

## 第一部分 培养宁静欢愉的心境



## 第一章 是什么让你疲惫，如何应对疲惫

这里有个重要而惊人的事实：单纯地进行脑力劳动并不会使你疲惫。这听起来似乎很荒唐，不过几年前科学家曾试图了解人类大脑工作多久后会“降低工作效率”——疲惫的定义。科学家们惊讶地发现，大脑在持续活动时，经过大脑的血液丝毫没有留下疲惫的痕迹！如果你从体力劳动者的动脉中抽取一滴血液，你会发现其中充满了“疲劳毒素”和其他因疲劳产生的物质。但如果你从爱因斯坦的动脉中抽取一滴血，则不会发现任何疲劳毒素。

目前看来，大脑在工作八小时甚至十二个小时后依然如新。大脑的耐疲劳性无与伦比……那么究竟是什么让你疲惫呢？

精神病学家宣称，大多数疲劳来自我们的精神状态和情绪。英国最显赫的精神病学家 A. A. 布里尔博士的观点更绝对：“百分之百脑力劳动者的疲劳都来自精神因素，也就是情绪。”

那么，何种情绪因素会使脑力劳动者感到疲惫呢？愉悦？满足？不！绝不是！感觉无聊、愤恨、不被赏识、徒劳、匆忙、焦虑才是使人感到疲惫的情绪因素，这些情绪还会使人易患感冒，效率降低，因头痛而不得不提早下班。没错，坏情绪使身体紧张，因此我们才会疲惫不堪。

大都会人寿保险公司在一张宣传画上指出：“努力工作这件事本身所制造的疲惫，如果可以睡个好觉或是好好休息，就能得到大大的缓解。只有忧虑、紧张和不良情绪才是造成疲惫的三大原因。往往在人们归罪于体力和脑力劳动时，事实上，这些因素才是罪魁祸首。请记住，紧张的肌肉便是工作着的肌肉。学会放松些！把精力留给重要的任务。”

现在请停下来做一下自我检查。当你阅读这几行文字时，你是否皱着眉头？你的双目之间是否是紧绷的？你感觉自己的坐姿放松吗？你的肩膀是否耸起？你脸上的肌肉紧张吗？如果你的整个身体不像旧娃娃一样松弛，那么此时此刻你正在制造着神经和肌肉的紧张，也就意味着你制造着神经和肌肉的疲劳！

为何在进行脑力工作时会产生不必要的紧张呢？丹尼尔·W. 乔斯林说过：“我发现最主要的原因是一种几乎普遍存在的意识，即认为努力工作需要卖力，否则这件事就做不好。”所以我们在聚精会神时会不由自主地紧锁眉头、耸起肩膀。我们命令肌肉做出努力的姿态——而这并不会帮助大脑进行工作。

精神疲劳的解药是什么？放松！放松！放松！一定要记住，学会在工作时放松！

这听起来似乎很容易，但事实上很难。因为你可能需要改变一辈子养成的习惯，但努力是值得的——它有可能给你的人生带来一场革命！威廉·詹姆斯在《放松宝典》一文中说过：“美国人的过度紧张、躁动、急促以及表达方式的夸张和强烈，都只不过是坏习惯而已。”紧张是一种习惯，放松也是一种习惯。而我们可以改正坏习惯，养成好习惯。

怎样才能放松呢？从心理开始还是从神经开始？都不是。要

记住，永远先从肌肉开始！

让我们来试试吧。让我们先从眼睛开始，展示如何放松。请通读此段，当你读到此段结尾时，后背向后倚，闭上眼睛，默默对自己说：放松，放松，不要紧张，不要皱眉……放松，放松……慢慢地重复一分钟。

你是否察觉眼部的肌肉在几秒钟后开始听话了？是否感觉到有双无形的手抚走了紧张？就是如此神奇，你在一分钟内已经尝试了放松艺术的全部诀窍和秘密。你也可以用同样的方法放松你的下巴、脸颊、脖子、肩膀以及全身，但最关键的器官还是眼睛。芝加哥大学的埃德蒙·雅各布森博士甚至说过，如果能彻底放松眼部肌肉，你就能忘掉所有烦恼！眼睛之所以对于缓解神经紧张发挥着如此重要的作用，是因为它们占用了身体精神能量总消耗的四分之一。这也是为什么视力完美的人也会出现眼部疲劳的现象，都是眼部的紧张造成的。

著名小说家维姬·鲍姆说，她小时候遇到了一位老人，并从他那里学到了最重要的一课。有一次，她摔倒了，膝盖和手腕都受了伤，这时老人过来把她扶了起来。这位老人曾经在马戏团演过小丑，他一边拍去她身上的尘土一边说：“你受伤是因为你不懂如何放松自己。你得想象着自己就像只软塌塌的袜子，又柔弱又软和。来吧，让我教给你如何做。”

后来，那位老人还教给维姬·鲍姆和其他的小孩们如何奔跑、如何翻跟斗。他总是反复强调：“想象着自己柔软得像只皱巴巴的旧袜子，自然就可以放松了！”

你可以在任何奇怪的场合进行放松，只要你不刻意地、夸张地去放松。放松意味着抹去一切紧张和压迫，感受从容与自在。

从想象眼睛与脸部的肌肉开始学习放松。反复对自己说：放松……放松……放松……感受能量从脸部肌肉流向身体中心，想象着自己像婴儿一样没有丝毫的紧张感。

伟大的女高音歌唱家嘉丽·库契就是这样做的。海伦·杰普森告诉我，她常常看到嘉丽·库契在演出前坐在椅子上，慢慢放松脸部肌肉，她的下巴放松得简直就像要坠下来了一样。这是个很好的习惯，这样会使她在上台前避免过于紧张、防止疲劳。

下面是帮助你放松的四个建议：

1. 随时随地放松。尽量让你的身体像旧袜子一样松弛。我在办公桌上放了一只褐红色的袜子，提醒着自己应该如此松弛。如果你没有袜子，一只猫也行。你是否曾经抱起过在阳光下睡觉的猫？放松就是猫那种像湿报纸一样耷下来、软绵绵的感觉。就连印度的瑜伽修行者都说过，若想掌握放松的艺术就要研究猫。我从来没见过疲惫、神经崩溃或者是失眠、忧虑、得胃溃疡的猫。你如果能学会像猫一样放松，那么或许也能避免被这些症状所困扰。

2. 工作时尽可能地选用舒服的姿势。记住，身体上的紧张会导致肩膀疼痛和神经疲劳。

3. 每天自我检查四五次，问自己：“我是否努力过头了？我是否在用与工作无关的肌肉？”这会帮助你养成放松的习惯。就如大卫·哈罗德·芬克博士所说：“最懂心理学的人都知道这是事半功倍的习惯。”

4. 一天结束前再做一次自我检查，反省自己：“我究竟有多累？如果感觉累，那不是因为脑力劳动本身，而是我进行劳动的方式不对。”丹尼尔·W. 乔斯林说：“我不以每天的疲劳程度来衡量自己的成就，而是以轻松的程度来衡量。一天下来如果我感觉特别疲劳，

我便知道，这一天的工作在数量和质量上毫无疑问都是低效的。”如果美国的所有商业人士都懂得这个道理，那么高血压死亡率一定会一夜间骤减的，我们的疗养所和精神病院也不会出现因疲劳和焦虑而崩溃的病人们了。

## 第二章 告别不良情绪，重返好心情

疲惫的首要原因便是厌烦。让我们用爱丽丝的故事来举例说明。爱丽丝是住在某一条街上的一个企业小职员。有一天她精疲力竭地回到家，她的一举一动中都显露出她很疲惫。她头痛，后背也痛，连晚饭都不想吃，只想直接去睡觉。她的母亲苦苦劝说她才坐到了饭桌边。这时电话铃响了，是男友打来的，邀请她去跳舞。她的眼睛里忽然有了光芒，精神也振奋了。她跑到楼上，换上了最适合她的蓝色长裙就跑去跳舞了，直到凌晨三点才回来。回来后她一点都不累。实际上她兴奋得一夜睡不着觉。

八小时前的爱丽丝看似十分疲惫，但她真的是累了吗？也许当时是真的。她很累，因为工作令她厌烦，或许生活也使她厌烦。世界上有无数个爱丽丝，你或许就是其中之一。

众所周知，情绪因素比生理因素更会使人疲惫。几年前，约瑟夫·E. 巴尔马克博士在《心理学档案》中发表了一篇实验报告，报告中论述了厌烦的情绪是如何导致疲劳的。巴尔马克博士让一组学生完成一系列他们不感兴趣的测试。结果，学生们不仅感到又疲劳又困乏，还抱怨感到头痛、眼睛不适、心情不好等状况。有些人甚至连胃都不舒服了。这些都是学生们幻想出来的吗？当



然不是。他们还对这些学生做了新陈代谢的测试，结果显示当他们感觉厌烦时，体内血压和耗氧量都会降低。而一旦他们产生了兴趣和喜悦，整个新陈代谢的速度都会立刻加快！

在做有趣、刺激的事时，我们很少会感到疲惫。比如说，最近我在加拿大洛基山脉的路易斯湖附近度假。我一连几天都在珊瑚溪边钓鳟鱼，试图越过比我还高的树丛、木桩、倒塌的树木，然而这样的八个小时过后我一点也不累。为什么？因为我很兴奋、激动不已。钓到六条凶猛的鳟鱼，让我很有成就感。但如果我在钓鱼的时候感到无聊，你觉得我又会有怎样的感受呢？我肯定会因在海拔七千尺的高度做着如此费劲的工作而感到精疲力竭。

即便是在爬山这样令人劳累的活动中，厌烦的情绪依然比体力消耗本身更令人感到疲惫。明尼阿波利斯农业与机械储蓄银行总裁 S. H. 金曼先生曾跟我说起过一件事，这件事完美地证实了上述观点。1953年7月，加拿大政府要求加拿大登山俱乐部为威尔士亲王的皇家园林卫队提供登山培训，金曼先生就是被选中的培训者之一。他告诉我，他和其他指导员——几个四十二到五十九岁的男人，是如何带领这支年轻团队徒步穿过冰天雪地，以及依靠绳子越过了四十尺高的、几乎没有落手落脚之处的悬崖的。他们登上了迈克尔峰、副总统峰，以及加拿大洛基山脉小约赫山谷里的其他不知名山峰。经过十五个小时的攀岩后，这些身体素质处于顶峰的年轻人个个都已经精疲力竭了（在此之前，他们刚刚完成了六周艰苦的突击训练）。

是攀岩用到了突击训练时未练结实的肌肉而导致了疲惫吗？任何经历过突击训练的人都会鄙视这个可笑的问题！不，他们之所以感到极度劳累是因为他们认为爬山非常无聊，他们疲惫到连饭

都没吃就睡着了。但是那些指导员，年龄是年轻士兵两到三倍的人，他们难道就不感觉累吗？不，他们当然也很累，但还没到精疲力竭的程度。他们吃了晚饭，还继续聊了好几个小时的天，聊这一天的经历。他们并没有精疲力竭，因为他们对攀岩这件事感兴趣。

哥伦比亚的爱德华·桑代克博士曾经进行过一项关于疲劳的实验，他调动年轻人的兴趣而使他们连续一周不睡觉。经过大量调查及实验后，桑代克博士得出结论：“厌倦是工作效率降低的唯一原因。”

如果你是脑力工作者，使你疲劳的原因很少会是劳动本身，你或许是因为还剩多少没有做的工作而感觉疲劳的。比如上周某天你工作时总是受到干扰，该回的信一封都没有回；提前制定的日程都打乱了……你觉得处处都是麻烦。那天一切都不顺，你什么都没做成，却感觉疲惫不堪，头都快裂开了。

第二天却完全不一样，一切都进展得很顺利，你完成的工作是前一天的四十倍，然而一天下来你却神清气爽，到家时感觉就像一朵白色梔子花一样。你我肯定都有过那样的经历。

因此我们要学到的是：疲劳往往不是工作造成的，而是担心、焦虑和愤恨造成的。

撰写此章时，我去看了一部重排的音乐戏剧，杰罗姆·科尔恩的《演艺船》。剧中的棉花号上的安迪船长说了一句充满哲理的台词：“幸运的人能做自己所爱的事。”这些人是幸运的，因为他们有更多的精力和欢乐，而极少有焦虑与疲劳。兴趣在哪儿，精力就在哪儿。和满腹怨言的妻子或丈夫走一个路口要比和甜蜜爱人走十个路口累多了。

所以呢？你能做些什么？一位速记员是这样做的：她在俄克拉

何马州塔尔萨市的一家石油公司上班。每个月中总有几天她都要重复一项再无趣不过的工作——往石油租约表格里录入数据。这项任务太单调枯燥了，以至于她下定决心为了自己的身心健康也要把它变得有趣起来。她是怎样做到呢？她决定每天都和自己竞赛，每天上午都要数清填好的表格数量，下午试图超越上午的工作量。她每天都算出填表总数，争取下一天填得更多。结果，这样做以后，她填的表格总数是部门中最多的。这一切能带给她什么？赞美？没有。感谢？也没有。升职、提薪？更没有。但是这帮助她避免了厌倦所导致的疲惫，给了她精神上的刺激。由于她尽力使无聊的工作变得有趣，她拥有了更多精力和热情，在闲暇时也获得了更多快乐。

我保证这个故事是真的，因为我娶了这个女孩为妻。

下面是另外一个速记女孩试图以工作为乐趣从而得到回报的故事。她曾经极度反感自己的工作，但现在不同了。她就是伊利诺伊州埃尔姆赫斯特市的瓦莉·G. 格尔登小姐。她在信中讲到了自己的故事：

“我们办公室里一共有四个速记员，每个人都要处理来自不同主管的信件，有时我们会忙得不可开交。有一天，当某一位部门副总坚持让我重写一封信时，我一开始很抗议。我试图指出不必全部重写也能在信件上做出改动。然而他坚决地说：如果你不重写，我可以找别人做这份工作！我气得直冒烟。不过当我开始重新打字时，我忽然意识到，的确有很多人会争先恐后地做我这份工作，而且在做这件事时，我不是也拿到了薪水吗？这样一想，我感觉好多了。所以我决定尝试着去爱这份工作，或假装很爱——尽管事实并非如此。后来我有了一个重要的发现，如果我在做事时假

装很爱这个差事，我就真的有可能在某种程度上喜欢上它。我还发现，当我喜欢做一件事时，速度也会提高，因此我现在很少需要加班了。这种新态度帮我赢得了好员工的名声。因此，当一个部门的主管需要私人秘书时，他就想到了我，想请我做这份工作，他说我总是超额完成任务还毫无怨言。观念转变所带来的力量对我来说是难以想象的。它简直有创造奇迹的能量！”

格尔登小姐的故事有力地印证了汉斯·费英格教授的“假设”哲学。他让我们在行动时假设自己是幸福的。

如果你假装喜欢自己的工作，那份“佯装”真的会提升你的兴趣，也就会减少你疲劳、紧张和焦虑的感受。

几年前，哈伦·A.霍华德做了一个改变他一生的决定，他发誓要把枯燥的工作变得有趣。他的工作也的确很枯燥，在高中午餐室刷盘子、擦台子、盛冰淇淋，而其他男孩不是在玩球就是在逗女孩。哈伦·霍华德讨厌他的工作，但为了生存不得不做，所以他决心研究冰淇淋。他想了解冰淇淋该如何制作、需要哪些配料以及为何有些冰淇淋更好吃。他认真地学习了冰淇淋的化学组成，也慢慢成了高中化学课上的奇才。他对食物化学产生了浓厚的兴趣，后来考上了马萨诸塞州立学院的食物技术系。纽约可可交易所举办了一个关于可可和巧克力的使用的有奖征集论文活动，猜猜是谁获胜并得到了一百美金的奖励？没错，正是哈伦·霍华德。

后来在找工作未果期间，霍华德把麻省阿默斯特市家中的地下室变成了他的私人实验室。不久后阿默斯特市通过了一项新的法律，要求牛奶上市前必须经过细菌量计算。霍华德很快便开始为十四家阿默斯特的牛奶公司计算细菌量，还雇了两名助手。

二十五年后他又会在做什么？这位经营食品化学技术公司的

老板将退休或死去；那些积极、热情的年轻人会取代他的位置。二十五年后，哈伦·霍华德或许成了业界中的领袖，而与他一同卖冰淇淋的同学或许会失业，还会骂政府、抱怨自己从未得到过机会。霍华德若不是立志要使无聊的工作有趣起来，或许也不会得到任何机会。

几年前还有另外一个年轻人也在做着同样很枯燥的工作——在车床场生产螺丝钉，他叫山姆。山姆一直想辞职，但担心找不到其他工作。山姆告诉自己，既然他必须做这份工作，那么他要使工作变得有趣。所以他决定和旁边的技工比赛。一个人要把粗糙的一面抛光，而另一个人要把螺丝钉磨到合适的长度。他们偶尔交换机器，看谁能制造出最多的螺丝钉。组长对山姆工作的速度和精确度印象深刻，很快便给了他一份更好的工作。这仅仅是一系列晋升的开始。三十年后，山姆成了鲍尔温机车厂的厂长。但假如当初山姆没有立志把无聊的工作变得有趣，那或许他一辈子都将是一个普普通通的小技工。

著名广播分析家 H. V. 卡腾伯恩曾告诉我他是如何使无聊的工作变得有趣的。二十二岁时，他在一艘横渡大西洋的牲口船上喂牲口。后来，在骑自行车游览英国后，他饥肠辘辘、身无分文地来到了巴黎。他卖了相机，拿到五块钱，在巴黎版《纽约先锋报》上刊登了一则广告，找到了一份卖立体感幻灯机的工作。我还记得这种老式幻灯机，把它放在眼前看两幅一样的图片，看着看着，奇迹就发生了。幻灯机中的两个镜片把两张图片转换成了一张三维图片，我们看到了深度和惊人的立体感。

书归正传，卡腾伯恩开始在巴黎挨家挨户地推销这种幻灯机，而这个时候的他连法语都不会讲。不过他居然第一年就赚了五千

美金的佣金，成了当年全法国薪水最高的销售人员之一。卡腾伯恩告诉我，这段经历给他带来的锻炼以及对成功特质的培养远远胜过在哈佛大学任何一年的教育。他十分自信地告诉我，这次经历后，他觉得自己有能力成功地向法国家庭主妇推销国会议事录。

正因为这段经历让他深入了解了法国的生活，也对他今后在广播中诠释欧洲大事件做出了极大的贡献。

那不会说法语的卡腾伯恩是如何成为销售专家的呢？他先让老板把推销时要说的话用纯正的法语写了下来，然后他全部都背下来。在推销前，他会敲响某家的门铃，一位家庭主妇会来开门，然后他就开始背诵那一套推销词，他的发音又糟糕又滑稽。然后，他会给这位家庭主妇看图片。当她问任何问题时，他都回答：“一个美国人……一个……美国人。”然后摘下帽子指给对方看被他粘在帽子顶上的那段推销词。家庭主妇通常会被他逗得捧腹大笑，他也跟着哈哈笑——同时给对方看更多的图片。说到这些时，卡腾伯恩承认这项工作并不简单。他告诉我，让他挺下来的唯一原因只是：他想使工作变得有趣的决心。每天早晨他都要对着镜子给自己打气：“卡腾伯恩，如果你不想饿肚子就要做这份工作，既然你必须做这份工作，为何不享受它的过程呢？为何不在每次按铃时想象着自己是舞台角灯前的演员，面对的是观众？要是你正在做的事正如舞台上的表演一样滑稽，那么为何不投入热情去做好这件事呢？”

卡腾伯恩先生告诉我，正是凭着这每日训话的帮助，他把曾经惧怕的工作转为了给他带来丰厚回报的有趣刺激的活动。

我请他给渴望成功的美国年轻人提供一些建议。他说：“每天早晨激励自己。我们总会说起运动的重要性，运动能唤醒半梦半

醒的人。然而我们更需要每天早晨进行精神与心灵的唤醒，让自己快速地投入行动。因此，每天都给自己打打气吧。”

这种每日自我训话的做法是愚蠢、肤浅而幼稚的吗？不，恰恰相反，这是心理健康的核心。“观念塑造生活。”这几个字在当今社会和在一千八百年前马可·奥勒留写下它们时同样是真理。

不断地给自己鼓舞士气，你便引导着自己拥有了勇气与幸福、力量与和平。时常告诉自己要感恩，心灵便会翱翔、会歌唱。

拥有了正确的思维，你便能使任何工作更加如意。你的老板当然希望你能对工作感兴趣，这样他才能赚更多的钱。但是让我们忘记老板们想要什么，只想想对工作感兴趣能带给自己什么。提醒自己，对一切充满兴趣能使生活中的快乐加倍。你醒着的一半时间都是在工作中度过的，如果你无法在工作中找到快乐，便也很难在其他地方找到了。一直提醒自己对工作产生兴趣，真的能让你忘掉焦虑。从长远角度讲，这很可能带来晋升和加薪。即便不能，也能使疲劳感降到最低，让你能更好地享受闲暇时光。

## 第三章 预防疲劳的四种良好工作习惯

### 良好工作习惯 No.1

清除办公桌上除了手头需要的文件以外的所有纸张

芝加哥与西北铁路公司总裁罗兰·L.威廉姆斯曾说过：“桌上各类纸张堆积成山的人一旦清理了桌子，只留下解决手头问题所需的文件，就会发现做事轻松多了，也高效多了。我把这称为持家好习惯。这是提高效率的第一步。”

如果你参观过华盛顿的国会图书馆，你会看到顶部有诗人蒲柏的一句名言：“秩序是天堂的第一定律。”

秩序也应是商界的第一定律。不过现实中并非人人都遵守这个定律。人们的办公桌上常常堆积着几周都没碰过的文件。新奥尔良一家报社的出版人就告诉过我，有一次，秘书在收拾他的桌子时，竟然找到了丢失了两年的打字机！

仅仅看着桌上堆放得满满的未回复的信件、报告和备忘录，就足以产生困惑、不安和焦虑，但这还不是全部，这些文件时刻提醒着你：还有无数件事要做但时间远远不够。这一切不仅会令人不安与疲惫，还有可能导致高血压、心脏病和胃溃疡。



宾夕法尼亚大学医学院研究所的约翰·H. 斯托克斯博士曾在美国医学会上宣读过他的论文，题目叫《与机体疾病并发的功能性神经症》。在论文中，斯托克斯博士提到了“从病人的精神状况中寻找什么”的主题并列出了十一个症状。第一个便是：

一种绝对的义务感或负担感——前方有无穷尽的事必须被完成。

但是收拾桌子、做决定这样的简单措施又怎么能帮你减压、减少负担感呢？知名精神病专家威廉·L. 塞得勒博士提到过，他正是用这个简单办法治好了一个精神崩溃的患者。这个病人是芝加哥一家大公司的总裁，他刚找到塞得勒博士时紧张兮兮、满脸忧虑，充满了不安。他知道自己快挺不住了，但又不能离开工作，他只能寻求医生的帮助。

“就在病人给我讲他的故事时，我的电话响了。”塞得勒博士说，“电话是医院打来的。我一点儿也不拖延立刻就做出了决定，我尽可能地立即处理每一件事。刚挂电话不久，电话铃声又响起了，又是紧急事件，于是我花了些时间在电话里讨论问题。后来，第三次打扰出现了，我的同事进来咨询如何处理一个重病患者的情况。全部处理完之后我转向我的访客，为让他久等而道歉。然而他的心情却明快起来，脸上也露出了与进来时截然不同的神情。

“‘医生，不必道歉！’他说，‘在刚才的十分钟里，我觉得我知道自己的问题出在哪里了。我要回我的办公室，我要改变我的工作习惯。但是在我离开前，您介意让我看看您的办公桌吗？’”

于是，塞得勒博士打开了桌子的所有抽屉，里面除了办公用品以外没有其他的東西。病人问：“您没处理完的事项都放在哪呢？”

“都处理完了！”塞得勒说。