时，才能做出合理决策。

第3选择思维模式：我看到自己——我看到你——我找到你——我和你协同

有一种方法能够解决我们所面临的最棘手甚至看似无法解决的问题，有一种方法能够解决生命中几乎所有的困境和严重分歧，它是通向未来的方法。它既不是你的方法，也不是我的方法，它是一种更先进的方法，它是一种比我们以往能想到的任何方法都更好的方法。

我称之为“第3选择”。

大多数冲突有两个方面。我们习惯以“我的团队”与“你的团队”来思考问题。我的团队是好的，你的团队是坏的，或者至少“没那么好”；我的团队是正确而正义的，你的团队是错误甚至不义的；我的动机是纯粹的，你的动机至少是不纯的。我的党派、我的团队、我的国家、我的孩子、我的公司、我的观点、我的立场都和你对立。在所有情况下只有两种选择。

几乎所有人都认同非此即彼的选择。于是有了各种对立：自由派与保守派、共和党与民主党、员工与管理层、律师与律师、孩子与家长、保守党与工党、学区与城区、农村与城市、环保者与开发商、白人与黑人、宗教与科学、买家与卖家、原告与被告、发展中国家与发达国家、丈夫与妻子、社会主义者与资本主义者、有信仰者与无信仰者。于是有了种族歧视、偏见与战争。

每种选择都深深根植于某种思维定式中。举例来说，环保者的思维定式是欣赏美和自然的平衡。开发商的思维定式是看到社区进步和经济机会增多。每一方都自认高尚理性，而视对方缺乏道德与常识。

思维定式与个人身份认同紧密联系在一起。如果我说我是一名环保者、一