

第 一 章

成 功 的 要 素

许多人都具有取得成功的才能和愿望，但终其一生却远远未能达到他们本应达到的目标。原因很简单，即他们因害怕失败、悻悻风险而拱手放过了诸多大好的机会。

而另一方面，只要回报有可能大于所冒的风险，那些成功者们就愿意投身于具有风险的事业。我提出以下几点建议，以帮助大家克服对失败的恐惧。

- 树立“风险是机遇的代价”的观念。
- 把犯错误看作是学习过程的必要组成部分。
- 把对失败的恐惧转化为改善身心能力的力量。
- 客观地评价恐惧，去除那些想像和夸大的成分。

☐ 将风险看作机遇的代价

风险是人生不可避免的部分，你越是想充分利用人生中的机遇就越是如此。我认识一个患有驾车恐惧症的人，他对可能因事

故而死害怕到了极点，结果许多要求驾车上下班的高薪工作被一再错过。虽然他强烈地希望接受继续教育，但还是因为不敢开车而放弃了到当地一所大学上夜校的机会。对旅行的恐惧使他几乎没有什么消遣娱乐活动。只是在他的妻子怒不可遏地说出“你为什么要怕死，本来你就没有活着！”这样的话之后，他才开始努力克服恐惧。

在人们的职业生涯中也可以观察到同样的现象。有些人因为害怕自己闯荡而死抱住大机构中的沉闷工作不放，这样一个职位可能会限制你的精神成长；它所伴随的挫折感可能会缩短你的寿命；你或许只能得到一份远远低于自己潜力的收入，但安全的错觉会使你深陷其中。我使用了“安全错觉”这个词，因为我深信惟有自己的能力才是真正的安全。

为别人工作能够产生一种安全的幻象，而非真正的安全。许多情况下，甚至连幻象都谈不上，正如许多失业者所体验到的那样。老雇员为公司奉献了毕生，但因为必须为正在往上攀登的年轻人让位而被抛弃。大多数老雇员具有充分的能力，但因为过度专业化的训练而无法在其他公司找到相应的位置（这些公司或许也面临着同样的问题）。

这些不幸的人们辗转于一个个职业中介机构之间，依靠往日徒劳而可悲的安全追逐中获得的积蓄度日。失业的人类学家（一个过度专业化的人）只能靠开出租车度过余生；大学教授谋不到教职，能够在工厂中找个工作即感到很幸运。可是，他们中的许多人本来有可能通过自己创业，将个人面临的经济困境转化为人生路上的最大机遇。

在那些正在被推向失业行列的人们当中，一些人明白他们与现雇主缘分已尽。他们尽管实际上尚未被解雇，但已经痛苦地意识到自己会很容易地被人取代。他们是活着的死人，正在静候着已经注定的未来，他们的自我随着自信的崩溃而逐渐退化。从许

多方面来看，也许失业对他们会更有好处，因为这将迫使他们去正视问题，其中一些人会在创业过程中体会到更多的乐趣。

做任何事情都会有风险，甚至什么都不做也同样会存在风险。上面提到的这些人之所以不幸，并不仅仅是因为可能会丢掉工作，他们的真正不幸在于他们没有机会使这些风险得到补偿。

在投资活动中，这被称为风险 / 回报比，尽管实际上应当是回报 / 风险比。如果你有各种不同的投资机会，你就必须权衡可能的收益潜力和潜在的风险。一个投资项目如果有亏损 10% 的风险，而只有 3% 的可能收益（假定两种情况发生的概率是相等的），那么这一项目就没有什么吸引力。反之，一个项目的风险如果是亏损 20%，但却可能获得 100% 的收益，这一项目便是令人鼓舞的（同样假定两种情况发生的概率是相等的）。

前者的回报 / 风险比只有 0.3/1 而后者则有 5/1。表 1—1 给出了关于这一观点的各种例子。

表 1—1 成功与失败概率相等时 10 000 美元投资的回报 / 风险比

项目	成功时的投资收益(美元)	失败时的投资损失(美元)	回报/风险比
A	500	500	1 : 1
B	1 000	800	1.25 : 1
C	1 500	1 000	1.5 : 1
D	4 500	1 500	3.0 : 1
E	10 000	5 000	2.0 : 1

当风险增加时，回报率有增加的趋势，但存在着一个极点。一旦可能的回报率达到了投机的水准，例如赌博时的情况，回报 / 风险比就会趋于下降。

表 1—1 中是假定失败与成功概率均相等的情况。当概率彼此不等时，就应当加以调整，即以收益乘以成功的概率，损失乘以失败的概率。

假定在成功的情况下,10 000 美元的投资会盈利 1 500 美元,其概率为 8/10。失败的情况下,亏损为 1 000 美元,其概率是 2/10。如果这一项目试验 10 次,则总回报为 $8 \times 1\,500$,即 12 000 美元。失败的两次试验中,亏损为 $2 \times 1\,000$ 即 2 000 美元。此时的回报 / 风险比即为 6 : 1,亦即 12 000 除以 2 000 所得的结果。

人们所拥有的技能是在长期的不断试错的过程中培养起来的。犯过的错误具有重要的作用,它可以告诉你究竟错在哪里。根据这个信息,你进行调整并再次尝试。逐渐地,经过一段时间以后,随着尝试的总次数增加,正确反应的次数也在增加。有些情况下,你也许永远也达不到绝对的完美,但可以得到一个令人相当满意的成功 / 失败比率。

在棒球大联赛中即使最好的击球手的击中率也低于 40%。我们大多数人都不知道在棒球史上击空次数最多的选手是一位名叫巴比·卢斯的先生,他不是因击空次数多,而是因本垒打次数多而成名的。

当我们面对一个某一领域中的专家时,常常会对其成长过程中所必需的尝试和出错评价不足。特德·威廉斯也许是有史以来最伟大的击球手,他非常痛恨人们将他的高超技能说成是来自于“天生的能力”。他将自己的成功归因于无数次的艰苦训练,这些训练常常使他手上布满血泡。毫无疑问,他具有天赋,但却是艰苦的训练造就了他的伟大。

经营的能力也同样如此。如果一个推销员在每次遭到拒绝后都很沮丧,那么他在这个行当中将不会呆得太久。成功的推销员懂得概率的法则,一定比例的潜在顾客会购买你的产品,同样会有一些比例的人拒绝解囊。你做的电话联系或访问的次数越多,遭到拒绝的次数就会越多,但同时你卖出去的东西也会越多。推销员们也懂得,随着自己推销技能的改进,成功的比率将会越来越高,而技能是靠实践中的积累来不断改进的。

随着人们所要掌握的技能的复杂程度的提高，能够将出错看作是学习过程中的必要组成部分的这种能力就变得越来越重要。击球时，击中与否是一目了然的，但在其他领域却不会如此简单明了。

例如，在经营上，必须就诸如哪些顾客的信用度好、哪些顾客的信用度差之类的问题做出判断。一些决策失误是不可避免的，但越能够很快地觉察到这些失误，损失也就会越少。不愿承认错误将会导致更加严重的错误。发现错误并吸取教训的能力是取得成功的一个关键要素。

☐ 将对失败的恐惧转化为改进绩效的积极力量

与我们大多数人的认识相反，恐惧并非在任何情况下都是一种不好的情绪。假如没有恐惧，人类也许早就已经灭亡了。正是对于多种多样的危险的恐惧，激励我们的祖先发明了对付恐惧的各种工具和手段。为了生存，我们发展了许多技能，包括预先计划的能力。如果不是出于对野兽的惧怕，我们的祖先或许不会在智力和体能方面得到发展，也不可能进化到有着如此高度智慧的现代人类。

恐惧只有在失控时才会成为不利因素。面对人身危险，一个人可能会呆立不动，但这并不是一个合适的反应。与此类似，在经营活动中，人们会遇到要求即刻解决的严重问题。与人身危险相比较（此时只需要决定是否逃跑以及逃跑的方向），经营方面的问题要复杂得多。而后者存在着大量可能的行动方案，每种方案都有着许多的未知因素。

在这种不肯定面前，人们很容易迟疑不决，甚至根本不做任何决策。他们可能会借助于各种镇静手段来拼命掩盖恐惧，如麻

醉剂、酒精、暴饮暴食、狂烈的娱乐活动或“忙碌工作”等。这样不仅无助于问题的解决，甚至还会使解决问题的能力变得萎缩。

与此相反，采取行动，采取直接指向恐惧源头的行动，是对付恐惧的更为可取的反应。一支惧怕袭击的军队可能会通过构筑路障、挖掘掩体、检查武器装备和修建工事等来缓解紧张，所有这些活动都旨在从根本上防御恐惧。如果这支军队因恐惧进攻而沉溺于酗酒、弹琴、写家书或龟缩于角落中，将丝毫无助于驱散恐惧。类似地，打算创业的人们也可以将各种恐惧转化为有利因素。

例如，人们可能会对某些有关经营的法律问题感到惶恐。这种惶恐可能会转化为强大的动力，促使你去学习和掌握基本的经济法知识。许多大学都有这方面的夜校或函授课程。

再比如，有些人在面对公众时缺乏自信，这可以通过参加演讲课程的训练、参加社交和俱乐部活动或者亲自讲课等方式来加以克服。一旦你开始了创业过程，对于失败的恐惧将促使你在必要时加班加点工作，推动你去学习你必须了解的东西。

意识到并承认自己有所恐惧并非总是轻而易举的事情。在关键问题上迟迟不决的主管人员会推脱自己是在等待更多的情报资料。人们可能会以顾家的人不远游为借口，来掩饰自己对于出门旅行的恐惧。对自己诚实是对付恐惧的第一个步骤。

直面恐惧并勇于征服恐惧，能够有效地增强自信。在一个以往甚至都不敢尝试的问题上或领域中成为专家，将会体会到一种无与伦比的满足。许多杰出的演说家都承认，他们第一次面对大庭广众时都曾经非常地害怕过。

☐ 一些流传甚广而又毫无根据的恐惧

任何人在创业时都有其担忧的问题，但以下这些被普遍接受的恐惧却是毫无根据的，我们有必要予以特别的关注。

- 我的年龄是否不利？
- 我是否具有足够的受教育程度？
- 我的家庭背景是否适合？
- 我的种族或民族背景是否不利？
- 我是否具有取得成功所需的个性特征？
- 女性是否具有同男性一样的成功机会？

☐ 年龄

经常听到人们说：“我的年龄太大了，不适合再开始一个新的行当。”这句话并非老年人的专利，许多三四十岁的人也常常将之挂在嘴边。在大型官僚制机构中从事狭窄的专门性工作而产生的挫败感会使人们产生这种“落伍”的感觉。从这种环境中挣脱出来，去创办自己的事业，能够使人产生一种青春再回之感。在重新开始成长并为他人带来幸福的同时，人们无论是从心理上还是从容貌上都会年轻好几岁。

年龄影响着一个人适合从事的事业类型，但决不是成功的障碍。每一个年龄档次的人们都各有其优势所在，例如，年轻人拥有信心、精力、乐观以及无尽的热情，这对于在某些职业中取得成功是至关重要的。一位中年总经理曾缅怀起自己在 20 多岁时所取得的第一次大成功：“如果当时的我像现在一样懂得多，我决不

会去尝试那笔交易，我会认为那是不可能的。但是，正是由于不懂事才使我能够勇往直前，这笔交易为公司赚了 100 多万。”

中年人在许多行当中也同样具有优势。中年时期，人们的判断力已经有了多年的积累。这个年龄的人们或许不像 20 多岁时那样充满活力，但他们更懂得将精力集中于预期目标，而不是分散于各个方向。多年来为人作嫁所郁积的那种受抑制感能够产生出巨大的动力。中年人在处理人际关系方面积累了高度的技巧，与年龄相伴而来的为数众多的朋友、亲戚和熟人也具有不可估量的价值。

即使已到退休之年，机会也仍然存在。当今的 60 多岁的人们并不像他们的父辈或祖父辈那样衰老。例如，常常有这样的情况，人们或许只是出于爱好而开始做某些事情，而不久之后却发展成了一项颇有盈利的小本生意。他们所做的也许正是自己毕生渴望但在盛年时却未敢涉足的事情。

教育背景

一篇著名的短篇小说中写道，当局发布了新的人事政策，要求每一个雇员都必须具有读写能力，一个恪尽职守多年的教堂看门人由于不识字而丢掉了自己的工作。所幸的是，他还有一些积蓄。在一个富有学识且极具同情心的朋友的鼓励下，他开了一家香烟店。显然他具备了在这一行中成功所必需的各种资质，生意非常兴隆。几年以后，他的生意变成了连锁经营。一个生意上的朋友后来发现他居然不会读写，非常惊奇他如何能够取得如此大的成功。

这位合伙人问到：“我真难以想像要是你有文化的话又会怎么样？”前看门人回答到：“很简单，我要是会读写的话，我还是个

看门人。”

虽然这只是小说，但在历史上确有许多成功的经营者的确并没有受过太多的正规教育。许多移民尤其如此，对他们而言，美国是一片如此充满机遇的土地，他们的热情可以无限地发挥。但必须记住，有许多移民正是在语言不通的情况下拼打天下的。

在衡量教育背景时，应当综合全面地加以考虑，不能只是单纯地考察正规的学校教育的经历。

我的一个共同研究者曾经讲过一个故事，主人公是他负责过的一个管理人员培训班中的一位青年学员。给他留下深刻印象的是，这个年轻人事实上在 14 岁时就开始了自己的生意，他不仅在没有外来帮助的情况下读完了大学，而且在毕业时还有了几千美元的积蓄。虽然这个特别培训项目中的大多数学员都是成绩优秀的 MBA，但这位只有学士学位且平均成绩只达到 C 的年轻人却表现得毫不逊色。

他通常能够很快完成一个项目，而此时那些比他更具有学识的竞争者们却依然停留在应当如何如何的推理中。他把别人远远地抛在了后面。该公司的总经理很快便意识到这个年轻人正是能够真正解决问题的人。

一个人的教育背景即使有所不足，也可在需要时得到改进。我在自己的职业生涯中体会到，某一项事业，比如说写一本书，往往可能会向不同的方向扩展。大脑总是会记住有用的东西，忘掉似乎无关的东西，这是学习过程中的一个基本法则。

从事经营活动所要求的知识是如此之广，我们必须高度重视学习。知道的越多，学习新东西就越容易，可以说学习是一种连锁反应。当必须为解决某一问题而学习时，你也许会发现，即使是一门你曾经非常头痛的科目，掌握起来居然也会如此轻而易举

□ 家庭背景

生意取得成功的人有着各种各样的家庭背景，但自己开业的专业人士家庭和小企业主家庭出身的孩子成功的机率要更高一些。通常这类家庭出身的孩子在年幼时即可获得一些生意上的亲身体验。他们还可以从父母的经验中学到经营中的一些实际东西，这使得他们在以后的竞争中可以先行一步。同那些满怀抱负的移民家庭出身的孩子一样，这些孩子中的许多人也都有着极为强烈的动机。

取得卓越成功的工商界人士的子女常常并不追随其父辈的足迹。虽然他们有着在这一领域中成功所必需的许多资质，但他们通常都缺乏动力，他们的志向或许会在政治或艺术方面，其中还有一些人事实上对任何职业都不感兴趣。当然，也有许多出自这类家庭的孩子后来取得了成功，但比率远比人们所预期的要低，如果考虑到他们所享有的种种优势的话。

在这些出身于成功家庭的孩子中，也有一些子承父业的例子，注意一下个中原因是颇为有趣的。在其中的一个例子中，父母从来不给孩子零用钱，但却投资为他买了几只鸡，孩子通过向近处的人们出售鸡蛋而赚取自己的“津贴”。不论其所获得的信用和积蓄有多大，这一经历本身对于学习如何推销就是无比宝贵的。鸡蛋教学法后来又传给了年轻一代，使家族的再下一代成员在理财和投资方面得到了亲身体验。

□ 民族和种族背景

金宇中是当代最成功的企业家之一。他从一个身无分文的韩国报童起家，直到创立了销售额超过 250 亿美元的大宇集团。大宇的规模比施乐、柯达等还要大。在令人难以置信的短时期内，面对强大的竞争对手，金宇中缔造了一个世界级的产业集团。他的创业经历是企业家精神的最生动的体现。

作为少数人群体成员所遭遇到的歧视激发了一些人克服障碍的巨大决心。这种心理状态是一种强大的动力，无疑它也是少数人群体在体育运动、艺术和科学研究领域取得非凡成功的重要原因。同样的力量在经营领域中也在发挥着作用，这种作用将来还会进一步增强。或许的确存在着一些对于总是领取救济的少数人群体成员的憎恨，但人们对于经营成功的少数人群体成员有着一种更为强烈的好感。

少数人群体谋求成功的最好地方便是在他们自己创办的企业中。这一论断是在充分知悉如下情况的前提下做出的，一些大公司为了满足政府规定的“指标”而积极寻求优秀的少数人群体成员的加盟。许多公司态度真诚，力图委之以富有挑战性的任务。人们很容易在这种组织中获得某种程度的成功，只要不至于完全失败（不惹太大的乱子），总会有一些往上攀登的机会。

但这一途径实在是太容易了，因为在很大程度上它已被铺垫得如此平坦。人们无须去提高自己的技能，无须树立提出反对意见并坚持到底的勇气，也无须去发展自己的领导能力。但要取得真正的成功（而非表面的）所有这些品质都是必不可少的。所以，自主创办小企业的道路将更具有挑战性。

应当强调一下少数人群体成员的一条特殊的成功之路，这就

是投资于民族（种族）市场。许多产品都是针对盎格鲁—萨克逊市场的口味开发的，针对民族市场的产品也将会有无数的机会。其中的一些很可能并不局限于最初的目标市场，在总体消费品市场上也会获得成功。

现在已很少会有人认为比萨饼、果冻和意大利面条不是美国食品，然而它们最初却是为了满足少数民族群体消费而出现的。

□ 性别

妇女在工商界处于一种矛盾的地位。她们直接拥有着不到一半的企业，但她们间接控制着（或将要控制）的企业却远在总数的 50% 以上，原因在于妻子往往比丈夫活得更长。尽管这样讲似乎不公平或不准确，但是却存在着以下的理由。

多年来，许多企业事实上是由妇女经营的，但她们却不是业主。她们是业主的妻子或秘书。男人们只是装装门面的推销员（还算不上好的）或是“谋士”，而他们背后的女人则维持着企业的运转，处理着大大小小的重要事务。没有这些富有才华的能干女人，这些企业不会有几家能够成功。

事情似乎正在改变。全国女企业家协会估计由妇女拥有的企业有 600 多万家。根据美国劳动统计局的资料，由妇女拥有的公司雇用了 1 100 万人 这个数字比“幸福 500 家”公司加起来的还要多。

因为妇女从来就是企业社会中的能干成员，妇女运动也激励了众多的妇女去追求更具挑战性的职业，她们已不再屈就于文员及秘书这些没有前途的工作，秘书职位申请者越来越短缺便是一个证明。富有才能且雄心勃勃的妇女要在职业上完全自主，她们中间越来越多的人选择了自主创业的道路。

目睹有才能的女性大展宏图真是令人振奋，我一向认为性别不应当成为她们成长的障碍。在许多方面，女性有着和少数人群体成员一样的强烈动力，这些动力已被释放出来用于同多数人群体进行平等的竞争。

□ 个性

一般来说，将人们按照个性划分为各种“类型”的做法弊大于利。“成功激励协会”的创始人保罗·J·梅耶的例子，便是对这种做法可能招致的问题的一个极好的例证。

梅耶先生立志成为一个伟大的推销员，但他在保险公司求职时屡遭拒绝，理由是他不适合做销售工作。在能力测试结果中，他被说成是“性格内向、羞怯、缺乏销售才能。”他还被认为在语言表达方面有轻微的缺陷。在 20 岁时，他被归类为一个失败者，在他的人生将要开始之时！

但在这次销售能力测试落第 7 年之后，他成了百万富翁，而恰恰是在保险业中。如果要想说明这种测试有多么荒谬的话，梅耶先生的经历实在是一个绝妙的例子。有许多非常优秀的推销员在他们年轻时都表现得很羞怯，在这一时期，他们极其强烈地希望提高自己同他人谈话的技巧。他们也是好的听众，具有一种体会他人情绪和反应的极为敏锐的感性。他们真正需要的只是实践而已，一旦机会来临并克服掉最初的羞怯，他们就会达到一个相当高的卓越水准。他们常常要比那些从未有过“羞怯问题”的人有着更强的能力。

在独立经营中，并不存在什么特殊的似乎更有利于取得成功的个性类型，这是因为如下几点理由。首先，创业的机会是无限的，你尽可以根据自己的个性加以选择。其次，个性特征并非是

一成不变的。刚开始从事一个新的工作，犹如买了一件太大的外套，为了适应它你就必须不断成长。一个人决不当接受一个与其能力完全匹配的工作，因为这将使他失去成长的机会。有些事业适合于那些较为合群、外向型的人们，也有一些事业更适合于那些善于思考、宁愿躲在幕后的人们。

另外，企业并非一定是由一个人单独创立的。那些最成功的企业往往是一些在性格上互为补充的几个成员共同努力的结晶。简而言之，其中一个搭档倾向于“思想家”，而另一个则倾向于“实干家”或一个是“台前”，而另一个则是“幕后”，要么一个擅长于销售，而另一个则是理财专家。

总结成功者的文献资料并结合我个人的观察，以下一些个性特征在成功者中似乎是最为典型的。

- 工作勤奋，比同事和伙伴在工作中投入更多的时间和精力。
- 不仅仅为金钱所激励；能够从事业成功中体验快乐，不把财富作为唯一的最终回报。
- 务实和成果导向；不是为了工作而工作，而是力图有所成就。
- 乐于承担责任，愿意做出一般人都力求回避的不寻常的决策。
- 能够将注意力集中于既定的目标。

☐ 小结

当我们观察那些在各自领域中取得成功的人们时，常常倾向于夸大天赋在他们的成功中所起的作用，而另一方面，我们又常常低估自己的潜力，其实我们观察到的只是成功者的最终结果。正如特德·威廉姆是经过成千上万个小时的击球练习之后才成

为“天才击球手”一样，职业经理也不会在一夜之间就成为决策高手或组织发展专家。毋庸置疑，成功者们也经历了无数次失败，但这些失败扮演了老师的角色。成功者们注定会经历恐惧和无奈，但他们将恐惧和无奈作为前进的动力而不是逃避的借口。遭遇挫折只是追求机会的必然代价。我所喜欢的一句格言，也许是所有创业者都喜欢的一句格言是：“最深的遗憾不是来自于我们所参加过的并输掉了的比赛，而是来自于那些我们终身未能参加的比赛。”

没有什么成功的特质能够归之为遗传。许多必须的技能无法在学校中学会，必须通过亲身体验才能掌握。害怕失败是使你获得这种体验的最大障碍。这是一场艰苦的挑战，但如果你能够成功地战胜恐惧，通过把握机会而获取的自由将会带给你无限的价值。

以下这些题目帮助你复习本章所学内容，圈出那些在你看来最为正确的回答。在本章的最后可以找到答案。

☐ 自测问题

选择题

1. 你想在某一领域创业但却认为自己缺乏在此领域中成功所必需的技能，你应当
 - a. 与一个具有这些技能的搭档合伙。
 - b. 参加能够克服这一欠缺的实际培训。
 - c. 假定你可以在实践中逐渐弥补这些技能。
 - d. 以上都对。
2. 如果你出身于少数民族家庭，你个人发展的最好机会是
 - a. 进入政府机构，你可以利用选举权保护自己不受歧视。

- b. 进入大企业，在那里如果受到歧视你可以提出起诉。
 - c. 创办一家只为本民族成员服务的企业，区别对待将于你有利而无害。
 - d. 都不对。
3. 经营成功的最重要因素是
- a. 正规教育。
 - b. 有吸引力的外表和流利的口才。
 - c. 成功的欲望。
 - d. 魅力和智慧。
4. 成功的经营者经常长时间工作，这是因为
- a. 他们爱好单一，没有什么别的兴趣。
 - b. 他们是拜金狂。
 - c. 他们以自己的企业成长为乐。
 - d. 以上都对。
5. 许多类型的人都在经营中获得了成功，这证明
- a. 经营企业简单，每个人都应当成功。
 - b. 经营中有各种类型的机会。
 - c. 经营企业无须特别的训练。
 - d. 经营成功取决于你认识什么人，而不取决于你掌握什么知识。
6. 小企业主的子女在经营领域中成功率高于平均水准，这是因为
- a. 他们尊重自由企业制度。
 - b. 他们在小时候就有机会接受生意上的熏陶。
 - c. 他们养成了良好的工作习惯。
 - d. 以上都对。
7. 在一个行当中遭到失败并不意味着你会在另一次奋斗中失败，因为

- a. 你从以前的失败中吸取教训。
 - b. 你选择了一个更加适合你的背景的新行当。
 - c. 你有更多的时间。
 - d. 以上都对。
8. 许多人在年长时创办自己的企业要比他们在年轻时的前景为好，这是因为
- a. 随着成熟他们变得更为保守。
 - b. 他们变得更为谨慎，力求避开风险。
 - c. 他们清楚自己的目的并将精力集中于这个方向。
 - d. 都不对。

判断题

9. 只有特定类型的人才能在经营中成功。
10. 只有在了解了所有的事情之后，你才能着手开始一项经营。
11. 如果你尝试过自己创业并遭到了失败，这证明你应当考虑在经营之外另谋出路。
12. 出身于富贵之家要比出身于中等家庭更容易在经营中成功。
13. 年龄不应是你投身经营的障碍，但它是选择最佳行当的一个因素。
14. 一个为工作而工作的人要比那些力求将工作做得尽可能高效的人更容易成功。
15. 身体或个性缺陷能够成为巨大的动力源泉。
16. 努力工作的人比较容易衰老。
17. 成功者乐于面对看来似乎难以克服的困难。
18. 一个在大机构中作为雇员曾经很成功的人，应当在自己的小企业中也较易成功。