HOW TO SURVIVE

会生存

如何成为一个生存能力很强的人



[英] 约翰·哈德森 (John Hudson) — 著 夏南 — 译

学会生存:如何成为一个生存能力很强的人

【英】约翰· 哈德森 著 夏南 译

目录

前言 为什么有的人可以幸存?

我为什么要写这本书?

你最重要的装备

我们都可以有更大的生还机会

生存三角

重要的事情放前头

意外

第一章 为失败做好准备

奖励的重要性

学会演练

现在该怎么做?

如何做好备用方案?

弹射出去以后

如何让身心做好准备?

试着给自己找一个待在降落伞下的时间

搞清楚自己的方位

改变思维方式

什么事都做好记录

心理预演

提高做准备的水平

<u>演练</u>

你的功课

第二章 分清轻重缓急

你的荒岛

你的大脑并不善于分清轻重缓急

你的身体需要什么

制订PLAN

一张办公桌就像一个荒岛

阿梅利亚怎么样了?

第三章 如何有效率地工作

疼痛管理

不挨疼难成事

不要无视你的极限

哪些小事会让我们难以成功?

给自己点甜头很重要

总是分心怎么办?

<u>练练你的开溜本事</u>

发邮件的原则

不该有办公桌

保持运动

不一般的动力

兰斯·希扬

归属感的重要性

搞清楚你想要什么和你是谁

第四章 满怀希望, 小步前进

可行的目标

弗兰克、菲尔和乔治

你可以随波逐流,也可以迎难而上

拥有脚踏实地的乐观精神

切实可行的方法

第五章 他人因素的重要性

不仅仅要活下来

他人的目的

他人的行为

找到你们的共同点

让别人站在你这一边

人靠衣装

细节的作用

训练、学习的最佳实践方法

放下你的手机

如何批评人

如何表扬人

对人好不仅是件美事,还是聪明之举

幽默障碍

不是有头有脸才能当好领导

第六章 适应的重要性

谦逊的重要性

约翰·雷

拜格诺——沙漠生存

突破我们的局限

<u>捉雾人</u>

第七章 根据周围环境,调整自己的频率

多接触大自然对你有好处

电子时代的逃亡

如何利用月亮辨明方位

第八章 要么赢, 要么学到东西

深入丛林

关于丛林的荒诞说法

不断努力

渐入佳境

一会儿湿一会儿干

学会伊班族的节奏

总结

附录一 如何生火

附录二 如何搭冰屋

致谢

版权页

将此书献给珍

如果你正在经历地狱, 那就继续往前走吧。

——佚名

前言 为什么有的人可以幸存?

1971年的圣诞前夜,雷电交加的暴风雨在秘鲁境内的亚马孙丛林上空肆虐。空中巨大的乌云在被丛林覆盖的山坡上闪着白光。翻滚的上升气流让一架正在穿过汹涌云团的小小的螺旋桨飞机如同纸片一样颠簸。兰萨航空508次航班正在从利马飞往普卡尔帕的途中。飞机上,92名乘客和机组成员惊恐万分。他们一会儿陷入失重状态,一会儿又重重地摔在座位上。他们的行李在漆黑中从头顶的行李架掉出来,四处散落。

午后12时36分,这趟一小时的航程进行了差不多一半的时候,508次航班与外界的所有联络中断了。

11天以后,一名17岁的少女爬出了丛林。这位唯一的幸存者名叫朱莉安·科普柯(Juliane Koepcke)。后来她描述了自己目睹的场景:飞机的一个引擎被闪电击中,然后整架飞机在暴风雨的摧残下,在半空中解体。

没有降落伞,朱莉安就这样从差不多2英里[1]高的空中坠落。她没有死,这已经称得上是奇迹了,但她之后所经历的事情更不可思议:在有脑震荡、深度割伤、锁骨骨折的情况下,她在茂密的丛林里连走带爬了10天,最终获救。这事儿听起来实在太过极端,简直超出了人们的想象,绝非常人所能实现。然而,朱莉安也不是什么天赋异禀的女超人。事实上,她能活

下来,得益于一连串的事件和她的一系列行为。尽管结果看起来不大可能,但只要我们正确理解方法并加以运用,人人都能做到这些事,最终也能活下来。我们来看看当时发生了什么。

当然,这个故事里有一点是难以复制的,那就是从高空坠落下来却没有死。当朱莉安醒来时,除了锁骨断裂外,还有其他割伤、碰撞伤、瘀伤,眼睛也因为撞击力而肿得半闭着。没人知道为什么这么摔下来却没有致命,但已知朱莉安当时是系着安全带的。她被固定在三个一排的座位中的一个上。坠落的时候,座位不停地旋转,就像从树上掉下的梧桐种子一样。而落地前的最后几米,高大的树枝让她的速度降了下来。

不过,一旦真正落到了丛林里,她可能犯错误的地方可就太多了。她只有17岁。一段时间内,她的意识时有时无。终于醒过来的时候,她却发现最令人害怕的事情就在眼前:她整个人都脱离了飞机,遍体鳞伤,惊魂未定,躺在丛林里,周围的树上停着的都是秃鹫。你能想象这样的情景吗?她系着安全带的时候,妈妈就坐在身边,但现在已经不见踪影。终于挣扎着站起来之后,朱莉安花了整整一天去找妈妈,但是一无所获。她必须要做出抉择了。第一件事就是要克服那种还没出发就要放弃的人性冲动。你首先会做什么?试着去找另一个幸存者?寻找吃的喝的?尽可能地包扎好伤口?在飞机残骸里找找还有什么能用得上?搭一个避难所?不管是什么样的求生环境,通常的建议是让你尽量待在原地。可是,朱莉安要是待在原地等待救援的话,那她直到今天还会留在丛林里,跟其他人一样被座位下面的丛林土壤吸收了。

但是,朱莉安有一样弥足珍贵的东西:知识。朱莉安的研究型科学家父母在亚马孙丛林里给她上了两年的家庭课。朱莉安明白,她可以在丛林中生存。

还有一点至关重要,朱莉安很清楚丛林的树冠太厚了,救 援者根本看不到她躺在哪里,而她也没办法发出信号。她必须 得走了。但往哪儿走呢? 丛林向四面铺开, 里面生活着各种各 样的生物。据她所知,这里的大多数生物都有潜在的危险。父 亲曾经教过她如何在茂密的热带雨林里获救,她也试着回想。 她站起身, 听见了滴滴答答的水声。她想起父亲曾经说过, 跟 着流水就能找到人。她照做了。没了眼镜,她基本上什么也看 不清,而且只剩了一只鞋,朱莉安就这样一瘸一拐地沿着溪流 爬,爬了200个小时之后,溪流变成了河流。迈步之前,她都要 用穿着鞋的那只脚去试探, 以免碰上丛林里各种各样的尖刺、 毒牙。她在坠机后找到一包糖,这是她唯一的食物。她一定很 多次想过放弃,但最终都坚持了下来,一米一米地拖着自己前 进。差不多过了一周,她的一个伤口开始生蛆了,但是,她没 停,最终在一个伐木工住的小屋里找到了汽油。她把这些蛆浸 在汽油里才得以脱身。最后伐木工们也正是在这个小屋里发现 了已经意识不清的朱莉安。工人们带着她坐了10个小时的船去 了最近的村子。多年以后,朱莉安成了一名生物学家,在慕尼 黑的一家动物学图书馆工作,专攻秘鲁蝙蝠。2010年,她出版 了一部回忆录。围绕这部回忆录,她在接受采访时谈道:"我 做了很多年噩梦, 我失去了母亲, 其他人也罹难了。当然, 悲 痛总会不停地涌上心头。我就一直在想: '为什么只有我活下 来了?'这个挥之不去的念头还将一直伴随我。"[2]

疑问萦绕在朱莉安的心头:为什么只有自己活下来了?这成了一种罪恶感。不过之后有报道显示,掉进丛林之后,还有14名乘客一度幸存,他们散落在面积很大的区域内,但是没人成功走出丛林。[3] 所以,对于这个问题,我就想打破砂锅问到底:为什么是她?她有什么与众不同之处?

最初的运气给了朱莉安机会,然后,她分了轻重缓急,把自己掌握的知识和原则都好好地加以利用。面对不同情形朱莉安游刃有余,她没有坐以待毙。一旦想起什么有用的办法,她就会看看在目前的情况下是不是用得上。所以,再没什么能挡住她的去路了。就这样,朱莉安一点一点地前进,完成了一个又一个目标。无论前方的困难是精神上的还是肉体上的,她都一往无前。

可是,朱莉安的伟大壮举并非不可复制。

在本书里,我想给你介绍像朱莉安一样的人,他们的故事着实不可思议,可以给我们不少激励,但我想介绍这些故事的原因不仅仅如此,他们面临自身处境时所采取的解决办法让人获益匪浅。我们在自己的生活中也有很多需要做决定的时刻,真到那时,我们就可以学着点儿了。

我知道,人生常有不如意。有的人可以处理得很好,有的人就不行。但愿我们谁也不要发现自己真的身处书中描绘的境地,不过,从他们的故事中我们可以学习到求生的本领。

压力最大的时候,风险也是最高的。通过研究别人在这种情况下做出的选择,我们也能学习到在需要的时候如何让自己

[1]1英里约合1.6千米。——译者注

[2]Littlewood, Tom and Dabrowska, Barbara (trans.) (2011) 'After the fall': https://harp.ers.org/archive/2011/01/after-the-fall/.

[3]不过这种说法尚存争议。

我为什么要写这本书?

我的正职是英国军队首席生存教练。我负责训练别的生存教练,而他们再负责让每个英国士兵都学会生存本领。我这辈子都在四处旅行,为的就是找到最新的观点与技巧。我想知道,在对人类而言最极端的环境中,这些新的知识能不能派上用场。我曾在世界最干燥的沙漠和最遥远的丛林里长途跋涉。我也曾跳入冰冷的水中,走过荒凉的苔原,被人一路追着穿越森林。

此时此刻,当我写下这篇前言的时候,我所处的地方离北极点比较近,倒是最近的一棵树不知远在何方。我想不出还有哪儿比这里更像月球基地。在北极的这个区域,太阳要到下周才会重新出现在泛白的地平线上。刚才我写下标题的时候,这儿的气温比火星还要低。

这像是置身于另一个世界中。走在雪上的时候听到的声音都不一样,雪被冻得很硬,你走在上面时会像踩泡沫塑料一样嘎吱作响。空气像是冻住了。我刚吸一口冷气,鼻毛就会瞬间被冻得僵硬,鼻子里面黏黏的,有种异样的感觉。我把雪地车留在外面,让它一直处于发动状态。此时的薄暮也透着一种冰冷的蓝色。在一片蓝色的世界中,雪地车的前灯照出了一小片黄色的区域。在这么冷的地方,想要发动引擎是件难事,所以,一旦发动起来最好不要让雪地车熄火了,这样也更安全。

哪怕几厘米之外就是暖和的室内,我去碰金属门把手的时候也从不脱掉手套。在这种温度条件下,用裸露的皮肤去碰金属会造成冻伤——瞬间冻僵你的皮肤。我是不会锁门的,在这个地方就没人会锁门;万一后面跟着一头饥肠辘辘的北极熊,你也不想笨手笨脚地翻开一层层厚厚的衣服找钥匙。在这种地方,不动脑子分分钟就会没命;做事就得拎得清,这你没得选。

这么多年来,我一直花时间和才能各异、背景不同的人交流,倾听他们解决问题的办法与我有何不同。我也有在办公室工作的时候——正如你能想象的,有很多行政事务和一大堆报告要做——我已经把生存法则用到了我的日常生活中。人们告诉我,他们觉得这些技巧在生活中也一样有用,尤其在他们的工作中。

过去20年,我一直在搜集各种各样的生存故事,我很想搞清楚生存的本质:我们怎样才能大难不死?有句名言说得好:聪明人从错误中学习,而更聪明的人则从别人的错误中学习。当我给生存教练们开训练课的时候,我喜欢讲过去那些幸存者的故事,但还有些故事里的人就没那么走运了。

我们的文化里充满了灾难和求生的故事,从荷马的《奥德赛》开始,到《鲁滨孙飘流记》,再到《泰坦尼克号》[1],至于为什么有的人幸存下来而有的人没有,我们很少好好进行分析。[2]我们把这归因于碰运气,或者天注定。事实上我们人人都能改进自己的思维模式,在面临压力时也能做出更好的选择,而这才是真正的答案。当然,想要训练处理某种情况的能

力,最好的办法就是让人事先亲身体验,但是为了准备得更充分,我们可以从更简单的事情着手。

这就是我们团队创立的基础。在现实世界里,军事生存无非就是学习一个简单的模板,然后不管何时何地都能灵活运用。对于我训练的这些人来说,每天的工作已经足够他们费脑的了,所以生存法则必须简单好记且用途多样。军事生存法则关心的无非是什么重要什么不重要、什么首先会伤害你、做什么事会赢得最大的成功机会。不管是日复一日地干着日常工作,还是努力发挥最大潜能,一旦我们意识到自己的身体需求,就能真正搞清楚自己的极限在哪儿。而一旦知道这些条条框框在哪儿,我们就能在一步步搞定眼前状况时想方设法超越极限。对我们来说,做事井井有条当然再好不过,但这并不是说我们需要记住几个理论上的步骤,然后再逐条对照实施。我讨厌这么干。问题的关键在于你得明白人的身体是怎么运转的,最重要的是,你还得明白人的思维是怎么运转的,而搞懂这些事情都是为了让你在压力之下拥有更为出色的表现。

^[1] 我绝对会给杰克一个建议: 那块木板上有足够的空间可以容纳他们两个人。

^[2]大多数人认为,想要幸存的话主要得靠吃更恶心的东西(因为这样电视节目会很好看),但其实不是这样。

你最重要的装备

最该携带的生存装备是什么?这个问题我被问过很多次。答案并非一把好刀,也不是什么地理定位装置。求生时,或其他需要自力更生时,你所要携带的最重要的工具其实是装得满满当当的头脑。不幸的是,头脑和大多数生存装备不同,不会有人把它写进生存指南里,我们很多人并没有让自己头脑尽其所能。

今天的我们被各种信息轮番轰炸,这可是从前的人没有遇到过的事情。每条信息都需要我们留意,似乎每一条都一样响亮,也都一样紧急。我们抓狂地查邮件,在智能手机的应用程序间来回切换,不断更新系统,就是没时间让自己的头脑也焕然一新。很多人的生活就是这么过的。拜信息轰炸所赐,当我们清理掉手机上那几个未读信息,或是在社交平台上发了个帖子的时候,我们真像是搞定了现实生活里的大问题似的;而且,做这些事情得到的反馈更为直接。这种"问题解决"的方式和我们搞定现实问题时的脑回路是一样的。解决这样的"问题"也能带来一点让人开心的多巴胺,只是"问题"一直会有,而且非常消耗人的精力。与此同时,我们犯不着再去记电话号码了,也用不着地图了。就算把这些东西统统抛到一边,想查什么还是差不多都能查到,但我们持续的注意力已经被打

得七零八落。这就好像在健身房里只锻炼一块肌肉,而不管其他肌肉。我们已经失衡了。

我不是卢德分子,我无时无刻不在使用着新技术,但是我们背了太多貌似必不可少的额外装备在身上。它们并非不可或缺,我们却一直被它们压得起不了身。我们不再为自己解决真正意义上的问题了。当问题出现的时候,我们不知如何才能找回最初的那些原则。求生的过程可以教会我们追寻生活的本质,它告诉我们只带上需要的东西就好。轻装上阵的时候,我们走得更快,也行得更远。

在生存课上,我遇见过那些有过创伤经历的人。当他们意识到自己已经整装待发,好像无论什么事情砸过来都可以应付的时候,他们身上的那种自信有目共睹。我想把这些知识写进这本书里。要是我让你觉得自己随便被扔进什么环境都可以一切安好,再进而让你感到一点点的自由,培养出一点点自力更生的能力,那我就算是大功告成了。

我们都可以有更大的生还机会

这本书可不是传统意义上的"生存指南",这种东西世上太多了。[1]十有八九你不会在生死存亡的时候用上这本书里的知识,这是件好事。军事生存技巧的真正长处在于它设定了一系列的指导原则,而这些指导原则的中心思想足以应付所有的状况。

长期以来,我们做选择的时候往往都是迫不得已的,应对挫折,对震惊的消息采取行动,把接手的任务理出头绪,直面一些貌似不可逾越的难题。我们都可能会面临精神上的考验。每到这种危急时刻,我们该怎么办呢?来看看幸存者的故事吧,听听他们是如何完成壮举的。这些故事的信息量很大,简直就是无尽的宝藏。

事实上,不管是面对18世纪的海难,还是面对改变世界的短信,人类处理万事万物的大脑都未曾变过。这个世界已经高度发达,我们大多数人的生活和过去也有了云泥之别。可是,大脑对于新状况的应对方式却没能跟上时代变化。似乎每天都有新的报道,告诉你现在又有多少人工作不开心,或者是现在的人们搞不清工作的目的,而这类问题比以往都更突出。压力和高风险会让意外随之而来,但也让不那么重要的事情纷纷散开。幸运的是,当处理意外状况时,我们要把注意力集中在必

要的事情上,这会给我们动力,帮我们实现目标,也最终使我们快乐。

每次给办公室白领进行生存训练时,我都会注意到这样的情形:哪怕他们只是出色地完成了一个很小的任务,但只要任务目标明确,也会给团队带来实质性的帮助,他们的满足感都会写在脸上。这是因为,对于大多数人来说,平时的工作就是不停地写邮件、无休无止地协调这个协调那个,在这样的工作中,主人翁意识和任务达成的成就感已经变得模糊不清,大家的共同目标也一下子看不出来。在我这儿,你点火点得好,它就能发光;你搭窝搭得对,人就不会淋雨。作为一个物种,我们人类与生俱来会被这种事情吸引。毕竟,人类从诞生之日至今的大多数时间里都在求生。这和我们今天带着生存思维做的事情是一样的。所以,人们自古以来就为这些事情开心,没什么好大惊小怪的。在你回到工作岗位之后,如果这本书里教的东西能让你收获一丁点明确的目标,那我的工作也算是没自干。

不仅如此,从更高的层面来说,极限生存的确可以教会人很多东西。不管是谁都能用上。比如,关于极端事件有一个流传甚广的误区:遇险的时候,有的人天生就知道该怎么办,求生步骤想都不用想,而有的人就是不知道,学都学不会。在大家惊慌失措或者呆若木鸡的时候,我们也一次次看到英雄挺身而出。在遇到貌似不可能完成的任务时,那些不断被炮制出来的神话让大家觉得:"我为什么还去费那个劲?"

但我要告诉你的是,不可能有的人拥有"注定幸存"的神秘物质或者幸存基因,而其他人就没有。这是没道理的。当然,人们的动手能力有差别。有的人更有经验,遇到新挑战的时候也会快人一步。但是,就算不是人人都能在赛跑中夺冠,我们也都能跑过终点线。

绝境生存提醒了我们,如果遇到棘手的事情,我们只有两个选择——要么再努把力,要么打退堂鼓。在面临生存挑战的时候,放弃基本上也就意味着没命。

你能不能活下来,看的就是你有没有不断努力的本事,是 不是全身不爽时也能步履不停。如果天色渐暗,你又全身湿 透,而在翻过下一个山头之前没有躲雨的地方,很快你就会意 识到老天没有义务要帮你,你没有什么活下去的特权。

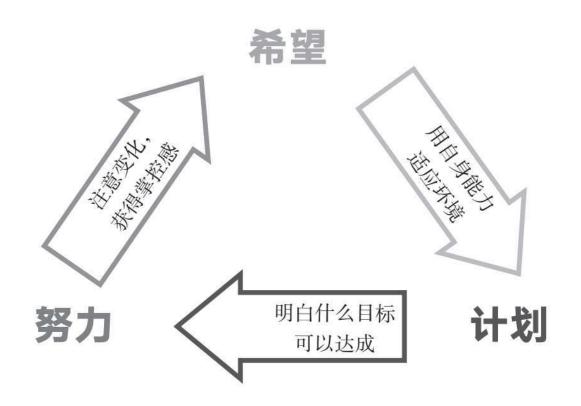
在一时的困难面前,生存训练课会教你如何一直努力下去。最终,你的总体能力也会提升,不管在生活中遇到什么状况,你都可以从容应对。

我一次次游走在人类极限体验的边缘。这些经历也提醒了我:不管遇到什么新状况,只有专注和努力才能让自己游刃有余。这很关键,应该时不时拿来提醒每个领导、员工、同事和家长。

我研究过许多求生案例,不妨就从分析它们最本质的问题着手。

生存三角

从人们应对最可怕的环境的办法中,我总结出了"生存三角"(Survival Triangle),如下图所示。这是本书的要旨。



简而言之, "如果我能做点什么来改变我的处境,我就会开始有掌控感;如果我开始掌控局面,我就可以延续希望;有了希望我就可以制订计划;有了计划,我的努力就会以最有效的方式

直达目标"。"生存三角"说的就是这么一回事。再结合生存技能,你就有了预制方案的模板,整个过程马上就能运作了。

通过对历史案例的研究,我发现一个道理:要是这三个角缺了一个,那想要活下来就不大可能了;如果两个角都没了,那求生就几乎是无稽之谈。但我也要提醒你,据我所知,有一样东西可以取代其中的一个角,那就是运气。不过,运气这个因素已经超过了我们所能控制的范围。守株待兔是个很冒险的策略。[1]

努力、希望和计划究竟有多重要?我们会在本书中一探究竟。我们也会看到是什么因素对它们起作用,这样你就可以形成一个自我维持生存过程,也就是能让你一直坚持不懈的反馈环。这些年来,在一次次生存挑战中,我逐渐明白,脚踏实地的乐观精神会带来希望,而当我们的自身能力与所处环境相匹配时,就会产生这样的乐观精神。如果想要有效地解决任何问题,我需要做计划。为了成功,我需要将终极目标细化。漫漫征途上,这些小的目标就像是路牌一样。只要我知道下一个小目标是可以实现的,我就可以开始为之努力。何为努力?简单地说,就是有方向的、有效的努力,而这将最终改变我的处境,我也因此获得了一些掌控感。如果能掌控眼前的局面,我就可以延续希望。然后重复。

在遇到许多极端环境和紧急状况的时候,我都会运用这个"生存三角"。它是让我坚持下去的反馈环,这招屡试不爽。要想试试这个简单的方法,你用不着非得独自在苔原上走一趟。当有的任务乍看繁重时,"生存三角"便可以派上用场了。要是有人让我们在一个月之内交出一份90页的重要报告,大多数人一听

到这个消息都会吓一跳。我们八成会把这个活儿压在需要做的工作清单的最下面,满怀负罪感地对其视而不见。然后,我们就只剩两周了,再然后就只剩下一周了。但是,如果可以好好计划、分清主次,把整个报告细化成每天写3页,没准儿我们很快就能动起手来。但你得保证自己每天可以集中精力写3页,这是关键。当每天都有3页报告落袋为安时,你也能感觉到自己每天都在进步,心里也有一切尽在掌握的满足感。脚踏实地、前途乐观,于是,你就会鞭策自己不断向前,而你完成计划的概率也会大大增加。

从本质上来说,这本书通篇都在为你打造一套工具,让"生存三角"在你的生活中高效运转。要是你现在感觉太抽象了也别担心,我们会不时回到这个主题来,到后面你就会习惯了。

我将这本书的结构做如下安排:前两章讲如何准备和计划; 第三章讲如何用最佳的方式做成事情,也就是我在三角里面提到 的"努力";第四章讲如何延续希望,而希望是我们坚持不懈的 动力。第五章和第六章讲如何好好利用我们的人际关系和周围的 信息以及如何对"生存三角"的每条边都产生影响;第七章和第 八章讲怎么把它们都拧成一股绳,过好自己的日子。

^[1]我的一个同事曾经在一份年度报告里这样写道:"对于任何一个飞行员来说,好运都是让人嫉妒的东西。但要是在职业生涯里早早地把自己都托付给好运,那可不是什么聪明之举。"

重要的事情放前头

我明白这么一个道理:要想让你的大脑发挥最大的本事,那首先对它的能耐要有所了解,搞清楚我们大脑的特性。这有点像是起飞前飞行员要四处走走,做做检查。了解自己的行为方式有助于我们应对当下的环境,让我们读懂周围的信号,清楚什么是该注意的警报。在问题面前,这也有助于我们想出最有利的方法,以免情况失控。

意外

我所做的生存训练有一个基本核心: 我们要明白自己在面 对糟糕状况时的第一反应是怎样的。这些理论说明了我们在灾 难面前会如何应对, 其实不管面对的是何种压力事件, 我们要 运用的道理都是差不多的。幸存心理学家约翰 • 里奇 (John Leach)开创了此类教科书的模型。他花了很多年研究幸存者案 例, 也关注那些没能成功求生的人都是怎么应对的。约翰属于 比较特殊的心理学家,是研究极端状况下人类行为的专家。他 曾在英国皇家空军受训, 也是一名合格的生存教练。他的模型 覆盖了方方面面, 试图重现我们人类在生命受到威胁时究竟会 有什么行为。通过大量的调查和个人经验的积累, 他总结出自 己对求生者行为的解释。他的模型由五部分构成——冲击前 (Pre-Impact)、冲击时(Impact)、退缩(Recoil)、营救 (Rescue)和后创伤期(Post-Traumatic)——任何事情都能 像这样被分成几个不同的阶段,而每个阶段都有各自特定的典 型行为模式。[1]我会在本书中时不时谈到这几个阶段,记好 了,在面临令人震惊的消息时,我们大多数人没有前车之鉴。 虽然一时会目瞪口呆, 但我们最终都有能力去适应。这些第一 反应对于人类来说再正常不过。如果明白这点,那么往后我们 也会更自然地调整自己的行为。要是我们不仅能搞清这点,还 能在做事之前多看几步,那可就更上一层楼了。

所以,我们先来看看大脑是如何处理意外事件的。之后我 们就能明白计划得当是多么重要。

[1]Leach, John (1994) Survival Psychology (London: Palgrave Macmillan), p. 10.

第一章 为失败做好准备

戴尔·泽尔科(Dale Zelko)正飞在贝尔格莱德的上空。 他透过右肩一侧的驾驶舱舷窗朝下望了望:一片漆黑的天空突 然像烧起来一样,两枚地空导弹划破天际,穿过低处的云层向 他扑来。

这一幕本不应该出现。

戴尔是一名美国空军战斗机飞行员。当时他正坐在一架F-117"夜鹰"隐形战斗机里。黑乎乎的F-117有棱有角,看着像不明飞行物。当时大多数人都认为这种喷气式战斗机是坚不可摧的。戴尔的飞机之所以被称为隐形战斗机,是因为它"很难被地面设备探测到",而不是说它完全隐身。F-117通身漆黑,夜间飞行时有棱有角的造型也可以把雷达波反射到难以探测的方向上去。它的发动机藏得很深,废气排放也被盖得严严实实,有利于散热和消除噪声。飞机携带的炸弹在机身内,这样它们也不会反射雷达波。而且,特制的黑色机身涂料还可以吸收雷达波,减弱其屏幕上的信号。价值数千亿美元的尖端科技成果确保隐形战斗机不被敌人击落。

然而,当戴尔盯着导弹向上飞行的轨迹时,他意识到自己的飞机将有可能成为史上头一个被击落的隐形战斗机。

每枚导弹差不多1吨重,6米长,亮橘色的火焰喷着灰色的烟,以3倍声速飞行。第一枚导弹径直飞过他的头顶,因为距离太近了,导弹的冲击波让飞机都有点摇摇晃晃。导弹没有爆炸,戴尔还记得自己当时挺惊讶的,因为像这种地空导弹安装的都是近炸引信。一旦接近目标,它们装着60千克爆炸物的弹头就会引爆,然后金属弹片就会像撒胡椒粉一样落在目标上。他回头看了看,发现了第二枚导弹,心想,这回可要被打中了。

由于冲击力太猛烈,戴尔的飞机被掀翻了,与此同时,机 头开始往下掉。绑着安全带的戴尔就这样被甩到了驾驶舱顶 上,忍受着难以想象的7个反向重力;那可足足是地球重力的7 倍,而且方向还是反的!这时的飞机已经不受控制了。如果不 想以500英里的时速撞到地面的话,他就得去拉动弹射座椅的操 纵杆,这样他在几秒钟之内就会像火箭一样飞出舱外。

我们在生活中要处理各种意想不到的事情。从离地面几千英尺[1]的飞机里被弹射出去是什么感觉?没多少人真的有机会体验。不过,在职场和个人生活中,处理意外的方式很大程度上定义了我们是哪类人。今后可能会遇到什么样的失败、什么样的灾难或者哪种糟糕透顶的状况,很多人并没怎么想过,这完全可以理解。确实,所谓意外,正是指那些你计划之外的事情。我一次次在最极端的环境中见识了什么是意外。我们无法预料自己会身处什么样的环境中——是像地震一样的天灾,还是像暴力袭击那样的人祸——但我们知道,人类应对困难时总是遵循某些既定的模式。通过研究我们发现,对随机人群施加相同的压力时,这些应对模式总会出现。[2]通过进一步分析,

研究人员揭示出在"灾难"面前有多大比例的人会反应得当, 从而幸存下来讲述事情的来龙去脉。不仅如此,在一切尘埃落 定之后,这些分析还能反映出人们还有哪些风险和障碍需要继 续应对。

粗略地说,在瞬息万变的危急事件中,我们都属于三类人之一。一小部分人(大约十分之一)知道该怎么做,而绝大多数人不知道怎么办,只会呆若木鸡——我们会感到震惊,还有一小部分人的反应堪称糟糕。不管你属于上述哪一类人,除非我们重新训练自己,否则无外乎这三种表现。[3]这里说的"重新训练"并没有你想的那么难。

戴尔·泽尔科在意外面前反应得当。我们来看看他是如何准备和思考的,我们也会因此明白:即便面对的是简单的事情,凭借更好的处变能力和洞察力,我们仍然可以改善自己的应对方式。

首先要记住的是,做出新的反应的速度比做出我们已经准备好的反应要慢得多。[4]第二,在感觉受到威胁时,我们难以做出最好的抉择。虽然凭直觉也能知道这说得都没错,但我们还是快速地了解一下其中的原因。

人类的大脑已经进化了差不多700万年,而最主要的进化基本都集中在最近的200万年。人们通过研究DNA得知:今天世界上的所有人都曾在差不多19万年前拥有共同的祖先。我们都是线粒体夏娃或Y染色体亚当的后代。我们的脑部都很大,运行着同样古老的软件。通过颅骨记录,我们还知道自己的种群"智

人"差不多20万年前首次在非洲大陆出现。那时候智人大脑的尺寸就已经跟今天的我们差不多了。换句话说,我们已经20万年没进行过硬件升级了。[5]

大脑里最早形成的部分负责控制运动、心率、温度调节和其他一些基本机能——这部分大脑通常被称为"蜥蜴脑",因为上述这些机能很多物种都有,也包括蜥蜴。接下来,我们哺乳动物经过进化拥有了大脑边缘系统,这里是存储记忆的地方。我们所经历的悲喜都存在大脑边缘系统里面。因此,它决定着我们的情绪反应。而大脑最后形成的部分叫作新皮层。人类之所以为人类,全都得益于新皮层里的东西——语言、抽象思维、计划、意识和想象力。现实生活中,大脑的不同部分紧密联系、通力合作。记住大脑的基本结构很重要,因为它能给我们要讨论的话题提供一个大概的框架,这会非常有用。

在《思考,快与慢》一书中,丹尼尔·卡尼曼将我们的思维分为两个截然不同的系统: "慢系统"指的是控制理性思维的那部分大脑,它有效地负责所有与新皮层相关的重活——对新的状况做出反应、解决问题、规划未来; "快系统"负责的差不多就是余下的所有事情。发动汽车开始上路的时候,你并不需要有意识地去想每一步该怎么操作,这是"快系统"的功劳。因为这所有的操作已经成了习惯,不会占用你大脑"慢系统"的带宽。

在一间黑乎乎的屋子里,椅子上留着一件浴袍,你脑中闪过一个念头:这里有不速之客。你全身感到一阵恐惧,心里七上八下。而这时,控制你意识的那部分大脑方才登场,你也开

始恢复理智。如果曾有过这样的经历,你就会明白:面对潜在威胁时,我们老旧的那部分大脑反应起来会比起新的部分快得多。放到人类祖先那会儿,他们还得费劲想半天:"啊,家里来了不速之客呢。我真好奇,他们的动机是什么呢?"那他们也将命不久矣。

受影响的不仅仅是你的大脑,这点也值得注意。神经从你的脊髓出发,遍布全身,将关于你和周围世界的信息传递给你的大脑和其他器官。当我们身处险境时,比如我们离捕食者太近(或是旁边有浴袍),神经网络就会开始部分运作。这部分神经网络有个很吸引人的名字——"交感神经系统"。

你以前可能听过"要不打,要不跑,要不傻愣着"的反应。你的身体会迅速做好准备:瞳孔放大,用以获得更多的视觉信息;肺部支气管扩张,这样吸氧量会变多;心率加快使得更多富含氧气的血液流入你的肌肉;你会出汗,以保证身体不会过热;肾上腺素分泌水平也会增高。这种反应机制也让非紧急情况所需的身体机能减少能量消耗:抑制消化功能,减少唾液分泌,其他"次要"的肌肉机能停止——其中最明显的就是膀胱和肠道活动都会暂停。

如果你要参加一场面试,或者有个重要报告要做,自然会有压力,这时候,你会口干舌燥、惴惴不安。压力面前,我们都有同一套生理反应。人们就是靠它来应对短暂急促的危急时刻,而当情况转危为安时,这些反应便会消失。不幸的是,在当今世界,我们经常承受持续不断的低压力——不管是智能手机中的电子邮件收件箱,还是滚动新闻。"快系统"变得非常

靠不住,记住这点也很重要。前面所说的不速之客其实子虚乌有,而想象出来的威胁也常常不是真的。同事发来邮件可能只是被动的,或者就跟椅子上的浴袍一样。如今,我们当中的很多人都生活在持续的低压力之中,这不仅对我们的身体无益,也不利于我们做出正确的抉择。

最折磨人的一点是:这种情况会导致惊恐障碍。要是有了惊恐障碍,患者就会在日常生活中感到恐慌和害怕无端袭来。

我们得搞清楚惊恐究竟是什么,这很关键。因为电影和媒体对于"幸存状况"的描述可能会让你认为惊恐是大多数人的默认反应,如果有什么不好的事情发生,我们都会如此。谢天谢地,情况并非如此。不过人们表现出惊恐的确很有戏剧效果,所以我们在屏幕上看到的情况大抵如此。

实际上,惊恐这种反应已经作为我们的文化潜意识存在了几千年。它的名字panic来自希腊神话中的潘神(Pan)。根据神话里的说法,潘神是个爱搞恶作剧的好事之徒,喜欢把我们赶到黑暗或是令人生畏的地方。潘神的传奇流传了几千年,因为带着哪怕一丁点强烈情感因素的东西都会让人更加刻骨铭心,更加让人着迷。惊恐便是如此,我们在黑暗里可能会遇见的东西亦然。

值得庆幸的是,真正意义上的惊恐其实非常少见,只有在特定因素或者特定情况出现的时候才会发生。在求生环境中,我只见识过一次真正的惊恐。那时,我还在当飞行员,要进行第一次"深潜"训练。我置身英军的直升机水下逃生训练器中,那是个密封的金属管道,空间非常小。我和同伴坐在后排

位置,编号分别是5号和6号。而编号1到4几乎都不会游泳。这会儿,一顿正宗惊恐大餐的菜算是配齐了。你被绑在一个潜入水中的金属盒子里,周围的人不会游泳,而且窗户都是关死的,水位还不断上升,这时候你就会见识到什么是真正的惊恐了。随着水位的上升,有空气的空间不断变小,人就像是被丢进了洗衣机一样,而且身边还有一个因双眼被蒙住而手脚乱动的空手道高手。人类之所以会有惊恐反应,往往是因为不常见的关键因素全凑一块儿了,可用的时间、空间也都受到限制,就像你坐的轮船正在下沉,或是你所在的大楼已经四处起火。

当我们说到与日常焦虑有关的惊恐时,我们通常所说的其实是一种胸闷、心率过快的感觉。在你的日常起居中,"惊恐"可曾充满你的胸膛?或许是因为任务的截止时间将近,你为此焦虑不已。如果有过这种症状,那请你把手放在腹部以上、肋骨以下的位置。闭上双眼集中注意力,嘴巴闭紧,只通过鼻子呼吸。吸气的时候,感受一下手摸的位置,你会感到腹部正在扩张。试着慢点呼吸,数四下;四下吸气,四下呼气,你会感受到腹部的起伏。这种缓慢的深呼吸可以让血液中的氧气和二氧化碳的水平重新恢复平衡,你最初的那种"要不打,要不跑"的反应便会消退。这个过程可能要花上好几分钟,而平稳的呼吸节奏是解决问题的关键。在这之后,你的心率会回归正常,你也会舒服点。一旦熟练,你就可以尝试"三角呼吸法"——吸气的时候屏住呼吸数到四再呼气。躺着难以入睡的时候可以试试三角呼吸法。

你所做的事情其实是欺骗自己的大脑。交感神经系统让你 "要不打,要不跑,要不傻愣着",而你在做的事情就是让自 己的反应背道而驰。你希望做出的这种反应有个更为人熟知的 名字——"休息和消化反应",它由副交感神经系统控制。某 些化学物质会影响你的神经系统,而缓慢且稳定的呼吸会降低 这些物质的水平,让它们回归平衡。

这样的呼吸技巧其实挺了不起的,从灾难到公众演讲,它在各种场合都可以派上用场。还有一个同样了不起的技巧可以助你达到"休息和消化反应"的境界,那就是嚼口香糖。幸存心理学家萨丽塔•罗宾逊(Sarita Robinson)通过一项研究发现咀嚼可以带来休息和消化反应,降低造成压力的化学物质水平并让大脑逐渐清晰。 [6] 出于本能,嚼口香糖已经成了我多年的习惯,开车堵在路上或深夜开车时我都会这么做。现在我的做法又有了科研成果的支撑。

也就是说,我们若想做出更好的抉择,就需要试着做两件事: (1)试着为我们的理性大脑里尽可能腾出空间; (2)当在新状况面前感到威胁的时候,试着摒弃头脑里的错误捷径,重新做出规划。

不管在做什么事,只要你能搜集信息,搞清楚当下的状况,并把自己从"受威胁"的环境中拽出来,就能重新启动理性的、反应慢的那部分大脑。这本书从头到尾讲的都是这个。

^{[1]1}英尺约合0.3米。——译者注

^[2]Ibid., p. 30.

^[3]Ibid., pp. 23-5.

- [4]要是有人参加过婚礼并忍着听完"即兴发挥"的新郎演讲,就会明白这是什么意思。
- [5]最近在摩洛哥发现了距今30万年的一块人类化石。该化石于一些燧石工具和用火痕迹中被发现。它让我们种群的出现时间又往前推了。
- [6] Robinson, S., Bridges, N., Leach, J. and Sheals, K. (2012) 'An Investigation into the Effects of Chewing Gum Containing Caffeine and L-theanine on Cognitive Processing and Stress Responses After a Strenuous Fire-Fighting Exercise'. BPS Psychobiology Conference, Windermere.

奖励的重要性

还有一件值得我们记在心上的要紧事。我们的大脑除了会对威胁做出反应,尽可能避免那些会让我们不舒服的事情,还会因为我们做的事给予奖励。为了兑现这种奖励,你的大脑准备好了一整套的回路。我们做的很多事情都可以带来一点多巴胺,比如吃顿好的、滚个床单或者做点什么新奇的事情。而这本书自始至终都在讲我们的大脑是如何做出反应并成功解决问题的。简单来说,我们的大脑就是喜欢解决问题,喜欢发掘新玩意儿,也享受那种在集体中被众人青睐的感觉。那些幸存者一开始面临的是威胁,但他们通过行动有效扭转了局面。在求生的过程中,他们的行为也在大脑中触发了一连串的奖励机制。你会看到一个又一个这样的例子。

学会演练

当你的身体在威胁之下运行时,你的肾上腺会分泌一种叫作皮质醇的应激激素。皮质醇可以暂时提高身体的能量产出水平,但这种激素还有另一个效果——抑制大脑中的海马体产生新的记忆,这也就解释了为什么戴尔•泽尔科明明在隐形战斗机被击中之后拉动了紧急弹射装置,可是他记不起来自己这么干过。[1]

不管他怎么努力回想,就是一点印象也没有,可事实上他的确拉动过紧急弹射装置。戴尔能回想起来的下一件事情就是自己坐在弹射座椅上,看着驾驶舱在下面渐渐消失在夜色中,飞机上还闪着红黄警示灯。正是因为以前针对紧急状况反复进行演习,所以他能够在事情发生时本能地做出反应。重要的是,这些步骤也在他"脑子里"过了很多遍,这样临场发挥的时候他就不会出现新反应了。

这也是为什么所有的空军飞行员都要针对最坏的状况进行专门的训练,无论他们喜不喜欢。这种训练也被称作"生存训练",而训练中学到的东西可能有一天要兑现。如果那一天真的来了,你绝对不指望慢吞吞的那部分大脑蹦出一大堆不同的反应。所以,生存教练会让学生系好降落伞,再把学生绑在正在海上行驶的船只后面。这是为了模拟水上弹射的情形,演习

是为了让他们练习如何不让自己溺水。在静悄悄的夜里,我们从直升机上把学生扔下去,再派追踪队抓他们。这是为了训练他们如何在敌方控制区不被俘虏。最近的训练内容当然印象最深刻,但是迫不得已的时候,很久之前进行的训练也会派上用场。如果事情都是亲自做过,而不仅仅是在脑子里梳理一遍,或者听别人说、看别人做的话,那么,我们就会把动作要领记得更牢。同样的动作重复的次数越多,脑中就会留下越深的印象。

有科学家曾经对伦敦出租车司机的大脑做过扫描,就此进行比较研究。他们从中发现了可以证明上述结论的确凿证据。科学家研究的对象是伦敦出租车司机的一项导航测验。这项叫作"知识"的训练科目要求出租车司机在上岗之前仅凭记忆定位伦敦的2.5万个地点,过程中不可以使用卫星导航系统。为了掌握这些"知识",出租车司机们需要进行为期4年的学习和上路培训。扫描图像显示,他们脑中和记忆相关的海马体也因此显著增大。通过学习这么多条路线,司机们就像是让自己的思维肌肉进了健身房一样,到头来大脑的个头也变大了。最近还有一项研究,它针对的是"记忆力运动员"的头脑。在测试中,他们需要记住72个随机的单词。通过分别扫描他们休息时和参加测试时的大脑,研究人员得出了类似的结论。 [2] 这些扫描表明大脑不同区域之间的相互联系是如何增强的,也说明好的记性是可以练出来的。如果我们愿意,我们可以改变自己的大脑。

伦敦出租车司机的"知识"测验未免太极端了,但就像所有需要快速回忆和付诸行动的事情一样,这种思维演练的确能

派上用场,熟能生巧。戴尔·泽尔科参训的科目流程类似。他所接受的训练是如何处理飞机上遇到的紧急状况。飞机上可能会有各种各样的紧急状况,如何应对需要了然于胸。针对空中紧急状况的演练是严格按照流程来的,我们在后面看到的求生演练也是如此。操作的内容和接收的指令不含糊,这是因为我们压根儿不愿意为这个事情想半天。我们在地面上进行一次次的练习,为的就是它能成为我们上天时的第二本能。英国皇家空军的那些菜鸟飞行员还会得到用硬纸板做的"驾驶舱",这样他们躺下休息的时候也能接着预演紧急状况。[3]利用实体大小的打印模型,他们可以重复练习肌肉动作和手势。通过这种摸得着的练习,这些动作手势最终会成为他们的本能反应。

为了防止在紧急情况发生时这些受训飞行员脑中一片空白,所有操作指南都印在"飞行参考卡片"上。这些卡片设计简单,两面都印着必要的演练内容,可以放进飞行服的口袋里,方便随身携带。为了方便查找,所有跟应对紧急状况相关的内容都单面印在每张参考卡片上,用亮红色标注。空军的这套系统非常有效,所以其他军种也纷纷采用。陆军的应急参考叫作"随手翻页"。[4]

每个人考驾照的时候都需要学会紧急刹车,这很有必要。 而飞行员的紧急演练就像是在练习如何紧急刹车,只不过操作 流程更长、需要考虑的事情更多。如何紧急刹车,还得保证不 打滑、不熄火?在大街上碰见有人走到你车前面的时候再自己 摸索该怎么处理,那可就太迟了。你练习得越多,你的脚从油 门移动到刹车的动作就会更迅速、更坚定。开车的人要是没把 这个学好是不会被允许上路的。我们可以发现,经过一系列的 事先演练,紧急刹车的操作流程都被固定下来了,这样的话,就算到时候肾上腺让大量的应激激素进入身体系统,你也不太会搞出新动作。

而在戴尔·泽尔科的例子中,他就是通过不断的演练让弹射逃生成为一种条件反射。他的这种情况我们可没法准备。我们大多数人一辈子也不会有要拉动弹射装置的时候,但是,其中的基本道理是相通的。我们会在生活中遇到各种意外状况,对此我们很可能无法一一做好准备,不过,我们得让自己的身体系统事先上好弦,这样的话,要是突然看到一道闪光、感到地震、听见一声巨响、闻到烟味或者类似什么情况的时候,我们会做出更加明智的选择。

[1] 当你的血液酒精浓度超过0.2%的时候,你的记忆力也会受到抑制。所以, 人们都不太记得喝得酩酊大醉的夜晚发生过什么。

[2]Wong, Sam (2017) 'How to train your brain to be like amemory champion's'. 参见:https://www.newscientist.com/article/2123945-how-to-train-your-brainto-be-like-a memory-champions/。

[3]说到这个"驾驶舱",皇家空军受训学员的卧室可真是满满的汗馊味。要说"杯盘狼藉"(Officers'Mess)也是恰如其分。——作者注(Officers'Mess原指军官餐厅,这里是双关。——译者注)

[4]没有什么策略是可以放之四海而皆准的。但是在我看来,你也应该针对平时工作中的关键流程弄一个类似"随手翻页"的东西。要是你整理出一个"工作里的一切该怎么做"的文档,然后放在你的云盘里,这基本上派不上用场,因为你把事情搞得过于复杂了。

现在该怎么做?

如何提高自己在压力面前的应对能力呢?有个办法很简单:设想出一个状况,然后再想想有什么解决办法。假如你要做一个至关重要的演示,你就想想自己可能会面对的最难回答的问题是什么。要是笔记本电脑连不上投影仪怎么办?如果火车车次取消,高速公路堵得一塌糊涂怎么办?不要只是觉得这些事情太糟糕了,你得计划好一旦出现这些状况该怎么办。(更d书f享搜索雅书.Yabook)

想象一下你下次跟上司见面的情景。不管上司要检查的是哪项工作,你都得事先想好可能抛给你的最刁钻的问题。你或许对自己的上司已经很熟悉了,知道他为什么要这么问。你回答完一个问题之后,他还会对你的回答评头论足。而他的观点又会以另一个问题的形式抛给你,所以对第二个问题的回答你也要事先准备好。如果你能多想想"要是······该怎么办",就能想到他问的下一个问题又该是什么,然后再考虑如何作答,这样你就不会被问得措手不及。在这场博弈中,如果你能自信满满地回答问题,那就等于成功了一半。要想做到自信满满,那就不能被出乎意料的问题搞得一时语塞。

我再强调一次,这不是说让你一遍遍地想:噢,不,要是 所有环节都出了岔子怎么办?你需要想的是具体的场景和具体 的对策。把想到的内容用笔记下来,要想在脑子里给新的主意 腾出空间,最简单的办法就是想到什么就动个笔。你也可以给自己做一本"随手翻页"。东西都堆在脑子里太占空间了。画一张你在一个项目中所扮演的角色的图表,列举差不多五个与之密切相关的环节。要是有哪个环节出了岔子,你该怎么办?试着加上不同的对策,想想这些对策效果如何。随着你想到的情况越来越多,真正的意外状况就会越来越少。除非你的工作每次都需要重新制订一个新的运作模式,不然的话你就能逐渐积累起一个足以涵盖大多数状况和相应对策的资料库,哪怕这些状况并非真的出现过。这些东西的价值永远抵不上你的亲身经历,但是之所以要一步一个脚印地为将来制订灾难预案,就是因为我们要让灾难发生的概率变小。事实上,你已经对要处理的事情进行了通盘重组,灾难预案只是一个替代方案。

对成功的案例进行可视化分解将使我们收获良多,我们应该试试这个办法。然而要想获得成功,要想在意外真的来临时反应迅速、果断行动,提前考虑到意外状况仅仅是个开始,这其实是一个很主动的过程。我希望你能认识到这点。如果你已经为可能的困难做好了准备,想好了可能的解决方案,那么反而会获得更多你想要的结果。

如何做好备用方案?

空军飞行员的紧急求生包里应该放哪些东西? 经常有人让我就此给点建议。在写这个章节的时候,我刚刚从一个制造弹射座椅的工厂回来。在那儿刚好又有人抛给我这个问题。设计紧急求生包很有意思,但也很有挑战性。因为有的飞机需要把全部求生装备塞进一个A4纸大小的空间里,还要把这些装备全都放在飞行员的座位下。这就是所有的空间,用来放那些不会让飞行员死在北极、沙漠或丛林里的东西。

想要完成这样的任务,有几个指导原则。理想的状况是每样东西既要体积小又要多功能,这和瑞士军刀的设计思路差不多。既然一个东西可以干很多活,为什么我还要带那么多笨重的家伙?例如,铝箔求生毯可以保暖,能当防水布,可以作为一个反射表面发出求救信号,还能接雨水喝,等等。此外,我还要尽可能避免"一招不慎,满盘皆输"。围绕一个核心任务,如果很多环节都重叠在一起,那我就得保证不能因为一个环节出了岔子而使整个系统都完蛋。比如,针对白天和晚上的不同情况,求生包里用于发出求救信号的东西就应该不止一种,而且它们不能都依靠电力,因为电池容易耗尽。在一个系统当中,如何避免冗余非常关键。如果依赖于某一根救命稻草,那它一旦失效,人们就得坐等援助。这样的例子之所以层出不穷,就是因为没能避免冗余的问题。最近的罪魁祸首就是

智能手机。智能手机很了不起,那么多有用的功能,无论带去哪儿,这些都算得上是一笔财富。不过,一旦没电或者屏幕摔坏,它可就没用了。这时候,我们就需要手边有可以替代智能手机的设备或是自己拥有可以取而代之的本事,但通常我们没有。

如果接到任务得去既不熟悉又很远的地方,我总会备好几个不同的导航助手,而不是单单靠一部脆弱的智能手机。在军事求生领域,我们把这些需要的东西归纳为简单好记的"步骤"(PACE):首要选择(Primary)、替代方案(Alternate)、意外状况备选(Contingency)和紧急状况方案(Emergency)。所以,就导航来说,我的首要选择是地形测量地图和席尔瓦指南针;我的替代方案是口袋里放一个GPS(全球定位系统);我的意外状况备选可能是一部智能手机;为了预防紧急状况的出现,我还会带一根指北的磁针,而我也知道很多在大自然中辨别方向的方法。

试着在你的生活中也培养起运用PACE的习惯。为了解决同一个问题,你可以准备好不同的方案。比如说你要出发去面试,就要保证有不同的出行方案可以到达面试地点,这样的话,如果车发动不了,或交通拥堵,你也不至于从头再来。通常你用不着准备全部四个方案,一般三个也行,但是,你最好把可能的状况都梳理一遍,再列出相应的对策。这样万事俱备也意味着你会胸有成竹。

弹射出去以后

戴尔拉动操纵杆,轰的一下弹出去了。整个过程只有区区 1.4秒,但这只是他新征程的第一步。虽然是深夜且天气状况不佳,但在满月的光照之下,他还是意识到自己几分钟之内就将在敌方控制区着陆。接下来该怎么选择?戴尔思考了片刻。他之所以挂在降落伞上还能有此思考能力,是因为起飞之前他花了大量时间和精力去想"要是……该怎么办"这样的问题。他预先考虑过这些噩梦般的场景,并想过应对方法,要不是这样的话,在这样的一个夜晚,他闲着的那部分大脑很可能还在想怎么操作。

个人和组织都低估了试图从零开始处理意想不到的事情会消耗多少脑力。有一条简单的规则:如果你的企业或组织的成功严重依赖少量的几个因素,那么你就有必要做好预案以防出岔子。如果你大多数的生意都是跟同一个客户做的,或者一旦缺了哪个供应商,你的整个产业链就运作不起来时,那你可得主动规划一下没有他们的日子该怎么办。如果你在棒球场上,下一次掷球不容有失,你想过自己可能遇到的最糟糕的三种情况吗?按理说你永远都有可能投出曲球[1],但要是意外来临时你的反应只是大吃一惊的话,你投出曲球的可能性就变得微乎其微了。所以,你最好对意外状况有所准备。如果你也遇到戴尔那样的情况该怎么办?你得有这根弦。有个练习方法可能有

用:大家聚在一起列举出五个可能发生的失控状况,然后想想出现这些情况应该怎么反应。在这里,问题的关键不在于可能出现的坏事,而在于我们有能力通过适当的措施来改变它们的结果。

[1]因投出时旋转而比较难击打的好球。——译者注

如何让身心做好准备?

不管概率有多小,戴尔之前就意识到他还是有可能被击落的,因此,他在精神上已经做好了准备,这点很重要。更进一步说,这也意味着他早就开始考虑,一旦落入敌方领地,自己的大脑和身体应该如何做出反应。

彼时的东欧还是冬季,又冷又湿,所以戴尔不仅多加了双袜子,还穿了足足四层衣服。他明白如果营救迟迟未到,这些可以保暖而不至于体核温度过低。因为一旦体温过低,大脑的运转能力也会跟着下降。开喷气式飞机的时候他全身挺暖和的,但即便驾驶舱里很舒服,戴尔的着装也还是按照要在冰冷潮湿的环境里生存的标准来准备的。我希望你记住这个画面。在思想上,我们都得再额外加一双袜子,特别是当我们坐在自己舒适的驾驶舱里的时候。

戴尔参加过一项被称为SERE 11 的训练科目,他知道自己的大脑需要补充很多能量,也清楚大脑的运作需要哪些营养,所以他做足了身体上的准备。为了确保大脑有足够的能量,他在起飞前吃了一大碗葡萄坚果麦片,外加一些蔓越莓干;这顿饭所含的碳水化合物会慢慢释放能量,而吃一般糖分的话只能一时获得很多能量,过会儿就消耗完了。大脑是要靠葡萄糖工作的,除非你能不间断地吃糖,不然就得想办法把身体慢慢喂

饱。这和你上考场时吃点薄荷糖就能快速醒脑可不一样。戴尔在口袋里还放了额外的能量储备。他一共放了四块用巧克力、燕麦和葡萄干做的能量棒。要是他不得不弹射逃生,这些东西可以给大脑补充能量,也算是以防万一。最关键的是上飞机之前他还喝了个水饱,这点对大脑的运行也至关重要,哪怕你身体里水的比重只下降了一个百分点,你的认知力也会因此受损。戴尔补水的方式非常合理,这再次体现了他的警觉性,因为他知道这会减少任何潜在的休克可能。锦上添花的是他在起飞前还在求生包里放了12个110毫升的袋装水,他还另备了1.5升的饮用水,并用小容器分开装好。

即便派上用场的可能性微乎其微,戴尔还是做足了准备。为了满足大脑的生理需要,他事先把计划都安排妥当。你也可以做这样的计划。比如在你装笔记本电脑的袋子里层放一根为紧急情况准备的能量棒,以防你赶去某个重要会议途中错过了午饭。人们通常会认为身体和思维是分开的,但要是有人在又饥又渴的状态下去开会或是赶往某个足以改变人生的场合,那我想这人一定是疯了。我们是由化学物质组成的生命体,无论你的报告准备得多么好、为可能的问题预备了多么巧妙的回答,如果没给大脑提供足够的能量,你就算不上为了成功全力以赴。在第三章中,我们会探讨有关生理极限的细节问题,但在这里还是要强调一点:如果没有吃饱喝足就去做重要的事情,那就等于一只手绑在背后和人打架。

^[1]SERE代表的是在环境中如何生存(Survival),如何从敌军阵中躲避(Eva sion),一旦被捕如何抵抗(Resistance)以及如何通过营救或者仅凭自身能力撤退(Extraction)。

试着给自己找一个待在降落伞下的时间

夜空中,戴尔在他的降落伞下面晃晃悠悠。他快速评估了一下自己面临的窘境。他知道,一切发生得太快,他还没来得及用机上无线电告知任何人。他也知道,正因为飞机的隐形技术做得太好,所以没有人能够看到他的飞机从空中控制飞机的雷达屏幕上消失。戴尔明白此次飞行单枪匹马,没有僚机能目击此事再去告诉别人。想要在敌方控制区获救,就得尽快让救援队知道自己需要帮助。那一夜的空中,除了戴尔自己,没人知道他已经被击落了。

当圆形的降落伞张开,而你又慢悠悠地飘向地面的时候,你在伞下所能做的事情真的不多。等待机会的戴尔懂得如何利用这段时间,他检查了一下口袋。戴尔每晚从基地出发去行动前都要演练摸口袋,所以,别看侧兜那么多,他对摸黑找东西可是了如指掌——他摸到了逃生用的无线电对讲机。

戴尔接下来做的事情可没人教他;虽然身上还挂着降落伞,但他还是从口袋里拿出无线电对讲机求助。以前只有人教他们在着陆之后用无线电逃生,但戴尔明白无线电通信的范围有限,越高的地方无线电传播的范围越广。所以,为什么不早点求救呢?

做足准备,不断演练,多想想不同的可能性——这些都不是让你教条地照搬书上的东西,你需要根据眼前的情况做出反应。如果你做好了在上司面前掉一层皮的准备,但结果并没有人责骂你,那你的对策就得改变了。做报告的时候,就算人家提出的刁钻问题并不是你准备好回答的那些,事先的思考也有助于你迅速回答实际面对的问题。戴尔不必事事都得临场想出个新主意,他已经知道无线电对讲机在哪个口袋了。我们都应该给自己尽可能找个待在降落伞下的时间。

这段时间对戴尔来说是绝对必要的。毕竟敌人已经全面动员,就要来抓他了,这些部队还刚刚被他轰炸过。戴尔要是被俘,绝对可以成为大书特书的战利品。从飞机上弹射出来还不到一分钟,戴尔已经用手持逃生无线电对讲机和远方的友军飞行员通上了话。要知道,这时候他还背着降落伞晃悠在又冷又黑的敌方领空呢。戴尔知道,敌方可能也在监听他的通话,所以为了让友军相信刚刚发生了什么,他还是花了一点时间的。他解释了一下自己所在的位置,但也不能什么都说。不难想象听到消息的人会多么惊讶: "隐形战斗机从不会被击落,不是吗?"戴尔终于让战友相信自己的确需要帮助,也大致说清了在哪儿可以找到自己。他把对讲机放回口袋,接下来他要做的也是最要紧的事情——别被抓住。

搞清楚自己的方位

要想不被抓住,最好的办法就是比抓你的人先行一步。于是,戴尔用他的情境意识回过头来尽可能多地了解自己所在的新环境。透过云层缝隙,他能看到一些天象特征,结合在所在中队的战情汇报室里看过的这个区域的地图,将两者相互参照,他便可以确定自己的方位。所有的定位都要基于北极星来进行,要找北极星得靠北斗七星。北斗七星是大熊星座的一部分,美国人形容它为"大长柄勺"。

如果你也想和戴尔用一样的方法找到北方,那我会建议: 趁还没背着降落伞晃悠在敌方领空之前,最好先找个晴朗的夜晚在地面上练习一下。北斗七星的排列像一个大长柄勺。三颗星在左边,构成勺柄;四颗星在右边,构成一个四边形(就像这样的形状…::,但是没那么直)。在四边形的部分里,沿着靠右手边两颗星星所"指向"的直线往上看,你就能找到北极星,那就是正北方。居上的一颗指向星和北极星之间的距离大概是这两颗指向星之间的距离的5倍。你凭这样的想象画出一条线段,在它的另一个端点附近就是北极星了。随着地球的自转,你会发现北斗七星围着北极星旋转,所以,当你寻找它时,它可能在天空中以不同的角度出现,但找它的方法是一样的。 当意外发生时,我们经常会发现自己找不到处理新信息的状态。这时候,我们要做的事情就和找北极星差不多,然后才好在新环境里找到自己的定位。我们需要回归基本的原则,然后尽可能搜集到有用的信息。不管用什么方法,我们至少可以开始搞清楚当前的状况。在面临压力的时候,我们通常更愿意屏蔽信息,恨不得把头脑一下子埋进地底下,但这个时候恰恰最需要用上我们的知识。如果线上金融系统崩溃了,我们就应该回归用纸记账的方式,一直等到系统恢复。如果邮件出了故障,我们就去打电话。即便你满脑子都是尖叫声,提醒你应该一走了之,你也不能让糟糕的状况成为使用鸵鸟战术的借口。遇事的时候,不接收信息意味着搞不清楚状况。所以,不妨去看看你的北极星在哪儿,自己的定位点是什么,然后重新加入战斗吧。

戴尔对自己大概所在的地区有了一定认识,然后他开始四下张望,看看具体有什么威胁。当他从大约2000英尺的高空突破云层底部时,可以清楚地看到这个国家的更多细节,他将不请自来地进入这个国家。他看到一条四车道的主路,路上车来车往,他还注意到其他几条路。经过一番评估,戴尔觉得对自己的逃跑计划来说,这些道路全都是障碍。如他所见,这些道路之间都是平坦的乡间田地,另外还有几条沟渠和低矮的灌木丛。想要躲好并不容易,而这个地区的逃跑条件太不理想了。他还发现自己正在朝那条主路飘去。高峰期时,要是天上掉下个降落伞,想要不闹出动静都难。所以,为了远离那条主路,他调整了一下降落伞绳,主动转向。对戴尔来说,行驶在主路上的人是最直接的威胁,掉到那儿就意味着当场被捕。

改变思维方式

快要落地时,戴尔挑了一个不易被察觉的低洼处作为掩护。他一眼就相中了那个地方,准备落地之后就躲在那儿,再带着自己的装备度过漫漫长夜。戴尔的思维已经完成了切换。

5分钟前他还在开飞机,驾驶舱里温暖、干燥、干净,开的喷气式飞机也是顶级装备。过往的每次飞行之前,他都会做足思想准备。这也是他的脑子能切换得这么快的原因。面对被动的局面,他没有放任自流、沦为眼前状况的受害者,相反,他引导事情的发展并在了解情况之后做出了自己的选择。之前戴尔就在脑子里演练过各种足够糟糕的状况,这让他哪怕在面对不太可能发生的情况时也能很快适应。这种能力完全是"训练"出来的。对于戴尔接下来所要面对的环境,地面作战人员会比飞行员更加熟悉,但戴尔已经做好了准备,他知道自己该怎么做。最重要的是他已经通知了同伴,这样大家就可以尽早出发并带他回家。从现在开始,他的新办公室就将一直是这条又冷又黑、又湿又脏的水沟了。

着陆之后,刺骨的寒风拖拽着戴尔的降落伞。他一根根地解开肩膀上的带子,放掉降落伞里的空气,再把它弄瘪。这样降落伞就不会拖着自己在地上走。然后,戴尔就地打了几个滚,躲进犁沟里。他待在那里一动不动,只是听着周围的声音,试着接入这个新环境的频道。他离那条在降落过程中看到

的主路不到50米。戴尔就这样一声不吭地躺了差不多一分钟, 他只是看着、听着。没有车停下来。

他拿好所有的装备,把深绿色的救生筏[1]翻过来放在犁沟里,然后把降落伞藏在它下面。他还盖了点土在上面增加重量,以防风把它们吹出来。接着,戴尔移动到选定的那个地点,他得确保自己的每一步都踩在了犁沟里而没有碰到土堆。

因为接受过训练,戴尔知道怎样把自己带来的扰动降到最低限度,这样就可以把自己被发现继而被捕的概率降到最低。全体空军人员都接受过生存训练,而其中也包括如何在敌方控制区求生。SERE这门科目在今天已经很常见了,而这项训练对于戴尔来说已经是20多年前的事情了。好在当年戴尔把这项训练很当回事。用他自己的话说,这门课给了他"很好的基本功,让自己学会考虑问题,也熟悉了装备的使用方法。它教人如何思考与行动"。说到如何思考,重要的是如何再三思考。

如同戴尔在之后的采访中所说:

从飞机里弹出来的时候我就像是整个人换了个脑子,态度也彻底转变了。我不再是舒舒服服地坐在驾驶舱里的飞行员了,现在的我成了快速行动的特战队员。你知道,特种部队嘛,地面上行事低调的那种人。我又一次告诉自己要彻底转变态度,也就是说我必须要减小动作幅度,把发出的声响降到最低。凡是可能暴露我位置的事情都绝对要少做。我决定了,除非得上厕所之类的,否则我都不能动。你知道吗?我想的是:"这条浅浅的灌溉渠差不多是南北向,我应该紧紧挨着东侧那个坡,一动不动、四肢摊开。"反正我得试着看上去不像个人

形。我的头埋在地平线视野以下。走运的是,我的位置就在地平线以下。[2]

我们在本书后面还会展开讨论更多关于求生细节的问题。那时候,我们就会明白良好的适应能力和转变思维的能力必不可少。

当意外袭来之时,我们大可浪费时间精力为自己的遭遇感到难过。科学家没有做好本职工作,没有设计出完美无瑕的隐形战斗机,我们也可以为此恼怒不已。我们可以在被击落后对着自己的坏运气骂上半天。要想甩掉后面的追兵实在机会不大,我们也可以因此任由自己情绪崩溃。或者,我们也可以掌控眼前的局面。这不是我们的错,这是我们面临的现实。大家都觉得自己不像是会摊上倒霉事的人,如果真有什么事,那也不应该由自己来承担,然而,我们不能让这种想法变成一种对自己人生不负责的态度。如果发生了倒霉事,那的确不是我们自己的责任,可是,问题的处理就得由我们自己来负责了。

如果你已经习惯了自家公司在所在领域里排名第二,现在 掉到了第八,那你就得处理问题了。你的公司现在排名第八 了,那你新的目标是什么?如果你已经习惯了站在行业顶尖, 所到之处都是表扬,那这会儿你就会跟购物清单被人拿走了一 样无的放矢。

你可以接着琢磨:自己好端端的一个飞行员怎么就沦落到 连飞机都没了的地步呢?你也可以改变思路,在犁沟里开始行 动。不管面对的是什么情况,如果不改改你的旧思维,那你很 快就会丧失斗志继而一败涂地。不切实际的目标不会带来成功,也无法让自己进步。

[1]弹射座椅下面的这个小小求生包里还有一个救生筏。

[2]National Museum of the United States Airforce, Wings & Things Guest Lecture Series,' The Unthinkable, theUnimaginable Happened: An F-117 was Shot Down in Combat'. 参见: https://www.nationalmuseum.af.mil/Portals/7/documents/transcripts/F-117_shot_down_transcript.pdf。

什么事都做好记录

起飞之前,戴尔准备了一份材料,大概规划了一下如果必须从敌军阵营中逃跑他应该怎么做。这份材料都是以第一人称写的,写的都是"我将会·····",这样使得他读起来更加走心。每次行动之前,他都会把材料重温一下,然后在脑子里梳理一遍。对于夜间独自行动可能遇到的最坏情况,他一直在进行精神层面的演习。有一点我很确定:在过去20多年的训练中,他的脑子里肯定一直都在回想这些事情,等真能派上用场的时候就会记忆犹新。

在商界,SWOT分析法曾被广泛运用。[优势(Strengths)——我们擅长做什么事,劣势(Weaknesses)——什么事是我们或许做不到最好的,机会(Opportunities)——一旦做成什么事我们就能大赚特赚,威胁(Threats)——做什么事可能是无用功。]但是依我的经验,大多数情况下用SWOT分析法不过是打钩画叉。我觉得SWOT分析法太抽象了,在我们这儿也帮不上什么忙。我愿意用一种更为个性化的情境取而代之——"如果X事件发生,我会做Y"。面对意外事件,我们需要主动反应,而不是被动应对;而且,应对方案还得是个性化的。当我们需要面对的现实是全新的状况时,我们就能和戴尔一样掌控全局。我们得给每个"要是遇上……"配上一个"我要怎么办"。

从武装直升机到带着狗的当地村民,戴尔后面的追兵越来越多。按道理说,村民的威胁更大。戴尔花了8个钟头才得以逃脱,最终得益于一大群专家的援救。大家智勇双全、不顾自身安危,深入敌方领空把戴尔从其后院里救了出来。但是,要不是戴尔之前自始至终都行为得当,这些营救也就无从谈起。不管是身体上还是心理上,戴尔都做了精心准备和计划,因而他很平稳地适应了环境。

心理预演

所以,我们已经看到了"肌肉记忆"的正确构建是如何帮 助我们的大脑在任何实时的最坏情况下做出拯救生命的反应 的。有机会尝试的话你就会知道,心理预演有极大价值,而身 体上的演练也是无价的。首先,如果我们是在某种情境中学一 样东西,我们就会记得更牢。这时候我们全身的各种感官会火 力全开, 把各个方面的体验都转码成记忆。这一点已经为研究 者所证明。他们通过比较在陆地上学习和戴着潜水装备在水下 学习来验证这一理论。他们发现,当受试者在与学习信息的环 境相同的环境下接受测试时,他们表现得更好,也就是说,在 水下学习的人就会在水下测试时表现更好。[1]这项研究并没有 证明我们在陆地上还是水下学得更好: 它证明的是我们如果在 学习时和稍后的测试中拥有相同的环境, 那我们就能更快地访 问记忆。这也是为什么既要在外地进行团建,也要在你上班的 地方进行训练,它们同等重要。在训练中,你需要把整个团队 成员拧成一股绳并将他们置于真实的情境中去解决问题,以便 帮他们培养出最佳的行为习惯和应对方式。如果你没有交叉检 查,没有多问问"要是遇上……该怎么办",也没有要求团队 去设想不同的情境, 那就等着层出不穷的意外状况吧。

如果你发现某项行动得到了全体支持,你该让自己觉得这是一个值得警觉的信号而不是什么好事。毕竟,当威胁将近的

时候,我们所面临的抉择要么不熟悉,要么很艰难,这时我们的头脑往往会选择错误的捷径。我们在后面会把这点讲清楚。如果房间里的所有人都对同一件事表示赞同,那这种出于从众思维的选择往往不是最优解。当我在野外发起了一项从未预演过的新挑战时,如果我听见有人说"很明显我们就应该这么做啊""只有一种解决办法",我就会提醒他们:第一选择不一定是最佳选择。我们的大脑图省事,会做出和以前差不多的选择,但这不一定就是最好的方式,而我要提醒他们的不仅仅如此。我还要说的是,如果我们只做以前做过的事,那就永远学不到新东西。就算我们永远没法完全摆脱从众思维,也可以挑战一下这种随大溜的心态。

^[1]Baddeley, A. and Godden, D. (1975) 'Context- Dependent Memory in Two Natural Environments: On Land And Underwater', British Journal of Psychology [online], 66(3), pp. 325-31. 参见: https://msu.edu/course/psy/401/Readings/Godden%20 & %20 Baddeley%20 (1975).pdf。

提高做准备的水平

有个方法可以锻炼自己进入"时刻准备"的状态。商业航班飞行员入住新酒店时就会做这样的练习。每周醒来时,长途航班的飞行员都会身处不同的大洲,所以,对他们来说,周围的环境几乎一直都是陌生的。经过日常训练,他们知道怎么从飞机上撤离。但是,返程之前住酒店的时候,他们就不一定能知道那儿的最佳撤离路线了。他们练习的方式跟我们上面探讨的理念差不多。我们要是到了人生地不熟的地方也可以试试。当你到酒店房间入住以后,检查一下门边的那张小小的地图。要是半夜闻到烟味或是被酒店火警吵醒,逃生楼梯和紧急出口的位置可都标在地图上,这是第一步。第二步:沿着逃生路线走到紧急出口。这样的话,在危险真正来临而你需要去紧急出口之前,实地演练已经让你的脑子加深了印象。你需要注意楼梯的拐弯位置,以及逃生门的距离有多远。

这真的可能会救你一命,但它同时也是一种很好的练习。 它可以让你进入随时准备好的状态。在你遇到状况需要处理的 时候,这些信息就能派上用场了。我曾经跟一群人共事,他们 中间既有平民也有军人,我能分辨出谁是部队出身的。对于我 们将要做的事情,部队出身的人都会尽可能多地打听相关信 息:我们要去哪个森林?面积多大?有多远?我们知道林子里 有什么东西吗?我们要带什么过去?而大多数平民在你刚说完 "森林"两个字的时候就已经差不多要出发了。因为无论是什么样的军事行动,在情况变糟的时候如何把"生命危险"降到最低都是一个关键的问题。准备工作并非可有可无,它是一切行动都需要遵循的基础。未知的东西越少,你成功的机会就越大。这种习惯是可以开发训练出来的,也可以在此基础上不断提高。要是有无法预测的意外状况和突发事件发生,通过演练学会越多的合理对策,我们就能在这时候越快做出反应,脑子里可以用来处理这些状况的闲工夫也会越多,也就是说从"工作记"里可以腾出的空间就越大。

我们得试着尽可能多地进行演练,这样我们才能把运行较慢的那部分大脑腾出来,去研究那些我们无法准备的事情。

明白了这点之后,看到那么多人居然不会使用基本工具,我经常会感到惊讶。要知道,这些工具可是他们在工作中会用到的啊。你们整天都在办公室里忙忙碌碌的,我想很多人都听到过这样的问题——"如何发送附件?""电子表格是怎么做的呀?"想想:要是连这些相对简单、天天用得上的东西都不知道怎么操作的话,每天得多费心思啊。要是拿这些简单的事情去问别人肯定很丢脸,但是,你问了别人并搞清楚了,下次就知道了,然后再练习练习呗。你不会听到哪个宇航员说:"噢,对了,我一直好奇那个警示灯亮着是什么意思。"

在生存训练领域,我们试图营造出这样一种氛围:没有什么问题是蠢问题。关于怎么做、为何这样做,如果有任何不懂的地方,问就好了,确保自己下次能记住答案就行。我们在训

练环境中会遇到很多极端的状况,如果你身在其中,是否提问 就有可能决定成败。

当你看完这一章的时候,有一个简单的练习可以做。找出一件你在工作中不知道该怎么做的事情。向每天都在做这项工作的人请教一些技巧或建议,通常你会得到积极的回应,因为你对他们认为重要的事情表现出兴趣,也因为大多数人真的很乐意帮助你。不懂就问,长远来看,这根本不是什么尴尬的事。

演练

你越是经常把自己脑子里的东西拿出来演练,真要用的时 候就会越容易想起来。有件事比较容易,我们都能做做看:如 果真的没法在截止时间前完成工作,那就让你的同事们知道。 后面我们还会讲这件事情。但是,大多数人都想全靠自己挽回 局面,而通常的结果是告诉人家自己完成不了的时候已经太迟 了,大家都束手无策。我们纠结于为什么没早点做,会有负罪 感。一面觉得自己要担责,一面又想逃避。时钟嘀嗒作响,给 人一种消极的胁迫感,我们也感到一种咄咄逼人的气息,想要 逃跑。如果不能在截止时间前完成,不要惊慌,别想太多关于 任务本身的事情,也别责怪被什么事情耽搁了。你要做的是换 一种思维方式: 既然不能在截止时间前完成, 那就重新定一个 你能赶上的时间节点,然后通知应该知道这个消息的人。你的 工作不是被动地接收信息,而是要主动地传递信息。针对每个 项目, 你都可以这样动动脑筋: 你得在截止时间到来之前就想 好自己该怎么办,不然它可就真的溜到你跟前了。你的精力很 宝贵,因为错过截止时间而费尽心思很不值当。身处窘境的戴 尔之所以能被救出来, 正是因为他早早地通知到了对的人。

你的功课

小小的一点准备能起多大作用?这儿还有个办法可以让你 检验。下次降落在一个陌生国家的时候,你不太可能会是大半 夜靠降落伞去的,但是,你可以采纳和戴尔相同的基本原则。 这样当你抵达一个不熟悉的机场时也会尽可能顺利。当你的飞 机开始下降、机舱灯光亮起的时候,针对新环境的适应工作就 可以开始了。有些航空公司会在机上的杂志里附上航站楼的地 图,你应当好好看几眼记下来或者拿手机拍个照。无论是为了 顺利接驳,还是为了搞清楚应该上哪儿找去酒店的穿梭巴士, 这些地图都会很有用。

飞机落地之后,你手里会拿着重要的东西。某种程度上这已经是到达机场的实地演练了。你可别脖子上套着飞机枕,头上戴着耳机,口袋鼓鼓囊囊的就出去了,因为这样的人正是机场里那些不法分子的目标。把你的钱包放进一个单独的口袋,口袋拉链要拉好。护照也要单独放一个口袋。如果你需要现金,那就在口袋里放几张小面额钞票。你不会想一下子就让全世界都知道自己有多少旅行资金吧?把看上去很值钱的手表或珠宝都摘下来,落地之后会欣赏这些东西的人可不是什么善茬。还有个不错的主意:把你要住的地址打印在一张纸上,但要把个人信息去掉,然后把这张纸拿给官方运营的出租车司机或者酒店穿梭巴士服务人员看,这样可以避免误解。甚至有

时,有的地址听起来像是对的,但最后发现自己被带到了相反的方向。好了,你现在已经准备好降落了。

一旦过了边检进入了新的国家,在走进繁忙的到达大厅之前,你得检查一下自己的手机通信是否正常。然后把它放进最里面的口袋,没准过会儿你还得用它。如果你确定自己用不上手机,那就把它调到飞行模式,直到找到Wi-Fi为止,这样你还可以节省漫游费。[1]

当你进入到达大厅,成为那熙熙攘攘的人群的一员时,不要让自己看上去像是摸不着北一样。记好在地图上看到的通往穿梭巴士的路线。要是知道在哪儿坐车,你就自信满满地径直往那儿走,这样可以降低你被宰客的人单独盯上的概率,他们都待在交通枢纽虎视眈眈。大多数初来乍到的旅客在拿完行李之后都有点应付不过来,他们对于机场的布局也不是很清楚,所以特别需要有人给他们指明方向,哪怕那只是个不停地说"出租车,出租车,出租车",然后催促着把他们带到车边的家伙。如果你自信满满地知道自己要去哪儿,就会有一种像是回家的感觉,也能很快融入当地。

走路的时候挺直腰杆还有别的好处。研究表明,当我们让身体占据更大的物理空间时——把身体伸展开而不是弓着背——我们的大脑便会发生一些微妙的化学反应。社会心理学家艾米·卡蒂(Amy Cuddy)将这种更为自信的肢体语言称作"权力姿势"。这样的姿势不仅能让我们感觉更棒,还能让我们表现得更好。[2]卡蒂的研究表明,如果可以保持"权力姿势"两

分钟,我们的皮质醇水平就会下降,而我们知道,皮质醇过多会影响我们的思维敏捷性。

你最好提前计划好离开机场之后怎么走,如果之前没有时间计划的话,机场的咨询台或许也能帮你协调好去酒店的穿梭巴士。如果这时候你需要换钱,一定要去那些一目了然的货币兑换处,而不是那些挂几个乱七八糟的字、连正经店面都没有的地方。

下一个问题就是语言障碍了。如果你一句当地话也不会说,那种可以指来指去的常用词手册会有所帮助。这些常用词被做成图画印在卡片上,标了很多符号。你可以借用图画这种全世界人都懂的语言来交流。但是,你指这些图画的时候要注意一点:在一些国家,伸出食指这个动作非常无礼,所以,最好用一支便宜的笔来代替。如果你找不到咨询台,那就问问航空公司的地勤人员哪里可以坐穿梭巴士。这时候你打印在纸上的酒店地址就非常有用了。

如果这样也不行的话,你就该找一辆正规出租车离开机场 了。一定要去找官方运营的出租车,就是在正确出租车标识处 排队等客的那种。在一些国家,会有人一个劲儿地催你坐上他 们同伴的车,那些车看着没什么特别,但是没有运营执照。你 可以对他们客气一点,但是不要被他们拉过去,也不要让他们 帮你提行李。

哪怕你在机场里面还有点怯生生的,最后向出租车等候处 走去时,你也应该自信满满。但是,如果事先对于可能遇到的 困难做了一点准备的话,你就能省下大把精力去处理别的事 情。在坐飞机的过程中试试这些窍门,看看会发生什么。等抵达酒店的时候,你就不再会是一惊一乍、净做错事的状态,你的心情会因此放松,旅行也会顺利开启。

生存法则

- → 让你的大脑做好准备。你身上五分之一的能量都是大脑消耗的,所以它需要足够的补给。你在做任何需要动脑子的事情之前,都得储存丰富的碳水化合物,并准备一些食物加满能量,比如一根燕麦棒。如果你需要打一个时间不长但很重要的电话,那就事先倒一杯咖啡,里面再加点糖,它可以在短时间内醒脑。你的大脑离了水不能工作,哪怕你身体里水的比重只下降了一个百分点,你的认知能力也会因此受损,所以,你要做什么重大决策的话. 记得时刻补水。
- → 为最坏的可能做好打算,这可以解放头脑。现在很多人一听到SWOT分析法就翻白眼,把它当成打钩画叉。你需要建立这样一种办公室文化:大家有开放的心态,可以及早考虑可能遇到的风险,也清楚为了将风险降到最低,每个人该如何操作。
- → 对你周围的威胁进行评估,设想几个"要是·····"的场景,再草拟几个"我将会·····"的对策,然后在脑子里进行演练。要是你没准备这些,那真要是出了状况,你得花上8~10秒才会有新反应。

- → 感觉焦虑不安的时候,试试深呼吸或者咀嚼东西,这会让你平静下来。如果要做的事情压力很大,那做事之前或者在做事的过程中,嚼东西会让你的皮质醇水平下降。但是,别在面试的时候嚼口香糖。
- → 要做重要的事情之前,你得在身体上和心理上都多预演 几次。你得实地演练,让一切都了然于胸。要是有什么重要会 议的话,你甚至得先跑一趟现场,这样你就能搞清楚有什么备 选路线,真到开会那天你也不会迟到。
- → 如果我们在后来被测试的环境中创造了记忆,我们就能更好地访问这些记忆。所以,有重要报告需要练习的时候,你就真的得去要做报告的地方而不是待在你的卧室里。
- → 即便你身经百战,也不可能事事都知道。所以,下次要是有人让你做什么事情而你又不那么得心应手的话,就谦虚地问人家平时是怎么做的,不要怕丢面子。
- → 遵照上面这些建议好好去做,等你到一个陌生的新地方时,就能确保自己平稳着陆。一旦你对生活里的风险有一个清晰的认识,你就会发现,很多"意想不到"的事情实际上都是可以预料到的,也是可以有所准备的。这样你的精力才能留着去做重要的事情。

在无法预知的环境中,如果想掌控变量,事先规划非常重要。我们在前面已经看到了这一点。但是,怎样做才是最佳选择呢?应该按什么步骤来呢?为了搞清楚这些问题,需要回到最基本的问题,首先弄清楚什么会伤害我们。

[1]对于年轻人来说,Wi-Fi的重要性就等于空气之于人类。一旦出现了一个Wi-Fi热点,一堆时刻盯着手机屏幕的年轻人老远就会发现。

[2]Cuddy, Amy (2016) Presence (London: Orion), p. 224.

第二章 分清轻重缓急

飞行员又仔细看了一眼仪表盘,这架小型飞机的燃料快要耗尽了。太阳在东北方向闪耀着,热带的阳光非常强烈,蓬松的积云飘在空中,在海面上投射出一块块阴影。飞行员往下看了看,决定降落。这可不是飞行计划里说好的机场。但是,在荒无人烟的热带岛屿潟湖上空,能降落的地方只有这块刚刚露出水面的珊瑚礁了。这块珊瑚礁面积很小,地势平坦。要是选择在广袤的太平洋上进行水上迫降,结果会更糟糕,因为水里到处都是鲨鱼。他们已经盯着波光粼粼的海面看了好一会儿,降落在珊瑚礁上是他们最好的生还机会。飞行员做了一下准备;她松开节流阀,放低襟翼控制杆,飞机开始下降。

1937年,阿梅利亚·埃尔哈特(Amelia Earhart)本打算成为世界上第一位完成环球飞行的女性,但她在中途失踪了。那时的她可是国际一流巨星,也是一个家喻户晓的人物。她不仅是航空先锋,还是平权先驱。当她驾驶着双引擎的伊莱克特拉号飞机自西向东进行环球航行时,飞机上的装备都是20世纪30年代的最新科技。她用的无线电导航在当时属于仍在开发的前沿技术,看不见的无线电波指引着她的飞机前往地图上的一个又一个小点。阿梅利亚携手导航员佛莱得·努南(Fred Noonan),打算飞一趟更加危险的航程。他们于7月2日起航,这时已经完成了三分之二的环球之旅,正在广袤的水域上空航行。飞机从一个岛飞往另一个岛,最终将飞回美国。

这段航程从新几内亚出发,降落地是太平洋深处的豪兰岛,差不多就是新几内亚到夏威夷的中间点。豪兰岛大约2英里长,在无垠的太平洋中只是地势很低的一个绿色小点。上空云朵投下的阴影把整个岛都覆盖了。

在目的地豪兰岛上,美国海军发出了看不见的无线电波。这就像给阿梅利亚提供了扶手,让她驾着小型飞机沿着狭窄的通道直奔这个迷你的目标,海军也会随时接收阿梅利亚发出的联络信号。今天你读到这段话时,几百架民航班机正在从各个方向穿越太平洋,不管面对的是黑夜、大雾还是暴雨,飞行员都可以轻而易举地找到目的地城市的机场。一个现代机场的大小差不多抵得上整个豪兰岛。在1937年,阿梅利亚是一个先锋人物,但是那时的技术有缺陷。在豪兰岛上可以接收到她逐渐接近的信号,但是她似乎无法完整接收导航电波。美国海军的扬声器里传来阿梅利亚的声音,她的声音越来越清脆,大家都翘首以盼——她应该已经非常靠近了。然而,到了早上7时40分左右,岛上的人听到:"我们现在肯定在你们上方了,但就是看不见你们……飞机快没油了。"

阿梅利亚和导航员睁大眼睛寻找豪兰岛,岛上的海军也想 找他们,可是找不到。阿梅利亚的燃料快没了,无线电导航系 统也失灵了。海军给阿梅利亚发出了无线电波,但是她收不 到。她转头开始往南北向的航线上飞,希望看到豪兰岛。接 着,她就失踪了。

想象一下:要是当今世上你所知道的最出名的女人消失了,会怎样?而在1937年7月,那个人就是阿梅利亚。此事一

出,举世震惊。美国政府发动海军进行搜寻,花费了好几百万美元,但什么也没找到。直到今天,她的失踪还是一个谜。当然,你在网上可以看到一大堆阴谋论,各种各样的解释都有。

然而,阿梅利亚的环球之旅究竟在哪里终结的?在这么多 种解释当中,我觉得有一种说得通。她的飞机燃料本应该早就 耗尽了,可是在那之后好几个地方都收到了她发出的无线电信 号。如果是漂在海上的话,阿梅利亚飞机上的无线电天线是无 法工作的,这是由当时无线电设备的构造决定的,因此她肯定 是从陆地上发出的求救信号。收到信号的地方位于太平洋的不 同区域。每当有无线电波传来,人们就在地图上沿着信号来的 方向画一条线,而这些线交会的区域正好散落着一片群岛。那 里被称为凤凰群岛[1],位于她原本的目的地东南约350海里 处。群岛中有个加德纳岛,今天被称为尼库马罗罗岛,而这个 岛正好位于阿梅利亚当初寻找豪兰岛的航线上。这里有一块平 坦的珊瑚礁,足以迫降。如果真的降落在这里,她就可以用机 上的无线电求救,这也是在她失踪后好几天还有人可以收到信 号的原因。而那时尼库马罗罗岛刚好在退潮,之后飞机随着涨 潮漂走并最终沉入深海。我觉得这些求救信号肯定是阿梅利亚 发出的。

因为不同的方向都接收到了无线电信号,所以美国海军派 出科罗拉多号战舰前往凤凰群岛开展搜寻。科罗拉多号于阿梅 利亚失踪一周后抵达这里,飞机俯冲下来寻找阿梅利亚飞机的 残骸。在尼库马罗罗岛上,来自科罗拉多号的飞行员如是报 告:"明显能看出最近有人在这里生活过。我们在此地连续盘 旋飞行,并数次接近该岛,但是岛上并没有人给我们发出应答 的无线电波。我们最终认定那里现在无人居住。"飞行员并不知道尼库马罗罗岛从1892年起便无人居住,自打那时起岛上就只有椰子树。

[1]即菲尼克斯群岛,大部分岛礁属基里巴斯。——译者注

你的荒岛

我希望你能想象一下,假如自己与阿梅利亚·埃尔哈特处境相同会怎样?当被困在一个岛上时,你首先该做什么?找个遮风避雨的地方,找水,找吃的,还是生火?你花一分钟时间,排个顺序。当我们求生的时候,所面临的首要挑战就是想清楚接下来要干什么。但是,我们的大脑常常需要一点帮助,这是因为……

你的大脑并不善于分清轻重缓急

其中的原因我们前面已经讨论过了。为了节省时间,我们的大脑会把事情简单归纳为两类:威胁和奖励。我们都想避免受到威胁,做事情的时候也想立刻尝到甜头。这就是为什么那么多的通勤族会一路玩手机游戏,而不会把想看的书看完,即便他们很享受看书。通过娓娓道来的知识和新奇的故事,读书会让你的满足感渐入佳境。但是,如果任由你的大脑来做决定的话,那与其读书还不如选择快速解决一个问题,因为这样产生的多巴胺刺激会多一点。面对眼前的威胁或奖励,我们祖先的应对方法也在不断进化。想想进化给我们带来的好处,你就能理解这样的选择其实是合理的。但是,这在今天却成了一个大问题,特别是一次次的研究表明,在需要做决定的时候,我们越是费心思考这么做能带来什么好处,我们做的决定就越糟糕。[1]我们得学着平衡,得明白长远利益更加重要。我们来看看究竟需要做什么,以及应该按什么步骤做。

^[1]参见Gilbert, D. (2006) Stumbling on Happiness (London: Harper Press); Douglas, Kate(2011)' Decisiontime: How subtle forces shape your choices'。 参见:
https://www.newscientist.com/article/mg21228381-800-decision-time-how-subtle-forces-shape your-choices/。

你的身体需要什么

不妨拿你自己当个例子。这是平常的一天,你待在室内休息。身体开启了最低消耗的节能模式。家里的环境一切正常,很舒服,你平时习惯用的东西也都不缺。那么,这样的一天,你平均每分钟呼吸12 20次,这相当于11000升空气,差不多是一辆水泥车的装载量。你是温血动物,所以想要活着的话,你的体核温度得保持在37摄氏度。在舒适的气候下,你在休息时保持体温所需的能量差不多是100瓦,相当于一个小电灯泡所产生的能量。一天下来你大概要消耗1500卡路里的热量。[1] 这样的基础代谢率会让你一天消耗1.5升的水。你的呼吸、流汗和排尿分别消耗500毫升。

要是你没法获取这些资源会发生什么?要是没了空气,确切地说没了空气中的氧气,你大概能活3分钟,除非你是一名训练有素的自由潜水者。你的身体里大概有5升温血,如果一个伤口让你丧失了40%的血量,也就是差不多2升血,那么你基本上就会没命了,医生也救不了你。注意,是"温"血,也就是说不太热也不太冷,温度刚刚好。如果你的体核温度比37摄氏度升高区区2.3摄氏度,你的身体机能就会变差,以及不听使唤。要是体核温度太高或者太低,只要波动5摄氏度,你就会在几分钟里失去意识。如果这种过高或过低的体核温度持续几个小时,你就会一命呜呼。

要是有空气,人也没有受伤,气温也适宜,你能撑多久 呢?就算什么都不干,让身体机能保持在最低消耗的水平上, 你还是需要消耗油脂和热量,而这些消耗的来源主要是水分和 营养物质。为了让身体正常运转,你体内的水分含量需要保持 在正常的水平上。各人体格不同、体形各异, 但基本上我们身 体的三分之二都是水。每天人体最低也要丧失1.5升的水分,如 果你不把这些水分补上,那过不了几天你的身体运转就会卡 壳。那人体需要多少热量呢?我们知道人体的三分之二是水, 那一个80千克重的人体内就有超过50升的水。我们还知道人体 的体核温度需要保持在37摄氏度。食物的热量用卡路里来计 算: 简单地说, 1卡路里就是把1升水升高1摄氏度所需的能量, 这就意味着一天正常的室外工作需要消耗2000 2500卡路里的热 量。如果你在零下20摄氏度的极地环境中工作,那你体内和外 界的温差就会更大,这意味着你一天需要的热量很容易达到 6000 8000卡路里。在和雷纳夫·法因斯共同穿越南极洲的时 候,迈克•斯特劳德医生曾经算过他们每天需要消耗11000卡路 里的热量(相当于17个汉堡王"双层皇堡"的热量)。

理想状况下,我们应该膳食均衡。这其实说的是,当我们储存热量时,不同的食物成分可以提供不同价值的能量。每克碳水化合物和蛋白质提供4卡路里的热量,而每克脂肪含9卡路里,热量要大得多。脂肪是一种富含辛烷类成分的燃料,所以我们的味蕾与生俱来就喜欢富含油脂的食物的味道。这是你的身体在告诉你:这可是优质能量来源,多吃一点。

要是能量都耗尽了会怎样?如果你不吃东西的话,你就会开始消耗储存在血液、肝脏和肌肉里的,身体容易获取的能

量,之后,再消耗藏得更深的能量。先是消耗你体内的脂肪,等脂肪能量耗尽就轮到肌肉了。要是你继续坐着不动的话,几周(40'60天)后,肌肉里也没什么能量了。这有点像斐利亚·福克[2]干的事情;为了在80天内完成环球之旅按期回家,他把甲板和船上的家具都当燃料烧了。

总而言之:如果你无法呼吸或是失血过多,要不了**几分钟**就会死。虽然身体没有受伤,但是身处极端气温环境的话,人可以撑**几个小时**。没有水,人只能活**几天**。没有吃的,人能活**几周**。

我给很多人做过这样的假想实验。我可以告诉你:绝大多数没有参加过生存训练的人在排序的时候都犯了至少两个大错。先不说那个我们都可以呼吸也都没有流血的假设,几乎所有人都把食物放在非常靠前的位置。只有找到安身之所才可以维持自己的体温,而大家普遍把这件事排得太靠后了。我可以告诉大家,不吃东西可以活几周,但在极端气温下你只能活几个小时。每次我这么说的时候,很多人都不大相信。我明白,人们会这么想,与我们的大脑处理奖励的方式有关。现在搭个庇护所,过会儿才能住,这是有长远利益的事情。但是,与之相比,搞到食物立马就可以开吃,这种摸得着的奖励直接多了。要是有人去过音乐节就会知道我说的是什么意思了。白天是用来喝酒享乐的,不到天黑没人会动手搭帐篷。

如果大脑未经训练而我们都听它指挥的话,现实生活中的我们会做出什么样的抉择呢?现在我们就来看看。

天气炎热难耐,你又饥又渴,坠毁的飞机上还剩下一些水,但没有吃的,所以你想先去抓鱼。你在太阳底下坐了几个小时,弄得满头大汗却什么也没抓到。意识到水也喝完了,你开始在海滩上搜索,试着找到注入大海的淡水,然而,你一无所获,太阳开始下山。你的汗水开始冷却,瑟瑟发抖的你意识到应该去拾点木头生火。找到木头之后,你踉踉跄跄地在黑暗的四周找地方过夜,终于找到了觉得合适的地方。这时的你冷得发抖,口干舌燥,周围全是蚊子。你一遍遍地生火,却总是失败。头顶上传来飞机的轰鸣声,但是没人看得见坐在一片漆黑里的你。

在求生界,我们把一些着急要做的事情总结成一个缩写词 PLAN。下面讲述PLAN是如何起作用的。

^[1]基础代谢率因人而异。如果你想要算算自己的基础代谢率,这里有你需要的公式。对于女性来说,基础代谢率=10×体重(千克)+6.25×身高(厘米)-5×年龄(岁)。最后减去161。对于男性来说,公式是一样的,但最后不是减去161而是加上5。最后算出的答案就是你完全不活动时身体一天所需的热量。这么多热量通常都是吃吃薯片就差不多了。

^[2]凡尔纳小说《八十天环绕地球》主人公。——译者注

制订PLAN

保护

如果你没有受伤的话,你首先应该关心如何让自己的体温 保持正常。面对极端的气温环境,要想维持你赖以为生的37摄 氏 度的体温, 你的第一层保护就是衣服, 它也是保护你免遭其 他危险侵扰的第一层防护。衣服可以为你遮风避雨挡太阳,也 能防止擦伤和叮咬。如果条件很恶劣, 那除了穿好衣服, 你还 需要掌控自己直接面对的环境。这样你的生存概率会比较大。 这点不难做到,好比刮风的时候你可以躲到背风处,中午最热 的时候你可以找个树荫。但这点有时候也很难,比如丛林的地 面上会有很多蚊虫咬你,你可以用藤蔓编一个吊床,睡觉的时 候离蚊虫远远的。不管什么情况, 你都得尽快让自己找到地方 过夜。一旦有地方可以遮风避雨,你就可以再看看还有什么改 进的余地, 最终建起自己的宫殿。点个火堆吧, 一来可以鼓舞 士气,二来能让你暖和点,三来能保护你不被蚊虫或狼咬。急 救、衣服、住处、火,这几样东西都是你身体的保护屏障,它 们合在一起就是我们所说的**保护**(Protection),也是我们求 生时首先要考虑的事情。 1

定位,定位,还是定位

接下来需要优先考虑的求生要领便是定位问题 (Location): 这就是说,你得巧妙地让人知道你在哪儿。我 们知道,人不喝水可以活好几天,不吃东西可以活好几周,所 以大可不必一上来就去找吃的喝的。但是,有一点很重要,你 记好了:只要你没有从被困的地方回来,你就不算求生成功。 不管是被人救出来的还是你自己想办法逃出来的,总之你得到 安全的地方才行。而那些求生节目往往会忽略这点。比起花精 力让别人知道你需要帮助,抓些非同寻常的动物来吃更具视觉 冲击力。然而,把求救放在比吃喝更重要的位置其实更有道 理,一旦你费了一番气力成功获救,那便想要啤酒有啤酒,想 要比萨有比萨。相反,如果求生计划里没有给用信号求救留一 席之地,那你会永远被困在那儿,得学猴子的样子一直生活下 去了,或者学学电视里的求生节目,人家吃什么你也跟着吃什 么吧。所以,接下来你得让人找到你,也就是得让救援人员知 道你的"位置"。你的能量有限,与其找吃的喝的,不如先赶 紧回到文明社会吧。这也是为什么就优先级来说, "定位"排 在"保护"的后面。要么全力以赴求救,要么你自己逃出去, 这点尤其关键。你不会想永远扎根在那儿,你刚刚找到的可不 是什么"永远"的家。不管一开始你待得多舒服,放弃求救的 策略最终都不是长久之计。

获得水和食物

一旦你有办法吸引到别人的注意,人家注意到你之后可能会来救你,而你又有办法给他们指路的话,那你接下来就可以开始考虑怎么**获得补给**(Acquiring sustenance)了。为了维持身体的基本机能,你每天至少要摄入1.5升的水,如果你花太多力气或者身处极端气候中,那这个数字还要大上很多。你得找到水源,把水收集起来,还要去除水中的杂质并妥善保存,这比你想的要费时费力得多。当你的保护和定位问题都解决了,水也搞定了,终于到了该考虑吃什么的时候了。你可能带了一点吃的,也有可能吃的都得靠你去找。当你开始像兰博〔2〕一样开展猎杀行动时,带上最好拿的装备就好,把刀叼在嘴里。就你的身体所需而言,食物中的有用物质无外乎五类:脂肪、蛋白质、碳水化合物、维生素和矿物质。有的东西其貌不扬,但是对你来说其实是好东西。

知道怎么走

求生要领中的最后一条是知道怎么走的问题(Navigation)。通常情况下,待在事发地点附近是上策;尤其当你的车坏了的时候,你就该待在原地,车比人更容易被发现。这条经验法则也有例外,如果待在原地会增加受伤的风险,比如你在坠机现场,又比如你暴露在恶劣天气环境或者诸如洪水、坠落的残骸等危险环境中。一旦你走到了安全的地方,你的精力就应该集中在前面说的那几点上——保护、定位以及获得水和食物。一般情况下,这些问题不是你伸个手就能

解决的。你需要在周围走走,然后再用简单的导航技巧回到你的根据地——你临时的新家。

现在你的PLAN就完成了

你有了保护,解决了定位问题,获得了水和食物,也知道怎么走,求生要领就都完成了。不管在哪儿,只要我们像这样把将要做的事情按轻重缓急列个表,思维就会更加理性,行动规划也会更加清晰。我们一开始应该把精力花在最重要的事情上面,也就是这个表上排在最前面的事项。这样就可以避免浪费有限的时间和资源。总的来说,在我们和自己的大脑做斗争的时候,计划也可以助我们一臂之力。比起做长远规划,大脑更擅长决定眼前的事情。计划的价值就在于它可以强迫我们扭转这种情况。根据不同行动的具体收益,我们可以有针对性地把事情按照轻重缓急排序和分类。

不管你在什么地方,你计划的核心都应该基于一个简单的问题:"什么会最先伤到我?"我知道你会怎么想——说得都挺好,但是我被困在一个荒岛上的概率高吗?所以,我们就来看看你可能更熟悉的情况。

^[1]如果天气很冷的话,那确定在哪儿过夜之前就需要把火点起来。这样的话,你就能让冰冷的双手暖和一点了。这比你用冻僵的手指去生火要轻松多了。

^[2]系列电影《第一滴血》中孤胆英雄式的男主角。——译者注

一张办公桌就像一个荒岛

早上9时30分你到了办公室,手里还拿着咖啡和点心,刚开始的15分钟,你跟同事打打招呼,愧疚地浏览网页,终于,你决定开始干活了。你查了一下邮箱,先挑容易解决的事情处理。你坐在那儿感觉踏实了一些。处理完邮件,你想看一下今天的待办事项清单,但是你发现快到午饭时间了,于是开始处理一些短时间内就能做完的事情。 [1] 吃完午饭,你坐在办公桌前又浏览起网页来。你得缓一会儿才能回到工作状态,所以你又挑了点相对简单的事情来做。在这个过程中,不时有新的邮件蹦出来。简单的邮件你就立刻回复了,你感觉这样效率很高。下午过了一半,你终于要看待办事项清单了,但是你发现已经没时间推进大项目了,于是你挑了几件小事做了做。当一天结束时,你满怀愧疚。大项目原封不动地留到了明天的待办事项清单里,如是重复。

很多人把工作做成了这样,他们就跟在海滩上走来走去的 人一样,来来回回地捡树枝、找吃的,心不在焉地寻找水源, 就是没想着给自己搭个庇护所。我训练的时候一次次听学生这 么说,在做关于生产力问题的研究时也一次次看到这样的情 况。实际上,他们都是被动地让大脑来决定做事的顺序。我们 现在八成已经意识到这么做可不是什么好主意。 我们在日常生活中也需要按"PLAN"制订计划。虽说我们每个人的职业背景不同,没有什么浓缩准则可以放之四海而皆准,但万变不离其宗:你得搞清楚什么是最重要的事情。(这里给你一点提示:最重要的事给你的第一反应几乎不可能是最简单的,我们的大脑觉得简单的事情一般做起来都很快。在我们的工作中,很快能做完的事情基本上都不是重要的。)

制订你自己的PLAN计划

一个简单的方法就是:早上花点时间想想什么事情很重要,然后写下来,你可以在上班途中挤出这点时间。记住,你的精力很宝贵,可以动笔的事情就不要费精力去记了。你可以写下为什么做这件事很重要,你准备怎么做,这件事是不是可以帮你解决真正关键的问题。你的目标是要弄清楚第一步要做什么,然后试着开始工作。如果放纵自己的大脑,你就可能会去寻求简单的奖励。即便有些事情你或许应该抓紧做,可你一旦感觉到是威胁就会避之不及。当一天开始之时,如果你能不随波逐流,那这一天也算是顺利起航了。在畅销书《吃掉那只青蛙》(Eat that Frog)[2]中,作者博恩•崔西打了一个让人难忘的比方:如果你做的第一件事情是活吞一只青蛙,那么之后做的每件事都是小菜一碟,而这就是做事的原则。[3]

PLAN要具体

清单上列的事情要具体。PLAN可以继续简化成俩字——"得救",但是这对于我们做事分清轻重缓急和制订具体执行方案毫无帮助。同理,如果一个待办事项清单如下:

- 1. 完成重要的项目;
- 2. 工作做得更好:
- 3. 提高年终业绩。

那么它既不能让你搞清做事的条理,也不会因为删除了哪个就能给你带来重要的奖励。相反,在做PLAN的时候,我们应该遵循的原则和之前做预案时是一样的。列的事情要因人而异、细节具体、积极主动。这就跟假设场景的时候提出"要是……"的问题和"我将会……"的应对方法差不多。

事实上,你所列的可以比PLAN更具体,因为这是给自己量身定做的。你写的东西应该具体到一天该捡多少块木头生火,该找到多少水来喝。

脚踏实地

同样,你不要以为在一天之内就能把PLAN里面所有的事情都做完,不然到头来你就只能在黑暗里辗转反侧了。与此类似,如果你一天只打算做5件事,就别写上20件。不然的话,当一天过完时,再把剩下的15件事照搬到明天,这一定会让你觉

得自己很失败。针对长线计划,你应该另外做一个清单,但它应该和你的每日待办事项清单分开。

东西收整齐, 脑子有条理

不管哪个生存教练都会告诉你同样的事情:要把东西收拾整齐!想让自己的脑子陷入混乱状态,最快的方法就是把自己的东西混成一堆。如果你感觉被压得透不过气的话,那就把桌子上的东西收拾整齐。你用不着弄得跟禅师似的,但是你得把不同的东西分门别类。这样的话,东西井井有条,你找起来也不会慌张。

集中注意力

每当你想在清单里添加新的事项时,你就想想那些在海滩上走来走去最后一事无成的人。想到要打水了,于是扔下了手里的木头。正当你满怀愧疚地看着自己尚未完工的庇护所时,你又想起得去找吃的了,你不希望每天都瑟瑟发抖还被蚊虫咬一身包吧。据我教授求生技能的经验,一心多用就跟神话差不多。当同时接手两三件事情的时候,我们的脑子为了腾出新的空间就会开始丢三落四。如果你需要同时处理不止一个问题,那你最好把差不多的任务都归到一组。在狩猎采集时代,人们一次只做一件事,我们也应该照办。如果非做不可,你也应该把类似的问题放到一起。只要条件允许,你就应该尽可能逐一

解决,这才是可行的方案。我听说有人可以同时转15个盘子,但我从来没见过这样的人。

从积极和消极的出发点做PLAN

总的来说,在制订PLAN的时候,我们需要保证自己是在奔着某个目标积极地做事情,而不是消极地逃避什么事情。害怕失败的想法在某种程度上起作用,但是长远来看压根儿算不上好策略。你每做一件事情便可以得到奖励,这样的机制就比较好;而且奖励是要对你胃口的,不能是抽象的东西。你好好想想:一个大项目搞定了,这可真的算是件好事啊,那感觉该有多棒。你得对这一点有清晰的认识。这样的话,就算完成任务需要花费很多精力,你也会因此在所不辞。

话虽这么说,但如果我真的很想躲避某件事情的话,那么,我就得记住如果不躲得远远的会有什么后果。这样想也会有用。比如,虽然做吊床很费劲,但我也会花时间做一个。有了吊床,我就不用挨着地面睡,也不用碰到地上的小生物。我之所以会这样觉得,是因为有天晚上我的同事说起了他的朋友。当同事提到一段不堪回首的往事时,他的整个脸都要变形了。我一直研究的是生存要领,听他这么一说便有了意外收获。

^[1]我假设的前提是你已经列了一个待办事项清单。如果你没列过,那就去列 一个。

^{[2]&}quot;吃掉那只青蛙"恰恰是电视节目里的那些求生专家时不时在干的事情。

[3]参见Tracy, Brian (2013) Eat That Frog! (London: Hodder)。

阿梅利亚怎么样了?

在1937年晚些时候,一支英国搜寻队曾经到达过尼库马罗罗岛,他们发现了扎营的痕迹。然后到了1940年,又有一名英国军官在营火旁边发现了骨头。之后医生拿着骨头去做了检测,评估的结果是这些骨头属于欧罗巴人种。他们还发现了一个用来装六分仪的木盒子。从20世纪90年代开始,国际历史飞机救捞组织也对这些地点进行了调查。该组织还有其他一些重大发现。在一棵树下,人们发现了一双残破不堪的鞋。这棵树就在旧的营火木炭痕迹附近,而这双鞋跟阿梅利亚在环球航行途中拍的照片里穿的那双很像。

最有意思的是人们还发现了几个小的瓶瓶罐罐,它们可以追溯到20世纪30年代,而这些瓶罐本来都是装女性化妆品的。同样的地点还发现了粉饼的残片。有一个罐子已经破了,破损的部分在一堆龟骨旁边也找到了,与之前的那些瓶瓶罐罐隔着一段距离。阿梅利亚是临时做了一个切割工具吗?岛上有人扎过营,营地还生过火,而且人们还发现了装润肤乳的瓶子。因为我也在高温干旱的热带海边待过一段时间,所以在我看来,种种迹象表明有人曾经试图把海水蒸馏成饮用水。

1937年的尼库马罗罗岛上还没有淡水资源,白天的气温高达40摄氏度,所以,那时候岛上只有海水或雨水可以喝。营地里还发现了一些散落的贝壳,像是用来接雨水的。20世纪40年

代,根据一个美国大兵的描述,该区域附近还发现了一处临时建筑:一张粗帆布床单被绑在杆子上,一起装进一个金属做的集水槽里。他还画过一幅画,这幅画看上去就跟收集雨水的装置一模一样。过去的15年里,我经常看到那些来自沿海地区的求生学员做这样的东西。

综合无线电信号、美国海军派出飞机搜寻的时间以及从尼库马罗罗岛上发现的东西来看,阿梅利亚当时撑了好几天。但是,没有人来救援,她也没有办法从岛上脱身。阿梅利亚只能在一滴淡水也没有的海岸上找了个阴凉处,然后就这么坐着,最终,她因脱水而死。

没人确切发现过阿梅利亚遗骸的蛛丝马迹。最近人们又从岛上采集了一些土壤样本。尽管希望渺茫,但人们还是希望能从中找到DNA证据。然而,对于我来说,岛上发现的那么多东西已经提供了再清楚不过的证据: 20世纪30年代末的某个时刻,在没有淡水的情况下,有一位西方女性在一个遥远的无人荒岛上生存了尽可能长的时间。我用她的故事来提醒自己: 我们不可能把所有的事情都计划好,但是,当我们跟阿梅利亚一样面临绝境的时候,应该意识到还有很多事情是可以掌控的。要是她一开始把精力都用在在海滩上写一个大大的"救命"的话,谁知道故事的结局会是什么?

经常有人问我:最实用的生存训练课程能用来干什么?我 的回答永远是一样的,而它也和我们刚刚看的内容相关。如果 和你待在一起的人因受伤失血,或者有其他的身体损伤,那 么,人工急救训练就能让你助人助己。哪怕只是简单的指压止 血法,如果你不是已经有所了解并上手过几次的话,想要救下重伤失血的朋友也是不可能的。现场看指导手册肯定是来不及的,到时候书页都粘在一块儿了。要说曾有谁因急救训练而积德的话,我能想到的最佳范例便是海姆立克医生了,你很可能听过这个名字。1974年,他发明了一种防止人们窒息的操作手法。2016年,海姆立克医生已经96岁高龄了,但是,当一名女士被呛住的时候,他依然用自己发明的这个方法救了她。就算懂得急救知识却多年也用不上,这也远远好过需要急救知识的时候不知所措。

生存法则

- → 了解自己的弱点,然后在脑子里把它们按重要程度排序 ——你可以更有效率地发现你面临的直接威胁是什么。要是你 有办法针对弱点进行训练,甚至把弱点转变成长处,那就更好 了。
- → 把求生的时候会问的问题"什么会最先伤到我"用到你的工作中,问问自己:"哪一件事情是最重要的?"
- → 每天开始的时候花点时间列下今天要做哪些重要的事情,但是不要写得太复杂,只写今天的就好。你要确定列的事情具有可操作性。
- → 处理要做的事情时,一件一件来,这样会比你同时做好 几件事有效率得多。从不那么容易做的事情着手,你搞定了这

件事之后整天都会好过些。

- → 不吃东西的话你也可以活几周,但是你的头脑会一直想着怎么才能享受到高热量美味。如果我们还跟狩猎采集者一样,这种活法自然是有用的。在现代社会中通常要不了5分钟车程你就能买到一杯麦旋风,这样的生活方式并不可取。我们的大脑通过进化学会了如何在挨饿时求生,但是它并没有学会如何避免吃得太多。不管你的原始本能是怎么告诉你的,多饿一小会儿并不会要了你的命。
- → 当你整理旅行包、衣服口袋、车载杂物箱或书包时,你都可以用和PLAN一样的原则去决定放什么不放什么。你的手机电池本来就撑不了多久,所以当你从酒吧回家走在路上的时候就别浪费手机电量照明了,在钥匙链上拴一个小的LED电筒吧。
- → 平时参加一些急救训练,在车里和背包里备一些你熟悉的急救器材。谁知道呢,没准哪天你可能会救你爱的人一命。

我们现在已经讲了生存三角中的一角——计划。下面我们来看"努力"。为什么有的人就能比其他人更能逼自己一把? 我们要怎么做才能跟他们一样?

第三章 如何有效率地工作

1808年的一个雾气蒙蒙的秋日黎明,在今天美国蒙大拿州斯里福克斯附近,两个探险的捕猎者正在河上划着独木舟,他们听到一阵不寻常的轰鸣声。约翰·波茨(John Potts)认为那是北美野牛发出的声响,而另一个捕猎者约翰·科尔特(John Colter)觉得那是印第安人发出的声音。科尔特建议他们先离开那个地方,明天再来检查剩下的捕兽器收成。波茨认定那就是野牛而已,所以他说服科尔特留下来继续捕猎。

这里是印第安部落黑脚人控制的领地,可是那时候河狸皮价值不菲,驱使科尔特和波茨冒险在此捕猎。黑脚人那时候刚刚和白人有过几次交手,闹出了人命。自此,黑脚人视所有白人为仇敌。约翰•科尔特也曾卷入其中的一次纷争。扁头部落和克劳部落都是黑脚人的敌人,科尔特在与他们并肩作战时受了伤。所以,科尔特和波茨都清楚他们不能四处寻找猎物。于是,他们在夜色的掩护下放好捕兽器,每天再趁着天蒙蒙亮的时候出来收集猎物。白天的其余时间里,他们都躲在别人看不到的地方足不出户。这时,天刚刚亮,而奇怪的轰鸣声越来越响。

正当二人静悄悄地围着一个河流拐弯处打转时,几百个黑脚人勇士出现在河的东岸。他们当中有的人还带着枪。趁人不注意,科尔特把金属做的捕兽器都丢下了独木舟。河水并不

深,捕兽器并不便宜,但带着也是累赘。科尔特希望之后再回来把这些东西拿回去。

岸边黑脚人的首领在冲他们叫。科尔特思考了一下他们的选择:目前想要全身而退是不可能的,想从河里杀出一条血路逃出去也基本上行不通。既然直接逃不了,科尔特索性把独木舟划到了岸边。在该地闯荡多年的他寄希望于黑脚人搜刮点东西就放他们走。那时候外交谈判还不流行。

波茨仍然待在河中央的独木舟上。他看着科尔特,想知道会有什么事情发生。答案很快就揭晓了:科尔特的独木舟刚刚靠岸,他就被抓了起来。黑脚人缴了他的械,还把他的衣服扒了个精光。科尔特能听懂一些当地人的语言,但是黑脚人的语言他不懂。即便如此,很明显黑脚人希望波茨也划到岸边去。于是,科尔特叫了波茨。波茨从河中央回答他说:自己宁愿马上死掉,也不愿意被扒光了再洗劫一空,最后被宰掉。见波茨这么固执,有个黑脚人就对他开了一枪。他的屁股受了伤,倒在了独木舟里。

科尔特大喊道:"你受伤了吗?"

波茨回答: "是啊。我太疼了,跑不掉了。你要是能跑的话赶紧跑,我打死他们一个算一个。"说这话的时候,待在船底的波茨站了起来,拿起来复枪朝黑脚人开火。他打中了一个黑脚人,那人没了命。还没等他枪口的灰烟散尽,几百发子弹和箭镞就冲波茨射了过去,瞬间就把他连人带船打得千疮百孔。

勇士们蜂拥进河里。他们把波茨的尸体拖到岸边,残忍地 用斧子将他大卸八块,然后把五脏六腑都朝科尔特扔了过去。 更糟糕的是,刚刚被波茨打死的那个人的亲戚义愤填膺,他们 抄起战斧就要把科尔特给剁了,只不过被其他黑脚人拉住了。 科尔特知道他的生命随时都可能以一种痛苦的方式终结。

他就这样光着身子站着,同伴的鲜血还在顺着自己的皮肤往下流。部落首领要做决定了,科尔特只能眼巴巴地看着。他站在那儿,准备痛苦受死:是用斧子还是刀?谁知道他们会用什么来砍他。突然,首领朝面前开阔的大草原指了指。草原在他面前绵延数英里;平坦,多石头,布满多刺的仙人掌。科尔特有点摸不着头脑,他一动不动。另外一个年长的黑脚人显得很着急,走到科尔特的面前让他赶紧离开。于是,一丝不挂的科尔特走进了草原。那个老人的手势显得更着急了,语气也更重了。直到科尔特走得稍微快了一点,那位老人才消停。科尔特以为他裸露的背部会随时挨个枪子儿或长矛什么的。他觉得黑脚人让自己走起来是为了使目标更清楚。当走出去差不多80米的时候,科尔特回头看了看。他看到年轻的勇士们都急匆匆地把绑腿脱了,还卸下了身上其他笨重的东西。

科尔特终于恍然大悟:这些勇士是要赛跑,自己的头皮就是他们的奖品。科尔特以最快的速度撒腿就跑。他体格健壮,耐力出众,有运动天赋。现在,这些优点迎来了终极大考。他不停地奔跑,光脚踩在仙人掌刺或者锋利的石头上都不算什么事了。他大口喘着气,因为用力过猛鼻子都开始流血了,下巴和胸口全都被染红了。

跑了一会儿之后,科尔特才回过头来看。他发现自己已经跑出去好远了,只有一个冲在最前面的勇士跟上了他的步子。只要搞定了这个黑脚人,他就可以成功逃跑了。毕竟大部队还在后面很远的地方。所以,科尔特停了下来,那个领跑的勇士右手拿着长矛,左肩披着一层薄薄的毯子,迅速向他靠近。科尔特用克劳人的语言大喊向他大喊饶命,但是,那个双手紧握长矛的勇士非但没有一点要慢下来的意思,反倒向着一丝不挂、浑身是血的战利品直冲过来。

他们就要挨上了。约翰·科尔特闪到一边,一把抓住了矛头下面的地方,然后他使出全身的力气,一转身把那个勇士打倒在地。科尔特的劲儿很大,矛头都断在了他的手上了。他立马把矛头插进了还俯卧在地上的勇士的背部。那个勇士就此丧失了进攻能力。科尔特又迅速把矛锋从它的前主人身上拔了出来。他拿起丢在地上的毯子,在平原上继续往前跑。

科尔特知道离他最近的麦迪逊河的岔口,因为他可以辨认 出远处绿树成荫的河岸。科尔特之前把这片区域摸了个遍,所 以他对周边的地理环境很了解。他跑向河岸,越来越近,可是 每迈出一步他都很痛苦。凭借刚刚拿到的切割工具和毯子,科 尔特终于有了一点生还的希望。要知道在同伴死的时候,他可 完全没想过自己能活下来。

很快,他听见了追赶上来的大队人马。刚才他和这些人的同伴简单过了两招,还把人打死了。到达事发现场时,勇士们发出的叫声令人不寒而栗。但这时候科尔特已经完成了5英里的冲刺,跑到了河边。他跳进深水里,冲到一堆缠在一起的原木

和枯枝旁边。这个木头堆有10英尺高,周围的地表也都破开了。科尔特意识到那是一个河狸的窝,于是,他潜入水中,找到了淹没在水中的入口。他爬进窝里,然后口鼻露出水面透气。那里有块平地。当追他的人赶到的时候,科尔特就藏在河狸窝里面。

今天的我们之所以知道科尔特当时藏在哪儿,是因为一个叫托马斯·詹姆斯的人是这么说的。在事件发生了很久之后,托马斯·詹姆斯亲自跟科尔特到了现场,重走了一遍当时的逃生路线。也有一些记载说科尔特藏身的地方在一排漂流木下面。但是,若果真如此,这就意味着他得泡在冰冷的河水里忍受好几个小时,从人类生理的角度来看,任何人都是不可能做到的。

到了水边以后,黑脚人勇士们花了几个小时把河岸搜了个底朝天。有好几次他们就站在科尔特藏身处的上面。科尔特都以为勇士们要把他烧了或者要把他挖出来了。这个河狸窝是他偶然撞见的,但是他发现好像没人相信这儿可以藏身,也只有在这儿可以逃过一劫。

夜幕降临,他又穿过水下的入口露出头来,然后顺流直下往安全的地方游了一段距离。他为了生存艰难跋涉,最终又翻过了一座高山才到了自己人的地盘。在此期间他一共跨越了超过200英里的距离。在那年秋天的落基山脉大逃亡中,能给科尔特帮上忙的只有他之前的经验、一条毯子和一个矛头。多年以来,他积攒了有关当地风土的丰富知识,这也是他求生成功的关键。仅凭两个可怜巴巴的东西,他就能在寒冷的高山环境中

活下来。草原上的植物根部富含碳水化合物,而科尔特就靠吃这些东西维生。在逃跑11天以后,他最终抵达了一个叫雷蒙德堡的偏远要塞。这时候的他已经形容枯槁,让人几乎认不出来了。

能赤身裸体地从敌人控制的山里跑出来,这真的算是丰功伟绩了。这种对只依靠个人技能和知识坚持下来的能力进行的考验,很少有人能通过,但科尔特做到了。

我们可以发现,这个故事和前面看到的几个案例有相通之处:相关经验和随机应变的能力很重要,而人们也要能明确说出自己的目标。不过,这个故事的核心在于科尔特令人难以置信的毅力,这种毅力既是精神上的也是身体上的。科尔特之所以可以活下来,关键在于他的一往无前。

疼痛管理

在我们的日常生活中,我们不太可能需要经历科尔特那样的考验。但是,我们每个人的生活中都会有这样的时刻:要么继续往前,要么就此放弃。有的人似乎资质上佳,但有的人就未必,这就是被研究者安吉拉·达克沃斯[1]称为"坚毅"[2]的品质。她将其定义为"对长期目标的热爱和坚持不懈"。有一点很重要,她的研究对象大多是主动投身于某个领域中的人士,而我们说的范畴是人们应该如何克服意外情况。有趣的是,这两者有部分道理是相通的。我知道有些技巧可以培养坚持不懈的精神。不管我们是不是主动落入困境的,这些技巧都适用。

在生活中,我们都会时不时地经历埋头苦干却发现自己停滞不前的状况。总有一些时候我们得咬紧牙关坚持下去,不管面对的是一个难啃的项目,还是一个让人气急败坏的会议。

^[1]安吉拉·达克沃斯(Angela Duckworth),华裔学者,宾夕法尼亚大学心理学系副教授。——译者注

^[2] Duckworth, Angela (2013)' What is grit?' interview with John Templeton Foundation, available at: https://www. youtube.com/watch? v=Rkoe1e2KZJs&t=12s.

不挨疼难成事

研究表明,最好的长距离项目运动员并不是比我们更不怕疼,他们只是锻炼出了更好的疼痛管理能力。他们应对劳累疼痛的技巧和约翰•科尔特差不多,我们都可以学习。一项针对奥运会自行车运动员的研究发现,他们的顶尖表现并不是通过想其他不疼的开心事分散自己的注意力来达成的,相反,他们把所有的注意力都集中在运动本身。在他们的例子里,所有的精力都集中在如何精确有效地踩脚踏板: "你不可能想别的事情,现在就是这一件事,全部的注意力都得集中在这上面。" [1]和约翰•科尔特的例子一样,最顶尖的运动员都充分了解自己的身体状况,他们清楚自己的极限在哪儿,并具备继续前进的能力。

研究还发现,哪怕距离目标还很远,提前制订预案并遵照 执行都有助于疼痛管理。不管是参加奥运会的运动员,还是甩 掉追兵的约翰•科尔特,两个例子都是这样的情况。他们知道 接下来可能会有什么状况,也清楚自己终究会有喘息的时间, 尽管朝目标迈进的过程中会有痛苦。然而,无论是骑了一个很 长的坡终于爬到山顶,还是停下来在河狸窝里歇着,只要稍微 喘口气,这些疼痛就会有所缓解。对他们来说,完成目标的期 望远大于疼痛带来的分心,这也能让他们不会一直处于强烈不 适。 比起一场奔向自由的赛跑,我们大多数人都会觉得自己的人生要复杂得多,这无可厚非。但是,如果让我们真的花点时间写下自己最长远的目标是什么,我们发现自己肯定会让这些长远的目标和现在正在做的事情联系起来。我们需要清楚地说出自己的长远目标是什么,哪怕具体工作陷入困难也志向不移,这才是一往无前的关键所在。当我们遇到困难时,暂时退一步,权衡一下眼前面临的事情和自己的终极目标有何关联,这将使得我们克服困难继续向前。这一切的敲门砖就是你自己清楚那个目标究竟是什么。

当你感觉有迈不过去的坎儿时,如果你不想真的发出声,也可以试试扪心自问。自行车运动员会这样对自己说:"我已经做好了准备,我能撑过去。过会儿就轻松了。其他的参赛选手也在忍受煎熬。"和我们前面看到的其他情况一样,长距离项目运动员发现集中注意力或放松呼吸是一个非常好的技巧,这对于提高效率、减少压力、缓解疼痛来说很有用。很多人觉得能不能学会这些都是天生的,其实并非如此。

一个在煎熬和痛苦面前应对自如的大脑是可以练出来的, 这就跟一副好身板是可以练出来的一样。

你的第一步是要正视自己的痛苦,不要忽视它。然后把痛苦纳入自己的规划当中。和其他事情一样,如果你工作的时候感觉正在受煎熬,那就把这种情况记下来,这对你来说也会派上用场——花点时间正视自己的感觉,然后记住什么事情可能让你感到痛苦。如此,你就能建立一套自己的绩效打分系统。专业的运动员知道自己可以把百分之百的状态保持多久。同

理,你也应该了解自己有多大的能力和什么会影响你能力的发挥。

你的个人极限可能是一个综合体,它包括你的生理和心理底线。在压力很大的时候,如果你知道如何应对这些潜在的打击、如何延缓或者避免它们所带来的影响,那你就会受益匪浅。如果你知道什么事情可能会给你带来负面影响,那就别忘了你可以通过训练让自己处理起来更加得心应手。比如,在学开飞机的时候,我见识过一个特别厉害的人,但当我们在英吉利海峡参加救生筏训练的时候,他就不行了,晕船使他的身体和精神都完全透支了。 [2] 这一幕好好地给我上了一课。它不仅告诉我每个人都有自己的弱点,还提醒我应该随身带点晕船药。现在很多晕船药都是用胡萝卜丁做的。

^[1]Statler, T. and Kress, J. (2007) 'A naturalistic investigation of former Olympic cyclists' cognitive strategies for coping with exertion pain during performance', Journal of Sport Behaviour [online], 30(4), pp. 428-52. Available at: http://sirc.ca/sites/default/files/content/docs/newsletters/archive/July 12/documents/Free/Fighting % 20 Through 20 Pain. pdf [accessed 27 August 2016].

^[2]那时候,在训练和演习中有人晕船,我们并没有什么好对策,最好的治疗方法就是让人在树下坐着。

不要无视你的极限

你首先需要做的事情是承认自己有极限。在训练的时候,把超级大麻烦惹上身的那些人都曾经觉得自己是超级英雄。他们觉得自己不休不眠、不吃东西也能全速奔跑,觉得哪怕这样自己的成绩也会保持在最佳状态。我们前面已经接触过了戴尔•泽尔科的故事。正如故事里所呈现的,你不可能一直跟自己的身体需求讨价还价。你能一时逞强,但是最终你会遭到狠狠的报复。

带着这样的思路,我们接下来看看怎样才能发现自己的生理弱点。当身心俱疲的时候,我们难以做出明智的抉择,于是我们会先从简单的入手,然后再处理大的事情。

哪些小事会让我们难以成功?

睡眠不足

在我研究的那么多求生故事中,有一个主题是永恒的——人要休息好。人不可能无休止地一直前进。在压力状态下猛冲一阵之后,一旦歇下来,人的反应自然会是感到疲倦。放手一搏过后,我们的大脑需要的是休息,而最好的休息就是睡觉。神经科学家马修•沃克在他的新书《我们为什么要睡觉?》中,提出了一个有说服力的理由,即睡眠是决定人类身心健康最重要的因素之一。他有很多发现,其中的几点是:

- 下午小憩一下, 大脑的学习能力可以提高15%~20%; 睡眠可以提高记忆力, 忘事的概率会减少30%~50%;
 - 良好的睡眠可以减少10%~30%的身体疲劳。

简单来说,为了某个项目,如果在熬夜赶工和早睡早起中选一个,一定要选先睡觉。在睡眠不足的情况下,我的脑子会犯一些最愚蠢的错误,这点我很清楚。在刚加入皇家空军的时候,我就见识了一次自己的生理极限。我当时在出外勤,头一回参加户外生存训练。好几个晚上都没睡好,之后我出现了幻觉,看到了一只黄蜂。我就站在那儿,盯着眼前的幻觉。然后

我就站着睡着了,之后脸朝下倒在了地上。要是一直不睡觉,到最后是有可能会死人的。疲劳的时候,因为我们没精神去处理事情,一旦大脑开始图省事,我们就会无力回天。

为了遵照最佳生存训练的要求,我现在也会时不时睡个午觉恢复体力。不是只有我才这么做,像耐克、谷歌这样的公司都为员工提供了"午休室",为的就是让他们保持最好的工作状态。幸运的是,当你想睡觉时,你将采取的计划和优先排序的策略应该意味着较少工作内容在你的大脑中循环。休息好是做其他事的基础,所以不妨睡个午觉。如果你想在晚上睡得更好,那就别把手机放在床头充电。手机屏幕的色调跟白天的日光差不多,这会让你的大脑有时差,一直这样的话会让你感到疲惫。[1]

体温

我们是从生活在非洲的祖先进化而来的,这就意味着,在不穿衣服的情况下,我们的身体曾经在26 30摄氏度的环境中工作。这在不同人的身上会有细微的差别,但是人类大体上差不多,这也被称为我们的"热中性温度"。我们在这个温度范围内会感到很舒服,既不会因为气温太高而大汗淋漓,也不会因为气温太低而瑟瑟发抖。不管流汗还是发抖都会消耗我们身上宝贵的能量。在这个理想区间内,我们的体表温度是33摄氏度,体核温度是37摄氏度。因为我们的血液是温暖的,而流向

体表的血量也会随时调节,所以这两个关键数字都会保持稳定。

当天气变暖时,我们的血管就会扩张,更多的血液就会流向体表,我们会凉快点;当天气变冷时,这样的血管扩张就会停止,血管会收缩以保持体温。当气温超过30摄氏度时,上述方法已经不足以帮我们快速降温了,我们会开始流汗。如果低于26摄氏度,我们就会开始发抖。这就是我们体温调节的区间。为了保持体温正常,你身体的引擎一直在积极运转,而这一过程也消耗了更多的能量。

如果你很热又没办法凉快下来,你就会感觉烦躁,你的决断力和身体机能都会受影响,一直流汗会让你的肌肉抽搐。如果还不能凉快下来,情况很快就会变得更糟:随着你体温的升高,你会中暑并危及生命。出现中暑症状以后,患者通常都会停止流汗、皮肤又烫又干。如果不采取措施的话,中暑患者就会失去意识,出现大脑损伤甚至死亡。

如果我要去做需要用脑的事情,我会先停下来,看看自己有没有感觉过热或者过冷。如果你在开始工作之前对自己的体温毫不在意,这可说不过去。要是你做过在三伏天赶去见朋友这个决定的话,你就该明白体温升高对你决断力的影响有多大。你花点时间检查一下就行,增减一件衣服,或开关一下窗户,这样就行了。

口渴

哪怕身体里的水的比重只减少一个百分点,你的思维都会出现障碍,我们在前面已经看到了这点。公司一般都会确保员工有水喝,但是,想要保持理想的补水状态,很多人没有意识到他们得喝很多水而且次数够多才行。为了测试一下你一天下来到底有多缺水,最简单的办法就是看看自己的尿是什么颜色的:最好是清澈的,像稻草的颜色也还行,颜色越深越不好。不管在哪儿,你都应该喝足够多的水,至少一天能有一次排的尿是清澈的。关于补水的问题,不管电视上是怎么说的,真实生活中唯一用得上的生存技巧就是通过尿来检测自己每天是不是真的缺水。

我的做法是,只要休息下来我就喝一杯水,这样一天下来差不多喝八杯水。也不一定非得是传统意义上的白水,一杯热咖啡也行,而且它提供的不仅仅是水。如果你想让大脑集中注意力,咖啡就是你所需要的兴奋剂。有人说喝咖啡或者喝茶会让你缺水,其实并不会。一杯咖啡里所含的水可不少。如果必须二选一的话,那就选喝茶。茶含有咖啡因,而且它还含有一种叫作茶氨酸的物质。与咖啡的短效提神相比,茶氨酸使茶里的咖啡因释放得更为柔和,作用时间也更长。

不懂得休息

不管你的干劲多么十足,你也不可能一直这样满负荷工作下去。就算是科尔特也需要休息。我发现自己没法在办公室里连续干活超过一个半小时,超过这个时间我就没办法集中精力了。

工作时间太久的话,人人都会出现疲惫,无论在生理上还是心理上都是如此。也就是说,你的决断力会大打折扣。你可能觉得什么事情都难做,或者跑去刷社交网站了。一旦出现这样的情况,那就起身出去走一会儿。喝杯饮料或者再多喝点水。

缺乏个性化激励

这样试试:想象一下如果工作完成后会怎样。当你想象温暖的火堆,还有火上烧着的饭菜时,你捡树枝就会更带劲。当你想象做完演讲听见观众席上的掌声时,你准备这些幻灯片也会不那么难。你需要让自己的脑子相信:你的付出是有回报的。有时候光在墙上写几句话或者抽象的概念还不行,如果你能重新掂量工作,再想想能得到什么具体的奖励,没准你就能变得更加坚定。

给自己点小恩小惠

如果这也不起作用,那就给自己点小恩小惠。任何一个经 历过寒冷和痛苦的登山者都知道,当他们到达目的地时,承诺 给自己一块巧克力或者肯德薄荷糕的好处。如果内在的奖励对 你不起作用,不要害怕给自己外在的奖励。

给自己点甜头很重要

2012年,萨尔瓦多·阿尔瓦伦加(Salvador Alvarenga) 在从墨西哥出发去捕鱼的路上发生了事故,之后他就在太平洋 上漂了438天。其间,他经历了很多可怕的事情,他几乎时时刻 刻都在口渴,不下雨的时候更是如此。在没有动力的小船上漂 了6000英里之后,他到了马绍尔群岛附近。那时候他并不知道 自己史诗般的航行就快到终点了——这也让他成为有史以来存 活时间最长的海上求生者。当他快到马绍尔群岛的时候,很多 塑料瓶随着洋流漂了过来,瓶底都有一种奇怪的棕色液体。这 时候已经是2014年,到了这个阶段,阿尔瓦伦加已经是拾破烂 大王。他不会错过任何一个赢得奖赏的机会, 所以他就收集了 一些这样的塑料瓶,小心翼翼地抿了一口棕色的液体。这里面 好像有一些木屑, 尝起来有点辣但是也能喝下去。他嗓子本来 就很干,这下简直都要麻了。不过,等他真的喝下去之后还是 觉得这里面有不少能量。阿尔瓦伦加有很多瓶这样的东西可以 享用。后来他在埃邦环礁登陆的时候被当地人发现了, 直到那 时,他才恍然大悟,知道了这神秘的能量饮料是什么。当地人 会嚼一种小的槟榔果,然后他们会把嚼出来的深色汁液吐在瓶 子里。搞清了个中缘由的阿尔瓦伦加简直要吐出来了, 但是当 他漂在海上的时候, 要是能从移动痰盂里搞到这种饮料, 那简 直就是尝到了甜头。我之所以记得这个故事,是因为它足以说 明:凡是你能尝到甜头的地方,你也一定要付出代价。你应该 把给自己的奖励落实到具体层面,不管是上网找点喜剧,还是 看会儿不用动脑子的电视节目。只有奖励具体,它才能变为动力。

总是分心怎么办?

我们很多人都在开放式的办公室里上班。虽然这样有很多 好处,但这也意味着我们在需要集中注意力干活的时候更容易 被其他事情分心。

如果你需要特别专注才能做好一件事情,那很小的一点打扰都会严重影响你的效率。有研究表明,如果你正全神贯注干一件事,而这时候突然有人跑过来跟你聊天或者说"你有空吗",你的思维就会乱了套。一旦出现这种情况,你平均要花20分钟才能回到被打断前高度集中的状态。 [1] 如果你一直被人打扰,你就没办法集中注意力,也很难全神贯注完成要干的活。

然而,就算你周围都是人,想要不被打扰,办法还是有的。其中一个办法就是坐在办公桌前的时候戴一副入耳式耳机,但耳机里可别播放会打扰你的音乐。要是你用这个办法的话,最好选带降噪功能的耳机。当耳机里的小麦克风接收到周围的声波时,耳机里的小扬声器就会发出自己的声波将外界的噪声抵消,然后就安安静静了。在我们的生活中,很多时候戴着这种耳机就像是挂了一个"请勿打扰"的牌子,所以,当周围的人喝咖啡聊八卦时,如果你想清静,为什么不用这个策略呢?

如果你有很多工作要做而且又不想被打扰,还有一个选择:为你自己订一间会议室。大多数人似乎比较尊重这些空间,如果他们看到它在使用,就不太会不清自来地闯入;什么样的怪人会想参加室外的会议?

^[1]Mark, Gloria, Gudith, Daniela and Klocke, Ulrich(2008) 'The cost of interrupted work: More speed and stress', Proceedings of the SIGCHI Conference on Hu man Factors in Computing Systems (CHI'08). ACM, New York, 107-110.DOI:10.1145/1357054.1357072.

练练你的开溜本事

作为一个喜欢户外运动的生存教练,我尽量避免坐在办公桌前。如果你工作的时候不想因为别人时刻盯着你而受打扰,这时候你就需要点创意。在这里你可以借用偷猎者的本事。如果你需要离开格子间一两个小时,而你又得让同事觉得自己还在大楼里没出去,你可以采取在部队里广受欢迎的"两顶帽子"反追踪战术。

对于世界各地的陆军、海军和空军将士来说,他们出门的时候都必须戴合适的帽子,这是为了防止高空落物。多年来我们不少人都因此获益。按此规定,如果离开大楼,我必须戴上贝雷帽。待在楼里的时候,我会把自己的贝雷帽挂在墙上某个一眼就能看见的位置,但我挂的位置保证不会很扎眼。出门的时候我肯定得把帽子戴在头上,而办公室墙上的那个位置就要空了。所以,如果我想用"偷猎者模式"去别处处理点私事又不想被人打扰的话,我会从底层的抽屉里拿出一个"道具贝雷帽"挂到墙上。每当我戴着自己的贝雷帽溜出大楼时,办公室里要是有人想追踪我去哪儿了,他们都会先看一眼我的办公桌附近。

他们看见我的道具帽子还在,就会觉得"他还在楼里", 也不会想更多了。自从用了这种办法,现在我干的活多了很 多。下次你拿一件平时不穿的外套或者不背的包试试,不用谢 我。

发邮件的原则

即便你的条件很奢侈——拥有一个可以用来安静工作的地方,你想事情的时候别人还是有可能会直接打断你的思绪。现代社会里,你需要应付的会分散你精力的事情便是邮件,它像诅咒一样。如果你正在赶工,那就索性把手机和电脑的通知消息通通关闭,要是能把手机关了就更好了。如果你不得不处理邮件,那也别让回邮件成为你一天的主旋律。你应该先把邮件放放,然后找一个"通信窗口",用一个固定的整段时间处理邮件。

我的"通信窗口"一个在早上一个在下午,这就跟传统的邮局送信是一样的。回邮件的同时,你也可以挂一个"不在办公室"的消息。你可以跟人解释说这是一种提高工作效率的策略,而别人要是有要紧事找你的话也可以跟你联系。我发现95%的邮件都是可以等等再回的。你摸着良心看看自己的"已发送",是不是觉得秒回邮件给你带来了一种大功告成的幻觉?

或者,这些事情真的都是十万火急吗?

不该有办公桌

因为现代工作的形式使然,我们越来越多的时间都花在了车里和办公桌前,而这些时间已经占据了我们生命的很大一部分。我们的身体构造不是为这样的情况而设计的——就在我想到这个点子,又敲出来的时候,我的腿已经疼了。现代研究人员已经将久坐与超重、肥胖、2型糖尿病甚至某些癌症联系起来。 [1] 如果长期待在办公室环境里的话,那么你应该选择站立式写字台而不是一直坐着,这点得到了很多证据的支持。站着的话,每小时你身上燃烧的卡路里要额外多50,长期来看,这对你的健康和姿势都有好处。

我也遵循此建议弄来一张站立式写字台。我可以完全主观地说:尽管我的脚有点疼,但是这就跟我跑了一会儿步一样。这种感觉不错,让人神清气爽。我只花了半个小时就把该删的邮件删完了,而不是坐在那儿一会忙忙这,一会忙忙那,一会去网上瞎逛。忙完之后我就有时间沏茶了。你要是没有站立式写字台,那就不时离开办公桌走走。如果你有5 10分钟空闲时间的话,就出去走走。

^[1]NHS, 'Why we should sit less': https://www.nhs.uk/live-well/exercise/why-sitting-too much-is-bad-for-us/.

保持运动

我们没多少人会像约翰·科尔特一样喜欢5英里冲刺跑,但运动是绝对有必要的。这里有一条基本的原则:你每天都该有一些中等强度的锻炼。天天坐办公室的人有个简单的办法:五楼以下都爬楼梯。如果你还有几分钟才开会,爬楼梯既可以让你准备一下会议内容,又能让你进行一些必要的运动。(更d书f享搜索雅书.Yabook)

运动越多,越容易入睡,这也是运动的额外好处。走路可以使更多的血液从心脏流向身体各个器官,其中也包括你的大脑。一旦步行成为一种习惯,脑细胞的神经连接也会加强。运动的时候,你的部分脑力被用来控制运动,这意味着它不能集中在抑制精神分散上,这也是走路能增加创造性思维的部分原因。走路的时候,新观点和新见解会层出不穷。走路的快慢也很重要。如果你走得太快,那走路这个动作本身就会占用你太多空闲的脑容量,而你本来是要用这部分来想新点子的。要是走得太慢,真正的创造性思维可能不会出现。

喜欢走路的名人包括达尔文、诗人威廉·华兹华斯,还有当代的诺贝尔奖获得者、心理学家丹尼尔·卡尼曼。丹尼尔·卡尼曼因他对人们做决定时"快思慢想"的研究而闻名。他的许多重要思想都是在走路的时候产生的,而他甚至测量过走多快对他的思考最有帮助,答案是每英里17分钟,这应该叫散

步。 11 所以,下次你打算想点新主意的话,就去散会儿步吧。 生活中会有各种各样的问题,而走路的习惯会有助于人们想到创新的解决办法。

[1] 具有讽刺意味的是,他在这过程中走的速度其实是时快时慢的。

不一般的动力

有些妨碍我们做事的因素是可以控制的,我们已经看到了好几种对其进行干预的方法。但是,耐力超群究竟是怎么做到的呢?这才是英雄事迹中最了不起的部分。我们怎么做才能复制同样的伟业呢?我们上面看到的方法都是身体层面的,我们可以借此让自己尽最大可能集中注意力。那精神层面的原因呢?那些似乎天生耐力超群的人是怎么做的呢?我们又能从他们身上学到什么呢?

我想给你讲一个故事。人在求生时会展现出哪些非凡的思维能力,全都被故事里的这个男人完美诠释了。对于SERE训练圈来说,不管从身体层面还是精神层面来看,兰斯·希扬(Lance Sijan)的成功求生都算得上是个传奇,他就是不屈不挠的化身。下面我们就要来看看他的故事。在求生史上,我觉得这个例子就是人类精神不垮的最好证明。如果求生动机是一幅拼图的话,那么,这个例子也让我们了解到中间经常会缺的是哪一块。

兰斯•希扬

兰斯·希扬是美国空军的一名飞行员。1967年11月9日,那是越战的白热化阶段,执行轰炸任务的他正在飞越老挝的丛林,而这时,他的飞机被炸了。

他从爆炸的飞机上掉进了丛林,之后失去了知觉。醒来的时候,他发现自己的左腿以一个奇怪的角度翻转着,骨头都刺穿出来了,自己已经感觉不到左腿的存在。他的右手摔得粉碎,三根手指都变形了。胳膊的伤口很深,血肉模糊。巨大的冲击力让他的飞行头盔都不见了踪影。头发里有一摊血,他小心翼翼地摸了摸,感觉在左耳后面摸到了一个软软的可以挪来挪去的小碎片——颅骨碎片。

他的伤势看起来令人作呕,把他自己都看吐了,但是,他懂得急救知识,所以意识到自己还是蛮幸运的。虽说伤得很重一——脑震荡——但是颅骨并没有严重骨折危及生命。他从医疗包里拿出了点东西把受伤的腿绑上。同样幸运的是,他发现虽然左腿膝盖以下的部分已经垂下去了,但是突出来的骨头并没有割断动脉。要不是这样的话,他早就因失血过多而亡了。剧烈的疼痛一阵阵袭来,他绑好左腿,喝了点水,给自己打了一针吗啡,然后就昏睡了过去。

他的飞机已经无影无踪了。36个小时之后,他又恢复了意识。丛林的硬木又高又大,兰斯靠着一个树根。他把求生无线 电对讲机贴在脸上呼叫救援。

之后的两天里,美军就像出动了一支空中舰队似的。一百多架飞机被派往这片喀斯特地貌的山区,美军想把兰斯带出来,但每次都无功而返。北越军队的防空火炮让美军进退两难,甚至还击落了一架前来营救的飞机。兰斯无法再进行交流,营救行动必须取消了。一天之前,为了抓住可以救他出去的升降装置,兰斯曾经匍匐着后退,却在这时掉进了一个石灰岩洞。他本来就已经摔裂的颅骨又撞了一下。执行救援任务的飞机对这一切并不知情。这一撞他又昏了半天。当他躺在那儿的时候,无线电对讲机的电池慢慢耗尽了。接下来的一天里,他就待在这个小小的岩洞里,意识时有时无。他一度完全清醒,意识到现在连无线电对讲机这根救命稻草也没了。真正的磨难才刚刚开始。

受伤疼痛的时候一切都会变得更难。兰斯下定决心,不能被人捉到,但他也知道周围的山顶全是越方军队。早在救援行动开始的第一天,他就听到附近越军的巡逻队在用吹口哨的方式传递信号。兰斯抬头望去:这片丛林实在是太茂密了,头顶上足足有三层树冠,而自己躺着的地方是最下方的落叶堆。因为电池没电了,他明白现在没法跟友军通过无线电取得联系。植被太过茂密,他也没办法直接吸引友军的视线。所以,他想了一个办法:撤到一个更好的位置,离越军远远的。在那里他可以用反光镜发出信号吸引友军飞机的注意。

喀斯特地区的土壤只有薄薄的一层,但是在森林里,仍然有数不清的蚊蝇、爬虫和吸血的蚂蟥。兰斯想要移动的话只有一种办法:仰面躺着,用没受伤的右腿推着自己前进。这是他逃跑的唯一方法。头朝前,后仰,在陡峭、参差不齐的石头上移动,同时努力护着自己受重伤的左腿、胳膊、手、颅骨。他就这样一直做了**一个多月**。

一个人得有怎样的动力才能撑下来?环境已经令人窒息了,还要忍受连绵不绝的疼痛,这是怎么做到的?在我看来,这比科尔特还要再上一个台阶。心理学上有个激励人的办法叫"大棒加胡萝卜"。那么,对于兰斯来说,他的大棒和胡萝卜就是多种多样的。但有一点很重要:他完全明白,要是被捉住的话,所要面对的现实可就更加凄惨了。兰斯已经想了很多遍:无论如何也不能被抓住,举手投降肯定不是选项之一;同样,要是待在无法得救的地方,最后也会死在那儿。为了活命,只有挪地方才行。

兰斯逃避追捕的更重要的动机来自他与家人的亲密关系。 这点就是他的胡萝卜而不是大棒。一个人需要依赖精神力量才可以渡过难关,每当这个时候,家庭成员之间的情感纽带便成了力量的重要源泉。如我所见,很多证据都说明了这点。在兰斯位于越南岘港空军基地的房间里有很多父母和兄弟姐妹的照片。他们远在密尔沃基的老家。每次出任务之前,他都会站在照片前沉思片刻。对于自己可以为国效力,他也感到骄傲。

或许还有最重要的一点——兰斯已经坠入了爱河。三个月前,作为空乘人员的蕾诺拉跟他一同飞抵战区。从那以后,兰

斯争取和蕾诺拉又见了几次面。每当蕾诺拉跟着大陆航空飞机 到越南时,兰斯就会主动请缨跟着战机中队飞到南越去。几次 假期虽然短暂,但他们在一起的时候如胶似漆,也建立了深厚 的感情。他们甚至开始计划在战争结束后就结婚,未来充满了 希望。

从岩洞出发之时,兰斯并不知道自己要多久才能到达适合 发出信号的地方。他有一张包含整个区域的地图,地图是供撤 退使用的,但没有他需要的那种精确的目标。他的撤退目标很 简单:离开这块陡峭崎岖而又树木茂密的石灰岩山地,往地势 较低的开阔谷地去。在之前失败的营救行动中,他听见了自己 人的飞机和越军的炮火声是从哪儿传来的,所以他知道往东走 可能更方便之后别人来救他,那边受到越军干涉的可能性要小 一些。兰斯已经对环境有了认识,也有了可操作的目标,他现 在需要做的就是忍痛坚持,而他知道自己可以做到。

我们要知道,兰斯年轻时参加过多种运动,包括严苛的体能训练。来越南前他就上过丛林求生的课程,这点也很关键。这么多年挨的"打"现在都帮上了忙。对于眼前的任务,他将其疼痛程度与之前经历过的进行了对比。毕竟过去他也是受了不少苦才挺过来的。比较过后,他决定一试。和前面我们讨论过的运动员一样,兰斯也拿自己正在忍受的疼痛和可以参照的东西比了比。踢一场球或者上一堂丛林求生课所带来的痛苦都不可能与现在的经历同日而语。但接下来兰斯要面对的事情有的是他之前经历过的,因此,他也明白自己还有更多能做的事情。就这样,兰斯一点一点推着身体朝目标前进。

严重缺水少粮的兰斯忍着疼痛往后退,就这样一直坚持到了1967年的圣诞节。他飞机被炸的那天是11月9日。这期间他就靠树叶和蚂蟥果腹。就算他只是仰面朝天,但这样穿越丛林时还是会消耗能量。他的衣服全都磨破了,身上也是伤痕累累。他的计划一直没变:抵达一片开阔地,并在那儿联系友军。因为得用反光镜发出信号才行,所以他需要的是一片开阔地和强烈的阳光。幸运的是,白天的时候越军都会离开阔地远远的,因为要是那会儿离开丛林的掩护跑到开阔地的话,他们就会容易成为美国轰炸机的目标。

到这个时候,兰斯已经不清楚现在具体是哪一天了。爆炸之后他的手表坏了,指针一直停在8时39分。头顶上的树木稀疏了一些,而他可以看清月相了。这时,兰斯大概能猜出自己已经移动了多久。但当兰斯躺在开阔地的时候,他并不知道那天正好是圣诞节。圣诞节会停火24小时,美军的轰炸也会暂停,而越军正充分利用这个白天进行军队调遣,兰斯对此也一无所知。在逃了46天之后,他差点被一辆坐满增援部队的越军卡车轧死。他还是被抓住了,越军把他五花大绑扔到了卡车上。

被捕之后的兰斯已经骨瘦如柴,即便如此,他还是对回家矢志不渝。兰斯真的成功逃跑了:他把看守的卫兵诱到跟前,用空手道的招式把卫兵打倒还偷走了枪。兰斯的精神依然坚不可摧,但他的身体状况就比较令人同情了。在热带地区的瓢泼大雨中,他仰躺着挪动身躯,一点点地离开关他的小屋,重获了几个小时的自由。等到兰斯又一次被抓住的时候,越军用了酷刑。没有人给兰斯进行任何治疗,还在他可怕伤口上反复殴打。

兰斯被转移到了另一个地方关押。终于,他和其他美国人 关在了一起,而那里有个人认识他。训练的时候,盖伊·格鲁 特斯(Gug Gruters)和兰斯一直是朋友。他们之前还一起在跳 伞队待过。盖伊第一眼并没有认出眼前这个形容枯槁的人是 谁,但是兰斯的精神状态让盖伊认出了他。兰斯一直是个意志 坚定的人,即使臀部的骨头这时候已经刺穿了皮肤,他说的还 是要怎么逃跑。战俘营的卫生条件很糟糕,兰斯缺医少药又挨 了打,加上伤口已经感染,他的胡话越来越多,也经常失去意 识。最终,兰斯的身体被肺炎击垮了。但就在弥留之际,他的 精神依然没有崩塌,还一心想要逃跑。1968年1月22日,兰斯去 世。

归属感的重要性

在这个故事里, 兰斯·希扬展现了超凡的勇气。无论是身体上还是精神上, 他都体现出了不一般的韧劲。当我们把短期目标与牢牢坚持的远景目标结合起来时, 人的意志竟然可以如此坚定。而这也是整个故事于我而言最大的启示。我们都听过一种说法: "如果找到了自己爱做的事, 那工作永远不会成为负担。"这虽然是句老掉牙的话, 但的确说得有道理。

我们之前已经探讨过树立具体可行目标的重要性。围绕这个目标,我们可以进入一种良性循环的状态。在求生界,我们最重要的远景目标非常明确和好懂——获救,活下去,回到我们所爱的人身边,回归我们所热爱的生活。

在日常生活里,远景目标和我们每天的工作有什么关系? 我们经常看不太清。这两者可能并不相似,也可能有所重叠, 甚至自相矛盾。这也就意味着,我们可能很难开发最深层次的 动力。我们一直向前,但对于我们大多数人而言,通常不会一 直想着自己是有多大的热情才来工作的,我们想的都是跟工作 相关的庞杂事务,这点让人很难过。

我们需要的是用某种方法把两者联系起来,这样我们从心理上能得到不少好处。毕竟,我们用不着在摔断了腿的时候还要倒着"爬"。我们只要管好自己枯燥的工作就好了。

不过,万变不离其宗。我们有热情,也有自我认知和努力的方向,而这些又可以很好地和眼前的工作结合起来,再加上我们清楚地知道如何一步步地接近终极目标。如果这一切条件都具备了,那么我们就能完成了不起的事情。我认为还有一点也很重要:这些目标需要和他人相关。安吉拉·达克沃斯在她的报告里表示:通过与被她称作"坚毅典范"的人交谈,她发现这些人的目标往往和其他人或物直接相关——可以是至亲,也可以是像祖国、自己所从事的运动一类更抽象的东西。[1]兰斯则是两者皆有。我们完成某项工作最终是在帮助他人。在制订工作计划的时候,我们有什么办法可以提醒自己这点呢?大多数成功的公司都会用的办法便是创造一种使命感:大家共同的崇高目标正在改变世界,而每个为之努力的人都会觉得自己是其中的一部分。

^[1] Duckworth, Angela (2016) Grit (London: Penguin), p. 144.

搞清楚你想要什么和你是谁

你需要完成演示的工作,因为你的团队需要它。你给了大家支持,他们就能继续接下来的工作。当然,如果你做得很好,对你在公司的地位也有好处,但这些好处其实都是些虚无缥缈的东西。不难理解,正常情况下你的大脑也会觉得它很难跟什么直接的获得感挂钩,而且你的大脑还会好奇:为什么要费尽千辛万苦去做这件事情?

你在工作中可以试着找找能激发自己热情的事情。在加入皇家空军以前,我曾经在美术学院学习过,直到今天艺术和设计依然是我的兴趣爱好。我也知道,如果只是重复着机械的工作,我是不太可能让自己的工作跟艺术产生什么关联的。所以,当我为讲课准备幻灯片时,我会尽可能找一些最能说明我观点的图片。如果你觉得与人为善很重要,那么你就想想自己所做的事情怎样才能最终惠及众人。如果你一直很喜欢上台表演,那就想想怎样让你的演讲尽可能有趣。想想做同一件事情有没有其他方法。一旦换个方法也可以把事情做得很好的话,你就会有更多收获。看看你是不是有办法离你最想做的事情更近一步。这件事情做起来很简单,只要你不担心面前的任务,你就会在那个周末成为一个更好的伴侣或父母。

我们的终极目标是什么?我们是谁?什么事情对我们来说很重要?我们需要找到可以把眼前的工作和这些问题联系起来

的方法。这将在我们需要继续前进的时候,释放我们最深层次的动力。有时我会陷入似乎无休止的管理工作中无法脱身,根本没有任何热情可言。每当这个时候,我就会想想做完这项工作能给我解锁什么样的收获。想想我是怎么教会这些教练的,而他们又是如何接着给千千万万的男兵女兵上课,好让他们保护好自己的。这么想会很有用。我每教对一个细节,日后都可能会有很大的作用。了解到这点我就会有满足感,而这就是我的核心逻辑。

5年之后,盖伊·格鲁特斯和其他战俘终于被释放。他们向人讲述了兰斯·希扬在丛林里和战俘营所经历的磨难。他们也告诉人们兰斯百折不挠的精神如何给了自己动力,如何激励自己不断抗争。美国空军认识到兰斯是个绝佳的典范,他们在空军学院里立了一尊塑像:兰斯正挣扎在丛林的地面上,如同史诗一般。这也在之后的日子里激励着一代又一代的军官。虽然兰斯自己没能回到爱人的身边,但他很可能激励了许许多多的人,帮他们排除万难。

生存法则

- → 疼痛管理:记住奥运会选手用的办法。试着把注意力集中在你的行为本身而不是你感受到的疼痛上。你要明白,一旦 达成目标,这些疼痛都会缓解。
- → 和自己说句话,不需要大声说出来,提醒自己你能做到: 我已经做好了准备; 我能克服; 过会儿就容易了; 在这里

开会的每个人都在受煎熬。

- → 要是你知道热出病是什么症状, 你就知道要避免让自己热过头。如果你曾经在一个炎热的夏日午后赶去见你的朋友, 而你又知道人在热过头的时候会做错事的话, 你就不会想都不想就跳上开来的第一辆公交车, 在上去之前你会多看两眼是不是坐对了车。
- → 为了检查自己每天是不是缺水,最简单的办法就是看看 尿的颜色。颜色清澈最好,像稻草那样的颜色也还行,颜色越 深说明你缺水越严重。不管你在哪儿,你都应该喝足够多的 水,好让你一天至少能排出一次清澈的尿。
- → 如果你正在又干又热的地方做事,想要避免低钠血症的最简单的办法就是让摄入的东西多元化,除了喝水你还需要其他的东西。比如来一点儿含糖的饮料或者有点咸味的薯片,只有这样你才可以保持自己体内矿物质的平衡。
- → 不管电视上是怎么说的,有的东西永远也别喝。尿里面的盐含量比你身体里高出一倍。如果喝尿求生的话,你会比不喝死得更快。在部队里,我们会告诉大家尿和海水无论如何是不能喝的。科学研究表明喝尿就是错的,什么都不喝也比喝盐水能让你多活几天。
- → 你可以喝杯茶。茶叶里含有所有你需要的短时激发脑力的物质。如果在荒郊野外你都能学会泡杯茶来喝,那不管走到哪儿,你的自理能力都会不错,自信心无处不在。

- → 现代办公室中那些让人分心的东西,你都要敬而远之。 一旦思绪被人打断,你得花20分钟才能重新回到之前状态。戴 一副降噪耳机就等于告诉别人"请勿打扰"。手头工作很多又 不想被打扰的话,还有一个办法——为你自己订一间会议室。
- → 处理邮件堪称现代生活的一大诅咒。当你赶工的时候,把手机提醒功能关掉。更好的办法就是把手机也关了。如果你不得不处理邮件,那也别让回邮件成为你一天的主旋律。先把邮件放一边,然后找一个"通信窗口",在半个小时内集中搞定。
- → 散步的时候,新观点和新见解会层出不穷。走路的快慢 也很重要,如果你走得太快,那走路这个动作本身会占用你太 多空闲的脑容量,而你本来是要用这部分来想新点子的。

要是走得太慢, 真正的创造性思维就出不来。

我们已经讨论了执行计划的具体步骤,现在我们该了解一下为什么向前的驱动力本身就是件很重要的事情。我们也该来看看生存三角的另一条边"希望"究竟有什么举足轻重的作用。

第四章 满怀希望,小步前进

伦敦泰晤士河南岸有个小公园,公园中央有一栋很漂亮的白色建筑。建筑的入口处有一组柱廊,入口上方耸立着蓝绿色的铜质穹顶。这里曾经是著名的伯利恒皇家医院,俗称"疯人院",现在是伦敦的帝国战争博物馆本部。拾级而上,博物馆的大门外陈列着一对15英寸口径的舰炮。博物馆里面,坦克、潜艇、战斗机等装备,应有尽有。上楼右转,在二楼靠里的地方你会看到有个像赛艇一样的东西。大多数人会参观更炫酷的东西,路过它时会径直走过去,但我能盯着这件其貌不扬的东西看半天。如果仔细观察船体的边缘,你会看到一系列凹槽刻痕。下面就来看看它们是怎么来的。

1940年8月21日的夜晚,一艘"盎格鲁·撒克逊号"蒸汽动力的英国商船驶离亚速尔群岛差不多700英里。在没有任何警告的情况下,"盎格鲁·撒克逊号"被一艘没发现的德国船的炮弹近距离击中,引燃了船上甲板炮的弹药库,杀死了大多数船员。

还没等求救信号发出去,船上的无线电通信室就被毁了。 当"盎格鲁·撒克逊号"陷入一片火海的时候,幸存的船员打 算放下救生艇。然而,袭击者靠得更近了,他们又是一通机枪 扫射。不过,还是有七个人成功从远离袭击者的那侧逃了出 去。趁德国人没看见,他们坐上了"盎格鲁·撒克逊号"的附 属小艇,尽管他们当中有三个人在刚才的袭击中受了伤。大家就在一片漆黑中等待着,直到袭击者最终离开,"盎格鲁·撒克逊号"也最终沉没。这七个人是船上仅有的幸存者。

巴里·C. 丹尼(Barry C. Denny)是船上的大副,现在他成了这个幸存小组的指挥。一开始,大家都把他当作"力量之塔"。他的日常工作就是给大家按配额分发食物:每人早晚各半勺水,中午半块饼干。每天做了什么,丹尼都要记在日志里。在热带的骄阳下,他们靠一个小指南针导航,一路向西。大家一边照顾伤员,一边指望找到陆地或者被别的船救起。第三天晚上,他们看见一艘没有灯光的船,于是准备用海上信号弹向船上的人打招呼。可是,他们又仔细看了看,发现那儿可能就是袭击他们的船。因为他们不过从事发地点走了100英里而已,所以,他们"静静地让那艘船开走了"。[1]

一连好几天没有一丝风,他们就在阳光下平静地度过,太阳的光线从海面上反射过来,非常刺眼,没有雨水来补充他们日益减少的淡水。三个受重伤的人已经得到了最后的医疗物资,他们受伤的手脚开始肿胀,令人担忧。五天过去了,丹尼在日志中写道:"凭着上帝的旨意和大英子民的决心,我们坚信会在背风群岛附近登陆。"滴雨未落的日子越来越长,他们变得越来越瘦弱,但是据丹尼描述,大家依然情绪"高昂"。

第二天晚上,8月30日,他们已经受了一周的磨难,其中的一个伤员开始说胡话,因为他一直哼哼唧唧,大家整晚都没睡着。

他又受了两天罪,到了第十一天(即9月1日)的时候,他 因败血症去世。大家把他的尸体扔下了船。

丹尼在之前的日志里一向对困难轻描淡写,但是到了第二天,他写道: "船员们现在情绪低落。"这是他写的最后一句话,再往后的日志笔迹就不同了。

9月3日的日志里写道:"简直是雪上加霜。写下这本日志的(丹尼)大副走到这步真的太快了。"

9月4日,日志里写道:又有一个人"掉下了船"。事实上,因为似乎求生无望,他是故意翻过船舷把自己淹死的。第二天,彻底绝望的丹尼已经垮了,他对其余四个人说:"我要跳到海里了,谁要跟我一起?"有个工程师跟他一起跳到海里了。9月9日,厨师也死了,因为他喝了海水。几百年来,船员都知道喝海水是会死人的。罗伊·维迪科姆(Roy Widdacombe)在日志里写道:"二厨发了疯,他也死了。我们还剩下两个人。"

三天之后,天开始下雨了。维迪科姆在9月24日写下了最后一句话: "所有的水和饼干都没了,但我们还是希望能找到陆地。"

这场苦难一直持续到了10月30日。这时,罗伯特·泰普斯科特(Robert Tapscott)和罗伊·维迪科姆已经航行了超过2500英里。在漂流了70天之后,他们抵达了巴哈马。他俩看上去就跟被太阳烤焦的骷髅似的。罗伊在试图啃自己鞋子的时候弄掉了门牙。他们把指南针打碎了,为的是喝里面的蒸馏水和

酒精。从沉没的"盎格鲁·撒克逊号"上逃出来的七个人当中,只有一人是因为受伤而死的。要是跳海的三个人继续待在小艇上,每天也在船上刻痕记日子,那他们也很可能抵达巴哈马。

希望永远都有。那么究竟发生了什么?究竟是什么让丹尼从一开始的"力量之塔"变成了会主动跳海的人?我们怎么面对看似没有尽头的困境,并继续前进?又该如何让自己像幸存的船员一样往船舷上再刻一道印子呢?如我们在前面看到的那样,导弹打中你的飞机或者炮弹轰掉你的船,这些都不是你的错。尽管如此,接下来事情的走向得靠你自己负责。要想在困境中不失控的话,决心、毅力和希望缺一不可,而这当中,希望是最重要的。

出现在丹尼身上的这种现象被称作"自我放弃症"。令人难过的是,就算有些人能在要命的事件中毫发无损地生还,他们可能还是会死。根据描述,这类群体中还有一些人是经过一系列症状渐渐消沉的,直到他们的大脑陷入了一种类似电脑死机的状态,而这一过程的结束也就意味着死亡。尽管它在生存教练圈以外并非广为人知,但这种现象其实很常见。或许这点会让人有些吃惊,但这也让我们明白希望究竟有多重要。丢掉希望是致命的。

精神病学家维克多·弗兰克尔(Viktor Frankl)对这一过程有过一段描述,这段文字非常有力量。被关押在奥斯维辛集中营期间,他每天都会目睹这一过程。在这种极端情况下,他观察到:

有个人就此自暴自弃,因为他看不到未来有什么盼头。沉浸在对往事的回味中······无视现实是很危险的事情······所有事情都会变得漫无目的。他们没有把集中营里的困难看作对自己内心是否强大的测验。他们没有拿自己的人生当回事。他们鄙视自己的人生,觉得活下去也不会有什么好结果,他们更喜欢闭上眼睛活在过去。对于这类人来说,生活毫无意义可言。[2]

在诸如此类的极端经历中,我们发现有一点会在求生过程中起支撑作用。如果觉得未来没有盼头,觉得自己没法左右事情的走向,人生就会没有结果,而希望也会变得渺茫。可以掌控自己的人生是一件非常重要的事情。

刚开始学开飞机的时候,从教练手中接管操纵杆之前我们都有详尽的流程需要遵守。一旦真的上手,飞机就得由我们自己来控制了。为了顺利交接,正在开飞机的教练会对学员说:"现在飞机由你控制。"你把手放在操纵杆上,脚踩在踏板上,然后说:"现在飞机是我在控制。"教练会再说一遍:"飞机由你控制。"然后教练的手脚离开驾驶操作台,飞机完全由你控制。

出了状况的时候,除非你能有意地去掌控局势,否则你的 人生就会被事情的发展所左右,而不取决于你的意志。如果你 告诉自己飞行轨迹将由我掌控,那你就该把手放到操纵杆上。 同样你应该意识到,当管事的领导也会有压力。你现在是说了 算,但然后呢?

约翰•里奇等幸存心理学家的研究表明,在面对改变人生的重大事件时,如果有的人可以更好地处理事件带来的冲击,

那在后续影响接踵而至时,他们也能在关键的"退缩期"中处理得当。这一窗口期大约会持续三个小时到三天。在此期间,随着大脑开始适应新情况,人们会逐渐恢复理性,也完全明白刚刚发生了什么。在极端事件中,如果没有这样的心理调整,那就有可能陷入一个无法应对的局面。如果每件事情都处理不好,那么这种糟糕的状况可能会逐渐累积导致心理完全崩溃。我们刚刚看到的"盎格鲁·撒克逊号"事件中,本来已经幸存的人却在抵达巴哈马之前跳海死了,这个案例就属于上面说的情况。

在灾后退缩期中,如果出现了诸如受伤、疲倦、体温过低、缺水挨饿等状况,那么想要克服心理上的困难就会更加不容易。

而在那艘小艇上,影响船员的一个关键因素就是睡眠不足,它的影响已在第三章中讨论过。人一旦缺乏睡眠,思维很快就会出现混乱,也会削弱团队士气。本来在这样的小艇上想要睡觉已经不容易了,而接下来一个船员又死于败血症。这对其余船员来说是一个沉重的打击。他是幸存者中第一个死掉的,而他的死也以一种戏剧化的方式向大家表明:他们已经命悬一线了。接着,大家可能觉得能不能到背风群岛登陆也不是什么大事了。

在我看来,这名船员的死让丹尼产生了负罪感。作为团队的领导,丹尼觉得自己应该对其他队员负责,但是他没能挽回其中一人的生命。丹尼的最初目标是要确保这群人获救的,但是,他的这个团队成员很快就变得大限将至、随波逐流,所有

的目标都遥遥无期。如果我们不能在压力之下调整思维,那会变成什么样子? 丹尼已经给我们现身说法。要是前言后语已经变了,我们却依然照本宣科的话,想要确立可行的目标只能是天方夜谭,也不会感觉有任何希望。在丹尼的例子中,更糟糕的是他把这种绝望一五一十地说了出来,跳海的时候还要拉着别的船员一起。想研究重压之下领导的重要性和难度,以及在心理负担很大时,团队里的微妙气氛是如何导致其迅速出错的,应该没有什么例子能比丹尼的故事讲得更透彻了。

^[1]引文出自"盎格鲁·撒克逊号"的救生艇日志,参考伦敦帝国战争博物馆的资料(The Imperial War Museum, London)。

^[2] Allport, G., Lasch, I. and Frankl, V. (2004) Man's Search for Meaning: The classic tribute to hope from the Holocaust (Croydon: Rider & Co.), p. 80.

可行的目标

当我们从事一项工作的时候,我们得明白自己在干什么,为什么要这么干,它怎么就能引领我们迈向共同目标,以及我们最终如何实现目标。对于丹尼来说,让所有人平安获救的共同目标已经不复存在了。而这时候,他并没有把目标重新定位为"让尽可能多的人平安获救"。他之前做的所有事情是为了让大家都成功获救,而这时所有的共同目标顷刻瓦解,他也因此万念俱灰。

在退缩期,这种心理恶化所经历的过程不难理解:对某件事过于依赖,拒绝相信希望已经落空,畏难退却,漠然视之,然后可能就是一了百了。兴许做点什么就可以把难题解决。办法就是这么简单。人类比我们通常认为的还要简单。

不管做什么,只要本质上是建设性的,就会有所帮助。要是有人曾经在听到坏消息之后立刻去泡了一杯茶,就会知道这是真的。部分原因是喝茶让人感到暖和,咖啡因和糖的刺激也有安慰作用。还有一个原因是,泡茶这样的小事是你一直坚持的习惯。我们一次次地发现:那些幸存者都曾天天重复做一些事,这些事或许从本质上来看没有什么意义,但还是给了他们使命感和前进感。他们每天做的事情可能简单到只是把剩下的补给清点一下。就比如"盎格鲁·撒克逊号"上那两个一直坚持并最终获救的人,就算每天只是刻一道印子也足以让他们觉

得自己在前进。这会让正在挣扎中的人感觉自己还有点用处,也对自己的命运多了一点掌控感。船上可做的事情并不多,解开救生绳——大多数救生艇和救生筏上都会拴一根长绳,一头还有一个小的救生圈——再套好固定,以备"人员落水"的不时之需,一来真的能帮上忙,二来可以打发时间。

在上面的例子中,我觉得写日志这个行为虽然貌似徒有其表实则至关重要,因为它搭建的是一个框架。日志可以将刚刚过去的事情按顺序连接起来,它也承载着一种希望——写日志的人希望未来有人看到自己写的东西。一旦不写日志,丹尼就坠入了麻木的状态中。

现在的我们不大可能跟丹尼一样落到这样一艘小艇上。不过,如果我们真的陷入一种糟糕的境地而其他人都指望我们当领导时,我们就应该想想船舷上的刻痕,想想它们代表的是什么。

行走在陆地上的我们可以用同样的方法去面对困难。如果你无法完成销售目标,那就赶紧想想你的新目标是什么。为什么完成目标很重要?你要如何完成目标?如果你一整年都在想着升职的事情,但最后并没有如愿以偿,那你就得搞清楚为什么你没有升职,然后立刻设定新的目标。哪怕只是把问题写下来,列一个表把事情排个序,都会有用。没有什么比随波逐流更糟糕了。我一直随身带一个笔记本,发生的事情都会记下来,万一以后用得上呢?还因为写东西做记录这个行为本身是个很积极的事情。它有助于我们好好总结一天,再为明天做好准备。

不管具体情况如何,每当你执行计划的时候,能够激励自己的关键在于设定一个可以企及的目标,可以通过制定的路线图实现。我们该怎么做呢?求生的时候如果你放弃努力,那只有死路一条。但我们如何激励自己,又如何给自己必胜的信心和希望呢?实验证明,痛苦本身并不会带来无望的感觉。重要的是,无望来自我们认为自己无法控制的痛苦。[1]因此,如果我们可以通过努力控制自己受的苦,就可以延续希望。这是关键。

如果我们可以把要做的大事分成一个个可以达成的小目标,那我们就能逐个完成;当我们逐个完成时,我们也会感觉一切尽在掌控中。如果工作干得不开心想跳槽,这感觉会是一件都不知道从哪儿做起的大事。但是,如果你把找工作的大事切分成一个个不难做的小事,那一步步做下来就会顺理成章:花两周时间去三个求职机构登记,用一个月的时间重新做一份简历,再接下来的一个月去申请两份工作。当沿着自己的目标一步步前进时,你会创造希望。只要你能做到这点,你就有最大的概率留在救生艇上。

我们已经见识了一旦没有希望事情会变得多糟。为了跟丹尼的故事平衡一下,我想讲另一个例子。这是我最喜欢的求生故事之一,它可以很好地证明这个道理反过来也是成立的。

^[1]Seligman, M. E. P. (2006) Learned optimism: How to change your mind and your life (New York: Vintage Books), p. 28.

弗兰克、菲尔和乔治

1942年5月,澳大利亚空军派出三人执行一项医疗救护任务。为了带回一名伤员,他们要去一个偏远的哨所。这三个人是飞行员弗兰克•斯莫霍恩(Frank Smallhorn)、医护兵菲尔•布隆克(Phil Bronk)和无线电通信员乔治•布兹(George Booth)。为了完成任务,他们需要驾驶小型费尔雷"塘鹅式"飞机跨越阿纳姆地。这也是澳大利亚北部人烟最为稀少的地区之一。

阿纳姆地的面积很大,足足有9.7万平方千米,比美国的南卡罗来纳州还大,而且更热、更潮湿、更黏稠。阿纳姆地虽然树不少,但是地势太低,所以淡水资源稀缺。这个地区因潮汐而形成的河流纵横密布。他们需要穿过这些河流,而河里到处都是吃人的大型咸水鳄。还有一点,正因为在阿纳姆地求生困难,于是军方针对坠机飞行员建立了一整套的搜救机制。弗兰克他们知道要是真出了什么问题,别的飞机就会出发沿着他们的飞行航线搜寻一周。这三个人没有受过生存训练,但是他们年纪轻、身体好、富有创造力。

当他们飞到一半的时候,问题出现了。他们用飞机上的无 线电联系其他基地,可是连了好几次也没成功。这种情况过去 在飞越该地区的飞机上也出现过。虽然别人也有过通信失败, 但无线电设备失灵这件事情还是让乔治很自责。他在这个团队 里资历尚浅,并不想让大家失望。这时候他们谁也联系不上,也无法通过无线电获得自己的准确位置。在这广袤而又没什么参照物的大地上空,他们就这样在云间颠簸着,越飞越迷茫。飞行时,小错一个接一个,最后就会变成大错,特别是当速度很快的时候更是如此。这三个人越来越迷茫。乔治发出了SOS求救信号[1],但是没人理他们。

最后,趁还有油的时候,弗兰克决定让"塘鹅式"飞机降落,看看能不能把无线电修好,然后再修正他们的方位。放眼望去他们没有找到宽阔的海滩,甚至连海岸线也看不到,但下面的地形看上去很熟悉:地面结实、杂草丛生,而且也比较平坦,足以着陆。不幸的是,等到落地的时候他们才发现,地面其实又软又湿,情况突然就危险了起来。他们的飞机速度降得太快,两翼已经无法提供升力,于是飞机全部的重心都压到了主轮上,导致其陷入了难闻的黑泥里。轮子越陷越深,这也导致整架飞机以差不多40英里的时速猛地往前翻。虽然坐在机舱驾驶位置上的弗兰克绑着安全带,但他也还是突然往前倾,头部撞在了操作台上。轮子已经陷入沼泽动弹不得,机尾弯成了一个很大的弧度,最后哗啦一下断开垂了下来。这时候,菲尔和乔治都从位子上被弹了出去,摔向了机尾。

等到机舱里尘埃落定,他们三个也恢复了知觉。其实对于通用航空来说,机舱里脏兮兮,灰尘满天飞,也不是什么稀奇的事情。弗兰克头上划了道口子,但他还是很快跑到了机舱外面,招呼同伴也赶紧出来。他能闻到汽油的味道,飞机有可能会着火。菲尔和乔治费了半天劲也爬了出来。他们赶紧躲开。幸运的是,飞机的发动机虽然温度很高,但已经陷进了湿乎乎

的泥地里。这时的飞机已经颠倒,沾满泥巴的轮子翻转朝天。 他们几个就这么看着,没发现有火冒出来。还有一点也很幸 运,没有人受重伤。不过,把他们弄得伤痕累累的日子还在后 面。

接下来该怎么办?当然,他们知道澳大利亚皇家空军的规定,在搜寻工作期间,他们要待在原地,问题是如何让救援的人知道他们的位置?对乔治来说,首要任务是把飞机的电池取出来。电池已经底朝天了,酸液正从里面滴出来。如果电池的酸液没了就完了——保障无线电设备工作只能靠这个电池。他们用斧子破开电池的包装,然后把它拿了出来,花了几分钟时间把它扶正。然后,乔治又把整台无线电设备搬了出来。这个工作需要万分小心。

当乔治在搬无线电设备的时候,弗兰克和菲尔正忙着收拾信号灯和信号枪,他们还在地面上布置了醒目的标志,好让搜救飞机看见他们。他们生起了一堆篝火,先把航油快速点燃,然后弗兰克往里面加上飞机轮胎。所以,当火烧起来的时候,橡胶会产生黑烟,这样会比较容易被发现。最后,菲尔把降落伞打开了,这也是他后来才想起来的。如果从救援飞机上看的话,白色的降落伞会跟土黄色的地面形成强烈的反差。本来地表是乱糟糟的一片几何图案,但圆形的降落伞则会形成一个完美的波点。和他们拿来的其他标志物不同,降落伞不用被烧着也不用被点亮,它可以一直吸引来自空中的注意力,而他们也不用费劲去管。为了让地面搜救队或者当地友善的原住民也能看见自己,他们还加了一道保险;他们在一棵风中摇曳的树上拴了一块医用床单。

至于在哪儿过夜,还好他们的飞机上有两个固定担架;虽然现在飞机已经底朝天了,担架当床铺还是挺不错的。飞行员弗兰克睡在地板上,之前那儿可是飞机的天花板。虽然弗兰克是中士,也是他们三个当中军衔最高的,但他还是没挑那两个舒服的床铺。对他的这一举动,菲尔和乔治很是感激,而我觉得弗兰克之所以这么做大概也跟他自责有关系。他觉得是因为自己的降落失误才把大伙儿带进这一堆麻烦事当中的。

一起回到飞机上之后,他们紧接着做的一件事就是把所有还用得上的东西列了个清单,其中就包括菲尔的急救箱。他用急救箱里的东西给弗兰克头上的伤口做了包扎。清单里还有飞行员应急包,里面有十二罐烘焙过的豆子和罐装牛肉、两包葡萄干西饼、四小罐压缩巧克力,还有不少茶叶。即便相信搜救队很快就能找到自己,他们还是决定要省着点吃。他们选择一天吃两顿。每顿三人分食一罐豆子或者牛肉,每个人再另外来一块饼干、一块巧克力和一"杯"茶。

白天剩下的时间里,乔治就一直试图用无线电设备跟外界联系。从尾轮处开始,他把通信天线一直拉到一个主轮的支架上。为了跟碰到的机身部分绝缘,他还仔细地把天线用医用绷带缠绕起来。他竖起耳朵听有没有强信号——设备的信号接收能力还行——然后用其一遍遍地发出SOS信号。但是,他的无线电设备发出信号的能力比较弱,对于他们的求救,乔治没有听见有人做出反应。第一天下来,他们没看到或听见任何搜救飞机。

他们是如何从一开始就一直让自己有事可做的呢?我们稍微来梳理一下。为了解决问题,他们列了清单,设定了目标。 他们从受威胁的状态中走出来,然后切换到了解决问题的模式。

这整个过程中,他们被成群的苍蝇围着。等到夜幕降临,苍蝇下班,换成"几十亿只"蚊子上岗。 [2] 他们用急救箱里的消毒水和酒精制作了一点驱蚊剂,但效果并不好。这绝对是折磨,他们唯一的办法就是跑到担架床上用毯子把自己裹严实,这又让他们热得不行。但两害相权取其轻,比起被蚊子活吞了,裹紧被子捂出一身汗要好一点。

第二天,太阳刚出来天气就热得不行。为了打发等候的时间,他们接着捣鼓无线电设备。菲尔要让其他两位同伴对医用物资足够熟悉才行,这里面还包括白兰地酒和吗啡。看着地图和从飞机里拿出来的设备,弗兰克在研究他们落在了什么地方。他一直忙忙碌碌的。他们甚至用旧衣帽架做了一个可以寻找无线电方位的天线,这可以在地图上确定其所在的大概区域——已经向北偏离了预定航线很远。之后下了一点小雨,这也给他们多了一些淡水补给。弗兰克和菲尔四处走了走,想看看最近的河在哪里。他们走了3个小时,回来的时候菲尔看上去不太舒服。菲尔觉得这样折腾导致他再次感染了登革热。更糟糕的是,他们发现的河不过是涓涓细流,两岸还泥泞不堪。想要走到河跟前简直不可能。太阳又落山了,苍蝇和蚊子又完成了交接班,但搜救飞机依然不见踪影。

接下来的一天基本上差不多,他们在飞机后舱锁上的储物间又翻出了几根香烟和一个照相机,于是给自己和已经底朝天的飞机拍了四张照片。他们还发现了其他飞行员的闲置衣物。这几位本来穿的是短袖短裤,戴的是木髓遮阳头盔,这下可以添点衣服了。不过,还是没有搜救飞机的踪影。

时间一天天过去,无线电的电池渐渐耗尽。一开始只是往外发不出信号,但乔治还是可以听见其他无线电站的莫尔斯电码和电话。在旁听别人通信的过程中,乔治发现没人提到他们几个人的名字以及他们遇到的麻烦。乔治还想找音乐电台打发无聊的时间,但什么也没找到。随着电量越来越低,渐渐地,乔治连莫尔斯电码也听不到了——无线电设备已经没用了,搜救飞机无影无踪、无声无响。

到了第五天,乔治陪着弗兰克又去河边看了一次。乔治带着满满的疲惫失望而归。河岸上的泥巴足足有齐腰深。不过,弗兰克仍然干劲十足、乐观积极,乔治对他的欣赏又多了几分。这一天下了一场大雨。他们在雨里冲了个澡,用药皂把身上臭烘烘的泥巴都洗干净了。可是,仍然没有飞机靠近的迹象。

在第六天的日志里,乔治说自己考虑在食物和水都耗尽时 用过量的吗啡自尽。大家歇了一天,纵使瞪大眼睛在地平线上 打量飞机的影子,竖着耳朵寻找引擎的声音,也还是一无所 获。

到了第八天的时候,他们变得"非常难受"。没有飞机来,没有可能逃出去,而现在七天的搜救期也已经结束了。他

们觉得除非发生奇迹,不然自己肯定是要死在那里了。那艘救生艇的故事发生在同一年代。很明显,这两个案例中,人的基本反应到这会儿都还是一样的。那后面发生了什么不同的事情呢?

在阿纳姆地七天的搜救期已经结束了。弗兰克是一个信教的人,他对乔治说自己以后不会再说"万福马利亚"了。他要改向圣克里斯多福[3]祈祷。乔治问他:"那是谁?"问这话的时候,与其说乔治有兴趣,不如说他就是无精打采地应了一句。他们尚未完全迷失,圣克里斯多福也没有出手相助。第九天,弗兰克又拉着乔治去河边看了一眼。他们知道求生得救得靠自己了,想活下来就得逃出去。当他们走到河边时,涓涓细流已经变成了宽阔奔流的大河。阿纳姆地的潮汐给他们带来了奇迹。曾经的障碍现在变成了一条出路,他们应该拟订一个计划。

我想指出他们与"盎格鲁·撒克逊号"幸存者有一个根本的不同之处。这几位澳大利亚空军士兵懂得自己去找生路,并通过观察发现了机会。对"盎格鲁·撒克逊号"的幸存者来说,在漂了八九天之后,如果他们可以让救生艇靠岸,找个机会搞点补给,那结果可能会完全是另外一个样子。还有一点很重要,你要知道人一旦放弃就意味着不可能再找到什么机会了。如果这几位澳军士兵没有倾尽全力又去了一次河边,他们就不会知道情况已经发生了变化。通过把问题各个击破,他们牢牢攥紧充满力量的希望。正因为如此,他们才可以一直前进,而那个他们解决不了的问题也最终化解了。

不试试的话, 你百分之百会错过机会。

我们接着来看弗兰克、乔治和菲尔是怎么延续希望, 熬过这场磨难的。这时候他们的磨难其实才刚刚开始。

根据他们语焉不详的地图,离他们最近的定居点大概在150 英里之外——那个偏远小镇上住着一些传教士。如果做一个筏 子的话,他们就能一直借着涨潮漂到海里,然后再沿着海岸线 到达目的地,而且一路上总有机会碰见友善的当地原住民。澳 大利亚原住民已经在这片土地上繁衍生息了几千年。

说干就干。他们开始造救生筏了。飞机上的四个燃料桶可以让筏子浮起来,废弃电池里像焦油一样黏糊糊的东西可以把燃料桶的开口处封死,降落伞上的绳可以把一堆树绑成长3米宽2米的框架。他们又找了一棵树当桅杆,使他们能用降落伞的材料在筏子上创造出一片阴凉,之后要是真的需要扬帆的话也用得上。前进和转向靠砍来的一根长木棍操纵。整个建造过程持续了一天半,在此期间,在恨不得把人吸进去的泥地里、在让人热得够呛的河岸,他们就一直砍这砍那、修修补补、拖来拖去、打结捆绑。完工之后,菲尔从急救箱里拿出碘酒涂在大家伤痕累累的手上,这样可以防止感染。

整个建造过程费尽心力,而这对于菲尔和乔治来说是一种考验。跟上弗兰克的步伐是支撑他俩的一大动力。尽管弗兰克也不过二十出头,但他以自己的顽强的精神带了一个好头。而对于弗兰克来说,驱使他的是一种自责:我是飞行员,是我把大家带进了这般困境,我要把大家带离这里。菲尔和乔治也曾劝他别那么较劲了,但弗兰克始终有着强烈的责任感。弗兰克

虽然和丹尼一样都感觉很自责,但是他将自责化作具体的行动步骤。因此到了弗兰克那儿,自责就成了一种积极的力量。

筏子大功告成,他们开始挑选要带走的东西了,剩下的东西就让它们烂在沼泽地里吧。他们揣了一把手枪,带上了急救箱,每人拿了一条毯子;其他带上的东西有降落伞、防水火柴、信号灯、闪光弹、水箱、两个铁皮罐、剩下的一点吃的、地图、指南针,还有一套他们觉得求生会用得上的工具。

在河岸上忙活的时候,他们也研究了一下退潮和水流的规律,估计早上7点是出发的最佳时机。就着冷茶,他们洒了一点白兰地,算是为第二天开始的旅行举杯祝愿。更重要的是,他们重燃希望,连幽默感都重新回来了。到了早上规定的时间,筏子便像木塞一样晃悠着慢慢漂入了咖啡色的水流中。见此情景,他们都松了口气。弗兰克将这筏子命名为"圣母马利亚号",逃离泥沼的征程就此开启。

所有东西都被仔细地绑在了筏子上。弗兰克和菲尔坐在船头,乔治待在船尾。船尾比较窄,都是由树编成的,待在那儿会有点不舒服。"圣母马利亚号"随潮水移动;肯定比他们在12天非常有限的食物摄入后徒步的速度快。东北方向吹来一阵微风,这也给他们的航行助了一臂之力。后面的乔治用船篙控制筏子,避免在蜿蜒的河道上搁浅。这也是他们唯一要使劲的地方。

差不多11点的时候,河流弯道的内侧出现了泥泞的河滩。 乔治的船篙使用频率越来越高,只有这样才能保证筏子行驶在 河流的主航道上。刚刚又经过一个弯道的时候,乔治在平坦的 河滩上发现了一棵老朽的树干。突然,这满是泥巴的树干长出了腿,朝他们的筏子冲了过来。突然发动袭击的其实是一条咸水鳄。乔治本能地往后退了退,弗兰克和菲尔在一旁看着也帮不上忙。成年的咸水鳄体型巨大,身长超过10米,在陆地上跑起来的话,时速超过40英里,而船只和人类都是它们日常的攻击目标。这几位还算幸运,他们面前的这条咸水鳄大概5米长。被船篙干扰了一下之后,它就直接钻进水里了。不过乔治被吓得不轻,一屁股坐了下来,呻吟了好半天。之后的日子里,这一幕还不时在他的噩梦中浮现。

乔治做过教师,很喜欢聊天。为了让他从刚才的惊吓中平复过来,弗兰克和菲尔就来问他关于咸水鳄的事情。乔治正说的时候,弗兰克悄悄地掏出左轮手枪,慢慢地指向筏子的后方。乔治回过头来,在2米开外的地方,那条还在水里的咸水鳄正游在他们后面,紧跟着筏子不放。弗兰克把枪递给乔治并告诉他:"子弹已经上膛了。要是它张嘴了,你就对准它的喉咙狠狠打一枪,好好教训它。"针对"最近的鳄鱼"的抵抗行动就此拉开序幕。说句题外话,我觉得最好记住一点:尽管对于可能最先伤着你的事情要时刻提防,但应该始终坚持的还是长远目标。

那条咸水鳄并没有攻击他们。在慢慢划向大海的过程中, 他们还看见了四五十条鳄鱼,但没有一条来攻击他们。不过, 有一回同时有五条鳄鱼追在他们后面;划着的筏子是用绳子拴 起来的,漂着泥浆的河里满是鳄鱼。 天色渐暗,向着大海方向的水流也停了。他们把筏子拴在一棵树上并等待下一次涨潮。很快,一团团的蚊子取代鳄鱼来咬他们了。他们裹好毯子坐着,好让自己尽可能舒服点。就这样过了几个小时,差不多到了半夜,拴着筏子的系绳渐渐有了动静。他们觉得河水又开始朝着正确的方向流动了。他们解开绳子,在漆黑一片中继续前进。

在缓慢前进了几个小时之后,他们又动不了了。黑暗中既听不见蚊子的嗡嗡声,也没有鳄鱼的出气声。这是他们在阿纳姆地的第十二天。破晓时分,大雾弥漫,他们就要漂进海里了。太阳越升越高,驱散了雾气,能见度也提高了一些。弗兰克发现眼前的地标跟地图上的信息对上了。他们朝清澈的深水里望去,又看见了另一种生物,那是他们的新随从——鲨鱼。

地表的温度开始升高,等到天亮之后,起风了,所以他们 开始重新操纵那个降落伞,现在它不是遮阴用的了,它可以当 船帆用。为了找到孤悬在外的传教团,抵达自己的终极目的 地,他们加快了速度。岸上出现了更多的生物,弗兰克确定了 他们在地图上的位置。综合分析前进方向和航行速度,他发现 接下来的危险是一个叫弗林德斯的半岛,那个半岛刚好挡住了 他们前进的路。他们知道这艘依靠燃料桶漂浮的筏子并不结 实,用它直接登陆的话恐怕凶多吉少。他们得想别的方案。

战前,乔治还在冲浪俱乐部当过桨手。他提议大家先做一次演练,为的是明确一旦进入岸边的破浪区之后应该遵照什么流程。乔治在这件事上可以做主,也会教别人,这让他感觉自己很有用,也让他士气大振。

这点你又得记好了:人们希望能感觉到自己正在对眼前的局面施加影响。我们会因解决了某个问题而感到满足,也会因在社群中获得同伴的认可而高兴。如果二者皆有之,那我们在不断前进的路上更是如虎添翼。

其他二位对乔治悉听尊便——检查了剩下的补给,两两之间用降落伞绳拴好,再把自己和筏子之间用伞绳系紧,这可都是他们的生命线。时间一到,他们就开始按乔治的指挥行事:降下船帆,然后跳下筏子防止翻船;当整个筏子都往岸上猛冲的时候,他们一直抓紧绳子,远离船头。这时候他们已经在"圣母马利亚号"上待了36个小时了,终于他们又有了脚踏实地的感觉。他们精疲力竭、浑身发冷,但还是趁着涨潮把筏子拖上了岸,然后生了一堆火,睡了一觉。

等到早饭的时候,最后的食物配额也吃完了。之后他们花了一天休整,吃了点贝类恢复体力。牡蛎、螃蟹、海螺应有尽有,毫不费劲可以搞到很多。弗兰克又有知识要分享了。他从急救箱里拿出外科手术用的安全针,向其他两位演示如何把软乎乎的海螺从壳里诱出来吃掉。更重要的是,现在他们剩下的淡水只有一开始的四分之一了。他们开始限制淡水摄入量,一天只喝五口水,并建立了在中午炎热时只在阴凉处休息的制度,以防止出汗。

在向传教点前进的征程中,他们的下一个目标便是驾驶筏子再次出发,同时还要离危机四伏的海岸远远的。到了这个时候,他们已经对环境有了一定了解。他们发现白天的风是吹向

陆地的,这时候没法启航,最好的出发时间是在半夜前后,这时候没有迎面来的风,也正值退潮,可以借机把筏子拽出去。

这艘用树、降落伞绳和燃料桶拼起来的筏子已经羸弱不堪了。为了让筏子冲过浪头,他们又是推又是踢,从凌晨一点开始试了四次,然而,他们就是搞不定,需要再想办法。弗兰克冲着菲尔和乔治哀叹:"你们这两个没希望的家伙,要是划桨的话估计连浴缸都划不出去。"叮——灵光一闪。他们赶紧回到了海滩上。

这一天已经是他们在阿纳姆地的第十四天了。他们花了一整天时间,用医用剪刀把铁皮罐破开,再把铁皮分别用降落伞绳拴在树上,然后砍下两个带叉的树枝绑在筏子上。这样,"圣母马利亚号"有了全新的船桨,还配上了桨架。又到了凌晨一点,他们再次进行了测试。成功了!他们又一次乘风破浪驶入了大海。绕过半岛,他们就可以抵达终极目标了。他们现在已经有了一整套登陆和启航的方法,所以也形成了惯例:中午找个阴凉地方以保存体内珍贵的水分。没有哪一次是容易的,有时候在锋利的珊瑚礁上登陆是件非常危险的事情,不过,他们知道只要还有水喝就可以一直重复这样的节奏。我一次次看到,比起困难本身的大小,一个团队能否完成任务更取决于能否把一切困难掌控在手中。

一个海滩接着一个海滩,他们就这样每天前进一点,沿着海岸线一路北上,只为最后获救。这一路困难重重,但是凭借聪明才智和团队合作,他们一次次地化险为夷,越走越远。而这期间最要命的一点是淡水快没了。为了消化富含蛋白质的海

鲜,你需要喝很多水,更不用说支撑身体正常的新陈代谢、抵 御酷热都需要水。每天中午的强制休息时间,光是待在那儿流 汗就要丧失不少水分。

就在淡水要耗尽的时候,菲尔通过安静地观察鸟类找到了更多的淡水。有一天,坐在海岸上的他注意到一群体型偏小的鸟。它们是雀类,不是海鸟。海滩后面有一片树林,它们一直在树林里的某个地方飞进飞出。他走到树林跟前一探究竟,发现那边的地形是下坡的,它们飞去的地方看上去绿色要更深一些。就这样,他找到了一个满是泉水的池塘。如果把阿纳姆地比作一片大海,那这根救命的针还真的被捞着了。他们可以接着战斗了。

坠机之后的第二十天,他们终于抵达了埃尔科岛。地图上说这里就是卫理公会传教团所在地,但问题是这个岛有30英里长,地图上可没说传教士们住在哪儿。所以现在需要制订新的计划了;因为他们处在岛上背风一面的海岸,如果把筏子放进海里,它就会被风吹跑再也回不来了。他们又拖又推,想试着把筏子放到浅滩上,但试了几次后他们就发现这太费劲了。他们唯一的选择只剩下徒步了,但是带什么走好呢?

基于最近积攒的经验,他们知道什么东西是最重要的,所以决定带什么走并不难,但是,真到了要把有些承载了自己感情的东西丢掉的时候,这几位有些依依不舍。他们从急救箱里拿了几样东西,又带了几件切割工具、火柴和水壶。这些东西用降落伞绳可以兜住扛在肩上,再带一条毯子,夜里可以保暖用。史诗级的磨难进入了下一阶段——他们要围绕30英里长的

热带岛屿逆时针行走,一边得扛着沉重的必需品,一边还得四 处打量友好的当地居民在哪儿。

他们走了好几天,身体越来越虚弱。每天上午和下午所走的路程也越来越短。中午在阴凉处休息了一会之后,就算是爬起来也得互相拉一把。菲尔的状态变糟的速度最快,于是精神稍好的弗兰克把菲尔的行头也扛在肩上。弗兰克还有自己的东西要背,他就这样一路对两个同伴连哄带鼓励。步履沉重地走了三天之后,他们第一次见到有人居住的迹象。他们发现了一个已经废弃很久的澳大利亚原住民营地。不巧的是那里并没有饮用水。到了第四天,他们快走到岛的最北端了。正在这时,他们迎来了《鲁滨孙飘流记》里的时刻:沙滩上出现了脚印。这可是破天荒地表明,过去3周内这里有过另一个活人。他们精神大振,当晚就在脚印旁边扎营,不过并没有人过来。

第二天,已经是他们在埃尔科岛上的第五天,而距离他们的坠机已经25天了。他们向岛的西北角进发。很快他们就看到了各种大小的脚印,还有狗的脚印。接着他们就在左边看到了一条通往树林深处的小路。他们沿着小路往前走,每走几步都可以看到路上躺着刚刚被砍不久的小树。他们放下背的东西,继续往前探险,对于接下来会碰见什么他们并不知情。在一片空地上,倒着一棵被砍伐的树。那棵树已经成了独木舟的组成部分。在空地的一边他们看到几片用作遮阴的树皮,还有几个用当地千层木做成的袋子。乔治拿了一个袋子,但弗兰克觉得这不是什么好主意。"弗兰克,拿一个不会有事的,"乔治说,"这里面还装满了吃的呢。我打赌一定是个椰子。"乔治打开袋子,从里面掏出了一个骷髅头。

他们简单讨论了一下,觉得这应该是个食人部落。于是,他们把发现的所有东西都放回原处,其中还包括岛上的基督徒们使用的东西。然后,他们跑到老远的地方扎了营,连火都没敢生。几个人又进行了一番讨论,觉得造独木舟的人肯定跟当地的传教团有联系。他们知道这儿的原住民要是帮了盟军飞行员的话会得到奖励。于是,他们暂且认为骷髅头是因为别的传统,于是又开始翘首以盼,指望当地人给他们提供帮助。分析了前因后果之后,他们依然感到乐观。

第二天一早,阿纳姆地美丽的一天从他们做早饭的噼啪声中开始。他们已经习惯了在早上生火煮点海螺汤。这几个已经累瘫的人正盯着地平线。这时,一个高大的黑影在远处出现了,离海滩还有一段距离。黑影径直向他们走来,好像没有带武器,倒是肩膀上有一个小孩。不管是谁都能看出来这不是威胁的架势。他的名字叫马图伊。当马图伊用不流利的英语介绍自己的时候,他用的是传教士给他起的名字——帕蒂。他笑着说自己是埃尔科岛上的头领,也很愿意帮助弗兰克、乔治和菲尔回家。这三人又花了一个星期才回家。这中间他们驾驶着做好的独木舟又来了几次危险的跨海之旅。流落荒野26天无人帮助,但他们硬是在这种情况下最终获救,这有赖于他们持之以恒的进取心与努力劲。

^[1]SOS用莫尔斯电码表示就是三个点连三条线再连三个点(·······)。有时它被解释为"救救我们的灵魂"(Save Our Souls),但实际上它在莫尔斯电码中只是一组固定搭配的9个字符,而且你不会搞错。1909年,它作为国际公认的求救信号被第一次发了出来。当时,"斯拉沃尼亚号"邮轮在下沉的时候怒气冲冲地发出了SOS信号。这跟酒馆里经常听到的说法不一样——那里的人常说SOS是泰坦尼克号于1912年沉船时首次使用的。

[2]Booth, George (1988) 33 Days: A Story of Courage and Endurance (Elwood: Green house), p. 23.

[3]圣克里斯多福是基督教传说中的圣人。曾背负耶稣过河,被称为"背负基督者"。在后世基督教文化中他成了出门旅行的守护神。——译者注

你可以随波逐流, 也可以迎难而上

一边是弗兰克、乔治和菲尔,一边是"盎格鲁·撒克逊号"的船员,我们可以拿这两个故事做对比。如我们所见,有了实际的小目标,有了主观能动性和希望,一切就会不同。我说的"主观能动性"是指你改变自身环境的能力。在一艘漂浮海上的小船里,基本上你做什么也改变不了自己的环境。你只能等待陆地的出现,不然就得跳海。但是弗兰克、乔治和菲尔把自己的劲头分配给一个个小目标,这些实际的目标贯穿始终。他们不断想出各种法子来改变自身的处境,也因此一直感觉自己在前进。每走到一个新阶段,他们就会明确下一步要做什么,在做的过程中他们也一直延续着希望。

拥有脚踏实地的乐观精神

詹姆斯·斯托克代尔(James Stockdale)上将曾是美国海军的一名飞行员,他在北越被俘超过7年,也是越战期间美国方面军衔最高的战俘。他曾研究过哲学,是斯坦福大学专攻斯多葛主义的研究生。如今,斯多葛主义已经被人们简单概括为在艰难困苦中任劳任怨,但实际上它的内涵要丰富得多,面对各种情况都有用武之地。

在这近8年的被俘时间里,他观察了很多其他美国战俘的行为,并注意到,没有活下来的战俘往往是乐观主义者。这虽然有悖于直觉,但这些人的乐观是盲目的。这点很重要,因为他们在满怀希望的同时对现实处境又是抵触的。尽管毫无根据,他们还是跟自己说:圣诞节就能出去了。到了圣诞节却没有走出去,他们的精神就垮了。乐观会引发沮丧,这种情况的确出人意料。多年以后,吉姆·柯林斯(Jim Collins)采访了他,并给这种情况起了个名字叫"斯托克代尔悖论"。

乐观精神只有脚踏实地,希望才能延续。细致分析问题是创造这种乐观的基础,然后我们才能发现哪些环节是能控制的。这场磨难结束之后,詹姆斯·斯托克代尔投身写作。对于自己是如何熬过这些年的,需要什么样的品质才可以战胜现实,他把想法都写了下来。在自己从飞机里被弹射出去的那一刻,他随身带着的还有:

……对于斯多葛主义的理解。斯多葛主义者会一直在脑子里把事情分装进两个文件夹:"自己说了算的"和"自己说了 不算的"。换句话说就是"力所能及的"和"无能为力的"。 我说了算的、我力所能及的、如我所愿的,只有我的选择、我 的目标、我的厌恶……以及我对于现在发生事情的态度。

这篇文章的题目是《我命运的主宰》(Master of My Fate)[1]。它不仅对于极端状况的处理会有所启发,还可以为我们的日常生活所借鉴。

^[1]Stockdale, J. (2001)'Stockdale on Stoicism II: Master of my Fate', US Naval Academy, Center for the Study of Professional Military Ethics. 参见: https://www.usna.edu/Ethics/_files/documents/Stoicism2.pdf [accessed 28 August 2016]。

切实可行的方法

第二章里,我们谈到了个人"PLAN"。有了这个"PLAN",我们还要分清轻重缓急。我们可以通过匹配我们的能力和实现的目标,开始为生存采取一系列必要的步骤。接下来要做的工作就是通过努力把这些目标一个个完成。这样的话,你越是往前走,情况就会越好。一旦掌控了局面,脚踏实地的乐观精神也会与日俱增。

想要把垫脚石一般的小目标完成,有个不错的办法,那就是给每个目标设定一个较短的时间期限来完成。就算总任务量不变,你也至少可以把任务所需的时间分割成一小段一小段的。特别是你在做一件不喜欢的工作,而你又不能从中获得满足感时,这个方法尤其有效。下次当你遇到这样的情况,就试试冲刺干活25分钟,然后休息5分钟再继续。一来是让自己喘口气,二来也是对自己的奖励。这样较短的单位周期也有助于你集中精力完成手头的任务。这种短促的方式经常会让整项工作比预计时间提前完成。最后你也可以给自己更长的休息时间,权当表扬自己。我发现如果我要干的某项工作主要是消耗体力而不是费脑子的话,那么把分割的时间段延长一倍效果会比较好——干50分钟活再休息10分钟,正好休息的时间够我喝点东西。但我们一天的工作时间通常被午饭分成前后两个整段,各3.5个小时。每段时间内我们都有很多工作要处理,而这些工作

很多都跟邮件搅和在一起。如果你可以把一天的工作时间分成7个50分钟的时间段,或者14个25分钟的时间段,又或者把两种分段方式结合,那么你面对一项项工作的时候就会轻松一些。这跟我们在第二章里谈到的话题是一个道理。我们要把问题从大脑的应激反应区域里拿出来,再交给负责理性思维的区域来处理。

设定一系列可行的小目标,把一个个"小胜利"连成一串,它们会像链条一样通往终极目标,而这才是化解困难的办法。

希望给你的工作提供动力。当你看到自己通过努力影响了自身的处境时,当你一定程度上可以掌控局面时,你就会继续保有希望。哪怕你所带来的影响很小,但我们也知道量变引起质变,脚踏实地的乐观精神也由此产生,进而让我们持之以恒。这就像是让我们觉得自己是在野外穿行,不管面临什么样的障碍,一小步一小步地慢走也比消极地什么也不做好。如果你分清了轻重缓急,做好了计划,也开始改变自身的处境,那么你就创造了希望。一直努力下去,你就能尽最大可能为自己争取到成功的机会。

生存法则

→ 在生存三角当中, "希望"是撑过任何困难的关键。如果你感觉可以对事情有一定掌控能力的话, 那么你就不会失去希望。当你的计划对处境有所改变, 你便有了掌控感。所以,

你应该制订一个针对细化目标的计划,从距离最近的目标开始,一路前进。通过一点点地改变,你会做成大事。

- → 为不乐意干的工作设定较短的时间期限,比如清理快要满的收件箱。或许你可以工作25分钟之后就停一下。短暂休息一会,比如说5分钟,这样你干活就不会干吐了。如此重复,直到全部做完。用这种方法,你干起活来可以势如破竹,比一埋头就干很长时间要快得多。
- → 每个人都有自己的加分项。或许是上一份工作学来的本事,或许是业余爱好获得的知识,但是,不管做什么事情,想要成功的话,最简单的办法还是把任务分给大家一起干。
- → 感到缺水口渴的时候吃几颗枣子, 别吃蛋白棒; 蛋白质需要水来消化。
- → 拥有脚踏实地的乐观精神:这种思维状态很重要,但我们想要达到这种状态的话,就要通过仔细分析所面临的问题, 弄清楚哪些是我们无能为力的,哪些是我们可以控制的。把心思集中在自己可以掌控的因素上,其他的事情不值得你浪费宝贵的精力。
- → 失败的尝试永远好过试都不试。不开枪的话你百分之百 不会命中目标。

想要生存下去的话,希望绝对是关键,把事情分成一个个可行的小目标很重要,但是,到目前为止我们说的主要还是自己应该怎么做。那他人的因素呢?

第五章 他人因素的重要性

1719年,丹尼尔·笛福写了《鲁滨孙飘流记》,这是文学史上关于求生题材最著名的作品之一。虽然是虚构文学,但在初版发行的时候,作者的署名是鲁滨孙·克鲁索,以至于很多人以为这是本自传。之后它成了史上刊印最广的小说之一,也被无数次改编。但你可能不知道,《鲁滨孙飘流记》是有原型的,它源自一个叫亚历山大·塞尔柯克(Alexander Selkirk)的人真实经历的荒岛余生记。

1704年9月,塞尔柯克被独自留在——自找的原因——南太平洋一个叫马萨铁拉的荒岛上,这个岛距离今天智利的海岸线有几百英里。 [1] 塞尔柯克之所以会被船长丢在那儿,是因为他之前一直在抱怨船的状况很危险,说自己宁愿留在岛上也不想待在这么危险的船上。尽管塞尔柯克后来反悔了想回去,船长还是拒绝了他。事实证明塞尔柯克是对的;后来那艘船沉了,没几个人活下来。

塞尔柯克身边还是留了几样有用的东西——一把手枪及若干弹药、一把斧头、一把小刀、一口锅、几个导航仪器、一本《圣经》,还有一些朗姆酒和烟草。岛上的水资源和食物都很充足,气候也很官人。

没过多久,塞尔柯克就作息规律了。岛上物产丰富,所以他在那儿不但活下来没什么问题,而且身体越来越强壮。衣服破了,他就用野山羊皮做一件。当地有很多野山羊,也是他的主要食物来源之一。他还用石头铺地板做了一个小屋。小屋旁边有棵树,他靠在树上刻画记日子。在那儿的4年,他通过月相变化得知当时是何年。

在一个遥远的地方独自忍受单调的生活,这带来的挑战不仅仅是身体的耐力。当这种经典场景出现时,我们不难想象最大的难题是什么——与世隔绝。很多求生案例会让我们产生这种印象,而塞尔柯克的经历便是其中最早的案例之一。每天塞尔柯克遇到的一大挑战便是没人陪伴。他习惯了周而复始地张望远处的来船,这已经成了一种执念。他在岛上拥有自己的私人王国,凡是探索过的地方,他都可以头一个称王。但是,一旦扪心自问自己究竟需要什么,他都会渴望离开,渴望再次登船回到那个不完美的社会。

不是塞尔柯克所看到的任何船都行,这也是他的一大窘境;如果他被一艘西班牙船救起的话,那他就会被强迫打入南美的某个银矿里做苦力,跟蹲监狱没区别。他要找英国船,毕竟他还没有孤独到需要从与世隔绝换到蹲监狱的地步。几年过去了,他终于看到有船靠近了,但那是一艘到岛上来补水的西班牙船。塞尔柯克躲到了树上,而船上的人把他的东西洗劫一空,还把他的小屋给烧了。一切回到了原点。

他又建了第二个小屋,用来代替被烧掉的那个,但这个屋子吸引了岛上成群的老鼠。他存储食物的地方和做饭的区域是

分开的。即便如此,老鼠还是泛滥成灾,特别是晚上他要睡觉的时候,老鼠尤其不安分。当有船停靠在岛上的时候,老鼠会从船上跑到岸上来。在关于荒岛经历的虚构故事里,鼠灾通常不会有举足轻重的位置。不过,一旦有老鼠从船上跑上岸,可是没人知道它们会生出多少新崽的。

所以,为了防止老鼠在他身上爬来爬去,并在他试图入睡时咬他,塞尔柯克驯养了几只野猫。它们的祖先也是之前从造访本岛的船上跑下来的。猫可以当个伴,在厨房里既能当宠物又能防老鼠,这样的良性循环真的很有用。

随着时间的推移,塞尔柯克越来越想念自己的教会。他能读的只有《圣经》,而他也知道自己要是活不下去了是不会有人给他办体面的葬礼的。所以,他就在想,要是自己得了病,人不行死掉了,那会发生什么呢?花不了多少时间,他就意识到自己"必须活着"。哪怕仅仅是为了避免被自己养的猫吃掉这样不体面的事情发生,他也应该活着。

1709年1月,4年又4个月之后,塞尔柯克的救兵真的出现了。当人们救起他的时候,发现这个年轻人身体异常健康,但是,他的目光飘忽不定,也憔悴不堪,一旦待在人群中就会显得很绝望。当船员们靠近他的时候,塞尔柯克只会用沙哑的嗓子吐出"被困住了"几个字,之后就开始大哭。不管我们觉得自己是内向还是外向,或者介于两者之间,人都是社会性动物,凡事都有例外。对于这条定律而言,例外就是那些反社会分子。到目前为止,我们主要还是聚焦在如何凭一己之力求生,或者一个小团队如何在压力之下求生,但是,结合第四章

我们也看到了,要想勾出最深层次的动力,我们需要知道与人相处是多么的重要。如果能充分理解这点,那也能给我们的日常生活帮上不少忙。

[1]1966年,这个岛被智利政府重新命名为"鲁滨孙•克鲁索岛"。

不仅仅要活下来

1943年,亚伯拉罕·马斯洛写下了关于人类需要层次理论的论文《人类动机论》。他在文中把我们的需要按重要程度排了个序——生理需要、安全需要、爱与归属的需要、尊重需要以及位于金字塔尖的自我实现的需要(意思是找到人生的意义)。[1]换句话说,一旦我们生命无忧,接下来我们就会想和自己的家人在一起,和自己的社群在一起,也就是说找到归属感。到目前为止,我们讲了很多生理层面的细节,也谈到了归属感,现在我们得好好想想归属感、尊重和自我实现这些话题了。它们是如何互相关联的,又会对我们个人PLAN的执行力产生哪些影响?

关于离群索居的消极影响,多年前就已为人所知,联合国的相关研究认为,长时间单独关禁闭是一种"残忍的、非人道的、有辱人格的对待方式",算是一种酷刑。在一些极端案例中,与世隔绝可能会导致彻底的心理崩溃。我们需要和其他人保持联系。心理学家发现,即便是有限的社交也能对我们的幸福感和积极性产生很大的影响。[2]正如我们前面讨论的那样,生存的一大内在目标就是回归社会,回到我们所爱之人身边。有的人稀里糊涂地在某种程度上把自己禁锢起来,当他行将就木之时,人生最大的遗憾之一莫过于在工作上花了太多时间,却没有留够时间与爱人、家人和朋友好好相处。

在家的时候,我们该如何避免复制这种封闭的状态呢?上面我提到的这项研究是由一群参与临终关怀的护士做的,他们旨在了解人们在生命的最后时刻有哪些遗憾。如果这项研究对我们有什么启示的话,那就是我们应该知道把时间优先花在哪些有意义的事情上——比起工作,我们应该把更多的时间花在所爱之人身上。

当对的人就在身边时,别忘了我们可以从中获得许多快乐,也会因此身心舒畅,动力十足。但我们也不得不承认,很多时候我们跟身边的人并不对付。我们为什么会处处提防,为什么会胡思乱想,为什么会做错的选择,这往往与他人有关。也许是不断在背后拆台的同事,又或者是对我们在工作中的努力无动于衷的上司。无论我们如何集中精力自求多福,哪怕我们只顾自扫门前雪,也总可能会有人出来碍手碍脚。我花了很长时间和一群有压力的人一起工作。

^[1] Maslow, A. (1943) 'A Theory of Human Motivation', Psychological Review, 50 (4), pp. 370-96.

^[2]Seligman, Learned Optimism, p. 174.

他人的目的

我们与人第一次见面的时候脑子里在想什么?现在你应该可以猜个八九不离十。没错,我们倾向于把别人视作潜在的威胁。过去,人们生活的族群内部联系紧密,规模也不大。各个族群间为了资源明争暗斗,所以觉得别人是威胁,这完全说得过去。要是有人看到山上的部落下来个人,然后就在那儿想半天:他会不会本质上是个挺不错的人呢?这么想的人多半也活不久。如今,办公室的工作环境虽然不尽相同,但我们仍然用同样的态度待人,一开始总是对人存有戒心。如果我们发现别人与我们不大一样的话,那这种戒心就会更强。

他人的行为

我们之所以会以这种防御姿态示人,都得拜我们对人的不了解所赐。我们只是不太擅长搞清楚别人的行为方式究竟是出于什么原因。当你说话的时候,要是有人当着同事的面就对着咖啡机龇牙咧嘴,那的确挺打击你的,或者,那人只是背疼。有许多研究证明,当我们试图揣测别人的行为时,我们往往将其与人品联系起来,而轮到我们解释自己的行为时,则会具体情况具体分析。[1]当一个陌生人在开车的时候遇到别人加塞而挥舞拳头时,那就是这个人有情绪控制的问题。而如果遇到别人加塞,我们也挥舞拳头时,原因就变成了那个司机危险驾车,我们是要给点警示,又或者是由于今天事儿太多了搞得我们头疼,诸如此类。如果别人开会迟到了,那就是没礼貌;如果我们迟到了,那就是因为出了点无法控制的情况。

外出训练的时候,我们得一直和这种思想做斗争。如果谁没有和其他人一样努力,或者总是比别人做得少的话,那我们就会习惯于把其归为"懒"或者是在"磨洋工"。但是我发现,如果能试着设身处地地为他人着想,也许更有启发性:对方是不是受伤了?或者刚刚大病初愈?是不是袜子打结了?我就会想:当我状态不是很好的时候可能会找一些理由,但我总是不太愿意给别人开口解释的机会。下次如果别人做了什么事让你暴跳如雷或者垂头丧气的时候,那就试着想想他们之所以

这么做可能的原因。你要尝试着就事论事,不要和人品挂钩。想想什么事情可能会影响你做事——头疼、家庭问题、和人吵架了,而这些别人都不知道。如果你想要别人给你解释的机会,你对别人也应该同样如此。

[1] Jones, E. E. and Harris, V. A. (1967) 'The attribution of attitudes', Journal of Experi mental Social Psychology, 3 (1), pp. 1-24. 参见: https://www.radford.edu/jaspelme/443/spring-2007/Articles/Jones_n_Harris_1967.pdf。

找到你们的共同点

我曾亲眼看到一群人如何在压力之下团结在一起。新教练 之间经常会存在竞争。他们想要显示谁最优秀、谁最厉害、谁 最有经验,这就会导致冲突的发生。想要跟人拉近关系的话, 最快的方法似乎是寻找共同点。这也是一条普遍规律。我说找 共同点不是要你跟人说:"你也在这沼泽地里举步维艰!"人 们会因为共同的兴趣爱好或者共同喜欢的乐团和球队而打开话 匣子,这种例子我见得太多了。这就意味着,在面临压力的时 候, 比起讨论需要克服的共同障碍, 你更可能会对基本的人际 交流做出反应。你要是跟同事不是很熟的话,一上来就介绍自 己的兴趣爱好也会很尴尬, 所以从小事开始。试试理发师套近 乎的手段,到周五了,你问问人家周末打算做什么,然后你也 说说自己的周末计划。如果别人能从你那儿得到反馈的话,那 你们之间的互动就会更多。你可能在办公室八卦的时候见过这 种情况: 谁要是透露了关于别人的秘密, 就会希望你也参与八 卦。你不要总是感觉自己不欠别人的,这行不通。你可以把这 种沟通用在比八卦更好的地方。下次你试试向一个普通同事透 露一点私事,然后看看会怎样。不一定非得是关于隐私的事 情,就比如什么事情会让你恼火。

让别人站在你这一边

在生活中,我们通常不仅需要知道别人为什么会做出某种行为,还得试着让别人站在自己这一边。我无数次遇到这样的情况:又有一群人需要决定接下来该如何行动了。你愿意跟谁站在一边往往是因为其本身很会说服人,而不是因为其抛出了什么具体的观点。经历过的都知道这个道理。我的工作强度很大,所以在说重要信息的时候,既得说得快又得让人听进去。怎样才能让自己的观点更容易被人听进去呢?如何让别人跟你保持统一战线,好让你的观点印在别人的脑海里呢?

如何让信息和观点在我们的记忆里存在时间更长呢?如果这些信息和观点都是通过讲故事的方式表达的,那我们就会记得更牢,搞清楚这点会很有用。当事实和关键事件都像"韩塞尔和葛雷特"里的面包屑 [1] 一样一点点抖出来之时,我们就会更想跟进了解下文。有了情境,我们的脑中就会有画面。我有个要好的朋友很喜欢说这样一句话:"一个好的故事应该有开头,有过渡,有结尾。"我完全同意,而且它应该包括人物、冲突、抉择和问题的解决。这些要素合在一起被用来传达有效信息时,听者就更可能从中获取有用的知识。在生存训练中用到的这种方法叫作"语义记忆",也就是说这种记忆不是通过个人体验而是通过别人的讲述产生的。虽然你不见得能知道它全部的科学内涵,你也能理解这是什么意思。人首先需要喝

水,然后才是吃东西,通过故事我们就可以听进去这个知识点,然后把它印在脑海里。

我们总是寻求思维捷径,绘声绘色的故事正好符合我们的要求。我们的祖先也明白这一点;在书写体系被发明之前很长的一段时间里,不同的文明都是通过口口相传的方式将生存本领传下去的,甚至把这些内容编进了歌里。整个部族围着篝火,一边齐声歌唱一边学本领。

我的建议是讲故事的时候要有感染力,不要只是陈述事实。在本书的一开始,我们讲过大脑的不同部分是怎么进化来的,还记得吧?人类脑中控制基本情感的部分比与抽象思维或逻辑思维相关的部分古老得多。如果我想敲黑板告诉你为什么在北极就应该穿宽松一点的靴子,我不会罗列一大堆统计数字或是搬出科学道理,我想讲的是一个拍档的故事,他的靴子太紧,他差点失去一个冻伤的脚趾,我还会拿一张他冻伤的脚趾的照片给人看。这本书里我一直把富有感染力的故事作为开头,然后再回过头来解释我们可以从中学到的东西。

我发现当情感和事实发生冲突时,几乎每次都是情感的一方获胜。这样的一幕幕不断上演。当一群人面临两难抉择时,他们最后听进去的观点往往是那个有情感共鸣的,哪怕观点本身并不是那么站得住脚。

想获得这样的反响也不难。你描述一个与人们相关的场景,然后说说它会给他们带来什么影响。你可以用行话跟人推销:训练中如果能在这方面有所增强,那你的效率就会提高20%,或者你还可以用量化方法来说明有多少人因此改善了生

活。"25%的人"和"这个房间里每四个人中的一个",你试试看两者的区别。这其实只是变了一点点,但这会大大拉近你跟别人的距离。你再试试加进去一些让人眼前一亮的东西。这些吸引人的细节会让你的故事更加深入人心。

[1]《格林童话》中的一个故事。继母要求父亲抛弃韩塞尔和葛雷特兄妹。一次,父亲打算把兄妹俩带进森林抛弃,但是兄妹俩一路撒了面包屑用来标记回家的路。——译者注

人靠衣装

我们的穿着打扮会带来很大的影响,不仅仅会影响别人怎 么看我们, 也会影响我们对自己的认知。心理学里这个被称作 "穿衣认知"的领域方兴未艾,它主要研究的就是穿着给我们 大脑带来的影响。研究发现,如果你的穿衣风格与你的文化层 次或者你特定的角色身份相符,那你的表现就会更加出色。在 实验室里,工作人员拿出一件白大褂,看看这件特定的衣服会 对测试对象有什么影响。在穿上这件衣服之后, 那些被告知这 是一件医生白大褂的人会在测试中有更好的发挥。对于那些没 有穿这件衣服的,或者被告知这只是一个画家的外套或者装修 人员工服的测试对象来说,他们的测试分数并没有提高。要知 道衣服还是那件衣服,只是没有说它是医生穿的。[1]简而言 之,心理学家发现,如果某件衣服对你来说有着积极的象征含 义,那穿上它就会有助于你的发挥。这也解释了为什么一些新 的SERE生存教练经常把自己在野外穿的衣服洗了又洗,直到褪 色磨损有种"流浪感"("alley" $\boxed{2}$)。这就像有句老话说 的:能让你彻底不一样的不仅仅在于你穿了什么,还在于你怎 么穿。不管你是去爬山还是走在大街上, 穿对了衣服都能影响 你的自信心。要是你的着装在出席的场合里堪称最佳,那你就 会自信不少, 而且会表现得更加出色。

[1] Galinsky, A. and Adam, H. (2012) 'Enclothed cognition', Journal of Experimental Social Psychology [online], 48 (4), pp. 918-25.

http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022103112000200 [accessed 7 November 2016].

[2]Alley(巷子)在这里做形容词,指的是那种粗粝的街头感,跟流浪猫差不多。

细节的作用

有一个英国逃亡者就深谙穿衣使人自信的门道, 他用此法 得以藏身于敌人的眼皮子底下。当然,之所以能在二战期间就 这么堂而皇之地穿过德国并最终获得自由, 戴维 • 詹姆斯中尉 凭的也不仅仅是一套衣服,还有身上的那分自信。而且,在敌 方领土上逃亡的时候, 他就这么穿着皇家海军制服, 在德国的 军事招待所住了一晚。有一个细节帮了他大忙。他在外套的肩 膀处绣了几个金色的小字,是一组首字母缩写—— "K.B.V.M.F"。这个缩写代表的是 "Kralov Bulgrski Voyenno Mrskoi Flot",也就是保加利亚皇家海军。尽管那时 候保加利亚跟纳粹德国是同一阵营的, 但他知道不大可能有人 会熟悉保加利亚皇家海军制服的样子。他在伪造文件上给自己 起的名字叫伊万·巴戈罗夫(Ivan Bagerow),这名字的发音 其实就是"我要滚蛋了"(I. Bugger-off),这也是最绝的。 他做的其实都是小事情,但就是细节会让你的自信心大为不 同。这也解释了为什么你在面试的时候,穿得精神点会表现得 好一些。如果衣服跟环境协调, 你就不会格格不入, 也会更加 放松,看起来更自信,你获得理想工作的概率也会增加。

训练、学习的最佳实践方法

好的生存教练一般都会先问我:"壶里有没有开水可以泡个茶冲杯咖啡?"搭讪几句之后,他们通常都会问我:"给学生传递知识的最佳方式是什么?怎样能让学生记牢重要的内容?怎样让训练更有成效?"我知道,人的学习方法不尽相同一一有些人更喜欢听觉刺激而不是视觉刺激,有些人在学习的过程中比其他人更需要触觉记忆。你在接收新信息的时候或许已经有了一套习惯的方法,而且这些方法也是因地制宜的。但是,不管我们要记什么,有几个技巧人人都用得上。

这么多年来,我发现随身带一个防水笔记本是一件非常划算的事情。无论天气如何,我都能马上把观察到的新事物涂鸦在本子上,比如,有用的植物叶子形状或遮风避雨的设计,之后当我躺在吊床上的时候可以再翻出来看,从而将这种体验作为一种"学习行为"。最新的研究表明,我们可以通过画图把事情记得更牢。实验中,测试对象需要记30个单词。如果他们能把这些词都画出来而不是一遍遍写的话,那么之后他们就能记起来更多的词。 [1] 研究者认为,有时画图会需要很多不同的思维过程,而这些过程对记忆是有益的,比如视觉、深层次的细节思维等。所以,你下次想要记住什么东西的话,随手画一遍。我们都习惯了通过大段文字来获取信息,稍微打破一下常规总是好的。

在就生存技能进行演讲时,我会把几样记忆技巧用上。我会围绕一个很酷的故事来展开演讲,这种通过感情引人入胜的方法在前面已经谈到了,比如我会假设某个人命关天的情形,然后让大家想想自己要是碰到了这种事该如何应对。接着,为了把上课要讲的一长串细节都记好,我会在课前把这些东西都画一遍。一个简单的图形记忆就足以给我提示,让我想起要讲的一个个细节。我发现一旦随手画过一遍之后,很容易能想起这些图形的顺序。然后通过这些图形切入具体信息,进而列出几百个我要记住的点。使用这种方法,我上台演讲的时候从不带笔记。放开手脚的我在台上行动更加自如,表达的时候也更有活力。

^[1] Fernandes, M., Meade, M. and Wammes, J. (2016) 'The drawing effect: Evidence for reliable and robust memory benefits in free recall', Quarterly Journal of Experimental Psychology 69 (9), pp. 1752-76.

放下你的手机

在我工作的地方,很多时候要么手机用不了,要么不太建议用手机,这样有一个好处,我能发现手机对人们的沟通究竟有多大影响。最近有一项研究发现,只要你把智能手机放在够得着的地方,哪怕你没看它,你和真实环境中他人的沟通质量也会下降。[1] 我觉得非常有必要花时间与现实中的人进行沟通,这就跟清洁的水以及充足的睡眠一样重要。如果有些人还不太习惯求生环境,我们就会和他们探讨这样一件事:你有多爱跟人说话?一会儿不按触屏,有些人的手都不知道该干什么,场面有点尴尬,但他们很快就会想起来跟人说话也是一种简单的乐趣,接着就会说个没完,不断发现新鲜事儿。当你和同事一起吃午饭的时候,整个过程你都应该离手机远远的。要是别人觉得你只是在回复重要信息的间隙才跟他们搭腔的话,他们以后八成也不想跟你约饭了。

^[1]Misra, Shalini, Cheng, Lulu, Genevie, Jamie and Yuan, Miao (2014) 'The iPhone Effect:The Quality of In-Person Social Interactions in the Presence of Mobile Devices', Envi ronment and Behavior, 48 (2), 275-98. 参见: http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0013916514539755。

如何批评人

不管你多么想鼓励别人,多么想让人跟你站在一边,你也经常需要在别人没做好事情的时候给一点反馈意见,从小到大都是如此。而作为一个生存教练,我在工作中碰到这种状况的概率更是大到无法想象。这种时候应该用什么话术呢?这里有我的一点小贴士,你得一上来先表扬人家做得很好。我知道,有些部队行事风格的人会觉得这挺难的,这种表扬得很具体,不能仅仅是"嗯,你做得挺好的,但是……"这样人家一眼就看穿了。你需要告诉别人什么地方做得好,然后在已经完成的良好基础上,再针对需要改进的地方提出你的反馈意见。你得明白,自己的工作是要让别人开窍,然后再去解决问题,既要让人脚踏实地,又要对前景感到乐观。我们的目标应该是让身边的人都尽可能拥有这样的态度,也让自己的生活如此。

如何表扬人

批评别人的时候我们需要谨记几条关键的原则, 而表扬别 人的时候也应该多留心,这两点都很重要。错误的表扬会伤到 人。一开始的时候,很多人似乎不可能掌握某项新技能,但最 终他们还是学会了,我见过很多这样的例子。它们足以证明, 只要集中精力,成功就不遥远。在训练新的生存教练时,通过 一次次的观察,我发现最后出类拔萃的学员往往一开始都"学 不会"。当有人做事很快上手时,他们就可能会觉得自己天赋 异禀因而自命不凡,这是件很危险的事情。不管上什么课,我 们都明白只能表扬努力,绝对不能表扬天资。心理学家已经证 明,对"天才"进行表扬只会适得其反。赞赏努力而非天赋, 这会给人一种"成长的思维"。[1]有成长的思维的人会把一件 事做诱。你觉得对事情有所掌控的时候, 你就会花更多精力不 断调整,最后你才是真的**得心应手**。那些觉得自己天资聪慧的 人则会仰仗自己的天赋,以为可以一路靠天赋吃饭,谁知要做 的事情已经越来越难、越来越复杂。当最开始的领先优势已经 不足以应付增加的任务难度时,他们当然就做不好事情了。之 后他们会来这么一番内心独白:"这是怎么回事?我这么有天 赋,别的事我都做好了,怎么就没法完成这个目标呢?我接下 来怎么办?如果这都干不了,下面要干的我更不可能完成了。 还试什么试? 趁现在情况还不错, 最好就别干了。"

[1]该词因心理学家卡罗尔·德威克(Carol Dweck)的使用而广为人知,但 之前这种现象在生存教练中间已经引发过广泛的讨论。

对人好不仅是件美事,还是聪明之举

如果我们能想方设法做点事情让自己与他人联系更紧密,那么,不但我们和身边的人会因此感到更快乐,而且我们自己可能会有更为出色的表现。在训练的时候,我见过这种情况:有时候就因为一个人咕哝个没完,组里的其他人都受了影响,然后几个小时之内整个团队的士气就涣散了。在工作中,这可能只是有人对着坏天气或者难喝的咖啡抱怨个没完,但是,一旦抱怨的雪球越滚越大,大家好不容易努力营造起来的积极氛围都会顷刻瓦解。

哈佛大学的科学家做过一系列相关的研究,他们发现情绪的传播就和传染病一样[1],还有其他研究表明领导尤其具有"传染力"。[2]想象一下,你的个人士气是一小袋叫"乐观"的东西,里面最多有100个"快乐币",现在,你去了一趟求生商店,下面告诉你还剩下多少币。你每接触一个对自己生活感到满意的人,你的袋子里就会多2个"快乐币",这挺好的吧。同理,当你感觉斗志昂扬时,你也会让周围的人士气高涨,这不会耗费你的"快乐币"。但是,如果你不幸碰到了一个看啥都不顺眼的人,你手中的"快乐币"就会少4个。事实证明,唉声叹气的人给你士气造成的负面影响是那些乐观向上的人带来的积极影响的两倍。

我们都知道办公室里谁有负能量,也知道你要是听他们说半天丧气话之后自己会是什么感受。你想象一下自己和这样的人困在一个狭小的空间里,在狂风大作的求生环境中,你竭尽全力不想让微弱的希望烛光熄灭。在意外发生的残酷现实面前,人们的"开心储存量"本来就比较低,要是旁边有个人还在那儿泄气,过不了一会儿大家的"开心储存量"就会清空。有一回我有幸与一对曾携手攀登珠穆朗玛峰的夫妇聊天,他们还一起徒步去过南北两极,一路上有的只是彼此的陪伴与扶持。他们用永不褪色的马克笔在帐篷里写下了一个规矩:"对彼此只说好听的话。"这也是他们可以和谐相处的原因之一。我觉得,对于日常生活来说,这也是一条了不起的原则,我们都可以从中受用。要不然,极端情况下的负能量会让人坚定不移地跳下救生艇,而且还要拉着大家一起跳。

要是自己有了坏情绪,就应该试着把影响他人的概率主动降到最低。早上起来,你可能会发现自己情绪有点暴躁。要是没睡好的话可以预见情绪会更差。既然知道自己的情绪对别人有直接影响,就算为了大家好,何不把坏情绪都带走呢?你可以对着咖啡壶发飙5分钟,然后在那儿把坏情绪都统统丢掉。不在同事中间发泄情绪,就等于往你的生存户头上又存了一笔钱。

这只是帮助团队的一种方法。不管什么时候,一旦发现自己情绪低落而你也想摆脱这种状态时,这里还有一个让头脑回归正轨的小窍门可以用,它也会让你愁眉舒展。大量的科学研究可以证明一点:我们如何行动,或者如何抑制自己的行为都会影响我们的感受。大脑和肌群之间有神经连接,让它们为我

们工作几乎不需要付出任何努力。我们知道开心的时候会笑,但你知道笑的话也会让你开心吗?事实的确如此。我不是在让你强迫自己一直傻乎乎地咧嘴笑,这太假了。你可曾见过哪只小狗嘴里叼着一根树枝却看上去很难过?研究人员发现,你用嘴横着叼一支笔,这个动作会让你面部肌肉呈现出和微笑时一样的姿态。 [3] 这足以给你大脑反馈信息了,它明白"这是开心"。如果你正坐在办公桌旁,不妨试试这个技巧。看到你嘴里叼着笔,别人也只是会以为你在记笔记的间隙敲几个字,觉得你很忙。当我们有点低落时就可以用这个方法。如果你在户外也需要打起精神,那你就可以找一根嫩枝。(没错,嫩枝得符合干净无毒等条件。)提示一下:如果你不是横着叼笔而是咬着笔的一头的话,那会让你的面部肌肉呈现出一种更加愁眉不展的姿态。这种消极的姿态也会给你带来相应的情绪。

^[1]Christakis, N., Nowak, M., Rand, D. and Hill, A. (2010) 'Emotions as infectious diseases in a large social network: The SISa model', Proceedings of the Royal Society B:Biological Sciences[online], 277 (1701), pp. 3827-35. 参见: http://rspb.royalsocietypublishing.org/content/royprsb/277/1701/3827.full.pdf [accessed 29 August 2016]。

^[2]Sy, T., Cote, S. and Saavedra, R. (2005) 'The Contagious Leader: Impact of the Leader's Mood on the Mood of Group Members, Group Affective Tone, and Group Processes', Journal of Applied Psychology, 90 (2), 295-305. 参见: https://pdfs.semanticscholar.org/d9bf/af51cf9894657b814adf b342ff25948877e0.pdf [accessed 29 August 2016]。

^[3]Strack, F., Martin, L. L. and Stepper, S. (1988) 'Inhibiting and facilitating conditions of the hu man smile: A nonobtrusive

test of the facial feedback hypothesis', Journal of Personality and Social Psychology, 54 (5), $768-\ 77\,\circ$

幽默障碍

一个人如果正在自己的世界里因为极端情况而抓狂,那标志之一就是幽默感的消失。你跟人谈话时可以巧妙地注意到这点。一旦陷入活不下去的境地,幽默感就是最先消失的东西。不管是在户外进行生存训练的时候,还是在室内教人演讲的时候,我见过太多这样的例子了。当你满脑子都是复杂的问题时,你就会失去开玩笑或自嘲的能力。你就有了"幽默障碍"。在经历过令人紧张的事情之后,开玩笑的能力也要好半天才会恢复。这就解释了为什么很多部队里的人特别喜欢"打趣说笑""插科打诨"。你的幽默感就像矿井里的金丝雀。压力过大的时候,它向你和其他人发出警报。

这一章的大部分篇幅谈论的都是他人因素的重要性,探讨的都是他人与你或者同事的关系,尽管如此,我们还是需要看看领导的因素。

不是有头有脸才能当好领导

因为众多的舞台剧和银幕版本的故事改编,发生在英国皇 家海军"邦提号"军舰上的哗变闻名遐迩,这些改编的版本都 是从叛变头目弗莱切•克里斯坦的立场来讲述的。正是弗莱切 把出生于康沃尔郡的布莱船长和追随他的一小群人放到海上漂 流。提到弗莱切的时候,不管你脑海中浮现的是埃罗尔•弗 林、克拉克·盖博、马龙·白兰度、梅尔·吉布森,还是戴维 • 埃塞克斯, [1] 想想他为什么会把19个船员放到一艘只有23英 尺长的小艇上?我们暂且先不讲。哗变发生于1789年,彼时的 英国船员放到现在来看, 跟科幻小说里面太空飞船上的宇航员 差不多。他们冒险前往的地方往往天公不作美,而当地人也未 必多友好。不仅如此,船员们也听不懂当地人说的话。虽然当 时的英国船员通常驾驶的都是小船, 但他们比之前所有的人类 都航行得更远。一旦在路上出了岔子,他们可不会指望有人来 救援, 也不会想怎么才能回家。英国皇家海军的这些人见识过 地球上很多最偏远的角落, 之前的人类历史上还没有谁比他们 见得更多。

在哗变发生以前,布莱已经完成过环球航行;十年前,他 跟随库克船长进行了第三次探索之旅,也正是那次航行让库克 船长命丧夏威夷。那时,布莱曾用浅显易懂的语言为库克船长 和英国海军部绘制了太平洋岛屿间的航海图。尽管他来自康沃 尔郡的一个小村子,但他差不多是当时世界上的头号旅行达人。布莱和其他18个船员被哗变者丢在了南太平洋友爱群岛(汤加群岛的旧称)附近。他们就这样漂在海上,而最近的欧洲人据点远在4000英里外帝汶岛上的古邦。有赖于布莱的航海技术,船员们活了下来。布莱用指南针和六分仪测量星星的位置,成功带领大家完成了一趟不可思议的远航。更重要的是,他把4126英里的航海图全记在了脑子里。哗变者不允许布莱带走任何一张纸质地图,所以他只能全凭记忆。这再一次证明了:把东西画一遍,你会记得更牢。

这些船员之所以能活下来还有一个原因,那就是布莱的领导力。哗变者只给布莱他们留下够维持5天的水和食物,但布莱估计这趟航行需要6周,所以,为了让食物储存可以维持尽可能长的时间,他制定了严格的配给制度。每人每天只能得到四分之一品脱[2]的水和60克的饼干和猪肉。这些所含的热量大概是150卡路里。最终他们实际航行了47天;他们是如何靠这么少的配额撑下来的呢?要知道,每当士气萎靡不振或者情绪稍微好一点的时候,人都会更想吃东西。

大家很快就发现每天只喝那么一点水根本不实际,所以每人一天的配额被增加到了四分之三品脱。多亏老天保佑,一路上下了不少雨,他们有酒桶可以把雨水存起来。不好的是,下雨让他们一路上身上都湿漉漉的;还有一点让他们特别不舒服——船上人太多,显得特别挤,大家几乎都动不了。他们挺走运的,不用顶着热带的烈日航行。大多数时候都是阴天,甚至大雾弥漫。这种天气虽然也可能让人不舒服,但比骄阳好一些。为了让身上的衣服干得更快,布莱让船员把衣服在海水里

浸泡一下,拧干之后再穿上。含盐的海水比雨水蒸发得更快,衣服也会干得更快。这又是一个足以说明他领导能力的例子。在"邦提号"上的时候,正因为自己的一心一意,布莱才惹上了此等麻烦[3]。不过现在一心一意成了力量的源泉,此时最需要的正是严格的纪律。

为了获得更多的食物来源,布莱前往附近他所认为的友爱群岛——托福阿岛。不幸的是,原本友善的当地人在发现这些外国人并无后援之后变得非常敌对。为了增加每天的食物配额,布莱一行人带了几个椰子和摔烂的面包果准备离开。可就在此时,当地人开始朝他们投掷乱石,有个船员被砸死了。自那以后,布莱意识到这么做很危险,所以直到抵达澳大利亚海岸的大堡礁为止,他们都没有再靠近其他岛屿半步。布莱用椰子做了一组砝码。虽然剩下的食物已经少得可怜,他还是把库存平分,为的是多熬几天。滑膛枪的弹药也被用来称重。我觉得他的领导风格非常成功,这不仅在于他的所有配给制度完全基于平等公平原则,还在于他会和大家达成口头契约;在开始之前,说服所有船员同意这么做。当有的船员恳请甚至是哀求他多分一点食物时,他都会提醒大家曾经达成的口头契约;他也会提醒船员一旦打破契约会有什么后果——没到达目的地之前连命都没了。

为了补充食物配额,他们还曾试过从海里搞吃的,但是,他们花了很长时间才抓到第一条鱼。后来的实践证明,更简单的办法是打海鸟——鲣鸟——当它们停在船上休息时,一把抓住它们的腿就行了。船员们已经饿得不行了,捉到鲣鸟之后都会大卸八块吃得精光。

我很确定,他们之所以能撑那么久,是因为一天24小时都坐在拥挤不堪的空间里一动不动,几乎没什么能量消耗。要是水溅到船上了,他们自然是把水舀出去。海上航行意味着你的肌肉得不断活动,只有这样你才能在晃来晃去的船上保持平衡,但是,"邦提号"上的船员们基本上动弹不得。布莱想出了一个办法。他让大家每隔一段时间就换一下位置,这样至少可以舒展一下僵硬的肌肉,不至于因为太挤而浑身疼痛甚至晕船,但是,当船员们在出发一个月之后终于抵达澳大利亚时,大家已经几乎寸步难行了,第一个上岸的人一下子就瘫倒在了地上。

但是我想布莱可以活下来的关键在于他是一个制图员。事实上他已经画了十多年的地图了,之前他也到过这个地区,这让他的脑子里已经有了一幅壮阔的分区地图,所有的路线他都记得清清楚楚,足以用来导航。布莱所要做的不过是用指南针判断方向,用六分仪测量纬度——看看自己距离赤道还有多远。他还有一块怀表可以用来测量经度。因为布莱对"头脑里的航线图"了如指掌,所以这些设备欠精确的地方也有办法弥补。他知道自己一直向西航行就能抵达澳大利亚,然后再向北穿越海峡抵达帝汶岛就能获救。这些路线他闭上眼睛也能想出来。在这场磨难当中,布莱的制图本领一直发挥着作用。他们的这条西进航线之前没人走过,所以有些路过的小岛之前也未被发现过。布莱甚至还抽空匆匆记下了这些岛的经纬度,并画了它们的草图,日后英国海军部制图的时候用得上。对于需要带路的领导来说,最好的办法就是将前进的目标铭记于心。

领导力是一个很大的话题,相关的著作可谓汗牛充栋,但是,我只想就我们讨论的绝境生存与自我防御原则问题谈一些最本质的干货。我认为,最好的领导者可以帮我们将每天要做的事情跟终极目标结合起来。诚如作家兼咨询师西蒙·斯涅克所言,好的领导都是从"为什么",而非"做什么""怎么做"开始的。 [4] 这样能激发人们最深层次的目标和热情,让大家都行动起来。我们前面已经谈过,每个人在求生情形下都会面临一个大大的问号——"我要为了什么"。最好的领导者会把这个问号放大,然后叫停那些让人丧志的事情,并让整个团队保持十足的动力。布莱就让船员一直坚信自己做的事情是对的。他给船员分配任务,并让大家积极行动,为了共同的目标矢志不渝——那就是回家。

研究了那么多生存案例,我们一次次地发现好的领导力在 危急时刻尤为重要。但是,还有一点也很重要。我们需要意识 到,每到危急时刻领导身上都会肩负着巨大的压力,而周围那 些指望领导指明出路的人也同样如此。比较一下第四章里救生 艇上的人和被困在阿纳姆地的澳大利亚人就知道了。当领导的 重担全压在一个人身上的时候,那种压力就可能会让人承受不 住以至于跳海;而当领导将职责分摊之后,大家就几乎无坚不 摧了。

顺风顺水的时候当领导相对容易,只要讲清楚团队是干什么的,以及为什么要这么做就行了。光景不好的时候,提醒人们为什么还要坚持一直在做的事情就会变得更加关键。有一个很简单的例子:时局艰难的时候,很多管理者都会倾向于把公司派对取消,这也是节省开支的一大经典招式,但就这本书来

看,这么做无异于拉着"盎格鲁·撒克逊号"上的人跟自己一起跳海。如果你们正坐着小船在海上漂流,你需要再三强调的是为什么现在所做的事情很重要,为什么现在做的事情能让你们得救。在第四章里,救生艇上的人曾有过共同的目标,但他们所面临的压力也大得难以想象,除了两个人以外,其余所有人都因此希望破灭。而澳大利亚的三个人则是共同领导,他们基于各自的技能通力合作,也就是说,每个人针对不同的需要贡献过自己的才智。

一个团队如果是紧急召集的工作组或者正面临生死存亡的时刻,那么,当领导的就不一定得是社会地位或者级别最高的那位。一般来说,如果领导能充分信任周围人的能力,然后再给他们放权,让他们负责具体的任务,那自然是再好不过了。

还记得吧?一开始是弗兰克用自己的行动鼓舞另外两个同伴,但后来就轮到乔治牵头在筏子上进行登陆演练,等到需要淡水的时候又是菲尔站了出来。手握领导权的关键一点在于要对自己的能力有信心,要放手让别人做擅长的事情。要是你非得干预别人的工作细节,那人家的热情很快就会被你弄没了。你要是真想帮忙,那就问问人家还需要什么,好让人火力全开,独当一面。毕竟,别人要是一直学不会怎么做,到头来每次你都得事必躬亲,而如果他们自己学会了,你也能留着精力做其他事情。

最后要说一点,公平非常关键。布莱一直严格遵照公平原则,用椰子和滑膛枪的弹药做砝码,确保所有人的所得是平等的。我们都知道,在艰巨的任务面前,如果想要一直保有成功

的希望,我们就需要看到自己的所作所为究竟对于总体目标有何贡献。如果我们的领导在论功行赏时有失公允,以至于我们搞不懂自己做多做少得到的奖励有什么区别,那大家很快就会斗志全无。我们需要不断提升自己的能力,这样领导也不敢胡来。

生存法则

- → 避免独来独往,那会伤害你自己。把更多的时间留给你 爱的人而不是工作。
- → 赞赏努力而非天赋,这会给人一种"成长的思维"。有成长的思维的人会把一件事做透。你觉得对事情有所掌控的时候,你就会花更多精力不断调整,最后你才是真的得心应手。
- → 在穿衣认知这个新兴领域中,有研究表明,不管你是去 爬山还是走在大街上,穿对了衣服都能影响你的自信心。要是 你的着装在出席的场合里堪称最佳,那你就会自信不少,而且 会表现得更加出色。
- → 在团队工作中, 你跟别人说的话都应该是建设性的意见。记住, 那些让人扫兴的人你要尽可能离得远远的。他们对你的士气造成的负面影响是那些乐观向上的人带来的积极影响的两倍。
- → 如果你情绪低落,你就先自己置身一种积极的肌肉神经 反馈环里——嘴里横着叼一支笔。你的大脑会觉得你在笑。在

你还没反应过来的时候,情绪就恢复正常了。

我们现在已经明白了生存的基本原则有哪些;但是,在我们的生活中,会遇到各种各样的情况,如何融会贯通将这些原则灵活运用呢?要做到这点,我们得来一趟北极之旅。

[1]这四位演员分别是1933年、1935年、1962年和1984年版《叛舰喋血记》中弗莱切的扮演者。而1984年版的制片方曾考虑邀请戴维·埃塞克斯出演弗莱切一角,最终被其拒绝。——译者注

[2]1品脱(英)约合5.7分升。——译者注

[3]"邦提号"原先的任务是去南太平洋采集面包果树苗。但抵达塔西提岛之后,弗莱切等船员因为当地宜人的生活环境不愿离去。重新出发以后,布莱为凝聚涣散的人心,采取了严苛的管理措施,引起弗莱切等船员的不满。——译者注

[4] Sinek, Simon (2011) Start With Why (London: Penguin), p. 138.

第六章 适应的重要性

1845年,约翰·富兰克林爵士带领一支英国皇家海军的远征队去探索最后300英里的未知北极海岸线。他已经59岁了,作为一名身经百战的军官,他曾经参加特拉法尔加海战。这已经是他第三次来到北极了。这是一次装备精良的任务。富兰克林带领的128人分乘两艘特别设计的船——"幽冥号"和"恐怖号"驶入西北航道。两艘船都配备了维多利亚时代最先进的技术,包括可收起的方向舵和螺旋桨推进器,用于给船舱供暖的蒸汽机,可以制造饮用水的海水蒸馏设备,以及许多其他的最新发明。另外船上还装了够吃几年的罐装食物,甚至配备了陶瓷餐盘和银质餐具。富兰克林觉得大家就算一口气"连轴转7年"也没什么问题。[1]

在航行途中,他们遭遇了异常严酷的天气;他们被冰封的时间超出了预期。他们没能往西继续前进,甚至1847年的整个夏天,冰面一点都没有破开。由于被困在同一地点的时长远超预期,很多人生了病,而富兰克林在那一年的6月11日去世。

现在我们知道了,他们配备的食物罐头是用铅焊装的,这种方法在当时是新技术。当罐头里的食物碰到焊缝的时候,会被铅慢慢污染。因此,这种有毒金属就会在船员的体内慢慢堆积,让他们的身体和精神状态越来越差。当时的人们对铅中毒并没有充分的认识,那些濒死的船员所表现出来的症状被误诊

为败血症。在过去的几个世纪,这种因为营养不良导致的疾病一直困扰着船员。败血症是缺乏维生素C引起的。水果蔬菜这样的新鲜食物富含维生素C,但人们不太清楚的是新鲜的肉类也含有维生素C,这也是为什么生活在北极的因纽特人可以不生病。不幸的是,对于富兰克林的船员们来说,当时的主流观点仍然是罐装食物有助于治疗败血症,所以,那些本来已经铅中毒的病人又吃了更多的有毒食物。到1848年4月,他们已经吃了3年铅封罐头,24个人已经死亡,也就是差不多每五个船员就有一个没了命。剩下的船员必须要做抉择了。

两艘船困在冰面上动弹不得,大家最终决定离开那里。在冰封的世界里,这两艘船曾经是为他们量身打造的小小帝国。跋山涉水对于维多利亚时代的英国人来说并不陌生,对于一场漫漫征程,船员们也做好了准备。他们用船上的小艇来装帐篷和生活物资。木匠给这些小艇安上了橡木雪橇。大家就拖着600多千克的重物在冰面上前行。木匠还给他们的靴子安上了黄铜做的螺丝——会有更强的抓地力,他们要在冰面上搬运超过半吨重的东西,不踩实点可不行。他们一路往南,朝着加拿大大陆的巴克河进发。距离他们最近的村镇远在1200英里之外,那是哈得孙湾公司一个叫雷索卢申堡的贸易点。虽然他们有一些用驯鹿和海豹皮做的衣服可以保暖,但富兰克林的船员们毕竟没有学会因纽特人搭建冰屋和打猎的高超本事,大概他们也觉得跟当地的"野蛮人"没什么好学的。

富兰克林的船员们靠烧煤来取暖——那两艘在当时看来超级先进的船上装了蒸汽引擎,可以强力穿行于冰区航路(海冰之间的流动水域)。但要是用雪橇来拉煤的话,那简直太占地

方了,而且也太重了。他们要是知道怎么打猎的话,下一顿饭就能吃上富含脂肪的海豹肉了。他们还可以点火取暖,但是在帐篷里点个火还是远比不上待在冰屋里舒服。

富兰克林队伍里剩下的船员就这样继续靠人力拖着重物往南走,在向北美大陆前进的过程中,他们时不时停下来扎帐篷休息,然后接着移动。出发的时候他们已经病恹恹了,而且他们好几个月都待在冰封的船上没怎么动。所以,这会儿大家的身体也出现了严重的劳损。他们拖的那些死沉的雪橇上还装着铅封罐头,那都是他们的口粮,也是所有活动的能量来源。

从1845年8月起,富兰克林一行人就跟外界断了联系,于是1848年,人们组织了一系列远征搜救行动。这些船员认为可能有人来找自己。我们之所以知道是因为他们拖雪橇上岸的时候在一堆乱石上留下了字条,这是在威廉王岛上发现的。因努克人[2]也会在重要的地方用石头做标记,他们会把石头堆成人的形状——称作"人形物"——用来标记重要的坐标点或者猎场。据我观察,在色彩单调的地方,高大的标志物便是导航的好帮手。这些寒冷的地方往往空气纯净,能见度高,但想找路就不容易了。在北极想要一直不搞错方向挺难的,因为地磁北极(指南针指的方向)和真正的地理北极(地球的最上面、圣诞老人住的地方)不是同一个地方。两个北极离了几百英里,地磁北极每年还要移动几英里。

在体力透支、严寒天气、败血症、铅中毒的多重打击下, 富兰克林的船员们开始认命了。一开始,病倒的人还被拖着继 续前进,但形销骨立的船员们接二连三地倒在了拖绳旁。大家 给这些病号搭了一个帐篷当医院,并且给他们留了一点补给 品。这里距离他们出发的地方不到80英里。很难想象他们的感 受,不过,单从生理上来看,在经过漫长的寒地煎熬之后,这 些人的状况肯定非常糟糕,这是因为他们赖以保暖的脂肪已经 所剩不多。当我们感到冷的时候,发抖是自然的反应。一旦停 下手中的活,要是没有进屋或者加件衣服让自己暖和一点的 话,我们就会不由自主地发抖。发抖实际上是一小部分肌肉的 轻微痉挛,彼此相对的肌肉每间隔一段时间就会发出一阵痉 **挛**,一秒钟收缩10 20次。这并不像运动那样能消耗那么多的热 量,但是它能把我们身体的输出功率从和老式电灯泡差不多的 100瓦提高到大约500瓦。不幸的是,发抖所消耗的能量都来自 我们自己的身体。能量消耗完之后,发抖也会停止。如果不吃 东西的话, 短短7个小时之内就真的会出现发抖也抖不动的状 况。一旦帐篷医院里的船员真的出现这种情况,他们的身体就 会无可避免地变冷, 当寒风拍打着帐篷的帆布时, 他们就会一 个一个地死去。

沿着威廉王岛的西海岸,剩下的船员继续挣扎着南下。他们之所以决定弃船前往位于1200英里之外巴克河边的贸易点,是因为相信去那儿最有希望获救;他们想自救。但有一点他们并不知情,在派出的救援团中,一支由詹姆斯·克拉克·罗斯(James Clark Ross)率领的雪橇队一度抵达距离两艘船不到200英里的地方。如果真有人来救他们的话,那也最可能从北边来。富兰克林的船员们要是选择派出轻装上阵的小队人马往北走,然后摆个醒目的石堆再留个字条告知自己的准确位置,故事就会是另外一个结局了。既然他们选择了把赌注全押在靠自己走出去上面,这就成了他们手上仅有的一张牌,他们把所有

的身家性命全都赔上了。就这样,10年过去了,这些船员还是 无影无踪。

[1]最后有人看见活着的富兰克林一行人在巴芬湾,当时富兰克林说了这句话。参见At wood, M., Geiger, J. and Beattie, O.(2005) Frozen in time: The fate of the Franklin expedition(3rd edn.) (Vancouver: Douglas & McIntyre Publishing Group), p. 45。

[2]4000年前生活在北极地区的古人类。——译者注

谦逊的重要性

到目前为止,这本书的大部分内容谈的都是如何做好准备,如何制订计划,如何让自己针对不同的情况学会随机应变。但是,富兰克林一行人的故事也应该给我们提个醒:永远不要因为知道了一点事情就目中无人。有的信息现在看上去毋庸置疑,但明天就可能成为我们的"铅封罐头"。哪怕我们已经竭尽全力让真正的意外发生的概率降至最低,一旦有了新情况,也应该随时做好准备采取新的对策和行动。

从这个故事里,我学到了一个最基本的道理,那就是不能让自己的偏见阻碍自己接受新知。哪怕因纽特人在那样的环境中可以活得好好的,船员们还是对眼前的事实视而不见,因为他们觉得因纽特人是原始人,而自己的技术才是先进的。如果我在生活中遇到这样的情况,我有任何冲动去怀疑或忽略曾经经历过这种事情的人的行为,我就会想起富兰克林和船员。我的建议是,对于在一群思维差不多的人看来"太过明显"的事情,都应该试着报以合理怀疑的态度。每当讨论有关训练计划的事项时,我们都会花点时间反复检查现在的方案是不是最好的,或者是不是因为我们的头脑图省事才想出来这个主意。这做起来也不难,就想想要是用其他办法的话会有哪些优点。我们会针对每条建议独立评判,有一些负责评判的组员会故意采取敌对的观点。如果它经受住了考验,那么就有潜力发展成为

一个实际的计划。如果可能的话,每当需要做重大决定的时候,你应该至少准备一个替代方案。

我不是说你开会的时候用一个问题就能扭转乾坤,毕竟维多利亚时代的人对其他文化的态度也不是说改就能改的。但是,你要知道我们自己也有可能会落得跟富兰克林和他的陶瓷餐具一样的下场。我发现,只要在脑子里有这么一根弦,就能提醒自己要停下来检查一下自己的预设。

而我们之所以知道富兰克林和他的船员们身上究竟发生了什么,正是因为同样的环境下有人采取了截然不同的应对方法。

约翰•雷

为了搞清楚富兰克林一行人到底是死是活,人们派了很多船只前去寻找,但事情的原委最终是被约翰·雷发现的;他是英国皇家海军搜救团的一员,是奥克尼群岛人,一开始是为哈得孙湾公司工作的。他在北极的探索方式和其他人很不一样;他跟当地人一样轻装上阵,走到哪儿就打猎到哪儿。其他的搜救队都是从海上过来的,而约翰·雷则是穿着雪地鞋驾着狗拉雪橇从陆路走进了西北航道。不管是问路还是打猎,他都跟碰见的因纽特人合作。他还学着搭建因纽特人的冰屋。到了冬天,冰屋可就成了他的理想居所,而脚踩着雪地鞋的他也可以走得更远。为了顺利适应北极环境并开启搜寻行动,约翰·雷选择从穿越森林地区开始。所谓的"林木线"便是标志着这些北方森林停止生长的地方,这种极北的森林也常被称作"泰加林"。广袤的针叶林带环绕着地球北端,面积比亚马孙雨林还要大,而这里已经是它的延伸极限了。在北极地区,身处林木线两侧所需的生存技巧略有不同。

在林木线以南冰天雪地的森林里,树木为积雪挡住了风, 所以积雪比较松软,人若不穿雪地鞋在积雪表面行走是不可能 的。但是再往北的话,人就可以在积雪上面走来走去了。约翰 •雷照搬祖祖辈辈生活在森林里的欧及布威人的样式,自己动 手做了一双雪地鞋。要是不穿雪地鞋的话,在这么软的雪地里 根本走不动;你每费尽千辛万苦迈出一步,雪都要没到你的腰。你不自己试试的话,我很难给你说清楚那究竟有多累人。所以,我在培训未来的极地生存教练时,都会让他们跟我当年一样切身体验一下,这样他们就会明白雪地鞋这根救命稻草有多了不起。雪地鞋会把你的重量分散开,它模仿的是当地的野生动物,比如雷鸟、北极兔之类的。你穿着雪地鞋走在雪上就像"漂"在上面似的,而且还可以边走边打猎。你可以套个野生动物饱餐一顿。就这样,约翰·雷学着自己做雪地鞋,然后穿着它在大冬天跋涉了数千英里。我去过他的老家斯特罗姆内斯,在博物馆里看到了那双又瘦长又轻便的雪地鞋。对于超长距离的旅行来说,这双鞋再理想不过了。[1]

在这里,适应力强的因纽特人给了约翰·雷直接的启发。 因纽特人通常用狗拉雪橇就可以连人带物轻松跨越超远的距离。这些雪橇用冻鱼和兽皮制作,滑板是用冰和苔藓做的。他们旅行到半道上还能顺带打点吃的。在厚厚的冰面上要是看到出气孔他们就会拿鱼叉去打头海豹来吃。有的猎物体型更大,比如正在季节性迁徙的驯鹿。

在寻找富兰克林一行人的过程中,约翰·雷尽可能在林木 线附近或者在它以南的地方走得远点儿。接下来,他可就要开 始迈入荒芜的苔原地带了。在一次次艰难的跋涉之后,1851年 他终于在威廉王岛西侧隔海峡相望的地方发现了失踪人员的第 一批遗物——两小块还连着铁件的木头。而在这之前所有搜救 人员都一无所获,英国皇家海军还曾下结论说富兰克林的大队 人马已经永远地失踪了。接着到了1854年,约翰·雷走到了威 廉王岛的东海岸。他在那里碰见了几个因纽特人,其中有一个 人戴着金色的帽带。约翰·雷就问这是在哪儿弄的。那个因纽特人回答他,那是从有"死去的白人"的地方弄来的,可那儿具体是什么地方又语焉不详。约翰·雷知道,在这个季节里就算有"死去的白人",那也一定深埋在雪里了。即便如此,他还是尽可能跟这群因纽特人争取了一下。他买下了帽带,并且表示:要是他们的冬季营地里还有其他从白人那拿来的东西,自己也会一并买下。到了开春时节,他已经收集了15件具有明确标识的遗物,其中还有一件属于富兰克林本人的银盘子;更重要的是,关于发生在富兰克林一行人身上的事情,他还打听到了更多的细节。

所以,约翰·雷到底发现了什么呢?因纽特人告诉他,在威廉王岛的南面,也就是巴克河口的位置,有猎人发现过差不多30具尸体,这些尸体有的在帐篷里,有的在一条小船下面,小船被翻转了过来,可以用来遮风避雨。他在送呈皇家海军的私人报告里提到了很多的细节:"就很多尸体残缺不全的状况和壶里的东西来看,有证据表明我们这些可怜的同胞为了生存已经被逼得使出了骇人听闻的绝招。"[2]这种"人吃人"的说法虽然只是基于猎人的二手证词,但还是走漏了风声,也在维多利亚时代的英国引起轩然大波。约翰·雷的履历本来没有什么污点,可学界上下把他的报告批得体无完肤,这也坏了他的名声。然而,到了20世纪80年代,因纽特猎人的话最终为考古发现所证实,人们在威廉王岛上发现了带有刀痕的人骨,而刀痕与用金属刀刃屠宰的情形相吻合。

我想这个例子能很好地说明做事要是只知道从众,却不知道接纳近在眼前的新知,最后会带来什么后果。正如我们在第

五章里看到的那样,在日常生活中,很多人与我们类型不同或者观点相左,而听得进他们的意见就显得至关重要了。要是狭隘的观念在脑子里根深蒂固,它们会带来巨大的负面影响。据估计,19世纪差不多有1000人曾到过两极地区,其中700人殒命。每十个踏上冰面的人中就有七个没了命。[3]

话虽这么说,但学会适应环境并不一定意味着照搬现成答案。有时适应环境意味着要有新思维,要在现有的知识基础上创造新的解决办法。为了弄清楚这点,我们可以再换个环境走一趟。这次要去的地方离北极要多远有多远。

[1]这可跟那些维多利亚风格的陶瓷餐具差了十万八千里。

[2]McGoogan, Ken and Rae, John (2012) The Arctic Journals of John Rae (Canada: Touchwood), p. 33.

[3]看到了吧,我说的话没错吧?

拜格诺——沙漠生存

自打我们的历史有文字记载开始,有关士兵如何在缺水的地方生存的文献就从未间断。沙漠(desert)这个词本身就是一个跟军事相关的奇怪词源;这个词源自拉丁语的"desertum",意思是"废弃的东西"。

沙漠可以很美丽,那里色彩斑斓——从火红、深紫到炫白,再到黄褐色系的各种色号。而且,那里远离现代城市的光污染,当你在凉爽的沙漠的夜里暂得喘息时,你看得到那数不清的星辰布满苍穹。像沙漠这样广袤而又空旷的地方总是能激发人们很多的想象;我们想知道广阔地平线的那边还有什么,这也激励着我们去冒险和探索。

- 一名叫拉尔夫·拜格诺(Ralph Bagnold)的英国军官就为这样的空旷所吸引,他于20世纪20年代走进了北非大沙漠。正因为拜格诺懂得灵活运用最新技术,所以他探索的地方比之前所有到过此地的军人都多,而拜格诺也开发出一系列针对沙漠旅行的技能,直到今天它们还在为全世界各地的军队所用。
- 一开始,是冒险精神驱使拜格诺把福特T型车开到了撒哈拉沙漠的沙丘间,他只是闲暇之余才会去沙漠里。周末的时候,他会约上几个和他一样不走寻常路的探险家,然后驾车在沙海

里穿行,这总好过整天待在开罗的军官餐厅里端着杜松子酒觥 筹交错。

在沙漠旅行,没水可不行。在内燃机被发明以前,要想在 沙漠探险的话,要么走路,要么骑骆驼或马。住在沙漠里的人 知道水源在哪儿。水源地就像是他们的求生岛,他们在沙漠旅 行的时候总是从一个饮水点到下一个饮水点。所以,如果你真 打算探索地图上一片空白的地方,你得随身带上水。在拜格诺 之前,穿越沙漠地带的行军者都是这么干的,但是驮人驮水的 牲口自己也得喝水,这样其实限制了他们所能抵达的范围。

在拜格诺的撒哈拉之行仅仅半个世纪以前,有这样一则记载。被困在得克萨斯州西北部沙漠86个小时之后,一支美国骑兵侥幸逃离这块干旱之地。这支骑兵当时正在追击一群袭击了他们的印第安人,然后就在这片分不清东西南北的地方迷了路。在被口渴折磨得实在不行时,他们割开了自己坐骑的喉咙,靠喝马血撑下去,最终,他们踉踉跄跄地回到了位于盐湖岸边的起点。曾经有一支搜救队试图给落在最后的几个人指明水源的方向,但这40个人里最后还是有4个人死了。才三天多一点的时间,这支完全依靠马匹前进的队伍就在又干又热的沙漠里土崩瓦解,这曾是轰动一时的新闻。

骆驼被称为沙漠之舟,在炎热的环境中,它们能驮着更重的东西比马走得更远,但即便是骆驼,不喝水也只能撑大约10天。骆驼是通过改变体温来储水的。白天气温升高的时候,骆驼的体温就跟着升高,这样它们就不用通过流汗的方式来保持较低的体温了;如果沙漠气温过高而骆驼的体温也跟着升高到

差不多42摄氏度,它们的储热方式就发挥到了极限,接下来它们也会流汗。日落之后,夜间沙漠的气温下降,骆驼就会把白天储藏的热量排出。所以,在这样的环境中,它们自始至终都是要尽可能减少水分的流失。

突破我们的局限

就沙漠探索而言,自古以来的人类都被驯养骆驼的能力范围所限,然而,汽油发动机的出现使得人们可以在沙漠中行得更快更远,可以运的东西也更多。

20世纪20年代,派驻北非的拉尔夫·拜格诺正是在打发时间的时候察觉到了这个契机。当驾车抵达那些更难去的古埃及遗址时,他发现"有理由畅想一下再往前走远一点儿会怎样。在那些人迹罕至、未被勘探的沙石之间,可能还有一些值得被发现的地方。我们也该再多放纵一下开车的新鲜劲儿,把车开到那些人们说汽车到不了的地方一定很带感"。[1]

拜格诺一边从先驱那里学习经验,一边自己摸索。慢慢地,他把开车探索沙漠从爱好发展为一门学问;他成功地用合适的现代技术解决了困扰人类几个世纪的难题。

他要探索的撒哈拉可是一个大沙漠,面积和整个印度次大陆相当。撒哈拉沙漠里既有沙砾平原和巨大的沙丘,又有盐滩和高耸崎岖的崖壁,而那时一条现成的路都没有。当拜格诺在白天赶路的时候,伴随他的只有暴晒。

在他那个年代,想要吹空调的话只有一个办法,那就是把车窗和挡板都拆了,再把车开快点儿。为了有点阴凉,车顶他

还是没动,但除此之外,整辆福特车上的挡板已经能拆尽拆了。

如今,每天都有几百万人坐在轿车或者吉普车里吹着空调穿行沙漠,有色车窗都是防紫外线的。而且,真要是出了问题,人们还能停车打个电话把救援卡车叫来。但20世纪20年代可没有沙漠搜救这回事儿。要是跑到沙漠探险的人最后真的命悬一线,那也甭指望别人冒着生命危险来救他。

拜格诺的探索行动有一条基本原则:一定要保证团队有足够的人手和车辆,这样真要是出了什么状况也能进行自救。所以,拜格诺和同伴每次出行至少开两辆车,他也会让乘客帮忙导航,一路上到处都是柔软的沙地,要是车陷进去了,乘客也能帮着推出来。

当然,这也意味着他们需要更多的水,所以他们会带足量的水;水仅限饮用,不准用水来洗脸刮胡子;如果需要清洗碟子和杯子的话就用干沙。一开始就得算好究竟带多少水才够,而这也是试错摸索的过程。拜格诺就犯过一回大错。他和同伴只带了一瓶啤酒就想在外面跑一天,最后他们不得不喝汽车散热器里面的水。随着拜格诺不断超越局限,不断丰富知识,他们也开始总结出一整套沙漠旅行的原则;如今,对于任何一个在沙漠里开车的人来说,其中最重要的一条建议就是,不管上不上路,都要带够水。

这些原则就像是让医生给汽车做检查一样;人和汽车之间都要摸清彼此的脾气,汽车要是出了什么机械故障,也要知道怎么能让它自行恢复,有点像是人的自力更生。为了让汽车消

耗更少的冷却水,拜格诺甚至还在发动机的散热器上额外加了一个水箱,这样热量就会散发到更大箱的水里,避免让水过热沸腾,减少蒸发。

至于补给,他们总会带足所需量的两倍。这样的话,要是路上遇到没有预见的障碍,导致无法抵达下一个城镇或者加油站,也有足够的汽油、水和食物支撑他们回到出发的地方。没过多久,他们已经可以一跑就是几千英里了。他们越走越远,远远超出了人们所能想到的舒适区的范围,但是不管走到哪儿,他们都在积极地进行风险管理和降低遭遇不测的可能性。

不管是在你的工作中还是业余时间里,这都是迎接新挑战的最佳策略。在你舒适区以外的地方是什么样子,你得慢慢试探,在新发现的基础上再筑牢根基,然后通过不停的进步和扎实的学习,你就会发现自己越走越远,最后到达的地方会远远超出你的想象。你永远要记住,这是一个反复的过程,就像锻炼,半天不见一点长进可能会打击你的信心,但是你要持之以恒。

拜格诺和他的团队驾车抵达的地方之前从未有人去过,连 地图都没有。他的车是用钢材制造的,所以靠磁力工作的罗盘 不是很可靠。拜格诺为了适应新环境突发奇想,发明了一种全 新的导航工具——太阳罗盘。这是一个水平安装在汽车仪表盘 上的环形卡片,环形中央垂直立一根小而直的金属条。这根金 属条在阳光下会投下阴影,就跟日晷的晷针一样。只要行车的 方向不变,阴影在环形卡片上的位置就会一直不变。拜格诺会 根据太阳的位置对卡片做一些校正。随着太阳在天空中的移 动,他每一刻钟或者半个小时也会相应调整卡片的朝向,最后的效果很好。

太阳罗盘非常好用,直到今天它仍是北约军队沙漠用车的常备导航装置。

知道自己行了多少路、朝的是哪个方向,拜格诺他们就能一天天地填上地图上空白的地方。在撒哈拉沙漠里,他们面临的最后一道屏障是一组平行沙丘形成的"山脉"。这组沙丘在今天的利比亚境内,有好几百英尺高,绵延好几百英里。它们挡住了往西前进的道路。为了征服这最后一关,拜格诺把轮胎里的气放了一些,然后快速冲向沙丘。轮胎放了一些气以后,它的表面就会瘪下去,因此和沙地接触的表面积就会增大,这样的话,轮胎就不会陷入沙地里那么深。若能控制住汽车不让它减速,登顶再高的沙丘也不是问题。他还通过实践掌握了一项真正的诀窍:刚好登顶的时候需要把车速降下来,不然的话车就会翻过丘顶被弹得老远,还可能最后翻个底朝天。

我之所以还要讲拜格诺的故事,是因为光用富兰克林的故事当警示案例未免太刺耳。诚然,我们应该留心看别人是怎么做事的,但这不意味着我们只能跟在别人后面亦步亦趋,这会扼杀自己的创造力。我想有一点很关键,拜格诺一开始想把开车跟沙漠联系在一起的时候,单纯是为了找点乐子;他后来想走出去,想看到更多的沙漠风景,也只是因为他想有更加令人享受的体验。就算你有一堆繁复的目标需要完成,若你能乐在其中,那一切皆有可能。

拜格诺做事的方法其实挺调皮的。每当我需要解决问题的时候,我就会试着带上同样的心情。讲个有用的办法,你可以想一想自己有没有遇到过类似需要给轮胎放气的情况,然后问问自己:在这种情况下,能做些什么别人想不到的事情来让结果不同呢?这点在我的工作中太重要了。要知道,我的工作整天就是和那些已经被人试了无数次、验证了无数次的观念打交道,但我们并不会因此不再创新。你也看得出来,我很喜欢鼓励大家用看得见的方法传达信息,还喜欢鼓励大家开动大脑的各个部分,从不同的角度解决问题。

约翰·雷秉持的是开放的态度。他看到当地人的经验与知识,就会拿来用,而拜格诺则是把新科技用到了当地人想都不曾想过的方面。我们需要做的是在他们两者之间寻求平衡。

这本书我从头到尾一直在强调:我想尽可能地卸下头脑里那些瞻前顾后的担子。只有解放了头脑,我们才会在那些真正需要解决问题的场合集中注意力。如果我们计划得当、主次分明、执行力有所提高,那么,我们就能把足够的时间精力和关注度放在喜欢的事情上,正如拜格诺那样。

这说的不仅仅是效率问题,我认为,如果我们有探索精神,如果我们能从熟悉的方面向全新领域跨界,那么我们生活的很多方面都会从中获益。今天的地图上已经没有空白的地方需要再填了,但我们的个人经历中还有很多空白,还留下了待探索的空间。我们要超越自己的局限,哪怕是去自己熟悉的地方,时不时换条新路线,这都会让你大脑里重要的前额皮层变得活跃,你也会让自己的大脑一直走在成长的路上。"走出舒

适区"是一个经常用的比喻,而舒适区以外就有多种说法,"伸展区""受压区""成长区"等。不管叫什么,好奇心会把我们的思维引入全新领域自由漫步,而这才是全新发现与个人成长的动力。

在对人类基因组进行研究时,专家发现了DRD4基因的一种变体。人类的好奇心和不安分都与这种基因变体DRD4-7R相关,而它被媒体称为"发现基因"。差不多20%的人身上都带有DRD4-7R。但就算身上没有这种基因,那也不会妨碍你时不时冒险开拓一下自己的领域。DRD4-7R是由耶鲁大学的进化和人口遗传学家肯尼斯•克蒂(Kenneth Kidd)发现的。他认为,比起媒体让我们相信的事实,人类的行为要复杂得多。克蒂在最近的一次采访中谈道:"你不能把像人类探索发现这样复杂的事情简单归到一个基因的头上。遗传学不是这么干的。"[2]所以,不要害怕尝试不同的事物,不存在谁天生就会冒险谁天生就不会这样的事情——人人都可以出去闯闯。

1940年,拜格诺又回到了埃及,成功说服指挥官允许自己继续开车进沙漠,这次他还带了武器。拜格诺成立了英国远征沙漠部队,亲自带队,穿越沙丘地带,一路向西离开埃及,并成功在利比亚袭击了位于敌人后方的目标。敌人根本没想到这些地方会遭殃。他的探索从一开始的爱好发展成为一系列的战术和技术,并由此派生出今天世界上形形色色的特种部队。

拜格诺渴望在沙漠中获得新知识、取得新发现,而这不仅 仅限于宏观层面。他还对沙漠里的沙子有研究。通过单个的沙 粒,他研究出沙丘是如何形成的,又是如何随着时间和风向移 动的。他具有开创性的研究工作直到今天依然无人超越。他的研究方程被美国国家航空航天局(NASA)采纳,在探索其他行星需要运算时还会用到。NASA甚至用他的名字给火星上的一个巨大的沙丘群命名。要我说,这就是把"留名于地图上"玩出了新高度。

接下来要讲的例子发生在地球另一边的又一个沙漠里。说到如何创造性地解决生存和现实生活中的难题,这是我最喜欢讲的例子。

^[1]Bagnold, R. and Bagnold, S. (2012) Libyan Sands (London: Eland Publishing), p. 20.

^[2] 引文出自Dobbs,David(2013)'Restless Genes'。参见:https://www.nationalgeographic. com/magazine/2013/01/restless-genes/。

捉雾人

智利阿塔卡马沙漠的西边就是寒冷的太平洋。白天,高高的太阳将海洋加热,淡水就会蒸发到海面上的空气中。与此同时,太阳也让沙漠不断升温,直到那里比海水还热,而比起海面上潮湿的空气,陆地上干燥的空气上升速度更快。随着沙漠地区的热空气不断上升,岸边潮湿的海洋空气就会流向内陆。这就像是读书时候上的地理课。到了日落时分,阿塔卡马沙漠表面干燥的空气就会完全被潮湿的空气所取代。

沙漠白天可能会非常热,但到了晚上就会变得很冷。经过一夜的降温,潮湿的空气已经藏不住那么多的水分。导致气团中所含水分开始丧失的温度点叫作"露点"。低于这个温度的话,稀薄的空气中所含的水分就会凝结成露珠或者雾气。到了第二天早上,阿塔卡马沙漠的海岸地带就会出现大雾,当地人称这种雾气为"卡曼查卡"。如果你有本事采集的话,沙漠地区其实有很多淡水资源。

所以,如何抓住雾气呢?雾其实就是悬浮在空气中的水珠。这些水珠遇冷就会粘在物体表面,所以当我们参加生存训练时,会在崖壁上挂一块降落伞,就像游艇上的船帆。然后我们把水杯放在这个倒三角的下方,因为降落伞的材质和形状,水最终会流进杯子里。到了早上,降落伞完全湿透了,而我们的金属茶缸壁上还能看到很多条仍在流动的涓涓细流。

用这个办法能收集不少水。在阿塔卡马沙漠海岸地区有个叫丘恩贡果的村子。那里的人们用的所有淡水都是这么来的。他们悬挂着75张塑料网,每张网12米长3米宽,看上去像一个大排球网。每张网的下面有一个小的引水槽,最后水都会流到收集桶里。每张网一天可以收集150升水。丘恩贡果的村民也被人们称作"捉雾人"。

生存法则

- → 如果可以的话,在做计划的时候花一点时间对自己的建议挑一下刺。你让组里的一部分人来提出合理的反对意见。这样可以发现你制定的策略有哪些弱点,然后再针对这些弱点进行调整。
- → 比起抓着一个方法不放,综合运用不同的方法会让你走得更远。对于"过来人"的想法要保持一个开放的态度。当需要处理问题的时候,你可以看看已经在这个领域取得成功的人是怎么做的。要是去北极的话就别带陶瓷餐具这样的玩意儿了。
- → 旅行的时候尽量轻装上阵,但是需要的补给要带够,或者你得知道怎么搞到这些东西,这样的话,要是情况不对你还可以回来。
- → 连雾都可以被捉住。要学会创新。如果你需要解决的问题现有的方法搞不定,那就把土办法适应到新环境中,然后针

对你的需要创造新奇的解决方案。

- → 被什么事情难住的时候,如果你还只是在初步构思答案,那就不要早早地把貌似天马行空的想法都抛掉。第二次世界大战期间,拜格诺之所以能让敌人不得不推迟进攻时间,正是因为他给轮胎放了点气,好让车开得更远。
- → 不管你身上有没有DRD4-7R基因,翻过下一个山头你总会有所收获,所以何不去看看呢。

我们已经看到了随机应变的重要性和如何与他人合作。接下来的一步就比较复杂了,这是部队生存技能所特有的:要是你出任务的地方都是想要抓你的人,你该怎么办?那我们就来看看如何实现走为上策。

第七章 根据周围环境,调整自己的频率

过去几年间,我很幸运地穿越了地球上一些最极端的环境。不过,今天倒是阳光明媚,我坐在英国湖区的一段干石墙边欣赏风景。四周很安静,我身后有几座山,开满小花的山上,穿着冲锋衣的攀登者星星点点;但我欣赏的风景并不在此。我盯着离我3米远的丛林的边缘,穿过一条单向乡间小路。

差不多80年前,同样的风景让一个年轻人为之着迷。他叫弗兰茨·冯·威拉(Franz von Werra)。1940年秋,当弗兰茨盯着那影影绰绰的丛林尽头时,他满心欢喜,对他来说,那里象征着自由。一个月以前,弗兰茨驾驶梅塞施密特战斗机跟随德国空军参加了与不列颠的战争。他在肯特郡上空被击落,作为战俘被关在霍克斯黑德,就是沿着我旁边这条路往山上走3英里的格里泽戴尔。和弗兰茨关押在一起的还有其他被俘飞行员以及U型潜艇上的船员。我们英国人实在太爱运动了,这些战俘被允许在有看守的情况下出门走动,每隔一天,他们就能出门呼吸一下新鲜空气。

这就是今天我闲暇时间要做的事。我要重走一次弗兰茨曾 经的逃跑路线,只是今天没人要看我。我坐在那里,用一个逃 跑者的眼光看着这块地方。我所坐的地方就是当年他翻墙逃跑 的地点。我试图想象他当年面临的选择。在写这本书的时候,我想到了不少关于自由的事情。

过去的差不多20年时间里,我一直在教英国的飞行员们被敌人击落时该如何逃生。逃生有多种含义,不仅可以指在诸如沙漠极地这样的严酷环境中活下来,还可以指当这样的环境中所居住的人都跟你水火不容时,你依然可以幸存。最轻微的情况也是这些人不喜欢你,他们想抓到你。如果说荒岛的与世隔绝会让人极度需要与人交流,那在敌方地盘想要生存就得走向另一个极端。在敌方地盘,见人就得躲。在这样的情形下,你得根据自己的身体状况、地形、天气条件分清轻重缓急,你得知道什么东西会让你死得最快。不仅如此,你还得在任务列表里加上一项——不被那些巴不得伤害你的人发现。

想要东躲西藏逃出去的话,人是要吃很多苦头的,那什么动力可以一直支撑着人熬过这些困难呢?那你就想想要是吃不了苦会怎样。在军队参加生存训练的时候,大家都会听到一句老生常谈的话:"宁可跑千日,不愿囚一天。"我觉得学习生存本领不仅能让我们变得敏锐,还能让我们逃离困境。

当我坐着晒太阳的时候,我突然又想到,所谓求生,就是把平时觉得理所应当的事情进行归纳总结。弗兰茨每天心里都在想,回家看看自己爱的人是多么重要啊。很多人的工作动机都不明确。不必经受绝境求生是一种福气,但也未必会让你轻松。尽管我们不太会像弗兰茨那样有无比明确的人生目标,但我觉得至少可以试着在脑子里想想:为什么要做现在的事情?工作干着干着,日子过着过着,我们很容易会陷入一种玩世不

恭的状态,只会翻翻白眼耸耸肩。但在研究过这本书里的故事之后,我发现它也在提醒自己,心中还有一团火焰在熊熊燃烧。那是一种活下去的欲望,是一种对于回归生活的渴求。那些幸存者回家之后,能很快融入生活吗?或者他们是否永远在追寻那种确定性,那种当一切不必要的东西都被剥去时所遇到的那种纯粹的体验。

我想到那些靠尽忠职守撑下来的人。1945年,美军占领了菲律宾的卢邦岛,而驻扎在此的日军士兵小野田宽郎躲过了被俘的命运,他藏进了小岛内陆的丛林里。小野田谨记一开始的命令,尽忠职守,决不投降。一直到了1974年,他当年的指挥官来到了岛上,小野田才从丛林里走了出来。出来的时候他身上还带着自己的军刀和步枪,他已经在丛林里待了差不多30年。

我想到了戴尔•泽尔科、约翰•科尔特和兰斯•希扬,他们之所以能撑下来都是因为有着强烈的动机。

我对弗兰茨的所思所想也能略知一二。从他出发的地方开始,我离开墙往前走。

刚一走进干石墙对面的丛林里,我就感觉自己安全了。这 儿的树木没有那么茂密,但足以立刻把人包围其中而不至于暴 露在别人的视野下。弗兰茨是清晨逃跑的,那时候距离日出还 有好几个小时,借着黑暗,他得以穿过山上大片的开阔地。这 里一天只有4个小时照得到太阳,在此期间他需要穿过格里泽戴 尔山谷地带的大森林。现在我也是这么做的。我们身上总会带 着动物一样的本能,所以前进的时候我不会走得太快,也会小心谨慎。我得用这里的森林地貌打掩护,不能让别人发现。

当小心翼翼一步步往前走的时候,我朝脚下看了一眼,有迹象表明不久之前有人曾沿着这条路走过。地上有一根断成两截的树枝,两截树枝之间的距离大概是一个手掌的长度。一个穿了鞋的人踩在树枝上就会使其断成这个样子。接着,我在一堆泥巴的边缘处看到了一个靴印。这就证实了我的猜测,而且我还能知道人是什么时间走过的。靴印里并没有雨水,而昨晚刚刚下了雨,所以我知道今天早上有人从这里走过。

几个世纪以来,偷猎者和猎场巡护员一直在英国的森林里玩着高风险的"猫捉老鼠"游戏。偷猎者的身家性命仰仗自己躲避侦察的能耐,所以出于本能,他们都会避免踩上软泥。要是在英王的"新森林"里猎杀一头鹿,那可是要杀头的。要是惊扰了鹿的话,罪名相对较轻,惩罚是弄瞎眼睛或者砍掉一只手。所以花点时间练就不让人发现的本领是值得的,而且打小就得开始学。在野外穿行不被发现的一大要领就是要走得慢,而且你要时不时停下来"调整频率",也就是说你的各路感官都要充分融入周围的环境中。逃跑的时候光盯着眼前自然是不够的,但当重要的求生原则都无处施展的时候,你能靠的也只有顾好眼前了。不过,托求生原则的福,我们懂得要尽可能多地去接收环境中的信息。一旦你开始源源不断获取信息,你就找到生路了。我花了很多时间待在大自然里,这也是工作给我的一大收获。

林子里有很多鸟儿在叫,而它们也在告诉我们四周正在发生什么样的事情。很多鸟类的领地意识很强,当有人靠近的时候,它们的叫声就会变成一种警报,所以,如果你停下来仔细倾听,发现远处的鸟叫声变了调,那没准儿就是有人触发了警报。

对于像鸽子一类的鸟儿来说,倘若你走到树下造成了惊扰,那它们便会一阵聒噪飞离树梢。所以如果你走进一片安静的树林时,并没发现有鸽子吵吵闹闹地飞开,那你就得想想是不是林子里已经有人了。在开阔地里,鸽子也会给你挪地儿。它们总是会绕过人的头顶飞。要是飞在乡间地头半空中的鸽子发现下面有个人,它们通常会突然转弯。

更早的时候,古罗马人已经开始将鸟类用于军事。他们会对鸟类的警报声加以利用。鹅在受到惊扰的时候会发出很大的叫声,所以,要是听到它呱呱乱叫,聪明的罗马人便知道有人悄悄潜入他们的驻地了。今天,一些苏格兰的威士忌酒厂仍然让鹅当仓库巡逻员。

我想到了"正念"这个现在很时兴的概念。它指的是当静下来留心观察时,我们便能注意到自己的身体和思维想要说些什么。要是我告诉那些生存教练他们每天练习的其实都是"正念",我知道他们中的一些人会有怎样的反应。虽然我不能说每个人的反应都会一样,但我想有人不会同意。我们外出时做的很多事情都可以被冠上"正念"二字;我们花了很多精力来关注"当下",关注我们周围的事物以及我们的环境正在激发的许多感觉,我们会感受脚下的土地,闻到烟的味道,体会拂

过脸颊的微风,听到折断树枝的声音。你必须对"此时此刻"上心,你的感官必须保持畅通,这样你才能获取信息。

当你停下来接收信息的时候,如果你想让自己的听觉更灵敏,这儿有几个窍门你可以试试。这些窍门已经成为偷猎者的条件反射了。我们的头部拥有一个由管道和腔体组成的内部系统,里面或是空气或是各种液体,正因为我们头部的构造如此,当你微微张开嘴巴的时候你耳膜的活动会更加自在,这就意味着你的耳朵会对空气中小的震动更为敏感,而声音就是由这些空气震动形成的。当你把其他让你分心的感官关闭之后,你可以把听觉调整得更加灵敏。最简单的办法就是闭上眼睛。当你闭上眼睛时,你就可以把更多的精力集中在耳朵所接收的信息上。如果你还要判断某个声音是从哪个方向来的,那你就慢慢地来回转头,就像你在听一个政客讲话那样,这样的话,你的大脑就可以更容易地比较同时到达耳朵的两组声波。一旦你的大脑弄清楚哪个耳朵距离声源更远,它基本上也就知道了声音是从哪个方向来的。你耳朵的工作原理就跟雷达探测电波的原理差不多。

下次开会的时候你可以试试;当你闭上眼睛、嘴巴微张、头来回转动的时候,你听到的信息会更多,而这肯定也会让别人想听听你的看法。如果想要听得更清楚,把耳朵彻底解放比闭眼睛的办法更好。当你来到一个不太熟悉的街头闹市,那里可能会有危险,这时候更该如此。就算你上哪儿都把耳机塞在耳朵里或者戴在头上,走到十字路口这样的地方时也该摘下来,因为这时候你需要格外留意可能的突发状况,这或许真的能救你一命。

偷猎者也明白他们发出的任何声响都有可能让自己暴露, 所以他们都知道在落脚的时候小心翼翼。如果你想静悄悄地穿 越树林,那么你就要寻求平衡;一定意义上来讲,较软的地面 更不容易发出声响,但是会给跟在后面的巡护员留下更多的蛛 丝马迹。所以,慢慢落脚于硬质地面才是正解;偷猎者一般会 先轻轻地落下脚跟,然后转动外脚背,落下脚掌直到脚趾也落 地。这能避免靴子猛烈落下发出敲地声。如果地上有可能会发 出声响的落叶,偷猎者会直接绕开走。若实在绕不开,偷猎者 还是会慢慢落脚。在身体的重心完全落下之前,他们还会把那 些一碰就碎的落叶扫到一边去。

如果无法避免在比较软的地面留下脚印,那么偷猎者就会让痕迹显得已经有些日子了。他们会给穿鞋的脚套上麻布袋,然后把袋口系在脚踝处。新脚印的边缘会比较清晰,这个办法会让脚印看上去是很久之前留下的。对于猎场巡护员来说,这个记号有点"冷"了,他们也不太会着急一直跟踪下去;而且走起来的时候,偷猎者还会再三确认身上带的东西不会撞出声,比如灯、网子、竿子、捕兽器之类的。他们会把东西妥善收在小袋子里或者包里,这样可以尽可能减少打扰,真要用的时候再拿出来。

我走在湖区的这片丛林里,弗兰茨·冯·威拉当年也是跑进了这儿。我停下来,根据周围的环境调整了一下自己的频率。我从弗兰茨的自传里得知他给自己设定的目标是往西跑一一直跑到海边的小镇,然后希望在那儿偷偷坐船去中立国爱尔兰。想往西跑的话,他就得沿着这树林密布的山坡向上爬。我们眼睛的注意力很容易被动的东西吸引。为了不被发

现,弗兰茨在树林里选择的路线需要能躲过林业工人的视线,也是我们所谓的"盲区"。

地势低洼和褶皱处最利于逃跑,比如成千上万年的山洪冲刷切割出的凹角,在这些地方没人看得见你。我往前看去,发现了好几个这样的凹角,其中有一个朝向西边。我确信弗兰茨就是往那儿跑的,因为那是他能得到的最佳掩护了。于是我就跟着感觉往山上走去。

我能感到4月温暖的阳光,阳光穿过树梢落在我的左边。每 年的这个时候, 日出的位置都是正东偏北的方向, 但到了中 午,太阳都会处在正南方向。现在的太阳就是如此,像我的指 南针一样。在北半球,日出的位置会一直北移,直到6月末的夏 至——每年白天最长的一天,那天的太阳会从东北方向出来。 而那几个星期里,阳光会洒进屋子里平常照不到的地方。当太 阳下山的时候, 你得拉上窗帘才行, 以避免电视屏幕上的季节 性反光,这是因为我们的地轴略有倾斜。到了6月,我们朝太阳 的倾角便达到了一年最大的时候。[1]这时,你越往北走就会越 明显地感觉到这个倾角带来的影响。也就是说,你要是走到了 北极圈以内,那一天24个小时都能看见太阳,它一直不落下。 而在南半球, 地轴是朝远离太阳的方向倾斜的。在南极地区, 太阳压根儿就不从地平线上升起来。到了3月和9月春秋分的时 候, 昼夜平分, 这时我们的地轴既不会指向太阳, 也不会朝远 离太阳的方向倾斜, 它正好跟太阳侧着。这时日出日落的方位 就刚好是正东正西。虽然人人都见过这样的变化,但很多人并 不了解其中的道理。当你开始注意大自然里的这些小细节,你 也算开始在根据周围环境调整自己的频率了,这样也更有助于你把握时间。

[1]这时的倾角是23.4度。如果你在酒吧的知识竞猜里遇到这个问题,你就能答上来了。

多接触大自然对你有好处

去绿意盎然的开阔户外是件大有裨益的事情。最近有一项研究发现,如果一个城市里有很多的树,即使只是那些我们在街上路过的树,那么该地区的居民会感觉更健康。这比得上给你加薪2万。[1]

最近,世界各地的科学家试图量化沉浸在大自然中的修复能力,他们测得了各种各样的变量,甚至包括我们的脑电波。 其中有一个研究领域关注的正是季节变化对于我们体内血清素的产生数量的影响。血清素是"可以带来快乐的化学物质",它负责在我们的神经元之间传递信息。人体系统中能否获得血清素对情绪有直接影响。正因为如此,血清素又被用来治疗抑郁症。冬季日照最少,而研究发现这正是我们体内血清素含量最低的季节。进一步的研究甚至显示了平均日照时长和"自杀死亡率"之间的明显相关性。[2]简而言之,多去户外走走对你的情绪有好处。人在冬天和初春的时候情绪最差。既然知道了这点,我们就该在这段时间里多晒晒太阳,就当是疗养。

我们刚刚了解了地球的倾角,也知道地球每天绕着地轴自转一次。明白了这些,在公园里打发午餐时,我们就可以更好地跟上大自然的节拍。地球上的大多数人居住在北回归线以北的北温带。正午时分日头最高。由于地球的倾角,这时的太阳

在你的正南边。所以,除了吃三明治和观察太阳或它的影子,你什么也不做,你只是在语义记忆上增加了情景记忆。待到把这些东西真正消化,你辨认方向的时候就能用得上了。为什么不用指南针呢?这么说吧,人们会在山的朝阳面野餐露营。天空中,用于搜救的地球同步卫星也会位于南方,所以想获救就得往南边去。如果你住在南回归线以南的南半球,那你就把上面说的"南"都换成"北",这些规则在你的南温带一样适用。

无论你只是看看照片还是身在其中几日"不可自拔",大自然都对减压有好处。它能让你少去消极地"钻牛角尖",而最重要的是,它还能让我们的大脑在做事情时集中注意力。人们在很早之前就注意到了这点,只不过现在的经验科学逐渐跟上了而已。维多利亚女王时期,我们如今栖居其中的现代城市工业文明刚刚露出端倪,英国自然作家理查德·杰弗里斯(Richard Jefferies)就曾写道:

直到抵达青山脚下的那片草场,我一直压抑着的心灵才得以释放。我踏上草场,沿着那甜美的短草往上爬。每上一步,我心中的天地都似乎感觉更加宽广。这里皆是纯净的空气,每吸入一口就会想要更多。这里的阳光并不强烈,但更为动人。当我登上山顶时,那些生活的琐碎与烦恼都已忘到九霄云外。我感到了自己的存在,那是我自己。[3]

这段描写真精彩。遇到事情的时候,如果你也让自己积极 起来,那接下来你该做的事情就是去最近的绿地里走走,那里 就是你的大自然。 但是,对于弗兰茨来说,他可不是来享受好天气的。他得积极行动,躲开要找他的人。

秋天这里的蕨草长得很高,这是弗兰茨能得到的又一掩护。早春时节走在这儿时,蕨草还不能没过我的脚踝,但在当年他逃跑的10月草长得有齐胸高,这可又给了他一个藏身之所。不过,10月的蕨草其实已经死了,颜色也更深。弗兰茨穿行其间时会沙沙作响,这样他就等于留下了更多的"识别记号"。不仅仅留下了脚印这样的"地面记号",而且当齐胸高的蕨草向着他的方向低垂时,弗兰茨留下的便是"空中记号"。

弗兰茨跑在追他的人前面,这对他来说是件好事。因为狱 友打掩护,直到大家一齐往回走了一刻钟的时候,警报才响 起。接下来发生的事情又帮了弗兰茨大忙。

在意识到少了一个囚犯之后,卫兵掉转马头赶回刚才大家停下来的地方。弗兰茨也正是从这儿逃跑的。接着,卫兵策马进入丛林,就这样没有章法地乱搜一通。他所做的不过是把弗兰茨留下的踪迹全都抹得一干二净,无论是地面上的还是空中的,所有信号通通覆盖。后来赶到的追踪者再使劲也不可能找见什么踪影。如果你不知道你要追的人往哪个方向跑了,那你就应该360度无死角全覆盖才可以。

下午6时23分,太阳落山了。之后没过多久,弗兰茨已经走到了这片丛林的边缘地带。往外看去,那里有一片开阔的灰色沼泽。在过去的4个小时里,追他的人知道弗兰茨可以轻松跑出16千米远,但因为他们不知道往哪儿追,也不知道弗兰茨现在

身处哪个方向,这就意味着他们可能需要搜索的范围有800平方千米之多,也就是超过300平方英里。这用公元前4世纪生于尼多斯的欧多克索斯[4]开创的数学公式可以算出来。要是追弗兰茨的人知道他是往西跑了,那搜索的面积可以减少四分之三。可是,那个卫兵的马把弗兰茨留下的痕迹都覆盖掉了,就算有什么记号也都被"污染"了。

^[1]Kardan, O. (2015) 'Neighborhood greenspace and health in a large urban center', Nature Sci entific Reports [online] 5 (11610). 参见: http://www.nature.com/articles/srep11610 [accessed 9 November 2016]。

^[2] Vyssoki, B., Kapusta, N. D., Praschak-Rieder, N., Dorffner, G. and Willeit, M. (2014) 'Direct Effect of Sunshine on Suicide', JAMA Psychiatry, 71 (11): 1231-7.DOI: 10.1001 jamapsychiatry. 2014.1198.

^[3] Jefferies, Richard (2002) The Story of My Heart: My Autobiography (Cambridge: Green Books), p. 3.

^[4]这个在学校里学过: 圆的面积等于 π 乘以半径的平方。聪明的希腊人。

电子时代的逃亡

如今,大多数偷猎者都是在网上行动的。这堪称现代意义上的三不管地带。我们都会在电子设备上留下脚印,这也给了那些为非作歹之徒可乘之机。他们可以在遥远的地方用我们的信息来牟利。有几件简单的事情可以帮上忙。这几步额外操作的确需要你留心,但它们不会花费你多少时间。

首先,不管你登录的是什么社交网站,你都应该检查一下它的隐私设置,你要确保只有自己选中的人才可以看到你的详细信息。密码也要设置得复杂一些,不能是一眼就可以看穿的。如果密码设置得过于简单,在今天就跟你把大门钥匙藏在门口的垫子下面没什么区别。然后你的用户名里也不应该包括个人信息,比如你的老家。

在随便一个陌生人都可以上网的地方,不要上传你的住址信息。而且,无论上传什么,也别实时上传你在休假的照片,或者透露你休假到哪天,因为这时候你家里没人。这年头的贼都会在网上做足踩点工作。这几个保护步骤没有你想得那么难。不管是线上还是线下,这都会降低你成为受害者的概率。去社交网站的安全提示页面看看,那里会教你怎么做。

检查完你的安全设置,确保你的个人信息和重要数据都安全无虞之后,你就该考虑如何从虚拟人设回到现实世界中透口

气,哪怕只是短暂回归也对你很有好处。有研究表明,如果你想在网上维持精心加工过的人设,那你会一直感到压抑。你大可调整面部肌肉噘起嘴然后一通自拍,但你实际上也会因此伤害自己的大脑——你不停地在担心别人会怎么看你。[1]

所以,何不下载一个可以屏蔽社交网站的应用程序呢?你会因此收获良多,你不用老是去检查又有多少人给自己点了赞,又得到多少个爱心。要是真能打开这样的应用程序,你就有很多时间去浏览那些非社交属性的网站,而不必完全戒网。通过这样的方法,你上网的时候就不会老是分心,也没了社交媒体带来的那些细微而真切的焦虑。

如果你想知道自己留下了哪些会被不速之客追踪的足迹,你可以去找找类似Apply Magic Sauce这样的工具。这项服务是由剑桥大学提供的。你在网上稀里糊涂留下的云端面包屑会招来一堆人,从做市场调查的,到广告商再到小偷,而像Apply Magic Sauce这样的工具可以让你更客观地审视自己在社交网站上的存在感。同时,你也能知道自己究竟展现了什么样的形象。这样你以后就能确保分享到网上的东西都是不介意被别人拿去用的。

不过,要是你真为自己的健康着想,更好的办法就是彻底 关掉社交媒体,去绿地里走走,呼吸一下新鲜空气。如果你喜 欢拍照,那也别关手机,调成飞行模式就好。要是你能这么做 的话,你的大脑一定很开心。如果你要是能选择纸质书而不是 一直捧着电子书,用纸质地图而不是靠一个小屏幕导航的话, 你的大脑会更爱你。 如今,如果有谁在山里失踪的话,赶紧要做的一件事情就是分析失踪者可能的路线。如果你要到很远的地方去,那最好让朋友事先知道你要去哪儿,大概什么时候回来。万一你真遇上麻烦,自己又没办法求救的话,这样能把可能的失踪范围缩小,搜救行动也会因此来得快些。

弗兰茨走出了丛林。他躺在那儿,望着西边的开阔地。过会儿他就不得不从那儿穿过去。这时候,他发现变天了。如果想要根据环境调整自己的频率,那抬头看天就是必要的。在弗兰茨所处的环境中,看天就等于剧透接下来会遇到什么情况,因为你能预知天气的变化。

弗兰茨发现高处的云层正在快速聚集。云压得越来越低,没多久整个天空已是乌云密布。毫无疑问,这是要下雨的信号。在高海拔的地方,薄薄的一层冰晶会形成一缕缕的云,这样的云称作卷云,又称"马尾云"。如果你能认得出卷云,你就知道它们大老远地在说要变天了。如果你看到高空的云朵跟鱼鳞一样,那你看到的便是卷积云,这种天叫作"鱼鳞天"。一旦出现了卷积云,那也就意味着低压系统将至——坏天气要来了。说到这点,有句押韵的老话能帮你记牢,鱼鳞天,马尾云,大轮船,不远航。躺在丛林西边的弗兰茨已经感到有雨滴落在身上了。接下来的一周都会是雨天。

会看天不仅意味着能预测天气,它还能在导航时助你一臂之力。如果知道一个地区的盛行风向,那起风时你就能通过它对地貌的影响辨别方向。弗兰茨有一个小的指南针可以用来逃生,但是风雨交加一片漆黑的时候就不太好使了,况且风向本

身就给了他方位。就英国来说,大部分的大气运动都是从西南方向来的,西南风就是我们的盛行风。即将把弗兰茨淋透的这场暴风雨也来自西南方向。根据气象记录,在他逃跑的第二天,位于湖区的博罗代尔山谷降雨为80毫米。所以,不管多么不舒服,弗兰茨都任凭大雨打在左脸上。只要能坚持往前走而不本能地躲避坏天气,他就能保证自己一直在向着目标西行。

就更长远的影响来看,多年的盛行风向还可以将地貌塑造成特定的形态。半夜想要逃生的飞行员或者登山者一眼就能看出其中的端倪。就拿湖区高地来说,生长在开阔地带的树木终其一生受到盛行西南风的影响,它们的树冠就会长成远离风向的形状。在格里泽戴尔地区,这里针叶林的树冠就全部朝东北向伸展。比起其他部位,位于高处的树顶更禁不起风吹。

如果风很大的话,那么最终所呈现的结果会更加夸张。有一次,我在达特穆尔给生存教练上课,那边的地貌跟湖区很像。一天晚上,我们在野外进行逃生训练。风特别大,成熟的松树都被吹弯了。这一排排的松树就像是一个个巨大的指南针,它们齐刷刷地指向了东北方。它们根部与树干虽然粗壮,但在经过了差不多20年的风吹之后,我们也能清晰看出它们的指向。

1940年,当风雨来袭、太阳落山之时,弗兰茨目光所及之处已经看不到什么色彩了,而后,他的世界变成了一片片灰色的阴影,就跟他那个时代的黑白电影差不多。日落之后,周围的光线变暗,人的眼睛就要开始适应夜间环境了。在我们眼前,色彩的呈现方式出现了变化。所有的颜色最终共同形成了

一个电脑上看到的那种灰度色盘——红色和橙色显得更暗,绿色和蓝色则变成了浅灰色。实际上,这是因为你的眼底有两种不同的感光方式,而这两种感光方式在日夜交替之后也完成了交接班。白天光线好的时候,我们是用视锥细胞来感受光源的。光线变暗的时候,它们就下班了,更为敏感的视杆细胞就会在光线不佳的夜晚开始上班。视杆细胞无法摄取色彩信息,所以你看到的东西就逐渐变成了单色。一般需要花五到十分钟,你的视杆细胞才会开始运转。而且,它们也没法一直不停运转半小时以上。

弗兰茨应该是等到眼睛适应了夜间环境之后才离开掩护的。他走出林区,踏上了这片开阔的高地沼泽。天气或许很糟糕,但在后有追兵的时候这就成了一大优势。被分配来抓逃犯的都是刚刚应征入伍的新兵,他们面对恶劣的天气更是提不起精神。与他们相比,逃跑的人可能动力要大得多,因此也卖力得多。而逃跑的人也知道那些追兵动力不足,再加上这里的大雨把弗兰茨的脚印都冲掉了。这也给了自己掩护,好让别人看不清。尽管如此,弗兰茨还是要小心,因为就算在雨夜,天空也比陆地更亮,而他走的地方是高地。他才刚刚跑出去没多远,所以追兵也有可能已经从下面的山谷逐渐跟上。如果那样的话,追兵可就是从下往上向他接近。如果弗兰茨没有一直藏在小溪旁或是等高线附近这样的视觉盲区,下方的追兵就能在更明亮的天空背景中发现人形。

就算你白天的时候很熟悉某个地方,晚上你再去走走的话也会有完全不同的印象。日落过后,白天眼熟的地方可能会变得陌生。因为新体验有益于刺激大脑,所以夜间散步这项锻炼

好处多多。你不用非得去一个全新的地方,只要是安全的地方便可以,这又是夜间散步的一大好处。在一个晴朗的夜晚,如果你能走得足够远,把周围的城市人造光都统统抛开,那你就有了另一个可以辨明方位的工具——月亮。

[1]例如,请参见: Alter, Irresistible, p. 220。

如何利用月亮辨明方位

以四个星期为一个周期,月相在此期间会不断变化,但只要天上看得见月亮,你便会发现它的形状正处于从上弦月到你熟悉的满月之间的状态。你在下午6时到午夜时分会看见这些月相。但如果你是一个夜猫子,喜欢凌晨在外面走,那你还会看到下弦月。

不管你走路的时候看到的月亮是什么形状,它都能帮你指点方向。最简单易记的办法也最适合中纬度地区。中纬度地区指的是两极到赤道的中间地带,而我们大多数人也生活在这个地带。如果你在北半球,当你看见弦月的时候,你就想象一条可以连接它两个顶点的线段。当这条线段一直延长到地面时,它与地平线的交点差不多就是南方。一旦你脑子里的指南针搞清了哪边是南,你也能知道北、东、西分别在哪儿。

跟我们前面看到用太阳来分辨方向的例子一样,这个法子在南半球也一样适用,但你用那条直线得到的交点指的是北。

跟我们前面看到的太阳的例子一样,因为我们的星球围绕 地轴旋转,月亮看上去也像是自东至西划过天际。因为月亮只 有反射太阳光才可以发亮,所以它显现出的形状反映的正是阳 光照射的方向。既然你知道太阳刚刚是从西边的天空落下的, 而你看见的月亮又刚好亮了一半,那亮着的一半便是面朝西边 的。同理,跟我们上面看到的弦月的例子类似,月亮明暗半球之间的那条分割线所指向的地平线位置便是南方。知道这点有很大的好处,因为天空不是那么晴朗时候,云层缝隙里的空间有限。那些可以用来辨认方向的星座时有时无,看不太清,但通常还是能瞥到月亮的。

弗兰茨看到的月亮也是飘忽不定的。夜里,当他在荒野上拖着沉重的步子向着西边的港口前进时,糟糕的天气让他步履维艰。但是,弗兰茨任由冷雨无情地拍打。他决心不动,路线不移。他就这样穿行在泥泞的沼泽里一路西行,而地势也开始逐渐降低。

即便在人烟稀少的地方,避开人群也不容易。在这样的地貌环境中,跟人打交道几乎在所难免。英国湖区是由冰川切割而成的,它们在最近的一次冰期从北面势如破竹一路南下。直到今天,北极鲑仍然生活在这里的一些湖中。在弗兰茨自东向西穿行的过程中,因为冰川峡谷都是南北走向,所以地形本身就构成了重重障碍。这就意味着他必须要跨越峡谷才行。如果一直待在空旷的高地沼泽中,他是不可能往西走的,但是,山谷里恰恰住着人。

冰川峡谷底部平坦,而弗兰茨需要穿越的那些峡谷也都有河流。弗兰茨知道军队和警察会派人在山谷里的主要道路上巡逻,所以他必须得好好选择一条路线来穿越峡谷和其他躲不掉的障碍。山谷里道路纵横,交错的干石墙绵延数英里。当农民和军人经过这些石头垒成的墙时,要是石头被动过或者留有脚印,他们肯定会注意到。用追踪的行话来说这叫"转移"。

地势平坦的田地里还有一些牲口,它们也可能会暴露弗兰 茨的位置。羊群会分散在他的周围,而多管闲事的牛可能会跑 过来看个究竟。要是有士兵在外巡逻或是在制高点四处瞭望,牲口的反应都会吸引他们的注意。最近雨水充沛,河里的水位 猛涨,所以弗兰茨想要蹚水或者游泳过河无异于自杀。但是不管是从哪座桥上过去,只要有哨兵站岗,他的行踪马上就会暴露。要是选择农民自留地上的小桥,他又得冒着吵醒看门犬的风险。狗一旦叫起来,农舍里就会亮灯,接着电话就会打到当地警察那儿了。

所以,弗兰茨在白天选择按兵不动,天黑了才起身。至少一开始他是这么干的。越是夜深人静,对他的行动来说越是有利。那时人们在舒服的农舍里睡得正香。在天又冷风又大的雨夜里,后面已经全身淋透的追兵也不会有什么动力。

接连三个晚上,弗兰茨都成功地躲过了所有人的视线,也没留下暴露自己踪影或是去向的痕迹。随着搜索的范围越来越大,军警们想要有效覆盖这些区域变得越来越难。英国广播公司和全国性的报纸都描述了弗兰茨的特征,现在举国上下都在找他。

我跟随弗兰茨曾经的步伐,凭着自己的经验把当年的情景拼接了出来。尽管如此,我其实不大清楚那时的弗兰茨内心是怎么想的。他身处英格兰北部,各种最糟糕的状况接踵而至。除了被风吹掉在地上的几个苹果,他三天三夜没吃了。他就算体温没有过低,也肯定没差多少了。在这样糟糕的天气状况下,他无论是心理上还是生理上都面临着极限。而这时,后面

还跟着一堆要抓他的人。几个小时像几天一样长,保持这种紧绷的状态也变得越来越难。在精疲力竭的时候,人一旦开始搞点节省力气的小动作,在这之后就会成为习惯,而图省事的行为就会让他有被发现乃至被捕的风险。凭借极度的自律,弗兰茨一直坚持选择让自己更加安全的行为。虽然这会更难受,但省事就意味着风险更大。

哪怕天气寒冷、全身湿透,弗兰茨也不能生火取暖,生火 实在太过危险。让火焰不被人瞧见的办法很多,可是,只要生 火就会有烟。强烈的气味堪比声响,很容易就会把人暴露了。 在合适的条件下,烟味甚至比声音传得更远。而且在离开起烟 的地方之后,你的衣服上还会有烟味。你停留的地方要是空气 不太流通,那这个味道在你走后很久都能闻得到。

弗兰茨砸开锁,待在一间石头小屋里。这也第一次给了追 兵明确的信息:他在这儿。在寒冷和疲惫面前,一次图省事的 行为就让之前所有的逃跑都功亏一篑。两个民兵发现了被砸坏 的锁,于是他们提着油灯开门进屋。明亮的灯光下,一张憔 悴、湿透而又苍白的脸正斜眼看着他们。弗兰茨看上去就像一 个瘫在地上的乞丐。很快,民兵把他的双手绑在一起,然后带 他沿着又陡又滑的山坡往下走。在山谷下面停着几辆军方的卡 车。弗兰茨看到下面的卡车就立刻明白了:如果跟着民兵走下 山的话,自己就完蛋了。等到了一块不太好走的地方时,他行 动的时机来了。弗兰茨猛拉了一下拴在手腕上的绳子。本来拉 着绳子的人就像牵着狗一样。弗兰茨这么一拉,他就失去了平 衡。这个民兵摔倒了,另一只手里的油灯也灭了,弗兰茨绕过 另一个民兵,在大雨和夜色中往山上跑去。第二个民兵追在后 面。但是,跟许多民兵志愿者一样,他岁数很大了。他也缺乏弗兰茨的一大关键优势——对自由无比渴望。

经过一番努力,弗兰茨重获自由。但是,他也付出了不小的代价,而这只是因为他在这么大老远的地方图省事躲进了房子里。在这之前,弗兰茨手上可用的资源就像一个巨大的池塘。虽然水很浅,但这个池塘足以覆盖整个湖区和英格兰北部。而现在,他所掌握的资源迅速缩小到这个小小的山谷里了。胜利的天平在向他的追击者一侧倾斜——大家明确了应该从哪儿找起。而且,如果在该地和格里泽戴尔之间连一条线,人们也能搞清楚弗兰茨是要往哪儿跑。只要在地图上把这条线延长,他想去英格兰西海岸的目标就会昭然若揭。

对于要抓弗兰茨的人来说, 逃跑者缺乏安全意识可比留下 奇怪的脚印或踩断树枝有用多了。

在接下来的36个小时内,成百上千的老百姓、士兵及带着巡逻犬的警察把整个山谷搜了个遍。10月12日,下午2时30分,弗兰茨被发现了。白天的时候,一大批人一字排开从丛林边缘处开始搜山。弗兰茨只好往林子里跑。在山上翻越一堵干石墙时,他被一个牧羊人发现了。白天时,人的眼睛会被几种情况吸引,而其中最容易被我们看到的就是运动的目标。弗兰茨当时离牧羊人很远,但翻墙时的身影还是足以被人察觉。以天空为背景,他的轮廓刚好映衬出来。对于要逃跑的人来说,最大的错误就是在天空下暴露自己的"轮廓线"。

士兵们和当地百姓爬到山顶翻过墙,那里是一片开阔的高地沼泽,可这时弗兰茨却不见了。领头的让军警们一字排开,

又一次在这个荒无人烟的地方开始了拉网式搜索。负责殿后的是一开始发现弗兰茨而拉响警报的那个牧羊人和另外两个当地人。牧羊人有点摸不着头脑,他无法相信人不见了。天还在下着雨,大家一边在空无一人的沼泽里吃力地走着,一边嘟囔着牧羊人肯定搞错了:他午饭时喝了太多酒。

前面的大部队离牧羊人有一定的距离。而这时,牧羊人发现几米远的草丛里有动静。那块地方是湿的,而一字排开的大部队刚刚检查过。他跑过去,发现会陷进很深的沼泽里。这时,牧羊人在高高的草丛里发现了一张苍白的脸——胳膊腿脚都没在了沼泽里。这人满身是泥,身形轮廓统统都看不清。牧羊人差点都踩到他头上了。这次,弗兰茨终于被戴上了手铐带回了关押的地方。半路上他们还经过了弗兰茨曾经藏身的那个小酒吧。

出于很多原因,现实世界中的我们会时不时感觉自己受到了威胁。很多骇人听闻的故事讲的都是现实生活有多危险,而相关的新闻报道更是从早到晚层出不穷。智能手机整天响个没完,人们无法真正逃离。我觉得,求生原则能帮我们最终摆脱这一切,它会在我们脑中打开一片天地,让我们记清什么是重要的、什么是最基本的、什么是必不可少的。追随着弗兰茨·冯·威拉的足迹,我踏进了湖区的高地沼泽,而他的户外大冒险并未在此结束。唯有锲而不舍、坚韧不拔,人们才能成功达成远景目标。

弗兰茨在几个月之后又逃跑了。这次他在另一个战俘营挖 了条地道。他曾经遇到警察盘问,但一番虚张声势之后他得以 脱身。他还搭了一辆英国皇家空军的便车抵达了最近的军用机场,然后坐进了最先进的英军战斗机驾驶舱。地勤人员差一点就发动引擎带他回家了,不过他再次被捕。之后没多久他被押送到了加拿大。在火车上的时候,他掐准时间跳进了深深的雪堆里,然后跑到了美加边境,而那时美国保持中立。一时间,弗兰茨在纽约成了万众瞩目的焦点,之后他通过德国的外交渠道辗转中南美洲到了意大利。战争期间,能从同盟国控制的地区成功逃脱并且回家继续战斗的德国人,除了弗兰茨再没有第二个。

在这个春光明媚的日子里,我重走了一遍弗兰茨的路。他的样子仿佛出现在我的脑海里——他正在穿越荒野,追兵在后面老远的地方。他轻装上阵、健步如飞,最终获得了自由。

生存法则

- → 我们的头部拥有一个由管道和腔体组成的复杂系统。正因为如此,如果你想听清一些微弱的声音,比如你隔壁工位上的人在说什么,那你就微微张开嘴巴让你耳膜的活动更自在,然后闭上眼睛集中注意力。
- → 就算你上哪儿都把耳机塞在耳朵里或者戴在头上,走到十字路口这样的地方时也该摘下来。这时候你需要格外留意可能的突发状况,这或许真的能救你一命。

- → 如果你要到很远的地方去,你最好让朋友事先知道你要去哪儿以及大概什么时候回来。万一你真遇上麻烦,自己又没办法求救的话,这样能把自己可能失踪的范围缩小,搜救行动也会因此快些。
- → 卷云(又称"马尾云")指的是高海拔的地方由薄薄的冰晶形成的一缕缕的云。它们大老远地就在说要变天了。如果你看到高空的云朵跟鱼鳞一样,那你看到的便是卷积云,这种天叫作"鱼鳞天"。一旦出现了卷积云,那也就意味着低压系统将至——坏天气要来了。记住那句押韵的老话:鱼鳞天,马尾云,大轮船,不远航。
- → 在暗的地方,你的视杆细胞需要花五到十分钟才会开始运转,而且它们也没法一直不停运转半小时以上。你在暗处是通过视锥细胞来看见东西的。当你试图在黑暗中看近处的东西时,你会注意到你视觉的中心——你的视锥细胞工作的地方——是一个模糊的"盲点"。所以,如果想在暗处看清眼前的东西,你得侧脸去看,这样你的视杆细胞就能重新开始工作。如果你不想在晚上完全看不见东西,当有车灯这样的亮点靠近时、你得闭起一只眼睛。
- → 别在网上给坏人可乘之机。在随便一个陌生人就可以上 网的地方,不要上传你的住址信息。无论上传什么,也别实时 上传你在休假的照片,或者透露你休假到哪天,因为这时候你 家里没人。这年头的贼都会在网上做足踩点工作。
- → 在网上待久了你需要喘口气:去绿地里走走,呼吸一下 新鲜空气。如果你喜欢拍照,那也别关手机,调成飞行模式就

好。要是你能这么做的话,你的大脑一定很开心。如果你要是能选择纸质书而不是一直捧着电子书,用纸质地图而不是靠一个小屏幕导航的话,你的大脑会更爱你。

我们已经过了一遍生存三角是怎么回事。从计划到努力到希望,生存三角构成了给人们提供动力的反馈环,其中也包含了许多支撑这三者的因素。但是,我们如何运用自如呢?在日常工作中,我们如何超越自尊和自我满足,从而达到马斯洛所说的"自我实现"的境界呢?我们又该如何用生存三角充分激发自己的潜能呢?其中的秘密便是生存教练所说的持续学习。为了搞清这一点,我们需要再去丛林里看看。

第八章 要么赢,要么学到东西

1942年2月15日,在经历了两个月的战事之后,日军占领了新加坡,英国历史上最大规模的军队投降就这样突然出现了。约8万人成为战俘。少数英军士兵成功逃脱并藏进了丛林,避免了被俘的命运。他们当中有个人叫弗雷迪•斯宾塞•查普曼。他在马来亚的丛林里逃亡了三年半,在此期间日军一直在找他。弗雷迪一边逃亡一边还忙着破坏敌人的公路和铁路。就在敌人的眼皮子底下,他还为马来亚的抵抗军战士建立了好几处秘密的丛林训练营。

这还没完。不搞行动的时候,他还会观察这片区域的动植物群,然后为远在英国的皇家地理学会和基尤植物园做些记录;为今后长久的和平年代提前做好了规划。

在新加坡被占领时,逃脱的英军还有好几个小团体。而弗雷迪之所以没有落到和其他人一样的境地,是因为他面对自身环境和困难状况所采取的态度。压抑的环境会对人产生什么影响?弗雷迪从一些战友身上可算见识到了——丛林营地里空间狭窄、气味难闻、树木茂密,一眼看不到地平线,这些都一点点消耗着他们的精神和体力。弗雷迪好几个战友都死了;他们在营地里只是坐在那儿忍受煎熬,于是变得越来越唯唯诺诺,最终,他们所有的希望都烟消云散。

但弗雷迪不是这样的;遇到状况时,他总是能够带头制订方案,而其他人甚至都不愿意开始处理这种情况,无论是精神上还是身体上。弗雷迪不愿把自己所处的环境与困顿看作毫无希望的牢笼。他不会幼稚地以为丛林里没有危险,既不会抱不切实际的乐观,也不会平白无故地悲观。对于自己的处境,弗雷迪做了精辟的总结:"你的思维态度决定了你是沉沦还是生存。事情无所谓好坏,但是人的想法给事情分出了好坏。丛林本身其实不好不坏。"[1]我们可以看出,这种想法简直就是完美的斯多葛主义。自此,脚踏实地的乐观精神生根开花。

他是如何培养这种态度的?他是通过反复练习学来的。从年轻时起,他就一点点地尝试离开自家的舒适区。在此基础上他越走越远,最终去了北极远征,还在格陵兰岛和当地的因纽特人一起生活工作过。看到别人在心理上和身体上所经历的困难,他也明白自己可以忍受多大程度的磨难。由此,他学会了举一反三的生活技能。战前,他在戈登斯敦学校教授这些技能。在谱写长达三年的丛林逃亡史诗之前,他还给其他士兵讲过课。他引用的格言是:"教会别人是最好的学习方法。"就算在马来亚丛林里被日军追着跑,他也从未停止学习。他把所有事情都看作成长的机会。就像纳尔逊·曼德拉所云:"我从未失败。要么赢,要么学到东西。"

^[1] Chapman, F. (1949) The Jungle is Neutral (London: Chatto & Windus), p. 118.

深入丛林

现在我满脑子都是弗雷迪的这些事情,而此时的我正坐在一架军用直升机的后排座位上,和我在一起的叫汤米,我们飞得很高。通过直升机开放式的舱门朝外望去,我们眼前的婆罗洲丛林如同绿地毯一般。汤米是个经验丰富的丛林作战教官。在婆罗洲的原始森林里,我俩将要为英国军方开班,负责丛林条件下的SERE教练训练模块。我俩都是头一回来这儿。我们教的这些学员以后还会去教其他人。有朝一日,他们所学的本领能救自己一命。我在思考这一点的重要性,同时也在思考如何让人们使用这本书。不是读一遍它然后就搁到书架上了,而是要让这本书成为他们生活的一部分。让这本书里的故事和观点能够服务于他们的日常生活。他们领会了,再去教别人。我之所以这么想是因为弗雷迪·查普曼那样教学相长的做法已经在我的脑中扎了根。

在我们下方的绿地毯上,看上去就像是有人丢了一条闪闪发光的咖啡色条带。我的目光不自觉地跟着条带望向远方——它蜿蜒着流向地平线上那些蓝绿色的山丘。我们的飞机大约每分钟飞行2英里。当我们抵达蓝绿色的山丘时,地势缓缓上升,地面逐渐近在眼前。最新一批接受训练的学员快要完成全部课程了。为了他们的最后一课,我要在丛林里搭建一个大本营。这段路徒步的话得花几个星期甚至几个月,而现在坐直升机一

会儿就飞完了。想到这点我还是觉得很不可思议。那块绿地毯 现在可以看得更清了。打个熟悉又贴切的比方,它看上去就像 一片满是花冠的西蓝花田。

直升机落在了这片面积不大的红褐色空地上。大片的硬木林三面环抱。支撑这些大树的根系看上去就像是火箭飞行器的侧翼一样。方圆数英里之内,这是仅有的一处足够降落直升机的地方。它紧挨着一座陡峭的大山,那座大山俯瞰着层层林海。

我们首先得看看这个地方适不适合训练,之后我们才能考虑教他们生存本领,打破流传甚广的坊间传闻并建构新知。所以,在劳驾直升机再飞一趟把搭建营地所需的设备带来之前,还得检查一下这里是不是具备我们需要的条件——稳定的淡水来源。我们知道丛林里别的什么都不缺——这里自然资源丰富,所以保护、定位和食物这三大生存要素不难搞定——不过,标在地图上的一条小溪到底有没有干涸,我们得亲自确认。

通常每年到了这个季节就应该有阵子没下雨了,该地区的水位普遍较低。因为流汗,你身上差不多一直都是湿的,可是水又并不是那么好找。这算得上丛林里的一大悖论。在这儿,一个人想待下去需要大量补水,更何况我和汤米还得在这个固定营地为20多个人提供一个多月的用水。我们会流很多汗,所以我们需要找到充足的淡水。如果觉得这些求生要素抽象、偏学术的话,那在丛林里待上10分钟就足够提醒我们为什么要遵照执行。我们会遵照PLAN的步骤,但也不是盲目照搬。

在到这里之前,我们已经考虑过可能遇到的最坏的状况,首先就是那条小溪干了。

在这样遥远的地方,独自出行可不是什么上策,所以,我们一直按自己的方法行事。这种我们称作"搭伙"的模式要求我们每个人都盯紧自己的同伴在哪儿。如果独自行动的话,哪怕只是在泥地里滑了一跤也可能会产生严重的后果。因为在一层层厚厚的树冠下面,卫星电话的信号收不着。简单的办法就是大家挨在一起,这样能降低风险,不至于把小问题变成大麻烦。

关于丛林的荒诞说法

有许多关于"丛林"生存的胡言乱语,最广为流传的一个说法便是把丛林称为"绿色地狱"。首先,丛林遍布全球,而且生物种类极为丰富,这正是因为那里具有支持生物活动的理想条件。丛林可谓是生机勃勃。热带森林的种类多种多样,而且都有细微的差别,但是,我们的脑子里往往只能想到"丛林"——我们觉得那一簇绿色的丛林总是雾气氤氲,总是深不可测且富有传奇色彩——我们把各种各样的热带森林都归为一类然后就不管了;总之,丛林就是一个人们避之不及的地方。从很多方面来讲,丛林里的确充满各种各样的挑战,特别是会给人的心理带来很大压力。随便搜索"丛林生存",马上你就会相信,只要自己去了丛林里便是必死无疑,但实际结果并非如此笃定。一个千真万确的事实是:对于丛林来说,它被人灭掉的风险可比它把人灭了的可能性大得多。但是,如果没有学会兼听则明,你是不会意识到这点的。

我们在这里要教的跟70多年前弗雷迪·查普曼所教的很多东西是一样的,因为这些东西确实管用。但我们还会教一些全新的东西。对于做事达不到我们同等水平的人,我们得想好如何给他们反馈,也就是如何提出建设性的批评意见。丛林环境对我们来说已经是家常便饭,但他们很多人可能是第一次来到这样的地方。他们迫切想要给我们留个好印象,因为他们在各

自的领域通常都是专家。迫切想要展现天赋的下场可能就是自负,而这种危险时常会出现。在此,我们只会表扬人的努力而非人的天赋。在我们看来,有一样东西得时刻警惕,那就是骄傲自满。一旦你觉得自己已经没什么好学的了,那你马上就会遇到麻烦。

不断努力

我想到了弗雷迪如何不断地寻找方法来磨炼他的自力更生的本事,他写道:"我是如何一边让生活多些刺激,一边练习在丛林里找路这种高难度学问的呢?我经常出去故意迷路,然后再凭手头现有的资源和自己的能力寻找回家的路。" [1] 大多数人不会愿意主动干这样的事情,但我想这就是问题的关键。查普曼明白,为了在真正重要的时候做好准备,他要在真实条件下考验自己。我也想让本书的读者们采纳这个办法——在真实条件下考验一下自己。哪怕只是在每天早上坐地铁上班的时候,习惯性地把今天要做的事情列个单子。哪怕只是在同事情绪不好的时候,习惯性地多想想可能的原因,在他们质疑你时多些宽容。

跟其他种类的密林一样,在丛林里找路一开始也会让人头晕;迷路是经常发生的危险。但想要不迷路的办法并不难学,这点出人意料,你需要的只是几样简单的工具——地图、指南针、测量距离的工具——再加上练习的时间。当新来的教练抵达我们的丛林教室时,我们给他们上的第一堂实用课程就是怎么做才能不迷路,因为这项本领从第一天起就用得上。不管他们在别的地方找起路来多么得心应手,想要真正学会在丛林里找路就得练,多花时间练。通过练习,大堆复杂的威胁状况在

我们面前都会乖乖听话,我们能学会不只是盯着表面的问题,我们能看透,能在这样的环境中安顿下来。

我们需要在那片预备扎营的区域探察一番,汤米和我沿着狭窄的山脊线往下走,这时,我感觉左边的胳膊被狠狠地拽了一下,于是停了下来。这条位于山脊的绿色小路上方长满了丝丝缕缕的藤蔓植物,而我刚刚被挂了一下。凑近一看,我发现藤蔓上面的一对对的尖倒刺已经刺穿了衬衫的袖子,附着在我的胳膊上。这种声名狼藉的藤蔓一副"你等着瞧"的样子。要是有人粘上了它还继续往前走,那它就会在衣服上和皮肤上撕开平行分布的口子,相当危险。所以,我小心地捏住挂到我的部分,然后把它反向拔出来。我抄起帕兰刀快速挥动,砍断了这些碍事的藤蔓,路也清出来了。帕兰刀是当地人在丛林里用的长刀,我随时都会在腰上别一把。

之后,我就开始了自己的复仇。虽然这些藤尖长着一副"你等着瞧"的样子,但是,它里面软软的新芽富含碳水化合物,正好能给我当丛林食品课的素材。用一点知识就能让威胁乖乖听话,还能把威胁转化成机会。我笑了,实在找不到比这更好的比喻了。

丛林为植物生长提供了绝佳的温湿度条件,而这样的条件 也非常适合细菌和其他寄生虫滋生。在微观世界里,很多生命 体就喜欢这样守株待兔。它们就等着我们从其繁殖地经过,只 要是碰上了我们的身体,就等于中了六合彩。湿热的环境也加 速了它们的生长。若遇上割伤、擦伤、叮咬伤的话,我们可得 赶紧处理。感觉到有东西缠到身上的时候我便会马上停下脚 步。正因为如此,那让人等着瞧的家伙只是在我的胳膊上留了两道划痕。不过,我今晚有一项日常工作要做,那就是把全身检查个遍。发现伤口,不管口子划得多小,我都得用碘酒杀菌,它能防止我在接下来的几周内被感染。我的身体将会经历一场消耗战,所以与其被感染再去治疗,不如做好预防。在丛林环境中,你得时刻保护好自己,这非常重要。

这就是为什么你不会在我们的训练课上看到大家一边走一 边四处乱挥帕兰刀。可是你看电影里演的就是一边走一边砍。 不管是大砍刀还是帕兰刀,在丛林里用的这类刀具的刀刃都是 又长又利。除非确实有东西要砍,不然我们不会把这些家伙拿 出来。在丛林里,你要是一直在自己面前挥舞大刀,那简直是 又愚蠢又危险。这不仅仅说的是你可能被帕兰刀伤到,还在于 那些多余的动作会让你出更多的汗。对一个初来乍到的人来 说,丛林里的一大威胁便是中暑。

汤米和我从直升机降落的地方沿着山脊线一直往下走。走到山脚的时候,我们停下来听声。这里的植被更加茂密,一连好几米都是平路。我们听见锯木头的声音,还有倒车惊起的一阵鸟鸣。在这些背景音里,我们听到了一直期待的声音,于是又往前走了两步。一条丛林小溪出现在那儿。小溪流速很快,水底铺满沙子,符合我们的条件。这就万事俱备了。我们回到山上,把消息传给了远处轰降作响的直升机。

^[1]Ibid., p. 177.

渐入佳境

没过多久,其他队员和设备也加入了我们的行列。不到一个小时,黑色的绳索和墨绿色的油布就把森林里的这小块地方变成了办公区和教室,就算热带暴雨来袭我们也不怕。小块的床单和吊床又把大家的个人空间分得清清楚楚。我们生了一堆火用来做饭。丛林成了家。很快这里就会变成一所学校。这时候,天开始下雨。

上完第一节课以后,我们把这些新来的教练带出去在四周走了好半天。之后每天我们都会让大家好好锻炼一下自己的生存本领。学习的时候做笔记是个好习惯;记录下自己走了多远,再用指南针指个方向做好标记,就如同你有了用来标记的面包屑。如果不用这些工具的话,你要费心的事情可就太多了。很快你就没精力了,但这本来完全没必要。你别一直指望丛林地图,想在地图上找到自己在哪儿也没那么简单。这些地图大多是给航空探察的人看的。他们拍点树冠的照片就算大功告成了。这就意味着树冠下方那么多小的细节都不太会在地图上呈现。航拍照片里像小山这样的东西也可能只是大树而已,因为树龄很老了,它们长得特别高。丛林环境提醒我们需要一直保持适度的好奇:什么时候你得到的信息就是最佳答案,而什么时候又未必如此。

一会儿湿一会儿干

到了晚上,白天湿透的衣服就可以换下来了,把它们塞进可以密封的干衣袋里,还能防止虫子爬到衣服里。[1]我也会把在丛林里穿的靴子倒过来,每只都单独放在长木棍上架好。这种架子垂直于地面杵着,是专为放靴子制作的。它们也能防止"不速之客"跑到黑乎乎跟洞穴一样的靴筒里做窝。我把双脚晾干,再涂上爽足粉。一天的擦伤割伤都被清理干净。

然后,我就换上了一套带来的干衣服,这套衣服仅仅在睡觉的时候穿。丛林里一直都很潮湿,而一套干衣服能让我的皮肤获得喘息的机会。"一会儿湿一会儿干",我们一直是这么做的。不管第二天早上起来我多想穿着这套干衣服出门,也还是会把那套湿衣服重新换上,哪怕它已经满是汗馊味。

头一回这么干的时候,你会感觉这好像不太对。特意把干衣服换下来再换上难闻的湿衣服,直觉肯定不是这么告诉你的。不过你得提醒自己:有时候否定自己大脑的直觉是很重要的事情。我之所以这么做,是因为我明白要是不这么干的话所有的衣服都会被搞得湿漉漉的。等到了晚上转凉的时候,那可就是煎熬了。我们的大脑总是在寻求眼前的奖励,它不会对未来考虑太多,而这次也不例外。等"潮"服穿上身之后,我还

会把靴子猛敲几下。在穿上靴子之前我得把里面的不速之客都抖出去。最后,我把帕兰刀别在腰间。

丛林的地表或许会非常难走。在这里可能会碰上一堆险峻的山峰。你把一幅用硬纸板做的地图拧成一团,然后再把皱巴巴的地图慢慢铺开。现在地图的样子差不多就跟你看到的丛林地表差不多。要是碰上很高的山,想要翻过去就得费不少劲儿了。

这些因素都使得你在丛林里行动缓慢。在一些地方你的速度通常是以几个小时走一千米来计算的。我说的可不是一小时能走几千米。穿越丛林的时候,我会时不时停下来喝水。当我带着那些新来上课的教练第一次在四周看看的时候,我经常会走得比较远。这时候,我会保证大家每个小时都要停下来休息10分钟。我会把背包卸下坐地上,然后打开瓶子喝水。新来的教练们一般都会盯着我。这时候他们身上还满是沐浴露的味道,什么都不想碰,更别说让他们坐地上了。只有彻底的休息才能让我的身体有机会放松下来,哪怕只有10分钟也好。对这些新来的伙计来说也是如此。我们知道,想要有最出色的表现并不意味着对自己的极限视而不见。我们需要正视自己的极限,然后把应对身体诱支变成一种有意识的行为。

^[1]这种密封防水的包在开口处是卷起来的,当你在潮湿的地方时,这是无价的。

学会伊班族的节奏

在婆罗洲的北部,当地的伊班族算得上丛林专家。伊班族祖祖辈辈以丛林为家。对于他们来说,待在这里就跟你待在自己客厅里一样舒服,所以我们会和他们通力合作。我很快就学会了伊班族的节奏。我们前进的时候会更加稳扎稳打,也会花点儿时间对周围环境多加留心。我们可以少流汗,还能尽可能地规避意外的发生。我还学会了他们用来鼓励人的话: Agiidup, agi ngelaban。直译过来就是:只要活着,就要战斗。但我更喜欢在丛林里的时候一个伊班族朋友告诉我的意思:只要还有一口气,就要保有希望。说的还是希望。

我们按伊班族的节奏缓缓前进。这本身就是一项不太容易掌握的技能,特别对于新来的教练来说更是如此。因为他们一心想着给人留个好印象,所以一直想往前赶路。缓行其实更像是一种思维方式和处事态度。当花时间把速度降下几个挡位之后,我们的眼睛可以注意到更多的东西。你的注意力不能老是盯着指南针、尖刺、蜘蛛网这些眼前的东西不放,你必须把眼光放得更远、更有大局观,这样你才能找到路,才能通过光线的不同变化识别出掩没在树林中的山脊线。在觉得自己受到威胁时,我们的大脑究竟会怎么图省事呢?在我看来,在丛林里找路就是一个绝佳的类比。如果我们可以放慢脚步,可以花点

时间消化周围的信息,那就不难发现第一反应可能并非正确的选择。

这是一个漫长的过程。尽管你走得更慢了,但其实这是获得进步的最快方法。如果不去花点时间留心周围环境,不愿意把速度放慢点好准确无误地对准目标前进,那么你真的很容易遭殃,你的下场不是失联就是迷路。而之后你想要重回正轨的话又会消耗更多的时间精力,大白天的日照条件也被你白白浪费。相比而言,按照伊班族的方法就会更加省时省力。比起短时间内在一大堆不同方向之间换来换去,选定一条路线一直前进要好得多。

在日常生活中,我们做事的方式也应该跟"伊班族的节奏"差不多。这样我们才有可能做出最好的选择。我这本书的大部分内容讲的其实就是这个。如果不这样的话,我们就会一直困在灌木丛里不得脱身。全身粘满刺不说,所有的气力还都是白费的。

作为对新教练们的最终测试,我们会把他们从直升机上丢下去,让他们落在丛林深处。简单来说,他们的任务就是要抵达一片确定安全的区域。不过,他们降落的地点离最终的目的地会非常远,走路一天肯定是不够的。他们得在外过夜,这时候就需要用口袋里装的东西自己生火搭窝。他们在毕业之后会成为军队里的生存教练,所以需要测验他们的就不仅仅是在丛林里扎营跋涉的本领,所需的装备也被压缩到了最精简的地步。当他们在丛林里前进的时候,还会有一支廓尔喀人的部队在后面穷追不舍。这些教练得像弗雷迪·查普曼那样逃跑,那

样起居,那样人过无痕。他们在测试中会面临最极端的压力。通过这项测验,他们也会发现自己的知识渐长。

我希望人们在读完这本书之后也能有这样的感受,就像他们已经学会了在丛林里扎营那样。有些环境乍看是威胁,我们觉得没有动力,也不抱什么希望,但如果能运用知识稳扎稳打,我们还是有可能一步步接近目标的,最终,那些曾经构成威胁的环境也能为我们提供茁壮成长的土壤。不管你的口袋里或是背包里装着的是什么,不管有什么东西可以助你一臂之力,真正起作用的是你头脑里装的东西,是你做事的能力。在我看来,没有什么比自力更生感觉更棒了。我希望自己的学生能把这样的感觉融入他们的教学。弗雷迪·查普曼明白,最好的学习方法就是先教人一遍。当老师最好的办法就是自己也要学无止境。我们的职责就是激励这些教练,让他们把这样的态度传递给自己教的男兵女兵们。到头来,不管这些人面对怎样的处境,都会更加从容。

那天晚上,当我们都围坐在营火周围的时候,大家谈到了各种各样的事情。对于大家来说,若是无论遇到什么情况都能想出解决办法,那已经是一种简单的快乐了。

生存法则

→ 处理大的项目时, 你需要的是伊班族的节奏。做事时需要一步一个脚印, 这虽说不能让我完全没有压力, 但能让压力

大大减轻。在到达终点时,我也知道没有白费力气。如果我一味赶进度,那我就会下意识地采取糟糕的路数。

- → 永远不要觉得你对什么事情已经应知尽知。如果你仔细 找找或是问对问题的话,你总能发现有更多可学的东西。
- → 最终,那些表现最好的生存教练都能对失败做出恰当评估,他们能把注意力集中在做错的地方,不断努力直到问题改正,而不是出了问题就坐以待毙。这种方法我们称为"有意识的练习"。
- → 丛林地图上的很多小山其实只是大树生长的地方。下次有人递给你事先写好的方案时,你得问问自己这些信息是否完整更新过,避免爬山的时候发现那座山并不存在。希望这能给你节省不少时间。

总结

我坐在沙漠里写下这段总结,但是,就算是从未去过的地方,人类的大脑也能想象出它的样子,你不用事先去沙漠也大概知道那里会是什么感觉。我现在描述它,让离沙漠十万八千里的你可以凭借自己的大脑和神经系统感受几分。沙漠又干又热,流的汗都在皮肤上被晒成了盐。这里的空气发烫,就像你打开烤箱门取出比萨时感受到的那种热浪,但这里的热浪可是从四面八方来的。日照的白光亮得让人睁不开眼。你眯起眼睛时,皱起的眉头便形成了小小的河床。你能感觉到自己的汗珠在额头上流淌。空气不仅仅是烫,还清澈透亮。物体看上去比正常情况下离你更近。你眯着眼睛更容易看清红色、棕色和黄色的物体。

我们能想象出身处又炎热又刺眼的沙漠会是什么感觉,同理,我们也不难想象自己要是突然陷入绝境中会是何种心情。有些事情在一开始会让人觉得五雷轰顶。可是,这个世界上每天都有人在经历这样的磨难。我在这本书里谈到了一些军事生存技能。你如果能用其中的思想武装自己,那么,在面对困难时,在每天遇到考验时,你或许也能想想怎么让这些点子发挥作用。

在完成英国皇家空军飞行员高级生存训练班的课程后不久, 我就碰到了需要用到考试内容的状况。那也是我头一回遇上那样 的情况,当时整个人都蒙了。我记不得是星期几,很可能是星期 二。刚刚降落之后我就接到一个电话。电话那头一个遥远的声音 说:因为一些健康原因,你不能再继续当飞行员了。那边还说,问题不是很严重,让我别担心,但是让我尽快去基地的医疗中心报到。

在这样的时刻,我们必须记住:别人所承受的事情可比这要严重得多,而只要肯动脑子便没有什么问题是解决不了的。我们也必须明白:只有自己行动起来才会获救;我们不能坐在那儿干等神兵天降。我学会了用这些想法武装自己,也开始了自己的行动。在出于健康原因被禁飞之后,我申请了生存教练的岗位。之前参加飞行训练的时候,闲暇之余我会在空军学校里帮忙,当时打算以后要做教练。虽然现在说我不能再驾驶飞机有点始料未及,但我想何不好好利用这些被禁飞的日子学点本事呢?

从在基地听消息待命到在户外寻找机会,我换了一个环境。 这个新的工作领域太有趣了,让人乐此不疲。我发现,不管是身体层面还是精神层面,生存训练都让自己好好舒展开了。我沿着这条可能的道路走了下去,而我从中也看到了全新的掌控局面的办法——虽然事实已经证明我的飞行生涯走进了死胡同,但是它点亮了担任生存教练的希望,而这个希望一直不灭。这是我能想到的最有意思的一个领域了。不管是精神上还是身体上,它都给了我难得的机会,让我去探寻各种各样的可能性。到今天为止,我已经在这行干了快20年,而我依然感觉自己只是刚开始懂点皮毛。

在局面失控的时候,我们很容易就会掉进陷阱,总是抓着消极的一面不放。总有那么一些时刻,你似乎感觉到自己从多个方面同时受到了重创——你的健康状况、你的事业与财富、你的进

取心。但这些事情本身是不能把你怎么样的。它们谈不上是好是坏,但你的反应把它们分成了威胁和机会。

我发现你可以应付任何不会置你于死地的事情。不管遇到什么事情,你都需要用一条最基本的法则来给自己加把劲儿:

"你得给自己的大脑重新编程,这样你能把问题处理得更好。"

这种改变思维的方法就和通过适度的身体锻炼提高耐力是一个道理。你的思维方式不是一成不变的,它是可以塑造的。你可以决定让它变成什么样子。思维训练需要专注。只需要一点点努力,它就能带给我们巨大的收获以及摆脱烦心事的畅快自由。

一旦明白所做的事情不但能改变自身处境,还能让自己更有 掌控感,你就拥有了持之以恒的动力,这也是能让自己一直努力 的关键所在。

谢天谢地,对于我们大多数人来说,意外落入需要面临生死 抉择境地的概率毕竟很渺茫。在我们的城市里,就算随机发生的 暴力事件可能有愈演愈烈之势,你成为袭击目标的可能性跟在路 上撞车比起来还是微乎其微。车祸更为常见,也可能更加致命。 不过,隐形战斗机飞行员戴尔•泽尔科的例子也完美诠释了不大 可能不代表绝无可能。

在性命攸关的时刻,为什么我们会有那样的表现呢?心理学家和生存教练们一直在进行相关的研究。多亏了他们的研究,我们对于问题答案的理解不断更新。你不仅需要搞清楚自己大脑的硬件构成,还需要明白脑子里传承自先人的软件是如何运行的。

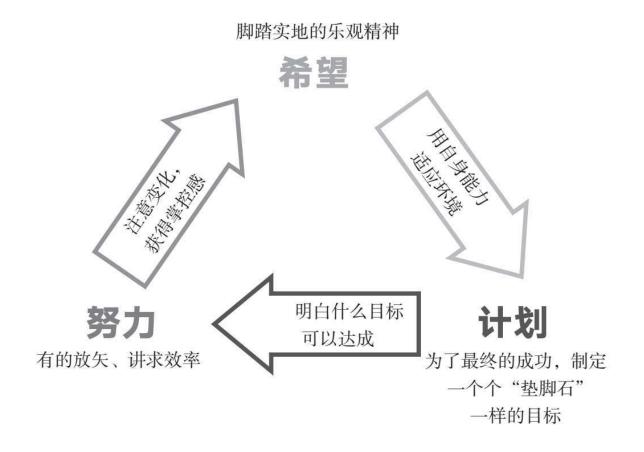
只有这样,你才能预见到自己针对哪些状况还没有打好"补丁"。有的事情来得突然,哪怕有时想一个新的方案只需要10秒钟,你还是意识到自己没时间了。一旦到了这个时候,你的脑中就会蹦出一个方案。我要提醒你一下: 凭空想象操作流程固然有用,但身体力行地梳理一遍动作要领会更加有用。比如,你如果对住的酒店不太熟悉,那就走一遍逃生路线,真的需要跑的时候就会帮上大忙。

在古代的猎场上,你会面临追捕者紧跟在后的压力,这时候 人体会释放某种化学物质。假如明天你有个重要报告要做或者有 个面试要参加,你便会明白在面临这些事情的时候人体也会释放 同样的化学物质。既然如此,你就能通过正确的方式去把这些物 质稀释。如果放任不管,焦虑会影响你的思维表现,所以,想要 防止焦虑,你可以试试嚼口香糖,穿着合适的衣服,摆出"权力 姿势",或者仅仅是做做"三角呼吸法"等。

经过练习,我们都可以在求生时成为表现最出色的那个。通 过改变做事的方法,我们也能让自己发挥潜能的概率大增。虽说 最坏的情况不太会发生,但也并非完全不可能。为了应对最坏的 情况,如果能用求生的本领让自己在精神和身体层面都做好准 备,那么在经历不愉快时我们也会感觉舒心一些。我们会因此活 得更健康,也会感觉更快乐。不管是在野外还是工作环境中,道 理都是相通的。

作为一个物种,我们人类吃苦耐劳的本事令人难以置信,适应力也非常强。只要能记住我跟你们分享的那些例子,你在真的需要推自己一把的时候没准儿就能成功。如果你知道别人都曾忍受过什么煎熬,然后再像兰斯·希扬那样为自己设定一个个可以

达成的小目标,你也可以有持续的动力让自己每次都前进一小步。我与大家分享了"生存三角"——希望、计划和努力,也谈到了为什么"生存三角"会对我自己以及其他人有效。当你走着走着遇到困难时,我希望你也可以把"生存三角"当作自己的手杖——你可以靠在上面撑自己一把。



不管你在哪儿,只要能制订正确的计划就有可能生还。我们需要明白自己最脆弱的地方在哪儿,这是我们搞清楚下一步的关键。你得按照PLAN的轻重缓急原则来制订计划——保护好自己,不要受伤,不要受到环境温度变化的影响;让救兵知道自己在哪儿;获得水和食物;最后是知道怎么走。检查完一遍为了求生要做的这些事情,你便会对那些可能伤着你的东西有所应对,而且先后顺序也不会搞错。不管你做的是什么事情,这都会让你更有

效率,你也因此尽最大可能争取了时间。时间是我们人人都想要的商品,可是它从不上架销售。

我逐渐意识到,人不是只有被丢到绝境里才用得上生存技能。我教了那么多生存教练,而我自己也从中受益匪浅。从处理邮件到在陌生的城市遇上高峰期,我可能会遇到各种不爽,但给人上求生课的经历有助于我在这些时刻找到脱身的办法。只要是别人应对惊涛骇浪时行之有效的办法,你便可以好好消化,然后拿来应付自己遇到的一点点波折。这样坚持下去,什么情况都难不倒你。有太多的求生案例让人敬畏,催人奋进。本书中所列举的这些案例只是我的选择,选它们是因为我觉得这些案例最实用。现在你也可以开始搭建自己的图书馆,从科学家到宇航员,把那些游走于生命边缘的案例都囊括进去。

我们人人都有潜力去逾越突然冒出的障碍,我们的忍耐力比自己想象的更为强大,在工作时遇到突发状况,我们也有能力最终化解。无论面对什么样的事情,你的一大法宝便是知道自己还有未尽的余力。哪怕你觉得眼前的希望已经消失殆尽,其实总还是存有一线生机。这点你恐怕自己也没意识到。

你如果想要调整对于自身极限的认知,其实有个最简单的办法——你需要的只是多了解一下自己身处的自然环境。你接触自然环境越多,也开始享受在户外的时光,那你的独立自主和处理事情的能力都会有所提升。这个过程并不费劲。你本来待在屋里很舒服,现在你需要多往外走走,多呼吸几口新鲜空气,这对你的身心健康肯定是有益的。就算你只是去公园散步,只是在那里的长椅上享用午餐,这样简单的动作也能给你带来一大堆额外的好处。只要速度合适,散步也能激发你的创造思维。如果再时不

时换个路线,那么前额皮质的活动就会更加活跃,你的大脑也会有更好的执行力。对于你的大脑来说,这点至关重要。置身自然空间能提升你的幸福感。你还应该注意观察周围并与自然多些互动,这有助于你及时调整到最理想的状态。当今世界,电子设备会带来诸多焦虑,而这一亲近自然的过程会让你的焦虑一扫而空。

如果你今天让自己走得比平时远一点,明天的你无论身处什么环境中都会感觉更舒服、更有信心、更自立,与此同时,你的焦虑感也会少一些。不管电视上给出的数字是多少,事实上因焦虑而死的人比空难、鲨鱼袭击和自拍摔死的人加起来还要多。所以,放轻松;何不出去走走呢?

附录一 如何生火

在生存训练中,有一项内容贯穿PLAN的各个方面,那就是生火。要是掌握了这项本领,那不管到哪儿你都不用愁煮不了东西了。生火没有想象中那么难。正如我们前面看到的那样,要想真正获取某项知识,我们需要将语义记忆和情景记忆结合起来。所以你看过之后就去练练吧!你只需要几样东西,然后很容易就能做到了。当然,不要在错误的地点和错误的季节点火。 [1] 生火的时候你得选择一块荒地,离花草树木以及任何可能沾到火星就会蔓延的东西远远的。练习的最佳户外场所是做烧烤的空地,因为这些地方本来就是为生火而设计的,生火也不会留下什么痕迹。

对于生火来说,热量、燃料和氧气缺一不可。想象一下,它们就像是支撑物体的三脚架。这也意味着你得在三大要素之间寻求平衡。想找到这种平衡的话方法也很简单:一盒火柴、一些棉球、一把小刀(比如瑞士军刀),再来一些燃料(柴火)。对了,不要忘了一样神奇的东西——唇膏,任何味道都可以。有了这几样东西你就可以练习生火。多练几次有助于你真正吃透这项本领。下面就讲讲如何生火,一步步来。

准备工作

生火有点像是发车起步。你要先点火,然后一步步换挡,最后保持一定速度行驶。正式进入点火程序之前,你要做好准备。跟开车一样,你不能一上来就把挡位挂到最高。你需要把火一点点引燃。那些柴火是你最大的引燃装备,所以把大块的柴火留到冲击最高挡位的时候再用。在准备工作中,最耗费时间的环节其实是如何制作小块的燃料,也就是如何使火在比较低的挡位上燃烧。这就需要把柴火劈成更薄的片。

在你开始用刀之前,你得先养成好的习惯。劈的方向要一直由里向外。不管什么时候,让刀刃远离自己。劈的时候下方不能是石头,也不能是地面或者金属,这些会伤到刀刃。劈的时候下方得是木头表面。一开始你可以用砧板。你可以在柴火的边角处划几个口子,先熟悉一下刀。劈的时候要顺着木头的纹路。如果在木头上看见有结疤,你就别费劲对那儿下手了。结疤会卡住你的刀刃。有结疤的木头可以留着,之后整块扔到火里烧。等你拿几块没有结疤的木头练手之后,就有了一小堆刨花。希望这些刨花上没有你的血。把这些刨花留着,它们就是你的起步引火装备。多准备一点儿,总不是坏事。你得保证那个刨花堆看起来有四根木头那么多。

继续准备工作

下一步是把没有结疤的木头竖着劈开。把木头垂直置于砧板上,把刀刃轻轻地放在顶部就可以,千万不要把另一只手放在刀刃下方。如果木头立不稳的话,你就换一块能立住的。轻轻地把刀刃往下拍,这样你就能把木头劈开了。你可以再挑一

块大的木头当木槌往下敲。这样的话,你所有手指都能躲在刀刃后面而你又能稳稳当当地控制工作进度。用木槌敲的时候只能在刀背处使劲,不要敲在合页处或者把手上,不然会把你的刀弄坏的。随着刀刃一点点向下,划过整块木头的长度,你的那块木头终于被劈成了更薄的两块。重复上面的步骤,你能把分成两半的木头再劈成四分之一大小。在让火烧得越来越旺的过程中,刨花、四分之一宽的木头、一半宽的木头和完整尺寸的木头便是加速的四个挡位。你需要尽可能多的柴火。如果你觉得自己的柴火已经劈得够多了,那就再劈这么多。

还得接着准备

主要的燃料准备好了。接下来要讲讲怎么点火。在求生环境中用到的所有火都必须远离冰冷潮湿的地方。第一步就是要准备好火堆的基础;它能保护好火种,并确保周围空气流通良好,因为生火的三大要素中不可或缺的一项便是氧气。火堆的基础并不难打。烧的时候你就放四块完整尺寸的木头,一块挨一块平行放置,这就像一块木头的手掌里并拢的四根手指。现在我们就要安排其他几大生火要素了。为了让火苗不至于熄灭,你得在刚刚搭的基础上方再放一块木头。这块木头需要跟另外四块形成合适的角度,你应该把它横过来放在其他四块木头的末端,你就想象那是木头手掌的指甲。"手指"剩下没有被覆盖的部分就是用来生火的。而"指甲"的位置更确切地说就是用来做挡板的。随着火势越来越旺,你可以把更小块的木

头放在上面。如果直接把木头丢进火里,你可能一不小心把火 熄掉。

再来一点准备工作

现在拿一个棉球,保证它是干的,然后取半厘米的"神奇成分"唇膏,把它塞进棉球里。接下来,把棉球摆弄一下,让它恢复一点形状不至于被压得太实。唇膏里的凡士林所起的作用就和蜡烛里的蜡一样。在火烧起来的时候,凡士林能让棉球燃烧更长的时间。把棉球放在木头挡板旁边,往中间放一放。

在你去拿火柴之前,有件事情你得提前知道——点完火之后应该做什么。你应该把生火的东西全都早早准备好,放在身边够得着的地方,并排列好。棉球燃着了之后,你就该往火里添点刨花了。你抓一把刨花慢慢撒在火苗上,每次放一点点,一直撒到挡板上。因为有挡板,刨花会越堆越高。而正因为挡板与地面形成的角度,这些堆积的刨花不会切断火焰的氧气来源。等先放进去的几个刨花都烧着之后,你就以垂直角度再往火苗上撒一把,呈交叉状。你的节奏不能太快也不能太慢。如果你撒得太慢,上一轮刨花烧没了下一轮没及时补充,火会熄灭;如果放得太快又会把火灭掉。这种事情就是熟能生巧。通过自己上手,你对"如何操作"有了情景记忆。当刨花都用完之后,接着按同样的方法把四分之一宽的木头放进去。再接下来是一半宽的木头、完整尺寸的木头。

正式点火

只有到了这会儿,在你所有的准备工作完成之后,才到了该划火柴,点燃塞了凡士林棉球的时候。划火柴的动作其实也有讲究,但我们今后再说吧。祝你好运,第一次做不容易,别担心,多试几次就好了。

对于我们的祖先来说,生火与生活息息相关,就跟今天的我们知道怎么用搜索引擎一样。火能给你煮东西,能烘干你的袜子,除此之外,它还能在PLAN生存计划的各个环节派上用场。多练几次生火之后,你就能对自己提出更高的要求了。你出去郊游的时候就能找到更多的燃料,或者用火花而不是用火柴来点燃棉球。最后你用树皮或者青苔就能代替棉球。带上一把刀、一个打火机和一个金属杯子,你就可以煮东西了。随着你的经验越来越丰富,就凭口袋装得下的东西你也能行万里路。

^{[&}lt;u>1</u>]如果天气持续干旱或者地表特别干燥,千万别在户外点火,火势会蔓延得很快,会造成很大的破坏。

附录二 如何搭冰屋

如果你想搭建一个冰屋,那得找到合适的雪才行。找雪的时候你也得留心,哪怕方圆几米内雪的状况也可能有所不同。这就是为什么因纽特人有很多不同的词来描述雪的类型,而一般的词是"anniu"。过去的两个冬天,我有幸和因纽特人的游骑兵特战队员以及来自加拿大的SERE团队一起共事。在同他们一起待在遥远北方的日子里,我学会了很多技能。第一次去的时候,我作为学生,而第二次时,我荣幸地被邀请回来当教员。

首先,你得找到一块很好的压实的雪地——当地人称作"pukajaw"——你走在上面时会发出像塑料泡沫那样的噪声。这块雪地需要足够硬,使得你不会陷到雪里,因纽特人把比较松软的雪地称作"ariloqaq"。但是,雪地也不能太硬,不然你用刀和锯子都划不开——那种叫作"sitijucuaw"的雪坚如磐石。

用来切割雪的工具只不过是最初用鲸鱼或驯鹿骨制作的工具的现代版本。以前的切割工具比较简单,刃部比较平,长约1英尺,由一根肋骨制成,刀刃是用冰做的。顺着刀柄的口把水喷到刀刃上,然后把刀磨尖。现代版本的切割工具是比较长的金属制"雪地用刀",简单但实用,有大角度的握柄,很容易用厚手套抓握。在极地求生课上,经常看到学生一边走一边用

刀探索地面。他们要找的就是那种适合搭造冰屋的雪,也就是"pukajaw"。

如果雪的软硬程度合适,那就像从面包上切下面包片一样,把这些块垂直地切下来,当地人称作"裂缝之路"。如果情况不理想,只有薄薄的一层是合适的,你就不得不把它们像铺路石一样切割下来——"开放的道路"——这需要更长的时间。因纽特人的适应能力特别强,我在他们的地盘上待的时间越长,学到越多他们应对极寒生存环境的巧妙办法。对于他们在资源极度匮乏的状况下了不起的适应能力,我佩服得五体投地。

一旦你开始干活,哪怕气温零下30摄氏度甚至更低,你的身体也会很快暖和起来。干活的时候你身体产生的热量也很惊人,相当于一台功率高达1500瓦的小型的家用取暖器。这意味着你开始干活的时候需要脱掉几件厚衣服才行。如果你不脱衣服的话,你就会出汗。出汗衣服就会湿,而在北极湿衣服可是很要命的,因为衣服里面湿的地方会结冰。一旦你停止工作,就会把你身上的热量带走。你也很难知道自己有没有出汗,所以脱几件厚衣服,再把扣子敞开几个,直到你感觉到透风有点冷为止。干活的时候要保持一定的节奏,别太快,不然会有生命危险。流汗是会死人的——在这个地方就是这么残酷。

等你切下的雪砖块足够时,你就可以开始搭建圆形的外墙了。搭的时候要稍稍往里倾斜一点。每一块雪砖都要用刀好好修平整,砌墙的时候一定要严丝合缝。由于修整的时候产生的

摩擦也会让雪砖边缘部分的温度略微升高,所以当雪砖边缘部分冷却下来时,每块雪砖都会粘在相邻块上。

搭建冰屋的秘诀在于它的螺旋形设计。从你砌的第一层雪砖里挑出三个,把它们的上表面修整一下,切成一个楔形或者缓坡,这样你就可以把接下来的雪砖按螺旋式搭起来了。为了方便搭建,右撇子可以按逆时针方向砌雪砖,而左撇子可以顺时针来。从刚刚切的缓坡底部开始垒雪砖。每一块新加的雪砖都要挨着旁边的那块,而且要盖住下方雪砖之间的连接处。每一块雪砖都得按实,向内倾斜的角度也要和前面一样。如果每一块雪砖三面都和旁边的雪砖挨着,而倾角也保持一致,那么貌似反重力的圆顶自然就会形成。刚刚在雪地上挖出的"矿坑"会在冰屋内部延伸出一段小路,因此门口处会形成一个"冰井"。冷空气会下沉,所以你睡觉的位置得比门槛的位置高才行,这样你在冰屋里才会暖和些。冰屋是最具独创性的庇护所,这意味着那些知道如何搭建冰屋的人只需带一把刀就能拥有一个家。

致谢

三年前,我有了写这本书的想法,当时我正在伦敦与乔·坎特略(Jo Cantello)和杰米·科尔曼(Jamie Coleman)一起喝酒。作为我的经纪人和编辑,他们一直给我支持与指导。我们一次次地茶叙,一晃就是好几年。若不是他们不断地给我提出建设性的反馈意见,这件事不可能做成,这本书也绝对不会是你现在看到的样子。我要对他们说:谢谢你们,谢谢你们团队的深刻见解与职业精神。

乔和杰米开始跟我聊,帮我出主意该如何打造这本书,也有了很多创造性的点子。自打那时开始,我便把20年来所学的知识都用上了。过去20年,我有幸与来自世界各地的许多专家共事,而本书中包含的知识很多都是我与他们共同总结出来的。这里面有我在婆罗洲的伊班族朋友,有北极高纬度地区的因纽特人,还有我训练过的所有军队教练。我要特别感谢温尼伯加拿大军校的团队以及来自澳大利亚军方生存训练学校的戴夫•道森(Dave Dawson)。他们为我付出了很多时间,也对我很宽容。

非常慷慨而耐心的还有约翰·里奇和戴尔·泽尔科。我与他们邮件往来,在他们的帮助下获得了大量的资料,收到了很多的反馈意见,也听取了他们独到的见解。我要表示感谢:正是你们为我理解心理学领域相关知识提供了重要帮助。

还有我的朋友兼导师们:戴夫、马特、阿尔夫、托尼。他们都主动要求读一下本书开头几章的书稿,还花时间贡献了一些改进意见。你们给了我很多意见,我要谢谢你们。

没有基础,什么项目都不会平地而起,而没有我妻子珍的帮助和理解,想写这本书是不可能的。我把所有的业余时间都花在了笔记本电脑前,还以调查的名义开车拉你绕着英伦三岛跑了那么多路。珍,我要感谢你的热情支持。

我还要谢谢英国军事生存学校所有的员工和学生,无论你们现在还在不在学校,我一直都在从你们身上学东西。

图书在版编目 (CIP) 数据

学会生存 | (英)约翰·哈德森著;夏南译.——北京:中信出版社 2021.1

书名原文: How to Survive: Lessons for Everyday Life from the Extreme World

ISBN 978-7-5217-2441-7

I . ①学… II . ①约… ②夏… III . ①野外-生存-基本知识 IV . ① G895

中国版本图书馆CIP数据核字(2020)第222020号

学会生存

著者: [英]约翰·哈德森

译者: 夏南

出版发行:中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编100029)

开本: 787mm× 1092mm 1 32

印张: 9.25

字数: 164千字

版次: 2021年1月第1版

印次: 2021年1月第1次印刷

京权图字: 01- 2020- 5519

书号: ISBN 978- 7- 5217- 2441- 7

定价: 68.00元

版权所有• 侵权必究