

后浪

逆境 成长

坚韧人格养成手册

STRONGER
Develop
the Resilience
You Need to Succeed

[美]

小乔治·S. 埃弗利
George S. Evertly Jr.
道格拉斯·A. 斯特劳斯
Douglas A. Strouse
丹尼斯·K. 麦科马克
Dennis K. McCormack

著

丁瑶

译



江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
全国百佳出版社

400

逆境 成长

——企业逆境突围之道

2014-2015年度
中国
企业
品牌
价值
研究报告

2014-2015年度
中国
企业
品牌
价值
研究报告

中国
企业
品牌
价值
研究报告

后浪出版公司

逆境成长

坚韧人格养成手册

小乔治·S. 埃弗利

George S. Everly Jr.

道格拉斯·A. 斯特劳斯

Douglas A. Strouse

丹尼斯·K. 麦科马克

Dennis K. McCormack

[美]

著

丁瑶

译

STRONGER

Develop the Resilience You Need to Succeed



江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
全国百佳出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

逆境成长 / (美) 小乔治·S. 埃弗利, (美) 道格拉斯·A. 斯特劳斯, (美) 丹尼斯·K. 麦科马克著; 丁瑶译.

-- 南昌: 江西人民出版社, 2018.3

ISBN 978-7-210-10019-5

I. ①逆… II. ①小… ②道… ③丹… ④丁… 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 (2017) 第325666号

STRONGER: DEVELOP THE RESILIENCE YOU NEED TO SUCCEED

Copyright © 2015 George S. Everly Jr., Douglas A. Strouse, and Dennis K. McCormack. Published by AMACOM, a division of American Management Association, International, New York. All rights reserved.

This edition arranged with AMACOM through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition copyright: 2018 Ginkgo (Beijing) Book Co., Ltd.

版权登记号: 14-2017-0531

逆境成长

作者: [美] 小乔治·S. 埃弗利 道格拉斯·A. 斯特劳斯 丹尼斯·K. 麦科马克

译者: 丁瑶

责任编辑: 冯雪松 特约编辑: 曹可 刘昱含 筹划出版: 银杏树下

出版统筹: 吴兴元 营销推广: ONEBOOK 封面设计: MM 末末美书 装帧制造: 墨白空间

出版发行: 江西人民出版社 印刷: 北京京都六环印刷厂

690 毫米 × 960 毫米 1/16 11.5 印张 字数 122 千字

2018年3月第1版 2018年3月第1次印刷

ISBN 978-7-210-10019-5

定价: 38.00 元

赣版权登字 -01-2017-1086

后浪出版咨询(北京)有限责任公司常年法律顾问: 北京大成律师事务所 周天晖 copyright@hinabook.com

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

如有质量问题, 请寄回印厂调换。联系电话: 010-64010019

序

《逆境成长》是一本引人入胜的书籍，它研究了在身处逆境以及种种不利条件之下时，那些成功应对的人的表现。作者认为，坚韧可以被定义为在逆境中能够适应或是回弹（rebound）^①的能力。这一特质对我个人影响巨大，对我的军事生涯也影响极大，我曾作为海军军官在舰船上执行任务，曾在五角大楼、越南、德国服役，曾作为海军水下爆破队队员和海豹突击队队员接受训练。

面对逆境，人会做出怎样的调适，哪些核心要素能够使人渡过难关？这些是作者的兴趣所在。作者总结了五大要素，并将其称为“心灵盔甲”：积极型乐观主义、果断的行动力、道德罗盘、顽强不屈和人际支持。

乐观主义排在首位。此条不适用于悲观主义者，因为他们总是安于现状，认为现状没法变得更好。悲观主义者经常想以貌似幽默的方式让乐观主义者泄气，但他们从未得逞。乐观主义者能弄明白事态将如何发展，并会得体地表述出来。其实，乐观主义是有见识的领导人的必备要素。

果断地采取行动而不是埋首于故纸堆中，是组织充满活力的标志。

^① 回弹通常指物理反弹，在本文中指个体受到心理创伤后的复原，后文同。——编者注

用充分的时间进行研究，确保有几套方案可供实施，从中选定一个，然后开始行动。定下的方案不再做讨论，但对实施中潜在的波折要有准备。有了决心和毅力，坚韧的品质会自然而然地形成。

道德罗盘。西点军校的口号是“责任，荣誉，国家”。这句口号在战争中作用巨大。在企业运作中它同样有用，是行为的道德基石。

顽强不屈。要关注细节，关注目标的唯一性。要有咬牙坚持的韧劲和坚韧的目光才能穿越眼前的逆境。

人际支持就是指团队协作。特种部队中有一条长期坚持的共识，绝大多数任务都需要外部支持，比如空运、船只、后勤，等等。战时行动要想成功就需要团队协作，这同样适用于其他组织。一个运作顺畅的组织得益于强有力的人际支持。坚韧的领导人能够使团队认识到这一点。

这五大要素就是培养个人性格、改善工作习惯和提高效率的关键。无论哪个层次的努力，都与这五大要素密切相关。生活中处处有危机，我们都想知道在面对无法避免的坏消息时，怎样才能安然过关。突如其来的噩耗会让系统瘫痪，想活下去，必须要有快速复原的能力。

《逆境成长》以强大的内容，引领我们踏上坚韧之旅，成功拨开个人生活以及职业生活中的种种迷雾，带我们走出困境。

乔治·R. 沃辛顿 (George R. Worthington)

退役美国海军少将 (海豹突击队队员)

前特种部队助理防御部长

海军特种作战司令部前指挥官

加利福尼亚，圣迭戈

前言

伟大的棒球运动员小卡尔·利普金 (Cal Ripken Jr.)、神经外科医生本·卡森 (Ben Carson)、州长马丁·奥马利 (Martin O' Malley)、意外事故幸存者帕特·拉莫菲尔德 (Pat Rummerfield)、奥运会冠军吉姆·克雷格 (Jim Craig)、心理学家阿比-罗宾·蒂勒里 (Abbey-Robin Tillery) 和美国海军海豹突击队队员“莫奇”·马丁 (“Moki” Martin)，以上这些人有什么共同之处吗？他们都拥有一种强大无比的品质，这种品质能把你的潜能发挥得淋漓尽致，能使你的幸福感日益增强，能帮助你在生活、事业上获得双丰收。这种品质就是人格的坚韧，我们有时也把这种品质叫作“心灵盔甲”。

1989年，电影《夺宝奇兵3：圣战骑兵》 (*Indiana Jones and the Last Crusade*) 上映。影片由哈里森·福特 (Harrison Ford) 和肖恩·康纳利 (Sean Connery) 主演，讲述了一个为争夺圣杯而殊死较量的故事。传说，饮了圣杯之水的人可获得永生。于是，圣杯成了高于万物的宝贝，无数人追寻圣杯，但即使是影片中的主人公也未能将圣杯带离它的栖身之所。

同一年，另一场殊死较量也在进行。这可不是虚构出来的追求永生，而是在现实生活中许多人求而未得的东西：对过度压力的免疫力。具体而言，当面对疾病引起的压力，以及在生活中遭遇挫折而束手无策的时

候，怎样才能抵御压力或从逆境中回弹？与电影中不同的是，这种免疫力没有国界。全球数以百万计的人都受益于这种被我们称为“心灵盔甲”的人格特征。如果说警察和军人穿着盔甲以保护身体不受伤害，那么心灵盔甲就是我们压抑无助时的护身符。保护身体的全套盔甲由几组部件组成，那么我们相信，全套的心灵盔甲也有它的组成部件。

我们的追寻之旅不是从寻找藏宝图开始，比那要有趣得多：我们从创立健康与疾病的虚拟现实模型开始。我们的合作伙伴是肯尼斯·史密斯（Kenneth Smith）。他是索尔兹伯里大学的一位天分极高的统计学教授，兼任会计和法律研究专业的主任。我们热衷于用虚拟现实模型来记录职场中那些危害心灵的致病因素，并设计了统计模型，试图描绘出因果关系。

让人吃惊的是，我们发现让人萎靡不振、疾病缠身、精疲力竭、精神郁闷、工作满意度低、有跳槽念头甚至产生不端行为倾向的因素并不是职场本身，而是一个人在职场中周旋应对时的心态。我们马上明白我们所追寻的答案的影响力不仅限于职场，它的应用范围要广阔得多。有些职场人士的工作条件、居住环境本身就极易引发焦躁情绪（比如空中交通管制机构、执法部门、国际救援领域以及部队），这也使得这项发现愈发重要。

我们基本无法改变这些场合的潜在危害性。令人振奋的是，如果我们想保护在这些场合里工作和生活的人，并不是非得改变环境不可。当事人的态度及他们的心理特征就有可能使他们获得免疫力和复原力，而这正是我们孜孜以求的答案。这是寻求心灵盔甲的第一步，但追寻并未就此终止。

我们的工作循序渐进，深入到了急救服务和灾难救助之中。这一类

服务大多是由志愿者完成的，包括医疗急救、执法、搜救、康复训练、消防等。做这些工作的人日常所见到的景象是我们这些人永远都不希望遇到的。在紧急救助这一行业，有的人做得长久而有成效，有些人则完全不行。这不同的人群之间有什么区别呢？

我们扩大了追寻的范围，仔细阅读了 1998 年的畅销书——汤姆·布罗考 (Tom Brokaw) 的《美国最伟大的一代》 (*The Greatest Generation*)。这本书的主角是经历了经济大萧条和第二次世界大战的孩子们。布罗考说：“我认为这是人类社会所能造就的最伟大的一代。”他们团结一心，心怀责任、荣誉、勇气、强烈的家庭认同感和社区认同感，崇尚自我承担。这些就是构成心灵盔甲的核心要素吗？这一代的价值观与所谓的 X 一代和千禧一代相比，有什么不同吗？这些不同对国家的未来意味着什么呢？

最后，我们还关注军事领域。美国面临的冲突从未间断，自杀和创伤后应激障碍 (PTSD) 像流行性疾病一样在军人之中蔓延开来，但并不是每个人都被感染了。我们踏进了那些执行特殊战争任务的精英们的世界，想发掘他们保持坚韧的秘诀。这些人冲锋在前，身上装备的不仅仅是超凡的战术，还有处变不惊的乐观精神。无论身处何种冲突，他们都能成功应对。本书中的很多结论和建议都来自于对美国海军海豹突击队研究。海豹突击队已经成为那些接受过专门训练、能够空降到海面和陆地上执行特殊任务的勇士的代名词。

美国海军海豹突击队被认为是有史以来最精明强干的军队，这不无道理。各类书籍和剧本近期也开始关注他们的卓越事迹。《刺杀本·拉登》 (*Zero Dark Thirty*) 这部电影讲述的就是海豹突击队是如何追寻奥萨马·本·拉登 (Osama Bin Laden) 的。海豹突击六队接受了寻找本·拉

登的危险任务，独有的乐观精神使他们坚信虽然十多年来这个全世界最臭名昭著的恐怖分子都躲过了抓捕，但是他们一定能找到他。海豹突击队的成功，有多少该归功于他们独特的技能，又有多少该归功于他们非凡的乐观主义？乐观的态度能作为他们的竞争优势吗——一种坚韧的品格优势？这值得深思。

你知道有多少运动员、商人、学生、艺术界人士，拥有出色的才华、出众的潜能，却没能取得应有的成功？有多少次你听到人们受困于“演出焦虑症”、“职业倦怠”或是因压力而产生的“窒息感”？同时，又有多少人从逆境中奋起，取得出人意表的成就？还有多少人背负着压力迎接挑战，终于摆脱失败而成就辉煌？

这样的故事数不胜数，比如说那位名叫安德鲁·卡耐基（Andrew Carnegie）的苏格兰移民，从纺织厂的苦力奋斗成世界钢铁业大亨；比如说罗莎·帕克斯（Rosa Parks），在公交车上拒绝让座，以非凡的勇气反抗种族歧视，改变了整个美国；再比如纳尔逊·曼德拉（Nelson Mandela）、詹姆斯·斯托克代尔（James Stockdale）和约翰·麦凯恩（John McCain），这些人都以非凡的勇气，赢得了囚禁后的荣耀。我们的问题是：为什么这些人能够化压力为动力，获取成功和个人成长，而其他人在压力下一蹶不振、无所作为、自我否定，最终在关键时刻身陷败局？我们认为那些能够在逆境中奋起的人拥有坚韧的人格，这使他们在竞争中独具优势。

在《逆境成长》中，我们描述了坚韧人格的五个核心要素，它们能够：

1. 帮助人们在逆境中坚持（使个体具备对苦难的免疫力）

2. 帮助人们在压力下做出正确决定
3. 激励人们做出最佳表现
4. 在人们受到暂时的打击后，迅速高效地使他们得以恢复
5. 提高生活满意度及总体幸福指数

最好的消息莫过于这些要素是可以通过学习获得的，并且适用于任何年龄段的人！

本书中的观点主要基于原创性研究、已发表研究的回顾、个人经历、临床观察和作者对异常坚韧的人士所做的访谈（包括正式的和非正式的）。

本书在介绍坚韧人格五要素的同时，还提供了把每一种要素应用到个人生活和职业生活中的要领。这些要领结合了科学分析、学术及历史回顾和三位作者的个人观察（一位临床医师、一位企业家和一位战斗英雄）。这三人的生活道路大相径庭，却殊途同归：因为他们都在不懈地追寻、探求逆境之壤是如何酝酿出丰饶的成功之果的。

细加琢磨，我们发现从理想的角度来说，不仅仅该把坚韧的五个要素教给我们的孩子，还该传授给任何渴望不受压力困扰、能够从容应对逆境的人。在迷恋业绩与“成功”的社会中，压力与麻烦似乎无处不在。显而易见，面对压力，如果我们不但能够应对，还能够借力崛起，那么人生会从此不同！在任何存在竞争性的领域内，比如体育竞技、学业排名、奖学金评比、创业比拼、演员试镜、职场升职等，拥有这种能力都是一大优势。前文说过，个人坚韧品质的奠定可以始于任何年龄段，什么时候开始都不晚。这本书并非法力无边，也不是包治百病的灵丹妙药。但是三位作者的年龄加起来超过了一百四十岁，他们的人生经验和洞察

力能够改变你的生活。

我们用一句改编过的美国格言来结束这则前言：“明天，是人生的新起点，是天赐的大礼包。”对于这份天赐的礼物，你打算如何处置？有了坚韧的品格，一切皆有可能。面对生活中出现的种种选择，你也许会踌躇不前，那就请记住：“舍不得金弹子，打不下金凤凰！”现在，就看你的了……

致 谢

感谢在过去 40 年中与我分享人生经历的人。他们的故事有起有伏。尤其感谢“美国海军海豹突击队的兄弟会”（brotherhood of U.S. Navy SEALs），美国联邦空中法警局（U.S. Federal Air Marshal Service）和烟酒枪炮爆炸物管理局（ATF）的工作人员，以及在本书中特别出镜的诸位——你们都是英雄。我还要感谢肯尼斯·史密斯博士。50 年来，他一直是我的朋友和研究搭档。

——小乔治·S. 埃弗利

我要向我的岳父詹姆斯·托耶致谢，他就是坚韧的化身。他对工作、家庭、病人都尽职尽责，为我如何度过此生、如何服务他人提供了榜样。

——道格拉斯·A. 斯特劳斯

致昔日的海军潜水员们，今天他们已经成为海豹突击队队员，还有那些将来要加入海豹突击队和战友们一起执行特殊任务的勇士们。特别感谢我的队友哈里·莫纳汉，我们的友谊绵延了 55 年。感谢我博士期间的同学巴瑞·布尔策和萨尔·塔利亚雷尼一直以来给予我的支持和友谊。

——丹尼斯·K. 麦科马克

我们还要集体向唐·亨斯沃克上校致谢。他是一位文学硕士，水下

爆破 11 队成员，海军基地海军特种作战分队 119 队成员，已退休海军军人。他对本书倾力支持，做出了宝贵的贡献。没有他的支持，这本书就无法问世。同样感谢杰奎琳·亨斯沃克，她帮助我们构想了本书中的概念，并对本书进行了改进。

感谢莎拉·吉斯尔和戴安娜·格温提供的技术协助。

最后，我们还想对美国管理协会 (AMACOM) 的工作人员表达谢意，我们对坚韧人格的叙述，有时不够清晰。他们将这些叙述转化为实用的指南，告诉人们在遭遇逆境后如何做一个强者。还要特别感谢：

艾伦·卡丁，责任编辑，她奉上的不仅是精彩的分析，还有富于同情心的指引。

艾丽卡·B. 斯佩尔曼，副主编兼技术经理，她锐利的视角使本书更加深刻。

路易斯·格林斯坦，开发编辑——他是这一行里最最棒的！谢谢你，路易斯！

罗恩·西尔弗曼，技术编辑，他的编辑技能出众，有疑必问。

感谢你们所有人！

我们还对海军海豹突击队基地深表谢意。我们将诚心诚意地把基地的宝贵精神发扬光大。

目录

序 1

前言 3

致谢 9

第一章 积极乐观，梦想成真

坚韧人格的定义 002

坚韧人格的五要素 002

坚韧人格的生理基础 003

积极型乐观主义 008

坚韧之人，将失败视为礼物 014

害莫大于心毒 016

危机与积极型乐观主义 018

积极型乐观主义与自证预言 021

积极型乐观主义养成指南 027

第一条：驾驭情绪 029

第二条：善于学习 030

第三条：人际支持 033

第四条：自我控制 036

第二章 勇于决定，敢于担当

果断决定和承担责任的效力 042

减轻挫折 043

助力回弹 047

促进成长 048

晕轮效应 057

责任感赋予你力量 058

决断力和责任感的七大障碍 061

决断力和责任感养成指南 062

第三章 道德罗盘：诚实、正直、忠诚以及坚守道德

道德罗盘的四个要点 072

遵循道德罗盘，铸就坚韧品格 073

诚实 073

正直 078

忠诚 080

坚守道德 090

道德罗盘在领航 095

道德罗盘遵循指南 102

1. 激励来自成功的实践 102

2. 榜样树立规范 103

3. 争取他人的鼓励和支持 105

4. 自我控制 106

第四章 不屈不挠，永不放弃

通往成功的最佳途径：坚持到底 111

坚持不懈：过程往往比目的更重要 119

坚持到何时 125

坚持不懈培养指南 126

1. 选定目标，练习“坚持” 126

2. 向典范们学习 126

3. 寻找人际支持 126

第五章 从人际支持中获取力量

人际凝聚力与人际支持 130

关键时伸来的援手能够改变你的世界 134

为什么要帮助他人？什么是合作与支持的基石？ 141

避免碰壁 141

人际关系建立指南 143

1. 向志同道合者靠拢 143

2. 学会欣赏 144

3. 要有耐心 145

4. 汉隆剃刀理论 145

5. 开口之前先倾听 145

6. 三思而后言 146

7. 积极应答 146

打造坚韧社区 147