



您为此书添加的 KINDLE 笔记：

## 这样读书就够了（豆瓣9分，超200条评论）

作者：赵周

免费 Kindle 极速预览：<http://z.cn/0UGLTzG>

### 303 条标注

---

标注（黄） | 位置 132

所以，读书之前应该先确认自己的目的，然后选择不同的书，并使用不同的读法。

---

标注（黄） | 位置 133

致用类图书就不用在乎是否读完，是否理清了作者的逻辑、知识脉络，而应该拆为己

---

标注（黄） | 位置 135

而小说或诗集，正读或跳读都无所谓，懂或不懂也无影响，沉浸其中，物我两忘，

---

标注（黄） | 位置 145

学习者是否具备使学习有用的能力。

---

标注（黄） | 位置 156

似火爆的“知识付费”，其实是由用户的焦虑、恐慌和好奇心驱动

---

标注（黄） | 位置 160

是因为“别人家的孩子都在上，我们不上，输在起跑线上怎么办？”

---

标注（黄） | 位置 210

第一类伪学习——追逐各类“干货”，无论干货的表现形式是20分钟音频、10分钟视频，

---

标注（黄） | 位置 212

第二类伪学习——追捧各类“大神”，想当然地觉得听了牛人的分享，自己也会变牛，

---

标注（黄） | 位置 213

第三类伪学习——崇拜各种“新知”，最喜欢《失控》《从零到一》《人类简史》《大数据时代》这样高屋建瓴的图书，

---

标注（黄） | 位置 216

第四类伪学习——沉迷于不解决实际问题的努力。对这类人来说，勤奋、坚持，以及读书、

---

标注（黄） | 位置 226

第一，学习者是否有足够的学习能力，可以拆为己用，

---

标注（黄） | 位置 228

第二，学习者是否有自己的知识体系，可以反求诸己，

---

标注（黄） | 位置 229

拆书法是锻炼成人学习（或者说自我导向学习）的有效工具。

---

标注（黄） | 位置 264

记不住，看书看不下去等。这些问题困扰着每个渴望自我提升的职场人，

---

标注（黄） | 位置 266

以知识为中心的学习”，另一类是“以自己为中心的学习”。

---

标注（黄） | 位置 266

知识为中心的学习也叫“学院式学习”，通常是以通过考试或科学研究为目的，主要强调对知识的理解、记忆、归纳、解题。以自己为中心的学习也叫“成人学习”，主要强调解决问题、提升能力。

---

标注（黄） | 位置 291

大部分人的反应是遇到问题就解决问题：没时间，那就早起；没精力，那就抱群努力、坚持打卡；看不懂，那就找原文、慢慢抠；记不住，那就画思维导图，做摘抄记录、康奈尔笔记；

---

标注（黄） | 位置 303

作为职场小说开山之作的《杜拉拉升职记》在2007年首次出版。

---

标注（黄） | 位置 321

那些消耗个体精力的事情叫作“生存负载”（Load of Life），

---

标注（黄） | 位置 322

理这些负载需要“生存力量”（Power of Life）。

---

标注（黄） | 位置 326

生存力量除以生存负载，就是麦克拉斯基强调的“生存余力”（Margin in Life）。

---

标注（黄） | 位置 334

生存余力理论指出：一个人要从事学习活动，必须拥有一些生存余力。

---

标注（黄） | 位置 375

自我导向的阅读，不太关心看不懂和记不住的问题，只关心能不能通过阅读提升自己的能力，改变行为。

---

标注（黄） | 位置 389

我们在杜拉拉身上要拆解出的第一个能力是：注重事实，关注细节。

---

标注（黄） | 位置 399

至于实际应用，首先就是跟领导说事情，尤其是比较敏感的事情，尽量给出事实，让事实说话。

---

标注（黄） | 位置 401

因为在项目规划的时候不能预测到所有的困难，这也属于能力问题。

---

标注（黄） | 位置 402

每个困难的细节和发生的原因。

---

标注（黄） | 位置 415

销售冠军就是讲故事高手，他的经验就是一定要讲细节，越细越好。

---

标注（黄） | 位置 426

必须把这本书变成你的一部分才行，而要让你成为书的一部分的最好方法（书成为你的一部分和你成为书的一部分是同一件事）就是将书的内容写下来。

---

标注（黄） | 位置 428

书本前面的空白页通常是非常重要的。

---

标注（黄） | 位置 429

你读完一本书，在最后的空白页写下个人的索引后，再翻回前面的空白页，试着将全书的大纲写出

---

标注（黄） | 位置 449

在任何一个领域、任何一本书中（包括本书）

---

标注（黄） | 位置 450

这是没有必要读完一本书的第一个原因。

---

标注（黄） | 位置 451

第二个原因是，读得越多，不见得用得越多。

---

标注（黄） | 位置 455

第三个原因是，只要你能将读的书在工作中用上一丁点儿，图书给你创造的价值就已经远远超过书价。

---

标注（黄） | 位置 466

装备上投资收益率最高的学习方法。

---

标注（黄） | 位置 470

别忘记写感谢卡。

---

标注（黄） | 位置 482

只要在阅读时应用便签法，或参加拆书帮现场学习，按照拆书家的引导来反思经验、

---

标注（黄） | 位置 498

有两种实践形式：一是供个人学习的便签学习法，二是供组织学习的（由拆书家带领）RIA现场学习。

---

标注（黄） | 位置 514

当时我们根据企业的实际情况创造了“日清”工作法，即“日事日毕，日清日高”，将每项工作的目标落实到每人、每天，形成“事事有人管，人人都管事”的氛围，

---

标注（黄） | 位置 516

日清的结果又与其本人的奖罚激励挂钩，这样便形成了目标、日清、激励三者间的闭环优化和良性循环。

---

标注（黄） | 位置 533

自我导向 随着个体的成熟，一个人的自我概念从依赖型的人格转为自我导向的人格。

---

标注（黄） | 位置 535

所以，有效的成人学习应该强调主动参与，而非被动接受；应该强调互动和参与的研讨会，

---

标注（黄） | 位置 540

有效的学习应该是基于学习者的经验、充分利用学习者经验的。

---

标注（黄） | 位置 544

人的学习准备度更倾向于实用性。学习内容与他的社会角色、工作岗位、面对的问题关联度越强，他的学习准备度就越高。

---

标注（黄） | 位置 548

因此成人学习更多的是以解决实际问题为目标的学习，

---

标注（黄） | 位置 549

成人学习没有必要过分追求理论的深入、体系的完善、细节的论证。

---

标注（黄） | 位置 553

成人学习者能够在学习中获得比运动和游戏更多的乐趣，

---

标注（黄） | 位置 554

在学习后更有实实在在的收益。

---

标注（黄） | 位置 575

《谈判分析》，霍华德·雷法等，

---

标注（黄） | 位置 577

《活学活用博弈论》，詹姆斯·米勒，中国财政经济出版社，2006版。

---

标注（黄） | 位置 578

《利害冲突》，弗雷德·简特，中国人民大学出版社，2006版。

---

标注（黄） | 位置 579

《哈佛经典谈判术》，迪帕克·马哈拉、马克斯·巴泽曼，中国人民大学出版社，2009版。

---

标注（黄） | 位置 589

参加精心设计的现场学习效果确实比读书的效果好。

---

标注（黄） | 位置 598

培训=图书+X 由此可见，同主题的图书和培训课程的差距就在于X。

---

标注（黄） | 位置 601

因为X是真正帮助学习者把核心知识转化为自身能力的元素。

---

标注（黄） | 位置 603

appropriation常常译作“内化”，其实词源上的意思是“挪用原本不属于自己的东西”，

---

标注（黄） | 位置 606

学习者的拆为己用。

---

标注（黄） | 位置 609

1. 自我导向

---

标注（黄） | 位置 610

了解学习者对于某个主题的认识、经验、问题和期望，在此基础上设计或调整课程。

---

标注（黄） | 位置 612

2. 关联经验 学习者被提醒去回忆自己过去的做法、见闻，然后经过批判性反思，加工以往的经验。

---

标注（黄） | 位置 615

3. 强调实践 现场学习中的小组讨论、师生互动、公开分享、游戏和工具，让核心知识不再是单纯的

---

标注（黄） | 位置 617

优秀的现场培训一定要考虑两点：第一，即学即练，即为学习者提供在安全的环境中第一次练习新技巧的机会；第二，现场反馈，即讲师在学习者练习后给予专业的点评。

---

标注（黄） | 位置 620

4. 聚焦于解决实际问题 鼓励学习者讲出自己的具体问题，

---

标注（黄） | 位置 622

要求学习者详细规划课后应用的步骤和情境。

---

标注（黄） | 位置 623

5. 内在驱动 只有很少的人认为阅读（尤其是读致用类图书）本身是有趣的、快乐的，但在现场学习中，培训师往往精心安排游戏、笑话、故事、视频等多个模块，以使学习者调用多个感官参与学习，有助于学习者理解、思考和记忆。

---

标注（黄） | 位置 629

有了A，学习者更容易理解知识。（体验）有了A，学习者可以将知识与自己的经验联系起来。（反思）有了A，学习者更容易应用知识。（体验）有了A，学习者对知识的印象更深刻。（反思）有了A，学习者可以对知识进行第一次实践（安全的演练）。（体验）有了A，学习者在演练后可以获得点评。（反思）

---

标注（黄） | 位置 635

学习者在拆为己用的过程中反复“体验”和“反思”，可以更好地将知识变成自己的能力，从而改变自己的行为，将知识应用于工作与生活。“体验”和“反思”两个过程相辅相成、相得益彰、相互促进。

---

标注（黄） | 位置 642

核心知识不一定要从培训师口中得来，也可以从图书中得来。口头表达或书面表达容易解决，我们可以让学习者现场阅读，也可以适当加一点儿讲解。

---

标注（黄） | 位置 643

为学习者带来A1、A2和A3即可。这个人不需要像培训师一样是内容权威，也不需要具备精彩的表达能力，

标注（黄） | 位置 646

还可以让学习者获得比自己阅读好百倍的效果。

标注（黄） | 位置 648

RIA=阅读拆页+讲解引导+拆为己用

标注（黄） | 位置 656

拆书家主持RIA现场学习的3个核心环节分别为（

标注（黄） | 位置 658

R（Reading，阅读拆页），拆书家请学习者阅读原书拆页。I（Interpretation，讲解引导），拆书家讲解引导，促进学习者理解知识并关联自己。A（Appropriation，拆为己用），拆书家催化促动，促进学习者将书中内容拆为己用。

标注（黄） | 位置 668

200多年前，亚当·斯密（Adam Smith）提了一个问题：为什么水很便宜，而钻石很贵？

标注（黄） | 位置 671

当代经济学家曼昆在他的著作《经济学原理》中给出了更合理的解释：

标注（黄） | 位置 675

原因是一个人对任何一种物品的支付愿望都基于其边际利益，即物品产生的额外利益。反过来，边际利益又取决于一个人拥有多少这种物品。尽管水是不可缺少的，但增加一杯水的边际利益微不足道，

标注（黄） | 位置 677

但由于钻石太少，人们认为增加一单位钻石的边际利益非常大。[3]

标注（黄） | 位置 682

经济学原理验证了我们的结论：知识是好东西，但不值钱。



标注（黄） | 位置 689

的“读书会”，主要的工作就是把一本书摘成5页的PPT或做成半小时“听书精华”视频，

---

标注（黄） | 位置 690

脱去的恰恰是最有可能帮助学习者内化和应用的东西，留下的是最不值钱的核心知识。

---

标注（黄） | 位置 693

对成长有压力，对学习有焦虑，却不知道自己真正需要什么样的学习，只好用干货和鸡汤以及不解决实际问题的努力来自我抚慰。

---

标注（黄） | 位置 695

将干货转化为精彩案例讲解，怎么办呢？

---

标注（黄） | 位置 696

第一，书中有案例。有些时候，拆书家只要转述原书案例就可以了。

---

标注（黄） | 位置 703

拆书家应该把原书案例“意译”为更适合当前学习者的案例。

---

标注（黄） | 位置 704

第二，学习者的经验（经过反思）是最

---

标注（黄） | 位置 712

只要能够内化和应用知识，也就具备了把知识转化为个人能力的的能力。

---

标注（黄） | 位置 722

1.首先要找出什么事根本不必做，这些事做了也完全是浪费时间，

---

标注（黄） | 位置 723

这件事如果不做，会有什么后果？”如果认为“不会有任何影响”，那么这件事便该立刻取消。

---

标注（黄） | 位置 725

第二个该问的问题是：“时间记录表上的哪些活动可以由别人代为参加而又不影响效果？”

---

标注（黄） | 位置 726

3.还有一项浪费时间的因素，是管理者自己可以控制并且可以消除的，

---

标注（黄） | 位置 730

管理学之父”彼得·德鲁克认为，管理者先管时间。

---

标注（黄） | 位置 733

因为只有管理者才有权占用时间，也只有管理者才可能浪费别人的时间而不自知。

---

标注（黄） | 位置 753

然后检讨下面的4个问题: 1.他哪方面的工作确实做得很好? 2.因此，他可能会在哪方面的工作做得更好? 3.为了充分发挥他的长处，他还应该再学习或获得哪些知识? 4.如果我有儿子或女儿，我愿意让我的子女在他的指导下工作吗?

---

标注（黄） | 位置 764

德鲁克建议应该努力“助发展”。

---

标注（黄） | 位置 770

目前还有哪些事急需做”与“目前什么事进展还不错”，这两个问题就和如同问下属“为什么没完成指标”和“你哪方面工作确实做得很好”效果是一样的。

---

标注（黄） | 位置 778

“你哪方面工作确实做得很好”，“什么事进展得还不错”，“你的团队最棒的地方是什么”，“你怎样才能充分发挥长处”……

---

标注（黄） | 位置 809

反思经验（A1）、规划应用（A2）和现场演练（A3）。

---

标注（黄） | 位置 828

比知识本身更重要的是尽力消化和应用得到的知识。

---

标注（黄） | 位置 837

学习者的学习技能分为3个进阶，从低到高分别是：初级学习者、高级学习者、学习促进者。

---

标注（黄） | 位置 864

都需要依靠独创的“主意”的例子，在这个国家已经屡见不鲜了。

---

标注（黄） | 位置 865

解决问题的第一步是，自己主动去发现“哪里有问题”，

---

标注（黄） | 位置 866

反复探求某一问题的本质，这种“质问的能力”是不可或缺的。

---

标注（黄） | 位置 870

实践验证了最初假设是不正确的，那么就马上提出新的假设。这样才能找到问题产生的真正原因。

---

标注（黄） | 位置 911

③当他遇到质疑和挑战的时候，第一反应不是反驳，而是提问。

---

标注（黄） | 位置 918

重要的不是对错，而是找到获得正确答案的方法。（

---

标注（黄） | 位置 931

在工作很多年后仍然提起自己的大学是多么一流，即使自己引以为豪的“学习能力”在职场中和生活中并没有什么用。

---

标注（黄） | 位置 936

高级学习者会先判断学习的目标、读书的类型。对于知识类学习，他们把书当老师；对于兴趣类阅读，他们把书当导游；对于致用类读书，他们把书当医生。

---

标注（黄） | 位置 945

有效地学习，并联系自己的经验，设想日后的应用，而且会在应用后“复盘”（

---

标注（黄） | 位置 946

高级学习者拥抱新知，但从不轻信，他们会分析和整理接收到的信息。高级学习者把遇到的问题当作成长的机会，

---

标注（黄） | 位置 958

高级学习者能“治病”，治自己的病。学习促进者还可以“救人”。

---

标注（黄） | 位置 959

学习促进者拥有最强的学习能力——通过教会别人而深刻掌握某个知识。

---

标注（黄） | 位置 960

社会和激烈竞争的职场中最稀缺的人才。

---

标注（黄） | 位置 973

你算一下自己的收入增幅有没有赶上每年的GDP（国内生产总值）增幅。

---

标注（黄） | 位置 977

初级学习者的典型表现：用自己最熟悉的方式（考试）去解决变化中遇到的新问题。

---

标注（黄） | 位置 987

原始学习者不读书，他们认为在不确定的世界里没人能告诉自己什么是对的，他们甚至认为任何形式的学习都是无用的。

---

标注（黄） | 位置 1010

最重要的学习能力就是把有价值的知识转化为自己的这种能力。

---

标注（黄） | 位置 1013

知识虽然是基础，但随时可以抛弃。要学会将推理应用于个人生活。

---

标注（黄） | 位置 1050

特别强调学习者要在学习知识之后，联系和反思自己的经验。

---

标注（黄） | 位置 1056

搜索和对照自己过去的经验，并且追问现象背后的本质。他还会思考和规划怎样用这些新知识解决自己的实际问题。

---

标注（黄） | 位置 1067

最好的学习方法就是教会别人。因此，我很肯定，我比学生们学到的东西更多。

---

标注（黄） | 位置 1076

摩门教的3个特性可谓众所周知：第一是虔诚的信仰，第二是积极的宣教，第三是强大的商业。

---

标注（黄） | 位置 1089

•积极主动 积极主动的人绝不浅尝辄止，他们知道要为自己的抉择负责，

---

标注（黄） | 位置 1091

基于原则和价值观，而不是基于情绪或受限于周围条件。

---

标注（黄） | 位置 1092

•以终为始（先定目标后有行动） 个人、家庭、团队、组织，通过创造性的构思来设计自己的未来，

---

标注（黄） | 位置 1095

•要事第一 以要事为先的人总是按照事务重要性的顺序来安排生活并付诸实践。

---

标注（黄） | 位置 1097

•双赢思维 有双赢思维的人能在交往中寻求双方获利、互相尊重。

---

标注（黄） | 位置 1099

通过向感情账户存款来建立与他人的互信关系。

---

标注（黄） | 位置 1100

•知彼解己（先理解别人，再争取别人的理解） 当我们怀着理解对方的想法，而不是为了回答对方的问题去聆听时，我们就能进行真正的沟通并建立友谊。

---

标注（黄） | 位置 1102

理解别人需要的是体谅，而争取别人理解需要的是勇气。

---

标注（黄） | 位置 1104

•统合综效 统合综效的人与对方合作，寻求第三变通方案。不是我的，也不是你的，而是第三种更好的解决方案。

---

标注（黄） | 位置 1106

•不断更新（磨刀不误砍柴工） 高效能人士不断在生活的4个方面（身体、社会/情感、智力、精神）更新自己。

---

标注（黄） | 位置 1116

帮助学习者把人类的常识转化为自己的能力。

---

标注（黄） | 位置 1122

柯维是如何演绎“积极主动”的呢？1.积极的人使用积极的语言：“我能”“我要”“我宁愿”……消极的人使用消极的语言：“但愿”“我办不到”“我不得不”“要是”……

---

标注（黄） | 位置 1131

关注的事物合起来，称作他的“关注圈”。其中有些是他自己可以掌控的事情，形成一个较小的“影响圈”。

---

标注（黄） | 位置 1132

积极主动的人更多地把时间和精力放在“影响圈”中，

---

标注（黄） | 位置 1145

控制点是人格心理学中的一种理论，主要探讨人们认为自己对影响自己的事情有多大的控制力。

---

标注（黄） | 位置 1148

控制点在内部的人认为他可以掌控自己的人生，控制点在外部的的人则认为他们的人生和所做的决定都由环境因素决定，

---

标注（黄） | 位置 1150

拥有强大内部控制点的人认为人生中的事情基本上都是自己创造出来的。

---

标注（黄） | 位置 1176

你试一下搜 “the answer to life, the universe and everything”（生命、宇宙以及任何事情的答案）会怎么样？搜索页面居然也会出现计算器，给出的答案是“42”。

---

标注（黄） | 位置 1178

“What's the meaning of life?”（人生的意义是什么？）Siri照样回答你：“42”。

---

标注（黄） | 位置 1180

这个典故来自道格拉斯·亚当斯的《银河系漫游指南》。

---

标注（黄） | 位置 1183

人们问42到底是什么意思，“深思”说：“只有你理解了问题，才能真的理解答案。”

---

标注（黄） | 位置 1187

一种提问是为了得到正确答案；另一种提问是为了进行有效学习。前者常问“是什么”“为什么”，后者常问“如何”“你都考虑哪些方面”。

---

标注（黄） | 位置 1188

女朋友说要跟你分手，你现在若还想给这段爱情加一个错误，那就去问“为什么”吧，这样你得到的八成是“结论”（

---

标注（黄） | 位置 1192

较好的问题是：“我们怎么走到这一步的？”

---

标注（黄） | 位置 1193

会尽量用“如何”来取代“为什么”。

---

标注（黄） | 位置 1194

把“你为什么在外面找小三”的问题，换为“你是如何变得有家不愿回的”；

---

标注（黄） | 位置 1197

不是问对方如何看待当下这件事，而是问对方面对这类事务时都考虑哪些因素；

---

标注（黄） | 位置 1199

关于部门年终旅游的活动，你通常从哪些方面考虑”……

---

标注（黄） | 位置 1199

提出好的问题不仅是学习能力的重要表现，加以引导后还会极为有效地提升学习能力。

---

标注（黄） | 位置 1200

表达是你的情绪反映一样，表达方式反之也会影响情绪。

---

标注（黄） | 位置 1202

一种回答是能够给出正确答案，另一种回答是能够促进正确思考。

---

标注（黄） | 位置 1204

扼杀问题的最大凶手是什么？不是粗暴的打断，而是正确的答案。

---

标注（黄） | 位置 1209

长期被提醒要注重正确答案的人，普遍患有一种病，叫作“知识消化不良症”。

---

标注（黄） | 位置 1224

合理的推论是：优秀的管理者应该是优秀的学习促进者。

---

标注（黄） | 位置 1225

也不仅是掌握这份工作的技能，而是要提升自己的学习能力。而当下属来请教问题、征求建议的时候，马上给出你的想法（很可能是比他的好得多的想法）并不利于他提升学习能力。

---

标注（黄） | 位置 1227

提升下属的学习能力：1.把希望下属掌握的知识加工为具体案例。2.激活下属的经验，反思自我。3.促动下属去思考，即时演练。4.催促下属去应用，解决问题。

---

标注（黄） | 位置 1233

学习促进者的技巧：1.可以先称赞他的提问：“你这个问题问得很细致啊！”2.可以让他自己尝试回答：“你认为是为什么呢？”“对啊，为什么石头就不会流呢？”3.可以启发他自己寻找答案：“这个问题爸爸也不是很清楚，不过我们可以一起把它搞清楚。”

---



标注（黄） | 位置 1238

4.可以挑战自己的发散性思维，延续他的问题，问出更多、更好玩的或更深刻的问题：“水变成冰还会不会流啊？” “

---

标注（黄） | 位置 1240

5.可以和他讨论，在讨论中有意识地联系他过去的经验，帮他规划可以怎样用上这个新知识，逐步塑造他大脑中思考问题的方法，

---

标注（黄） | 位置 1243

比答案本身更重要的是不断思考和深化自己的提问，比知识本身更重要的是尽力消化和应用学到的知识。

---

标注（黄） | 位置 1254

因为有答案又善于提问的人太稀缺了。

---

标注（黄） | 位置 1268

《成功教练10步骤》一书由ASTD（美国培训与发展协会）推出，主题是近年来大热的“教练技术”（Coaching）。“

---

标注（黄） | 位置 1273

培训师通常是所授主题的专家，具备精彩的表达能力，并能结合学习者的需求进行演绎。

---

标注（黄） | 位置 1275

拆书家通过致用类图书的关键知识拆页，结合一些通用技术帮助学习者将知识转化为自身的能力。

---

标注（黄） | 位置 1280

教练、培训师、拆书家、主导者都算是学习促进者。真正高效的学习促进者所创造的价值不可估量。

---

标注（黄） | 位置 1292

你能够更深刻地掌握相关知识，并顺便提升当众表达的能力、即时回应的能力、辅导能力、归纳演绎能力、超越思路的能力等等。

---

标注（黄） | 位置 1300

你主动创造的信息才是最有价值的。

---

标注（黄） | 位置 1303

自己主动创造的信息——这种信息才具备“高度的个人相关性”。

---

标注（黄） | 位置 1324

要想教给人们一种新的思维方式，不要刻意去教，而应当给他们一种工具，让他们通过使用工具培养新的思维模式。

---

标注（黄） | 位置 1329

康奈尔笔记法、思维导图笔记法……到这时他们才知道，摘抄原文不是记笔记的唯一方法。

---

标注（黄） | 位置 1347

便签法的目标是用最简单的工具和方法提高职场人的学习效果和学习能力。

---

标注（黄） | 位置 1349

1.缓解书太厚读不完给自己带来的压力。2.帮你集中注意力，在阅读中反复体验和反思。3.聚焦于对书中知识的内化和应用，而不是知识本身。4.保持兴趣、效果外显化。5.方便事后整理。6.能更有效地处理书中晦涩难懂或重要的地方。7.不断提升自己把知识转化为能力的能力。

---

标注（黄） | 位置 1361

第四，采用简单易用、不引人注意的工具，比如便签、笔。

---

标注（黄） | 位置 1365

1. 3种不同颜色的可以反复粘贴的便签纸，掌心大小为佳。

---

标注（黄） | 位置 1367

用来做3类笔记（I、A1、A2）：第1类拆解（I）：用自己的语言重述信息。第2类拆解（A1）：描述自己的相关经验。第3类拆解（A2）：我的应用（目标与行动）。

---

标注（黄） | 位置 1369

2. 一组多色指示标签。3. 一支笔。

---

标注（黄） | 位置 1371

“拆书”七步曲

---

标注（黄） | 位置 1371

第一步，确定你要读的是致用类的图书，这是拆书法的适用边界。

---

标注（黄） | 位置 1373

第二步，

---

标注（黄） | 位置 1375

我重要或有用，则放慢阅读速度，

---

标注（黄） | 位置 1376

第三步，在I便签上用自己的语言简要重述相关信息，

---

标注（黄） | 位置 1378

第四步，针对书中的某个信息，问问自己有没有相关的经历，

---

标注（黄） | 位置 1378

写在一张A1便签上，贴到I便签旁边。

---

标注（黄） | 位置 1379

第五步，规划今后如何应用。尽量先考虑应用的目标，

---

标注（黄） | 位置 1380

写在一张A2便签上，也贴在书页上。

---

标注（黄） | 位置 1381

第六步，在贴了便签的书页旁，贴一张指示标签。

---

标注（黄） | 位置 1382

第七步，看完一本书后，把所有的A2便签拿出来贴在冰箱或墙上，提醒自己落实行动。

---

标注（黄） | 位置 1384

第一点，若原书内容简明易懂，则可以不用I便签，

---

标注（黄） | 位置 1387

如果你想到3个应用点或行动计划（每个行动都要对应一个目标），

---

标注（黄） | 位置 1388

第三点，指示标签的作用相当于升级版书签，用于提醒自己哪几页贴过便签。

---

标注（黄） | 位置 1393

了解了每个策略背后的原因才有助于实施。

---

标注（黄） | 位置 1398

再对照下面的经验之谈加以改进。

---

标注（黄） | 位置 1399

I：重述知识的标准

---

标注（黄） | 位置 1400

诠释：基本用自己的语言，不直接引用原文语句。2.准确：对原文相关知识点解读准确。3.清晰：逻辑清晰，文字精练。4.致用：将原文知识点总结或加工成具体的操作方法或建议步骤。

---

标注（黄） | 位置 1405

便签常见误区：附会旧知

---

标注（黄） | 位置 1408

这种“不就是××嘛”的反应，本质上是同一种思维模式：用“旧知”去附会“新知”，

---

标注（黄） | 位置 1430

A1：内化知识的标准

---

标注（黄） | 位置 1431

鲜活：是自己亲身经历的，

---

标注（黄） | 位置 1433

故事：相关叙事要素基本完整，

---

标注（黄） | 位置 1435

反思：无论想到的是成功还是失败的经验，都能帮助自己更深入地理解这个

---

标注（黄） | 位置 1437

A1便签常见误区：泛泛而谈

---

标注（黄） | 位置 1448

回答听众问题时共同的“套路”，就是听完问题之后不直接解答（“

---

标注（黄） | 位置 1449

略一沉思后先讲一个故事（

---

标注（黄） | 位置 1458

A2：应用知识的标准

---

标注（黄） | 位置 1469

决心下多了，会导致“决心贬值”——非常像“通货膨胀”。

---

标注（黄） | 位置 1480

书给的建议再具体，也不能算作自己的A2（见表4-4）。

---

标注（黄） | 位置 1506

从朋友圈内容来分，有三类人：第一类人，没有发过朋友圈信息，

---

标注（黄） | 位置 1509

他不太在乎自己的影响力。要知道，适合做老师、销售和管理的人有一种天生的特质，就是自己认可的好东西会主动传播，努力说服别人也试试。这样的人通常对周围人的影响力较大。

---

标注（黄） | 位置 1511

第二类人，经常发一些家长里短，晒娃、晒书、晒美食、晒旅游的照片。

---

标注（黄） | 位置 1513

这就是没有客户意识，自我表达欲过剩。

---

标注（黄） | 位置 1514

一些人晒得就有趣味，别人爱看，并发自内心地点赞，而不是碍于面子。这些人在表达时是考虑到受众的。

---

标注（黄） | 位置 1515

第三类人，朋友圈有一长排转发，

---

标注（黄） | 位置 1516

被打动很容易，但要输出一些东西很难。

---

标注（黄） | 位置 1523

★成功的经验可以作为A1的内容吗

---

标注（黄） | 位置 1525

【答】A1并非必须是失败案例。

---

标注（黄） | 位置 1528

A2是规划具体的行动，解决具体的问题。这个可以和A1完全没关系，

---

标注（黄） | 位置 1624

[1] SMART法则是指制定目标时应该遵循的5个原则，包括S（specific，明确的），M（measurable，可衡量的），A（attainable，可实现的），R（result-based，结果导向的）和T（time-based，明确的截止期限）。

---

标注（黄） | 位置 1638

大前研一提出，青年职场人最重要的三项能力（“三大神器”）是外语能力、理财能力和解决问题的能力。

---

标注（黄） | 位置 1648

各理财渠道的水都极深——所谓“存钱穷三代，炒股毁一生”。

---

标注（黄） | 位置 1658

只有职场能力可以实现指数级增长，并最终帮助个人升值。

---

标注（黄） | 位置 1700

信息进行分析和整理。1. 分析信息的关键是追问前因后果

---

标注（黄） | 位置 1707

整理信息的关键是明确适用边界 适（适得其反）：有没有相反的观点？有没有不支持这个观点的实例？

---

标注（黄） | 位置 1714

当遇到新信息时，能否熟练和适当地应用这些提问，可以体现一个人的学习能力。

---

标注（黄） | 位置 1725

人们在无益的碎片信息上浪费时间，这是个老生常谈的问题，并不是始于移动阅读时代。

---

标注（黄） | 位置 1746

有一次我在“赤兔”（领英）做分享，有人问如何看待“沉默的人生才厚重”这句话。我说，这句话是典型的碎片信息。试着用便签法加工一下：在I中，能否写出怎样算“沉默”？怎样算“厚重”？为什么厚重的人生对我很重要？

---

标注（黄） | 位置 1750

但实际上自己在有情绪时不可能做到。好了，现在可以放心地忘记这句话了。

---

标注（黄） | 位置 1769

但如果是一看到新信息就质疑，则说明此人闭塞、自大、不善学习。

---

标注（黄） | 位置 1795

从知识或信息中学习（即Knowledge，称为K机制）并非人类学习的唯一机制，学习的另一维度是从经验中学习（即Experience，称为E机制）。

---

标注（黄） | 位置 1801

有人仍迷信“知识改变命运”，试图用更多的证书和阅读解决所有问题；

---

标注（黄） | 位置 1802

知识无用”，只重视鲜活的经验和摸着石头过河的实践。

---

标注（黄） | 位置 1804

二者看似矛盾，其实都还在较低的学习层面埋头独行。

---

标注（黄） | 位置 1807

王阳明对知行合一的阐释是“知之真切笃行处即是行，行之明觉精察处即是知”。

---

标注（黄） | 位置 1834

那么最好的方法不是去解决问题，而是在明确问题的本质后去查书或问人，而后再分析、整理问到的信息，内化、应用读来的知识，而不是热衷于重新发明。

---

标注（黄） | 位置 1838

切记，一定不要急于找到答案或采取行动，即不要越过I，直接从A1跳到A2。因为从A1到I的过程是最重要的，真正的学习就发生在这里。

---

标注（黄） | 位置 1843

未经反思的经验都是不可靠的，未经追问的问题都不是真正的问题。

---

标注（黄） | 位置 1850

需要持续的反思和有洞察力的追问。

---

标注（黄） | 位置 1851

但有洞察力的问题总是需要不同的视角和不同的假设。

---

标注（黄） | 位置 1854

前（前车可鉴）：为什么这件事对我重要？是怎么出现这个问题的？因（相因相生）：都有哪些关于原因的假设？怎么验证或排除这些假设？

---

标注（黄） | 位置 1857

后（以观后效）：若这个问题解决了，最好的结果是什么？

---

标注（黄） | 位置 1858

果（自食其果）：如果我什么都不做，会发生什么？

---



标注（黄） | 位置 1860

适用边界 适（适得其反）： 有没有人不同意我对原因的假设？

---

标注（黄） | 位置 1863

用（使用条件）： 要解决这个问题，需要具备哪些条件（

---

标注（黄） | 位置 1865

边（旁敲边鼓）： 有没有可供借鉴的情况？

---

标注（黄） | 位置 1866

界（楚河汉界）： 无论是不同的意见还是类似的问题，它们和我的思路的真正区别是什么？交界在哪里？

---

标注（黄） | 位置 1891

爱因斯坦说，如果我有1个小时来解决一个问题，我会花55分钟去思考问题本身，

---

标注（黄） | 位置 1892

要相信，经过追问和反思，你一定会在1便签上写下不一样的问题。

---

标注（黄） | 位置 1910

行动带来新的经验，阅读带来新的信息，反思带来新的知识……这样，学习者的能力可以不断在体验和反思中循环、上升。

---

标注（黄） | 位置 2030

很多自以为学历高、读书不少的人，其实并没有自己的知识体系，

---

标注（黄） | 位置 2031

三类：一是听风是风、听雨是雨；二是针插不进、水泼不进；三是顺我者点赞，逆我者不看。

---

标注（黄） | 位置 2049

学习金字塔”（见图6-1），通过阅读得来的信息，在两周后的记忆留存率约为10%。

---

标注（黄） | 位置 2055

搭建自己的知识体系。我们来对比成人学习五大公理加以解释。一是，书中知识体系构建的“自我导向”与学习者无关。

---

标注（黄） | 位置 2063

二是，作者永远不如学习者清楚自己的实际问题。

---

标注（黄） | 位置 2068

三是，强调书中的体系会导致学习者忽视实践经验和学习动机。

---

标注（黄） | 位置 2089

在一切跟学习有关的事情上，反求诸己。

---

标注（黄） | 位置 2092

要打造自己的知识体系，首先是内在的修炼，

---

标注（黄） | 位置 2093

第一个方面，引导表达升级的思维，尤其是成长思维、批判思维和系统思维。

---

标注（黄） | 位置 2096

着眼于新的角度观察事物，善于从错误中学习。他们拥抱成长，并帮助他人成长。

---

标注（黄） | 位置 2099

批判思维：具备批判思维的人习惯追根究底，务求认知全面，判断必出于理据，

---

标注（黄） | 位置 2104

系统思维：具备系统思维的人，习惯于梳理信息或经验的前因后果和适用边界。

---

标注（黄） | 位置 2110

第二个方面，“从零到一”成为专家的能力。

---

标注（黄） | 位置 2115

第三个方面，待人接物的智慧。跟人打交道多了会发现：越擅长学习的人越虚心，越有智慧的人越包容，职位越高的人越好打交道。

---

标注（黄） | 位置 2118

有自我知识体系的人更自信、更虚心、更包容。

---

标注（黄） | 位置 2157

不要想当然地认为把人凑在一起就会合作，而是需要精心设计让人能够合作的绩效制度和组织文化，日常应该多关注人的感受和关注点。

---

标注（黄） | 位置 2174

有了框架后，中间用什么填充呢？对致用类知识来说，最佳填充物是案例：自己的案例、书中的案例、真实的案例、编造的案例。

---

标注（黄） | 位置 2188

向人推荐产品或服务，重要的不是说得精彩，而是问得巧妙。通过提问，让客户自己想到问题有多严重，

---

标注（黄） | 位置 2193

销售总监想想说：“那也未必。有些客户是关系型的，他们更在意信任。这种客户要快速建立关系，平时多联络。”

---

标注（黄） | 位置 2196

还有些客户，我们的产品对他来说只是很小一部分，

---

标注（黄） | 位置 2197

这种人更看重省事、省心、便宜。”

---

标注（黄） | 位置 2214

搭建知识体系框架的3种思路。一是从问题出发。

---

标注（黄） | 位置 2215

去追问反思，去咨询请教，有助于更深刻地理解问题。

---

标注（黄） | 位置 2219

二是从点到网。针对同事的经验之谈、部门总结的实战技巧、

---

标注（黄） | 位置 2223

三是从网到点。精心挑选特定领域的一本书，认真梳理这本书的框架体系。

---

标注（黄） | 位置 2224

实践中遇到的问题也可以填充进去。

---

标注（黄） | 位置 2226

知识点放不安稳，那么有两种可能，一是这个知识点本身的适用边界还不够清晰，二是你借来的这个框架需要升级了。

---

标注（黄） | 位置 2255

2014年出版的我的两本著作——《拆出你的沟通力I》《拆出你的沟通力II》，实际上是一个体系，

---

标注（黄） | 位置 2256

沟通力分为4组——表达能力、倾听能力、说服能力和提问能力，如同4座塔楼，每个塔楼高4层或5层，

---

标注（黄） | 位置 2262

把提建议换成提问题” “通过提问让对方自己想到” “

---

标注（黄） | 位置 2309

不清楚什么对自己最重要，所以只要一吓唬就听话；不清楚自己想要什么，于是别人说什么就是什么。

---

标注（黄） | 位置 2322

第一项修炼——清晰梦想，包括自我反思和自我引导，需要落实到方向、目标、决策；第二项修炼——赋予能力，体现在自控、习惯、坚持，自我激励与情绪管理，时间管理与精力管理；第三项修炼——释放能量，强调沟通力与影响力、

---

标注（黄） | 位置 2394

我读过的有关管理学、组织行为学、社会心理学的书。

---

标注（黄） | 位置 2434

所有与工作相关的能力都可以归入7类核心能力，分别是：•沟通表达的能力；•信息处理的能力；•运用科技的能力；•计划组织的能力；•解决问题的能力；•团队合作的能力；•数学概念的能力。

---

标注（黄） | 位置 2457

行动带来新的经验，阅读带来新的信息，反思带来新的知识……

---

标注（黄） | 位置 2465

所谓“君子慎始，差若毫厘，谬以千里”。

---

标注（黄） | 位置 2518

说：“其实我是个特能坚持的人，晚上无论多困，都能再坚持刷半小时手机。”

---

标注（黄） | 位置 2548

经验加上反思，是最重要的知识。——查尔斯·汉迪

---

标注（黄） | 位置 2574

写作是非常高效的主动学习，尤其有助于强化对知识体系中前因后果的梳理。

---

标注（黄） | 位置 2598

致用类写作，可以借鉴“四步成文法”。第1步：立意。先有一个核心信息（你对某事的观点或建议），为它加工前因后果、适用边界和A1和A2。

---

标注（黄） | 位置 2601

第2步：扩充。添加一个相关（相近或相反）的信息点，可以是横向延伸的信息点，也可以是纵向延伸的信息点。

---

标注（黄） | 位置 2604

第3步：推演。包括引证（图书和权威）、举例（自己或他人的A1）、支流（枝——节外生枝，引——引人入胜，横——妙趣横生）……

---

标注（黄） | 位置 2606

第4步：包装。包括增加故事（考虑细节和冲突），增加趣味（常用热点和文化），升华主题，润色文笔……

---

标注（黄） | 位置 2640

在准备“拆书预备表”时，我加工了一些例子，用来帮助学习者理解。（

---

标注（黄） | 位置 2778

实用类图书中，确定知识拆页的方法比较简单——找建议、找黑体字。

---

标注（黄） | 位置 2824

而是通过书中案例充分理解观点或理念之后，再用这个观点或理念创作一个案例。

---

标注（黄） | 位置 2860

个方面寻找可供学习者拆为己用的片段：1.找人物做得好的地方。2.找人物做得不好的地方。3.超越人物表现，看原则；脱离通常的好坏评价，从结果和利益的角度来评价；考虑人物的动机。4.找冲突。找那些凭借自己现有的经验和知识储备也无法解释的地方，

---

标注（黄） | 位置 3020

自己要有十分的信心和百分的热情，甚至狂热。

---

标注（黄） | 位置 3021

推论二：管理者的重要责任之一就是让下属认同企业的愿景，

---

标注（黄） | 位置 3163

你的提问应该让对方感到你关心他，从而打开他的话匣子。

---

标注（黄） | 位置 3184

我让对方感受到我理解他，对方说话；我再提一个问题，

---

标注（黄） | 位置 3205

认同偏误”（Confirmation Bias）的心理行为：1.人们重视自己所说的话和自己得出的结论，而不重视自己被告知的东西。2.人们重视他们索要得来的东西，而不重视免费得到的东西。

---

标注（黄） | 位置 3268

年轻人能有多少启动资金，主要取决于上一代的积累。

---

标注（黄） | 位置 3294

“拆书”不仅是一种理念，也不仅是一系列技能，而是一门专业。

---