

## 前言

### 成长中的老伙计——路易斯

我在本书里为什么要用“路易斯”这个老伙计的名字，这一点都不重要。因为诸如“大卫 皮皮、爱德华 可可、马德里 灰溜”的，或是中国式称呼“张三、李四、王二、麻子”等等什么的，反正，我喜欢路易斯这个老伙计的称号，喜欢而已。

路易斯与你、我、他、她一样，有血有肉、活生生的一个社会人，有老爸老妈，有家庭，有工作，要学习，要与别人打交道。或许，路易斯就是你、我、他、她——一个简单而又普通的人。

可这个老伙计——路易斯！他却在成长，说得严重点，他压根儿不是那么成熟。尽管路易斯今年二十有六了，你似乎纳闷！二十六了，晚婚晚育都超龄了，还在“成长”？

没错，你没必要想不明白。这里，我们阐述的有关“成长”的含义不同而已。

婴儿从娘肚子里一落地，然后呀呀学语直至长大成人，这是成长的直接含义。而在这里，老伙计路易斯需要的是另一层“成长”——在人际关系中的“普通成长”。

说到人际关系中的成长，其领域太广，有学生时代的、有家庭环境的、有兄弟姐妹的、有生意场合的、有……很多很多，而老伙计——路易斯，他在职场生涯中的“成长”才是最具重量级的。所以本书里，我们专攻这位老伙计的“重量级成长”。

假如我问你：“你要出一本 PC 方面的适用书籍，你是打算出关于 Windows XP 的还是出关于 Windows 2000 的？”你的回答我不知道，如果是我，我会毫不犹豫地选择出 Windows XP 方面的，因为它当前最“先进”。其实，路易斯也需要这种“先进”，这就是老伙计路易斯的“先进成长”——职场中“管理领域”的成长。

大伙应当都去过大排档，在那里我们会看到：一个敞口的玻璃容器里放了好多的大螃蟹，螃蟹们都在挣扎着往上爬，可结果往往是，某只快“成功”的家伙竟然被它的“同事”——另一只螃蟹给挤了下来，然后，“边挤边爬”的故事继续重演，最后，谁也休想爬出去。这就是“螃蟹公司”的下场——变成别人的美味佳肴。当然，为了不走螃蟹的“老路”，老伙计路易斯需要步入成长的最后一站“超级成长”——即和谐合作的公司的“团队成长”。

不难看出，今年二十六岁的老伙计路易斯的“成长历程”为：

成长进程：普通成长→重量级成长→先进成长→超级成长（成长级别越来越高）；

成长领域：人际关系领域→人际关系中的职场领域→职场中的管理领域→管理中的团队领域（专攻领域逐渐缩小）。

正所谓“道路是曲折的，前途是光明的”，老伙计路易斯不愧是个好家伙。至于路易斯后来怎么样了，我无权阻止各位看完这本书，去寻求“水落石出”的答案。我只知道，路易斯开始真的是愤怒了，而且就在“第一章/找到你的位置”里。

可是，这位刚才还好好的老伙计为什么会愤怒呢？很想知道答案吗？当然！那就请看第一章！

——谨以此书献给

尊敬的导师亚伯拉罕 柯维 (Abraham R Covey)

## 目录

### 第一章 找到你的位置

找到你的位置——自我价值

学生时代“后遗症”  
这个秘密你知道吗  
不要表现得比别人聪明  
怎样表述自己的观点最有效  
空的袋子站不直

## 第二章 赢，不是一个人的事

你不是一座孤岛  
从相同的观点谈起  
努力记住别人的名字  
只把积极的思想存入大脑  
站在对方的立场看问题  
换位思考的好处

## 第三章 工作态度决定一切

做一个不为薪水工作的职员  
任何工作都值得做好  
勤奋工作吧  
将爱好融入工作中  
自动自发地工作

## 第四章 第一堂课：释放权力

敢走进黑屋子的信任  
言行一致会有魔力  
别让嘴巴太大耳朵太小  
是倍增器而不是衰减器

## 第五章 第二堂课：骆驼团队

团队选择  
内部沟通  
联系活动  
团队构建的实施与指南

## 第六章 无法达成共识——立即行动

如果自己先迈出一步  
克服不可克服的困难

## 第七章 第三堂课：非此即彼的抉择

你要逃离经验的陷阱  
打电话都需要五个步骤  
一张记事表 = 黄金万两  
淘金不如造船  
刚花 5000 美金来教育你

## 第八章 第四堂课：主导未来

为什么走不回来  
愿景的力量  
为什么有 98% 的人不满意  
凡事先称一称自己  
不要在牛角上打架

## 第九章 开始像个赢家

学会给自己下命令  
写下自我肯定的话  
高效能人才的习惯  
杰出员工的工作习惯  
不要忽视每个细节  
感谢让你工作的人  
把工作当成一种快乐

## 后记：谢谢路易斯

## 正文

### 第一章 找到你的位置

路易斯很愤怒，也许说义愤填膺更恰当。

“他们怎么能这样对待我呢？”他自言自语：“他们怎能要求我，或者任何一个高智商的人，来忍受这样的不公平待遇？”

路易斯一屁股坐到椅子上，怒气冲天。他的愤懑情绪愈演愈烈，他来回甩动着鼠标，取消荧幕保护程式，让功能目录跳出来。假使鼠标有生命，一定会抗议路易斯的粗暴。

路易斯快速地把游标移到网络浏览器的图示上，不停的晃动，他气得浑身直打哆嗦。

回想刚才所发生的一幕，他的愤怒逐渐被恐慌、焦虑所替代。当他发觉这次团队工作经验，有可能比第一次情况还要糟糕时，他的胃忍不住开始痉挛了起来。

上一次参加“AX行动小组”时情况就很糟糕。好在那一次的任务只有短短的几天时间。在路易斯加入的时候，任务已经基本完成了。而且路易斯负责的部分不需要和别人合作。

那一次，路易斯就觉得 AX 行动小组的其他成员对他不是很友善。他们彼此之间相处很融洽，却把他拒之门外。更可恨的是，他们对他的才智及想法持否定态度。路易斯尤其恼火

的是，这些成员对他们已经完成的工作沾沾自喜，但路易斯坚信他可以做得比他们更完美。

庆幸的是，路易斯和他的小组同事在双方对立情绪到达沸点之前，就把案子完成了。回到岗位后，路易斯如释重负。比起处处受排挤、受限制的集体行动，他更喜欢一个人自由自在、无拘无束的工作。

然后是第二个 AX 行动小组。

不知怎么搞的，就连“AX 行动小组”这个名称也让他颇为不快。这个名称算个啥！我真不明白为什么非要把不同思想、不同个性的成员捆绑在一起互相制约？难道这能带来更多的利润吗？

路易斯并不觉得这有什么好处，对他来说，参与团队工作只会让他手足无措，举步维艰。

为什么不能告诉大家工作的范畴，再把工作分配下去，然后再让每个人去做自己力所能及的事呢？

为什么他们喜欢把简单的事情搞得这么复杂呢？路易斯怎么也想不明白。

他从一开始就对第二个“AX 行动小组”的产生不以为然。他觉得这个小组从始至终就错得离谱。首先他认为设计过于哗众取宠。当他把他的想法告诉小组其他成员时，对方却告诉他，这是必须遵守的原则，因为这是这个专案的规定，不能随意更改，他只好保持沉默了。

“随你们去折腾吧”，他幸灾乐祸地想着，“总有一天你们会知道我的预言没有错。”

当天的会议还出现了一个令路易斯十分不悦的小插曲。其中一个领导居然把他叫成“艾尔”，而不是“路易斯”，他毫不客气地当场纠正了对方的错误，令对方十分尴尬。在他眼里，那个家伙居然连下属的名字都叫错，实在太侮辱人了。

会议决定三周后开第三次会议，大家集合在一起，汇报各人的成果。

开展工作的过程中，路易斯发现自己有了一个更好的构想。他重新调整重心，把所有的精力及心思放在发展新的构想上。他夜以继日地工作，甚至连周末也不休息，除了偶尔和他的牧羊犬迪格玩玩飞盘的游戏。他急切地想通过自己的努力，告诉公司的每一个成员，他的企划案比原先的方案更胜一筹。

他准备在第三次会议时，向小组成员说明他的新构想。他甚至将这个报告取名为“一种更好的方式”，以便大家能够很快地掌握重点，而不会再把时间浪费在他们原先的构想上，因为按照路易斯的判断，原先的构想很可能会导出错误的方向。他甚至在小狗迪格面前演练了几次，迪格每次都热情地以吠声表达赞同。

路易斯熬夜润色他的演说稿。第二天早上更是一大早就到办公室，希望尽快将他的构想告诉小组的每个成员。

会议开始了。

小组成员互相寒暄之后，领导李察宣布议程。路易斯打断他，问是否可以让他在议程进行前向小组说几句话，因为他有一个新的构想。

小组成员同意了。

路易斯把他这两周来辛苦修改的构想及计划大致说了一下，可事情并没有如他预想的那样发展。

当他开始解说他的构想为何比小组原先的构想要更胜一筹时，小组成员显得很不耐烦，有人环抱双手不置可否，有人神情凝重若有所思，有人甚至发出冷笑。小组整体的反应百分之百是负面的。

当小组成员开始质问路易斯为什么做出这个建议，路易斯提高音量，急切地想说明他的方法更好的理由。但是，随着他音量的提高，抗议声也愈高昂。整个会议很快的变成典型的权力斗争。

最后路易斯溃不成军，输得一败涂地。

他不仅输了争论，也失去理智。他生气且不屑地“哼”了一声，怒气冲冲地冲出会议室。

他完全失控，留下一屋的愤怒及尚未解决的冲突。

怎么会变成这个样子呢？他百无聊赖的在网络上漫游，思索着现在四面楚歌的处境，他不懂为什么人与人之间这么难以沟通。

我真希望回到辉煌的大学时代。

想当年，他是东北密西根大学品学皆优的学生，他以三年的时间就取得了电脑工程学士学位，要不是人文艺术课程的成绩稍差一点，路易斯很有可能就是毕业典礼致答辞的那一位。

毕业的时候，很多公司争相聘用他。最后他如愿以偿进入联合全球先进科技公司。那是一家总部位于芝加哥的高科技公司，业务遍布全球。刚进公司没多久，他就得到“最闪亮的新星”的称号。

十个月后，他被指派到第一个 AX 行动小组工作。这个小组的任务是要完成公司最棘手及最重要的案子。

路易斯觉得自己的贡献微乎其微，他参与小组的时间很晚。但因为这个案子的成功，他也得到了应有的荣誉。这也是路易斯顶头上司瑞吉指派他参与第二个案子的原因。这可是千载难逢的绝佳机会，通常只保留给资深、经验丰富的员工。由于路易斯在第一个专案中建立了好名声，瑞吉给了他第二次机会。瑞吉似乎很欣赏他，当初就是她招揽他，让他顺利进入公司的。她也是东北密西根大学的校友，当初，她是从几个教授那里听说路易斯的。身为部门的负责人，她像猎犬一样随时都在寻找最优秀的人才，当学校的教授热心地向他推荐路易斯时，瑞吉看到了他的潜能，瑞吉提供给他千载难逢的机会，但是他现在却要打退堂鼓，让她大失所望，我明早跟她碰面时该怎么说呢？路易斯茫然不知所措，他和瑞吉约好明早八点向她汇报专案的进度。

在这之前，他还很期待这一次会面。他自信能说服她，让她相信他重新规划的企划案更胜一筹，但是现在他想的却是怎样用委婉的措辞告诉她，他想要换一个任务。

他没有办法和这些人共事，没有办法和他们和睦共处。现在已经没有回旋的余地了，他们毫不犹豫地推翻了他的构想，这真是彻底羞辱了他。在这种情况下，他不想跟他们继续合作了。为什么他们不愿意听他解释，哪怕仅仅几分钟而已呢。许多人听了前三分钟之后，就拒绝再听下去了。她怎么能够期望他去忍受这样的处境。

也许因为我是公司的新人，他想。但是就算是新人，人微言轻，但他们也不应该这样对待我呀，重要的是构想而不是我本人。恐怕他们其中任何人有我这样的构想，他们就会认为他很了不起。他们是被我的年龄和才智吓倒了，他们想要教训我，让我付出代价。

他们会得到教训的，他想。明天我和瑞吉见面的时候，也许我应该请她转告他们，请他们继续维持那种态度，顺便取消我在 AX 行动小组中的职务。

但他很确信一点，不能让瑞吉认为这些都是他的错。虽然他怀疑他胃痛的原因至少有一部分是因为他激怒了小组成员。但是他不愿意向瑞吉承认这一点。

“不，”他继续想着：“我要尽可能客气地请她把我调离这个小组，也许她可以派我到另一个小组和别人一起工作。但我真希望能独立工作。”

路易斯百无聊赖，鼠标在 Internet 里忽来忽去的。突然，路易斯无意看到了网友发布的一些帖子。这对路易斯来说，无异于一剂“心灵鸡汤”，他津津乐道地读了起来。

#### 【本章小结】

#### 找到你的位置——自我价值

也许你正在想，这些话听起来蛮不错，但是你仍然需要时间来转变观念，因为你从小受不良影响的熏陶。

那么现在就是你好好反省的最佳时机：

我现在有价值吗？

我出类拔萃吗——我能把某件事做得让人拍案叫绝吗？

下属，同事敬重我吗？

有人欣赏我吗——单纯地欣赏最真实自然的我？

在某些时候（也可能总是如此）也许你无法对这些问题感到乐观。

但是你和我必须了解、相信并且付诸行动的是，不要让负面情绪操纵了自尊和自信。自然的情绪当然重要，不过绝对不要把情绪反应和自尊混为一谈。

自尊是你与生俱来的礼物。它让你相信，并让你知道你就是你自己本身，而不是造型或设计。

有些人错误的以为自尊和自信只有长得漂亮的、成功的和有才华的人才具备。这里出现另一个最大的误区，就是认为人的自信是与生俱来的。换句话说，他们觉得自信都是来自外表看得出来的那些因素：因为长得好看，因为家里有钱，因为很多别人一开始就知道的教育背景和才华。但是那不是我所谓的天赋的意思。你的内在价值跟你父母的贫富程度，跟你是不是衔着金汤匙出生根本没有丁点关系。

事实上，出生贫困，最后成为社会上杰出人士的人比比皆是，成功与否取决于一个人是否能好好利用上天给予的无价的内在价值态度和认知。至于家庭背景、上名校等等，就长期来看都是次要，他们知道队员和敌手清楚他们的实力，他们就快乐了。但是虽然实现者并非真的需要令人羡慕，他们却很喜欢受到肯定。他们要的是具体的证据，像是某个战利品、奖牌、记录或是一句：“做得很好！”

靠近自尊层顶端一点的是利他者。利他者不需要别人注意或肯定，他们十分需要知道他人真的因为他们的作为而受惠。这种人通常很慷慨而且无私，不过他们的自信在某种程度上建立在他人的赞同和尊重之上。

自尊层的最顶层是内在者（我说的不是内向的人，或是刚从医学院毕业的医师）。内在者清楚地知道，最重要的意见永远来自内在——从良知而来。他们不会骄傲、自我中心或是过于自负，也不会不接受别人的意见。他们对自己的看法是建立于内在的标准，而非其他人怎么论断他们。

这就是自尊的最高标准。内在者会说：“我已经全力以赴，在我所努力的事情上付出了自己完全的价值和能力。我无怨无悔。”这种人的内在价值系统稳固，并不随外在情况改变而改变，也不会外界影响而波动，或是屈服于社会压力。

### 学生时代“后遗症”

先让我们仔细思考两个看起来很简单的名词：独立性及个别性。

独立性表示一个人能做自己想做的事，而且可随自己的喜好来去自如。它意味着行动的自由，也意味着思想上的自由；换句话说，不论大小事情，一个人都可以自行做决定，不会受到不当的压力或胁迫。

个别性则表示一个人很独特，而且能够表达出他的这种独特来。某种东西正在这些人的心中作祟，使他们觉得自己在周围的人当中还不够突出到足以让人识别出来。因此，他们会抓住每一个向别人显示他们独特性的机会，这种倾向到后来会惹恼他们的同事及上司。

“不受人影响”是许多人的目标及烦恼，典型的评语是：“我不喜欢别人告诉我该做什么。”人们希望保有自己的权利，希望是自己自愿答应某件事，而不是被胁迫的。

有时候，人们会过度强调他们不受他人影响的独立性，但大多数在工作中产生的问题，却和他们观念的混淆有关。换言之，个别性意味着在某些方面要显得与众不同。

追溯以往，我们会发现最有理由担忧自己个别性的人，是那些刚步入社会、刚脱离学生时代的人，因为他们仍在经历成长期中各种快速的变化，而且不知道这种变化会使他们未来

人生朝哪个方向走。学校使他们第一次领略到在一群人中生活的滋味；但学校生活却也在许多人心中留下创伤。毕业以后，许多人会带着一丝绝望的承认，他们从来就没有成为“小圈子”里的人，或成为学校里叱咤风云的英雄人物。几十年以后，这些人仍担心自己是否能表现出自我独特的地方，但这回却是在他们的工作环境里。这种心态不但摧毁了他们内心的宁静，正如路易斯一样，容易妨碍到他们的事业。这种学生时代遗留下来的焦虑感是他们必须摆脱的束缚。

总之，要明白为什么有许多人会在事业上成为自己最大的敌人，只要观察一下他们与别人意见相左时的情形就行了。虽然他们当时不会有任何明确的表示，但就他们事后私下发表的意见来看，你会以为他们过去一一而且现在仍是一一在为自己的生命奋斗。一再使用这种求生存的策略，不但使他们筋疲力竭，而且也使他们的上司不堪其扰！

### 这个秘密你知道吗

这个秘密说出来会让你惊一跳！

是真的吗？

那肯定！

世界上半的人在嘲笑另一半的人，其实所有的人都是傻瓜！

为什么？

因为所有的事情都可以是坏的或是好的，关键要看你怎么去看待它们。一个人追求的东西可能是另一个人很讨厌的东西，用自己的眼光去衡量所有的事情是极其愚蠢的。完美并不意味着只让一个人满意：个人的趣味和人的脸一样形形色异。对你来说是不好的东西，总会有人喜欢。不要因为一件东西或者有些观点不能取悦于某些人，你就对之看法不佳，总会有其他人欣赏它们的。当然他们的喝采也会受人指责。真正让人满意的标准是那些知道如何判断事物等级的名人的认可。因此一个人活着不能光听从一种意见，一种习惯，或是一个世纪的行为规范。

### 不要表现得比别人聪明

人们可以接受外貌、身高、收入、地位上的差距，却很少能接受智力上的差距。当西奥多·罗斯福入主白宫的时候，他承认：如果他的决策能有 75% 的正确率，那么，就达到他预期的最高标准了。像罗斯福这样的杰出人物，最高的希望也只是如此，那么，你我呢？

如果你有 55% 得胜的把握，那你可以到华尔街证券市场一天赚个 100 万元，买下一艘游艇，尽情地游乐一番。如果没有这个把握，你又凭什么说别人错了？

不论你用什么方法指责别人，你可以用一个眼神、一种说话的声调、一个手势，就像话语那样明显地告诉别人一一他错了，你以为他会同意你吗？绝对不会！因为这样直接打击了他的智慧、判断力和自尊心。这只会使他反击，决不会使他改变主意。即使你搬出所有柏拉图或康德式的逻辑，也改变不了他的意见，因为你伤害了他的感情。

你永远不要这样开场：“好！我要如此证明给你看！”这话大错特错！这等于是说：“我比你更聪明。我要告诉你一些道理，使你改变看法。”

那是一种刺激人的挑战。那样会引起争端，使对方远在你开始之前，就准备迎战了。

即使在最融洽的情况下，要改变别人的主意都不容易，那又为什么要使它更不容易呢？为什么要使困难再加一层呢？如果你要证明什么，就要讲究方法，要使别人对你的证明感兴趣，使对方在无意中接受你的证明。也就是说：

必须用若无实有的方式教导别人，提醒对方不知道的好像是他忘记的。

正如英国 19 世纪政治家查士德·斐尔爵士对他的儿子所说的：要比别人聪明一一如果可能的话，却不要告诉人家你比他聪明。

### 怎样表述自己的观点最有效

如果有人说了你一句你认为错误的话——即使你知道是错的，你一定这么说更好：“噢，这样的！我倒有另一种想法，但也许不对，我常常弄错。如果我弄错了，我很愿意被纠正过来，我们来看看问题的所在吧。”

用“我也许不对”、“我常常弄错”、“我们来看看问题的所在”这一类句子，确实会收到神奇的效果。

无论什么场合，很少有人会对你这样说：“我也许不对。我们来看看问题的所在吧。”但只有这样，才是积极有效的方法。有一次我访问著名的探险家和科学家史蒂文森。他在北极圈内生活了 11 年之久，其中 6 年除了食兽肉和清水之外别无它物。他告诉我他做过的一次实验，于是，我就问他打算从该实验中证明什么。我永远不会忘记他的回答，他说：“科学家永远不会打算证明什么，他只打算发掘事实。”

如果你希望自己的思考方式科学化，那就行动吧！除了自己，谁也阻止不了你。

你承认自己也许会弄错，就决不会惹上烦恼。那样的话，不但会避免所有争执，而且还可以使对方跟你一样宽容大度；那样的话，还会使他承认他也可能弄错。

当我们错的时候，也许会对自己承认。而如果对方处理得很适合，而且和善可亲，我们也会对别人承认，甚至以自己的坦白直率而自豪。但如果有人想把难以下咽的事实硬塞进我们的食道，你想，我们的感觉将会如何？

### 空的袋子站不直

丘吉尔有句名言：“空的袋子站不直。”如果你的袋子到处泄气，那么你有两个选择：第一，你可以躲起来，干脆避开问题，浑浑噩噩过日子，不必费心思去抬高自己的身价，第二，你可以发明创造自己的生活方式，做个决定让它改变一下。在这里我向大家推荐几个可行的建议：

#### 1、把热情当成每日的习惯

“热情”这个词源自希腊文，它有两层含义，一层意指“上帝”，另一层意指“内在”。它说明：一个人散发的热情洋溢的能力，来自一种内在的精神特质，它不来自流行的俏皮话，也不来自奇装异服。你唱歌，因为你很快乐，而在唱歌的同时你变得更快乐。热情就像微笑和大笑一样，是会传染的。

#### 2、不要让消极负面的人决定了你的自我价值

寻找生活方式及言语能激励你的朋友和合伙人。如果你必须面对负面的家庭成员、同事或部属，你必须下决心不让他们影响你的想法。心平气和地看待这些人吧——他们是寂寞的、不快乐、充满挫折的。绝对不要因为你受到消极的人们错误的对待，就告诉自己你“不好”！

#### 3、养成自己正面肯定的说话方式

对自己说话，我的意思是一整天当中你在内心和自己进行的对话，近年来流行的心理学术语称这件事为自我谈话。我喜欢称它为打草稿——打你自己的稿子，演自己的角色，最后得到快乐的结局。

#### 4、养成使用正面、积极词语的习惯

小孩、员工和合伙人最不需要的就是批评和负面的讯息，他们需要的是更好的模范和更正面的鼓励。这里我列了一些应该经常使用的词语和不应该使用的字眼。

不应该提倡的语言	应该每天重复的语言
我不行	我可以
我试试看	我会
我必须	我想要

我早该	即将
如果	下次
问题	机会
困难	挑战
压力	动力
我，我的	你，你的
恨	爱

### 5、不要收集愤恨

大多数的人每天花大量时间想着过去的伤口，熬过办公室的尔虞我诈，失败的同事关系，总之就是世界上的邪恶罪过。不要把你的精力浪费在这些地方。用你优秀的头脑去原谅然后遗忘吧。

## 第二章 赢，不是一个人的事

路易斯看完那些帖子的内容后，感觉好像是在专为自己写的。可是当他想到：这也许是心理学家式的说教，或是一些虚无飘渺的理念游说失意的人们。于是，他反而更加情绪化了，他怒气冲冲的逃出了办公室。

路易斯回家后带狗去公园散步，但是这并不能舒缓他内心的焦虑。那天晚上他辗转反侧，彻夜不眠。第二天还没到八点，他就到了瑞吉的办公室，他虽然很害怕这次会面，但是他更希望尽快有一个结果。

路易斯认为他有两个理由可以说服瑞吉同意他离开 AX 行动小组。

第一，他的年龄并不适合，小组其他成员的年纪都比他大，也比较有经验，他们刚愎自用，不太容易沟通。

第二，他的聪明才智让他们嫉妒，很明显，他比多数成员聪明。他的聪明让他们难以接受他，他以前有过这样的经验，每当他一开口，其他人就会倚老卖老，来证明他们有多聪明。大家觉得他带来威胁，这经常演变成一种情绪性的战争。这正是现在发生在 AX 行动小组的情况。

但问题是，他觉得这两个理由都不易说服瑞吉。尤其是第二点——“关于聪明才智”的论点绝对不好。他从以往的经验得知，如果他提出才智这个问题，那么他们之间的对谈，很有可能会从才智转移到自我，以及他所讨厌的心理话题上来。况且他觉得，他没有任何自我的问题，他所想要的只是竭尽所能把自己的工作做好，而且希望别人也能把工作做好。

他也不想提年龄的问题，他总是有超龄的表现。在各种科技课程上，他总是最年轻的一个学生。长久以来，他发现他每到一个团体都会有一些人讨厌他又年轻又聪明这个事实。很早以前他就决定不要理会他们。如果他们有问题，那是他们的问题，他可不要把那些问题变成自己的问题。

为什么和别人沟通这么费劲？对于这个问题他至少问了自己一千次。为什么别人在传递自己的想法时不会遇到挫折？或者他们也会？一如既往，他很快地回归到自己原先的想法上。他不想把时间花在猜测上。

道过早安后，他告诉瑞吉，通过 AX 行动小组的几次会议，了解小组的工作方向后，他觉得他的才能用在别的地方会更好。他提出一个新的计划方案，希望可以让他独立作业，他花了大约十分钟来解释这一切，而瑞吉只是静静聆听着，她是一个很好的听众，偶尔会提一些问题打断他，她一边认真的听取，一边一丝不苟地做笔记。

当路易斯说完他的企划大纲后，他问瑞吉有什么意见。

“这个嘛，”她回答说：“我对你的提议感到很惊讶，在这之前有人已经告诉我，说你对目前这个案子的进展很不满意。”

“那你怎么看？”路易斯回答说：“我为了这个专案付出很多心血。”

“这我当然知道，我很清楚。昨天晚上，李察打电话给我，详细告诉我昨天早上会议上发生的事情。”

“那根本不算什么。”

“李察很担心，他说小组其他成员都很难过，他说你很情绪化。”

“那我申请退出的提议就更对了。李察可以找别人来顶替我的工作，而我可以开展别的专案，岂不是皆大欢喜？”

“事情没有那么简单的，路易斯。李察说他身为计划主持人，他一开始就担心你能否和别人和睦共处，他本来想等下一次开会后再来找我谈，但是没有想到发生了这件事情。路易斯，这不只是能不能和别人相处的问题，问题要严重多了。”

“这又是什么意思，你想要开除我吗？”路易斯开始沉不住气了。

“别激动！”瑞吉没料到路易斯会提出这么尖锐的问题：“我们需要好好地谈一谈。”

“真的没有什么好谈的，”路易斯生硬地说：“你的 AX 行动小组不欢迎我参与，况且我也喜欢独立工作，所以我选择退出，让大家都高兴。”

“可是我不希望这样，这也不符合公司的长远规划。”

“我不明白你的意思。”

“路易斯，你之所以被分派到这个小组有两个原因。第一，因为你可以对这个企划案有所贡献；第二，这对你将来的发展大有裨益。”

“我不是惟一能够做出贡献的人，况且，他们也不需要我的帮助，那么，何不找别人来代替呢？这不是最容易的解决方法吗？”

“最容易的方法，并不见得是最好的方法，”瑞吉向他解释：“我的工作是要让大家尽可能用最好的方法。”

“对谁最好呢？”

“如果不是对大家都好，尤其是对公司不好的话，那或许对每个人来说，都不是正确的方法。”

“那我呢？我算不算在大家之内？如果是的话，我希望尽快独自作业。”

“你当然属于大家的一分子。但是，我觉得你需要好好审视一下你的观点。我的意思是，你需要想想你和别人的关系，以及这种关系的本质。”

“我做我的事，他们做他们的事，这样有什么不对吗？我认为，互不干涉的各自展开工作，工作不仅会圆满地完成，而且，一些事情会变得更简单明了。况且，我们不都是为了同样的原因而被雇用吗？那就是专业技术。”

“你受雇来公司是要创造成果的。在你一生的事业中，有很多的成果是需要和别人合作，或通过他人共同的努力来完成的。不管是身为一个小组成员，分工网路的一分子，或者日后成为一个领导者。”

两人沉默地坐着，路易斯竭力思索瑞吉这番话的含义。

“这些都不是你当初录用我时，所谈到的事情啊。”

瑞吉扬了扬眉毛，身体往后靠到椅背上。

“你说的没错，路易斯。但是在那个时候，我们不需要谈到这些事情。你在学校的成就完全靠你自己独立完成。毋庸置疑，你的表现非常杰出，足以让我录用你，但我更期望你拥有，或者建立日后在事业上成功发展所需的网络，以及影响同事的技巧。那些技巧，无论你到哪个公司工作都会让你如鱼得水、游刃有余。”

“建立网络的技巧？”

“我所谓的建立网络，不是连结电脑成为网络或系统。路易斯，我是说和人们和谐共处的技巧，那是一种和别人共事产生更大效率的能力。”

“但是，如果我是那种独自工作会更好的人呢？”

“你也许是。个人贡献者总会在社会上找得到他可以担任的角色，但那种角色很少，而且会愈来愈少。况且，就算你找到那样的角色，你还是会需要跟别人合作才能产生更大的效率。”

路易斯陷入困境，瑞吉所说的话让他很不舒服，他第一次觉得在这个充满敌意的世界中自己是那样的孤立无援。

过了一会儿，瑞吉继续说：“我知道这也许会让你很不舒服，但是千万不要觉得只有你处在这样的境地，路易斯，你不是惟一需要面对这个现实的人。”

路易斯一言不发，他不知道要说什么，如果瑞吉所说的话都是真的，他需要和别人共事才能获得更好的成果，那他可就麻烦大了。他觉得胃又开始痉挛起来，很久以前他上过一些人际沟通的课程，但是所学到的技巧没有一样对他有所帮助。

瑞吉继续说：“如果说学校漏了一件事没有教，那就是教大家学会如何和别人愉快共事而产生成果。我们的学校教导学生如何说和听，如何和别人一同学习、成长，但是却没有教学生如何与人共事，可这对我们公司和整个产业是一个很大的挑战，我相信这在别的产业中也是一个问题。显而易见，这也正是我们公司从东北密西根大学录用这么多人的根本原因。”

“此话怎讲？”路易斯问。

“这个嘛，如果你不知道答案，那我实在有点惊讶，因为大部分东北密西根大学的校友至少都从教练那里学到一些双赢的方法。”

“哪个教练？到底是什么双赢的方法？”

“卡维特教练。”

“他不是以前的足球教练吗？”

“他现在还是足球教练。”

“他以前是不是教授别的什么课程的？”路易斯问。

“不，他只是足球教练，至今他已经有十二年的资历。”

“哦，我似乎曾经听过他的事，好像还创下某种纪录。”

瑞吉近乎崇拜地说：“没错，他创下了全美大学足球赛中最好的纪录。一项大家都说不可能会被打破的纪录，两百三十九胜，三败。”

“拜托，我们说的是东北密西根大学，而不是圣母大学或者内布拉斯加大学，它不是在第一分组，而是在第二 A 分组之类的，而且，它不是在真正的足球场上比赛，它甚至连看台都没有。”

“你说的没错。但是他们的对手都是有实力的队伍，而且那些队伍真的都想打败东北密西根大学，有一些是真的很有实力的队伍，而且他们都在同一个分组，所以应该不相上下。而事实的确也是如此，这些队伍的学校和我们有一样的水准。”

“那我们学校一定有一些与众不同的地方。”路易斯说。

“是有些地方与众不同，”瑞吉回答说：“最特殊的地方——就是教练与众不同。”

路易斯觉得有点莫名其妙，他不知道瑞吉要把话题引到哪里去。

瑞吉继续说：“我很惊讶，像你这么聪明的人居然对教练和他的足球传奇，一点都不知道，这也就是你对他赢的方法一无所知的原因。”

路易斯想了一下说：“你把教练赢的方法，说得好像是一种宗教或是圣歌那么神圣或特殊的东西，果真有如此特殊吗？再说，关于足球比赛，跟我又有什么内在关系呢？”

路易斯的问题，让瑞吉总算松了一口气。她知道，也许他还有改变的可能。真是神奇，

一次小小的对话，不管多么的尴尬，多么不投机，但多多少少能改变一个人的态度。

“首先我要澄清一点，足球的事其实并不重要。”瑞吉对他解释。

“那什么才重要？”路易斯问。

“重要的是教练怎样达到他想要的结果，他让球员从他那里学到了技巧，从而和整个队伍齐心协力产生预期的结果。”

“你是要跟我谈如何建立团队吗？我上过的课程中有提到过一些。”

“也许有一些是关于团队工作吧。只要是团队表现良好时，你就可以确定，他们有遵守团队工作的原则。但是我要说的不仅是这些，而是远远超过这些。”

“你可以说得更清楚一点吗？”

瑞吉觉得他对路易斯的劝说有了进展，她很欣慰，“那是超越我们现在所谈的一些东西。现在你要去学一些很重要的事。路易斯，那可是要花很多工夫的。”

“但是我为什么要去学呢？我又不喜欢足球，也不喜欢团队工作，尤其是我们公司的AX行动小组，我敢肯定我独自工作效率会更好。”

瑞吉目不转睛地看着路易斯：“我会接受你不喜欢足球的事实，而且我也知道你不喜欢团队工作。但是，路易斯，你最后那句话可是大错特错，你独自工作效率并不会更好。”

“为什么！”路易斯大吃一惊。

“你独自工作的效率并不会更好。”

“我想再次申明我们今天之所以谈话的原因：小组不喜欢我，我也不喜欢他们，我觉得我还是自己独立工作比较好。”

“你说的没错，小组工作确实进行得很不顺利。我不知道说他们不喜欢你是否恰当。但很显然地，事情的进行并未如预料中顺利。”

“我认为我独立工作比较好。”路易斯反复强调着。

“那你大错特错了。”

“你在说什么？难道你不喜欢我独立完成的工作吗？”

“我没有那样说。我是说我们对更好的定义没有达成共识。”

“我不懂。”路易斯又开始紧张了起来。

“你说你独自工作会更好，那得看我们如何定义‘更好’，根据什么标准来判断，根据谁的标准来判断。”

“那很简单，”路易斯回答：“根据工作的内容及达成的程度来判断。”

“那么就是根据工作品质喽。”

“难道还有别的标准吗？”

“现在让我们来看一个例子。譬如说，一个顾客有一个技术上的问题，我请你来帮忙解决问题。你花了三周的时间和一万元来做最佳的解决方案，假设说，你的解决方案获得设计奖，而且发表在技术性的刊物上，甚至其中还有一些新的技术可让公司申请专利，并在未来帮公司赚了大笔的利润。”

“听起来不错啊。”路易斯说着，显然对自己能有这样的成绩感到很兴奋。

“但是，”瑞吉继续说：“如果顾客只需要很快的修正问题，只有两天的时间可以等待；假设，顾客也不打算要花五千元以上，而且不在乎是用新的科技或者旧科技，甚至几条橡皮筋，只要解决的方法能够符合营运的需要。”

“但那结果是截然不同的。”路易斯据理力争。

“惟一不同的是观点，”瑞吉向他解释说：“品质只是相对的，而且需要考虑纯技术优点以外的其他因素。”

“你到底想说什么？”

“即使是技术上的优点，也常常不如你所想的那么客观，路易斯。在今天的公司工作环

境中，技术优点常常和‘品质’这个字一样的主观。”

“那又如何？”

“那就是为什么团队工作很重要，那就是为什么能够在团队内外和别人好好共事很重要，那就是为什么学习如何和别人共事来达成结果很重要。总而言之，那就是为什么教练的教诲很重要，因为他教导他的球员如何和别人合作，来达成更好结果的方法。”

“你怎么这么了解他和他的球队？”路易斯很纳闷。

“在东北密西根大学大约三年的时间里，我是球队的学生训练员。我一直在想，如果教练能够在这么多年赢得这么多场球赛，一定有他的成功秘诀，而要发现他的秘诀最好的方法就是接近他。对我来说，接近他最好的方法就是成为他们的一分子。现在想起来，作为球队的学生训练员是我这一生中最有收获的经验之一。”

“那他的秘诀是什么？”路易斯急于想要知道答案。

“没有这么简单，”瑞吉回答他：“如果你真的想了解，真的想学习他的哲学和想法，最好的方法是向他本人学习。”

“我不打算回学校，我不喜欢足球，他们的东西也不一定对我有所帮助，而且向他学习已经太晚了，我早就离校了，能否请你直接告诉我呢。”

“对不起，路易斯。”瑞吉回答说，“在这个情况下，你最好是向教练本人学习，当然我也会为你提供一些帮助，但是如果你能向大师本人学习会事半功倍。在我们投入精力帮你学习赢的方法之前，我们首先需要确定的是，你是否确信这会对你的人生有所帮助。”

“我首先要知道这些秘诀是什么，才会知道它们会不会有所帮助。”路易斯向她解释说。

“那我们就有问题了，”瑞吉回答他：“如果你不相信这些原则的重要性，你就永远不会正确地学会它们。”

“路易斯，你要知道，”瑞吉继续说道：“重要的不只是知道致胜的方法，而是要按照原则来生活。要把那些观念根植在自己脑中，把它们变成自己的一部分，而且每分每秒，每件事都要依照那些原则来行事。”

路易斯坐在那里，一脸的茫然。

“我想我们今天已经说的够多了，”瑞吉说：“这个星期五我们再碰一次面，到时再决定下一步该怎么走。同时，我有一项新任务需要你在这个星期内完成。”

“任务？”路易斯有点犹豫地问着。

“我要你采访一些知名人士，向他们提一些问题，相信我，你会受益匪浅的。”

“采访谁？”路易斯更加犹疑了。他可不想去访问那些态度恶劣的 AX 行动小组的其他成员。

“我会给你一张清单，你可以从中挑选一些人。”瑞吉向他解释：“来，把我要你挑选的这些团体记下来。”她递给他一本黄色笔记本和铅笔。

“第一个团体，是在我们公司服务的东北密西根大学校友。我会把他们的姓名及分机号码用电子邮件寄给你。名单里包括总裁，我希望你能和他交流交流。”

路易斯抬起头，惊讶地看着她。

瑞吉继续说：“第二组是大约十几位在业界当领导人的东北密西根大学的校友。”

“第三组是东北密西根大学的电脑系教授和就业辅导专家；第四组是电脑科学专业机构的官员和委员会主席，大部分人是我们这一行业的杰出领导者。最后六位是我们公司时常请来，帮助我们寻找高科技人才的猎头人才公司职员。你可以随意加上你认为会对你有帮助的人。”

“我要你打电话和这些人随便聊聊，每组至少两人。问每个人下列三个问题：

第一个问题是，在我们这一行中，那些想要独立作业却不能与别人共事的人，他们有没有机会和前途？第二个问题是，在你所能想到的技巧及能力中，你觉得要在我们这一行业中

出人头地，哪一种技巧及能力最重要？最后一个问题是，我们这一行业的人，通常会因为哪种缺点或技巧上的不足而导致失败？

仔细聆听他们的回答，好好作笔记。把他们的答案用一个表格摘要记录下来，以便总结出他们的思考模式。然后我们下周见面讨论结果，你觉得有问题吗？”

瑞吉看着路易斯在黄色笔记本上写下最后一个问题。

路易斯对这个计划感到很好奇。让他的想法和瑞吉的比个高低会是一件有趣的事情。他乐观地认为那些人的谈话会给他足够的资讯，让他能够说服瑞吉让他独立作业。他相信，名单上那些权高位重的人会站在他这一边，他们会赞同拥有能力和潜能的人，能凭借自己的力量获得成功，只要拥有适当的自由及辅助。

他想得愈多，就愈想马上开始这个调查。

他在笔记本上简略画下一个四栏表格，并递给瑞吉看。“我会把我打电话交谈过的人的姓名写在最左边这一栏，另外每一栏代表一个问题。我会个别做笔记，但是我会摘录两三个重点，写在每个格子中。”

“很好，”瑞吉说：“我会立刻把名单用电子邮件传给你，下周我们同一时间见。”

路易斯在电脑前坐了下来，画出表格，然后查看电子信箱。没错，瑞吉答应要寄给他的名单早已附在一封祝他任务顺利的短签之后。

路易斯马上开始打电话。他决定每组不仅仅打给两个人，而是每一个人都打，他希望在下周前和每一个人都交流一下。

但是随着时间的流逝，随着采访人数的增加，结果愈来愈明显地和他所预期的背道而驰。刚开始时他以为只是碰巧找到一些和他有不同观点的人而已，他很高兴他做出要打电话给每一个人的明智决定。但是当他继续采访下去时，他遗憾的发现所有人的回答的模式都很稳定，答案众口一词，如出一辙。

电话打得愈多，他就愈沮丧。刚开始时他拒绝承认，接下来他变得很压抑，后来他变得心灰意冷。他开始彻夜不眠，变得敏感、易怒，他简直是一败涂地。

路易斯试着为他收集到的资料找出合理的解释。那些问题一定有问题，把人引入误区了，也许是因为他不认识那些人，所以他们没有跟他说实话。也许他误解了他们的答案。他继续履行他的采访任务，到周末时他简直都快歇斯底里、精神错乱了。

他的调查结果显然不符合路易斯对于表现、成就、满足或任何事业成功的信念。它们一定是哪个环节出了差错，这是一个恶作剧，或者是一个报复他上次对 AX 行动小组出言不逊的阴谋。他不可能完全把这一切搞错，其中必定有诈。

那么我所信奉的其他一切事情呢？他自言自语。难道我信奉的所有事情也完全和别人不一样？路易斯打心底里惶恐不安。当他了解他根本不知道要怎么办的时候，他更是惊慌失措。

他越想越烦恼，越想越气愤，而每当他烦恼的时候，鼠标就是他的出气筒，他狠狠的拍打着鼠标，手指慌乱近乎疯狂地按着左右键。也许是上帝在指引他，他竟然在毫无意识的情况下打开了一个名为“心灵鸡汤”的网页，随后也打开了一帖帖文字，路易斯用迷惘的眼神看着那若干帖名。

#### 【本章小结】

##### 你不是一座孤岛

有人很纳闷：虽然自己和别人一样地工作着，并且也没有什么特别大的人际纠纷。可是不知为什么，总是感觉周围的人对自己有些冷淡，有些疏远。这时你怎么办才好呢？

这种情况谁都有可能遇到，所以不要太在意。之所以会有这种心情，大概是因为你的心里有什么怯懦的东西在作怪，从而对自己失去了自信吧！

可是，只要能试着改变一下自己的心情，就会觉得周围的气氛明快起来，别人疏远你的

感觉也就随之烟消云散了。

虽然每个人的程度有所不同，但无论是谁，都会有突然感到寂寞、孤独的时候，或者突然之间不知为什么就讨厌别人的时候。因此，在有这种心情时，能把你从孤岛的泥潭里快速解救出来的就只有一种信念：一定要具有与大家同心协力，相互合作的心境。如果做到了这一点，那么疏远感也就消失了。

### 从相同的观点谈起

跟同事交谈的时候，不要以讨论不同见解作为开始，而要以强调——而且不断强调双方都同意的事作为开始。

如果可能的话，必须不断强调：你们都是为相同的目标而努力，惟一的差异在于方法而非目的。

使对方在开始的时候就说“是的，是的”，尽可能使他不说不”。

奥弗斯基教授在他的《影响人类的行为》一书中说：“一个否定的反应，是最不容易突破的障碍。当一个人说‘不’时，他所有的人格尊严，都要求他坚持到底。事后他也许觉得自己的‘不’说错了。然而，他必须考虑到宝贵的自尊！既然说出了口，他就得坚持下去。因此，一开始就使对方采取肯定的态度，是最为重要的！”

懂得说话的人，都在一开始就力求得到一些“是的”反应，这样就把对方心理导入肯定的方向。就好像一粒撞击的小球运动，从一个方向打击，它就偏向一方；要使它从反方向回来的话，则要花更大的力。

这种心理模式很明显，当一个人说“不”，而本意也确实否定的话，他所表现的决不是简单的一个字——不。他的整个组织——内分泌、神经、肌肉——全部凝聚成一种抗拒的状态，通常可以看出身体产生了一种收缩，或准备收缩的状态。反过来说，当一个人说“是”时，就没有这种收缩的现象产生，身体组织就呈现出前进、接受和开放的状态。因此，开始时我们越多地造成“是，是”的环境，就越容易使对方接受我们的想法。

这是一种非常简单的技巧——一种“是的”反应。但是它却被许多人忽略了！在某些人看来，似乎人们只有在一开始就采取反对的态度，才能显示出他们的自尊心，因此，激进派的人——跟保守派的人碰到一块，就必然要愤怒起来！事实上，这又有什么好处呢？如果他只是希望得到一种快感，也许还可以原谅。但假如他要达成什么协议的话，他在心理方面就太愚蠢了。

因此，如果你要使别人同意你的观点，设法从双方都同意的地方谈起，使对方立即就说：“是，是”。

### 努力记住别人的名字

记住人们的名字，而且很轻易就能叫出来，等于给予别人一个很巧妙而又有效的赞美。这是戴尔·卡耐基送给人们的金玉良言。除此之外，戴尔·卡耐基还以亲身经历的一个故事告诫人们：“有一次，我在巴黎开一门公开演讲的课程。我给所有居住在当地的美国人发出复印的信件，那些法国打字员显然不太熟悉英文，自然在打名字的时候不断出错。结果，巴黎一家美国大银行的经理写了一封毫不客气的回信给我，因为他的名字被拼错了。”

虽然说名字只是一个代号而已，但人们还是对自己的名字如此重视，甚至不惜以任何代价要使自己的名字永垂不朽。即使像盛气凌人、脾气暴躁的巴南姆也因没有人继承他的姓氏而感到失望，而愿意给他的外孙希里 25000 美元，如果后者愿意自称为巴南姆·希里的话。

如果你不擅长记忆，这里将告诉你一个行之有效的方法来记住别人的名字。

如果你没有听清楚对方的名字，就说：“抱歉，我没有听清楚。”如果碰到一个不常见的名字，你应该要问对方怎么写法。

在与对方谈话的时，你会把那个名字重复说几次，试着在心里把它跟那个人的特征、表情和一般容貌记在一起。为了加深记忆，你可以把那人的名字写在纸上，聚精会神地仔细瞧着，深深地留下印象。然后，再把那张纸条撕掉。就这样，你对那个名字就不仅有一个耳朵的印象，而且还有眼睛的印象。

这一切都要花时间，但正如爱默生所说的：“礼貌是由一些小小的牺牲组成的。”

因此，如果你要获得别人好感，不惹麻烦，请记住：

记住别人的名字，对那个人来说，这是语言中最甜蜜、最重要的声音。而这一点是放之四海而皆准的真理。

### 只把积极的思想存入大脑

每个人都会遇到许多不愉快、令人尴尬、使人泄气的场合。但成功者与不成功者以两种截然不同的态度来处理同一事件。不成功的人常把这些个愉快的事深深地埋在心底，他们不停地想着这事，怎么也摆脱不了这些事的纠缠，到了夜晚，他们更是为这事烦恼。

自信的成功者则完全采取另一种方法：“我再也不要想它了。”成功者善于只把积极的想法存入大脑。

存在大脑中的消极的、不愉快的思想，会使你感到忧虑、沮丧和低下。它使你停滞不前，而眼睁睁看着别人奋勇前进。因此，应该拒绝回忆不愉快的情形和事件。

你应该这样做：当你一个人的时候，回忆愉快、积极的经历。把好消息全部存入你的大脑，这样做将提高你的自信心，给你以良好的自我感觉，也将帮助你的身体良性运转。

这里有一个使你的大脑产生积极作用的极好办法。每次睡觉前，你把自己的积极思想储存在大脑里，数数你幸运的事，想想许多你觉得愉快的事——你的妻子、你的孩子、你的朋友、你的良好的健康状况，回忆你取得的，那怕是小小的成功与胜利，把所有使你愉快的事都回忆一遍。

### 站在对方的立场看问题

在人际交往中失败者的一个重要原因是，他们从来都不懂得站在对方的立场看问题。

创建了著名松下电器公司的松下幸之助先生，在做生意的过程中，总结出了一条重要的人生经验：站在对方的立场看问题。

松下幸之助先生经常这么说：如果我站在对方的立场看问题，不就可以知道他们在想什么、想得到什么、不想失去什么了吗？

而松下电器公司，能在一个小学没读完的农村少年手上，迅速成长为世界著名的大公司，就与这条人生哲学有很大关系。

在一个团队中，同事之间，领导之间难免会有意见向左的时候，在这种时刻，如果你能站在对方的立场考虑问题，你会发现，你变成了别人肚子里的蛔虫，他所思所想、所喜所忌，都进入你视线中。在各种交往中，你就可以从容应对。

当然，有太多的人不懂得如何运用这条规则，这是导致他们人生失败的一大原因。可是，也许他们至死都不知道，由于不懂得站在对方的立场考虑问题而一味的责怪甚至抱怨对方怎么不站在我的立场来看这个问题，结果彼此都进入了死胡同。可想而知，他们肯定会丧失许多可以成功的机会。

实际上，我们很明白：站在对方的立场看问题，就是“知己知彼，百战不殆”的现代运用。站在对方的立场看问题，有助于我们“知彼”，也大大有益于我们“知己”。

### 换位思考的好处

你是否读过这样一个故事：

有一位老妇人，多年来一直不喜欢住在她家对面的那位年轻妇女。老妇人常对别人抱怨说：“我没看见过比她更邋遢、更懒惰的人了，她的衣服永远都洗不干净。你看看她晾在院子里的衣服，你就会发现，那上面总是有斑点。我真的不明白，她怎么会连洗衣服都洗成那个样子呢？”

直到有一天，一个朋友到这位老妇人家。当她又开始抱怨的时候，这位细心的朋友向对面院里仔细看了一下，才发现事情的症结所在：这位朋友拿了一块抹布，把老妇人家窗户上的玻璃擦了一下，将上面的灰渣抹掉了，然后拉着她再去看对面年轻妇人的衣服，说：“你看，她的衣服现在怎么样？”这位老妇人再一看，发现对面年轻妇人的衣服是干净的，原来是自己家里的窗户脏了。

我们看事物都是通过自己的眼睛，明智的作法应是先站在不同的立场，站在对方的角度想一想，然后换一种新的表达方式，那么，你可以收到意想不到的效果。

很久以前，有个国王，夜里梦见他的牙齿全部掉光了，醒来后心里很不舒服，立即召来一个解梦家，问他这个梦是什么意思。

解梦家听完了解说道：“国王陛下，这真是不幸。这说明您的亲人会遇到灾难，因为每个牙齿的掉落，都代表着您一个亲人的死亡！”

“什么，你这个胡说八道的家伙！”国王愤怒地朝他大喊道：“你竟敢对我说这种不吉利的话？真是胆大妄为！”国王遂下令：“来人！将这家伙拖出去打 50 大板。”

不一会儿，国王又请来了另一位解梦家，问他所做的梦的征兆。听了国王的梦，这个解梦家立刻恭贺国王，说：“国王您真是幸运，这个梦预示着你将比所有亲人都长寿！”

国王听了，阴沉的脸马上开朗起来，笑着说：“还是你的解梦术高明，侍卫，立刻陪他到库房领取 50 个金币。”

途中，侍卫对这个解梦家说：“就我看来，你的解释跟第一个人的解释没什么不同啊！”解梦家笑着说：“有时关键不在于你表达的意思，而在于你表达的方式！”

是啊，意思相同，可表达出来的效果却不同，这就是换位思考。

### 第三章 工作态度决定一切

虽然路易斯看了这一帖帖富有价值的话，可还是没能立刻把他从“孤岛”上拉出来，他好像还继续陷在那令他懊恼的调查结果上，因此他没有准时出席他和瑞吉约定的会面。

他蓬头垢面，看起来有点恍惚。

瑞吉首先开口：“早安，路易斯，你怎么样？”

“早。”路易斯一副心不在焉的样子。

“你要咖啡还是别的饮料？路易斯，你今天看起来好像还没睡醒的样子？”

“不用了，谢谢，我已经喝过了。”

“进行得顺利吗？”

路易斯沉默了一会，然后说：“我不确定你想要我发现什么？”

“从那些问题吗？”瑞吉问道：“你在每组中至少找了两个人吗？”

“我打给名单上的每一个人。”

“每一个人？”

“是的，每一个人。联络过每一个人，除了四个人没办法联系上之外。”

“那工作量很大，你上周一定把大多数的时间都花在这件事上了。”

“几乎是全部的时间，从早上、中午，一直到晚上。”

“你有什么收获吗？”