

无常处知有情，于有情处知众生  
果你和众人不一样，那就不一样  
果你和世界不一样，那就不一样吧

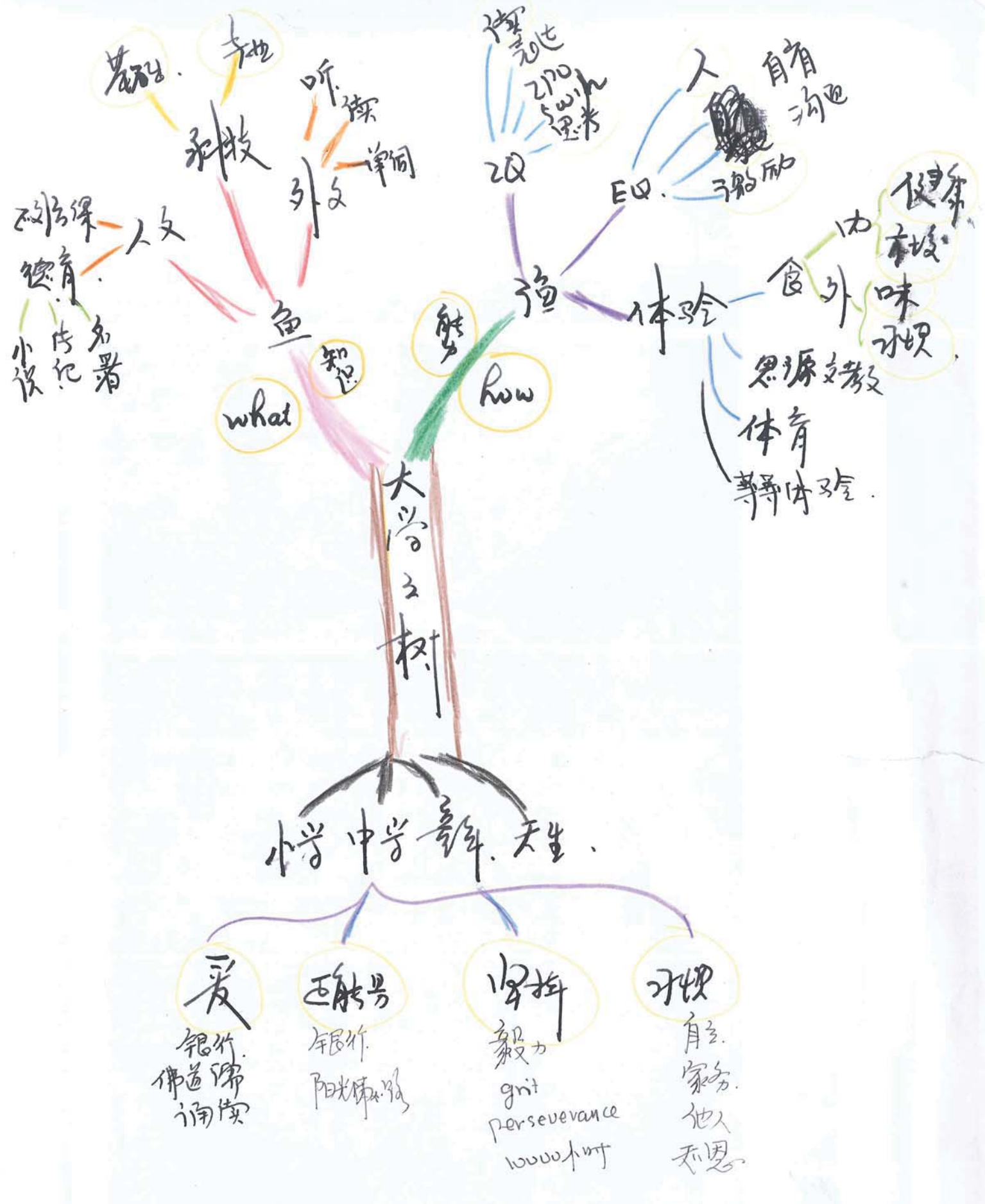
# 你坏

娑婆境界里 所有关于云入自古事



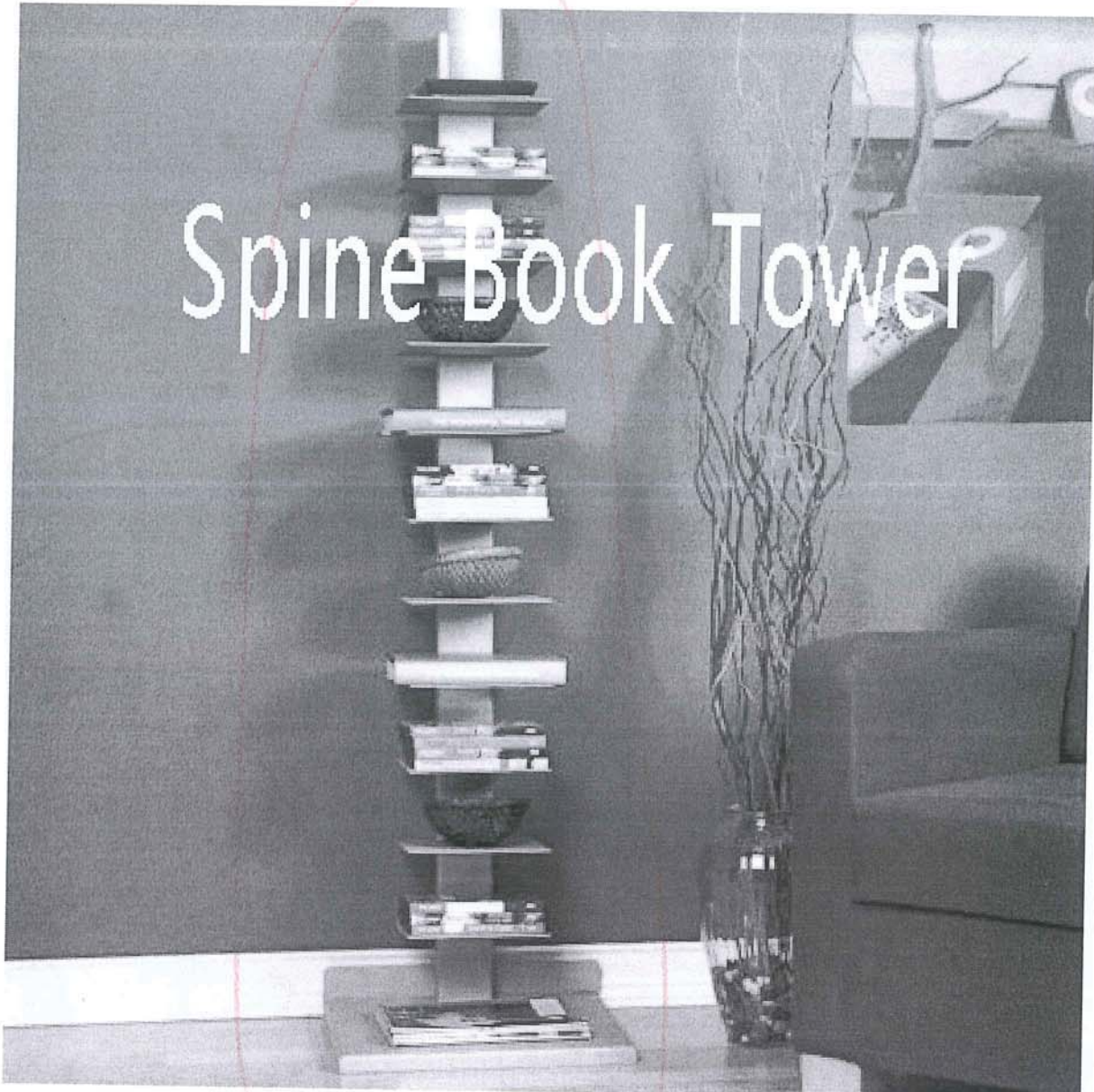
出版社 明镜天卷 BOOKS

大冰 野生作家 说书人  
讲给你听，不舍得读完的江湖故事





walmart



Spine Book Tower

**No Excuse!**

# 今天找借口 明天找工作

—— 你现在的每一个借口都是为未来挖的坑! ——

陶永进◎著





爷端着架儿是因为  
跟你不熟。等跟你熟了  
爷能用骚浪贱  
腻歪死  
你。

吾皇

喵??



2018.9.21.

星期五

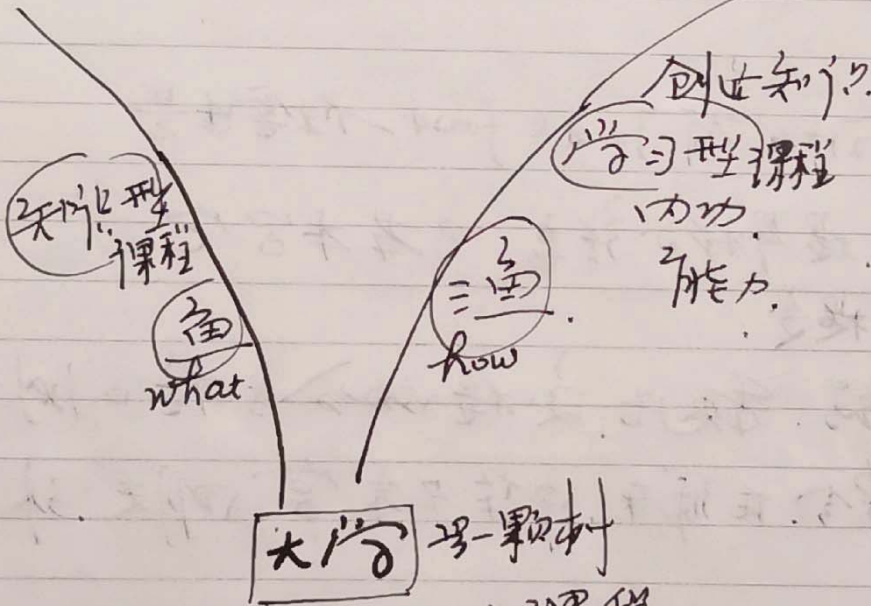
never criticize always encourage

① 与这若号鼓励.

②. 刘泓若:

如: 微机原理.

如: 科研规范  
训练



大学 号-颗粒

把大学所学 { 课程.  
实践  
活动 (蓝球)}

③. 世博会在中华艺术宫举行, 7号线, 错了

④. 金保尔《绝密543》第35集.

34.  
33. 美.

⑤. 中国国际工业博览会. 徐行东 2号线

10号口. NH内样. 1999-2018.  
第20届.



# 如何阅读一本书

与感兴趣的书籍对话

学习如天读

心灵支柱. 失落. 烦恼  
心灵的支柱. 心理支持

读书

why

梳理心情

与自我  
接相投

用向我的刻苦学习

用向我的刻苦学习  
和语言

对那本书的  
读什么

how

同时一本书一起看

这本书讲了什么  
你最喜欢哪一页的  
这本书对你有什么影响  
伏笔

一字板书架

一直如等

一句话读书记 自由自由天回忆  
抄心记的

简单作也

读完一本书后用向我的方法做读书记

知识就在显眼处

书的记号. 0 和线. 折角.

创意. (此月) brainstorming 所有元素

重新组合

书那信息及之何样子

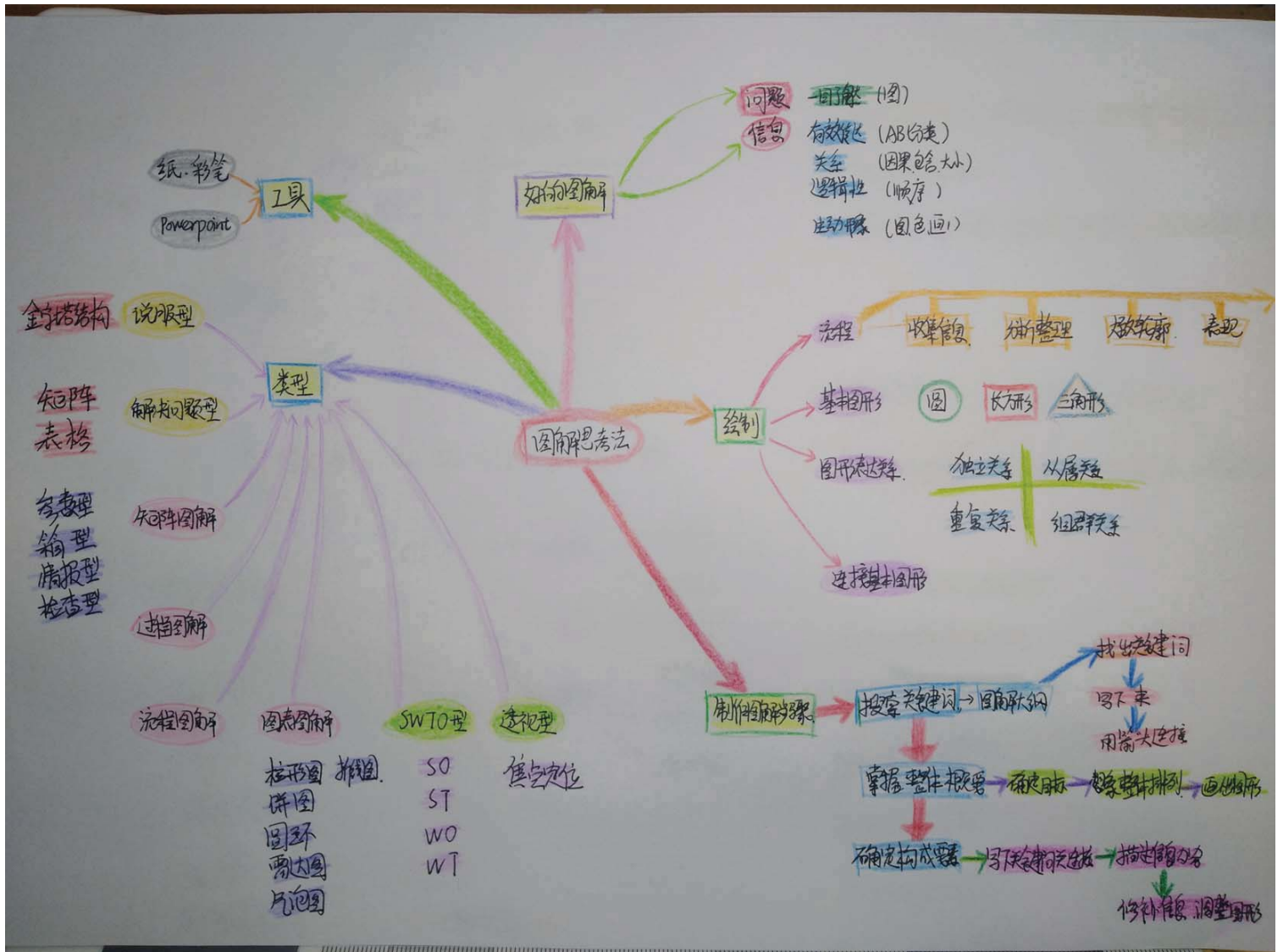
思维引导图  
再检查

重读当时

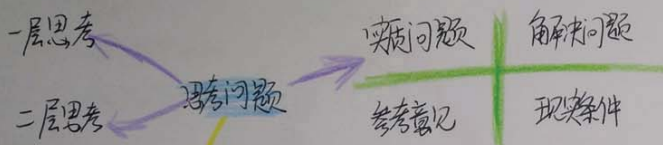
咖啡馆. 会议室. 书桌

以思表之

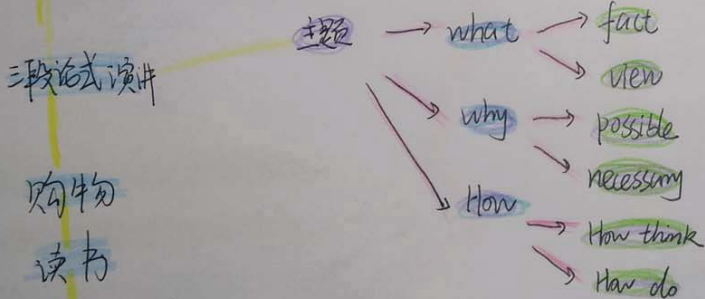
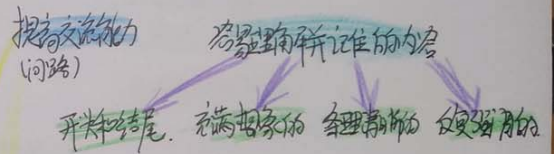
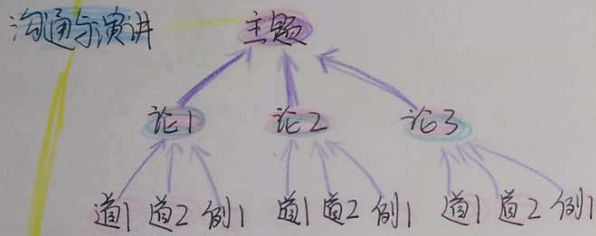
讲解一本书才会真正理解他







- 用孩子的眼光重新审视这个世界. 仔细斟酌每一件事
- 尝试新事物
- 道德黄金律 你们愿别人怎样待你们, 你们也要怎样待人



- 省略不必要的句子
- 集中展现重要信息
- 讲听众关心的话题

购物

读书

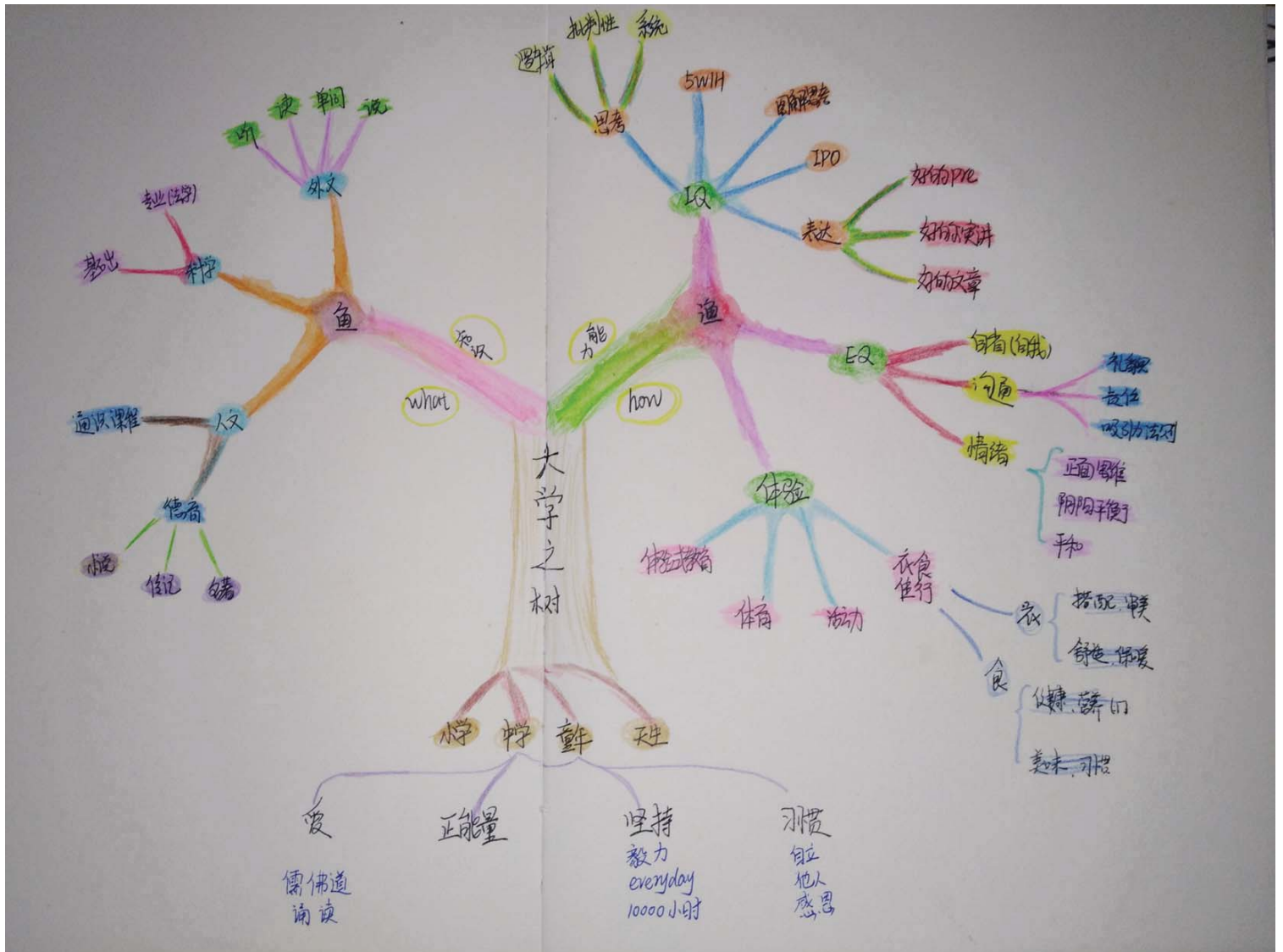
饮食. 锻炼.

幽默

平和瞬间

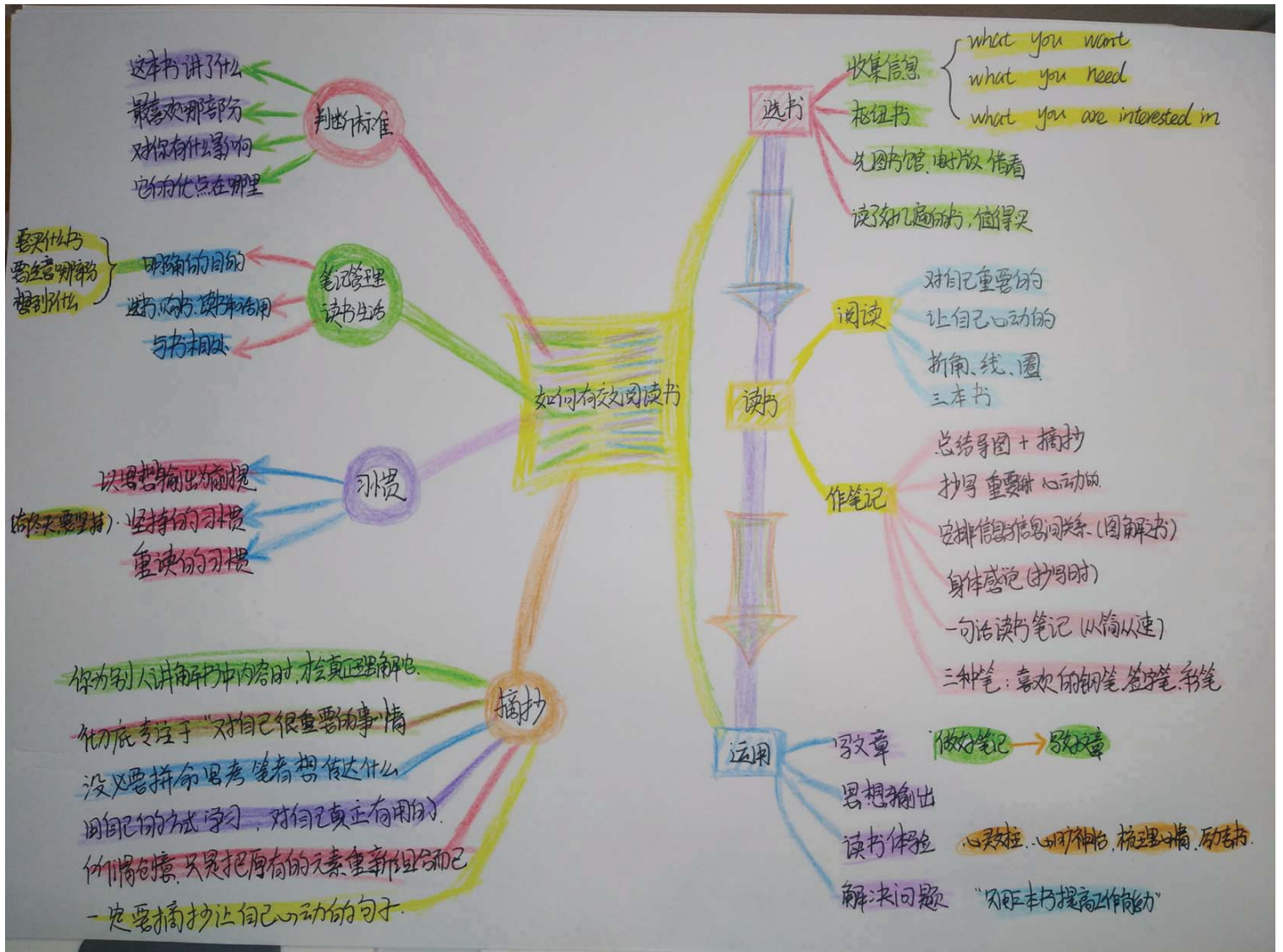
打电话

- 提高语言表达能力.
- 赢得职场成功
- 营造温馨的家庭











讀書. 与成心超然书对巧

解之得磨陰律.

也則以之解我氣安.

书. 与解我意境相指.

又鳴. 和案叫絕.

多如天堂

有司如感賞

同时阅读几本书。

常常三本书。

初学，看物理书，同时看几本。

---

enjoy the handwriting

try to

一支好笔。

---

大脑构造的原因。

解方程的过程 带有一定的趣味性。

→ 课内休息小考。

P 192

---

名言警句在黑板上...

---



书籍编号. 折角. 画. 画线

读书体验比书本更重要

心灵支柱. 失落的时候.

和谁去相处. 书.

心理支持. 心之所往.

目标. 计划. 励志. 书. 励志. 书.  
烦恼的时候.

养成习惯. 好习惯.

增加阅读量. 坚持读好书.

努力

所谓创意. 只是把已有的元素重新组合

:: 厚背.  
有智慧.  
钱. 钱.  
思考 (哈明)

关键在于如何传递信息. 信息. 信息. 不可  
的. 金子.

运用. 阅读. 书. 孩子. 身体. 心. 子.

一句话读书笔记. 坚持.

---

作为别人讲解书中内容的时候. 才会真正  
可吸收 → 以思想输出为前提去读书时.

---

读书笔记. 从简到难. 摘抄. 总结.

---

抄一行, 摘抄让你心动的句子.

---

思维导图此书. 1. 先写下无兴趣的结论.  
2. 再难于联系 1777

---

读书的目的是用自己能吸收学习.

吸收时能圈出真正有用的智慧和学习  
只是几句话.

对能很重要的事. → 摘抄.



一味读下去 = 治有世也

这本书讲了什么内容  
你最喜欢书的哪一部分  
这本书对你有什么帮助  
它的优缺点。

P5.

---

书之关键词。

笔记与书。

同义词、词。

和我的很类似。

---

柜与书。好词

# 情商是什么？

——关于生活智慧的44个故事

李筱懿 著

浙江出版联合集团  
浙江文艺出版社

名（第2名为本社的《灿烂在六月》系列）。

西書局





〔日〕大島祥誉 著  
金磊 译

# 麦肯锡工作法

すべての仕事は「問い」からはじまる

中国友谊出版公司





# 就喜欢你看不惯我 又干不掉我的样子 2

吾皇

白茶 / 绘著



长江出版传媒  
长江文艺出版社



你对我们  
有意见？  
憋着！

吾皇



如果你想尽各种方法  
都干不掉我，为什么  
不试试用好吃的  
压死我呢？

吾皇

Bad boy,  
像这样  
压死我。




# 工作 是最好的 修行

工作不是人生之痛，  
而是收获成长与幸福  
的必由之路



樊登 著

 机械工业出版社  
China Machine Press



## × 机械工程学报



这是哈佛运行了30多年的通识教育系统——“核心课程”的基本观点：**在一个知识爆炸的时代，本科教育的重心必须从具体知识的获取转化到“获取知识的方法与途径”。**

哈佛著名的“正义课”就是一门“核心课程”。在第一节课的末尾，桑德尔教授就对学生发出了警告：这门课并没有教给你任何新的知识，而是通过将你原本熟知的事物变得陌生，给予你另一种看待事物的方法。

**“这是一种风险：一旦那些熟悉的东西变陌生了，就再也不会和以前一样了。”他说，“自我知识就像失去的天真——无论这让你多么不安，你也不可能再回头。”**

30年前，哈佛“核心课程”的设计者亨利·罗索夫斯对于“何谓一个受过良好教养的人”有着明晰的界定：



# × 机械工程学报



而必须是何等、柏拉图、亚里士多德、奥古斯丁、康德、黑格尔、马克思、伍尔夫的著作.....

为什么？因为这些是最戏剧性地建构了“西方”的著作者，他们的书是一些最直接的涉及什么是人以及人可以是什么的书，它们应该成为每个人的教养的一部分。

**哈佛大学则认为，比起古典名著或者最前沿的科学知识，某些学问的方法才是学生必须掌握的。**

比如你可以没读过莎士比亚的作品，但必须在教授的指导下以评论和分析的方式研读过经典文学；你可以不了解法国大革命的历史，但你得懂得如何将历史作为一种探究和理解的方式，观察和分析当今世界的主要问题；你可以没上过“经济学原理”，却不能没修过一门探讨社会问题基本原理的课程。

## 哈佛通识课怎么变迁

在哈佛，主修课可以任意选、任意换，连专业也可以换，唯有通识课属于校方指定必修的，非选不可。

这是大学主动为一个年轻人的4年求学生涯开出的一张关键处方，代表了一所大学对于知识与教育最基本的哲学与态度：一个人在大学期间应该学些什么？什么知识或方法是每个学生都应掌握的？大学最希望培养的是什么样的人？

比如哥伦比亚大学认为有些书是每个人毕业之前都应该读过的，不是任何一本书，而必须是荷马、柏拉图、索福克勒斯、奥古斯丁、康德、黑格尔、马克思、伍尔夫的著作.....

为什么？因为这些是最戏剧性地建构了“西方”的著作者，他们的书是一些最直接的涉



# × 机械工程学报



即使一个人学生时代选择的专业与他未来的事业之间毫无关联，或者20年后将所学的专业知识全部忘光，他至少懂得精通一门专业是怎么回事。

选修课占四分之一，是为了让学生按自己的兴趣自由探索主修专业之外的知识，比如一个文科生偶尔也会仰望星空，追问宇宙大爆炸是怎么回事；或者一个满脑子代码的计算机系学生可能也愿意欣赏一点贝多芬、莫扎特或印象派。

剩下四分之三则是通识课（General Education）。所谓通识课程，就是学校提供给本科生的一系列基础课程，学生必须从中选出几门作为必修课，无论他们的专业或兴趣是什么。



## × 机械工程学报



从20世纪40年代开始，哈佛就把本科生的课程分成三个部分：主修课、选修课、通识课（此外还有写作课与课外活动）。按照J.哈里斯的说法，这些都是哈佛式“自由教育”的基本元素。

主修课致力于培养学生对某一学科的深入理解，这是专业化时代的要求——只有当一个人深入钻研了某一复杂学科之后，不仅学会分析问题，还要能合理地解释解决问题的过程，才能明白真正的智力探究与探索是什么意思。

即使一个人学生时代选择的专业与他未来的事业之间毫无关联，或者20年后将所学的专业知识全部忘光，他至少懂得精通一门专业是怎么回事。

选修课占四分之一，是为了让学生按自己的兴趣自由探索主修专业之外的知识，比

“受教育”与技术训练不是一回事。尤其在西方“自由教育”（Liberal Education）的视野之内，一个受过教育的人，必须理解自己以及自己在世界中的位置——文化的与自然的——从而追求一种富有意义的人生。它要求一种历史性的视角，让一个人不至于陷溺于一时一地的现实考量，活得像一只“夏天的苍蝇”（埃德蒙德·博克）。

这样的“教育”必然包含英国19世纪著名的诗人和学者马修·阿诺德所说的“曾经被了解过的与被述说过的最好的一切”。它必须理解整体——人类世界与它的历史，我们的文化与那些不同于我们的文化，自然世界与探究的方法，量化的与语言的技巧，还有活泼的艺术。

就像校徽上刻着的“真理”二字一样，“自由教育”——在自由探究精神指导下的不预设目标、不与职业相挂钩的教育，是哈佛大




## × 人物



「中国的员工都愿意像盲人一样，他们需要人带路。同时他们像一个蜡烛，需要能把他们点亮。所以你得有一个人去打火，得有一个人带领他们冲锋陷阵。」

李宁曾经告诉许楠，当年他在国家队，大赛前夜，他经常去爬长城。黑暗中沿着这个国家最古老的城墙攀登，能增强他的使命感。现在这对他已经太奢侈了。

侄子李麒麟注意到一个细节，李宁常常在会议与会议的间隙，站在写字台边练字。时间只有10分钟，他就只想偷走10分钟的宁静与自由。 

没看够？

点击「[阅读原文](#)」

更多精彩的故事在等着你



高中物理曾经有一个物理公式：

$$s=s_0+vt+\frac{1}{2}at^2$$

这个《工程学导论》的评分呢，里边包含了所有的参数， $t$ 代表平时的用功和投入的时间， $s$ 代表你行走的距离和状态和结果， $s_0$ 是你的先祖给你的福报， $v$ 代表你起点的速度， $a$ 代表你的潜力和加速度。评分的成绩不光包含了同学现有的状态  $s$  和  $v$ ，而且也包含了学生未来发展的加速度  $a$ 。老师相信，如果这个  $a$  够大的话，将来的  $s$  就会很大。

- 《工导》的关键词是“参与”，包括出席率、迟到率、上课的表现、自己平时的作业、激情度等等，这些大家平时都是互相知己知彼的，如鱼得水冷暖自知，每个人都可以给自己打分了。
- 考试是开卷的，考试结果是微信公开共享的，大家都知道别人做的怎么样，比较自己和别人，分数就出来了。分数的分布原则符合高斯分布，是大家比较的结果，这和高考的原理是类似的，也就是说绝对的“好”不重要，相对的“好”更重要。这也是大家毕业以后出去找工作、在职场的分配规律。
- 《工导》虽然结束了，不过老师并没有结束，老师是一块海绵，学生挤多少力，就出多少水☺，有问题需要帮助还是可以继续找老师的。
- 《工导》的终试不是高考，所以大家不要紧张。期末的成绩也就是30%的成绩，平时的成绩占70%。不过观察看来，平时做得好的，期末也就是做得好的。
- 《工导》的考试又胜似高考，工导学生的整体水平包括作文功底，政治思想价值观水准和数理化整合水平的集合。

祝你成功，Good Luck! 梦在前方，路在脚下，我在路上。。。



## × 新青年2018

...

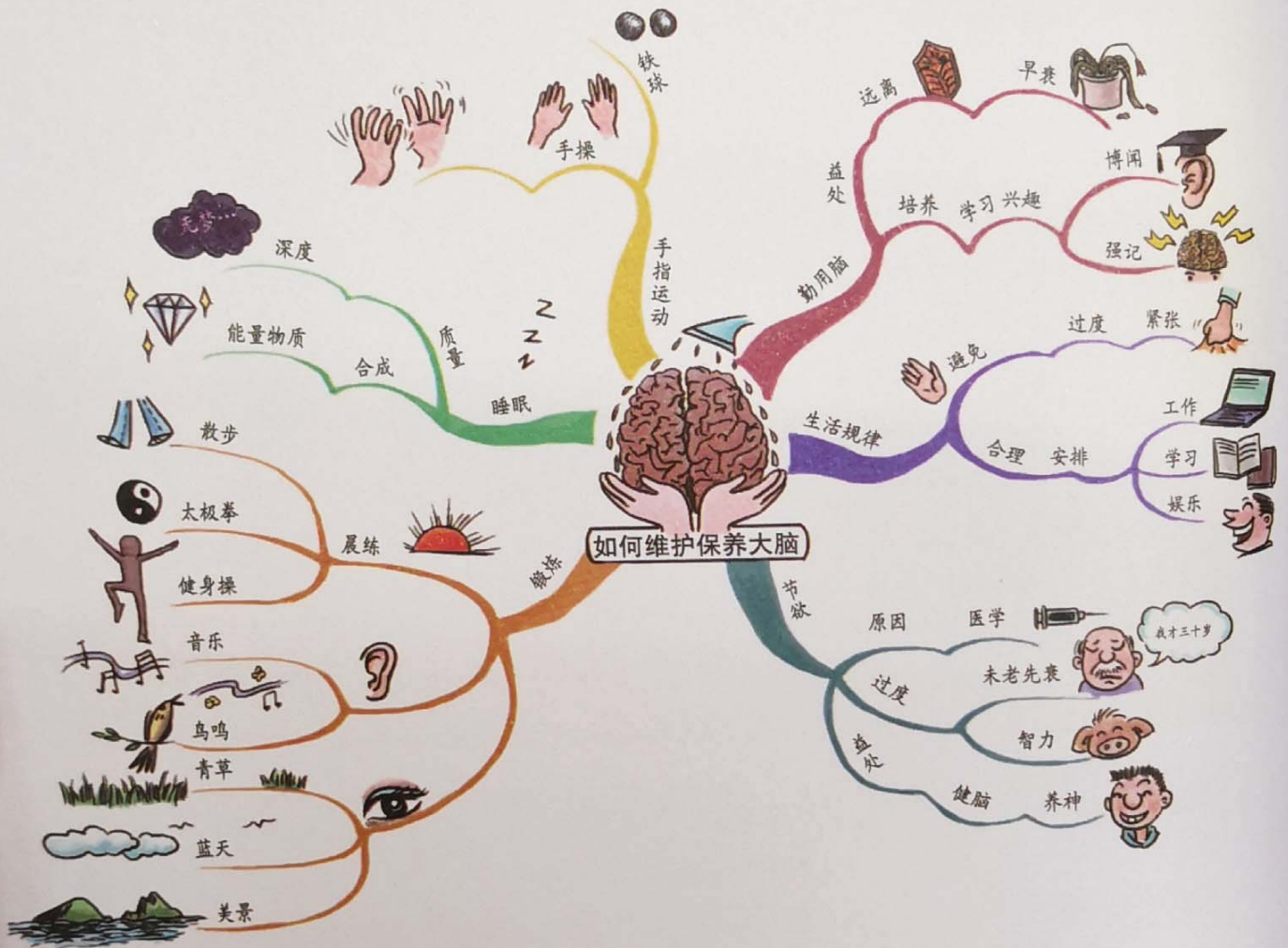
席语录》就比较容易。《毛主席语录》是林彪发明的现代《论语》。通过它把毛泽东思想普及给全中国人民，应该说是个创举。



我抄写的读书卡片到了林彪那里，他会先让秘书或内勤念给他听一遍，然后再精挑细选，反复研读。从我每次给他念卡片的情形看，他听得很认真，对感兴趣的卡片会让挑选出来，只有他让选出来“留下”的卡片他才会自己拿着看。常常是，几十张、上百张卡片读完后，留下的不过一二十张。而当林彪戴上老花镜或拿起放大镜用自己的双眼阅读这些卡片的时候，又会扔在地毯上一些。经



现在，让我们来绘制一幅“如何维护保养大脑”的思维导图。



推销的方式有问题吗”，应该就意味着他下次会尝试别的方法吧，降低产品的价格或者提供附加服务，甚至说不定他会尝试所有的推销方法。但是，如果对方所期望的并不是降价或者附加服务，那么最终，他所付出的努力都将是徒劳的。

反观B，“对方到底期望得到什么呢”这个提问会带来什么结果呢？其实，对方对产品本身是感兴趣的，只是必须花时间制作相应的材料提交给领导，以便由其最终做出购买的决定。假如，销售员能够了解这一信息，就可以为对方事先准备好相应的材料，这样一来，说不定这笔生意就做成了。

以上两个人的提问，其根本性的差别在哪里呢？

我们说销售员的工作目的原本就是让对方购买产品，或者满足对方的消费需求。那么，像“对方到底期望得到什么呢”的提问，就属于更加接近本质目标的问题了。

所以，重要的是提出接近本质的提问。

本质，就是了解事物的根本含义。例如，我们在探寻问题时问：真正的问题是什么？而提到人际关系方面，就是指我们要去了解对方的真实想法，抑或对事物有着更为深刻的洞察力和关注度。

但是，我们常常因为自身的思维定式，或者被某些称为“前提条件”的条条框框所束缚，从而无法弄清楚事物的本质，而通过提问可以帮助我们打破这些条条框框，并最终发现本质性的问题。

当我们了解了事物的本质之后，就能够准确且快速地解决问题，同时也能获得相应的成果。所以说，在最开始提出什么样的问题，将会极大地影响我们工作的进程和结果。





## 1. 什么是“好的提问”

当熟练掌握了提问的方法后，无论工作还是人生，都将产生较大的改变——通过之前的介绍，大家对于这个说法是否已经有一定的印象了呢？这里我们就来了解一下，到底什么样的提问能对我们自身产生正面的影响。

提问，可不是随随便便提出任意问题都可以的。

比方说，有两个销售业绩都不太好的人，他们分别对自己提问：

A：为什么总是没有好业绩呢？是我的推销方式有问题吗？

B：为什么总是没有好业绩呢？对方到底期望得到什么呢？

大家看明白了吗？不同的提问将使结果产生变化。像A的自问“是



附 录

## 不同场景下的“提问”列表

要锻炼自己提问的能力，需要在大脑中建立起好的提问的数据库。  
下面介绍在工作中，不同场景下可以使用的提问。

### 基本的提问

- 了解事物的本质
  - 到底为什么会发生这样的事情呢？
  - 问题出在哪儿？（Where）
  - 为什么事态会变成这样？（Why）
  - 应该怎样做呢？（How）

## 8. 看似是一个问题，实则非也

这个问题真的是一个问题吗？

很多麦肯锡的顾问都有这样的一个习惯，就是想要确定一个问题，到底算不算是一个真正的问题。

要知道，问题之中也包括了所谓的假问题。

假问题就是指那些即使没有答案也没关系的问题，或者根本就不需要回答的问题。所以，对于这样的问题，怎么思考也于事无补。

例如：“到底是选 A，还是选 B？”就是一个假问题。再比如想报名参加英语会话辅导班，是选择 A 课程，还是选 B 课程？这样的问题，如果你真的是为对方着想，应该如何回答呢？

例如，启动一项关于40岁群体的保健服务项目怎么样？像这样的假设，无法让人弄清楚接下来该怎么做，所以属于非常模糊的表述。

我们应当这样说：

“面向那些想要通过运动来管理自己身体健康，但是又实在没时间做到这一点的40岁商务人群（Who），开发一种可供其在自己家中（Where）任何时间（When）都能进行锻炼（What）的手机APP软件（How），怎么样呢？”

像这样的表述，就能让我们具体地知道，接下来该做些什么。

一个很好的例子就是运动类软件“NIKE+（NIKE Plus）”，它能帮助用户管理慢跑、日常生活等运动数据，并提供有效的训练方案，通过这个软件可以让繁忙的商务人士做到何时何地都能进行运动锻炼。

这个软件的理念，就是其5W1H非常明确。能就5W1H进行具体提问的问题，将会给我们的工作带来非常大的帮助。

用一张A4纸写假设



大我们思考的范围。然后，当我们要实际做出某个决定时，就...的思维。而提问就是能让我们控制大脑思维进行发散或集中的有效...在之前所介绍过的“提问三部曲”中，也可以运用发散或集中...维的问题。这里就来介绍几种相应的方法。

### 以“5W1H”的形式对工作进行提问

首先，实际便于用来提问的，还是与5W1H有关的问题，例如...的问题。

- 对方想成为什么样的人呢？——Who（谁）
- 这项工作的目标是什么呢？——Why（为什么）
- 无法回避的重点内容是什么？——What（什么）
- 什么时候会需要用到？——When（何时）
- 会在什么场景下使用到？——Where（何地）
- 如何使用？——How（何种方式）

在思维发散的阶段，我们可以结合工作的内容和状况，以提问的形式来确认5W中的必要因素。

如果觉得回答某些问题比较麻烦就略过，可能会导致整个工作半途而废，或中途改变主意的情况发生。

另一方面，当我们要集中思维时，可以一边使用5W1H，一边提出我们的假设。而假设的内容，必须是一句非常具体的话。

9. 今天我感觉很好，周围的一切也很美好。
10. 我现在兴致高昂，特别具有创造力。
11. 我确信我的大部分朋友都不会离我而去。
12. 我感觉生活就在我的掌控之中。
13. 我心情愉悦，希望能有人播放点美妙的音乐。
14. 我很喜欢做这件事，且享受这一切。
15. 今天感觉太妙了，我一直期待过上这样的日子。

你现在感觉怎么样？大部分人在念完这十五句话后，都会快乐起来。

现在，试着大声朗读一下段落。记着，尽量读得自然、感情真挚。

你可以想象自己正和一个朋友打电话，甚至可以即兴创作，让这些话语变得更加充实丰富：

## 快乐地与内心交谈

你真的能通过和内心对话来使自己变得更快乐吗？下面，请做两个练习：

首先，大声朗读以下句子。尽量发自肺腑、有感情地朗读，就像你自己正在和一个朋友讲话一样。尽量控制语速，慢慢读，在每一个句子读完后停一小会儿，再继续读后面的句子。很多人一开始觉得这个任务很奇怪，但是，他们很快就适应了。

1. 今天我感觉特别好。
2. 我觉得我能成功。
3. 别人都对我很友好，为此我感到高兴。
4. 我知道如果一门心思去做一件事，就一定能取得成功。
5. 我现在激情四射。
6. 我现在精力充沛，感觉压力简直不值一提。
7. 今天我效率特别高。
8. 我现在很乐观，我觉得自己能 and 所有人相处愉快。



## 怨天怨地不如提高自己

“工作这么多年，仍然干杂七杂八的小事，我真倒霉！”

“为什么我总是碰见心狠手辣的老板？”

“没完没了的加班、福利低、管理不善、氛围糟糕……”

“遇到的客户太苛刻、太挑剔，为什么受伤害的总是我？”

……

对于职场中的抱怨，我们一点也不陌生。职场中有不少人，但凡遇到一点不顺心就抱怨连连。但这样的抱怨有道理吗？值得吗？能改变自己的现状吗？我说，为什么倒霉的总是你？其原因正在于你总是抱怨。也就是说：并不是步使人抱怨，而是爱抱怨的行为方式使人在职场中总是失败。

没错！抱怨是工作不能有效落实的主要心理障碍。当一个人在抱怨的时候或者处在抱怨的情绪当中时，就会不停地暗示自己的不成功都是他人的错，



时间。”

我又说：“其实也花不了多少时间，你可以每天抽时间写几百字也行。”

他说：“写作又不是简单的事，有时我也没有思路。”

我每说一句话，男孩总有解释的理由，话聊到这个份上就无解了。

短短的故事，却蕴含着深深的道理，那就是：不去付诸行动，梦想再美都是白搭。

综观职场，我发现很多人，甚至包括我自己，经常豪情壮志，似乎有很大的抱负和理想，也有很好的创意和想法。可是一个新的想法从诞生到实施需要不断地探讨、磨合、实践，有时要么是怕审批的麻烦，要么是担心自己的能力，要么是害怕承担责任，于是裹足不前，胎死腹中，机会一次次地流失。

比谈论一件事更好的选择是什么？永远都是“去做”。这是我多年混迹职场的重要经验之一。如果说想法是由很多个0构成的，那么行动就是最前面那个1。当一个人习惯了夸夸其谈时，大脑会被“目标已经完成”的感觉欺骗，让你对自己感觉满意，因此缺少动力去付诸行动。这就是为什么每天大喊减肥的人还一直在胖着的原因。所以，一旦有了想法，我不会停留在嘴上，而是想应该怎么做。

当初踏入职场几年后，我总是想开始创业，做自己想做的事。但那时我又总是给自己找各种借口，比如条件不成熟、资金不到位、害怕失败等。直到后来我意识到，总是停留在思考层面或者考虑往后推迟一段时间，对于自己的事业丝毫没有意义，自己不知不觉已经松懈了很久。于是我终于下定决心开始实施。7年前，我就开始了第一次创业，有失败，有收获，更重要的是有了开始。

为了更好地说明这一观点，我想在这里提一提罗伯特的故事。

8岁那年生日，罗伯特收到了慈爱的祖父送给他的礼物——一副被翻得卷了边的世界地图。这幅地图大大开拓了他的视野，使他产生了非常多的愿望：到尼罗河、亚马逊河和刚果河探险；驾驭大象、骆驼、鸵鸟和野马；读完莎士比亚、柏拉图和亚里士多德的著作；谱一部乐曲；拥有一项发明专利；给非洲的孩子筹集100万美元捐款；写一本书……说到这其中的很多愿望，大多数人也曾有过，



## 别把想法一直停留在嘴上

“我有一个 idea，价值千万。”这样的话我经常听到。但经历多了，相信每个人都会和我一样逐渐理解，idea 是世界上最不值钱的东西，行动才是最重要的。

有个男孩在我所在的一个作者群里很活跃，经常跟别人讨论一些写作计划与技巧。一天他在网上问我：“老师，我很想出书，可就是下不了笔，怎么办？”

我问：“你为什么下不了笔？是不是因为没有构思好，你写好大纲了吗？”

他发过来一个文件，跟我说：“我早就拟好了大纲。”

我看了下这个大纲，内容主要是关于创业的，有几个点写得还不错。对于这些爱好文学的人，我向来都是喜欢的，于是就鼓励他：“你写得还不错，按照这个大纲写下去。如果有需要的话，我可以给你把把关，还可以帮你联系几个出版社的朋友。”

男孩说了几句感谢的话，称以后再联系，就下线了。

后来等了很久，他也没动静，渐渐地我就忘了这回事。

直到一天，我在另一个群里看见这个男孩跟别人聊写作计划，说得慷慨激昂。隔着电脑屏幕我都能想象出他那一副激情满满的样子，于是忍不住问他：“上次说的那个写作计划怎么样了，我还等着看你的文章呢。”

男孩回答：“哎呀，最近我工作比较忙，经常加班，那个写作计划只能推迟了。”

我直接回他：“那你可以晚上写，或者周末休息的时候。”

他说：“晚上回家做饭吃，忙完就很晚了。周末还要逛街买东西，更没



了一个西红柿样品回来，还把那个农民也带来了。他正在外面等您回话呢。

这时，老板转向甲说：“现在，你知道他的薪水为什么比你高了吧！”

诸位，这就是执行的不同。虽然甲也在一丝不苟地执行命令，却并不能令老板满意，原因是他的执行并不高效，不是最佳的结果。那么乙呢？我只想说：乙的执行效率很高，他将老板的命令快速落实，并收获了最佳结果。

同样一个方法，为什么别人能快速成功，你却磕磕碰碰，到后面不了了之？为什么有些人看起来没那么辛苦，却很讨老板的欢心，屡屡得以提拔，你每天忙忙碌碌，却很少得到老板的表扬？为什么有些人能成为佼佼者，不停地创造奇迹，你工作多年却依然默默无闻，毫无建树？有些人此时可能会找许多借口，诸如自己时运不济，别人有眼无珠等。殊不知一切只因你的执行不力。

“这是一个最好的时代，这是一个最坏的时代。”这是英国批判现实主义小说家狄更斯曾经说过的话。这句话即便放在当今也依然时髦，在执行上更是如此。执行不一定成功，但比别人更快更好地执行，就一定会成功。这就如同赛跑，抢先跑在最前面的那个人，最后叫作“冠军”。

没有完成任务，我们抱怨任务太难，而自己已经尽力；上班迟到，我们会说交通太拥挤，路上堵车；考试不及格，我们会说出题太偏，根本就不是书本知识……我们总是在寻找各种似乎更具说服力的借口。然而，在人的一生中缺少的并不是借口，而是努力完成任务的精神，实实在在做事的态度。

我的朋友阿城是一家房地产开发公司的员工，该集团年销售额有几十个亿。当时与阿城一起进入公司的销售员一共有十几个，但两年下来，只有他升为分公司经理，薪水也从刚开始的两三千涨到了现在的过万。阿城是如何做到的呢？当我问及原因时，他和我做了以下分享。

一次阿城和朋友聚会时偶然听到一个内部消息，市政府有意向在市郊划出一块地皮，用来建经济适用房，以解决市内低收入者的住房困难问题。得到这一消息后，阿城便立即动用各种关系去求证这一信息是否可靠，同时还着手准备一些前期资料。他认为如果这个消息是真实的，那么一旦公布后，市政府就会公开招



第二层，领导让做什么，先搞清楚做这件事的目标，争取高效地实现目标。

第三层，领导让做什么，先搞清楚这件事在团队整体目标中的价值，争取对团队整体目标有更大的贡献。

第四层，领导让做什么，不仅做好当前的事，实现个人目标、团队目标、符合公司战略，还能在执行过程中占尽先机、精益求精，让目标效益更大化，甚至超出领导预期。

很显然，第四层是最好的执行。

我这里还有一个大家耳熟能详的案例，不妨再拿出来重温一次：

甲和乙受雇于同一家店铺，拿着同样的薪水。可是一段时间以后，乙青云直上，而甲却仍在原地踏步。甲心有不满，于是跑到老板那里发牢骚。老板耐心地听完他的抱怨后，没解释什么，只是和颜悦色地说：“你去集市一趟，看看今天早上有什么卖的东西。”老板说完后，甲立即奔向市场。

从集市回来后，甲向老板汇报说：“今早集市上只有一个农民拉了一车土豆在卖。”

“有多少土豆？”老板又问。

甲挠挠头：“您刚才没让我问这个。”

甲又跑到集市上，然后回来告诉老板说一共有 50 袋土豆。

“土豆的价格是多少？”老板再次问道。

甲再次挠挠头：“您没说价格，我就没问。”

甲第三次跑到集市上问清价格回来时，半天时间已经过去了。

“好吧！”老板对甲说，“现在，请你坐在椅子上别说话，看看乙怎样做。”

随后，老板让乙去集市看看有什么卖的东西。很快，乙就从集市上回来了，一口气地向老板汇报说：“到现在为止，只有一个农民在卖土豆，一共 50 袋，价格是每斤 2 元，多买的话还可以更便宜一些。土豆质量不错，我带回来一个，请老板过目。另外，这个农民一个小时后，还会运来几箱西红柿，价格也很公道。昨天我们店里西红柿卖得很快，库存已经不多，需要再进一些了。因此，我也带

今天找借口，明天找工作

易。不论你有多么高的天赋，多么丰富的资源，多么聪明的头脑，多么完善的计划，多少人愿意帮助你，如果没有行动力，一切都是空谈。

不要再给自己找种种借口，将想法落实在行动中，这才是成功正确的打开方式。

### 小结：

那些想法和计划你为什么一直没有实施？担心事情不像自己预计的那样发展？担心缺乏支持、受到指责，还是害怕失败？无论是什么，注意力不要总是被担心和恐惧占据，勇敢地迈出第一步，你就成功了一半。

做更好的执行者，成为职场稀缺资源



都会给自己定下年度目标：2009年，每天打领带去上班；2010年，学习中文；2011年，吃素；2012年，每天都亲手写代码；2013年，每天认识一个Facebook公司以外的朋友；2014年，每天写一封感谢信；2015年，每两周读一本书；2016年，跑365英里，并做出一个供家庭使用的人工智能助手。2017年他的年度计划则是，走遍美国所有州，与每个州的人交谈，了解他们在想什么，熟悉他们的生活方式。

这些年度目标都服务于扎克伯格为自己设定的总体目标：通过社交网络连接起每个人。他的每一个年度目标都方向一致，围绕了解多元文化、了解不同人的思想等，最终还是为了建立更广泛和便捷的社交网络。

任务分解能检验理想是否恰当，假如制定的大目标完全没法分解细化，其实是在告诉你：它太不现实，必须调整。化繁为简、化整为零之后，才能把空中楼阁的理想，分解成具体可操作的步骤，明确工作的方向。

所以，我们也要学会给自己设定一些看似无法完成的任务，然后拆解成日常可以重复练习和坚持的动作。目标明确之后，每天的工作更有意义，更容易坚持。坦率地说，很多工作看似无法完成，是因为挑战了人的舒适区，自我要求也不高。长期只做“容易完成的工作”，提升空间不大。恰当地挑战“不可能”，更有利于掌握新知识、新技能，在职场和生活中走得更远。

### 画重点

任务分解法又叫工作分解结构（Work Breakdown Structure），简称WBS，跟因数分解是一个原理，就是把一个任务分解成若干项工作，形成完整的、可量化的步骤，再把一项项工作细分到每一天的日常生活中。

任务，更需要尽快说清楚。领导者通常管理很多人，关注点分散，有时仅凭一两件出色完成的工作就对你产生了过高的预期，以至于把难度超出你能力的任务交过来。这时，硬着头皮接受并不是最佳选择，在职场中完成任务并不等于负了责任，做完工作与结果优秀是两件事情。

所以，尽快与上级沟通，并不是简单粗暴地告诉他“这项任务我完不成”，而是列出完成方案，告诉上级凭借你一己之力，这项工作无法达到理想效果。比起你个人完不成任务，老板更在意的是工作的整体损失，这时，顺势提出你的解决方案供他参考，包括：更合适的人选、更合理的时间节点、额外需要的配合，等等。

另外，建议你不要完全退出任务，而是用谦虚积极的态度告诉上级，你有能力并且也希望承担这项任务中的某一部分。这种主动积极的处理方式，会让上级对你刮目相看，甚至会在未来给予更多的资源支持，而对于你自己，不仅没有推辞工作，还从中得到了学习和成长的机会。

### 3. 常常给自己设定“无法完成”的任务，就不再害怕“无法完成”

心理研究发现，总是向前看，关注自己距离目标还有多远的人，完成任务的可能性更高。他们把未完成的工作当作动力。相反，那些总盯着自己已经完成多少工作的人，则很容易懈怠，注意力经常分散。

Facebook CEO扎克伯格回母校哈佛大学做毕业典礼演讲时建议，每个人都要有自己的目标，要有完成更重要任务的计划。扎克伯格创建的Facebook是社交网站，这家公司的使命是把全球人类连接在一起，公司的各项经营包括他本人的行为，都是在这个大目标指引下运转。

在这个看似无法完成，或者说很难完成的大目标下，扎克伯格每年



绪，甚至在心理上提升了它的难度。我们首先尝试通过任务分解法，化繁为简，各个击破。

任务分解法又叫工作分解结构（Work Breakdown Structure），简称WBS，跟因数分解是一个原理，就是把一个任务分解成若干项工作，形成完整的、可量化的步骤，再把一项项工作细分到每一天的日常生活中。

给每一个分解后的任务步骤规定具体的完成时间。因为比较大型的任务往往周期较长，通常无法及时收到反馈和激励，不容易坚持下去，所以必须设置较短的周期作为阶段性目标，让自己在执行当中看得清成果，每做一件事、每过一天都有接近目标的成就感。

最后，坚决执行分解过的任务。把分解后的任务写下来，附上开始和截止的时间，标注进度，以最直观的方式把握整个任务的进展情况，培养掌控感，这也是对抗拖延症的有效办法之一。

总结一下，任务分解法就是把复杂抽象的任务分解细化为具体的、可执行、可操作的事项，然后依次各个击破，完成任务。

看似无法完成的任务就像一头大象，无从下手是因为没有把任务进行梳理和分解。掌握了这个方法，能够把思路规划清楚，量化完成情况，很容易估算出结果和成本，作为向上级报告任务完成情况的参考和工具。

## 2. 确实“无法完成”的任务：不说“我做不到”，明确“我能做什么”

职场的一个很重要的能力，不是任劳任怨，而是要学会“管理老板”。“管理老板”的含义不是对他发号施令，而是学会运用科学的方法、恰当的沟通，帮助老板明确你的能力范畴、擅长方向和提升可能，这样，他对你的预期就会比较合理化。

对于常规任务，我们尽全力完成，甚至超越老板的预期。无法完成的



## 老板交代了一项“无法完成”的任务，怎么办

从《王牌特工》到《碟中谍》，再到《007》，大家都爱看主角挑战不可能的任务。但在实际工作中，这种“无法完成”的任务都令人望而却步，它可能超出了职责范围，可能迫于时间紧张难以完成，也可能工程浩大不在统筹能力之内……总之，这种任务看起来“不切实际”，但老板交办下来又不敢推卸，究竟应该怎么办？

职场中，我们并不是总能游刃有余、应付自如。调查显示，25.1%的人表示经常会遇到“不可能完成的任务”，64.9%的人表示偶尔会遇到。认为任务“不可能完成”的首要原因是个人能力不足，占到25.3%；其次是上司强人所难，占到15.8%；不在自己职责范围内和缺乏信心均占到14.9%，居于第三位；其他原因还包括时间不够、个人懒散、客户严苛等。

由此可见，这个“不可能完成的任务”得加上引号。首先要分析清楚，到底是任务真的不可能完成，还是没有找到解决的方法？到底是畏难心理在作祟，还是被上司高估了能力？

其实，我们可以把任务分成“看似无法完成”和“确实无法完成”两种，分别讨论解决方案。

### 1. 看似“无法完成”的任务：用任务分解法（WBS）各个击破

任务看似不可能完成，可能是误判了工作真正的目标，或者有畏难情

推销的方式有问题吗”，应该就意味着他下次会尝试别的方法吧，降低产品的价格或者提供附加服务，甚至说不定他会尝试所有的推销方法。但是，如果对方所期望的并不是降价或者附加服务，那么最终，他所付出的努力都将是徒劳的。

反观B，“对方到底期望得到什么呢”这个提问会带来什么结果呢？其实，对方对产品本身是感兴趣的，只是必须花时间制作相应的材料提交给领导，以便由其最终做出购买的决定。假如，销售员能够了解这一信息，就可以为对方事先准备好相应的材料，这样一来，说不定这笔生意就做成了。

以上两个人的提问，其根本性的差别在哪里呢？

我们说销售员的工作目的原本就是让对方购买产品，或者满足对方的消费需求。那么，像“对方到底期望得到什么呢”的提问，就属于更加接近本质目标的问题了。

所以，重要的是提出接近本质的提问。

本质，就是了解事物的根本含义。例如，我们在探寻问题时问：真正的问题是什么？而提到人际关系方面，就是指我们要去了解对方的真实想法，抑或对事物有着更为深刻的洞察力和关注度。

但是，我们常常因为自身的思维定式，或者被某些称为“前提条件”的条条框框所束缚，从而无法弄清楚事物的本质，而通过提问可以帮助我们打破这些条条框框，并最终发现本质性的问题。

当我们了解了事物的本质之后，就能够准确且快速地解决问题，同时也能获得相应的成果。所以说，在最开始提出什么样的问题，将会极大地影响我们工作的进程和结果。





学会提问：麦肯锡工作法

拥有什么才能让自己快乐地生活？  
真的只能那样了吗？  
你是以什么样的想法来做事的？  
如果可以选择，你想要什么样的未来？

### 消除烦恼的提问

什么事情让你感到头疼？  
你觉得哪方面无法顺利往前推进？  
那真的是很重要的事情吗？

#### • 被否定时

如果把这视作一次机遇，其中蕴含了什么样的机遇呢？  
那样说的前提是什么呢？



- 将各成员的强项汇聚起来，那团队的优势体现在哪儿？
- 团队的实力以及应被重视的事情是什么呢？
- 该如何发挥团队的实力呢？
- 团队成员发生冲突时
- 现在，到底发生了什么状况？
- 当前团队内的气氛是什么样的呢？
- 头脑风暴、会议
- 那真的是很重要的吗？（某项工作推进缓慢时）
- 此时此刻，我们在思考什么呢？（会议陷入僵局时）
- 眼下，发生了什么状况？（会议陷入僵局时）
- 现在最介意的事情是什么呢？（会议陷入僵局时）
- 最想重视的事情是什么？（会议陷入僵局时）
- 此时此刻，大家都是什么感受呢？（气氛变得生硬时）
- 我们的初心是什么呢？（改变想法）

### 提高人生质量的提问

- 自己觉得最应该去完成的重要事情是什么？
- 如果今天是生命中的最后一天，你还会继续去完成今天想做的事情吗？
- 自己真正想去做的事情是什么？
- 能让自己开心的事情是什么？
- 给多少钱也不愿意改变的事情是什么？
- 能否将眼前的工作变成让自己兴奋的事情呢？



当前，把大量的时间都用在什么事情上了呢？

你想达到什么样的状态？

最想去完成的大事是什么？

你的理想是什么？

那真的是一件重要的事情吗？

为什么会认为那很重要？

重要的事情会带来什么样的影响？

什么事情是不去完成也没有问题的？

- 不情之请

你能去完成这件工作吗？

如果是这样的条件，你怎么认为的？

这个和那个，你觉得哪个更好呢？

- 了解对方的价值观

最近，你最关注的事情是什么？

最近，曾感动你的事情是什么？

### 提升团队实力的提问

此时此刻，正在想些什么？

什么让你感到厌烦呢？

原本我们想要达到什么样的状态？

我们的初心是什么？

到底是为了什么而努力工作呢？

团队成员的强项都体现在哪儿？

• 避免滥用信息

真的是那样吗？

这个人所说的内容是基于什么样的前提呢？

.....  
打动人心的提问

• 了解对方的意图

什么时候会需要用到？（When）

会在什么场景下使用到？（Where）

对方想成为什么样的人呢？（Who）

无法回避的重点内容是什么？（What）

这项工作的目标是什么呢？（Why）

以怎样的方式来使用呢？（How）

真的如此吗？（跳脱出思想束缚的提问）

• 激励对方

为什么会选择那种方法？

那真的是很重要的事情吗？

对于现状是怎么考虑的？

什么是导致无法取得成果的罪魁祸首？

不愿意去做的原因是什么？

.....  
改变对方想法的提问

眼下，对什么事情感到迷茫呢？

目前最介意的事情是什么？



### 让沟通更顺畅的提问

他之所以那样说的背景原因是什么呢？  
当前，现场发生了什么状况呢？

### 提升工作效率的提问

真的那样做就没问题了？  
能不能更进一步呢？  
眼下，怎样做才能将工作成果最大化呢？

#### • 回顾之前的工作

为什么能够顺利推进？  
(如果顺利的话) 这对今后会产生什么样的影响？  
没能获得成果的原因是什么？  
自己发生了哪些改变？  
掌握了哪些知识或技能？


#### • 没有任何浪费，缩短工作时间

眼下必须马上去完成的工作是什么？  
当前最应该集中精力去做的事情是什么？  
那件事真的很有必要的？  
那真的是很重要的事情吗？  
如果不去做的话，真的会变成一个问题吗？  
对方真正想了解的是什么呢？

- 那真的很重要吗？
- 工作无法顺利推进时  
是什么让工作不能顺利推进呢？  
从什么时候开始变得不顺利的呢？  
为什么会不顺利？  
原本我们想要达到的目标是什么？  
为什么会定那样的目标？  
这次的危机能给我们带来什么样的改变？  
怎样才能将其转变为机遇？
- 改变环境  
这能带来什么样的机遇呢？  
怎样才能将事态向前推进？  
这具有什么样的意义呢？

### .....催生思想的提问

- 目标客户会为了什么而消费呢？
- 原本他们的消费需求是什么？
- 他们所需求的真正价值是什么？
- 真的是那样吗？
- Pain or Gain? (是痛点还是益处?)
- 在哪里完成那件事？
- (关于有益的价值) 到底是指哪一方面呢？

 学会提问：麦肯锡工作法

- 面向未来的提问  
想要有一个怎样的未来？  
为了实现这一点，眼下应该怎么做？  
阻碍变化发生的事情是什么？
- 跳脱束缚，拓宽更多的可能性  
真正重要的事情是什么？  
真的是那样吗？  
也有这种可能吗？  
如果一切顺利的话，想要做什么呢？
- 鼓舞人心  
对你来说真正重要的事情是什么呢？  
一直以什么样的心情来面对工作呢？  
不考虑其他因素的话，最想做什么？  
能让你兴奋的事情是什么？

用来解决问题的提问

- 应该……呢？  
当前所面对的真正问题到底是什么呢？  
最重要的课题是什么？  
那真的算是重要的课题吗？  
他们到底需要的是什么呢？
- 将事物朝正确的方向推进  
真正想做的是什么呢？



附 录

## 不同场景下的“提问”列表

要锻炼自己提问的能力，需要在大脑中建立起好的提问的数据库。  
下面介绍在工作中，不同场景下可以使用的提问。

### 基本的提问

- 了解事物的本质

到底为什么会发生这样的事情呢？

问题出在哪儿？（Where）

为什么事态会变成这样？（Why）

应该怎样做呢？（How）

## 参考文献

1. 提问力，大前研一著，文艺春秋。
2. 杰夫·贝索斯：未实现的野心，Brad Stone 著，滑川洋井口耕二译，日经BP社。
3. 宝矿力水特诞生轶闻，大塚制药，[http://www.otsu.com/shop/pages/story\\_nocariwa](http://www.otsu.com/shop/pages/story_nocariwa)

例如，启动一项关于40岁群体的保健服务项目怎么样？像这样的假设，无法让人弄清楚接下来该怎么做，所以属于非常模糊的表述。

我们应当这样说：

“面向那些想要通过运动来管理自己身体健康，但是又实在没时间做到这一点的40岁商务人群（Who），开发一种可供其在自己家中（Where）任何时间（When）都能进行锻炼（What）的手机APP软件（How），怎么样呢？”

像这样的表述，就能让我们具体地知道，接下来该做些什么。

一个很好的例子就是运动类软件“NIKE+（NIKE Plus）”，它能帮助用户管理慢跑、日常生活等运动数据，并提供有效的训练方案，通过这个软件可以让繁忙的商务人士做到何时何地都能进行运动锻炼。

这个软件的理念，就是其5W1H非常明确。能就5W1H进行具体提问的问题，将会给我们的工作带来非常大的帮助。

用一张A4纸写假设



大我们思考的范围。然后，当我们要实际做出某个决定时，就控制我们的思维。而提问就是能让我们控制大脑思维进行发散或集中的有效方法。在之前所介绍过的“提问三部曲”中，也可以运用发散或集中的思维的问题。这里就来介绍几种相应的方法。

### 以“5W1H”的形式对工作进行提问

首先，实际便于用来提问的，还是与5W1H有关的问题，例如：

- 对方想成为什么样的人呢？——Who（谁）
- 这项工作的目标是什么呢？——Why（为什么）
- 无法回避的重点内容是什么？——What（什么）
- 什么时候会需要用到？——When（何时）
- 会在什么场景下使用到？——Where（何地）
- 如何使用？——How（何种方式）

在思维发散的阶段，我们可以结合工作的内容和状况，以提问的形式来确认5W中的必要因素。

如果觉得回答某些问题比较麻烦就略过，可能会导致整个工作半途而废，或中途改变主意的情况发生。

另一方面，当我们要集中思维时，可以一边使用5W1H，一边提出我们的假设。而假设的内容，必须是一句非常具体的话。

## 询问事物的本质

Where——哪里出了问题呢

- 有的职员觉得沿用以往的工作方式也没问题
- 各个部门推行新方案的进度不同步

Why——为什么会这样呢

- 缺少监督机制
- 新方案的实施完全交由部门自己进行

How——该怎么做才好呢

- 在公司内部宣传新工作方式带来业绩的案例
- 使各部门间推广新方案的进度可视化

关键点

不能只想着就“How”方面进行提问



## 询问事物的本质

### ——用 Where、Why、How 解决本质性的问题

接下来，就来介绍一下，如何提出符合前面所说的四个方向的问题。首先，为了提出面向未来的问题，我们需要弄清楚问题的本质。为了让大家更方便操作，这里推荐以 Where（哪里有问题）、Why（原因）、How（对策）的形式，找到解决问题的切入点。

比方说，新制定的业务改革方案无法在公司内部顺利推进。这时，我们就可以用 Where、Why、How 提出相应的问题。

#### Where——哪里出了问题呢

- 有的职员觉得沿用以往的工作方式也没问题
- 各个部门推行新方案的进度不同步
- 新的工作方式产生了问题

#### Why——为什么会这样呢

- 缺少监督机制
- 新方案的实施完全交由部门自己进行
- 出现问题时缺少跟进机制

#### How——该怎么做才好呢

- 在公司内部宣传新工作方式带来业绩的案例
- 使各部门间推广新方案的进度可视化
- 制定简单易执行的问题应对预案



9. 今天我感觉很好，周围的一切也很美好。
10. 我现在兴致高昂，特别具有创造力。
11. 我确信我的大部分朋友都不会离我而去。
12. 我感觉生活就在我的掌控之中。
13. 我心情愉悦，希望能有人播放点美妙的音乐。
14. 我很喜欢做这件事，且享受这一切。
15. 今天感觉太妙了，我一直期待过上这样的日子。

你现在感觉怎么样？大部分人在念完这十五句话后，都会快乐

现在，试着大声朗读一下段落。记着，尽量读得自然、感情

你可以想象自己正和一个朋友打电话，甚至可以即兴创作，让这

更加充实丰富：

## 快乐地与内心交谈

你真的能通过和内心对话来使自己变得更快乐吗？下面，请做两个练习：

首先，大声朗读以下句子。尽量发自肺腑、有感情地朗读，就像你自己正在和一个朋友讲话一样。尽量控制语速，慢慢读，在每一个句子读完后停一小会儿，再继续读后面的句子。很多人一开始觉得这个任务很奇怪，但是，他们很快就适应了。

1. 今天我感觉特别好。
2. 我觉得我能成功。
3. 别人都对我很友好，为此我感到高兴。
4. 我知道如果一门心思去做一件事，就一定能取得成功。
5. 我现在激情四射。
6. 我现在精力充沛，感觉压力简直不值一提。
7. 今天我效率特别高。
8. 我现在很乐观，我觉得自己能和所有人相处愉快。

## 第一章

### 与其客观找借口，不如主观找动力

借口越多，动力越少，这是不变的真理。借口总是在强调外部的不利因素，忽视个人的主观能动性。而借口的腐蚀性又是如此之强，找借口的人到最后往往被自己的借口蒙蔽，成为被借口左右的奴隶。从今天，忘掉借口，不去计较外界的干扰。关注内心，给自己一个不断进取的源动力。



## 怨天怨地不如提高自己

“工作这么多年，仍然干杂七杂八的小事，我真倒霉！”

“为什么我总是碰见心狠手辣的老板？”

“没完没了的加班、福利低、管理不善、氛围糟糕……”

“遇到的客户太苛刻、太挑剔，为什么受伤害的总是我？”

……

对于职场中的抱怨，我们一点也不陌生。职场中有不少人，但凡遇到一点不顺心就抱怨连连。但这样的抱怨有道理吗？值得吗？能改变自己的现状吗？我说，为什么倒霉的总是你？其原因正在于你总是抱怨。也就是说：并不是步使人抱怨，而是爱抱怨的行为方式使人在职场中总是失败。

没错！抱怨是工作不能有效落实的主要心理障碍。当一个人在抱怨的时候或者处在抱怨的情绪当中时，就会不停地暗示自己的不成功都是他人的错，

我的一位朋友徐朗在一家国际贸易公司上班。他对自己现在的工作非常不满意，经常愤愤不平地抱怨说：“我的工作一点意思也没有，老板并不把我放在眼里。如果再这样继续下去，我就辞职不干了。”当我听到徐朗的抱怨时，问道：“你对公司的业务流程熟悉吗？对于所做的国际贸易的窍门完全弄清了吗？”

“我才懒得去钻研那些东西。”徐朗漫不经心地回答。

“那我建议你先静下心来，抱着一种学习的态度，用心地对待自己的工作，好好地把公司的业务技巧、商业秘诀、客户特点和公司运营完全搞通，甚至包括签订合同都弄懂了之后，再做决定。这样，你可能会收获许多收获。”说完这番话，我又继续解释道，“俗话说，君子报仇三年不晚，你将这家公司当作免费学习的地方，什么东西都学会之后再一走了之，不是既有收获又出了气吗？”

徐朗听从了我的建议，改变了往日散漫的习惯，对待工作很是用心，认真地





时间。”

我又说：“其实也花不了多少时间，你可以每天抽时间写几百字也行。”

他说：“写作又不是简单的事，有时我也没有思路。”

我每说一句话，男孩总有解释的理由，话聊到这个份上就无解了。

短短的故事，却蕴含着深深的道理，那就是：不去付诸行动，梦想再美都是白搭。

综观职场，我发现很多人，甚至包括我自己，经常豪情壮志，似乎有很大的抱负和理想，也有很好的创意和想法。可是一个新的想法从诞生到实施需要不断地探讨、磨合、实践，有时要么是怕审批的麻烦，要么是担心自己的能力，要么是害怕承担责任，于是裹足不前，胎死腹中，机会一次次地流失。

比谈论一件事更好的选择是什么？永远都是“去做”。这是我多年混迹职场的重要经验之一。如果说想法是由很多个0构成的，那么行动就是最前面那个1。当一个人习惯了夸夸其谈时，大脑会被“目标已经完成”的感觉欺骗，让你对自己感觉满意，因此缺少动力去付诸行动。这就是为什么每天大喊减肥的人还一直在胖着的原因。所以，一旦有了想法，我不会停留在嘴上，而是想应该怎么做。

当初踏入职场几年后，我总是想开始创业，做自己想做的事。但那时我又总是给自己找各种借口，比如条件不成熟、资金不到位、害怕失败等。直到后来我意识到，总是停留在思考层面或者考虑往后推迟一段时间，对于自己的事业丝毫没有意义，自己不知不觉已经松懈了很久。于是我终于下定决心开始实施。7年前，我就开始了第一次创业，有失败，有收获，更重要的是有了开始。

为了更好地说明这一观点，我想在这里提一提罗伯特的故事。

8岁那年生日，罗伯特收到了慈爱的祖父送给他的礼物——一副被翻得卷了边的世界地图。这幅地图大大开拓了他的视野，使他产生了非常多的愿望：到尼罗河、亚马逊河和刚果河探险；驾驭大象、骆驼、鸵鸟和野马；读完莎士比亚、柏拉图和亚里士多德的著作；谱一部乐曲；拥有一项发明专利；给非洲的孩子筹集100万美元捐款；写一本书……说到这其中的很多愿望，大多数人也曾有过，



## 别把想法一直停留在嘴上

“我有一个 idea，价值千万。”这样的话我经常听到。但经历多了，相信每个人都会和我一样逐渐理解，idea 是世界上最不值钱的东西，行动才是最重要的。

有个男孩在我所在的一个作者群里很活跃，经常跟别人讨论一些写作计划与技巧。一天他在网上问我：“老师，我很想出书，可就是下不了笔，怎么办？”

我问：“你为什么下不了笔？是不是因为没有构思好，你写好大纲了吗？”

他发过来一个文件，跟我说：“我早就拟好了大纲。”

我看了下这个大纲，内容主要是关于创业的，有几个点写得还不错。对于这些爱好文学的人，我向来都是喜欢的，于是就鼓励他：“你写得还不错，按照这个大纲写下去。如果有需要的话，我可以给你把把关，还可以帮你联系几个出版社的朋友。”

男孩说了几句感谢的话，称以后再联系，就下线了。

后来等了很久，他也没动静，渐渐地我就忘了这回事。

直到一天，我在另一个群里看见这个男孩跟别人聊写作计划，说得慷慨激昂。隔着电脑屏幕我都能想象出他那一副激情满满的样子，于是忍不住问他：“上次说的那个写作计划怎么样了，我还等着看你的文章呢。”

男孩回答：“哎呀，最近我工作比较忙，经常加班，那个写作计划只能推迟了。”

我直接回他：“那你可以晚上写，或者周末休息的时候。”

他说：“晚上回家做饭吃，忙完就很晚了。周末还要逛街买东西，更没

标，到时就会有几家开发商去投标。如果自己的公司先做好了准备，投标的胜算就会更大。

一些同事见了，不解地说：“阿城，你现在做的这些事，可没有人吩咐过你。”

有些人还劝说道：“如果那个消息是假的，你岂不是白忙一场，干吗自讨苦吃？”

还有些人摇摇头说：“整理这些资料太难了，你恐怕做不好。”

“这些都不是松懈的理由，再难我也要努力做好。如果那个消息是真的，我现在做的这一切不就非常必要，非常有价值吗？”阿城态度坚决地说。

三个月后，市政府果然公布了要在市郊南面划出一块地皮建经济适用房的城市规划。这一消息公布后，市里几家有实力的房地产开发公司立即忙碌起来，开始投标前紧张的准备工作，阿城所在的企业也不例外。就在经理紧急召集中高层管理人员开会，商讨竞标工作时，阿城拿着一摞厚厚的资料敲开了会议室的门，对经理说：“相关资料我已经准备好了，我们可以动手制作标书和做其他事情了。这样在时间上我们将会占有较大优势。”当时经理的反应是什么？又意外，又高兴。

在后来的竞标中，阿城所在的企业果然一举中标。在庆功会上，经理特地来到阿城跟前，郑重地代表企业向他敬了一杯酒，并宣布：阿城将被任命为部门经理。

也许你会说，阿城是幸运的，他只是主动做了一点事情，企业却给了他很多很多。事实并非如此，企业之所以重用阿城，不只是因为他主动收集的那些资料，对企业中标起到了促进作用，而是更看重他的执行能力。如今社会竞争激烈，速度就是效率，阿城没有找借口，而是比其他人都能快速地执行，工作效率更高。这样的员工不受到嘉奖、不受到重用，企业还会重用什么样的员工呢？



了一个西红柿样品回来，还把那个农民也带来了。他正在外面等您回话呢。”

这时，老板转向甲说：“现在，你知道他的薪水为什么比你高了吧！”

诸位，这就是执行的不同。虽然甲也在一丝不苟地执行命令，却并不能令老板满意，原因是他的执行并不高效，不是最佳的结果。那么乙呢？我只想说：乙的执行效率很高，他将老板的命令快速落实，并收获了最佳结果。

同样一个方法，为什么别人能快速成功，你却磕磕碰碰，到后面不了了之？为什么有些人看起来没那么辛苦，却很讨老板的欢心，屡屡得以提拔，你每天忙忙碌碌，却很少得到老板的表扬？为什么有些人能成为佼佼者，不停地创造奇迹，你工作多年却依然默默无闻，毫无建树？有些人此时可能会找许多借口，诸如自己时运不济，别人有眼无珠等。殊不知一切只因你的执行不力。

“这是一个最好的时代，这是一个最坏的时代。”这是英国批判现实主义小说家狄更斯曾经说过的话。这句话即便放在当今也依然时髦，在执行上更是如此。执行不一定成功，但比别人更快更好地执行，就一定会成功。这就如同赛跑，抢先跑在最前面的那个人，最后叫作“冠军”。

没有完成任务，我们抱怨任务太难，而自己已经尽力；上班迟到，我们会说交通太拥挤，路上堵车；考试不及格，我们会说出题太偏，根本就不是书本知识……我们总是在寻找各种似乎更具说服力的借口。然而，在人的一生中缺少的并不是借口，而是努力完成任务的精神，实实在在做事的态度。

我的朋友阿城是一家房地产开发公司的员工，该集团年销售额有几十个亿。当时与阿城一起进入公司的销售员一共有十几个，但两年下来，只有他升为分公司经理，薪水也从刚开始的两三千涨到了现在的过万。阿城是如何做到的呢？当我问及原因时，他和我做了以下分享。

一次阿城和朋友聚会时偶然听到一个内部消息，市政府有意向在市郊划出一块地皮，用来建经济适用房，以解决市内低收入者的住房困难问题。得到这一消息后，阿城便立即动用各种关系去求证这一信息是否可靠，同时还着手准备一些前期资料。他认为如果这个消息是真实的，那么一旦公布后，市政府就会公开招



第二层，领导让做什么，先搞清楚做这件事的目标，争取高效地实现目标。

第三层，领导让做什么，先搞清楚这件事在团队整体目标中的价值，争取对团队整体目标有更大的贡献。

第四层，领导让做什么，不仅做好当前的事，实现个人目标、团队目标、符合公司战略，还能在执行过程中占尽先机、精益求精，让目标效益更大化，甚至超出领导预期。

很显然，第四层是最好的执行。

我这里还有一个大家耳熟能详的案例，不妨再拿出来重温一次：

甲和乙受雇于同一家店铺，拿着同样的薪水。可是一段时间以后，乙青云直上，而甲却仍在原地踏步。甲心有不满，于是跑到老板那里发牢骚。老板耐心地听完他的抱怨后，没解释什么，只是和颜悦色地说：“你去集市一趟，看看今天早上有什么卖的东西。”老板说完后，甲立即奔向市场。

从集市回来后，甲向老板汇报说：“今早集市上只有一个农民拉了一车土豆在卖。”

“有多少土豆？”老板又问。

甲挠挠头：“您刚才没让我问这个。”

甲又跑到集市上，然后回来告诉老板说一共有 50 袋土豆。

“土豆的价格是多少？”老板再次问道。

甲再次挠挠头：“您没说价格，我就没问。”

甲第三次跑到集市上问清价格回来时，半天时间已经过去了。

“好吧！”老板对甲说，“现在，请你坐在椅子上别说话，看看乙怎样做。”

随后，老板让乙去集市看看有什么卖的东西。很快，乙就从集市上回来了，一口气地向老板汇报说：“到现在为止，只有一个农民在卖土豆，一共 50 袋，价格是每斤 2 元，多买的话还可以更便宜一些。土豆质量不错，我带回来一个，请老板过目。另外，这个农民一个小时后，还会运来几箱西红柿，价格也很公道。昨天我们店里西红柿卖得很快，库存已经不多，需要再进一些了。因此，我也带

易。不论你有多么高的天赋，多么丰富的资源，多么聪明的头脑，多么完善的计划，多少人愿意帮助你，如果没有行动力，一切都是空谈。

不要再给自己找种种借口，将想法落实在行动中，这才是成功正确的打开方式。

### 小结：

那些想法和计划你为什么一直没有实施？担心事情不像自己预计的那样发展？担心缺乏支持、受到指责，还是害怕失败？无论是什么，注意力不要总是被担心和恐惧占据，勇敢地迈出第一步，你就成功了一半。

**做更好的执行者，成为职场稀缺资源**



星期四

Never criticize always encourage

总是鼓励, 不批评.

打禅半天 中午土豆. 伽子.

少出去应酬, 多回家吃饭

年轻人别熬夜晚

让学习成为一种生活方式

(读书)

大多数干部觉得解脱了, 身心舒畅, 家庭也有亲切感了.

2014年... 现在, 我经常能够做到的是读书. 读书已经成为了我的一种生活方式. 读书可以让人保持思想活力, 让人得到智慧启发, 让人涵养浩然之气.

读什么, 是读书的第一要. 它决定了读书的质量和方向. 选择的对错, 直接决定了阅读之路的方向, 能否的到达与否. 切不可读烂书. 即便是名家名著, 其中亦可能瑕瑜互现. 此时, 田健策的心态选择读什么, 应放在第一位.

其二: 应摒弃甘于功利性的阅读. 倘若读书只为消遣, 浅阅读之下, 对思想境界之提升, 益处必益不大.

其三: 应多读精读经典

说到体育活动, 我喜欢游泳, 爬山等运动.

需要在工作的休息之间寻求平衡.

有人说思想政后是生活中的盐, 可是抓一把盐给人吃吃得. 我把思想政这把盐放在了生活和文化的这碗汤里.

亲其师, 方能信其道

人生易老知健, 岁岁重阳, 今又重阳, 战地黄花分外香.

一年一度秋风劲, 不似春光, 胜似春光, 寥廓的天万里霜.



## 序 言

编辑部来电，让写一篇序言，我们开始动笔。

自从吕卓颖 2011 年去美国上高中，太多的家长问我们怎么培养出一个这么阳光的孩子。我们把每次和颖颖的聊天记录发布在家长群里，众多家长争相阅读。2015 年 5 月，吕卓颖和爸爸吕红兵合著的《阳光女孩 阳光教育》出版，获得孩子们和家长们的高度赞赏。

三年级的吴同学，把这本书放在书包里，背到学校，一个礼拜看了三遍。一位高中生抄录这本书的内容，大多数章节都背得出来。他说：“这本书和现在的其他书籍不一样，我记住了心愿是让我实现的，我要按照吕卓颖姐姐写的去做，实现我的梦想！”有的学生看了后，告诉家长，他要好好学习英语了，并且自发主动学习。家长们看后反响强烈。一位大学教授说：“看完这本书，我感到浑身充满力量，我看到书里的内容，感到我的孩子有希望了。”一位从事教育工作多年的幼儿园园长语音朗读《阳光女孩 阳光教育》，配上音乐，每天在朋友圈发一节。

2015 年 5 月，在书店举办的《阳光女孩 阳光教育》发行签售会上，一个小女孩问她的母亲：“妈妈，姐姐怎么才写了一本书呢？”正是这句纯真的话语，激发了吕卓颖写第二本书的想法。

当年暑假回国后，吕卓颖开始了第二本书的写作。她在国外读书时已记录下学习和生活点滴，所以很快完成初稿，2016 年 5 月，吕卓颖横跨美

## × 大头贴



当你看到学霸的时候

一男子去买车，需要10万元，可男子只带了现金99998元，就差2元钱！突然，他发现门口有一个乞丐，就过去对乞丐说：“求你了，给我2元钱吧，我要买车！”乞丐听后，大方地拿出4元钱递给男子，说：“帮我也买一辆。”

**如果你完成了九成以上的任务，那么，任何人都可以轻而易举地助你成功。相反，你什么也不做的话，神仙也救不了你。**