

哈佛大学公开课：Happiness第十四讲：压力&完美主义 - 知乎

（注：此为课程第十四课，更新于2017年6月10日） -

各位早上好，很高兴又见到大家。希望你们度过了一个愉快的假期，恢复元气，释放压力。这也是今天的主题，我们接着上节课继续讲。

上次我们提出，事实上，压力不是问题。这是压力研究最有趣、最令人惊讶、也是最显著的发现。压力本身其实是件好事。就像在体育运动中，我们给肌肉以压力，肌肉就会发展和增长。我们心理上、情感上给予自己压力，我们就会成长，变得更开朗，更坚强。从小在无菌环境里长大，从未受过外界任何压力，对人是有害的——比如影响机体的细菌，会使人体产生抗体和抵抗力。心理及感情上也同样如此。所以我常常说，我希望你们遭受更多的失败，因为艰难困苦能给予我们极大的锻炼。 -

顺便说一句，结束“目标设定”的课程后就会开始关于失败的课程，我们会讨论完美主义，也就是对待失败的态度。 -

所以问题不是压力，而是缺乏休整，不仅仅在哈佛，我们的文化中，都对休息缺乏重视，大多数办公场所，都没有提供足够的休整。大多数学校，大学……所以压力转变为慢性压力，变成了长期焦虑变成了抑郁症，就因为我们没有休整。我们还讲了不同层面的休整，快速回顾一下：微观层面上，休整可以是，比如，每冲刺90分钟，休息15分钟，不要做马拉松运动员，要做短跑运动员。可以是15分钟冥想，一小时午餐，给自己时间好好休整。可以是去健身房，听15分钟喜欢的音乐，与朋友聊天等等。这是微观层面上的休整。上班时进行休整的人……河对岸的Teresa Amabile和Leslie Perlow等人经过研究发现，如果在工作场所能提供休整，能是员工效率更高，更有创意，并且长期看来，会更幸福，提高工作满意度。中度休整包括一夜好眠，每周至少休息一天，放松休息以便重新投入工作。最后还有假期，节假日，长假。 -

如果我们片刻不停的运作，会发生什么？我们错过了身边和自身的风景，错过了获得快乐幸福，欣赏日常生活中美的机会。我们会把一切都当做理所当然，因为我们没有花时间去欣赏体会。这有悖自然。你们能想象，一头狮子生活在现代世界吗？在麦肯锡或者投资银行上班，或者成为终身教授？这很反常，大家都知道狮子要打瞌睡，要追逐嬉戏，这才正常。还记得我们头几节课怎么说的吗？人性受约束，人需要服从天性，而人的天性需要休整，所有动物都是，如果我们违背心理或生理需求，就会为此付出代价。无论是需要休整，需要身体锻炼，还是需要某种维生素或蛋白质，我们会为此付出代价。关键是将这种本能的休整期引入我们的生活，关键是集中注意，同时关注工作与休整。想一下我们之前提出的问题，处于相同的现代社会，拥有相似的雄心壮志，为什么有人能获得成功？因为他们知道何时聚焦工作，何时聚焦玩乐。套句老话，他们努力工作，并玩的开心。什么意思呢？首先，要休整，他们明白多则劣，少则精。 -

我们来看一下诺贝尔奖得主，以色列心理学家Daniel Kahneman进行的一项研究，他曾获得诺贝尔经济学奖，后来成为了积极心理学家。他希望研究一天内妇女的情感经历，他让一些妇女在经历某些特定事件后，对此经历做出评估：刚才的感觉怎么样？这些经历包括工作，购物，与亲密伴侣，孩子共处的时光，与朋友共进午餐，等等。评估一天内她们的心情。结果令人惊讶，这些妇女并不特别享受与孩子共处的时光。这一结果让Kahneman很吃惊，他和合作者进一步研究发现，这些妇女并不是不爱她们的孩子，她们爱孩子，对其中大多数人来说，孩子是她们生活中最有意义，最重要的一部分。但是，她们与孩子共处的经历，通常并不愉悦。这是快乐的第二个组成成分，有意义但不愉悦。为什么呢？她们进一步研究揭露了确切的原因，因为这些妇女与孩子共处时，并不是真正全身心与孩子在一起。她们可能同时在打电话，或者写邮件，思考上班的事，或者要做家的家务。她们一心多用，并没有全身心与孩子一起。单独来看，她们可能乐意与

朋友讲电话，工作，思考工作，或者等下要做的事。这些活动单独发生可能很有趣，但同时进行，就乐极生悲了，量影响质。-

听听这个类比，想想你闭着眼睛，全神贯注地听你最喜欢的音乐，我最喜欢的歌是惠特尼休斯顿的《我会永远爱你》。……谢谢，英雄所见略同。于是你听着惠特尼休斯顿的歌，或者其他你最喜欢的音乐，闭着眼睛，全神贯注，然后从一到十打个分数，绝对是满分十分。你深受感动，灵感迸发，于是又开始听第二喜欢的音乐，如果是我，会选贝多芬的《第九交响曲》，你全神贯注地听着，然后从一到十打个分，没有《我会永远爱你》这么高，但也有9.5分了。接着，为了达到最大效果，你把两首歌同时播放，结果怎样？19.5分吗？不，不是10分，连5分也没有，纯粹是噪音。-

这就是现代生活，我们进行各种活动，生活中有这么多美好的东西，但是多过头了，这会怎样呢？这常常会导致内疚，沮丧。为什么？因为我自己说，这怎么可能？我喜欢做这些事，生活中能有这么多美好的人和事物，我真是太幸运了，但我竟然不快乐，我肯定有什么不对劲。不，你没有什么不对劲。这很正常，就好像你不可能同时欣赏两首歌，即使它们分别都是你最喜欢的音乐。过犹不及，多则劣，少则精。-

这种情况常发生，两年前，我教授积极心理学时就发生过。刚开学一个月，我很困惑，为什么我不快乐，教学工作很顺利，我很喜欢上课，同时还担任咨询顾问工作，在全国进行关于积极心理学及以色列的讲座，写出书，做各种我喜欢、在乎、充满热情的事，和家人在一起……于是我退一步，发现“过犹不及”了，一旦我减少活动量，幸福指数又重新提升，多则劣，少则精。-

两性关系研究者Hendrick夫妇认为，“爱与性与压力成反比，如果我们能帮助人们简化生活，降低压力水平，那他们关系的将会大大改善，更重要的是，他们生活中的积极方面，也会相应得到提升”。-

它会影响我们生活的方方面面，无论是爱情生活，与孩子共处，工作，阅读，与朋友共处，写作，都可能造成过犹不及。所以如果我们把午餐作为休整，同事还打电话，写邮件，那就不是休整了，而是更多的压力。但如果我们只是享用午餐，享受美食，或者只是与爱人呆在一起，那就是休整。专注是关键。工作也是如此。但是在当今社会，尤其是处于领导地位，你们很多人可能已经……或者即将体验：不可能避免多任务。然而关键就是减少任务。-

我们来统计一下，在座有多少人从事需要集中注意力的工作时，无论是写作，阅读，或者其他什么需要专注的工作时，有多少人同时还开着邮箱的？很好，占大多数，几乎所有的人都这样。我以前也这样，后来我读到了这项研究，当你开着邮箱，从事需要集中注意力的工作时，等于智商减少10，整整10分。我不知道各位怎样，但我不能减少10点智商。作为比较，如果你一整晚通宵36小时不睡，也等于智商减少10点。另一项比较，如果你抽大麻，智商会减少4。所以如果你……面临选择，是要找乐子，还是降低智商，但千万别吸毒，希望你们没选前者。伦敦大学进行过一项研究，上班时发短信的人，智商会降低10，与整晚通宵的人一样。抽大麻才4，比这2倍还多。听着，如果你关邮箱2小时，不会发生什么大不了的事，什么也不会发生，除了这种情况，你可能会收到另一条消息问：服务器是不是当了？你没有收到我的邮件？其实你收到邮件了，如果一两小时内不回复，对方就以为服务器挂了。除此以外，什么也不会发生，即使你不回复，即使你把邮箱关两三个小时。同样，就算你不是每个电话都接，也不会怎么样，除非你是救护车司机，那还是开着电话吧。除此以外，都可以关了电话。少做点事，可以完成的更多，创造力提升，效率提高，工作满意度提升。因为我们分心时，就会过犹不及。-

我提到过很多技巧，比如日记，表达感激，写感谢信……今天我们还会讲到生理锻炼，仁爱之举，等等。但是最关键不是要多做事，而是少做事。或者说，明确你真心想做的，然后坚定不移地执行。因为多则劣，少则精。-

人本主义心理学家Tin Kasser做过一项关于时间充裕的研究。我们已经知道，物质充裕对于我们的幸福感影响不大，基本需求得到满足之外，几乎不会影响我们的幸福感。但是，的确会影响我们的幸福感的，是Kasser所说的“时间充裕”。这是一种感觉，我们感到时间充裕，感到我们能充

分享受手头所做的事，而不是竹篮打水，做无用功，东奔西跑，压力巨大。时间充裕的人，往往容易获得幸福感，这点我们可以详细介绍。即使现代生活，充斥着种种使人分心的诱惑。我用了“使人分心”（distraction）这个词，虽然这些诱惑，对你来说可能美好精彩，意义非凡，但如果同时出现，很不幸，会让你分心。-

现代社会的运转常常与快乐对立，所以问题是，如何让我们生活充满乐趣同时又正常运转。类似于当下与未来的利益。我们知道要休整，重拾生活中的乐趣，听喜欢的音乐，而且每次只能一首，或者与朋友共进午餐，与室友在家一起享用晚餐。当我们一起享受时光时，不仅仅是快乐，而且有用，是正式的休整。问题是如何调和快乐与有用？还记得积极心理学提出的问题吗？快乐，健康却成功的人士，是如何达成这一切的？这一问题一经抛出，就打开了所有可能性，出现了各种各样的回答。其中一种问答是，聚焦工作，聚焦休整，则工作效率更高，质量更佳。-

英语中最短的，但又人人害怕的单词是“不”——无论是寻求帮助的人说不，还是对眼前的机遇说不。因为我们对某些给予说“不”，对某些建议说“不”时，其实是对自己说“是”。那如何选择对什么说“不”，对什么说“是”呢？很简单，问自己究竟想要什么。简化，宁缺毋滥。关键就是找到最适宜的简化程度，因为过于简化，就会走向另一个极端。和其他事物及诸多心理学显现一样，简化与效率是以曲线形式存在。我来解释一下，这张图表的X轴代表工作量，Y轴代表效率，创造力与快乐。两者的关系是这样的：如果工作量太大，就会发生TBD，即忙碌紊乱症，我们会不快乐，缺乏创造力，效率低下，精疲力竭，也许短时间效率和创造力能维持，但这点代表精疲力竭。但另一方面，如果我们也不做，那也不好，后果相似，我们会不快乐，没有效率，缺乏创新。这点代表极端拖延，这点代表过度工作……我们也要发掘各自的最适宜点，每个人都不一样。有些人，图的位置可能靠这里，有些人可能更靠前，但每个人都会有个最适宜点。这点代表了效率，创造力，以及快乐的理想状态。例如气体再少也能充满整个空间，这也适用于时间管理方面：即使我们工作再少，它也会占用所有时间，这样我们变得效率低下，缺乏创造力，不快乐。-

另一方面……我常常引用JP Morgan的一句话，他可以在9个月地完成一年地工作，但不能花12个月，需要休息时间。你的理想值在那里，这两者间你在哪？你得自己摸索，反复试验，期间会犯很多错误，没关系，我们就是这样学习的。本质上，我们关注的就是可持续增长。梭罗说过：“要简单，简单，再简单，而不是成百上千件；数上半打，而不要数上百万。在这多变的文明生活的海洋里，云雾，风暴，流沙和许许多多事情都得考虑。他要成功，就必须是台出色的计算机，简化，再简化”。这段话写于1840年代，那到了21世纪，我们还要如何简化呢？我们关注的是可持续增长。这一比喻借鉴自环境保理论，什么是可持续增长？比如塞内加尔，想要进行可持续增长，该如何进行？这不是说他们停止增长，而是指他们想要增长，但以一种可持续的方式，也就是说“对环境的损耗要控制在可以人工帮助下自然恢复的范围内”。与我们所说的心理学概念完全一致。我们提倡的不是无需奋斗，无需努力的无压生活。我们提倡的可持续增长是指我们努力奋斗，竭尽全力，给予自己一定压力，然后通过充分的休整得以恢复，这才是可持续。-

因为如果不恢复，那就无法持续，会出现焦虑，抑郁，疲惫等等情绪。所以问问自己，我们的生活需要简化什么？我的生活还需要做些什么？也就是说，该如何克服拖延心理？回到我们朋友那。因为可能有点太极端了，全国有超过70%的大学生，抱怨拖延心理，不是别人拖延，而是他们自己拖延。超过70%。拖延与不快乐，生理免疫系统脆弱，压力过大等等都有关联，可能会导致抑郁，虽然关联程度不高，但两者呈正相关。-

幸运的是，有许多关于拖延的研究，其中一项研究很有帮助，这项研究是由加拿大卡尔顿大学拖延心理学研究小组进行的。我浏览了……你可以访问他们的网站，做的很不错，还有许多有价值的照片，其中一组照片，是来自他们年度的讨论拖延心理的会议。该会议意义重大，这些是会议的照片，所有人于第一天抵达，进行了聚餐，聚餐会，他们又吃了一顿，因为几个小时后有人又饿了。第二天，他们结伴出游，四处走走，校园风景很美，然后，一起吃了点东西，然后，一顿接一顿，他们又吃了几顿。到了会议的最后一天，他们觉得完成不少任务，实践了他们倡导的内容，于是拍了一张全家福作为结尾。事实上，他们对拖延，进行了精彩的重要研究，以下是部分结果。-

如何克服拖延。首先，最重要的一点，很简单，容易实践且有效，他们称之为“5分钟起步”。他们发现所有拖延者都有一个共同点：他们对行动的要求有所误解，全世界的拖延者都认为，要有所行动，首先必须受到激励。我必须感受到共鸣，才能开始编写经济学10号课程的题库，我必须有所灵感，才能下笔写文学艺术论文，但事实上并不是这样，并不是这样。第一步并不是改变态度，即受到激励，然后行动，恰恰相反，首先开始行动，行动会慢慢地影响我们的态度。因为通常行动开始后，我们会有惯性。或者有时候，在90分钟冲刺中，我们需要重新5分钟起步。-

我不知道你们是否留意到了，如果还没有，我想跟大家分享一下。现在我们应该相互非常了解了，或者你们非常了解我，如果你们不知道，我想你们应该知道，我非常非常热衷积极心理学，我喜欢积极心理学。但有时候，我早上起床，写关于积极心理学的文章，准备积极心理学讲座，或者阅读积极心理学文章，有时候完全不在状态，这让我妻子大吃一惊。那时候我们刚刚结婚几年，我告诉她，是的，有时候我都没心情起床。她说，“这怎么可能，你早上起床，打开电脑，开始工作”。是的，没错，因为我了解5分钟起步，有时候在90分钟时间段里，我不得不再做一次5分钟起步，因为我感到精力不支，所以要么花时间休整，要么我只是有拖延情绪。我说没事，就5分钟，坚持住就行，这5分钟往往会让产生一个向上的螺旋，不是通过思想，不是通过心灵，而是通过行动，5分钟起步可能是克服拖延，最有用的技巧了。换句话说，就是放手去做。-

奖励自己。你们都懂得生意是一点一滴积累起来的，你能想象没有奖励的生意吗？就像自动回墨，你在从事某业务，想要激励自己，那就奖励自己，好了，我要工作3小时，然后在食堂吃一顿3小时大餐，作为奖励。或者我这周五要用功，这样周六就能出去玩了。没问题，我们做其他事也这样。但不行，我得收到激励，才能制作出题库。也许有时候是，但有时候我们并没有得到奖励。奖励当然也很重要。-

公布出去，破釜沉舟，告诉大家你的目标。我在1995年就是这么做的，我第一次决定教授心理学专题讨论会。当时我在新加坡工作，我打电话给我的领导Hugh Hang先生，我告诉他：“Hang我想开一次专题讨论会，为时两天的讨论会，一天关于领导力，另一天关于追求卓越与成功”。他说：“太好了，这回对员工帮助很大，你想什么时候进行？”我说：“7月1日”。当时是1995年1月。他说“好的”。挂上了电话，我们是打电话说的，我当时在这里，是打电话给他的。我放下电话，就脱口而出“天啊，我干了什么？”事实上这是我做过最正确的事。因为我公布了目标，破釜沉舟，不得不着手开工，无论我是否喜欢。这帮我克服了拖延，因为我知道自己想开设专题讨论会，一旦对外公布，某种意义上，我就被迫去做了。后来我开设了讨论会，虽然不是1995年7月最棒的专题讨论会，但是我办到了。我准备得很努力，团队方法，比如，坚持训练课程最好的方法之一，就是和其他人一起进行，可能不是每个人都适用，有些人，喜欢一个人进行训练，一个人听着随身听，或者独自在家进行，完全没有问题，但对大多数人来说，与别人一起进行会有所帮助。-

书面写下也很有用……等于建立了契约，把目标写下来，分阶段进行，一一击破。还记得Langer的研究吗？把目标写下来，列一张表，对多数人来说很有用。-

最后一点，允许自己娱乐消遣，准许自己为人。有时候拖延一下也未尝不可，允许自己休整，你不是机器，我们不是机器，我们需要了解能力的范畴，否则就是违背自然，自然就会报复我们，让我们付出代价，效率降低，失去创造力与幸福感，也就是我们的终极货币。我给大家放一段视频，是我最喜欢的Ellen DeGeneres，这是一期有关拖延的节目的结尾部分，强烈推荐大家看看。这期节目时长一小时，主题是拖延，以下是结尾部分，仅此一家（以下是视频内容）-

《此时此地》：我们想尽一切办法把事情挤在一起做，以节省时间，我不知道你们怎么样，但我的时间按不多了，我的时间越来越少了。假设我们能省出一堆时间，空闲了出来，然后拿它干什么呢？什么也不做，什么也不做，意义不正是如此吗？但以后的一堆时间是无法保证的，我们能控制的只有此时此地，所以拖延的感觉才这么好，拖延不是问题，是解决方法，是全世界共同的表达。“停下，慢点，你太快了，听听音乐。”喔噢喔噢，听音乐。我的意思是“如果你今晚离开这时，不记得我说的任何话，只要记住这句话就行：现在就拖延，别拖延拖延，谢谢”-

-----目标设定与完美主义的分割线-----

好了,我教的所有课程中,这节课这一主题对我来说意义最深远。因为从许多方面,我的转变,从完美主义转变成追求卓越,这一转变与我的快乐历程紧密相连。我想给大家讲讲我的一些个人经历,有些已经写在书里了。我想再扩展一下,不止壁球的故事。

我11岁开始打壁球,放弃成为篮球明星这一前途光明,充满激情的事业。那时,我意识到NBA的梦想无法实现了,我转而开始打壁球,几乎每天都打,当时我的生活围绕着壁球转。每天早上5点起床,出门跑步,回到家,吃早餐,上学,放学后,我会去打壁球。学校就在壁球场附近,距离不远,与教练一起练习,在健身房锻炼,打比赛,一直到傍晚,才回家做作业,然后睡觉。好几年一直如此,那段时间很苦,很艰难,尤其是间歇训练,与教练一起锻炼。但是,这些训练强度与我心理上遇到的问题比,根本不算什么。我不断受到压力,几乎没有休整,我总觉得胃里有个结,感觉很真实,就好像有个球在那里。每次训练情况不好,与我给自己设定的标准产生距离时,这个结尤其明显,尤其难受,而距离几乎一直存在,比赛期间情况尤为严重。经常,我闯入了一场重要的比赛决赛,突然发挥失常,输了决赛,哪怕理论上能赢的比赛都输了。那个结没有消失,就算消失,那也只是很短的一段时间,但我相信它会消失的,当时有一个信念,一个愿望,一个目标一直支撑着我,要赢得以色列全国锦标赛。我对自己说,“如果我赢了,我就会快乐,就会平静,一切付出都是值得的。”为什么,因为只有付出,才有收获。-

1986年,我闯入了以色列全国锦标赛决赛,但我输了,我身心交瘁,虽然我是有史以来最年轻的决赛选手,虽然我击败了排名高于我的选手。我一蹶不振好几个月,不过最终,我还是挺过来了。只有付出,才有收获。我继续刻苦训练,1987年,我在决赛中又碰到了同一个对手,这次我赢了。我欣喜若狂,从未如此快乐过,那一刻,我对自己说“付出终有回报,都是值得的,我会变得快乐。”我跟亲朋好友外出庆祝,庆祝会后4个小时,我回到家,睡觉前想再回味一下胜利的喜悦与快乐。我坐在床上,突然毫无预警地,完全相同的感觉,完全相同的感情,那个结又回来了。我放声大哭,不是4小时前喜极而泣的泪水,而是痛苦无助的泪水。那个结又回来了。我想“也许这是高潮后的失落”。我指望结会再消失,但它没有。几周后,我意识到它究竟是什么,这一次我彻底搞清楚了,我明白了,我要成为世界冠军才能真正快乐。-

高中毕业后,离我入伍服役还有2年空余时间,我去了英格兰,住在伦敦,加入了位于Ealing大道的Stripes壁球俱乐部。当时世界冠军Jansher Khan常常在那训练。因为我对自己说“这是我的目标”。我每天都去俱乐部,看Jansher Khan训练,模仿他,无论他做什么,我都照做。他每天早上跑7英里,我也每天早上跑7英里,他去壁球场,去健身房锻炼,我都照做,他与其他选手进行无数场比赛,我也与其他选手进行无数场比赛。他有训练搭档,当时我水平还不够成为他的训练搭档,所以只是偶尔去一次,有时候,只有我们两人时,他会说,“来吧,Tal,我们对打看看。”于是我们会打一会儿,每次与他比赛后,我都会从头再来。更努力的打球,更努力的练习。因为要像他那样成为世界冠军,我就必须像他一样训练。我训练越来越刻苦,表现也越来越好。六个月后,我的水平能够成为他的训练搭档了。一年后,我成为了他的常规搭档,我跟他去了世界各地,只要有比赛,我们都会进行训练。-

但是,伤痛开始出现,为什么?因为Jansher从三岁就开始锻炼,他的耐力体格,都是日积月累锻炼出来的,而我,要么全有要么全无,要么进行业余训练,要么完全不训练,要么像世界冠军一样训练,我的身体无法承受,开始出现伤痛。一开始,只是踝关节小伤,所以我休息了两天,如果膝盖有伤,就休息三四天。恢复训练以后会有一点不舒服,不过不严重。我会继续训练,要么全有要么全无,要么完全不训练,要么像世界冠军一样训练,因为我想成为他那样。就这样坚持了4年,伤痛有时出现,越来越严重,直到我20、21岁时,医生告诉我:“你面临一个选择,你可以继续训练,打职业壁球赛,但你的背部会非常危险,可能很快就需要动手术;要么放弃职业壁球。”-

怀着沉痛的心情,我放弃了职业壁球,放弃了我的梦想,申请入学,来到了这里。同样的模式又发生了,只不过以前是壁球,现在学术成了我生活的中心。开学才一周,那个结又回来了。因为每一篇论文我都力求完美,书上每一个词都要阅读并总结,每一次作业都要毫无偏差的完成,要

么全有要么全无，我不快乐。在大二时的某一天，当时我23岁，我对自己说，“够了，我身在名校，有这么多出色的同学，优秀的导师，应该感到荣幸，但我一点也不快乐。”我觉得这不是外部问题，我必须更好的了解自己。于是，我转而研究哲学与心理学，希望了解快乐生活的意义，了解如何才能更快乐，为什么我不快乐。-

很快我意识到，我发现自己从事……或者说遭受到某种普遍且错误的观念折磨：完美主义

(perfectionism)。就是今天，及下节课的主题：完美主义的概念，以及对完美主义的研究。人无完人，没有人处于糟糕的极端，也没有人处于卓越的极端，这点我等会儿会细讲。关键是，如何变得更快乐。随着我渐渐脱离完美主义，我变得更快乐了。完美主义并不是说要放弃志向，我有志向，甚至可能比16或23岁时志向更远大；而是说对人生历程，对走出的每一步，尤其是对失败，采取一种不同的方法与态度。-

所以我要谈的第一点，先定义它以便理解，因为它常常被误解。我会谈谈完美主义的特征，下节课才会讲到，即成为完美主义者代表了什么？然后我还会讲讲后果，以及如何保持成功与快乐的平衡。这也是我们在目标设定课上的问题，这一问题我们在课堂上会经常重复，不是为了放弃成功，放弃日常生活中的金钱，而是更好地享受我们的幸福，因为它是终极货币。然后我们理解完美主义的源头是什么，它来自哪里。因为只有我们了解了它是如何产生的，才有可能克服它。然后，最重要的是，如何克服、如何帮助别人克服完美主义。不是让他放弃志向，或者停止努力工作，也不是消除失败时的痛苦——这是不可避免的；而是获得一种更理性，更有益，更可控的处理失败的方法。-

好了，我们开始前，我需要一名志愿者，你们举手前，注意我的要求：我要一个很特别的志愿者，我需要一个很棒的艺术家的，绘画非常出色。不要有压力，好吗？要一个画画很棒，且愿意上来展示的志愿者。要上台来需要一定勇气，有勇气并不代表不害怕，而是害怕但仍勇往直前。有人愿意吗？有一个志愿者，你上来好吗？-

(志愿者Vincent同学上台，Tal先让他画了一个圆。然后让他想象三岁的时候，再画一个圆。然后一岁，再画一个圆。)-

…真的很不错，非常好，Vincent，画得好，我真的为你骄傲。你及格了，没错，但是我往这看，我想找个合适的词来形容，“灾难”？Vincent，拜托，这不是圆，还有这个？抱歉，抱歉，我说了，老师不好当。不过我想问你个问题，非常重要的问题，如果不是经过成千上万次失败的原因，你能画出这个真正的圆吗？换句话说，没有这两步，你能达到这步吗？当然不能，成功没有捷径。非常感谢Vincent。学会失败，从失败中学习，这是唯一的途径。-

我是一名心理学家，你们知道心理学家干什么吗？心理学家观察人，你们每次进教室我都会观察，非常仔细地观察，知道我看到了什么吗？这需要极高的洞察力，经验及智慧。我看到你们所有人走路非常优雅，了不起。你们走进教室，抬起左腿，踝关节微微往上，然后优雅地，慢慢放下，抬起后脚脚跟，走得非常优雅，还装作没有注意到。一边走一边与朋友交谈，有些人还同时嚼口香糖，连爱因斯坦都办不到。然后你们又开始抬起后腿，如此优雅。稍稍弯曲膝盖，这一动作，同时挥动手臂，太美了，然后微微扭动臀部，像这样。你们有没有考虑过转行当模特？我是说真的，漂亮，然后继续走，边走边说话，微笑。假装着一系列动作都是信手拈来，漂亮，你们值得表扬。但问题来了，如果没有成千上万次的摔倒，你们能走到这里，走得如此优雅吗？连Vincent都不行。这是不可能的。学会失败，从失败中学习，我们小时候都知道。小时候，我们摔倒了，疼的话可能会哭鼻子，但是马上又站起来了，摔到了，还会笑。来看看这个例子，有人在学走路。

(视频) -

这是学习的喜悦。这种喜悦去哪儿了？它消失了，因为我们到了一定年纪，开始意识到别人在看我们，开始产生种种想法。“我不要试，万一摔到了怎么办？”或者“我不要约她出去，万一拒绝怎么办？”“哦，不不，我不要演这出戏，万一没人看懂怎么办？”“哦，我不要分享经历，万一有人不喜欢怎么办？”又或者“大家都这么聪明，我还是不献丑了。”我们开始逃避而不是

应付，这回影响我们的自尊心，信心，乐观精神，长期的快乐指数。约会时一切必须很完美，非常完美。忘了我们第一次学吃饭是什么样子？学习失败，从失败中学习。这不是第一次约会的实在建议，它恐怕行不通。但记得我们是如何学习的，别无他法，成长没有捷径，学习也没有捷径。乐观，快乐，成功更没有捷径。-

我以前说过这儿吗？这是我的私人祷文，我常常一遍又一遍对自己朗诵，尤其是遇到失败，或者做某事前害怕担忧，出现“也许我不该做”这类想法的时候。万一搞砸了呢……最坏的情况将会是：我学到了；最坏的情况是：很伤心，但我会复原。Rina事件后我也恢复了，我能应对任何事。汉字“危机”，有两部分组成：第一部分指危险，是上面那个字，下面那个字代表机遇。有失败的危险，但有危险的地方，就能学习，成长。-

Elbert Hubbard说过：“一个人能犯的最大错误，就是害怕犯错。”我想给大家举个例子，有一个人犯过错，失败了一次又一次，我甚至想给他授予失败大王称号。原因如下，22岁时，刚找到新工作，就失业了——不是辞职，是失业。23岁时，他决定投身政治，因为其他工作他都不在行，但是也没有成功。于是继续回去经商，又没有成功。27岁时，压力太大，他崩溃了，精神崩溃，但又重新站起来了。7年后，他34岁时，竞选国会议员，名落孙山，没有成功。39岁时，他还没有学乖，又一次竞选议员失败。他说：“让我试试更高层的。”46岁时，真失败啊，还没学乖，没关系，学会失败，从失败中学习。你都46岁了，适可而止吧。到了47岁时，他试图竞选副总统，还没学乖，又失败了。到了50岁时，他试图竞选参议员，他几乎想放弃了，但最终没有。到了51岁，他成了美国第16任总统。大概是这个国家历史上最有影响力的总统。-

他谈起这段经历时说“失败让人痛苦”，当然，他的确有成功过，我简化了他的生平。失败让人痛苦，他不享受失败，但还是挺过来了。因为和历史上其他成功者一样，他懂得，学习别无他法，成长别无他法。甘地，他自传的副标题是：“我的对于真理的实践经历。”他谈到了经历，尝试与失败，尝试，失败与成功，再次失败，再次尝试。你们可能听说过他在南非的故事，他在南非进行的事业与之后再印度的非常相似。在南非，他经历了惨痛的失败。但到了印度重新尝试，经过无数次的失败，成功把祖国领向了独立。他比其他人更懂得失败的重要性，不涵盖自由犯错的自由，是不值得拥有的。他说的自由犯错，是指国家层面上的，人民能自主自由，同时也是个人层面上的。-

我最喜欢的作者乔治艾略特，她原名玛丽安娜艾凡斯，后来改为乔治艾略特，因为在当时，19世纪中晚期，妇女很难出版。乔治艾略特说过，“推动世界前进的重任，并不是由完美的人来进行的。”读她的文字你会发现，是我读过的最接近完美的。无论是《米德尔马契》还是《丹尼尔德龙达》，是我最喜欢的书。放手去做，放手行动，准备失败。-

我给大家举个例子，录像的这位主角懂得自己的不完美，允许自己失败，他是一位电视主持人。-

（周六夜现场）没错，Bennett Brauer又有话要说了，没想到管事的还能让我回来，还以为他们会把我的节目，换成某个曲奇店模型，也许我不是“正常”，我不“上镜”衣着“不合身”，不够“催泪”，从没有和“女人上过床”。不知道“怎么勾搭女人”，看来我不“符合要求”，我不讲“卫生”，我上厕所“屁股不擦干净”，不够“有型”，没有“魅力”，没有“自尊”，没有“自己的牙刷”，“喜欢抠血痂”，“我够不到身体的各个部位”，睡觉时汗如雨下。不过我想掌权的继续给我发薪水，观众开始拿起遥控器，调回新闻评论，他们不会“唬孩子”，不会“吃自己的头皮屑”，不会“用高中用的指南针”抠粉刺。谢谢Kevin，女士们先生们，感谢Bennet Brauer,谢谢。

运动员Bay Brooth曾保持本垒打次数最多的记录，记录保持了多年，有多少人知道他还有另一项纪录：5年来，他也是三振出局第一。这种情况很常见，最成功的运动员竟然也是失败最多的运动员。一旦你准备击球，得做好失败的准备。又或者是他们当中最伟大的。在乔丹学会飞翔之前，他先学会了走路，他学会走路之前，先学会了如何爬行，他也失败过许多次。来听听他是怎么说的，唯一的迈克尔乔丹。-

（视频）“我的职业生涯投篮失误超过9000次，输了大约300场比赛，有26次，我被委以重任投制胜一球，但失手了，我这一生一次又一次失败，所以我能获得成功。”

乔丹，我喜欢乔丹，人们记得让他名声大噪的制胜一球，那是在北卡罗来纳州，他最后一投压哨获胜。但你们是否记得他有26次压哨失手。他失败了一次又一次，最终获得胜利，成功别无他法。爱迪生说过“我从失败中走向成功”。他失败了一万多次，才最终发明了电灯泡，但他没有把它们简单地视为失败，而是成功展示了哪些方法是不可行的。-

美体小铺的创始人Anita Roddick去年刚过世，取得了伟大的成就，从诸多方面改变了商业世界，参与了多项慈善事业，也是失败了许多此后才成功的。没有其他方法。-

Amy Edmondson，河对岸哈佛商学院教授，她是心理学系的硕士研究生，当时我还在读本科，我还记得当时她在写学位论文，我们的导师是同一个人，Richard Hackman。她当时的研究是有关医院的，目前的研究也与医院有关，她想研究如何才能消除，或至少降低医院的失败率。为什么？因为医疗事故一年会损失几百万乃至几十亿美元。但更重要的是，许多人因为医疗事故而丧失生命。所以她想研究这一现象，并寻找解决之道。-

他的导师是Richard Hackman，他当时已对有效群组研究了数十年，参加过心理学1501号课程的同学应该认识他。他对团队和小组进行了多年研究，他发现在某些条件下，如果人们置身于某个组织，更可能表现优异。在某些条件下。所以Amy Edmondson的论文想要证明：如果医院采取Richard Hackman的建议，使用Richard Hackman所说的条件，比如给予团队明确可行的目标，建立有效的团队结构，及时的组织支援，高效的训练等，当一个团队具备了这些条件，就会表现得更出色。这也是Hackman几十年来的研究结果，而且会减少医疗事故，这是非常重要的研究。于是她着手研究了，花费了很长时间，进行实地调查，在医院研究。-

经过很长一段时间，在William James大楼15楼，我还记得她得到结果的那天，把数据输入了统计软件，按下了确认，两组统计数据，有明显的差异。使用Hackman条件的小组，以及不使用Hackman条件的小组。找到了！她欣喜若狂，几年的工作成果。她跑去Richard的办公室，对她说，“Richard我得到结果了，在这里。”他说“让我看看”，他看了一眼，说“Amy，太惊人了，结果令人惊讶，这不仅仅是模棱两可的边界了，太棒了”。他仔细阅读起来，“你确定是这个结果？”她说“是啊，结果意义重大”。他又问“你确定？有没有重新输入数据再测试一遍？”“有啊”她工作非常有条理，非常努力，她说“都核对过了”。于是他说“结果的确意义重大，但事实却恰恰相反。”-

也就是说使用Hackman条件的医院，反而出更多的医疗事故，这简直给几十年的研究一个大大的耳光，不仅仅是针对医疗事故，其他很多方面也是如此。于是他说“结果就是结果，现实就是现实，我们得回到现场，分析原因，理解这一现象。”于是她从头开始，精疲力竭，衰弱无力，不理解怎么会这样，又回到医院，很快就发现了问题出现在哪儿。这些事故更多的医院，或医院小组，其实并没有发生更多的医疗事故，而是报告了更多的事。事实上，其他小组虽然表面上事故少了，其实发生了更多的医疗事故，但他们没有汇报。他是怎么发现的呢？因为有些事故是无法掩盖的，比如，很难掩盖一具尸体。所以这些大事故发生时，这些小组不得不汇报。并不是他们事故减少了，而是增多了，只不过是没汇报。-

于是她改变了研究的重心，转向心理安全概念。心理安全是一种感觉，经历，空间，让你觉得可以在办公地点，在组织内，安全地讨论错误与过失，让你觉得摔倒了也能安全地站起来。有心理安全的组织，会表现得更好。当时是1999年，她与全世界各国研究人员进行了大量研究，证明了有心理安全的团队组织，他们的雇员不会害怕告密，也不会害怕摔倒或犯错。这些组织更为成功，它们是学习型组织，雇员不断的学习成长，从错误中学习，下一次就能做的更好。-

这是个意义重大，影响深远的研究，无论是领导者，还是家长……你们中很多以后会成为家长，你们会不会为自己的孩子营造心理安全，让他们毫无约束地告诉你，他们做的不好，失败的事，因为如果他们愿意跟你说，就不容易进入害怕失败的完美主义，而会更快乐，更成功。-

来听听关于Thomas Watson的故事。他是IBM的创建者，他至今仍旧每天不断地改造它，所以IBM能发展至今。IBM刚成立时，还在生产打字机时，有一名员工，犯了战略性错误，给IBM损失了一百万美元，当时对于IBM来说这是一大笔钱。于是他犯错后第二天，去找了创始人Thomas Watson，给他写了一封信，Thomas Watson打开信读了读，问那名员工，“这是什么？”他说，“先生，这是我的辞职信”。“为什么辞职？”“先生，我刚犯了个错误，为您的公司造成了一百万美元的损失，我不想……您对我一直很好，我不想让您烦恼，是否要炒了我，所以我主动辞职”。Thomas Watson把信撕了，说“炒了你？我刚为您的教育投入了一百万美元，现在我要炒了你？”无论这则故事是否100%真实，还是部分真实，它在IBM公司广为流传，在IBM公司营造了良好的氛围，告诉大家“你必须尝试”。-

世界上最成功的公司之一，强生公司，也有类似的故事。Johnson将军，他与兄弟创建了该公司，他们俩都叫Johnson，所以叫强生公司。Jim Burke是强生公司的新人，由于一个错误给公司造成了巨大损失，简朴硬朗的Johnson将军一早会见了，Jim Burke走进他的办公室，可想而知胆战心惊，他走进Johnson将军的办公室，Johnson将军从桌边走到他面前，说：“恭喜，Jim Burke，恭喜”“先生，我刚犯了个错。”“是的，我知道，这是学习的唯一方法，现在犯得错越多，将来越有可能成功，恭喜。”Jim Burke非常高兴，正准备离开，Johnson将军又说，“还有一件事Jim，如果你再犯同样的错，我会炒了你”。这则关于失败的重要性的故事，在强生公司流传开了，而Jim Burke成为了强生公司最成功的CEO。-

Thomas Watson：“如果你想提高成功率，就要将失败率翻倍。”我们已经讲过这项研究，天才的起源，历史上最成功的艺术家，最成功的科学家，也是失败最多的，经历过最多失败。爱迪生，达芬奇，米开朗琪罗，居里夫人，最成功的科学家与艺术家，经历过做多的失败。还有Jane Klam对节食成功或成功开始运动的人士进行研究，她发现最成功的，有毅力坚持下来的人，都平均经历过5次失败。也就是说他们减肥5次，都没有成功，到了第五次，或者第六次，才成功并维持住的。运动也是如此，学会失败，从失败中学习。周四见！

[查看原网页: zhuanlan.zhihu.com](http://zhuanlan.zhihu.com)