

一場慘敗的球賽

讀高中時，有一次我們年級的足球隊準備和體校的球隊踢一場比賽。

我們這些隊員聚在一起，商量着如何對付體校那些專業的對手。隊長說：“他們是踢得比我們好，但我們也有優勢，他們由於輕敵，會馬馬虎虎地踢這場球，而我們會拼盡全力，我們的士氣比他們高。”受他的鼓舞，一名前鋒說：“沒錯，我們有主場優勢，我們天天在這個球場踢，哪裏有個坑，哪裏有個鼓包，我們閉着眼睛都知道。”一名後衛接着說：“我們有天時地利人和，比賽的時候剛好下課，學校里的女生們也會過來給我們加油。”另一個後衛說：“我們的守門員有1.9米高，90公斤重，能擋住半扇球門……”

大家越說越高興，越說越樂觀，儘管我們並不覺得能贏得這場比賽，但有這麼多優勢，比分也不會難看到哪裏去。

比賽終於來了，用若干年後流行的一個詞語“降維打擊”來形容，再恰當不過。我們的水平和他們的根本不在一個等級，上半場對手輕輕鬆鬆就贏了我們將近十個球。球場上的坑和包都在，但踩上去的是我們自己；女生倒是來了，不過她們看到的是我們如何被對手戲耍……我一直在想，為何我們這群人在賽前會如此樂觀？

直到多年後，讀到諾貝爾經濟學獎得主丹尼爾·卡尼曼的一個故事，我才明白其中的道理。

卡尼曼的團隊當時正在為以色列的高中開設決策和判斷的課程並編寫教材。他問團隊成員——其中包括希伯來大學教育學院院長希莫：“多久可以完成這項任務？”大家對時間的預估集中在兩年左右，最低估值為一年半，最高估值為兩年半。

卡尼曼又問希莫這個課程編制專家：“其他團隊編制類似的課程計劃，他們失敗的概率有多大？”希莫說：“40%。”而在這之前，卡尼曼的團隊從沒有考慮過會失敗。卡尼曼接着問：“那些完成了任務的團隊用了多長時間？”希莫回答道：“沒有哪個團隊是少於7年的，最多的用了10年時間。”

為什麼同樣一件事情，站在不同的角度得出的結論會完全不同？

卡尼曼解釋說，我們常常被“內部觀點”所迷惑。所謂“內部觀點”，是指通過關注特定任務和使用近在眼前的信息來考慮問題，並根據這樣一組有限而獨特的信息做出預測，這些信息包括“軟事證據”和充滿謬誤的看法。

有時，“內部觀點”帶來的結果是災難性的。

1986年1月27日，就在美國“挑戰者號”



航天飛機發射的前夜，航天飛機生產商之一的莫頓·蒂奧科爾公司召開了一次會議，出席會議的有不可調和的兩派：工程師們是其中一派，他們認為火箭助推器上的密封圈有潛在的危險；項目經理們屬於另一派，他們為這項浩大工程的名聲感到擔心，因此發射不能再推遲了。

需要拍板的莫頓公司工程部副總裁鮑勃·倫德夾在兩派之間，坐在倫德身邊的總經理杰里·梅森問他：“你怎么看這個問題？”

倫德有些猶豫。梅森接着說：“摘下你那個‘工程師帽子，戴上你的‘管理者帽子。’”

這句話讓倫德的態度微妙地發生了變化。他採用了管理者的“內部觀點”：這種密封圈大多數時候運行是正常的，再說任何事都存在風險，這麼多贊助商還在看着自己……倫德同意推薦發射。美國航空航天局幾乎沒有任何質疑地接受了推薦。第二天，航天飛機發射，密封圈果然發生故障，發射73秒之後發生爆炸，7名宇航員全部喪生。

當希莫使用“內部觀點”的時候，被團隊的樂觀氣氛感染，得出很快能完成教材編寫的結論；當倫德使用“內部觀點”時，得出航天飛機發射“不至於那麼糟糕”的結論；而當年我們球隊，也同樣用“內部觀點”得出比賽“不會輸得太多”的錯誤結論。

我們總是容易受小團隊的氣氛感染，互相傳遞樂觀的看法，高估自己的能力。這個時候就尤其需要“外部觀點”，也就是考慮當別人遇到這樣的情況，會有怎樣的結果。我們要把自己感受到的團體情緒和收集到的私人信息擱置一邊，用局外人的思維，重新冷靜地看待眼前的問題。

作者：岑嶸



第二種先生不是教書，乃是教學生。他所注意的中心點，從書本移到學生身上來了，不像從前拿學生來配書本，現在他拿書本來配學生了。他不但要拿書本來配學生，凡是學生需要的，他都拿來給他們。這種辦法，自然比第一種的好得多，然而學生還是處在被動地位，因為先生不能一生一世跟着學生。熱心的先生，固然想將他所有的傳給學生，然而世界上新理無窮，先生安能把天地間的奧妙全都教給學生？他所能給學生的，也是有限的，其餘的還是要學生自己去找出來。所以專拿現成的材料來教學生，總歸是不妥當的。那麼，先生究竟應該怎樣才好？

我以為好的先生不是教書，不是教學生，乃是教學生學。教學生學是什麼意思呢？就是把教和學聯繫起來：一方面要先生負責指導的責任，一方面要學生負責學習的責任。對於一個問題，不是要先生拿現成的解決方法來傳授給學生，乃是要把找到這個解決方法的手續程序，安排停當，指導他，使他以最短的時間，經過相似的經驗，發生相類的理想，自己將這個方法找出來，並且能夠利用這種經驗理想來找別的方法，解決別的問題。得了這種經驗理想，然後學生才能探知識的本源，求知識的歸宿，對於世間一切真理，不難取之不盡，用之無窮了。這就是孟子所說的“自得”，也就是現今教育家所主張的“自動”。所以要想學生自得自動，必先有教學生學的先生。

作者：陶行知

哥倫波策略

在20世紀70年代的美國電視劇中，有一位彼得·福克扮演的穿着風衣的哥倫波探長。在結束對犯罪嫌疑人在案發當晚行踪的訊問後，他拿起帽子和那件皺巴巴的風衣向門外走去。當走到門口就要離開的時候，他會轉過頭來，敲着自己的太陽穴說：“不好意思，女士，我有個問題忘了問。”

被訊問者對這個問題的回答往往可以幫助哥倫波判斷出到底誰是殺人犯。如果你需要知道某個問題的答案，或者需要知道某個數據，“哥倫波策略”往往是個好辦法。當訪談結束時，每個人都會變得鬆懈。對於被訪者，那種你帶給他的壓迫感消失了。對你的戒備放鬆了，他就會告訴你需要的或正在尋找的信息。試試這個辦法，它很有效。

你或許還想嘗試“超級哥倫波”策略，不是在門口就回頭，而是等一兩天後，再次造訪被訪者。假裝你只是路過，忽然想起自己忘了問某個問題。這同樣會使你看起來不那么有攻擊性，從而更容易獲得需要的信息。

作者：[美]艾森·拉塞爾

有這麼一個禪宗故事。小和尚問大師怎麼修佛，大師就說，餓的時候吃飯，困的時候睡覺。然後小和尚說：“不是所有人都這麼干的嗎？”師父說：“不，多數人是吃飯的時候不好好吃飯，睡覺的時候不好好睡覺。”

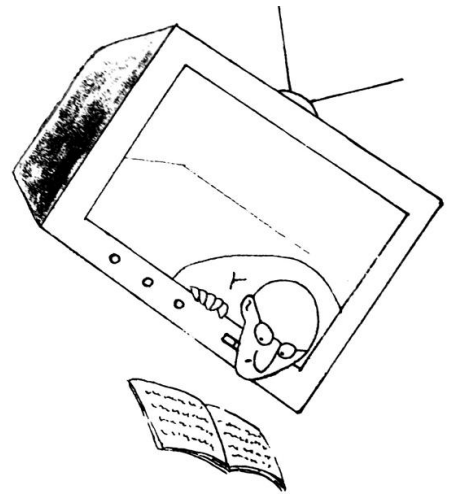
有一段時間，我總覺得自己特別忙，那時候也的確是忙。我會發現，同樣的茶葉、同樣的水、同樣的茶具、同樣的步驟，我泡出來的茶就是不好喝。我就問茶泡得好喝的人，出了什麼問題。那人笑着說，馮老師，您泡的茶有一股不專心的味道。所以我後來逼自己，“逐鹿中原”的時候，就全力以赴，馳騁沙場；用文字打敗時間的時候，就心無旁騖、伏案弄墨，一段時間干一件事。

專心

所以，我能管理，又能寫作，又能翻譯……恰恰因為我夠專心。該做這件事的時候，就做這件事，天塌了都跟我沒關係。而且我居住的地方沒電視、沒音樂，每住進一個酒店，我的第一件事是關掉電視。

所謂“臨事靜對猛虎，事了閑看落花”就是這個意思。遇上事的時候，要好像面前有一只猛虎，事完了就該看花看花，該賞月賞月。

作者：馮唐



教學合一

大凡世界上的先生可分為三種。第一種只會教書，只會拿一本書要兒童來讀它，記它，把那活潑的小孩子做成書架子、字紙簍。先生好像書架子、字紙簍之製造家，學校好像書架子、字紙簍的製造廠。

請聽孩子把話說完

弗洛伊德講過一個故事。一個三歲男孩在一間漆黑的屋子里大叫：“阿姨，我害怕！和我說說話吧，這里太黑了。”

阿姨回答他：“我說話有什麼用，你又看不到我。”

男孩說：“沒關係，有人說話就有了亮光。”

說話這件事，也許我們成年人覺得稀鬆平常，多說一句少說一句沒什麼。可是對於孩子來說，說話是他們與世界建立聯繫的方式。有人跟他們說話，有人能聽他們說話，都能給他們帶來極大的滿足。

前幾天，帶著女兒去學小提琴，下課後，孩子們蜂擁而出，各位家長也都很慈祥的等著接孩子回家。一個男孩沖着媽媽跑出來，“媽媽，媽媽”的喊着。

那位媽媽很溫柔地摸了摸孩子的頭，笑着說：“累了吧，回家給你做好吃的。”

“今天老師夸我了呢，我……”

“媽媽就知道課下勤練習，一定沒問題，以後咱們每天依然堅持練習半個小時，老師會更加驚嘆於你的進步呢。”

從旁邊乍一聽，覺得這對母子的對話沒什麼問題。而且這位媽媽態度謙和，懂得鼓勵也算是懂得科學育兒的好媽媽了。但是男孩說的下一句話，卻引人深思。

他說：“媽媽，我只想告訴你，我很開心”，說這句話時，那孩子已經沒有那麼興奮了。

不要輕易打斷孩子，給他們一個好好說話，好好表達的機會。

兒童表達能力不好，而且說話的時候注意力很集中，如果經常被打斷，會讓他們很沒有認同感，甚至會產生自卑的感覺。就像我們在跟朋友交談時，他們頻繁打斷，讓我們很多話說不出來，或者被打斷後就忘記自己想說什麼。這給人的感覺是，不被尊重，心里憋悶。

同樣，孩子如果想表達的東西被阻礙，表達不出來的時候，他們也會有傷自尊的感覺。

《金牌調解》中，有一期嘉賓就是一個非常愛打斷孩子說話的父親。兒子來到調解現場，態度很誠懇，他知道爸爸愛他，也想通過這個機會能和父親改善關係。可是，在交談過程中，父親卻一臉的看兒子不順眼。頻頻打斷兒子說話，致使兒子不能很好地表達自己內心真實的想法。他們在生活中，也是這樣的溝通模式。

父母不讓孩子好好說話，不給孩子耐心地聽完孩子表達自己的機會，這就代表親子關係本身就是不平等的。一個孩子連話語權都沒有，長期

被壓抑被輕視，他們就會變得自卑自輕，甚至和其他人，也很難輕鬆交流。

很多時候，父母如果給孩子時間，哪怕只有一分鐘的時間，讓孩子把話說完，可能結果就完全不同。

泰國有一個公益廣告《媽媽先別着急罵孩子》。說的就是下課後，幾個臟兮兮的孩子跑向自己的媽媽，媽媽們都紛紛表現出驚訝的神色。甚至有的媽媽，都要準備發脾氣了。

但是他們給了孩子一個解釋的機會，幾分鐘後，媽媽們為這些臟兮兮的衣服感動欣慰。

因為他們是在路過草坪時，看到爺爺的車子深陷在淤泥里，於是紛紛走入泥沼，幫助老爺爺把車子里的東西搬上來。短片里，媽媽們有聽孩子解釋的時間，可是生活，永遠不會倒退。

多少媽媽，都是先生氣的罵孩子一頓後，才知道事情的真相？幾分鐘的時間，就能給孩子一個機會，給家長一個重新認識孩子的機會。

我們每一天都要跟很多人說很多話，可是孩

子能說話的人，遠遠沒有我們多。給孩子一個說話的機會，一個認真把話說完的機會，是每一位父母的必修課。

我們有時會把想法強加給了孩子，自以為是地說“好了，媽媽已經知道了，咱們可以做別的事情了”，或者是急于對孩子的行為作出批評。那孩子可能會認為爸爸媽媽的不耐煩是不喜歡聽他說話，不聽他說完就批評他是不信任他。

一個沒有被好好傾聽的孩子，很難學着傾聽別人。

作家劉繼榮在《白色風信子》中，講述過自己沒有好好聽女孩說話的後悔經歷。

她在接女兒放學時，老師告訴她女兒比別的孩子“笨”，而且最近總是把自己吃撐了還要盛飯，這些行為讓劉繼榮覺得丟臉。回到家，她一點也不想理女兒。女兒多次想跟她說話，她都不理她，還沖女兒發了一頓脾氣。

直到女兒害怕的問她：“如果一個人殺了自己的手，那他會死嗎？”這位媽媽才意識到，女兒“玩”刀把自己的手劃傷了。更重要的是，女兒“玩”刀不是因為調皮，而是媽媽喜歡吃蘋果，她給媽媽削蘋果。

就連女兒像傻子一樣吃飯，也是有原因的，她從小體弱，她想多吃點兒，長得壯一點，就能幫媽媽做事情了。

多少次後知後覺，才知道我們誤會了孩子。可生活不是錄像帶，沒有倒退的機會。

我一直堅信，孩子都是“人之初，性本善”的，他們天性善良，在已知的情況下，不會做出大錯的事情。只是他們沒有機會解釋自己，沒有機會說出自己的心情。

聽孩子把話說完，不隨意打斷孩子說話，這是對孩子的尊重，也能讓我們收穫一個懂事的兒子。

作者：妙黛

