

# 08 | 职场学习：不要让吃老本的心态毁了自己

只要你身在职场，无论是为了晋升，还是为了保持竞争力，都需要职场学习的加持。尤其是初入职场 1~2 年的同学，往往最需要学习。

但是，我发现很多人在学习时存在很多问题。比如，有些同学知道学习，但往往是今天碰到一个知识，看一看，明天遇到一个技能问题，搜一搜，从来没有系统性地学习过；有些同学学习倒是挺勤快，书看得不少，但最终只是得到了学习的幻觉，而不是实际的收获。

职场学习和学校的学习有很大的不同，其中最关键的一个就是：学校学习的是知识，职场学习的是能力。

但我们要学习什么能力呢？该怎么学习这些能力？本讲就围绕这两个问题展开讲解。

## 职场上该学什么能力？

一个人要进阶成为一个多面者甚至管理者，就需要从基础执行能力的学习，升级到研究能力的学习，最后升级到高阶的综合能力的学习。



@拉勾教育

图：职场能力学习进阶

## 执行能力

当一个人处于基础执行层时，最核心的就是把工作任务搞定的能力。这时候，你承担得更多的是一些具体的落地工作，虽然这些事情中也需要你思考一些细枝末节问题的合理性，但是，主要还是领导规划你来执行。

在执行能力学习阶段，你需要掌握的核心是技能层面的东西。比如，产品经理要学习撰写需求文档；运营人员需要学会如何做活动、做访谈、写文案。

但是，这些技能相对来说比较容易掌握，用不了 2~3 年，一个岗位所需要的技能，你差不多都能学会。这时候你会发现，领导交给你的那些事情，做的时候你都能搞定，但是，为什么领导要让你这么做，背后的原因是什么，有些你都是不甚明白。

比如，和客户合作，你发现本来你们可以收取客户更多的费用，但是，领导却偏偏给客户一个不小的折扣。还比如，品牌部门花了那么多钱，也不见带来多少销售业绩，可是你们部门你要花点钱，找领导审批，领导还要让你计算投资回报率。诸如此类的问题就像卡在嗓子里的麦芒，怎么也下不去，你第一次遇到了职业生涯的瓶颈。

面对这些问题，你得向更高的能力圈层迈进，去学习研究能力。

## 研究能力

所谓的研究能力，就是面对问题，分析清楚问题的本质，找到问题出现的深层原因，基于原因寻找可靠的解决办法。

为了达到这个目的，你要去**研究业务知识，你得了解你们公司业务整体运转的逻辑是什么**。因为你所面对的问题肯定不是无缘无故产生的，更不是孤立存在的，一定是业务链条上其他的环节触发了什么因素，导致了现在你所要面对和解决的问题。你要把这些因素挖出来，找到解决的办法。

你还要学会研究行业的产业链。因为一方面，在你们公司所在的行业，大家的运行模式都差不多，所以你们出现的问题，别人也会出现；另一方面，你们公司是处于整个行业产业链的某个环节中，依赖于整个行业生存的，你们的问题有可能是行业的其他产业链环节出现了变化导致的。所以，你需要从行业方面入手，来研究哪些行业因素可能与你的问题相关。

当你通过业务知识和行业知识，分析出了问题，找到了解决办法，拿到了工作成果，完成了一次次突破，你就有了稳定的研究问题的能力。你在职场上，不再是一个什么都需要依靠他人帮忙的“少年”，而是一个“成年人”，你能够独立自主地解决问题了。

不过，至此并不意味着你就可以高枕无忧了，你要继续攀登职业的阶梯，就需要继续修炼更高的能力层面——综合能力。

## 综合能力

当你在职场上工作 3~5 年之后，你可能会成为一个领域的专家，也可能会成为一个基层管理者。无论哪一种岗位，你的执行能力和研究能力都不再是问题，你解决起问题来举重若轻、驾轻就熟，也很少有难倒你的问题。

但是，你要承担起一个管理者的角色，你要突破的是综合能力。因为你要管理几个人来完成工作任务，你不仅要学会规划的能力（规划事情的能力和人员安排的能力），而且要学习管理人的能力。此外，因为你不仅要和上级领导相处，你还要和下级、同级的其他管理者相处，你处在了夹心层，要处理各种各样的关系，你要学习人际管理的方法。

也就是说，你要突破综合能力的瓶颈，就需要学习规划能力、管理能力、人际关系能力。这每一项都有很多要学习的东西，而且，不再像执行能力和研究能力那样，仅仅是处理的信息，你要处理与人相关的问题，复杂性进一步提高。

不过，综合能力方面涵盖的内容比较多，也不是本专栏的重点，所以这里就不展开来讲，如果你对这部分特别感兴趣，可以参考拉勾教育的《跟着华为学管理》，这门课程对这个问题讲得非常详细，也有助于你进行系统性的学习。

## 你该如何修炼执行能力和研究能力？

从执行能力到研究能力的学习，其实是从硬技能到软技能的学习。所谓硬技能，就像产品经理的需求文档撰写能力、画原型图的能力，这些侧重于解决具体问题的能力。而软技能，就像这门课程中工作思维的学习。

这两类能力的学习方法还是有一些差异。下面我们来具体看一下。

### 如何练就硬核的执行能力

在职场上，要解决问题，你要根据所学习的能力做好区分，对应采用不同的学习策略。这里我给你至少做了两种有价值的区分。

#### 第一种区分：通用性能力和专业性能力

所谓通用性能力，就是那些在解决任何具体问题的时候都可能用到的能力，它们的普适性比较强，比如第二模块中讲到的语言、书面表达能力，行业视野和商业思维，都是通用性的工作能力。

所谓专业性能力，就是针对特定问题才能够用的，解决问题具有相对适用性范围的能力，比如对于产品经理来说，交互设计就是专业性能力。

无论是通用性的能力，还是专业性的能力，根据它们的学习难度，所要花费的学习时间和策略就会有所不同。

对于那些花费几个月或者几天就能学会的能力，比如 Office 办公软件的能力，你就要采取**问题导向和效率导向**的原则来学习。

所谓**问题导向**，就是你的学习不要无限进行下去，永远也没有尽头。你得在适当的时间停下来，这个时间就是以你所学习的内容能够解决当前的问题为限。之所以这样，是因为你在解决问题的时候，往往面临时间的压力和产出工作成果压力，要解决问题本身就需要很多时间，你必须尽可能把足够的时间精力投入到问题的解决上，而不应该留给学习太多的时间。

所谓**效率导向**，就是你要集中精力和时间，尽快完成整个能力模块的学习。这样既可以保证你能马上用到工作中，又可能因为完整的学习，能够系统地掌握相关能力。

对于那些无法通过短期时间可以学会的能力，比如行业视野和商业思维，以及本门课程第一模块的各种思维工具，就要采取经验导向。

所谓**经验导向**，就是你在学习的过程中，需要持续地吸纳与此相关的经验和信息，反复的总结、提炼、汇总、实践、验证。比如，你要学习行业知识，可能第一次遇到问题的时候，你学了一部分之后，并不能马上解决你的问题，你没有时间继续学习，但是，下次遇到了类似的问题，你又重新学习这个知识，可能这次你在之前学习的经验基础上，就有了新的收获，能够据此类把问题解决得更好。这时候，你的学习才算基本完成。

但是，并不一定意味着学习的结束。可能下一次，你再次遇到了一个类似的问题，这次又学习了一些增量的知识，发现你对这个能力的掌握又更深了一层。有时候这样的过程会持续长久地进行下去，你对这类问题的解决有了非常深厚的经验。

## 第二种区分：操作性能力和指导性能力

在执行能力的学习中还需要注意，你学习的能力是操作性能力还是指导性能力。这涉及你具体如何学习相关的技能。

所谓**操作性能力**，就是那种具有明确的操作方法，你按照具体的操作方法反复练习就可以掌握的能力。比如 Excel 技能、活动运营的操作流程、需求文档撰写能力等。通常在学习这些技能的时候，你第一次可能还做得有点笨手笨脚的，但是，只要按照操作步骤，反复多次练习之后，你一般都能非常熟练地运用。

所谓**指导性能力**，就是那种没有什么操作流程，只是一个知识、原则、理论、框架，你在解决问题的时候，可以借助于它们，来指导你产出一些方法、激活一些思路。以此来解决相应的问题。

比如，近两年增长黑客这个概念非常火热，其中有一个众所周知的模型（AARRR）。5 个字母分别对应用户生命周期中的 5 个重要环节：获取、激活、留存、收入、传播。这是一个大概的思想理论框架，它可以应用在转化率分析、市场投放核算等问题的解决中，但是，很多时候，你往往无法直接使用它，而是需要根据它的基本思想，根据你的问题梳理出一个具体的转化漏斗，这样你才能够解决问题。

**操作性能力**的学习，一般主要通过培训习得或者二手资料自学的方式。**指导性能力**的学习，往往需要通过观察或者请教有经验的人来学习，或者也可以通过二手资料的学习自我开悟。

## 如何修炼软性的研究能力

研究能力核心就是解决问题的能力，而对刚入职不久的同学来说，最大的两个拦路虎，就是对业务问题理解不全面和行业缺乏了解。因此，在这个职业阶段，要修炼研究能力，关键是如何研究整体业务和行业情况。

研究业务问题，关键是要弄清楚你们公司业务的价值链。而对于行业的研究，则要系统地从三个层面（微观、中观、宏观）来把握。

由于篇幅有限，我会在后面第 10 讲行业视野中，进行更详细的讲解。

## 小结

在职场中，很多时候，当一个人处在一个稳定发展的公司中，就特别容易进入舒适区，在很长的时间中，他会失去动力，失去激情，失去学习的意愿，按部就班做着重复性的事情，日复一日、年复一年，完全没有了刚刚加入职场的那种向前走一步的动力，他的成长开始停滞了。

人无远虑，必有近忧。如今社会飞速发展、技术飞速进步，我们的职业生涯仍旧漫长，但是，企业的寿命却并没有同步变长。如果你长时间止步不前，危机随时可能袭来。所以，保持饥饿感，持续地学习，不要让吃老本的心态让自己陷入困境。

说说你在职业学习的阶梯上，目前处于哪一层？你在学习的过程中遇到了什么问题，是否可以用今天这一讲的方法来解决？

下一讲，我们一起重新审视一下工作技能，看看你的工作技能存在什么问题，如何解决这些问题。再会~