

TED 演讲人 作品

THE HAPPINESS ADVANTAGE
快乐竞争力

赢得优势的 **7** 个积极心理学法则

the seven principles of
positive psychology that fuel success
and performance at work

全美10大幸福企业

培训专用书

哈佛幸福课的共同设计者
第一位走进全球500强企业的积极心理学导师

[美] 肖恩·埃科尔 (Shawn Achor) 著

师冬平 译

郑晓明 审校



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



THE HAPPINESS ADVANTAGE

快乐竞争力

赢得优势的7个积极心理学法则

the seven principles of
positive psychology that fuel success
and performance at work

[美] 肖恩·埃科尔◎著 师冬平◎译 郑晓明◎审校
(Shawn Achor)

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目(CIP)数据

快乐竞争力：赢得优势的7个积极心理学法则 / (美) 埃科尔著；师冬平译；郑晓明审校. —北京：中国人民大学出版社，2012

ISBN 978-7-300-14929-5

I. ①快… II. ①埃… ②师… ③郑… III. ①快乐—通俗读物 IV. ①B842.6-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第263300号

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师

北京市证信律师事务所 李云翔律师

快乐竞争力：赢得优势的7个积极心理学法则

[美] 肖恩·埃科尔 著

师冬平 译 郑晓明 审校

Kuaile Jingzhengli: Yingde Youshi de 7 ge Jiji Xinlixue Faze

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街31号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398 (质管部)	
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)	
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)	
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京中印联印务有限公司		
规 格	170mm × 230mm 16开本	版 次	2012年4月第1版
印 张	13.75插页2	印 次	2012年4月第1次印刷
字 数	159 000	定 价	39.80元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

快乐是最强的竞争优势

Happiness
Advantage
中文版序

我在哈佛大学研究快乐多年，而曾经造访中国的经历，让我对快乐的理解发生了巨大改变。

我于2009年第一次来中国，为一些企业CEO做咨询，想验证一下我在哈佛和美国企业中所做的研究是否契合中国文化。我为中国企业和企业家进行演讲和咨询的经历，很难用几句话说明清楚。如果非要我描述一下，那我会用这个词：可能性。

当我在上海、北京及其他地区工作和游历时，不禁为这个觉醒中的国家感到惊奇。世界慢慢开始相信：中国人能够取得他们希望取得的任何成就。当中国想要改变时，变化会是多么飞速。我现在仍然记得站在上海环球金融中心大厦顶层的那一刻，面对着曾经大片农田的所在，感慨着这座城市在如此短的时间内发生的巨变。

人们常常只看到最近发生的事，而忽视了其他。如果连续10天都是阴雨绵绵，那么我们会感到仿佛从没见过太阳。当寒冬结束，小鸟又重新开始歌唱时，我们又会想：“已经忘记小鸟或者树叶是什么样了。”关于可能性的思考其实就是，意识到除了我们正在看到的现实，还有其他可能的现实存在。

在那些雄心勃勃、活跃在中国和世界各地的中国领导人和企业领袖身上，我确实看到了这种潜力。

因此，如果要取得我们想达到的任何成就，那就需要非常谨慎地思考自己输入头脑中的究竟是什么。

城市建设和发达的商业固然很好，但只有伴以人的全面发展才真正值得称道。城市和商业的目标应该是为我们的家人、我们自己和他人创建一个更积极的世界。但不幸的是，如果对这一信念不够坚定，有时候我们就可能以快乐为代价去追求经济增长。有些人想要得到金钱、房产、名声和权力，而不关心快乐或者幸福。

基于过去 10 年我在哈佛的经验，以及为世界 48 个国家的顶级公司做咨询的经验，我得出了一个惊人的结论：**快乐能激发成功。**实际上，不快乐阻碍了很多企业和国家的发展。

与中国企业家交谈时，我发现许多人都面带倦容。我们的大脑需要一段时间才能适应变化。中国发生了剧变，而我遇到的许多中国人都常常感到压力重重、筋疲力尽。随着国家经济的增长，我们经常发现自己在追求物质财富，认为更好的物质生活当然意味着更多的快乐。但是越来越多的中国人发现，有些看似毋庸置疑的文化观念并不正确。看看那些增长很快的国家，你会发现，当人们为了追求稍纵即逝的快乐而无限增加工作时间时，会变得很不快乐。科学告诉我们，还有更好的解决之道。

如果你试图以员工的快乐为代价换取良好的业绩，结果必然是生产力降低、效率降低和可持续性下降。而当我们的的大脑处于积极的状态时，每一项企业产出和教育产出都会提高。正如我在 2012 年 1 月的

《哈佛商业评论》上所写的那样，现代社会中最大的竞争优势是拥有积极敬业的员工。因此，如果想看到中国和中国人的能力，看到中国会产生多么非凡的可能性，我们必须从快乐科学的坚实基础出发。

可能性不仅在宏观层面存在，也存在于个人层面。因此，尽管我对企业 and 国家层面上发生的事情很感兴趣，但我的许多研究也在关注：在充满压力的现代社会里，每个人如何提升自己的快乐水平。这本书将探讨如何帮助你的家人、朋友和同事提升快乐水平，从而提高他们在学习和工作中获得成功的概率。

如果你相信自己的行动会带来改变，相信自己能拥有更积极的生活和工作，那么本书就是为你而作。我希望你能设法把这一信息传播出去。处于高速增长中的中国，需要你这样积极的领导者。期待下次来中国时能够与你交流。



快乐在先，成功在后

Happiness
Advantage

前言

请观察一下周围的人，你会发现大部分人都遵循着一条准则，它是由学校、公司、父母或者社会直接或者不那么直接地教给他们的。这条准则就是：如果努力，你就会成功，一旦成功，你就会快乐。这种信念解释了生活中通常最能激励我们的事物，例如我们认为：如果得到提拔，或者达到下一个销售目标，我就会快乐；如果下次考个好成绩，我就会快乐；如果瘦身5斤，我就会快乐。诸如此类，总之是成功在先，快乐在后。

唯一的问题是，这一准则被打破了。

如果成功能带来快乐，那么每一个得到提拔的员工，每一个收到录取通知书的学生，每一个实现某种目标的人都应该感到快乐。但是伴随着每一次胜利，新的成功目标就会越来越高，快乐也被推到了地平线外。

更重要的是，这一准则被打破是因为它正好搞反了。十几年来，积极心理学和神经科学领域开创性的研究已经证实，成功和快乐之间的作用机制与我们认为的正好相反。由于这一前沿科学的发现，**我们现在知道，快乐是成功的先锋，而不仅仅是结果。**

“快乐和乐观实际上能提高绩效、
激发成就，让我们获得竞争优势，
我称之为“快乐竞争力”。”

坐等快乐会限制大脑获得成功的潜力，而培养积极的大脑则令我们更有动力、更有活力、更有创造力、更有效率，从而使绩效得到提高。这一发现已经得到成千上万项科学实验的证实，而且在我自己的工作中，在我对哈佛1600名学生以及多家世界500强企业的研究中得到了证实。在本书中，你不仅能了解到为什么快乐竞争力如此强大，而且还会看到如何在日常生活中运用它，并帮助你在工作中更成功。但是我现在很兴奋，因为我已领先了一步。接下来，我会讲讲我在哈佛学习和研究的故事，因为那里是“快乐竞争力”这个概念诞生的地方。



目录

中文版序 快乐是最强的竞争优势

前言 快乐在先，成功在后

第一部分 人人需要快乐竞争力

发现1 一次成功的探索之旅 /3

究竟是什么使一些人在充满挑战的环境中表现优秀并胜出？通过近距离观察和研究大量的成功人士，积极心理学家们得出了7个具体、可行、可靠的法则，它们不仅可以预测成功，更能帮助我们获取成功和成就。

发现2 一场工作理念的革命 /14

“快乐竞争力”为组织与个人带来变革：组织的生产力平均提高31%，销售人员的销售额平均提高37%，医生的正确诊疗率平均提高19%，CEO的效率平均提高15%，企业的客户满意度平均提高12%，最积极的保险业务员和最消极的同行之间的业绩相差88%。

发现3 快乐竞争力是可以习得的 /20

研究证明，我们有许多方法能永久性地提升幸福基准线，获得更积极的心态。快乐竞争力的7条法则，让我们变得更快乐，让压抑和消极的大脑看到更多的可能性，为所有付出努力的人带来竞争优势。

第二部分 7个快乐竞争力法则

法则1 魔力数字2.9013 /29

心理学家对高绩效团队和低绩效团队长达10年的研究发现：对于一个成功的团队来说，积极互动和消极互动的比例必须达到2.9013。

法则2 潜能的“阿基米德定律” /52

通过向积极心态移动支点，潜能杠杆的力量就会放大，我们就拥有了改变未来的可能。

法则3 积极的“俄罗斯方块效应” /75

陷入消极的“俄罗斯方块效应”，会削弱我们的快乐和工作绩效，而当我们的头脑如果总能在不同情境中搜寻和注意积极面时，就启动了积极的“俄罗斯方块效应”。

法则4 更好的“反事实” /94

当一件事情发生后，大脑会创造出“反事实”来帮助我们评估和理解事件的另一种场景。选择更好的“反事实”，除了可以使我们感觉更好外，还会让我们从伴随积极心态而来的动力和表现中收获良多。

法则5 成功的“内控点” /116

心理学家发现，在生产率、快乐和健康上的收获与我们实际拥有多少控制力关系不大，而更多地与我们认为拥有多少控制力有关。

法则6 每日的“关键20秒” /134

每日的“关键20秒”可以将坏习惯从阻力最小的路上移开，将最想要的行为和结果置于阻力最小的路上。

法则7 “社会资本”最重要 /159

我们与他人的关系比世界上一切事物都更重要，而这些关系累积起来正是我们的“社会资本”。它不仅会使我们的情感资源、智力和身体能量倍增，还能使我们更快地从挫折中奋起，取得更多成就，感受到更大的目标感。

第三部分 成为快乐竞争力的传播者

终极法则 快乐竞争力的n次方 /187

我们大部分人的快乐三次方内有将近1 000人，这是真正的连锁效应，通过努力让自己变得更快乐、更成功，进而有能力改善我们周围至少1 000个人的生活，让n次方的效应延宕开来，我们就能把快乐的优势传播全世界。

译者后记 /200

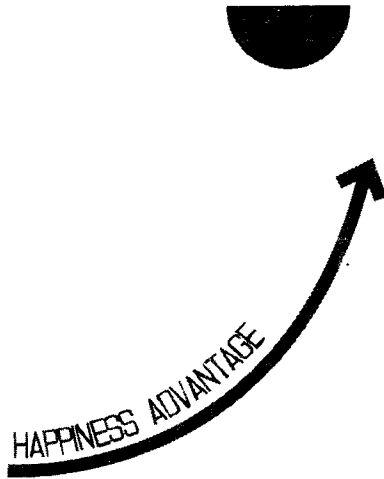


HAPPINESS ADVANTAGE

第一部分

人人需要快乐竞争力

这是一次成功的探索之旅，这是一场工作理念的革命，一项涉及全球48个国家、275 000人、200多个子课题，几乎涵盖了现有全部关于快乐的科学研究证实：在工作、健康、社交、创造力和活力等几乎所有方面，快乐都可以带来成功。



发现1 一次成功的探索之旅

究竟是什么使一些人在充满挑战的环境中表现优秀并胜出？通过近距离观察和研究大量的成功人士，积极心理学家们得出了7个具体、可行、可靠的法则，它们不仅可以预测成功，更能帮助我们获取成功和成就。

高中毕业时，我斗胆申请了哈佛。

高我在得克萨斯州韦科城长大，之前从没想过离开那儿。即使在申请哈佛时，我也在准备扎根老家，当个义务消防员。哈佛于我，只出现在电影里，是母亲们开玩笑说孩子长大要去的地方，而我进入哈佛的机会微乎其微。我心想：将来跟我的孩子们说，你们老爸还申请过哈佛大学呢，那脸上多有光（在我的想象中，我假想的孩子们对我钦佩不已）。

出乎意料的是，我竟然被录取了，这让我受宠若惊。我想充分利用这个机会，于是去了哈佛，并且一待就是12年。

在我去哈佛前，只离开过得州4次，但从未出过国（虽然得州人认为，只要出得州就等于出国旅行）。我一到坎布里奇的哈佛校园，就爱上了这里。因此在获得文学学士学位后，我去了研究生院，在授课讲座之余，还成了聘用制辅导员，和本科生住在一起，帮他们处理棘手的问题，教他们如何在象牙塔里学业和快乐两不误。这就意味着我在一个大学校园里住了整整12年，这是我一开始不曾想到的。

提及这些有两个原因。首先，我将上哈佛视为殊荣，这从根本上改变了我的思维方式。我对每个时刻都充满感激，即使在面对压力、考试和遭

遇暴风雪时也是如此。其次，12年的教学和宿舍生活让我得以全面了解成千上万哈佛学生是如何在大学生涯中应对压力和挑战的。从那时起，我开始关注这些学生，并视之为研究的样本。

为什么他们能快乐地学习

大约在哈佛大学创立之时，约翰·弥尔顿在《失乐园》(*Paradise Lost*)中写道：“心是它自己的住家，能把天堂变地狱，地狱变天堂。”

300年后，我发现这条法则活脱脱地在我面前应验了。我的许多学生视哈佛为殊荣，但有些学生很快就忘了这一点，而只关注学业负担、竞争和压力。他们不停地担忧未来，无视这一事实：他们获得的学位将为他们打开许多扇门。他们被每个小挫折弄得不知所措，无法从面临的可能性中获得动力。看到这么多学生的困难后，有些东西触动了我。他们不仅承受着极大的压力，成绩和学术表现也很差。

2009年秋，我应邀去非洲做为期一个月的演讲。当时，南非一位名叫萨利姆的CEO带我去了一趟索韦托，约翰内斯堡城外的一个小镇，纳尔逊·曼德拉和大主教图图等许多名人都称这里是他们的故乡。

我们访问了一所紧邻贫民区的学校，这里没有电，也极度缺水。站在孩子们面前，我意识到我演讲中常用的故事在这里不会有用了，与他们分享美国名校学生和商界领袖的经验似乎是不合适的。因此我尝试和他们对话，想找到一些常识性的话题，于是以半开玩笑的口气问：“谁喜欢做作业？”我原以为对作业的普遍厌恶能将我们联系起来，但令我震惊的是，95%的孩子举起了手，他们天真而热情地微笑着。

事后，我开玩笑地问萨利姆，为什么索韦托的孩子如此奇怪。“他们视

作业为殊荣，”他答道，“很多父母不曾享有的殊荣。”两周后我返回哈佛，看到学生们抱怨的正是索韦托的学生视为殊荣的东西。我开始意识到，我们对现实的解释大大地改变了对现实的体验。关注压力的学生视学习为例行公事，错失了面前的所有机会；而将哈佛视为殊荣的学生似乎越来越出色。最初我几乎是在不经意间发现这一点的，但我越来越着迷于找出使那些有潜质的人树立积极心态而最后胜出的原因，尤其是在竞争如此激烈的环境中。同样，也要找出又是什么原因使那些屈服于压力的人走向失败，或是羁绊在一个消极或平庸的位置上。

哈佛生也抑郁

对我而言，哈佛永远是个神奇的地方，即使在这里待了12年后我依然这么认为。当我请得州的朋友们来参观时，他们觉得在大一新生食堂吃饭就像在《哈利·波特》神奇的魔法学校霍格沃兹一样。再加上美丽的建筑、丰富的资源，以及它提供的似乎是无穷无尽的机会，我的朋友们经常在最后问我：“肖恩，为什么你要在哈佛浪费时间来研究快乐？说真的，哈佛学生能有什么不开心的事呢？”

在弥尔顿时代，哈佛有一条反映以宗教立校的箴言：真理，为了基督和教堂（Veritas, Christo et Ecclesiae）。多年后，这条箴言简化为一个词：真理。现在在哈佛有许多真理，其中之一就是：虽然哈佛拥有精良的设施、优秀的教师，以及来自全美（及全世界）最好和最聪明的学生，但它还是许多长期不快乐的年轻男女的家园。2004年，哈佛校报的一项调查发现，80%的哈佛学生在一学年中至少会有一次抑郁，几乎一半学生都遭遇过难以应对的抑郁情绪。