



# EP53 《掌控习惯》

## Part1:1%的改变

### 案例

#### ▼ 英国自行车队的故事

- 英国自行车队，曾经是一支碌碌无为的队伍
  - 在1908年到2003年期间的将近100年间，他们只在奥运会上获得过一枚金牌
  - 自行车运动最大的赛事是「环法自行车赛」，英国队在这个比赛上的表现更差：110年以来，没有获得过哪怕一枚奖牌
  - 英国队表现如此平庸，以至于欧洲最大的自行车制造商之一，拒绝向英国队出售自家产品，因为怕砸招牌，别人看到英国队用的是他们家的自行车，就不来买了
- 2003年，英国队迎来了一位新的绩效总监（performance director），这位总监的名字叫Dave Brailsford
  - Dave曾经做过多年的自行车销售，在成为绩效总监之前，他已经在英国队担任过顾问和项目总监
  - 他有一个后来他因此而成名的理念，叫marginal gain（边际效应递减的那个边际，书里翻译为「聚合微小进步」，我觉得翻成「边际进步」更好懂）
    - 意思就是，只要你把骑自行车这件事的每一个环节都拆解开来
    - 然后把每个分解出来的部分都改进1%（marginal gain，微小的，边际的进步）
    - 然后你把所有的1%改进都汇集起来，你就会发现整体上的显著提高
- 具体他们做了哪些1%的改进呢？
  - 他们重新设计了自行车车座，使其更加舒适
  - 用酒精擦涂车胎，以获得更好的抓地力
  - 要求骑车者穿着电热短裤，以便在骑行期间让肌肉维持理想的温度

- 使用生物反馈传感器来监测每个运动员对特定锻炼模式的反应
- 用风洞测试了各种运动衣的料子（就是在模拟风速和气流条件的环境下，看各种不同运动服和运动装备的表现），最后决定让户外车手换上室内赛车服：后者更轻便，空气阻力更小
- 测试了不同类型的按摩凝胶，看看哪一种能帮助队员更快地恢复肌肉力量
- 聘用了外科医生，教给每个队员最佳的洗手方式，以减少患感冒的概率
- 为每位队员专门选配不同类型的枕头和床垫，确保队员们获得最佳睡眠
- 他们甚至将团队卡车的内部漆成白色，这有助于他们发现一些灰尘。这些灰尘通常难以被察觉，但是会降低精心调校过的自行车的性能
- 那么，把这些1%的改进，全部汇集在一起后，产生了什么样的效果呢？
  - 在Dave接手英国队五年后，2008年的北京奥运会，英国队一举拿下了自行车项目60%的金牌
  - 4年后的伦敦奥运会，英国队的成绩更上一层楼，打破了9项奥运会记录和7项世界记录
  - 同年（2012），英国选手第一次成为环法自行车赛冠军
  - 次年（2013），冠军还是英国队
  - 2015、2016、2017这三年，冠军也都是英国队。也就是说，从2012到2017的这六年中，英国队拿了五次环法自行车赛的冠军，这是自行车运动史上最出色的成绩

## 复利效应与体系思维

+

### ▼ 为什么小改进会带来大变化：复利

- 我们常常下意识地觉得，大规模的成功就要匹配大规模的行动
  - 想要减肥就要投入很多时间，做全面的健身计划
  - 想要做播客，从设备到前期准备，感觉要做很多事情
  - 大家都在追求一些很成规模的、至少是成体系的步骤，希望照着做了，就能产生效果
- 于此同时，很多人看不上非常小的，几乎不可觉察的，边际进步marginal gain
  - 觉得做这么点还不如不做

- 你现在存了一点钱，但你离财务自由，或离买一个大件还很远
- 你连续三天都去健身房，但身材一点也没有变化，甚至体重还增加了一点
- 你努力连续两周都练习了英文口语，但你还是一样无法开口，不知道说什么好
- 我们付出了努力，但总迟迟不见期待的效果，于是我们失去了改进的动力，退回到了之前惯常的做法
- 更糟糕的是，边际效应太小，太难察觉，会让我们放松警惕，让坏习惯驻留不去
  - 我今天吃了一顿不健康的饭，我的体重并没有增加多少
  - 我今天因为工作忙，没有时间跟爸妈多聊，随便说了两句就挂了电话，我爸妈会体谅我
  - 我今天拖延了，把工作都推到了明天，但死线之前我总是会做掉的
  - 就是因为后果是很不明显的，我们总会觉得，放纵自己一次算不上什么大事
- 但实际上，随着时间的推移，长期坚持发生的小改变，会带来巨大的效果，其中的原理，其实大家已经很熟悉：复利
  - 我们前面说，每天花2%的时间给自己，假设，我们每天也就比之前，进步了2%，一年后，我们会进步大约74倍
  - 相反，如果我们每天退步2%，用不了一年就会几乎归零
- 好习惯，就是自我改进、自我提高的复利
  - 在短期，你觉察不到什么区别，但在数月或数年后，你回头看，会发现自己跟之前已经不可同日而语，有时候变化会大到你自己都觉得很惊讶，像是换了一个人
  - 坏习惯，则是自毁根基的复利。一开始，你也察觉不到什么损失，但随着时间的推移，再回头看，你会发现你跟原来的差距已经是一条深深的鸿沟，跟每天进步2%的人比，更是难望其项背了
  - 这就好比，从美国出发的飞机，角度只要偏离很难觉察的一点点，到达的目的地就会从中国，变成印度
  - 我们的日常习惯稍有改变，人生道路就会通向一个截然不同的终点
    - 当我们做出那向好或向差的1%的选择时，在那个时点来说，它并不起眼，但就是这样的选择，决定了未来我们的重大不同

- 成功是日常习惯累积的产物，而不是大规模行动的直接后果
- 所以，我们应该关心当下的角度，而不是去看长远的目标
  - 这又是一个新的，不要过于目标导向，而是要关注眼前，当下的角度
  - 我们应该关注的是我们当下前进的轨迹，而不是短期内的效果
    - 只要我们的轨迹是正确的，也就是我们做好了每一个细节，养成了良好的习惯，那么，我们就应该心怀复利的信念，知道即使现在看不出区别，未来一定会滚出一个巨大的雪球
    - 反之，只要现在的轨迹是错误的，是坏习惯的轨迹，我们就要心怀忧虑，即使当下没什么肉眼可见的损失，但负数的复利一定会把我们现有的东西也滚成接近零的
  - 之前也有很多人问我，我们不能目标导向，那要怎么找到努力的方向，又怎么鞭策自己进步呢？我觉得此处我们可以提供一个答案：overprepare
    - overprepare就代表你已经做好了当下你能做的每一个细节
    - 然后我们就心平气和等待复利给我们慢慢滚出区别来
    - 一时没有效果，进步的速度不如你的期望，都不要气馁，要对复利有信念，只要你用心当下，时间就是站在你这边的
- 特别喜欢作者的一段话：
  - 你得到的结果是衡量你习惯的滞后指标，你的净资产是衡量你财务习惯的滞后指标，你的体重是衡量你饮食习惯的滞后指标，你的知识储量是衡量你学习习惯的滞后指标，你生活环境的杂乱是衡量你整理内务习惯的滞后指标。你所得到的就是你日复一日、年复一年积行成习的结果。

## ▼ 失望之谷

- 了解这个滞后指标的「滞后性」是非常重要的
- 大家听过「失望之谷」吗？
  - 就像前面说的，大多数人默认大规模的成功要匹配大规模的行动一样，我们也会默认，投入和回报是一条向上的斜线，投入多少，回报多少，一分耕耘，一分收获
    - 这是系统1的特点，就是把复杂的现象简单化
  - 但实际上，成功往往是一条向下凹的曲线，一开始的部分是非常非常平缓，接近一条直线的，慢慢地，到了一个临界点，才会开始越来越陡峭地上升

- 想象中的斜线，和实际的成功曲线，在一开始的差距，就是两条线之间的阴影部分，就是失望之谷，它代表了期望回报和现实回报之间的差距
- 很多人会在失望之谷放弃
  - 因为投入了几周甚至几个月的努力，却没有看见任何效果
  - 于是开始怀疑方法错了，怀疑自己不是这块料，怀疑这件事所需投入远大于自己想象，是不是还值得去追求了，越来越沮丧，越来越没有动力
- 其实，我们可以把「失望之谷」，重新理解为「蓄能期」
  - 在这个洼地，你的努力并没有白费，它只是全部被吸进了蓄电池
  - 电池还没有发力，所以你看不到效果，但你的努力都转化成了能量，一分耕耘仍然是有一分收获，只是这个收获不是当下就显现的而已
  - 等到电池蓄满电，它开始发力，你就会「滞后」地发现自己过去已经蓄了多少电了

## ▼ 忽略目标，坚持体系

- 总结来说，我们要做的是：**忽略目标，坚持体系**
  - 目标是想要的结果，体系是导致结果的过程
  - 就像我前面说的，你不要管什么目标分数，你要做的就是，建立你的复习体系
    - 你了解到正确的方法论，投入尽可能多的复习时间，在复习时专注，追求刻意练习，追求从犯错中快速学习等，这些就是体系
    - 你专注于这个体系，你就会用最快的速度到达你的目的地
- 一直热衷做SOP，热爱SOP
  - 是忽略目标，专注于体系
  - 只要踏踏实实把流程中的每一个环节都搞清楚，不断优化，变成标准化流程，然后去重复这个流程，假以时日，我做出来的东西就不会差到哪里去，我的口碑就会越来越好
  - 每一年，我们的业务都会遇到新的情况，竞争格局变化啦，其他人用了什么好用的营销手法啦，出现了什么新的忽悠，对我们造成了一定影响啦，有什么新的平台等等
    - 如果总是追着这些层出不穷的新鲜事物跑，会花费大量心神和时间，到头来只是不断在兜圈子，没有什么真正的积累

- 花20%的精力去关注新的变化，80%的时间还是去一点点打磨SOP，优化每一个细节，短期内，这些优化的细节只是细节，甚至用户都不一定能说出体验上有多明显的提升，但随着时间的推移，积累越来越深，SOP越来越完善，它就会变成一个护城河
- 也就是其他人很难短期内就复制的东西，因为他们要复制，也必须要经历相对漫长的没有丝毫变化的蓄能期
- 而我此时已经过了蓄能期，在厚积薄发期了，这个差距是无法短期填平的
- 这就是忽略目标，专注体系的意义
  - 如果你反过来，为每一个目标绞尽脑汁，却对体系关注不足，长期来说就会出现问题
  - 我们会看到很多领域，都有一时风光，但过几年就销声匿迹不见了的玩家，他们中很多就是想尽一切办法完成当年目标，却不关注体系的类型

## ▼ 目标导向的四个问题

- 目标导向会导致「全或无」思维。未达到目标的所有情况都被视为一种损失
  - 这会带来不必要的压力和挫折感，让过程变得痛苦
  - 损失规避会让我们做出非理性决策
- 目标导向会限制幸福感
  - 过于关注目标时，就会忽略过程中的乐趣和成长，忽略自己已经离起点多远
  - 会进入失望之谷，失去前进的动力，忽略蓄能期的重要
  - 相反，如果你爱上的是过程（体系）而不是结果，你就不必等待目标达成那一刻才感到快乐，你会在每一个优化体系的时刻，看到你创建的体系在正常运行的时刻，整个过程中，都感到快乐
    - 我觉得这就是追求专精的快乐，是一直在心流中，不在意结果的快乐
- 目标导向会限制创造性思维
  - 解决已经有现成解法的问题，需要专注和具体目标
  - 需要创新思维，去找到新的解决方案，需要创意和没有具体目标
- 目标导向可能阻碍长期进步
  - 一旦达成目标，你可能就会停止继续努力，从而错过进一步的发展机会

- 导致短视。人们可能为了达成短期目标而忽视长期的体系建设和持续发展

## ▼ 目标导向 vs 目的导向

- 其实，我们真正需要的是「目的导向」，而不是目标导向
  - 目的，就是过上更好的生活，让自己更幸福，让人生更有意义
  - 只要我们相信，复利滚动能带我们去向这个目的地，目的导向，其实就可以理解为是「体系导向」— 只要你的体系是在朝着好的习惯、正确的方向去一点点累积，就是目的导向
- 学习的目标是一个高分，目的是提高自己的实力
  - 为了高分，就会进入刷题、走捷径、投机取巧，总想花更少的时间就完成复习，因为最终只要达到这个分数就好嘛
  - 但为了提高实力，你就知道，走捷径是不行的，实力就是靠体系一点点优化、经验一点点累积出来的，犯错也是ok的，错误经验是宝贵的
  - 你会对复习的内容产生真正的好奇心，因为它将变成你实力的一部分
- 哪怕是那些特别无聊的，你觉得未来现实生活中用不到的复习，如果实在无法避免的话
  - 你也可以把它当做「适应社会」、「在这个世界生存的能力训练」
  - 因为我们不可能100%避免这种狗屁工作，总会遇到一些，现在锻炼出高效应对此类任务的能力，对未来总也是有用的对吧（当然了，要注意不能只有这种能力，把大部分时间都浪费在狗屁任务上，那就得不偿失了）
- 读书的目的是解答我们对人生、对世界、对他人的疑惑，满足我们探索的好奇心
  - 所以要从自己最感兴趣的书读起，这就是目的导向
  - 而不是目标导向：我今年要读xx本书，我要读历史书、哲学书、某某名著，因为他们经典
- 做一个付出者，没有什么目标
  - 就是培养跟世界、跟他人更好的合作的能力，发起更有效率的群体合作，把蛋糕做大的能力
  - 发现他人潜力，帮助他人成功的能力（归根结底也是跟他人更好地合作，跟这个世界更好地合作的能力）
- 大家发现没有，只要你是目的导向

- 这个目的是一些非常基本的人生的目的：更有意义，更幸福，更快乐，更松弛和平静，充分挖掘和发挥自己的潜力等
- 你就不再内耗了，会有一种只要我做好今天能做的事，为我的体系添砖加瓦，我就能安心接受无论什么结局的坦然，你就能享受过程
- 换句话说，不要在意结果，享受过程，指的不是说结果很差也不要紧，而是说，只要你好好享受过程，踏踏实实去关注你的体系，结果不会太差的（有时候差是运气不好，这也正常，能接受，但拉长时间看，基本都不会太差）
- 与其只能在目标达成的那短暂瞬间感到快乐，整个过程都在未达目标的焦虑和压力中，且还有达成目标之后，不再进步的风险，还不如一路享受过程，不断收获水到渠成的结果，永远没有终止努力和享受的时候，一生都在播种、培养、收获，对吧

## Part2:行为改变的三个层次

### ▼ 为什么改变习惯那么难

- 为什么沾染坏习惯那么容易，培养好习惯却那么难？
  - 我们之前也讲过，宇宙是熵增的，踩入一个恶性循环的漩涡太容易了，要踏入一个正向循环，需要费成倍成倍的力气
  - 而且习惯一旦形成，就很难改变，尤其是坏习惯
- 所以我们要来好好拆解一下，到底难在哪里，我们应该怎么做，让它变得不那么难
- 改变习惯之所以很难，有两个原因：
  - 1 我们没有找对试图改变的东西
  - 2 我们试图以错误的方式改变自己的习惯

### ▼ 改变的三个层次

- 我们以为自己要改变的东西，往往只是表层现象，实际上要改变的，是深层的东西
- 我们可以把改变分为三层，就像剥洋葱一样，要一层层剥进去，才能看到真正要改变的是什么
  - 这三层分别是：结果、过程、身份



- **结果：**是我们最想得到的东西，比如，更健康，精力更旺盛，心情更平静，人生效率更高
- **过程：**是我们为了达到结果要做的事情，比如不再抽烟，不再熬夜，不再拖延，减少内耗等
  - 我们养成的大多数习惯跟这一层有关
  - 健康的作息是一种习惯；减少内耗的思维模式是一种思考习惯；不再拖延是一种任务管理和执行的SOP的习惯
- **身份：**是我们的信念，包括我们的世界观，我们的自我形象，我们对自己和他人的评判
  - 我是一个什么样的人
  - 我这样的人，在某种情境下，会做什么样的事
  - 比如，一个人被递了根烟，如果他说，谢谢，不用了，我正在戒烟，这就是在「过程」的层级，也就是第二层级，想通过行动上的改变，达到不在抽烟，让身体更健康的结果
  - 如果他说的是：谢谢，我不抽烟了，这种表述就说明，他是在表明一种新的身份，自己已经不再是一个烟民了
  - 虽然不是每一个在身份认同上发生变化的人都一定会这么说话，但我觉得这两种表达方式非常有代表性，确实我们说的话在不经意间，默默地展现了我们的改变在那个层级

## ▼ 只有改变身份，才能做出真正改变

- 真正的改变一定是三个层级全都改变，其中最关键的就是身份的改变
  - 与身份认同不相符的改变，即使短期成功了也不会长久
  - 因为你会不断回到自己的身份应该做什么样的事上去
  - 所以我们不能只单单培养一个「习惯」，而是得培养一个符合我们身份认知的习惯
- 这解释了为什么有些人，面临着自己想要极力避免，会给自己带来痛苦的结局，在外人眼里，明明做出一些改变就可以避免这种结局，他却不肯改变
  - 就像留几手，他不想失去葛夕，不想离婚，他只要做出一些改变，就可以避免这个结局，然而已经这样了，他仍然不愿意改变，或者说，他极度消极，认为不可能改变
  - 因为对他来说，要他做出的这些改变，就彻底否定了他这个人的存在，改完了的人就不再是留几手了，身份认同就消失了

- 身份消亡跟死亡也没啥区别
- 所以不改也是死，改也是死，他自然就觉得这是一个根本无解，只能接受的事情

## ▼ 越是基于身份的改变，越有动力去做

- 我们越是以自己身份的某一方面为傲，就越有动力保持与之相关的习惯
  - 如果身份认同中有运动员、或一个跑者、一个健身者，你就会发现这样的人在保持良好的运动习惯和身体机能方面，有着强大的动力
  - 如果觉得「身份认同」有点抽象的话，有一个更简单粗暴的理解，就是你为自己的什么东西感到自豪
    - 如果你为你的一头秀发感到自豪，你就会养成各种习惯去养护它
    - 如果你为你的肌肉线条感到自豪，你就会养成习惯，坚持锻炼，保持这种状态
    - 如果你为你的手帐感到自豪，你就会愿意每天花几个小时去做手帐
- 我们一直说，自律是不存在的，它只是各种习惯综合起来的一种结果
  - 今天我们对这句话有了一个新的角度：身份认同
  - 在刻意练习那一期，我们讲过，不存在「通用」的自律
    - 在自己的专业领域做得很好，能坚持外人看起来极其艰苦枯燥的刻意练习的高手，在其他领域并没有表现出相应的克制力
    - 而他们表现出极端自律的领域，就是他们最擅长，也最容易产生自豪感的领域
- 总结来说，就是：
  - **1 身份认同会创造像大雁飞行那样的气流链，让习惯的养成，改变的发生，更加容易**
  - **2 一旦养成习惯，我们在这件事上就会自动操作，更不费力**
  - **3 产生的好的结果，会加强我们的身份认同，提供更多驱动力去坚持习惯，进入良性循环**
  - **4 最终表现出来的样子，就是在自己擅长的领域上的极端自律**
- 天赋是不存在的
  - 很多人会觉得，天赋就是存在的呀，有些人就是天生在数字上特别厉害，或乐感特别好等

◦ 天赋和自律一样，是一种结果的呈现

- 当一个人在某个领域有点擅长，TA就更容易在这个领域产生身份认同
  - 这个擅长可能是天生的，但也可能，或至少有相当一部分，是机缘巧合
  - 比如我小时候，我妈经常给我读童话听，我被深深吸引，开始给其他小朋友讲这些童话故事，3岁我就已经是小孩圈的「童话大王」了
  - 你可以说我有语言天赋，但如果我妈没有这么早就给我读童话，我会不会还呈现出这种所谓的语言天赋呢？我猜大概率是不会的
- 当一个人产生身份认同的时候，TA就会主动在这个领域养成各种良好的习惯
- 当一个人养成了各种良好的习惯，长期下来，就呈现出在这个领域的极度自律
- 当一个人，在一个领域极度自律，这个人就会在这个领域，跟普通人拉开非常大的差距
- 这呼应了前面说的，每天2%的差距，看起来几乎不可察觉，但退步2%的人，会无限接近零，进步2%的人，会复利滚动出巨大的成果
- 这种巨大的成果，在普通人眼里如此惊人，就被解读为有天赋才能做到这样

◦ 所以说天赋是不存在的，跟说自律是不存在的一样，这个不存在，指的是，它们是呈现出来的一种效果，但是这两个词的使用，是暗含着它们是原因的意味的

- 希望大家更多地把自律、天赋，都理解为在身份认同基础上，复利滚动出来的效果

◦ 你就会发现，你能突破之前自己给自己设下的限制

◦ 一旦你改变了某种身份认同，你就会发生让自己都感到惊讶的改变

## ▼ 如何改变身份认同？

- 一种行为重复的次数越多，与之相关的身份就越得以强化。重点是行为上的重复和积累，而不是意愿
  - 我在刚开始做播客的时候，并不觉得自己是个自媒体人，我的身份认同是产品经理，播客节目是我的一个产品，就好像我主业上做的留学产品也是一个产品一样

- 但播客做多了，接着我又开始了直播带货，开始在多个平台持续写作的时候，我就慢慢开始认同自己是个自媒体人了
- 它不需要一种突然的顿悟，它就是潜移默化的效果
- 身份就是「反复存在」，改变身份认同最简单的方法，就是改变你的行为，然后加以重复
  - 保持输出，你就是一个分享者
  - 保持写作的习惯，你就是一个作家，一个内容创作者
  - 保持运动，你就是运动员
- 不断重复不但可以加强身份认同，还会加强信心
  - 因为你会一次次看到，自己做到了，你会越来越相信，自己真的能完成这些事情
  - 当证据不断积累，你讲述给自己的故事也开始改变
- 我们也可以说，你的每一次行动，都是为你想成为的人投票
  - 你只要多运动一次，就是给你健康生活的良好习惯多投一票
  - 相反，你偷懒一次，你就是给坏习惯投了一票
  - 当投票数积累起来，获得压倒性优势时，身份认同就发生了质的改变
- 在养成好习惯，改掉坏习惯这件事上，最重要的一个基本认知：我们不是想要去做一些事情，我们是要去成为这样的人
  - 就好像前面说的戒烟表述的区别一样，我们不是想要改掉抽烟的行为模式，我们是想要成为一个不吸烟的，为自己身体负责的人
  - 我们也不是要改掉拖延的坏毛病，我们是要成为一个有勇气去直面结果，直面自己的局限，去忍受过程中的无聊的人，一个愿意为自己过去的行为买单的人
- 注意以下事要跟身份认同剥离
  - 搞钱技能、规划技能、ATD，都是技能，跟身份认同不要绑定
  - 它们能让你在坚持身份上，更加自由，更有能量

## Part3:培养良好习惯的四步

### ▼ 习惯是怎么养成的

- 在《习惯的力量》那一期，我们拆解过习惯的圈圈 cue - routine - reward

- 我们也讲过，在里面还有一个非常重要的元素，是craving，就是渴求，最后的这个reward奖赏，是去满足那个craving渴求的
- 如果没有渴求，只是得到了挺好，得不到嘛也ok，那习惯的圈圈就不会形成
- 所以习惯其实一共有四个要素：提示、渴求、反应（routine）、奖励
- 为什么习惯是这四个要素组成的呢？
  - 1898年，心理学家爱德华·桑代克(Edward Thorndike)进行了一项实验，这项实验是我们后来理解习惯的形成的基础
  - 桑代克对动物行为很感兴趣，他做的这个实验，是训练猫逃盒子
    - 他把猫放在一个盒子里，这个盒子里有一个杠杆，猫按下杠杆，盒子侧面的门就会打开，猫就能蹿出盒子，得到食物
    - 一开始，猫只是在盒子里乱跑，然后偶然地按到了杠杆
    - 渐渐得，每只猫都学会了按下杠杆，逃离盒子，得到食物
    - 经过20-30次尝试，这已经成为了自然而然得习惯性动作，猫逃离盒子的时间也越来越短，第一次需要160秒（也就是将近3分钟），20-30次后，只需要五六秒
  - 桑代克总结说，实验结果表明，动物的学习过程就是：产生了满意结果的行为会得到重复，产生了不满意结果的行为重复的概率就比较低
    - 这其实就揭示了习惯的形成为什么是前面说的四个要素
    - 当你反复面对一个问题，大脑就会把解决这个问题的方案自动化。习惯就是这种自动化
    - 形成习惯之后，再面对类似的问题，我们就不用试错了，会直接自动启用方案
    - 也就是遇到cue，自动启用routine，得到reward，抚平craving，确认这个方案仍然有效
  - 我们在《思考快与慢》中讲过，系统1负责自动化运行的东西，它耗能非常低；系统2负责需要分析思考的东西，它耗能巨大，认知负荷一大，系统1就自动接管了
    - 为了保证我们非常有限的资源，用在最重要的、往往也就是我们陌生的情况中，我们会把熟悉的东西，慢慢自动化，转交给能耗低的系统1去做

- 所以，习惯不会限制自由，习惯会创造自由，因为习惯就等于释放出更大的认知带宽，让你去做你主动选择的事情
- 没有建立习惯的人，需要用有限的带宽去处理太多的问题，所以最不自由
- 处理不过来的时候被系统接管，就不再是你的有意识的自由选择，而是一种本能，这就更不自由了

## ▼ 深度理解四个要素

- 当提示出现的时候，我们产生了某种渴求：这两者的组合，说明我们遇到了一个问题，或者说，我们想要改变当下的境况
- 一开始，为了解决这个问题，我们不断试错，就好像猫在盒子里瞎转一样
- 然后我们发现，其中有一些行动，就是问题的解决方案，比如按下杠杆
- 怎么确认这些行动确实解决了问题呢？— 因为每次我们做出这些行动，我们所得到的奖赏，都会暂时性让渴求消失，于是问题就不复存在，我们解决了问题
- 这就给了我们一个很重要的启示：
  - 当解决方案是健康的，长期对我们有利的，它就是一个好习惯，比如，感到缺乏活力、感到压力时，去跑步，运动让身体和心灵感觉都变好了，于是想要改变当下状态的渴求被满足了，问题解决，经过多次确认有效后，跑步就变成了一个习惯
  - 反过来，当解决方案是不健康的，短期有用，但长期会付出代价的，就是一个坏习惯；比如，感到有一些压力、无聊、沉闷，需要一些刺激的时候，抽根烟，尼古丁带来了些许放松和刺激，经过多次确认有效后，抽烟就变成了一个习惯
  - 所以我们之前一直说，宇宙是由无数个正循环和负循环组成的，我们踏出的每一步，都不是独立的一步，而是踏进了一个正循环，或一个负循环
    - 我们要非常小心谨慎地选择我们解决问题的方案，如果选对了，就是踏进了正循环
    - 如果选错了，走了捷径，为了当下省力、偷懒、快速得到刺激，而不顾长远利益，就是踏进了负循环
- 第二个重要启示是：习惯的形成需要重复，也就是要反复确认这的确是解决问题的方案
  - 反复确认之后，大脑才会自动化。猫反复确认了二三十次，每次都有效，于是按下杠杆就变成了自动自发的习惯动作

- 那我们要养成一个好习惯，就要想方设法，增加重复的次数
- 反之，要改掉一个坏习惯，就要想方设法，打断重复的圈圈，让重复减少
- 怎么增加或减少重复呢？
  - 既然习惯已经被拆解为四个要素，要四个要素齐备才能形成一次完整的重复，我们就可以从这四个要素入手
  - 想要增加重复，就多集齐四个要素；想要减少重复，就多创造集齐要素的困难

## ▼ 行为转变的四个步骤

- 具体来说，在养成好习惯方面，我们可以：
  - 提示：让cue多多出现，让提示显而易见
  - 渴求：让一件事更有吸引力，你更想要它，创造出那种craving
  - 反应：让行动（解决方案）简单易行
  - 奖励：让奖励变成更加令人愉悦，奖励程度更大
- 相反，如果要改掉坏习惯，就要：
  - 提示：尽量把提示藏起来，眼不见为净
  - 渴求：减少一件事对自己的吸引力，比如多想想让自己厌恶的方面
  - 反应：让完成行动变得很困难，给自己创造各种各样完成障碍
  - 奖励：让奖励不那么令人愉快，甚至让得到的东西让自己厌烦
- 我们总是明知道一件事对我们有利，很想养成好的习惯，却总是养不成，就要看看，这四个环节中，哪一个环节出了问题
- 我们明知道有一些习惯很差，很像改掉，但就是改不掉，也一样要看看，这四个环节中，哪一个可以做点什么，增加难度
- 从四个环节入手，而不是用意志力逼迫自己，才能真正做出改变
- 接下来，我们就来具体拆解这四个环节，我们都有哪些方法和工具能用，成功的案例又是怎么做的

## Part4：让提示显而易见

### ▼ 提示的问题：不在意识中

- 提示环节最大的挑战是：我们往往意识不到提示的存在

- 因为习惯是已经自动化的方案，它不需要在意识层面出现，一遇到类似的问题，大脑就自动执行解决方案。我们往往是在习惯运行完毕后，才意识到自己做了什么
- 职业病就是一个典型的例子
  - 我当年去国外读书的时候上过一个英语培训项目，这个项目有一个口音老师，非常资深（应该60多岁了），她会纠正我们的发音，尤其是中国人比较难发对的那些
    - 上完这个项目几个月后，我们几个项目上的中国同学，在校园偶遇这位老师，她就关心我们适应得如何，最近过得怎么样
    - 我们就很兴奋地跟她讲一些近况，我说我刚刚把downtown的餐厅都摸了一遍，话音刚落，她就下意识地纠正我：downtown，down
    - 大家愣了一下就哈哈大笑。老师也笑了，她其实不是想要真的纠正我们，就是职业病
  - 作者也举了一个很有意思的例子，说一个商店的售货员，他每次收完礼品卡，就要把礼品卡用剪刀剪成两半
    - 他一连处理了好几个客户，都是用的礼品卡
    - 下一位客户递上信用卡的时候，他不假思索地跨擦一下，把信用卡一剪两半，然后才意识到自己做了什么
- 所以我们要重新梳理、审视和修改我们的习惯呢，第一步就是要先让提示显化
  - 就像荣格说的：除非你让无意识意识化，否则它将支配你的生活，而你将称之为命运

## 六个方法

### ▼ 方法①：习惯计分卡

- 我们要启用的方法叫作：习惯计分卡
  - 其实就是我一直大力推荐，希望大家都不要轻视，要用起来的：清单大法（如果没有听过我大力推荐使用清单的，可以听一下EP19《清单革命》那一期）
  - 当我们要改变习惯的时候，非常耗脑子的一件事就是要一直保持警觉；清单可以轻松卸下这个认知负担，把宝贵的脑力资源用来做别的
- 那习惯记分卡呢，除了是一张清单之外，还有一个「计分」功能



- 具体是这么用的：先把你想要梳理的习惯，拆解出里面所有的步骤，变成一张清单
- 然后给这张清单上的每一条做一个评估，好习惯放个+，坏习惯放个-，好不坏放=
- 比如早上起来，我们都做了什么？我的：
  - 醒来
  - 把手机翻面（我手机反面就是小睡5分钟）
  - 刷微博评论
  - 起来穿上睡衣
  - 拉开窗帘
  - 刷牙
  - 到厨房泡一杯咖啡
  - 边喝咖啡边刷手机
  - 吃煮好的鸡蛋，边刷手机
- 评分
  - 醒来 =
  - 把手机翻面（我手机反面就是小睡5分钟） -
    - 应该马上起来
    - 在《我们为什么要睡觉》那一期讲过，回笼觉会让大脑困惑，因为你醒了，大脑是准备要启动清醒模式了，但你又睡了，大脑就想那要回到睡眠模式，然后5分钟后你又醒了，这样反复，大脑会在清醒和睡眠这两种模式中犹豫不决，起来后的状态就比较迷糊，要更长时间才能清醒）
  - 刷微博评论 -
    - 一早就让脑子进入这种手机多巴胺刺激，后面很难关注生活中的事情，就处在一种脑子一直还在手机上的感觉
  - 起来穿上睡衣 =
  - 拉开窗帘 +
    - 让光进来，唤醒身体，调整生物钟

- 刷牙 +
- 到厨房泡一杯咖啡 +
- 边喝咖啡边刷手机 -
- 吃煮好的鸡蛋，边刷手机（吃鸡蛋 +，刷手机 -）
- 看，是不是列一下清单，一下子就对自己的好习惯和坏习惯更警觉了呢
- 一般来说，大家都比较容易判断这些行动的 +、-、=
  - 如果觉得很难判断的话，就回到「身份认同」上，问问自己：这个行动是在为我想要成为的人投票吗？
  - 或者：我想要成为的人在这种情况下会怎么做？
- 记分卡在一开始使用的时候，先不要采取任何其他行动，先列好清单打好记号就行了
  - 观察自己一段时间，感受这些行动，让下意识自动完成的事情，在意识层面显化
  - 先做到这一点，对于后面的改变很重要，不要急于求成马上就做大改变哦，很容易失败

## ▼ 亮点分析

- 习惯记分卡，跟《瞬变》这一期讲的亮点分析结合起来使用，效果更佳
  - 就是虽然总是重复这些习惯，但也有那么一些天，我不会做其中减号的那些事
- 比如我不会刷手机，闹钟响我就起来了，我就要去想想，为什么这些天不一样？
  - 似乎总是因为前一天晚上睡觉的时候状态比较好，比如不是刷着手机睡的，那睡眠质量比较好，第二天起来不困，所以也不想赖在床上刷会手机，感觉就是很想起床迎接新的一天了
  - 或有我已经安排好的事情，我睁开眼就知道要去做这件事了，我也比较不想刷手机，就想着要起来了
  - 那我就可以调整一下，做一些能改进睡眠质量的事情，比如睡前泡脚，下午开始不喝咖啡不喝茶，睡前喝一杯热牛奶等
- 有时候我会看书，哪怕只是看15分钟，也会感觉注意力开始集中，大脑进入有序思考的舒服状态
  - 这也是个亮点，应该把这个习惯放进我的常规里

- 有一阵子我要参加知识星球的健身打卡，每天早上起来不换睡衣，而是直接换上运动的衣服，然后走到动感单车旁边，开始一边听播客或听书，一边运动，状态也很好
  - 那我就可以把换上睡衣调整为：换上运动的衣服，把刷手机的时间，用来骑半小时动感单车

## ▼ 方法②：预设常规

- 这个当X情况出现时，我将执行Y反应
  - 我们在往期节目中讲过一个实验，教授要学生在圣诞假期写一篇论文
    - 一半的学生只是要求写论文，另一半要求写下：我将在什么时间、什么地点，开始写这篇论文，比如：我会在圣诞节一早（就是过完圣诞夜的第二天早上）8点，在我爸的书房，开始写论文
    - 写过时间地点的这一半，完成作业的比例远远高过只是要求完成作业的另一半
  - 我们也解释过，之所以有这么好的效果，是因为阻碍我们执行任务的其中一个因素，就是大脑太容易耗尽自我控制的能量
    - 在《思考快与慢》那一期，我们讲过一个现象叫「自我损耗」：所有自主性努力的形式，包括认知、情绪或身体上的努力，都从一个共用的心智能源库抽取资源，所以很快这个池子就会被抽干
    - 如果你在完成任务的时候，总是要决定，我现在要不要开始做呢，要不还是先玩会吧，一会再做，然后一会之后，你又要来一次：我现在要不要开始做作业呢，还是先去洗个澡，泡个茶，刷会手机，很快你的池子就已经抽干了
    - 事先就知道，在什么时间，地点，我会做什么事情，直接开始做，池子就是最满的状态，就比较容易成功
  - 《瞬变》那一期也讲过，无法改变是因为路径不明，只要有了具体的路径，改变就能发生
    - 当X出现的时候，我就会做Y，就是一个清晰的路径，一个不会耗损心智资源的预制方案
    - 我要吃得更健康，我要减肥，我要读书，这些目标就是空话，没有执行路径
- 路径最常见的两个元素就是时间和地点，所以我们可以把这个预制方案，变成这么一个句式：我将于X时间，在Y地点，做Z事情
  - 我们就把它叫做XYZ法好了，这样好记一点

- 运动：早上9点，我将在家里的运动区，骑半小时动感单车
- 好好吃早餐：早上10点（运动完、洗完澡、泡上咖啡），我将在餐桌前，好好吃一顿早餐
- 读书：早上10点半（吃完早饭后），我会在餐桌前，读15分钟书（书先摆好在餐桌）
- 学习：晚上11点，我会在客厅沙发上，背10个单词（临睡前背，睡眠中大脑也学习）
- 婚姻：早上8点，我会在厨房，给我的伴侣做一杯咖啡
- 我们知识星球的健身打卡，每一期都是大家运动后，把运动内容打卡上去
  - 我在想，如果做一个小改动，让大家每天早上起来，先把今天要运动的内容写上去，我将在什么时间，在什么地方，做什么运动
  - 等到运动结束，再上去修改打卡内容，添加一个：check！打钩完成！
  - 这样会不会大家坚持打卡的成功率更高咧？
- 总之，大家记住，习惯的养成，别的咱都不用考虑，只需要做到一件事情：足够的重复，就可以了，一旦完成相应的次数，我们的大脑就自动会产生要去完成这件事的动力，习惯就养成了
  - 预制方案，时间地点行动，就是让我们能更快完成这个重复（而且以一定的频率，如果相隔太远，重复没有用）
  - 所有其他方法也是一样，不是只能威逼自己，利诱也行，让行动变得特别简单，顺手就做了也行，改变环境，创造路径都行，只要能在一定时间内，重复一定次数，我们就成功了

### ▼ 方法③：习惯叠加

- 狄德罗效应
  - 法国哲学家德尼·狄德罗(Denis Diderot)，因为是《百科全书》的联合创始人和作者，声名在外，但他生活一直过的很贫困
  - 1765年的一天，他时来运转了，当时他女儿要结婚，但他却无法负担婚礼的费用，当时俄国的凯瑟琳大帝，酷爱读书，尤其喜欢《百科全书》，听说了这件事后，就花1000英镑（折合现在十几万美元），购买了狄德罗的个人图书馆
  - 狄德罗一下子有钱啦，他不但能支付女儿婚礼的费用，还给自己买了一件猩红色长袍；这件长袍如此漂亮，以至于狄德罗家里的其他东西跟这件袍子格格不入

- 于是，狄德罗开始升级家里的各种装备，他把破地毯换成了大马士革地毯，又买了昂贵的雕塑，壁炉上安放了镜子，购置了豪华的厨房台面，换上了真皮椅子
- 就像多米诺骨牌一样，他一件接着一件地把家里的用品更新换代
- 后来，人们就把这种螺旋式消费升级的行为，称为狄德罗效应
- 狄德罗效应给我们一个重要的启示，那就是我们的行动经常是连环触发的
  - 一个行动不是一个独立的行动，它后面会一连串触发很多其他行动
  - 那我们就可以利用这个现象，来养成新的习惯，具体做法就是把新的习惯，叠加在一个旧习惯上，换句话说，就是把旧习惯，当做新习惯的触发点
  - 前面时间地点行动的方法，是预先定好：在什么时间，什么地方，我会做什么
  - 叠加习惯，就是把时间地点，换成一个旧习惯：在一个什么旧习惯后，我会做什么
- 比如：
  - 健身：在泡完咖啡后，我会开始骑动感单车（正好在运动前喝一杯黑咖啡，然后空腹健身是利于燃脂的）
  - 读书：在吃完早餐后，我会读15分钟书
- 还可以把很多习惯一连串串起来，变成一个完整的晨间仪式
  - 闹钟响后，我会马上起床，泡一杯黑咖啡
  - 泡完咖啡后，我会开始健身
  - 健身完洗澡后，我会开始好好吃一顿早餐
  - 吃完早餐后，我会读15分钟书
- 这个方法最适用于一些做起来很简单，但老是会忘记去做的事情
  - 比如每天要吃的鱼油等补剂。或者我要记得连续一段时间擦生发剂。要坚持才有效果。
  - 经常我会忘记做这件事情，并且在睡前突然想起来的时候就陷入纠结，我做呢还是不做呢？经常就是算了吧
  - 但如果把它叠加在一个老习惯上，重复几次形成一个新的常规。我就不会忘记。

- 比如：吃完早餐吃鱼油，把补剂的每日盒子放在餐桌上，正好鱼油也是要跟餐食一起吃
- 晚上刷完牙，擦生发剂，这样正好也做了一个睡前的头皮按摩，还能顺便提高睡眠质量

## ▼ 方法④：关键举措

- 下一个方法在《瞬变》那一期讲过，叫「关键举措」
- 那一期举了拉美运输、减少虐待孩子、拯救小镇等例子，来说明一个每次都没得商量，必须遵守的，可执行的原则，能极大简化决策过程，从而推动改变
  - 比如拉美运输的一条原则就是：能回收再利用的东西就决不花钱买
  - 减少虐待孩子的项目一个原则是：每天花5分钟跟孩子玩儿
  - 拯救小镇的一条原则是：把三分之一的消费预算，花在小镇自己的店铺上
- 我们也可以预先制定很多这样的原则，来帮助我们建立新习惯
  - 健身：能走路到的地方（2公里内），就不骑车；能骑车去的地方（3-5公里），就不打车
  - 社交：当参加聚会时，至少要向一位不认识的人介绍自己
  - 财务：要买超过1000块的东西时，等24小时再买（sleep over it）
  - 饮食：先吃蔬菜（纤维素会让升糖更慢）
  - 断舍离：家里衣服太多了，如果我想买一个类型的衣服，我必须买一件就扔/送一件（一进一出法）
- 以上，无论是时间地点法，还是叠加习惯，还是关键举措，都有一个共通的关键前提：触发一定要非常具体、清晰
  - 比如，你不能说，午休时间做10个俯卧撑。那是吃午饭前呢，还是吃午饭后呢？
  - 上班前先完成一天的运动：是吃早饭前呢，还是吃早饭后呢？做什么运动呢，做多长时间呢？
  - 大家可以在具体执行中不断修正，如果你发现触发点不够清晰，我们就在实践中不断的把它具体化、清晰化

## ▼ 方法⑤：创建环境

- 最后，不要忘记环境，是一种强提示
  - 这一点我们在《瞬变》那一期讲过很多

- 规定某几天程序员们不能互相打扰，工作效率立马就提高了
- 创建一个大家能够公开讨论和谴责包养未成年少女的行为的环境，这样的行为就大幅减少了
- 在热门电视剧中插入代驾的场景和提示，醉驾酒驾的情况就减少了
- 所以我们要学会为自己设置好的环境
  - 更具体的来说，就是把好的提示放在你轻易能看到的地方
    - 比如把瓶装水放在各种地方，看到就会喝，喝水自然就增加了
    - 想要节能，就把电表安装在自己经常看到的地方
    - 说到这里，我有个习惯，是在开启一天的居家工作前，先烧一壶茶，养生壶就在工作台旁边，这样经常看到，就会把这壶茶喝完
  - 坏的提示则要藏起来
    - 零食不要放在经常看到的地方
    - 工作的时候手机藏起来
    - 出去跟朋友吃饭，把手机放在包里，不要拿出来放在桌上
- 可以训练自己把特定的习惯和特定的环境联系起来
  - 比如，到达读书角就自动想读书
  - 这个固定区域做固定的事情非常好用，因为大脑会根据环境提示，切换到相应的模式，这就让后续的启动更加容易
  - 反之，如果一个地方会做很多事情，大脑每次到达这个地方，就要决定这次是做什么
    - 比如总是在办公桌上吃饭，大脑就不会切换到「用心好好吃饭」模式，因为办公桌更多时间是在工作，在这个地点，大脑就会自动进入工作模式
  - 我喜欢在餐桌上工作，因为餐桌很大，能摊很多东西，茶杯啊，各种文具啊，书啊等等，而且餐厅和客厅是一个打通的大空间，在这个开阔的空间里工作很舒服
    - 但这其实是一个不太好的习惯，因为这样，我就不会坐到餐桌前，好好吃饭
- 如果可能的话，把新习惯跟一个新环境结合起来，效果会更好
  - 因为老环境中会有各种各样的信号，会有触发老习惯的各种干扰

- 如果每天在卧室看电视，想要早点入睡就很难了；如果总是在客厅摊沙发刷手机，想要在沙发上好好看会书就很难了
- 我们可以在家里创造出一些新的环境，比如还是同一张沙发，但是找一个固定的角落，换个靠垫，移动一下茶几的位置，换张地毯，添置一个读书灯，让老环境焕然一新
  - 以后刷手机追剧就躺左边，看书就躺右边
- 经常给家里做一下断舍离，做一下家居的变动，整理收纳出更简单的环境，也是一个道理，会带来一些新的心境，更容易建立新的习惯
- 前段时间，因为想要把直播的手机放远一点，不要一张脸怼满整个画面，但是又要看直播评论，我就买了个新的Fold手机，那个手机屏幕大
  - 我发现两个手机的好处就是，我会用新手机看书，于是，我只有在旧手机上，会刷购物软件啊，短视频啊，但是一拿起新手机，我就会开始看书
  - 受到启发后，我开始用pad来刷剧，很快我就不太在手机上刷剧了，只有拿出pad的时候，才会刷剧
  - 就是把不同的事情，分开到不同的设备，而不要把所有东西都混为一谈，更容易触发特定的习惯
- 总之，环境的作用非常强大，环境远比动力更重要
- 大家可以在评论区，留下你的亮点分析，你是如何通过营造环境，切换设备，来让自己形成新的习惯，给其他人提供更多的借鉴和启发~

## ▼ 方法⑥：损失提醒（打破恶性循环）

- 最后，呼应到「提示」这个环节一开始讲的，找到提示的最大挑战是，我们往往意识不到提示的存在，其中有一种很容易被忽略的提示，是恶性循环型提示
  - 比如，情绪性进食，触发点是情绪嘛，一旦你焦虑，你有压力，就想吃东西来缓解，但是你吃了之后，你会开始内疚，后悔，这种情绪会进一步触发你想要吃东西的渴望
  - 你觉得你已经太胖了，想要减肥，所以要健康饮食；但是你一直提醒自己，体脂率已经太高了不健康了，身材确实需要管理了，反而会增加焦虑和羞耻感，反而更难控制自己
  - 你看电视，是因为觉得很累了，想要瘫倒，无脑刷刷剧；但是刷剧会让人感觉到更加慵懒，于是你会刷更多剧，就更打不起精神去做别的事了
- 这种恶性循环很难彻底根除，因为这些习惯的提示不是肉眼可见的东西，也就无法藏起来。生活中的压力也是不可能完全避免的，焦虑等情绪也往往很难短



期内一下子有巨大改变

- 要打破这种恶性循环，我自己的经验就是退而求其次：不求彻底根除，但求减少它的负面影响
  - 比如，我无法根除我打不起精神的时候想刷刷这个习惯，但我可以让刷刷的损失，从连刷5个小时，甚至刷到半夜两三点，变成刷2个小时
  - 使用的方法就是提前预设好时间限制
    - 比如如果用pad刷刷，就在你常用的刷刷app上设定一个时间限制
    - 看电视前，用手机设一个2小时的计时器
    - 这样至少能有一个打断作用，不一定每次都成功，但起码你会对自己已经花了多少时间更为警醒，更容易从中打断
  - 这个方法对我是有用的，如果没有限定时间提醒，我连续刷手机的时候，会刷很久，有时间提醒，我就会有一种，天哪我已经刷了三个小时了，三个小时！我能干多少事啊，不如赶紧去睡觉好了
- 情绪性进食也可以使用类似的方法：在吃完一样东西后，可以大声说，我已经吃了xxx
  - 这跟时间限制的提醒一样，就是让自己更加警醒自己在做什么
  - 不能根除习惯，但可以一定程度，减少损失

## Part5：让渴望更有吸引力

### ▼ 喜欢≠想要

- 在习惯的四个环节中，其实最最关键的，就是「渴望」，它是很多坏习惯非常难以打破的罪魁祸首
- 渴望背后，就是我们熟悉的多巴胺
  - 很多人会觉得，我们之所以养成某种习惯，是因为我们喜欢这个习惯最终的那个奖赏
  - 但其实只有喜欢，形不成习惯。只有快乐，也形不成习惯
  - 习惯背后的驱动，是多巴胺，而多巴胺的关键词，是欲望，也就是渴求 craving
- 多巴胺跟我们的生存直接相关，如果没有多巴胺的刺激，我们不会去渴望食物，没有了渴望，我们会饿死自己

- 在一个实验中，实验人员在老鼠的大脑中植入了电极，阻断了多巴胺的释放，这些老鼠就彻底失去了生存意愿，它们不再进食，不再交配，什么都不想要，过了几天，所有老鼠就都渴死了，即使水就在它们身边
- 如果把一滴糖水，注入这些老鼠的嘴里，老鼠还是会露出享受的表情：也就是说，它们感受到喜欢糖、感受到吃到糖快乐的能力还在，他们只是不想要了，欲望消失了
- 没有欲望，生命的活动就停止了
- 这很颠覆认知对吧？我们之所以执着得追求某样东西，其实不是因为我们喜欢，我们热爱，我们因此感到快乐，而仅仅就是因为我们要
  - 你厌恶一样东西，你还是可能想要，比如，烟民可能是厌恶烟味的，但他们还是想要
  - 相对的，你喜欢一样东西，也可能不那么想要，比如，我喜欢钻石，但我得不到的时候，没有那种抓心挠肝的痛苦
  - 有时候，我也不是真的觉得想吃的那个东西很美味，但是我就是很想要吃
- 这就是为什么，理性上的利弊分析，对习惯的影响很有限
  - 因为驱动你的行为的，触发你习惯的，不是得到利益的快乐，也不是会有弊端的顾虑和担忧，或厌恶的情绪，也不是喜欢，而是想要
  - 驱动我们无法控制的行为的，是多巴胺

## ▼ 多巴胺反馈回路

- 多巴胺的分泌，有一个非常可怕的特点：它会随着重复次数的增加，不断前置
  - 第一次你做某件事，得到了奖赏，多巴胺是在最后一步，奖赏的那一步分泌的。比如小鼠第一次喝到了糖水，是在喝到糖水后，多巴胺才分泌的
    - 事实上，在这一次中，并没有四个环节，只有三个环节：提示-行动-奖赏
  - 但是到了下一次，在采取行动之前，多巴胺就开始疯狂分泌了
    - 此时，就出现了第四个环节：渴求
    - 习惯的回路就变成了：提示→渴求（这里多巴胺疯狂分泌了）→行动→奖赏
      - 这就是为什么很多时候，我们觉得得到了那个奖赏，似乎也没有很快乐，也没有很享受

- 我很想要吃到的东西，比如火锅，比如小龙虾，我经常发现，真吃到了，并没有我憧憬中的美味，甚至有时候因为在不合适的时间吃，还会很不舒服
- 但是挡不住我下次想起来，还是疯狂想吃
- 那如果没吃到，奖励没发生，会怎么样呢？
  - 此时，多巴胺就会因为奖励没有如期到来而突然降到很低，形成一个波谷
  - 我们会感到失望、情绪低落、焦虑、一种欲望没有得到满足的痛苦
  - 这种痛苦会促使我们在下一次有机会的时候，更疯狂地去追求奖赏
- 这就是多巴胺反馈回路非常可怕的地方：只有第一次，我们是因为快乐而分泌多巴胺，在后面的重复中，我们就是因为期待而分泌多巴胺了，真正得到满足的时候，多巴胺反而不再继续分泌
  - 也就是说，当你快乐过一次之后，你就会创造出一种对快乐的期待
  - 如果这个期待不被满足，你就会经历痛苦
  - 这个痛苦会让你产生更大的动力，追求奖赏，获得满足
  - 更简单粗暴地说，我们执着地追求一些东西，不是在追求快乐，而是在拼命逃避痛苦
- 我们的大脑，有非常多的神经回路，是分配给渴求中心，奖励中心的，分配给喜欢的反而不多
  - 咱就是说，进化其实不在乎我们喜不喜欢，快不快乐，进化在乎的是用什么方法能促使我们去做能把基因传递下去的事情，哪怕做这件事会让我们痛苦
  - 大脑的伏隔核，在我们的奖励机制、动机中起到非常重要的作用，当渴求发生的时候，伏隔核会100%激活，但当喜欢发生的时候，伏隔核只有10%被激活
  - 也就是说，渴求一样东西，你的行动动力是100%，喜欢一样东西，你的动力只有10%

## ▼ 超强刺激

- 多巴胺，就是消费刺激的流量密码
- 总有那么一些特定的信号，特别能触发多巴胺的分泌，这些信号被称为「超强刺激」

- 现代营销的骚操作，就是不断寻找这些超强刺激，把它跟产品结合起来
  - 食品公司会花费数百万美元，研究这些超强刺激点，包括吃薯片的时候那种咔嚓声，气泡水中最完美的气泡量，炸薯条的酥脆+柔滑结合得刚刚好得口感
  - 就我个人体验来说，鸭脖的调味，小龙虾的蘸料，芝士蛋糕的绵密口感，这些盐、糖和脂肪的精确组合，都是经过多方研究和测试，做出来的最能刺激多巴胺分泌的「流量密码」，是我们大脑的兴奋点
- 社交媒体也是一样：短视频的时长、卡点、信息出现的速度，其实都不是冲着让你最好地吸收内容去地，而是冲着刺激兴奋点去地
  - 于是你会觉得你都不知道自己看了点啥，就是忍不住会一直看下去

## 三个方法

### ▼ 方法①：诱惑绑定

- 把这些刺激，跟一个固定的行为模式结合起来，也就是把诱惑，和习惯结合起来，就能让消费者形成一种固定的消费习惯，这叫诱惑绑定
- 著名的美国广播公司ABC，推出过《实习医生格蕾》、《丑闻》、《逍遥法外》等大火剧集，就是利用诱惑绑定的高手，他们把这些热门剧集的播放时间，固定在周四晚间，然后大肆宣传，鼓励大家在周四晚上，自制爆米花、喝红酒、看剧，享受美妙的夜晚
  - 他们把这个叫作ABC上的TGIT：Thank God It's Thursday
    - 这个原版是TGIF，Thank God It's Friday，终于周五啦，可以过周末了的意思
    - btw，ABC也宣传过TGIF，周五晚上就是家庭日，大家一起看家庭剧，其乐融融
  - 这个绑定的精妙之处，就是习惯叠加，就是把人们本来就喜欢做的事情，吃零食喝酒，放松享受，跟看剧结合在一起，并且固定了时间
  - 重复多了，观众的脑子里就植入了这个模式：周四晚上，在家里，吃爆米花，喝酒，看剧放松。周四一到，这个习惯就被触发
- Miller啤酒超级成功的广告Miller Time，道理类似
  - 他们拍了一系列广告，都是大家下班后，放松地在酒吧聚会，聊天，点Miller啤酒的场景

- 这就是把消费者本来就想做的事情：下班后跟同事一起相聚、八卦闲聊、放松、社交，跟Miller啤酒绑定在了一起
- 这个广告如此之成功，以至于Miller Time变成了一个新词，用来表达大家在辛苦工作后，和朋友们聚在一起，享受片刻的轻松和惬意，就是下班后的欢聚、放松、自我奖励
- 即使不喝酒的人，也会用这个词表达工作结束后享受美好时刻
- 在我最喜欢的一部美剧SPN《邪恶力量》中，男主Dean就经常会说Miller Time
  - 比如第一季，解决了一个变形怪案件后，Dean对他弟弟Sam说：It's Miller Time！
  - 第二季中，结束了一系列离奇案件后，Dean说：I say we hit the road, and, uh, celebrate with some Miller Time.
  - **第三季第十集《梦魇》(Dream a Little Dream of Me)**：Dean和Sam进入了一个梦境世界。在成功脱离梦境后，Dean说：“I need a drink. It's definitely Miller Time.”意思就是在紧张任务后极度需要放松
- 可见这绑定是多么成功
- 我有时候真的觉得，现代人类非常可怜，在有巨大财力研究各种大脑兴奋点的企业面前，根本没有反抗的余地，甚至都没有意识到人为刀俎我为鱼肉
  - 被卖了还帮人数钱
- 那我们怎么利用诱惑绑定，给自己建立新习惯呢？
  - 就是把一个新习惯，跟我想要的东西结合在一起
- 注意，这里我们需要的是「想要」，而不是喜欢，我们需要一个我们渴望的东西，而不仅仅是喜欢的东西
  - 这个区别很重要，因为如果你只绑定你喜欢的东西，这个策略就不会起效
  - 我曾经就是没有分清这两者，绑定的是我喜欢的东西，比如，做完这个任务，我就奖励自己一个我喜欢的杯子，或我想买的小玩意儿，我就发现，这些东西不够让我产生完成任务的动力，根本没有用
  - 但是，我渴望刷手机，我渴望玩一些无脑的小游戏，我渴望刷剧，这些是我不希望自己做，但多巴胺就是会分泌，就是会产生强刺激的东西
  - 一个有效的绑定就是：如果你先完成任务，那么今晚剩下的时间你就可以尽情刷剧，尽情刷短视频，不用再限制时间，这就是比买一个我想买的小玩意儿有用得多

- 同样的，我总是忍不住想去看我发的东西获得了什么评论，我就会对自己说，只要你专注写作半小时，就半小时，或者，就完成这个小任务，你就可以去看一次评论（然后进入下一个任务）
- 大家有没有注意到，要达到自律的效果，我们不是靠意志力去打一场必然会输掉的多巴胺拉锯战。而是要顺应大脑原理，利用多巴胺，达到我们的目的。就好像治水一样，宜疏不宜堵
  - 大家想到什么诱惑绑定的方案了吗？可以写在评论区，跟大家一起讨论哦

## ▼ 方法②：创造激情

- 方法②，我把它叫做「创造激情」
- 听过《刻意练习》这一期的朋友们可能记得，在那一期中，我们讲过，为什么佛罗伦萨在某一个时期，培养出了那么多世界级的艺术大师？包括达芬奇、米开朗基罗、拉斐尔
  - 因为佛罗伦萨当时的环境，是营造激情的环境：
  - 可能在刻意练习那一期，大家的注意力都放在髓鞘，刻意练习，组块，自动化等等概念上，不太注意到关于激情的这个定义，但我觉得这个定义是非常非常重要的。
    - 激情就是你觉得我也想要成为那样的人，我也可以做到的一种燃起来的感觉
- 很多人问过我：怎么找到自己的激情
  - 仿佛激情是预先就存在，从出生开始就伴随自己，只待自己去发现的一个东西
  - 很多人迟迟找不到，所以感到非常困惑，到底我的激情在哪里呢？为什么我感觉好像对什么东西都产生不了激情呢？
  - 因为激情就不是用来发现的，激情是被一个环境，被一些偶像激发出来的
  - 相比于乒乓球，俄国女孩可能对艺术体操更有激情；相比于篮球，巴西孩子可能对足球更有激情；相比于上一代的孩子，这一代的孩子可能对自媒体上成功更有激情
  - 激情就是看到了一个个成功的榜样，点燃了内心的一股热情，觉得我也想要成为那样的人，我也可以做到
- 我自己很喜欢说，激情不是发现的，激情是长出来的，是一颗种子，被随机种下之后，开花结果了。越是觉得自己有可能成功，越会产生激情。

- 也就是说，激情其实是发现自己越来越擅长某件事后，慢慢生长出来的一股热情
- 而你擅长什么，是很多因素综合在一起的一个随机组合结果
  - 可能是因为你得到了同龄孩子没有的发展某个技能的机会，比如莫扎特的父亲从小培育他作曲，老虎伍兹的父亲从小培养他打高尔夫球，而我妈妈喜欢给我读童话故事，我变得喜欢故事，后来又喜欢讲故事
  - 也可能是因为你喜欢做某件事情，不知不觉有了一些别人没有的积累，比如我一个前男友，他最初是因为脊柱侧弯，医生说他的情况没法手术也不建议手术，建议练练肌肉，用肌肉的力量把脊柱拉回去；他就开始健身，脊椎侧弯果然治好了，同时练出了八块腹肌，从那以后就对健身产生了激情
- 这跟我们前面说的身份认同，本质上是一回事。我擅长一件事情，就会重复做这件事情，身份就是重复的行动，最终大脑会认定，这件事就是自己应该做的事
  - 相信大家都有感受：非常喜欢的事情，如果因为喜欢，投入的时间多，变得越来越擅长，就更可能慢慢生出激情；相反，如果很喜欢，但一直不擅长，激情就不会长出来
  - 我从小就喜欢画画，也喜欢唱歌（因为声音还是好听的），但是因为我的有机缘，追求的是其他东西，我没有在这些方面投入时间，它们甚至都不是我长期坚持的爱好，所以我现在仍然喜欢画画，喜欢唱歌，但我不能说我对它们有激情
- 那我们怎么利用激情的原理，给我们建立好的习惯呢？
  - 由于激情就是一种环境给我们传递的信号，让我们觉得我可以，我也想要成为那样的人，我们可以为自己寻找或创建一个，也传递这种信号的文化群体
  - 在这样的文化群体中，就好像米开朗基罗走在佛罗伦萨的街头一样，他会不假思索地从事艺术，追求艺术，他不会质疑自己的选择，甚至不会刻意想到，自己到底为什么要追求艺术创作
- 这样的群体，或者说，我们会下意识模仿的三种人，是：亲近的人、多数人、权威
  - 亲近的人，就是近朱者赤，近墨者黑。你跟什么样的人经常在一起，你就会变得越来越像这些人
    - 已经有研究表明，室友是胖子，自己也更容易发胖；反之亦然

- 另一项研究发现，你的好朋友在11-12岁时智商越高，你在15岁时的智商就越高（也就是说，跟聪明人在一起玩3年，你也会变成聪明人）
- 我自己则是，非常容易被身边的人的口音带跑，跟北方朋友在一起我就开始北方腔，跟台湾朋友在一起我就开始台湾腔，这种模仿是不知不觉的
- 所以我一直说，我们要经常更新我们的朋友圈，因为朋友对我们的影响是很大的
- 多数人，就是你归属的群体
  - 没有什么比群体归属感更能维持一个人做事的动力了。它将个体的追求转变成了群体的追求，将个人身份在群体共同身份中不断强化
  - 我们之前也在节目中不断提到，我们一定要鼓励多元化，努力投身于创建多元化的氛围，因为人就是一定、绝对、必然会被群体所同化。多元化，就是这个群体很大，那么不同的人在该群体中的生存空间就比较大；一旦你排除异己，原来的主流的边缘就会变成新的异己，每个人的生存空间都会越来越小，大家都只能往中心疯狂挤
  - 放在习惯的养成上，我们也要认识到群体的影响，我们所在的群体是什么样的，我们就是什么样的
- 权威，在《影响力》那一期我们讲过它对人的巨大影响
  - 我觉得在这里，我们是要像选择朋友一样，谨慎选择在我们心中的权威的
  - 不能迷信权势地位、职级、专家等权威，而是要选择符合我们价值观的role model，榜样，在我们想要去的领域内做到出类拔萃的人，找到这些指路的明灯，让他们来影响我们的行为模式

## ▼ 方法③：找到自己深层次的渴求

- 每个行为都有表层的渴求和深层的动机
  - 比如，我想深夜吃小龙虾，这是我表层的渴求，但你要问我，背后的深层动机是什么，其实就是生存，就是进化赋予我们的，对高热量、特定调味料组合刺激的食物渴求
  - 只不过这种深层动机，在我这里表现为小龙虾罢了
- 我们的一些潜在动机包括：节省精力、获取食物和水、寻找伴侣并传宗接代、与他人建立联系、赢得社会认可、减少不确定性、获取地位和声望
  - 渴求只是深层动机的具体表现



- 刷手机、刷短视频、不断检查留言是表层渴望，深层动机是减少不确定性，缓解焦虑，转移注意力减少压力，赢得社会认可和接纳，或跟他人比较获得一定社会地位
- 情绪性进食也是一样
- 习惯就是关联，把深层动机和对某种东西的渴求关联在了一起
  - 表层渴求会随着年代变化，但深层动机其实从来没有变过，永远是那一些
  - 而相同的动机，在不同的人身上，也会体现为不同的表层渴求
    - 比如，同样是缓解焦虑，有人会抽烟，有人会情绪性进食，有人会去跑步
    - 你用来解决问题的方法，也就是你养成的习惯，并不一定是你可以使用的最佳方法，但它是你掌握的，曾经管用过的方法，于是你不断地重复使用它，它就变成了习惯
  - 这些深层动机，也就是古老的欲望，会让我们产生某种感觉，这种感觉就跟表层渴望结合在了一起，比如，为了缓解焦虑，A产生的感觉是身体缺少运动带来的那种活力感了，要去跑步了；B产生的感觉是饿了；C产生的感觉是烟瘾犯了；D产生的感觉是想要在社交媒体上感受到被认可和关注了
- 如果我们能理解，看似不同的各种表层渴望，其实背后就是想要「感觉变好」，我们就可以用另一种感觉变好的方式，来替代引发坏习惯的这些表层渴望
  - 在《对赌》这一期，我们就讲过一个自立型偏差，就是看到他人成功，觉得是运气，看到他人失败，觉得是他人能力不行；放在自己身上就相反，自己成功是靠实力和努力，自己失败只是运气太差
  - 这种自利型偏差的思维习惯，就是因为这样想，我们对自己的评价就会更高，跟他人相比的社会地位也会更高，我们就会减少生存威胁，感觉更好
    - 如果他人成功是靠实力，而不是运气，我们就会觉得，啊那我还没有成功，我差距很大，我有生存危机感
    - 如果自己成功是靠运气，而不是努力或实力，感觉也是一样，有生存威胁的
  - 要改变这种思维模式，我们就要把沾沾自喜和跟他人的比较，换一种感觉好得模式，换成个人成长，未来的成功
    - 比如，我失败了，我不拿运气差做借口，而是能有勇气直面自己，这样我就可以更客观地分析我的短板，提高我的技能，我未来就更可能

成功，或更可能避坑

- 成功了，我也不至于得意是自己的实力，看到运气的成份，这样对未来的成功失败预测会更准确，做出更好的准备，长期来说对自己更有利
  - 总之，努力去直面自己，直面现实，是需要很大勇气的，但正因为如此，我能做到的话，我就比大多数人厉害，我未来也能获益更多
  - 你们看，这仍然是通过比较，获得了社会地位，获得了自我认同，感觉很好，但比较的内容不一样了，我现在比的是勇气，比的是个人成长的速度了
- 《对赌》里说的，其实就是这里说的，找到那个不变的深层需求，然后用不同的表层渴望来满足它。更具体地说，把自己很难坚持的高难度习惯，跟一种积极的内心体验联系起来，这种习惯就会变得更加有吸引力
    - 锻炼：深层需求是健康，但是，当下的健康，效果不明显，因为我还年轻，长期不锻炼的严重问题还没有完全显现出来，但如果我换个角度，想到我在80岁的时候，还能健步如飞，还能自己做很多体力活，还能到处去旅游，有多开心，如果不锻炼的话，我80岁可能会被困在家里，依赖他人的照顾，各种病痛缠身，那我就能把锻炼对健康的影响更加具象化，我也把锻炼跟一种非常积极的内心体验结合在一起，那就是我会成为一个身体非常好的老人
      - 大家可以有不同的想象，比如有些人内心的积极体验就是，锻炼让我感到我是一个特别有活力的人，这是我最想要成为的人，或锻炼让我觉得我是一个能不断克服挑战，非常坚韧的人，这是我最自豪的我的优点，我这个人没什么其他大的亮点，就是能吃苦，那一样也是一种内心的积极体验
    - 公共场合发言的紧张：如果你把这种紧张，重新解读为，那是因为我很兴奋，这是很好的感觉，因为兴奋我才能调动我的肾上腺素，我才会表现得比平时更好，兴奋才意味着这件事不无聊，它让我感到刺激，紧张就不会再那么干扰你了
    - 对待错误的态度，我们讲过多次，很重要，犯错是学习必不可少的一部分，所以我现在犯错，会下意识觉得，好机会，让我更清楚自己怎么改进，又一个很好的信号，让我学到东西，提高我的水平等，这样我感觉就会很好，我就会进入良性循环，更不害怕犯错了
    - 情绪性进食：认识到这是压力所致

- 那我们可以选择其他方式来释放这个压力，比如跟人聊天（产生归属感，被支持的感觉，就不会那么想要进食），或者运动
- 除了重新关联内心感受之外，我们也可以创造一些仪式感
  - 仪式感其实就是把自己喜欢的东西，享受的过程，跟习惯关联起来
  - 比如我喜欢香薰蜡烛，喜欢火炉噼啪的声音，喜欢一种暖暖的读书灯非常集中的笼罩着我的感觉，我把这些设定为读书的仪式，每次点上蜡烛、打开白噪音、打开读书灯之后，我就会迅速进入专注读书的状态
  - 比如，我一戴上降噪大耳机，外界的声音就被隔绝了，我就会感受到一种，能专注在眼前写作的状态。由于耳机跟这种状态的关联重复了多次，现在我直接戴上耳机，耳朵里不放任何东西，我也能迅速进入那种隔绝出了一个自己专注的小世界的状态
- 总结来说，就是记住我们要满足的渴求，实际上不是表层渴求，而是深层的需求
  - 而深层需求简单粗暴地说，就是要让自己感觉好
  - 我们可以找到让我们感觉好得更健康的表层需求，替换进去，变成新的习惯

## Part6：让行动轻而易举

### ▼ 方法1：数量 > 质量

- 第一个方法其实很简单，就是不求质量，求数量
  - 在佛罗里达大学的电影摄影课上，教授有尔斯曼，将学生分为两组
    - 一组是「数量」组，作品的数量就是评分的唯一标准，也就是说，你拍的越多，评分越高
    - 另一组是「质量」组，他们整个学期都只需要制作一张照片，但是要拿到A的话，这张照片的质量必须非常高，近乎完美的程度
    - 学期结束的时候，这位教授惊讶地发现，所有的优秀作品都出自数量组的学生之手
      - 在学期中，这些学生忙于拍照、尝试各种组合和照明、在暗室里测试各种曝光手法并汲取经验教训。在制作数百张照片的过程中，他们磨练了自己的技能。
      - 与此同时，质量组坐而论道，空想着如何达到完美。最后，可能连一张都拍不出来

- 作者把这称为「酝酿与行动的区别」
  - 追求高质量的，一直在酝酿，在计划和学习，这虽然也很好，但酝酿不产生结果
  - 要产生结果，唯一方法就是采取行动
  - 很多人更喜欢酝酿，因为酝酿就是在等更多的信息进来，就会减少决策的不确定性；酝酿让我们感觉在进步，在努力，实际上还在起跑线上没起跑呢
- 就习惯的形成而言，不在于时间长短。不管你连续做了21天、30天还是300天，重要的是你行为的频率。你可以在30天内做2次或者200次。起决定性作用的是频率
  - 所以我们要累积次数，而不要过于追求完美
    - 很容易完成的大量实践，结果往往要胜过要求完美的一步到位，后者只是一种美好的愿望

## ▼ 方法2：最省力法则

- 一个动作消耗的能量越多，重复这个动作的可能性越小
  - 看看任何占据我们生活大部分时间的行为，你会发现它们都简单易行，不需要有多大激励
  - 刷手机，看电视这样的习惯占据了我们太多时间，因为他们不费力就能完成，做起来可太省力，太轻松了
  - 所以，我们要重复一个动作，最好的方法不是靠意志力自律，而是想办法减少这个动作消耗的大脑资源，也就是要减少这个动作的阻力
- 减小阻力最有效的方法就是环境设计
  - 乱糟糟的书桌，非常干扰我们专注，就是阻力；整理出一个干净整洁的桌面，就会减少阻力
  - 我们开头提到的英国自行车队的例子，其实也是在减小阻力，减小一切会让自行车速度变慢，妨碍运动员休息、训练或发挥的阻力因素
  - 著名的丰田模式，ask why 5 times，也是不断优化工作流程和环境中的各种小细节，减少了工作的阻力，最终产生了令人惊讶的效果
- 反过来，增加一点点难度，有时候就能阻止坏习惯的触发
  - 比如，把你想要戒掉的app删掉。你当然可以很轻松地把它装回来，但哪怕就是增加重新下载安装那点阻力，也能非常有效地阻止你再次陷入坏习惯

## ▼ 方法3：两分钟原则，停止拖延

- 决定性时刻
  - 每天都会有那么几个时刻，会产生巨大影响，这些时刻就是决定性时刻
    - 比如，下班回到家，我需要决定，是先去健身，还是先看会电视
    - 一旦我决定看电视，基本上整个晚上可能就会耗费在看电视里了
    - 决定性时刻，其实就是在选择某一个习惯启动的切入点，选对了，就会切进好的习惯，选错了，就不利于好习惯的养成
- 为了让我们更多地去选择正确的这个切入点，这个切入点最好要非常小，非常容易完成
- 好的新习惯，最好在开始的地方，切成2分钟：看一页书、叠一双袜子等
- 我们之前讲过蔡氏效应，就是未完成任务会产生一种张力，推动我们去完成
  - 切入点越小，越容易做到，做到之后，你就启动了蔡氏效应，你就会想要继续做下去
  - 每次都这样，我们重复的频率就够高，习惯就能养成
- 不过，再使用这个2分钟原则时，一开始最好严格限制自己，真的只能做2分钟，而不是开始后继续做下去，否则大脑会觉得受到了欺骗，这2分钟就不再是真的2分钟，以后就不会让大脑觉得才2分钟而已，很容易，先做了再说
  - 我告诉自己只读1页，结果连续看了几十页，下次我再跟自己说，只看2分钟，你能做到，就没有什么说服力，我会把后续总会继续看下去，跟2分钟关联起来
  - 所以，一开始可以先让自己确信，就是2分钟，就是很容易完成，先养成这种认知习惯，然后等你养成了每天2分钟的习惯，你就会发现，你会很轻松地开启2分钟，也可以继续做下去了
- 2分钟原则奏效也有另一个原因：它们强化着你想要建立的身份。如果你连续五天现身健身房，哪怕只在那里停留两分钟，你也是在为你的新身份投赞同票
  - 那我们知道，身份认同越强烈，动力就越足，习惯就越容易养成

## ▼ 方法4：尤利西斯合约

- 用事先的安排，减少事故的发生；比如取消订阅、手机锁起来等
- 在之前《对赌》中有详细讲述，这里就不再展开了

## Part7：让奖励令人愉快

### 案例分析

#### ▼ 舒肤佳

- 卡拉奇是巴基斯坦一个人口超过900万的大城市，是该国的经济中心和交通枢纽
- 它也是世界上最不宜居的城市之一：60%以上的居民生活在棚户区 and 贫民窟，这些人口密集的街区，没有垃圾清运系统，没有干净的饮用水供应
  - 干旱天，街道上尘土飞扬，垃圾遍地；下雨天，这里会变成污水横流的大泥坑，无数蚊子在死水池中滋生，孩子们在垃圾堆里玩耍。
  - 恶劣的环境条件导致各种疾病蔓延，受污染的水源导致腹泻、呕吐和腹痛的广泛流行。那里有近三分之一的儿童营养不良
- 90年代，一位美国的公共卫生工作者Stephen Luby，来到了卡拉奇，试图改善这里的公共卫生状况
  - 卢比和他的团队意识到，在恶劣的条件中，只要坚持一个简单的洗手习惯，就会对居民的健康产生重要影响
  - 卡拉奇的居民也都知道洗手的重要性，但是，问题不在于是否有意识，问题在于他们能否一直坚持这个洗手的习惯
  - 很多人在洗手的时候，是敷衍了事的；有些人只洗一只手；很多人在准备食物之前，会忘记洗手
- 卡拉奇的做法是：跟宝洁公司达成了合作，由宝洁来免费提供舒肤佳香皂
  - 对当地居民来说，舒肤佳是一种高级香皂，有一种好闻的味道，使用起来的手感也很好，泡沫丰富，让洗手变成了一个愉悦的体验
  - 几个月过去了，使用舒肤佳香皂的地区，儿童健康状态发生了明显的变化：腹泻率下降了52%，肺炎减少了48%，细菌性皮肤感染的脓疱病则下降了35%。
  - 6年后，Luby和团队回访了一些家庭，他们发现，当年免费获得舒肤佳的家庭，有95%都准备了专门洗手的地方，也有清水和香皂，尽管过去五年中，已经没有免费的舒肤佳可以领了，但他们已经养成了用香皂洗手的习惯
- 在另一本书上也读到过这个例子（应该是同一个例子），很有意思的是，宝洁公司当年答应赞助这一批舒肤佳，本来是期望得到足够的数据，来证明舒肤佳

比其他香皂的杀菌力更强的

- 他们觉得，舒肤佳杀菌强，所以用舒肤佳可以改善当地卫生情况
- 但是数据其实显示，舒肤佳跟其他香皂在杀菌力上并没有什么实质区别
- 宝洁公司的赞助目的没有达到，舒肤佳并没有靠杀菌力强，改善当地的公共卫生
- 但舒肤佳又的确确实改变了当地的公共卫生状况，靠的不是杀菌，而是舒适的使用感，清新的味道，高档的感受，提供了愉悦的洗手感受，从而让人们养成了洗手的习惯

## ▼ 箭牌

- 类似的例子还有箭牌口香糖。就功效来说，它不比其他口香糖更有效
- 但箭牌在口香糖中增加了留兰香和多汁水果等风味，又开始宣传口香糖能让人口气清新，这两个举措彻底改变了口香糖行业，也让箭牌销量飙升，成为了世界上最大的口香糖公司
- 我们在之前的一期节目中，还讲过一个牙膏营销的故事，也是因为在牙膏宣传中，强调一种让人舔着牙齿，感受到非常光滑的愉悦的感觉，和咧开嘴笑出一口大白牙的让人愉悦的感受，这个牙膏产品才一炮而红的

## 如何从奖励到习惯

### ▼ 奖励和惩罚

- 反过来，如果我们想要让人不再继续做某事，我们就要减少愉悦感
  - 作者就提到，有一个人，有一位极度自恋的亲戚，她特别忍受不了跟这个亲戚相处，但又不好撕破脸。于是她就在跟这个亲戚相处的时候，刻意表现得枯燥乏味，几次之后，这个亲戚开始回避她，因为她这个人太无趣了
- 这一招真的很值得借鉴
  - 很多人在遇到一些自己很不喜欢，很不舒服的行为时，总有一种忍一忍算了，不想起冲突的倾向，中国人的多一事不如少一事的心理惯性
  - 但问题是，如果你不表现出不快，或想办法让对方感到不愉快，对方就会得到鼓励，因为你能忍他嘛，他在这里得到了顺从，他以后就肯定更愿意找你了呀
  - 所以还是要让自己变得不那么温顺，不那么让人愉悦，让对方在你这里感到非常不愉快，以后才会收敛
  - 换句话说，对自己看不惯的，不想相处的人，要减少自己的宜人性

- 不认同的笑话，就不要笑，冷个脸，让气氛变得尴尬，让对话冷场，或说一些态度很坚决地怼回去的话，不用婉转的话和微笑的表情来做润滑剂，就是要让对方不舒服呀
- 你就是要带刺，别人才不敢轻易欺负你呀

- 遇到奖励就会重复某种行为，遇到惩罚就会减少某种行为，这是人的本性

## ▼ 即时奖励 vs 延迟奖励

- 不过在创建奖励方面，一定要注意的是：我们不只是在寻求满足感，我们需要的是即时满足感
  - 人类的大脑很长一段时间以来，是不需要进化出延迟满足的，在人类历史的大部分时候，生存就是需要即时满足。你要是找不到食物，无法即时满足，你就饿死了
  - 要到最近500年，人类社会才变成了以延迟满足为主的环境，而500年时间，还远远不够大脑进化出对延迟满足的足够重视
- 很多坏习惯很难改掉，就是因为这种即使满足和延时满足之间的错配
  - 吸烟在长期会损害健康，但健康的代价在未来才付，可是吸一口烟却能带来即时满足
  - 大吃大喝也一样，对健康的代价未来才支付，但却可以在当下带来即时满足
  - 我们甚至可以说，坏习惯就是那些，能提供即时满足，但牺牲了延时满足的习惯
  - 而好习惯相反，是提供了延时满足，但无法提供即时满足的那些行为
- 换句话说，everything has a price。你要在当下为好习惯付出代价，在未来为坏习惯付出代价
  - 你从一项行动中越快享受到乐趣，你就越应该质疑它是否符合你的长远利益
- 由于刺激到我们行动的主要是即时满足和即时惩罚，我们就更新一下奖惩原则：我们会重复有即时奖励的行为，避免受即时惩罚的行为
- 为了训练我们自己更偏向延时满足，我们可以把即时满足和即时惩罚，和延时满足绑定在一起
  - 具体来说，就是长远能给你带来回报的事情，我们增添一点即时满足的快乐
  - 如果不能给你带来长远回报，就增加一点即时痛苦，减少即时满足



- 比如，一个把延期满足，转变为即时满足的方法是，开设一个储蓄账户，用来买自己真的很想要的东西。每一次你放弃购买一样物品时，就把同等的金额存入这个账户
  - 这样，延期满足（养成理性消费的习惯，做出更好的个人财务管理），就变成了即时满足：你可以看到你的这个账户的钱在不断变多
- 打卡为什么那么吸引人，大家都爱打卡呢？其实也是一种转换延时满足到即时满足的方法
  - 锻炼的好处短期内显现不出来，是一种即时满足
  - 但进行锻炼打卡的话，每次的打卡都会带来一点当下的成就感
  - 某个app出了各种跑步的奖章，也是一个道理，跑步、运动，都是产生长期利益，短期内看不出来奖励的事情，但奖章就是当下的愉悦，当下的奖励
- 书中还举了一个例子：1993年，加拿大一家银行招聘了一个叫Trent Dyrsmid迪尔施米德的股票经纪人
  - 因为他是新手，而且这家银行在郊区，地理位置也不是很好，大家对他并不抱有很高的期望
  - 但出乎大家意料的是，他进步神速，表现惊人，在18个月内，就给公司带来了500万美元的收益
  - 迪尔施米德的秘诀就是一个简单的日常习惯：他的桌上有两个罐子，其中一个里装了120个曲别针，每天一到办公室，他就开始打推销电话，打一个电话，就拿一根曲别针，移动到另一个罐子里，他会一直打电话，直到120根曲别针都移动到了另一个罐子里
    - 也就是他打了120个电话
    - 这也是一种「打卡」，是把长期利益，转化成了当下肉眼可见的视觉刺激，成就感
- 总之，习惯本身充满乐趣，才能持续下去。简单的强化，比如气味好的香皂或散发着薄荷味、清新爽口的牙膏，或者看到你的储蓄账户又增加了50美元，都可以为你提供享受一种习惯所需要的即时快乐。只有当转变充满乐趣的时候，它才会变得容易。

## ▼ 习惯追踪

- 想要天天保持好习惯，我们要学会做习惯追踪
  - Notion上有个现成的模板，叫habit tracker，就是习惯追踪的意思

- 你可以填入你想要追踪的习惯，比如读书，练字，早睡，运动等
- 习惯追踪有这么几个好处
  - ① 它是显而易见的：它会提供视觉刺激，告诉你你已经做到了多少，过去的一系列打勾，会激励你持续打勾
    - 而且它能去除你美化自己的滤镜，让我们对自己保持诚实，这个月有几天运动了，早睡了，一看数据便知，如果让我自己回忆的话，我肯定会低估自己不运动、不早睡的频率，有了习惯追踪，我到底做了多少，无所遁形，一目了然，逼着我面对现实
    - 一项针对1600多人的研究发现，那些每天做进餐日志的人比没有做日志的人多减掉了两倍的体重。仅仅追踪一个行为就能激发改变它的冲动。
  - ② 习惯追踪提醒我们，我们已经取得的成就
    - 在情绪低落的时候，这尤其重要，会让我们想要克服困难，继续坚持下去
    - 已经完成的部分，会产生点滴的激励作用，并且不断强化我们的身份认同
  - ③ 习惯追踪令人愉悦
    - 打勾的成就感
    - 我在Notion做的图书馆，也可以理解为是某种形式上的习惯追踪，因为每看完一本书，都会去图书馆创建一张这本书的卡片
      - 创建新卡片就是一个奖励
      - 看到卡片不断增加，整整齐齐排列，展示着我看过哪些书，非常有成就感
      - 为了能尽快增加新卡片，读书速度都快了，读书动力也显著提高了
- 注意你的习惯跟踪不要跟太多项目哦，一次性同时启动太多的习惯培养反而很容易每一个都做不成，跟踪自己的太多行动，也会增加习惯跟踪的难度
  - 先从对你来说最想养成的习惯开始，把追踪的项目限制在5个以内，慢慢再增加其他项目

## ▼ 除非万不得已，不要打断复利

- 还有一个很重要的坚持习惯的方法，就是永不间断，哪怕只是非常简单地完成了今天的习惯行为

- 一方面，不间断是为了不要让自己每天都问自己一遍：今天我是做呢，还是不做呢，增加认知负担，没有选择，就是要做，每一天都要做，不能间断
- 另一方面，不间断是因为，一旦打断，很快你就会回到原点
- 查理芒格说过一句话：除非万不得已，不要打断复利

## ▼ 习惯契约

- 前面我们讲的都是如何让奖励更吸引人，最后我们来讲讲惩罚
- 惩罚也一样有即时vs延时的问题
  - 如果你说，不来上课没有考勤分，你GPA立马受影响，在乎GPA的学生就会来上课，这就是即时惩罚
  - 如果你说，不来上课，没学好知识，夯实基础，长远来说，对你将来会造成损失，这是驱动不了人为了逃避惩罚采取行动的
- 前面说的，对于自己不认同的人，厌烦的人，要当面怼，也是一个道理
  - 对这些人来说，利用他人，不尊重他人等，会付出长期人际关系受损，信用度下降等代价，但这个惩罚是延期的，要在未来不知道哪天才慢慢发生
  - 而当面怼，不配合，不怕撕破脸，不在意怼完之后气氛尴尬，就是把惩罚转化成了即时惩罚
- 利用这个即时惩罚的原理，我们可以创建一个「习惯契约」
  - 就是给自己规定，如果你做不到某个习惯中的行为，你就要xxx
  - 作者的一个朋友，给自己做了一个健康饮食的计划表，每一周的重点是什么，应该怎么做都写出来了
  - 他就给自己规定，如果做不到之前就确定的事情，就要给自己的教练Joey 200美金，让他随便花
- 也可以跟朋友互相组成监督小组，或进行挑战赛
  - 知道有人监督自己，就是一个强大的坚持习惯的动力，因为你一旦打破承诺，就会即时有信任度下降的惩罚
  - 把自己要培养的习惯公开是一个道理：我们为了在公众，他人面前的形象，就会有更大的动力，把习惯坚持下去

## Part8：习惯的高阶

### ▼ 习惯也要精心挑选

- 最大化你成功的概率的秘诀是选择合适的竞技领域
  - 大家都知道游泳运动员的体型，需要臂展很长，躯干很长，但从比例上来说，腿要短。
  - 而对中长跑运动员来说，躯干和腿都要短，身材不能太高大。每增加1kg体重对他们来说都是很大的负担。
  - 这两种体型换到对方的运动领域，就不太可能获得世界顶尖的成绩。
  - 选择适合我们的赛道，我们才能够把我们的潜力发挥到极致。
- 这既适用于体育和商业领域，也适用于习惯的转变。如果习惯与你的天性和能力相一致，它更容易培养，你也更乐意保持
- 在几年前刚刚开始用notion的时候，兴致勃勃地用过前面提到的楼市的那个习惯追踪表。
  - 我当时一口气在表上列出了七八条我希望养成或保持的习惯，包括
    - 每天读书
    - 练字
    - 背英语单词
    - 早睡。
    - 健身
    - 写作
    - 学习日语
    - 画画
    - 写日记
  - 可想而知，我坚持得并不怎么样。但是，保持习惯追踪，就让我一目了然地发现，哪些习惯我比较容易保持，哪些我会在必须要取舍的时候，总是放弃
    - 比如，读书比较容易坚持，写作也可以通过训练，慢慢养成习惯
    - 但是像画画、学日语这样的美好的愿望，就总是无限期延后，时间一长，打卡就越来越少
    - 虽然我很喜欢写日记，但我也逐渐发现，这并不适合作为一个每天都要做的习惯来培养，而是更适合作为我的一种自言自语的思考方式，在需要的时候去写

- 我很快就明白，如何对习惯做出取舍
- 建议大家也可以试试，先把所有你想养成的习惯都列出来，放到习惯追踪表里
  - 一段时间之后，你就会明白，哪些习惯更符合你的能力、天性、喜好，容易坚持，哪些你需要放弃，至少是暂时地放弃
  - 然后把精力集中到你最擅长，对你最重要的那些习惯上去
- 作者也提供了一系列问题，供我们判断，哪些习惯更适合我们
  - 什么对我来说充满乐趣，但对其他人来说却只是乏味的工作？
  - 是什么让我忘记了时间的流逝？（能进入心流）
  - 我在哪里能获得比普通人更高的回报？
  - 我的天性是什么？
    - 你可以暂时忘记自己接受的教育，忽略主流社会告诉你的事情，忽略别人对你的期望。扪心自问：“我觉得什么很自然？我何时感觉充满活力？我何时看到了自己的真面目？”不要急于自我评判，不要刻意讨人欢心，不要犹疑不定或自我批评，只注重乐在其中的感觉。无论何时，只要你感觉真实可信，你前进的方向就是正确的。
  - 也可以使用大五人格，从五个方面，看看习惯是否符合你的天性
    - 1.开放性。从好奇和创造性的一端到谨慎和一丝不苟的另一端。
    - 2.自觉性（责任心）。从有条理和效率高到随意性和自发性。
    - 3.外向性。从活泼开朗、活力十足到孤独和保守（也就是外向型人格和内向型人格的区别）。
    - 4.亲和性（宜人性）。从待人友好并富于同情心到挑剔和淡漠。
    - 5.神经质。从焦虑不安和敏感多疑到自信、冷静和心态平和。
- 很多人问我，如何养成读书的习惯，写作的习惯
  - 也许我们可以换一个角度来问这些问题。
  - 什么是最适合我的读书方式？我是更喜欢。专注的坐在一个地方，打开纸书。还是随时用碎片时间去。在手机上看书？我是喜欢看还是喜欢听书？我是喜欢自己看书，自己思考，然后再去听播客，还是喜欢直接从播客去听书的解读。
  - 书的类型和主题，也需要符合你的兴趣，你的个性，而不是从大流，去看大部头，看名著，看什么经济历史哲学因为觉得能提升自己

- 兴趣读书对培养读书习惯至关重要，我已经提过很多次了哈
- 写作也是一样：可以问问自己。我适合的输出方式是什么？
  - 对我来说，文字输出是多年来的习惯。对我来说十分重要，因为文字能整理我的思考。训练我的逻辑。
  - 播客和直播也比较适合我，因为我喜欢把一件事说清楚，从中得到乐趣和成就感
  - 至少就目前来说，我非常不擅长短视频的制作，也不擅长图文。但对有些人来说，视觉输出就是更擅长的领域。
  - 对另一些人来说，跟人聊天才是最适合的输出方式。在聊天互动中会不断被激发出新的想法。
- 大家发现没有？看起来只是简单的读书的习惯，写作的习惯，输出的习惯。分享的习惯，但其实背后有很多的细节需要根据自己的个性和能力做出选择。
  - 唯有这样我们才能够源源不断的更快的收到正反馈，习惯也会更快的建立起来。
  - 我觉得很多人习惯一直建立不起来，一个原因就是总是选择那些被主流认可，大众认可自己心中觉得也应该去做的习惯。
    - 比如大众认可应该学习人情世故。或者怎么才能够？变得更加有社交能力，长袖善舞等
  - 但其实找到自己的生态位开辟自己的蓝海。不一定要在某一个领域特别擅长。而是不同领域。做到中上，但把这些领域组合起来。就是一个独一无二的组合拳。
  - 不断的摸索试错。找到自己最能发挥长处的地方，运用田忌赛马的竞争手法，反而更容易成功
    - 比如我不擅长职场内的各种复杂人情世故，我就从来没有奢望自己能学会
    - 我把时间用来培养我更容易做得擅长的事情，比如不断精进我的表达，越来越会讲故事，喜欢跟人真诚沟通，喜欢跟人分享好书，好物等
    - 我也不是一个很圆滑的人，是很直白，坦率型的，甚至有时候会有点犀利
      - 但真诚就是我擅长的，也有人喜欢我这样的直率的风格
      - 反过来说，把话说的很婉转，很温柔的人，也一样是有人喜欢的

- 各有所长，我们发挥自己的长处就好，不用去迎合他人

## ▼ 金发女孩原则 vs 心流

- 要长期保持好习惯，虽然我们讲了那么多方法，仍然是一件不容易的事情
- 美国著名喜剧演员Steve Martin，十几岁就立志想要做单口喜剧演员了
  - 一开始，他就在洛杉矶附近的小俱乐部里表演。观众很少，他表演节目的时间也很短，他在舞台上停留的时间不超过5分钟。俱乐部里的大多数人忙着喝酒或和朋友聊天，没空看他的表演。甚至有时他会在空无一人的俱乐部，完成自己的表演
  - 最初他的表演只有一两分钟，慢慢就已经能到5分钟，又过了几年，才达到了10分钟，20分钟
  - 在接下来的十年中，他不断试验、调整和练习。他进了电视台工作，为电视节目写脚本，并渐渐地开始在脱口秀节目中露面
  - 功夫不负有心人，到20世纪70年代中期，他已经成为《今夜秀》和《周六夜现场》的常客
  - 最后，经过将近十五年的不懈努力，他终于成名了。他曾在63天内去了60个城市巡回演出，后来又在80天内去了72个城市，在90天内去了85个城市。他在俄亥俄州的一场演出吸引了18695名观众，在纽约连续三天的表演卖出了4.5万张门票。他一跃成为同侪中的佼佼者，那个时代最成功的单口喜剧演员
  - 他说自己是：“苦学十年，提高四年，然后有了疯狂成功的四年。”
- 我虽然只是一个小小的播客主理人，但哪怕是一个播客，也一样经历了很多年的沉淀
  - 我在主业上，帮学员们讲了10年的故事
  - 我也在社交媒体上，断断续续坚持写作，坚持了十几年
  - 我做过很多主业上的课程，并且进行过很多次的更新迭代，我也在很多很多一对一的沟通中，不断发现沟通中常见的误解是什么，我应该如何表达，才会更精准，才能发现表面诉求背后的情绪诉求等等
  - 然后才有了这个播客。并且在做播客一年多快两年的时间里，我觉得我的表达又进步了
- 随着这些经验的增加，我越来越能深刻体会到，耐心的重要性
  - 成功总是比我们想象的来得更晚一些，或者说，要真正做出点什么来，需要的时间和投入，远远比我们想象得更多

- 所以在一开始，很长时间，投入很多，看不到特别大的回报，也是会感到迷茫和挫败的
- 但继续坚持下去，就会逐渐尝到复利的甜头，就像Steve Martin说的，苦学10年，提高四年，然后才有后面的成功，但是这个成功将会是疯狂的成功
- 我还没有到疯狂成功，也可能永远不会有疯狂成功，但我已经开始感觉到，我进入了疯狂进步的阶段，就是越积累，我的成长速度越快，每一年都会觉得能获得以前两三年才能获得的提高和改变
- 这本身就已经是足够大的回报和乐趣了
- 要坚持那么多年，耐心等待复利的肥尾效应，一个好用的方法就是金发女孩原则
  - 不要太难，也不要太简单。太难直接崩溃了，太简单就很无聊，都很难坚持
  - 在自己的能力圈边缘，不断有小小的挑战，就是最容易进入心流的地段
  - 如果你经常能进入心流，哪怕一时还没有很明显的成功或回报，也更能耐心长期坚持下去
- 关于金发女孩原则，关于心流，以前的播客讲得很多，包括《刻意练习》、《内驱力》、《思考快与慢》等，这里就不再展开讲了

## ▼ 习惯和刻意练习

- 最后，也要讲讲习惯的一个弊端
  - 这也是刻意练习中的一个概念：习惯是自动化的组块，自动化运行，好处是不费力，无意识，非常迅速就能完成
  - 但弊端就是，组块自动运行，不在意识层面，所以，习惯一旦形成，它自己就是不会再进阶，再提高水平的了
  - 要追求专精，我们需要把这些已经组合好的自动化组块找出来，打破，拆解出来，看看每个环节能如何优化，然后通过重复，把新的流程再次自动化起来
  - 这是一个非常困难，需要刻意练习的过程
- 在本书的最后，作者讲了一个类似的故事，是NBA湖人队的故事
  - 1986年，湖人队在季后赛惨败，被誉为篮球史上的最佳球队的湖人队，甚至没能参加那一年的NBA总冠军赛



- 为了走出困境，这一年，主教练Pat Riley，推出了事业有成努力计划(CBE, Career Best Effort, 直译其实是最佳职业努力计划)
- 在确定了球员的基准表现水平后，赖利增加了一个关键步骤。他要求每个球员“在整个赛季中的表现至少提高1%。如果他们做到了，就等于完成了事业有成努力计划
- CBE不仅事关分数或统计数字，还是关于“在精神、思想和身体上尽最大努力”的理念。球员们可因“当你知道对手将被判冲撞犯规而让对方撞上你；飞身抢待争球；争抢篮板球，不管能否拿到球；当本队防守的队员冲破防线时主动上前协助队友，以及其他‘无名英雄’的行为”而得到加分。
- 比如，假设魔术师约翰逊(Johnson)，当时湖人队的明星球员，在一场比赛中得了11分、8个篮板、12次助攻、2次抢断和5次失误。魔术师还会因飞身抢待争球这种“无名英雄”的行动加分(+1)。最终打了33分钟。得了34(11+8+12+2+1)分。然后，我们减去5次失误34-5，得到29分。最后，我们把29分除以33分钟。 $29/33=0.879$ ，魔术师的CBE分数就是879。
- 球员参加的每场比赛都会计算这个分数，而球员要做的是在整个赛季把各自的CBE平均数提高1%。赖利将每个球员目前的CBE与他们过去的表现以及联赛中其他球员的表现加以比较。
- 推出CBE 8个月后，湖人队成为了NBA总冠军
- 很喜欢这个故事，尤其喜欢在结尾，这个故事和开头英国自行车队故事的呼应
  - 老粉都知道我热爱SOP，在SOP中，也是这样这里1%，那里1%，一点点优化，慢慢成形
  - 这种优化永无尽头，无限接近完美，但永远有进步空间
  - 我们个人的进步也是一样，至少对我个人来说，真正的进步都不来自于某个大招，某段特别的经历，而都来自一点一滴的积累
- 对我来说，最重要的是这几条：
  - 1 数量比质量更重要，换句话说，先动起来，动起来才有新的信息涌进来，才知道后面要怎么做。只要你做的够多，你就必然会慢慢感受到，你需要如何改进
    - 就好像把一颗带颜料的球放进一个瓶子里摇，只要你摇的次数够多，整个瓶子必然每一寸都会涂上颜料
    - 你不必在意每一次涂的够不够大，够不够直，不断去摇就好了
    - 更具体地说，如果你保持写作，不要管写得怎么样，写就完了，每天坚持写，哪怕一句话也写，写得很烂也写，当你写得够多（当然前提

是要尽力哈，不能应付)，你自然就会获得进步

- 《写出我心》的作者也是这么说的，每天都要保持写作，写完几大本当垃圾扔掉，写得也很烂，这些写作就是堆肥，只有堆肥堆的数量够多，上面才会自己长出花来

## ◦ 2 减少阻力比所谓的自律更重要

- 尽量不要用意志力直接控制自己去做任何事，很难长期坚持
- 要耐心去分解这件事的整个流程，每一步上的阻力，就好像把自行车上的每一颗灰尘找出来，擦掉一样
- 当阻力最小的时候，你自然就更容易做到
- 我之前讲过，纵横四海的名字是几分钟内取的，头像到现在用了快两年了，是在手机里找了唯一一张我觉得适合做头像的，第一期的主题也没有细想过，当时正好再见爱人在播，我有很多感想要讲，就讲了
- 重点就是精益创业的原则，MVP先出去，这也是这减少启动的阻力
- 我之所以选择发挥我的长处，而早早就决定不走企业内斗的那条路，是因为在我不擅长的领域去增进技能，阻力太大，进步太慢
- 我之所以热爱SOP，就是因为一旦形成标化流程，就会大量减少执行的阻力
- 所以大家总是想做一件事，总是做不到，不要再去苛责自己为什么不够自律，是不是没有天赋，是不是能力不足，而应该去问问自己，都有哪些阻力，在阻碍我？我能做什么，来减少这些阻力？

## ◦ 3 过程比结果重要

- 追求专精，就是一个过程，就是不断打破重建，优化细节，这个过程容易进入心流，其乐无穷，结果只是水到渠成的必然结果
- 你只要坚持过程，结果一定会来的，你只是不知道它在什么时候以什么形式来，耐心等就是了，也不用无聊地白等是吧，因为你一直在享受过程
- 在这个过程中，不断进行反思是非常重要的，我经常写日记，其实就是一种反思，反思我哪里做的好，哪里有欠缺，哪里有忽略掉一些东西，哪里又还是困惑的需要继续想清楚
- 在这些反思中，最重要的是保持开放的心态，愿意更新自己的身份
  - 比如，我是一个随心所欲自由的人→我是一个愿意用工具和记录和规划，为自己创造出更大自由的人

- 我是一个不会搞钱的人→我是一个起跑比较晚，正在学习和提高搞钱技能的人
- 我是一个讨厌中国式人情世故，不喜欢搞那一套的人→也不抗拒，关键还是技能低，因为没啥锻炼机会，但在力所能及的范围内，我也愿意学习
- 我是一个产品经理，我个人是要隐身在产品后的，大家关注我的产品不用关注我个人→我和产品不可分割，我就是产品，产品就是我
- 在《对赌》那一期，我们讲过好几个无法退出自己身份的故事，因为坚守身份，最终错过退出的最佳窗口，导致从全美最富有的人之一变成几乎破产，因为坚守身份，从最顶尖的零售企业变成退出市场；也讲了相反的故事，因为开放地接受身份的更新，在一个市场结束后，转型变成了一家完全不同的公司，但做得很成功的例子
  - 在我收到的很多私信问题中，我也经常看到大家给自己限定了很多身份，但却不去质疑这个身份是不是需要更新了
  - 在我看来这就是一个结果导向，而不是专注过程
  - 如果我们专注过程，而只是接纳过程带来的水到渠成的结果，不执着追求某个具体的目标，那我们其实就不会被身份所束缚
  - 换句话说，我只知道当下我是什么样的人，未来我会是什么样的人，我也不知道，因为我一直在过程中
- 这三条心得跟大家共勉