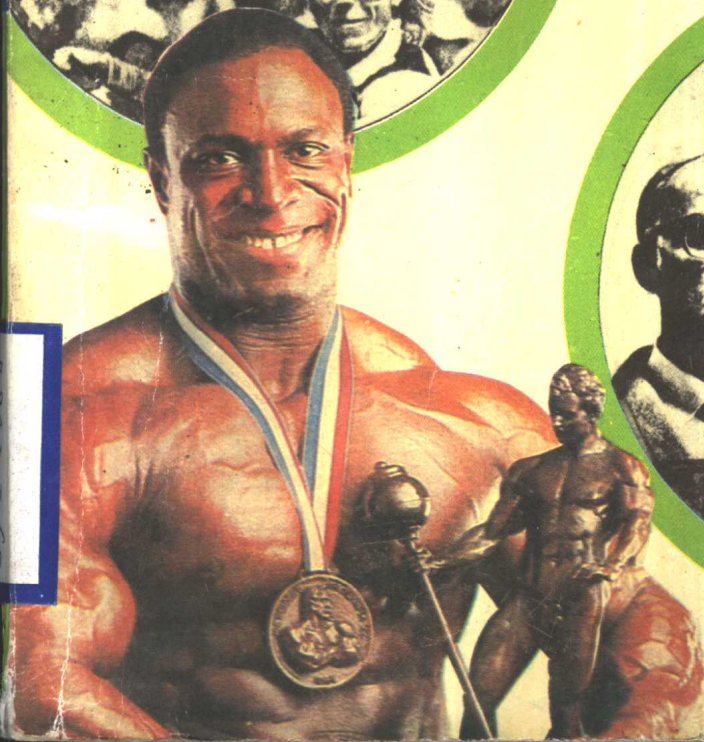


计谋与成功

[英] 爱德华·德博诺著

蔡鹏鸿 卢宝康 刘天鸣译



计谋 与成功

[英] 爱德华·德博诺著
蔡鹏鸿 卢宝康 刘天鸣 译

计谋与成功

[英] 爱德华·德博诺著
蔡鹏鸿 卢宝康 刘天鸣译
责任编辑 夏晓远
河南人民出版社出版
河南孟津县印刷厂印刷
河南省新华书店发行

787×1092毫米 32开本 10.375印张 197千字

1989年7月第1版 1989年7月第1次印刷

印数 1—5,500册

ISBN 7-215-00326-4/C·12

定 价 3.30元

译者前言

本书原名《计谋：成功的艺术和科学》，是爱德华·德博诺1985年出版的一本新著。

德博诺是英国著名心理学家和思维科学家。1933年出生。曾获牛津大学医学哲学博士、剑桥大学哲学博士学位。后在牛津、伦敦、剑桥、哈佛大学任教。现为剑桥大学认知研究托拉斯主任、思维研究中心主任，纽约爱德华·德博诺思维学校创办人。

德博诺是著名的侧向思考法（一译水平思考法）的发明者。1984年，洛杉矶奥运会筹办人、美国的尤伯罗斯，经过学习侧向思考法，不仅使奥运会筹备工作井然有序，而且开创了不接受国家资助且使奥

运会又有盈余的先例。尤伯罗斯是位成功者。

德博诺是位多产的学者。到1986年为止，连本书在内，作者已出版了23部关于思维和思维训练方面的著作。

本书不是一部专业性非常强的思维科学专著，而是通过对50多位成功者的专访来阐述怎样巧用计谋争取成功的普及性读物。由于它的内容极为丰富，并且同各行业的人都紧密相关，因此，各界人士都可从中发现于己有用而又有趣的东西，它不仅增长知识，开拓眼界，而且还有活跃思想、促进创造性思维的功效。

本书涉及的人物和专业门类众多，大致包括政治、经济、社会服务、音乐、体育娱乐等等，原作又大段大段引用被采访者谈话的原文，致使译事十分艰辛。此外，由于水平有限，错误之处在所难免，万望广大读者及时指正！

译者

前 言

本书无意给“成功”一词下定义，这样做是无济于事的。因为，人人都知道“成功”意味什么，而要精确界定“成功”则是不可能的（这正如给“创造力”一词下定义那样非常烦难）。在世人的眼中，荣膺奥运会金牌或在温布尔顿网球赛上夺魁；发大财；经管一个庞大机构；做出创造；荣获诺贝尔奖，算不算成功？一个人在垂暮之年感到，自己经历过的人生是快活、充实和有趣的，这算不算是个人的成功？有位男士，赚了数百万钱，然而，心情忧郁、愤世嫉俗；另有一位男士，鲜为人知，却生活得愉快，无忧无虑；这两位男士，哪一位比较成功呢？勿庸置疑，述及成功的方式有多种多样，只是贫乏的英语

仅给我们造就一个词来述及这些方式。最简易明了的关于成功的定义或许是，“动手干事情，把它干好”。

本书将考虑那些一般被认为是“成功”者的某些教训，这些教训或许可以学学。之所以挑选这些成功人士，只是由于我认为，他们是成功的，当然尚有不少其他成功的但未能入选本书的人士；挑选这些人士，也不意味着我将为自己选择一条相同的道路，并把它推荐给其他人。比如说，我所采纳的培训方式与EST创始人沃纳·埃哈德所使用的培训方式就截然不同。然而，埃哈德的培训工作是极其成功的；显而易见，他是位成功者。

为要成功，你必须是幸运的、有点儿着迷的、相当灵敏的，并发现自己正处于一个蓬勃兴旺的领域之中。这些条件，每一项都可有充分的理由予以说明，下文将予以一一叙述。

幸 运

有一百个人着手从事同一项事业，他们禀性相同，举止划一，甚至活动节奏也浑同一人。然而，他们中仅两人获得成功，其他的都失败了。这些人的差异是，尽管他们以同样方式开拓事业，可是，“选择的时机”大不相同。例如，有一帮百万富翁，他们恰好在战乱中的伦敦最需要他们的时刻出来活动，你可能争辩说这不是运气，乃是直觉（我也会同意这种说法）。不过，有时候，有些意外事件，如总统遇刺、法律更改；中东战争；或者一项突然的科学发现，使得一项

原来不足为奇的行动大获成功（或遭灭顶之灾）。

有时候，在从事一项事业之前，存在着一连串的“假设”。你可能必须拥有合适的资产；业主必须自愿出售货物；银行必须愿意提供资金；资产市场行情必须突然同大涨；你又必须物色到买主，等等。如果所有这一切“假设”都顺利实现——其中许多可能超出你的控制力——你就是一位成功者。

要点是，如果你仅仅盯住一百人中获得成功的那两个人，那么，你就可能将成功归之于成功者的个性、风格，或者他们开拓事业的过程。实际上，个性、风格和创业过程，同牌运顺背一样，别无其他意义。

我毫不怀疑有些人只是因为吉星高照才获得巨大成就。本书的读者也会交好运。而这种运气往往是在某人遇见能向他提供某种机会的人之后发生的。倘若你和一个姑娘打网球，接着又娶她为妻，然后又同她父亲合伙操办兴旺发达的电视业，于是，这或许称得上是某种运气。在其他一些情况下，运气在事业的早期就是碰上了对号的合伙人。至于许许多多的成功者，大多不期而遇过一位得力的伙伴，这位合伙者精诚合作，慷慨解囊，俾使成功者如虎添翼。其中奥妙，真正是非同寻常。

当然，与此相反的事例也很多。有时天资聪颖的人连连倒运。例如，他设计出一种省油汽车，却恰逢油价下跌；或者一篇有关他的重要捧场文章（这或许会使他的前程发生转折）没有见报，只是因为报社在那个星期碰巧发生罢工。

也有人会争辩说，运气或许是最基本的机遇，可是此后，象直觉、决心、交际能力之类的特性会将最基本的机遇转化为成功。他们进一步认为，如果那个机会没有出现，那么也还会有另一个机会。因此，不论最初的机遇如何，成功者总会成功。著名心理学教授汉斯·艾森克说，他当年只是因为搞其他科学领域必须等一年，而他等不起，才研究起心理学的。

就个人而言，我并不认为有必要对幸运采取过分的态度。有些人始终交好运，有些人终身倒运；有些人靠那点有限的运气做市面，有些人毫无运气却功成名就。

正如在其他许多领域中一样，我认为，持一种极端的立场没有好处。至于成功中运气的作用问题，有一个实际观点应当考虑。如果成功主要归功于运气（这是一个超出我们控制力的因素），那么只要去钦羨成功者有过的运气就够了，而去研读成功者的书就毫无意义。

对于有些人来说，成功归功于运气，这正是一种惬意的想法。这意味着他不必有所作为，只需等待并希望，运气——象赢彩券那样——会使他们成功。他们还会感到，任何努力只是徒劳，因为，没运气有，终将一事无成。有人感到自己同成功者一样具有天赋和价值，可是没有运气，想到此，内心也就宽慰了许多。

在英国，还流行着一种相类似的观点，认为成功往往会招致嫉妒而不是钦羨，在美国则完全相反。这种观点把所有的成功归之于小才干加大量的推销术。这就使得没有获致成

功的人士感到，成功者只是使用了推销术（这在英国常遭鄙视）去兜售才干而已，除此，自己同成功者别无二致。

对待运气的积极态度是截然不同的。那就是，一旦运气来临，就使自己处于一个尽情享用运气的地位。这一积极态度意味着，你完全能够获致运气带来的成功。这也意味着，你随时准备瞅准机会，而且，你也可能小心翼翼地创造这些机会。这种态度认为，运气在某些成功的事例中是一种可能的因素，而要获得成功则应将操作重点放在诸如决心、战略和风格这样一些因素上。

着 迷

读者在本书中将会发现，成功者往往是一心一意的，坚定不移的。毫无疑问，把这一点筛选出来作为大多数成功者所共有的一种特征，是得到公认的。这一特征可以表现为干劲十足：如果那样，你想获得的再困难的东西，你也会得到它。这一特征可以表现为冷酷无情：使得你与目标之间不存留丝毫的障碍之物。这一特征可以表现为一种强烈的目标信念：明白无误地知道要去的地方，并到达目的地。这一特征也可以表现为决心和坚定：接受失败，并把它看成是走向成功之途的一步。

这种坚定的信念与狂热情绪，同被称为“有点儿着迷”的东西几无差别。它表明一种颇为不合人情的生活观，这种生活观把某个单一的目标看得远重于所有其他目标。一个人

为实现他的目标，宁愿牺牲妻儿朋友，置身体健康于不顾，乃至献出生命。这个目标可能时时使他沉迷其中，不能自拔，入迷达到了痴癫的程度。

坚定的决心和强烈的方向感，能带来不少好处。方向明确，就能促使行动；方向明确，就能制订出行动计划；方向明确，就能对行动的价值作出估价：“这使我更接近目标吗？”方向明确，就能更为容易地下判断、作决定：“它有助于我实现目标还是阻碍我实现目标？”大多数人在他们日常生活中作决定时缺乏这种强烈的价值感。他们在作决定时可能不得不考虑一大堆不同的因素，如家庭、健康、娱乐、事业等等。强烈追求成功的人仅仅考虑一点：通向成功之路。

讲到个性，当然，就象光谱一样五光十色。一种人是残忍而受到困扰的独裁者，他可以被恰当地称为疯子；另一种是这样的人：乐于从事本职工作，生活愉快，朋友众多，并且看起来是踉踉跄跄地步入成功的殿堂（就象诺兰·布什内尔、诺曼·利尔或克莱夫·辛克莱爵士）。读者可能会惊奇地发现，本书所提到的人，大多数属第二类。

刚愎自用，不讲情面，似乎总表示一个人只是为成功而成功，为权力而权力；这个人只是视成功和权力为自己个性的外在表现。然而，还有另一种形式的困扰。这就是当一个人受一种想法所奴役时，他总希望看到这个想法能起作用，并使它付诸实施。权力、金钱和名声事实上与此毫不相干。决心亦会出自此种困扰。

甚而还有更进一步的决心。这是指某人开始着手某项工

作，并走出了开创的几步。于是，决心把事情干下去，直至完工。一旦砖块层层砌起，必会激起完成整座建筑的冲动。本书所提到的一些人物，也清楚表现出这一特性。

因为普通人往往具有处事消极、漫无目标（不集中）的倾向，有上述特性的人即显得多少有点与众不同。所以我们说那些成功者看起来“有点痴味”。

从实用观点来看，我们是否将成功同归之于一种特定类型的个性有关。有些人可能会想，既然他们不具备“干劲足”的个性，那么，本书若介绍的是“干劲十足”的人，他们阅读之余也学不到什么东西。就象说成功仅靠“运气”一样，这是一种失败主义和消极的观点。

对于人们是否能通过提高觉悟、加强训练、向人讨教或变换环境来改造自己的个性这个问题，我不想加以讨论。一个人不会仅仅因为希望自己具有冷酷的性格就轻而易举地成为冷酷无情的人。读者将在本书稍后部分看到，一些非常成功的经理人员，感到要表现出冷酷决非易事（福特爵士说过他讨厌解雇别人，尽管这是正确的做法）。但是，读者能设法变得更为一心一意，注意力更为集中。一旦读者觉察到，强烈的方向感可能成为成功的因素时，他就有可能盯着方向，紧追不放（如放弃其他计划）。一个人多次碰壁而不退缩，接连写十封信而不怕讨人厌；另一个人略遭挫折即退避三舍，前者可能比后者远为成功。这种情况可能是个性的自然流露，也可能是战略的应用。没有人会希望自己脾性不好（尽管坏脾性似乎常常最有助于获得成功），但你可以说出自己不喜

欢的东西，从而使自己的处境好得多。事情往往如此：一个人由于个性上的长处，具备倾向成功的特性，那对成功来说是大为灵验的；——不过，撷取部分具有成功倾向的特性，作为深思熟虑的战略来运用，也会有一定效用。

天 才

天才棋手、运动员、网球手、钢琴家、建筑师、服装设计师、广告制作指导等专业人士，他们之所以能取得成功，多半应归功于天赋。他们成功时，显而易见有天赋在起作用。天赋是否总是存在——至少它是否是潜在地存在？不论答案是肯定还是否定，我们目前可以回答说，“是。”但这只是故事的开篇，而非尾声。

他们确有天赋，然而，他们还必须努力工作、刻苦训练才能使天赋克服其他阻力取得成功；他们确有天赋，然而，他们还必须讲究战略——举例来说，比约恩·博格的“少犯错误”战略就是极为重要的；他们确有天赋，然而，他们还必须具备正确的精神状态：如弗吉尼亚·韦德即似乎缺乏“杀手的本能”。

问题可能在于如何解放天赋、发挥天赋、利用天赋。玛利亚·卡拉斯在充分利用天赋方面作了巨大努力。有时候，一种非凡的天赋远胜于其他所有因素，所以，在这种情况下，成功是必然的。不过，大部分时间，竞争是在普遍的天赋之间进行。在这种竞争中，区别多在于是否花大气力对天

加以利用。

现实一点来说，对天赋持什么态度最有用呢？天赋极高的人讲求实际的步骤则是尽量利用天赋；具有普通天赋的人，最讲求实际的步骤也是尽量利用天赋；毫无天赋的人，应该致力于从事那些不完全依赖天赋而能成功的领域。即使是前两类人，指望靠天赋而坐享其成是远远不够的。因此，阅读这本书时，学习那些天资聪颖的人如何尽量利用自己的天赋，是很有用的。

对某些没有天赋的人来说，有必要以努力工作、刻苦训练和经验、战略来替代天赋（在那些不以天赋为基本条件的领域里更为可取）。你如能用心算来做复杂的数学题，那你就是个很有天赋的人。如果你心算算不出，那就拿起纸和笔。更好的办法是把题目输入电子计算机。有一种说法，说是有的侦探能以歇洛克·福尔摩斯那样的鉴别能力来工作。但依靠艰苦的、细致的调查来破案的侦探也不乏其人。

关键问题在于，那些没什么天赋的人，努力工作，刻苦训练，到头来是不是落得个竹篮打水一场空。唯一有用的解答是，试一下，看看效果如何。如经过一番努力，毫无进展（就如在某个必有天赋才能获得成功的领域里可能发生的情况），那就很可能是白费时间。在大多数情况下，努力工作能取得巨大进展，但无法达到顶点。

这就提出了又一个问题：成功分为不同档次吗？仅仅最拔尖的成功才值得去争取吗？每一个前往温布尔顿的选手都认为自己能赢得桂冠呢，还是说都认为在温布尔顿出场即足

可以算得上一个成功呢？

所以说，就象对待运气和“有点着迷”一样，对天赋也有消极和积极两种态度。消极态度认为，要么有天赋，要么没有天赋，此外别无作为；积极态度认为，天赋可以尽量加以扩展，若不作进一步努力，即使有天赋也会白白浪费。

发展迅猛的领域

计算机工业是个发展中的工业，其中软件又是个发展中的部门。钢铁工业已停滞不前。正如我所写的，从事计算机工业要比从事钢铁工业容易成功，这是显而易见的。地产业一直是个有前途的行业，保险业亦如此。石油工业虽说忽高忽低，但还是个能发财的地方。这既要看看有关领域的发展情况，又要看该领域本质上的转变。在投资银行供职比在分销银行供职容易出名；当记者比当教师容易出名。

显然，在某种环境比在另一种环境容易成功。一个将军在战争期间容易功成名就，但在和平时则难以有所作为。具有创造性想象力的人要过上好日子，最好的办法是从事广告业。我有意使用“发展迅猛的领域”这个词，还为了说明另一个观点。

如果该领域果真处于迅猛发展之中，那么，置身其中的任何个人都能随波逐流，不必为自己的成功费心劳神。乘坐（游行队伍前面的）乐队车，往往是一条通向成功的道路。而通常乐队车上总有不少空位子。开创新领域的人，可能

成功，也可能不成就，而一旦新领域的地位确定，紧随其后的人往往能因新领域的迅猛发展而坐享其成。

进入迅猛发展的领域可能归因于运气，也可能出自个人选择。你可能碰巧发现自己所从事的领域开始兴旺发达；你可能认为某个领域即将发达，才决定投身其中；你可能一发现某个领域正在发展，即聪明地改行趋之。在骑马障碍赛中，你可以是个高明的骑手，虽然骑的是一匹劣马，但在你的驾驭下，使劣马成为表现最佳的马。或者你能确保觅到方圆内最好的一匹马，然后坚持要得到这匹马并在比赛中使用这匹马。前一种方法当然具有英雄主义，后一种方法则是有识之举。

如果你的气质和天赋适合从事一个停滞不前的领域，你将怎么办？如果你不具备从事一个迅猛发展的领域所需的天赋，你将怎么办？如果你不擅长制作软件，你应该进入那个领域吗？你可能推销软件，资助软件公司，或雇人为你的公司制作软件。在一个领域，有多种多样容你施展才能的途径，很值得审慎探寻。如在不动产业中，就需要有捐客、开发商、贷款人、律师、合同起草人等等。

有时会有—种“天赋陷阱”的现象。如一个年青人在学校时擅长数学，于是他（她）被引入使用数学的生涯。但那个年青人的组织能力差不多与其教学能力—样强，可能成为—家大公司的总经理，而不仅仅做个数学教授。在某个方面有天赋并不总是意味着在任何其他方面没有天赋。如果某人适合在节奏缓慢的领域中工作，人们很容易认为他没有能

力进入另一发展较快的领域。许多小伙子在学校时表现出一些艺术才能，这些小才能导致他们进入艺术领域，但最有天赋的人在艺术殿堂里也感到困难重重。这些小伙子就此断送前程。

我确实不相信成功必得有运气、或有点儿着迷，或极富天赋，并身处迅猛发展的领域。我之所以提出这些观点仅仅是因为许多人相信这一点。我认为，我也努力来说明，它们可能是成功的一个因素。在每个个别情况下，其中的一个因素可能发挥重要作用。在其他情况下，又很难说上述诸因素中的任何一个因素发挥了一种重要作用。一个成功的人，其成功过程有的很简单，有的很复杂。在一个迅猛发展的领域里，只要有决心就足以成功。天赋加上一点儿运气也能成功。在其他成功的例子里，不仅由上述因素，还加上其他许多因素形成复杂的混合体。举例来说，幽默感就是一种使人免于沮丧的因素，而沮丧往往会导致失败。如果一个人的成功取决于他能够挑选适当的人从事适当工作，那么，这种知人善任的能力就成为其成功的一个重要因素。本书值得一读即在于此。

本书所举事例有的清晰明确。我将予以评论，并详细阐明——尽管有的事例再明确不过，以致不必加以说明。有的事例深藏不露且寓意微妙，仅能从字里行间略解其意。也有多如繁星般的因素和特征浑然一体，读者只能以其喜欢的任何方式加以排列组合。对于我的提示，读者有权自己领会并进一步发挥。对作者或受访者的观点表示赞同或反对均无所