

怦然心动的 工作整理魔法

Joy at Work


图书累计销量超过**12,000,000**册作者

近藤麻理惠全新升级力作！

办公空间 · 电子数据 · 时间 · 决策 · 人脉 · 会议 · 团队

用整理，找到工作中的怦然心动！

怦然心动的 工作整理魔法

Joy at
Work

「日」近藤麻理惠
「美」斯科特·索南沙因——著

王岑卉——译

中国友谊出版公司

图书在版编目（CIP）数据

怦然心动的工作整理魔法 / （日）近藤麻理惠，（美）斯科特·索南沙因著；王岑卉译．—北京：中国友谊出版公司，2021.7

书名原文：Joy at Work

ISBN 978-7-5057-5254-2

I. ①怦… II. ①近…②斯…③王… III. ①工作—效率 IV. ①C935

中国版本图书馆CIP数据核字（2021）第121068号

著作权合同登记号 图字：01-2021-4690

JOY AT WORK by Marie Kondo and Scott Sonenshein

Copyright © 2020 by Marie Kondo/KonMari Media Inc. (KMI) and Scott Sonenshein. This translation arranged through Gudovitz & Company Literary Agency, InkWell Management and The Grayhawk Agency Ltd.

Simplified Chinese translation copyright © 2021 by Beijing Xiron Culture Group Co., Ltd.

All rights reserved.

书名 怦然心动的工作整理魔法

作者 [日] 近藤麻理惠 [美] 斯科特·索南沙因

译者 王岑卉

出版 中国友谊出版公司

发行 中国友谊出版公司

经销 新华书店

印刷 河北鹏润印刷有限公司

规格 880×1230毫米 32开

7.25印张 132千字

版次 2021年9月第1版

印次 2021年9月第1次印刷

书号 ISBN 978-7-5057-5254-2

定价 48.00元

地址 北京市朝阳区西坝河南里17号楼

邮编 100028

电话 (010) 64678009

如发现图书质量问题，可联系调换。质量投诉电话：010-82069336

近藤麻理惠的其他作品

《怦然心动的人生整理魔法》（*The Life-Changing Magic of Tidying Up: The Japanese Art of Decluttering and Organizing*）

《怦然心动的人生整理魔法（漫画版）》（*The Life-Changing Manga of Tidying Up: A Magical Story*）

《怦然心动的人生整理魔法：日记》（*Life-Changing Magic: A Journal*）

《怦然心动：整理收纳术大师课（插图版）》（*Spark Joy: An Illustrated Master Class on the Art of Organizing and Tidying Up*）

《琪琪与贾克斯：友谊魔法》（*Kiki & Jax: The Life-Changing Magic of Friendship*）

斯科特·索南沙因的其他作品

《延展：释放有限资源的无限潜能》（*Stretch: Unlock the Power of Less — and Achieve More Than You Ever Imagined*）

谨以此书献给我的家人、我的家，以及所有支持我、让我怦然心动的一切——万分感谢！

——近藤麻里惠

致爸爸妈妈：

我终于学会做整理了！

——斯科特·索南沙因

读者须知

这本书由我们两人合作撰写，各自负责半本书的内容。序言、第1章、第2章、第3章和第11章由麻理惠撰写。第4章到第10章由斯科特撰写。每一章中都有一些方框，框中是非本章执笔者的心得感悟。

书中提及的故事和案例均真实存在。为了便于阅读并保护个人隐私，部分姓名有所改动。

序 言

你的办公桌是不是总被埋在成堆的文件底下？哎哟！我明天要交的报告跑哪儿去了？

无论你多么频繁地查收电子邮件，邮件是不是总会堆积如山？“我昨天发给你的那封邮件怎么样了……” 什么邮件啊？

你的日程表是不是排满了跟你不想见的人的会面？

你是不是每天都过得浑浑噩噩，因为你忘了自己真正想做的是什麼。

你是不是发现做决定无比艰难？

你是不是会问自己：难道人生就是忙着划掉待办清单上一件一件做完的事？有没有办法可以重塑我的工作、职业和生活，让一切变得井然有序？

如果以上说的完全就是你，那么解决方法只有一个——好好做整理。

这本书讲的不光是如何整理办公空间，还有如何让工作（既包括有形的，也包括无形的）变得井井有条，其中包括电子数据、时间、决策、人脉，以及在职业生涯中找到怦然心动的感觉。

有些人一听见要“做整理”就毫无动力。他们会抗议说：“我根本腾不出时间啊！我原本就够忙的了。”有些人会说：“我需要做的决定太多了，没工夫考虑做整理。”另一些人则会说：“我早就试过了。我把所有文件全整理好了，可一转眼的工夫又变得乱糟糟的。”

很多人根本不相信能在工作中找到快乐。他们一口咬定：“我一天到晚都在开毫无意义的会，再怎么整理也改变不了这一点。再说了，很多事都不是我能控制的。工作不可能让人开心。”但事实上，整理能让你在工作中找到怦然心动的感觉。

从五岁起，我就痴迷于做整理。读书期间，我一直在研究这个主题。十九岁读大学的时候，我就迈出了作为整理顾问的第一步。“麻理惠整理术”（KonMari Method）就是我在指导人们做整理的过程中总结出来的。

我采用的整理方法有两大特点：第一，简单但有效，能确保你永远不会再陷入混乱；第二，选择标准别具一格——选择能让你怦然心动的东西。当我们问自己“这件东西能让我怦然心动吗”，我们就与内心重新建立了联系，找到了对自己来说真正重要的东西。接下来，我们就能彻底改变行为，走上积极的人生轨道。

我在《怦然心动的人生整理魔法》一书中介绍了这种方法。该书被译为四十种语言，销量超过一千二百万册。过去几年，我一直忙着周游世界，分享我的整理术。在这个过程中，

有一个问题反复出现：怎么才能整理办公空间，在工作中找到怦然心动的感觉？

大多数人都将我视为家居整理方面的专家，而不是整理办公空间的专家，更不用说是职业发展领域的专家了。不过，我之前在日本一家公司工作的时候，大部分业余时间都在指导公司高管整理办公室，就连本公司的同事也开始向我寻求建议。正是由于这些指导课程，我最终决定辞职，开启身为独立顾问的职业生涯。

我手下训练有素的顾问们一直在开课、办讲座，指导人们运用“麻理惠整理术”收拾办公空间。他们相互分享知识和经验，对课程内容进行相应的微调。显然，整理办公空间能够提高工作效率，让我们在工作中找到怦然心动的感觉。

例如，客户告诉我们，整理使他们的销售业绩提升了百分之二十，让他们的工作效率高到可以提前两个小时下班，帮助他们重新评估了工作的意义，重新点燃了他们的工作热情。我们亲眼看见了无数案例，说明整理能够改善工作体验——既包括物质层面的，也包括精神层面的。就像整理家居能让我们在生活中更快乐一样，整理办公空间也能让我们在工作中更快乐，更有条理，创造出更好的业绩。本书揭示了其背后的秘诀。

当然，不是工作中的每样东西都能根据“能否让你怦然心动”做评估。我们需要遵循公司条例，需要与同事协调合作，还有些上级领导会做出影响我们的决定。光是整理有形的办公

空间，还不足以让我们的工作顺利推进。只有将工作中的方方面面（包括电子邮件、电子数据、工作任务和会议）整理妥当，我们才能真正找到怦然心动的感觉。

这就是为什么我需要与斯科特合写这本书。作为组织心理学家和莱斯大学商学院的讲席教授，斯科特一直身处研究的最前沿，考察如何打造更令人满足、更幸福快乐的职业生涯。他研究的主题极为宽泛，包括如何达成更积极、更有意义的工作状态，如何在工作中提高效率、富有成效，以及如何在商业场合解决问题。他所著的畅销书《延展：释放有限资源的无限潜能》基于相关研究成果，展示了如何通过更好地运用我们原本就拥有的技能、知识或资源，在工作中找到成功和满足感。这使他成了“在工作中寻找乐趣”的顶尖专家。在这本书里，斯科特提供了关于整理的前沿科学研究和数据，还介绍了如何整理工作中无形的杂物。

在本书第1章中，我们分享与整理有关的数据。我们相信，这些数据能激发你的动力。第2章和第3章介绍了如何整理办公空间。第4章到第9章介绍了如何整理电子数据、时间、决策、人脉、会议和团队。第10章介绍了如何扩大整理对公司的影响。最后一章则跳出了“整理”的框架，提供了许多行动建议。你可以将它们付诸实践，在日常工作中找到更多乐趣。此外，最后一章还提供了一些思维方法，将引导你走上快乐的职业道路。我在这一章中分享了自己的亲身经历，希望能激发你的思考，帮助你在工作中找到怦然心动的感觉。

我们希望本书能成为一把万能钥匙，为你开启快乐的职业生涯。

目 录

读者须知

序 言

1 为什么要做整理？

整理办公空间改变了我的人生

为何整理能改善工作表现

杂乱无章的人真的更有创造力吗？

无形杂物的高昂代价

整理有助于你找到使命感

2 不断陷入混乱，又该如何是好

想象你理想的工作状态

一口气整理完毕，永不打回原形

选择要保留的物品

营造能集中精力的环境

开启“整理庆典”！

3 整理办公空间

书籍：通过整理认清自己的价值观

文件：基本原则是全部清空

将杂项进一步细分

纪念品

办公桌收纳

整理如何改变人生

美冬改变人生的经历

整理办公空间：从有形的到无形的

4 整理电子数据

保存电子文档无需太多文件夹

让电脑桌面令你怦然心动

别让电子邮件接管你的工作

手机应用程序少，意味着干扰就少

5 整理时间

“活动乱象”干扰日程安排

过度努力的陷阱

紧急任务的陷阱

多任务处理的陷阱

将所有任务集中起来，认清你真正的工作

评估所有任务，让工作更有乐趣

别太快答应

增添日常乐趣

在日程表中空出一个时段

6 整理决策

大多数低风险决策不值得耗费时间精力
将中高风险决策集中起来
集中整理所有决策
整理选择：选项不是越多越好
“够好”足以满足大部分决策

7 整理人脉

你需要多大的人脉网？
评估所有联系人，找出怦然心动的关系
如何建立高质量的联系

8 整理会议

想象你理想的会议
将所有会议集中起来
区分“杂乱无章”与“毫无意义”的会议
参加更多会议不代表你更重要
任何人都能为会议增添乐趣
召开井然有序的会议

9 整理团队

想象你理想的团队
将所有团队集中起来
评估你所属的所有团队
不要给队友制造混乱

信任使团队井然有序

异议并不总是坏事

消除个人冲突

大团队通常充满混乱

10 分享整理魔法

通过整理启发他人

精心呵护办公空间

重视同事

11 为工作增添更多欢乐

精心呵护保留的物品，有助于改善工作表现

为办公空间增添更多欢乐

如果工作无法让你心动，是不是就该换掉？

享受“打造心动工作状态”的过程

当畏惧阻碍你前进的脚步

抽时间进行真诚的自我反思

我们夫妇俩整理工作的方式

工作和生活是你所有选择的累积

维持工作与生活的平衡

心动的工作带来心动的生活

麻理惠的致谢

斯科特的致谢

1 为什么要做整理？

周一早上走进办公室的时候，迎接你的第一样东西是什么？

对很多人来说，那是一张堆满杂物的办公桌！成堆的文件、散乱的回形针、没拆封的信件（不知是什么人寄来的，也不知是什么时候寄来的）、没读过的书，还有贴满了便利贴的笔记本电脑。桌子底下通常还塞着一袋袋客户送的促销赠品。我敢肯定，大多数人见到这幅景象都会长叹一声，真不知道桌子这么乱，自己到底要怎么办公。

就职于房地产中介公司的阿奇就饱受凌乱办公桌的困扰。虽说她的办公桌并不大（只有她张开双臂那么宽，而且只有三个抽屉），但她总是找不到东西。

每次开会之前，她总是疯狂搜寻自己的眼镜、笔或文件夹。如果实在找不到文件或资料，她就只好重新打印。有很多次，她实在受不了了，下决心要整理办公桌。但到了晚上，她又累得要命，想着等“明天”再收拾。下班回家前， she 会把当天用过的文件通通堆在一边。当然，第二天开始工作之前，她又不得不去那堆东西里翻找自己需要的资料。等到可以开始工作的时候，她已经精疲力竭了。她告诉我：“坐在那张乱糟糟的桌子前面，真是教人打不起精神来。”不幸的是，她会有这种感觉，理由相当充分。

众多研究表明，杂乱无章的环境会让人付出超乎想象的代价。一项面向一千名美国成年上班族的调查显示，百分之九十的受访者认为杂乱无章的环境对自己有负面影响。他们给出的主要理由包括效率下降、心态消极、动力减少、幸福感降低。

杂乱无章的环境也会给身体健康带来不利影响。加州大学洛杉矶分校科学家的一项研究表明，被太多杂物包围会导致皮质醇水平上升。皮质醇是人体内一种重要的应激激素，皮质醇水平持续过高会使人更容易患上抑郁症、失眠症和其他精神疾病，以及与压力有关的身体疾病，例如心脏病、高血压和糖尿病。

此外，最新的心理学研究表明，杂乱无章的环境会加重大脑的负担。身处杂乱无章的环境时，大脑会忙着记录周围的一切，导致我们无法专注于手头的事，例如处理办公桌上的文件或与其他人沟通。我们会难以集中注意力，备感焦虑，决策能力也会下降。杂乱无章就像吸引悲剧的磁铁。事实上，数据显示，像我一样看到杂乱无章的房间会兴奋不已，迫不及待想要收拾整理的人，完全是特例。

但杂乱无章影响的不仅仅是个人。在商业领域，杂乱无章同样有害无益。你有过花好几个小时在办公室里找东西的经历吗？而且，最后可能怎么也找不到。近半数的上班族表示，自己每年都会弄丢一件与工作有关的重要物品。那可能是文件夹、计算器、光盘，也可能是公文包、笔记本电脑或手机。更换丢失的物品不但要花钱，还会带来精神压力，造成不必要的浪费，甚至对环境有害。但最大的损失是用于寻找失物的时

间。数据显示，平均每名员工每年要花一个工作周来寻找丢失的物品，四年加起来就是整整一个月。如果将这种生产力的损耗折合成现金，仅仅在美国，每年损失就高达八百九十亿美元。这相当于全球五大公司总利润的两倍！

这个数字令人咋舌，但现实就是如此。杂乱无章会造成毁灭性的影响。不过，别担心，所有问题都可以通过整理来解决。

整理办公空间改变了我的人生

大学毕业后，我进入了一家人才中介机构的销售部门。但对我来说，初入职场的兴奋期相当短暂。尽管新员工刚入职时遇到困难并不少见，但我的销售业绩始终没能提升。在同一年入职的十五名员工里，我的业绩始终排在倒数第三。

我每天早早来到办公室，花几个小时打电话约见潜在客户，按照约定时间赶去和客户见面，在此期间寻找更多的潜在客户。傍晚，我会在楼下小店匆匆吃一碗拉面，然后赶回办公室准备资料。我似乎每时每刻都在工作，却看不到成效。

有一天，打完一通令人沮丧的销售电话后，我长叹一口气，搁下话筒，低下了头。我垂头丧气地盯着桌面，突然意识到桌上实在太乱了。键盘上散落着无数杂物，包括一堆过期的销售单据、一份写了一半的合同、一杯没喝完的茶、一袋干巴巴的茶包、一瓶放了超过一周的水、一张小纸片（上面记录着我从同事那里学来的销售技巧）、一本别人推荐但我根本没读

的商业书籍、一支笔帽不翼而飞的钢笔，还有一台订书机——我原本打算用它装订几张纸，结果却完全抛在了脑后……

我简直不敢相信自己的眼睛。怎么会发生这种事？从上大学的时候起，我就一直在做整理顾问。尽管我对自己的整理技巧很有信心，但现在的我完全被新工作淹没了，没有时间开展咨询工作，在家里也荒废了整理的习惯。不知怎的，我与内心的“整理狂人”失联了。难怪我在工作上没能取得成功。

震惊不已的我第二天早上七点就冲进办公室，开始整理办公桌。我将多年来积累的知识与技巧完美结合，只花了一个小时就整理完毕。很快，我的办公空间就变得干净整洁，办公桌上只剩下电话和电脑。

虽然我很想夸口说我的销售业绩迅速提升，但变化来得并没有那么快。不过，我坐在办公桌前的时候，确实感觉开心多了。我能迅速找到需要的文件，赶去见客户之前不用疯狂找东西，回来后也能立刻投入下一项任务。渐渐地，我开始在工作中找到了乐趣。

多年以来，整理一直是我的热情所在。我早就出于直觉地认为，整理家居能改变人生。如今，让我震惊的是，整理办公空间也同样重要。坐在焕然一新的办公桌前，我深刻体会到，保持整洁会让工作显得更有趣，还能帮我爱上工作。

为何整理能改善工作表现

有一天，同事丽莎向我吐露心声：“我的桌子实在太乱了，搞得我很不好意思。”她跟我在同一楼层工作，看见我整理办公桌，对此很感兴趣，就开始向我寻求建议。她从小就不擅长收拾东西，父母家里到处堆满了杂物。她告诉我，她现在住的公寓也乱成一团：“我这辈子就没收拾过东西，也从没想过要收拾。”但身处办公室让她意识到，自己的办公桌比其他人的都要乱。

她的故事并不出奇。家里与办公空间的重要区别在于，工作的时候，别人能看见我们。在家里，几乎没有人会看见我们的书或衣服，哪怕它们全都散落在地板上。但办公室是与人共享的空间，所有人都能看出整洁办公桌与凌乱办公桌的区别。令人惊讶的是，这对我们工作的影响远远超乎大多数人的想象。

多项研究显示，一个人的办公空间越是干净整洁，这个人越会被视为有上进心、聪明、热情、镇定。另一项研究显示，这种人会被视为自信、友好、勤劳、友善。这些形容词让他们听起来像是真正的成功人士。此外，研究表明，整洁的人更容易获得他人的信任，也更有可能升职加薪。研究还发现，我们在工作中会努力达成别人的期待。别人的高期待会增强我们的信心，提升我们的工作表现。这个理论被称为“皮格马利翁效应”（Pygmalion effect）。研究显示，当学生感觉老师期待自己表现出色时，成绩会有所提高。事实证明，“皮格马利翁效应”在工作中同样意义重大，员工的表现会根据别人对他们的期待上升或下降。

上述研究成果可以概括为三个简单的要点：整洁的办公桌能提高别人对我们个性和能力的评价；这会提高我们的自尊心，强化我们的动力；因此，我们会加倍努力工作，业绩表现也会有所提升。从这个角度来看，做整理听起来似乎挺不错的，对吧？

在我的指导下整理办公空间后，丽莎的销售业绩显著改善，得到了老板的高度赞扬，对工作的信心也稳步提升。至于我嘛，由于擅长整理，我在公司内部得到了很高的评价，这让我开心不已。

杂乱无章的人真的更有创造力吗？

空荡整洁的办公桌看起来既无聊又无趣。“如果桌子乱糟糟代表脑子乱糟糟，那么桌子空荡荡代表什么？”这据说是创意天才、物理学家爱因斯坦的原话。不管这话是不是他说的，爱因斯坦的办公桌似乎总是埋在成堆的书和文件底下。同样，大画家巴勃罗·毕加索作画时身边也围绕着一大堆乱糟糟的画作。据说，苹果公司的创始人史蒂夫·乔布斯故意让自己的办公室乱成一团。关于“天才的凌乱办公室”的故事不胜枚举。明尼苏达大学研究人员最近进行的一项研究似乎也证实了这一点。研究得出的结论是，凌乱的工作环境更有可能激发创意。

或许正是因为类似的故事比比皆是，人们常常向我提出这样的问题：“但桌子乱糟糟是件好事，对吧？它能激发创意，是吧？”如果你想知道凌乱的办公桌能否提高你的工作效率，还想知道这本书接下来的部分值不值得一读，不妨做个练习试

试。首先，在脑海中勾勒你办公室、工作室或办公空间中的办公桌。如果你此时此刻就坐在办公桌前，那就环顾四周。然后，回答以下问题：

- 你此时此刻真的愿意在这里工作吗？
- 每天在这张桌子前面工作真能让你感到快乐吗？
- 你确定能充分发挥自己的创造力吗？
- 你明天真的还想回到这张桌子前面吗？

我提这些问题并不是想打击你，而是想帮你认清你对办公环境的感受。如果你对每个问题都毫不犹豫地回答“对”，那你的状态就很不错。但如果你的回答模棱两可，或是感觉心头猛地一沉，那么就该试着整理一番了。

老实说，到底是整洁的办公桌好，还是凌乱的办公桌好，这并不重要。关键在于，要意识到什么样的办公环境能让你开心，弄清自己心动的标准是什么。整理是找出答案的好办法。很多整理家居的客户基本把家里清空了，然后才发现自己想要更多装饰品。接下来，他们就开始添置自己喜欢的物品。通常，只有在做完整理后，人们才能意识到什么样的环境能让自己怦然心动。

你是在整理过后更能发挥创造力的人，还是在凌乱环境中灵感勃发的人？无论你是哪种人，整理过程都有助于你找到心动的工作场所，让你的创造力蓬勃发展。

杂乱无章的恶性循环

研究表明，杂乱无章会减少我们的工作乐趣。原因主要有两个。第一，它会让大脑不堪重负。我们周围的杂物越多，大脑就越容易超负荷运行，导致我们难以识别、体验并品味对我们来说最重要的事物——能带给我们快乐的事物。

第二，当我们被物件、信息和任务淹没时，会失去掌控感和选择能力。我们将不再拥有主动权或选择能力，忘记了工作是实现梦想和抱负的途径，进而丧失了对工作的热爱。更糟糕的是，当人们感觉失去控制力后，就会开始囤积更多不需要的东西，同时又觉得需要做出改变，导致内心充满愧疚和压力。结果呢？他们会无限期地推迟做整理，陷入杂物越来越多的恶性循环。

——斯科特·索南沙因

无形杂物的高昂代价

需要整理的不光是我们的办公桌，无形杂物同样会让人不堪重负，尤其是现代科技带来了数码杂物，包括过多的电子邮件、电子文档和网络账户。再加上我们需要应付的众多会议和其他任务，要做到“一切尽在掌控”实在是太难了！为了达到怦然心动的工作状态，我们需要整理工作的方方面面，而不仅仅是有形的办公空间。

根据一项研究发现，典型的上班族每天有一半时间在处理电子邮件，每个人的收件箱里平均有一百九十九封尚未打开的电子邮件。美国创意领导力中心的报告显示，百分之九十六的员工认为自己在浪费时间处理不必要的电子邮件。此外，大多数电脑上安装的程序约有三分之一从未被使用过。仅从这些例子就能清楚地看到，我们在工作中完全被数码杂物淹没了。

此外，还要说到各种网络账户的登录信息。平均每个互联网用户拥有130个网络账户。即使考虑到可以通过一个账户（例如谷歌或脸书网）整合和管理众多账户，需要记忆的用户名和密码数量仍然数不胜数。请想一想，如果忘了密码会怎么样。你输入的用户名和密码组合不正确，登录不了账户，最后只好更改密码。

不幸的是，统计数据显示，这种事很可能会重复发生。根据一项针对英美上班族的调查，忘记或弄丢密码导致的生产力损失高达每人每年四百二十美元。这就相当于，在一家有二十五名员工的公司里，每年损失超过一万美元！也许我们应该设立一个“遗失密码基金”，每次有人忘记密码，该基金就自动捐出一笔款项，利用这种现象让全社会受益。

此外，会议也占用了我们大部分的工作时间。普通上班族平均每周要在毫无成效的会议上浪费两小时三十九分钟。在一项针对公司高管的调查中，大多数受访者都对公司会议表示不满，表示会议效率低下、毫无成效，不仅干扰了自己做更重要的事，也没能拉近团队成员之间的关系。开会原本是为了公司利益着想，但颇有讽刺意味的是，公司高管（也就是负责召开

会议的人) 却认为这些会议弊大于利。在这些毫无成效的会议上, 平均每年要耗费三千九百九十亿美元。请回想一下忘记密码造成的损失, 再加上浪费在找东西上的八百九十亿美元, 我不禁要问: 如果政府对这种混乱状况征税, 每年能增加多少税收? 这简直是太疯狂了!

从本书第4章起, 斯科特将详细介绍如何整理这些无形的杂物。请注意, 就目前来说, 你需要先克服一些障碍, 才能让自己的工作充满乐趣。这意味着你有巨大的提升潜力! 请想象一下, 不光是整理办公桌, 还有所有的电子邮件、电子文档和其他数据, 同时掌控各类会议和任务安排, 这能给你的工作带来多少乐趣!

整理有助于你找到使命感

我在人才中介机构工作的时候, 有一位比我早两年入职的同事向我征求意见, 想知道该怎么整理办公空间。在我们的整理课上, 她告诉我: “我来这里是为了工作和谋生, 又不是为了享受。如果能快快做完工作, 好好享受业余时间, 生活会有趣得多。”

每个人都有自己的工作风格, 也有自己的思维方式。我知道, 有些人的工作方式跟这位同事差不多。但在我看来, 这是彻彻底底的浪费。当然, 我们因为工作得到报酬, 所有的工作都伴随着责任。如果我们为某个组织工作, 很多事是我们无法控制的。作为社会中的一员, 我们不可能始终将个人快乐放在

第一位。与整理家中的私人空间不同，整理办公空间并不能保证办公室或工作中的每件东西都能让你怦然心动。

不过，如果因为这个就选择放弃，只出于责任而工作，不努力在工作环境中寻找乐趣，似乎有点可惜。我们大部分时间都忙于工作，待在办公室里的时间仅次于待在家里的。在人生中的某些阶段，我们花在工作上的时间甚至比在家的时间还多。工作是人生的重要组成部分，在充分发挥自身技能的同时，稍稍享受工作时间也不是坏事，对吧？如果你要享受工作时间，为什么不选择一种方式，让周围的人也能开心呢？

有些人可能会想：*你说起来倒是轻松，可我讨厌我的工作，根本想象不出它能让我开心。*但即使是这样，我还是建议你试着整理一番。整理能帮你认清自己真正想要的是什么，告诉你需要做出哪些改变，帮助你在工作环境中找到更多乐趣。这听起来似乎好得令人难以置信，但事实就是如此。

我曾亲眼看见整理改变了客户工作中的方方面面。例如：我的一位客户在整理书籍时回忆起了儿时的梦想，选择辞职创业；一位企业家在整理文件时发现自己的商业模式有问题，就大刀阔斧地进行了改革；另一位客户在完成整理后意识到了自己想要的生活方式，立刻换了一份工作，将工作时长减半。这些人之所以会做出改变，并不是因为他们有什么独特之处。他们仅仅是审视眼前的每件物品，然后选择是保留还是丢弃。

“这本该是我梦寐以求的工作，但现在我总是被一大堆任务压得喘不过气，只想早点回家。”

“我不知道该做什么。我试过很多不同的方法，但就是弄不清我真正想要的是什么。”

“我把所有精力都投入了工作，才走到了现在这一步，但现在我不确定这份职业是不是真的适合我。”

如果你对自己的工作或职业存在类似的疑问，现在就是做整理的最佳时机。整理不仅仅是将东西分类并丢弃，而是一个能彻底改变人生的大项目。我们写这本书不光是为了让你拥有一张整洁的办公桌，还希望能让你通过整理与自己对话，弄清你工作是为了什么，发现你的价值，找到你想要的工作状态。这个过程将帮你了解到，你现在做的每件事都与美好的未来紧密相连。说到底，真正的目标是在工作中找到怦然心动的感觉，以便你充分发挥潜力。我们诚邀你亲身体验整理的过程，看看它将如何为你的职业生涯带来欢乐。

2 不断陷入混乱，又该如何是好

“先生，您真的该整理一下办公桌了！”

这话是我对一位潜在客户脱口而出的。那是我进入人才中介机构的第二年夏天。我的工作宣传本公司的招聘业务，这意味着要弄清每家公司需要什么样的员工，并向它们推荐合适的人选。我负责的是中小型企业。员工少于十人的公司很少有自己的人事部门，通常由公司总裁负责各项事务，包括雇用员工。所以，我的对接人就是公司总裁。他看起来疲惫不堪，只是对我说：“我太忙了，要是有个秘书就好了。”

我意识到自己扮演的角色是人才中介，便问道：“如果您要雇个秘书，希望她 / 他做些什么？”

“嗯，我想想啊，”他不太确定地说，“可以肯定的是，我希望有人帮我整理文件和文具。你懂的，就是在我需要的时候递上合适的笔。如果他们还能帮我整理办公桌，那就太棒了。”

就在这时，我忍不住脱口而出：“但您完全可以自己动手啊！”话刚一出口，我就意识到自己有多无礼。更不用说，我基本上是告诉他，他根本不需要雇个秘书。完美的推销机会就这么泡汤了！

但他就像没注意到似的，还在滔滔不绝地往下讲。他讲得越多，情况就越清楚——收拾整理不是他的强项。他在一个乱

糟糟的家里长大，总是弄丢东西。他初入职场的时候，当时的老板告诉他，在保持整洁这件事上，他完全是个废物。他一直对此耿耿于怀。

好不容易听他讲完，我问他，我能不能看看他的办公桌。那张桌子就在我们会面区域的另一侧。我一眼扫过，顿时了然于胸。那是一张普普通通的褐色办公桌，但桌子中央的电脑却埋在“叠叠乐”⁽¹⁾一般岌岌可危的杂物堆里，那看起来就像一座由文件、书籍和信件堆成的未来派摩天大楼。那个时候，我已经在周末做整理顾问了。于是，我忍不住告诉他，他真的该整理一下自己的办公桌了。

那就是我们整理课的开端。当然，整理课必须在业余时间进行，所以我们会在清晨或下班后见面。几次课结束后，他的办公室已是干净整洁。更棒的是，他对整理效果非常满意，把我介绍给了很多企业家，这意味着我的销售业绩猛增。后来，每当我拜访新客户的时候，都会迅速瞄一眼老板的办公桌，在谈话过程中尽量找机会提供整理建议。不知不觉中，向我咨询业务的客户数量就翻了好几倍。

但老实说，在我的整理客户中，有不少人被“打回原形”（rebound）。上完我的整理课后，并不是所有人都能让办公室保持整洁。成功人士与失败人士有什么区别？区别就在于他们开始整理时的心态。

随着项目的推进和新资料的到来，我们需要处理的信息更新十分频繁。资料 and 文件迅速堆积如山。哪怕已经整理过一次

办公桌，如果要想保持整洁，就需要时刻关注。所以，我们需要保持动力，前提是理解为什么要做整理。

在我认识的人当中，大部分“一次整理，永不反弹”的人都是主动做整理的。他们一开始就有清晰的想法，知道自己想成为什么样的人，想拥有什么样的生活方式。相比之下，开始整理时不清楚为什么要这么做的人，或是希望别人能帮自己做整理的人，哪怕第一次整理好了，很快也会变得乱糟糟。

现在，我要问你一个问题：你为什么想做整理？

如果你回答说，为了提升工作业绩或消除压力，那也没问题。但为了保持动力，你需要更明确一些，用清晰具体的语言描述自己理想的工作状态，以及你希望整理能给你的人生带来什么效果。因此，在开始整理之前，请想象一下你理想的工作状态。

想象你理想的工作状态

想象一个典型的工作日，问问自己，什么样的工作能让你怦然心动，哪些东西在你的工作中至关重要。这是整理的第一步，也是取得成功的关键。每当想到这个话题，我都会想起美智子发来的一封电子邮件。美智子是我过去的一位客户，如今已经掌握了整理方法。她在一家医疗用品制造公司工作。整理之前，她的办公桌上总是堆满了文件，就像千层糕一样层层叠叠。她的邮件标题是：“理想工作状态达成！”邮件中写道：

早上走进办公室之前，我就已经兴奋起来了。我的办公桌上只剩下电话和盆栽。我从架子上的指定位置拿出笔记本电脑和电源线，打开电脑，把上班途中买的咖啡搁在我最喜欢的杯垫上，喷些薄荷香氛，深吸一口气，然后开始工作。每样东西都各有其位，不用花时间去寻找，而且用完后只要一秒钟就能放回原处。两个月过去了，我简直不敢相信，我每天早上还是会如此幸福。

美智子的电子邮件充满了幸福感。这就像一份教科书式的案例，展示了什么是令人心动的工作状态。我在这里分享给大家，是因为它包含了“想象自己理想工作状态”的一切要素。诀窍就是：用栩栩如生、鲜活生动的细节，想象你整理完毕后的一天会是什么样子。那幅图景要包含三个要素：有形的办公环境、你的举动和你的感受。想象你的办公空间看起来会是什么样子，例如整洁的办公桌和每样东西摆放的位置；你会在那个地方做什么，包括享用咖啡或嗅闻气味清新的香氛；以及你做这些事时的感受，例如兴奋、满意或满足。

如果你想生动描绘自己理想的工作状态，需要将上述三个要素全部包含在内。不过，最重要的是想象你在理想办公空间中的感受。请试着闭上双眼，想象自己早上走进办公室后做的第一件事。如果你脑海中空空如也，那就请想象美智子描述的来到办公桌前的情景，然后观察自己有何感受。你的心怦怦直跳吗？你有没有觉得一阵暖意涌上心头？

当我们想象每个细节，具体到情绪带来的身体反应，而不是仅仅客观审视它们时，自己理想的工作状态就会跃然而出。

这会让我们更渴望达到那种状态，也有助于我们保持做出改变的动力。

想象自己理想的工作状态时，还需要考虑另一个重要方面——时间范围。想一想你是如何度过每一天的：早晨上班，中午稍做休息，完成工作，晚上下班回家。想象一下你的办公空间在一天中的不同时刻是什么样子。像这样从不同角度审视自己理想的工作状态，你就会意识到下一步具体该怎么做——无论是为办公空间增添更多色彩，还是通过更改布置使文件更便于拿取。这能进一步增强我们做出改变的动力。

整理无形的杂物时，想象理想的工作状态同样重要。例如，在整理电子邮件的时候，想象你希望如何处理收到的邮件，然后设想一下收件箱里有多少封邮件最合适你。在整理时间的时候，想象你做每一类工作所需的时间，以及你做这类工作时的感受。请从不同角度（例如产能、工作效率和你与团队成员的关系）重新审视上述理想工作状态。只有认清自己理想的工作风格，根据那幅清晰的图景设定整理目标，你才能以正确的心态做整理。

练习：弄清什么能让你对工作怦然心动

你是不是很难想象自己理想的工作状态？如果是的话，下面这个小练习能帮你弄清自己的心动标准。认真阅读下面12句话，用1到5分给它们打分，表示你对每个说法的赞同程度。答案没有对错之分，你只需要遵从内心，怎

么想就怎么回答。（1=非常不赞同，2=不赞同，3 =既不赞同也不反对，4 =赞同，5 =非常赞同）

_____学习新事物让我很开心。

_____我在工作中寻找挑战。

_____与比我拥有更多技能或专业知识的人一起工作，能让我从中受益。

_____总分

_____我希望拥有灵活的日程安排。

_____我希望能在工作中畅所欲言，直抒己见。

_____我希望能自由地开展工作，而不是受到上司的严格管束。

_____总分

_____我想尽可能多赚钱。

_____我希望精通我做的事。

_____我很重视同事、客户或上司对我的表扬。

_____总分

_____我将在工作中建立真正的友谊放在第一位。

_____我喜欢在工作中帮助别人。

_____我更喜欢与同事紧密合作，而不是独立工作。

_____总分

将每三个问题的得分加起来。也就是说，你需要算出问题1到3、问题4到6、问题7到9、问题10到12的总分。前三个问题关注的是学习，接下来三个问题关注的是工作自由度，再下来三个问题关注的是成就，最后三个问题关注的是与他人的联系。分数代表你对这些领域的重视程度，总分超过12分的就是你特别重视的领域。

那么，哪些方面对你来说最重要？弄清这一点后，你就可以充分利用它们，想象自己理想的工作状态了。

——斯科特·索南沙因

一口气整理完毕，永不打回原形

“我都整理过几百次办公桌了，但总会在不知不觉中又变得乱糟糟的。”

“打回原形”是人们最常向我咨询的问题。只要是做过整理的人，基本都有过这样的经历。例如我的同事阿俊。“你知道的，我经常整理办公桌。”她边说边指给我看，“也许看起来不太像，但我其实并不介意做整理。”

当我看见一张看似整洁的办公桌时，通常会先粗略地扫一眼桌面，然后再检查看不见的地方。我会从抽屉开始。抽屉拉开后，通常会露出很多没用过的笔、旧名片、一大堆回形针和橡皮擦、陈旧的润唇膏、过期的口香糖、营养保健品、塑料餐具、纸巾，还有外卖附赠的一次性番茄酱包和酱油包。

然后，我会把椅子往后推，蹲下来，往桌子底下看。我会伸手进去，拽出塞在办公桌底下的纸箱和纸袋。那里面通常装满了书和文件，还有衣服、鞋子和零食。我的做法会引来许多惊讶的目光。人们会问：“你是说，桌子底下也要整理？”没错，仅仅整理桌面是不够的。

如果你想彻彻底底做一番整理，永远不再陷入混乱，那就请朝着一个简单的目标迈进：弄清自己办公空间中的每样东西放在哪里。你有哪些东西，数量有多少，都放在哪里？你的工作性质决定了哪类物品会不断增加？出现这种情况的时候，你会把它们放在哪里？只有牢牢掌握上述内容，你才能说自己“整理完毕”了。

那要怎样才能做到这一点？请将东西分门别类，一次性整理完整个办公空间。如果你今天整理桌面，明天整理第一个抽屉，后天整理第二个抽屉，抽空一点点往外扔东西，那就永远都不可能整理完。第一步是空出一个时段，专门用来做整理。接下来，将你拥有的所有东西分门别类集中起来，确定要保留哪些，丢弃哪些。完成这一步后，再决定要把留下的东西放在什么地方。如果你想彻底整理一番，就请按上述步骤进行。

从本书第3章开始，我和斯科特将详细解释如何分门别类地整理有形和无形的杂物。就目前来说，你只需要记住，成功的关键在于：**分门别类，迅速彻底，一口气完成**。无论是整理办公空间还是整理家居，这都是麻理惠整理术的精髓。

这听起来也许很难，但你不用担心。整理有形的办公空间要比整理家居简单得多。首先，办公空间比较小，物品类别也少得多，所以你更容易决定要保留哪些东西，要放在哪里。而且，花的时间也会短得多。对于没有太多东西的独居人士来说，运用麻理惠整理术整理家居至少要花三天；对于一家人来说，则需要花一周到几个月不等，具体取决于家里有多少东西。相比之下，整理一张办公桌平均只需要花五个小时。根据工作类型不同，最少可能只要花三个小时。即使对于拥有更多空间（例如自己的小隔间或办公室）的人来说，通常也只需要花不到十个小时。因此，只要留出两天时间，就能整理完办公空间中有形的杂物。如果抽时间做整理对你来说是个难题（例如，你没法抽出连续五个小时的时间），也可以试着将整理过程分成几个部分。我的客户中最常见的做法是提前两个小时抵达办公室，每次花两个小时，分三次完成整理。我注意到了一点：将整理时段安排得比较紧凑的客户，都将做整理变成了习惯，这有助于他们迅速完成任务。

因此，如果你的空闲时间不多，我会建议你将整理时段安排得紧凑一些，以便保持一定的惯性。将整理时段安排得太分散，导致每次都不得不从头开始，这完全是浪费时间，只会拉低你的效率。

我说的“迅速彻底，一口气完成”，是指在一个月内整理完毕。有些人也许会惊讶地表示：“竟然花这么长时间也行？”但大多数人都忍受凌乱的办公桌很久了，跟这个时间长度比起来，一个月其实并不长。尽管在一两天内整理完毕会更

好，但多花一点时间也没关系。最重要的是给自己设定一个截止日期。例如，你可以先下定决心在月底前做完，然后把做整理的时间段空出来。如果你只是告诉自己“有时间就整理一下”，那可能永远都整理不完。

彻彻底底做整理，一口气做完，然后给每件物品指定一个位置。当你知道办公空间中每样东西放在哪里后，即使物品数量不断增加，你也能迅速找到它们。这么一来，才有可能保持整洁。学会正确的整理方法后，每个人都能打造出令自己心动的办公空间，而且永远不会被打回原形。

选择要保留的物品

它能让你怦然心动吗？

这个问题是麻理惠整理术的关键，也是整理家居（私人空间）简单而有效的工具。我们要将每件物品拿在手里，只选择能让自己怦然心动的东西，其余的通通舍弃。

但办公空间呢？工作需要诸如合同、会议纲要、公司证件之类的东西，它们并不能让你怦然心动，但却不能舍弃。还有诸如胶带、订书机、碎纸机之类的办公用品，你即使不喜欢也无权丢弃。如果你环顾四周，也许会发现自己的办公桌丑陋不堪，椅子平平无奇，就连办公室里公共区域的纸巾盒都没法让你心动。你会越看越觉得没法只根据“能否让自己怦然心动”选择该保留什么。但在这个念头给你泼凉水、浇灭你整理的热情之前，让我们先回到最根本的一点。

你为什么想要整理？

无论你理想的工作状态是什么样的，最终目标都一样——能够快乐地工作。因此，在做整理的时候，最重要的是选择能让你快乐的东西，并珍惜你保留下来的物品。

有三类物品是应该保留的。第一类是能让你怦然心动的物品，例如你最喜欢的笔、样式可爱的记事本，或是亲人的照片。

第二类是能帮助你完成工作的功能性用品，也就是你经常用到的东西，例如订书钉或打包用的宽胶带。它们不一定能让你怦然心动，但能让你的日常工作更轻松。只要拥有它们，你就能放松下来，专心工作。

第三类是未来能让你开心的物品。例如，收据并不令人兴奋，但它有个明显的优点——可以拿它报销。你也许并不喜欢在项目完成后做文书工作，但它们也许会对你的未来职业生涯有所助益。此外，如果“由于为人可靠受到重视”是你想实现的梦想，这也能在未来带给你欢乐。

因此，请牢记以上三个类别：一是能直接让你怦然心动的物品，二是能带来方便的功能性用品，三是能在未来带给你欢乐的事物。这就是在办公空间里保留物品的标准。

如果工作环境中没有东西能让你“怦然心动”，也可以换成其他说法。例如，我认识的一位公司总裁会问：“这有助于我的公司繁荣发展吗？”一名银行出纳员会问：“我有没有觉

得充满期待？”一位部门经理兼棒球迷会问：“它是属于一线阵容、二线阵容，还是落选阵容？”

最重要的是，你拿在手里的物品能不能在工作中发挥积极作用。请始终牢记，整理的目的不是舍弃东西、清理办公桌，而是找到自己理想的工作状态——能让你怦然心动的那一种。

选择丢弃物品不同于选择心动物品

如果你觉得“选择心动物品”与“选择要丢掉什么”差不多，请三思！尽管决定保留什么和决定丢弃什么听起来像是同一枚硬币的正反面，但从心理学角度来看，两者存在天壤之别。“选择让你怦然心动的物品”关注的是物品积极的一面，而“选择要丢弃的东西”则是关注消极的一面。

数据显示，负面情绪对人们思维的影响大于正面情绪。有一项研究考察了558个代表不同情绪的英语单词，得出的结论是：其中有62%是负面的，只有38%是正面的。在另一项研究中，来自七个国家（比利时、加拿大、英国、法国、意大利、荷兰和瑞士）的受试者要在五分钟内写下尽可能多的情绪词汇。上述七个国家的人想起的负面词汇都远远多于正面词汇。另外，在最常用的单词中，受试者都提到的只有四个词，而其中三个词是负面的——悲伤、愤怒和恐惧。他们同时提到的唯一一个代表正面情绪的词是“快乐”。

正如上述例子展示的，人类大脑更关注消极负面的经历，而不是积极正面的经历。如果我们在丢弃物品时关注消极的一面，最多是摆脱自己不喜欢的东西。不生病不等于健康，不贫穷不等于富有，不悲伤不等于快乐。同样，摆脱自己不喜欢的东西也不等于选择让自己怦然心动的事物。

因此，在收纳整理的时候，请关注积极的一面，关注自己喜爱的事物。如果你这么做了，可能会发现，你其实很享受整理的过程。

——斯科特·索南沙因

营造能集中精力的环境

在安静的办公室里，只能听见敲击键盘的声音，还有我和客户上整理课时的低语。

“它能让你怦然心动吗？”

“能。”

“它重要吗？”

“不，我已经不需要它了。”

“这份文件呢？”

我的客户压低了声音：“啊，那是去年辞职的一名员工的。丢了会有点麻烦，你懂的。”

“哦，抱歉。”

我刚开始指导公司高管做整理时，在见客户的过程中学到了重要的一课：在安静的办公室里，整理课听起来会有点吵，很难在不打扰其他人的情况下交谈。我可怜的客户肯定觉得浑身不自在。

整理办公空间时，最重要的是营造有助于你集中精力的环境。如果你容易担心别人会怎么看，时间安排就很重要了。如果你可以在节假日走进办公空间，或是拥有自己的小隔间或办公室，就能轻松选择什么时候做整理。但如果你在开放式的大办公室里工作，而且需要在工作日做整理，如果不想打扰其他人，可能就得在上班前或下班后进行了。我个人通常在清晨七点到九点开课，也就是客户正式开始工作之前。

一大早第一件事就是做整理的好处多多。当你知道自己要在九点开始工作，整理时就会集中精力，效率也会变高。而且，由于一天刚刚拉开帷幕，你做事时会更积极主动，也会更享受整理的过程。在这种情况下，你可以轻松决定要保留什么，又要丢弃什么。因此，我多年来一直建议客户，清晨是整理办公空间的最佳时间。不过，最近我的看法有所变化，这源于我在其他国家分享整理方法时的体验。

在日本，人们通常会在办公室加班到很晚，因此很难在下班后集中精力收拾整理。但我在美国见到的许多公司里，通常下午六点一过办公室基本就空了。每到周五，下午三点后办公

室里的人就逐渐减少。这么一来，即使下班后也有可能集中精力做整理。

我还注意到了另一个不同之处。我接触的大多数美国人都表示，如果有人在工作时间整理办公空间，不管发出多少噪声，都不会对自己造成干扰。为了确保他们没理解错我的意思，我再三询问：“哪怕是完全没有遮挡的开放式办公室，而且原本特别特别安静？”答案还是一样的。显然，我多年来一直绞尽脑汁思考的问题“怎么才能谨慎低调地整理办公室”在美国根本不算问题。

关注别人的看法，注意不要打扰别人，在日本被视为一种礼貌。我敢肯定，在美国和其他大多数地方也一样。但通过在美国的经历，我了解到，“会打扰别人”的东西在每个地方并不一样。我们做整理的时候，最重要的是营造一种能让我们感到舒服的环境，以便专心做整理。这可能意味着选择办公室里人比较少的时段，或是告诉同事我们要做整理。或者，我们也可以邀请同事一起做整理。事实上，我建议尽可能让全公司的人同时做整理。

每年年底，我认识的一家日本出版商都会抽出一天，让每位员工整理办公桌。显然，这么做能改善公司氛围，也由此诞生了许多本畅销书。整理提高了每位参与者的工作效率，使大家的工作面貌焕然一新，成效十分显著。哪怕不能让全公司都参与进来，但如果有某个部门或团队的全体成员决定一起做整理，那也是一段佳话。

开启“整理庆典”！

开始给公司高管上整理课后，我的生活变得更繁忙了。在工作日，我清晨七点到九点上整理课，然后从九点半开始自己的销售工作，努力工作到深夜。在周末，我还开设了家居整理课。跟同事聊天的时候，我会提到自己在周末帮客户整理完了厨房，或是当天早上帮某位公司高管清理掉了四大袋文件。没过多久，公司里每个人都知道我在做整理这一行，同事和上司想上整理课的情况也越来越多。

我的日子过得充实又满足，但从没想过要以整理为业。同事的感谢方式一般是请我出去吃饭。虽然我接受公司以外客户的礼金，但还是拿整理当副业，而不是固定工作。

有一天，我给一位客户上完整理课，站在他身边，欣赏他干净整洁的办公桌，他突然转过身来对我说：“你真的应该把这种整理方法教给所有人。你知道，你是唯一能做到这个的人。”这话让我意识到，很多人都渴望做整理。最重要的是，我十分愿意帮助大家做到这一点。这让我开始考虑自己单干。最后，我选择辞职，专职做起了整理顾问。

在那之后，我积累了许多指导别人做整理的经验。在这个过程中，我意识到人们普遍对整理存在一些误解。例如，大多数人认为整理是一项繁重的任务，下半辈子每天都得持续进行。可能有些读者也是这么想的吧！但事实上，整理分为两种：日常整理和“整理庆典”。日常整理是指把白天用过的东西放回原处，确定新买的东西该放在哪里。“整理庆典”则意

意味着重新评估你拥有的每件物品，问问自己每件物品在如今的生活中是否重要，并整理自己的收纳体系。我将这个过程称为“整理庆典”，是因为要在相对较短的时间内集中、彻底地做整理。

在办公空间中，“整齐庆典”意味着不但要重新检查每件有形物品，还意味着要重新检查所有无形物品。例如，“整理电子邮件”包括检查收件箱里保留了哪些类型的邮件，“整理时间”包括弄清自己在每项活动上花了多少时间。这么做能让你全面了解自己拥有的物品及其数量。如果你逐一查看每一类物品，就能确定该保留哪些东西，该把它们放在哪里，哪些才是最重要的。

上述两种整理都很重要，但毫无疑问，“整理庆典”对我们的生活影响更大。这就是为什么我建议你先完成“整理庆典”，再考虑日常如何保持整洁。如果你一口气整理完毕，亲眼看到了办公空间整洁有序的样子，你的身体就会记住这种环境多么令人愉快，愉悦感自然而然会促使你保持整洁。当然，这种方法不但适用于整理有形的物品，也适用于整理无形的物品，例如第4章会提到的电子数据和人脉。请先评估自己当前的状态，然后选择你真正想保留的东西，进而体验在整洁空间中工作的乐趣。

我们这就开始吧！首先问问自己，什么样的工作状态能让你怦然心动，并在脑海中生动具体地勾勒出来。然后，让我们帮你开启自己的“整理庆典”，将理想变成现实。有了正确的心态和方法，你就能达到自己梦寐以求的工作状态。

[\(1\)](#) 叠叠乐，一种运用技巧将积木叠成高塔却不倒塌的游戏。——本书注释均为译者注。

3 整理办公空间

我们先来看一看，整理有形的办公空间具体有哪些步骤。在后续章节中，我们将具体探讨整理无形物品的步骤。

无论你是在办公桌前工作，还是拥有自己的小隔间或办公室，麻理惠整理术的基本步骤都是一样的。

首先，只整理你独立负责的空间。这是整理的基本法则。也就是说，请从你自己的办公桌开始。哪怕公共空间（例如储藏间、休息室或会议室）没有你希望的那么整洁，也请暂时忽略它们。（免费书享分更多搜索@雅书.）

如果你在家里工作，请将工作用品与个人物品分开整理。例如，如果你的一些书籍和文件与工作有关，另一些与工作无关，请暂时只找出与工作有关的物品，集中精力整理它们。等你准备好整理家居的时候，再处理个人物品。

如果你有自己的工作间或工作室，道理也是一样的。不过，如果你拥有的物品特别多，整理起来可能需要花更多时间。例如，如果你的办公空间有一座大型车库那么大，你的橱柜和架子上堆满了工具和零件，或者你手头有大量产品或艺术品，请给自己多留出一点时间（例如两个月）。

在麻理惠整理术中，整理的先后顺序至关重要。在家里，我通常建议从衣服开始整理，然后按照书籍、文件、杂项、纪念品的顺序层层推进。我之所以建议按照这个顺序做整理，是

因为从最简单的类别开始，逐渐推进到最困难的类别，有助于我们培养选择能力——选择该保留什么、丢弃什么，并决定将每样东西放在哪里。整理办公空间的时候，只需要忽略“衣服”这一类，按照书籍、文件、杂项、纪念品的顺序进行就好。

基本原则是一次只整理一类物品。首先，取出每个类别或子类别中的所有物品，将它们集中堆放在一起。例如，如果你在整理“杂项”中的子类别“笔”，请从抽屉和笔筒里取出所有的笔，把它们放在桌面上。接下来，选择你要保留的笔。通过这个过程，你可以了解在每个类别中自己拥有多少东西。而且，这样也便于对照比较，决定哪些该留下，哪些该丢弃。这也会使下一步“按类别收纳”变得更轻松。

关于收纳的注意事项，请见本书第25到28页的介绍。

你可以选好所有类别中要保留的物品后再统一收纳，也可以从一个类别中选出心动物品后立刻开始收纳，接下来的每个类别以此类推。掌握这些基础知识后，你就可以分门别类地整理办公桌了。

书籍：通过整理认清自己的价值观

你指望有朝一日会读的畅销书、为了提高自身技能买来的专业书、客户当作礼物送给你的书、公司发行的商业刊物……你的办公空间里有哪些书？

书里充满宝贵的知识，有助于我们完成工作。放在办公桌或书架上的书能带给我们启迪或安全感。在吃午饭或茶歇时翻阅它们，能提升我们的工作动力。仅仅是把书本摆出来，就能为我们的办公空间增添个性。但事实上，我们常常出于错误的理由在办公空间保留书籍。

我有一位客户的办公室里有个书柜，里面塞满了她从来没读过的书。我们数了一遍，发现足足有五十多本，其中一多半已经搁在那儿两年多了。

她大声宣布：“我下个假期会尽可能多读几本的！”我们下一次见面的时候，她说自己半途放弃了，我也并不觉得惊讶。她读过的大多数书都是最近新买的。“放在那儿不读似乎挺浪费的，所以我决定把它们迅速翻完。”她说，“但我渐渐觉得，我是出于责任感才这么做，这并没有给我带来快乐。这么做似乎更浪费，所以我决定处理掉一些书。”

最后，她决定只在办公室里留下精心挑选的十五本书。书和人一样，也有巅峰期，也就是应该被人阅读的时期，但人们往往会错过时机。你呢？你的办公空间中有没有已经过了巅峰期的书？

整理书籍的时候，请先将所有书集中起来。也许你会觉得，最好把书留在书架上，通过浏览书名做选择，但请不要跳过“集中起来”这个步骤。放在架子上太久的书已经成了一道风景线，即使它们就在你眼皮底下，你的大脑也不会注意到，

也就很难判断哪本能让你怦然心动。只有将每本书拿在手里，你才能真正将它们视为独立的实体。

如果你无法判断一本书能不能让自己怦然心动，不妨问自己一些问题。例如，这本书是你什么时候买的，你读过几遍，还想重读吗。如果你还没读过那本书，请回想一下自己买它时的情景。回忆有助于你判断自己还需不需要它。如果那本书是你打算“以后”再读的，我会建议你定一个期限。如果你不刻意付出努力，“以后”就永远不会到来。

你还可以问问自己，这本书在你的人生中扮演了什么样的角色。能让你怦然心动的书，就是在初读和重读时能让你充满动力、精神焕发的书，只要知道它们在那里就能让你开心不已的书，能让你了解最新信息的书，以及有助于你改善工作表现的书（例如指导手册）。相比之下，你一时冲动买回的书，为了让别人刮目相看而买的书，还有别人作为礼物送给你，但你大概永远不会读的书，在买下或收下的那一刻已经达到了目的。是时候感谢它们过去带给你的欢乐，然后充满感激地与它们挥手作别了。

你可以问自己的最后一个是：如果在书店看见这本书，会买下它吗？还是说，就兴趣而言，它已经过了巅峰期？你花了钱，并不意味着你必须读完自己拥有的每一本书。很多书在被读之前已经达到了目的，尤其是你在同一时期购买同类书籍。你应该感谢它们在你买下的那一刻带给你的欢乐，然后与它们挥手作别。

我提出上述问题不是为了让你盲目地丢弃书籍。恰恰相反，这有助于你深入探索自己与每本书的关系。你觉察到的东西将帮助你做出判断——如果留下这本书，它能不能给你带来欢乐。

人们有时候会问我该保留几本书。这个数字因人而异。对书籍和其他类别的物品来说，每个人觉得合适的量都不一样。整理真正的好处在于，它能帮你确立自己的个人标准。如果书能给你带来欢乐，那么请保留你觉得合适的量。

不过，工作场所的收纳空间通常比较有限。如果在任何时候，你觉得藏书过多使自己偏离了理想的工作状态，请马上停下来，用对你来说压力最小的方式调整书籍数量。你可以将它们放在公司指定的旧书架上，带回家，卖给旧书店，或是捐给学校、图书馆、医院等。

整理书籍也是“自我发现”的重要方式。你因为心动而保留的书籍彰显了你的价值观。我有一位客户叫肯，是一名工程师。刚开始做整理的时候，他的目标是拥有井然有序的空间，以便更高效地工作。我请他描述理想的工作状态，他却支支吾吾说不清楚，只说早点下班回家听起来挺不错。但当他浏览自己的藏书时，发现有很多关于自我提升的书，尤其是关于如何过上更加充实的生活、发掘更多工作热情的书。这表明他渴望享受工作过程、达到期望目标。这一洞察帮他找回了对工作的热爱和激情。你会发现，整理的过程其实是一段奇妙的自我发现之旅。

文件：基本原则是全部清空

整理完书籍后，下一个类别是文件。整理办公空间的时候，处理纸质文件通常是最耗时的部分。即使在今天，智能手机和平板电脑无处不在，纸质资料的数量大大减少，人们仍然喜欢拥有大量纸张。

整理纸质文件的首要原则是全部清空。我说出这句话的时候，客户通常会一脸呆滞。当然，我不是说要彻底清除所有文件，只是希望你下定决心，只留下绝对必要的那些，其余的通通处理掉。在办公空间里，没有什么比纸质文件更叫人心烦的了。似乎在我们意识到之前，它们就已经堆积如山。由于纸张看起来轻飘飘的不占地方，我们常常会不假思索地把它们保留下来。但到了该整理的时候，整个过程会耗时良久，因为我们必须确保知晓其中的内容。更糟糕的是，我们囤积的纸张越多，查找特定文档或报告所花的时间就越多，整理起来的难度也就越大。因此，我建议你在日程表上留出一个时段，专门用来整理纸质文件。

与其他类别一样，首先请将所有文件集中起来，然后逐一查看。这是唯一一个选择标准不是“能否让你怦然心动”的类别。你必须认真查看纸上的内容。即使是装在信封里的纸张，也应该取出来逐页检查，以免混进广告传单或其他不需要的资料。浏览内容时可以顺手将文件分类。这么一来，你就能更迅速、更轻松地完成归档。你可以大致将文件分为三类：待处理的、需要保留的、想要保留的。

“待处理”类包括需要采取某些行动的文件，例如未支付的账单和需要审查的项目提案。我的建议是，在处理完毕之前，将这类文件通通装进一个立式文件匣，以免与其他类别的文件混淆。

接下来，我们来看一看“需要保留”的文件。根据法律规定，某些类型的报告、声明、合同和其他文档需要保留一段时间，无论它们能否让你怦然心动。将它们分门别类整理好，放进文件柜或架子上的文件夹里。如果不需要保留原件，你也可以进行扫描，以电子方式存储（具体请见本书第4章）。与其边整理边扫描，不如将它们集中归入“稍后扫描”文件堆，一口气完成扫描，这么做效率更高。不过，扫描也存在一些陷阱，我将在第48到49页中详细讨论。

最后一类是你出于其他原因“想要保留”的文件。其中可能包括你想留下做参考的资料，或是能给你带来欢乐的文档。至于要不要保留这些文件，完全取决于你自己。不过，如果你是毫无理由地攥住某物不放手的人，整理完毕后会很容易被“打回原形”。请牢记一点——整理文件的基本原则是全部清空。

在我的整理课上，当客户难以决定哪些文件该保留、哪些文件该舍弃时，我通常会针对每份文件提出一连串问题，例如：“你什么时候会需要它？”“你拥有它多长时间了？”“你多久会回头看它一次？”“你能在网上找到同样的内容吗？”“你已经把它存进电脑了吗？”“如果你没有这份文件，会惹出多少麻烦？”“它真的能让你怦然心动吗？”

如果你为要不要保留某份文档而纠结，请不要轻描淡写地一带而过。千万不要浪费这个宝贵的机会。请对自己狠一点，下定决心清空所有文件。这样一来，就再也不用进行大规模的整理了。如果你不愿接受“清空所有文件”这个基本原则，请想象我刚刚走进你的办公室，宣布要把你所有的文件通通塞进碎纸机。你会怎么做？你会努力从碎纸机里抢回哪些文件？

做某些工作的人可能会发现，几乎所有文件都可以清理掉。一名高中老师告诉我，她把所有必不可少的文件都数字化了，彻底清空了两个文件柜，大大提高了工作效率。

我认识的一位经理则养成了习惯，一收到文件就马上判断是不是必需的。如果不是必需的，他就当场将文件塞进碎纸机。从此以后，他再也没有遇到过文件堆积如山的问题。但在使用切碎机的时候，我们需要特别小心。那位经理用碎纸机用得也太顺手，不小心把一名员工的辞职信（包括信封）直接粉碎了。（事实上，他是我的前任上司，被他不小心塞进碎纸机的是我的辞职信。）

如何收纳文件，永不打回原形

读到这里，你可能会感到焦虑：哪怕收拾整理完毕，文件也会很快堆积如山，不可避免地将你打回原形。请不用担心，只要你遵循以下三个收纳原则，就永远不会重返混乱状态。

原则1：将文件细致分类。

首先，将你的纸质文件清晰归类，例如演示文档、项目提案、报告和发票。或者，你也可以按照日期、项目，或客户、病人、学生的姓名分类。例如，我的一位客户就将文件分为“设计创意”“管理构想”“英语学习”和“需要保留并记住的文档”这几类。你可以选择最适合自己的分类体系。

最重要的是，永远不要毫无理由地保留任何一张纸。现在，是时候对文件进行分类，让你的工作变轻松了。请确保将每份文件细致分类。

原则2：将文件直立收纳。

你认识那种总是嘟囔着“那份文件跑哪儿去了”的人吗？通常来说，这是因为他们把文件通通堆在桌子上。堆叠文件有两大缺陷。

首先，你会搞不清自己有多少文件，所以不会注意到文件随着时间的推移不断累积，最终导致桌面凌乱不堪。其次，你会忘记压在底下的文件，为了寻找它们而浪费时间。

为了提高工作效率，请采用直立归档法收纳文件。将每一类文件放进单独的文件夹，收纳在文件柜或架子上的立式文件匣里。这种收纳方式让纸质文件的数量一目了然，而且看起来清爽又整洁。

原则3：设置待办文件筐。

设置一个待办文件筐，只放当天需要处理的文件。同样，我建议你使用立式文件匣，以便对需要处理的文件数量一目了然。如果你愿意的话，也可以使用托盘式文件匣，将所有文件平放。不过，请不要忘了压在底下的文件。处理完待办文件后，请将不需要保留的文件通通粉碎。

就像整理其他东西一样，整理文件也能让管理它们变得非常简单，因为你会对每类文件的数量和位置了如指掌。整理好文件并确定每类文件要放在哪里之后，请检查一下你的办公空间，判断最多能留出多少空间收纳文件。超出这个存储量后，文件就会堆积如山。这个时候，你就需要重新检查文件内容，看看哪些文件已经不需要保留，然后与它们挥手作别。这样定期检查，就能使文件始终整齐有序。

警惕扫描陷阱

扫描确实很方便。没有什么比扫描你决定舍弃的文件、换成数据形式存储更轻松的了。但有些时候，扫描也会带来麻烦。

一位客户告诉我，他打算在把书处理掉之前扫描重要页面，但这个过程花的时间比预期的长。在此期间，他意识到扫描页面并不能让自己开心，就决定改用智能手机拍照，但这么做花的时间也比预期的长。最后，他决定直接把书处理掉，什么也不留了。至于他费尽心思扫描、拍照的页面，他后来根本没有再看过。

再举一个例子吧。在我们的整理课上，某位牙医诊所的负责人总是把文件挑出来放在一边，准备在把它们处理掉之前统一扫描。他没有注意文件的数量，结果“待扫描”的文件不断增加。那些文件被塞进纸袋，搁在他办公室的角落里，在那里待了一个月、两个月、三个月。按照这个速度，他永远都收拾不完。一年后，我拜访了他的办公室，惊讶地发现他留下准备扫描的一袋袋文件还堆在原处。他意识到，自己已经整整一年没用过袋子里的文件了。于是，他开始仔细检查，只取出绝对必要的文件，把其余的通通处理掉了。

当然，有些重要文件确实需要扫描。但在开始扫描之前，请问问自己，你搁在一边准备扫描的文件是不是真的全都需要留档。关键在于，不但要记住扫描这些资料要花多长时间，还要记住分类并存储数据要花多长时间。不过，如果有助理帮你做这些事，那就另当别论了。但如果你要亲自完成所有工作，那可能会耗费大量时间。如果你还是想通过扫描保存东西，请确保在整理日程表中为此留出一个时段。如果你只是告诉自己，你“一有机会”就扫描这些资料，这件事就永远都做不完。

整理名片，审视人际关系

你有没有过这样的经历：你死死盯着一张名片看，却怎么也回忆不起那个人是谁，甚至想不起那人长什么样子？整理名片的时候，这种情况时常出现。我总是鼓励客户抓住这个机会处理掉名片，但很多人会对丢掉别人的名片感到愧疚。我的一些日本客户会犹豫不决，因为他们认为名片承载着一个人的灵

魂。但如果名片真的如此珍贵，你就不该把它们塞进抽屉里吃灰，而应该满怀敬意地对待它们，感谢它们所做的工作，在保护对方隐私的前提下与它们挥手作别。

整理名片的时候，请将它们全部集中起来，然后逐一查看。我指导过的一位企业主拥有四千张名片。上完整理课后，他发现自己根本不需要其中任何一张，因为他几乎跟每个人在社交媒体上都有联系。而且，只要是跟他通过电子邮件的人，他都存了邮件地址。他处理掉了几乎所有名片，扫描了一些需要保留的，然后选出了十张能让自己怦然心动的，那些名片来自他尊重敬仰的人。

有些人你通过电子邮件或社交媒体联系过，你完全可以跟这些人的名片说“再见”。如果你没时间立刻将名片上的信息输入联系人文件夹，不妨通过扫描或拍照将对方的电子邮件地址存进电脑或手机。此外，你也可以利用新技术进行存储，例如下载拿手机摄像头当扫描仪的应用程序，将名片上的数据存入联系人列表。

至于我嘛，最近我整理名片的时候，只留下了一张——我父亲的名片。我之所以保留它，是因为我父亲在同一家公司工作了三十多年。每当看到这张名片，我都会想起父亲这些年来辛勤工作为家人提供的一切。我离不开它，所以特意在办公桌上为它留了一个位置。

如果某些名片能激励或鼓舞你，那就请放心保留吧！

将杂项进一步细分

“根本看不到头！我想放弃了！”

“我头好晕。”

“我要疯了！”

客户开始向我发送像这样绝望的电子邮件时，通常都是在整理杂项。毕竟，杂项是子类别最多的一类物品。文具、兴趣爱好相关用品、家居用品、厨房杂物、食品相关、洗漱用品……仅仅是列出这些小类，就足以让人晕头转向。但不用担心，办公室里的杂项子类别远远少于家里的。如果你已经成功整理完了文档和资料，那也能顺利征服杂项。

你只需要按照自己的步调，冷静地处理杂项，就能迅速了解自己拥有哪些类型的物品。在典型的办公空间里，常见的子类别包括：

- 办公用品（笔、剪刀、订书机、胶带等）
- 电子用品（数码设备、小电器、电源线等）
- 专业相关杂项（产品小样、美术用具、耗材、零件等）
- 个人护理用品（化妆品、药品、营养保健品等）
- 食品（茶叶、零食等）

首先，将属于同一小类的物品集中起来，逐一拿在手中查看。如果你的抽屉里塞满了东西，导致很难看清里面有什么，请将抽屉完全抽出，把里面的东西倒在桌面或地板上。这么一来，你在对物品进一步细分时，就能从中挑出自己希望保留的东西。

办公用品

办公用品可以分为两类：桌上用品和消耗品。整理办公用品时，请将上述两类物品分开处理。

1. 桌上用品：这类物品包括剪刀、订书机等。通常来说，你每种只需要一件就够了。不知道自己拥有哪些东西以及每种有多少的人，通常拥有的数量会远远超过所需。例如，我的一位客户就有三只卷笔刀、四把同样的尺子、八台订书机和十二把剪刀。我问他，为什么每样东西都有这么多件，他含糊其词地回答说，他每次弄丢一个就再买一个，完全没意识到自己已经有这么多了，就是觉得东西触手可及很方便。说到桌上用品，你的办公空间中每种东西只需要一件。因此，请从中选择一件，跟其他的说“再见”。如果你的公司有储藏室或公共区域，也可以把它们放在那里。

2. 消耗品：这包括你触手可及而且会用光的東西，例如便利贴、回形针、笔记本、文具和名片。尽管我们可能需要多留一些存货，但留十支红笔或是一大摞便利贴，害得抽屉关都关不上，这么做真的有必要吗？请想一想，你办公桌上的每种东

西其实需要几件（例如五包便利贴或三十枚回形针），然后留出你觉得够用的量，将其余的退回公司存放办公用品的地方。

电子用品

在整理电子相关的杂物时，常常会发现坏掉的小电器或过时的电子产品。把这些东西留在你的办公桌里有意义吗？有些人的抽屉里塞满了早已淘汰的智能手机的耳机或电源线。如果他们打算开二手电器商店，留下这些玩意儿可能会有用，但他们真的需要这些东西吗？有些电源线根本没做标记，就连主人也不知道它们是配什么的。你的办公桌里空间有限，只能存放一定数量的物品。现在，是时候弄清这些电源线是配什么的，然后心存感激地与它们挥手作别了。

专业相关杂项

每个人都拥有本行业特有的物品。对于画家来说，那可能是颜料和画布；对于饰品设计师来说，那可能是珠子和金属丝；对于美容专栏作家来说，那可能是厂家提供的化妆品试用装。根据所属行业不同，那些物品也许内容平平无奇，数量则多不胜数。但正是由于这些物品与我们的工作直接相关，在开始整理之后，它们最有可能让我们怦然心动，给我们一口气整理完毕的动力。

例如，画家琳尼发现，颜料虽然是宝贵的绘画工具，却不能让自己怦然心动。于是，她改变了作画媒介，开创了全新的风格。我还认识一位插画家，她在发现自己对纺织品的热爱

后，转行做起了服装设计师。还有一位陷入低谷的钢琴家，在清理掉一些旧乐谱后，重拾了对音乐的热爱。我常常听到类似的故事。对于许多身处创意行业的人来说，只选择能让自己怦然心动的物品似乎能激发他们的灵感和创造力。身体力行地做整理，清理出一片空间来，有助于为你的头脑腾出更多空间，让新创意和新想法自由徜徉。

将这个子类别中的每件物品逐一拿在手里，然后问问自己，它能否让你怦然心动。如果你认真体会自己的感受，就会得到出乎意料的清晰答案。你体内的细胞是欣喜地跃动，还是像铅块一样下坠？

个人护理用品

个人护理用品包括护手霜、滴眼液、营养保健品和其他有助于我们完成工作的物品。在办公室里坐上几个小时会导致肩膀僵硬、后背酸痛、双眼疲劳。将个人护理用品放在触手可及的地方，有助于缓解这些身体不适，让我们开开心心地工作。

我的客户凯就职于一家广告公司，她特别喜欢缓解疲劳的小物件。在一次整理课上，我们在她的桌面上和抽屉里发现了很多小物件，包括头皮按摩器和一次性眼罩。她解释说，自己工作繁忙，所以需要这些东西来放松。“这款产品还没在日本上市呢。”她骄傲地表示，“我觉得这款面部美容仪肯定会大受欢迎的。”她显然对这些东西相当痴迷。

她庞大的收藏引起了我的兴趣。我忍不住问她，这些东西要怎么用。她的回答令我大吃一惊。“如果我错过了最后一班地铁，需要冷静下来，就会用这款精油。”她说，“当我在电脑前面连续工作十个小时之后，这款草本眼罩就能派上用场。这个按摩球特别适合缓解背部痉挛。等大家都下班回家以后，我会把它放在地板上，然后躺在上面，那感觉真是棒极了！”

她解释得非常详细。我越听越觉得，即使用上这些缓解疲劳的小物件，她的工作还是很辛苦。我忍不住问她：“但像那样工作你真的开心吗？”

最后，她减少了加班时间，将一多半缓解疲劳的用品带回了家。现在，她下班回家后喜欢用它们来放松。“我认真想了想自己理想的工作状态，突然意识到，在家里而不是办公室里用它们会更开心。”她的脸颊红润了，看起来压力也没那么大了。

无论你在办公空间里存放的个人护理用品有多好，如果工作状态本身无法让你怦然心动，那就是本末倒置。请先想象一下自己理想的工作状态，然后判断哪些个人护理用品能帮你实现理想，哪些则不能。

零食和食品相关杂项

我有一位客户就职于传媒公司，她有一大堆外卖附赠的番茄酱包、盐包、餐巾纸和塑料叉，足足塞了半个抽屉。但在开

始收拾整理之前，她都没意识到竟然有这么多。这是个令人震惊的大发现！

你的办公桌上是不是堆满了零食、糖果、口香糖之类的东西？如果是的话，请检查一下它们的过期时间，给自己保留的零食数量设个限额。这是你告别多余存货，让办公桌变整洁的好机会。

顺便说一句，我在给美国公司上整理课时，发现了一类在日本办公室里绝对见不到的东西。你能猜到是什么吗？酒！也许不是每家美国公司都这样，但在我拜访过的公司里，不少员工的办公桌里都存着几瓶酒。考虑到日本员工永远不会在办公室喝酒，这真是让我大开眼界！了解不同文化的独特之处，正是在其他国家做整理令人着迷的地方。

纪念品

纪念品是最后一类，也是最难处理的物品，因为它们拥有情感价值（例如照片和信件）。这就是我为什么把它们留在最后。在整理其他类别的物品时，你会认清自己真正重视的东西，逐渐培养选择心动物品的能力。

和其他类别一样，首先将所有纪念品集中起来，逐一拿在手里，问问自己：“如果我现在把它放在桌面上，它能让我怦然心动吗？”如果你的回答是“它曾经支持过我的工作，但现在我已经不需要它了”，那就请感谢它给予你的帮助，然后充满感激地与它作别。借此机会反思一下每件物品是如何让你高

效完成工作的，会让你的整理过程变得更有意义。如果有太多东西能让你心动，办公桌上摆不下，那不妨将其中一些带回家。如果你能留出一个袋子，专门装这类“需要带回家”的纪念品，整理起来会快得多。只要记得整理完毕后把袋子带回家就行。

如果你觉得整理纪念品很困难，不妨在处理掉之前拍照留念。斯科特在整理他的办公室时，发现很难舍弃女儿们的信件和照片。拍照有助于他与这些纪念品挥手作别。如今，他将原本放那些东西的地方空出来，专门放女儿们的新照片和小礼物，使那个空间更加令他怦然心动。

先拍照再处理！

研究表明，拍照留念有助于人们处理掉纪念品。在一项研究中，研究人员在不同的宿舍楼里分别张贴两幅宣传爱心捐献的海报。一幅海报是敦促学生们收集并捐出自己情感价值的纪念品，另一幅海报则敦促学生们先拍照留念再捐献。在张贴“先拍照再捐献”海报的宿舍楼里，学生们捐赠的物品数量比其他宿舍楼多15%。

——斯科特·索南沙因

办公桌收纳

选出能让自己怦然心动的物品后，就该把它们收纳起来了。收纳有三个基本原则。

原则1：给每件物品指定位置，分门别类进行收纳。

人们在整理完毕后很容易被“打回原形”，是因为他们不确定每件东西该放在哪里。正是因为他们不知道东西用完后该放回何处，空间才会变得乱糟糟。这就是为什么你需要确定每件物品摆放的位置。如果你能养成“用完后立刻放回原处”的好习惯，保持整洁就会容易许多。

最重要的是，不要将同一类物品分开放置。将同一类物品存放在同一个地方，你才能对自己拥有物品的数量一目了然。这么做好处多多。一旦你知道自己拥有多少东西，就不会再过度囤积或购买不必要的物品了。

在普通的办公室里，通常用顶层抽屉收纳名片和文具，第二层抽屉收纳电子产品、个人护理用品和食品，第三层抽屉收纳文件和纸张。这是典型办公桌的基本收纳布局。不过，根据你的办公桌或任务类型，收纳布局也可以有所不同。你可以根据自己的需要进行调整，打造让你觉得舒适的办公空间。

原则2：巧用盒子，直立收纳。

办公桌的收纳空间非常有限，因此需要最大限度地把它利用起来。盒子就很适合用来做这件事。你可以用不同尺寸的盒子将抽屉分隔开，将同一类物品收纳在大小形状合适的盒子里。例如，小盒子可以收纳U盘等小物件，中型盒子可以收纳营养保健品等个人护理用品。如果将小物件装进盒子后直立放

置，而不是直接丢在没有分隔的抽屉里，收纳效果会更好。盒子能防止小物件混成一堆，打开抽屉后也能一目了然。

只要适合你的抽屉，用什么类型的盒子都可以。你可以购买专门用于分隔抽屉的盒子，也可以利用家里原本就有的盒子。我个人最常用的是名片盒和智能手机包装盒。它们的尺寸刚好能放进书桌抽屉，用起来很方便。诀窍是尽可能将所有东西直立放置。这么做不但看起来更整齐，而且能最大限度地利用空间。高度合适的物品都应该直立收纳，我就连橡皮擦和便利贴也竖着放。

原则3：通常来说，桌面请勿存放物品。

你的桌面是工作台，而不是储物柜，所以首要原则是“桌面请勿存放物品”。在抽屉和架子上为每个类别或每件物品选定一个位置。尽可能只在桌面上保留你手头项目所需的物品。当你开始收纳整理的时候，请牢记桌面干干净净的样子。能做到这一点的人，最后桌面上通常只会剩下笔记本电脑和一件装饰品（或盆栽植物）。

此外，请为你日常使用的物品（例如笔或记事本）指定一个收纳空间。我的客户常常惊讶地发现，不用的时候把这些东西收起来，其实并不会造成不便。一旦他们亲身体验到“整洁的办公桌有利于专心工作”，很快就会迷上这种状态。

当然，这并不意味着你的办公桌必须是空荡荡的。如果你觉得，所有书写工具都放在桌上的笔筒里，而不是排列在抽屉

里，工作起来会更轻松，那就应该这样收纳。最重要的是记住基本方法：先假定桌上什么也不留，然后精心挑选，只保留放在桌面上能让自己怦然心动或工作起来更轻松的物品。

综上所述，就是分门别类收纳，巧用盒子，不在桌面存放任何物品。当你设计自己的收纳体系时，请牢记上述三大原则。请确定每件物品应该摆放的位置，并弄清自己拥有哪些物品，就连最微不足道的小物件也不例外。

整理如何改变人生

在前文中，我简要介绍了整理办公空间中每一类物品的步骤，希望它们对你也管用。如果你觉得步骤太多，为此感到焦虑，或是试过很多次都没能收拾好，那也不用担心。

我帮助过很多人整理办公空间。哪怕是吹嘘自己“没有东西可丢”的人也会发现，只要将同一类型的物品通通从办公桌里掏出来，逐一拿在手中，问问自己“它是否真的值得保留”，就能清理掉三分之二的物品。显然，当我们逐一面对每件物品时，“觉得可能有必要的东西”与“真的认为值得保留的东西”之间其实存在巨大的差异。

同样，尽管很多人都觉得自己东西太多，至少得花半年才能收拾完办公桌，但通常来说，他们不到一周就能整理完毕。正如你看到的，“想象中的整理”与“实际做整理”之间也存在巨大的差异。这就是为什么，光读这本书而不动手去试（尤

其是你觉得跃跃欲试的话）完全是一种浪费。你只有亲自试过，才能感受到整理真正的价值。

那么，整理真正的价值是什么？我认为，那不仅仅是为整洁的办公桌而骄傲，也不仅仅是为工作效率提高而开怀。整理是一次自我发现之旅。当你逐一面对自己拥有的每件物品，问自己它能否让你怦然心动，或能否带来欢乐的未来时，就会渐渐认清自己真正想要的是什么，什么东西能带给你欢乐。整理完毕后，你的心态、做法和选择都会发生改变，你的人生也会发生翻天覆地的变化。我就曾亲眼看见无数客户脱胎换骨般的改变。在这里，我想跟大家分享美冬的故事。她通过整理获得了重大的自我发现，从而彻底改变了人生。

美冬改变人生的经历

美冬是日本一家大型出版公司下属时尚杂志的营销代表，可谓典型的成功人士。她收入丰厚，打扮时尚，全身上下都是高级品牌的最新款。她的职业生涯让许多同行艳羡不已。但出于某些原因，她总是感到不安，觉得有哪里不对劲，似乎自己在努力扮演别人。她决定来上整理课，是因为想找回真实的自我。

美冬从自己家开始整理，以“怦然心动”为基础选择要保留什么东西。让她大吃一惊的是，小心翼翼挂在衣橱里的价值两千美元的外套或设计师款礼服，其实并不能让她怦然心动。几乎没穿过的细高跟鞋也不能让她心生喜悦。相反，她只想留下穿起来舒服的衣服，例如白T恤、牛仔裤和一条简单的海军蓝

披肩（她喜欢它的材质）。最后，她只保留了四分之一的物品。

整理对生活的影响让美冬惊喜万分。于是，她决定试一试整理办公空间。接下来的那个周末，她趁没人的时候去了办公室。对于在出版公司工作的人来说，她的情况相当典型：桌面上散落着杂志和稿件，抽屉里塞满了纸质文件。不过，经过四个小时的精心整理，她的办公空间看起来焕然一新，就跟她刚入职的时候一模一样。她只保留了两个档案袋，里面是待处理的资料，还有一些文具和三本书。

周一，同事们打量着她的办公桌，惊讶于这个翻天覆地的变化。“你是不是打算辞职啊？”他们问。但最惊讶的是美冬自己，她被自己体验到的变化惊呆了。首先，她的情绪稳定多了。不久之前，她因为劳累过度被诊断为抑郁症，不得不请假休息。但做整理似乎让她恢复了情绪平衡，也更容易保持冷静了。

过去，如果在工作中遇到了烦心事，她会觉得像是坐上了情绪过山车，要么是责怪现实，要么是责怪别人，告诉自己“完全是时机不对”或者“就是因为他说了那句话”，要么就是压抑自己，纠结于过去犯的错误并苛责自己。但在整理过后，她能冷静客观地接受自己犯的错，告诉自己下次试着换种方法去做，甚至会感激它们给自己的学习机会。

这些听起来似乎与整理无关，但许多整理完毕的人都经历了类似的转变。通过整理直面自己拥有的东西，就是在直面自

己的过去。有时候，我们会后悔买了某件东西，或是为自己做的决定觉得不好意思。请诚实地面对这些感受，怀着感恩的心与物品道别。因为只有承认自己过去的选择，才能知道自己真正需要的是什么。通过不断重复这个心理过程，确认自己真正想要的是什么，根据“能否怦然心动”的标准做出决定，我们就能从积极的角度看待问题，认可自己做出的每个选择。

“我知道，我该为自己的行为负责。”美冬告诉我，“但在做整理之前，我很难接受当前的处境是我自己选择的结果。我曾经坚信，在真正的关键时刻，我无法做出正确的决定。但在逐一面对自己拥有的东西时，我开始从不同的角度看问题了。我决定不去想那么多，过更简单的生活，以‘能否怦然心动’为标准做出所有选择。我意识到，对自己的行为负责，就意味着凡事遵从内心。我觉得，这有助于我放松身心，灵活处事。”

美冬的工作效率也大大提高。在做整理之前，她认为截止日期就是用来打破的，总是拖到最后一刻才完成工作。但在整理之后，她能够在截止日期之前完成工作了。“我现在几乎不用浪费时间找东西了。哪怕手头没有某份需要的文件，我也可以到网上下载或是找同事借。跟不确定自己要找的东西在哪里，总是在办公桌上翻来翻去比起来，能够立刻意识到自己没有某件东西，进而采取适当的行动，这么做要方便有效得多。”如今，她不再把时间浪费在找东西上，所以压力大大减轻。

她的工作速度大幅提高，还有另外一个原因。她不但运用麻理惠整理术收拾家居和办公室，还用它来整理数据，例如手机里的联系人、人脉网、工作内容和时间安排，并根据“能否让自己怦然心动”或“是否符合自己理想的生活方式”来选择要保留哪些东西。最后，她辞去了自己不需要的工作，打造了属于自己的工作状态，专注于自己真正认为重要的事物。

三年后，美冬成了国内新闻的电视评论员，还出版了好几本书。她从公司辞职，成了自由职业者，实现了独立的梦想。在日本，她树立了自己独特的工作风格，成了杰出女性的榜样。她周游世界只带一部智能手机和一台笔记本电脑，只跟自己喜欢的人共事，只做自己真正喜欢的工作。这种生活方式本身就为她的写作提供了素材。通过整理有形和无形的办公空间，只选择能让自己怦然心动的事物，她真正在工作中找到了乐趣。

整理办公空间：从有形的到无形的

像美冬一样，许多整理完办公空间的人都希望重新检查一下无形的杂物，例如电脑里的数据，收件箱里的电子邮件，还有自己的人脉网和时间使用状况。我认为，当人们通过选择“心动物品”整理完有形的空间，体验到在井然有序的环境下工作多么令人畅快后，想要整理其他东西其实是一种自然反应。

但具体该怎么做呢？不妨运用本书第2章介绍的“麻理惠整理术”基本原则：想象你理想的工作状态，分门别类进行整

理，设定明确的截止日期，迅速彻底地一口气整理完毕。当你选择要保留什么、要丢弃什么的时候，可以参考本书第28到30页提到的标准：一是能直接让你怦然心动的物品，二是能带来欢乐的功能性用品，三是未来能让你开心的物品。

也就是说，在做整理的时候，每一类无形物品都有其独特之处。斯科特将在本书第4章至第10章中加以详细介绍。关于如何整理电子数据、时间、人脉、决策、会议、团队和文化，我也会分享一些自己的看法。如果我们想要与其他人合作，在工作中找到乐趣，上述内容是无法避开的。

如果上述无形物品的清单让你一时不知所措，请别让这小小的困难阻碍你前进的步伐。一旦你开始整理，就会惊讶地发现，你渴望将整理技巧用在生活的其他方面。这就是整理能够带来的巨大影响。因此，请在脑海中勾勒出能让你怦然心动的工作场景，朝着这个目标不断前进吧。

4 整理电子数据

托尼就职于一家总部位于英国的能源公司，是一名市场营销人员。过去，他常常把时间浪费在存储和查找电子文档上。他的电子文档遍布整个网络，其中包括微软应用程序、电脑硬盘和Yammer等协作办公程序，总之就是乱糟糟的。永无止境的电子邮件、短信和语音留言占据了他大量时间，使情况变得越发糟糕。

科技产品吞噬了他的工作日（还有夜晚和周末！），他不得不为此做些什么！于是，他迈出了大胆的一步，更改了自己的语音留言提示：

我听不到您的留言。请发送电子邮件，您的请求将被优先处理，我会及时回复。

当然，别人还有其他方式能联系到他，但他终于有了一丝掌控感。这个小小的改变给了他处理电子邮件的勇气。除非想被炒鱿鱼，否则他就不能不看电子邮件——毕竟，又有谁能做到呢？于是，他做了自己能做的事——每天都处理收件箱里的邮件，以防它们堆积如山。他会在当天回复简单的请求，在一周内处理其他所有邮件。现在，他工作的时候开心多了，他的同事们也注意到了他的变化。起初被视为激进的做法，渐渐为他的许多同事所接受。

关于如何管理电子邮件、电子文档和智能手机，市面上有各种各样的建议。关于如何管理我们的数码生活，也存在许多不同的建议。不同类型的工作对科技产品有不同的要求。在一些公司里，必须用特定类型的软件传送信息。在某些行业（例如医院和执法部门）中，人们必须二十四小时在线，保证随时能够联系到。你需要找出最适合自己的科技产品，这样才能坚持下去。在整理数码生活时，主要目标是找到一种方式，掌控自己使用的科技产品。

对于大多数人来说，数码生活主要包括三个部分：电子文档（例如报告、演示文稿和电子表格）、电子邮件和智能手机应用程序。三者存在一个共同的问题：所有东西都很容易保存下来，于是我们就照做了——结果，杂物越来越多，导致我们对本该帮助自己的科技产品失去掌控。而且，与有形的物品不同，我们不会注意到这些无形物品渐渐堆积，等到发现则为时已晚——存储空间用完了，根本找不到东西，设备运行缓慢，或是不断遭到“通知提醒”的轰炸。其实，情况本不该这样。

为了掌控你的数码生活，请分门别类，逐一整理。先从文档开始，然后是电子邮件，最后是智能手机应用程序。

保存电子文档无需太多文件夹

请从你电脑硬盘或网盘上的“文档”文件夹及其子文件夹开始整理，里面可能存放着你的大多数电子文档。接下来，清理你的电脑桌面。对于大多数电脑里能找到的其他文件夹（例如“图片”或“视频”文件夹），你也可以用类似的方法进行

整理。接下来，逐一检查“文档”文件夹（包括其子文件夹）中的每个文件，问问自己：

- *我需要这个文档来完成工作吗？*
- *这个文档能为我未来的工作提供指导或带来启迪吗？*
- *这个文档能让我怦然心动吗？*

如果对于上述问题，你的回答都是否定的，那就请删除这个文档。

也许你光看文件名就能回想起内容，但最好还是打开文档看一看。如果子文件夹中有你不打算保留的文件，就请删除整个子文件夹。

我并不想害你惹上麻烦，所以请务必遵守你所在机构的文档管理条例，或与保存文件有关的行业标准。如果你出于某些原因无法删除文件，不妨将它们移至主文档区之外的存档区。尽管它们仍会占用存储空间，但会与你想保留的文件分开。减少视觉干扰后，寻找你需要的文件就会轻松得多。

无论身处哪个行业或组织，大多数人都可以删除文档的草稿和已完成的待办清单，并清空电脑的回收站或垃圾箱。我个人每个月底都会彻底清理一遍。

对你要删除的东西表示感谢

就像对待有形的物品一样，请充满感激地删除电子数据。你不用感谢每个文件，只需要开启自己的“感谢开关”，在整理电子杂物时始终心存感激。

关键在于对每个数据碎片说“再见”，哪怕是最无关紧要的文件。感谢它在你的生命中发挥的作用。只要能做到这一点，就不用再做别的了。

——近藤麻理惠

如今，搜索技术有了长足的进步，使整理文档变得简单了许多。不过，研究表明，人们查找文件时更喜欢浏览文件夹，而不是使用“搜索”功能。确切知道每份电子文档保存在哪里，确实能让人觉得安心。哪怕你主要用“搜索”功能查找文件，整理电子资料也非常重要。如果散落在各处的文件太多，搜索结果就可能出问题。你可不希望搜索最近提交给客户的PPT，结果却搜出自家的房屋装修计划⁽¹⁾吧！此外，如果某个文档有许多类似的版本，你可能会弄不清哪个才是最新版。

你可以创建几个主文件夹，免得总在想“这个该保存在哪里”或“那个该去哪里找”。接下来，你可以使用文件夹内的“搜索”功能，迅速定位自己需要的文件。每个人的工作需求都不一样，但我创建的三个主文件夹应该能适合大部分工作。

第一个主文件夹是“当前项目”。你可以给每个项目创建一个子文件夹。（请尽可能限制数量，最好不超过十个。毕

竟，有几个人能同时做十多个项目？如果你恰好是这种人，可以在下一章中学习如何整理时间。）

第二个主文件夹名为“档案”，包含你需要定期查看的条例和规程。通常来说，这些文件是由其他人提供的，你通常不会对其进行修改，例如法律和员工档案。

第三个主文件夹叫作“工作存档”，包含你过去项目中的文档，以后可能会用到的那些，例如有助于你做新项目的文件。像是前客户的演示文档，就可以作为未来的模板。“工作存档”还可以包括你曾经做过的研究，未来可能对你有所帮助的那些，例如对于竞争对手的基准化分析或行业调研。你可能还需要保存一些项目，做成作品集，以便展示给潜在客户，或是用于新员工培训。

如果你的私人文件也保存在同一区域，请创建一个“私人”文件夹，以免将私人文件和工作文件混淆。

请保持电子文档整齐有序。只要创建几个直观的主文件夹，就能轻松保持整洁。如果你决定保存一个新文件，请将它放进最适合的文件夹。如果你决定不保存，就把它删掉。如果你始终将类似的文件放在同一位置，而且只保存必需的文件，每个文件夹的实用性就会大大提升。项目完成后，请决定是将其移至“工作存档”文件夹，还是彻底删除。如果能在其他地方找到，或是今后再也不会用到，那么公司条例之类的档案就无须保存。

让电脑桌面令你怦然心动

对你来说，电脑桌面应该是个特殊的空间。但对很多人来说，它只是个垃圾场，堆满了已下载的文件、旧图片或被遗忘的文档。我曾经在桌面上保存了太多文件，多到都看不清文件名！每次登录电脑后，映入我眼帘的都是一团糟，桌面上的东西几乎都派不上用场。

请将电脑桌面变成有助于你完成工作、能让你怦然心动的空间吧！

电脑桌面上可以保留你需要处理的待办文档，例如需要阅读的报告、当天要处理的演示文档或尚未支付的发票。我还在桌面上创建了一个名为“怦然心动”的文件夹，包含我引以为傲的研究论文、近期的教学评估报告或某次演讲的视频片段。每次发表新论文、开设新课程或发表新演讲后，我就会更新文件夹里的内容。此外，我还保留了最新的全家福照片。最后，请给你的电脑桌面选择一幅鼓舞人心的壁纸，好让你工作起来更开心。

麻理惠的电脑桌面

我的桌面上只保留了一个名为“存档”的文件夹，还有当天要用的一些东西（例如图片）。

我将电脑桌面视为办公空间，就像办公桌一样。因此，桌面上只放我打算立刻使用的东西。我的“存档”文件夹就像一个文件柜，里面有两个子文件夹，一个叫“文

档”，一个叫“图片”。此外，还有一些我需要尽快审核的文档，以及接下来几天要用的图片。

“图片”文件夹里是我打算在近期项目中使用的图片。“文档”文件夹里包含文档、PPT演示文档和PDF文件。我喜欢分门别类整理，所以给每一类东西创建了独立的文件夹。不过老实说，你没必要分得这么细。你完全可以通过搜索关键词，轻松找到自己需要的文档。

但对于“图片”文件夹来说，分类非常重要。图片下载完成后，名称通常是一串字母或数字，很难靠“搜索”功能查找，但给每张图片逐一改名又不太现实。这就是为什么最好根据用途将图片放进不同的文件夹。我创建了一些文件夹，专门用来保存工作相关的图片，例如“整理照片”和“书籍封面”。此外，我还创建了名为“用于Instagram⁽²⁾”或“用于博客”的文件夹，临时存放用完后会删除的图片。

整洁的电脑桌面会让人怦然心动，那种感觉甚至会令人上瘾。但我要承认，我是最近才开始让电脑桌面保持整洁的。有一天，我在咖啡馆里用笔记本电脑工作，一名粉丝走过来找我聊天。当时，乱糟糟的电脑桌面让我尴尬极了。从那之后，我就一直让桌面保持整洁。

具体如何给文件夹分类，取决于怎么能让你工作起来最轻松。以上建议仅供参考。

——近藤麻理惠

别让电子邮件接管你的工作

人们每天收发的电子邮件实在是太多了！当然，这件事你早就知道了。不过，你可能没意识到问题究竟有多严重。典型的上班族大概有一半的时间都在通过电子邮件工作。研究发现，超过半数的员工认为电子邮件会给自己造成干扰，导致自己无法顺利完成工作。对萨沙来说，这件事千真万确。像许多小企业家一样，这位品牌咨询师认为自己必须时刻为客户提供服务。频繁收发邮件使她压力倍增，不但影响了睡眠，还干扰了工作。她向我坦言：“我花了很多时间处理电子邮件，让它们保持整洁，这严重阻碍了我的个人成长，让我的工作效率大大降低。”研究发现，你花在电子邮件上的时间越多，工作效率就越低，压力水平则越高。萨沙知道，这说的就是自己。于是，她开始在日程表上空出一个时段，专门用于回复客户的邮件，其余的时间则避免收发邮件。她将自己处理电子邮件的“办公时间”告知了客户。起初，她担心客户会生气，会认为她的服务变差了。但事实上，这么做对每个人都有好处。萨沙有时间专注于真正的工作，客户收到她的电子邮件数量减少，内容则更为简练。

我知道，每个人都有点强迫症，总想去查收电子邮件。我也有同样的感觉，总担心自己会错过什么重要的事。而且，内心深处有个声音告诉我，“负责”意味着“及时回复”。但我会提醒自己，我还有其他更重要的责任。如果你总想查收并回复邮件，请设定一个电子邮件“办公时间”，给自己留出一些空间，以便不受干扰地投入工作——哪怕是每天留出30分钟不查收电子邮件也行。

~~~~~

研究发现，人们处理电子邮件的方式主要有三种。

这三种方式都会引发问题。

有些人不断清理收件箱。这种“频繁归档者”（frequent filers）始终紧盯新邮件，一收到新邮件就立刻采取行动。他们会放下手头的事，认真阅读邮件，然后立刻将它归档。这就是问题所在：电子邮件会打断你原先的工作，被打断一次后，你可能得花半个小时才能找回原来的思路。

如果“频繁归档者”用的文件夹系统复杂又凌乱，还会造成更大的危害。除了需要浪费大量时间维护之外，这种系统还使查找东西变得极为困难，使邮件归档工作变得极为繁重。事实上，研究表明，文件夹一旦超过二十个就很难管理了。如果文件夹过多，我们就要花大量时间寻找该把邮件存进哪个文件夹，也很难记住究竟把邮件存在哪里了。

处理电子邮件的第二种方式是每隔几个月清理一次收件箱。这种“集中清理者”（spring cleaners）陷入了循环的怪圈：一段时间在乱糟糟的邮件堆里找不到东西，而在删除大部分邮件后，又会有一小段时间收件箱几乎是空荡荡的。这两种情况很糟糕——时而混乱不堪，时而丢失重要邮件。我知道，瞬间清空满满当当的收件箱时，你可能会感到一阵兴奋。但如果你不小心错删了一封重要邮件，兴奋不已就会变成垂头丧气。

第三种处理方式是任由电子邮件在收件箱里越积越多。这种“从不归档者”（no filers）不知该怎么管理电子邮件，或是根本不想费心去管理，只好依靠电子邮件程序自带的“搜索”功能。“搜索”功能虽然很不错，但如果不需要筛选无关信息，搜索的效果会更好，查找起来也会更快捷。

管理电子邮件不需要太麻烦，也不用花太多时间。你只需要做到三步：只保留将来会需要的邮件，创建一系列有逻辑关系的文件夹，然后将邮件存进相应的文件夹。

请从收件箱开始整理。收件箱是用来临时存放待处理邮件的，而不是用来储存你要永久保存的邮件的，更不是你收到的每封邮件的收容所。在决定是否保留某封邮件时，请问问自己：

- 我需要保留这封电子邮件，以便将来完成工作吗？  
（有时候我们需要回头查阅某封邮件或相关交流内容。）

- 重读这封电子邮件能否为我将来的工作提供信息、灵感或动力？

- 这封电子邮件能让我怦然心动吗？

请寻找一种适合你和你工作的处理方式。就像处理电子文档一样，请尽可能创建数量合理的文件夹（包括子文件夹在内）——通常不超过十个。因为你可以用“搜索”功能查找邮件，所以如果几个项目彼此相关，不妨将相关邮件存进同一个文件夹。例如，如果你手头的项目包括“博

客”“Instagram”和“脸书网”，不妨创建一个名为“社交媒体”的文件夹，包含所有与社交媒体有关的项目。

你还可以创建一个“存档”文件夹，储存上司发来的公司条例邮件。我还保留了一个名为“怦然心动”的文件夹，储存我心情不好时会读的电子邮件——学生感谢我课上得很棒，其他学者赞美我的研究成果，客户夸奖我的咨询服务或演讲。如果某封邮件的附件极其重要，你希望保存下来，最好将附件存进适当的文件夹，跟其他电子文档放在一起。

清理完收件箱并将邮件归档后，下一步就是整理现有文件夹了。首先，请确定哪些文件夹值得保留。如果你将收到的邮件通通保留下来，那么逐一检查每封邮件会耗时良久。请删除不再需要的文件夹——这是我先前学到的一课。同样，请确保你遵循了关于数据保存的组织条例或行业要求。此外，不用去管“已发送”文件夹。这个文件夹里的邮件也是可以搜索的，所以不需要花精力检查其中每封邮件。

最后，请每天处理一次电子邮件。收到新邮件的时候，请将思维方式从“一切都该保留”切换成“一切都该删除”，除非有充分的理由必须保留。最好每天安排几个时段集中处理电子邮件，例如每天刚上班时和下班前。你会发现，早上你认为需要回复的邮件，到晚上说不定事情已经解决了。固定时间处理邮件也能最大限度地减少干扰，便于你全身心投入最重要的工作。将你的工作方式告知相关人士，为他们提供另一种联系方式，以便在出现紧急情况时能联系到你。这么一来，你就用不着频繁查收邮件了。

你可能会认为，我在上文简要介绍的方法根本不适合你，因为你是个“不归档者”。你会告诉自己：“我一直都对电子邮件放任不管，已经完全没救了。”如果你觉得不堪重负，我可以告诉你一个简单的诀窍——选定全部邮件，移至“存档”文件夹。如果你需要检索某封邮件，“存档”文件夹是可以搜索的，虽说可能会搜出错误的条目。接下来，你就可以焕然一新地从零开始，只保留自己想要的邮件，创建一系列精心选择的文件夹（最多不超过十个），好好整理邮件。将乱糟糟的邮件从收件箱移至“存档”文件夹，你是不是觉得像在作弊？我认为，与让所有邮件变得井然有序比起来，这能让你对自己的数码生活更有掌控感，甚至能为你的工作带来更多欢乐。

~~~~~

无论你采用哪种方式处理电子邮件，减少邮件数量都是件好事。不要把“电子邮件”跟“工作”弄混了。电子邮件是完成工作的工具，但它本身并不是工作。

请从新闻通信和邮件列表开始整理。你订阅它们，也许是为了更好地工作。那么，揭晓真相的时刻到了：哪些真的有助于你达成理想的工作状态，哪些则纯粹是干扰因素？请牢记整理的前提：取消所有订阅，只保留能让你怦然心动的。对于你在整理完毕后收到的新闻通信，也应该采取同样的操作。

接下来，请减少你发给别人的电子邮件数量。仅仅因为发邮件很轻松，并不意味着你就该这么做。如果你只发送完成工

作必需的电子邮件，就会给其他人树立好榜样。发送的邮件减少，意味着你收到的回复也会减少。

请只给负责某项行动或需要咨询、告知的人员发邮件。不要发疯似的把一封邮件抄送给所有人。如果你需要这么做的话，请先找同事聊一聊，问问他们是否希望被抄送，尽可能了解每个人的偏好。将邮件抄送给某人之前，请先暂停片刻，问问自己，你把邮件抄送给他，是因为他真的需要被告知，还是因为你需要他的回复。这两点都是很好的理由。请不要为了在群体中羞辱或指责某人，或是为了让自己显得高人一等而抄送邮件。

请谨慎使用“回复全部”按钮。如果你询问的问题只针对发件人，那就请只回复给他。可别不小心把自己的晚间安排回复给整个团队，给大家的收件箱增添垃圾。

麻理惠的收件箱

当我看见电子邮件堆积如山时，总会忍不住联想到塞满信件的信箱。

我的收件箱只保存待处理的邮件，例如需要回复或采取某些行动，或是我希望稍后再仔细阅读的邮件。为了便于管理，我将待处理邮件的数量限制为50封——这是无须滚动页面即可显示的最大数量。如果我需要保存其中一封邮件，就会将它存进某个文件夹。我只创建了几个简单的

文件夹，分别名为“工作”“私人”和“财务”。借助“搜索”功能，很容易就能找出某封邮件，所以不需要分得太细。我会立即删除不需要的邮件，例如已经读过的新闻通信。“垃圾邮件”和“已删除邮件”都会在三十天自动删除，但邮件堆积如山会让我感到焦虑，所以有时候我会手动删除这些文件夹里的邮件。我的做法也许有些极端，但整理收件箱会在需要的时候为你带来所需的信息。如果你发现自己没有及时得到有用信息，或是想提升自己的“工作运”，我真心建议你整理一下收件箱。

——近藤麻理惠

手机应用程序少，意味着干扰就少

普通人每天要用八十五次智能手机，总计超过五个小时，这是有原因的。许多应用程序设计出来就是为了诱人上瘾，它们会干扰我们完成工作。

但最令人震惊的是，哪怕智能手机只是静静躺在办公桌上，它的存在也会让你的表现变差。在一项实验中，研究人员请参与者将手机放在以下三个位置中的一个：一是桌面上，二是口袋或书包里，三是另一个房间里。然后，他们请所有参与者完成同样的任务，其中包括解数学题和做简单的记忆测试。手机全都设为静音，放在桌面上的手机是正面朝下扣着的。也就是说，所有参与者都不知道自己是否收到了消息或通知。

结果，研究人员发现了一个令人惊讶的现象：智能手机越是触手可及（也就是放在桌面上），参与者在解数学题和做记

忆测试时的表现越差。智能手机的存在使人们的表现变差了！研究人员指出，即使手机完全静音且屏幕不可见，仅仅是知道智能手机在附近，就会导致人们疲惫不堪，难以集中注意力。想到手机上自己可能错过的东西，或是想象自己拿着手机可以做些什么，都会占用你的脑力资源。在另一项研究中，在考试时使用智能手机导致学生成绩下降。是的，智能手机可以提高工作效率，但如果我们过于依赖它们，它们就会对我们的工作造成干扰。除了最重要的通知之外，请将所有通知设为静音。用不到手机的时候，请将它放在看不见的地方。吃饭时请关机，晚上请远离手机。而且，你也不需要走到哪里，就把手机带到哪里。一项最新研究发现，约四分之三美国人甚至会把手机带进洗手间。请相信我，不管是什么电子邮件、短信或通知，等到如厕冲完水以后再看也不迟！

如果手机上的应用程序少一些，你就不会那么容易受干扰，也就没那么多理由随身携带手机了。尽管下载最新的应用程序会令人兴奋，但即使已经不再需要某款程序，或是某款程序已经无法让你心动，大多数人默认的做法都是从不删除。通过清理应用程序，你可以为真正让自己心动的程序省出电量和存储空间。

现在，请拿起你的手机，逐一浏览每款应用程序。首先，请问问自己：*这款应用程序是必需的吗？*有些公司要求所有员工或特定工种使用某些应用程序，所以它们是需要保留的。

接下来，请问问自己：*这款应用程序有助于我更好地工作吗？*请保留能提升你工作表现，让你朝着理想工作状态迈进的

应用程序——无论是效率APP，还是记账APP。请不要找借口保留某款应用程序，例如“我是花了钱买的”或“总有一天它能派上用场”。如果它躺在你手机里几个月没用过了，那你绝不可能某天突然觉醒，决定开始用它。

最后，请问问自己：*这款应用程序能让我怦然心动吗？*只保留你真正喜欢用的应用程序。

认真思考上述问题后，如果你发现某款应用程序不值得保留，那就删掉它吧。如果将来出于某个理由需要用到它，重新下载起来也很方便，而且通常不需要再花钱。

删除用不着的应用程序后，你就可以将剩下程序分类并整理手机桌面了。在分门别类的时候，请考虑每款应用程序的用途和使用频率。一种做法是将最常用的应用程序放在主屏幕上，另一种做法是将应用程序存进几个文件夹，例如“效率”“公司”“社交媒体”“旅行”等。如果你的应用程序不是太多，也可以简单分为“工作”和“家庭”两类。由于每个人使用手机的方式不同，没有哪种分类方式是放诸四海而皆准的。

麻理惠的应用程序

如果你能让智能手机的主屏幕保持干净整洁，它可以成为你重要的欢乐源泉。我将常用的应用程序（例如邮件、日历和图片）留在主屏幕上，其余的则放在“商

务”“生活”“心动”三个文件夹里。我的屏幕上只能看见十款应用程序。我将它们放在三个不同的屏幕上，都排列在屏幕顶部。这么一来，每次我看手机的时候，都能看见真正让我怦然心动的东西——女儿的照片。

当我们努力使手机屏幕让自己怦然心动，而不是关注乱糟糟的应用程序时，整理起来会开心得多。

——近藤麻理惠

~~~~~

请记住，你是科技产品的主人。让科技改善你的工作方式，帮你认清如何让工作成为你的欢乐源泉。在整理电子文档、电子邮件和智能手机应用程序的过程中，你会渐渐意识到，它们只是辅助你工作的工具，而不是储存你整个职业生涯的仓库！

---

[\(1\)](#) 原文“Deck”，既指外企常说的“PPT演示文档”的简称，也指家里搭建的露天平台。

[\(2\)](#) Instagram，一款图片分享社交应用，通常译为“照片墙”。

## 5 整理时间

克里斯蒂娜的一天通常从早上六点开始，到半夜在厨房里喝麦片粥（这也是她一天里的唯一一顿饭）结束。这是难得的静谧时刻，因为她一天大部分时间都花在难以忍受的工作上。从表面上来看，那个职位似乎很适合她。她领导着一家大型非营利组织旗下的初创公司，将企业家精神与帮助他人的热情完美结合。那么，问题出在哪里呢？

克里斯蒂娜的日程表简直乱成一团！她觉得自己的工作没有得到足够的认可，于是做起了副业。她原以为，拿志愿工作和攻读第二个硕士学位填满日程表，能让自己更聪明、更有才华、效率更高。但事实并非如此。她简直是精疲力竭！

尽管日程安排极为紧凑，但如果有人请她抽时间帮忙，她还是会答应下来。当场拒绝是件令人尴尬的事，有时候很难说出口。相比之下，答应未来的某件事就要容易多了。一旦某项活动排进了她的日程表，她就会觉得有责任不做改动。于是，她的日程表提前六周就排满了！

由于没有足够的时间陪伴家人和朋友，她的私人生活大受影响。她不关心自己的身体，不再外出约会，感觉自己邋里邋遢。由于不知该怎么安排时间，日程表接管了她的生活。

克里斯蒂娜迈出的第一步是想象理想的工作状态：“我希望能心血来潮地答应做某件事。我希望坐在晚点的列车上，或

是走在慢腾腾的孩子后面，不会因为可能迟到或影响一整天的紧凑安排而感到焦虑。我希望能少发火。”

下一步，她将所有日程安排导入Excel电子表格，写下自己会在每项活动上花多少时间，然后与自己理想的情况做比较。她还根据心动程度给每项活动打了分。结果令她难以置信——她把近一半的时间花在了毫无乐趣、毫不心动的活动上。她竟然一直在为错误的活动腾时间！

为了实现自己理想的工作状态，克里斯蒂娜不再不假思索地说“好”，而是默认说“不”（最重要的活动除外）。她总结说：“我意识到，我的日程安排之所以这么疯狂，是因为刻意加入了许多能让我开心的事，用来弥补让我不开心的事，而不是直接删掉害我不开心的事。”

克里斯蒂娜礼貌地取消了所有她觉得不值得的会面，其中包括自动纳入日程的定期例会，因为会议组织者经常迟到，而且通常没有预定的议程。她还提醒其他人自己时间有限，例如用简短的电话取代三十分钟的会面。尽管有些人对她的强硬态度不满，但大多数人都表示理解。她以项目截止日期为借口，请大家重新安排会面时间。只有极少数人真的重新安排了，这表明她并不是唯一一个不重视这些会面的人。

当然，克里斯蒂娜仍然有工作职责。为了保住工作，她必须回复电子邮件并完成其他任务。不过，她确实删掉了许多不必要的活动。随着手头的空闲时间越来越多，她开始体验到了单纯的快乐——下厨做饭，经常健身，每月享受早、午餐，周

末跟朋友出去玩。她很快找到了自己一生的挚爱，还跟他订了婚！

随着个人生活再次变得活跃起来，她还获得了一个绝佳的工作机会。这一切都源于她全新的时间管理方式。她接受了最后一刻的邀请，去参加某个晚宴。在享用美食的同时，她跟一家初创公司的高管聊了起来，后者很快向她发出了工作邀约。这次偶遇为她提供了她一直在寻找的机会——重置职业生涯，找到认可她的贡献、重视她的时间的全新工作环境。

无论什么工作都会带来挫败感，克里斯蒂娜的新工作也不例外。但她不再什么事都一口答应，不再给自己安排成堆无趣的工作。她承认：“我现在的工作并不是每个方面都能让我心动，但现在我能清楚地意识到，自己是不是特别期待做某个项目。如果我做的事不是朝着心动的方向前进，那就说明需要做出改变。”

怎样才能让工作充满欢乐？关键就在于，多花时间在能让你心动的事上，少花时间在无法让你心动的事上。这听起来是很简单，直到上司安排的任务所需时间是他认为的两倍，某位同事请你“顺手”帮个忙，或是客户的需求把我们的日子变得一团糟。为了夺回属于自己的时间，我们能做些什么呢？

## “活动乱象”干扰日程安排

如果我们学会管理“活动乱象”（activity clutter），就能缩短工作时间，为工作增添欢乐。“活动乱象”源于我们

做的一些事，这些事既耗费时间又消耗精力，而且对实现个人、职业甚至是公司使命毫无助益。这些事具体包括：无法带来新信息或更好决策的会议、几乎不可能完成的项目、缺乏实质性内容的华丽演示。平均来看，我们只有不到一半的工作时间花在了主要工作职责上，其余的时间则被各类干扰因素、可有可无的杂事、行政管理方面的事务、电子邮件和会议所占据。那么，我们是怎么落到这一步的呢？

幸运的是，心理学为此提供了答案。有三种陷阱会导致“活动乱象”：一是为了错误的结果过度努力；二是优先关注紧急任务，而不是重要任务；三是多项任务同时进行。

## 过度努力的陷阱

首先，我要告诉你，辛勤努力肯定会得到回报。我小时候，很多父母会炫耀自家孩子多么聪明过人，多么才华横溢。我父母从来不这么做。相反，我妈妈会告诉所有人，我这个人特别努力。通过辛勤努力做成某件事，那种感觉真是棒极了！但如果你朝着自己并不重视的目标前进，付出的大部分精力其实都白白浪费了，那该怎么办？

在工作中，人们也会这样浪费精力。这就是心理学家所说的“过度努力”（overexerting）。设想一下，你参加了一项研究，被请进房间里听音乐。悠扬的乐声能让人放松下来。不过，你也可以选择放弃一些休闲时间，换取巧克力。你只需要按下按钮，优美的音乐就会变成刺耳的锯木声，但你会得到巧



克力。你必须在实验结束后立刻吃掉巧克力，所以既无法与人分享，也不能留到明天再吃。

我喜欢巧克力，当然愿意付出一点劳动来换取。大多数研究参与者也一样。但问题就出在这里：一旦开始赚取巧克力，人们就会很难停下来。等到实验结束的时候，参与者付出劳动赚取的巧克力远远超出他们“能吃”的量，更不用说是“想吃”的量了。

这项研究告诉我们，我们很容易将大量精力投入对自己并不重要的东西。人们会忽略一个事实：他们的目标是赚取“能满足自身需求”的巧克力，而不是通过努力赚取“尽可能多”的巧克力。他们不是赚到自己想要的奖励就够了，而是继续努力，直到精疲力竭。他们通过“过度努力”赚得越多，就越是不知餍足，甚至根本享用不了自己的劳动成果！

赚取奖励和争强好胜写在我们每个人的基因里，但它们也容易让我们偏离正轨。在决定要把时间花在哪里的时候，请牢记：不要拿自己热爱的活动换取自己并不重视的奖励。请留意并认清自己是什么样的人，自己真正想要的是什么，以免落入“追逐错误目标”的陷阱，导致事后后悔不迭。

## 紧急任务的陷阱

我们不是花时间深入钻研手头的工作，体验完成一项重要任务带来的欢乐，而是从一项看似紧急的任务跳到下一项，导致几乎没有时间思考或成长。研究发现，公司高管有一半的活

动持续不到9分钟，这使他们没有太多时间静心思考；工厂领班在八小时的轮班中平均要做583件彼此无关的事；中层员工平均每两天只有30分钟不受打扰。

大多数人工作时都会进入“自动驾驶”模式，根据看起来的紧急程度接受并完成任务，而不是优先完成最重要的任务。这就是为什么超过一半的人会在某一时刻觉得不堪重负，导致在工作中犯下错误，或是对老板和同事不满。

我们容易误认为最紧急的活动就是最重要的。这是一种心理偏差。因此，我们常常优先处理错误的任务。千万别把“紧急任务”和“重要任务”弄混了。两者是截然不同的！

紧急任务是必须在某个时间点之前完成的任务。如果没能做到，那就完成不了了。例如，在客户来访的唯一一天与她共进晚餐，帮助同事在项目截止日期之前完成工作，或是参加年度团队出游。

重要任务则不同。完成它们会带来积极的后果，不完成则会造成巨大的负面影响。例如，通过阅读和接受教育实现个人发展，更新某款产品，或是与同事建立良好的关系。

有些任务既重要又紧急，例如报税、回复工作邀约或安抚气愤的客户，大多数人都会将它们摆在第一位。相比之下，既不紧急也不重要的任务，例如心不在焉地浏览社交媒体或是趁工作时间上网购物，往往会被我们排在最后。

那么，紧急但不重要的任务（例如参加每周一次的公司聚会，或是接听同事打来的电话）或重要但不紧急的任务（例如做长期职业规划）呢？请静下心来想一想：今天最有可能做哪些事？大概是紧急任务吧？

我们之所以常常优先处理紧急任务，而不是重要任务，可以用一个理由来解释：重要任务往往比紧急任务更难完成，这使我们不愿意立刻着手去办。紧急任务的回报通常更为直接，这使它们更有诱惑力，让我们愿意着手去做，而且也更容易完成。如果你希望自己感觉好一些（至少短期内是这样），那么完成紧急任务是个不错的选择。但从长远来看，你做的事对自己的职业生涯和公司发展并没有好处。

此外，我们还很容易受“人为截止日期”的诱骗，专注于处理紧急任务。工作中有很多“虚假紧急情况”。例如，同事或客户要求你在一周内给出答复，你有没有想过，这个“一周”的截止日期是从哪里来的？很多时候，对方只是随口一说罢了。请与对方反复核实，确定这个“截止日期”确实是最后期限。

事实证明，如果我们认为自己在忙别的事，哪怕其实根本没在忙，也会更容易受到“虚假紧急情况”的影响。手头有那么多事要做，最后期限又迫在眉睫，谁有空细想该先完成哪个“重要”任务呢？

## 多任务处理的陷阱

我敢肯定，你跟我一样，也遇见过这样的人——他们会吹嘘自己能同时处理多项任务，表示自己拥有超凡的力量，能一口气做完所有的事。我一度特别羡慕这种人，忍不住想：如果我也能同时做两件事，能省下多少时间啊。但我没有意识到的是，尽管那些人能同时做很多件事，但通常每件事都做得不怎么样。

成为组织心理学家后，我发现了一个小秘密：与人们通常所想的不一樣，同时处理多项任务的人往往工作效率最低。

研究显示，关于多任务处理，存在两个令人惊讶的事实：首先，它会使工作效率降低多达40%；其次，同时处理多项任务的人，通常无法顺利完成任务。

人脑同一时间能思考的东西数量有限。如果你同时处理太多任务，只会把很多事做得一团糟，而不是把每件事都做得特别好。

与大多数人认为的不同，多任务处理并不是同时进行多项活动，而是从一项任务迅速切换到另一项，结果一件都没做好。而且，由于多任务处理者无法集中精力，也无法顺畅地切换任务，所以会犯下很多错误。

随着时间的推移，多任务处理会导致人们优先考虑错误的活动。就像落入“紧急任务陷阱”的人一样，多任务处理者会对眼前的任务反应过度，而不是关注实现长远（通常也是更重

要的)目标。随着工作难度的提高,多任务处理的弊端也会随之显现。

如果说多任务处理会降低工作效率,为什么人们一直都在这么做呢?通常来说,多任务处理者之所以会这么做,并不是因为他们特别擅长这么做,而是因为难以排除干扰因素,无法专注于完成单一任务。为了弥补这一不足,他们只好试着同时做几件事。请不要错误地认为多任务处理者工作效率更高,值得大家效仿。事实并非如此!马马虎虎地做很多件事并不能让你提高工作效率。

## 将所有任务集中起来,认清你真正的工作

当你被超负荷的日程表弄得焦头烂额时,如何才能充分利用时间?避开过度努力陷阱、紧急陷阱和多任务处理陷阱的关键在于,牢记你把时间花在了哪里,然后选择能让你心动的活动。有一种简单的方法可以帮你合理安排时间。与其问“应该删除哪些活动”,不如问“*应该保留哪些活动*”。

首先,将你所有的任务集中起来。就像麻理惠整理办公空间中有形的杂物一样,你需要“触摸”自己的每项任务,感受它的“分量”,弄清它的重要程度。将你经常做的每一项任务写在索引卡上(如果你精通电脑,也可以用电子表格)。研究表明,阅读白纸黑字写下来的内容有助于认真评估。看得见、摸得着的“任务堆”作用类似于将物品堆在房间里,看看自己囤了多少东西。亲眼看见堆积如山的任务,有助于你反思自己到底在做什么,又是为什么要这么做。

对大多数人来说，“任务堆”可能会分为三类：核心任务、项目任务和成长任务。

**1. 核心任务：**它们是你在工作中持续进行的核心活动，也是能体现你存在价值的关键任务。对于公司管理者来说，核心任务可能包括做预算、做规划，领导组织或团队。对于科学家来说，核心任务可能包括设计实验、分析数据和分享成果。对于老师来说，核心任务可能是设计课程和批改试卷。

**2. 项目任务：**这类任务拥有独立的起点和终点，例如策划活动、设计手册或发布新产品。

**3. 成长任务：**这类任务可以帮助我们学习或成长，例如培训、阅读、参加会议或承担新任务。它们能让你朝着理想的工作和生活状态迈进。

如果有些任务可以归入不止一类，那也不用担心。请将它们放在最适合的“任务堆”里。

你发现自己把时间花在哪里了？这与你理想的工作状态有什么关系？如果你理想的工作状态是不断成长，那么你的成长任务堆是不是大于其他任务堆？你有没有对自己发起足够多的挑战？有没有学到足够多的东西？有没有从别人那里得到足够多的反馈？如果你希望与别人建立联系，那么你有多少任务是涉及与人合作的？对方是你希望共度时光的人吗？

**评估所有任务，让工作更有乐趣**

“任务堆”就像一面镜子，反映了你当前在做的事。你“照镜子”的时候有什么感觉？我了解到，大多数人都发现了朝理想工作状态靠拢的机会，却没有足够的信心做出改变。请不要小看自己的掌控能力，也不要小看细微改变能带来的巨大变化。

将所有任务分成几堆之后，从最容易整理的一堆（通常是核心任务）开始，然后是项目任务，最后是成长任务。请逐一拿起每项任务，问问自己：

- 为了保住工作并拿出最佳表现，这项任务是必要的吗？
- 这项任务有助于开创更快乐的未来（例如帮我升职加薪或学会新技能）吗？
- 这项任务能让我怦然心动，提高我的工作满意度吗？

如果上述三个条件都不符合，就请放弃这项任务。

如果有太多任务需要完成，但没有一项能让你心动，那该怎么办？如果上司不许你放弃任何一项任务，哪怕你完全没理由将它保留下来，那该怎么办？有时候，我们不知道自己的工作对别人有什么帮助。这很可惜，因为如果我们能知道的话，工作会显得更有意义。

我会做个“受益人小测试”，以此作为判断标准。请老实回答：有没有人读你每周提交的报告？你的报告会不会改变对

方的决策？你可以对你的受益人做个调查，评估自己工作的重要性。你可能会发现，你的工作确实对别人很重要。这就为你完成任务赋予了全新的意义。

如果你还是认为某项任务不值得保留，那就请找上司聊一聊，与他分享你的“受益人小测试”结果。上司可能知道你的工作有多重要，哪怕你自己并没有意识到。这有助于你弄清自己的工作对别人的潜在影响。这可能会扭转你的看法，让你意识到这项任务值得保留。做完“受益人小测试”后，你可以开诚布公地找上司聊一聊，讨论一下你打算放弃的那项任务到底有多重要。你还可以礼貌地提醒上司，如果要做这项任务，就需要放弃其他任务。如果这些做法都说服不了你的上司，那可能是他这个人不讲道理。但除非你愿意换工作，否则就得坚持做下去。虽说每个人都偷偷设想过，但总不能真的炒老板鱿鱼吧！

接下来，请列出剩下的任务，这样才能对所有的任务一目了然。这些任务说明你做的是哪种工作？你可能有某个头衔，也有相应的职位描述，但你真正做的工作却讲述了一个截然不同的故事。总而言之，保留下来的任务能让你怦然心动吗？还是说，它们能让你拥有更快乐的未来？如果在做完整理后，你还是觉得保留下来的任务无法让自己朝理想的工作状态迈进，我将在下文提供一些建议，帮助你改善工作状态。

如果你对自己的“任务堆”很满意，也请定期检查，以便保持理想的工作状态。对于遇到的新任务，在接受之前请弄清它们是否值得去做。



## 优先安排能让你怦然心动的活动

我如今的工作能让我怦然心动，但曾经有一段时间，紧凑的日程安排令我身心俱疲。那是2015年，《时代》杂志将我评为“全球百位最具影响力人物”之后，我被来自世界各地的邀约淹没了。

我认为这是分享麻理惠整理术的好机会，所以尽可能通通接受。不过，那时我刚巧怀上了大女儿，这给我的身心带来了巨大的压力。有时候，我控制不了自己的情绪，甚至会忍不住崩溃大哭。

最终，我意识到不能再这么下去了。于是，我改变了自己的工作方式。

我工作的目标是在世界范围内分享麻理惠整理术，帮助尽可能多的人通过整理选择生活中的心动事物。但如果连我自己都做不到，又怎么能教别人过上怦然心动的生活？

有了这个顿悟之后，我将“享受生活中的心动瞬间”放在了第一位，尤其是在特别忙碌的时候。我会故意空出一段时间，安排做自己喜欢或想做的事，例如：

- 陪伴家人。
- 用鲜花装饰家居。
- 喝茶放松。
- 疲惫的时候做个按摩。

这帮我找回了内心的平衡，使我能够焕然一新、充满正能量地重返职场。在繁忙的现代社会中，很多人都像我曾经那样把工作放在第一位，为此牺牲了个人生活。如果你也是这样，我想告诉你：请将自己的身心健康放在第一位。

日程安排过满和工作过量都会导致倦怠。当我们身心俱疲的时候，绝不会冒出绝妙的创意，也无法取得出色的成果。哪怕我们热爱自己的工作，也会开始讨厌它，觉得难以为继。

首先，花点时间让自己恢复活力。接下来，规划一下自己的日程安排，以便在剩余的时间里高效工作。从长远来看，保持轻松愉快的心态，工作效率会更高。

——近藤麻理惠

## 别太快答应

你有没有觉得，如果别人能给你留出真正做事的时间，你的表现肯定会棒极了？过去，我常常有这种感觉。我硕士毕业后就成了助理教授，后来又晋升为讲席教授（大学中最高级别的教职）。在这个过程中，向我发出邀约的人越来越多。这些邀约与我研究和教学的核心职责并没有太大关系，例如，在一些委员会中任职并出席会议。本着“做个好同事”的精神，我几乎总是一口答应下来。这看起来似乎是正确的做法，而且每项活动并不会占用太多时间。但它们通通加起来，却导致我无法推进在我看来最重要的项目。

当然，答应邀约的理由通常有很多。有些活动能带给我欢乐，或是觉得帮了别人的忙，或是工作本身能带来愉悦感。有些活动能提供学习、职业发展或与同事共享社交时光的机会，但有些活动（也许数量有点太多了）并不能满足你的任何需求。

我最近看到了一些研究成果，它们帮助我抵制住了不断说“好”的诱惑。我们之所以会答应太多这类邀约，是因为拒绝别人会引起负罪感。请把负罪感抛在脑后吧！你已经很努力工作了一一看看你的“任务堆”有多大吧！然后，请试试一个简单的技巧：暂停片刻。

鉴于存在社会压力（毕竟，我们都希望被视为优秀的团队合作者），有效的应对方法是：面对这些额外请求时，延迟做出决定。你只需要说：“请让我考虑一下，稍后再答复。”然后，花点时间判断这项任务能否让你心动。如果不能，那就请委婉地拒绝。研究表明，当我们延迟做出承诺时，会更有勇气拒绝不喜欢的任务，也更有勇气接受喜欢的任务。

## 增添日常乐趣

现在，你已经推掉了一些任务，腾出了空间，便于接受能让自己怦然心动的新任务。研究表明，人们可以通过承担新职责、自愿帮助同事，或是没有申请正式许可就去做业余项目，让工作变得更有乐趣。有些老板会赞赏员工的这种主动性。有些公司甚至出台了正式条例，允许员工抽出一部分工作时间做自己选择的心动任务。当然，如果你的老板管得很严，你在工

作上没有太多自由度，就不太容易做到这一点了。但如果你能找到一种方式，使自己的“日常乐趣”对全公司都有好处，成功的概率就会大大增加。

在工作之余，请好好享受日常乐趣。就我个人而言，我喜欢阅读纸质报刊。我知道，等我读到它们的时候，上面的新闻已经成了旧闻。不过，在没有电子产品干扰的情况下了解时事，能给我带来许多乐趣。

## 在日程表中空出一个时段

这听起来似乎有悖直觉，但为了提高工作效率，有时候你需要暂时停工。也就是说，在日程表中空出一个时段。是的，你没听错——研究表明，要想完成更多的工作，有时候你需要少工作。“停工”除了说法本身能让你耳目一新，还能给你留出海阔天空畅想的时间，这有助于激发你的创造力。

当我们在做看似无须动脑的事（例如散步或涂鸦）时，潜意识正在进行深入思考。这种思考方式往往是最具创造力的，因为这个时候我们不会做自我批判。这有助于催生解决问题、促进创新的新点子。哪怕日程表不是排满了任务，你还是会工作，而且通常是更明智地工作。所以说，请休息片刻，放松下来，充分释放你的想象力吧！

对我来说，“停工时刻”就是每天散步的时候。我通常会把手机设成飞行模式。彻底远离电子邮件、电话和其他干扰因

素，能让思绪自由飞扬。这也是我感觉最自由的时刻，因为我可以摆脱自我批判，深入探索原本想都不敢想的点子。

我知道，不是每个人都能在工作时（甚至是下班后）外出散步。请寻找一件你能做到的事。大多数人都可以在办公桌前闭上双眼，任由自己的思绪飘远，就这么待上几分钟。这有助于你放松头脑，同时也表明，哪怕有时候你会被日程安排（和工作）压得喘不过气来，或是觉得一切超出了自己的掌控，仍然可以抽出时间稍做休息——至少是休息片刻。

~~~~~

整理各项活动会让你加深对自己的了解，对真正的“当务之急”有更深刻的认识。这不但有助于你反思把时间花在了哪里，还有助于你将每一天活出精彩。通过放弃无法让你心动的任务，增添能带给你快乐的任务，你的工作会变得更加有意义。

6 整理决策

作为一位单身母亲，丽莎同时打着三份工：一是高中美术老师的全职工作，二是自由艺术家的兼职工作，三是在网上当美术老师。尽管这三份工作她都很喜欢，但她经常需要做出决策，决策数量使她不堪重负。除了与课程有关的重要决定（要涵盖哪些主题，布置哪些作业，制定哪些课堂纪律）之外，还有成百上千个日常决策需要她予以关注。仅仅是一天的教学计划就包含无数种可能性：*课程内容是实际动手绘画，观看视频学习新的绘画技巧，还是在电脑的辅助下学习绘图技能？*上课期间，她也需要不断做出决策，包括该如何指导、评估甚至是管教学生。她的兼职工作引出了另外一连串决策：*该制作什么东西，如何设计，如何更好地满足客户的需求，如何增加社交媒体上的粉丝数量。她心想，这不过是持续做出“下一步该做什么”的决定罢了。*

丽莎发现自己脾气暴躁，疲惫不堪——不仅是在工作中，在家照顾九岁儿子的时候也一样。“‘决策疲劳’（Decision fatigue）害得我精疲力竭，总是忘事……我没法连贯地思考问题，就连说话也会忘词。”

某个周一早上，她没有备课就走上了高中讲台，因为她头天晚上一直拖拖拉拉，决定不下来该教什么内容，等到下定决心则为时已晚。直到这个时候，她才意识到问题已经很严重了。她大骂自己：*丽莎，你彻底搞砸了！你这个老师当得也太*

失败了！对于刚刚起步的网上教学业务，她也无心管理，因为工作中的众多决策完全占据了她的脑海。

无论你从事的是哪种类型的工作，无论你是公司高管还是刚入门的菜鸟，每天可能都要做出成千上万个决策。研究人员估计，一个人每天要做出的决定数量超过三万五千个！

其中很多都是低风险的决策，做决定几乎不需要耗费精力，也不需要特别予以关注。如果每个决定都需要认真考虑，我们会不堪重负的一一例如，走向自己办公桌的最佳路径，该用哪支笔，快速回复电子邮件时该写些什么。这就是为什么，一项最新调查发现，尽管我们每天都要做出成千上万个决定，但平均只能回想起来七十个。

另一些决策存在较大风险，需要重点关注。我们不会经常遇到这类决定，但只要遇上了，它们就会理所当然地消耗大量心智和情绪能量，还需要我们分配众多资源。如果你是市场营销人员，这可能包括确定提供哪些产品和服务，何时及如何进行品牌重塑，如何确定自家产品的市场定位；对于企业家来说，高风险决策可能包括何时扩大规模和雇用员工，是否筹集资金或是否出售企业；对于IT人员来说，高风险决策涉及购买大型设备。

还有一类是中风险决策，它们比低风险决策更需要深思熟虑，又比高风险决策出现的频率要高。在工作中，这类决策很容易被遗忘或忽略。中风险决策不像低风险决策那么轻松，因此我们容易拖拖拉拉做不了决定。而它们又没有高风险决策那

么重要，因此更容易被遗忘。这就是为什么丽莎没有备课就站在了学生们面前。这是一个中风险决策，头一天思考起来太困难，又太容易被遗忘，导致她在跨过教室门槛的那一刻才想起来。

通常来说，中风险决策关注的是完成或改善手头任务，例如要换掉哪个项目成员，如何改进工作流程，如何衡量成功。如果你是市场营销人员，中风险决策可能包括收集哪种类型的市场调研，何时更新产品价格，考虑采用哪种全新的广告形式，如何衡量广告的效用。如果你是企业家，中风险决策可能包括如何改进产品或服务，选择参加哪些会议。如果你是IT人员，中风险决策可能包括何时升级软件。

我知道，从表面上来看，整理决策似乎与整理有形的办公空间截然不同。保留最心爱的订书机似乎与决定如何与客户互动、何时与同事合作相距甚远。但事实上，两者的整理过程一模一样。首先，问问自己：*哪些东西值得保留？*或者更确切地说：*哪些决策值得我投入时间和精力？*

思考工作中的众多决策时，请遵循一个简单的原则：忽略无关紧要的小决策，将中风险决策分门别类，留出精力应对高风险决策。

大多数低风险决策不值得耗费时间精力

请从低风险决策开始整理。请记住，它们的“低风险”取决于你的工作类型和在组织中的层级。如果你刚刚走上职业生

涯，那么对于公司高管来说是“低风险”的决策，对你来说可能意义重大。你可能不记得自己做过多少低风险决策了，因为当时你是默认做出的，没有消耗脑力。这就对了！继续保持“自动驾驶”模式吧。

在你记得的那些决策中，很少有值得花时间的。你是不是在：

- 选择打印纸的品牌？
- 决定PPT里是用折线图还是条形图？
- 选择工作报告用的字体？

如果你认为某个决策的结果并不重要，就请不要在上面花太多时间。我知道，就目前来说，这很难做到。我自己也常常想得太多——出差期间要住哪家酒店，课堂讲义要用哪种字体，我主办的会议上要为参会人员提供哪种配菜。

事实上，很多低风险决策完全可以自动执行。我最喜欢的做法包括：

- 通过网店自动定期订购所需杂货。
- 给自己定规矩，例如永远不把会议安排在周五早上。
- 创建自动添加的电子邮件签名，包括“此致敬礼”或“谢谢”，后面加上自己的姓名。

你可以根据自己的需求和兴趣定制“自动化决策”。苹果公司前首席执行官史蒂夫·乔布斯就“自动化”了自己的着装安排——每天都穿同款高领衫。效率大师兼作家蒂姆·费里斯（Tim Ferriss）每天早上都吃同样的早餐。如果你不用为这些无关紧要的小决定费心，就能将时间、精力投入更重要的决策。

将中高风险决策集中起来

请将你目前面临或即将遇到的所有中高风险决策集中起来。高风险决策通常是突然冒出来的。对于大多数人来说，这类决策数量并不多。例如，史蒂夫·乔布斯在重返苹果公司后决定将董事会“大换血”，后来又决定推出不带实体键盘的手机iPhone。对于中层管理人员来说，高风险决策可能包括如何在公司内推行改革，以及招募哪些人加入自己的团队。对于新入职的菜鸟来说，选择值得信赖的导师就是一项高风险决策。

中风险决策指的是那些“高不成低不就”的决策。对于大多数人来说，要判断哪些属于中风险决策，只需要考虑哪些决策能显著改善工作表现。例如，改进流程，更新产品或服务，获取针对某些问题的建议，以及与其他人交流某个项目的进展。

请简要总结自己所有的中高风险决策，分别写在索引卡上（你也可以用电子表格，就像整理时间一样）。大多数人的中高风险决策数量都不会太多，最多不超过二十个。

集中整理所有决策

请在将所有决策集中起来后，在每个高风险决策旁边写上“高”。它们会对你的工作或生活产生重大影响，值得你投入时间和精力。将它们通通保留下来，先搁在一边。

然后，就剩下中风险决策了。是时候找出哪些才是真正值得保留的了！请拿起每张索引卡，遵循一个简单的原则：如果做出这个决策对你的工作至关重要，如果它有助于你实现工作愿景，或者它能让你怦然心动，那就请保留下来。

接下来，弄清该如何处理你选择保留的决策。请“拿起”每一项决策，问问自己：

- 有其他人受这个决定的影响比你还大吗？这个决定应该由谁做出？
- 谁的判断能力和掌握的信息最适合做出这个决定？
- 我可以委托别人做出这个决定吗？
- 这个决定需要隔多久做一次？
- 这个决定能否自动执行，你只需要定期检查就行？

如果你觉得这个决定该由其他人做出，就尽可能把它委派给别人（在索引卡上标注“派”，写上你想分配给的人的名字）。如果你想委派给同级别或高级别的人，有时候会很困难，但并非不可能。请礼貌地询问对方，提出合理的解释，说

明为什么从长远来看对方更适合做出那个决定。作为回报，你可以提议帮对方做出某个决定，只要确保那个决定值得一做就行。

如果某项决策不需要你或其他人经常参与，就请将它“自动化”（在索引卡上标注“自”，写上自动执行的时间）。

这么一来，你在面对新决策时也会充满自信。请集中精力关注高风险决策和最有价值的中风险决策，谨慎选择把时间和精力花在哪些事上。你可能会意识到，自己过去认为的“重要决定”要么是不该做出，要么是应由其他人做出。优秀的决策者能意识到何时应该抽身而退！

~~~~~

了解到丽莎的痛苦煎熬后，我们想了几个办法帮她整理决策。就像整理一大堆衣服一样，将所有中高风险决策集中到一起，使丽莎意识到了问题的严重性。她总是感觉不堪重负，正是因为有太多决策要做。

在接下来的一周里，她审视了自己的“决策堆”，意识到自己在反复做出某些决定，尤其是涉及管理高中生课堂纪律、在Instagram上回答问题的决定。

丽莎删除了“决策堆”中百分之九的决定，“自动化”或委派掉了百分之四十的决定。例如，她现在以同样的方式开启每一天的课程。学生们先继续做前一天做的项目，这样她就能

不受干扰地查考勤了。她还让学生们积极参与给作业打分，这减少了她需要做出的决定数量。

丽莎还选择每天早上往Instagram上发照片，每天两次统一回复评论。

在清理完决策杂物堆后，剩下的决策大多需要高度的创意——创作哪类艺术品，需要做出哪些重大商业决策，该为自己的网上教学业务设计哪些课程。这些都是能让她怦然心动的决定。

后来我与丽莎取得联系时，她的整理成果显而易见。“我有了全新的感悟，知道哪些事是可能做到的……我简直不敢相信，这让我看问题的时候思路清晰多了。”她有了时间、动力和技巧，做出了一项极为重大的决定：辞去教学工作，专注自己的事业。没过多久，她的收入就翻了三倍。但最大的变化是，她发现自己爱上了工作和生活。她写邮件告诉我：“这给我打开了新世界的大门。直到现在，我还是觉得开心极了……我的创意简直爆棚了！！如果没有整理决策，这一切都不会发生……我的工作效率提高了，人也更快乐了。”整理带来的影响远远超出了工作范围。丽莎和儿子的关系大大改善，她在整理完决策后的一个月里就减掉了十五磅（约合十三斤六两），还找回了自己积极乐观的一面。

**整理选择：选项不是越多越好**

接下来，我们来看一看决策是如何做出的。人们通常认为，拥有的选择越多越好。如果你在挑选供应商或供货商，那么找的公司确实是越多越好。如果你决定为退休做投资，那么可供选择的互惠基金也确实是越多越好。如果你想找到一份最佳工作，肯定也希望有尽可能多的选择。

没错，选择多是好事，但这是有限度的。人们可能会因为可能性太多而挑花眼，结果做出糟糕的决定，对自己的最终选择不满意。那么，我们放弃掉的那些选择呢？我们没有选择的那份工作，通过另一种方式管理的项目，本该进入但没有进入的市场，或是没有选择的那位导师呢？大脑极具说服力，会努力让我们相信——无论我们选了哪条路，原本都能做出更好的选择。

对大多数决策来说，考虑超过五个选项就已经很难了。因此，你帮别人做决定时，请对方最多提供五个选项。如果你是自己做选择，不妨征求同事的意见，将选择范围缩小到几个最优选项。这能防止你因为没考虑某个选项而事后懊悔。

研究还指出了另外几种“整理选择”的简单方法。首先，如果几个选项非常相似，请意识到可能有不止一个好选择，因此随便选择其中一个就行。其次，请将多个选项按照一定顺序排列，例如从最贵的到最便宜的，或是从风险 / 回报最高的到最低的。最后，如果你还不知道自己想要什么，那么筛选大量选项会极其困难。以寻找新工作为例，如果你事先知道自己想要的是成长机会多、上下班路程近、自由度大，那么潜在选项确实是越多越好。最好是将你的需求（成长、通勤和自由）与

可供选择的工作匹配起来。但如果你不确定自己的偏好，选项多了你只会不知所措。

## “够好”足以满足大部分决策

我建议你放弃“始终做出完美决策”这个想法。有时候你能做到，但很多时候都做不到。你可能会难以接受，不过没关系——在大多数情况下，“够好”的决定就已经足够了。追求完美常常是毫无必要的，而且需要付出代价。这么做既浪费本可以用于其他活动的时间，又会让你因为没能做出最佳选择而备感挫败。

在做出决策之前，请问问自己，什么样的结果能让你怦然心动。如果“够好”的决策已经能让你开心，那就没必要追求完美了。此外，世事瞬息万变，你做的任何决定都是暂时的。如果你花费过多精力寻找完美的解决方案，就可能会攥住那个方案不放，哪怕它早已不起作用。这就是为什么“够好”通常已经足够了。

为了避免出现完美主义倾向，请为你的决策设定一个期限。反复思考、再三讨论确实能带来好结果，但它并不值得你投入那么多时间和精力。如果出现新信息，不妨灵活应变。请牢记，对于大多数决定来说，后果并不像你想象的那么严重。

~~~~~

整理决策时，请重点关注真正能带来影响的决策。接下来，根据“哪些决策值得花时间精力”“哪些决策应该删除、

委派或自动执行” 进行整理。这么一来，你就能摆脱那些令人不知所措的烦琐选项，朝着真正想达成的目标迈进。艰难的决策会在转瞬之间变得简单起来。遇到需要付出精力的重大决定时，你会更加积极地投入，也会更满意自己做出的选择。

7 整理人脉

Instagram是艺术家的重要社交媒体平台，英国画家兼插画师莉安在上面有一万五千名粉丝。这个数字看似激动人心，但与如此之多的粉丝保持联系需要耗费心力。众多琐碎信息使她很难回复真正重要的信息——感兴趣的买家留言。而且，她还惹来了不少网络喷子。那些人会大放厥词，有时是胡说八道，有时则近乎辱骂。随着负面评论的增加，她发现自己越来越讨厌在社交网络上耗费时间精力。

莉安在社交媒体上投入了很多时间，以至于忽略了本身的工作和生活。“我是个母亲，也是个艺术家，”她自豪地告诉我，“我可没空每天发十次推文。”但事实上，莉安花在Instagram上的时间比花在艺术创作上的还多。

她做出了一个大胆的选择。

莉安删除了自己的Instagram账户，放弃了原有的粉丝。她给出的理由是：“当今社会上，人们都希望粉丝越多越好，但这不是我的目标。”更多的粉丝并不能帮她卖出更多的作品。“当你出售艺术品之类的东西时，我更希望拥有五十个充满热情、购买画作的铁杆支持者，而不是一万五千个略感兴趣、给我发粗鲁信息的粉丝。”于是，她从零开始，精心挑选粉丝，只与真正欣赏她作品的人保持联系。

人们往往容易将建立人脉（无论是面对面还是在网络上）视为获取尽可能多的联系人——电话联系人、脸书网好友、Instagram粉丝、领英网⁽¹⁾联系人或推特粉丝。联系人数是一个容易追踪的指标，这个数字的增加会让我们感觉良好。我们会拿自己的粉丝数跟同事、朋友的粉丝数做比较，误认为联系人越多，就代表自己越重要、越受欢迎、越成功。我只想告诉你一件事：拥有众多联系人只代表一件事——你有很多人的联系方式！

如果你想让人脉成为自己的欢乐之源，请与这样的一群人保持联系——你喜欢与他们共度时光，也乐意帮助他们；他们关心你的成长与成功；你可以轻松自在地向他们倒苦水，寻求他们的建议。

你需要多大的人脉网？

如果你拥有庞大的人脉网，获得有用信息（例如内部推荐的工作机会或某个难题的答案）的概率就会大大提高。这就是为什么人们愿意投入大量时间拓展人脉。跟你关系密切（无论是在工作中，还是在社交场合中）的人，早就在与你分享他们了解的信息了。但庞大人脉网中的大多数人都是你很少接触的，因此你能从他们身上学到的东西更多。不过，“有价值的联系人”与“真正愿意帮助你的有价值联系人”之间存在很大的区别。

凯伦是一位天使投资人，曾是某家公司的技术主管。她先是尝试了拓展人脉的典型途径——尽可能多见人。她告诉

我：“一年中的大部分时间，我都花在了参加会议和结识更多人上面。现在回想起来，那些人并不是真正的人脉。那不过是一场数字游戏。”这导致她身心俱疲，总之就是浪费时间。

反思了令人失望的社交活动后，凯伦发誓要做出改变。她不再试着“广撒网，多认人”，而是努力与少数人建立更深层的联系。这种做法很快被证实是可行的。当时，她在评估一家公司的投资潜力，急需相关的调研数据。她的人脉网虽然规模不大，但有一位联系人表示能帮上忙。凯伦与她取得了联系，几个小时后就得到了详细的答复。凯伦解释说：“这项调研原本要花上我好几周时间。”因为她早就与那位联系人建立了牢固的关系，所以才能立刻获得所需的帮助。几天后，她给这位帮了大忙的联系人寄去了一封亲笔感谢信。

通过这种“删减大法”，凯伦还收获了其他好处。她说：“参加社交活动不再让我觉得焦虑了……还给我留出了许多思考的空间。”

人脉网太庞大也会导致你难以与人建立有意义的联系。研究显示，一般人通常能与一百五十个人保持有意义的联系。如果联系人超过一百五十个，你就很难了解每个人了。不妨做个简单的小测试：想到所有朋友和联系人的时候，你脑海中能否浮现出每个人的面孔？你在想到每个人的时候都会怦然心动吗？大概不会吧。

即使是拥有庞大人脉网的人，主要也是跟其中一小部分人互动。我们人脉网中的许多“好友”都没兴趣跟我们建立真正

的联系，只有需要帮助的时候才会主动联系我们。克里斯蒂娜（本书第5章中学会整理时间的那位女士）就是吃尽苦头才意识到这一点的。作为哈佛大学MBA校友，她原以为能从享有盛誉的庞大人脉网中得到好处。但随着时间的推移，她意识到这个人脉网带来的有意义的联系并不多，由此收到的请求却很多。“短短两周时间，就有十个人给我发邮件，征求我的建议。”她解释说，“那些人不是我的朋友，跟我也没有任何交集。”她乐于满足这些请求，但这大大影响了她的生活和工作，让她疲惫不堪。

拓展人脉相当耗费时间，而且，如果是在网上拓展人脉，还可能有损心理健康。研究显示，我们在社交媒体上花的时间越多，心情就越差。这是因为人们通常只在社交媒体上分享好消息，而很少分享坏消息。例如，你收到的无数领英网通知里，有多少是“我刚被解雇”或“我今天工作搞砸了”？不要拿自己跟别人在社交媒体上展示出来的样子做比较，而要问问自己，你朝理想的工作状态迈进了多少。毕竟，这才是最重要的。

麻理惠的人脉整理法

打造心动人脉的关键在于，弄清自己喜欢哪种类型的联系。例如，有些人喜欢被朋友环绕，跟大家一起找乐子。有些人则宁可与少数人建立更深层的联系。我属于后

一类人。我不太擅长与其他人保持联系，人际关系少一些会让我觉得更自在。

不过，从公司辞职，做起独立顾问后，为了拓展业务，我开始竭尽全力与尽可能多的人建立联系。我参加了针对不同领域人士的研讨会和聚会，与很多人交换了名片。但渐渐地，我发现有点不对劲。

我认识的人越多，收到的活动邀约和聚会邀请就越多，日程安排也就越紧凑，结果没时间做自己真正想做的事了。我被众多电子邮件淹没，难以回复所有邮件。看着笔记本上的名字时，我记不清面孔的人数不断增加。

被海量信息淹没的感觉简直糟透了。我忍不住想，跟自己根本记不得的人保持联系是不是太虚伪了。联系人越多，我感觉越不舒服。最后，我决定重置自己的人脉网。

我运用麻理惠整理术，逐一查看每个名字，只留下能让我怦然心动的那些。我的地址簿和应用程序里的联系人数量急剧下降，最后只剩下十个人。当然，其中不包括我的家人和对工作至关重要的人。老实说，竟然能删除掉这么多人，这让我震惊不已。不过，事后我感觉一身轻松，也能更好地维护留下的人际关系了。

现在，我有了更多时间和精力，与家人的联系也更紧密了。哪怕只是为了某件小事，我也会衷心感谢朋友。对于决定保持联系的重要人士，我也比过去更懂得感恩了。

重置人脉网之后，我渐渐养成了习惯，定期检查自己的人际关系，感谢与我保持联系的每个人。我会写下目前

所有联系人的名字，并写下对他们的感激之情。这使我更加珍惜每个人，也有助于与他们建立更密切的关系。这种做法特别适合我，因为当我专心致志忙于工作的时候，常常会忘记考虑身边的人。

就像打造心动的生活方式一样，请选择能让你怦然心动的事物，精心呵护你决定保留的那些。为了打造心动的人脉网，你需要同时做到以上两点。当你觉得自己的人脉网不太对劲时，请将它视为一个信号。请相信，当你觉得轻松自在的时候，生活会更充实，也更有能力帮助他人。最后，请对你不再需要的关系说“再见”，好好维护你决定保留的关系。

——近藤麻理惠

评估所有联系人，找出怦然心动的关系

你的联系人可能散落在各处——领英网、脸书网和其他社交网站，以及智能手机和电子邮箱里的联系人列表。此外，麻理惠已经帮你整理过名片了。将散落于各处的联系人列表汇总到一起，可能需要花上不少时间。整理人际关系的时候，可以分平台逐一进行。你可以用同样的方式整理各个平台上的联系人。首先，请想象一下你理想的工作状态。你希望身边围绕着哪些人？你希望跟哪些人共度时光？

请逐一考虑每个人，问问自己：*我的工作需要哪些联系人？*与同事或合作伙伴保持联系有时也是工作的一部分。

接下来，问问自己：*哪些联系人能帮我实现工作愿景？*他们能带给你快乐的未来（例如更好的新工作），或是获取宝贵信息或独到见解的机会（例如销售线索或实用建议）。

最后，问问自己：*哪些联系人能让我怦然心动？例如，想到他们的时候我会微笑吗？我希望尽快见到他们吗？*有些人可能你一见就开心，因为你与他们建立了有意义的联系。有些人则是你愿意花时间陪伴、帮助或指导的。

如果某个人不属于上述任何一类，就请从联系人列表中将他们删除、取消关注，或是在社交媒体上取消推送。很多社交媒体平台允许用户删除联系人，或者至少是在对方不知情的情况下停止接收来自他们的通知。

将来请谨慎选择联系人。过去，我收到领英网或脸书网的好友请求时，通常会冲动地点击“接受”，因为增加联系人能让人一时兴奋。但我意识到，我并没有真正建立人脉，而是积累了许多松散的联系。你没有义务接受每个见面请求，也没有义务参加每场社交活动。听起来也许有些刺耳，但这么做能把你解放出来。只有这样，你才能有时间联系并关注最重要的联系人。

如何建立高质量的联系

我们在第4章中提到的托尼（能源行业的销售和营销人员）最近庆祝了自己七年来的第三次升职。你也许会认为，他的职

业生涯之所以能一飞冲天，是因为建立了庞大的人脉网。但事实并非如此。

公司进行重大重组后，托尼的上司被解雇了。托尼认为，自己可能很快也会遭遇同样的命运。不过，他没有广为联系自己认识的人，而是找关系特别好的四个人聊了聊，很快就得到了四个很好的工作机会。托尼表示：“这跟我的联系人数量没关系。我熟到可以打电话联系的人只有那么几个，但他们都是优质人脉。”

如果你的人脉网规模有限，请注意与适当的人建立联系。研究发现，高质量的联系通常存在于彼此关心的两个人之间。哪怕是遇到困难时期（例如截止日期即将到来）、严重失误或是职业生涯受到威胁（例如托尼），两个人的关系仍能固若磐石。我们会与对方分享自己的真实感受，向对方学习，这段关系经得起考验。

我的导师简不但是“高质量联系”领域的著名专家，也是在职业生涯中建立高质量联系的典范。在密歇根大学工作期间，她验证了与同事建立良好关系能带来许多积极影响，包括有益身心健康，提升创造力和学习能力。

第一，要想打造高质量的人际关系，你必须时刻“处于当下”（be present）。在脸书网上迅速给朋友发的帖子“点赞”，或是当某人在领英网上宣布升职后发送预先设置的“祝贺”，这么做起来很轻松，但显然毫无意义。如果你没准备好听对方长达五分钟的无聊回答，就请不要问“你最近过得怎么

样”；如果你想打造高质量的人际关系，就请不要用简单的“挺好”作答。我还记得简第一次问我“最近过得怎么样”时的情景。我以为她只是客套一下，就随口回答“挺好的”。直到今天，我还清楚地记得她当时的反应。她直视我的双眼，语气坚定地说：“不，我是问你，你最近过得怎么样？”她不肯接受我的前一个答案，因为那样无法建立真正的友谊。她需要设身处地，才能真正了解我的生活状态。我则不得不克服自己的恐惧，对我想要（也需要）尊重的人开诚布公，哪怕这么做会暴露自己的弱点。即使她是一位杰出的学者，而我只是个学生，她仍然渴望与我建立真正的联系。

第二，帮助别人做到最好。当别人意识到你是真的想帮忙，他们就会敞开心扉，与你建立高质量的联系。导师制是达成这个目标的好方法，但不是唯一的方法。“帮助他人”也有一些不那么正式的方式，包括向需要帮助的同事伸出援助之手，或是主动提出听别人倾诉。通过与他人产生共鸣、对某个项目提出建设性反馈、为别人做的项目加油鼓劲，我们可以极大地改变别人的人生。简在职业生涯中投入了大量精力帮助学生，很少有导师能做到这个地步。结果不言自明——她培养出了相关领域中最具影响力的专家。

第三，敞开心扉，信任他人。不要害怕暴露自己的弱点。请向别人坦白你犯过的错误，让他们提前了解你的缺陷。这么一来，你就会显得平易近人，表示你能够不断成长。如果你忙着担心自己的工作状态，就会很难做到上面这些事。而且，如果你是领导者，下属通常会认为你是完美无缺的，这会让你显

得可望而不可即。其实，就连你最独具天赋、最出类拔萃的同事也会犯错——就像你一样！不要装作完美无缺，这样才能与别人建立有意义的联系。

建立信任的另一种方式是真心实意地委派任务。千万不要先把工作安排给某人，然后一直盯着他的工作进度，无视他的想法。我还是个菜鸟博士生的时候，简就非常信任我，将研究项目中的几个重要部分委托给我。要是我不小心搞砸了，她则会迅速指出她自己搞砸过很多次，失败是任何项目的必经之路。

第四，鼓励娱乐。娱乐不但是宣泄和释放情绪的渠道（尽管有时显得很蠢），还有助于激发创造力。庆祝成就的团队或公司活动也能带来乐趣，但大家自发组织的活动会更真实可信，至少不那么刻意。

简在职业生涯中组织过许多有国际知名学者参加的活动。教授通常都内向、严肃、愤世嫉俗，但简总能找到某种方式，让大家都能玩得开心。她最爱做的一件事是派送与活动主题有关的纪念品（例如在职业发展会议上派送植物种子），这能让每个人保持心情愉快。

~~~~~

请精心维护你认为最重要的关系，而不是盲目答应每一个向你寻求指导、建议或其他形式帮助的人。你完全可以对轻浮的请求说“不”。这就像帮助你真正关心的人一样，能让你发

自内心地感到满足。请用高质量的联系取代普普通通的关系，将毫无用处的庞大联系人列表替换成真正能让你怦然心动的小型人脉网。

---

[\(1\)](#) 领英网（linkedin），一个职业社交平台。

## 8 整理会议

加维诺的大部分职业生涯都是在公共部门度过的。他曾就职于执法部门，后来进入了美国陆军。他对这份工作非常满意，工作中的亮点包括更新警官学院的课程表和运作方式，以及帮助阿富汗举行自由选举。不过，这份工作也充斥着形形色色的会议。由于每天都要做形势简报，即使没有什么可讨论的事，加维诺还是得参加会议。

最终，他离开了公共服务部门，进入了一家全球性的咨询公司，帮助世界上许多大公司将其人力资源职能（例如统计薪资和假期）整合进单一的科技平台。很快，他就发现商业领域与公共部门截然不同。由于没有相关规章制度，领导者可以决定召开会议的时间与形式。

加维诺接手的第一个项目客户是佛罗里达州的一家制造商。这个项目由两人共同负责，他们在咨询公司中的背景和职位基本一致。尽管两位负责人会参加彼此召开的会议，但两人召开会议的方式截然不同。第一名负责人约翰更喜欢召开频繁、耗时良久的会议。第二名负责人马克召开的会议则时长较短，相对简练。

在约翰召开的会议中，大家讨论的时候往往会离题万里。等到每个人都精疲力竭，不再发言，会议才算告一段落。在一场迟迟不能结束的会议上，加维诺所在咨询公司的一位同事想出了一个好点子——尿遁。一名女士提出要去洗手间后，其他

人纷纷照葫芦画瓢，使会议不得不结束。“那些会议害得你没法工作，让你的工作日显得无比漫长……感觉就像一种惩罚……它会扼杀你的工作乐趣。”加维诺抱怨说。

马克召开的会议则恰恰相反。由于预先设定好了日程，那些会议通常能按时开始，早早结束。加维诺在会议期间和会后都感觉充满动力、积极投入，随时准备做出自己的贡献。

尽管大家都不喜欢开会，但开会是有必要的。会议是我们提出新创意、做出重大决策、向别人学习、与他人携手共进的绝佳时机。根据一项研究表明，工作满意度有15%源于人们对所参加会议的满意程度。如果将影响工作满意度的众多因素（例如工作类型、薪酬待遇、晋升机会和与上司的关系）考虑在内，这个比例已经相当高了。

当我们召开或参加井然有序的会议时，会更容易找到工作的乐趣。但如果会议安排得不好，它无疑会成为我们的一大痛点，也就是影响工作效率的重大障碍。我们的参与感会降低，精疲力竭，找不到工作乐趣。但加维诺的亲身经历证明，会议不一定是问题所在。数量较少、时长较短的会议反而能提高工作效率。无论头衔或职位如何，你都可以采用一些简单的方法，让会议时长减半、效率翻倍，同时带来令人耳目一新的工作乐趣！

## 想象你理想的会议

开始整理会议之前，请想象一下自己理想的会议——既包括你要参加的会议，也包括你可能召开的会议。即使你的职业生涯刚刚起步，只能参加别人召开的会议，也需要弄清自己想从会议中得到什么。如果你告诉自己“我参加的每次会议都会无聊透顶”，那一定会噩梦成真。

你理想的会议有明确目标吗？你会积极参与吗？人们会认真聆听别人的发言，尊重彼此的看法并乐在其中吗？你能在短时间内看到会议的成效吗？

请写下或设想你理想的会议。你希望能有什么感受？你希望会议能带来什么结果？

## 将所有会议集中起来

你可能没意识到自己为会议投入了多少时间和精力，因为它们分散在一周中的不同时段。现在，是时候将所有会议集中起来了。

看看你过去一周的日程表，挑出你参加过的所有会议。请不要遗漏非正式会议，例如最后一刻才召集的小会。接下来，将每场会议记在一张索引卡上（或者像前面一样使用电子表格），写下会议名称、所花的时间和召开的频率。

接下来，拿起每张索引卡，问问自己：

- *它是我工作必需的吗？*（例如，它是否提供了只靠阅读无法了解的信息？它有助于你解决关键问题吗？它是否使

你做出了重大决定，或是制订了重大行动计划？你之所以需要参加，是因为你不参加老板会生气吗？周例会真的有必要每次都参加吗？）

- *它有助于我朝理想的工作状态迈进吗？*（例如，你是否学到了有助于职业发展的东西？）

- *它能否让我怦然心动？*（例如，它是否强化了你与同事之间的关系？你是否在会议过程中找到了乐趣？）

如果某个会议不满足上述任何一项，那就撕掉那张索引卡。请感谢它教给你的东西，哪怕它教给你的是“召开会议时千万别这么做”。

对于你负责召开的会议，请仔细阅读每张索引卡，同时心中牢记“尽可能取消所有安排好的会议”。没有哪个会议是不能取消的——包括每周一次的碰头会，每季度一次的远程会议，学期末的简报会或每两月一次的项目会议。请只保留定期召开、能带来最佳成效、带给与会人员最大满足感的会议，直到你不再需要它们，或是它们没法再派上用场。仅仅因为它们在过去取得了骄人的成果，并不意味着永远都会如此。

接下来，将剩余的索引卡放在面前，以便对每张卡片一目了然。它们让你对自己的工作有了哪些了解？你是否在会议上花费了太多时间，结果留给工作的时间远远不够？是不是大多数会议都是工作必需，但只有很少一部分能让你朝理想的工作

状态迈进？你是不是发现，自己整天忙着开会，纯粹是为了讨好上司？

## 区分“杂乱无章”与“毫无意义”的会议

请尽可能逃离不必要的会议，无助于实现美好未来的会议，以及无法带给你欢乐的会议。事实上，即使我们尽最大努力，也不是总能做得到。鉴于工作性质，某些人可能永远都做不到。你需要根据自己的工作条件进行判断。不过，许多人拥有的自由度远远超乎他们的想象。

人们不想参加某个会议通常有两个理由：一是会议安排混乱，二是与工作无关。我将在后文具体解释如何更好地组织会议。整理有助于改善会议，强化它们与工作的联系，使它们更值得保留。你可以通过努力，帮助它们充分发挥潜能。

如果你发现自己既无法从某个会议中学到东西，也无法为它做出贡献，那就不要去参加了。参加它们并不能帮助你实现工作愿景，也无法达成其他目的，例如帮助同事开展工作。本书第4章提到的能源行业营销人员托尼，如今每次开会前都会思考会议的潜在价值。他的许多同事会工作到深夜，只因为他们整天忙着开会，没时间完成手头的项目。托尼推断：“大概只有百分之十的会议值得参加。”

托尼采用的方法直截了当。他了解到，作为一名优秀的团队合作者，自己拥有一定的回旋余地，可以礼貌地拒绝参加会议。尽管他只是中层员工，并不负责召开会议，但也渐渐学会



了判断哪些会议值得参加。而且，如果他觉得自己参加会议毫无意义，也敢于对上司直言相告。他通常会这么说：“如果我去参加这次会议，会影响到能为股东增加价值的实际工作。”

许多公司非常重视会议，如果你不采取措施，就很难逃脱。有些人可能缺乏自信或实力，不敢明确表示不愿参加。你可能会心怀恐惧，觉得不得不去开会，或是觉得告诉同事自己不想参加是很不明智的做法，比如说：“抱歉，你召开的会议毫无意义，还害得我精疲力竭，我可不打算参加。”上司召集开会时，你可能会觉得难以拒绝。那么，你该怎么办？

请提前申请会议主旨和议程提纲。你这么做的時候，必须是真心实意希望“提前做准备”。你可能会意识到，这次会议确实与自己的工作有关。如果你还是心存疑虑，不知道自己能学到什么，又能做出什么贡献，就请再提出一些简单的问题。提问时请精心组织语言，表示自己非常希望会议顺利召开，以免惹得会议组织者心生不满。你可以提出以下问题：*我怎么才能为会议的顺利召开做出贡献？我怎么才能为这次会议做好准备？*这种方法风险比较小，便于你认清自己在会议中扮演的角色。这些问题也有助于会议组织者判断是否需要你参加。

如果在经过初步努力之后，你还是确信自己参加这次会议毫无意义，那就请礼貌地婉拒。你可以告诉组织者，你并不是合适的参与者。研究表明，提供解释（例如无法提供会议所需的信息，或是与会议成功与否关系不大）能提高婉拒成功的概率。如果方便的话，请推荐一个能为会议做出更大贡献的人。

如果所有方法都失败了，你被迫深陷可怕的会议，请努力从中找出一样你能学习的东西。

## 参加更多会议不代表你更重要

如果你不愿参加数不胜数的会议，请对自己坦诚一些。当我问人们，他们的日程安排里是不是有太多会议时，他们几乎总会说“没错”。但当我问他们，如果没有被邀请参加某个会议，他们会有什么感觉，他们往往会认为自己受到了侮辱，或是被排挤了。请尽可能摆脱这样的想法：参加的会议越多，你这个人就越重要。你真的需要参加，甚至想要参加吗？你试图参加会议是不是因为这能彰显你的价值？还是说，你担心错过重要对话或重大决定？请记住，会议只是你做出贡献的众多方式之一。毕竟，你的目标又不是在“参加会议数量大赛”中赢得奖杯。

## 任何人都能为会议增添乐趣

开会的时候，你将进入一个协作、决策、交换看法的共享空间。如果你重视这个空间，它就会变成欢乐的源泉。请不要利用会议拓展你的个人利益。会场可不是发表长篇大论、闭门造车、通过贬低同事抬高自己的地方。

**原则1：到场。**我说的是真正的“到场”，也就是积极参与。我亲眼看见，在太多的会议中，只有很少几个人真正在场并参与。请挺直腰杆，紧贴桌沿，散发正能量。开会可不是放空大脑的时候！

**原则2：做好准备。**如果会议组织者事先提供了议程，请确保事先做好了准备。如果你觉得没有足够的时间做准备，那你可能也没有时间参加会议。请再问问自己：*这个会议真的值得保留吗？*

**原则3：收起电子产品。**说真的，所有人都看见了你在偷瞄手机。这么做很不礼貌，也是在暗示这次会议不重要，不值得你关注。这么做还会让会议室里充斥噪声——从通知提示音到屏幕敲击声。一旦有一个人这么做，其他人都会照葫芦画瓢，整个团队都不会给予会议应有的尊重。如果大家都专心开会，会议就会更简短、更高效、更令人愉快。

**原则4：倾听……真正倾听！**会议期间，我们本该从彼此身上学到东西。这一点很难做到，因为所有人都喜欢发表意见。在一组实验中，研究人员发现，人们特别想开口说话，甚至愿意为了多说几句而放弃多挣钱的机会。研究过程中参与者的大脑成像图显示，开口说话能带来与享受美食、翻云覆雨同样的满足感。所以，由于大家都畅所欲言，却很少倾听，会议很容易陷入混乱。

**原则5：大胆发表意见。**有时候，你有独到见解需要与别人分享。请用全新的信息、独特的观点推动讨论进程，或是将讨论拽回正轨。如果你发现团队中需要更多批判性思维，那就申请扮演“魔鬼辩护人”，站在反方立场发言，或是代表“竞争者”或其他利益相关者（例如公司里的其他团队，监管机构或客户）发言。优秀的领导者能够打断毫无意义的讨论，优秀的参与者则能根据一个原则调节自身行为，意识到何时该发表意

见，何时该认真倾听。这个原则就是：*我是否在提供有助于达成会议目标的新信息？*如果答案是否定的，那就请听听别人是怎么说的。

**原则6：切勿伤害。**我们都是负责任的成年人，指责、打断别人或自吹自擂只会干扰会议进程。有一项研究考察了九十二次团队会议，研究结果指出，不良行为对会议造成的危害远远大于良性行为给会议带来的好处。因此，请把你的冷嘲热讽和糟糕态度吞回肚子里。

**原则7：支持别人。**与其立刻跳出来反驳别人的说法，不如试着在其基础上加以改进。请抵制“反驳别人说法”的本能，用“对，而且”替代“不，但是”，在此基础上提出自己的看法。这么一来，对方的感觉也会好一些。由于帮助了别人，你也会感觉很不错。

## 召开井然有序的会议

也许你是一位公司高管，需要定期召开会议：也许你渴望攀上职业生涯的高峰，希望承担更多职责，其中就包括召开会议。你可能需要与客户合作，安排双方的讨论协商，以便取得更好的结果。也许某一天上司会来找你，请你在她缺席的情况下主持会议。你准备好了吗？无论你处于什么职位，学会召开井然有序的会议都是一项好处多多的技能。

**第一，弄清你要达成什么目标。**开会真的有必要吗？有些会议纯粹是为了提供信息。你完全可以通过更高效的方式分享

这些信息，简洁的传单或几张幻灯片就能涵盖你要讲的内容。大家可以在自己方便的时候快速获取最新信息，将会议时间用于讨论和做决策。

至于默认定期召开的会议，最好定为每周一次，除非有人主动提出取消。当你需要处理其他重要事务的时候，能不能将定期例会改为偶尔召开？

**第二，精心选择参与者。**有了电子日程表之后，邀请其他人参会变得非常轻松。你也许会希望多邀请一些人，要么是为了让会议看起来更重要，要么是因为你觉得这样会议能进行得更顺利。但如果你得给每个人发送亲笔邀请函，还会不会花时间邀请他们参会呢？

事实上，参与人数过多只会拖慢会议进程。与其让会议室里挤得满满当当的，不如只邀请合适的人参加。所谓“合适的人”是指拥有独到见解并能对会议有所贡献的人，或是有权采取行动或做出决策的人。

**第三，在邀请函中陈述会议目标。**这有助于大家判断自己是否需要参会。如果有人不需要参加，请允许他们缺席；如果你发现，要是少了某些人，会议效果会大打折扣，就请告诉那些人，他们的参与非常关键；如果少了某些人，会议仍能顺利进行，那他们就不是真的必须参加。

确保议程中包含足够多的细节，以便参与者提先做好准备。例如，你可以列出需要讨论的决策或行动计划，请大家事

先思考，提出具体看法。

**第四，鼓励参与。**既然你邀请大家为会议做出贡献，没有什么比“一言堂”更能给人泼冷水的了。请在会议一开始就明确指出，你的目标是听取每个人的想法，而不是让大家听你说或赞同你的看法。如果领导者说得太多，就会拖慢决策速度，降低工作效率，导致做出糟糕的决策。

不要请桌边的每个人轮流发言，最好是请大家在想补充新信息时立刻开口。用开放式问题邀请每个人积极参与。这些问题能促进讨论，确保每个人都能畅所欲言。你可以提出类似的问题：有没有其他方法能解决这个问题？哪些盲点是我们应该注意的？我们的客户、员工或其他成员会怎么看？

尤其是在定期例会上，如果有人只听不发言，请找他们聊上几句，鼓励他们下次积极参与。他们是不是觉得自己没有什么好补充的？如果真是这样，是不是因为他们并非参加会议的最佳人选？那下次就不要邀请他们了；如果他们缺乏自信（例如，他们是会议中职位最低的），那就请告诉他们，你邀请他们参加是因为需要他们提供真知灼见。

**第五，设定会议时长。**会议时长通常为半个小时或一个小时，因为它们是整数。但除此之外，这个时长没有任何意义。哪怕任务已经完成，会议也很少能提前结束。如果事先安排的时长是几个小时，那么会议就会持续几个小时。一旦会议超过一个小时，人们就会开始走神了。由于时间太多，缺乏紧迫

感，会议的前半段往往毫无成效。简短的会议不但占用时间较少，适度的时间压力还能激发人们的创造力。

请试着将现有会议时长减少十五分钟。如果还是太长，那就再减少十五分钟，直到你觉得时间不够为止。

尽管过长的会议会消耗精力，但请不要用频繁召开的短会取而代之。大多数人都会接受参加短会的邀请，但其实短会耗费的精力跟长会差不多。（前提是会议没有拖太久，而这种情况极为罕见！）为短会做准备也要花时间，会影响其他工作。在一项研究中，研究人员发现，花在会议上的时间对员工的幸福指数影响很小，影响最大的是参加会议的次数。与次数较少、时间较长的会议比起来，次数较多、时间较短的会议会持续带来干扰，使员工感到沮丧又疲惫。研究人员还发现，召开多次会议并不能提高工作效率。最好是将一大堆相关问题集中起来，召开为时四十五分钟的会议统一解决，而不是在一周内安排若干次时间较短的小会。

不妨舍弃传统的会议桌和椅子，召开“站立式”会议，因为这能带来更多的协作和创意。坐下是象征性地划分领地，这会使人们固执己见，不容易对新想法敞开心扉。相反，站立能提高人们的参与度，削弱领地意识。此外，还有一个好处：站立式会议往往比较简短。

**第六，会议既需要目标和议程，也需要回顾。**首先，感谢所有人拨冗参加。大家从忙碌的日程中抽出时间来开会，所以你应该向他们表示诚挚的感谢。“回顾”的作用是告诉大家，

他们的时间没有白白浪费。你可以提出下列问题：我们取得了什么进展？遇到了哪些阻碍？学到了什么东西？解决了哪些问题？如果会上做出了某项决定，请在会议即将结束时让大家公开承诺支持这项决定，哪怕他们并不情愿。做出公开声明之后，人们会更有可能执行下去，而不太可能暗中搞破坏。

~~~~~

请想象那些令人兴奋的会议，也就是你真正期待参加的会议。它们能在重要项目上取得进展，有时甚至能提早结束。如果你愿意付出努力整理会议，就能让这个梦想变成现实。请帮助大家在会议室中找到更多乐趣吧！

9 整理团队

马科斯获得了自己梦寐以求的工作。作为大型能源公司负责北美地区IT采购的高级采购分析师，马科斯每天上班都兴奋不已。但他就职一年后，能源行业受到冲击，他的职位被取消了。上司给他下了最后通牒：要么离开公司，要么加入新团队。

马科斯很不开心，这一点不难理解。他不想离开旧团队，而新团队的工作听起来无聊透顶——审核公司每月收到的一万五千张发票并纠错。他不想失业，只好不情愿地加入了新团队，做起了无聊的发票纠错工作。“这很痛苦，我很受伤。”他想。

进入新团队后，他意识到整个团队的工作简直是一团糟。错误率高达两位数，有太多发票未经支付或付款时出现错误。这个十五人团队甚至没有正式指派的负责人。马科斯挺身而出，主动承担了领导职责。他告诉自己：*你得到了供应链组织中最糟糕的一份工作，你能做个没有头衔的负责人吗？*他成了发票纠错的高手，也让其他人的工作变轻松了。他为团队成员提供的指导影响深远。

他的努力带来了巨大的变化。整个团队渐渐团结起来，大家开始真正热爱自己的工作，错误率也降低了好几个百分点。团队的出色成果得到了上级的关注。很快，管理层就对马科斯大加褒奖，为他提供了供应链分析的新职位——那是公司中比

较受人尊重的部门。马科斯离开发票团队后，管理层为他的继任者提供了“团队负责人”的正式头衔。这是马科斯从未得到过的任命，但也印证了他扮演的非正式角色的作用。

马科斯一直与发票团队保持联系。几个月后，新的团队负责人取消了马科斯进行的多项改革，团队的士气和参与度陡然下降。过了不到一年，管理层就请马科斯重返发票团队。

多年以来的第二次，马科斯离开自己热爱的工作岗位，加入了他觉得无聊乏味的团队。更有挑战性的是，这个团队再一次缺少上级指定的团队负责人。马科斯既没有获得正式任命，也没有得到他认为应得的加薪。情况确实不太乐观，但在内心深处，他很乐意接受这个挑战。

这一次，马科斯心怀宏伟计划。他心想：*即使这些人不向我汇报工作，我还是会重建整个团队，让它好好运作起来。*他就像许多人渴望成为的领导者一样，开始着手整肃团队。原本的团队规模太大，效率低下，员工几乎没有工作乐趣可言。他制定了一个雄心勃勃的目标：在缩小团队规模的同时，将错误率从百分之十以上降到百分之三以下。他希望能让整个团队变得高效，免得自己被第三次抽调。他夸口说：“团队里的每个成员都知道，我在努力使一切自动化，好让自己失业。”

他协助设计了一台机器人，能做相当于五名团队成员的工作，从而为“将团队规模缩小一半”铺平了道路。接下来，他为原团队成员找到了更好的工作。一名成员原本做的是手动修改发票的普通工作，后来接管了安排团队会议的职责。另一名

成员终于鼓起勇气，调进了能更好利用自身技能的团队。由于马科斯的努力，公司节约了大量资金，员工也做起了自己热爱的工作——而不仅仅是给成千上万张发票纠错的单调工作。因为帮助了别人，马科斯感到无比满足，表示对自己的工作“非常满意”。

~~~~~

当整个团队协调一致时，大家工作起来会充满活力，工作效率也会提高。团队成员会充满自豪感，致力于做出改变。如果身处杂乱无章的团队，人们则会浪费时间，备感沮丧，甚至是自暴自弃，开会前不做准备，或是不愿发表意见。

考虑到大多数工作的性质，如果你所属的团队毫无乐趣可言，你会很难在工作中找到怦然心动的感觉。马科斯虽然没有正式的领导头衔，但他抓住机会提升了整个团队，将一支工作内容平淡无奇、工作效率低下的团队，改造成了一支井然有序、工作愉快、工作质量更高的团队。哪怕你不是团队负责人，也可以尽自己所能，让工作变得充满乐趣！

## 想象你理想的团队

你可能遇到过两种类型的团队：基本工作团队和项目团队。“基本工作团队”是常设的，通常针对组织或部门的某些需求而设置，例如护士小队、士兵营或跨职能领导小组。“项目团队”则是临时的，旨在解决特定问题、发布产品、服务客

户或做出决策。上述两类团队都涉及与他人协作、汇集不同观点、提出并执行创意。

请花一点时间，想象一下你理想的团队。它让你有什么感觉？团队中是不是充满了积极的互动和有益的人际关系？它是一支能迅速完成任务的“公事公办”团队，还是存在工作之外的联系，例如与同事共度闲暇时光？你理想的团队能激励你以最佳状态完成工作吗？它能为你提供支持和鼓励，促进你成长发展吗？答案没有对错之分，只要你觉得合适就行。

## 将所有团队集中起来

请将你所属的所有团队集中起来。在索引卡（或电子表格）顶端写下每个团队的名称，包括你的基本工作团队和所有项目团队。

接下来，请弄清每个团队的具体情况。当然，其中可能存在“某某特别工作组”或“一般性问题解决团队”。但这些团队存在的意义是什么？所谓的“存在意义”，就是真心相信你做的工作有价值。它将我们与更宏大的目标联系起来，能帮助我们找到挥洒汗水的意义。如果没有“存在意义”，团队很快就会陷入混乱，从一个任务晃荡到另一个任务，缺乏清晰明确的存在理由。

团队负责人应该提炼出团队的“存在意义”。如果你是负责人，那就尽快动手去做吧！大家都想了解团队存在的意义，哪怕从来没有人明确提过。每个人都希望觉得自己的付出有意

义，自己花的时间是值得的。如果简单说团队的存在意义是“成长”“解决问题”或“改进流程”，那就太含糊了，无法鼓舞人心。最好是以具体形象的方式，将团队中的工作与帮助别人（或团队）联系起来。对于马科斯的发票纠错团队来说，它的存在意义并不是纠正错误，而是通过及时准确地给供应商付款，恢复整个公司的信誉。当存在意义不仅仅是发布产品，而是提升客户满意度、改善人们的生活时，产品开发团队就会处于最佳状态。

在一项极具启发性的研究中，研究人员考察了一支医院清洁工队伍。他们的工作是让病房和公共区域保持清洁。通常来说，这是一件麻烦事，员工常常会抱怨。但这支团队蒸蒸日上，每个员工都热爱自己的工作。秘密何在？他们没有将团队存在的意义狭隘地定为“跟在病人后面打扫卫生”，而是认为自己在“为病人提供至关重要的照料”。除了为接受治疗的病人提供舒适的环境，这支团队还让病人感觉更好。例如，他们会为流泪的人递上纸巾，或是给恶心想吐的人送上清水。

请在每张索引卡上写一句话，总结你所属的每个团队的存在意义。问问自己：*我们团队为公司的目标或愿景做出了哪些贡献？我们提出了哪些有用的信息或创意？我个人最喜欢团队中的哪些方面？*

你是不是觉得上述问题很难回答？请找团队中的其他成员聊一聊，看看他们对团队存在的意义有何想法。如果你还是回答不了上述问题，那么这个团队可能就不该存在。有些团队或许曾经有过存在的意义，但如今早已不复存在。

## 评估你所属的所有团队

接下来，逐一拿起每张索引卡，从最简单的看起，然后慢慢推进到最困难的。对大多数人来说，这意味着从你参与度最低的团队开始，最后才是你的“主要工作团队”。针对每个团队提出以下问题：

- *这个团队是我工作必需的吗？* 除非你打算换工作，否则就需要与“主要工作团队”保持联系。其他一些团队之所以需要保留，是因为它们能为你提供完成工作所需的信息，需要你的参与，或是仅仅出于上司的要求。

- *这个团队能否帮助我朝理想的工作方式迈进？* 也许它能激励你，或是为你提供所需的技能或人脉，以便你迈向想要的美好未来。

- *它能让我怦然心动吗？（例如，“为团队目标而努力”本身能让你开心吗？）*

在放下每张索引卡之前，请牢记一点：哪怕某个团队让你感觉糟透了，它通常也存在某些价值。你能从团队成员身上学到什么？你跟谁最亲近？最喜欢找谁聊天？你花时间为团队做的哪些工作是值得的？

请将所有团队分为两类：一类是你满意的，一类是需要改进的。如果你的“主要工作团队”能让你怦然心动，那就太棒了，因为你通常会将大部分时间花在那里。如果某个项目团队能让你怦然心动，那么它吸引你的是哪个方面？弄清“心动之

源”能让你加深对自己的了解，意识到自己想从工作中获得什么。

我很想教你退出毫不心动的团队，但这对大多数人来说并不现实。较为可行的做法是让团队变得更好，带来更多欢乐，减少挫败感。此外，我提供的建议也能使团队从优秀走向卓越。请记住，无论你的职位头衔是什么，都有一些简单的方法能让团队变得充满乐趣。

## 不要给队友制造混乱

只要有一名团队成员自暴自弃，欢乐的团队转瞬之间就会变得混乱不堪，每个人都会各行其是。没有人愿意付出额外的努力，给那些懒惰懈怠、毫无准备的团队成员收拾烂摊子。“搭便车效应”会危及整个团队的氛围。人们往往会这么想：“为什么他都不努力工作，我还得努力？”当这种工作态度弥漫开来，整个团队就会变得一团糟。除了相互指责和彼此戒备，开会前做准备的人会减少，工作时拿出最佳表现的人也会减少。付出额外努力帮别人收拾烂摊子的人开始感到不满，甚至可能陷入倦怠。

这就解释了为什么人们会退出团队——通常并不是因为他们为人懒惰或不负责任。你有没有在哪个团队中浑浑噩噩度日，只因为你觉得别人头脑更好、懂得更多或经验更丰富？缺乏自信往往会使人们看不见自己的独特优势。通常来说，在面临最严峻的挑战时，能帮上忙的往往是团队中经验最少的人。不要误以为自己能力不够，所以心不在焉，不积极参与。为了

培养团队成员的自信，请告诉每个人（包括你自己！），此人能够做出宝贵的贡献。请说得详细具体一些，例如指出他做的某件事对你、团队、公司其他成员或客户来说意义重大。

## 信任使团队井然有序

在快节奏的现代职场中，彼此信任有助于人们远离倦怠，避免将工作中的问题带回家，免得在家里脾气暴躁，精疲力竭，没有时间陪伴亲人。除了营造愉快的工作环境，信任还有助于团队达成重要目标。在信任度高的团队中时，每个人都会努力协作。在信任度低的团队中，大家通常只关注达成个人目标，团队则要为此付出代价。结果，争论不休的混乱团队要花大量时间才能完成少量工作。

你很难在急需的时候瞬间建立信任关系。所以，不要再等了，现在就着手去做吧！在业余时间花点精力了解团队成员，鼓励大家相互交流。出问题的时候，不要立刻责怪其他团队成员，否则将来大家都会不肯承认错误。相反，请开诚布公地讨论过去的失误，从中吸取教训，并承认你自己犯下的错误。一旦我们意识到自己的局限性，就不会为每个小失误自责不已了。这将营造一种安全的工作氛围，每个人都会竭尽所能弥补自身不足，让整个团队变得更好。

## 异议并不总是坏事

跟一群与你意见一致的人共处一室确实很放松。但问题在于，如果没有人提出异议，大家就不会深入分析某个决策，也



不会进行充分的讨论。如果大家都害怕提出反面观点，导致整个团队无法拿出好创意，那情况就不妙了。这种现象被称为“群体思维”（groupthink），这样的团队往往表现不佳。为了得出最好的结果，你需要与拥有不同观点的人交流。

研究表明，即使是在多元化团队中，大家也倾向于关注人人都知道的共识，例如客户的偏好、以前做的项目和公司的典型运作模式。尽管我们喜欢谈论共识，但每个人都有自己独特的视角和见解。对于一支高效的团队来说，这些看似不起眼的信息往往至关重要。每个团队成员都可以充分发挥自己的作用，在工作中融入自己独特的经验和想法。

如果你发现团队成员的观点过于一致，不妨指派一个人扮演“魔鬼辩护人”，站在反方立场发言。这么一来，他就可以放心地驳斥其他成员的观点，指出他们遗漏的地方。只要确保其他人也有机会扮演这个角色就行。这将给团队带来全新的视角。而且，大家轮流扮演怀疑论者也会更有趣。

如果你还是很难得出其他观点，请不要做团队常做的一件事——头脑风暴。头脑风暴得出的创意通常很难落到实处，因为创意的提出和评估是同时进行的。当你试着营造安全放松、彼此尊重的氛围，以便每个人都能持续提出创意时，常常会出现一种现象：某个创意刚刚提出来，还没有来得及扩展，就被抛在了脑后。人们经过几轮观察，发现别人提出的创意很快就会被抛弃，自然会决定保持沉默。而且，如果别人对我们的想法发表负面评论，我们也很容易视其为人身攻击。

我的建议是，用“头脑书写”取代“头脑风暴”。也就是说，在团队内部以书面形式征集创意。这种安静的做法能带来与“头脑风暴”同样的好处，而无须付出任何代价，因为创意的提出与评估是分开进行的。具体做法很简单：请团队成员将自己的想法默默写在便利贴上；在提出创意的阶段（通常约十五分钟）过后，请一名团队成员将便利贴汇总并分类；随后，每个创意都会匿名呈现给整个团队，接受大家的评估。

## 消除个人冲突

如果由于个性差异或政治立场不同，团队内部存在太多冲突，可能会伤及团队乃至每个成员。没有人愿意成为争吵斗嘴、人身攻击的目标。那种氛围一点也不令人心动！

请尽可能远离别人的戏剧性冲突。不要讲别人的八卦，也不要对别人发表负面评论。不要误认为跟其他团队成员抱怨某人，就能与对方建立真正持久的纽带。这样建立起的亲密关系是虚伪、暂时的，还会有损你的声誉。

请牢记：如果别人对你的某个看法发起挑衅，这并不意味着他们看你不顺眼，或是他们为人刻薄。我知道，这一点很难做到。即使别人毫无恶意，只是对我们的看法发表了略带贬损的评论，自尊心和不安感也会让我们感觉受到人身攻击。但如果团队内部事先建立了信任机制，就会有所保障。信任能将意见分歧转化为富有成效的对话，也能使我们更容易接受别人的善意批评。

通过消除个人冲突，清除你造成的乱象。有时候，你需要拿出高姿态，才能消除分歧。我知道对别人说出这番话有多难：“我希望咱们能成为合作伙伴，支持彼此的工作。我发现我没能做到这一点，很抱歉。”对于你摆出的善意姿态，对方通常会报以同样的态度。如果对方没有这么做，可能是因为存在研究者所说的“自我中心导向”。那是一种强烈的个人主义倾向，会导致他们对你的善意视而不见。请再试一次，这次说得更明确一些，表示你希望消除过去的分歧。

## 大团队通常充满混乱

大团队容易造成大混乱。研究显示，大团队中的个人满意度往往低于小团队。在周围有许多其他人的情况下，团队成员的贡献可能会出现重叠。这导致团队更有可能变得混乱无序。另外，在周围人太多的情况下，个人也很难脱颖而出，无法看到自己工作的意义。

大团队通常运作速度较慢。想要与大团队达成共识，通常需要花很多时间，有时甚至根本办不到。亚马逊网站的首席执行官杰夫·贝佐斯（Jeff Bezos）严格遵循“两个比萨原则”（two-pizza rule）——任何团队都不该大到无法用两个比萨喂饱。研究结果支持贝索斯的做法。研究指出，在创意、决策、创新等方面，团队的最佳规模为四到六人；如果成员超过九人，团队的效率就会降低。

尽管团队规模通常是由团队负责人指定的，但了解大团队的弊端对每个人都有好处。如果你所处的团队人数较多，不妨

提议分成几个小型工作组。如果某个团队成员没有独到见解，就请不要不假思索地推举他发言。如果你是负责人，请致力于组建小团队。

## 麻理惠的“心动团队建设”秘诀

对于麻理惠团队来说，在工作中找到心动的感觉至关重要。我们的第一步是弄清哪些任务能让哪些人怦然心动，然后将工作相应地委派给每个人。例如，我们的执行助理凯喜欢用Excel系统化地管理任务，还擅长处理需要立刻修改的细节，这也是我们一直以来请她做的事。她是那种做事越多越有活力的人。

我们的社交媒体社区经理乔瑟琳对社会影响力很感兴趣，所以我不是只关注粉丝数量的增加，而是请她展示我们做的事如何让世界变得更美好。

安德莉亚喜欢让每个客户都满意，所以我们安排她与客户沟通。在公司的每周例会上，她可以分享自己本周为提升客户满意度做的事——她称之为“惊叹时刻”。这总是能增强整个团队的动力。

至于我丈夫川原卓巳，最让他开心的是与人互动，打造每个人都能发挥自身优势的工作氛围。他目前负责团队管理，同时担任我的制片人。这份工作非常适合他，我觉得这是他的毕生使命。

如果你想享受工作并提高效率，最重要的是了解自己的热情所在，与团队中的其他成员分享，并弄清哪些任务能让他们怦然心动。

——近藤麻理惠

~~~~~

尽管团队可以成为每个成员的欢乐源泉，但并非总能如此。请牢记，团队的成功是每个人（无论头衔、资历或任期如何）的责任，享受工作则是每个人的特权。努力整理团队，不但能给自己带来欢乐，也能为团队中的每个人带来欢乐。

10 分享整理魔法

你可能会觉得奇怪，如果不远处的公共区域如此凌乱，为什么你还要让自己的办公桌保持整洁。你可能会质疑，如果企业文化允许上司定期用杂事填满你的日程表，为什么你还要整理自己的日程安排。而在一家挤满了“电子邮件瘾君子”的公司里，哪怕你是最坚定的数据整理者，及时清理收件箱也会是一项巨大的挑战。但关键在于，你可以通过整理为自己送上一份礼物，它的价值远远超过整洁的办公桌、有序的日程表或干净的收件箱。因为，你收回了对工作的掌控！那么，下一步该做什么？

跟其他人分享整理魔法！

如果你不是负责人，很容易会觉得，自己无法做出太多改变。人们会不假思索地批评公司的大老板，认为自己在工作中遇到的麻烦都是他导致的。在某些情况下，老板确实责无旁贷。但与其从旁观望，不如专注于改善现状。

看似微不足道的行动能给组织带来惊人的变化。永远不要觉得你不够重要、不够资深，所以不可能带来改变。你完全可以做到，只需要现实一些就行。企业文化不会在一夜之间发生翻天覆地的变化。因此，请一步一个脚印地播撒整理带来的欢乐吧！

通过整理启发他人

我的办公室曾经乱成一团……简直是凌乱不堪。即使是作为一名教授，我的藏书也太多了。而且，其中大多数我已经好多年没碰过了。研究资料堆得高高的，完全遮挡了我的视线。办公桌抽屉里的东西简直可以与便利店媲美——一袋袋零食早就过了保质期，几年前买的办公用品连包装都没拆。我甚至有一把神秘的钥匙一直到今天，我都没想起它是开什么的。

我在写完第一本书《延展：释放有限资源的无限潜能》之前，压根儿没有做整理的动力。很多人跟我聊天时都会问到，我这本书与麻理惠整理术有什么关系。老实说，这些问题起初让我十分惊讶。我有证据显示，充分利用现有资源能够提升创造力和工作表现，最终改善生活。我也知道，麻理惠是一位享有盛誉的作家和整理专家。但是，教人打扫房间的方法怎么能让人们在工作中更成功、更满足呢？

*Well + Good*杂志将《延展》纳入了“2017年最激动人心的10本书”榜单，称其为“麻理惠整理术升级版”。我十分好奇，但仍有些怀疑，于是决定在办公室里做个试验，整理一番。我亲身体会到了麻理惠整理术带来的巨大转变，也意识到，它不仅仅是有形的整理收纳，更是一个自我发现的过程。干净整洁的空间非常醒目，能引起人们对整理的兴趣。但让你朝着理想生活迈进的，其实是加深对自己的了解。

我整理完办公室后，同事们都震惊了。“哇，发生什么事了？”他们问，“你的办公室看起来棒极了！”他们也希望自己的办公空间充满心爱的物品。但这仅仅是个开始，我的雄心壮志远不止于此——我还希望人们能整理工作中的方方面面。

在这件事上，你完全能帮上忙。虽然你不能逼迫别人做整理，但可以分享自己的整理成果，以此来激励其他人。邀请同事来看看你的办公空间；聊聊你是如何管理电子邮件和日程表的；炫耀你整洁的智能手机和电脑桌面；告诉大家你是如何避开决策陷阱的；持续建立高质量的联系，让别人受到鼓舞，开始构建自己的人脉网；解释你是如何礼貌地请求提前获得会议议程，以及你为什么要这么做。

如果可以的话，你还可以更进一步：向公司领导提议抽一天作为“整理日”，让办公室里每个人给自己的办公空间来个“大变身”。提议每周抽一天取消所有会议（最重要的会议除外），尽量缩短不得不召开的会议。利用节省下来的时间做能令你怦然心动的事。建议公司里每个人每天抽一个小时不看电子邮件，以便摆脱持续的干扰，获得急需的放松。然后，打造一个针对工作整理者的支持社区，学习全新的整理技术，相互促进，持续迈进。

精心呵护办公空间

看到地板上有一张废纸，大多数人可能会跨过去，继续往前走。你是不是也是这样？你有没有哪次走进办公室茶水间，看见有脏盘子，却压根儿没理会？你有没有哪次走进会议室，发现前一名使用者没把白板擦干净？这本身没什么大不了，但却是缺乏照料的表现。

随着时间的推移，小混乱会变成大麻烦。在一项研究中，研究人员拿一间整洁的共享工作室与一间凌乱的工作室做比

较。一小段时间后，凌乱工作室里的杂物足足有整洁工作室的三倍多！一旦混乱的“屏障”被打破，人们很容易变本加厉。你在工作中需要整理的任何一类物品都是如此——例如，邀请太多人参加会议，或是发送过多的电子邮件。很快，每个人都会为混乱“添砖加瓦”。

我父亲是个商人，拥有一家汽车旅馆。小时候，我暑假常常陪他去上班。我们经过走廊的时候，他总会顺手捡起垃圾。有一天，我问父亲，他是旅馆老板，又有很多清洁工，为什么他还要费这个力气。他平静地告诉我：“精心呵护空间是每个人的责任，从清洁工到老板，没有人是例外。”从那以后，我始终牢记父亲教我的这一课——“每个人都很重要”。

不要给自己施加过多的压力，将自己视为公司的“保姆”。你不是！相反，请问问自己：*我可以做哪些小事来呵护办公空间？*其实可以很简单，就像偶尔清理厨房里的碗碟一样。如果会议变得一片混乱（例如离题万里、尽说空话），你能说些什么来让它重回正轨？如果电子邮件堆积如山，你要怎样才能集中注意力？

重视同事

通过整理，你已经了解了呵护物品的重要性。对于与你共事的人更是如此。很多时候，我们都将同事视为理所当然（他们也是这么看我们的）。毫无疑问，他们所做的工作、付出的努力、对公司氛围做出的贡献，都会影响到我们的成功和工作满意度。你很容易忘记，你明争暗斗的对象，或是与你争夺资

源的人，都是值得尊重的个体。尊重别人，别人也会尊重你。这对双方都有好处。

你重视自己的同事吗？请打分：（1）从不（2）很少（3）有时（4）经常（5）总是。你是否经常：

_____对别人表示感谢？

_____意识到别人的重要贡献？

_____尊重别人，抽时间帮助别人，鼓励别人做自己？

_____给别人做无罪推定？

_____认为别人值得你尊重？

将上述每个问题的得分相加，如果总分低于20，你就还有很大的进步空间。你需要意识到别人的存在，倾听别人的说法，坦率说出自己的看法，将遇到的每个人视为值得你尊重并认可的对象。与别人互动的时候，权力、地位、金钱、名望、财富都不该改变我们待人的方式。“感恩”是整理教给我们的重要一课，这有助于营造“尊重每个人”的工作氛围。

此外，不要错误地感激你所在组织提供的福利。我在硅谷的一家初创公司工作时，公司为员工提供免费早、晚餐。起初，我认为这是为了感谢员工的辛勤劳动，特别期待每晚菜单上的美食。但随着时间的推移，我渐渐意识到，这是为了延长

员工的工作时间。为了吃上免费晚餐，我常常会加班到深夜，这影响了我的晚间活动甚至是睡眠。

我常常听人说，他们觉得没有得到应有的赏识。他们想要的不是免费晚餐或公司福利，而是对自己工作的认可。祝贺你圆满完成任务！感谢你抽出陪伴家人的时间，为公司付出额外的努力！无论你是老板还是团队里的菜鸟，都请诚挚感谢别人做出的贡献。

一项涵盖两千名美国人的最新调查发现，大多数人都相信，向同事表示感谢能让对方感到更快乐、更充实。但同一项调查发现，一天中只有百分之十的员工会向同事表示感谢。调查结果显示，尽管给予和收获谢意能带来欢乐，但许多行为（无论大小）并没有得到关注和认可。研究还发现，收获谢意能让员工全身心投入工作，更有可能向同事伸出援手。其实，表达诚挚的谢意并不用花多少时间精力。例如，有一家销售定制T恤和周边商品、拥有一百五十名员工的公司，就用“哇哦”对员工所做的工作表示感谢。任何人都可以给同事发送“哇哦”这两个字，无论是祝贺重大成就（例如完成某个重要项目），还是微不足道的小事（为了帮助客户而付出额外努力）。最重要的一点是，每个“哇哦”都附有详细说明。“量身定制”的赞许表示你真的在乎对方。

如果你所在的组织没有表达感激的正式渠道，那就自己开发吧！人们在工作中做出了许多杰出的贡献，但那些贡献往往容易被忽略。请暂停片刻，环顾四周。你看到了什么？

你上一次真心感谢同事是什么时候？会议结束后，请向出席会议的人表示感谢，具体说明为什么他们提出的建议意义重大。请公开表扬为项目做出贡献的人，毫不吝啬地赞美别人。

~~~~~

与同事分享你的整理之旅，为办公室带来更多欢乐。向想学习的人传授技巧。与大家分享整理如何改变了你的工作和生活。很快，其他人也会渴望改变自己的工作和生活。

在本书即将进入尾声之时，麻理惠将为你提供一些终极小贴士，帮助你在工作中找到更多欢乐。她还将揭示自己做出的小小改变，这些改变大大影响了她的工作方式。

## 11 为工作增添更多欢乐

本书涵盖的主题相当宽泛，包括如何整理办公室、电子数据、时间、决策、人脉关系网、会议和团队。在最后一章中，我将分享自己始终牢记的一些要点，以及我为了给工作增添心动的感觉而做的一些事。此外，还有我从别人身上学到并融入自己工作的一些东西。

### 精心呵护保留的物品，有助于改善工作表现

当初我在人才中介机构工作的时候，走进办公室后做的第一件事就是清理办公空间。我会放下手提包，从抽屉里取出我最喜欢的拭尘布，用它来擦拭桌面。随后，我会拿出笔记本电脑、键盘和鼠标，认真擦拭它们，同时心中默念：希望今天又是美好的一天！我还会擦拭电话机，感谢它带给了我许多难得的机会。

周一是“深度大扫除日”。我会双膝跪地，擦拭椅子腿，然后钻到桌子底下，把电源线通通擦干净。像这样写下来，看起来似乎挺麻烦的，但其实总共只要花不到一分钟。这让我的办公桌显得如此干净整洁，简直是发生了翻天覆地的变化。整个气氛变轻松了，我也更容易投入工作了。双手忙着做清洁的时候，我可以放空大脑，利用这段时间做冥想。这是我切换到工作模式的一个小仪式。

随着这类日常活动的进行，我的工作表现大为改善，交易量和销售额稳步提升。这听起来似乎好得不像真的，但我在季度会议上因为绩效提升得到表扬的次数确实大大增加。而且，这种事不仅仅发生在我一个人身上。我亲眼看见了无数的例子，证明精心呵护日常使用的物品能提升工作表现。许多客户都告诉我，开始整理办公空间后，他们的项目提案更容易被采纳了，销售业绩也有了提升。

我一直在思考为什么会这样，最终得出了以下结论。首先，如果我们每天早上都擦桌子，桌子就能保持干净整洁。整洁的办公桌意味着我们不需要到处寻找文件，也不需要在工作后考虑把它放回哪里，这就提高了我们的工作效率。此外，在整洁有序的环境中工作会让人感觉良好，这让我们拥有积极的心态，促使创意和灵感不断涌现。但最重要的一点是，我认为，精心呵护办公用品会让我们散发出不同的气场。进而，我们对客户和同事的态度、行为都会发生改变，这自然会带来更好的工作成果。

当我们精心呵护保留下来的东西时，它们就会回馈给我们正能量。多年来的经验让我深信，无论是在家里，还是办公室里，只要物品得到了你的尊重和感激，那个地方就会成为你放松身心、补充精力的活力之源。要将办公空间转化为持续散发正能量的活力之源，首先就必须让它保持整洁。我个人喜欢用心爱的拭尘布或带香味的清洁湿巾，因为它们能让做清洁变成一种令人愉快的习惯。做清洁的时候，请记得感谢你常用的物品。将每件物品放回原处时，感谢它们帮助你完成了工作。

最理想的状态是一整天都保持感恩的心态，早晨做的第一件事就是感谢每件办公用品，感谢它们帮助你顺利开展工作。如果你无法自然而然地心生感激，只要记得练习感恩就行。我的一位客户想出了一个好主意。她会撕下一截漂亮的纸胶带，在上面写下“永远感恩！”，贴在电脑屏幕边缘提醒自己：记得感谢帮助自己完成工作的每件物品。

请相信我，像这样重视自己的物品，会给你带来无尽的好处。为什么不将你的办公空间变成活力之源呢？

## 为办公空间增添更多欢乐

“不要把它想成是做整理。告诉自己，你是在做室内设计。”我有个朋友曾经对整理不屑一顾，这是她母亲对她说的原话。这个说法真是妙极了！如果我们告诉自己某件事“不得不”做，就会觉得在做无聊的家务活儿。但如果将整理视为“给办公空间增添欢乐”的创造性工作，我们就会乐意去做。

因此，当你清理办公空间时，不要视其为“做整理”。不妨告诉自己，你是在设计一个充满乐趣的办公场所。毕竟，这确实很像是做装饰，尤其是当你整理完毕，选择心爱香氛的时候。做整理时，请牢记你理想的工作状态。想想你可以做些什么，让这个空间令你怦然心动。

我就以笔为例吧。我的许多客户直到开始收拾才意识到，自己平常用的笔其实全是广告赠品。这是一个绝佳的机会，你

可以借此机会选择让自己怦然心动的笔。而且，不仅仅是笔，选择日常工作所需的用品（例如笔筒、剪刀或胶带）时，都请确保它们是你喜爱的那一款。尽管最理想的做法似乎是立刻将所有用品换成自己喜爱的款式，但最好还是慢慢来。我的建议是，不要立刻冲出去买一大堆“还算可以”的新东西，而要慢慢寻找，直到发现看到或触摸时真能让你怦然心动的物品。

此外，请务必选择能为你带来欢乐的物品，哪怕有些东西在工作中根本用不到。我称这种做法为“添乐”（joy plus）。你可以增添能振奋精神的物品，例如照片、明信片或你特别喜欢的绿植。至于我嘛，我在办公桌上放了一块水晶。它不但闪闪发亮，增添美感，而且我发现它能净化环境，使灵感更容易涌进脑海。

在担任整理顾问的职业生涯中，我遇到过的最不寻常的“添乐”物品大概要数牙刷了。它属于一位公司总裁，就摆在他的办公桌上。作为整理顾问，我见过很多奇怪的东西，但牙刷实在是太古怪了，令我忍不住发问。那位总裁解释说：“哪怕我坐在办公桌前，如果别人看见我在刷牙，就不会走过来找我。当我想集中精力的时候，它就能派上用场，因为没有人会来打扰我。”只要看见办公桌上的牙刷，他就会觉得很开心，充满安全感。

当然，这并不是典型案例。那家公司规模很小，总共只有两名员工，洗手间就在总裁办公桌背后。但我想说的是，请用能带给你欢乐的物品装饰办公桌，无论那样东西是什么。



说到装饰办公桌，我来到美国后，发现美国人比日本人更喜欢在办公空间摆放“添乐”物品。日本员工往往不愿意在工作场所摆放私人物品，而美国人通常会在桌面上放结婚照或绿植一类的东西。我甚至在一些办公室里看见了飞机模型和氦气球。起初这让我大吃一惊，但也让我意识到了增添欢乐的重要性。

我在美国见过的所有办公室里，位于旧金山的爱彼迎（Airbnb）[\(1\)](#)在“添乐”这一项上名列前茅。爱彼迎的办公室鼓励员工发挥创造力。办公室里有很多小房间，供员工独立工作或召开小型会议。每个房间的设计灵感都来自世界上不同的地方，例如巴黎、悉尼或伦敦。有一个房间是日本主题的，精巧的细节给我留下了深刻印象。屋内饰以红纸灯笼、日式门帘和复古小摆件，完美再现了20世纪50年代日本居酒屋的氛围。当然，不仅仅是个别房间，整座建筑物的设计也令人怦然心动。不过，即使你所在公司的建筑物不是这样，你也可以在自己的办公空间里做一些能带来欢乐的小事。下面是一些例子：

- 确定一个主色调，使桌面上所有物品的色彩和谐统一。
- 选择你喜欢的电影或故事，以此为主题装饰你的办公空间。
- 在网上找一些漂亮的照片，装饰你的办公桌。
- 在办公桌上摆放小型盆栽植物。

- 摆放能勾起快乐回忆的照片。
- 增添一些闪闪发亮的东西，例如水晶或玻璃镇纸。
- 在办公桌上摆放散发香味的小物品，给你的办公空间增添特殊气息。
- 将精美的蜡烛放在桌上做装饰。
- 选择最心爱的杯垫放置饮品。
- 根据季节变化，更改台式电脑的屏幕壁纸。

你是怎么做的？你有没有想出什么点子，为自己的办公空间增添欢乐？尽情发挥想象力，增加一些“添乐”物品吧。

## 如果工作无法让你心动，是不是就该换掉？

做整理会自然而然地培养我们的辨别能力。我们渐渐能够分辨，哪些东西能让自己怦然心动，哪些东西则不能。此外，我们还可以将学到的东西用在其他方面。我知道很多人在整理完办公空间后换了工作，或是辞职创业。

听到这个消息后，人们常常会说：“现在的工作没法让我心动。我应该马上辞职，换一份工作吗？”

小余就是这样一位客户。她就职于一家食品制造公司。整理完家里和办公空间后，她发现能让自己怦然心动的其实是制作小饰品。

她告诉我：“这家公司薪水还不错，但我每天回家后都精疲力竭。这样很没意思。我总是想，如果能做个饰品设计师，自己出来创业，会不会更好。或者说，也许我该换一份工作，找一家制造饰品和手工艺品的公司。”

客户向我咨询这种事的时候，我的第一反应是鼓励他们选择心动的道路。不过，小余有点举棋不定。“做饰品设计师没法养活自己。”她说，“而且，我还没找到真正能吸引我的公司。”

接下来，我建议她做个“心动分析”，鼓励她审视工作的方方面面，弄清哪些方面能让她怦然心动，哪些方面则不能。我还请她判断，那些方面是不是她个人能控制的。

几个月后，我们再次见面的时候，小余的表现让我惊讶万分。她看起来开朗多了，也放松多了。她告诉我，评估完自己的工作后，她决定留下来。她解释说：“在审视哪些东西没法让我怦然心动的时候，我发现，很大一部分是必须在早晚高峰上下班。那实在是太累人了。于是，我开始提前一小时到公司。这极大缓解了我每天早晨的疲倦感，使我的工作效率大大提高。

“另一个因素是有个客户让我不喜欢。我鼓起勇气告诉了老板，换了其他人负责那个客户。通过改变可以改变的东西，我消除了许多吞噬我工作乐趣的因素。现在，我真的很喜欢自己的工作。当然，并不是工作的每个方面都能让我怦然心

动。但我意识到，对我来说，工作和生活的最佳平衡点是既能赚取可观的薪水，又能在业余时间做饰品设计。”

如果你也像小余一样，想着是不是该换工作，我会建议你先分析一下当前的处境。在工作中遇到困难（无论是处理与同事或客户的关系，还是履行自己的工作职责）的时候，问题通常都是由多种因素共同引起的。我们需要逐一审视并处理每个问题。目前工作中的哪些方面能让你怦然心动，哪些则不能？哪些方面可以改变，哪些则不能？请客观审视自己的处境和工作方法，考虑需要做些什么才能达到让你怦然心动的工作状态。你还可以采取一些措施来改善现状。

无论你是决定保留现有工作，寻找新工作，还是辞职创业，都要先评估并弄清自己当前的处境，为下一步做好充分的准备。这是我从做整理的亲身体验中学到的。迈出全新的一步通常需要舍弃一些东西，这就是为什么必须提前做好心理准备。极具讽刺意味的是，也许是出于压力的缘故，尽管我们对无法让自己心动的东西不屑一顾，嘲笑它们，只关注自己有多么不想要或不需要它们，骂它们是没用的垃圾，最终却很可能买回更多类似的物品，遇到更多类似的问题。

因此，当你决定舍弃某件东西时，请关注它曾经带给你的好处，感谢它与你曾经有过的联系，心怀感激地与它挥手作别。你传递的正能量将会吸引能让你怦然心动的全新际遇。同样的原则也适用于换工作。请心怀感恩，从积极正面的角度审视你的工作。你会意识到，尽管这份工作是种煎熬，但它教会了你很多东西，例如在人际交往中与人保持一定距离。或许正

是由于这段经历，你才能找到最适合自己的工作状态。这种心态将引导你找到更适合人生下一阶段的新工作。

## 享受“打造心动工作状态”的过程

在我遇到的所有人里，最享受自己工作状态的是日本著名书法家兼画家武田双云（Souun Takeda）。他还为本书封面题写了书名<sup>(2)</sup>。遇到他以前，我心目中的书法家是不苟言笑、眉头紧锁、庄重挥笔的大师，而武田先生的形象恰恰相反。他全心全意热爱着自己的工作。

“创作新作品的时候，我从来没有体会过分娩的阵痛。”他说，“我的创作有点像打嗝。我也不知道为什么，但作品似乎一下子就冒出来了。”多么独特而轻松的做法啊！年仅四十二岁的武田先生已经是一位声名卓著的大艺术家，但他的成功并非一蹴而就。从三岁起，他就师从自己的母亲（一位专业书法家）学习书法。大学毕业后，他的第一份工作是在一家大型IT公司做销售。辞去工作并成为独立书法家后，起初他根本找不到客户。所以说，尽管现在的工作能令他怦然心动，但达到这个地步需要付出无数时间和精力。

我也是一样。对我来说，整理就像呼吸一样自然，而且充满乐趣。不过，事情并非一帆风顺。我从五岁起就痴迷整理，但经过多年的反复试错，才形成了自己的整理方法，达到了如今的状态。现在，我通过讲座、书籍、电视和其他媒体，与世界各地的人分享自己的整理方法。这些工作并不是总能让我怦然心动，我仍然会遇到许许多多的挑战。不过，每当想到这一

点，我都会提醒自己，我与世人分享整理方法还不足十年，所以自然不如做整理那么顺畅。不过，我一直在学习并成长。

例如，我在辞去人才中介机构的工作，成为独立整理顾问后，第一次举办的研讨会只有四个人报名参加，其中两个人还在最后一刻取消了。在几乎空荡荡的大会议室里，我磕磕绊绊地陈述自己的观点，痛苦地意识到自己经验不足。我为那两名可怜的参与者感到遗憾，只想挖个坑躲起来。

那段经历告诉我，我缺乏营销技能。于是，我尽可能阅读公关和商业管理方面的书籍，参加研讨会和商务人士的早间聚会，努力拓展人脉，还开设了网络博客做宣传。我没有试着一下子吸引大量粉丝，而是从一点一滴做起，比如在社区中心举办十人以内的研讨会——大家都跪坐在铺设榻榻米的小房间里。

后来，我在“健康活动日”租了个展位。为了确保能脱颖而出，我身穿名为“浴衣”的棉质和服，手持折扇，肩头斜挂醒目的饰带，饰带上写着：“让我来解决你的整理问题吧！”我会穿成这样在展位周围转悠，宣传自己提供的服务。

通过这些策略，我的服务范围逐渐扩大。不久，我每个月就能举办三十场满员的研讨会了。我的个人客户数量也开始增加，等候名单甚至排到了六个月之后。后来，有人请我写一本讲整理方法的书，我的第一部著作也就应运而生。

当然，在那本书出版之后，直到今天，当我面对成千上万的听众做演讲时，还是会遇到全新的挑战。但随着时间一年年过去，我发现，自己经历得越多，在工作中获得的欢乐也越多。

工作是经验的累积，我们在工作的过程中不断成长。万事开头难。如果你的工作能带领你走向怦然心动的未来，哪怕目前状况不佳或感觉不对劲，你也可以将其视为“成长的烦恼”。如果你的工作并不是总能带来欢乐，请不要觉得自己很失败。相反，请意识到这一刻的潜力——它能让你朝着自己理想的状态迈进。请充分享受这个过程，庆幸自己仍在成长。请相信，通过每天的学习，你正在朝自己心动的工作状态迈进。

## 当畏惧阻碍你前进的脚步

整理有助于你弄清哪条道路能让你怦然心动。你会渐渐认清自己的内心、自己一直想做的事和希望面对的挑战。但真正踏上这条道路之后，你可能会在兴奋的同时略带惊惶。很多人都认清了自己想尝试什么，但由于担心别人的看法而退缩了。

在这一点上，我有亲身体验。我的毕生使命是帮助更多人通过整理过上怦然心动的生活。为了达成这个目标，我写书，做演讲，上媒体。几年前，当我回顾自己的使命时，觉得是时候在社交媒体上分享自己的想法，影响更多的人了。但光是想想这么做，我就惊恐万状。我担心，在开放的网络平台上发表看法，展现自己的生活方式，可能会收到负面评论或遭人厌恶。有很长一段时间，我甚至不敢在社交媒体上开设账户。

最后，我咨询了日本著名的心理治疗师心屋仁之助（Jinnosuke Kokoroya）。他恰好也是我的老朋友，我们两家人经常一起共度时光。我告诉他：“我真的很想利用社交媒体传递信息，但就是做不到。我担心别人会讨厌我，甚至攻击我。”

他微笑着对我说：“别担心，麻理惠，很多人早就讨厌你了。”顺便说一句，他对每个害怕遭人厌恶的客户都会这么说。这是他的典型做法。

我想，*他说得没错*。我胆战心惊地上网搜索“近藤麻理惠”。在我的官方网站和博客之后，搜索排名最高的文章是《为什么我们讨厌近藤麻理惠》。我简直惊呆了！但幸亏看到了这个，我的想法发生了一百八十度的转变。畏惧别人的看法曾经阻碍了我使用社交媒体，但现在我意识到，担心这个其实毫无意义。不管我用不用社交媒体，很多人早就在批评我了。

我停下来问自己：*只因为害怕受到批评，就拒绝走上召唤我的那条路，这么做真能让我怦然心动吗？*答案绝对是否定的！我的内心高呼：*我想通过麻理惠整理术，与尽可能多的人分享快乐*。于是，我立刻在Instagram上开设了@ marie kondo账户，也在其他社交媒体上开设了账户。最终，我并没有像预期的那样受到批评。恰恰相反，支持我涉足社交媒体的人不断增加。我发布的帖子和新闻渐渐使@ marie kondo成了搜索排名最高的条目。尽管当时我十分担心，但现在我很高兴自己有勇气迈出第一步。



世界上存在许许多多不同的人物、观点和价值体系，所以说，我们不可能得到所有人的喜爱或理解。总会有人提出批评，这是很自然的事。无论我们做什么，无论我们的做法多么得体，总会有人产生误解。那么，只因为害怕受到批评，就选择一种无法让自己心动的生活方式，那是多大的浪费啊！

这样的机会一生只有一次！你会如何选择？是担心别人怎么想，还是遵从自己的内心？

## 抛开过去，享受未来

我们常常心乱如麻，脑海中充斥着恐惧、焦虑、过去的失败和别人的批评。尽管大多数人遇到的正面事件多于负面事件，但我们总会记住不好的事——它们会对我们的心理健康产生巨大的影响。随着自我批评越来越多，我们会变得越来越不自信。关注真实或想象中的失败，只会让我们走上注定失败的道路，因为想着自己的“缺陷”只会让人分心。此外，它也会使我们难以达成理想的工作状态，无法实现重要目标。因为我们会沉湎于过去的失误，担心将来犯下同样的错误。请不要再浪费精力思考过去，拿自己的所作所为跟别人做比较，或是反复思量上周做的错事了！为了抛开消极的想法，请将它白纸黑字地写下来。为了对它表示尊重，请认真思索，从中汲取经验教训。问问自己：它作为一个学习机会，如何促进了你的成长。然后，处理掉（撕碎、烧掉、埋掉）那张纸。消极想

法也将随之消失。你已经从消极想法中学到了东西，接下来就请抛开自我批评，继续学习吧！

——斯科特·索南沙因

## 抽时间进行真诚的自我反思

当我想到“工作井然有序”时，首先会想到我丈夫川原卓巳。他恰好也是麻理惠传媒公司（KonMari Media, Inc.）的联合创始人兼首席执行官，还是我的制片人。

我说他“工作井然有序”，是指他总是很清楚需要做些什么，能够高效地完成任务，工作时既轻松又愉快。相反，“工作混乱无序”则是指深陷不得不完成的任务，工作时承受着巨大压力。

卓巳会留出一段时间用于办公，专心致志直到完成，并及时处理遇到的每项任务。他每周去两次健身房，从不错过最新出版的书籍和最新上映的电影，经常陪女儿玩，负责做家务，还能有时间放松。我则与他恰恰相反——写书的时候，我常常感到精疲力竭，要紧赶慢赶才不会错过截止日期。

那么，卓巳是怎么做到按时完成工作，还有时间像可爱的大泰迪熊一样躺在家里玩手机的呢？他的工作作风是“享受工作乐趣”型，所以我决定问问他有什么秘诀。他的回答很简单：“我会抽时间进行真诚的自我反思。”每隔两周，他都会抽出一个小时，思考自己是为什么工作，希望通过工作达成什么目标，自己理想的工作状态是什么样的。在此基础上，他会

给手头的任务排序，分清轻重缓急。然后，每天早晨开始工作之前，他都会花十分钟决定当天要完成哪些任务。（我敢肯定，对于他在这方面投入的时间和精力，我不是唯一一个感到惊讶的人！）

这还只是其中一部分。他还说，反思自己的行为至关重要，这样才能不断修正改进。他每天都将“80/20法则”（工作和生活中百分之八十的成果来自我们百分之二十的努力）付诸实践。他会评估自己的待办任务，删除不必要和毫无成效的那些，集中精力去做成效显著的那些。例如，如果他认为讨论理想工作状态的会议太多，就会将其从每月四次减少为每月两次，或者将会议时间从六十分钟缩短到五十分钟。这么一来，他就可以把更多的时间精力花在最有成效的工作上了。他不但会优先处理工作任务，还会优先考虑跟什么人共度时光。他的首要任务是确保有时间进行自我反思，接下来是与家人（包括我和两个女儿）、员工、商业伙伴和客户共度时光。他说，与最亲近的人保持良好关系能让自己心态更稳定，沟通起来更清晰（这能减少沟通不畅引发的的问题），还能提高工作效率。最后，上述一切都有助于他为客户提供更好的服务。

我惊讶地发现，他养成这些习惯不是在成为我们公司的首席执行官之后，而是在另一家公司上班的时候。我相信他能在工作中找到怦然心动的感觉，因为他会抽时间进行自我反思，评估现状并加以改进。

## 我们夫妇俩整理工作的方式

受卓巳和他这种人的影响，我每次发现任务堆积如山，工作量令人不堪重负，感觉工作效率下降时，就会抽时间跟他一起进行自我反思。我们夫妇俩会通过以下三个步骤整理工作。

### **第一步：掌握现状。**

我们会拿出一本大大的素描簿，把本子横过来，在页面顶端画一条横线。然后，我们将这条线十二等分，标上一到十二月，写下我们本年度已经确定的日程安排。例如，“三月：纽约讲座”“五月：电视节目拍摄”“八月：图书出版”。在下面的空白处，我们会记下自己想做但还没确定时间的项目。这使我们能够纵览当前和未来的所有项目。

### **第二步：确定项目的优先级别和所需时间。**

下一步是确定各个项目的轻重缓急。为了做到这一点，我们会问自己一些问题，例如：*它能令人怦然心动吗？它能在未来带来欢乐吗？它是无论能否带来欢乐都必须做的事吗？*

为了判断它能否带来美好未来，我们会考虑，它是否有助于我们实现目标和企业理念——“整理全世界”。

确定项目的优先级别之后，我们会考虑要为每个项目投入多少时间，然后写在素描簿的时间表上。我们的基本原则是：将大部分精力投入能让自己怦然心动、带来美好未来的工作，只花最少的精力去完成不得不做的任务。

所有项目都写进素描簿后，我们会仔细检查一番。如果我们发现出版工作占用了太多时间，或是需要采取措施提升品牌知名度，就会相应调整为每个项目和任务分配的时间。

### **第三步：将项目分解为一项项任务。**

上述两个步骤使我们能够纵览每个项目的优先级别和所需时间。第三步是将每个项目分解成一项项更为详细的任务，写进我们的谷歌日历或日程簿。做完这些后，我们会对日程表进行最后一次检查。如果我们认为某项任务的优先级别不该那么高，就会相应调整计划，要么是取消这项任务，要么是将它移至另一个时间段。通过这种方式，我们会创建出一份只包含最有意义、最值得做的任务的日程安排。

我们整理工作的基本方法不但可以用于制订“年度计划”，还可以用于制订“三年计划”，或是用于细致审核单个项目。开始用这种方式整理工作后，我意识到了日常任务的意义。这有助于提升我的工作动力，也提高了我的专注程度。通过和卓巳一起整理工作，我意识到，在了解每项任务（无论大小）的意义并完成任务后，自己的快乐程度和工作动力都大有提升。

## **工作和生活是你所有选择的累积**

登上世界舞台后不久，我变得非常忙碌，几乎没有时间思考。因为我丈夫同时也是我的经纪人，我感觉自己一直在向他抱怨。工作顺利的时候，我会脾气暴躁地嘟囔：“我的日程安

排得太紧了，根本没时间休息！要是没法好好休息，我怎么能把事情做好？”而当工作不顺利，压力达到最高点的时候，我会说些现在都不好意思写下来的话。我会说：“我的员工和客户看起来都很开心，只有我除外！我总是告诉别人快乐有多重要，可我却一点都不快乐。”

每当我变成这副模样，卓巳都会说：“麻理惠，如果你真的不想做，随时可以取消。如果你想取消这次演讲，我会联系组织者，向他道歉。如果你不喜欢在机构里工作，我们可以关掉公司。”他的语气沉稳又中立，不带一丝讽刺或失望。他也从来不向我施压。

他的话总能让我找回理智。我会想起，自己将那场演讲视为一次绝佳的机会，当初是开开心心地接受的。在美国成立公司是我的选择，是我真正想做的事。这些都是沿着我自己选择的道路迈出的一步又一步。我之所以做出这些选择，是因为我渴望传播麻理惠整理术，与别人分享它能带来的怦然心动的生活。

在整理课上，当客户无法下决心舍弃某件物品时，我通常会建议他们自信地保留下来。如果那是一只无法令他们心动的手包，但价格昂贵到不舍得放手，我会鼓励他们不要再把包藏在橱柜里，而是跟其他心动的包放在一起。我会建议他们，每次看到这只包都投以充满爱意的目光，感谢它的存在，而不是传递负能量。

当我们以这样的态度决心保留某件东西时，自然而然会导致以下两种结果。第一种结果是，我们会发现，保留下来的物品已经发挥过作用，自己已经准备好放手了。第二种结果是，我们对它的喜爱之情渐长，提升到了怦然心动的程度。这不仅仅适用于整理有形的物品，也适用于整理我们所做的每个选择。请有意识地保留物品，并告诉自己：我们有意选择保留它们，是因为我们想要这么做。这有助于我们做到以下两点：要么是心怀感激与它们挥手作别，要么是把它们留下来好好珍惜。

我们的工作和生活是过去无数选择的累积。无论发生什么事，都是我们过去的决定导致的结果。如果你目前做的事无法让你怦然心动，请记住，你正走在自己过去选择的道路上。在牢记这一点的基础上，问问自己，你下一步想做什么。如果你选择舍弃某物，那就请心怀感激。如果你选择继续保留，那就请坚定不移。无论你做出什么样的决定，只要是充满自信地刻意做出的，它就一定会为你带来怦然心动的人生。

## 你值得拥有心动的工作

弄清哪些活动能给你的工作带来欢乐，将指导你朝自己理想的工作迈进。享受干净整洁的办公空间。利用节省下来的时间精力做整理，去做能让自己怦然心动的任务。自愿承担核心工作职责之外的责任，做更多有趣的项目，寻找更多欢乐。重视能让你怦然心动的活动，努力做到精

通（哪怕需要保留其他毫不心动的活动）。努力多跟能让你开心的同事共度时光，尽可能避开让你不开心的同事。

如果这些努力还是无法带给你欢乐，那你可能需要做出更大的改变。如果你的工作能带来欢乐，你所在的组织却不能，那就请考虑换个地方工作。如果你的同事能带来欢乐，你的职位却不能，那就请考虑在同一组织内换一份更适合的工作。如果你相信自己已经充分挖掘了当前职业的潜能，那就请考虑换一种工作。不过千万要小心！毕竟，“隔墙草更绿”的现象普遍存在。在你现在工作的地方，通常还有很多潜力未经发掘，还有许多乐趣未经发现。

无论你是决定留下还是离开，都请不要固守过去（“我以前一直是这么工作的”），也不要担忧未来（“如果我不做这份工作，要做什么呢？”）。你目前的工作状态可能很舒服，但如果它无法让你怦然心动，那就请迅速采取行动吧！随着对自己理想工作状态（以及实现它的方式）的了解不断加深，你将认清每件事的优先级别，慎重地做出下一个职业选择。

——斯科特·索南沙因

## 维持工作与生活的平衡

有了孩子以后，我们夫妇俩的生活发生了翻天覆地的变化。大女儿出生之前，我设想过自己理想的生活方式：清晨，我会神清气爽地起床穿衣，在孩子醒来前准备好早餐。白天，我会迅速高效地完成一天的工作，剩下足够多的时间陪孩子



玩。晚上，我会准备晚餐，将所有爱意与柔情倾注其中。然后，我们一家人会坐下来一起享用美食。上床睡觉前，我会做一会儿瑜伽，放松身心，然后进入梦乡，就这么累并快乐着。当然，我的家会永远干净整洁！

这是我理想的状态，但实际生活并没有那么轻松。孩子呱呱落地后，我既没有时间，也没有精力。我只想着：要是能在上床睡觉前刷个牙，我就满足了；只要能知道孩子还活着，我就放心了。小宝宝醒得早，半夜又容易醒，所以我根本睡不好觉，总是感觉疲惫不堪，难以集中精力，无法按时做完家务或完成工作。我努力让家里保持整洁，但孩子们会扯开盐袋，把盐撒在地板上，或是打开抽屉，把我的文具弄得乱糟糟——它们原本是井井有条地收纳在不同隔层里的。不管我怎么努力整理，家里很快就会乱成一团。

有一次，我刚教完两个女儿怎么叠衣服，她们就把我整整齐齐收纳在抽屉里的衣物全都掏了出来，重新“叠好”，然后放了回去。这在她们看来已经很完美了，但在我看来当然不够！如今，我确信她们只是想试着自己叠衣服，但在当时，我一点也不觉得有趣。我狠狠训了她们一顿，事后又自责不已。这种事一点也不能让我开心，更不用说是“怦然心动”了。直到她们上学以后，情况才有所缓解。

养孩子真的很辛苦，但我学到了宝贵的一课：孩子很小的时候，不要试图保持整洁。但与此同时，我至少要让一部分个人空间保持整洁。例如，确保办公桌抽屉里的东西整齐有序，或是衣橱里的衣物收纳方式让我怦然心动。有了孩子以后，我

们失去了对日常生活中许多方面的掌控。正是因为如此，我们能够掌控的空间就显得格外重要。打造一个每当身处其中都会怦然心动的空间，对我们来说至关重要。

因为养育孩子而不堪重负的家长随处可见。我就经常收到双职工父母征求建议的邮件。最常见的问题是：“我怎样才能让工作和生活保持良好的平衡？”我通常会这么建议：“首先，想象一下你理想中的工作与生活的平衡。”

正如前面提到的，我和卓已有了孩子以后，工作与生活的平衡发生了巨大变化。长时间持续工作对我们来说是不可能的，因为我们需要把更多的时间和精力留给孩子。而且，由于无法维持过去的生活方式，我们开始讨论，什么样的“工作与生活的平衡”能带来欢乐。

我们选择了将时间优先分配给自己和家人，然后围绕这一点安排工作。这意味着我们不得不推掉比以前更多的项目。但我们心怀感激地放弃了那些机会，感谢那些与我们取得联系的人，表示期待将来有合适的机会再合作。这让我们有时间给自己充电，有助于我们更高效、更专注地完成每项任务。例如，通过设定“在一小时内完成任务”的目标，我们学会了充分利用有限的时间，集中精力投入工作，在较短时间内取得成果。

达成工作与生活平衡的方法类似于做整理。首先，想象一下你理想中的样子，认清并呵护能让你怦然心动的事物，心怀感激地舍弃无法让你心动的事物。如果你认为目前的工作与生活状态不尽如人意，请试着问问自己“什么才是你最理想的平

衡状态”，然后重新审视一下你希望如何利用时间。至于夫妇俩共同整理工作的三个步骤，具体请见本书第195到196页。

## 心动的工作带来心动的生活

“我的工作对社会没有丝毫影响。我工作只是为了养家糊口。要说什么‘怦然心动的工作’，我可说不上来。”

这是我一位客户的原话。有些读者可能会同意她的说法，但我坚信，无论什么人都能让自己的工作充满欢乐。

我还记得，五岁的时候，我就问过母亲（一位全职家庭主妇）：“为什么您做家务的时候总是那么开心？”

母亲微笑着回答：“做家务是一份非常重要的工作。我负责做饭，把家里收拾得井井有条，你父亲就能努力工作，你就能健健康康，好好念书。这是对社会的贡献，你不觉得吗？所以，我热爱这份工作！”她的话让我意识到，家庭主妇的工作是多么美妙。我还了解到，人们会以许多不同的方式为社会做出贡献。

整理能让我们意识到每件东西在日常生活中发挥的作用。我们不但需要螺丝起子，也需要螺丝——无论它多么渺小。不管看起来多么微不足道，每件东西都有自己的作用，并与其他物品协调合作，共同构建一个家。

我们的工作也是一样。无论大小，每份工作都是必不可少的。请认真审视你的工作：它如何为公司做出贡献？它如何为

社会做出贡献？发掘日常工作的意义会让你觉得它值得一做，甚至能从中找到乐趣。事实上，我们对待工作的态度远比从事哪类工作重要。如果我们工作的时候开开心心，播撒正能量，而不是充满压力、脾气暴躁，就会对周围的人产生积极的影响。如果像这样的人多起来，正能量就会散布开来，改变全世界。如果你在工作中散发出快乐的正能量，那本身就是对社会的贡献。

那么，请告诉我：你喜欢自己的工作吗？

你真正想要的工作状态是什么样的？

我坚信，做整理是实现心动职业愿景的第一步，也是最有效的一步。我们希望你能试一试这本书里提供的建议，先整理有形的杂物，接下来整理时间、人脉、决策等等。先整理好办公空间，然后专心做你喜爱的事吧。心动的工作会带来心动的生活！

---

[\(1\)](#) Airbnb, Air Bed and Breakfast（住宿+早餐）的缩写，中文名爱彼迎，一家联系旅游人士和有空房出租的房主的服务型网站。

[\(2\)](#) 武田双云为本书英文版封面题写了书名。

## 麻理惠的致谢

我接受采访的时候，记者常说：“我敢肯定，您生活中的一切都能让您怦然心动。”这么多年来，我一直没有说出真相：我的工作并非总是如此。

2010年，《怦然心动的人生整理魔法》在日本首次出版，当时我才二十多岁。我打心底认为，因为我传递的信息是“通过整理实现怦然心动的生活”，所以我必须做个“快乐的麻理惠”，永远开开心心。我对“理想工作状态”的看法是：抛开所有无法令我怦然心动的乏味工作，只选择自己热爱的、与快乐直接相关的工作。我认为，工作中的每一刻都应该让我怦然心动。

撰写并宣传自己的作品时，我真的很喜欢这份工作。接受杂志、电视的采访和做演讲，对我来说都是既新鲜又有趣的体验。看着书籍销量日益增长，也是一件令人激动的事。不过，这一切只持续了一段时间。到了某一时刻，单靠我自己的努力再也无法取得进展了。

书籍销量不断攀升，先是突破了一百万册，后来又突破了一千万册。麻理惠整理术传播到了世界其他国家和地区。我被《时代》杂志评为“全球百位最具影响力人物”，移居美国，创办公司，主持了网飞（Netflix）的一档系列节目，观众遍及全球一百九十个国家。后来，我甚至踏上了奥斯卡金像奖和艾美奖的红地毯。但随着与其他人的联系日益增加，工作开始超

出了我的能力范围。有些时候，压力会达到一定程度，导致工作再也无法带给我欢乐。

我渐渐学会了如何处理这种情况。如今，我在公众场合感觉轻松自在多了。但为了达到这一步，我克服了许多挑战，其中就包括处理与别人的关系，弥合现实与理想之间的鸿沟。撰写这本书使我有机会反思自己走过的路，重新审视旅途中的坎坷与失误。这段经历提醒我，工作不仅仅是养家糊口或为社会做贡献的方式，也是个人成长与发展的渠道。

过去十年中，我越来越意识到与他人合作的重要意义。过去，我认为成功完全是靠我自己获得的。但如今，我特别感激众多出色的合作者，其中包括我们在日本和美国的员工，与我们协作开展不同项目的商业合作伙伴，活跃于全球各地的麻理惠整理术顾问，以及众多相信麻理惠整理术哲学理念的粉丝。虽然可能迟了一些，但我在工作中学到了一课：工作成就是建立在不断努力和与他人合作基础之上的。

我们公司的愿景是“整理全世界”，也就是帮助尽可能多的人完成整理，选择怦然心动的事物，让生活充满欢乐。我们希望将这个愿景播撒到全世界。这听起来似乎是个不可能实现的目标，但我们一直在为此努力。正如我为了解决整理的难题，花了二十多年时间开发麻理惠整理术，我们也打算一步一个脚印地朝公司愿景迈进，不管要花多少时间都在所不惜。

《怦然心动的工作整理魔法》是实现这个梦想的重要一步。

我要特别感谢参与这个项目的每个人，包括我的合著者斯科特、我们的编辑特雷西、文学代理人尼尔，以及许许多多与我分享整理故事的客户。我还要感谢我的丈夫川原卓巳，他在工作和生活中给予了我坚定的支持。此外，还要感谢我的家人。我希望所有选择阅读这本书的人都能找到心动的工作。如果我和斯科特在书中分享的内容能帮你做到这一点，我会备感荣幸。

## 斯科特的致谢

我们为这本书投入了大量时间和精力，希望它能成为你的欢乐源泉。希望我们分享的研究、故事和指导能帮助你实现应有的职业和生活转变。麻理惠第一次联系我，询问我的研究背景时，我根本没想过会与她合作撰写这本书，进而帮助人们在工作中找到更多快乐、意义、掌控和理智。对于花了近二十年时间研究、建议、教导人们如何改善工作状态的我来说，这可谓梦想成真。我要衷心感谢麻理惠与我合作踏上这段旅程。

此外，我还要感谢许多人给予的帮助。首先要感谢我的妻子兰迪，她的智慧和建议大大提升了我写下的每句话，她的支持和鼓励不但使这本书得以成型，还使整个写作过程极为愉快。在她的陪伴下与读者分享经验，使我们的关系更亲密了——这是上天的馈赠，意义远远超出这本书。

感谢我的两位出色的研究助理安博·希姆奇克（Amber Szymczyk）和杰西卡·易（Jessica Yi）。他们不但安排了合适的采访对象，找到了令人信服的案例，还进行了实验。此外，还要感谢克里斯汀·施瓦茨（Kristen Schwartz）标出有用的研究成果，感谢德伦·巴肯（Derren Barken）对于电子数据整理的反馈。

感谢亚当·格兰特（Adam Grant）向麻理惠团队推荐我的作品。



每本书都需要一位大力拥护者，我的经纪人理查德·派恩（Richard Pine）就巧妙地扮演了这个角色。他慷慨给予的点评激发了我的创意，他大刀阔斧的删减使全书条理清晰。如果没有他正确的判断和到位的建议，这本书根本不可能成型。

我还要对特雷西·波哈尔（Tracy Behar）和整个利特尔-布朗火花出版团队表示感谢，其中包括杰西·淳（Jess Chun）、朱尔斯·霍巴切夫斯基（Jules Horbachevsky）、萨布丽娜·卡拉汉（Sabrina Callahan）、劳伦·黑塞（Lauren Hesse）和伊恩·斯特劳斯（Ian Straus）。特雷西敏锐的编辑眼光和坚定不移的耐心使这本书得以跨过终点线。

让我备感幸运的是，能够得到来自莱斯大学的同事们的支持。米基·赫博（Mikki Hebl）和克劳迪亚·科尔克尔（Claudia Kolker）对全书稿件提供了宝贵的评论，琼恩·迈尔斯（Jon Miles）则提供了关于团队的深刻洞察。还要感谢商学院管理层的大力支持，特别是商学院院长彼得·罗德里格斯（Peter Rodriguez）和整个营销团队，包括凯瑟琳·克拉克（Kathleen Clark）、凯文·帕尔默（Kevin Palmer）和韦兹·麦基（Weezie Mackey）。特别感谢劳拉·史密斯（Laurel Smith）和沙恩亚·巴尔加瓦（Saanya Bhargava）提供的社交媒体支持，以及杰夫·福克（Jeff Falk）在宣传方面的帮助。能够拥有如此出色的同事，夫复何求！

# Table of Contents

[书名页](#)

[版权页](#)

[读者须知](#)

[序 言](#)

[目录](#)

[1 为什么要做整理？](#)

[整理办公空间改变了我的的人生](#)

[为何整理能改善工作表现](#)

[杂乱无章的人真的更有创造力吗？](#)

[无形杂物的高昂代价](#)

[整理有助于你找到使命感](#)

[2 不断陷入混乱，又该如何是好](#)

[想象你理想的工作状态](#)

[一口气整理完毕，永不打回原形](#)

[选择要保留的物品](#)

[营造能集中精力的环境](#)

[开启“整理庆典”！](#)

### 3 整理办公空间

书籍：通过整理认清自己的价值观

文件：基本原则是全部清空

将杂项进一步细分

纪念品

办公桌收纳

整理如何改变人生

美冬改变人生的经历

整理办公空间：从有形的到无形的

### 4 整理电子数据

保存电子文档无需太多文件夹

让电脑桌面令你怦然心动

别让电子邮件接管你的工作

手机应用程序少，意味着干扰就少

### 5 整理时间

“活动乱象”干扰日程安排

过度努力的陷阱

紧急任务的陷阱

多任务处理的陷阱

将所有任务集中起来，认清你真正的工作

评估所有任务，让工作更有乐趣

别太快答应

增添日常乐趣

在日程表中空出一个时段

## 6 整理决策

大多数低风险决策不值得耗费时间精力

将中高风险决策集中起来

集中整理所有决策

整理选择：选项不是越多越好

“够好”足以满足大部分决策

## 7 整理人脉

你需要多大的人脉网？

评估所有联系人，找出怦然心动的关系

如何建立高质量的联系

## 8 整理会议

想象你理想的会议

将所有会议集中起来

区分“杂乱无章”与“毫无意义”的会议

参加更多会议不代表你更重要

任何人都能为会议增添乐趣

召开井然有序的会议

## 9 整理团队

想象你理想的团队  
将所有团队集中起来  
评估你所属的所有团队  
不要给队友制造混乱  
信任使团队井然有序  
异议并不总是坏事  
消除个人冲突  
大团队通常充满混乱

## 10 分享整理魔法

通过整理启发他人  
精心呵护办公空间  
重视同事

## 11 为工作增添更多欢乐

精心呵护保留的物品，有助于改善工作表现  
为办公空间增添更多欢乐  
如果工作无法让你心动，是不是就该换掉？  
享受“打造心动工作状态”的过程  
当畏惧阻碍你前进的脚步  
抽时间进行真诚的自我反思  
我们夫妇俩整理工作的方式  
工作和生活是你所有选择的累积  
维持工作与生活的平衡  
心动的工作带来心动的生活

[麻理惠的致谢](#)

[斯科特的致谢](#)