

<<临场发挥的技术>>

图书基本信息

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

## 前言

关键时刻获胜靠的不仅仅是运气什么是关键时刻？

大多数体育迷肯定知道答案。

先来看看体育界三个经典时刻，它们都被称为“关键时刻”，但是其中只有一个是真正意义上的关键时刻。

1965年美国东部联盟篮球锦标赛，波士顿凯尔特人队对费城76人队的第七场比赛的比分在终场前5秒被追到110-109。

凯尔特人队以一分之差领先76人队。

76人队被判获得发球权，正准备传球。

哪一队的球员如果这时抢到球并且有时间投篮，就有可能决定这场比赛的最终胜负。

76人队的全明星后卫哈尔·格里尔刚一发球，凯尔特人队的哈夫利切克迅速转身跑到预判出的发球路线断下球，并正好用手把球拨到了自己队友手中。

“哈夫利切克抢断得手！”

”凯尔特人队嗓音沙哑的评论员约翰尼·莫斯特用低沉的声音解说道，“哈夫利切克抢断得手！”

比赛结束了！

结束了！

……哈夫利切克抢断得手！

”虽然存在争议，但莫斯特对这场比赛的最后一句解说，成了篮球史上的经典名句，这句解说永远定格了那场比赛。

上面没有提到的是，当时哈夫利切克是背对着格里尔，他在关键时刻转身并准确地把球拨到队友手中，这使他的这一抢断更富有传奇色彩。

他当时根本没看格里尔，但他的迅速抢断帮助凯尔特人队最终赢得了胜利。

20年后的另一幕，1988年世界棒球系列赛中，洛杉矶道奇队主教练汤米·拉索达决定让科克·吉布森作为代打。

在首场比赛道奇队4-3落后、两名队员出局、一垒不分胜负的情况下，吉布森本应成为首选队员上场，如果他当时胃没有不舒服，双腿没有痛到让他一瘸一拐的话。

如果他有机会在球场的任何位置代打，他不会作为首选队员上场的。

他只需要做一件事：打一个本垒打。

吉布森的身体状况看起来会使他很快出局，更何况与他对阵的是丹尼斯·埃克斯利——奥克兰运动家队的王牌投手、未来载入美国棒球名人堂的运动员。

但是吉布森一直坚持着，他打出3个坏球、两个好球的成绩。

下一次击球时，他站立不动，双臂用尽全力，将球打出场外，轰出了两分打点的再见本垒打。

他一瘸一拐地奔跑，紧握着拳头，从此这一幕成为象征刚毅、决心和坚强的经典画面。

再往后20年，第42届橄榄球超级杯冠军赛，伊莱·曼宁是纽约巨人队的四分卫，正在面对他职业生涯中多次遇到过的境况：在一场重要比赛胜利在望时，却在最后关头痛失桂冠。

与他同时代的最佳四分卫汤姆·布雷迪，在决赛结束前8分钟，把新英格兰爱国者队的得分从落后巨人队3分提高到领先4分。

他想尽了办法，包括长传、手递手传球、拼抢等一切他所能想出的使爱国者队得分的方法。

当他将球传给球门区的兰迪·莫斯时，他坚毅的性格似乎使他坚信他们即将转败为胜。

离比赛结束还有两分钟，比分停留在14-10。

曼宁已经率领他的完美团队闯入超级碗决赛，但是现在看来他的美梦即将破碎。

他没什么可遗憾的，这场比赛打得很好，但是此时还没有结束。

曼宁用他职业生涯的全部作为最高赌注，赢得比赛意味着他们将打败此前一直保持不败纪录的爱国者队，输掉比赛意味着他将永远被他的兄弟佩顿·曼宁的光环掩盖，佩顿曾获得上届超级碗联赛冠军，哥哥也不会畏惧和退缩。

他坚持率领球队奔跑在赛场上，直到他将球传到球门区队友普拉克先科·伯雷斯手上，胜利终于铸就

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

。比分最终定格为17-14，巨人队捧得了超级碗联赛的冠军奖杯。

上面这三个精彩的体育瞬间究竟哪一个是真正的关键时刻呢？

以上三个例子中只有一个是。

这里还有第四个例子供你选择。

2009年7月罗杰·费德勒在温布尔登国际网球公开赛决赛上再次遭遇老对手安迪·罗迪克。

费德勒的五连冠于2009年被打破。

赢得这场比赛的意义不仅仅在于能让他东山再起，还将使他捧得网球职业生涯的第15个大满贯奖杯，一举超过史上所有网球选手。

罗迪克在此前参加的比赛中曾3次在决赛中落败，现在正是他职业生涯中身体素质最好的时期，并且他早已领先赢得第一局。

费德勒又赢得了接下来的两局比赛。

在第四局比赛中，罗迪克穷追猛打追平比赛，试图通过第五局比赛一决胜负。

第五局比赛中比分为8-8时，费德勒看起来似乎要输掉比赛，但是他重振雄风、坚持不懈，将比分追至15-14，最终以16-14赢得比赛。

比赛终场前4个小时，二者打出了77场对决，创造了温布尔登网球公开赛的世界纪录，创造了网球锦标赛第五局历时最长的纪录。

这次胜利让费德勒一举超过在场边观战的彼得·桑普拉斯曾创造的14个大满贯的世界纪录。

以上这4个运动瞬间哪一个是真正的关键时刻呢？

如果你选择了后两个，那么你答对了。

关键人物不仅仅出现在体育赛事中提起关键时刻或关键人物，大多数人很容易联想到成功的体育赛事，比如赢得比赛的本垒打或者篮球比赛终场前的抢断等。

但是上面提到的事件都包含运气的因素，关键人物或关键时刻并不是靠运气取胜的。

吉布森很可能三振出局或者三垒安打，哈夫利切克的抢断毫无疑问更是充满风险。

无论他们表现得多么出色，他们的成功都包含了很多运气的因素。

不错，他们都是杰出的，但这并不意味着他们就是危急关头力挽狂澜的关键人物。

掌控力不是高尔夫球赛中一杆进洞的幸运，而是比赛中精心设计的击打，使球落到旗杆附近，然后轻轻沿推球线推杆入洞的老练；是足球比赛中一系列精准的跑位和传球，而不是冒险的万福玛丽传球；是不屈不挠地像平常那样坚持打完温布尔登网球决赛的精神，即便整个世界都怀疑你会胆怯。

掌控力，简单地说，就是在高压情况下能够以平常心处之的能力，它所涵盖的领域远远超出体育赛事。

。这种能力还包括脑力因素，但这并不是一种神秘的能力，也不是一种想要变得伟大的意愿。

毕竟所有的职业运动员都具备足够坚强的意志力，否则他们也不会拥有现在各自的成就。

同样，所有的公司总裁都具备使自己坐到领导职位上的杰出才华。

但这并不意味着他们会成为关键人物，成为危急关头力挽狂澜的人物。

在高压下还能表现出色是一件很难的事情，这是我们对那些面对压力毫不畏惧之人有格外深刻的印象的原因之一。

在关键时刻，当他人表现失常时，这些人往往有出色的表现。

如果他们是商业主管，他们往往会成为其他公司主管效仿的典范。

在政界，受到公众严厉批评的人，如果采取机智狡黠的方法，也会赢得选举，并将成为优秀战略家的典范。

在战斗中，带领部队冲锋陷阵、安全脱险的将领被公认为战斗英雄。

如果是运动员，他们的胜利将成为传奇。

我们对这些功绩或成绩如此痴迷，以至于给关键人物的行为罩上了一层神秘的面纱。

想想每次奥运圣火传递时发生的一幕幕，人们总是会突然为一些他们曾经极少关注的运动员加油喝彩，我们渴求听到一个无名小卒一举成名的传奇故事。

但是我们往往从一开始就不仅仅把他当成一位伟大的运动员，这就是问题开始出现的时候。

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

这种神化某人的行为迷惑了我们，使我们无法了解到这些伟大的运动员、企业家、政治家和军事领袖如何具备在高压下出色发挥的能力。

在一个领域能够成为关键人物并不意味着他在其他领域也如此，老虎·伍兹就是很好的例子。

在高尔夫锦标赛中，面对压力他总能出色发挥，以至于他的粉丝们将之归功于他的超凡能力。

但当大家得知他在拉斯韦加斯幽会情人时，都觉得被欺骗了：为什么在职业高尔夫生涯中每次都能作出正确决定的他，私生活却如此荒唐。

我想正是他的双面表现让人们觉得他的高尔夫球技更加高超。

在他骨折后不久就坚持上场并最终赢得2008年美国高尔夫公开赛的几个月后，也就是他作为关键人物达到职业生涯顶峰的时候，我在距离阿什维尔10英里远的北卡罗来纳州的阿登高尔夫球场采访了他。

我问他为什么在巨大的压力下总是能赢得比赛，他简单的回答让我惊讶不已。

“那是因为我经历这种场合的次数要比其他人多很多，”他告诉我，“其实我也比其他人失败的次数多很多。

但是坚持下去，你就胜利了。

”为什么一些人能够承受压力，另外一些人做不到呢？

在写书的过程中我发现伍兹的回答仅仅道出了这个问题的部分答案。

对于我们其他人来说，“什么是关键人物”是一个比较简单的问题，但如何成为关键人物是一件更加困难的事情，这不是你全身心投入其中就可以实现的。

不如我们换种方式来思考：伍兹在训练场上可以打出完美的球，他可以随心所欲地击打，向左、向右、低空、高空，但是单凭这点他并不能够从高尔夫比赛的所有选手中脱颖而出。

在训练场上他们都能够出色发挥，打出好球，但是在比赛中却表现不同。

伍兹的与众不同之处在于，每当锦标赛开始时，尤其是当他成为公众争议的焦点时，他都能够做到每次挥杆都好像是在训练场打球。

在高压下他依旧挥杆流畅，而其他职业选手却紧张得只能发挥出一般高尔夫选手的水平。

他轻轻松松地将球打进第十八号洞，就像平时和朋友打球一样赢得了大赛的冠军。

这就是为什么成为关键人物很困难。

在压力更大的环境下，能够发挥出在放松的状态下有的水平不是件简单的事情，否则人人都可以成为关键人物。

如何在压力下脱颖而出？

当我开始探索为什么一些人能够承受巨大压力而成为关键人物时，我曾有几种先入为主的观点。

我的目标是在一系列职业中找到关键人物，然后解析他们有出色表现的原因。

我并没有设计一系列测试来探求答案，而是直接踏上了寻访之路。

我唯一确定的是，没有一个关键人物是在实验室条件下培养出来的。

我对现有的一些声称可以解释在压力下人们怎样才能表现更好的理论表示怀疑。

一方面是因为，它们中的大多数都有一个让我浑身起鸡皮疙瘩的新奇的名字。

我不相信这些观点，比如你的头脑就是你高尔夫球袋中的一支非凡的高尔夫球棒，是它帮助你在球场上出色发挥，或者说是因为你“头脑的刀刃”非常锋利。

我曾经采访过或遇到过很多伟大的运动员，他们告诉我他们的大脑并不总是他们最宝贵的财富。

对于商界人士来说也一样。

我曾经采访过一些非常聪明风趣的商人，他们所做的事情比我想象中的他们能做的事情要少很多。

相反，一些素质不怎么样的人反而是操纵局势、掌握大权的人。

所以我更加相信，在很多公司中才智和职位并不总是成正比的，我也不确定二者是否和一个人承受压力的能力有关。

在天平的另一端，我同样对自己读完芝加哥大学研究生后，在20世纪90年代中期所作的精心的学术研究持同样的怀疑态度。

那时我的专业是历史，但是我开始痴迷于芝加哥经济学院的成功及其名望。

我导师的办公室正好位于加里·贝克尔的办公室的楼下，贝克尔是在该学院授课的众多诺贝尔经济学奖得主之一。

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

为了见贝克尔一面，我不得不经常在他下课后，费力地挤过簇拥在他周围的一群学生。

贝克尔因为在他的著作中提出“理性选择”理论而获得了诺贝尔经济学奖。

这个经典的理论告诉我们，如果得到合适的激励，人们都会高效地行动起来。

贝克尔写作的关于婚姻、人力资源选择、犯罪行为的著作都很吸引人，但是在从事了15年经济类记者的工作后，我看到了这个理论的不足。

一个人单单因为受过良好的教育并不意味着他将作出关于工作和家庭的最理性的选择。

对于像贝克尔一样优秀的人提出的理论尚且不能在实践中完全被认可，对于那些运动心理学家或研究最佳表现的专家们所提出的理论我更表示怀疑。

所以我做了一名记者遇到问题时应该做的事情：我找到那些在压力下脱颖而出的人，并花时间和他们接触。

我在高压环境下观察他们，我坐着陪他们聊天，我一次又一次地采访他们，我研究他们成功和失败的经历。

在作了些许调查研究后，我又转向文献研究。

但是多数人对于为什么在压力下会表现出色这一问题，没有给出令人满意的答案。

所以我花更多时间，问更多问题，去挖掘答案。

答案就在本书中，书中记录了人们在压力下出色的、糟糕的以及令人称奇的表现。

屡屡失利的高尔夫球手在我采访老虎·伍兹前，甚至在开始考虑写这本书之前很久，我一直对关键人物在压力下的出色表现着迷。

孩提时代我并没有很多运动细胞，那时我是一名好学生，这意味着我可以拥有更好的未来。

我在马萨诸塞州西部的一个经济萧条的小镇上的一个贫瘠的社区长大。

我父母在我很小的时候就离婚了，我的童年是在他们互相厌恶和憎恨中度过的，他们似乎很擅长这么做。

这个开头有些像一部多愁善感的午后电影的开场，但是接下来的事却是冷酷的现实。

我的祖父意识到我当时的处境，促使我申请了附近一所预备学校。

我被录取了，并得到了经济上的资助。

随着门门考试的通过，我开始远离童年的阴影。

从大学升学考试、奖学金申请，到个人的人生挑战和求职应聘，除了成为关键人物，我别无选择。

否则，我没有其他备选计划，所以我勇往直前，没有怯懦。

我学会了保持镇静，学会了在抉择时刻依然保持口齿伶俐，所以我不断前行，过上了比我儿时所能幻想出的生活都要美好的生活。

那时，我飞奔回家后，映入眼帘的只是一条荒凉无比的街道上一座被洗劫一空的房子（这个小区里我唯一的朋友在他16岁时抢劫了我的家）。

为了摆脱这种生活，我别无选择，我必须成为关键人物。

但是我的人生中一直有一个领域使我成了一个怯懦者，那就是高尔夫球。

这看起来可能并不重要，但这是我祖父同朋友在对公众开放的球场打球时教给我的一项运动。

我们之间的关系随着共同学球、打球的时间增多而越来越亲密。

我非常喜欢我们在一起时进行讨论，他非常喜欢看到我挥杆开球时打出又高又远的球，打到他打不到的球座和终点间的地带。

和他在一起时，我能打出这样的球。

在练习场上，我也可以打出这样的球，并且挥杆精准利落。

但是在高尔夫锦标赛上比赛却又是另外一回事。

我经常畏惧，有时是轻微的，有时是恐惧到骨子里。

一次比赛中，我打出了高于标准杆八杆的成绩，还差十杆比赛结束。

对于非高尔夫球员来说，这意味着我不需要再赢球，只要平两杆，我就能赢得比赛。

但是我最后输掉了其余十杆，结束了锦标赛。

还有一次类似的经历发生在我年轻时参加的市青少年高尔夫锦标赛上，当时我发挥得非常出色，前九杆都打出了好成绩。

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

我确信自己会赢得比赛，所以赶紧跑到俱乐部给祖父打电话，他立刻匆匆赶来现场观看我比赛。

但是在他到来之前，我的比赛已经变得一塌糊涂了，幸好我坚持打完比赛。

我那天得到的奖品是三个高尔夫球，这远远低于我当时的报名费。

我怯懦的性格一直延续到长大成人，在我参加的各个著名的高尔夫球邀请赛上，我留下的只有糟糕的表现。

我会永远记着在承办过8届美国高尔夫公开赛的奥克蒙特乡村俱乐部，我打的第一个球，我开球打出了一个出界的远球，这是整个高尔夫球场唯一一个界外球。

我在布鲁克林乡村俱乐部比赛时，我把最后一个球打到了练习场上——一个从我那个角度很少有人能看到的方。

当我应邀参加其他锦标赛时，我表现得更糟。

我妻子的一位同事曾说她的丈夫很害怕我参加他们的基坦瑟乡村俱乐部（Kittansett Country Club）——位于马萨诸塞州的马里恩的一座华丽的海滨高尔夫球场上。

那年春天我打了很多场高尔夫球，通常我的分数是中等70杆左右。

他确信我们会赢得比赛，结果我们是倒数第二名。

像这样的例子不胜枚举。

就连把我放在主场打比赛或是和朋友们打，我也是得分最低的选手——得分只有个位数。

这使我快要发疯了。

关键人物是如何炼成的？

高尔夫球场上的屡屡受挫激发了我最初的冲动，要写一本关于如何成为关键人物的书。

当我开始更深入地思考关键人物为什么可以在压力下做到出色发挥而我们却做不到（如在高压情况下可以像平时一样发挥自如）这个问题时，我变得更加严肃认真。

之后我开始执著于两个问题。

第一个问题是，看似能力一样的人为什么在相同的压力下，一些人比另一些人表现得更好呢？

现实是，在极端条件下大多数人都会失败。

他们可能会在条件良好的日常情况下表现很好，但是当压力激增时，他们的能力就随之消失了。

他们胆怯了。

但是还有一小部分人，他们不仅能够在压力下成功，而且会在压力中不断成长。

采访他们时最有趣的事情是，这些人中很少有人认为自己是关键人物。

这点让我惊奇，因为我们是在一个人人不得不面对压力的世界中生活。

本书第一部分讲的是成为关键人物的必备因素，我找出五点。

首先从“专注”开始，这是所有在压力下有出色表现的人所共有的基本特征。

第二点是“纪律性”，我将在第二章中讲述一位心理医生和一位银行家的功成名就或一败涂地的故事。

第三章探讨“适应性”对于特种兵统帅和特工在实战中的重要性。

第四章通过描述一位演员对一个舞台角色的准备过程，讲述“活在当下，摒弃一切外物”这一特质。

第五章讲述驱动企业家在持续压力下获得商业上的成功的驱动力——危机感和渴望。

第六章在被我称为“双重关键时刻”的时候应用以上五点，讲述一个女人在男人的领域——不管是体育界还是商界——打败男人的故事。

取得这些胜利具有更高的风险，因为在这些领域女人通常被认为不能成为关键人物。

当然仅仅因为一个人成功地做了某件事，并不能说明他在压力下可以同样发挥出色。

引人注目的发挥失常就像车祸一样让我们无法视而不见。

我们常被这样的事情吸引，大部分原因是我们对此寄予厚望。

如果说关键人物并不认为自己是关键人物，而临场发挥失常的人却完全相反：在他们失败之前，他们都很看重并抬高自己。

本书的第二部分不仅讲述了一些看似关键人物的明星选手在压力下退缩畏惧的经历，而且解释了所有临场发挥失常者具有的三点共同特质。

第一点是，当遇到问题和麻烦时，他们不能够承担因自己行为不当造成不良后果的责任。

## <<临场发挥的技术>>

关于这点我在第七章以经济危机期间的两个商业传奇故事为例。

第八章讲述预想某个机会将带来的成功有可能消磨人的意志，使人在压力下发挥失常。

当人们都认为自己能战胜压力时，反而会因此而表现不佳。

第九章通过观察一些因自身错误而使整个产业受损的商界领袖们的共同特点，来讲述过度自信的危害。

接下来是我关注的第二个问题：如果不在高压环境下，一个人可以成为关键人物吗？

答案是肯定的。

我将在本书的第三部分展示给大家。

第十章是关于一位商人发现自己卷入一宗与他无关的金融管制之中，以及他不得不作出的一系列痛苦决定的过程，否则他将面临失去他悉心经营的一切的风险。

第十一章主要讲述一位职业高尔夫球手如何在高尔夫比赛中一路颠簸前行、屡屡受挫，却在最后一天夺得了冠军的故事。

这些故事告诉我们，在两个领域人们最容易发挥失常，那就是金融和体育，并告诉我们如何在压力下作出更好的决定。

这就是我写作本书的最终目的，告诉人们如何在压力下发挥得更好，告诉人们如何避免那些导致发挥失常与怯场的简单错误。

## <<临场发挥的技术>>

### 内容概要

每个人都会或多或少地经历商务谈判、谈薪水、面试、开会发言、做简报、考试、比赛等让你倍感压力的事情。

你自认为胸有成竹，可到了关键时刻却漏洞百出：该讲的没讲，该做的没做，脑袋一片空白，出尽洋相。

为什么会这样呢？

心理学专家沙利文认为，你缺乏在关键时刻获胜的能力与心理素质。

这种能力有助于你在重大的压力之下充分发挥自己的实力，达成目标。

具体包括：专注的能力、自制的能力、应变的能力、活在当下的能力，以及危机感和渴望成功的心态。

。

另一方面，他以曾经失败的过来人的经验，加上对多位知名人士的第一手访谈资料，并深入剖析微软垄断案、2008年金融危机等经典案例，找出了关键时刻发挥失常的三种内因——怨天尤人、多虑、自以为是。

那么，关键时刻出色发挥的能力是天生的，还是后天习得的呢？

作者认为，心理素质多半是锻炼出来的，就算你不像书中的成功人士那样经常处在高压环境下或生死攸关的时刻，你也能够在日常生活中把自己训练成“关键人物”。

本书还告诉我们如何解决抗压性不足导致的临场发挥失常的问题，强化自己的“心理素质”，克服极端压力，出色发挥。

## <<临场发挥的技术>>

### 作者简介

保罗·沙利文，《纽约时报》“财富问题”栏目的专栏作家，撰写有关富人生活、个人理财、财富管理、慈善义举与遗产争夺等文章。

其专栏亦见于《商业智慧》杂志、《国际先驱论坛报》、《巴伦周刊》和《金融时报》。

他在《金融时报》当过15年的财经记者与编辑，现在和家人住在斯坦福。

## <<临场发挥的技术>>

### 书籍目录

引言 关键时刻获胜靠的不仅仅是运气

第一部分 成为关键人物的五大心理素质

第一章 专注力：

把所有棘手的官司都改编成“道德剧”

专注的力量

强者间的实力对决

做好充足的准备工作

专心致志的内心世界

最后的赢家

保持平常心，全力以赴完成你的工作

第二章 自制力：

“有所不为”比大胆冒险更难得

专业素养的胜利

伟大的交易员不是赚得更多的，而是赔得更少的

最优秀的投资团队是懂得自制的团队

专业性与直觉的较量

持之以恒的专业操守

第三章 应变力：

始终专注于目标，果断应对突发状况

随情况变化快速作出反应的能力

时刻想着目标，而不是想着计划

在情况变化时，制订新计划

第四章 活在当下：

赶走临场压力，发挥100%的实力

活在当下的艺术

跳出过去的框框，不再怯场

反复练习，全身心投入其中

拿捏好入戏与出戏的时机

第五章 危机感与渴望成功：

人生没有备用计划

被危机感追着跑的成功人士

找到自己的处世哲学，把握自己的人生

一直保持危机感的经营哲学

自负的风险

第六章 双重压力的考验：

是否成为关键人物并没有性别之分

女性如何做才能成为各行业的精英人物？

成为双重关键人物的秘诀

男女的较量仍在继续

成功者与失败者的关键区别

第二部分 临场发挥失常的人通常会犯的三种错误

第七章 推卸责任：

出现问题时，要么找借口，要么怨天尤人

领导者作出任何决策都要对公司和员工负责任

## <<临场发挥的技术>>

细节决定成败

责任心的重要性

谁能够承担责任，压力下见分晓

第八章 想得太多：

过早考虑获奖感言，结果与冠军失之交臂

想得太多与心无旁骛

从受人追捧的明星球员到遭人唾弃的败军之将

从棉花糖式的球员到冰糖式的球员

保持谦逊，丢掉自负，重新拥抱胜利

罗德的教训

第九章 自以为是：

为什么曾经伟大的公司逃不过破产的命运？

没有最好，我们必须努力做得更好

自以为是的管理者让公司破产的方式都一样

过度自信是一种常见的“大公司病”

第三部分 如何培养关键时刻获胜的心理素质？

第十章 学会打理你的资产：

金融危机期间，你要量入为出、保持节俭

成为金融和体育领域的关键人物

骄傲是作出正确决策最大的敌人

任何时候都不要过度消费或过度负债

在金融危机的压力下严格控制开支

作出正确的财务决策的5个步骤

第十一章 培养全面的竞赛素质：

拿出训练时的水平，相信自己的实力

比赛时出色发挥的秘诀

赛前练习100分，比赛只得50分

什么样的训练方法才是最有效的？

告诉自己“我准备好了”

结束语 比赛靠教练，人生的经营只能靠自己

谁是抗压性最强的关键人物？

希望与现实

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

## 章节摘录

伟大的交易员不是赚得更多的，而是赔得更少的专业性几乎就是一场自己和自己的斗争。不管是在参议院常设调查委员会面前，还是在其他时候，实际上你都是和自己的意志在较量。20世纪70年代的奥林匹克运动会步枪射击队在他们挖掘出阿里·基夫（Ari Kiev）时就意识到了这点。他们找他带着这样一个问题的：运动员们能够在比赛时和训练时一样足够沉着冷静地射击吗？

作为美国运动医学委员会的第一位精神科医生，阿里·基夫的任务就是训练顶级的体育选手如何在重大比赛的高压下发挥出色。

在那时，运动心理学还是个不为人知的学科。

通常人们都对精神病学抱有怀疑态度，还有几位运动员甚至要求不要与基夫一起工作，唯一例外的是射击队。

他们找到了基夫，是因为他们知道，比赛的成败是建立在运动员是否变得更专业的基础上。

他们需要了解运动员的情绪，让他们在压力下赢得比赛。

射击运动员不像曲棍球运动员或足球运动员那样，他们比赛时没有对手或对方球队同他们较量。

他们也不像滑雪或田径运动员那样需要进行强烈的体能训练。

一位射击选手仅仅是站在比赛场上像他平时训练时那样射击。

而且射击的场景无论在哪里都是一样的：射击场就是射击场，射击运动员射击时从来没有观众在旁边呐喊助威或喧哗并嘲弄他们。

所以没什么原因可以解释一个射击运动员为什么在比赛时不能像平时训练那样轻松射中目标。

但是世界上最优秀的选手也会失败。

在关键时刻，是压力压垮了他们。

这时，基夫，这位哈佛大学和康奈尔大学培养的精神病学家出现了。

他认为，实际上目标射击时同其他运动中的某些时刻是类似的，就是当所有压力集于一身时，去执行最简单的重复动作，比如篮球赛时的罚球、足球赛加时赛时的点球、网球赛时的发球、高尔夫球赛时的开球，你几乎可以按意愿任意发挥，但是压力也会让你无法正常发挥。

“我感兴趣的是学会如何帮助他们战胜压力，”基夫告诉我，“我观察哪些是帮助他们集中注意力不让他们分心的因素。

”同射击队员们一起工作，让基夫更好地了解压力是怎样影响高水平选手在比赛中的表现的。

他们所做的正好验证了保持专业性是决定比赛成败的要素之一。

他发现步枪射击的关键是运动员学会在射击中呼吸换气。

这是他们可关注的焦点，也是他们可以严格保持专业性并控制好自己的因素。

他向他们学习到的和他们从他身上学习到的一样多。

基夫随后开始安排一系列周末研讨会，他称之为“生活策略研讨会”。

每次研讨会为期两天，参会人员可以借机“探索生活是如何进行的，什么在运转，什么没有，什么会使它们运转得更好；什么是他们从过去经历中积累的生活原则，什么可以用于丰富他们的世界观。

”基夫说，他想让人们知道他们过去遇到的障碍会阻碍他们将来的发展。

基夫指出哪些经历会让他们分心，损害他们当前作出重大决定的能力。

这些想法在今天看来仍有点儿古怪，何况在20世纪80年代，那可是会掀起一阵讨论狂潮的。

这堂课具有广泛的意义。

基夫是一位严肃的医学家，而不是到处行骗的江湖术士。

他努力使人们意识到，他们之所以在压力下作重大决定时会出现失误，是因为他们缺乏严格的专业性来指导他们当前的选择，忘记了有过去经历的干扰。

这种干扰可能源于家庭危机，如悲惨的童年、糟糕的家庭关系，导致出现他本人都想不到会发生的情况，比如投球未中。

在听过其中一场研讨会后，一位小有名气的期权交易人史蒂文·科恩，找到了基夫。

那次见面让他们都受益终身。

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

最开始，科恩想知道如何能把他现在做的事情做得更好。

科恩负责管理格兰托尔经纪公司的一个交易团队，这家公司是华尔街一家著名的经纪公司。

他的传奇故事从他刚刚从沃顿商学院毕业上班第一天就为公司赚取了8 000美元开始。

那是1978年，之后他平均每天为公司赚取6位数的利润，当时这个数字对于交易人来说可是相当大的。

他们俩相遇时，科恩就像老虎·伍兹20岁时一样，虽才华横溢但是离攀到职业生涯顶峰还需时日。

这个转折发生在1992年，他在康涅狄格州的斯坦福创建了自己的公司——SAC资本顾问公司，总资产2 500万美元，员工9名。

这时他邀请基夫去他的公司宣讲，此后他一直邀请基夫来公司宣讲。

当17年后基夫离开他的公司时，SAC已经拥有800名员工，总资产150亿美元，科恩本人的身价估计达百亿美元。

“他们的重点一直是合作、辛勤工作、挖掘信息，然后看比赛录像，再集中精力。

”基夫告诉我。

光头、偏胖、5英尺8英寸高，科恩一定不会被误认为是奥林匹克运动员。

他成长在长岛的一个普通家庭，从小对股市充满兴趣，兴趣一直不减。

那双有洞察力的蓝色眼睛和他敏锐的才智，让他成为对冲基金领域前所未有的、至今最成功的交易人。

他的公司因为年复一年的高额利润及其保密性和强硬战术而声名鹊起。

每天他和他的同事们都在作出公司生死攸关的决定，是事关该公司是赢利还是亏损即使没有千万美元也多达百万美元的决定。

无论是经济繁荣的年月还是萧条的年月，他们持续创造利润，赢得喝彩的同时也受到审查。

这一切的核心就是严格的专业性。

基夫告诉我，每年至少一次他要同这个极端神秘的公司的每位交易员谈话，询问他们的目标是什么，计划这一年赚多少钱。

答案没有对错。

他只是用这种方式来观察谁对目标过于谨慎，谁过于自信。

这帮助这些交易员们确定了长期目标，也对避免他们因一天的交易成败而受影响至关重要。

“计划让你明确目标，”他说，“它让你清楚需要多少个岗位，每个岗位要承担多大的责任，其中包含多大的管理风险，有多少工作你要去做。

计划提供了一个工作框架。

”但是，他又补充说，计划并不是全部，也有局限性。

“有时人们过分执著于实现目标。

”他说。

这就是为什么制定企业的专业性文化非常重要。

它使员工在努力实现目标的过程中也关注其他因素，它是明确而有限的，使员工更容易想到如何在一笔交易上赚得5%的利润而不是一年赚取40%。

专业性使他们能够将总的目标分割成细分目标并逐一实现。

上面的对话还流露出其他一些东西。

在每日交易额的波动压力下，你需要为每一笔交易制定一个目标，比方说15%。

这样交易员就可依此保持专业性，当利润达到15%时必须出售。

就某一天来说，收益可能在一个小时内就获得，但在几天、几周或几个月来说都这样，就不太现实了。

无论什么时候，交易员只要实现了15%的收益，他就必须出售，尤其是当他很快就实现的情况下，这是非常有必要的。

如果交易员在一小时内就达到了15%的收益，趋势看起来还可能涨，看似应该多观望一阵。

有时他可以继续等，但有时却不可以。

但无论怎么做，他都没有严格保持专业性。

他获得的信息告诉他交易会获益达15%，这时他就应该出手。

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

期待收益涨得更多并不是件好事，因为他没有其他数据可以确切证明还会涨。

如果收益涨了，涨到17%，交易员可能还会继续持有，因为他期待涨得更多，可以涨到20%，但交易收益却因为他还没有掌握的一些信息或仅仅因为股市的波动突然降到14%。

这时交易员会想，我应该等它反弹到15%再出手。

但他没有看到趋势已经发生改变，现在的环境和之前让他确信交易收益会达到15%的环境已经不一样了。

驱动交易的因素已经变了。

这时交易员有两种选择，他或是在收益14%时卖掉或是可以等它反弹到15%再卖。

后者需要冒风险，因为股市很可能持续下跌，这样交易员就彻底赔了。

另一方面，交易可能从一开始就注定要失败，毕竟不是所有交易都会按原计划进行，基夫强调最好的交易员也只有60%的概率会成功，所以他们需要遵循交易中的止损原则。

简单地说，止损条例明确要求，不管是什么原因造成的下跌，如果达到一定的规模，他们必须抛售以降低损失。

如果他们规定的下限是下跌20%后就抛售，那么他们需要照做，当交易损失达到20%时就必须出手，即便他们认为交易收益很可能之后会增加。

这种专业性，基夫说，就是一位出色的、伟大的交易员不同于他人的关键点。

出色的交易员的决策正确率也有一半多一点，但不同的是，当决策正确时他赚的钱远比他判断错误时损失的要多得多。

他能保持专业性进行抛售，这就是关键时刻的决定性行为。

“你可能要想是什么发生了变化。

”基夫说，“最优秀的交易员其实就是那些愿意制定目标，并愿意为了实现目标而努力工作的人。

”当涉及交易员的全部投资时，也同样需要制定目标。

最简单的就是，比方说在6个月内一名交易员希望提高总投资收益多少。

如果是30%，那么在一笔交易上收益30%，还是在3笔交易上各收益10%，还是在6笔交易上各收益5%，哪个更容易呢？

答案因人而异，取决于交易员本身，也取决于他的操作。

但这让我们指向了在压力下作出决定的关键所在：一次又一次成为关键人物，你需要具备专业性。

“上面的例子告诉我们在错综复杂、不可预测的投资市场上交易，需要极强的能力来应对内在的压力，”他说，“重要的是，我们要学会制定目标。

”具备凭借专业性来实现目标的能力是很重要的，因为基夫知道当压力不断增大时，作出关键性决定变得更难。

“在高压情况下，一个人控制事情发展过程的能力对于战胜压力至关重要，”他说，“随着压力不断增大，理智思考问题的能力会逐渐降低。

有些人能够靠自己走出不理智的困境。

”但是很多人做不到。

这就需要专业性帮助人们在一系列参数的指导下进行交易。

这样可以避免情绪因素的影响。

专业性能够帮助人们控制压力而不是彻底消除关键时刻的压力。

在上面的例子中，专业性可以帮助交易员实现预期目标。

一直到2008年股市崩盘前，SAC投资公司的投资者平均每年可获得40%的收益。

这个数字是SAC投资公司收取3%的年费及实现了50%的利润后的数字。

这意味着该公司管理的投资基金收益率将近100%，几乎没有其他任何公司能够在这么长时间内保持这一纪录。

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

## 后记

比赛靠教练，人生的经营只能靠自己老虎·伍兹的私生活成为公众谈论焦点的前一年，他走进位于北卡罗来纳州偏远地区的一个高尔夫球场同我握手。

这是一个明朗的秋日傍晚，夕阳普照在杰克·尼克劳斯设计的这个高尔夫球场上。

尼克劳斯留下的这座遗产，正是伍兹所追逐的。

对他的采访，我也曾像职业生涯中的其他采访那样紧张过。

伍兹在高尔夫球场上一直都是非凡的人物，他拥有强大的身体素质和心理素质，远远领先于他的竞争对手们。

称他为高尔夫球员，或是运动员，似乎削弱了他在比赛中的伟大表现。

他就像是一曲伟大的爵士乐，可以随意在球场上即兴演奏，让他的对手们目瞪口呆。

我知道像我这样的作家想要采访他，通常时间都很短。

我并不介意。

他是世界上少数不需要从公众传媒获得任何影响力的人物之一。

另外，我尊敬他还因为他不试图和媒体玩两面游戏——他没有一面对他的家人夸夸其谈，一面当负面报道出现时抱怨不休。

他保护他的家庭隐私，而他只是参加比赛——或者看起来如此。

那年夏天，他腿受伤却依然赢得2008年美国高尔夫公开赛，因而其能承受压力的声誉不断提高。

这是他在大满贯赛事上获得的第14个冠军，比尼克劳斯创造的全胜纪录还多4次，这似乎证实了他作为这一代运动员中最卓越的关键人物的地位。

没有什么能够阻止他，无论是在球场上，还是在其商业生活的打拼中。

除了在世界各地获得的将近80次胜利，他还是一位被大家认可的魅力人物，从其公司经营得到的传统运动品牌如耐克和吉列的赞助中，他每年收入约9 000万美元，现在赞助的公司还拓展到一些其他注册品牌，如埃森哲和美国电话电报公司。

无论他在做什么，公众都无法从他身上看到全部。

在我们的采访之前，我亲眼目睹了人们对他的这种赞美。

他在北卡罗来纳州，建造了他在美国高尔夫球场上的第一处项目。

这将是大门紧锁的社区链发展的核心项目。

另外在经济贫困的地区，人们对伍兹的印象最初是从他以50万美元销售一块空地开始的——当时这笔钱足够买下社区大门之外更大面积的土地。

因为在这些想象的社区中，居民们将有机会观赏伍兹亲自参加奠基仪式。

他站在那里，手里拿着铁锹，面带微笑。

当他轻轻地铲起一些泥土后，围观的人群开始全神贯注地注视着他，学习着他的一举一动，好像他们能够从他身上学到一些可以改变命运的东西。

他们对伍兹的专注不仅仅是因为他作为一名运动员拥有非凡的技能，还因为美国人对能战胜压力并在压力下发展得很好的人物的痴迷。

我们是一个想要成为压力下的关键人物的民族，我们讨厌在压力下发挥失常的人。

接着，刚刚过完2009年的感恩节后，伍兹在自家门前撞毁了自己的凯迪拉克，然后让所有人惊奇的是，关于他龌龊的个人生活的隐私被抖了出来。

一生都活在公众视线下的他（他第一次在电视上露面是他两岁的时候），体育运动中最强大的形象，开始显得世俗。

这个家伙是谁？

在对他过去的经历的震惊中，人们开始质疑他个人生活中的点点滴滴。

人们得出的结论是，他不会永远不变。

他可能不会像曾经那样还是关键人物。

我对此有不同的看法。

伍兹的性生活丑闻就摆在那儿。

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

更有趣的是，将他如何在球场上处理压力同他在指控的压力下如何回应并列来看时，有很大不同。我们这个时代在关键时刻发挥良好的最伟大的运动员，在他生活中的方方面面都不是关键人物。伍兹困惑的是：怎么会在职业生涯中保持如此不可动摇的地位，却在生活中却到处充满危机呢？那天伍兹在北卡罗来纳州告诉我的是，他依然具备在压力下打比赛的能力。

“我把自己放在那种环境中，比其他人多很多次，”他说。

“一路上我都保持成功。

整个想法就是把自己放在那种环境中的次数比任何人都多，并且每次站在那里都发好球。

你不是要去赢每个人。

高尔夫运动告诉我们，我们失败的次数远远超过成功的次数。

整个想法就是继续推动自己，把自己放在这种环境中。

”我问他为什么在比赛中总是能作出正确的决定，他如实地回答道：“我做事情速度并不快。

我要彻底想好了再做。

我想这是高尔夫运动让我学习到的一种品质。

就是要全面想清楚整个过程，然后找出不同的选择方案。

高尔夫球不是一种对抗性的运动。

你有足够的时间去思考。

”正如我在本书开头说过的，伍兹成为关键人物的原因似乎太简单了。

想想2008年美国高尔夫公开赛，发生在我对他进行采访的4个月前。

伍兹站在多利松球场的第十八号洞前面，需要打出低于标准杆一杆的成绩，以打平对手晋级季后赛。

在美国公开赛的球场上，这并非易事。

但在他球场上的第三杆中，他打得非常好，球刚好停在离洞口12英尺的位置。

然后，他推杆击球，看着球缓慢地滚入洞中。

人群开始为他疯狂。

在这样的时刻，伍兹向世人展示他是具备成为关键人物的各项特质的集合体。

他专注于他正在做的事情。

他每一次击打都保持专业性。

当一个球偏离轨道时，他专注于下一个球，而不是去想应该打成什么样。

他总是活在当下，无论是愤怒还是高兴。

有些人可能受害怕失败的驱动而保持专注，但他的动力只有一个——对胜利的渴望。

他获奖的纪录让他在生活的很多方面都顺风顺水，甚至在高尔夫球场上。

“这一点在高尔夫球运动中的体现就是，无论伍兹的球怎么打，在高尔夫球运动中都被认为是正确的，”马修·高根在高尔夫球员锦标赛上告诉我，“他会打到左侧沙坑上，你会听到评论员说，右侧的阳光太刺眼，所以他打到左侧。

不，他没有，他是没有控制住球！

”但除了体育界，伍兹很快发现自己并不喜欢人们这种程度的奉承。

他的球场外的生活变得家喻户晓后，他突然以失去所有关键人物特质的形象出现在公众面前。

看着他跌倒，我突然想到他在回答我关于他在事业和高尔夫球比赛中的弱点是什么这个问题时给出的答案。

“在事业上，这可能是一种整体经验，还需要时间检验。

”他在跟我说起他那羽翼尚未丰满的高尔夫球场设计公司时说，“我只是年复一年地工作。

如果我看看5年前自己什么样，或者10年前什么样，我会发现自己变化的潜力是无穷的。

我希望我会无限地改变，在未来5年、10年，一路上都在改变。

”这是一个深思熟虑后的诚实的回答。

如果这不算弱点的话，这是对缺乏经验的承认。

他对自己在高尔夫球场上的弱点的回答却是不同的。

“高尔夫嘛，我不知道，也许我赢得还不够多。

”他这么说并不是夸大其词，而是非常自信。

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

虽然我无法阐述清楚这其中的逻辑。

他在训练中练习所有人可以想象得出的击球，所以当他击的球落到其他位置时，他已做好了心理准备。

他不去猜测下一次要打出什么样的球，即使是打得不好，他当然也不唉声叹气。

他愿意承认它确实把球打到那里了，现在他要想办法把球打出来。

因此，他也这么做了。

这种能力，比其他任何信心或是良好的心理素质都更能让他在压力下继续发挥出更高水平。

这是林奇的观点。

如果伍兹在训练中能上百次将大树下的球击打到球道上，那他又怎么能在比赛中做不到呢？

他知道他能做到。

这就是关键人物的素质：在压力下能够像平时训练那样做好需要做的事情。

伍兹的私生活突然像他的事业那样：受弱点所困扰。

不同的是，他竟然一开始就不愿意承认这一点。

很显然，一位已婚的体育明星当然不应该跟鸡尾酒女招待或是色情女明星们有暧昧关系。

如果这是他想做的事，那么他可能就要承受这对他的婚姻和事业造成的后果。

他本来可以像其他任何单身运动员那样，充分利用自己显赫的财富和声誉获得额外的收益，而他也将成为人们八卦谈论的话题。

然而，为了确保我对伍兹的20分钟的采访的质量，我作了为期两个月的调查。

这之后，我对伍兹如何让他的保护者来处理丑闻的事情并不感到惊讶。

他突然变成了价值10亿美元的品牌的糟糕的执行总裁，就像肯·刘易斯或迪克·福尔德那样。

他犯了同他们一样的错误：他被随声附和他的人包围，对已经发生的事情尽量不去承担负责。

伍兹本可以通过立即承认所发生的一切来减少这些丑闻对他的名誉和商业利益的损害。

这样做虽然可能不会阻止那些邮件、新闻指出的证据，以及数十名声称是他情妇的女人的指控，但这会削弱这些事情对他的影响。

就像刘易斯和福尔德一样，伍兹是作茧自缚。

在球场上，他是自己的主人，具备能够完全控制自己的能力。

在个人生活中，他让人们觉得，他是个什么事情都做得出来却又不能承担责任的人。

他雇用的人却全都不会告诉他这些。

他们害怕如果惹他生气了，他们就会失去现有的生活方式，他的经纪人马克·斯坦伯格职业生涯中的所有成功、全部的个人财富，以及他在高尔夫运动领域的地位几乎都归因于伍兹。

他怎么会是一个诚实的经纪人呢？

他童年时代最好的朋友——布莱恩·贝尔，也是同样拥有了现在的一切。

他负责经营伍兹的设计公司，但他根本不具备胜任这个职务的能力，也不会被其他任何设计公司聘用。

据称，他还给伍兹的一位情妇预订了酒店客房和飞机航班，那他对自己的朋友又能怎么说呢？

但最没有资格在关键时刻提醒伍兹的人，却是伍兹的联络主管格伦·格林斯潘。

格林斯潘是奥古斯塔国家高尔夫俱乐部的联络主管，这家俱乐部水平极高，因此不吸收女性会员。

在奥古斯塔，他可以避开说“不”的机会，并且什么都不解释。

他在为一个富有的高尔夫球员工作，他们对女性有这样的政策，是因为他们觉得这是一个私人俱乐部。

另外，美国高尔夫名人赛就是很好的例子，他完全可以采取强硬立场，相信球员仍然会在那里打球，球迷会来观看比赛，赞助商也将排队提供赞助。

但他处理女性成员问题的方法并不是危机管理方法，而是阻碍。

从对伍兹的指控来看，格林斯潘确实不知道如何进行一场真正的危机公关。

我对他的记忆只是他在一个拐角处俯身告诉我，我对伍兹进行采访的时间快结束了。

他是一个善于算计的人，但却由于准备不足而无法在关键时刻作出良好反应。

他关注的只是计划，而不是战斗。

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

这就是他和伍兹的奥古斯塔战略最终失败的原因。

在伍兹撞车事故发生3个月后，他在电视上发表演说，真正为他所做的事承担责任时，他精心维护的形象消失了。

他在压力下不知所措了。

但是，这是否意味着他在球场上将永远不再是关键人物？

当然不是。

如果涉及比赛的话，他会更加专注，保持专业性。

这是一件他完全可以控制的事情。

巴里·邦兹和科比·布赖恩特都是球场上声誉显赫的球员，但他们都不善于处理自己的丑闻。

邦兹被指控服用兴奋剂，而伟大的篮球运动员科比则深陷强奸丑闻。

但是在他们各自的领域仍然是王者。

仅仅因为伍兹隐藏了他职业生涯中最大的私生活秘密，并不意味着他在高尔夫赛场上将不会继续赢得比赛。

原因正像他告诉我的那样，他参加比赛的次数比其他人多很多。

他已经习惯了在压力下比赛，他也具备调整压力的能力。

他知道自己应该在球场上应该做什么。

但对于处理个人生活问题则是另外一回事。

对婚姻的严重不忠将他推上了一个他丝毫没有经验的全新的媒体审查领域，而他完全没有做好应对的准备。

他没有可以告诉他怎么做的诚实的顾问。

这使得他在压力下作出错误决定是必然的。

谁是抗压性最强的关键人物？

在我写这本书时，最经常问的问题是，采访的各色人物中究竟谁是最能抗压的关键人物？

在伍兹的丑闻曝光前，所有人都希望我说他是最能战胜压力的关键人物，而在他的丑闻天下皆知的时候，所有人都绝口不提他。

这两种看法都不对。

这迫使我去思考如何在不同行业测量人们抵抗压力的能力。

我想到了比尔·詹姆斯在棒球中的关键击球指数测量法，包括以下7个关键要素：得分、上垒跑垒员数、出局数、投球次数、对手情况、领先分数、打比赛的次数。

换句话说，只有在决定利害成败时，选手获得一分打点才是关键行为。

比如选手在第九次投球时打出两人出局、两分打点的成绩，如果这个分数对整场比赛的结果没什么意义，那么这一表现将不被认为是关键的表现。

比如说，他所在球队已经以7分赢得或输掉比赛，或者已经是本赛季排名最后的球队的时候。

我对关键的表现也作了类似的推理。

答案是，士兵在战斗中至关重要。

他们在战场上所做的都是关乎生死的事情。

毕竟，伍兹在关键时刻赢得比赛，意味着他将获得更多财富，使他的奖杯榜上多了一个奖杯，使他的粉丝们看了一场精彩的比赛，多了一些畅谈的谈资。

即便当他在2009年美国职业高尔夫巡回赛在压力下因发挥失常而输给没什么名气的梁容银时，他仍然捧回家810 000美元的奖金，粉丝们也多了更多谈资：这是伍兹第一次在大满贯赛上虽然一直保持领先至比赛的最后一天，却在最后时刻输掉比赛。

不过，只把在生死攸关环境下表现出色或者是在任何条件下都表现完美的人认为是关键人物，这个门槛也太高了。

但试图去模仿彼得斯和高根的行为也不太容易，至少他们的表现是在可能实现的范围内。

他们展示出如何成为关键人物的过程。

伍兹也是这样：在高尔夫球领域，他拥有30多年的经验；而在他的私人生活中，他才刚刚开始。

希望与现实在我与重组专家托尼·阿尔瓦雷斯的谈话即将结束的时候，他告诉我一个他过去常和孩

## &lt;&lt;临场发挥的技术&gt;&gt;

子们打保龄球的故事。

他的保龄球打得很好，一天，他需要再打一次就可以得到300分，打出一场完美的比赛。

这本将是一个了不起的成就，因为它需要保证自己的技能持续发挥出来。

在最后一次发球时，他没有击中，球只滚了很短的距离。

过了一会儿，他发现自己又只打到那个位置。

接下来的一次，他告诉自己，他所要做的就是击中球，而他也全神贯注地去击球。

但他再一次怯场了。

他一直爱打保龄球，空闲时候经常练习打。

他没有放弃继续打球，这给了他第三次打出完美比赛的机会。

这次，他找出前几次没打好的原因，并努力调整姿势。

“在最后一投中，我只想要打中球袋，而不像前两次那样，想着这一投后就可以达到300分。

我只考虑机械的动作，”他说，“第三次，我终于成功了。

我想清楚是什么问题了。

我在朝球打过去时，我在想，要打中前面的球袋，要放松。

这样我就做到了。

”阿尔瓦雷斯能够打一场完美的保龄球比赛，是因为当压力出现时他对自己的技能有信心。

他在高压下发挥出他在正常情况下的水平时，他投球击中了目标。

这就是关键人物。

他投球时专注的重点是像其他几次一样投球。

他保持专业性直到比赛结束。

他能够始终铭记这一目标，也许最重要的是，在他尝试了几次都失败后，他没有再提前梦想打出300分的辉煌成绩，而是只专注于此刻的投球。

这样做，他反而实现了打出300分的愿望。

他在压力下没有发挥失常，是因为他做了所有关键人物应该做的事情。

在我对戴尔·林奇和马修·高根的采访中，他们说也能让我在高尔夫球比赛中成为关键人物。

我丝毫不怀疑林奇能让我做到这一点，如果我也花时间去提高我的技能。

但我现在不能这么做。

但至少我知道我为什么多年来在压力下都会发挥失常。

正像我告诉自己的，这不是因为压力削弱了我和我的心理素质，是因为我没有足够精湛的技能，而且我还做了三件发挥失常者常做的事情。

在主场地形平坦的高尔夫球场上比赛让我滋长了过度自信的骄傲情绪。

我总是提前考虑我现在所做的是或所处的位置。

我对自己打得不好的比赛也不愿意承担责任。

我打得不好时，和其他人一样老是责怪比赛压力太大或是球场条件不好。

而事实是，我不能打出顶级球员才能打出的球。

现在，如果我打偏了一杆，我意识到我可能没有具备打这杆的技能。

如果我不能在练习场上打好，我就不该期待在球场上会发生奇迹。

但是，我现在并不在打砸了的球上考虑过多。

我可以继续比赛，接着打下一杆。

好消息是，我更加喜欢这项运动了，我承认对于这项我很有天赋的运动我实在是打得太少了。

我仍然集中注意力，试图像训练中那样打好每一杆。

我知道，成为关键人物就是在无论多大的压力下都能发挥出自己的最佳水平。

那些天对于我来说就像好几周，让我知道自己还有机会可以再打高尔夫球。

我安慰自己，知道自己在生活中的其他领域曾经是关键人物，而这些领域比高尔夫要重要得多。

那些天当我脾气暴躁地希望自己能赢得比赛时，我就会提醒自己：成为关键人物不是一种神秘的状态，需要付出努力。

<<临场发挥的技术>>

<<临场发挥的技术>>

媒体关注与评论

## <<临场发挥的技术>>

### 编辑推荐

《临场发挥的技术》编辑推荐：为什么有些人在重压之下表现非凡，而有些人一败涂地？商务谈判、应聘面试、开会发言、项目提案、考试、比赛所有关键时刻，你需要超强的临场发挥能力和扛得住压力的心理素质！

“一本指导你在关键时刻如何脱颖而出的终极指南。”

<<临场发挥的技术>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>