

# 不要输在 思维方法上

摆脱底层思维，实现阶层跃升

夏欣 / 著

THINKING  
METHOD

用对时间、找对方法，成功翻转工作和生活

9种精英思考法帮你  
做对任何事

苹果、谷歌、Facebook等500强企业高管的成功法则



中国友谊出版公司

# 不要输在 思维方法上

摆脱底层思维，实现阶层跃升

夏欣 / 著

THINKING  
METHOD

用对时间、找对方法，成功翻转工作和生活

9种精英思考法帮你  
做对任何事

苹果、谷歌、Facebook等500强企业高管的成功法则

中国友谊出版公司



# 版权信息

COPYRIGHT

书名：不要输在思维方法上

作者：夏欣

出版社：中国友谊出版公司·斯坦威

出版时间：2018年11月

ISBN：9787505744752

本书由北京斯坦威图书有限责任公司授权得到APP电子版制作与发行

版权所有·侵权必究

## 自序

### 找对方法，做事没有那么难，成功没有那么累

当下快节奏的生活方式，使每个人都成了拼命旋转的陀螺，事情似乎永远也做不完。然而，这些很忙碌、很盲目、很茫然的“穷忙族”，却没有得到好的回报。原因在于，他们没有掌握做事方法的要领，不停地做，不停地出错，不但得不到好评，反而连累他人，甚至影响到整个计划的实施。

这也正好印证了拿破仑·希尔的一句话：“骑脚踏车的人走不远。”如果一个人过于忙碌地工作，而不知道抽出时间去思考做事的方法，去选择适合自己的工作量，他将永远无法充分利用自己的潜力，甚至会带来恶果。

这就需要我们做事讲究方法，抓大放小，量力而行。

意大利著名经济学家菲尔费雷多·帕累托提出了一则应用广泛的80/20法则，该法则的意思是，在任何特定群体中，重要的因子通常只占少数（20%），而不重要的因子则占多数（80%），因此叫作80/20法则，又叫“二八定律”。

根据“二八定律”，只要控制重要的少数，就能控制全局。

生活中，“二八定律”普遍存在，比如，80%的销售额来自20%的顾客；80%的财富掌握在20%的人手中；80%的看电视时间花在20%的节

目上；80%的饮食重复20%的食谱.....一系列现象如同黄金分割一样常见！

所以，我们看到，企业为了管理，往往会抓好20%的精英力量，再让这些人去带动80%的多数；企业为了融资，往往把有限的资金投入重点项目上，提高资金使用率；企业为了提高销量，会抓住20%的重点客户与产品.....

“二八定律”展示的规律不容忽视，从此出发我们不难得出这样的结论：抓住重要的少数，放弃琐碎的多数，可以事半功倍；如果将这一原则放大到人的一生，那么一个人所需的80%，则来自他曾经做过的20%。

我们深知，一个人的精力有限、时间有限，对个体来讲，最有效的方式就是把有限的精力和时间投入到重要的20%中去。

事实表明，能够做到这一点的人，他们收获丰厚，事业成功；相反，那些把大量精力投入到80%中去的人，他们只能取得20%甚至更少的成效。

在职场中也流行这样一句话：“只为成功找方法，不为失败找借口！”一个会做事的“闲人”，比一个不会做事的“大忙人”要更有价值得多。

俗话说，“有打鱼的时候，也有晒网的时候。”在现代社会中，对我们每个人来说，不管大事小事，如何利用恰当的、简单的方法去做事，才是最该考虑的问题。

做多不如做对，不要将忙碌与效率混为一谈，不要以为多做了，就一定会有更大的回报。而当我们一旦找准了做事的方法，成功也就变得容易起来。

1965年，一位韩国学生在剑桥大学学习心理学时，经常到学校的咖

啡厅或茶座听一些成功人士聊天。这些成功人士既有诺贝尔奖获得者，还有某些领域的学术权威和一些创造了经济神话的人，他们谈笑风生地度过一个美好的下午，仿佛自己是个无所事事的大闲人；他们举重若轻，把自己的成功都看得非常自然和顺理成章。

这位学生观察久了，不免产生疑惑，在韩国，人们普遍把做事业的难度夸大，总是把成功与“劳其筋骨，饿其体肤”“三更灯火五更鸡”“头悬梁，锥刺股”等联系起来。可从身边的成功者来看，事实并非如此。适当地降低工作量，掌握有效的方法，才是成功的有效途径。

这位学生根据自己的观察和思考，写了一篇名为《成功并不像你想象的那么难》的论文，并交给自己的导师威尔·布雷登教授。教授非常赞赏他的观点，将这篇文章推荐给了当时的韩国总统，后来这篇文章伴随着韩国的经济起飞了。它鼓舞了許多人，让他们踏上成功之路。这位学生本人，也成为韩国泛业汽车公司的总裁。

由此可见，成功人士并非靠多做事取胜，而是更懂得如何用对的方法做对的事。那么，我们该如何找对方法、做对事呢？

这本书，会告诉你最想要的答案。

## 前言

### 9种精英思考法帮你做对任何事

有些人从早到晚忙忙碌碌，手头总有做不完的工作，好像天生劳碌命，做得比别人多，出力比别人大，然而命运之神却总与他们开玩笑，让他们收获甚微，甚至错误连连，遭遇失败；有些人工作有序，不管做什么事，都能张弛有度，似乎不用付出很多，就能获得幸运女神的垂青，他们做起事情来轻松自如，事业和人生皆如意。

到底是什么因素造成了如此巨大的差异呢？

首先，是方向问题。

方向是人生努力的第一要素，更是成功的原动力。

人的一生不能没有方向，就像汽车不能没有方向盘一样。一辆没有方向盘的汽车，即便安装着再强大的引擎，也无济于事。所以我们说，一个缺乏明确的目标和方向的人，他不知道自己该何去何从，在变幻莫测的社会中，一会儿向南，一会儿往北，今天试试这个行业，明天做做那个工作。一旦遇到不顺，马上掉转生命之船的航程，终其一生永远没有定向，在漫漫无际的人生海洋中漂荡。

可见，做事的方向，比达到的结果更重要。

明确了人生方向，就要学会选择，有什么样的选择就会有怎样的生活。

但是，如果你想把自己的选择变为现实，就离不开坚持。

坚持是一种最强大的力量，能够滴水穿石，能够铁树开花，所以，只要是对的，你就要坚持，即便一条道走到黑也是值得的。如此一来，你就不会被过多的欲望左右，能准确地看清问题的本质，朝着目标直道而行。这也是最基本的做事法则。

谈到做事，里面的学问更大，首先要做对的事，其次要讲究方法，懂得轻重缓急，这样你才不会沦为很忙碌、很盲目、很茫然的“穷忙族”。

不管做什么事，都要有主次之分，“二八定律”告诉我们，重要的因子往往只占20%，其他80%都是次要的。这就要求我们明确主次，拒绝不必要的琐碎小事，每天都从大脑中清除一个杂念，合理地分配时间和精力，这会让你每天多出一个小时，让你时刻精力充沛，让你善于抓住薄弱环节，轻松解决重要问题。

同时，我们一定要明确：做得多不一定做得对，上帝眷顾的是那些懂得做事方法，知道如何有效挖掘潜力的人。而这本书就是这样一本为你的成功提供方法的最佳读物。它从如何选择方向入手，到如何做对每件事情等9个方面，结合生动有趣的故事、案例为你答疑解惑，为你阐述怎样有效地开发自我潜力，怎样轻松做对事，怎样合理提高效率，进而提升人生质量。

在书中，你会看到自己在做事时所遇到的问题，并学会如何应对这些问题的方法和技巧：

·通过合理地计划，可以降低工作量，让工作条理有序。从计划中，我们必须明白事情的先后次序，紧急的不一定是重要的。那么，在紧急和重要面前，该如何选择？

·办公室人员该如何辨认不合理的命令？如何提高效率？当你努力把事情做正确时，是否想到这件事情本身是不是正确的？

·做多不如做少，如何把握一项绝活？怎样将“一招鲜”变为“一招先”？如何集中精力，将事情做到位？

·得与失是一对不分彼此的朋友，当你贪大求全时，莫忘了该放手时就放手。舍弃是获得的最佳途径，试图左右别人，不敢打破惯例，没有能屈能伸的勇气，都会让人负担沉重，越走越艰难。那么，我们如何“舍”，又如何“得”呢？

·什么关系是独特的？作为领导，应该与下属之间建立什么样的关系？调动下属的积极性，并非一句话那么简单，请人做事，如何做好人才配合？如何清楚地传达命令？如何保持部门协调合作，不至于越位错位？

·做对事情的诀窍在于良好的习惯，如何养成好习惯？低姿态就是埋头苦干吗？哪些事是不值得做的？怎么样把握规则的底线？当你必须承诺时，又该如何降低风险？为什么说人的一生就是在做一件事？这件事是什么？

在现实生活中，问题和方法虽然是一对孪生兄弟，但方法总比问题多。这是因为，世上没有解决不了的问题，只有不会解决问题的人。任何问题只要被发现了，在认真分析清楚后，总能找到相应的解决办法。

我相信，最优秀的人，是最重视找方法的人。他们相信凡事都会有解决之道，而且总有更好的方法。

而这些更好的方法，就在这本书中。

想让自己成功，就翻开它，从一读到九，做对世界上所有对的事。

**【关注公众号】：奥丁读书小站（njdy668）**

- 1.每日发布新书可下载。公众号首页回复书名自动弹出下载地址。
- 2.首次关注，免费领取**16**本心里学系列，**10**本思维系列的电子书，**15**本沟通演讲口才系列，**20**本股票金融，**16**本纯英文系列，创业，网络，文学，哲学系以及纯英文系列等都可以在公众号上寻找。
- 3.我收藏了**10**万本以上的电子书，需要任何书都可以这公众号后台留言！看到第一时间必回！
- 4.也可以加微信【**209993658**】免费领取需要的电子书。
- 5.奥丁读书小站，一个提供各种免费电子版书籍的公众号，提供的书都绝对当得起你书架上的一席之地！总有些书是你一生中不想错过的！上千本电子书免费下载。

第一章  
终身成长：  
坚持意味着胜利

## 明确方向：正确的选择决定你的人生

“你必须自己开始。”这是犹太哲学家马丁·布伯告诉我们的一句话，他认为每个人必须以自己的方式去探索人生的意义。然而现实非常残酷和无奈，大多数人不得不承认，由于缺乏明确的目标和方向，他们毕生忙忙碌碌，却收获甚微。他们不知道自己该何去何从，在变化多端的社会中，一会儿向南，一会儿往北，今天试试这个行业，明天做做那个工作。一旦遭遇不顺，马上从生命的航线上掉头，然后迷失方向，在漫漫无际的人生海洋中飘荡。

方向是人生努力的第一要素，更是成功的原动力。

1953年，哈佛大学对应届毕业生做了一次调查研究。调查的主题是询问毕业生们有没有清晰明确的人生方向以及具体计划。

当时，只有3%的毕业生给予肯定答复。学校继续追踪研究，20年后，结果出来了，那3%有着人生方向和目标的学生，他们不管在事业上还是幸福感上，明显优于那些没有方向和目标的人。更令人惊讶的是，这3%学生的财富总和，竟然超过了其他97%的学生。

方向和目标计划，是成就这一奇迹的力量。我们发现，缺乏方向和目标，人就会忙乱无序，变得沮丧，没有追求。发明大王爱迪生是一个善于制定目标，并勇于朝着目标前进的人。他讲述了发明创造的五个要素，第一就是清楚判断要达到何种目的；然后全神贯注，采用一切手段去努力，并且不怕挫折，即便失败了，也要坚持到底，不断寻求解决问

题的办法和途径。

方向为什么具有如此强大的力量？

根据心理学研究发现，人一旦有了明确的目标，潜意识就会自动发挥作用，产生推动力，而且可以不断地自我修正，带领主人向着目标前进。在这一过程中，达成目标的原因至为关键，是原动力。所以我们不管做什么事，做事的目的，比达到的结果往往更重要。

明确人生的方向需要明白，方向不仅让个人获得物质收入，还决定着你会成为什么样的人。是守财奴？是政治家？是明星？还是一位普通的工薪族……许多人在为自己设定目标时，无一例外地选择“金钱”。他们不服气地说：“我怎么没有人生方向？我就是想多赚钱！”多赚钱不是错，问题是人生的方向不止于此。金钱、物质、地位，无不与人生的目标有关，它们就像是盖房子用的材料，是水泥、木材、砖块，可它们不是房子。这些材料必须在坚实的地基上，经过科学地加工建筑，才可以成为漂亮的房子，所以选择人生的方向，先要明确心中真正需要的东西，不要穷其一生都在收集材料，最后发现地基都没有打好，白白辛苦一世。

这里涉及一个流行的话题——“选择大于努力”。

明确人生方向，首先在于个人的选择能力。

第一，选择方向，根本出发点在于你想过一个什么样的人生。

毫无疑问，什么样的选择决定什么样的生活。有一句谚语：“当一个人知道自己想要什么时，整个世界将为之让路。”

托马森·沃森被赶出公司的时候，已经是不惑之年了，然而，他依然没有迷失他的人生方向，对职业选择并不含糊。他先是拒绝了制造潜

艇的电船公司和制造武器的雷明顿公司，他认为，这些公司看着红火，实际上“二战”之后就该灯枯油尽了。接着，道奇公司请他去做总经理，他也没有答应。如果沃森接受了以上这些诱人的职位，也就没有了后来的IBM，也就没有闻名世界的沃森。

选择不同，结局迥异。这就是选择的魔力。我们今天的生活，是由几年甚至几十年前的选择决定的，我们今天的选择也将决定我们未来的生活。选择可能在一瞬间，却胜过几十年的努力。

人们时常抱怨：“我付出很多，得到却极少！”如果你遇到这种情况，你的选择肯定出现了大问题。如何摆脱这种噩梦，让成功离自己近一些呢？

从一开始就要做出正确的选择，是决定结局的关键。

第二，选择，要从个人能力出发，学会分析和预测。

有一头驴偶尔听到蝉唱歌，立即被美妙的歌声迷住，它头脑发热，当即表示要向蝉学习歌唱，并请教唱歌的诀窍。蝉想了想说：“要说诀窍嘛，也没什么，可能是我每天清晨喝露水的原因吧。”驴听了，就天天在树下以露水充饥，结果没几天就饿死了。

盲目的选择只能走向失败，不管你怎么刻苦用功，这都是一条定律。到目前为止，如何选择困扰着很多人，他们不知道自己的目标和方向，这是极端危险的。

从个人的爱好、能力、环境出发，预设未来，这是你势在必行的事业。

有些人喜欢预测，通过预测设定自己的未来；还有些人喜欢幻想，

认为幻想就是方向。这里我们必须明确，预测和幻想不可偏废，选择方向，既不能太实际也不能太空洞。应该结合现实，积极地分析研究新事物，从中发现适合自己的目标。

第三，选择了人生的方向，就要持之以恒地去实施。这时一定要有一种强烈的决心和意愿。

有位老农夫在荒地上开垦种植，引来路人嘲笑，他们说：“老头，这里堆满了石块，地下都是树根，你是在这里挖金子吧。”老农夫不理睬他们，继续埋头苦干，辛勤地清理着碎石块、烂树根，然后进行翻土、整理、施肥。转眼几年过去了，荒地变成了沃土。秋天，老农夫高兴地在地里收获庄稼。

这个时候，又有人从路边经过，看到丰收的果实不无羡慕地说：“老人家，你真是有福啊，老天赐给您这么块宝地。”

老农夫擦一下汗水，看着路人回答：“是啊。可你不知道，上天赐给我宝地时，大家都骂我是个老傻瓜。”

很多人与别人一样地选择，一样地起步，可还是无法与成功攀上交情。这些人大多没有坚定的决心和勇气，在他们的头脑中，达成目标固然很好，可就算到达不了目的地，似乎也没有什么痛苦。这种心态作用下，必然缺乏实践的动力，对于这些人，我们建议：快乐地做事，如果无法实现目标，痛苦将会伴随终生。

你要记得：

1.明确内心真正想要的是什么，缺乏方向和目标，就会对生活灰心失望，做事忙乱无章。

2.什么样的选择，决定什么样的人生；选择人生的总方向，然后设定具体的目标，分解成多个步骤。

3.选择时，一定结合现实，从个人能力出发。

4.有一定要去实现目标的坚持。

## 减少欲望：欲望越少，机会越多

有只小羊饿了，在急切地觅食过程中竟然发现了两块草地。小羊激动万分，朝着A草地奔去，可是快到草地边上时，它发现草地B更茂盛。于是，小羊放弃A草地，奔向B草地。

奇怪的是，当小羊到达B草地时，它又觉得还是A草地更鲜嫩茂盛，因此又返回A草地。然而与上次类似，它对A草地还是不满，又折回B草地。如此反复几个来回，小羊累得筋疲力尽，最后再也无力奔走，这时它恰好处在两块草地之间，哪里的草都吃不到，最后活活饿死了。

知道得越多，欲望会越多，这是人之常情，谁都希望拥有最棒的草地，得到最好的回报，为此不辞辛苦，百般折腾，这山望着那山高。可是结果如何？往往哪块草地都得不到，而且活活地累死、饿死。

我们生活在一个充满诱惑的世界，身边布满欲望的陷阱，不管你愿不愿意，各种各样的诱惑都会蜂拥而至，有更好的工作等着你，有更漂亮的女人向你示爱，有更优惠的产品不断出现……到底该如何抉择，该如何控制自己的欲望？

欲望是人生而有之的东西，人一生总不断衍生出新的欲望和贪恋。

大珠慧海是马祖道一的得意弟子，曾问师父该如何修行，马祖道一回答：“饿了吃饭，困了睡觉。”大珠慧海十分诧异：“每个人不都是这样做的吗？”马祖道一说：“普通人吃饭睡觉不是修行，他们在吃饭的时

候想着一千个心事，睡觉时梦中纠缠着一万个心结。”

大多人都成不了大师，无法达到修行的高度，就是因为他们不能明白，欲望是一把双刃剑，应该遵循着自然之道：过犹不及，物极必反。欲望过强或过多都会改变事物的发展规律，分散做事的精力，最终导致失败，甚至灭亡。

日本明治时代有一位著名的禅师名叫南隐。

有一次，一位博学多才的大学教授特地赶来向他问禅。南隐禅师什么也没说，只是以茶相待。他往教授的杯子里倒茶水，一直到杯子满了，依然没有停下来。教授见此，忍不住开口说：“满了，已经满了，请不要再倒了。”

南隐禅师停止倒茶，意味深长地说：“你就像这只杯子，里面装满了太多的东西——学识、观点和看法。如果你不肯把自己的杯子倒空，我又怎么对你说禅呢？”

这个故事告诉人们，懂得越多，可以接受的新东西就越少，只有把自己的头脑清空，才可以装下更多的新东西，给自己更多新空间和机会。因此我们看到，成功者之所以成功，往往不是他们比别人懂得更多，追求更多，而是他们知道拒绝诱惑，排除杂念，减少各种不必要的欲望困扰。

董仲舒是西汉著名儒学大家，提出了“罢黜百家，独尊儒术”的主张，他年轻时专心读书，书房后面就是一个漂亮的花园，可他三年从来没有去花园观赏一眼。他知道多姿多彩的花园会勾起他的各种欲望，分散他的精力，让他无法专心攻读。

当一个人欲望越少时，做事的专心程度就越高，成功的概率越大。有句话叫“弱水三千，只取一瓢饮”。天下的水再多再大，你也无法将它们全部拥有，选择属于自己的，自己热爱的，才是明智的选择。

那么，我们该如何减少自己的欲望呢？

第一，需要一颗平常心，能够平和地待人处世。

“欲”由心生，有人不停地为自己规划“今年赚出一辆宝马的钱”“再赚10万，凑够100万我就不赚了”等想法，无一不是欲望的再现。被欲望牵制，往往会失去更多快乐和自由，把自己变成欲望的机器，从而失去更多机会。

有个人偶然拾到一枚鸡蛋，他很高兴，一边走一边盘算：“这可是意外收获啊。如果我用它孵小鸡，等到鸡大了，又可以多下蛋。再用这些蛋孵鸡，鸡生蛋蛋生鸡，我可就发大财了。那时候我要盖漂亮的房子，再娶几房姨太太……”

这个人兴高采烈，不成想脚下一滑，鸡蛋掉到地上摔碎了。

与其妄想一堆不切实际的东西，不如选择人生最需要的，一以贯之，心无旁骛，集中精力，努力达成自己的目标。

第二，需要不断地拒绝各种各样的诱惑，让目标更单纯、更清晰，让自己做事更专心，才更容易成功。

做到这一点，需要具有清零欲望的勇气和决心。

很多人都害怕重大的事情，比如如何让事业取得成功？著名销售大师乔·吉拉德说：“应当投入聪明、有智慧的工作。”有人认为成功需要百分之百地付出，可他强调：不是百分之百，而是140%，这才是成功的保证。

达到140%的付出，只有排除杂念，将所有精力集中到一点。

第三，不必懂太多，并非就是一无所知，什么都不去学习和了解，相反，应该了解和熟悉在专业领域与个人人生方向一致的东西。

“小王子的玫瑰”是我们熟知的故事。

小王子生活在自己的星球上，拥有一朵美丽无比的玫瑰花。小王子从来没有见过玫瑰花，觉得这朵花真是太美了，因此深深地爱上了它，并认为这是唯一的一朵玫瑰花。

可是，后来小王子来到地球，他发现地球上到处都是玫瑰花，这时他才知道，他拥有的不过是一朵普通的花。这一发现让小王子伤心失望，但是随着时间推移，他渐渐明白，尽管世界上有无数玫瑰花，可他的那朵依旧独一无二，因为那是他用心血浇灌过的。

小王子为自己的玫瑰花折服，因为他为此付出了时间和心血，因此他能抵制其他玫瑰花的诱惑，放弃诸多的选择，坚守如一。这个故事告诉我们：不必拥有太多，欲望越少，幸福就越容易，成功的机会也就越多。

你要记得：

1.欲望是一把双刃剑，应该遵循自然之道：过犹不及，物极必反。欲望过强、过多，会改变事物的发展规律，分散做事的精力，最终导致失败，甚至灭亡。

2.弱水三千，只取一瓢饮。

3.减少欲望，需要一颗平常心，不停地拒绝各种各样的诱惑。

4.不必拥有太多，欲望越少，成功的机会就越多。

## 抓住本质：提升自我规划的能力

很多时候，我们做事会被各种各样的问题纠缠困扰，看似简单的事情，却费尽心力也解决不了。这只能说明问题也许真的很简单，但我们没有看透问题的本质，不知道抓住解决问题的核心，被表象迷惑了。

任何事物都有自己的表象，掩饰内在的本质。比如我们日常看到的山川、树木、天空，是地球的表象，而导致这些表象出现的规律就是地球运转的本质。表象和本质是互相作用、互为因果的，当它们达到统一时，表象可以真实地反映本质；如果达不到统一，表象就会掩盖本质，迷惑他人。

生活中，每个人都希望拥有看透本质的能力，他们说：“这只是表象！”“不要被表象蒙蔽！”既然大家都不愿被表象迷惑，唯一的出路就是学会看清本质。

第一，看清问题的本质，需要具有一双慧眼，善于“拨云见日出”。

明朝成化年间，有一位民间老画家，擅长画荷花。很多显贵和富商都登门求画，可不管他们出多少钱，老画家就是不肯为他们画荷花。一来二去，老画家的怪脾气人皆尽知，大家也不再勉为其难，不求荷花图了。不过，人们暗地里议论：“从来没有人看到过他画的荷花，看来这不过是言过其实罢了。”老画家对人们的议论有所耳闻，但是不为所动，依旧我行我素。

有一天清晨，老画家打开家门时，看到两个八九岁的孩子跪在那里，大吃一惊，连忙扶起他们问道：“你们有什么事吗？为什么跪在这里？”两个孩子冻得哆里哆嗦，颤抖着回答：“我们知道您的名望，打算拜您为师，学习画画。”

老画家从来没有收过弟子，他看着两个孩子，想起自己年轻时拜师学艺的情景，不免动了真情，流着眼泪说：“好吧，我已经老了，如果不收徒传业，百年之后我的画技就消失了。既然你们这么想学，不如就收下你们。不过我有个条件，你们必须勤学苦练，不能辱没了我的名声。”两个孩子赶紧磕头，连声说：“谨遵师命！谨遵师命！”

果然，两个孩子学习很刻苦，他们自从拜师后，很少玩耍，每天都在努力地练习。其中一个孩子无比聪明，学什么会什么，他的技法很快就与老画家接近了。另一个孩子却没有这么幸运，他看上去很笨，不管老画家教他什么，他只会在纸上涂抹一堆黑乎乎的东西，左看右看都看不出像什么。聪明的孩子嘲笑他：“真是傻子！”

老画家也很奇怪，因为这个孩子听课时非常认真，可他就是不按自己传授的东西去画，有时候明明讲的是山水画，可孩子拿起笔又去画那些黑乎乎的东西。

转眼过了两年，聪明孩子进步神速，而被称为“傻子”的孩子还在画黑乎乎的东西。这时候，老画家忽然悟到了什么，他不去纠正“傻”孩子，还频频地点头认可他的举动。

聪明孩子有些生气：“唉，师父年纪大了，分不清好坏了。”

一天，老画家宣布要传授画荷花的技法。聪明孩子格外激动，他想：“师傅果然名不虚传，看来人们的猜测错了。太好了，只要我掌握了画荷花的技巧，就可以名扬天下了。”

老画家开始传授技法了，他一边讲一边画，令聪明孩子失望的是，老画家讲授的内容没有什么独特的地方，而且师父画的荷花也没有出众之处。就在他垂头丧气的时候，老画家突然喊过“傻”孩子，让他去完成自己的荷花图。“傻”孩子接过画笔，在荷花图上画了些黑乎乎的东西，只见荷花好像活了一般，散发出清香，荷叶也露出鲜活的力量。

聪明孩子傻眼了，他不知道为什么一幅普普通通的荷花图，在“傻”孩子胡乱涂抹下竟然焕发了生机？聪明孩子认为老画家偏心，传授了“傻”孩子绝技。

可老画家微笑着说：“不是我偏心，你知道吗？荷花是长在什么上的？泥土啊。只去画荷花和荷叶，画得再好，也是普通的，也只是画出了表象；只有让荷花生长在泥土上，抓住本质的东西，才会体现天然风韵，让它活灵活现。就像画一只鸟，要融入自己的情感。可是谁会对泥土动感情呢？泥土太普通了，很难对它产生激情，只有刻苦地练习，把爱融到黑乎乎的泥土里，才会画出神奇的荷花。”

听了这话，聪明孩子终于明白了，原来“傻”孩子这些年做的，就是将感情融入泥土。这时老画家高兴地拍着“傻”孩子的肩头说：“你会成为了不起的人才！”这个“傻”孩子就是大名鼎鼎的唐伯虎。

画得多的孩子，结果却没有学到画荷的诀窍。我们不得不说老画家和唐伯虎都擅长抓住问题核心，并且可以围绕中心进行规划。前者看到了唐寅的才能，不动声色地予以施教；后者看透了画荷花的精要，默默地长期练习，终于达成了目标。

第二，看清问题的本质，光有一双慧眼还不够，还要有独特的思维能力，不要盲从，不要赶潮流。

据传在法国的一个偏僻小镇有眼特别灵验的神泉，人们喝了其中的水，能够医治各种疑难杂症，因此前来求水医病的人络绎不绝，远及国外。

有一天，有位拄着拐杖，只剩一条腿的退伍军人，从遥远的地方赶到了小镇。望着他的样子，路边的居民不免同情地议论：“唉，真是个可怜的人，难道他要神泉为他再生出一条腿吗？”退伍军人听到了这话，转过身来平静地说：“你们错了，我不是祈求一条新腿，而是祈求神泉能够帮助我，告诉我少了一条腿后，该如何过日子。”

军人看透了人生面临的问题本质，因此突破众人的思维模式，做出果断而准确的祈求。如果他祈求上帝给他一条新腿，恐怕努力再多，也是一场空。不管对谁来说，我们从军人身上学习的，应该是一种独立的思维方式，是发现问题解决问题的关键。

第三，发现问题的本质，目的是为了更好更快地解决问题，这时需要围绕问题的核心，进行科学的规划。

规划可大可小，人的一生需要规划，职业需要规划，具体到某一件事情、每一天，都要进行规划。没有规划，做事就没有章程，头绪纷乱，毫无结果。

著名销售大师乔·吉拉德是善于规划的人，他每天临睡前，都要总结一下当天的收获，反思一天做过的事情。另外，他还要把明天彻底规划好，用他自己的话说：“离开家门时，如果不知道所去的方向，我是不会出门的。”

规划让人明白自己的方向，明白事情的解决步骤，是做好事情的第一步。会不会做事，就看会不会规划。提高规划的能力，可以提高做事效率，避开危机，让人生和事业更顺畅。

首先，做事之前应该先思考，想一想这件事应该如何进行，如何一步步地顺利地完成。

其次，从自身做事的方式入手，制订详细地解决步骤。可以从小事情做起，然后逐步提升难度，锻炼自己的规划能力。

最后，将规划变成一种习惯行为，以最擅长的方式去工作，充分发挥自我潜力。

你要记得：

- 1.多观察，发现问题。
- 2.多思索，看清问题本质。
- 3.善于规划，围绕中心层层推进，并不断提升自我规划能力。

## 审时度势：迅速适应变化的外界环境和形势

有人说：“做官要学曾国藩，经商要学胡雪岩。”曾国藩和胡雪岩是晚清著名人物，几乎左右时局，成就显赫。他们一人在官场呼风唤雨，一人在商场长袖善舞。

这样两位重量级人物，他们的人生却具有相同色彩：变通。

曾国藩在成功路上，几次遭遇沉重打击，有一次甚至被人打掉牙齿。在这样的困境下，他留给后人一句宝贵的名言：“打掉牙，和血吞。”

每个人都会遇到困境，遇到压力，有些人在压力面前喊苦叫屈，抱怨牢骚，可他们喊破喉咙也无能为力，最终被压垮了，失败了；有些人遇到困境和压力时，却能化险为夷，将困难转化为动力，让事情顺利进行下去。

《易经》有句名言：“穷则变，变则通，通则久”，为人做事，变通的作用十分明显。在困难面前，一个人要做的不是打压、压制，而是应该思考如何变化、引导，让事情更加顺利地完成。

一次，老禅师带领一个弟子出游，中午时分，烈日当空，酷暑难耐，两人走了一会儿，汗流浹背，口干舌燥，很快就上气不接下气，走不动了。

老禅师对弟子说：“刚才我们渡过了一条小溪，溪水清澈甘甜，你还记得吗？你现在就回去取些水来，我们喝了再赶路。”

弟子接过师父的钵盂，匆匆忙忙取水去了。可是他回来后，钵盂里空空如也，一滴水也没有。

老禅师不解地问：“怎么回事？”

弟子一脸苦恼地回答：“太可气了，有一群贩卖布匹的商人在那里歇息，他们也不管自己的马，任凭马在溪边撒欢乱跑，把整条溪水都弄脏了，根本没法喝。我看我们继续走吧，再走两个时辰，前面还有一条小溪。”

老禅师皱起眉头，随后平静地说：“你见过不吃身边的青草，反而翻山越岭去吃山对面沙子的牛羊吗？我们现在的处境艰难，渴得支撑不住了，身边就有水可取，为什么还要再走两个时辰找水喝？你还是回去吧，去溪边取些水来。”

弟子很不高兴，心想：“我回去有什么用？那些脏水也能喝吗？”可他不敢违抗师命，就捧着钵盂转回溪边。

当弟子来到溪边时，不由大吃一惊，刚刚一会儿的工夫，商人和马匹都不见了，再看溪水，已经恢复了清澈和平静，就像从来没有被搅浑过一样。

没有永远混浊的河水，没有永远不变的事物。老禅师善于引导学生做事情，体现出变通的原理。

许多人非常固执，看问题总是一成不变，头脑僵化，不肯改变。他们不管做任何事，只会按照既定的方式去进行，懒得做出调整 and 变化，一旦遇到不顺，或者出现新情况，就束手无策，白费力气。

变化是事物发展的规律，因此我们做事情，在设定目标和方向后，一定要随着事物发展不断做出调整，才能保证事情顺利进行下去。

花园里有朵玫瑰花，已经枯萎了，可是一只蜜蜂仍然叮在上面，拼命地吮吸。

从前，它从这朵花上吸吮到甜蜜的甘汁，可是现在这朵花的甘汁没了，只剩涩汁。蜜蜂吸吮了一口，立刻感到口味不对，因为涩汁苦涩，与甘汁有着天壤之别。蜜蜂十分生气，它抬头向着整个世界抱怨：为什么，为什么味道变了？

抱怨无法改变事实，蜜蜂没有办法，最终只好展翅高飞，这时它忽然发现在枯萎的玫瑰花四周，到处盛开着鲜花。

蜜蜂拼命地劳动，只能吸吮到涩汁，当它做出细微的改变，飞得高了一点时，世界完全不一样。这正是改变的结果。

只有寻求变化，才能突破现状。谁都希望事情做得又快又好，既省力又省钱，可是任何事情都需要一定过程，在这个过程中，如何减少压力，实现自己的目标呢？

第一，不被惯性束缚。

我们生活在惯性的轨道上，大多数人无法真正左右自己的命运和事情进展，因此从心理上拒绝改变。我建议大家应该不断地以新鲜事物刺激个人的大脑，久而久之，你会变得充满活力和勇气。这时不管做什么事，遇到什么困难，你都不会感到沮丧，更不会产生放弃的念头。

第二，适应环境和形势，圆通做事。

所谓圆通，通俗地讲，就是聪明地做事，聪明地做人。

一次，阿华因为与领导意见相左，两人发生了激烈争吵。事后，阿华依旧像从前一样工作，领导也没再提起这事，一切似乎已经过去了。

可是阿华渐渐发现，公司加薪或者晋升，从来没有他的事。阿华有些忍耐不住了，他想：“是不是领导给自己小鞋穿？”有了这样的想法，阿华决定离开公司，另谋高就。

当他递交辞呈时，领导平静地接纳了。阿华离开领导办公室的瞬间，还是忍不住回头问了一句：“是不是因为那次争吵，让我与晋升无缘？”领导先是摇摇头，然后点着头说：“既然你要离开了，我送你一句话：没有哪位上司愿意被下级顶撞。”

一次简单地顶撞，毁掉一段前程，我们是谴责领导小题大做，还是应该好好反省自己做事的方式方法？如果你依然揪着领导不放，那么我们说你做事肯定会困难重重，成功率非常低。事情十分明了，当你满怀冲动地去做人做事时，肯定会换来一个教训，而不是好结果。因此当你遇到这样的情景时，忍一忍，疏导自己的情绪，比起争吵更有用。

第三，变化中不忘方正之本。

我们生活在一定的环境下，拥有一些固定的东西，比如相貌、身材、家庭，还有做人做事的原则、目标，如果一味地变化，把这些东西都变了，那就会事与愿违。有些东西是不能变的，也改变不了的。所以我们说，你改变不了环境，可以改变自己；改变不了事实，可以改变态度；改变不了过去，可以改变现在；改变不了天气，可以改变心情；改变不了别人，可以把握自我。

总之，做事情应该善于在逆境中发现机会，在顺境中不忘变化，这样事情才会做得好。

你要记得：

1.“一压”不如“一导”，学会引导，更容易渡过难关。

2.变化是事物发展的规律，因此我们做事情，在设定目标和方向后，一定要随着事物发展不断做出调整，才能保证事情顺利进行下去。

3.不被惯性束缚，适应环境和形势，圆通做事。

## 确定目标：朝着一个目标前进

做对事情，设定人生的方向，有一条原则必须遵循：对于任何一件事，不能同时设置两个不同的目标。这条原则看似简单，会有人不屑地说：“谁这么蠢啊，会设置两个不同目标？”然而，现实生活中数不清的人却在犯这样的错误，我们同时选择了两种不同的价值观，导致行为混乱；我们同时选择两种不同的管理方法，让公司无法正常运营；我们同时爱上两个人，让情感生活陷入痛苦。

为什么会出现这样的状况？为什么不能明确自己的目标？这多半来自于内心的恐惧和欲望。我们希望拥有更多，害怕失败，于是采取了不同的目标、不同的手段，渴望有一天两个目标能够同时实现，鱼与熊掌兼得，或者实现其中之一，也算有所收获。

殊不知，两个目标让人无所适从，让事情陷入左右不定的状态。好比一辆汽车，你让它同时到达两个地点，结果如何？汽车一会儿往东一会儿向西，在指定时间内哪里也去不了。

一群猴子生活在森林里，它们日出捕猎，日落回到窝里休息，过着平淡而幸福的日子。

一天，有个游客在穿越森林时，不小心把手表落在了岩石上。有只聪明的猴子捡到了手表，而且很快明白了手表的作用。由于它能够准确地知道时间，因此成为猴群的明星，不管是谁，都习惯向它请教确切的

时间。特别是遇到阴雨天，无法通过太阳判断时辰时，整个猴群的作息时间都由这只聪明的猴子来决定。凭借着独一无二的优势，聪明的猴子在猴群树立起威望，当上了猴王。

猴王上任后，追思自己成功的诀窍，认为是手表带来了机遇和好运，因此它决定花费更多时间寻找更多手表。还别说，没过多久，猴王又捡到一块手表，有了两块手表，猴王的地位是不是更稳固了呢？

令猴王烦恼的是，自从有了第二块手表，它就被麻烦纠缠上了，因为两块手表显示的时间不一样，它无法判断哪块手表的时间更准确。结果当猴子们来询问确切的时间时，猴王支支吾吾，难以对答。一来二去，猴子们注意到了猴王的变化，表示不满，纷纷攻击猴王。最后猴王失去了王位，猴群的作息时间陷入一片混乱之中。

这一故事是手表定律的真实再现。

著名的手表定律告诉我们：一个人只有一块手表时，他可以知道现在是几点，可当他拥有两块时，就无法确定时间。两块表不能告诉人们更准确的时间，还会让手表的主人失去信心，从而无法判断时间的准确性。当一个人失去判断的信心时，做事情准确率自然大大下降。

美国在线是家年轻的互联网公司，具有明确的企业文化，强调操作灵活、迅速决策。总之，他们的做事风格突出一个字——快，一切以快速抢占市场为目标。

时代华纳是一家著名的企业，他们的企业文化与美国在线不同，他们强调企业的长远发展，注重建立诚信服务和创新精神。

结果，由于种种原因，这两家公司进行了合并。合并后的公司该走

哪种企业文化路线，公司管理层没有解决好这个问题，任由两种文化并存发展，由此导致员工们无法理解企业的发展方向，最终两家公司的“联姻”只好宣布失败。

为了摆脱两个目标的困扰，从一开始就要学会选择目标，只选择自己认为准确的，然后尽量校准它，并把它奉为圭臬，听从它的指引做事。

第一步，就是选择明确的目标，这个目标是唯一的。

目标必须具体，而且量化，比如需要多少钱，几万块？还是几十万？目标要具有挑战性，是现在没有获得，将来有可能实现的。另外，目标一定要结合环境，与长期规划保持一致；短期目标与长期目标应该结合起来。再有，要为目标设定时间限制。

第二步，找出实现目标的方法和计划。

当你确定了目标，认识到自我的优势之后，就要想方设法去实现，可以从书本中学习方法，也可以向成功人士学习，还可以请教专家。在这一过程中，应该排出具体的时间表，如每周每天都要做什么，达到什么程度。

第三步，对目标和实现情况进行评估和检讨。

如果没有达到预定程度，就要问问自己：“问题在哪里？如何改进？下一步怎么办？”让评估成为一种习惯、一种制度，制订专门表格，在每日、每周、每月结束时，总结填写，这样循环反复，最终达成目标。

你要记得：

1.不管什么情况下，都不要试图设置两个不同的目标。

2.选择一个自己认为准确的目标，这个目标是唯一的，也是明确的。

3.目标要具体量化，具有挑战性，还要有时间限制，与长期规划相一致。

## 居安思危：不要满足现状，要不断充实自我

在我们人生旅途中，会出现无数个节点，就好像公交车路线中的月台，一个又一个。节点不是公交车的终点站，也不是我们人生的归宿。当遇到一个个节点时，有人上车，有人下车，还有人稳坐不动。

处理问题，也会遇到节点，比如达到某一短期目标，一周销售额过百万，这时自然十分高兴。在这个节点上，我们该稳坐不动还是继续前进？节点毕竟不是结点，不是最终目标，如果满足于取得的成就，不肯继续努力，那么事情不仅无法做好，还会半途而废，永远不能到达人生和事业的顶点。

在古代荆州，有位官员在任时，当地山上有只老虎经常吃人和家畜，百姓深受其苦，联名请求官员为民除害。于是，官员下了一道驱逐老虎的命令，让手下人把这道命令刻在山顶的岩石上。事有凑巧，老虎这时离开了当地山林，于是官员洋洋自得，认为是一纸命令吓退了老虎。

后来，这名官员调离荆州，到另一个地方做父母官。这个地方的老百姓个性刚强，行为野蛮，不好治理。官员没有办法管理好地方事务，就想起了刻石退虎的事，心想：“那么厉害的老虎都害怕石头上的命令，我就不信这里的老百姓会不怕？”于是，他让人返回荆州，描摹了一下岩石上的命令，挂到当地街头。可是，当地识文断字的老百姓根本不把石刻当回事，结果这个地方依旧没有治理好，官员因此丢了官。

止步于节点，容易让人骄傲自满，不去深入调查研究事情的真相，自以为是，从而做出错误的决定和安排，这样无法真正地解决问题，也无法把事情做对、做好。

很多人都听说过“青蛙效应”，指的是把青蛙扔进沸水中，它会奋力跳出求生；而把它放进温水里，慢慢加温，青蛙则浑然不觉，最终被活活烫死。这一效应提醒我们，要想做对事情，就不能满足于节点，而要居安思危，不断提升自己做事的能力。当今社会竞争激烈，不管从事哪行哪业，随时都有被淘汰的危险，就算你是老板，是领导，也会不断受到经济危机的冲击，面临各种打击。

居安思危，首先需要认清形势，清楚自身所处的环境，谁也离不开环境独立存在，适应环境，学会在大背景下生活，才能稳中求进。

小猪、绵羊和奶牛被关到了一个畜圈里。

这天早晨，主人捉住了小猪。小猪拼命喊叫，用尽力气反抗。

绵羊和奶牛实在听不下去了，就对它说：“你为什么叫得这么凶？难道你没看见吗？主人经常来抓我们，可我们谁也没有像你一样大呼小叫。”

小猪听了，痛苦地说：“我当然知道，可是你们不明白，主人抓我和抓你们不是一回事。他捉你们，是为了挤牛奶和剪羊毛，可捉我是为了要我的命啊！”

不同的处境下，动物们做了不同的反应，强烈的危机感产生了作用。当面临死亡时，挣扎是最强烈的。所以看清环境，了解自己的危机，是十分必要的。

居安思危，其次应该分析自我，了解个人发展前景。

由于科技发展，人才倍增，如今个人的职业规划越来越具体，目标性和责任性要求越来越高。很多人拥有很强的能力，可是一旦遇到挫折，马上就无法振作起来，他们认为现在工作难找，机会难得，因此做一天和尚撞一天钟，得过且过。其实，每个时代都存在机会，只不过机会是留给那些勤奋勇于进取的人。如果不思进取，贪图安逸，终有一天你会被淘汰出局。

居安思危，应该站得高看得远。

眼光决定出路和未来，如果站在平地上，永远也领略不到山顶的风景。有些企业在发展中，经不住利益诱惑，取得一点成绩后就沾沾自喜，盲目不前。由于缺乏危机意识，它们的生存是不可能长久的。

居安思危，还要不断充实自己。

这一点对职场人士特别有意义。社会所提供的岗位有限，就业人数却在不断攀升，不管你是否已经工作，都要时刻面临竞争的挑战，所以时时有危机感，发展自我，才能立于不败之地。比如公司裁员时，内勤人员、文职人员往往成为被裁的首选，因为他们不能像业务人员一样，可以快速地带回效益。对他们而言，多学习业务知识，为自己充电，不失为居安思危的明智之举。

师傅退休时，叮嘱自己的徒弟：“一定要少说话多做事，有了过硬的本领，就有了吃饭的本钱。”

徒弟遵照师傅的叮嘱，兢兢业业地工作了十年，也成了师傅。可他不满的是，虽然他有了一身本领，为企业做了很多事，但是一直拿着过去的薪水。而那些技术不如他、资历浅的人反而得到了晋升加薪。他很

郁闷，就去向师傅诉苦。

师傅听了他的话，就问他：“你确信自己的技术已经无人替代吗？”

“当然。”徒弟坚定地回答。

“那好吧，”师傅对徒弟说，“你可以找个理由请一天假。一盏灯总是亮着，别人就注意不到它了，如果熄灭一次，人们才会想起它的重要性……”

师傅的话没有说完，徒弟就如获得至宝，急急忙忙告辞而去，然后付诸实施。果然，在徒弟请假后的第二天，上司就找到了他，提升他做了总技师，并给他加薪。因为他不在的那天，上司发现很多工作离不开他。

徒弟如愿以偿后，暗暗佩服师傅的高明，并且把这一招牢牢记在心头。此后，他一旦觉得自己不被重视了，或者希望得到提拔了，就采取这一措施：请假。每次请假后，领导都会满足他的愿望。就这样，徒弟一而再地请假，都不知道多少次了。这次他又故伎重演，然而当他第二天来到公司门口时，被门卫拦在了外面。徒弟很奇怪，他找到了领导，领导告诉他：“你以后不用来上班了。”

被辞退了的徒弟异常苦恼，他找到了师傅诉说委屈：“为什么？我都是按照你说的做的呀。”

师傅叹口气说：“唉，你是听了我的话，可你只明白了半截道理。你知道吗？一盏灯总亮着，人们会忽略它，可一盏灯总是熄灭，注定要被其他灯取代啊！你想想，谁需要一盏不时熄灭的灯？”

你要记得：

1.节点毕竟不是结点，不是最终目标，如果满足于取得的成就，不肯继续努力，那么事情不仅无法做好，还会半途而废，永远不能到达人生和事业的顶点。

2.居安思危，首先需要认清形势，清楚自身所处的环境，谁也离不开环境独立存在，适应环境，学会在大背景下生活，才能稳中求进。

3.居安思危，应该站得高看得远，还要不断充实自己。

## 第二章

### 重点战略：

抓住重要的少数，放弃琐碎的多数

## 二八原则：人生所需的**80%**，来自所做的**20%**

我们常常听到这样的抱怨：“我比他做得多，付出多，可为什么他过得反而比我好？真是不公平啊！”是上帝不公平还是你个人出了问题？本章我们将会为你做出细致分析，帮你找到如何正确做事，少付出多回报的突破口。

意大利著名经济学家菲尔费雷多·帕累托提出了一则应用广泛的80/20原理，该原理的意思是，在任何特定群体中，重要的因子通常只占少数，约20%，而不重要的因子则占多数，约80%，因此叫作80/20原理，又叫“二八定律”。根据“二八定律”，只要控制重要的少数，就能控制全局。

生活中“二八定律”普遍存在，比如80%的销售额来自20%的顾客；80%的财富掌握在20%的人手中；80%的看电视时间花在20%的节目上；80%的饮食重复20%的食谱……一系列现象如同黄金分割一样常见！

所以我们看到，企业为了管理，往往会抓好20%的骨干力量，再让这些人去带动80%的多数；企业为了融资，往往把有限的资金投入重点项目上，提高资金使用率；企业为了提高销量，会抓住20%的重点客户与产品……二八定律展示的规律不容忽视，从此出发我们不难得出这样的结论：抓住重要的少数，放弃琐碎的多数，可以事半功倍；如果将这一原则放大到一生，那么一个人所需的80%，则来自他曾经做过的20%。

一个人的精力有限，时间有限，对个体来讲，最有效的方式就是把有限的精力和时间投入到重要的20%中去。事实表明，能够做到这一点的人，他们收获丰厚，人生成功；相反，那些把大量精力投入到80%中去的人，他们只能取得20%甚至更少的成效。

一个表演大师在上台表演前，他的弟子跑来告诉他，他的鞋带松了。

大师向弟子点头致谢，蹲下来把鞋带系好。当弟子转身离开后，他又蹲下来再把鞋带松开。旁人不解，上前询问他为什么这样做。

大师微笑着解释说：“我要饰演的是一个经过长途跋涉的旅客，要通过鞋带松开这样的细节表现他的劳累和憔悴。”

这个人接着问：“那你为什么不告诉你的弟子呢？”

“他能发现我的鞋带松了，并且热心地跑来告诉我，我怎么能打击他的这种积极性呢？我要给他鼓励，而不是使他挫败。至于表演，以后有的是机会教导他，为什么要急于一时呢？”

很多人只知道不停地去忙碌，却抓不住问题的重点，围绕着无关紧要的环节瞎忙、乱忙，结果既不能解决问题，反而让事情变得糟糕。

提起村上春树，大多数人都不陌生，他是日本著名作家，可你知道吗？村上春树以写作为生之前，曾经开过多年爵士酒吧，当过企业老板，而且还有很深刻的经营体会。

在经营酒吧期间，村上春树注意到，不管自己如何努力，前来酒吧的顾客中，10人只有1~2人真正喜欢自己的酒吧，他们会再次光顾。一开始，他想尽办法拉拢顾客，希望增加顾客回头率，可是很难实现。当

他改变了经营风格，吸引那些不肯回头的顾客时，新问题出现了，原先肯回头的顾客拒绝改变，不再前来。

为什么顾客回头率始终不能提高呢？就在村上春树百思不得其解之际，他又发现一个现象，尽管10人中只有1~2人愿意再次光顾自己的酒吧，可是生意依然比较顺利。经过多次试验，村上春树得出经验：做生意，就要学会创造狂热的少数。

村上春树的发现恰好实践了二八定律。想方设法培养忠诚的20%，是精明商人通用的手段。当然，培养忠诚的20%，需要设定计划，比如实行会员制，与老顾客建立牢固的感情等等。

与经商相同，人们做其他任何事情时，也要根据二八定律进行黄金分割，从纷繁复杂的问题中找出重要的20%，投入80%的精力，去完成去实践。

找到重要的20%，需要像相亲一样投入感情和诚意。20%关乎未来和事业成败，必须用心相待，比如寻找重要的客户，首先需要对所有客户进行调查，然后分类，通过销量多少确定哪些是重要客户。

找到重要的20%，还需要快刀斩乱麻，善于从纷乱中抓住主题。

为什么80%都是次要的？因为它们对事情的发展起不到决定性作用，却会干扰我们的正常思维，阻碍事情顺利进展。

北宋末年，皇帝徽宗最喜欢琴棋书画，有一天他心血来潮，决定举行一次全国棋王大赛，选拔最会下棋的高手陪自己下棋。这个消息传出，立即引起轰动，街头巷尾，人们都在议论棋王争霸赛的事。

行空寺主持元修是当时围棋界顶尖高手，此时也动了凡心，他想：“我苦学围棋30多年，棋艺精湛，不能错过这个千载难逢的好机会。”

元修对当时全国围棋界的情况比较熟悉，他知道全国棋艺高超的人非常多，其中有一位叫陈敬之的，据说从来没有输过棋。在他眼里，这位陈敬之绝对是自己通往冠军路上的拦路虎。

为了取胜，元修命小和尚们四处寻找陈敬之的棋谱，然后潜心研究，寻找破解之道。功夫不负有心人，元修经过钻研，发现了陈敬之的棋风特色，那就是出手严谨，每次落子之前必须深思熟虑，而且棋风凌厉，能够捕捉到对手的任何细小的失误。

从陈敬之的棋谱中，元修意识到他与自己的棋艺不相上下，要想保证胜利，必须还要进一步寻找对方破绽。

这天，元修拿着陈敬之的棋谱再次研究，忽然有了重大发现，原来陈敬之每次下棋，开始时总要落后于对方，然后通过捕捉对方失误反败为胜。就是说，陈敬之不注重开局时的布局，而是擅长中局决斗。元修非常高兴，他想：“如果我在布局方面下功夫，牢牢掌控局面，不给陈敬之机会，胜算肯定大增。”

比赛开始了，元修一路过关斩将，杀进了决赛。出乎他意料的是，陈敬之没有进入决赛，与元修最后争夺“棋王”的是一位20多岁的年轻人，名叫陈琰。元修与他过招后，发现这位年轻人不简单，尤其擅长布局，在这方面丝毫不让自己占便宜，反而渐渐处于优势。

到了中局，陈琰杀招频频，滴水不漏。元修有些支持不住了，他眼前不住地出现陈敬之的棋谱，怪了，这个年轻人的棋风与陈敬之类似，却比陈敬之还要犀利。

最终，元修无力抵挡，只好认输。赛后，元修问陈琰：“贫僧输了，但是贫僧有个疑问，还请不吝赐教。”

陈琰拱手说：“大师，不必客气。”

元修问：“请问你和陈敬之是什么关系？”

陈琰回答：“正是家父。”原来，他是陈敬之的儿子。

陈敬之在皇帝下诏后，想到自己的棋谱已经传遍天下，很多人都会下功夫钻研，寻找其中破绽。因此，他决定重点培养自己的小儿子陈琰，让陈琰的4个哥哥天天与陈琰下棋，将他们兄弟的优势集中到陈琰一人身上。然后，陈敬之每天跟陈琰下棋，并讲解自己的弱点，分解破解招数，结果陈琰终于战胜了父亲。

元修明白了，感叹道：“陈敬之不仅棋艺高超，其他方面也聪明过人啊！”

沸沸扬扬的棋王争霸赛，可谓热闹激烈，如何从中取胜，获取“棋王”称号，牵动着每位选手的心。在这种纷乱的局面面前，陈敬之不为名争，果断地牺牲自己和另外4个儿子的机会，将所有优势集中到小儿子一人身上，最终让小儿子战胜了元修，保住了家族和自己的荣耀。这种纷乱当中理智地取舍，正是二八定律的体现。

所以，事情越复杂，越没有头绪，就越该快速地抽出刀，像亚历山大大帝一样，一刀斩断高尔丁绳结。

俗话说，打蛇打七寸。在出手时不要被次要的矛盾牵扯，只要抓住主要矛盾，还有什么问题不能迎刃而解呢？

你要记得：

- 1.任何一件事情，重要的只占20%，次要的却占到80%。
- 2.抓住20%，需要像相亲一样去努力。
- 3.快刀斩乱麻，纷乱中抓住主题。

## 时间管理：合理分配和利用时间

时间是最公平的，每天24小时，谁也不会多出一分钟，谁也不会少一秒钟。可是我们看到，有人在这段时间内轻松地做完该做的事，一切顺顺利利；有些人却从早到晚手忙脚乱，做了很多，结果却一团糟，什么也没有做好。

当我们讨论如何合理分配时间时，不得不说：时间既公平，也吝啬。如果不能科学地安排时间，那么它就是流水，悄无声息地从你的指缝流走，不留一丝痕迹。因此拿破仑·希尔说：“利用好时间是非常重要的，如果不能好好地规划一下一天的时间，它们就会白白浪费掉，我们就会一事无成。”

善于利用时间，几乎是所有成功人士的特点，麻省理工学院做过一项调查，发现凡是优秀的经理都能做到精于安排时间，让时间的浪费降低到最低限度。

那么，我们该如何最大限度地利用好时间呢？

第一，应该善于集中时间，不能平均分配时间。

时间是有限的，只有把有限的时间投入到最重要的事情上，拒绝次要的、不必要的事，才有可能发挥最大作用。所以建议大家在遇到一件事时，不妨先问问自己：“这件事必要吗？”如果没有必要，当然不值得浪费时间。

课上，教授将一个装水的敞口瓶放在桌子上，然后从讲台下面翻出一些鹅卵石放进去。当他放完这些不大不小的石头后，看着学生们问：“你们说，这个瓶子是不是满的？”

“是。”学生们异口同声，做出了响亮的回答。

“真的吗？”教授微微笑了笑，又弯下腰从讲台下面拿出一袋碎石子，然后对准瓶口倒下去。他一边倒一边轻轻摇动瓶子，尽量多放进去一些。然后他又问学生们：“这次瓶子是不是满了？”

学生们的回答有些迟疑，其中还有一位学生怯生生地说：“也许没有满。”

“好。”教授像变魔术似的，又从讲台下面拿出一袋沙子。他摇晃着沙子往瓶子里倒，竟然把一袋沙子全部加进去了。这时他又问学生们：“现在你们告诉我，这个瓶子是满的，还是没满？”

“没满。”学生们学乖了，他们不知道教授还会变出什么花招。

“很好！”教授非常肯定地鼓励自己的学生们，然后他果然又从讲台底下拿出一样东西——一大瓶水。教授将水慢慢地倒进装着鹅卵石、碎石子、沙子的瓶子，直到无法再往里面添加一滴了，才停下来。教授环视目不转睛盯着自己的学生们，正色问道：“你们说，这个实验告诉我们什么样的道理？”

一阵沉默后，有位聪明的学生站了起来：“我想，从这个实验中我们应该明白，不管我们的工作多么忙碌，只要挤一挤，还可以挤出时间多做事。”他认为自己说的不错，因为这节课就是讲的时间管理。

教授微微点点头说：“说得不错，但并不是我想告诉你们的最重要信息。”

学生们听到这里，都瞪大了眼睛，他们想不到还有什么更深奥的意

义。教授继续说：“我想说，如果我们不先放进去鹅卵石，以后也许就永远没有机会放它们了。”

时间是可以“挤”出来的，但关键是先放进“大”的，再放进去“细碎”的，这个故事的意义是说明把时间进行合理分配的重要性和关键性。

第二，要善于处理时间。

一般来说，每个人都有两类时间：一类是属于自己支配的，叫自由时间，一类是不能由自己支配的，叫应对时间。两类时间客观存在，应该处理好它们之间的关系。

第三，管理时间，关键在于制订完整、合理的工作计划。

真正会分配时间的人，他们不会把大量时间花费在忙乱的工作中，而是用来拟定计划。规划好今年该做什么？本周该做什么？今天又该做什么？事情的先后顺序如何？所用时间多少？……制定计划会花费时间，也可以节省大量工作时间。

社会发展到今天，时间不够用的现象十分普遍，许多人都在抱怨：“太忙了，根本没有时间！”他们恨不得每天25小时。真的如此吗？难道没有办法让时间“延长”吗？对于这个问题，培根早就做了回答：“合理安排时间，就等于节约时间。”节约了时间，就等于延长了时间。

在我们日常工作，存在着许多浪费时间的陷阱，如果能够发现并拒绝它们，自然会节约出一些时间。比如懒惰，做事拖拖拉拉；再比如会议、电话；还有粗心大意等。这里我推荐几点充分利用时间的办法，希望对大家有所帮助。

·学会在大段时间内工作，防止被零碎事物干扰。可以设定一个工作时段为4~6小时，在这段时间内，你不必重新集中精力，精神头会越

来越足，短时间内完成的工作量也会较多。

·工作环境设定时，尽量避免出现干扰。独立而封闭的环境，有助于集中精力，避免他人不必要的打扰。如果你不希望路过门前的人都与你打招呼，最好的办法就是不让他们看见你，否则，哪怕是简单地点头，都会花费时间。而且一旦处理不好，还会惹来人际关系矛盾。

·设定专门接电话时间。自从有了电话，花费在通话上的时间就不断增长，时至今日，只要你愿意，一天到晚都可能有人给你打电话。实际上，多数通话意义不大，纯粹是一种闲聊。即便是业务电话，也有很多内容可以省略。所以设定一段专门时间通话，解决完当天的问题，这会为你节省出不止1小时的时间。

·学会早起工作。做到这一点似乎很难，现代人崇尚夜生活，每天都会很晚才睡，早起显然十分痛苦。但是事实非常残酷，早起工作头脑更清晰，工作进展更顺利。早晨是个安宁的时刻，没有干扰，是反省、制订计划的最佳时刻。

有位记者准备采访著名的参议员赫尔曼·塔尔梅奇先生，参议员的秘书说：“你5点以后可以给他打电话。”记者问，“是上午5点还是下午5点？”秘书说：“早上。参议员先生每天很早开始工作”。

记者将信将疑，隔天早上7点打过去电话，对方真是参议员本人，听上去他神清气爽。

·节约会议时间，确定会议是否必要。如果开会的目的只是为了沟通信息，完全可以简化。计算机科技的发展，为节约会议时间做出巨大贡献。只要在会议前将与会者的意见输入计算机，在会议现场就可以得到来自不同层次的意见，更直观、更真实。

如果会议必须进行，那么就要做到两点：一是准时开会；二是会议

完毕立即结束。不要因为等待迟到的人，浪费准时到会人的时间；会议完毕了，让想留下来的人继续探讨，不想留下的人马上离开，去做下一项工作。

“得到时间，就是得到一切。”在合理利用时间时，还有一条信息值得参考：学会偷懒。亨利·福特是世界知名的汽车制造商，他小时候因为偷懒，设计了一种不必下车就可以关大门的装置。当他成为老板后，为了简化工作，还常常进行创新发明，为了减少工人取零件的时间，他发明了输送带；输送带后来成为汽车制造行业的标准配备。后来，他看到工人弯腰靠在装配线上会增加疲劳，还容易发生意外，就把装配线提高了8英寸。这个简单又偷懒的调整，大幅度提高了生产力。

你要记得：

- 1.不能平均分配时间，而要学会集中时间，将80%的时间用在20%的重要事情上。
- 2.管理时间，一定要制订工作计划。
- 3.找出隐藏的时间，每天增加1小时。

## 末位淘汰：把精力集中到更重要的事情上

每个人都想抓住重要的少数，希望投入有限的时间，问题就可以迎刃而解。在这一理论背后，我们又该如何处理次要的多数，怎么样让它们不去分散精力，让人可以更集中地做事情呢？

企业管理中有个末位淘汰制，指的是工作中根据总体目标和具体目标，结合各个岗位的实际情况，制订一定的考核指标，然后用这个指标考核员工，达不到要求的，或者排名靠后的员工，会淘汰出局。

这里我们不去追究末位淘汰作为一项企业管理制度的优劣，我们暂时借用它一下，看看是否可以利用这种方法，排除杂念，让精力更集中。

在讲解之前，请大家先来思考以下几个问题：

- 你是否每天都被无数事情纠缠，感到精疲力竭？
- 你是否认为时间管理可以帮你解决一切难题？
- 你是否觉得生活的要求在不断提高，可自身的承受力却不断地下降？你为找不到出路而痛苦不堪？
- 对你来说，生活和事业是马拉松运动，还是不停地冲刺再冲刺？
- 你觉得生活有转变的可能吗？或者说每一次转变都需要什么力量？是靠毅力还是运气？

生活在数字化时代，很多人每天怀揣精密的计划书，穿梭在办公室、机场、会议室之间，不停地接见客户，洽谈业务，可谓马不停蹄，日

理万机。在这个过程中，计算机、手机不断地弹出提醒：10点钟给爱人订制生日蛋糕；11点5分接待客户；12点陪××吃饭……一个人可以应付多种任务，为此我们为精确的时间安排而自豪，将时间安排得满满当当。

可是时间安排真的能够帮你精力充沛地做好每件事吗？当你按照每天工作12小时的时间表不停地奔波时，是否遇到这样的情景：中午你感到烦躁、容易发脾气；晚上还没有下班，你已经累得不想走路；回到家里，很想与孩子们亲近，却总也提不起精神。

上述现象无情地提醒我们：人的精力是有限的，哪怕时间安排得再精确，一旦精力跟不上，效率也不会提高。精力是我们最宝贵的资源，做事情不仅要合理安排时间，还要懂得合理分配自己的精力。

管理精力，最好遵循下面的原则：

第一，全方位投入，即全神贯注去做事。

不管做什么事，体力、感情和精神必须协调一致，才可能将事情做对做好。当一个人注意力不集中时，投入再大的力气，也很难圆满完成一件任务。而如果能够同等地投入体力、情感、思想和精神，往往能够非常顺利地解决难题，实现突破。

有一次，奥地利作家斯蒂芬·茨威格接受法国大雕塑家罗丹邀请，到他家做客。罗丹热情地带着朋友参观自己的工作室，并请他欣赏一座刚刚完成的雕塑。这是一座庄重大方的女人像，茨威格忍不住拍手称赞：“太美了！祝贺你，又一件杰作诞生了！”

罗丹好像没有听到朋友的话，仔细端详着雕塑，一会儿皱皱眉头，一会儿略有所思，嘴里还说着：“不！不！不够完美，这里还有毛病……”

…左肩有些偏，脸部……”说着，他拿起刻刀修改起来。

茨威格担心打扰罗丹工作，就悄悄站到一边。他看到罗丹一会儿走上前，一会儿往后退，嘴里还不停地嘟囔着，似乎在跟谁议论着什么。忽然，罗丹瞪起眼睛，好像与人争吵似的，地板被踩得乱响。15分钟过去了，30分钟过去了，罗丹更投入了，他挥舞着刻刀，这里修修，那里改改，越来越起劲，情绪也变得激动不已。在他眼里，世界似乎消失了，除了这座雕塑，再无其他。

大约过了一个小时，罗丹停下了工作，他对着雕塑露出微笑，看上去似乎已经十分满意了，然后轻轻地吁口气，用湿布盖上雕塑。接着，他径直朝室外走去，并且随手关上房门。

茨威格正准备上前与罗丹说话，看到他扔下自己走了，莫名其妙，连忙叫道：“喂！朋友，怎么啦？做什么去？我还在屋子里呢！”

罗丹听到这声叫喊，仿佛如梦初醒，急忙返回打开房门，一脸歉疚地说：“真是对不起，你看我竟然把你忘了。”

茨威格当然不会怪罪罗丹，他深有感触，多年后回忆这件事还说：“那次我学到的，比我在学校里学到的还要多。从那以后我知道要想做好一切工作，就该全神贯注。”

第二，不断补充精力，排除杂念。

精力随着使用不断消耗，直至精疲力竭。为了保持精力充沛，就要不断地补充精力。补充精力，首先要在合理的时间内，重点解决20%重要的事情；然后根据精力状况依次解决剩余的事情。这样既能节省精力，又能使工作顺利完成。

其次要学会排除杂念。每个人的头脑中都会有一些乱七八糟的想法

，它们充斥着脑海，搅乱人的心灵，分散人的精力。如果这些杂念不除，就会像野草一样疯狂生长，甚至吞没主要的思维，让人无所适从。

排除杂念，可以利用末位淘汰法：

- 每天提前写好当天该做的10件事。
- 将10件事按照主次顺序排列。
- 删除最后一件事。

将这一方法扩大，可以设定一生该做的10件事，通过末位淘汰，将精力集中到更重要的事情上，避免精力消耗和损失。

将这一方法拓展，可以用来管理工作的每一个环节。比如查看办公桌上的物品，通过末位淘汰，减少摆放的东西，降低干扰；整理电话簿，通过末位淘汰，删除不必要的联系人。

第三，增强承受力，适度把握精力。

运动员具有超出常人的承受能力，这一能力并非生来就有，而是不断训练的结果。他们花费90%的时间训练，为的就是能够10%的上场比赛。

你要记得：

- 1.精力需要管理。
- 2.每天淘汰一件事，让精力集中到更重要的事情上。
- 3.增强承受力，适度把握精力。

## 重视细节：积极面对自己的薄弱环节

生活中，有些人做事总是能够轻松地找到问题的主要矛盾，实现突破。他们的秘密何在？仔细分析不难发现，这些人善于从薄弱的环节入手，从细微处寻找良机。

有个日本男孩，从小立志成为柔道高手。不幸的是，他10岁时因为一场车祸失去了左臂，可是这并没有阻碍男孩的梦想，他也从未想到过放弃。后来，男孩有机会认识了一位著名的柔道大师，并成为他的徒弟。

男孩在柔道大师门下学习几年，不过只学到了一招。老师每天督促他刻苦练习这一招，还对他说：“学会了这一招，就能实现你的梦想。”男孩虽然心存疑虑，却依然苦学不止。

几年过去了，男孩参加正规比赛，一路杀进决赛。他所依靠的只有一招，却最终登上了冠军领奖台。男孩前去拜谢老师，并提出了自己多年来的疑问：“老师，为什么只练习了一招，就能够取得冠军？”

柔道大师微笑着说出了秘密：“你知道吗？你学习的这一招是柔道中最难学的。更为重要的是，克制这一招的办法只有一个，那就是抓住他的左臂。”男孩明白了，因为自己没有左臂，对手无法战胜自己。

师父从男孩的缺陷中找到了制胜秘诀，真是独具慧眼。

我们常说“切入点”一词，每一件事情，每一项工作，都有切入点，

从这里开始，事情会顺利进行，相反，找不到切入点，则费力不讨好。

现在不少年轻人喜欢创业打天下，那么究竟做什么生意好呢？由于缺乏经验和资金，合适的创业点就显得弥足珍贵。他们一般具有较高学历，思想前卫，因此选择智力服务领域，比如设计、翻译、家教，一张桌子、一部电话就可以开业了。还可以选择高科技领域，如软件开发、游戏开发、网络服务等；再有连锁加盟，从小本经营开始，风险不大。

在实践中，选择薄弱环节，是非常有利的切入点，是一条成功的捷径。这一点在战争中尤为显著。

1943年，苏联近卫军第二集团军第十六军在库尔斯克实施突破战役。当时有9个营担任先头冲锋部队，他们从不同的部位分别攻击德军防线，由于德军防守严密，战斗非常惨烈，长时间打不开缺口。

在紧要关口，一个营终于取得了进展，率先突破了一条防线。这个营所属团的团长见状，马上将兵力集中到此，这个突破口的正面只有1公里宽，在整个团兵力的攻击下，防守越来越吃力。

师部得知这一消息后，也立即调兵遣将，把兵力投入到这个1公里宽的突破口，不多时，突破口变深加宽了。紧接着，援军也赶来了，他们集中了90%的炮火和所有的坦克，对准德军防线不顾一切地猛轰。

随着突破口扩大，苏联中央方面的司令部也派来了集团军，使用空军集团军加强实施突破攻击。在强大的炮火攻击下，德军防守部队无力抵挡，节节败退，数百公里的防线很快瓦解殆尽。

德军失守，仓皇撤退，他们在“二战”中发动的最后一次攻势就此化为乌有，从此之后他们再也没有能力组织有力进攻，注定了最后失败的格局。

先取得“点”的突破，然后集中力量求得“面”的胜利，这就是从薄弱环节入手的好处。当然，薄弱环节在哪里？怎么找到它们？这是需要首先解决的。

寻找薄弱环节，我们不妨采取见微知著的手段。《韩非子·说林上》中有段话：“圣人见微以知萌，见端以知末，故见象箸而怖，知天下不足也。”见微知著，从细微处发现问题，解决问题，是高明的办法。

在我们身边，很多领导都会深有同感：“刚刚走上工作岗位的年轻人，心高气傲，对小事不屑一顾，不愿从简单的小事做起，他们一心渴望做大事，成就大事业。然而往往事与愿违，不但大事做不了，小事也做不好。”

家辉第一天上班就感觉不好，气氛冷清又压抑。领导不在，安排给他的办公桌堆满了前任留下的各种档案资料。

下午，领导给他分配任务，让他去税务局送一份报表，却没告诉他怎么去送，送给谁。家辉一路打听，终于把报表送到了税务局，回来后继续工作。

第二天，领导把他叫过去问：“报表送到了吗？”

家辉忐忑地答道：“送到了。”

“送给了谁？”领导继续问。

“送给了一位女士。”家辉有些不安地回答。

“知道是谁吗？”领导有些不悦。

“不知道，她说放那好了，就没再说话。”家辉低下了头。

领导一听火了，把家辉教训了一顿，最后说，“不管什么工作，不管结果如何，做完都要向我汇报，你懂吗？”

家辉羞红脸，低头说：“记住了，下次一定及时向您汇报！”嘴上虽然这么说，心里已经产生了强烈的委屈和不满，第二天，家辉没有来上班。

看似细节的东西，其实蕴藏无限玄机，对一个新员工来说，还不能明确工作的具体程序、范围，无法把握做事的分寸、尺度，这时领导如果不能详细交代，不细心地告诉他们怎么开始、怎么结束，不去启发和引导，他们肯定无所适从。所以，作为一名领导，在管理新人时一定要记住，他们不是新下线的汽车，加上油就能跑，他们是问路的童子，需要帮助和指引。

有句话说得好，“细节决定成败”，因为细节不为人注意，容易忽视，结果“千里之堤毁于蚁穴”，酿成失败。

从细微处下功夫，寻找薄弱的环节，防患于未然，或者积极切入问题、解决问题，才是我们应该持有的做事态度和风格。

理查德·巴赫说：“上帝是不会只给你一个愿望的，他还会赋予你实现这个愿望的力量。”不要认为这个力量多么难得，它就在一点一滴的小事中。

你要记得：

- 1.从薄弱环节入手，是做事的一条捷径。
- 2.细微处寻找薄弱环节。
- 3.细节决定成败。

## 侧重点：不同阶段有着不同的侧重点

每首乐曲都有一个主调，每件事情都有一个主题，在弹奏乐曲时，旋律会围绕主调不停地变换，在做事情时，不同阶段也有各自的侧重点。一句话，做事情不能大小不分、一概而论，应该根据时机，区别对待，有步骤、有计划地进行。

甘蝇是古代擅长射箭的高手，据说他拉开弓还没有射出箭去，飞禽走兽就被吓得趴下不敢动了。

他有个弟子名叫飞卫，箭术高超，甚至超过了自己。有个叫纪昌的年轻人，敬佩飞卫的射术，就向他拜师求学。飞卫对纪昌说：“你先练习眼力，盯住目标不眨眼睛，练好了以后再谈学射箭的事。”

纪昌听从飞卫的教导，回到家后仰卧在妻子的织布机下，盯着来回穿梭的织布梭子，眼睛一眨不眨。这样练了两年，即使用锥子刺向纪昌的眼皮，他也不会眨眼。纪昌觉得练得差不多了，又去找飞卫请求学习射术。

飞卫考察了纪昌的本领，说道：“这样还不行，你还要继续练习，直到能把小的东西看大，就像在近处看一样，那时候再说射术的事。”

纪昌回去练习，他用牦牛的毛系上一只虱子，把它挂到窗户上，每天盯着看。苦练三年后，在纪昌眼里，一只小小的虱子就像车轮那么大。

飞卫听说纪昌练习的结果，非常高兴，对他说：“现在我可以教你射术了。”当他将射术的基本要领告诉纪昌后，纪昌接过弓箭，一下射中挂在窗户上的虱子，而栓虱子的牦牛毛丝毫无损。

我们看到纪昌在学射的过程中，飞卫有步骤地教他，在不同阶段培养他不同的能力，当这些能力达到一定水平时，射术自然而成。

按部就班是做事的一大原则。虽然我们常常把按部就班与“墨守成规”这样的贬义词联系在一起，可别忘了，按部就班的基本意思是：按照一定的条理、遵照一定的程序去做事，循序渐进，最终达到目标。

中医为人治病时，不会一下子祛除病根，而是慢慢调理，首先恢复病人元气，帮助病人增强体质，然后消炎杀菌，祛除病因，最后才巩固机体，达到康复。

在讲求创新的现代企业中，依然需要遵循按部就班的原则，比如基本的人事、财务、技术和业务，必须牢牢掌握，然后才可以实现进步和飞跃。就像盖房子一样，地基打不好，总有一天会倒塌。盖好房子，做好事情，就要按照顺序，在不同阶段抓住不同主题，一层层将房子越垒越高，将事情逐步推进。

一般来说，做事情包括规划、实施、结果三大阶段。

规划又细分为思考、计划和制订实施方案三个步骤。思考是第一步，在头脑中过滤有可能出现的种种情况、目标，并将它们罗列出来。这一阶段的重点是“想”，是发散思维，并且尽可能收集更多信息。计划是第二步，是将目标进行细分的过程。第三步是制订实施方案，选择具体的手段和途径。制订方案时，需要预见具体的手段和途径是否正确有效、现实可行。谁都不能确保自己的选择万无一失，因此只能尝试、试验

，如果行不通就换一种方法。

在规划阶段，制订计划和方案可以参考以下原则：

·计划要适度，不要贪多嚼不烂。任何事情都不会一次性做完，所以从必须完成的事情开始。

·清楚自己的目的，必须从实施的结果回报去考虑，如果这件事情不能带给自己想要的东西，就不值得计划去做。

·一次只做一件事。在预定的时间里可能有好几件事需要去解决，但是不要把精力平均分配，在一段特定的时间里，只能专心于最重要的某件事上。

·具有创新意识和能力，寻求更好的途径和方法。

·不被细节困扰，以主题为目标。

·有信心追求最好的结果。

事情规划好之后，就要落实到具体实施阶段。

实施阶段的第一条原则是：按照计划做事，逐步完成具体的任务。

完成每一项任务时，最好全力以赴，定期检查是否符合计划要求，是否与主题目标一致，不要被琐事打扰。

美国西部有位富裕的农场主，他的儿子名叫钟斯。

一天，农场主让儿子钟斯到镇子里办点事。钟斯高高兴兴上路了，走着走着，他忽然看到有人正在树上钉木板，他觉得自己有必要帮忙，就走过去提建议：“朋友，我看应该先把木板锯开，再钉上去才行。”那人还没开口，钟斯马上转过身朝着家里跑去，他要去拿锯子。

很快，钟斯拿着锯子回来了，他热心地拿过木板，用力地锯起来。不巧的是，锯子太钝了，钟斯锯了两三下就发现了这个问题，他连忙扔

下锯子，跑回家拿锉刀。

当钟斯用锉刀锉锯子时，沮丧地说：“锉刀太难用了。”因为锉刀的手柄不好用。于是，钟斯跑进树林寻找合适的手柄。

他在树林里找到了粗细适中的树木，不过砍伐树木需要斧子，斧子需要磨快，就要先固定好磨石。钟斯懂得真多，他知道为了固定磨石，离不开支撑磨石的木条。当然，制作木条少不了木匠师傅的长凳。

想到这里，钟斯意识到自己需要一套齐全的木匠工具。钟斯只好再次赶回农场，他要寻找需要的工具。然而直到天黑了，热心肠的钟斯也没有赶回来，原来，为了找到工具，他又要先去解决各种难题。

钟斯本来是去城里办事，却“好心”地帮助起他人来，这完全违背自己外出的目的。这种被其他事打扰，从而忘记本来目标的事情，在我们身边屡见不鲜。我们追求幸福的生活，希望每天都很快乐，但是当我们看到有人发了意外之财时，无法不为之心动，于是觉得痛苦和烦恼，开始为了财富而牺牲很多东西，诸如家庭、健康、自由，可是这样做的结果能够实现我们最初的目标，能够获得幸福吗？答案不言而喻。

我们制订创业计划，投资经营服装专卖店，可是开业不久，发现鞋类利润更高，立刻处理完服装，改行去卖鞋。鞋没卖多久，又发现卖保健品赚钱，因此再次转行。此时我们恐怕早已忘记最初的创业计划，怎么可能把事情做好？

实施阶段的第二条原则是：注重资源整合，将各个步骤的目标升华，利于最终目标实现。

在这一原则指导下，做事情时可以不断创新、不断积累，积少成多。

沙漠里生活着甲壳虫家族，这群弱小的生命如何对抗干旱，吸取滋养生命的水呢？

一大早，它们一只接着一只地爬出家门，爬到沙丘的顶上。然后列开队伍，立起身子，好像一队勇敢的战士。哦，甲壳虫要跟谁战斗？不，它们没有战斗，只是将光滑的背甲朝向同一个方向。这时太阳还没有升起来，阵阵清风吹拂，掠过沙丘的表面，还有甲壳虫们的身体。甲壳虫一动不动，它们似乎在静静等候什么。果然，它们的背甲上不知不觉凝聚了水珠，这是细微的水珠，简直可以说是一丝湿润。然而湿润在逐渐加重，水珠慢慢凝聚，最终变成了一滴水。水滴顺着甲壳虫的背流下来，缓缓地流到它们的嘴边。这滴水足够小小的甲壳虫一天生存所需了。

没有集体的积累，换不来一滴甘露，甲壳虫的生存法则说明，做事的结果如何，取决于具体的步骤和过程，如果每个步骤都各自为政，互不关联和促进，结果很难完满。

做事情，最后的阶段就是结果。结果需要评估和检测，看看是否达到预定目标，实现了计划。

这一阶段依然需要紧紧围绕最初的目标展开，决定取舍，判断得失。这样不但能够保证做好事情，还有利于提醒人们，以后做事时如何抓住目标，不忘主题。

你要记得：

- 1.做任何一件事都有步骤，按照步骤去完成。
- 2.不同阶段有着不同的侧重点。

3.做事不忘原则，时刻记住主题。

## 敢于拒绝：学会拒绝让人生更轻松

可怜的母亲和两个孩子落入法西斯魔爪中。法西斯匪徒们残忍地要当着母亲的面杀死她的孩子们。

行刑前，一位匪徒突然对母亲说：“你可以留下一个孩子，这个孩子由你选择。不过这个选择不能拒绝，如果拒绝了，两个孩子都得死。”

母亲绝望地抓着孩子们的手，痛苦万分，是失去一个孩子还是看着两个孩子同时毙命？母亲难以割舍，只是抓着孩子们的手不放。

这时匪徒们的枪响了，两个孩子应声倒地而亡。

由于母亲不舍得放弃，一个孩子也没有活下来，这个残忍的故事让我们想到，没有放弃，就没有生存。虽然没有生活在法西斯时代，也不会面临上述困境，可我们做任何事情都需要有所放弃，需要不停地放弃那些次要的、琐碎的多数，只有这样，事情才可以更加明晰，计划才会更顺畅地实施并达成目标。

威尔逊是美国奇异公司的前掌门人，为了整体利益，曾经把许多业绩不在业界前两名的事业部门关闭。放弃这些部门，自然是痛苦的决定，但是却挽救了整个公司的命运。所以我们说放弃是需要勇气和魄力的，是一种超乎常人的大智慧。

我们的命运藏匿在思想深处，一样的人生，不一样的角度，会得出

完全不同的结论。如果能够放弃痛苦，就会得到快乐；放弃过度的操劳，就会得到安闲的日子；放弃不必要的追求，就会得到更多想要的东西。很多人无法走出生命历程中这样那样的阴影，不是他们比别人差，而是他们没有勇气放弃，不懂得放弃的力量，他们自认为足够强大，应该拥有更多，获取更多，以为越多越好，于是不停地索取。

一个孩子的祖父为他用纸做了一条长龙。在这条纸长龙空洞的腹腔中可以放进去几条蝗虫。孩子喜欢玩藏蝗虫的游戏，可是每次放进去几条蝗虫，它们都无一例外地死在里面。孩子奇怪，蝗虫长着坚硬的嘴巴和有利的腿，为什么不能破“龙”而出呢？

祖父为孩子分析道：“蝗虫的脾气太糟了，它们只知道挣扎，却不会顺着长龙从另一头爬出来。”看着孩子半信半疑的眼光，祖父笑呵呵地捡了几条小青虫，把它们挨个从纸长龙的头部放进去，然后合上龙头。不一会奇迹发生了，小青虫们排着队从龙尾爬了出来。

蝗虫不知道放弃，一味拼命地撕咬、挣扎，结果死路一条。青虫懂得放弃，不去索求，反而活了下来。

放弃的力量如此神奇，值得每个人去学习，去掌握。谁也不可能得到所有，拥有一切，所以从现在起学会放弃烦恼，与快乐交朋友；放弃功名利禄，与微笑常伴；放弃争吵，放弃仇恨，放弃次要的、枝节的——放弃，会让人轻装上阵，精力集中；让人心态平和，做事稳定；让人满怀信心，事半功倍。

学会放弃，就要懂得拒绝，拒绝一切干扰事情正常进展的东西。拒绝，是放弃的开始。

有人为了解脱痛苦，来到禅师门下寻求方法。禅师让他自己去悟。

一天过去了，禅师问他悟到了什么。那人回道：“不知”。禅师听了，举起戒尺打了他一下。

又一天过去了，禅师去问他，他仍回道：“不知。”禅师又举起戒尺打他一下。

第三天了，那人还是一无所知。禅师只好举起戒尺，不过这次在戒尺落下来时，那人举手挡住了。

禅师笑了，他说：“你终于开悟了，明白了道理——拒绝痛苦。”

人生在世，不管做什么事，在什么样的环境下，都会不断地被各种各样的问题困扰。哪些是不必要的，哪些是必须放弃的，都值得我们做出正确的选择。

法国作家拉封丹写过一则寓言，讲的是北风和南风比威力，看谁能把行人身上的大衣脱掉。北风用力地吹，打算吹掉行人的大衣，不一会就吹得天寒地冻，行人为了抵御寒风，把大衣裹得更紧了；南风则不同，它徐徐吹动，暖意洋洋，行人不知不觉间感受到了温暖，便脱下大衣。

这则寓言告诉我们，要想认识哪些是必须拒绝的东西，不能只看外表。在人际关系中，很多人不懂得拒绝别人，结果被迫地来往于交际中，白白浪费很多时间和精力。就像行人一样，最后让自己感到疲惫，耗尽能量。

不会拒绝，会让自己背负沉重，感到压迫和烦躁，最终消耗所有能量，为了防止这一点，从现在起学会拒绝。

第一，简单回应。

拒绝时，应该坚决而直接。如果你不愿做某件事，或者不愿与某人交往，可以简单地说：“对不起，我不能做这件事。”“很感谢你瞧得起我，不过我没有时间。”不要因为拒绝而难为情，无需过分道歉。拒绝是个人的权利，不需要对方允许。

第二，不要轻易回答“是”，给自己一些时间，考虑自己的选择，让自己有信心拒绝。

第三，如果你觉得必要，可以考虑其他途径或者办法，但一定要在有限的时间内作出答复。如果你真的想拒绝，就要避免妥协行为。

第四，拒绝和排斥不是一回事。

拒绝某人某事，不代表你排斥他们，讨厌他们。通常情况下，人们都会明白，每个人都有拒绝的权利，就像每个人都有请求帮助的权利一样。

第五，做回自己，明确自己的方向，确知自己想要的东西，这样才能有利于拒绝那些不必的事情。

第六，拒绝有时候不会伤害到对方，相反这让他们更有自制力，更懂得生活，更负责任。

你要记得：

- 1.放弃会让人轻装上阵，让事情更简单明了。
- 2.拒绝，才会放弃。
- 3.拒绝要有技巧。

第三章  
精英思维：  
不做忙、盲、茫的“穷忙族”

## 做对事情：做多不如做对，你可以降低自己的工作量

“多做多错，不如不做。”这句话听起来就像发牢骚，充满着抱怨的心态。

工作中，确实很多人都会犯这样的毛病，他们从早到晚不停地忙碌，做得比别人多，出力比别人大，工作量累计起来，超过团队中其他任何人。可是老天好像真的不公平，这些多做事的人没有得到好的回报，因为他们不停地做，不停地出错，不但得不到好评，反而连累他人，甚至影响到整个计划的实施。

快节奏的生活方式，使每个人都像旋转的陀螺，似乎手边的工作永远也做不完。如此忙碌的结果却是错误连连，换来“不如不做”的警告，问题到底出在哪里呢？

有位乡村医生，是出名的大忙人，他忙着上门就诊，并开设了咨询业务，又担任当地医疗中心主任，还要经常去法庭做法医的顾问。这么多工作堆积面前，他不分昼夜地工作，每周工作90小时以上，试图将每项工作做好。可是很不幸，他开始接二连三地出错，不是病人诊断失误，就是出现医疗事故，更可怕的是，由于他睡眠严重不足，有一次深夜出诊，路上竟然睡着了，结果汽车翻滚到悬崖下。侥幸活命后，这位大忙人不得不降低了自己的工作量，辞退了顾问和主任工作。

大忙人的经历是现实生活中很多人的写照，恰好印证了拿破仑·希尔的一句话：“骑脚踏车的人走不远。”如果一个人工作过于忙碌，不知

道抽出时间去思考，去选择适合自己的工作量，他将永远无法充分利用自己的能量，甚至会带来恶果。

我们知道，一个人的能量是有限的，如果单纯地以个人产生的能量计算，还不足一匹马的1/10，依靠人力社会走不了多远，个人单打独斗不算勇敢。所以我们才常常见到有些人拼命工作一辈子，依然过着贫困的日子。对他们来说，人生并不公平。为什么会如此？老天真的偏心吗？不是，老天眷顾的是那些懂得如何有效开发自己能量的人。

“假如你要做大事，稍微降低工作量是必要的。”这是詹姆斯·沃森对我们的提示。他与法兰西斯·克里克合作发现DNA，共同获得了诺贝尔奖。二人共同写了一本书，在书中他们没有讲述如何辛苦工作，如何不停地努力的故事，相反，他们讲了很多如何度周末、举行聚会、游手好闲地娱乐等轻松事件。

沃森和克里克有机会参加世界各地的会议，与许多领域的科学家交换意见，通过这些所见所闻，他们有了更多思考的空间，更有幸的是，他们获得了外界慷慨的资助，而不必每人身兼数职去维持生计。

总之，工作之外的活动给了他们更多宝贵的东西，让他们有精力和能力去研究生物学。这也许就是沃森所说的降低工作量的意义。

俗话说“有打鱼的时候，也有晒网的时候。”在现代社会中，对我们每个人来说，不管做什么事情，大事还是小事，非常紧缺的资源是什么？是时间，如何利用恰当的、简单的方法去做事，才是最该考虑的问题。不要将忙碌与效率混为一谈，不要以为多做了，就一定会有更多回报。

1965年，一位韩国学生在剑桥大学学习心理学时，经常到学校的咖

咖啡厅或茶座听一些成功人士聊天。

这些成功人士既有诺贝尔奖获得者，还有某一些领域的学术权威和一些创造了经济神话的人，他们谈笑风生地度过一个个美好的下午，仿佛自己是个无所事事的大闲人；他们举重若轻，把自己的成功都看得非常自然和顺理成章。

这位学生观察久了，不免产生疑惑，在国内，人们普遍把做事业的难度夸大，总是把成功与“劳其筋骨，饿其体肤”“三更灯火五更鸡”“头悬梁，锥刺股”等联系起来。可从身边的成功者来看，事实并非如此，适当地降低工作量，掌握有效的方法，才是成功的保障。

这位学生根据自己的观察和思考，写了一篇名为《成功并不像你想象的那么难》的论文，交给自己的导师威尔·布雷登教授。

教授非常赞赏他的观点，将这篇文章推荐给了韩国总统，后来这篇文章伴随着韩国的经济起飞了。它鼓舞了許多人，让他们踏上成功之路。这位学生本人，也成为韩国泛业汽车公司的总裁。

成功人士并非靠多做事取胜，而是更懂得如何降低自己的工作量。

这是因为“癫狂的马容易闪失，慌张的人会惹乱子。”降低工作量，可以给自己更多空闲的时间，去反省一下刚刚完成的工作、刚刚思考过的事情，这会让人想到更多：是不是还有其他出路？还有没有更合适的合作者……如果你是位经营者，不要总是站在第一线，可以去检查一下存货，看看档案里还有没有其他资源可用。

降低工作量，等于放开了你的手脚，让你有空去做广泛而非狭隘的研究。一个人如果过于专注于自己的小领域，不知道其他领域对自己目前从事事业的影响，是极为不利的。拿破仑忙着统一欧洲，却惨遭滑铁

卢，在于他过于狭隘的民族主义，不知道关注更广阔领域的历史发展趋势。

降低工作量，让自己有更多时间广泛涉猎、学习、思考，会产生源源不断的创新能力，让事情做得更成功。

罗伯特·布罗德沃特年轻时，作为战俘被关在日本长达4年之久。这段时间内，他什么都不能做，所幸的是战俘营的指挥官曾经在日本教授过英文，从私人图书馆中为战俘们带了一些书籍。布罗德沃特百无聊赖，只有靠阅读打发时间。这段看似虚度的光阴，给了他接受人文教育的机会。

后来，布罗德沃特加盟可口可乐公司，成功地把产品引入日本，他说：“当时所学成为我后来在可口可乐公司中作决策的基础。”

你要记得：

- 1.未行动前先自省：你真的很忙吗？
- 2.时间是公平的，又是吝啬的。
- 3.忙要忙对地方，干要干出模样。
- 4.忙里偷闲，闲来思考。

## 计划先行：提前计划每天该做的工作

我多次讲到计划的重要性，在日常工作中，提前计划每天该做的事，是人生事业计划的一部分，也是重要环节。

每天如何开始？如何进行工作？该做哪些事？进行合理地计划，会让一天的工作变得紧张有序，避免陷入忙乱之中。

有人也许对此怀有异议：“每天工作很累，哪有时间计划？”甚至还会说：“有什么可计划的？每天都做那些事。”如果你有这样的想法，那么请先考虑下面几个问题：

- 是否每天工作都很忙碌，缺乏头绪，成效却一般？
- 是否经常丢三落四，记忆力经常受到挑战？
- 是否几十年如一日辛勤劳作，晋升的人员名单里却总是没有自己？
- 是否忙得团团转，老板还挑剔“这没有做好”“那做得不行”？
- 是否恨不能自己多出几条胳膊几条腿，可以多跑几家客户，多谈几项业务？

相信被上述问题纠缠的人一定不在少数，当你质问自己是否不够努力、不够勤奋、不够幸运时，不如从做事的方法和方式下功夫。上帝不仅给我们一个愿望，还赋予我们达成愿望的能力，成功者之所以能够成功，是他们发挥了应有的能力而已。

每个人都有这个能力，关键是如何去发挥和运用。而提前计划每天

该做的工作，会帮你实现这一能力。可以在当天下班前或者晚饭后，抽出10~15分钟考虑明天该做的事。

伯利恒钢铁公司前任总裁为了更好地管理公司，曾经请教过一位效率专家，专家告诉他：“10分钟之内，我可以给你一样东西，帮你提高至少50%的公司业绩。”说完，他递给总裁一张白纸继续说：“在这张纸上写下你明天要做的最重要的事，最多6件。”

总裁将信将疑，按照他说的写了下来。

专家看了看说：“请您按照数位顺序标明这6件事的重要性次序。”

总裁做了标注。

这一系列行为花费5分钟时间。

随后，专家告诉总裁：“好了，请把这张纸放进口袋，明天早上第一件事就是拿出纸条，去做第一件事情。记住，不能做其他的事情。做完了之后，用同样方法去做第二件事、第三件事、第四件事……一直下班，如果只做了5件，也不要紧，因为你一直在做最重要的事情。如果您能每天这么做，坚持不懈，并且带动手下的领导们也这样去做，那么坚持一段时间后，效果如何，您可以写信给我。”

整个会谈就此结束，前后大约30分钟。

几个星期后，总裁不但给专家寄来了信，还寄来了几万英镑酬金。几年后，在总裁管理下，这家名不见经传的钢铁公司发展成为著名的大公司。

短短30分钟，改变了一个公司和总裁的命运，也展示了每日计划的

重要性。我们可能非常忙碌，每天马不停蹄，可我们一定可以抽出10~15分钟，用来考虑明天的事情，确定在熄灯前写下计划。

写下明天该做的事，会让自己睡得更加香甜，不必时刻在脑子里想着：“别忘了，做什么做什么！”就是说，写下计划解放了大脑，让它有更多时间去解决问题，而不是单纯记住问题。

计划每天该做的事，从上班到下班，一般包括几方面内容：上班前、到公司后、进行工作前准备、工作中、工作结束。这是常规的内容，计划这些事情，应该遵循一定的原则和规律。

第一，计划应该简单明了，一目了然。

计划的目的是更有效地做事，不要把时间浪费在如何找到计划表、阅读计划表上。所以计划表应该放在固定的、容易看到的地方，采用固定的笔记本，必要时可以利用便利贴随时提醒自己。计划的内容应该简洁、明确，能够提醒自己该做什么事，就足够了。

第二，限制计划表上的项目，换句话说，不要把明天所有的事情都写上。写下重要的事情，并且标出轻重缓急。

第三，起床后第一件事就是检查制定好的计划，这可以防止遗漏某些事情，并且重新过滤该做事的先后顺序。

福布斯二世有个习惯，在书桌上放一张记录重要事项的纸。每当他遇到困难，觉得进退两难时，他就会看看这张纸，以确定“使我动弹不得的事是否真的值得让我为难”。通常，这种纸上会有20件左右的事，包括电话、信件，还有需要他口述的一小段专栏文章。他认为：如果没有一个固定的记录本，事情将永远无法完成。

这是十分有用的技巧，特别是现代社会中忙碌的工作者，比如公司领导，可能分配给下属任务后，由于繁忙的事务，很快就忘记具体的人

事安排。这时，“纸条”是你的忠实朋友，随时提醒你各种各样的情况。

第四，在该做的事情旁边注明具体的时间安排。

有些人写下该做的事后，就以为万事大吉了，这是大错特错的。比如写下“明天会见客户”，没有其他任何限制，给人的感觉是明天一整天都在与客户交谈。所以写下具体的时间，如“上午9~10点会见××客户”，效果就明了得多。

第五，如果是部门领导、经理，还要考虑带动下属们一起制订每日计划。

有位出色的杂志主编，十分擅长帮助下属制作日程表。通常到了周末，他会到度假区去单独思考企划案，读一些文章，理清自己的思绪。到了星期一回到办公室时，他一定会带着重要人员的日程表，上面已经清楚地记录了指派给每个人的工作。

在日程表上，每件事情都做了特殊标记，比如需要优先知道的事情做个红色记号；需要第一优先做的事做两个记号等。为了完成工作需要的各种材料、工具，会附在日程表上，比如信件、名片等。

提前计划每天该做的事，从早上起来就满怀信心地去工作，当然可以让事情更有条理，让工作更易完成，效率更高。到了晚上下班后，我们就会更愿意去计划明天的事。如此循环往复，就能够按照计划完成一天的工作，这将是令人满意、欣慰的，而且工作效率将在循环中不断提升。

这里我建议大家在计划每天的事情时，不要忘记制订长期计划表。原则是：每日计划服从长期计划。

在一次全国范围内的业务员会议中，记者问一位优秀业务员的销售策略是什么。这位业务员回了5个字：“每月日程表”。他解释说：“我必

须事先知道一个月后的情况，有哪些重要客户需要拜访，从而提前做出有用的准备。”

优秀者都是如此，他们会预估长期计划表上的每个具体计划，利用这些周计划、月计划，甚至是年计划来制订自己的每日计划表。一句话，计划应该是长短结合，互相促进。

你要记得：

- 1.每天抽出10~15分钟，提前计划明天该做的事。
- 2.计划要具体，限制项目和时间。
- 3.考虑带动下属人员一起制订每日计划。
- 4.每日计划服从于长期计划。

## 保持清醒：时刻保持头脑清醒

两只蜘蛛生活一座破旧的庙里，它们住在不同的地方，一只在屋檐下，一只在佛龕上。不知哪天，庙的屋顶突然塌掉了，不过两只蜘蛛很幸运，都没有受伤，依旧各自盘踞在自己的地盘上，忙碌地编织着蛛网。

过了几天，住在佛龕上的蜘蛛发现了问题，它的网总是遭到破坏，一只鸟飞过，或者一阵风刮起，都会搞烂它的蛛网，让它白忙半天。

佛龕上的蜘蛛越来越生气，就去向屋檐下的蜘蛛诉苦：“真是令人气愤啊！你瞧，我们吐的丝都是一样的，工作的地点也是老地方，可为什么我的网这么容易坏，你的却没有事呢？”

屋檐下的蜘蛛听了这话，笑着说：“朋友啊，你难道没有抬头看看我们的屋顶吗？它已经不在。”

的确，在忙忙碌碌的职场上，为了做好工作必须埋头苦干，踏踏实实做事。可是辛苦劳作之时，如果不去思考，不去观察，恐怕永远无法发现“屋顶已经没有了”，永远做着无用功。

事情就是这么简单，只要你肯抬抬头，就会看到完全不一样的天空，看到问题的症结所在。

在这里，我所说的“抬头看天”是指给自己留个思考的时间，让自己能够重新审视工作，考虑做事的方式方法，并找到更好的途径。

克莱蒙特·斯顿说：“如果你每天都花时间去学习、思考和计划，那么你就会获得一种能量，借助这种能量，你可以改变自己的命运。”

职场上，埋头苦干的人往往会犯以下错误：

第一，埋头做事，没有时间和精力去了解更先进的信息和技术，从而让自己的工作效率越来越低。

看着做了很多工作，实际效果却一般。而且由于工作过重，搞得身心疲惫，影响身体健康，进一步影响到工作质量。

第二，把劳苦当作功绩，认为干得多就是功劳大，应该得到更多回报和奖励。

殊不知，由于埋头于个人小天地，不注意了解企业发展动态、行业进展状况，不能跟公司发展相一致，与同事们合作不力，结果做得越多，错误越多。

第三，做事分不清主次，喜欢把事情揽到自己头上，结果无法提高工作效率，搞得一团糟，自己该做的事做不好。

第四，不能正确处理与领导、同事的关系，搞得自己很孤立，缺乏良好的人际关系，气场较差。

第五，过高的自我评价，认为自己付出了很多，喜欢与别人比较，觉得自己比别人能干。

那么，如果你在工作时，适当地“抬头看看天”，效果会怎么样呢？

李先生毕业后，在3年时间内连续换了3家公司，如此频繁地跳槽是为了什么呢？李先生说：“第一家公司情况一般，我去那里工作是因为招聘门槛低，很容易找到饭碗，还能顺便了解一下行业情况。第二家公司有数控机床，可以进行CAD设计，提高我的技术水平，所以我跳槽到了那里。至于第三家公司，这可是目前国内很有名气的企业，客户很多

，我去了可以学习很多营销知识，了解行业的前沿动态。”

原来，这是李先生有准备地“三连跳”，通过这些行动，他对机械制造行业的技术要求、行业状况、营销方法都有了切身的体会和了解，自然对自己日后的职业发展打下了基础。

跳槽是常事，可是大多数人有没有李先生这样有目的、有思考的“三连跳”呢？恐怕很多人跳槽就是为了换份工作，或者增加收入，然而李先生跳槽与众不同，他是为了自己的职业发展，体现出职业规划的特色和要旨。这种跳槽行为，再次揭示了埋头苦干与抬头看天的关系。埋头于一家公司或者一份工作，不能满足李先生以后的事业需求，为此他选择了“三连跳”。

“抬头看天”，可以让自己保持清醒的大脑，了解行业和公司发展现状，“看透”上司，得到帮衬和提携。

有位老农的田地里有块大石头，多少年了，这块石头碰断了老农的好几把锄头，还弄坏了他的播种机。老农对此毫无办法，巨石成为他的心头病。

又一次，老农的锄头被石头碰坏了。他望着给自己带来无数麻烦的巨石，狠狠心说：“等着吧，我一定要把你‘请’出去。”老农找来了长长的木棍，打算撬动石头试试。没想到，石头完全没有他想的那样重，只见他稍微用力一撬，石头就动了。然后，他找来大锤打碎了石头，将它彻底清理出田地。

这时，老农想到多年来为石头困扰的情景，一脸苦笑。同样的劳动，不一样的结果，我们是不是也该学学老农，看看自己的“地里”有没有阻碍工作的“巨石”？

首先，我们应该认识到抬头看天的意义，留出一定的时间和精力，

用来考虑我们的工作，计划我们的事业，完善我们的人生。

谁都知道现在工作特别忙碌，可是只要你用心，一定可以给自己留出时间。

其次，我们应该学会抬头看天，看清自身所处的环境、个人的特长，以及公司发展前景、业务状况等等。

抬头看天，就是让自己在更好地了解工作的基础上，有的放矢，不断求新，提高工作效率，改善人际关系。事物处在不断变化中，我们如果一味停滞在苦干里，沉溺于个人空间，自然无法看到事物发展，也就很难跟上形势，更别说创新。

再次，抬头看天，需要学会思考。

同样一件事，有没有思考，做出来的结果完全不同。学会思考，可以帮我们找到更好的上司、市场、客户，还有公司。大脑是我们做事的工具，是指挥四肢工作的司令，合理用脑，可以让学习更省力；动脑想一想，会发现不同的出路。

所以，我建议大家从现在开始，在工作之余抬头看看天，通过现象看本质，看清问题的内在原因。不同思维的人，往往对事情的本质会得出不同的判断。我们经常看到一些思维敏捷的人，工作中总是能够脱颖而出，不仅业务突出，还受到上司赏识，提拔很快。追究他们成功的秘密，并非做了多少工作，而是能够做到“点子”上，他们时刻与公司的文化保持一致，与同事们和谐共处，而且他们有着自己的核心能力，努力追求创新和突破，更重要的是，他们能够敏锐地觉察到办公室风云，不做办公室斗争牺牲品。

总之，他们头脑清楚，明白自己追求什么，并且为之不停地收集各种信息，增加自己的阅历，尽量做到举一反三，触类旁通。有了这样的

本领，不管做什么事，想不成功都难。

你要记得：

- 1.适当地抬头看天。
- 2.抬头看天，给自己更多思考的空间和时间。
- 3.抬头看天，可以让自己保持清醒的大脑，了解行业和公司发展现状，“看透”上司，得到帮衬和提携。

## 善于倾听：多听听他人的意见

很多时候我们不喜欢听从别人的意见，我们滔滔不绝，总是自以为是，我们认为自己是世界的主人，可以主宰所有事情。然而，结果却与我们的想象完全不同，我们忙忙碌碌，却很难做好具体的工作，更找不到工作的乐趣。

有个年轻人向苏格拉底请教演讲的技巧。为了表现自己的口才，年轻人滔滔不绝地讲了很多。他自以为会得到苏格拉底夸奖，没想到苏格拉底没有一句中肯之语，只是简单要求他支付双倍学费。

年轻人一惊：“为什么我要加倍交钱？”

苏格拉底回答：“因为我要教你两门功课，一是怎样闭嘴，另外才是怎样演讲。”

学会“闭嘴”，是现代职场中的必修课，只有闭上嘴，才能够倾听到别人的意见，才可以了解更多信息，看清楚自己工作的得与失。

这无疑是一次抬头看天的好机会。

有句话说：“上帝给我们两个耳朵一张嘴，就是让我们多听少说。”一点没错，倾听，是尊重别人的表现，是给予别人的最有效的赞美。不管说话者是你的上司、下属、客户还是亲戚朋友，或者其他的人，倾听具有同样的功效。

人们希望他人关注自己的问题和兴趣，倾听会给人们一种被重视的

感觉。

小说《傲慢与偏见》中有个经典片段：

有一次，丽萃在茶会上专心地倾听一位男士演讲在非洲的见闻，当时丽萃几乎一句话都没说，可是这位男士却由衷地称赞她是一位擅长言谈的女子。多么神奇的效果，只有倾听才可以达到。

在职场上，倾听别人的意见尤其可贵，尤其难得。

现代人比较自负，很难听进去别人的话，更别说提意见了，于是我们看到很多人既听不进去下级的良好建议，也不愿意接受上司的意见，还不能与平级的人真心交流，结果在岗位上越做越差，最终不得不离职而去。

俗话说“三个臭皮匠，赛过诸葛亮”，众人的意见有着强大的力量，如果具备综合这种力量的能力，无疑会让工作更出色。

吴先生出任一家公司的经理后，注意到自己的部门里有位年轻人，十分机敏能干，常以出其不意的举动快速抢占商机，业绩不错，在本行业内有点名气。

然而，在公司内部，这位年轻人似乎很不走运，他经常受到排挤，薪酬与付出相比显然太低，即便如此，他还是常常被非议纠缠。前任经理对他的印象非常糟糕，认为他“骄傲自大，大事做不了，小事不肯做；不管做了什么事，都要有人跟在后面擦屁股”。

吴先生听了这些情况，马上猜到年轻人肯定曾经多次让前任经理尴尬过。

没过多久，这一想法得到证实。

吴先生上任后，为了融合整个团队，一开始表现得一团和气。结果

这位年轻人不以为然，背后议论吴先生不讲原则。吴先生主持会议时，往往一句话还没有说完，年轻人就打断他的话，机关枪似的长篇大论，并且反复使用一句话：“我纠正领导一下。”

尽管如此，吴先生没有将年轻人一棍子打死，他决定仔细观察观察，毕竟年轻人的业绩摆在那里，他应该有自己的优势。经过一段时间观察，吴先生明白了：“这位年轻人反应过度。”他很少接收来自领导的信息，即使接收，也会在理解上出现偏差。一句话，他太能说了，而不知道倾听，导致自己的思维系统呈现封闭状态。

吴先生很客观地指出了年轻人的问题，可是年轻人刚听了一句，就马上大叫起来：“什么？我封闭？要是那样的话，全世界都是自闭者！”他说自己有很多朋友，他们关系和谐，交往密切。

吴先生马上问了一句：“是吗？我敢断定你和朋友们在一起时，你请客要比他们多得多。”

年轻人拍拍脑袋，惊讶地说：“是啊，确实是。可是你怎么知道的？”不等吴先生回答，他立即说：“因为我比他们大方。”

吴先生摇摇头，他对年轻人说：“并非如此。依我看每次都是你主动提出请客，或者抢着买单。其实那些人不见得是你的朋友，他们不过是你的听众罢了。时间久了，你把他们当成了朋友，可你潜意识里抢着买单，说明你并没有认定他们是朋友，他们还是听众。”

年轻人终于沉默了。吴先生给他时间，让他仔细思考。几天后，他认可了吴先生的说法。

吴先生继续启发他说：“你打过保龄球吗？发球时谁都希望打个满贯。可是这种机会实在太少了。轨道很长，球不会按照你的意愿前行。在职场也是如此，领会上司的意图需要一个过程，如果意图没有清晰地

表述，你就忙着反应，结果当然不得要领。所以你应该明白，自己职场不顺的主要原因是你不善于倾听。”

“那我该怎么办？”年轻人焦急地问。

吴先生告诉他：“在你每次回应之前，默默地查数，从1数到10.不是有句老话么，‘会说的不如会听的。’”

倾听别人的意见，不只是耳朵的工作，还需要付出心力。这里我们建议各位不妨从小事开始，逐步培养自己倾听意见的习惯。

第一，不管多么小的事，如果存在不同的看法，都要听听他人的意见，然后做出决定。

第二，不管对方是谁，如果他向你提出意见，都要细心考虑。

这两点可以帮你摆脱自负的情绪，慢慢进入到一种善于接受意见的心理状态。当然，他人的意见不一定对，但是只要听了，就说明自己有了进步。

倾听他人的意见，不是一时一事的问题，需要彻底地放下面子，放下虚荣心，长时间地锻炼和努力。

要想达到倾听的效果，也有很多技巧需要掌握。这些技巧的第一原则是，关注对方，给予对方全面注意。第二原则是，以心换心，只有用真心对待，才可以得到对方的真心话。

首先，倾听需要具备良好的精神状态，这是保证倾听质量的前提，如果交谈时一方精神萎靡，无精打采，会使沟通大打折扣。因此，时刻提高警觉，让大脑保持一种兴奋的状态。也就是说，应该积极地去听别人说话。

其次，倾听时不要忘记给予动作和表情呼应，表达自己的感受，提

高对方的兴趣，让交流更融洽有效。

再次，可以适当使用一些开放性动作。肢体语言可以表达很多内容，像信任、接受、感兴趣等等，让对方知道你的思路是积极的还是消极的。

第四，必要的沉默，不要随便打断别人的话，保持耐心。对方有时候可能思维比较散乱，或者说的话不是你想听的，这时不能轻易打断对方，而要耐心地听。或者给予适当提示，让对方明白自己表达的意思。

第五，倾听时不要忘了适时适度地提出问题。提出问题可以鼓励对方继续提意见，达到互相沟通的目的。

有一点我们必须明确，他人说的不一定是意见，有可能是牢骚。因此，在倾听他人意见的同时，我们还要学会认真对待别人的牢骚。现代人喜欢发牢骚，下级发牢骚抱怨薪水太低，上司发牢骚埋怨工作效率太低，客户发牢骚认为产品一无是处……面对这些牢骚，该怎么办？认真倾听，会给你意想不到的效果。不管是谁发牢骚，只要洗耳恭听，既不皱眉也不反驳，偶尔表示一下赞同：“哦，是这样啊。”这时，奇迹很快出现了：对方一吐为快之后，高高兴兴地离开你的房间，他们继续努力工作，或继续使用你的产品……一切问题好像没有发生过。

我们倾听意见，是为了解决问题，更好地工作，提高工作质量，因此我们看到那些善于倾听牢骚的老板，比起那些不爱听牢骚的人，成功要多得多。这种现象简直可以称作牢骚效应。

事实上，不光在职场中，放大到人生的任何空间和时间，倾听他人的意见也是裨益多多，拒绝他人的意见都会贻害无穷。

你要记得：

1.倾听也有技巧。

2.认真地听人发牢骚。

3.比较一下不同的说法和意见，找到更好的解决途径。

## 读书学习：学习也是一种能力

要想不做忙、盲、茫的“穷忙族”，读书学习是必不可少的辅助措施。我们知道“知识就是力量”，获取知识的重要途径就是书本。现代社会需要适应发展的人才，而不是老黄牛式的工作狂。如果不具备善于读书学习的能力，即使付出最大的努力，在这个强调进步、讲究创新的大环境下，你也只能被公司淘汰，被日新月异发展变化的社会淘汰。

俗语说得好，磨刀不误砍柴工，读书之于工作，好比磨刀和砍柴的关系。读书是工作中必不可少的重要环节。如果只知道一味砍柴，而不打磨砍柴的刀具，那么势必费神劳力，而不能取得相应的成果。可见，善于“磨刀”，能起到事半功倍的效果，不仅不会浪费时间，还会获取新知识、新动力，从而不断获取进步。

有一位哲人说过：“能够造就自己的东西不光是生来就有，还有学习所得，所以卓越者必谦虚好学。”职场中，优秀者大有人在，你肯努力工作，别人也不会偷懒耍滑，要想充实自我、提高自我、提高工作效率，就必须学会在工作中学习，让书籍为工作保鲜，做一个永不过时的工作者。

静宜在一家宾馆做服务生，一开始她对工作不得要领，觉得这份工作不合自己心意。可她是个有心人，渐渐地发现餐厅服务大有学问，但由于自己知识有限，常常力不从心。

静宜想：“我的水平不高，做好餐厅服务都不易，以后干其他工作就更难了。不如我把精力投入到餐厅服务中。”于是，她报名参加餐厅服务学习和培训，用了一年时间，她熟练掌握了各种技能。在接下来全省举行的技术比赛中，静宜获得了第一名的好成绩。

从一名打工妹到技术能手，静宜实现了人生的转变。静宜的成功，在于她积极学习，获取相关知识和技术。

福特公司CTO路易斯·罗斯有一个著名的观点：“在你的职业生涯中，知识就像牛奶一样是有保鲜期的，如果你不能不断地更新知识，那你的职业生涯便会快速衰落。”的确如此，在社会快速发展的今天，即使你有再高的学历，再多的经验，如果不读书，不学习，也将永远无法适应这个社会，因此，要想成为一名优秀的人才，想把事情做好做对，就要善于学习。

我们都去过麦当劳，麦当劳在全球拥有上万家快餐店，良好的环境、优质的服务让我们感觉舒服。这一切当然与麦当劳重视员工培训的是分不开的。他们在招收员工时，对员工的素质有很高的要求，新员工上岗要进行培训，老员工每天也必须抽出一小时学习业务。不光麦当劳如此，国际上许多知名的大企业都非常重视员工的素质提高问题。日本的丰田汽车在创业之初，是靠强有力的销售网络发展起来的，上千名拥有敬业精神的销售员是其他汽车生产商无法比拟的。然而，随着时代的发展，丰田也不得不相继将那些虽然敬业精神堪为楷模，但知识层次已经落伍的老销售员换下来，把一批经过专门训练的新员工换上去，充实销售队伍。

能否学习，擅长不擅长学习，已经成为考察现代人能力的标准之一

。

学习可以为自己充电，获取知识，补充“营养”，使自己“永不过时”，此外还可以放松心情，为紧张的工作舒缓压力，从而保持长盛不衰的工作热情。这一点对于忙、盲、茫的人士来说，也许更为重要。也许有人会说：“我年纪大了，还学什么？”“唉，天天挺累的，哪有时间读书学习？”但下面的故事会让你改变看法。

春秋时期，有一天，晋国国君晋平公对著名的音乐大师师旷说：“我都七十多岁了，再想学习已经太晚了，对不对？”

师旷非常聪明，他没有直接回答国君的问话，而是说：“晚了吗？那为什么不赶紧点起蜡烛？”

晋平公觉得师旷无礼，有些生气了：“我与你谈论正经事，你怎么敢随便开玩笑？”

师旷认真地拱手说：“国君啊，我听人说，少年时期刻苦好学，就像是早晨初升的太阳，前途一片光明；中年时努力攻读的话，就像是烈日当空一样，虽然只有半天时间了，可依然光芒四射；到了晚年才开始学习，这就像是烛光，虽然无法与太阳相比，可比起在黑暗中盲目地乱撞，效果要好得多啊。”

晋平公听了这话，不住地点头称是。

学习不怕晚，只要你想学，一定可以抽出时间。从现在开始，在自己的时间计划中，每天抽出十几分钟，或者每周安排一次读书时间，到了月底时检查一下是否完成了学习任务，取得了哪些方面的进步和乐趣

。

下面我们简单建议一下可以选择的书籍，以及读书的方式。

第一，选择自己喜欢的书。

书籍会体现一个人的品位、习性乃至工作态度，就像蚂蚁，靠分泌出一种特有的气味，可以通过气味传递信息，判断对方是不是自己人。所以，读什么样的书最能表现一个人的生活状态。

作为一名忙碌的工作者，如果能够阅读一下自己喜欢的书，不管时间长短，都会带来意想不到的感触和放松。从这里出发，心情自然会得到改变，从而产生心理上的放松感，为工作减压。

第二，阅读专业性书籍。

如今现代化的企业，先进技术不断应用、网络化办公的方便与快捷，不但使企业发展进步，同时也不断对员工提出了更新、更高的要求。举个简单的例子，如果你的岗位引进了一台新设备，你不学习有关它的各种知识，你就无法正确操作和维护好它，就不能保证它安全平稳运行。如果你在办公室里工作，要是不懂计算机操作，就无法应用现代化的办公系统，很多事情你就干不了，那也就不能成为一名合格的员工。所以，我们必须树立终身学习的意识，做一名学习型员工，在工作中学习，在学习中工作，不断提高自身的综合素质，一方面为企业创造价值，一方面实现我们自身的人生价值和理想追求。

你要记得：

1.学习是一种能力。

2.学习为工作保鲜。

3.学什么？可以是自己感兴趣的东西，也可以是与工作有关的知识。



## 掌握节奏：把控人生，提高效率

不知你是否能熟练地运用计算机来做财务？如果是，那你的工作效率一定不会太低吧？

有家规模不大的物流公司，聘请了一位从大企业退休的财务人员做出纳。这位老财务人员工作认真，一丝不苟，记录和登记的账目从不出差错。由于他不会使用计算机，每天都拿着计算器算啊记啊，忙得不得了。后来，他累病了，公司只好聘用新出纳。这位新出纳年纪轻轻，人们见到她不免担心：这么繁重的工作，一个年轻姑娘能做好吗？几天后人们就发现担心是多余的，姑娘懂得操作计算机和打印系统，她一上手，工作十分轻松，效率提高了十几倍。

同样的事情，不同的人去做，效率相差很大，有些人很快就完成了，而且效果极佳；有些人忙得一团糟，累出一身汗，却忙不出结果。观察他们做事的不同点，我们会得出这样的结论：能否掌握做事的节奏，决定效能的高低。做事情就像游泳，顺着水的节拍去练习，效果一定更好。

很多人抱怨工作太多，做不完，这时调整工作节奏就十分必要。做事情的节奏，就是做事的规律。万事万物都是有规律的，只有认识它掌握它，才可能发现更好地方法去改造它。“日出而作，日入而息”，就曾是我们人类劳动的规律。在日常生活中，按照规律去学习、工作、生活，会让各种问题顺利进展，这叫“在恰当的时间做恰当的事”。小孩子7

岁该上学了，偏偏不让他去，这就违背了事情的规律，那么这个孩子将来的学习就会遇到困难。

研究发现，一个训练有素的运动员和一个小朋友一起玩，结果不到半天，运动员累倒了，小朋友却玩得正欢。因为小朋友按照自己的节奏在“玩”，而运动员是被动地“配合”小朋友，所以特别累。这让人记起一句话：“鞋子合不合适，只有脚知道。”工作好比鞋子，是否“合脚”，只有个人清楚。当你总是感觉累，感觉无法适应工作时，就有必要找一找节奏。

首先，任何事情都有轻重缓急之分，按照先后顺序，主次分明地去计划，一定可以让事情更合理有序。计划时，可以采取两种方法：一，限制数量；二，制作长期计划和短期计划两种表格，计划事情的先后、主次顺序。通过限制数量，调整工作量，减少不必要的事务。然后根据计划，从最优先的事情开始去做。

其次，按照计划做事，在具体实施过程中，多用脑少用腿，还可以发现一些提高效率的详细策略。

第一，学会分门别类地处理问题。

海丽是公司高级领导，办公桌上通常放着成百上千的便签条、合同、推销业务书。如何处理这些数不清的工作呢？她有自己的诀窍：分类。她将各种档分成三类，第一类是需要立即处理的；第二类是重要的，但不需要紧急处理的；第三类是一些相对次要，可以抽空阅读处理的。

进行分类，就必须一件件地查阅这些档，看看它们属于哪一类，然后再去具体处理。这里我们强调其中的诀窍，拿起档后必须一次性处理好：不论是信件、报告，随手把它们放到归属的一类中，不要什么都不做又放回去。也就是说，只要一拿起档就马上处理，尽量一次性处理完

。这是基本的原则。

分类的方式说明，每个人做事都有一定的结构，不要随心所欲，这是快速处理问题的原则。这种方式可以帮助我们节约时间，从而提高做事的效率。如果你觉得看一封信不过几秒钟，或者几分钟，没什么大不了的。可是时间有限，当成千上万封信堆在你的眼前时，你需要花费多少时间才能看完它们？

“滴水穿石”，不要为微不足道的损失而自我安慰，按照先后顺序将事情分类，可以杜绝琐碎和次要的问题，让你集中精力解决重点，从而把握事情进展的节奏，让事情有计划地进行。在我们日常生活中，分类的方式十分常见，比如设计5个不同颜色的档案袋，把所有的资料进行分类管理，一定可以节省很多时间。

第二，处理细节问题，尽量协调每一件事。

交响乐能否演奏成功，不是哪个乐手可以决定的，它取决于整体的表演。我们做事情，就像是弹奏一曲交响乐，需要各个环节协调配合。

第三，让事情有节奏地发展，还要懂得合理安排碎片时间。

·吃早饭时，不要做其他任何事情。一日之计在于晨，早晨是美好的开始，有些人为了赶工作，早饭都不好好吃，时间久了，身体受不了，何谈工作和事业？所以专心地享受一顿美味早餐，才是正确的选择。

·到达公司后，花费3~5分钟简略地考虑一下当天的工作计划，然后投入工作当中。

·午饭后休息15分钟左右，什么都不要想，让自己精力充沛。

·开始下午工作之前，再一次花费3分钟左右时间，考虑当天工作完成情况，以及下午该做的工作。

·下班后，彻底放松20分钟左右，这可以让你在晚上继续充满活力

地工作2~3个小时。

通过上述几方面去努力，根据自己的节奏、能力和条件，不要试图追赶什么、超越什么，相信做事情的节奏会逐步趋向正常，效率也会越来越高。

陈先生决定创业后，将自己的创业计划分解成三个步骤，第一、寻求投资者；第二、组建创业团队；第三、进行市场开拓。在每个大步骤下，他又仔细地提出了若干小步骤。

按照计划行事，陈先生在联系20位投资者后，终于得到100万投资。公司注册了不到3个月时间，就研发出了电子助视器等几类产品。陈先生带着这些产品参加国际博览会，赢得了第一批订单。从此公司步入正轨，订单越来越多。谈起自己的成功，陈先生说：“做事要有条理，善于把复杂的事分解成具体的、简单的步骤，有节奏地做事才有效率，容易成功。”

你要记得：

- 1.任何事情都有节奏。
- 2.按照节奏做事，分清轻重缓急，主次先后。
- 3.协调每一个细节，掌握自身节奏。

第四章  
深度工作：  
帮助你抓住问题的关键

## 学习力：学会与领导保持一致

在职场奋斗，每个人都少不了烦琐事务的纠缠，哪怕你计划得再好，可是“计划不如变化快”，上司说不定什么时候就会给你分派下新任务：跑一趟邮局、给客户打个电话、订一下明天的机票……办公室里的烦琐杂务实在太多了，赶都赶不完。

如何做一名办公室高手，轻松自如地应对纷繁复杂的工作呢？与领导保持一致，是一条非常有效的原则。

日本著名企业家松下幸之助先生有个习惯，在空余时间经常巡视一下自己的公司。

有一天深夜，松下先生在巡视时看到有间办公室还亮着灯，顿时感到有些气愤：“这是浪费，我绝不会饶恕！”他以为员工下班后忘了随手关灯。带着这样的想法，松下先生走进办公室，可让他意外的是，办公室里面还有人，一个女员工正在忙碌地打字。

松下先生走过去，有些不满地说：“在我们公司，并不鼓励疲劳工作。”

“对不起……”女员工没想到总裁光临，连忙回答，“董事长，因为临时加了一些资料，所以我打算做完了再回家。”

“为什么不等到明天再做呢？”松下先生的语气缓和了很多。

女员工回答：“是这样的，领导小泉先生习惯每天早上看当日的资

料。我想我今天做完了，明早小泉先生就可以及时看到这些资料了。”

松下听了这话，当即被感动了，他意味深长地说：“能以上司的工作习惯来指导自己的工作态度，这不仅是一位忠诚的职工，更是一位出色的职工，懂得与上司保持步调一致的重要性。”

不久，这位女员工被提拔为松下的助理。此后，“与上司保持步调一致，并绝对忠诚”成为松下公司的企业文化，被传承下来。

这个世界不仅需要好的领导者，更需要优秀的追随者。任何人的工作都需要上司的支援，这样才可以获得必需的信息、资源和帮助。与上司保持步调一致、建立良好的工作关系，可以帮你了解上司的目标、做事的风格、长处和弱点等；同时也可以更清楚自己的需要、目的和风格。通过这种了解，会让你和上司之间建立双向期待的一致特点，如果能够长期维持这种关系，经常向上级汇报工作情况，时时处处诚实可靠，那么工作起来就会更顺手。

在工作中，你和领导构成了一对工作关系，你们两人缺一不可，要想让这个关系富有成效，作为下级工作人员，需要深入地了解自我，尽量做到与上级步调一致。

麦迪是个有主见的员工，当上司做出某些决定时，他常常因为看法不同与上司辩论。可是这位上司从不轻易让步，往往坚持己见，与麦迪闹得不欢而散。

麦迪也很较劲，心想，明明你错了，为什么不改正呢？于是，他把不满转化为犀利的言辞，对上司狠狠地抨击，希望以此唤起上司的关注。结果事与愿违，上司变得更加固执。麦迪为此非常郁闷，他不知道问

题错在哪里？

后来，在同事提醒下，他忽然醒悟：原来自己每次与上司讨论，都像是参加辩论会一样言辞过激。这种做法很容易激怒对方，更何况对方是自己的顶头上司。

有了这样的认识，麦迪意识到要想与上司真正地展开讨论，必须解决自己的心理问题，每次与上司讨论时，一定要克制好自己的急躁情绪。如果双方都不能让步，他就建议彼此暂停讨论，考虑一段时间后再讨论。

通过这种小小的改变，麦迪发现问题发生了明显改观，他与上司能够以更有效、更灵活的方法解决问题了。

知己知彼，寻找有利于双方的工作风格，让彼此的目标和期望更接近，让工作更合拍，这是与上司建立良好关系的好办法。俗话说，疾风知劲草。很多人单纯地以为只要“有了业绩”，工作就很出色。殊不知，在这种心理作用下，他们忽视与上司的关系，做事散漫自由，很难了解上司的意图，做起事来也就漫无目的，甚至错误百出。还有些人根本不清楚上司的目标，结果工作做了很多，却都是无用功，毫无效果。

一位大师为了寻找可供使用的器皿，来到一个摆满各种器皿的架子前，只见各式各样的器皿琳琅满目，令他目不暇接。在众多的器皿当中挑选哪一个呢？为了展现自己的优点，器皿们争先恐后开了口。

最为昂贵的金盏首先傲气十足地喊道：“选我吧，我最贵重！我美丽的光泽和昂贵的质地，足以令所有其他的杯盏相形见绌，自愧不如。相信我，大师，您的身份配上金盏，再合适不过！”

大师未置可否。

这时，又高又细的银鼎抢着恭维说：“亲爱的大师，我非常愿意为您效劳，我将为您盛满美酒陪伴在您的身边，我的线条优美流畅，我的雕刻栩栩如生，无论在觥筹交错的宴会上，还是安静温馨的卧室里，我都会一直赞美您，为您添光溢彩。”

没等银鼎说完，一个口大腹浅、光亮透明的玻璃杯热情地招呼大师：“来！来！来！我就知道你会选择我、重用我。将我放到你的桌子上，让所有的人都来欣赏我。仔细看看我吧，没有人不夸赞我像水晶一样透彻。我透明的外表使我心中所有的东西都一目了然，尽收眼底！尽管我有易碎的缺点，但我确信，我会给你带来无穷的快乐！”

大师一言未发，他来到一个外表平滑、有着精美雕刻的木盘前，看到它稳稳地站在架子上。木盘说：“你可以选择我，但是，不能用我来装面包之类的俗物，只能盛清雅的水果。”

大师似听非听，他的眼光突然被架子下方的一只陶碗吸引了。陶碗外表平常，一道裂纹自上而下，碗里落满了尘土，静静地躲在那里。

大师脸上露出喜悦神色，他高兴地拿起这只陶碗，自言自语道：“这正是我希望找到的东西，只需将它清洗干净，修补好裂纹，它就会实实在在为我所用。我不需要太自大、自以为了不起的东西；我不需要心胸狭窄、只会甜言蜜语阿谀奉承的东西；我不需要长着一张大嘴，肚子里什么也藏不住的东西；也不需要总是提出过分要求，对我指手画脚的东西。这件看似普普通通，却能随时满足我的用途的陶碗，才是我真正所需，才是我的最佳选择。”

不清楚大师所需，不知道大师的目标，金盏、银鼎、玻璃杯、木盘

虽然具备各种优势，还不遗余力地夸耀自我，可它们都不会被选中。

这一故事提示我们，要想与上司保持步调一致，必须了解上司，并且传达给上司有效信息，彼此互动。

我们可以从三个方面去留意和学习：

第一，及时汇报工作情况。

做任何事情都需要沟通，工作中上下级之间需要就一些问题达成一致的认识，比如下属的主要任务、任务完成计划等。如果下属不能随时汇报自己的想法，领导不能及时收集到有用信息，就不能随时处理各种问题，这样发展下去，问题会越积越多，最终不可收拾。

第二，忠诚做事，答应的事情一定要做到。

许多人并非不诚实，可他们不由自主地隐瞒一点真相，或者有意把一些问题淡化，如果不能给上司准确的事实真相，势必影响他做出决断，进而危害到工作。

第三，切忌浪费上司的时间和资源。

有些人为了个人利益或者莫名其妙的事情，无所顾忌地占用上司的时间和精力，却意识不到问题的严重性。这里我们提醒各位，与其浪费上司的时间，不如闭嘴做事。

你要记得：

- 1.与领导保持步调一致。
- 2.了解领导的做事风格、特点，以及目标等。
- 3.随时与领导沟通，让有用信息及时传达。

## 主动性：不做“应声虫”，自觉学习

与领导保持步调一致，是不是要听从他的任何命令，不计条件地去执行和完成呢？这种想法是错误的。与领导保持步调一致，目的是为了更好地工作，提高工作效率，所以学会辨认“乱命令”，有选择地去完成任务，才是正确的做法。

对于工作在一线的人来说，领导做出的决策并非无懈可击、完全正确，作为具体业务的承办者，你比领导更清楚一些细节问题，这很正常。当你发现这些值得商榷的地方时，一定要大胆地质疑。

但质疑是有条件的，它不是否定，更不是打击，最好在领导做出决策前，先与领导进行充分的沟通，把你掌握的信息和盘托出，让领导根据信息重新考虑；在质疑领导的决策时，最好附带着提出自己的想法和意见，以供领导参考。

有一个大财主，非常喜欢与人攀比，看见别人有什么，一定也要想方设法拥有。

一次，他去另一个财主家做客，看到他家住在二层小楼里，非常气派，当即想道：“楼房占用的土地不多，可是房间很宽敞，看上去比我住的平房豪华多了。我比他有钱，为什么我不能住在比他好的房子里呢？”

财主回家后，立即召集手下人找来附近最好的工匠们，让他们即刻

动手建造一座三层楼房。他许诺说：“盖好了三层小楼，我会给你们每人一大笔酬金。”

工匠们高兴地领命行事，日夜不停地开始施工了。时值炎炎夏日，太阳火辣辣地照射着，可是工匠们干得很起劲，他们盼望着：盖好了楼房，就有一大笔钱了，就可以过上好日子了！他们挖地基，砌石墙，干得有声有色。

这时，财主来视察工作，看到工匠们干的活，突然大喊：“停下！停下！我哪里让你们这么盖了？我只要第三层，不要下面的两层！”

工匠们一听傻了眼，空中楼阁怎么盖？没办法只好就此罢工。眼看着干完的工作成了一堆废墟，当然领不到财主的一分工钱。

不能辨认“乱命令”，工匠们付出了汗水却毫无收获。如果他们在盖房子之前就能清楚财主的意图，并提出合理的建议，相信事情不会发展到这种局面。

在日常工作中，产生“乱命令”的原因有两方面：

第一，下级缺乏主见，认为只要是上司安排的，就一定是正确的。

这一原因会导致什么结果呢？下级不好意思拒绝上司，轻易承诺根本无法履行的职责，给自己带来更多困扰和难题。对于这些人，他们应该明白，拒绝上司只是表面现象，真正的内涵是让上司了解自己的真实状况，让上司可以更准确合理的分派任务。不然，上司会产生错觉，认为你什么事都可以做好，你一旦表示迟疑，会认为你是消极应对。

第二，上司自我感觉太好，不允许下属说“不”，甚至听到“不”字就会发怒。因此，他们无法听到来自下层的合理建议，常常随心所欲地安排工作。

我们发现，很多人认为拒绝接受上司的“乱命令”，是非常艰难甚至不可能的事，所以他们被动地听命于上司，工作重复、繁重，造成极大浪费。常见的现象是，明明请来的是“咨询顾问”，第二天却变成“擦地板”的，从脑力劳动变成体力劳动。体力劳动并不可耻，问题是花费大量时间去“擦地板”，会浪费精力和成本。这时负责该项目的经理会不会着急？他们一旦急着解决问题，成为救火先锋，结果呢？往往找不到问题的症结，反而为了讨好客户，让客户牵着鼻子走。

不要为客户擦地板。比如，明明做好了PPT，客户却要改成Word文档，这种时候就要建议上司不要听从客户的“无理”要求。因为这是无用功，如果把时间浪费在这上面，别说一天24小时，就是48小时也忙不完。

当大多数人都在为客户“擦地板”时，学会拒绝，是非常有效的工作方式。

首先，可以采取沟通的方法，和领导经理说明情况，比如“时间太紧，来不及处理这批资料”。上司一般会考虑这种建议，他也不想问题到时间解决不了，影响与客户的关系。

同时，还要与客户沟通，明确告诉客户，某些问题是他们应该解决的，你的工作只是帮助他，而不是替代他。通过这种方式提醒客户，注意语言恰当，真诚交流，让对方满意。

其次，可以按照轻重缓急制订办事优先次序表，当上司安排一些无关紧要的任务时，就把这张表给他看，让他做出新决定时，能够恰如其分地把工作安插到最恰当位置。

这种做法有好几个好处：

- 1.让上司自主决定，显示下属对他的尊重。

2.由于原来的工作有了统一的安排，新工作势必影响原工作的进展，因此如果不是特别重要，上司是不会予以安排的；即便安排新工作，也将撤销或者延缓原工作的部分内容。

3.采取方式拒绝“乱命令”，可以避免上司认为你在推卸责任的误解。

一旦拒绝了“乱命令”，个人就可以拥有更多空闲的时间，专心于自己认为重要和有兴趣的事情，从而提高做事的专注度，并且有效地给其他人一些提示：不要随便给你安排新任务，这样你就为自己争取到了提高效率的办公环境。

最后，我们说拒绝“乱命令”应该从辨认“乱命令”开始，要想更清楚地判断哪些有可能是“乱命令”，有一个办法值得一试：把自己放在老板的位置上看问题，你会发现有些问题明显不用去做，因此就算你夜里加班做好了，第二天老板的想法可能已经变了，那你白白熬了一夜。

你要记得：

- 1.大胆质疑哪些是“乱命令”。
- 2.不要让“擦地板”耽误正常工作。
- 3.准备做事的先后次序表，让它提醒领导哪些事先做，哪些事后做，哪些事可以不用做。

## 重要性：优先处理最重要的事

有一件事情常常让我们感到不可思议：从早到晚都在努力工作，而且在一天结束时，也觉得当天十分卖力了，可是我们却很难接近自己的目标，甚至离目标越来越远。造成这一困惑的重要因素是做事时没有把握住先后顺序的原则。

我说过，任何事情都有轻重缓急，按照顺序有次序地去做事，才是正确的选择。在工作中，令我们头疼的往往不是工作量的多少，而是不知道有多少工作要做，先做什么后做什么。

理清工作思路是第一个良好的工作习惯。当你走进办公室，尚未坐在椅子上之前，你就应该想明白今天有哪些主要工作，哪个是必须要做，哪个可以缓一缓，哪个先做，哪个后做。下班前收拾办公桌上的报纸杂志，不要让纷杂的信息干扰你第二天工作的思路，分散你工作的精力。

有一群乌龟生活在小河里，过着自由自在的日子。

不幸的是，有一天它们突然被一张大网网住了，成了渔民的猎物。乌龟们被扔进一个大罐子里，这个罐子不是很大，也不是很高，于是乌龟们纷纷张开爪子，手脚不停地趴在罐子的壁上，企图爬出去。

可是，罐子很光很滑，它们费尽力气爬呀爬，不一会就跌落下来，摔得四脚朝天。当它们试了一次又一次都毫无成效时，大多数乌龟泄气

了，它们唉声叹气：“完了！我们死定了！”

有一只最老的乌龟，它一直没有任何举动，静静地观察着乌龟们的行动，这时忽然开了口：“伙伴们，如果大家想逃命，就不要蛮干，听我说，我们必须有组织、有顺序地做事。”听到这话，乌龟们重新燃起希望，它们团结在老龟身边，听从它的指挥和安排。

老龟说：“我们被关在了罐子里，这种罐子十分光滑，单凭我们个人的力量，是很难出去的。要我说，我们应该学习人类盖房子，一个爬到另一个的背上，一层层地增加高度，离罐口越来越近，这样大家就可以一个个逃命了。”

乌龟们一听，纷纷叫好。

可是，谁愿意趴在最底下呢？

老乌龟自告奋勇，率先趴到罐子的底部，接着第二只、第三只、第四只……乌龟们按照计划，有条不紊地攀爬到了罐子口，一只一只逃走了。最后，罐子里只剩下老乌龟和另外两只乌龟，它们该如何出去呢？

老乌龟还真有办法，它命令逃出去的乌龟：“把罐子推倒！”外面的乌龟一起用力，一下子就推倒了罐子。

就这样，老乌龟带领所有乌龟成功脱险。

按照顺序一个一个地爬出去，才是逃命的最佳途径。如果只知道盲目地乱爬，结果只能徒劳无功。

查理斯·卢克曼从一个默默无闻的小职员，经过12年晋升为培素登公司的董事长，他的成功并非偶然和运气。用他本人的话说：“就我记忆所及，我每天早上5点钟起床，因为那时我的头脑要比其他时间更清楚。这样我可以比较周到地计划一天的工作，按事情的重要程度来安排

做事的先后次序。”

可见，科学的处理问题次序是他成功的重要经验。但是，回顾我们在现实工作中，有几人做到了按次序做事呢？

大多数人都有不按顺序做事的习惯，因为人们宁可做那些让他愉快，或者较为方便的事，而耽误了重要事情。

哪些事情是最重要的呢？我们每天被各种事情包围，好多问题看起来都是急需解决的，比如电话一个劲地响，某个客户等着答复，好像繁忙是工作的必然状态。其实，工作中我们常常犯一个错误：把紧急的事情放在第一位。

紧急的事情并不一定是重要的，如果总是被紧急的事情纠缠，那么工作就变成“救火”，时时刻刻都在做着这些紧急却不重要的事情，就会让自己远离最初的目标。

真正高效的人士是不会这么做的，他们总是在做事情之前，就有明确的目标，让这个目标不断地提醒自己，哪些是重要的，哪些虽然紧急但不重要，防止偏离正确的轨道，向着目标更快地迈进。

商业及计算机巨子罗斯·佩罗曾经说：“凡是优秀的、值得称道的东西，每时每刻都处在刀刃上，要不断努力才能保持刀刃的锋利。”他正是认识到了先后顺序的重要性，并且告诉我们确定了重要的事情，事情也不会自动办好，需要你花大力气去做。

如何帮助自己识别事情的轻重缓急，让重要的事情始终摆在第一位呢？

第一，要对自己做的事情进行评估。从目标、需要、回报、满足感四个方面，综合考察将要做的事情，认识它的重要性。

有位报刊的主编，在计划自己的工作时采取归档的方式。他每个月

的前两周用来写评论，在这段时间内，他不会接受其他工作安排，他说：“如果这段时间内必须做其他事情，我也会随身携带计算机，以便保证完成固定的评论工作”。一句话，他永远先做最重要的那件事。到了第三、四周时，他才会安排其他活动，诸如演讲等。到了月底，他回复信函，做一些公关联络工作，并且计划下个月的时间安排。

对他来说，每年的工作安排都是提前进行的，比如用几个月时间写作，几个月时间开研讨会，而且他每年都会给自己一两个月的时间用于尝试新奇的事物。正是这种有条不紊的计划，让他既可以创作出数量惊人的作品，又能够在同行中拥有较高的支持率。

第二，把不必要做的事情从日程表中驱除；有些事情需要去做，但不一定非要自己去做，这时一定要学会委托他人。

第三，对达到目标需要做的事情做一下记录和整理，比如需要多少时间，哪些人可以提供帮助等。

当你按照重要性原则去做事，坚持一个月后，令你吃惊的效果就会出现，这时也许有人会问你：“你怎么那么多精力啊？”“你做事情效率真高啊！”你心里明白，达到这一效果的途径并非增加精力，而是把精力用在最需要的地方。

你要记得：

- 1.按照事情的重要性进行先后排序，先做重要的。
- 2.紧急的事情不一定是重要的，因此可以先放一放，或者干脆不做。
- 3.事情重要不重要，关键要看清它对目标的作用。

## 行动力：积极解决问题，不让问题“过夜”

米尔斯定律指出：没有任何工作繁重得不能一夜完成。

可是在工作中，我们总是会遇到这样或那样的问题。有些人喜欢把白天做不完的工作拖到晚上，熬夜加班，这样不仅会使自己的工作效率大大降低，对自己的身体健康也会造成很大危害。

富兰克林·白吉尔是美国最成功的保险推销员之一，他每天晚上都要制定好第二天的推销计划，给自己定一个目标，如果完不成，差额部分就会加到下一天，依此类推，来督促自己一日事一日毕。

我们既不会分身术，也不是超人，如何才能完美地完成当天工作呢？这就需要养成严谨的工作态度和扎实的工作风格。不要再为工作找借口，你不想去做，再简单的事情也会变得复杂，再容易的事情也会变得困难重重。而脚踏实地做事，不怕麻烦和烦琐，从小事做起，会形成良好的工作习惯。

爱迪生一生拥有1400多种发明，他的发明改变了人类的生活方式，对人类的发展产生了深远的影响。他之所以能取得这么大的成就，与他扎实的工作作风、珍惜每一分钟、勤勤恳恳工作是分不开的。

有一次，爱迪生在实验室里工作着，顺手把一个没上灯丝的梨形空玻璃灯泡递给助手，让助手量一量灯泡的容量。过了好长时间，不见助手反应，爱迪生就问，“容量多少？”仍然没听见助手回答，他就转头

看去，只见助手正拿着软尺在仔细测量。由于灯泡的形状是梨形，比较特殊，不是规则的形状，计算斜度、周长等就变得十分困难。助手一边测量，一边趴在桌子上计算，费时费力，准确度还有差异。

爱迪生看了说，“时间！时间！怎么费那么长时间呢？”说完，他走过来，拿起那个空灯泡，向里面倒满了水，然后交给助手说，“把水倒在量杯里，马上告诉我它的容量。”助手立刻读出了灯泡的容量。

“这是多么容易的测量方法啊，又准确，又节省时间，你怎么想不到呢？还要去算，那岂不是白白浪费时间吗？”爱迪生趁此机会教育他的助手。

助手羞愧地脸红了，爱迪生继续喃喃自语，“人生太短暂了！太短暂了！要节省时间，多做事情啊！”

务实、扎实、动脑、充分利用每一分钟时间，成就了爱迪生一生无数的发明，成就了爱迪生一生的事业，也成就了今天我们丰富多彩的幸福生活。

做好工作，离不开扎实的作风，如果一味投机取巧，不肯付诸行动，再好的想法和计划都会化为乌有。

管理大师德鲁克曾经说过：在未来，你唯一的竞争优势就是比人学习得快，行动得快。

一个人一旦养成不良的工作习惯，做事拖拖拉拉，推诿搪塞，将很难做好任何一件事情。本杰明·富兰克林说：“千万不要把今天能做的事留到明天。”我们总是习惯拖延一步去做事，好让自己能够享受最后一刻的安逸。可是在休息之后依然很难投入工作之中，一而再的结果是，拖延导致事情直接失败。

相信很多人都有这样的经历，为了锻炼身体或者其他原因，下决心早上5点起床，可是闹钟响了，看看天色尚早，便对自己说：“再躺5分钟吧，5分钟以后也不晚。”5分钟以后的情况如何呢？你不但没有起床，反而继续睡着了。然后你对自己说：“从明天开始一定要坚持5点起床！”可是第二天情况依旧如故，你的计划就在一分一秒的拖延中化为乌有。

所以说，消灭拖延的借口，是立即行动的第一步。常见的借口有：条件不够成熟；已经来不及了；我最讨厌这件事等等。

先说一说第一种情况，日常工作不是发射火箭，需要在发射之前准备好所有设备，我们的许多工作不是等到条件齐备才可以开始，那样会丧失很多机会。比如，生产某种紧俏产品，如果等到材料备齐再生产，会错失销售良机，让畅销品成为滞销品，所以这时应该一边生产一边筹集材料。如果我们总是以条件不够齐备延误工作，只能错过有利时机。

第二种情况也很常见，总是有人这样说：“不是我不做，而是做了也没有用处，没有什么意义啦！”奉劝怀有这种消极想法的人听听亡羊补牢的故事：

庄辛是楚国大臣，他见楚王宠信佞臣，无视国事，就提醒他说：“您在宫内时，左右有州侯和夏侯相伴，外出时又有鄢陵君和寿跟君相随，他们四人喜好奢侈淫乐，与他们在一起，您不理国政，这样下去我们国家很危险啦！”

楚王听了很生气，责骂庄辛：“你这是妖言惑众，真是老糊涂了！”

庄辛并不害怕，他镇静地说：“微臣不敢妄加猜测，可是事情发展

到这一地步，我不得不说。如果您一直宠信他们，国家一定会遭殃的。这样吧，既然您不相信我，请允许我去赵国躲避一些时日，以观察事态发展。”

楚王同意了庄辛的请求，把他打发到赵国去了。过了5个月，秦国果然派兵攻打楚国。楚王兵败，被迫弃都流亡，到了赵国境内。这时，他想起庄辛的话，后悔莫及，赶紧派人把庄辛找回来，向他认错并请求对策。

庄辛非常诚恳地说：“国君啊，我听人说看见兔子才想起猎犬，这还不算晚；羊跑了才知道修补羊圈，也不为迟。只要从错误中吸取教训，从头做起，一切都还来得及。”

任何补救行动都不会晚，相反，如果消极地拖延，不去补救，那将会一错再错，只能最终走向失败。

第三种情况令人感到为难，有些事情明明非常讨厌，却不得不做。比如清扫房间、洗碗拖地，有些人就不爱做。可是不做能行吗？不行，如果不做这些事，房间会又脏又乱，让人无法生活下去。遇到这种情况时，我们的办法是提前行动，在产生讨厌的心理之前把问题解决掉，不然越拖延，反感越强烈，也就越不愿意去做。

立即行动，不给大脑时间去思考，并且尽快地完成，这样既省事又省心，会提高做事效率。

通过以上三点分析我们看到，立即行动，不要让“时间还多着呢”“以后再说”这样的借口阻碍工作，不给自己留退路，让自己保持工作的热情和斗志，可以积极地提高做事的成功率。

鲁庄公时，齐鲁两国在长勺作战。鲁庄公打算击鼓进军，身边的谋臣曹刿阻止说：“不行！”

齐国方面看到鲁国没有动静，便命令士兵们擂动战鼓。鼓声震天，可是曹刿坚持不让鲁国军队擂鼓。

齐国没有办法，接连擂鼓三次。这时，曹刿对鲁庄公说：“可以擂鼓进军了。”鲁国军队一鼓作气，打败强大的齐军。

战后，鲁庄公询问曹刿为什么这样做。

曹刿说：“作战是靠勇气的。第一次击鼓会振作军队的勇气，第二次击鼓就让勇气低落，第三次击鼓时，士兵们的勇气就消失了。所以他们接连击鼓三次，勇气消失了，而我军一鼓作气，勇气正旺盛，所以战胜了他们。”

拖延会消耗人的斗志，消磨人的热情，难以鼓舞士气，让事情变得困难重重。所以，必须立即行动，在预定的期限内完成任务，是基本的做事要求。只有这样才能抓住更多机遇，及时解决各种难题。

你要记得：

- 1.立即行动，不为工作找借口、找理由。
- 2.踏踏实实做事，养成积极肯干的工作风格。
- 3.拖拖拉拉，事情永远也做不完。

## 决断力：快速决策，做出有效应对

有些时候我们非常渴望立即去做，却很担心做错了，这就需要快速反应，做出有效的决断。不管问题重要与否，如果必须做出决定，一定要当场决定，立即解决，雷厉风行，绝不拖延。

美国钢铁公司董事H.P.霍华德担任公司董事期间，发现董事会总要花费很长时间开会，讨论很多问题，但最后落实的却很少，最后每一位董事都要抱着一大摞会议文件回家看。

针对这一问题，他说服了董事会，每次开会只讨论研究一个问题，然后得出结论，做出决定，形成决议，不耽搁、不拖延。也许，得出结论需要研究大量的资料，但是在讨论下一个问题前，这个问题已经得到解决，而不会使问题累积，积重难返。这一改革的效果非常明显，很多陈年旧账就此得到了清算，效率大大提高，董事们再也不用大包小包提着文件回家了。这是个非常好的提高效率的好办法，一事一议、一议一清。

决断是一个重要的能力，每个人都不可能去做所有的工作，也不能解决所有的问题。做出决断，首先要认清哪些是自己职责范围内的事情，不要忙着为其他部门提建议出点子，也不要忙于额外的事情而耽误自己的本职工作。比如你是一级领导，要学会分摊责任，提纲挈领，而不必胡子眉毛一把抓。要学会组织、分层和监督，让你所领导的整个团队像一部高速运转的机器，各司其职，各负其责，协调一致完成工作。

任何一次决断都是在充分准备基础之上的，快速地决断也不例外。培养快速反应和决断的能力，可以从三个方面留意：

第一，快速反应的意识。

必须充分认识到，不管任何事情，都不能拖延怠慢，这需要每个人从思想上做好准备，避免养成反应迟钝、杜绝工作不能及时完成等坏习惯。

第二，练好快速反应的基本功。

快速反应需要思维敏捷，快速地收集各种信息，对各种纷繁复杂的情况进行快速地分析，并且区分轻重缓急，抓住主要矛盾和重要问题；然后就要做出果断而明确的决断，不能含糊，不能优柔寡断，举棋不定。

小亚细亚弗里基国王戈尔迪，曾经在一辆牛车上打了死结，这个死结分辨不出头尾，被放在了宙斯神庙里。

神发出预言：“谁能解开这个死结，谁就统治整个亚洲。”

这个结被称为死结，多少年来无数智者勇士前往神庙，打算解开死结，然而都没有成功。

后来，亚历山大大帝东征波斯，有人对他讲了这段传说，并请他看了死结。

亚历山大大帝经过几次尝试后，忽然拔出宝剑，一剑将死结劈成两半。

至此，无人能解的死结终于被亚历山大大帝解决了。

第三，快速反应的作风。

在工作中应该以快速反应的实际行动，逐步培养良好的工作作风。比如上司安排的工作，一定及时地付诸行动，形成高效快速的工作流程，避免拖拉迟延，丧失时机。

快速决断体现出一个人的判断、取舍、行动和修正的综合能力。在我们身边不乏这样的三类人：遇到问题就惊慌失措，不知所以；婆婆妈妈，瞻前顾后；出现了错误急着推卸责任，或者企图遮掩隐藏。这些人毫无疑问都缺乏快速反应和决断的能力，工作中如果有这样的行为，应该坚决予以杜绝。不管发生什么问题，都要沉着冷静，努力想办法解决；而且要有主见、敢担当，这样的人才会提高工作效率，得到上司赏识。

有位皇帝，不幸儿子夭折了，他悲伤欲绝，对站立身边的大臣问道：“你说，世上什么事最苦啊？”

大臣目睹皇帝的丧子之痛，据实回答：“最苦莫过于丧子。”

皇帝听了这话，以为大臣取笑自己，不由勃然大怒，拍着桌案斥责大臣。大臣吓坏了，战战兢兢不知所措。这时皇帝又问了一句：“你说，世上什么事最难？”

大臣知道自己说不好，恐怕性命难保，可不回答也是死路一条，情急之下他灵机一动说道：“回陛下，世上唯有说话最难。”

皇帝听了，沉思片刻后饶恕了大臣。

大臣快速反应挽救了自己的性命，在于他抓住了皇帝的心思，说出了针对性的回答，如果他不能及时地反应，迟疑不决，想必一条小命难保。

有人说，市场游戏规则已经从“大鱼吃小鱼”变成了“快鱼吃慢鱼”，这一点用在工作中也是一样的。迟迟疑疑、犹豫不决、不敢决断的人，永远不能跟上发展的步伐，抢占不到优势位置，只能跟在别人背后，或者被数不清的“小麻烦”纠缠，结果理不出头绪，导致做事杂乱无章。

你要记得：

- 1.要具备快速反应的意识，迟疑会误了大事。
- 2.当场决断，不能患得患失。
- 3.任何决断都是在充分准备的基础之上。

## 专注力：发掘利用自己的优势，做“正确”的事情

我们常常遇到各种诱惑，这时难免会问自己：“该不该接受？怎样才能合理地接受？”在你试图把事情做正确时，往往忽略了这件事本身是不是正确的。

以下是一个流传甚广的笑话：

妻子刚刚洗完澡走出洗浴间，就听到门铃响了。这时，老公才开始淋浴，妻子只好围着浴巾去开门。

门外站着邻居鲍勃，没等妻子开口，鲍勃说：“哦，要是你把身上的浴巾拿下来，我会给你800美元。”

妻子犹豫了，她喜欢钱，可要不要拿下浴巾，赤身裸体站在鲍勃面前呢？经过短暂的思想斗争，她决定牺牲自己，换取800美元，她想这样做是对的，因为不会有人知道这件事，而她转眼间就能赚到800美元。于是，她轻轻解开了浴巾。

鲍勃贪婪地盯了邻居妻子的裸体几秒钟后，拿出800美元递给她，转身走了。妻子又困惑又兴奋，她重新裹好浴巾，兴冲冲地回到房间。

老公淋浴完了，问她：“是谁敲门？”

“邻居鲍勃。”

老公问，“哦，他有没有还上次欠我的800美元？”

妻子的教训告诉我们：在你考虑如何做对一件事情时，一定要首先

考虑这件事情是否是对的。

日常工作中我们总是希望每件事都做得非常好、非常对，可是我们做的事情本身是不是正确的呢？如果你不考虑这一点，难免会出现故事中妻子的窘态。所以，首先要做正确的事，而不是渴求把事情做正确。从人生规划意义上讲，尽管一个人一生做了许多事，而且也做得很正确，可是效果却一般，他既没有发财，也没有成名成功，依然每日都在为了吃穿住行操劳。而另外一个人，一辈子可能只做了一件事，却让他名利双收，成就了了不起的事业，或者过着幸福快乐、衣食无忧的日子。

为什么会出现这么强烈的差别呢？是因为前者终生都在为了把事情做正确而做事，而后者选择了做正确的事。

工作中做正确的事，就是要选对目标，发挥自己的优势，避免劣势。培根说：“世界上不是没有美，而是缺少发现美的眼睛。”同样的道理，很多人不是没有优势，只是没有发掘利用自己的优势，最终与成功擦肩而过。在这个世界上，细数每一位成功者，无不是把自己的优势发挥到最大、甚至极致的人。

天生我材必有用，每个人都有自己的优势，有些人对数字敏感，有些人天生一副好嗓子，有些人喜欢运动等等。泰格·伍兹从小就在高尔夫球运动方面表现出天赋，3岁时打出了9洞48杆的成绩，18岁成为美国最年轻的业余比赛冠军。对他来说，排名世界第一不是奢望，而是发挥了自己的优势。

发现自己的优势，还可以借助外人的一双慧眼。

李伦20岁以前，梦想是成为一名技师。他进入了技术学校，刻苦地学习各种知识。然而，有一件事改变了他的人生。

一次，他打算卖掉自己的唱机和唱片，就写了很多推销信件，发送给自己的朋友们，看看他们谁愿意购买。

其中有一位朋友看了李伦的信后，当即回信告诉他：“朋友，你的文笔流畅极了，很有说服力，让我不得不买你的东西。依我看，你应该在这方面下下功夫。”

这句话提醒了李伦，他意识到自己应该发挥特长，而不是跟着梦想走。于是，他放弃了技师之梦，投入到广告界，成为一名出色的广告人。

发挥自己的特长，才是正确的选择。当我们利用优势做事时，还要记住规避自己的短处。世界著名球星迈克尔·乔丹在1994年突然宣布退出篮坛，去从事棒球运动。尽管他千方百计想着打好棒球，可是由于技术拙劣，还是让追随他多年的球迷气得“当场晕倒”。后来，乔丹不得不再次返回篮坛，凭借自己的优势和特长，重新获得球迷认可。

著名管理学家彼得·德鲁克说：“对于一个集体，需要克服的是‘短板定理’，而对于个人，不要想着努力去补齐短板，而是应该去发挥自己的长处。”

两位年轻漂亮的空中小姐，一位叫艾伦，一位叫莉莉。她们的工作都很卖力，可是几年后，两人的生活出现了重大区别。艾伦依然是位空中小姐，每天忙碌地飞进飞出，却难有加薪和提升的机会。莉莉则不同，她拥有了自己的旅行社，成了一名业绩不错的老板。

追究两位空中小姐的不同人生，我们可以发现艾伦做空中小姐，只是为了多赚钱，对工作本身兴趣不大；而莉莉却不一样，她很喜欢自己

的工作，而且希望将来的事业也要与此有关。怀揣这样的理想，莉莉每次到了一个地方，都会主动去了解当地的人情风俗，还有一些旅馆、餐厅的情况，并把这些信息反馈给游客。

由于出色的工作，莉莉被提拔到了旅游行程部，在这个岗位上，她了解到更多世界各地的旅游情况和动态，几年后她开办自己的旅行社，也就是水到渠成的事了。

艾伦呢，因为工作兴趣不高，但是为了薪水，不得不每天忙忙碌碌。尽管她做了很多，可是与她一样付出的空中小姐太多了，因此她被淹没到人海中，只能在原地打转。

你要记得：

1.在你试图把事情做正确时，往往忽略了这件事本身是不是正确的。

2.做正确的事，就是要选对目标，发挥自己的优势，避免劣势。发掘利用自己的优势，才能掌握人生的轨迹。

3.规避短处，不要试图补齐短板。

第五章  
阶层跃升：  
如何成为一个有用的人

## 准确定位：做适合自己的事情

很多人认为只有做大事才能有大成就，只有全方位武装自己才能更成功，为此他们在多种行业间不停地选择，不停地努力，不停地放弃，做了许多事，付出了很多心血，然而回报却不尽人意。

赵先生是一家大公司的财务总管，业务非常棒，工作本来做得有声有色，但来了一位新的副手后，他感到了自己肩上的压力，于是忙着充电，想通过此举巩固自己的地位。他先是学习计算机原理，进而学习计算机编程，花费了两年多的时间，终于使自己成为一个三流的程序师。接着，他开始学习法律。可是，当他又耗费两三年时间拿下法律专业本科文凭的时候，他的副手早已超越了他而取而代之。

一心想着有所突破，不惜花费时间和精力为自己“充电”，可是却换来这样的结果。他的失败在于忘记了一点：做事情要专。

人生有限，不能把有限的精力集中利用，而是不停地分散精力，那么花费的力气越大，离最初的目标越远。工业革命带来的最重要的成果之一就是专业化。聪明人早就发现，如果一家企业掌握好几十种职业技能，往往不如精通其中一两种的企业。因为什么事情都知道一些皮毛，远远没有在某一方面做得更专业，理解得更透彻重要。

不管什么时候，做一个合格优秀的人才，首先需要给自己定位，在这个位置上发挥自己的专业技能，认真处理好每一件事情，做好每一项

业务，才是自己最大价值的体现，才是自己在行业、公司的立身之本。如果不从专业角度出发，认为自己能干好每个人的工作，能为所有人干任何事情，那么一定会迷失自己的方向，失去自己该有的位子。

如何更专业，可以从以下入手：

第一，选择适合自己的行业和职位，不能贪大求多。

有一件事非常明显，在现代企业里，一个专业工程技术人员远比一个会驾驶、懂外语、计算机操作熟练的招待员重要得多，有价值得多。所以找准自己的位子，确定自己的优势和专业，才可以让英雄有用武之地，施展各自的拳脚，打下一片天地。

第二，不要面面俱到，什么事都想做。

一个人是不可能样样精通的，只有专心于某一行业、某一位置，或者某一特长，并想尽办法最大限度地发挥自己的优势，才会让自己不可替代，不可超越，永远立于不败之地。曾国藩说：“凡人做一事，必须全副精神注在此一事，首尾不懈。不可见异思迁，做这样，想那样。坐这山，望那山。人而无恒，终身一事无成。”我们平时常说干一行爱一行，就是这个道理。

养叔是春秋时候楚国的射箭高手，据说能够百步穿杨，百发百中。

楚王非常羡慕养叔的本领，就请养叔传授自己射箭的秘诀。养叔知无不言，将自己的射箭心得全部教给了楚王。楚王在名师指导下，经过一段时间的辛勤练习，觉得射术十分高超了，暗暗得意。

一天，他邀请养叔陪同自己到郊外打猎，好展示一下射术。

打猎开始了，楚王命人埋伏在山林四周，然后一起呐喊着哄赶里面的野兽。一群野鸭子首先受惊飞起，嘎嘎叫着四处乱飞。楚王拈弓搭箭

，正要射杀野鸭子，忽然从山林左边跳出一只野山羊，仓皇逃命。楚王马上掉转箭头，瞄准了野山羊，他想：“射中一只山羊，可比射中一只野鸭子厉害多了。”就在他思忖时，右边突然跳出一头梅花鹿。梅花鹿惊慌失措，不知往哪里逃命。楚王被健美的梅花鹿吸引了，他又掉转箭头，心想：“梅花鹿可是少见的肥美野兽，射中它才算厉害。”

当楚王准备射杀梅花鹿时，就听大家一阵惊呼，一只雄鹰从树林里呼啸飞出。雄鹰可是难得的猎物，谁要是射中它，那才能显出射术的高妙！楚王立即将弓箭对准了雄鹰。然而，雄鹰的速度何其迅速，就在这一刹那间，它已经飞上了高空，看不见踪影。

看不到雄鹰了，楚王只好回过头来射击梅花鹿，可梅花鹿也不见了；楚王只好再去找野山羊，野山羊也早跑了。无奈之下，楚王打算射猎野鸭子，可是野鸭子们也消失得无影无踪。

可怜的楚王拿着弓箭比画了半天，竟然一只猎物也没有射到。

这也想做，那也想做，东一榔头西一棒槌，结果只能是一事无成，“专”是项困难的功课，却是通往成功的必经之路。学生只有专一地学习，听好课做好作业，才能学好知识；员工只有专一地工作，处理好手边的每件事情，解答好客户的每个疑问，才能做好工作。

一个人不可能靠不停地改变行业走向成功，也不可能进入一个行业就是佼佼者。在快速发展变化的现代社会，很多人无法把握做事要专一的原则，他们被各种各样的事情诱惑，试图一夜暴富、一举成名的人越来越多，从而渴望做大事，多做事。殊不知，这种想法会干扰你的心神，浪费你的精力，让你一事无成。

要做好事，必须具有持之以恒的决心，并将之付诸实施，养成做事

专一的风格。这里有几个方法值得一试：确定目标；以连贯的行动执行计划；排除各种负面影响和暗示；与积极向上、鼓励自己的人交朋友，督促自己坚持下去。

无论做什么事，先要有目标，并且不要随便更换目标，见异思迁。

“与其花时间去掘许多浅井，不如花一生的时间去掘一口深井。”古今中外无数的成功人士已经向我们证实，做事贵在一个“专”字。多给自己积极的动力，哪怕事情失败了，也不要一味抱怨和悔恨，而是多去寻找原因，寻找更好的途径，想办法实现目标。

你要记得：

- 1.给自己定位，不要贪大求多。
- 2.不要随意改变行业或者计划。
- 3.不要面面俱到，关键要专一。

## 发展特长：在你喜欢的领域下工夫

干一行爱一行，是我们常常挂在嘴边的话。可是道理好讲事难做，我们选择了工作，哪怕是喜欢的工作，日久天长，也会逐渐产生厌倦情绪，无法始终保持对工作的兴趣和热爱。这个时候，有些人难免有了新想法，渴望着工作能够有所变化，或者寻求新的事情来做。

一旦产生这种思想，工作往往会变得难做起来，不是这里出毛病，就是那里出问题。这是因为缺乏了专一的心态，不再安心做事，导致问题丛生。解决这一问题，还要从心理上下工夫，提高工作热情，认识到专一做事是练就绝活的基础。

北宋年间，有个叫陈尧咨的年轻人，练就一手射箭的绝活。

有一天，他在自家后花园练箭，十有八九都能射中，旁观的看客们纷纷拍手叫绝，陈尧咨也很得意。但观众里有个卖油的老头不以为然，只是略微点点头，表示认可。陈尧咨看了很不高兴，走过去略带讪笑地问：“你会射箭吗？我射的水平如何？”

老头不识抬举地回答，“我不会射箭，你射得很准，还可以，但并没有什么奥秘，只是手法熟练罢了。”陈尧咨自尊心受到了伤害，又不便发作，就追问老头：“你有啥本事啊？亮出来让大伙瞧瞧。”

老头也不示弱，掏出一枚铜钱盖在盛油的油葫芦口上，用勺舀了一勺油，高高地举起，倒向钱眼，只见一条细细的线穿过钱眼，流到了葫

芦里，整勺油倒完，未见铜钱沾上一个油星。观众见状，啧啧称奇。

老头抬头对陈尧咨说：“我也没什么独特的奥秘，只不过手法熟练而已。”

熟能生巧的故事告诉人们一个简单的道理，没有笨人，只有懒人，只要勤学苦练，天下没有掌握不了的技艺，没有练不成的绝活。

何谓绝活？是指最拿手而且独具特色的本领。几乎人人都渴望拥有一项绝活，凭借它纵横天下，名利双收。确实，绝活会给人带来很多好处，比如现代社会中涌现出的各类专家，包括技术专家、管理专家等，都是靠自己的绝活吃饭。

为什么绝活如此吃香呢？打个比方，你打算做某件事，一定要有某项关键技术，可是这一技术你不掌握，又无法从别人手里买来，这时你就只能放弃。这就像一家企业，必须具有自己的核心能力，缺乏核心能力，会逐渐倒闭。一个人也是如此，没有核心竞争力，一辈子只能拿死薪水。

如何掌握一项绝活？除了熟能生巧外，从兴趣入手，在自己感兴趣的领域下功夫，是非常重要的途径。

有位先生从小喜欢打电动玩具。当时电动玩具都是英文版，需要一定英语基础。可是他没有学习过英语，根本不认识几个字母。然而电动玩具如此强烈地吸引着他，让他无法放弃。于是这位先生在摸索中练习，不断地玩，用了几年时间后，他不仅成为打电动玩具的高手，而且在英文、IT技术方面取得了无人能及的特长。

这种因兴趣而产生的绝活，最容易获得。但是大多数人并不知道自己的兴趣在哪里，或者在工作中容易迷失方向，逐渐失去兴趣。这个时

候就要不断摸索、学习和工作，找到一两种值得钻研的兴趣，逐渐把它们发展成为特长。

每个大厨都有拿手的料理，职场、生意场、生活中的高手也都有引以为豪的本事。比如公司领导，特长就是管理能力，懂得让每位员工都拥有各自的特长。这时可以做以下工作：

第一，在企业内部养成人人爱钻研、人人苦练本领的氛围，鼓励人们勤学苦练。设定奖励制度，对有一技之长的人给予特殊奖励，起到示范和带头作用，激励员工们你追我赶。

第二，引导员工苦练技术和开展业务竞赛活动，使员工的技术水平和工作能力不断得到提高。

比如拿出几小时熟悉业务、苦练技术，只有这样，才能在熟中生巧，工作巧了，自然能精益求精，得心应手。技艺纯熟了，处理工作，解决难题，就会省心省力，事半功倍。

不管是谁，需要练就什么样的绝招，都离不开三心：专心、虚心和恒心。专心指的是集中精力去练，不能浮躁，不能投机取巧，不能妄想一口吃个胖子；虚心指的是谦虚谨慎，多求教，多学习，从各个方面启发自己的思路，激发灵感，并且活学活用；恒心，指的是长期坚持，不能见异思迁，三天打鱼两天晒网肯定练不出过硬的本领。

你要记得：

- 1.要有自己的绝活，最好在感兴趣的领域上下功夫。
- 2.熟能生巧，练好绝活。
- 3.专心、虚心和恒心，是掌握绝活的三要素。

## 经营长处：运用自己的长处，走在别人前面

俗话说：一招鲜吃遍天下，说出了一技之长的好处。确实，经营自己的特长，在感兴趣的领域下功夫容易获得成功。富兰克林说：“宝贝放错了地方就是废物。”正是这个道理。成功者无不是擅长经营自己长处的高手，他们把长处发挥到极致，而不是斤斤计较可以赚多少钱、会有哪些损失等。他们充分发挥自己的潜能，成为行业的佼佼者。

弗朗克毕业于西点军校，是一名年轻的军官，不幸的是，在一次军事演习中，他的左小腿被手榴弹散片炸伤，不得不做了截肢手术。

失去了一条腿，弗朗克似乎只有等待退伍的命运。这还不算，更让他难过的是他再也不能像从前那样打棒球了。

为了打发苦闷的时光，弗朗克还是时不时地参加棒球运动。由于自己缺了一条腿，只能用棒击球，让队友替自己跑垒。

有一天，弗朗克在运动中击出球后，忽然想到自己不能总是依靠别人跑垒，他要尝试一下改变自己的缺陷。于是，弗朗克推开了队友，凭借假肢，忍着疼痛一拐一拐地跑起来。

在他到达第一垒和第二垒中间时，对方球员已经接到了球，并且向着第二垒方向扔过去。弗朗克知道自己无法追赶上球了，于是做出了一个动作：他闭上眼睛，头朝前向着第三垒滑去。成功了，耳边响起裁判员喊出的“安全”口令，弗朗克露出微笑。

弗朗克不仅在赛场上证明了自己，还保留了自己在部队中的地位。

一次，他主动请命带领队伍演习，在地形复杂的地区，演习取得了圆满成功。因为出色的能力，弗朗克得到了升职，这时的他与常人无异，还能跑步。

许多人惊讶于弗朗克创造的奇迹，不免追问他成功的原因。弗朗克告诉大家：“没有了一条腿，这是缺陷。可是缺陷能否限制一个人的发展，这要看个人如何对待和处理它。我认为尽量发挥自己的长处，而不要念念不忘自己的缺陷，这才是做事的关键。”

忽略缺陷，发现自己的长处并善于经营，是一种聪明的做事方法。这个世界上没有完人，谁都有这样那样的缺点，如果纠结于此，则会阻碍发展和进步，什么事都做不成。因此，不去关注缺点，而是像弗朗克一样去经营长处，发展特长，才能自然会得到最大限度地发挥。

战国时期赵国名士公孙龙，手下聚集了很多有特长的门客。

一天，有个穿得破破烂烂、衣不蔽体的人，来到公孙龙门前，要求见他，并向他推荐自己说：“我有一个特别的本领，就声音特别大，善于叫喊。”

于是，公孙龙收下了他。

有一次，公孙龙出门游玩来到一条河边，渡船在对岸，离得很远，根本无法召唤过来，大家都很着急。

这时，公孙龙忽然想起那个善于叫喊的人，就让那个人对着渡船大喊，果然，艄公听到了他的喊叫，就过来把公孙龙一行人接过了河去。

事实证明，只要有特长，哪怕你的特长只是比别人的声音大，也

会有你闪光的机会。

这么简单的特长，也有用武之地，所以如果我们从自身长处出发，刻苦经营，一定可以获取一技之长。

技不压身，特长能够帮助我们做事成功，“一招鲜”具有事半功倍的效果。然而，在信息社会中，技术很容易模仿，如果不能走在别人的前头，再好的特长也可能被山寨化，从而失去应有的价值。

这时，我们看到，一招鲜似乎已经不够了。

在强手如云的餐饮业生存和发展，一招鲜是必不可少的手段。许多饭店餐馆都打出了“某某特色菜”“特色服务”等招牌。

有位餐馆老板，靠特色火锅起家，在苦练一招鲜的同时，他体会到“比别人看得远”的好处，不仅追求一招鲜，还强调招招先，每次出招都抢在别人前头。

当大家都在比价格时，他提前经营特色；当大家都在追求特色时，他已经提倡服务了；当大家都注重服务设施时，他又开始倡导绿色健康饮食。通过这种领先别人的方法，他的经营屡战屡胜，打造出了品牌。

在品牌经营中，这位擅长领跑的老板也不甘落后，他先后推出中高低档的特色菜，如“两江水火锅”“粗茶淡饭”等。这时的他已经将目光投向立体经营，包装了美食网，并且与地方农村合作，建立了附近最大的生态农业项目。

经过招招先的经营，这位火锅店老板已经拥有70多家连锁店。

靠特色起家，在竞争面前果断地采取更新的经营策略，步步走在别人的前头，无疑增加了自己的竞争力。不管我们做什么事，如果能够提

前一步，先别人而动，就会赢得先机。足球比赛中，攻防双方如果谁判断对了球的方向，提前行动，就容易控制住球。

提前行动，应该在自身的优势基础上，做出准确判断，不要把宝贝放错了地方。

你要记得：

- 1.经营自己的特长，一招鲜吃遍天下。
- 2.每个人都有自己的特长。
- 3.一招鲜已经不够用了，还要学会一招先，走在别人前头。

## 清理大脑：化繁为简，提高注意力

许多人都在抱怨：“我也想专心做自己的事，可没办法，事情太多了！”我们每个人都是被七情六欲操纵的，不可能生活在真空，只与自己的行业打交道，只想着做自己的行业状元。我们既然是社会一员，难免会与各行各业的人来往，产生各种各样的关系，甚至受到各种各样的牵绊。

当遇到这种情况，不知道该如何对待时，我们不妨听听《小猫钓鱼》的故事：

清早，猫妈妈对小猫说：“今天带你去钓鱼。”小猫很高兴，它开开心心地跟着妈妈来到了河边。河水哗哗地流淌着，小河四周青草遍地，鲜花朵朵，真是美丽极了。

猫妈妈和小猫刚刚放下鱼竿，忽然一只蜻蜓飞了过来。小猫见了，立即跳起来去捉蜻蜓。蜻蜓非常狡猾，在小猫面前转了几圈，轻巧地飞过河面，飞到对岸去了。

小猫没有捉到蜻蜓，回到妈妈身边，这时妈妈已经钓了一条大鱼。小猫刚要蹲下身子继续钓鱼，忽然一只蝴蝶翩翩地飞到了它的面前。

蝴蝶真漂亮啊，小猫扔下钓竿又去捉蝴蝶。蝴蝶可不好捉，它一会儿高飞一会儿盘旋，不一会儿飞入花丛不见了。

小猫两手空空，回到河边一看，妈妈又钓到一条大鱼。小猫好气愤

：“我怎么一条鱼也钓不到？”妈妈回头看着它说：“你总是三心二意，当然钓不到鱼了。”

小猫明白了，它蹲下来专心钓鱼，蝴蝶和蜻蜓在它眼前飞来飞去，它就像是没看见一样，过了一会儿终于钓到了一条鱼。

这则简短的童话是我们从小就经常听妈妈和老师们讲的，告诉我们应该专心做事，不要三心二意。道理很容易理解和接受，然而实施起来却困难重重，因为我们理直气壮地说：“不是三心二意，实在是需要照顾的事情太多了。”对啊，既要照顾好家庭，还要做好工作，发展自己的事业，确实非常累，生活甚至有些混乱。那是不是没有办法让自己心思专注，不被外界干扰了呢？

办法是有的，只要清理一下大脑，各种问题变得明确，你的思维就会清晰起来，做事效率就会提高。

如果你有清理房间的经历，那么清理大脑就变得很容易，首先一件件检查房间里的东西，看看哪些是需要的，哪些是不需要的，哪些需要清扫灰尘，哪些扔掉不用。当你按照次序做了清理后，房间内焕然一新，层次分明。大脑也是一样，把一些事情从中清除，把一些必需的事情分成层次，然后按照轻重缓急去实施，工作就变得十分清楚明朗，而且简捷迅速。

清理大脑，需要具有敢于舍弃的决心，一个人如果患得患失，将给自己背上沉重的包袱，对一些不可预知的事情太过关注，会让自己身心疲惫不堪。特别是现代社会，信息快速更新和传递，如果一股脑地接受它们，会严重干扰你的方向，让你无法专心于自己的行业和工作。

有一段时间，哈佛大学的校长感觉工作过于沉重，压得自己喘不过气来。怎么办呢？他向学校请了3个月的假，然后就离家出走了。他对家人说：“不要问我到哪里去，我会每周给你们打电话的。”校长说到做到，从此淡出了亲朋好友的视线。

那么他去哪里了呢？

原来，他来到了美国南部的乡村，在农场中干活，在饭店里洗盘子。当他在地里劳动时，他和工友们背着老板偷偷地吸支烟，说几句老板的坏话，这让他感觉到轻松高兴。他完全不去想从前的一切，好像已经把从前都忘记了。地里的活干完了，他去饭店里洗盘子，可他只做了4个小时就被解雇了。老板说：“老头，你做得太慢了，我只好解雇你。”

当校长度完假期回到学校，回到自己熟悉的工作环境时，他觉得自己像是换了一个人，这里的一切原来那么亲切，那么荣耀。

清理大脑，校长重新认识到职业的意义，在以后的工作中，他做得更出色，也更轻松，因为他摆脱了以前纠缠着他的各种杂事。

清理大脑，可以定期进行，就像清理计算机一样，设置时间表，一段时间后就开启清理模式，清扫不必要的信息。如果忘记了清理，可以随时补救。

清理大脑，会让事情变得简单，让人更容易集中精力。

科安定律说：如果事情看起来很复杂，就会让人失去兴趣。从简单入手，是激发做事专心和耐心的有效方法。没有人喜欢看起来一团糟的工作，这会让他们不知道从何处下手。所以从大脑中清除无关紧要的琐事，简单做事，才是正确的态度。

我们常常看到一种现象：有些新员工今天进公司，明天就想得到提拔重用。这种人不懂专心做事的含义，他们只想借助公司这个平台赚钱。实际上，公司和员工是一种相互关系，只有真心付出，与公司一起成长，才可能享受到应有的回报。

真心付出，就是专心做事。想法多了，比如终日考虑通过何种手段加薪、晋升，这些都没有用，关键是要行动，用行动证明自己的能力，抛却杂念，一心想着如何把事情做快做好。当你如此行动时，你会发现不仅自己工作完成得出色，而且机遇随着增多，专业水平也在快速提升。还有什么比这更重要呢？当你具备一技之长，能够独当一面时，不用说公司也会重用你。

专心做事无须他顾，说简单也简单，说难也很难，因为大多数人总是认为自己了不起，不一般，不肯从简单开始。这就需要我们把自己的位置摆正，从点滴开始，从简单的事情开始，专心做出成绩。

你要记得：

- 1.清理大脑，让问题更简单明了。
- 2.化繁就简，做事注意力更集中。
- 3.专心做事，无须他顾。

## 抓住机会：做事要做到位，不放走任何机会

恰科是法国银行大王，年轻时他曾经连续52次到一家银行求职，当最后一次被拒绝时，他真是无法形容自己的感受，一脸无奈地走出了银行大门。在大门口附近的地上有枚大头针，恰科尽管失意到了极点，还是弯腰捡起了它。

第二天，恰科忽然收到了银行的录用通知书，这令他喜出望外。

到底是什么改变了银行的态度？原来董事长看到了恰科捡起大头针的一幕，他认为恰科是一个心细如发的人，在情绪极度低沉时都能如此细心，非常适合银行工作。

52次求职，抵不上一枚大头针，这一案例让我们想到，做事情不能太肤浅，不能浅尝辄止，一定要做到位，做到实处，才会有成果。

做事是执行的过程，是行动并去达成目标的过程，如果哪一个环节不能准确到位，敷衍了事，都会影响结果的实现。

做正确的事，做对事，大体包括以下三层含义：

第一，我们选择事情时，要选择正确的，这样才能避免各种损失和浪费。

第二，做对事，就是在有限的时间内，在现有条件下，把事情做好了做对了，不能出现差错，这样才是有效的。

第三，做对事，不给自己留下犯错的机会，这就要求把事情一次性做到位，尽量不做第二次。

可见，做事要做到位，指的是做事情的成功率要高，而且件件都能落实。做到这一点并不容易，我们往往习惯于尝试，遇到困难就会灰心，或者与预期不符就打退堂鼓。这些行为都会阻碍做事到位，达不到既定的目标。

做事到位，首先需要具备熟练的业务常识，熟知事情的各个环节，清楚每个环节如何处理，处理到何种程度。泛泛地了解一些知识和经验是不够的，必须不断地强化自己的专业知识和业务水平，提高个人竞争力，才能让自己具备优势，做起事情来得心应手，不至于临场失策。

对业务不够熟悉，不能掌握业务常识，无法将事情做到位，就会让你错失良机。梭罗说过：“判断一个人的学识，就要看他主动把事情弄清楚的程度。”无论从事什么职业，必须要做的事情就是精通它，只有掌握职业领域的细节，才可能将它做得精细到位，深入有效。

做事到位，还要给自己制订严格的标准和要求。水温99℃，还不是沸水，必须添一把火，才能升高1℃，成为开水。做事情就像烧水，哪怕你费了不少力气，做好了99%，如果剩下的1%没有做，或者没有做对，也有可能功亏一篑。许多老板都会抱怨：“很难找到胜任工作的人。”什么是胜任工作的人？不是那些具有多么出众技巧的人，而是能够尽职尽责完成工作，不偷懒不要滑，将工作做到位的人。

一条街上有两家卖粥的小店。两家店铺每天都是人来人往，顾客差不多，看上去都挺生意红火。可是奇怪的是，每天晚上结算时，东边小店的收入总比西边小店的收入多。

这是什么原因造成的呢？西边小店的老板决定派人探查究竟。这位“特使”不辱使命，他走进东边小店，服务员微笑着将他迎进去落座，

麻利地为他盛好一碗粥。“特使”望着店内的陈设、碗里的粥，觉得这些与西边小店没什么区别。

就在他暗自观察时，服务员开了口：“先生，请问你要一个鸡蛋还是两个鸡蛋？”“特使”笑了笑，回答：“一个。”

这时，顾客逐渐多起来，“特使”的目光追随着服务员的身影，穿梭在餐厅间，很快他发现了问题，服务员为每位顾客服务时，都会问一句：“要一个还是两个鸡蛋？”结果，喜欢吃鸡蛋的人大多要两个，不怎么爱吃鸡蛋的人也会随口回答要一个。就是说，不管哪位顾客，都有可能加鸡蛋。

“特使”联想到西边小店的服务情况，顾客落座后，服务员会问：“要不要鸡蛋？”结果顾客有要的，有不要的，几乎很少有人要两个。一天下来，他们卖出去的鸡蛋与东边小店相比，要少好多。

做事到位，不能抱着敷衍了事的心态。从某种意义上说，做事到位是给自己注入更多信心和勇气。不信你可以比较一下，一位做事到位的人和一位敷衍了事的人的区别，后者一定是轻视自己的工作，甚至对人生也缺乏热情，他以粗劣的态度工作，换取粗劣的生活。

做事到位，还要善于抓住任何一个机会，并且不断创造新机会。很多人抱怨自己没有机会，得不到幸运女神关注。事实如何呢？这些人大多做事不够认真，缺乏耐心和毅力，以“差不多”的心态对待任何事，想一想这种人怎么可能获取幸运女神的关注！相反，那些做事到位的人，他们不肯放过一丝机会，坚持不懈地将事情做下去，在这个过程中机会自然而至。

史蒂文斯是一个熟练的计算机程序员，看到微软公司招聘程序师的消息后，他就满怀信心地前去应聘。没想到，面试时考官问的不是程序问题，而是微软公司未来的发展方向。关于这一点，史蒂文斯从来没有想过，更没有对这个问题思考过，惨遭淘汰也就在情理之中了。但是这次应聘，使他对微软公司有了新的认识，他觉得微软公司对软件的理解符合未来的发展方向，让他受益匪浅，为此他给微软公司写了一封信，表达自己的谢意。

后来，这封信被送到比尔·盖茨手中，3个月后，史蒂文斯收到了微软公司的录用通知书。

很多人想明白其中的道理，其实很简单，是史蒂文斯谦卑的态度、对微软公司的信心，打动了比尔·盖茨，使他获得了比尔·盖茨的青睐，而最终被录用。

史蒂文斯不负众望，十几年后，凭着对事业的热爱和执着，凭着出色的业绩，史蒂文斯被提拔为微软公司副总裁。

机遇无处不在，只不过它们青睐那些做事到位的人，而不是做事肤浅、马虎轻率的家伙。

你要记得：

- 1.具备熟练的业务常识。
- 2.给自己制订严格的标准和要求。
- 3.善于抓住任何一个机会去做事，并不断创造新机会。

## 有效沟通：所谓情商高，就是会交流

据统计，现代工作中50%的障碍是由于沟通不到位造成的。缺乏有效沟通，让事情做起来充满困难，也让人难以成为行业内的精英。卡特初入金融界时，向自己的一些已经身居高位的同学请教如何得到老板的赏识。同学告诉他一个秘诀：积极与上司沟通。

沟通是我们人类十分重要的生活内容之一，没有沟通，上下级之间不能协调工作，夫妻之间无法默契地过日子，朋友之间不能维持良好的关系。沟通，是同行业者互相促进的方法，所以我们看到各种行业联盟、促进会、展销会等。

随着国际一体化，企业竞争对手越来越多，这时只有与同行交朋友，化敌为友，才能增强自己的实力。某些行业的强强联合，就是最好的案例。沟通可以让同行间互通信息，抵制相关行业的欺压行为。互通有无，可以降低成本，提高产量和效率。2008年经济危机下，日本最大的芯片制造商东芝公司与NEC的芯片部门合并，收缩战线，保存了实力。

在竞争激烈的现代社会，有效沟通不仅是行业中需要掌握的技能，更是个人必须学会的技巧。同样一个问题，可能会产生两种辩论形式：普通人争吵，高水平人才会进行专家级沟通。争吵只会让事情进一步恶化，沟通却可以解决问题，化解矛盾，利于事情发展。

现实生活中很多人不善于沟通，不知道如何沟通，还有些人简单地以为“亮出自己的底牌”就是沟通，其实不然。

我们以员工与老板为例，看看如何才能做到有效沟通。

有位财会专业的女生到一家公司应聘，说实话，财务经理对她并不怎么满意，不过人力资源经理认为还是给她一个机会，就让她暂时做客服工作。

这位女生的表现怎么样呢？结果让人十分失望。她太内向了，不愿意与人沟通，见到同事也不打招呼。身为初入职场的新人，她还不知道向前辈们“请教”，对于上级安排的工作，即便不甚理解，也不会主动地问一问。就这样，她完全按照自己的理解做事，常常与上级的意图相差甚远。最终，她失去了人力资源经理为她保留的一丝机会，被公司辞退了。

不与上司进行有效沟通，是无法做好工作的。现代工作细节分化明显，而且市场变化日新月异，为了适应发展，公司必须时时刻刻做好调整的准备，说不定每天都有新变化，如果你终日“沉默是金”，对上司敬而远之，远离主流视线，不去主动了解新趋势，这样下去只能遭到淘汰。

有效地沟通，就要从心理上鼓励自己，不要怕事，不要回避，大胆地表达自己的想法和意见，并且及时听取上司或者其他人的看法，收集有用信息，改善工作。

沟通是双方的行为，第一要学会表达，如何说；第二要学会倾听，怎样听。

如何表达呢？首先沟通前应该明确自己的思想，最好简单地计划一下，提高沟通效率；其次要集中目标，明白自己的意图和目的；还要注意沟通环境，防止影响沟通效果。沟通前要有心理准备，不要一味追求被人理解；表达自己的意见时，一定要注意方式方法，声调、用词的选

择尽量准确合适。

从上述事项中可以看出，作为沟通当事人，表达的问题不一定是自己的“底牌”，而是一种策略和手段。

山阳君是国君的重臣，有段时间他察觉到国君对他起了疑心，却又不肯肯定。如何揣摩国君的心意呢？

山阳君想出一个好办法，他故意散布谣言，说国君的一名近臣的坏话。这名近臣听到这些言论，怒气冲冲，对身边人说：“山阳君真是不知死活，还有闲心说我的闲话。你们不知道，国君早就怀疑他了，他啊，快要自身难保了。”

通过这名近臣的话，山阳君探知了国君的真实心意。

精明过人的山阳君通过这种方法，没有说出实情，而得到了自己想要的东西，有效地体现出“沟通”的作用。

值得注意的是，沟通是为了提高做事效率，有利于事情进展，而不是自我检讨或者自我揭露。有些时候亮出“底牌”，反而不利于做事。比如员工希望加薪，找到老板就说：“我想提升500元薪水！”结果会怎么样呢？老板肯定会非常反感。如果他能巧妙地提示老板“工作量增加了”或者拿给老板最近的工作业绩，结果会好得多。再比如，与经销商洽谈价格时，常常遇到经销商使出撒手锏：“就这个价了，行就成交，不行就算了。”这个时候你该怎么做呢？不要轻易说出自己的“底线”，而是变被动为主动，不要轻易答复他，将话题转移到另一个话题，然后寻找时机继续沟通。

除了学会“如何说”，沟通中更重要的是“如何听”。不遗余力地做一名“好听众”，沟通就成功了大半。

沟通是平等的行为，不管对方是谁，都要给予热情和耐心，才能有

效沟通。当你面带微笑地倾听完对方说话后，即便你一句答复也没说，他照样会感到满意。

你要记得：

- 1.有效地沟通、大胆地表达自己的想法和意见。
- 2.沟通前应该明确自己的思想，最好简单地计划一下，提高沟通效率。
- 3.不遗余力地做一名“好听众”，沟通就成功了大半。

第六章  
刻意学习：  
全面掌控自己的人生

## 合理谋划：人生就是加减乘除

我们常感慨世事难料，好像这个世界真的充满了陷阱，稍不留心就会掉进去，成为他人的猎物。纵览古今，仔细观察一些是是非非，这样的事情确实时有发生。淝水大战时，东晋大将谢玄在叔叔谢安的支持下取得了全面胜利，正在他打算追击前秦皇帝苻坚，一举收复北方领土时，不料东晋皇帝听信谗言，把他召回去了，统一北方的志愿不得实现，这成为功败垂成的典型案例。

生活中，我们不管做什么事，经常遇到的困难不是如何做具体的事情，而是如何协调各种关系，怎么样筹划。面对这一问题，《孙子兵法·计篇》中曾指出：“夫未战而庙算胜者，得算多也。未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于不算乎？吾以此观之，知胜负矣！”“算”，就是谋划，通过谋划提高执行力，提高成功率。

人生就是加减乘除，合理的、科学的计算才会得出正确的结果。不去计算，不去谋划，试图侥幸取胜，是不可取的。

一只狐狸掉进了井里，井很大很深，无论它怎么挣扎，也爬不出来，只好乖乖地趴在里面。正在它悲观绝望、灰心丧气的时候，一只高大的山羊出现在了井边。

山羊实在渴极了，看见狐狸悠闲地趴在井下，忙问井水好不好喝。

狐狸的眼睛一亮，一条妙计涌上心头，它说：“井水好喝极了，简

直是天下第一甘泉，清凉可口，甜美无比！”接着，它低头喝了一口，继续说：“老兄，快跳下来吧，还等什么，与我一起痛饮，共同分享这绝世美味吧。”渴极的山羊根本没考虑后果，听信了狐狸的话，不假思索就纵身跳了下去。当它咕咚咕咚灌满了肚子，抬头看了看井口，才傻了眼，根本就没有上去的出路。

狐狸看在眼里，喜在心上，它一副信心十足的样子对山羊建议说：“我倒有个好的逃生办法，你身材高大魁梧，如果你竖起身子趴在井壁上，我从你的背上跳上去，再拉你出去，我们就都得救了。”

山羊一听有觉得很道理，心想也只有这个办法，就竖起身体，用前蹄牢牢地趴在了井壁上，狐狸飞身跳上它的后背，又快速跳上它高大的羊角，纵身一跃，就跳出了井口。

这时，它根本就没有拉山羊兄弟一把的打算，只是回头对山羊说：“嗨，我说老兄，如果你的脑袋像你的漂亮胡须一样完美，你就不会在没有找到出路的时候就盲目地跳井了。”

说完，狐狸扬长而去，把山羊老兄孤零零地扔在了井里。

没有看清问题的症结所在，盲目行动只能自取灭亡。多算多胜，少算少胜。多算是周密的计划或成算；少算指的是疏漏的计划。

做事情不仅要多算，还要先算，可是如何进行多算、先算呢？

第一，作决策一定要事先进行周密思考，所谓深谋远虑，就是这个意思。

对各种问题进行估计，哪些是顺利的，可能遇到哪些麻烦，针对情况，提出几种不同的决策方案。

算，还有筹码的意思，指的是做事成功的条件。多算还包括“得算

多”的一层含义，就是争取较多的得胜条件，充分利用自我优势和对方的劣势，做到有准备、有把握，不要孤注一掷，更不能感情用事。

包玉刚是公认的世界航运巨子，出生于浙江宁波，1949年，他来到了香港。

当时，香港房地产生意刚刚起步，经营制纸厂的父亲希望他从事这一行业。包玉刚经过仔细研究，觉得房地产生意只能靠收取租金赚钱，而且房产容易受政治影响，不够稳定。与此同时，他考察了船务生意，认为后者是一种特殊的生意，是一种动产，可结合经济和政治共同运作。船务生意可以做到世界各地，业务面广，资产可以移动，相对安全。于是，他亲自作了多方面评估，1955年，37岁的包玉刚毅然专营航运业，经过20年时间打拼，成了船王。

充分的调研准备是做事的基础，首先是心理上的准备，一个新的项目必然充满新的问题、新的困难。要有足够的心理准备迎接这些挑战，不能被动挨打、手忙脚乱。其次是能力上的准备，新的问题需要新的办法，多学习一些与新工作有关的知识，多做知识储备，是提高工作水平、解决工作问题的有效手段。

做到准备充分，需要具备高度责任感和一双慧眼。有许多困难在前面等着，有许多问题会出乎你的预料，有许多挫折会让你无法绕过。如果自己缺乏责任感，放任自流，事情必败无疑。

具备敏锐的目光，时刻注意工作出现的新动向、新问题，才能把握战机，及时应对。

第二，谋划的核心是目标，主体是步骤，按照计划循序渐进。不能

凭着感觉来，不能主观臆测，用自己得来的片面的、局部的经验代替整体，那样就会闹出盲人摸象的笑话。

几个盲人一直想知道大象是什么样子。有一天，大街上来了一头大象，盲人们看不见，就只好凑过去摸。

第一个盲人摸到了大象的腿，就说大象像柱子；第二个盲人摸到了身躯，就说大象像墙壁；第三个盲人摸到了尾巴，就说大象像条蛇；最后一个盲人摸到了大象的耳朵，就说大象像蒲扇。

几个盲人都认为自己说得对，因为都是自己亲手摸到的，为此他们争论不休，各持己见。

可惜，他们谁都没有说对，虽然都是他们亲手实践得出的结论，但结果为什么相差万里？因为他们以偏概全，了解到的只是事物的局部，是事物的特殊性，而非普遍性。只有当你认识了事物的全貌，才有可能做出正确的判断，得出正确的结论。

第三，以多少算为多呢？60算以上为多算。

善于决策的人，不可能对事情掌握百分之百后再去决策，这样的决策虽然没有风险，却也没有多少利润可图。说得更直接一些，这样的决策不能叫决策，当对一件事情了解百分之百后，或者条件完全齐备后，也往往已经错失了最佳机会。所以一味追求全面，并不是聪明的做法。古人早就有了经验：“60算以上为多算，60算以下为少算。”就是说，对事情掌握60%以上时做出的决策，或者有60%以上把握的决策，是多算；以下则为少算。

所以，当有了六成把握时就要勇于决策，勇于行动。大多数时候，

风险和利益是成正比的，风险越大，利益也越高。一点风险也没有的时候，利益也就几近为零了。任何高明的决策都带有风险。现代决策科学代表人物赛蒙说：“决策包含了三个主要含义：决策机会的寻找，可行方案的发现，从几个方案中选择一个的活动。”他认为决策者“就是在实行选择的那一刻，能通过十字路口，选择一条他应走的路的人”。

先算多算，可以保持领先地位和竞争优势，掌握主动权。我们做事时，一定要对事情进行各方面估计，包括有利的、不利的，各种条件都考虑到，并分别提出相对的对策，这样才能时时保持主动，让事情顺利进行。

你要记得：

- 1.事先一定进行充足的调研和准备。
- 2.争取较多的得胜条件，充分发掘自我优势，片面、局部、感情用事，都会阻碍多算。
- 3.60算以上为多算，决策时必须承担一定风险。

## 以人为镜：从别人的经验中获益

很多人凭借经验做事，认为这样可以规避风险，提高成功的概率。这种做法不是没有道理，但容易陷入经验主义的窠臼，难有突破。

我们说多算多谋划，考虑全面，并非一定借鉴自己的经验和教训。

德国铁血宰相俾斯麦说过一句发人深省的话：“笨蛋只能从自己的教训中吸取经验，聪明人则从别人的经验中获益！”

以人为镜，学会从别人的经验中获益，这种做法不失为做事的有效途径。

俾斯麦执政前，德国尚未统一，各个小国各自为政，分裂的状态阻碍了资本主义经济的发展。当时，资产阶级议员在议会里地位较低，缺乏战斗性，不能促使国家统一。俾斯麦接管政权后，认真分析、借鉴历史，研究各种资料，认识到德国如果长期以联邦形式存在，难以发展壮大，于是他果断地推行“铁血政策”，抛开议会，采取强制措施，终于促成国家统一。

治理国家如此，做其他事情也一样。如果不能借鉴别人的经验，只知道用自己的损失换回教训，这种代价是非常昂贵的。俗话说：“只有傻瓜才会第二次掉进同一个池塘。”生活中我们常听到一句话：“算了，就当交学费了”。学费真的有必要交吗？为什么不能从别人的教训中吸取经验，来避免自己重蹈覆辙呢？

吸取别人的经验是一条捷径，走别人走过的路，吸取别人的成功要

素，省力省钱，避免走弯路，失败的概率会大大降低。

吸取别人的经验，包括两方面内容：

第一，吸取别人成功的经验，加以模仿、利用，为自己服务。

众所周知，日本企业就是靠模仿欧美产品起家的，他们借鉴欧美国家的经验，在模仿中有所创新，促成了日本经济30年的兴盛繁荣。

谁也离不开他人的指引或者影响，我们总是踏着前人的脚步向前走，牛顿说：“我看得远是因为站在巨人的肩上。”将自己置身“巨人的肩头”，在他人的经验基础上努力，做事会更容易，成功会更靠近。

有家粥店开业后，生意一般，虽然粥店环境适宜，食品物美价廉，可是这条街上此类小店太多了，要想吸引顾客实在很难。老板为此整天愁眉不展，忧心忡忡，担心着哪天就要关门停业。

中秋节快到了，老板外出采购月饼，在超市内他被一件新奇事吸引了。一款“天价月饼”正在促销，这款包装精致的月饼竟然卖到每斤100元，是其他月饼的几十倍！什么月饼值这么多钱？好奇者不止老板一人，围过来的消费者很多，里三层外三层。促销人员站在人群中间，兴高采烈地向大家介绍着“天价月饼”，以及这家公司的其他产品。

说者无心听者有意，老板忽然灵机一动，他想：“天价月饼吸引了这么多人，即便他们不买，也会了解到这家食品公司，还可能购买其他便宜的月饼。要是我的粥店也推出‘天价粥’，会不会同样引起轰动？”

老板回到店中，开始认真琢磨起来。最后，他聘请一位有名的厨师，让他专门熬煮一款天价粥，用料极其讲究，包括名贵药材和成本很高的滋补品，标价每碗158元，并打出了广告。

“天价粥”上市后，立即成为小城的新闻事件，就连媒体也做了报道。结果，这家粥店一举成名，每天前来就餐者络绎不绝。生意红火了，可是还有人很奇怪，难道这么多有钱人喜欢喝“天价粥”？就连老板的朋友也深感困惑：“粥这么贵，来喝粥的人还如此多，怎么这么多有钱人？”

老板笑了：“告诉你吧，他们多数人跟你一样，不过是怀着好奇心来到店内。你看到了吗？除了‘天价粥’，我的店内还有很多价格普通、味道鲜美的粥和小吃啊。”

朋友张望一下，明白了：“原来你靠‘天价粥’做诱饵吸引顾客啊。”一款“天价粥”打响了粥铺的名声，起到了良好的营销效果，顾客增多了，他们或许喝不起“天价粥”，但是他们可以享用普通粥和食品，照样能够增加收入。

第二，吸取别人失败的经验，从而在做事过程中留意、摒除、规避，减少自己做事的风险，提高成功概率。

有些人总是看到别人失败，却不知道从中吸取教训，用以提醒自己，避免同样的错误发生。看到别人“吃一堑”却不能让自己“长一智”，在别人摔跟头的地方再次摔倒，这时才想起吸取别人教训的意义。这种人应该意识到，他人的教训是成本最低的财富，学会换位思考，站在他人的立场，用心体会失败的滋味，找出教训，并把教训记在心里，争取做到别人亡羊我补牢。比如生产事故，善于吸取教训的话，可以减少事故发生率；在工作中，从同事犯错误的地方留心，可以降低失误。

不管是失败的教训还是成功的经验，想让它们为己所用，就要多学习，多关注，设身处地地了解相关信息；在掌握各种信息后，应该勤于

分析研究，理性地判断和借鉴。一句话，学习别人的经验是一种能力。

辜振甫为了管理家族企业，隐姓埋名到日本的企业中，从基层做起，学习经验，这种切身实地的模仿，为他成为巨富打下了基础。

那么，我们该如何从别人的经验中获益呢？

第一，吸取他人经验，找出自己的不足。

他人就像一面镜子，可以映照出自身的得与失，唐太宗和魏征的故事妇孺皆知。

魏征是著名的诤臣，对于唐太宗的错误，他从来不留情面，总是有一说一，有二说二。唐太宗虚心地接纳了他的各种谏言，规范自己的行为，成为一代明君。当魏征去世时，唐太宗给予他极高的丧葬规格。魏征的妻子听说后，推辞说：“魏征活着时生活简朴，如今给予这么高的丧葬待遇，并非他的意愿。”结果只用一块粗布盖着棺材，简单安葬了事。

唐太宗深有感触，亲自为魏征撰写碑文，书写墓碑，并且悲哀地痛哭，他对身边的臣僚们说：“铜镜可以用来整理衣冠；将历史作为镜子，可以看到历朝的兴衰更替；将人作为镜子，就可以确知自己的行为得失。如今魏征去了，我失去了一面绝好的镜子啊！”

因为有了魏征，唐太宗时刻注意自己的言行，时刻提醒自己，终于成就千古明君。所谓“吾日三省吾身”，就是这个道理。

第二，借鉴别人经验时，一定要结合自身情况，不能照单全收，完全模仿，应该找出自己的模式，有所创新和利用。

有位先生打算制作一套家具，他到树林里砍倒了一棵大树，并亲自

动手将它锯开，锯成一块块木板。

他很有经验，在锯树时，将树干的一头放到树墩上，然后自己骑到树干上。他一边锯一边往锯开的缝隙里打楔子，这样可以较轻松地工作。锯一会儿后，他拔出楔子，重新打进一个新地方。

有只猴子蹲在树枝上，它目不转睛地看着那位先生锯树，觉得十分有趣，不由想道：“原来锯树这么简单啊！”

过了一会，那位先生累了，就躺在树干旁的草丛里休息。猴子见了，连忙跳下树枝，骑到了树干上，拿起锯子模仿人的动作锯起树来。锯了一会儿，它用力拔出楔子时，没想到树干猛一合拢，夹住了自己的尾巴。

猴子疼得嗷嗷大叫，惊醒了那位先生。先生急忙找出一根绳子，抓住了猴子。

我们不要做猴子，不要模仿不成反受累，而应该有选择性地学习和接收。只有选择适合自己的，才会吸收和消化。同时，我们应该有所创新，合理利用，让别人的经验为我所用。

你要记得：

- 1.借鉴别人的成功经验，吸取别人失败的教训，指导自己所做的事情。
- 2.以人为镜，找出自己的不足。
- 3.理性地吸取经验，不能照单全收，应该根据自身情况加以创新利用。

## 全面思考：从不同角度看问题

吸取他人的经验和教训，绝不等于简单地追随和模仿。赶潮流追时尚是当今生活的重要特色，环顾一下我们每天做的事情，有多少不是被潮流牵着鼻子走？确实，因为懒惰，或者畏惧风险，我们很容易产生这样的心理：“既然别人都在做，这样的事情一定就是好的，我为什么不呢？”

通过分析可以看出，这种心理包含两层含义，第一，别人都在做的，可以追随；第二，“好的”事情，一定要去做。

先看第一种情况，别人都在做的，是不是一定要去追随呢？

有位漂亮的少女，十分喜欢赶时髦，她本来是一头自然卷发，却不声不响地弄成了直发。母亲很生气责问她原因，少女振振有词地说：“现在流行直发，瞧瞧我的卷发，太土气了。”

母亲的气还没来得及消，少女忽然又把头发改成了卷发。母亲以为女儿接受了自己的建议，没想到女儿说：“才不是听你的话呢，这几天又流行卷发了。”

这样的例子恐怕每个人每天都会遇到，其实不只年轻人如此，我们做任何事情，都喜欢这样赶时髦。20世纪六七十年代时，大企业之间联合经营曾经风靡一时，导致企业的规模越来越大，到了80年代，情况变了，流行兼并之风，公司规模也是以大为美。当然随着规模扩大，就像

人体一样，肥胖会成为一种病态，于是，大家又在忙着“减肥”，出现了90年代的裁减之风。

就这样，一个杜撰出来的“管理方式”逐步流行，越来越多的公司开始尝试这种方式，以此为宣传目标，告诉消费者“我们是时尚的！我们是先进的！”。宣传效果是这样明显，当某家公司陷入困境时，人们首先会追问：“他一定没有采用‘某’方式！”

流行就是这么简单，但也容易过时，过不了多久，由于太多公司采取“某”方式，不可避免出现了反对的声音，当反对达到一定火候时，一种“新”的、“时尚”的方式又出现了，于是这种方式再次流行。如此循环往复，我们的企业和公司就成为时尚的追随者，陷入毫无主见、为了做事而做事的模式中，浪费大量财力物力，实践着麦迪森大街古老的谚语：“做广告的每一美元都有一半被浪费掉了，可是没有人能算出是哪一半。”为了避开不必要的浪费，最有效、最简单的方法就是不要轻易相信流行的东西。

别人都在做的，千万不要轻易去追随。人们说：第一个去做某件事的人是天才，第二个就是蠢材，道理正在于此。别人做某件事，源于个人的因素、条件，对他来说是适合的、创新的，效果也会十分明显。但是换作你，不管这件事情多么“好”，手段如何“高明”，可能都是无用功，徒劳无益。

所以，要想做对事情，就要记住一点：当其他人都在做某件事时，千万谨慎行动。

我们再来看看第二种情况，“好的”事情，是不是一定要去做？

追本溯源，任何事情做起来都不复杂，比如公司运作，就是以资本、劳力为成本，为人们提供一种产品或者服务。当产品或者服务满足人

们需求，带来一定利润时，公司就会逐步发展。这么简单明了的事情为什么越做越复杂？我们看到很多公司就像官僚机构，员工们没日没夜做的事情不是工作，而是如何证明自己存在的合理性，他们接受局外人培训、评估，制作各种备忘录，背诵条例法规……试问这些东西对工作真的有益吗？有多少益处呢？没有人说得清，他们只是回答：“这都是‘好的’东西，怎么可能没用？”

还有很多“好的”东西在公司管理中盛行，比如各种宣传活动，他们认为“很值得”。底特律有句著名的格言：星期天赛车，星期一卖车。汽车业就是这样做的，他们热衷于赛车活动，不惜花费巨额费用。

对于这些“好的”东西，到底该如何应对？有个情况不得不说，当一家公司尽量减少浪费时，往往也是公司处境不妙的时候。鉴于这一事实，我们应知道有些事情该不该做，不应该只看它“好不好”，而要从实际需要出发。就是说，应该换个角度看问题，从自身实际情况出发去选择去实施。

娜娜是位空中小姐，做这一行当，必须接受严格的语言训练。尽管如此，娜娜还是出现过失误。

一次在航班上，娜娜为顾客们提供了优质服务，热情地询问他们的需求，尽可能帮助他们。一对年轻的外籍夫妇抱着几个月大的婴儿，娜娜走过去问：“请问需不需要给孩子准备早餐？”

男顾客听到问话，用流利的汉语回答：“谢谢，不用了，孩子吃的是母乳。”

对方说汉语，娜娜感到有些意外，没有仔细听清男顾客的后半句话，职业习惯告诉她，需要进一步表达诚意，因此她脱口而出：“是这样

啊，那么孩子需要用餐时，请您随时通知我。”

男顾客听了这话，先是愣了一下，接着哈哈大笑。娜娜仔细回顾刚才的对话，明白了怎么回事，不由羞得满脸通红，为自己的失言不知所措。

从这段简短的对话中，我们注意到两个问题：良好的服务固然是航空小姐该做的事情，但是针对具体情况，如果不能具体对待，会闹出笑话；再好的服务对于有些人来说，也是不需要的，所以应该转动脑筋快速反应。如果反应迅捷，能够站到不同的角度看问题，会做出准确的决定。

达·芬奇为了学画，从一千个不同的角度去画鸡蛋，画了整整一千幅画。从不同的角度，才能看清问题的本质，“好”还是“不好”？需要还是不需要？才会有准确的答案。“不识庐山真面目，只缘身在此山中”。换个角度，当公司处于困境时，摒弃不必要的宣传和活动，把心思放在基本问题上：如何提高产品生产销售。对于不能直接降低成本、提高收入的事情说“不”，是势在必行的选择。因为不能保住公司，也就不可能有公司的未来。

当然，很多事情并非处于绝境，而是有着较大的弹性空间。这时需要问问自己：“这件事的根本是什么？换个角度会怎么样？”

有位老妇人，不幸晚年丧子，她甚为悲痛，从此她每天捧着鲜花来到公墓，祭奠自己的儿子。3年过去了，老妇人风雨无阻，每次来到墓地，她都会悲泣半天。随着时间流逝，她的身体越来越差，一身病态。

守护公墓的老头看到老妇人这般凄惨，觉得她实在可怜，对她说：

“夫人，您每次送来的鲜花，过一天就枯萎了。依我看，您何不把这些花送给孤儿院的孩子们呢。我想您的儿子九泉之下有知，也会为您高兴的。”

老妇人采纳了这个提议，此后3个月她没有来到公墓，而是天天去孤儿院。3个月后的一天，当她再次出现在公墓时，看上去她精神矍铄，身心健康。

只要引导得当，我们就能从不同的角度去考虑问题，做出取舍，不会被各种“好的”事情左右，浪费我们的时间和精力。

你要记得：

- 1.别人都在做的事，不要轻易去追随。
- 2.“好的”，不一定是自己需要的，从自身需要去选择、去实施，节省人力和物力。
- 3.从不同角度看问题，把心思放在基本问题上。

## 重视细节：细节决定成败

许多人都有这样的经验：按照既定计划做事情的过程中，会出现各种意想不到的细节，这些细节看似微不足道，却总是那么突兀地影响着你，让你不能顺利地做好事情。

有一天，供职于日本狮王牙刷公司的加藤信三就遇到了这样的烦心事。他赶着上班，不想刷牙时太着急了，牙龈出血，真是让他十分不爽。

小细节会影响心情，进而左右大局，如果不把细节当回事，轻者影响事情进展，重者直接导致事情失败。相反，如果重视细节，利用细节，结果会怎么样呢？我们继续看看加藤信三的表现。

加藤信三强压怒火上班后，在休息时对同事们提起早上发生的事，并且建议：“我们是牙刷公司，应该想办法解决这一问题。”建议得到回应，他们提出了很多想法，比如改换刷毛、多用牙膏、慢慢刷牙等，可是效果并不理想，似乎并没有解决问题的根本。加藤信三和同事们继续钻研，把刷毛拿到放大镜下观察，发现这些刷毛的顶端是方形的，这让他立即想道：“方形棱角突出，当然容易损伤牙龈，要是改成圆形的，损伤不就降低了吗？”经过一番努力，他们研制出了圆形刷毛的牙刷，这种牙刷上市后，受到消费者欢迎，销路极佳。

加藤信三由此得到晋升，十几年后成为公司总裁。

“细节”不可不重视，抓住细节等于抓住机遇。其实我们的生活就是由一系列细节构成的，不管多么远大的理想和宏伟的目标，都是由一件件具体的小事累积而成。忽略小事和细节，矛盾会接踵而至，让人陷入疲于应付的状态之中。聪明人总是能够事先计划，预计各种细节，从而避免各种小矛盾产生。工作不是单手打字，而是一个系统的事情。“别忙着做，先坐下来想一想”，是现代人必须学会的工作方式。

“细节”体现在具体工作中，重视细节的人不仅计划精细，做事到位，更懂得如何体谅他人，以他人的立场去考虑问题，擅长应变各种突发问题，从而使得事情发展顺利。

纵观古今中外成功人士，无不是擅长应变的人。应变是一种能力，这里我告诉大家一个诀窍：善于在细节上吃亏，是应变的一大法宝。

陈嚣和纪伯两家相邻，中间只隔着一道竹篱笆。

有天深夜，纪伯悄悄来到院子里，偷偷地将竹篱笆向陈家那边移了一点，他想：“这点小小的移动，估计陈嚣看不出来，这样我家的院子就宽敞了。”人算不如天算，纪伯没想到陈嚣当时恰好也在院子里，目睹了他的一举一动。

陈嚣会如何处理这件事呢？他等纪伯回屋后，又将竹篱笆往自己的院子里移动了一丈，这下子纪伯的院子更宽敞了。第二天，纪伯发现自己的院子变得太大了，明白了怎么回事，不由得羞愧难当。到了夜里，他将竹篱笆往自己的院子里移动了两丈多，不但还了陈家的地，还主动让出一丈。

面对邻居的贪婪做法，陈嚣没有跳出来与之理论，而是主动“吃亏”，这样对方感到内疚和惭愧，不得不让步，而且还始终心存歉疚。陈嚣的做法实在太高明了，不仅维护了双方关系，也赢得了对方尊重。

在细节上吃亏，往往会获取更多的好处和利益。从这一点出发，吃亏也有讲究，亏要吃在明处，不能“哑巴吃黄连有苦说不出”，否则会赔了夫人又折兵。当然，在细节上吃亏，不是一味地忍让和付出，进行适当训练，会帮你提高这方面的能力和技巧。

前美国国务卿基辛格博士虽然工作繁忙，但他十分注重培养下属们关注细节的习惯。有一次，助理呈递给他一份计划表。过了几天后，助理问他有何意见，基辛格却反问一句：“你认为这是你能做得最好的计划吗？”

“这……”助理有些迟疑，“还可以做些改进，那样会更好些。”

基辛格当即将计划书退给助理。经过一个星期修改后，助理再次把计划书呈递上来。

几天后，基辛格将助理叫到了自己的办公室：“你确信这是你拟定的最佳计划吗？”

助理还是有些犹豫，他嗫嚅着说：“可能还有一两个地方，要是改进一下……或者做更详尽的解释……”不等他说完，基辛格又把计划书退给了助理。助理拿着计划书回到办公室，他决定一定要下功夫拟定一份最完美的计划。

经过三个星期努力，有时候甚至废寝忘食，助理终于拟定了一份完美无缺的计划。当他呈递上计划书时，基辛格再次询问：“这是否是你做得最完美的计划？”

助理坚定地回答，“是，国务卿先生。”

“很好。”基辛格说，“这次我有必要读一读了。”

基辛格通过严格训练自己的下属，让他养成注重细节的习惯。在细节上用心，看似浪费了时间和精力，却会换来更好的计划和行动，这是非常必要的。

现代企业无不是擅长在细节上吃亏的高手，做“亏本”的买卖，似乎成为吸引顾客的经典模式。

沃尔玛持之以恒地为顾客提供低价商品，不惜浪费人力记录分析每位顾客的商业资料；用通信卫星为顾客提供服务；每个员工都要拒绝任何馈赠，哪怕是一瓶水。这么细致的要求和做法，无非为了吸引顾客。在现代社会，只要你愿意，每天都会收到免费物品。赠送的企业靠着这些“吃亏”的做法，宣传自己的企业，引起顾客好感，增加销售额度。

与企业相比，我们在做任何事情时，如果懂得“吃小亏”，一定会“沾大光”。有时候我们吃亏不是为了具体的利益，完全是为了处理人际关系。

魏国公韩琦有两只宝玉做成的杯子，举世无双，而且杯子还用白金做了装饰，看上去更加光艳夺目。

有一次，韩琦大摆筵宴，邀请了很多朋友。席间，一位朋友不小心把两只杯子打碎了，他吓坏了，一脸惊恐，不住地作揖道歉。

韩琦面不改色，神态自若地微笑着对他说：“万物都有自己的命运，或者破碎或者保全，你失手打碎了它们，这是它们的命运，不能怪你。你何必道歉呢？”

为犯错误的人开解，消除他的尴尬和不安，会立即获得对方好感。有了这样的基础，当你遇到问题需要帮助时，他一般会尽心尽力，以求还情。所以我们看到很多人不怎么做事，可他们一旦遇到难题总能迎刃而解，原因就是他们事先“吃了亏”，现在在享受回报。

你要记得：

- 1.“细节”不可忽视，抓住细节等于抓住机遇。
- 2.积极地应变可以防止细节出错，让人做事到位。
- 3.在细节上吃亏，在大事上沾光。

## 审时度势：不断调整自己的计划

有个猎人喜欢立誓，每天出门打猎前，他都提前发下誓言：今天我只打兔子！他按照誓言行猎，不想遇到的都是山鸡，只好空手而归。

到了晚上，猎人非常后悔，心想明天我一定要打山鸡。这样在第二天出门前，他又立下誓言：今天只打山鸡！结果，他在行猎过程中一只山鸡都没有遇到，看到是全是狐狸。可他不肯违背誓言，不去捕猎狐狸，结果又是空手而归。

晚上，猎人又陷入后悔中，发誓明天只打狐狸。当然，这次他没有遇到一只狐狸，全是野猪。然而，猎人谨遵誓言，只能再次空手而归。就这样，一而再、再而三，猎人在自己的誓言中活活饿死了。

看完这个故事，不妨反省一下自己是否也犯过同样的错误。我们强调目标的重要性、计划的可行性，在新年伊始的时候立下一年的誓言，在孩子刚出生时订下一辈子的誓言，总想着事情在实施之前，就已经万无一失，没有任何纰漏。可是“计划不如变化快”，万事万物都在不停地变化，如果不能审时度势，不知道调整自己的计划，死板地执行，就会像猎人一样，换来痛苦的失败。

正确的做法是密切注意事态发展，不断修正策略计划，才能让自己立于不败之地。

一成不变的计划是会害死人的。企业经营是不断调整计划的过程，

经营者应在现有资金、物力、人力基础上，充分分析外界环境，从而应付来自各个环节的威胁，抓住每一个机遇。如果企业不能调整计划，抱着几年前甚至十几年前的机会不放，除了失败别无选择。

不只企业如此，人生在世，任何事情任何时候都离不开调整计划，调整自我。

美国生物学家曾将一群狒狒中的首领和最小的一只，分别关进笼子，等到其他狒狒进食之后再放它们出来进食。

每次，狒狒首领看到其他狒狒进食，就会变得烦躁不安，在笼子里又跳又抓又咬，直到浑身伤痕累累，精疲力竭。放出来后，也要将食物打翻，拒绝进食。而那只最小的狒狒，在笼中表现得悠然自得，与往日无异，放出来后，哪怕狒狒首领把它的食物打翻，也不介意，同样吃得津津有味。

生物学家们由此得出结论，因为首领平时总是第一个进食，所以在笼子里看到其他狒狒进食，就会勃然大怒；而那只小狒狒，平时都是最后一个进食，当别的狒狒进食时，它已经习惯坐在一边等待，所以表现非常平静。

不能调整自己的位置，以老眼光看待问题，狒狒首领徒然生气，无益自身。小狒狒明白自己的处境，掂准自己的分量，宠辱不惊。所以说，根据环境的变化发展，时刻调整自己的位置，以相应的应变能力，才可以应付变化。

俗话说：“人在矮檐下，不得不低头”，道出了人际交往中适应变化的问题。在这里“低头”是必需的，必须调整自己的心态、位置和计划，

适应新的环境。

那么，我们该如何审时度势呢？

第一，需要具有长远的眼光，密切关注事态发展。

我们强调专心做事，但不是封闭自我，闭塞信息，相反，我们应该多去接触相关信息，并学会选择利用。审时度势，“审”就是仔细研究；“时”指的是时局；“度”，意思是估计；“势”就是发展趋势。一句话，就是观察分析时势，从而估计情况的变化。

第二，审时度势，应该在准确评估的基础上，不断地加以调整，寻找最合适的方法和途径。

金先生大学学习微电子专业，毕业后想出国留学，因为德语口试不及格，无缘留学。

不能留学，他开始到处找工作，投出了多份简历，希望应聘为电子技术工程师。可是他刚刚毕业，没有工作经验，因此面试机会很少。只有一家销售公司给他发了面试通知，无奈专业不符，他又缺乏销售经验，只好作罢。

在这种情况下，有位朋友请他到自己的公司做事，做一些简单的计算机操作工作。干了几个月后，金先生有些伤感，觉得这样下去，自己4年所学会付之东流，而且职业前景十分暗淡。

不懂定位，更不懂调整自我，陷入盲目找工作的误区，结果越着急越失误。对付这种情况，我们认为应该冷静下来，调整一下心态和目标计划，比如降低一下择业标准，找到与所学知识相关的岗位应聘，效果会好得多。实际上，金先生后来正是到了电子公司工作，将理论和实践

结合，在新的职位上不断积累经验，提升了个人职业含金量。

可见，在合理的基础之上不断调整，致力于实现且容易实现的计划，是获取收益，提高成功率的保障。只有当你的计划调整了，适应了环境变化，才容易达成目标，这就可以增强信心，使你向更高的目标攀登。

第三，调整计划，不能动摇根本，也可以说不能妨碍长远目标。

人生有一个长远目标，做事有一个最低底线和最终目的，这是一条主线，不管环境如何变化，都要保持它的明确性，在它指导下去实施，去改进。如果违背这一原则，不但计划无法改善，不能让事情顺利进行，还会让事情彻底失败，让人生失去意义。

首先，调整计划是暂时性行为，是阶段性的。比如企业经营，不管怎么调整计划，都不能影响企业发展，牺牲企业利益。

其次，调整计划之前，应该有一个更高层次的目标。比如理财计划，总体目标是为了开源节流，自如地掌控金钱。在不同年龄段有着不同计划，单身时风险投资比例较大，老年时比例较小，以保险性投资为主。

你要记得：

- 1，计划的目的是为了更好地做事，一成不变的计划会害死人。
- 2.审时度势，需要具有长远的眼光。
- 3.调整计划，致力于可以实现且容易实现的计划，但不能动摇根本。

## 换位思考：尽量给别人留余地

我们常常听到一句话：“做事先做人。”人生在世，就是“为人处事”的过程，做人和做事是不可分割的，两者存在统一性。一个会做人的人，懂得给他人留余地的人，往往机会很多，做事轻松，人生和事业都会更成功。

为他人保住面子，留下余地，是一项重要的人际交往策略。不幸的是，很少有人懂得在这方面花费精力，他们不肯动脑考虑如何保住别人的面子，为何保住别人的面子。我们喜欢雷厉风行地处理问题，希望将事情做到最好，为此不惜践踏他人的感情，用尽挑剔之能，甚至滥用权威，当着众人的面批评下属和孩子，却从不想一想对方的自尊。

这里我建议大家进行换位思考，从对方的角度出发，牺牲几分钟时间去想一想自己的语言，是不是非要这么说不可？如果答案是“不”，那么就要坚决拒绝，不要让这些语言变成“伤人”的利器。

某家公司的产品出现了问题，公司决定召开生产会议。会上，公司副总裁针对生产流程问题，对负责产品生产的领导出言不逊，咄咄逼人，用词相当尖锐。

领导显然明白自己部门的错误，他为了避免更多尴尬，对副总裁的质问做了适当回避。副总裁得势不饶人，更严厉地指责领导：“你乱说一气，回避责任，真是信口雌黄！”

这位领导已经工作多年，尽管出了这次差错，可在此之前，他工作兢兢业业，对副总裁也很尊重，与同事们相处融洽。然而这次冲突之后，领导再也没有为公司做出任何贡献。又过了几个月，他提出辞呈，到公司的对手那里上班去了。在新的公司内，他工作相当出色。

副总裁说的也许是实情，但他却为此损失了一名手下，为对手培养了一名不错的好员工。衡量得与失，效果显而易见。

不知道给他人留面子，受损失的最终还是自己。即使自己绝对正确，对方绝对错误，无所顾忌地损害对方的面子，也会损害到自己的利益。

法国著名航天先驱安托万·圣埃克萨说过：“我无权贬低他人对自我形象的认识。我怎样看别人并不重要，重要的是他如何看待自己。伤害他人的自尊等同于犯罪。”

生活中，给别人留余地，重要的一条就是避免争辩，不要以争论的方式去解决问题。因为争论会让矛盾激化，问题更难解决。正如本杰明·富兰克林所说的：“如果你总是抬杠、反驳，也许偶尔能获胜，但那只是空洞的胜利，因为你永远得不到对方的好感。”

所以，在争论之前要考虑好，你是想得到一种字面上的胜利，还是想拥有他人的好感，进而是友情和帮助。

俗话说“多个朋友多条路”，你不怕得罪人，不想给自己多条出路，就放开手脚去一逞口舌之能吧。

有一次，戴尔·卡耐基参加朋友的宴会。

宴席中，卡耐基身边坐着一位幽默的先生，他喜欢讲笑话，还说了

一句颇具哲理的话，大意是“谋事在人，成事在天。”他非常肯定地说：“这是《圣经》中的名言。”

戴尔·卡耐基记得很清楚，这句话并非出自《圣经》，而是莎士比亚作品中的言论。于是，他说出了正确的答案，纠正那位先生。

那位先生一听，马上瞪大了眼睛，不无讥讽地说：“你说什么？莎士比亚？太好笑了，这是不可能的！”随后，他更加坚定地重复：“这句话出自《圣经》！”

戴尔·卡耐基不想就此认输，在座有他的朋友弗朗克，是研究莎士比亚的专家，戴尔·卡耐基打算请他主持公道。

弗朗克听了两人的争论，在桌子底下踢了卡耐基一脚，然后说：“这位先生说对了，是《圣经》中的话。”

卡耐基真是想不通，回家的路上他忍不住质问弗朗克：“你知道那句话出自莎士比亚。”

弗朗克说，“是，没错，是《哈姆雷特》中的一句话。可是戴尔，你知道吗，我们是宴会中的客人，为什么非要证明别人错了呢？那样有什么好处吗？为什么不给别人留点面子？他不需要你的纠正，懂吗？永远都要想办法避免与人正面冲突。”

争辩不能让无知的人服气，不能消除误会，不能解决问题，还会让对方产生反感，与你的关系进一步恶化。林肯在一次教育一位与同事吵架的青年军官时说：“要在跟别人拥有相等权利的事物上多让步一点，而那些显然是你对的事情，就让得少一点。与其跟狗争道，被它咬一口，不如让它先走。因为，就算宰了它，也治不好你的咬伤。”

不给人留面子地争辩决不出胜负，哪怕是表面上赢了，依然会让自

己伤痕累累，还会损害对方自尊，让对方记恨你。

我们看看聪明人都是怎么做的，是如何处理好看似无法解决的难题，充分保护他人面子的。

斯坦梅茨是通用电气公司优秀的电气工程师，是电学方面的超一流人才，然而，他却不能胜任计算部门领导。公司认识到他的缺陷，打算将他从计算部门的领导岗位下撤下来。

如何撤呢？公司知道如果直接告诉他不能做部门领导了，一定会激怒这位敏感人物，他会愤然离开公司。这可不是公司想要的，公司希望斯坦梅茨能够发挥自己的特长，继续为公司做贡献。

经过一番斟酌，公司做出了决定，为斯坦梅茨安置了一个新头衔——公司顾问工程师，当然工作内容还和从前相同。由于有了新的职务，计算部门的领导工作只好交给别人。

斯坦梅茨非常高兴地接受了公司的安排。公司的管理层也暗暗庆幸，他们终于谨慎地处理了这个难题，而且还保住了斯坦梅茨的面子，让双方皆大欢喜。

没有解决不了的难题，只要你肯为他人留余地。为他人保住面子，会换来对方信任，继而心服口服，这样，他会努力做好各项工作，保证事业进步。

你要记得：

- 1.不知道给别人留面子，最终受损失的是自己。
- 2.自己不愿意接受的语言，千万不要用来指责别人。
- 3.给别人留的面子越多，自己的出路也越多。

4.哪怕自己绝对正确，对方绝对错误，也要首先想到为对方留面子。

5.避免争论，不要试图通过争论解决问题。

第七章  
断舍离：  
改变你人生的高段位法则

## 懂得取舍：不要被眼前利益蒙蔽

追求完美几乎是每个人的心愿，我们希望拥有完美的爱情、婚姻、事业，希望人生圆满成功，事事顺心。可是老天偏偏与我们作对，让我们事与愿违，人生充满坎坷，事业断断续续，既不顺手也不顺心。

这时如果你抱怨老天，觉得自己运气不佳，那就大错特错了。

问题不在老天和运气，而在于你个人，不懂得“抱残常安，守缺常全”的道理，心存贪念，面对万花筒般精彩纷呈、物欲横流的世界，不去克制，不去舍弃，试图拥有所有，不留一丝缺憾。然而事实如何呢？世界本来就有缺陷，人的一生不可能十分圆满，俗话说“人生在世，不如意十之八九”，这是常理，守住缺陷也是幸福，忽略了这个道理，当然深陷不满之中，无法准确地把握人生，做对事情。

一天，在一棵高大的菩提树下，佛祖正和一个人讲经说法，那个人有无数的烦恼要请佛祖帮助解脱。

佛祖问他：“在世人的眼里，你有钱有势，有尊严有地位，有疼爱自己的妻子，有活泼可爱的子女，你为什么还不快乐呢？”

那个人忧伤地答道：“正是因为拥有了这一切美好的东西，我才不知道如何取舍，如何安放自己的心灵。”

佛祖听后，微笑着说：“我给你讲个我亲身经历的故事吧！有一天，一个游客旅途劳顿，一路未曾找到水喝，马上要因口渴而死，我看他

可怜，怜悯他，就把一个湖泊放到他的面前。此人瞪大眼睛看着湖水，却一口也没有喝，我感到好生奇怪，就问他，你既然口渴得要死，摆在你面前的是一湖的水，你为什么不喝？那人露出一脸贪相，回答说：“我的肚子太小了，既然不能一饮而尽，那就不如一口不喝，看着守着。”

讲到这里，佛祖停了下来，露出了慈祥的笑容，看了一眼似懂非懂的那个人，接着对那人说：“人的一生中，会遇到很多美好的、有价值的东西，你只要用心好好把握其中一样就足够了，弱水三千，只取一瓢饮。”

那人听后，如醍醐灌顶，豁然开朗，高高兴兴离去。

贪多嚼不烂。找到属于自己的东西，快乐地享有，这才是聪明人的做法。凡事都是如此，适可而止，不要太过贪婪，太过求全。

购买过汽车的朋友可能都有这样的经历：在选择车辆时，从外形、价格到油耗、服务等等进行全面比较筛选，试图购买一辆各个方面都是最优秀的车。于是我们的选择标准出来了：价格最低、性能最棒、服务最好、质量最好。

试问这样的车能买到吗？相信很多人都会会心一笑，言下之意：买不到。确实如此，全面优秀的东西是不存在的，花费精力去追求只能让人陷入烦恼和痛苦之中。月有阴晴圆缺，人有悲欢离合，抱残守缺不见得就是消极的做法，从另一个角度讲，顺应自然变化，常怀一颗平常心，善于容纳缺点和失误，人生才更精彩。

人生是不完美的，做事情也会存在各种无法避免的缺憾。与其避免缺憾，倒不如接纳这些缺憾。比如任何事情都有一个发展的过程，过分

地追求速度、追求全面，无异于拔苗助长。其实人生也好，事业也好，就是一场马拉松比赛，不是看谁一时跑得快，而是看谁最终取胜。许多企业在经营过程中都渴望一朝发展壮大，成为行业老大，为此他们不惜一切代价提高效率，可是效率高速增长势必带来巨大风险，将企业置于危险之中。

贪大求全，企图一口吃个胖子，这是不可行的。有些年轻人走出校门后急于创业，动辄发动几十人的团队，动用所有资金，涉足多种项目，试图一下子做成“大事”，发大财。这种做法是极其危险的，由于缺乏足够的社会经验和资金支持，没有拳头项目，摊子越大，失败也就越迅速。因此，他们要想创业，除了激情之外，更需要真功夫，心不要太大，最好设计一个核心项目，集中精力，稳扎稳打。

有个渴望成功的年轻人，向一个富翁请教致富之道。

富翁听了他的想法，一言不发地从冰箱中拿出3块大小不一样的西瓜放到桌子上，然后对年轻人说：“这里的每块西瓜都代表着一定的利益，你会选择哪块？”

年轻人毫不含糊地说：“当然是最大的。”

“好，”富翁说，“那请吧。”他将最大的西瓜递给年轻人。然后，富翁捡起一块最小的，吃了起来。很快，他就吃完了最小的西瓜，随手拿起桌子上的另一块西瓜。此时，年轻人的西瓜只吃了一半，富翁拿着第二块西瓜在他面前晃了晃，一脸得意地吃起来。

年轻人明白了，他放下手里的西瓜说：“我知道了，我虽然选了最大的，可是却没有你两块加起来大。就是说，我选了最大的，却没有吃到最多。如果西瓜代表利益，说明你获取的利益比我多。”

看似抓住了大的，却没有获取最大利益，这一故事印证了贪多贪大不可取的道理。贪大求多，往往被眼前利益蒙蔽，不能客观地站在整体的利益上分析问题，造成实际收益降低。

全球知名的制药公司默克制药的总裁乔治·默克二世曾经说过：“始终不要忘记我们的药品是治病救人，不在求利，但利润会随之而来。记得越清楚，利润就越大。”这堪称企业经营的经典名言，默克公司履行这一说法，在二战后无偿为日本提供药品，在治病救人与求利之间选择了前者，舍弃了利润，但是利润却滚滚而来，默克成为日本最大的制药公司。

避免贪大求多，就要抛却虚荣心，不能急功近利，应该从长远的角度考虑问题，分析问题，敢于舍弃一些眼前利益，确保收益实际增长。

老鹰是公认的鸟类中最强壮的种族，动物学家们在研究老鹰时发现，它们之所以如此强壮，与喂食习惯有关。原来，老鹰每次都会孵化出四五只小鹰，由于它们居住在高高的巢穴中，老鹰父母们捕猎到食物后，回到巢穴时的猎物只够喂养一只小鹰。到底该给哪个孩子吃呢？与人们的传统思维相反，它们不会照顾弱小的孩子，而是看谁抢得最凶、最有力量，就把食物给谁吃。这样一来，瘦弱的小鹰吃不到食物，很快就饿死了。而存活下来的小鹰，都是最凶狠、最有力量的。经过代代繁衍，老鹰家族就越来越强壮了。

如果缺乏淘汰制度，不忍心舍弃，老鹰家族很可能逐渐衰退，最终退出空中霸主的地位。正是有了“舍”，才有了“得”，“舍与得”在自然竞争中得到充分体现。

你要记得：

- 1.贪多嚼不烂，做事情应该适可而止。
- 2.不要被眼前利益蒙蔽。
- 3.懂得取舍，敢于取舍。
- 4.缺陷也是一种美。

## 敢于放权：调动下属的积极性

钓过螃蟹的人都有这样的发现：在篓子中放上一群螃蟹，不用盖上盖子，螃蟹一只也爬不出来。为什么会这样呢？因为一旦有一只螃蟹往上爬，其他螃蟹就会攀附在它身上，直到把它拉下去，结果一只螃蟹也出不去。我们在观察螃蟹时是否想到我们人类的行为呢？我们是不是也像那群螃蟹，在攀爬中不停地拉扯，结果谁也无法突破？

我们做事时，总是有所顾忌，不敢放手，舍不得放权给他人，结果让自己百事缠身，精力分散，忙得团团转，却将事情搞得杂乱无章，只有苦劳，没有功劳。而且越是徒劳无功的管理者，劳动量就越繁重，什么也管不好，最后一团糟。

对于这一状况，我们说“舍得”不仅要舍弃利益，更要懂得“舍弃”权力，作为一名管理者，放手让他人去做，以便解放自己的双手和大脑，节约自己的时间和精力；同时放开他人的手脚，让他人更主动地做事，协助自己实现目标。

放手让别人去做，不要沉迷于权力，才不会扼杀取得更大业绩的潜力和可能性。

任何人都不可能单枪匹马打天下，任何人也不喜欢靠指挥和命令过日子，他们更希望主动地、创造地去工作。所以，检查一下自己是否善于放权，是否做到了真正放权，是十分必要的。

第一，从自身的工作状态去衡量，可以先来回答几个问题：

- 是否能够立即说出三项最重要的工作目标？
- 是否根据“二八定律”分配自己的时间和精力？
- 是否是完美主义者，容不得一丝缺憾？
- 是否总是加班，还要把工作带回家？
- 是否总有千头万绪的工作等着自己去做？日常安排的工作总也做不完？

如果有3个以上问题回答“是”，那么我们不得不提醒你：不要以工作狂而自豪了，你不会放权而且贪念权力，宁愿自己当牛做马，也不知道放手给他人，这会阻碍工作进展，甚至影响整体计划。长此以往，你不但抓不住自己的权力，还要为此付出应付的代价，种了下属的地，荒了自己的田。所以，如果你不想事情这样发展下去，就抓紧放权，充分放权。

第二，从自身对待下属的态度去衡量，也有几个问题需要回答：

- 不管在不在办公室，是否总有下属向你请示汇报工作？他们不停地给你打电话，甚至休假时也不放过你？
- 是否时常担心下属出问题，害怕他们做不好？
- 下属是否总是有问不完的问题？
- 是否觉得自己不可替代，自己离开了整个团队就无法运转？
- 是否事无巨细地交代给下属任务？

这几个问题中有3个以上回答“是”的话，我们也非常抱歉地说：你不是位善于放权的管理者，你总是疑神疑鬼，担心下属们做不好事情，一天听不到下属汇报工作，你就会忧心忡忡。长此以往，下属们束手束脚，无法发挥各自的才能，而你终日里提心吊胆，忙忙碌碌，你们的工作难有进展。

从上面分析来看，不知道放权危害很大，影响事情的发展。

那么，为什么人们不舍得放弃，又该如何科学地放权？

首先，人人都有“官瘾”，以为有了权力就有了威信和地位，通过管制别人，可以获取心理上的满足。

有这种心态的人不愿意放权，因为他们会觉得：“没有了权力，我能管什么？干什么？”他们害怕失去权力，失去工作。

金小力是食品公司的市场经理，作为公司的创业元老之一，他多年来兢兢业业，勤恳努力，为公司营销发展立下了汗马功劳。

后来，公司的发展越来越快，规模逐步扩大，金小力的工作量逐渐加大了。为了适应市场发展，也为了减轻他的压力，公司为他招聘了一位助理。这名助理是名海归，工作能力和眼光都很超前。

一开始，助理只是帮助金小力做些辅助性工作，金小力也没当回事。可是过不了多久，助理要求参与一些核心类工作，比如与重要客户谈判。看到助理熟练的技术水平、高超的外语能力，金小力忽然有些担心，他想：“他学历高，水平和能力都不错，能够替自己出力当然很好。可是要是他掌握了所有重要工作，我还有什么用？这样发展下去，早晚我的位置会被他替代，我也就失去了权力。”

怀着这样的心态，这位曾经叱咤商场的老手顿感心惊，每当遇到核心问题，他都不敢轻易让助理参与。

对于这种情况，我们认为主人公没有正确地看待人才与权力两者的关系。是金子总会发光，是人才总有用武之地，一味担心下属会超越自己，是没有任何用处的。正确的做法是：可以将部分事务放权给下属，

给自己留出更多时间和精力，亲自去做那些不能完全放权、具有战略意义的事。比如在发展战略、融资、创新、领导力方面多去下功夫，提升个人核心竞争力，不但不会动摇个人地位，相反会水涨船高，当你带领着一批能干人才时，你的能力自然相应提高。

其次，有些管理者总是不放心他人，担心他们出差错，所以宁可亲力亲为，也不愿交给他们一些事情。

诸葛亮为了蜀汉天下，鞠躬尽瘁死而后已，事无巨细地处理每件政务，不仅自校簿书，还亲自审理各种案件。结果怎么样？他个人积劳成疾，对手司马懿认为他“食少事繁，岂能久乎”！更为要命的是，由于诸葛亮过于能干，行事谨慎，从国家谋略，到战争计划，再到具体战役，他都是事事跑在前面，不敢放手给他人，导致蜀中人才匮乏，手底下全是些只会听命，缺乏独立思想和应变能力的人。在这样的状况下，诸葛亮只有“出师未捷身先死，长使英雄泪满襟”。

有句话叫“因噎废食”，担心下属出错，就不交给他们任务，就属于这一情况。有些管理者说了：“不是不想交给下属们任务，实在是太麻烦了。教会他们某件事，得花好长时间，这段时间内我自己做的的话，早就做完了，而且还做得很好，不用担心出错。”

管理者拥有高超的技术和丰富的经验，这不是错。但一位管理者无论如何也不能做完整个团队的工作，尽管你做得比下属又好又快，可你怎么知道将来有一天下属不能超越你呢？今天你花费几个小时去教会下属，可以为你将来节省下几天甚至更多时间，让你有精力去做更重要的事情，让整个团队获得更高远的发展。老鹰在教雏鹰飞翔时，会把后者逼到悬崖边上，迫使它们展翅；管理者不要以“担心”为名，阻碍下属们进步，而是积极地迫使它们去学习，去努力。

再次，还有些管理者不愿放手，是因为觉得下属太笨了，不能领会自己的意图。

不要抱怨下属不够能干，不够机智，由于多方面原因，管理者和下级之间存在理解的误区，这很正常。管理者应该主动承担起与下级沟通的责任，通过沟通，明确传达自己的意图，与下级达成一致认识，避免在执行中出现隐患。

你要记得：

- 1.放手让他人去做，解放自己的大脑和手脚。
- 2.放手让他人去做，激励他人的积极性，主动性。
- 3.多沟通，是放权的前提。

## 劳逸结合：平衡金钱与健康

懂得取舍，敢于放权，除了可以获取更长远的效益之外，有一条好处不得不说：那就是可以解放自我，放松身心，以健康的体魄应对生活，处理事务。

波尔森定律告诉我们，任何东西使用到其潜能极限时都会崩溃。对于我们的身体来说，也是如此。弓弦绷得太紧容易折断，人体消耗过度容易出现毛病。前面讲过的诸葛亮就是典型的例子。

人不是不知疲倦的永动机，不可能时时保持旺盛的精力和饱满的激情。要想在有限的时间内激发创造潜能，必须懂得取舍，善于放手自己不该做的事。我们羡慕商业精英、政界领袖、艺术名人，聚焦他们身上折射的光芒，可是我们想到在荣耀背后的压力了吗？调查显示，现代社会很多人处在“过劳”的生存状态下，“累”成为他们生活的主色调，英年早逝的名流也在逐年增加。为了事业透支健康，甚至付出生命，这样的代价实在是太昂贵了！

因此，为了更好地做事和生活，必须要为自己划一条红线：钱是要赚的，命也是要顾的。在健康和钱财事业面前，一定要善于取舍，所谓留得青山在，不愁没柴烧，不能亏空身体，闹得“壮志未酬身先死”。

战后，农夫和猎人来到大街上，他们打算寻找点财物。不一会，他们发现了一大堆还没有烧焦的羊毛，两人非常高兴，一人一半捆在背上

，继续前行。

不长时间他们又发现了一堆布匹，农夫急忙扔下背上的羊毛，挑选一些较好的布匹背上。商人对农夫的行为不以为然，他捡起农夫扔下的羊毛，还有剩余的布匹，全部捆到后背上。商人背负的东西太多了，他气喘吁吁，行动缓慢，不过他觉得十分值得，因为自己的财物越来越多了，远远超过了农夫。

归途中，两人又发现了更值钱的东西——银餐具，这说不定是皇宫的物品，在战火中流落到街头了。农夫非常高兴，扔下布匹，捡起银餐具。商人背负沉重，无法弯腰，也就只好眼睁睁看着银餐具归农夫所有。

就在这个时候，忽然狂风大作，暴雨倾盆，两位饥寒交迫的寻宝人赶紧避雨。由于商人背上的羊毛和布匹全部淋湿了，重量陡增，他不小心摔倒在泥泞的水坑中，怎么也爬不起来。

农夫携带轻便，轻轻松松回到家中，后来他变卖银餐具，过着富足的生活。

人们习惯于追求物质享受，对生活质量和自身价值体现的要求越来越高。为了创造更多财富和价值，只好花费更多的时间和精力去工作，逐渐养成贪心不足的生活观念。

贪婪是人生大敌，是事业的杀手。当贪婪成为一种习惯，人就变成奴隶，为了满足欲望而无所顾忌，甘愿牺牲自己的生命和灵魂。因此，杜绝贪婪，摆正心态，不要苛求不能之事。著名学者刘墉精辟地论述取舍之道：“没有能力的人，取不足；没有通悟的人，舍不得。”做一个通悟之人，该舍弃的就舍弃，不要让它们成为沉重的包袱；不为他人他物

束缚，淡定地面对一切，不去自寻烦恼。

几个人在河边垂钓，不远处站着几位游客，正在欣赏风景。

这时，其中一位垂钓者钓上了一条足有一尺多长的大鱼，鱼落在岸上后，还在活蹦乱跳，煞是喜人。大鱼吸引了所有人的眼球，几位游客都投来羡慕的眼神。然而出乎大家意料，垂钓者没有把大鱼扔进鱼篓，而是解开钓钩，顺手把它扔回河里。

垂钓者的举动令所有人大吃一惊，他们不约而同地发出惊呼声，有人还在小声嘀咕：“这人野心不小啊，这么大的鱼都嫌小，看来他一定会钓到更大的鱼。”

在众人期盼的目光下，垂钓者很快又钓上一条鱼。不过这条鱼不过几寸长，实在不起眼。大伙都等着垂钓人把鱼扔回河里，不料垂钓者却平静地解开鱼钩，小心地把鱼放到鱼篓里。

这太让人奇怪了，有人忍不住问道：“朋友，你为什么舍大而取小？”

垂钓者回答道：“哦，我家里的盘子不过1尺长，太大的鱼装不下。”

善于舍大取小，以满足的心态去做事做人，才会实现知足常乐的境界，这样的人不管在什么环境下，做什么事，都能保持乐观的心态。

另外，物质文明的发展还促生了现代快节奏的生活方式，这在一定程度上反映了社会的先进与文明，但也给人们带来了相应的苦恼。长期处在“快节奏”的生活当中，大脑不得不处于连续的、快速的反应状态中，得不到休息和复原，结果压力过大，产生紧张的心理，从而忧虑不安

，精神过敏，健康频频亮起红灯。

对于频繁出现的健康问题，必须用心对待，采取科学的方法，在各种问题间进行适当取舍，保证身体健康，从而保障工作和事业顺利进行。

第一，注意体力劳动和脑力劳动相结合。

对于体力劳动要合理分配体力，不要过度使用体力，分配应该急缓有度；脑力劳动要注意精神愉悦，思路清晰，保持心情放松，情绪不紧张，不要压力过大，不要过度地思虑，被事情和工作搞得晕头转向。

第二，劳逸结合，该休息的时候一定要休息，补充体力和脑力。

娱乐也有讲究，不能无所节制。应该适时娱乐，有节制的、健康的娱乐享受可使身体放松，消除疲劳，愉悦身心。过分沉湎于享乐则会耗损精力，消磨意志，萎靡精神，损害身体，造成精神的压力和思想的沉重。

总之，身体是生活事业的本钱，以良好的心态对待事业，在工作与休息之间合理取舍，保持健康的体魄和矍铄的精神，才能充分享受成功的事业和美好的生活。

你要记得：

1.给自己划一条红线，在健康和钱财事业面前，一定要善于取舍。

2.做一个通悟之人，该舍弃的就舍弃。

3.劳逸结合，该休息的时候一定要休息，以补充体力和脑力。

## 打破常规：勇于接受新思想

哥伦布发现新大陆后，有一次去参加宴会。有位客人对他表示不恭：“你发现新大陆有什么了不起？新大陆本来就存在，你不过碰巧撞上了而已。”挑衅者的言论立即掀起轩然大波，宴会上所有人的目光都聚集到哥伦布身上，看他如何应对。

哥伦布不慌不忙，随手拿起一枚鸡蛋对挑衅者说：“好吧，请你把这枚鸡蛋立在桌子上。”挑衅者接过鸡蛋，在光滑的桌子上试来试去，却最终无法立起鸡蛋。轮到哥伦布了，他拿起鸡蛋在桌面上用力一磕，底下的蛋壳破了，鸡蛋稳稳地立起来了。

挑衅者不以为然，指着鸡蛋说：“你把鸡蛋打破了，这怎么能算呢？”

哥伦布说：“不破不立是一种客观存在的东西，但是有人却发现不了。”

由于没有“破”的勇气和信心，也就没有“立”的可能和存在。“破”“立”之间，体现出来的依旧是取舍精神。不能舍弃旧东西，不敢打破坛坛罐罐，停留在保守的领域之内，怎么可能接受新思想新事物，怎么可能取得进步和发展？

不管做什么事情，发展到一定阶段后，往往会形成一些特定的模式、观念等，这些东西如果不能适应新形势新需求，就会成为障碍，阻碍

事情发展，比如企业经营的瓶颈问题。这时如果不能打破已经形成的管理、营销模式，停留在传统的思维模式中，将很难有所突破。

如何打破存在的障碍呢？

第一，从心理上改变观念，勇于抛却旧的、没用的东西。

有位著名文学大师说得好：“我们心里的一道墙，永远比外面的那一道墙，更难以打破。”“心里的墙”，指的是一个人错误的心理和认识误差，是最顽固的障碍，只有打破这些坚壁顽垒，才有可能将各种顽疾抛却，轻装上阵。

第二，要勇于尝试，勇于接受新鲜思想和事物。

人们很容易形成依赖心理，不愿接受新的改变，不愿去尝试，这种守旧的思想非常可怕，会孤立自我，封闭自我，失去很多机会和创造的动力。

第三，定期检查自己的思想、行为、习惯、人际关系等。

在我们的思想中，“坛坛罐罐”具有多种多样的形式，比如经验主义、权威、习惯、从众心理、以自我为中心、直线思维等，都会妨碍事情的进步。要想做对事情，必须消除这些思维定式，不能被它们左右。

爱因斯坦提出相对论后，德国100位教授联合出版了一本书反对他，书名就叫《100位教授证明爱因斯坦错了》。当有人以此来质问爱因斯坦时，知道他是如何回答的吗？爱因斯坦说：“只要有一人证明我错了，就足够了，何必要100人。”

当人们沉浸在以“多数”反对“少数”、以权威论输赢的传统思维中时，爱因斯坦避开这些思维误区，回答可谓有力，充分体现出他超人一等的智慧和勇气。

打破坛坛罐罐，目的是创新。塞姆·沃顿说：“打破常规，逆流而上

，另辟蹊径，不受制于陈规陋习。如果有人以一种方式行事，你就有极好的机会反其道而行之。”开发创新能力，必须抛弃惯有的思维定式，积极地思考新方法、新途径和新观念。比如在经营领域，科技发展日新月异，任何一种新产品、新服务都难以持久地占领市场。要实现长期占领市场的目标，就必须不断进行创新。

2002年，麦当劳公司遇到了前所未有的困难，公司股价下跌，在第四季度时甚至出现了亏损。“汉堡+薯条”式的快餐食品受到了人们的质疑，导致麦当劳的市场份额逐渐缩水，从3个国家完全撤离，在其他10个国家关闭了一百多家连锁店。

针对难题，公司经过深刻探索认为，困扰公司的最大问题是“品牌老化”。多年来，麦当劳坚持自己的独资模式，从不接受地方特色，50年来一直使用“麦当劳叔叔”做品牌“首席快乐官”。而与他们竞争激烈的肯德基是如何做的呢？肯德基采取特许经营的模式，几个月就会推出一款符合当地人口味、受当地人欢迎的食品。这种模式下肯德基的连锁店越开越多，遍及世界各地。

为了扭转危局，麦当劳聘用新的全球首席营销官，提出了“品牌价值管理”体系，策划了麦当劳历史上第一次品牌更新计划。他们的营销不再以“微笑服务”为主题，而是更新品牌形象，结合地方特色。在这一思想指导下，公司推出了“我就喜欢”系列营销活动。此活动锁定年轻一代，所有产品都围绕“酷”“我行我素”“我做主”等理念展开。不仅如此，公司还为了顺应消费者需求，放弃了原有的产品理念，结合地方特色，不断推出了多款新型食品。比如在新加坡等地推出“和风饭食系列”“韩式泡菜煲”，在中国推出“板烧鸡腿汉堡”。

在一系列变脸措施下，麦当劳公司渡过了难关，2003年销售持续增长，11月份销售收入增长达到14.9%，公司股价回升，根据摩根集团评估，麦当劳的股票评级已经从“一般”调升为“超级”。

创新并不是件容易事，要有面对失败的勇气。娇生公司的信条之一就是：“你必须愿意接受失败。”爱默公司也强调：“你需要有承担失败的能力。除非你肯接受错误，否则你不可能有任何创新、突破。”

实现创新，必须具有怀疑精神。怀疑是求新的前提，魏格纳因为看到南美洲东海岸线和非洲西海岸线的形状如此严密地凹凸咬合，怀疑它们曾连为一体，从而提出大陆漂移学说。“小疑则小进，大疑则大进”，没有怀疑，也就没有进步。沿着怀疑的道路探索，是创新的常见做法。在一切都快速变化的信息时代，从习惯快速应变、怀疑现有模式，到另辟蹊径，无不是创新的体现。鼓励创新和激情，是经济价值的源泉，重新创造自己，赢家永远是那些大胆好奇、敢于取舍的人。

你要记得：

- 1.从心理上改变观念，勇于抛却旧的、没用的东西。
- 2.勇于尝试，接受新鲜思想和事物。
- 3.定期检查自己的思想、行为、习惯、人际关系，消除思维定式。
- 4.创新是做事情的一种途径。

## 能屈能伸：学会在逆境中保存实力

有时候我们不得不做出让步，被迫地“舍弃”一些利益和观念，有些人认为这是耻辱，是无能的表现，为此伤透了脑筋。难道事情真有这么严重，我们必须为“舍弃”苦恼吗？

有句话叫“大丈夫能屈能伸”，讲的是明智的人懂得取舍，在逆境中知道如何保存实力，以待时变。韩信忍受胯下之辱，勾践卧薪尝胆，都是典型事例。会做事的人，都是富有忍耐力的，心高而不气傲，他们能上能下，宠辱不惊，不为一时的得意而沾沾自喜，也不为一时的败落而丧失志气。

不要以为人生大道理，只适合做大事时使用，人生充满着变量，每天每时都会遇到不顺心的事，都会面临挫折。承受压力的强弱，代表做事的弹性大小。当你承受的能力越强时，弹性就越大，将来成功的潜力和机会就越多。

如果你身在职场，下面这个测试可以检测一下你承受压力的强度：

- 你认为能力越强，升职的机会就越大。
- 你觉得很压抑痛苦，工作过程中困难重重。
- 你觉得公司的工作不是自己的事，没必要付出太多心血。
- 你觉得有诸多不满意，终日都在抱怨。

如果你完全赞同以上4个观点，并且在工作中日复一日地实践着，那么我们建议你不妨抬头看看身边各个职位上的人，他们是不是与你一

样？如果用心观察和思考，你会得到这样的答案：一个人能力再强，可他自以为是，眼里容不下别人，也很容易被团队抛弃，因为他不懂得“屈伸自如”的道理，不知道“屈”，自然也就无法迎来“伸”的可能。这就像弹簧一样，没有压力的时候，只能保持现状，并且性能越来越差。

所以我们认为你应该放弃这些观点，从现在开始学会承受工作的压力，把它们当作正常的磨炼，时间长了，自然会有回报。

弹簧法则不仅适合每位职场中人，也适合其他所有人，如果不懂这个道理，那么升职与你无缘，财神也不会照顾你，命运女神更不可能顺利地降临。所以，当你埋怨他人不重用你、痛苦事业无成、感慨命运多舛时，不如多想一想“能屈能伸”这句话，体会其中的深意。

苏东坡是人们熟知的“唐宋八大家”之一，著名的文学家。可大多数人恐怕对他能屈能伸、宠辱不惊的个性了解不多。

当年，苏东坡才学横贯古今，红遍天下，可他出任杭州知府期间，因为“乌台诗案”遭到贬官罢职，流放他地，先后到过黄州、密州、惠州等地。

在辗转流离中，苏东坡没有为自己喊冤叫屈，没有因为莫须有的罪名沉沦，或者心态失衡。他将自己沉溺山水中，执着于诗歌和散文创作。在这段时间，他创作了千古名篇《水调歌头·明月几时有》《念奴娇·赤壁怀古》《前赤壁赋》和《后赤壁赋》等。如果没有能屈能伸的心态，不知道如何面对挫折，苏轼如何创作出这样的佳作？

做到能屈能伸并不容易，有“抱复”的人看上去平凡，甚至给人“窝囊”的感觉，可他们并非真的软弱，他们是真正具有智慧、懂得取舍的人，他们看低自己，抬高别人，从而免遭嫉妒，为事情的进展铺平道路。他们在被人误解或者诽谤时，不争不辩，报以微笑甚至赞同的掌声，

从而赢得众人的好感。他们承认失败，却不失去信心，而把失败当作磨砺自己的试金石。

一句话，该低头时就低头，不要逞能逞强。富兰克林年轻时，有一次去拜访一位德高望重的老前辈，进门时不小心头撞到门框上，老前辈笑着对他说：“是不是很痛？不过我跟你讲，这是你今天最大的收获。”富兰克林莫名其妙。老前辈接着说：“该低头时就低头！”富兰克林恍然大悟。

“退一步海阔天空”，宽容是美德，没有必要锱铢必较，别人扇你一耳光，你也回敬他一耳光，有意义吗？如果吃了亏就想报复，那么只会引起更大的争斗，最终两败俱伤。如果放人一码，不去计较，看似吃亏实则得到别人尊重，还有众人的好评。

1976年，在美国总统选举辩论会上，发生了这样一幕：《纽约时报》记者马克斯关于波兰问题质问时任总统福特。这是一个敏感的话题，福特回答道：“波兰并没有受苏联控制，苏联强权控制东欧的事实并不存在。”

当时，苏联与欧美国家关系紧张，凭借军事力量压制东欧，这是欧美国家非常担心的问题。所以，福特这样的言论出现在辩论会上，显然属于明显的失误，立即遭到记者的反驳。

马克斯也许没有想到福特总统会出现这样的失误，因此一开始尽量委婉地反驳总统，希望他能够借机纠正自己的说法。他这样提醒总统：“提这个问题让我感觉不好意思，不过您难道是在肯定苏联？认为它没有把东欧作为附庸国吗？或者说苏联并没有凭借军事力量压制东欧各国？”

如果福特明智的话，他应该借这句话给自己一个台阶，承认失言，并且不再纠缠于此。可是福特太自大了，他认为自己身为总统，全国的电视观众都在收看这场辩论会，自己怎么能够轻易认错？认错不是代表自己认输吗？于是，他与记者口舌相争，不惜面红耳赤，形象大跌。

结果，福特付出了沉重代价，人们纷纷指责他的失策之举。报刊上登出这样的话：“他是真正的傻瓜吗？还是像只驴子一样的顽固不化？”

与福特竞争总统的卡特抓住机会，将这个问题一再提出，闹得全国沸沸扬扬。

不肯承认小错误，结果付出大代价，这种不知道退步的做法，有违能屈能伸的做事原则，自然会损失巨大。其实一些小错误没有必要掩饰，甚至为此一争长短，大可以轻松一笑带过，或者表示自己的歉意，这一来人们不但不会追究你的错误，还认为你具有用于服从真理的良好风范，以及豁达的胸怀。仔细想想，还有什么比得过这样的结果吗？一位心胸豁达、服从真理的人，当然会获得大众喜爱和追随，竞选也就容易成功。

你要记得：

- 1.该低头时就低头。
- 2.在逆境中知道如何保存实力，以待时变。
- 3.当你承受的能力越强时，弹性就越大，将来成功的潜力和机会就越多。

## 难得糊涂：明察秋毫未必是好事

相信很多人都希望具有明察秋毫的本领，他们说：“只有目光敏锐，看清楚问题的细枝末节，才可能做对事。”一点不错，看清楚问题是做事的前提，有助于提出详尽的计划和具体的方案，避免一些细节漏洞，以防意外发生。不过，“水至清则无鱼，人至察则无徒”，过分地计较细节，事事处处追求明察秋毫，一点小事也不肯放过，结果会怎么样呢？

芝加哥地区的一位法官，终其一生处理过4万多桩婚姻案件，在他职业生涯的最后阶段，他开始认真调查造成这么多不幸的原因。

结果令他十分震惊：大部分婚姻生活不美满的因素，不过是一些鸡毛蒜皮的小事。这些小事完全可以忽略不计，可是当事人不但没有忽略，反而在这方面大做文章，最终导致婚姻破裂。

在管理学中有句名言：“大事要争，小事要让。”小事为什么要让呢？人们看待任何问题都会产生差异，这很正常，如果在所有问题上都要一争高下，非要分出你对我错，这是不可能的。过分地追求细致、认真，不但分散了个人的精力，无法分清主次轻重，妨碍大事地制定和落实，由“事事清楚”变成“事事不清楚”，而且还会造成人际关系紧张，产生形形色色的纠纷，让人变得目光短浅，心胸狭窄。

郑板桥有句著名的格言：“难得糊涂”，就是告诉我们为人处世应该有宽容的心态，小事上能糊涂则糊涂，不必过分计较，不为小事困扰。

吉布林不是说了吗：“生命是这样的短促，不能再顾及小事。”

小事糊涂，是一个高明的处世之道。一个人如果事事处处都锋芒毕露，表现出精明能干的样子，就像风中挺拔的树，很容易引起别人的嫉恨，导致朋友越来越少，敌人越来越多。这种情况下，这个人的工作和事业就很难开展，受到各种莫名其妙地掣肘。究其原因在于人人都害怕被欺骗，过于精明的人会给人不放心、不踏实的感觉，因此与他交往的人会减少，即便与他交往，人们也会多出防范之心，这样一来，精明人做事不知不觉间就多了困难。

俗话说：“人算不如天算。”过多的算计不见得是好事。睁一只眼闭一只眼，不要揪住小事不放，把精力和时间放在重要的大事上，才是正确的做法。

当年居里先生去世后，一些好事者给居里夫人造了不少谣言，这让居里夫人非常难过。难道就在这些谣言中度过余生吗？居里夫人痛定思痛之后，采取了“装糊涂”的做法，不去理会谣言，专心科学研究。结果她第二次获得了诺贝尔奖，让那些造谣者无地自容。

要做到难得糊涂，不较真，并不是件容易事。

第一，需要一个开阔的胸襟，快乐地待人处世。

人非圣贤，孰能无过。当别人有了过失、缺陷时该怎么做？不要吹毛求疵，要求大同存小异，宽容一些，糊涂一些，具有海纳百川的雅量，才能团结更多的人，成就更大的事。有些人强调“眼里揉不下沙子”，一味挑剔别人的毛病，不管什么事都喜欢分辩出个是非曲直，还以此作为自己的“优点”。这里我们警告大家，这种“优点”会让你孤立无援，彻底失去朋友和帮助，并且变得郁郁寡欢，怨天尤人。《红楼梦》里的林黛玉就非常较真，容不下他人一丝怠慢，还经常挑别人的刺，导致人

生悲剧。

如何区别大小事？一个简便的做法是改变自己的看法和观点。比如你觉得某件事非常重要，非做不可，这时可以改变想法，把这件事置于微不足道的地位，看看结果如何？当你发现其实这件事并非想得那么重要时，你就“难得糊涂”了一次。经过多次练习后，相信你的心胸会开阔起来。

要做到难得糊涂，还要善于从大处着眼，从长计议，不要拘泥于繁文缛节，为了小事斤斤计较。

青蛙是一名哲学家，在见到蜈蚣后，当即被它的百条细足吸引住了。它忍不住想：“真是奇怪啊，4条腿走路都很难，100条腿是如何行走的呢？”

哲学家喜欢研究奇迹，青蛙也不例外，它琢磨来琢磨去，搞不清楚蜈蚣是如何走路的，它先迈哪条腿？然后再动哪条腿？青蛙不想就此困惑下去，它拦住了蜈蚣，说出了自己的疑点：“我是个无所不知的哲学家，可我被你搞糊涂了。你有100条腿，到底是怎么走路的？据我研究，这么多腿协调运动，简直是不可能的！”

蜈蚣一脸无辜的表情，略有所思地说：“我从出生就是这样走路，从没想到你说的问题。既然你这么说了，我得想一想才能做出回答。”

蜈蚣觉得青蛙说得对极了，便开始思考如何走路的问题。“自己先动哪条腿呢？”它站在原地，想了又想，却不能动弹，好容易蹒跚几步，却一头趴下了。

蜈蚣不会走路了，它抱怨道：“哲学家先生，请你不要问其他蜈蚣这个问题了。你瞧我一直这么走路，从来没有出现过差错。可现在你把

我害惨了，我不能动，一想到100条腿移动，我真不知道该怎么办了。

”

第二，要克服被小事困扰的毛病，就该学会聪明地思维方式，避免一些不必要的琐事。

比如在公共场所被人踩了脚，这时是大动肝火还是息事宁人？聪明人当然选择后者，他们宁可吃眼前亏，也不去计较谁对谁错。再比如家庭矛盾，夫妻或者亲属间吵架了，该争论到底还是大事化小小事化了？清官难断家务事，解决家庭纠纷最好的办法就是“难得糊涂”，只要不涉及原则问题，装作没看见没听见，一切矛盾都不会产生；说声对不起，主动认错，也不会丢了脸面，反而让矛盾瞬间消失，生活如故。

你要记得：

- 1.大事要争，小事要让。
- 2.过于精明的、计较的人会给人不放心、不踏实的感觉。
- 3.从大处着眼，从长计议，不要拘泥于繁文缛节，为了小事斤斤计较。
- 4.睁一只眼闭一只眼，避免被一些不必要的琐事干扰。

第八章  
整合资源：  
创造职场高效能

## 人际关系：玩转你自己的朋友圈

在美国有句俗语：“一个人能否成功，不在于你知道什么（what you know），而是在于你认识谁（whom you know）。”日常生活中，我们常常听到身边的人这么说：“唉，我的人脉资源有限，很难做事。”“对啊，你瞧××，人脉资源那么丰富，做事当然容易多了！”人脉资源是近几年流行的词汇，大意是指人际关系网大了，自然朋友多，好办事。信息社会，人脉已经成为经济发展的秘密武器，一个人只具备知识、财富，如果缺乏人脉，竞争力会大大削弱。

斯坦福研究中心调查指出：一个人赚的钱，12.5%来自知识，87.5%来自关系。既然人脉如此重要，当然每个人都想拥有更多这方面资源，拓展自己的事业和人生。那么，如何管理人脉、储蓄人脉，并且不断地让人脉增值呢？

我们首先从拓展和维护人际关系开始谈起。许多成功企业家的经验告诉我们：当你在做交易时，首先考虑的不应该是赚取金钱，而是要获得人心。

获得人心，不仅适用于交易，也适用于其他任何事情。在人际沟通中最重要的原则就是了解别人，然后让别人了解自己。这就像看病，先诊断，然后开处方。获得人心，需要你先去倾听，了解别人的心思，再根据他的心思给出建议，寻求对方理解。这是一个比较长的过程，不过欲速则不达，如果不去考虑人心，将无法建立真正的人际关系。

美国前总统罗斯福曾经讲过这样一个故事：

有位穿着体面、头戴礼帽的老绅士不小心掉进河里，他不会游泳，所以拼命呼救挣扎。这时，恰好他的朋友路过，见情况危急，来不及脱外衣就跳下水，将老绅士救了出来。不过，老绅士的礼帽被河水冲走了。

老绅士脱离险情，对朋友连连表示感激。转眼间，这件事过去三年了，但那位老绅士始终无法忘记那顶珍贵的礼帽，这不，他整天责骂那位救了自己一命的朋友，怨恨他弄丢了礼帽。

这种恩将仇报的做法，显然在于没有站在对方的立场，没有考虑人心。如果将心比心，与对方互换位置，相信老绅士再也不会抱怨朋友了。只有将心比心，理解别人的需求才能对症下药。所有的工作都是为了解决问题，将心比心就是第一步，从对方的角度了解对方，更容易被人接受，有助于增加情感账户中的存款。

考虑人心并非简单地付出，需要更高层次的智慧，以防好心没好报——好心好意去帮助别人，别人却不领情，或者把事情搞砸，让事情恶化。

春秋时期，鲁国颁布过一条法律，如果有人肯出钱赎回被他国抓去做奴隶的百姓，那么政府会奖给此人一笔钱。

当时，孔子的学生子贡积极回应号召，拿出自家的钱财赎回了不少百姓。但是他高风亮节，不肯接受政府的奖励。

孔子听说后责备他：“你以为自己这样做很高尚吗？告诉你吧，你错了。君子为人行事会起到移风易俗的作用，能够成为大众的典范。如

果你只为了个人的心思，为了博取好名声，就随意而为，那么你看看吧，鲁国富人少，穷人多，你创下了赎人不要奖励的先例，以后大家就会认为接受奖励是丢脸的事，大家都不要奖励，谁还赎得起人？这样下去，赎人回国的风气就会慢慢消失了。”

孔子能够从人心世道出发，从公众利益出发，做出了最公正有力的评判。就事业而言，公众的成功才是真正的成功，才是长久的成功。博恩·崔西说：“人生当中足足有85%的快乐和成功将会取决于你和他人的良好关系。”维护私人人际关系也好，服务群体需要也好，都要站在一定高度上，提高个人修养和能力。追究人际冲突会发现，所有的矛盾都是由于双方对角色和目标认识不清造成的。

其次，我们应该认识到人际关系既然是种宝贵资源，就要进行整合利用，以保证发挥最大功效。

第一，整合人脉资源必须是健康的，可以自身的魅力积聚，减少酒肉钱财、投机侥幸等行为，因为凭借这些东西得来的人脉不会长久，不利于事业，反而带来很多负面效应。

第二，整合人脉资源需要有的放矢，根据不同人脉采取不同措施，避免浪费时间和精力，避免造成失误。

比如作为公司领导，如何发展与下属们的关系呢？这时建立一种独特的关系就十分必要。也许这与你从前听说的不同，在常人眼里，领导应该得到爱戴和遵从。不错，如果下属不能听命于领导，可能不会尽心尽力地做事。然而从领导的角度讲，他也不希望下属们只是工作的机器，从不提出不同意见。相反，来自下属的建设性意见会带来创新和动力。因此聪明的领导总是能够很好地处理与每位下属的关系，建立起微妙

的关系网络，在这张网络上每个人都找到自己的位置，快乐地、主动地做事，留下自己的印记。

第三，整合人脉资源，需要注意长期投资性、可拓展性、有限性和辐射性几个方面。

先说长期投资性，指的是在平时就要注意积累人脉，不要临时抱佛脚，遇到麻烦了才去找人帮忙。比如做业务，应该从平时就注意寻找潜在客户，与他们发展关系。

两家为邻好几年了，可是从没有来往。

有一天，一家女主人做饭时突然发现没有了酱油，她没有打发女儿去买，而是敲响邻居家门，向邻居家女主人借了一瓶。

过了几天，为了表示谢意，她不但买了一瓶酱油，还送上自己做的一盘小菜。邻居家女主人非常高兴，从此她们开始交往，不久就成为无话不谈的好友。

其实酱油和小菜都是借口，那位女主人实在聪明，她不过靠这个方法创造机会，从而建立起良好的邻里关系。

可拓展性，指的是人脉可以通过维护长期存在，比如通过合作、交流、帮忙、友情等，关系得到巩固，并进一步发展。同时在长期交往中延伸出新的人脉关系。

有限性，是针对我们通常讲的大数原则而言。为了开阔人际关系，我们说认识的人越多越好。一个人一生可以认识多少人呢？据研究发现一般不会超过500人。可是这些人中真正能帮助自己的有多少呢？一般不会超过50人。就是说来自不同的人脉，提供的帮助是有限的，你的发

展受此限制。

从另一个角度讲，不管一个人的人脉多广，事业多大，与他关系密切的人数量有限，与这些人之间建立独特的关系，或者互相帮助与提携，或者需要对付与提防，都是最为重要的。

辐射性，是说人脉与其他资源不一样，它具有辐射性，以每个人脉为中心，又可以发展出来无数新的人脉关系。比如你的朋友帮不了你，可他的朋友可能会帮你。

以上分析了人际关系多面性，有一个问题我们必须强调一下，可以利用的关系越多越好，但是过于庞大的关系网也会成为负担。正确的做法是根据自身需要，建立一个适当的关系网，并且突出一些独特的关系。换句话说，应该注意人脉资源的质量，结交关键性人物，会极大地推动事业发展。

你要记得：

- 1.将心比心，从别人的角度去了解他。
- 2.智慧地考虑人心，公众的成功才是真正的成功，长远的成功。
- 3.有选择地发展各种关系，整合人脉资源。
- 4.一个独特的关系，胜过一千个普通关系。

## 借助外力：学会如何请别人帮忙

我们维护和发展人际关系，无非是希望他们能够为自己所用，发挥能量为我们提供各种帮助。那么，如何发挥他们的作用呢？在搞好关系的基础上，还要学会请别人帮忙，让他们做自己的手和脚。

有人奇怪了：“请人帮忙还要学吗？”心存疑虑的朋友不妨看看身边的人和事，有些人确实有着一定的关系网，而且为人也不错，有的还是公司领导，可是他们做起事效率不高，似乎无法指调动自己的关系网。

请人为自己出力，这是非常讲究策略的事情。

首先，应该从心底明白，一个人的力量有限，必须借助他人的力量，才有可能把事情做好。李嘉诚说过这样的话：“假如今日没有那么多人为我做事，我就算有三头六臂，也没有办法应付那么多的事情，所以成就事业最重要的是有人愿意帮助你，乐意跟你工作，这就是我的哲学。”

让人愿意帮助自己，就该看到别人的长处，了解自己的短处，善于取长补短。记住一件事：你解决不了的问题，对你的朋友或者其他人来说可能非常轻松。

一个夏天的黄昏，小男孩在后院里玩耍，他前面摆着自己的玩具沙箱，里面摆放着他的各种玩具，塑胶桶、小汽车、塑胶铲子……他开始修筑“公路”了，可巧沙箱中部有一块大石头。

小男孩必须清除这块巨石，他很有头脑，用铲子不停地挖掘石头四周的沙子，试图把它挖出来。可是他太小了，与他比起来，那块石头简直是庞然大物，所以他费了很大力气，才把石头弄到沙箱的旁边。

不过当他打算把石头搬到沙箱外边时，他发现自己很难做到。小男孩显然下了决心，他手脚并用，摇摇晃晃地一次次推动石头，可每次当石头往上移动了一点时，便从他手中滑脱，重新滚回沙箱。他努力了一次又一次，汗水都流下来了，然而不但没有成功，还把手指头砸伤了。小男孩哭了，为手指受伤，也为无法搬动石头。

哭泣的小男孩不知道，他的一举一动都被站在窗子后面的父亲瞧见了。这时，父亲来到了儿子身边，语气温和地对他说：“孩子，为什么你不用上所有的力量呢？”

“我尽力了，我已经用尽所有的力气了，”小男孩抽泣着说，“我真的已经用了所有力量。”

“不。”父亲纠正道，“儿子，你还没有用尽所有的力量，因为你没有去请求我帮忙。”说完，他弯下腰轻松地抱起石头，把它搬出了沙箱。

“借用”别人的长处，解决自己的难题，是最经济方便的做事之道。雷·克拉克52岁之前从来没有开过麦当劳，可他从理查兄弟经营的麦当劳店看到了前景，于是买下了代理权，最终将麦当劳开遍全世界。后来人们在研究雷·克拉克的成功之道时，不无感慨地说：“要能利用别人的长处，要生产能带来利润的产品……”可见，借用别人的长处，需要具有一双慧眼，善于发现别人的长处，并尽可能地为他们创造发挥特长的机会。

在一次演讲中，听众们不约而同地对著名的企业家提出了一个问题：最成功的做事法则是什么？

企业家想了想，他什么也没有说，而是转过身去在黑板上画了一个圆。这个圆有些奇怪，没有画圆满，留下了一个小缺口。画完后，企业家问听众：“大家说这是什么？”

听众们回答非常踊跃，答案各式各样，有的说“零”，有的说“圆”，还有人猜测这代表“没有完成的事业”，或者“人生”。

听着七嘴八舌的回答，企业家没有表示对错，他只是颇具深意地说：“你们问我为什么会如此成功，其实道理很简单，我从来不会把事情做得很圆满。这句话的意思是说，我做事会留下一个缺口，让我的下属们去努力填满它。这就像这个还没有画完的句号。”

这是位十分聪明的领导，懂得如何为下属创造机会。我们说凡事亲力亲为，不但会让自己的工作非常繁杂，还会扼杀同伴们的智慧，从此以往，他们就会形成惰性，降低责任心，把所有问题和责任都堆到管理者身上。这样的情况久了，团队的积极性下降，下属们产生逆反情绪，不肯主动做事，不肯主动承认错误，想想看，这样的团队如何在激烈的竞争中立足？

因此，既然要想获得他人帮助，必须为他人创造一种乐于帮助的氛围，让人心甘情愿地付出，而不是勉强而为。现代流行一句说法：职场工作应该从“要我做”变成“我要做”。这是精明领导应该学会的本事，让员工积极主动做事，快乐地工作，不仅会极大提高效率，还能创造一种长久而高效的企业文化。

让人主动做事，除了给予真诚的肯定和鼓励，充分发挥他的长处外

，还要善于传达自己的意图，让他能够准确地按照自己的想法去做事。

庞敬是战国贵族，非常懂得揣摩人的心理。

有一次，他派遣部下巡察四境安全。他率先派出一名部下，在部下正在执行任务时，忽然下令将其召了回来，命其驻守待命。过了一段日子，他又发布命令让这名部下继续巡察。

这一反复的过程让部下心生疑惑，感觉其中必有缘故，于是在巡察时他格外用心，不敢有丝毫怠慢。通过这种方法庞敬达到了敲打部下的目的，准确地告知部下该完成的任务。

每个人都有自己不同的才能，都有奉献之心，如果能够将每个人的才能都能准确地加以释放，形成合力，那么团队力量将会无限放大。

你要记得：

- 1.你解决不了的问题，对你的朋友或者其人来说可能非常轻松。
- 2.留下缺口，让下属去填满它。
- 3.传达自己的意图，让别人帮忙帮到点子上。

## 合理安排：让每个人做自己擅长的工作

法国有家小企业，只有120人，却实现了年销售额过千万欧元的战绩。这家公司生产全铝风帆游艇，公司老板在谈到管理经验时说：“让每个环节都做到物尽其用、人尽其才，是我们实现高效经营的法宝。”公司120人，只有5名管理人员，包括老板、老板助理、市场经理、财务经理、生产经理。一个萝卜一个坑，一点也不浪费人才。

谈到人才安排，很多人感到头疼的不是人才缺乏，而是如何合理配置。一位总裁在谈到这一问题时曾说：“别把飞机的引擎装到拖拉机上。”长期以来，人们习惯认为高级人才就是厉害的，就是能量无限的，却没有认识到位置的重要性。很多时候，一个人的才能如何，关键是看他在什么位置上，做什么事，只要在这个位置上做出成绩，他就是人才；如果不适合这一位置，再高的学历和职称，再大的本事又有何用？

在市镇与市镇之间的公路边，住着一户以种菜为生的人家。长期以来，他们一直为肥料不足所苦。

直到有一天，这户人家的主人突发奇想，想出了一个好办法。他们在公路边，用竹子和茅草盖了一个简易厕所，给来往行人提供方便，同时解决自家的肥料问题。

这个方法真管用，来往的人都非常高兴，主人种菜的肥料从此再也不缺了。他的蔬菜长得肥美水灵，卖出了好价钱。

在路对面还住着一户人家，也是以种菜为主，他看到这种情况，心生羡慕，并且决定：“我也要盖个厕所。当然，为了让更多人到我的厕所里方便，我要盖一座高级豪华的厕所。”

于是，他购置了砖瓦漆料，聘请了能工巧匠，盖了一座比对面厕所大一倍、粉刷干净整洁的厕所。

然而，完工之后，情况的发展令他非常不解，尽管自己的厕所如此之美，前来方便的人却少之又少，而对面的简易厕所里人出人进，照样十分热闹。

这到底是怎么回事？在询问过路人之后，他终于明白了：原来他的厕所太干净、太高级了，一般人路过这里还以为是神庙，内急的人都忙着跑厕所，谁会去神庙里。

高级豪华并不一定适合所需，这一故事道出了人才管理当中“大材小用”的问题。尽管大材小用包含同情之意，但我们也应该明白，这是人才管理的错误现象之一。管理者不能科学分工，因人施工，无法让每位员工明确自己的职责和岗位目标，从而导致了推诿、延缓、效率下降等不良现象。

总之，不能合理地用人，是管理中最大的败笔。汉高祖刘邦被公认为“会用人”的典范，因为他合理地使用张良、韩信和萧何三位奇才，成就帝王大业。从他的成功之中我们看到，人才不仅要优秀，还要合理组合搭配。

第一，发掘每个人的长处，尽可能地安排员工做擅长的事。

员工做事是为了挣钱，不是为了听人教训、纠正缺点。纠正缺点是老师的任务，不是老板的工作。作为管理者，要想放大员工的优点，唯

一的办法就是让他做擅长的工作。

一家公司招聘了一位维修工程师赵先生，此人既有经验还爱学习，似乎是工程师的最佳人选。可是工作几天后，老板发现赵先生为人固执，不善与人打交道，经常得罪客户。怎么办？老板没有解聘他，而是想到他的这个特点完全可以胜任另外的工作——库管。这个职位不用与人交道，每天收发货物，需要的就是按章办事。果然，赵先生做了库管后，工作得心应手。

第二，学会安排工作，让员工们形成一个互相配合的工作流程。

现代公司内，员工们的工作量往往较大、较杂，有时候一个人就是一个部门，做了这个忘那个，也是经常发生的事。为了保证工作的流畅性，就要相互配合，互相帮助。

第三，及时地调整，根据工作人员的实际情况，增加或者减少某些部门、职位，确保工作效率。

有位炮兵军官上任后，先后到几个部队视察操练情况。在这个过程中，他发现一个奇怪的现象，每当操练时，有一个士兵就会站到大炮的炮筒下，从始至终，他纹丝不动。这是为什么？

部队里的士兵都说：“这是规定。”

操练规则确实是这样规定的，可是军官发现，这条规则是从前制订的，那个时候还是马拉大炮时代，当时必须有位士兵站到炮筒下，任务就是拉着马的缰绳，以防发射时因为后坐力产生距离偏差，从而减少再次瞄准的时间。

如今大炮早就不用马拉了，当然也不用一位士兵站到炮筒下。可是条例没有根据时代变迁而改变，所以出现了不拉马的士兵这一奇怪现象

。军官将这一情况反映到国防部，受到了表彰。

不能及时地调整，造成不必要的浪费和损失，这种做法完全扼杀了员工积极性。盛田昭夫任索尼董事长期间，为了营造竞争气氛，发掘人才，纠正人才错岗错位，首创了人员内部流动机制，以加强人力资源管理的合理性。他陆续出台了一系列人事制度改革措施，其中公司内部每周出版一次报纸，常常刊登各部门的“招聘广告”，员工可以自由秘密地前去应聘，他们的上司无权干涉和阻止。原则上每隔两年就给员工调换一次工作，主动给他们提供施展才华的机会，新的制度实行以后，有能力的人才大多找到了适合自己发展的满意岗位和工作，也使那些流出人才的部门存在的问题暴露了出来，管理者对症下药，及时纠正那些部门工作中存在的问题和错误，促使各部门真正开始重视人才。

你要记得：

- 1.要想放大员工的优点，唯一的办法就是让他做擅长的工作。
- 2.学会安排工作，让员工们形成一个互相配合的工作流程。
- 3.根据工作和人员的实际情况及时地调整。

## 说话清晰：传达命令要简单易懂

日本本田公司创办人本田宗一郎说：“总经理并没有什么了不起，他只不过是能把命令系统清楚地转换成符号。”这句话听起来还是让人有些费解，难道总经理真的就这么简单吗？又该如何把命令系统转换成符号呢？回答这些问题之前，我们先来看一个寓言故事：

有一只狗外出穿过森林时，遇到一条宽阔的大河。河水湍急，狗观望半晌，找不到渡过河的办法。

这时，河边树上的猫头鹰伸出脑袋，看到了着急的狗，狗也看到了猫头鹰，它诚恳地请求道：“猫头鹰大姐，请问你知道怎么过河吗？”

猫头鹰望望河水，轻描淡写地说：“很简单啊，只要你变成一只青蛙，就可以游到对岸去了。”

狗想了想，继续问：“那么我怎么样才能变成一只青蛙呢？”

猫头鹰一听，不耐烦了，气哼哼地说：“我负责为你出主意，哪里知道具体如何做？真是的，这要你自己动脑筋。”

没有明确地指出“如何做”的步骤，一切主意和建议均等于“零”，对事情无任何意义。可见清楚地解读步骤，对于做事情的重要性。许多优秀的管理者都是擅长表述命令和传达命令的，他们能够清楚地告诉人们该怎么做，如何达成目标。

观察身边的人和事，不难看到这样的情形：

·每次召集会议，人越多麻烦越大。如果会议超过100人，那么至少要花费30分钟以上的时间召集与会人员，60分钟发布信息，而且为了召开这次会议，至少需要3次以上通知。

·为了完成一项任务而临时组成的团队，成员们或者盲目地听从一人指挥，不去思考，也不去创新，或者就像一盘散沙，无组织无纪律，各干各的。

为什么会这样？是我们缺乏团队精神还是太自私？有些人喜欢以蚂蚁为例来说明团队力量的作用，他们认为蚂蚁是团结能干的好手。事实真的如此吗？蚂蚁的社会分工简单，除了蚁后和公蚁外，我们见到的几乎都是工蚁，工蚁们彼此并不认识，只靠气味辨别是否属于同一种群。它们负责觅食的任务，彼此之间没有职位区别，不存在命令与服从的关系，简单地说它们都是平等的。可见，这与我们人类社会中理解的团队并不同，我们人类社会存在等级差别，分工复杂而多变。

互不熟识、分工简单、目标明确的蚂蚁却具有不可小视的力量，它们不仅找到食物，还以最短的路径运送食物。这一过程中需要调动85%在外觅食的蚂蚁，让它们集中到一粒粮食上。这是多么高效的工作，它们是如何做到的？

1992年，马科·多利戈博士提出了“蚁群算法”这一说法，是用于解决复杂图形中寻找最佳路径的概率性技术。其指出蚂蚁依靠简单的沟通方式完成了复杂的寻觅食物、搬运、储存等高级任务，从此，简单规则被人们充分认识，并得到广泛推广流行。

简单规则，用在管理中可以帮助我们“把命令系统清楚地转换成符号”。

第一，尽量简单地传达命令信息，越简单越好。

1910年，美军在训练时曾经这样传递过一条命令。当时，营长对值班军官说：“明天晚上8点钟左右，这个地区可能看到哈雷彗星。这种彗星极为罕见，每隔76年才能看到一次，命令部队，所有士兵穿野战服在操场集合。如果下雨，就到礼堂集合，为大家放一部有关彗星的影片。”

没想到，值班军官听令后，对各部连长传达道：“根据营长的命令，明天晚上8点哈雷彗星将在操场上空出现。如果下雨，就让士兵穿着野战服到礼堂集合，这是一个罕见的现象，将在那里出现。”

连长又是如何对排长传达的呢？他说：“根据营长的命令，明天晚上8点，不凡的哈雷彗星将身穿野战服在礼堂出现。如果下雨，营长将下达新命令，这种命令每隔76年才会出现一次。”

排长接到命令后，对班长作了传达，内容如下：“明天晚上8点，营长将带着哈雷彗星在礼堂出现，这是每隔76年才出现一次的事。如果下雨，营长将下达命令，让彗星穿着野战服去操场。”

最后，班长该对士兵传达命令了，他说：“明天晚上8点，下雨时，著名的76岁的哈雷将军会在营长陪同下，身着野战服，开着‘彗星’牌汽车，经过操场到礼堂去。”

由于命令信息过于复杂，每个人会产生不同的理解，这样在传达过程中就会出现误解，以至于曲解本意，闹出笑话。试想，真到了打仗时，这样的命令传达下去，怎么得了？

第二，命令的内容应该一致化，以目标为核心。

在管理中，高层意图应该准确、有效地传达，中层负有双向沟通的

责任，对上层指示应该具体落实，对下层信息应该及时反馈。

第三，把工作量化。

我们都听说麦当劳有项规定：烤鸡腿出炉后，20分钟之内没有卖掉，就一定要丢弃。20分钟就是一个量化标准，是一个简单的符号。为了达到这一目标，要求每家店铺不仅掌握烤鸡腿的技术，更要详细地记录顾客需求，找出顾客数量与烤鸡腿数量之间的合理比例，保证烤出的鸡腿既能满足需求，又不会产生太多浪费。否则，烤得太多，20分钟内消费不完只好扔掉，增大经营成本；烤得太少，让顾客等的的时间太长，又会失去顾客。

20分钟看似简单，实则达到了非常有效的经营目标，真是难得的管理手段。这种量化方法在麦当劳中还体现在其他食品和服务方面，也都有相应的标准。

一般来说，企业进行量化管理包括3个方面，首先确定工作任务名称，知道“做什么”；其次简化内容和过程，指出工作任务的具体指标、方法和操作步骤，简明易懂；最后确定完成任务所要达到的标准，用具体的数位、符号加以说明，比如数量、时间等。

现实表明，如果按照以上3个方面完成任务，可以有效避免“上级不满”“下级无功”的现象，不必为了一项任务费尽周折地去安排、调动，结果收效甚微。

你要记得：

- 1.尽量简单地传达命令信息，越简单越好。
- 2.命令的内容应该一致化，以目标为核心。
- 3.首先确定工作任务名称，知道“做什么”；其次简化内容和过程

，指出工作任务的具体指标、方法和操作步骤，简明易懂；最后确定完成任务。所要达到的标准，用具体的数位、符号加以说明，比如数量、时间等。

## 权责分明：摆正自己的角色

陈平是西汉时期著名的丞相。有一次，汉文帝刘恒问他：全国一年审了多少案件？一年下来全国的财政收支情况又如何？

陈平回答：“这些都有专人负责。”

刘恒接着问：“都是谁负责？”

陈平说：“司法问题，是由廷尉负责的；财政情况，是由治粟内史负责的。”

听他这么说，刘恒有些不高兴，说了一句：“什么事都有专人负责，那你干什么？”

陈平微微一笑，说：“陛下，我是丞相，责任对上辅佐天子，调理阴阳，顺应四时变化，适应万物为宜。对外是镇抚诸侯，对内是亲附百姓，让每位官员都能各司其职。”

刘恒听了，连声说：“好！好！”

各就各位，做好本职工作，不要缺位或者越位，是保证工作顺利进行的基础。我们一向主张积极工作，并认为这是做好事情的铁律，然而把握不好自己的位置，工作中出力不讨好的事情也常有发生。

常见的位置错乱包括越位、缺位两种。“越位”一词来源于足球运动，后来泛指超越本职权限、干扰他人的工作甚至替代他人说话做事的行为。我们知道，足球是项讲究配合的集体运动，每个运动员都有各自的

位置，前锋、后卫、中卫、守门员，各司其职，分工明确，如果不能准确地把自己的位置，前锋去做后卫，后卫又去做守门员，这支球队必输无疑。

其他事情与足球运动同理，不能摆正自己的角色，不能在自己的职位上有节制地发力和做事，轻易“越位”，便会出现以下几种情况：

第一，犯上：替上司说话做决策，甚至干预上司的工作。

不少人不明白，在一个团体中做决策的人是有限制的，做出什么样的决策也有限制，你该不该参与决策？这要看你的位置，不能胡乱参与决策，干扰上司的思路。

第二，扰邻：私自干扰平级人员职权范围内的事，甚至牺牲自己的事去做他人的事，替他人做决定，结果造成关系紧张。

第三，欺下：对下级不放心不放手，越俎代庖，随意安排指挥，甚至亲自去做下级该做的事。

毫无疑问，“越位”会带来很多麻烦，使得部门之间不够协调，分工混乱，职责不明，调度失当，造成大家抢着做“决策”、乱“表态”、随便“工作”、不分场合“做事”等习惯。安海斯·布希公司创办人安海斯·布希曾经说：“赢得所有业务往来关系人的信赖，是非常有价值的资产。”如果一个人总是越位，干扰他人，怎么可能得到他人信赖？

针对越位问题，我们说必须采取有效措施有力地杜绝。

首先，要从认识上强调工作到位的重要性。一个人不能把自己看得过高，认为自己无所不能，正确的态度是找到自己的立足点，以此出发把握做事的位置。

其次，要有正确的思路，明确自己的工作任务，有效地提高工作效率，避免盲目性，以防被其他事物牵着鼻子走。

再次，在措施上应该脚踏实地，处理好工作关系，争取上司认可，同级配合，下级支援，这样才能做好工作。

现在竞争激烈，有些人为了脱颖而出，不惜冒着“越位”危险挑战极限、挑战规则，他们或者超负荷工作，或者挖别人墙脚。其实，这些做法于己无益，不但损害身体健康，还会受到道德谴责。试想一下，有哪位上司愿意提拔一位不断越位的员工？又有哪位下属愿意追随一位喜欢“越位”的领导？孔子说“在其位谋其政”，做好分内的事，确定好自己的定位，这才是做事的根本。

在严防越位的同时，还有一种错位现象值得关注，这就是缺位。

“缺位”现象也是随处可见。由于主观原因，或者职位闲置、重叠，分工落实不好，都会出现缺位。缺位是一种失职表现，让职位空缺，既不能保证自己完成任务，还会影响到整体运作。

缺位会产生做事不到位的后果，影响做事效率，造成低级浪费。

你要记得：

- 1.“在其位谋其政”，摆正自己的角色，在自己的职位上有节制地发力和做事。
- 2.犯上，扰邻，欺下，都是常见的“越位”现象。
- 3.缺位会造成低级浪费，影响做事效率。

## 借势造势：职场忌讳投机取巧

白雁喜欢聚集到湖边栖息，它们会挑选合适的地方，还会安排一只白雁做卫兵，负责放哨报警，看到有人来了就鸣叫。

生活在湖区附近的猎人逐渐掌握了白雁的生活规律，他们想出了对付策略。到了晚上，他们会故意点亮火把，引逗放哨的白雁。白雁见到火光，果然嘎嘎叫了起来。这时，猎人赶紧弄灭火光，潜伏不动。

雁群听到报警，纷纷惊飞而起，却发现什么危险也没有。过一会儿，它们放心地飞回原处继续休息。猎人们等它们睡着了，再次燃起火光，于是放哨的白雁再次鸣叫报警，结果自然又是虚惊一场。

这样三番五次后，雁群认为放哨的白雁谎报军情，故意欺骗它们，再也不会相信它，还纷纷啄它。等到猎人最后一次点亮火把，悄悄向雁群靠近时，放哨的白雁害怕被啄，不敢鸣叫。结果，雁群被一网打尽，没有一只幸免于难。

猎人们凭借火光造势，轻松地捕获白雁，这体现出借势的作用。《红楼梦》中薛宝钗有句诗：“好风凭借力，送我上青天。”道出了凭借外来力量，达成自己目标的深意。不管做什么事，凭借“好风”，自然可以轻松地上“青天”，相反只凭个人能力，如果没有“风”，上“天”是难上难的。

纵观世间万象，没有一样东西离得开借势，雄鹰飞翔靠的是风，树

木生长靠的是土地和阳光，月亮凭借阳光散发出柔和的光芒，我们下围棋，最讲究“势”与“利”的博弈。艾本斯坦写过《势利的美国人》一书，指出：“一个国家越是在意民主，它的人物就越势利。”这告诉我们，如果要达到一定利益和目标，必须会造势借势。

那么什么是势？简单地说，势就是一种有利的位置，是取得“利”的一个重要条件。物理中讲“势能”原理，指的是处于高处的物体本身，其所在位置给它本身一种能量。打个比方，在脚下的一块千斤巨石和在头顶上空悬挂的小石子，你会更在意哪一个？当然是后者，因为后者可能随时给我们带来伤害，损害我们的利益。

“势”无处不在，但并非绝对，它可以转化，从优势转化为劣势，或者从劣势转化为优势。有句话叫“落井下石”，把对手推下深井，还盖上石头，通过降低对手的位置，抬高自己的位置，这样一来，你处的位置比他高，“势”就成为优势。不过这种办法十分卑鄙，而且对手也可以推你下井，降低你的位置，所以我们说提升自己的位置，正当的做法是不断攀登，“善假于物”，到达更高的位置，而不是“落井下石”。

善假于物，就是要学会借势谋利。

第一，寻找契合点，找准与“势”相关联的切入点。

是否可以借到“势”，很大程度上在于切入点准不准确。凿壁借光，是现代促销中常用的借势行动。诸如借助权威组织的力量，打造自己的品牌形象。借助组织的力量，或者某项科学实验进行推广，可以提高品牌说服力。借助名人的名声、社会影响，可以提升品牌价值等。“借光”活动很多，这种借势一定要结合产品特色、地方特色、消费者习惯等。火锅店利用火锅节期间推出自己的产品；旅游公司利用奥运会突出自己的旅游景点，都会以较低成本达到较高的目标。

第二，围绕“势”进行策划。

借到“势”还不够，还要根据具体情况做出有效的策划，也就是多动脑，让“势”转化为“利”。

小男孩凯尼跟随大人从城里移居乡下。他花100美元从一个农民手里买了一头驴，农民答应第二天一早给他送驴来。可是第二天一早，农民找到凯尼说，“小伙子，对不起，告诉你一个不幸的消息，那头驴意外死了。”

凯尼只好说，“好吧，那你把钱还给我吧。”

“不行，小伙子，钱还不了你了，我已经花光了。”农民表示无奈地说。

“那就把死驴送来吧。”凯尼要求道。

农民纳闷地问：“你要一头死驴干什么？”

“我要用那头死驴作为幸运抽奖的奖品。”

农民一听惊叫起来：“一头死驴怎么可以作为抽奖奖品，傻瓜才会要它！”

凯尼回答：“别担心，我不会告诉任何人这是一头死驴。”

又过了几个月，农民不巧遇到了凯尼，就问他：“你买的那头死驴后来怎么样了？”

凯尼开心地告诉他：“我用那头死驴作为奖品举办了一次幸运抽奖，每张票2元，我卖了500张票，净赚了998元。”

好奇的农民继续问：“难道就没有人对此表示不满吗？”

凯尼答道：“只有那个中奖人抱怨驴死了，所以我把他买票的2元钱还给了他。”

这个小男孩凯尼就是许多年后的安然公司总裁。

当时的博彩业方兴未艾，在农村还是新鲜事物，聪明的小凯尼正是看中了这一点，轻松地就用一头死驴，掘到了人生的第一桶金。

第三，借势不是投机取巧。

有人希望通过借势“空手套白狼”，其实这种理解是错误的，准确地说，借势是一种优秀的资源整合能力，通过取长补短，巧妙联合，实现从无到有、从小到大的过程。比如借用前辈的经验、威信，借用合作伙伴的优势，利用岗位赋予的资源等，都是我们借势思维的出发点。

当然，创造职场高效能，或者商场高效率，不是一天两天的事，换句话说，借势也并不一定立竿见影。我们需要的是持续的行动力，不要虎头蛇尾，而是扎扎实实走好每一步。

你要记得：

- 1.如果要达到一定利益和目标，必须会造势借势。
- 2.寻找契合点，围绕“势”进行策划。
- 3.借势不是投机取巧。

第九章  
借势破局：  
做对每一件事

## 好习惯：培养积极的良性思维

现代生活发展日新月异，什么都在变，明天和今天不一样，后天又和明天不同。面对生活的挑战，我们难道不得不每天都要心力交瘁地奔波吗？难道我们无法拥有一个相对稳定的做事规则吗？

这里我告诉大家，良好的习惯会带给你好运，帮助你接受压力和变化，稳稳地驾驶生活的方舟前行。

习惯是生活中相对固定的部分，比如每天几点起床、几点休息，当你在固定的时间不断重复这件事时，就养成了习惯。习惯具有强大的力量，好习惯可以让人立于不败之地，坏习惯却可以将人引入泥沼。谁都希望拥有良好的习惯，提高个人生活质量和做事成功率，然而很多人与好习惯无缘，却被坏习惯驾驭。如何摆脱坏习惯，唯一的途径就是培养好习惯，开辟崭新的心灵道路，并不停地前行和施行。那么时间久了，坏习惯因为不被使用而搁置，被荒草淹没；好习惯由于长期地使用，变得深远宽广，更容易通向成功。可以说，培养好习惯就像是心灵的筑路工程，是极其要紧的。

我们曾经谈到过各种做事的方法、策略，比如提前计划，合理分配时间，按照先后顺序做事等等。这些做事的法宝可以极大地提高做事效率，减少浪费，帮助我们成功。可是生活中，我们常常是在遇到重大问题了才想起这些办法，按照这些方法去做，这样有可能提高某件事的效率和成功率，却无法彻底改善我们做事的态度，最终依然不能改变我们

的生活。

要想让这些好方法深入人心，就要把它们变成一种做事习惯，长时间地实践和使用。

下面我介绍几种好习惯的养成过程：

第一，想到就要去做，不能拖延到明天。

拿破仑·希尔说：“天下最悲哀的一句话就是：‘我当时真应该那么做却没有那么做’。”生活中常常听到这样的言论：“如果我去年开始做这笔生意，现在早就发啦！”“我早想到事情会这样，好后悔没有做啊！”

世上没有卖后悔药的。好的想法不去实践，就像胎死腹中，只会造成痛苦，没有任何收获。如果从现在开始，不管多么微小的创意，都去努力实践，不要找任何理由推脱，过不了多久，这些创意会开花结果，让你的生活更加丰富多彩。

第二，珍惜时间，避免拖延、做白日梦，要像钟表一样准时。

时间是最宝贵的，没有一个成功者不是惜时如金的人。世界汽车大王亨利·福特说：“根据我的观察，大多数人的成就是在别人浪费掉的那些时间里取得的。”

我们都认识到时间的珍贵，却不一定能做到珍惜时间，因为我们没有养成珍惜时间的习惯。养成珍惜时间的习惯，从现在开始，就要拒绝拖延和懒惰，立即执行，不被白日梦牵绊。

有幅画作画的是，在喧闹的大街上车水马龙，人来人往，一派忙碌景象。在这片繁忙之中，唯有一人佝偻着身躯，满脸失意，在他的下方写着一行字：寻找昨天。

我们总是想着不着边际的事——过去犯过的错，明天的梦，这些东西那么强烈的左右着我们。可它们有什么用？最突出的后果就是浪费你

的时间，耽误你的工作，让你一事无成！

第三，拒绝消极，培养积极的思维习惯。

如果你的嘴边经常冒出这样的话：“差不多吧”“马马虎虎”“凑合着做吧”“绝不可能”，那么我们可以断定你的心态不够积极，遇到问题马马虎虎大意，得过且过。这种心态无法做好事情，只能将事情搞砸，让人生失败。所以，不要说这类话，哪怕已经尝试了99次都没有成功，也不要说“绝不可能”，而是积极地鼓励自己：“一定还有更好的办法。”

是的，更好的途径总在等着我们，只要我们去尝试，去发现，就有可能成功。这需要积极的思维习惯，不管何时何地，都不要泄气，学会从不同的方向看问题，找到解决问题的真正办法。

三位旅行者住到了一家旅馆里。

早上，他们出门时，一个人带了雨伞，一个人拿了拐杖，第三个人却两手空空，什么也没拿。到了晚上，三个人陆续回到旅馆，让人奇怪的是，带雨伞的人浑身湿透了，拿拐杖的人满身都是泥，而那位两手空空的先生却一身干爽，什么事都没有。

前两个人大惑不解，询问第三个人：“怎么回事？你没有遇到雨吗？”第三位先生没有回答，反问拿伞的人：“你是怎么淋湿的？不过还好，你没有摔跤。”

拿伞的人回答：“下雨时我暗自庆幸，觉得自己带伞了，所以就大胆地撑着伞走在雨中。可是雨太大了，一把雨伞根本不能遮挡，结果淋湿了。至于没有摔跤么，完全是我小心在意，我知道自己没有拐杖，走在泥泞的地方，当然要格外当心。”

第三位先生转头问拿拐杖的人，“你是怎么摔跤的？”

“唉。”拿拐杖的人叹气道，“我没拿伞，下雨时就躲到屋檐下了。可是雨停了走在泥泞的路上时，不想拄着拐杖还是摔倒了。”

第三位先生哈哈笑起来：“我和你们一样，也遇到了大雨。不过我什么都没带，所以下雨时就赶紧躲雨，雨停了走路时十分细心，这样既没有淋湿也没有摔跤。”

事情就是这样，只要你具有善于动脑、擅长做事的好习惯，任何困难都会迎刃而解。相反，如果你没有良好的做事习惯，哪怕准备再充分，条件再优越，成功也会离你渐行渐远。

你要记得：

- 1.如何摆脱坏习惯，唯一的途径就是培养好习惯。
- 2.让好方法深入人心，就要把它们变成一种做事习惯，长时间地实践和使用。
- 3.没有良好的做事习惯，哪怕准备再充分，条件再优越，成功也会离你渐行渐远。

## 低姿态：放低身段，踏实做事

贝利是当之无愧的“世界球王”，在20多年的足球生涯里，他参加过1364场比赛，共踢进1282个球。他曾经一场比赛踢进去8个球，创造了世界纪录。如此超凡的技艺迷倒了世界观众，也赢得对手们的尊重。

让人更为敬佩的是，贝利还是位谈吐不凡、谦虚求上进的人，当贝利在绿茵场上踢进去第1000个球时，有记者问他：“球王先生，请问您认为哪个球踢得最好？”

贝利笑了，他回答：“下一个。”

“下一个”最好，这句回答不仅意味深长，也充分体现出一代球王的精神风貌。谦虚是我们一贯提倡的美德，是保证事业和人生成功的质量，在迈向成功的道路上，实现了一个目标后，不自满，不骄傲，积极迎接新的挑战，把已有的成功作为新的起点，这需要一种归零的心态。

营销界有句话叫：“做实每一单，做好每一天”。不管多么华丽的营销手段，刻意为之都不如踏踏实实做实每一单更有效果。这句话告诉我们，做事要放低姿态，脚踏实地，不能好大喜功，过于张扬虚妄。

高尔夫名将黑根在介绍自己的经验时，谈到一条耐人寻味的方法。他在每局球之前，都告诉自己准备打五六个坏球。怀着这种心态上场后，他在场上打出坏球时也不会破坏自己的情绪，而是觉得十分正常，这样一来他的心态就不会受干扰，可以正常发挥自己的水平。这种做法是一种典型的“低姿态”进入，预先做好思想准备。

“低姿态”进入，才能打好基础，循序渐进，把事情做好。越王勾践凭借着低姿态，为吴王做牛做马，最终成就霸业。老子说，坚硬的牙齿脱落完后，柔软的舌头还在，这说明柔软可以胜过坚硬，“低姿态”反而能战胜很多困难。

“低姿态”是做事的一种策略，只有“低姿态”者，才能踏实做事做人。

“踏实”是个非常简单的方法，人人都可以实施，《致加西亚的信》是本畅销世界的书籍，其中主人公罗文的做法为什么受到世人推崇？因为他踏踏实实地履行了职责，完成了任务。可以说，他做的每件事其他人也可以做到，然而很多人没有“踏实”的心态，不去脚踏实地地做事，所以半途而废。

事业是一步步累积而成，没有第一步永远没有第二步。“踏实”地走路，一步一个脚印，才可以通向成功。爱迪生一生发明过千，据统计每15天就有一项发明。这么高速的发明成果源自什么？爱迪生认为自己的诀窍就是抓住“今天”，每天工作十几个小时。延长工作时间等于延长了生命，当他79岁生日时，便笑称自己已“135岁”了。

“踏实”地做，并不一定是墨守成规，或者错失良机。“踏实”做事，不是简单地重复一件事，而是发挥本身具有的内涵，在凌乱的现象面前保持冷静，经过分析和思考，抓住每一个机会。

只有冷静的头脑才善于发现机会。机会就像是蒙着灰尘的珍珠，不轻易现身，当你在学会拭去灰尘时，才能看到珍珠。拭去灰尘，也许是一个再普通不过的动作，但绝不是单纯地忍让和付出，看清灰尘下面的珍珠，紧紧抓住合适的，属于自己的。

“踏实”做事，是积累的过程，不要忘记下一个高度。

1952年7月4日凌晨，弗洛斯·查德威克准备游过美国加利福尼亚海峡。如果能够成功，她就是第一个游过这个海峡的女性，此前，她曾经成功地游过英吉利海峡。

当时浓雾弥漫，笼罩着整个海岸线。弗洛斯·查德威克在海水中游了10多个小时，她已经筋疲力尽，只好向教练示意打算放弃计划。教练和亲人们一再鼓励她，快到目标了，再坚持一下！她坚持着游下去，然而过不了多久，她又一次示意放弃计划。

教练和亲人们最终同意她的要求，将她拉上了游艇。让弗洛斯·查德威克意想不到的，此地距离海岸不足半英里。

事后，她极为懊恼，说了这么一段话：“如果没有浓雾，我能看清目标，我会战胜疲劳和寒冷，抵达胜利的海岸。”

这一故事说明，“踏实”做事不能盲目，必须有明确的目标，而且还要不断地提升。很多时候我们停滞的地方，其实离目标已经很近，或者我们达到一个近期目标后，却看不到下一个高度。

“踏实”的最大特点是一步步走远走高，如果目标模糊，或者止步不前，就违背了“踏实”做事的原则。国画大师齐白石先生，85岁高龄时依然每天画画，有一天因为心情不佳没有画，第二天连续画了五幅，并题字勉励自己：“昨日大风雨，心绪不宁，不曾作画，今朝制此补之，不教一日闲过也。”

一天都不能浪费，“一日不作一日不食”，人生充满了坎坷，事业充满了荆棘，如果不能放低身段踏实做事，做好遭遇挫折和磨难准备，如何经受得起失败的考验？如何愈挫愈勇？

你要记得：

- 1.低姿态进入，预先做好思想准备。
- 2.放低身段，做好遭遇挫折和磨难的准备。
- 3.“踏实”做事，是积累的过程，不要忘记下一个高度。
- 4.“踏实”做事，不是简单地重复一件事，而是发挥本身具有的内涵，在凌乱的现象面前保持冷静，经过分析和思考，抓住每一个机会

。

## 守底线：把握规则的红牌，做值得做的事

福布斯二世说：“不要做自己的奴隶，不是每件事都必须做。”这句话的深意是不值得做的，千万别做。

如果把工作当作一种游戏，那么用今天的话说，就叫“把握游戏规则的底线”。许多人终其一生都不明白这样的问题，他们似乎不了解完成一项计划需要花费很多时间，也可能是无法判断哪些事情该做，哪些事情不该做。

有位剧作家，他每次构思完一个剧本后，动笔前总要问问自己：“完成这个剧本会用多长时间？”如果需要花费一两年时间，他就不去动笔。

不值得做的，千万别做，这是我们应该掌握的原则之一。有位教授接受邀请参加一个全国性科学研讨会，他没有经过考虑就答应了，并且认真做了准备。然而开会那天他发现与会者只有4个人！这让他大失所望，此后他又接到邀请发表自己的论文，这次他一口回绝了，他知道，这家刊物根本没有几人阅读，只会白白浪费他的宝贵时间和精力。

不值得做的，也不知道拒绝，反而尝试着去做，会带给我们很多浪费，并养成一些坏习惯。

第一，当你去做一些不值得做的事时，会产生误解，认为自己完成了某些事情。

比如把没人读的论文填写在履历表上，这会给你什么呢？自我感觉

良好罢了，再无其他实际意义。

有位医生自称专治驼背，他在自己的门头前挂上招牌，上面写着：“不管驼背到什么程度，像弯弓也好，像虾那样也罢，甚至像饭锅，经过我的治疗，都会妙手回春！”

这样的宣传自然吸引眼球，有位驼背先生信以为真，乖乖来到医生的医馆就医。医生见到病人，既不开药方，也不给他服药打针，而是操起两块木板，把一块放到地上，让病人趴在上面，把另一块木板压在他身上，然后又取来绳子，将病人和木板紧紧捆绑到一起。

接着，医生一下子蹦到木板上，在上面拼命乱踩。驼背先生夹在木板中间，疼得连喊带叫，可医生不予理睬，照旧踩踏不止。结果可怜的驼背先生一命呜呼。驼背先生的儿子非常愤怒，找上门与医生理论，要求赔偿。

医生不以为然：“我的责任是把驼背弄直，又没说保证病人死活。”

医生自以为医好了驼背，实际上却要了病人的命。可见不值得做的事，危害之大，会影响一个人的判断能力，失去做事的底线。

第二，不值得做的事，带给我们最大的损失莫过于浪费时间和精力。

当你做这些无用功时，势必放弃其他一些事情，这样就会浪费资源，不能有效地做其他该做事情。

第三，社会学家韦伯认为：一项单纯的活动如果具备规律性，在逐渐演变过程中会发展成为必然性。

我们注意到，很多组织、活动、报刊根本没有存在的必要，可他们为什么屡见不鲜？原因就是大家习惯了，认同他们的存在。谁要是想取消他们，可是冒天下之大不韪，会有罪恶感。这一道理说明，如果经常从事不值得做的事，就会产生惯性，养成一种恶习。

第四，一项不值得做的事，会牵动许多不值得做的事，从而扩大浪费范围，造成大面积无用功现象。

比如营销，做了不值得做的活动，人们却喜欢组织一个机构去监督，还需各种管理人员、管理手册等等，有时候还要推广这种活动，教育大家如何去把不值得做的事做好。

面对以上种种缺陷，我们在做事前是否该学学那位剧作家，问问自己是不是真的值得去做？如果答案是否定的，那么就千万不要去做。这里需要把握游戏规则底线。对于医生来说，应该以病人的生命为前提，不要学习那位治疗驼背的医生，只顾医好驼背，而要了病人的命。

首先，应该明白底线是什么。底线是事情成败的分界线，是原则，每个人的心中都有自己的底线，都有做事的原则，把握这一原则，就是守住底线。

有个笑话这样讲的：

某先生到某公司上班后，凭借着敏锐的眼光，很快发现了公司在管理方面的诸多弊端，于是他连夜奋笔疾书，洋洋洒洒写了上万言的建议书，递交给了老总。他满心希望老总给予重视，说不定还会提拔一下自己。

谁知，老总看了建议书，当即给人力资源部打电话：“去调查一下新来的××先生，是不是精神方面有问题，最好赶紧请他走人。”

有人也许不理解，认为老总太武断了，不能知人善用。如果你也这么想，我们就奉劝你一句，职场中永远不要试图表现得比你的“领导”更有眼光和远见卓识。我们都熟悉杨修的故事，他时时处处表现出比人聪明的一面，结果如何？被曹操砍了脑袋。这就是现实。著名的打工皇帝唐骏在微软工作时，构思了“唐氏开发模式”，他很知趣地首先递交给领导，在领导不认同的情况下，遵照微软公司“上司不认同但自觉有价值的建议可以越级上报”的显性规则，递交给了上层，最终他带领自己的开发项目升任为公司中层。

从唐骏的成功中我们看到，把握底线，最好不要违背既有的明文规定，去触犯众怒。

如果按照既有的规定去做事，事情会简单得多。另一方面，也要花些功夫去了解潜在的底线，经常反思一下自己的行为，可以问问自己：“如果我是老板，希望员工现在做什么？”然后去做。

你要记得：

- 1.当你去做一些不值得做的事时，会产生误解，认为自己完成了某些事情。
- 2.如果经常从事不值得做的事，就会产生惯性，养成一种恶习。
- 3.把握底线，最好不要违背既有的明文规定，去触犯众怒。
- 4.花些功夫去了解潜在的底线。

## 负责任：对自己的事负责，不轻易承诺

赛场上，运动员承诺为国争光，必须遵守奥运会的各项准则，于是他们尽最大努力超越极限，朝着更高、更远的目标而奋斗。其实，我们的一生如同运动员，做出了承诺，就要负责到底。我们是公司职工时，向公司承诺履行职责；我们是老板时，承诺将公司发展壮大；我们是销售人员时，承诺提供最好的产品和服务。承诺不是一句空话，需要付出和履行，这就是我们常说的“君子一言，驷马难追”。

我们见过太过不能兑现承诺的现象，我们也时常为不能兑现承诺而感到愧疚。

蚂蚁搬家后，与兔子成了新邻居。

一天早晨，蚂蚁找兔子玩。兔子说：“不行啊，我今天还要去拔萝卜呢，要拔500个啊，太忙了，没有时间玩。”蚂蚁听了，连忙诚恳地表示：“没关系。告诉你吧，我也是劳动能手，咱们先去玩，下午我帮你拔萝卜，半天就可以干完一天的活。”

兔子想了想，觉得很有道理，就高兴地与蚂蚁玩耍去了。它们玩得真开心，一个上午再也没有想起拔萝卜的事。下午，蚂蚁果然没有食言，早早地来到兔子家：“走吧，我帮你拔萝卜。”兔子非常感激，带着蚂蚁来到了地里。

可是蚂蚁看到萝卜后，当场傻了眼，它不知道萝卜这么大，别说拔

，它用尽力气也撼动不了萝卜的一根须。这可怎么办？蚂蚁只好向兔子道歉：“真是对不起，我实在无能为力。”

兔子真想责怪一通蚂蚁，可看着蚂蚁一脸无辜的样子，又能说什么？没有办法，兔子只好加班加点，连夜拔了500个萝卜，这才完成了当天的任务。

这则故事演绎了承诺与责任之间的关系，在不了解真相时，再好的承诺，也不会得到兑现，从而让你失去信用。可见承诺虽然带有主观因素，但有些人主动地不去履行诺言；但也取决于客观条件，考虑不够充分，轻易做出的承诺，自然很难兑现。针对阻挠承诺兑现的因素，我们必须采取措施加以预防。这里我们告诉大家最好的方法就是：不要轻易承诺。

第一，承诺前应该理智地分析各种条件、所处的环境等方面。

“承诺”一词多用于法律或者合同协定，又称“绅士约定”，具有法律效力，从此我们可以看出“承诺”不是简单的一句话，最好从法律角度考虑一下，自己是不是应该做出承诺？如果答案是“不”，就千万不要承诺。

第二，不要逞强好面子，为了一时痛快轻易承诺。

有些人就是这样，总感觉自己的能量无限，或者总怀着“帮人”的好意，胡乱答应别人的请求。结果呢？不但帮不了别人，还会为此损失了自己的信誉，让承诺变成善意的谎言。

第三，不能为了个人利益，或者某种原因故意地欺骗别人，承诺某些事情。这种做法是彻头彻尾的欺骗。

第四，承诺时，最好提出一定条件，便于兑现承诺。

承诺的目的是为了兑现，应该根据具体的情况提出合理的要求和条件，比如承诺服务时，应该设定一些条件，如产品在规定时间内损坏时，如何维修；使用不当造成损害时，又该如何维修等。不能眉毛胡子一把抓，分不清责任，导致承诺无法正常兑现。

第五，承诺一旦做出，就要全力以赴地兑现。

西汉时有个人叫季布，很讲信用，从不食言，当时人们这样说他：“得黄金百斤，不如得季布一诺。”从而诞生了“一诺千金”这个成语。

有位培训师到外地进行演讲培训，第一场培训进展顺利，可是到了第二场时，有位学员没有到场。培训师的助理十分生气，打算打电话质问这位学员。

这时，培训师注意到他的情绪变化，于是问：“你准备如何跟他说？”

助理说：“当然要批评他。”

培训师说：“为什么要批评他？也许他有正当的理由。”

助理不以为然：“肯定是故意不来，哪有正当理由！”

培训师马上说：“不要假设，你一定要先问问缘由，从对方的角度去打这个电话。”

助理最终接受了培训师的建议，他得到的回答是：学员突然病了正在医院就诊。而且，学员听到助理关切的问询，十分感动。

培训师讲课，是对学员做出了承诺，如何完美地兑现承诺呢？他不仅讲好课，还能够设身处地地关心学员，这相当于对承诺的超值支付。我们说，不要轻易承诺，一旦做了承诺，就要超值支付，这才是聪明过

人的做法。

有些人认为，完成任务就是兑现了承诺，真实情况并非如此。运动员在赛场上，不是参加完比赛就算了，他的承诺是竭尽所能创造最好成绩。下面我们以产品售后服务为例，来看看这种现象。

很多企业设置了负责客户回访的员工，如果你问他们一句话，就可以看出他们履行诺言的程度。这句话是：“你们在做什么？”通常情况下你会得到以下三种回答：

第一种回答：我们在进行售后回访。

第二种回答：我们在进行售后回访，以确保解决客户的问题。

第三种回答：我们在进行售后回访，以确保解决客户的问题；并且收集客户反馈信息，提供给公司和相关部门，从而进一步改善公司的产品和服务。

以上三种员工都在完成任务，可他们履行承诺的情况一样吗？

第一种员工可能做了详尽的反馈记录，可他们不会主动地思考工作的目的，工作对企业的用处，自己需要解决什么问题或者进行什么创造。

第二种员工的情况较好一些，他不仅能完成任务，还明白自己工作的目的，还可能会主动解决一些问题。但他不能真正理解承诺的深意，也就无法做出超值支付。

第三种员工是真正帮助企业履行承诺的人，他们懂得工作的目的应该服从于企业的承诺：即向顾客提供最好的产品和服务，因此他们会做得更多更好，能够实现超值支付。

你要记得：

1.承诺前应该理智地分析各种条件、所处的环境等，不要逞强好面子，为了一时痛快轻易承诺。

2.承诺时，最好提出一定条件，便于兑现承诺。

3.承诺一旦做出，就要全力以赴地兑现。

4.不要轻易承诺，一旦做了承诺，就要超值支付，这才是聪明过人的做法。

## 克制力：学会管理自己的情绪

很少有人不受情绪影响，因为情绪左右，有时候甚至会做出错误的决定和傻事，使工作和生活频频遭受坎坷，这都是常见的事情。

为什么情绪会影响自己做事呢？

对个体来讲，本身需要和客观事物之间的关系总会存在偏差，这种偏差导致短暂而强烈的反应，就是情绪。可见情绪是主观感受，是生理的反应，并表现出一些特定行为。我们常常说“一怒之下”怎么样怎么样，就是典型的受情绪影响去做某件事的现象。

一天，孩子忽然对妈妈说：“妈咪，你今天好漂亮耶！”“真的吗？”妈妈又惊又喜，忍不住追问，“为什么啊？”孩子笑嘻嘻地说：“因为妈妈今天没有生气。”妈妈无语。

童言无忌，原来拥有漂亮可以这么简单，只要不生气就OK了。然而有人说了：“不生气？谈何容易！生活中充满了不如意，工作那么忙，怎么可能不生气！”

这里我们告诉大家，如果你真的不想生气，办法还是有的，这就是学会管理自己的情绪，驾驭自己的感受、反应和特定行为。通俗地说，管理情绪就是善于掌握自我，调节情绪，对生活工作中因为各种矛盾引发的反应进行适当地排解，保持乐观的心态，缓解紧张的心理状态。

情绪可以简单地划分为两种：正面情绪和负面情绪。前者包括开心、满足、乐观、积极等；后者则包含难过、委屈、害怕、伤心、失意等

。负面情绪危害极大，不管在生活中还是工作中，长期的负面情绪得不到解决，会降低生活质量，让人丧失工作积极性，恶化人际关系，影响个人的绩效水平。

管理情绪，主要是针对负面情绪：

首先，需要善于体察自己的情绪，时时提醒自己注意情绪变化。

比如问问自己：“我现在的情绪怎么样？”特别是当出现某些意外或突发事件时，如孩子不能按时完成作业，如果你察觉到自己已经生气，就应该对自己的情绪更好地处理。有些人认为负面情绪是坏的，因此不予承认，或者想方设法掩盖压抑，这都是错误的，会带来更恶劣的结果。谁都有负面情绪，学着体察这种情绪，是管理情绪的第一步。

其次，应该适当地表达自己的情绪，引起对方注意。

比如孩子不写作业，你可以告诉他这会让你担心，让你生气。当你把“我担心、生气”的感觉传达给对方时，一般会得到对方积极的回应。相反不会适当的表达情绪，会激怒双方关系，比如你对着孩子大吼大叫：“每次都不写作业，真是丢人，让我失望！”这种指责会引起对方的负面情绪，那么他的反应就是防御攻击，这下子你们二人之间的吵架在所难免。

再次，应该学会以适当的方式缓解情绪。

情绪就像洪水，堵塞压抑是不行的，需要进行科学的疏导，让它们不要积压在心中。

林肯就任总统期间，有一次，陆军部长斯坦顿来到他的办公室，怒气冲冲地向他抱怨：有位少将辱骂他做事不公正，偏袒一些人。林肯静静地听完斯坦顿的话，建议道：“依我看，你应该写封言辞犀利的信回

敬那家伙，狠狠地骂他一顿。”

斯坦顿眼睛一亮，接受了林肯总统的建议，当即挥笔疾书，写了一封内容尖刻、措辞强烈的信，交给林肯过目。

林肯一边看着信，一边不住地点头称是：“对对对，写得太好了，真是绝了，就是这样，好好骂他一顿！”

斯坦顿得到总统认可和鼓励，十分激动，连忙翻出一个信封，打算把信装进去。林肯却制止了他：“斯坦顿，你要做什么？”

“寄出去啊！”斯坦顿有些莫名其妙。

“不，不要胡闹。”林肯提高了嗓门：“先生，这封信是不能寄出去的，你应该赶紧把它扔到火炉里去。明白吗？多年来，我都是采用这个方法，在生气时写的信，全部扔进火炉里。你在写信的时候已经解气了，感觉好多了，那么写这封信的目的已经达到了，所以赶紧烧掉吧，如果你还有气，就接着写第二封。”

采取写信的方式宣泄心中的愤懑，这是情绪管理的方法之一。我们的工作中总会出现这样那样的问题，我们做了很多，是否一定能得到相应的回报？如果不去管理情绪，不去疏导宣泄，我们做得越多矛盾越多，人际关系越发紧张；同时，会导致我们超负荷运转，透支身体，身心疲惫，情绪失控。

在现实中，管理情绪的方法非常多，总结可有以下几类：

第一，提高自身心理素质，不为负面情绪影响。

可以说这是最基本的方法，俗话说：打铁还要自身硬，只有自己的心理素质强了，才可以应付各种意外和突然事件，那么也就不容易为负面情绪影响。“我们没有办法阻止事情发生，但我们可以决定这件事带

给我们的意义。”你可以把它看作是“灾难”，从此一蹶不振，也可以看作是机会，避免下次重蹈覆辙。你如何看待它，它就会带给你相应的结果。

提高心理素质，应该多了解自己的情绪变化，知道自己的情绪容易受哪些因素影响，然后及早“打预防针”，尽量防止这些因素影响自己。

第二，创造愉快的生活环境，多运动，多听音乐，培养有情趣的爱好，可以调节情绪。

研究发现，运动可促进内啡肽的分泌，这种物质具有止痛作用，能够唤醒人们喜悦的感觉，消除郁闷。

针对不同个体，舒缓情绪的方式也各种各样，比如有人喜欢骑马，有人喜欢跳舞，有人喜欢到水边散步，建议大家结合自身的情趣爱好，培养一两种业余活动，用以消除压力，疏导情绪。

第三，管理情绪，还要积极寻求社会、团体支持。

研究发现，在人际疏离的地方，人的平均寿命较短，患病率较高。这是因为人是社会性动物，彼此需要关爱、合作，诚实地交谈，离开这些东西，情绪生活就缺氧，无法正常存在，从而极大地干扰生活和工作。

你要记得：

- 1.善于体察自己的情绪，时时提醒自己注意情绪变化，是管理情绪的第一步。

- 2.应该适当地表达自己的情绪，引起对方注意。

- 3.应该学会以适当的方式缓解情绪。

- 4.如果不去管理情绪，不去疏导宣泄，我们做得越多矛盾越多，

人际关系越发紧张；同时，会导致我们超负荷运转，透支身体，身心疲惫，情绪失控。

## 深度成长：不断提升自我

有一年，某个部落获得了大丰收，酋长决定举行隆重的丰年庆典，要求每户家庭捐献一桶自酿的美酒。

庆典的日子到了，各家各户带着酒来到现场，他们把酒一桶桶倒进部落里最大的酒桶中。

酋长宣布庆典开始后，命人抬着大酒桶绕场一周，依次为到场的每个人盛上一大杯美酒。然后，酋长带头品尝美酒。

当大家举杯共饮时，他们发现喝下去的不是美酒，而是清水。

每个人都想以次充好，以清水替代美酒，结果谁也喝不到真正的美酒。世界就是这样，你做了很多，耍了很多心机，可未必能够得到想要的。人生在世，忙忙碌碌，为的是什麼？衣食住行还是功名利禄？我们发现，不管是谁，为何而忙，如果与一件事情不合，将会很难成功，甚至彻底失败。这件事关系重大，可以左右你的事业和人生，它就是道德。如果你能明白这个道理，能够把毕生的精力用在一件事上——不断提升自己的道德，你就会非常成功，甚至伟大。

很多人认为提升道德就是修身养性，做一个有道德的人，因此觉得提升道德与做事之间没有直接联系，觉得“一辈子都在不断提升道德”，不适合现代高效率、信息化社会的需求。这种看法过于狭隘，没有理解“道德”的内涵。

“道德”不是单纯地指做一个什么样的人，更是指导我们做人做事的准则。孔子强调做具体事务时应该锻炼才干，磨炼意志；孟子认为做事时必须忍受苦痛磨砺。可见，做任何事情都离不开道德的指导作用，只有努力提升道德，才会提高做事效率和成功率。

一个不讲道德、不注意提升道德的人，注定无法做对事，做成大事。

小猪渴望成为神，于是向神请求，希望做神的徒弟。神很高兴地答应了。

这时恰好有头小牛从泥沼里爬出来，从头到脚满身都是泥。神指着小牛对小猪说：“去帮它洗洗身体。”

小猪惊讶地张大了嘴巴：“什么？我是神的徒弟，怎么可以去服侍一头脏兮兮的牛呢！”

神听了平静地说：“你不去帮助别人，那么人们怎么知道你是我的徒弟？”

事情很简单，只要真心去做就可以了。然而没有几个人可以做到，因为他们不愿意提升自己的道德，不愿意真心付出。提升道德，不是一句空话，而是在不断地做事中得以积累。

当一个人承担的责任越多时，道德感往往越强烈，这时他越发自尊自爱；由于自尊自爱，他就变得更加积极乐观；由于积极向上，他就感到拥有了更多的创造力，更富有建设性。所以提升道德，可以增强一个人的能力，让他感觉无往不胜，不会停下前进的脚步。

提升自己的道德，是人一生终极的目标，如果在不同的人生阶段，

不同的事业中，都能把握这一原则，以此为基准线，相信人生会越来越精彩。我们经常批评商人“见利忘义”，是说他们不讲道德，只重金钱。事实上，这样做的商人确实很多，不过他们的生意很难做好做大，往往中途搁浅。而有些人商人很少提到“利润”二字，他们乐善好施，就像大善人一样，却名利双收，成为最大赢家。

一天，青木勤先生如往常一样驾车上班。

路上，他看到蚂蚁般爬行的汽车一辆接着一辆，不由想起汽车发展与环境污染的事。汽车排放污染气体，已经严重地影响着环境卫生，看看那些枯萎的树木、花草，真是令人心惊胆战。

青木勤是横滨本田汽车公司老板，最近公司的销售情况一直萎靡不振。

快要到公司了，青木勤先生手握方向盘准备拐弯，忽然看到眼前一株新栽的小树苗，枝叶绿油油的，在繁华的大道上格外显眼。这一瞥之下，青木勤先生灵感忽至，他想：“既然汽车会污染环境，那么我何不一边卖汽车一边植树呢？这样既能够美化环境、减轻污染，还可以促销产品。”这一想法让他激动不已，他急忙召集有关人员，制订了一套新的销售方案：每卖出去一辆汽车，就在街上种一棵纪念树。

植树方案推行后，公司从每辆汽车的利润中扣除一部分，用做植树费用。这一活动果然大受欢迎，消费者们选择汽车时，马上想到：同样都是汽车，不如买一辆汽车做绿化，这样可以减轻对环境污染，也算是对环保的一点贡献吧。结果，本田公司的销售迅猛增长，青木勤先生也成为汽车业名人。

多做善事，是提升道德的一种途径。我们看到很多企业热衷于捐助，就是这个道理。记住：捐助不是穿上礼服每年参加一两次酒会就可以结束的事。正确的捐助，应该是与社会同时存在。换句话说，提升自己的道德，不是施舍，也不是回报，而是与社会建立在共同的利益之上，去追求一个目标，并为此集中各种物力、人力和精力去努力、去奋斗的过程。

你要记得：

- 1.提升道德，不是一句空话，而是在不断地做事中得以积累。
- 2.只有努力提升道德，提高做人做事准则，才会提高做事效率和成功率。
- 3.一生只做一件事，就是不断提升自己的道德。

**【关注公众号】：奥丁读书小站（njdy668）**

- 1.每日发布新书可下载。公众号首页回复书名自动弹出下载地址。
- 2.首次关注，免费领取**16**本心里学系列，**10**本思维系列的电子书，**15**本沟通演讲口才系列，**20**本股票金融，**16**本纯英文系列，创业，网络，文学，哲学系以及纯英文系列等都可以在公众号上寻找。
- 3.我收藏了**10**万本以上的电子书，需要任何书都可以这公众号后台留言！看到第一时间必回！
- 4.也可以加微信【**209993658**】免费领取需要的电子书。
- 5.奥丁读书小站，一个提供各种免费电子版书籍的公众号，提供的书都绝对当得起你书架上的一席之地！总有些书是你一生中不想错过的！上千本电子书免费下载。