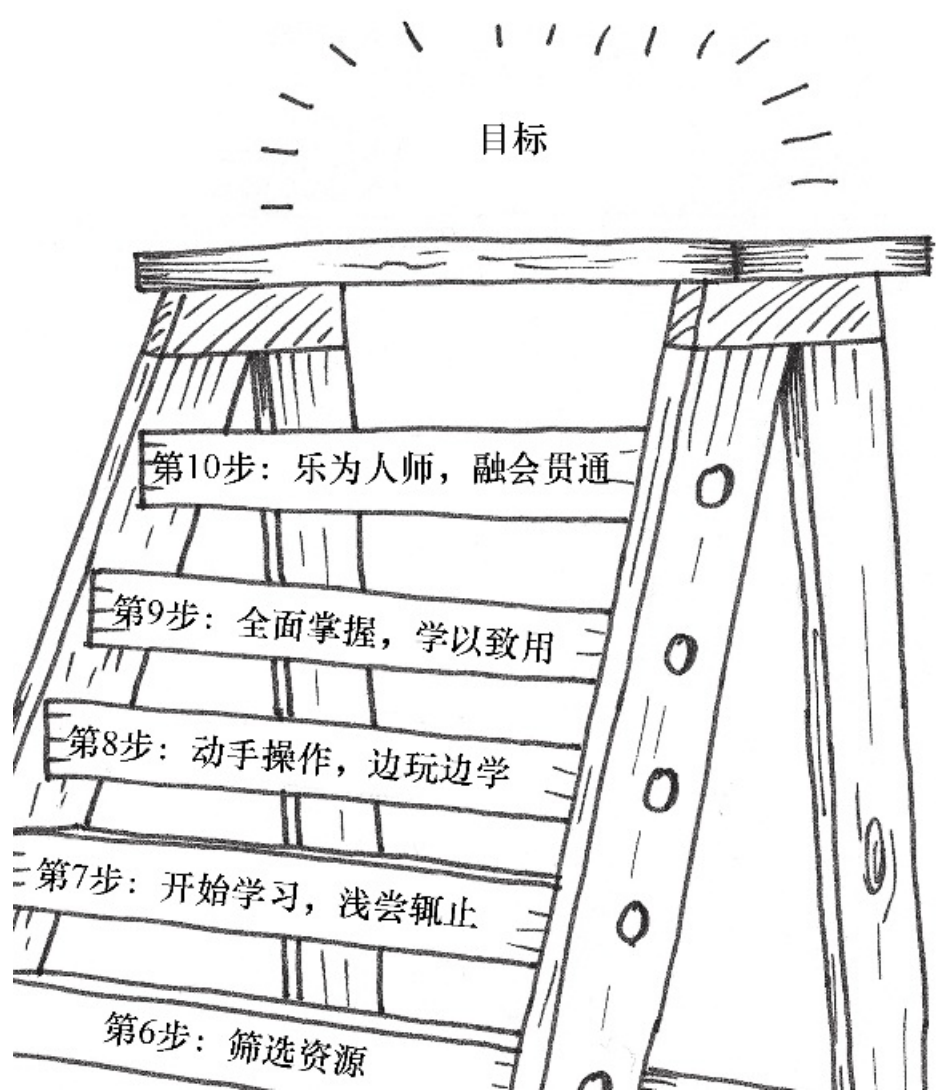


第30章 第7步到第10步：循环往复

现在开始最有趣的部分。接下来的四个步骤会在你的学习计划所定义的几个模块中循环往复。步骤7到步骤10的目标是通过“学习—实践—掌握—教授”（LDLT）的方式真正领会知识。你从掌握恰到好处可以开始的基础知识开始，然后通过操作来学习，同时也通过自我探索收集问题。之后，你掌握了足够多的有用的知识。最后，你能将自己学到的教给他人，以此来弥补自己在学习过程中的不足，同时通过深入思考巩固知识。



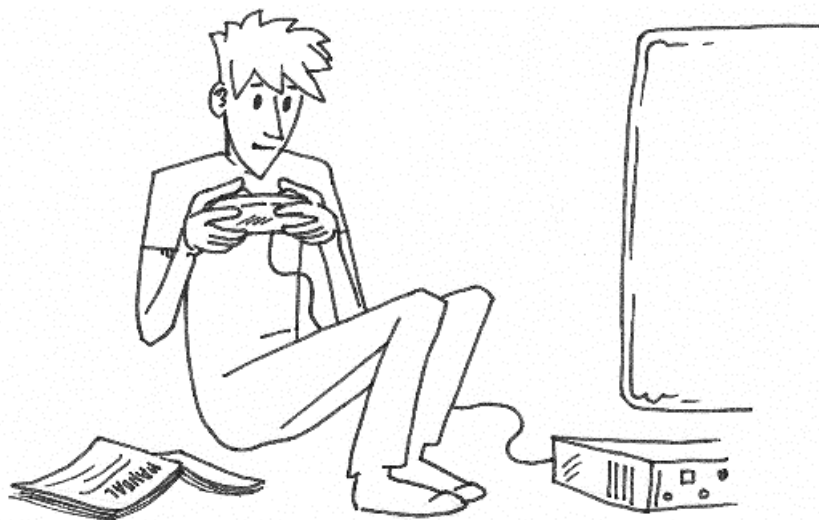
重复第7步到第10步

第7步：开始学习，浅尝辄止

大多数人，包括我自己，在学习过程中通常会犯两类错误：第一类错误是在知之不多的情况下就盲目开始，即行动太快；第二类错误是在行动之前准备过多，即行动太晚。要想在这二者之间取得平衡，你掌握的知识要恰到好处，足以能让你开始学习，但又不会多到让你无力探索，这样你的学习效果最佳。

在这一步中，你的目标是获得足够多的与所学主题相关的信息，从而能让你开始学习，并在下一步中动手操作。对于编程语言或框架这样的技术，这一步还包括掌握如何创建一个基本的“Hello, world!”程序，或者设置自己的开发环境。对于摄影这个例子来说，这一步包括自己在不同的光线条件下调试光圈及其效果。

这一步的关键在于过犹不及。你会很容易就失去自控力，开始消化计划学习中列出的所有资源。但是，你会发现，如果你能经受住这样的诱惑，你会取得更大的成就。你要专注于掌握自己所需的、能在下一步动手操作的最小量的知识。你可以浏览参考材料，或者每章的摘要，或者各种简介，这些信息足以让你对自己要做什么有基本的认识。



快速学习基础知识，立刻开始实际操作

你买过新视频游戏吗？你是不是在把光盘塞进游戏机开始玩之前先快速浏览一下用户手册？这正是你在第7步中要做的事情。你玩一会儿之后，会重新回来完整地阅读用户手册。现在，你只需要知道基本用法，能够正确地玩游戏就够了。

第8步：动手操作，边玩边学

这一步真是既有趣又可怕。说它有趣是因为你真的是在玩耍，说它可怕是因为这一步完全没有边际。这一步没有任何规则，你可以做任何你想做的事情。如何更好地实施这一步，完全由你决定。

起初，你会觉得这步似乎并不重要，不过还是让我们先来考量一下其他方式——大多数人学习的方式。大多数人会试图通过读书或观看视频来掌握某个主题。他们会提前吸收很多信息，然后再付诸实践。这一方法的问题在于，在他们读书或看视频的时候，他们并不知道哪些内容是重点。他们只是因循他人设计好的学习路径。

让我们继续学习数码摄影的例子。假定你要学习光线对数码摄影的影响，所以在这一步中，你会一直练习在不同的光照条件下拍照。你可能只是走到室外调节光圈，也可能在不同的环境下拍照；其间，你并没有意识到自己在做什么。你在探索中学习，也发现了许多问题。

现在，考虑一下我在这里建议的方法。你无需提前了解全部内容，你要做的首要的一件事情就是亲自操作和亲身体验。采用这种方法，你通过探索和实践进行学习。在操作的过程中，你的大脑自然地产生各种问题：它是如何工作的？如果我这么做，会发生什么？我该如何解决这个问题？这些问题引导着你走向真正重要的方向。当回过头寻找问题的答案的时，不只是这些问题迎刃而解，而且你记得的东西比你学习的东西要多得多，因为你所学到的都是对你很重要的东西。

在这一步中，你要采用在第7步中学到的知识。不用担心结果，勇敢探索吧。如果你正在学一门新技术或者新的编程语言，你可以先创建一个小项目来测试这一步的效果。把那些暂时还没有答案的问题记录下来，你在下一步中会有机会找出这些问题的答案。

第9步：全面掌握，学以致用

好奇心是学习特别是自学的重要组成部分。当我们还是孩子的时候，我们就处于主要由好奇心驱动的快速学习期。我们想知道世界是如何运转的，所以我们提出问题，四处寻求答案，借此来了解我们所处的这个世界。但是，随着我们日渐长大，大部分好奇心也随之消失，我们把世界上的一切看作理所当然。结果，我们的学习放缓，我们觉得教育非常枯燥，并不令人着迷。

这一步的目标就是让你找回好奇心驱动的学习。在第8步中，你通过动手操作发现了一些尚未找到答案的问题。现在，是时候来回答这些问题了。在这一步中，你要利用先前收集到的所有资料，进行深入学习。

让我们再回到数码摄影的例子。假设你已经在调试光圈的过程中积累了一些问题，这时你可以通过阅读相关主题的资料来回答这些问题。你可以通览已有的资料，仔细查找与光线和其他通过操作发现的问题有关的内容。

为了有效利用自己选择的资料，为上一步产生的问题寻求答案，阅读文字、观看视频、与他人交流都是必要手段。这能让你沉浸在学习材料中，尽可能地汲取知识。

不要害怕回头再去操作，付出更多，因为这不仅能让你找到问题的答案，也能让你学到新东西。给自己足够多的时间去深入理解自己的主题，你可以阅读，可以实验，可以观察，也可以操作。

不过请记住，你依然没有必要把收集到的所有资料全部仔细看一看。你只需要阅读或观看与当前所学相关的部分。我们很少能有足够的时间把一本书从头读到尾。这些资料只是帮你自学，基本上你可以以解决在动手操作中发现的问题为主要目的。

最后，千万不要忘了，你在第3步中定义的成功标准。试着把自己正在学习的内容与最终目标关联起来。你掌握的每个模块，都应该以某种方式推动你向着终极目标前进。

第10步：乐为人师，融会贯通

你告诉我的，我都忘了。你教会我的，我都记得。让我乐在其中，我就一定能学会。

——本杰明·富兰克林

大多数人都不敢为人师。我曾经也是。当你在思考自己知道的东西（或者你认为自己知道的东西）是否值得教给别人时，很容易陷入自我怀疑之中。但是，如果你想深入地掌握一门学问，想对这门学问做到融会贯通，那么你必须要做到“好为人师”。除此之外别无他法。

在现实中，你只需要超前别人一步，就可以成为他们的老师。有时候，比学生超前太多的“专家”反而不能得心应手地“教”，因为他们无法与学生产生共鸣。他们忘了初学者是什么样子，很容易专注于他们认为简单的细节。

如果你想教别人自己学到的关于光线如何影响数码摄影的知识，你可以创建一个简单的YouTube视频，展示不同的光源及它们对拍摄的影响。你甚至还可以再简单一些，向朋友或同事解释光线是如何影响数码摄影效果的，我敢肯定许多人会对这个谈话很感兴趣。

在这一步中，我会要求你走出自己的舒适区，将自己学到的知识教给别人。要想确定你确实掌握了某些知识，这是唯一的办法；同时，在你将自己所学介绍给他人时，这也是查缺补漏的好办法。在这一过程中，你要切实剖析并理解自己所学的知识，将其内化到自己的思想；同时，你也要用能够让他人理解的方式精心组织这些信息。以我个人的经验来说，在我开始“乐为人师”之后，我不仅在职业发展和专业成长上有了巨大飞跃，我的理解能力也更上一层楼。

你可以用多种方式将自己所学教给他人。你可以写博客，也可以制作YouTube视频。你也可以跟自己的爱人探讨，将自己所学解释给他/她。重点在于，你要花时间将自己学到的东西从大脑中提取出来，以别人能够理解的方式组织起来。在经历了整个这个过程之后你会发现，有很多你以为自己明白了的知识点，其实并没有摸透。于是你会将那些以前自己没太明白的东西联系起来，并且简化自己大脑中已有的信息，将它们浓缩并经常复习。

前景非常诱人。所以，不管做什么，千万不要跳过这一步。这一步对于保持信息以及深入理解知识而不仅仅是流于表面至关重要。

教授知识的途径

- 撰写博客文章
- 创建YouTube视频教程
- 发表演讲
- 与朋友或爱人进行对话探讨
- 在在线论坛上回答问题

最后的思考

学会自我教育需要奉献精神和辛勤工作，但是你也能从中收获无比丰厚的回报。“十步学习法”并非一个神奇公式，能够让你瞬间变得聪明伶俐，但这种方法可以将你的学习过程更为结构化，而不是漫无目的地一头扎进浩淼的知识海洋之中；这种方法通过利用人天生的好奇心来帮助你吸收更多的知识，而我们中大多数人正是在好奇心的驱使下才学到很多本领的。

如果此方法中有些步骤对你不起作用，或者你觉得某些形式完全没有必要，完全可以弃之不理。这些步骤本身并不重要，这一学习过程背后的理念才是真正重要的。重点就是你要开发出一套适合自己的自学体系，一套你可以持续不断地加以运用而获得丰硕成果的方法体系。

采取行动

- 针对你在第29章中制订的学习计划的每一个模块执行第7步到第10步，完成你的学习实验。
- 现在，不要跳过任何步骤。研究一下，如何让这种方法对你奏效，然后尝试优化它。

第31章 寻找导师：找到你的尤达 [1]

在那些伟大的史诗电影或者故事当中，英雄都要经历“成人礼”的考验。每位英雄都有一位导师，有的导师将自己的毕生智慧倾囊相授，有的导师则会在英雄的成长历程中不断地给英雄挑战。

在你的软件开发生涯中，拥有一位导师可以说是一笔巨大的财富，因为一位优秀的导师能够让你无需亲身经历现实的重重考验就拥有丰富的经验。你可以从导师的成败中汲取丰富的营养，他为你照亮了前进的道路。优秀的导师可以帮助你迅速地掌握一门技术，比你自已摸索要快很多。

然而，正如生活中的大多数事情一样，找到一位导师相当不易。你可能没有X翼飞船能够帮你飞向达戈巴星系找到自己的尤达大师 [2]，但是你必须要做一些事情。在这一章中，我会教给你一些小窍门，包括寻找怎样的导师，如何找到导师，以及如何说服你的导师让他相信你值得他投入，从而真正实现双赢。

导师的修养

导师可以以各式各样的形态存在。令人啼笑皆非的是，我们通常会犯这样的错误——根据他人的生活来判读其是否具有帮助我们的能力。然而与此相矛盾的是，许多最为成功的职业运动队教练并不是职业运动员，一些“名人堂”级别的教练看起来从未踏足过健身房，有的励志演说家的生活与他们所宣称的那一套大相径庭。他们只是与实际生活中的自己不一致而已。

这是否意味着你应该寻找那些最古怪、最疯癫、最失败的人，央求着成为他们的学生呢？绝对不是。但是，你不应该因为某人在自己的生活中成就平平，或者看起来不过尔尔就对他们的印象大打折扣。最好的老师往往深藏不露 [3]。

如果你想找到这样的例子，可以去参加一次匿名戒酒互助会的聚会，或者到当地教堂去转转。通常情况下，你会在这些地方发现很多导师。他们曾经命运多舛，但是在克服了这些困难后，他们学会了帮助和自己一样的人。

那么你想寻找一位什么样的导师呢？你可以找一位已经成功实现你想要做的事情的人，也可以找一位曾经帮别人实现了你现在想要做到的事情的人。如果他们是自己做到的，那就太好了。但是，如果他们是帮别人做到的，那就更加有说服力。如果一个人能够对很多人产生好的影响，能够帮助他们实现目标，那么他也更有可能为你做同样的事情。

我们还要将我们该如何看待这个人或者他说了什么与他取得的成果分开来。这不像看起来那么容易。当我们向别人寻求帮助时，我们必须假设我并不知道什么最好，否则我们也就没有求助的必要了。这就意味着，我们提出来的分析结果可能是错的。我们必须相信我们所想的正与真理背道而驰，并且必须相信一位导师已经实现的成果，而不是相信自己的逻辑和推理。

想想我们是怎样学习游泳的。当你第一次学游泳的时候，你的大脑里充斥着关于如何游泳和水很危险的虚假信息。你可能觉得自己不能漂起来，最后会被淹死。你必须信赖你的游泳教练，对于游泳，他知道的比你多，而你对于游泳的认知都是错的。

在寻找一位导师的时候，你必须抛开自己的判断和推理，只去关注导师的成就。你可以去找那些已经实现了你所设定的目标的人做你的导师，或者水平略胜你一筹的人做你的导师。你也可以去找已经帮助别人实现你设定的目标的人，即使他自己还没有达到这个水平。

寻找导师时的检查单

- 他们做到了我想要去做的？
- 他们曾经帮助他人做到了我想做的？
- 他们现在取得了什么可以展示的成就？
- 你能和这个人和睦相处？他充满智慧吗？

在哪里可以找到导师

你已经知道该找什么样的人做你的导师，那现在的问题是：去哪里找到自己的导师呢？你又不能径直走到“导师商店”租用一个。（好吧，其实现在可以在<http://simpleprogrammer.com/ss-clarity> 找到类似的服务。你可以以按小时付费的方式向不同领域的导师请教问题，也可以聘请教练来对你在各个领域的问题答疑解惑。）

你最好的选择就是去自己认识的人中找，自己的朋友的朋友、家人的朋友等。如果你愿意做一点儿功课，再四处打听一下，无论你努力追求的目标是什么，你极有可能在由家人和朋友组成的关系网中找到适合做你导师的人。这种寻找导师的方式最好，因为你从自己的熟人或者由家人和密友推荐的人那里找到导师的概率更大。

不过有时候你的人际关系没那么广，那你就需要试试别的方法。在给R2D2机器人 [4] 系上安全带之前，你可以先去查看一下本地的各种社群，通常是各种各样的兴趣小组。如果你想找软件开发方面的导师，可以在Meetup（<http://meetup.com>）这样的网站上找到本地的软件开发人员小组。你还可以找到很多本领域的创业者团体。

大多数本地群组由水平参差不齐的成员组成，但通常在经验丰富的牛人的号召下聚会。这样的牛人在回馈社区的同时，也在寻找新的门徒去继承自己的衣钵。即使你不能在这样的群组里找到合适的导师，你也会遇到高人，他要么能告诉你去哪里找，要么认识你想认识的人。

如果你想在一家公司里获得晋升，那么在公司内部给自己寻找一位导师无疑是明智之举。你的老板或者你老板的老板这样的资深人士是导师的不二人选，你很可能会提前接受晋升所需要的各种教育。此外，与高管做朋友对你的职业生涯毫无害处。

虚拟导师

但是，如果你费尽周折还是没能找到一位合适的导师，这时该怎么办呢？在某些情况下，你可能需要考虑去“创建”自己的导师。

当我第一次涉足房地产投资的时候，我甚至不知道有谁已经做过我想做的事情，我也不认识别的房地产投资者，也不知道该去哪里找到本地的房地产投资者群体，于是我只能从书里“创建”自己的导师。

我找来一些房地产投资方面最好的书，从这些“虚拟导师”身上我学会很多东西。除了阅读他们所写的内容，我还尝试去理解他们是如何决策的以及为什么做这样的决策的。

拥有一位真实的导师显然更好。当你进退两难的时候，你可以求助于生活中有可能成为你导师的人。事实上，你甚至可以通过互联网认识这样的人，获得他们的指导。

在我最喜欢的一本书——Napoleon Hill的《思考致富》（*Think and Grow Rich*）[Wilder, 2007]一书中，Hill先生讲述了自己无法找到想要的导师的时候，他通过想象拥有了导师。他阅读自己所崇拜的著名人物的传记，想象与他们交谈。他想象着他们会给他什么样的建议，他自己又将如何应对。这看起来似乎有点儿疯狂，但是Maxwell Maltz——*Psycho-Cybernetics*（[Pocket, 1989再版]）一书（也是一本很经典的书）的作者，也阐述了同样的观点。

招募导师

即使你能给自己找到一位完美匹配的导师，也不能保证这位导师愿意收你为徒。事实上，越成功的人越忙，他们根本没有太多的空闲时间。那么你如何说服未来的导师自己值得他投入呢？

完成这一任务的最佳途径就是交换互助。你能提供的最好的交换物就是自己对学习的渴望……还有……免费工作。没错，拒绝免费劳动力是相当困难的。如果你愿意以单调的工作换取学习的机会，你会发现自己的导师更容易接受你的请求。

但是很可能你没有时间或财力来为他人免费工作。你也许只是需要在自己追求的人生领域中获得一点点帮助，或者你的导师不需要你的义务帮助。你该怎么办呢？

提示 可以考虑请他吃午餐或者晚餐，在吃饭的时候让他给你一些建议。

一定要有耐心！大部分人在第一次听到“不”的时候就止步不前。别做这样的人。恰恰相反，要做一个别人用棍子赶才能赶走的人——即便如此，过一会儿也还要回来。你的顽强不会总有回报，但是你可能会惊讶地发现回报来得很频繁。

采取行动

- 在寻找导师之前，你必须明确，你需要导师帮你解决什么问题。坐下来，仔细想想你为什么需要一位导师，你希望从这段师徒经历中获得什么。
- 列出所有你认识的人中可以做自己的导师的人。请其他人在你的列表上再列出他们认识的人，用好你的人脉网络。
- 想一想，为了能够换取导师的帮助，你能给他提供什么？

[1] 尤达大师（Yoda），《星球大战》（Star Wars）系列中的人物，正义与力量的化身、绝地武士的大师、绝地高级委员会委员，德高望重，受人尊敬。尤达大师在绝地武士中扮演着一个重要角色：当年轻的绝地弟子们开始他们的第一次训练时，就是在尤达的指导下进行的，许多非常伟大的绝地武士在孩童时期都接受过尤达的指导。以上摘自百度百科。——译者注

[2] 此处是引用《星球大战》系列中主人公安卢克天行者寻找尤达大师的情节来做调侃。——译者注

[3] 想想《天龙八部》里的“扫地僧”。——译者注

[4] 此处继续引用《星球大战》系列中的情节来做调侃。R2D2是主人公卢克天行者的机器人朋友，卢克驾驶X翼飞船起飞作战时必须带上它。此处形容漫无目的去寻找自己的导师。——译者注

第32章 开山收徒：成为尤达一样的大师

拥有一位导师是非常好的，而成为导师更是好上加好。不管你可以在自己的软件开发生涯中走多远，总有人有机会得益于你的睿智和真知灼见。

回馈社会是非常重要的，不仅因为这是一件正确的事，还因为它可以让你自己受益无穷。

在本章中，我们将讨论“好为人师”的好处，以及如何选择学徒。

做一名导师

许多开发人员都认为自己没必要成为别人的导师，或者你也身处这样的场景。或者，你可能觉得自己没资格在别人前进路上去教导或帮助别人。

我除了知道你会写代码，对自己并不了解，但是我几乎可以100%地保证你一定会在某个领域成为别人的导师。我最喜欢告诉人们，只要在某些方面快人一步，就能帮助别人。无论你生活在哪里，也无论你从事何种职业，你总有机会在某个方面领先别人一步，所以你一定可以帮到某个人。

花点儿时间思考一下你会比谁领先一步。想一想自己认识的开发人员有谁正在努力学习你已经知道的东西。你怎样能帮到这些开发人员？你该如何向他们分享自己的知识，即便你还不是位专家？

身为导师并非每时每刻都要成竹在胸、永无谬误。身为一名导师，要客观地看待别人的问题并提供相应的解决方案，而对方之所以看不到这些解决方案，只因当局者迷。通常，你要结合自己的智慧和经验进行观察，但是，有时候仅仅以“旁观者”的观察视角就足以帮助别人获得成功。

我知道，我也曾经亲身经历过，有些人，其实他对我的问题一无所知，他们只是认真倾听我所叙述的，就可以看出我未曾注意到的显而易见的东西，给予我有益的指导。有时候你给别人做导师真正要做的就是给予关注。许多收入很高的生活教练其实就是这么做的。

我们在生活中都需要别人的帮助以看到自己看不到的东西，因为当遇到涉及自身的问题和麻烦的时候，我们都会有些目光短浅。伟大的高尔夫球手老虎伍兹也需要一位教练，虽然他技不如伍兹，但是他能看到伍兹看不到的东西。要想成为导师，你只需要敏锐的观察力和足够的耐心。你愿意带着同情心倾听你的门徒，在他们需要鼓励的时候给予支持，在他们需要动力的时候也会从后面推一把。

身为导师的好处

说实话，虽然我们自认为慷慨无私，其实还是被个人利益所驱动的。这是人之常情。我可以迎合你对社会和慈善事业的看法，告诉你身为导师能够回馈社会、造福大众，这是事实。但是我也想告诉你，身为导师不仅能够帮助他人，也能给你自己的生活带来切实可见的好处。

我们将在接下来的几章中深入讨论该话题，其实我们在前面讨论“十步学习法”的时候已经谈到了这一点——教授是学习的最佳途径之一。

在你担任导师的时候，你通常会比自己的学生还学得多，你会修正自己关于某个课题的观点，以全新的视角观察和思考。在你做导师的时候，你经常面对的都是最强悍的问题：为什么？为什么这样就是对的？为什么要用这种方法？当你被迫去探究这些“为什么”的时候，你会发现其实自己并不知道为什么。你可能还会发现，当你想去帮助别人的时候，你探求答案的过程能让你愈加深入思考，甚至可能完全改变你最初的想法。

当导师有时候也是要讲点儿运气的。你帮助过的每一个人，可能终有一天会超越你并且回馈于你。你指导的每一个人，就好比是你埋下的种子。种下的种子足够多，终有一粒会长成参天大树，为你遮风挡雨。很多我曾经指导过的人现在已经为我提供了很多帮助。人们总是会记着那些为他们雪中送炭的人。

现在，我想站在纯粹慈善层面上告诉你，做导师还会让你感觉良好。这件事情还是值得去了解的——你所做的能够对其他人的生活产生积极的影响，这本身就是一种报偿，特别是当此人无法报答你的时候。指导别人能让你发现人生的新目标和新意义，帮助别人可以给自己带来真正的幸福。

做导师的好处

- 帮助他人时的成就感。
- 深入学习和领悟知识的途径。
- 你的徒弟有朝一日会帮到你。
- 自身的成长。帮助别人成长的过程也就是自己成长的过程。

挑选一位“值得”指导的门徒

身为导师的一大困难就是找到一位值得自己付出时间和精力门徒。当你的职业生涯越来越成功的时候，你会发现，越来

越多的人向你寻求帮助，但是并不是所有的人都是真心实意的。你很容易浪费自己的宝贵时间去帮助那些并没有真正意愿去获得帮助的人。基于这个原因，谨慎选择门徒还是很重要的——千万不要明珠暗投。

在决定是否接纳新门徒的时候，需要首先查看他的基本素质（你知道可以导致成功的素质）。一个品行端正、有原则但缺乏智慧和知识的人，如果给予正确的指引，最终也会成功。反之，如果一个人缺乏这些素质，即便获得全世界的帮助，也是无济于事。

要找真正有意愿去学习，并愿意为此付出努力的人做自己的门徒。那些因为懒惰不愿意付出而向你寻求帮助的人，不配做你的门徒。你可以找那些希望在你的帮助下加速前进，同时也汲取你的经验以避免犯错的人做自己的门徒。

采取行动

- 在哪些领域内你可以辅导别人呢？整理一份清单，列出自己有意愿且有足够知识能帮助别人的主题。
- 持续提升自己，成为一名导师。找到那些真正需要你的帮助又符合条件的人做你的门徒。

第33章 传道授业：若要学知识，必得为人师

尽管我们在前面讨论“十步学习法”时已经讲过，但我认为这个概念相当重要，值得更详细地探讨：学习知识的一大方法，或许是唯一可以做到深入学习的方法，就是传道授业。

如此深刻的真理却常常被人无视，只因大多数人对教别人心存恐惧，甚至还会觉得此做法得不偿失。本章的内容全部都是教你如何克服这一恐惧心理，理解教学的价值，并探索教学方法，从而让你在学习过程中从“教会别人”收获益处。

我不是老师

“我又不是老师”“我不知道怎么去教别人”——当我建议开发人员去传道授业的时候，总会听到这样的借口。是的，当下，尽管并非人人都在教学方法方面训练有素，但是每个人都有教的能力。很多情况下，真正的问题不是能力，而是信心。假如我请你给我演示你已经掌握的技能，你可能毫不犹豫地就做了。但是，如果我请你演示你毫无把握的技能，这一情况就很可怕了。

你觉得你在某方面已然是专家了，才敢把这些东西拿出来教给别人。然而，能将自己的专业知识教授给别人，却是成为专家的一部分要求。如果在某个领域你从来没有教会别人，那么很难说明你在该领域获得了足够的专业知识。事实上，假如我让你找出自己已经掌握但却从来没教给他人的一项技能，你会找出不少。我斗胆猜测你已经深刻领会了其中的大部分技能，你可能帮助过别人，促进了对这些技能的掌握。然而，有趣的是，大多数人并没意识到这正是自己在传道授业。

教学通常需要正规的资质，而教学的真谛则是与他人分享知识。其实你每时每刻都在做教学这件事，只是你自己没有意识到。有多少次你向同事解释某个概念，演示如何使用某个框架或库？你可能从没带着粉笔和直尺走上讲台，但是你确实教过别人。

没有学位和证书，你也可以传道授业，当然你也不是必须成为专家。你只需要比别人领先一步就能够顺利地教他们。因此，尽管你认为自己没有教的资格和能力，但事实是，人人皆为老师。

在你传道授业的时候都会发生什么

当我们初次接触某个课题的时候，我们对于自己对此了解多少往往都会高估。我们很容易自欺欺人，以为已经对某样东西了如指掌，直到我们试着去教会别人的时候，才能发现事实并非如此。

你有没有被别人问过非常简单的问题，却震惊地发现自己不能清晰地解答。你刚开始会说：“这个，很明显……”，接下来只有“哦……”。这种情况在我身上屡屡发生。我们自认为已经透彻理解了这个话题，实际上我们只是掌握了表面知识。

这就是传道授业的价值。在你的知识集合里面，总有一部分知识你并没有理解透彻到可以向别人解释，而“教”的过程能够迫使你面对这一部分。作为人类，我们的大脑善于模式识别。我们能够识别模式，并且套用这些固定的模式去解决许多问题，而没有做到“知其然”也“知其所以然”。

这种肤浅的理解力无碍于我们完成工作，因而不易被察觉。然而一旦我们试着向别人解释某件事情的运作原理或背后的原因的时候，我们在认知上的漏洞就会暴露出来。

不过这并非坏事。我们需要知道自己的弱点，然后才能对症下药。在教别人的时候，你迫使自己面对课题中的难点，深入探索，从只知皮毛变成完全理解。学习是暂时的，而理解是永久性的。我可以背诵九九乘法表，但是一旦理解了乘法的运算原理，即使突然记性不好，我也可以重做一张乘法表。

在教别人的时候，你需要重新组织大脑中的所有数据。当我们刚开始学新东西的时候，通常都是些零散的知识点。这些素材在你被教授的时候可能都是组织得很好的，但是一旦进入你的大脑后，它们经常是以非常混乱的形式被存储起来的。你掌握的一个概念，然后又跳到下一个概念，然后又跳回到之前的概念，直到回到之前没有掌握的内容。

这种在大脑中存储信息的方式非常低效且混乱。这就是当别人来问你问题的时候，你明明知道答案，但说出来却是前言不搭后语的原因。你自己知道自己知道，却无法解释得一清二楚。

在你试图教别人的时候，你强迫自己重新组织大脑中的资料。最好的思维方法就是解释某样东西并将其记录在纸上，或者记录到Word文件或者幻灯片中，使你可以将这些互不连贯的碎片信息收集起来，并以一种有效的方法重新组织起来。要想教人，你得先把自己教会。传道授业为何是卓有成效的学习方法，原因正是如此。

入门

也许，现在，我已经让你相信，传道授业是一件你可以做也应该去做的事情，尤其当你希望自己能够深刻理解已有知识的时候。那你会想知道：如何才能真正开始传道授业？要想切实迈出这一步，成为某个学科的权威并非易事。对于该学科，你也许会得心应手，也可能是忐忑不安。

我发现最好的教学方式就是以谦虚的视角来观察问题，以权威的口吻去诠释问题。我的意思是说，当你教别人的时候，无需让自己表现得比学生更智慧、更博学，但要充满信心，坚信自己所说的一切。没人愿意跟一个对自己讲的内容毫无底气的人

学习，也没有人愿意在学习的过程中被人看作是愚不可及的。

要把这一切做到恰到好处还需要一些练习，因为很容易从一个极端走向另一个极端。你要明白，你教的目的是为了帮助别人，而不是为了证明自己的优越性或者寻求认可。

想想让你印象深刻的老师们，他们让你沉浸在学习之中，对你的生活产生了积极影响。他们拥有哪些素质？他们采用的教学方法有哪些？

那么从哪里着手呢？是不是应该需要开设自己的课堂，广招学生呢？

我的建议是：你从“小”做起，渐渐习惯去分享自己的想法。我一直建议开发人员要开自己的博客（参见本书第二篇）。博客是很棒的地方，它能让你在教自己所学的知识的同时不必承受过多的压力。在你掌握一个主题之后，可以撰写博客来分享自己所学。看看自己能不能以这一简单的方式来从接收到的信息中提炼出要点。事实上，我就是这样开始写自己的博客“Simple Programmer”的。我最初的目标，也是最重要的目标，就是“化繁为简”。当我开始写博客的时候，我希望能将自己学到的东西进行简化，从而方便别人理解。

然而你并不要止步于写博客。另一个重要方法就是在本地用户组的聚会上或者自己的工作场所进行演讲。只要记住一个原则：心态谦卑，信心满满（而不是傲慢自大）。即使你可能不是最好的演讲者，你也会做得很好。

视频，尤其是教程截屏，也是一种很好的教学方式，很容易上手。你可以使用像Camtasia(<http://simpleprogrammer.com/ss-camtasia>)或ScreenFlow(<http://simpleprogrammer.com/ss-screenflow>)这样的录屏软件来录制你的屏幕，并提供一个画外音来解释操作过程。这种教学方式能够真正给你带来挑战，迫使你思考呈现信息的最佳方式（音频、视频和实际演示）。

采取行动

- 想出一个你可以教别人的话题并教给别人。本周你要尝试一些教学方法，如写博客、发表演讲、录制截屏等。
- 当你做教学准备的时候，要特别注意这些准备工作是如何提升自己对该主题的理解的。对那些没打算去教别人就不可能发现的自己的知识短板要多加留意。

第34章 你需要一个学位吗，还是可以对此忽略不计

关于大学学位对于软件开发人员的价值，长期以来存在各种争论。没有学位的软件开发人员在职业生涯中和生活中能取得成功，又或者他们注定就是要搜遍每个角落还是找不到工作？

在本章中，我们会探讨高等教育的优势和弊端。当你没能走上学术之路的时候，你该如何获得成功？对此我会给你一些提示。

获得成功必须要有学位吗

我敢肯定，你知道这是一个很棘手的问题。如果你问的是一个有学位的人，他们很可能会说“是”。如果你问的是一个没有学位的人，答案可能是“不”——除非他们当时正好处于失业的状态。但是，真相到底是什么？你到底是否需要一个学位？

好吧，我碰巧有一个计算机科学的学位，但是我刚开始工作的时候我还没有学位，所以我刚好处于两大阵营的中间。虽然这并不能让我的答案无懈可击，但是无论如何，这种经历确实可以让我以两个阵营中任何一方的视角来看待有关求职和晋升的问题。

以我的经验，我发现，拥有学位并不是成功所必需的，但它肯定是一个限制性因素，它限制了可以提供给你的职位数量，并且某种程度上也限制了你的晋升，特别是在大公司中。没有学位可能会让你的简历被过滤掉，连被人看到的机会都没有。许多公司，特别是大公司，会根据受教育水平来过滤求职申请。事实上，一些公司的招聘政策中明确要求软件开发人员拥有大学学位。当然，这并不意味着你就不能从这些公司获得工作机会，总有一些例外，但是肯定会难上加难。

我不想在这里过分强调学位的重要性，但我希望你能明白，没有学位会限制你的选择。在这个大前提下，我确信，学位并不是成功的必备条件。

我知道有许多成功的软件开发人员并没有拿到学位，比尔·盖茨就是一个很好的例子。他没有完成学业，但是看看他现在的成就。在我软件开发职业生涯的大部分时间里，我并没有学位，我也做得很好。在软件开发领域，能力最为重要。与一纸学历证明相比，如果你能写好代码，能解决问题，能证明自己有此能力，你就能走得更远。

与其他行业相比，软件开发最大的不同就是：该领域总是不断变化。每天都有新的框架和技术问世。在教育机构中培养能适应真实工作环境的软件开发人员几乎是不可能的。等到教材出版、课表排好的时候，很多东西已经改变。

但是，这并不意味着，在软件开发中不存在永恒不变的核心领域。许多计算机科学课程中包含的算法、操作系统、关系型数据库理论和其他主题都是永恒的。然而最简单的事实是，当你坐在办公桌前开始写代码的时候，你极少会用到在学校学到的技能。身为软件开发人员，我们所做的大部分工作，都是如何使用新技术，学会如何用它们完成工作。我们很少需要回溯到计算机科学的本源。

同样，这并不意味基础的计算机科学教育毫无价值。能够深入挖掘问题并理解问题（而不是停留在表面上）的能力更具价值。对大多数软件开发人员来说，在工作中取得成功的更直接因素还是相关工作经验。

拥有学历的优势

我们已经讨论了拥有学历的一些优势，现在让我们更深入地探讨一下这个问题。

首先，学历教育可以确保你在软件开发方面获得全面的教育。计算机科学方面的学位或者其他与软件开发相关的学位，不会给你带来成为优秀的软件开发人员所需的全部教育，但是大多数学位课程能给你打下坚实的基础。

你当然也可以自学这些东西，但如果你选择自学，最终会在你的知识体系中留有漏洞，将来这些漏洞有可能会在你的职业生涯中会伤害到你。计算机科学或相关学位的教育让你学习高等数学，了解编程语言、操作系统和算法，以及一些并非日常工作所必需的核心主题；这能让你拥有良好的基础，能够让你更深入的理解自己在做什么，以及各种工作原理。

拥有一个学位也可以帮你即使毫无经验也能踏入职场。软件开发领域很难闯入，特别是缺乏任何经验的话。在这种情况下，有个学位就大不相同。如果从来就没有从事过相关工作又没有接受过正规教育，你就很难让别人相信你会写代码。

学位还可以给你更多的选择。如果你没有获得过相关学位，有一些职位你是永远不会得到的，尤其是在大公司中。没有学位，做到一定的行政岗位之后就会有一个困难期。如果你决定要转到管理岗位，你可能得获得MBA学位，而这会要求你必须先拥有一个较低的学位。表34-1列出了学位的几个好处和缺点。

表34-1 学位的好处和缺点

学位的好处	学位的缺点
接受有关软件开发方面的全面的系统教育	花费原本可以赚钱的时间去学习
无需经验就可以入行	可能会受困于思维定势，难以打破

学位的好处	学位的缺点
有更多选择，更容易转到行政或管理岗位	

没有学历又当如何

显然，拥有学历不仅对你无害反而能帮到你。但是如果没有学历你该怎么做呢？

如果没有学历，你就不得不更多地依靠经验来证明自己的能力。学位至少可以让雇主相信你具了解某些软件开发的知识，那么如果你没有学位的话，你就要能够证明自己有这些能力。

证明自己的能力的最好的办法就是以往的工作经验。如果在过去五年中你一直从事软件开发的工作，那么即使没有学位也能说明你会写代码。但是，如果你刚刚踏入职场，那你的求职之路会很艰难，你不得不去证明自己确实能够做到你自己所说的那些。因此准备一份作品集是最好的方法。

不管你是拥有学位还是拥有经验，我都建议你将自己的工作成果总结为作品集。如果你既没有工作经验也没有学位的话，你最好能够展示一些自己写的代码。现在，做到这一点的最好的办法就是在GitHub（<http://github.com>）这样的代码托管网站上创建或者参与一个开源项目。GitHub上托管着许多开源项目，人们可以通过你的GitHub页面看到你的贡献。

你也可以把自己创建的网站或者应用程序整理出来，带着这些源代码去面试。我一直推荐开发人员（特别是刚入行的开发人员）创建一个移动应用，Android或iOS应用均可。这是向未来雇主展示能力的好办法——让他了解你具有开发并部署一个完整应用的能力。

现在，花点时间想想：你能创建哪些应用，如何创建一套能带去面试的作品集。你有能带去面试的代码或项目吗？

另一个要考虑的是，如果你目前没有学位，你是否想将来去获得一个？我刚开始工作的时候，我并没有学位。我费了很大的劲才得到第一份工作，但我有了足够经验之后，我明白了：学位并不是那么重要。尽管如此，工作了几年后，我还是决定继续完成学业，从而得到一纸文凭。在接受教育的同时，我仍然坚持正常工作，所以最后我不但比我的同龄人多了4年工作经验，还获得了学位。这么做唯一的缺点就是，在这几年里，我都不得不在晚上学习。因为函授大学和夜大的学费比普通大学便宜，所以费用不是问题。当你有了工作，读书的开支也少了很多，你也无需借贷。不仅如此，有些公司还会部分或全额支付你的学费。

如果你目前还没有学位，你可以采用类似的路线。你可以通过业余时间上课的方式，在工作的同时获得学位。这是一个非常好的支持计划，能在以后助你一臂之力。

另一种方法就是获得专业认证。虽然不如学位那么有用，但是它们没学位那么贵，也能证明你在某领域的专业能力，如微软和Java的专业技术认证、Scrum方法认证。你通常可以自学这些认证课程，通过考试获得认证。考试的费用相当便宜。

- 采取行动
- 如果你没有学位，看看有哪些网上课程或者业余课程可以参加。看看它会花费多少，多久会让你毕业。
 - 如果你决定完全放弃学位教育，那么一定要确保自己有一个非常出色的作品集。花时间把写过的代码整理一下，证明你了解你所做的工作。

第35章 发现自己的知识短板

专注于自身强项，这没什么不妥，但有时候，如果弱点得不到解决，通常会成为你的职业或生活的桎梏。我们每个人都有弱点。我们的知识也有使我们不能高效工作的短板。我们能发现并消除的知识短板越多，长久来看我们从中受益越多。

本章的内容都是关于发现妨碍你发挥自身全部潜能的知识短板的。我们将研究这些短板为何会存在，如何找到它们，以及最终如何填补它们，从而让你不受自己所不知的限制。

为什么我们会有短板

在很长一段时间里，我都不明白Lambda（拉姆达）表达式在C#中是如何工作的。在C#中，Lambda表达式是一种基本的匿名函数，可以用来创建代理。你可以使用Lambda表达式作为快捷方式来声明没有名称的函数。

我在C#代码里不断看到Lambda表达式，对它的作用也略知一二，但并没有真正理解。我知道，如果自己花点时间了解Lambda表达式是如何工作的，以及它们是什么，我的工作会更顺利，但是我当时没有时间。

最终，它成为我自己的知识体系中严重的短板。没有花时间去彻底掌握Lambda表达式的工作原理，结果浪费了大量的时间。最后当我下决心花时间去了解Lambda表达式的时候，我只花了几个小时阅读并实践，就领会了这一概念。

观察我工作的旁观者迅速看出我的弱点，以及这个弱点又浪费了多少效率。然而，尽管现在这一点显而易见，但当时我却无法了解。

这就是知识上的短板造成的问题。我们总是倾向于掩饰自己的短板，而且我们也总是太忙，忙到无暇去填补它们。结果，我们要么不能真正明白自己在做什么，要么为了避开自己的短板而采取低效的方法。

尽管我们最终明确了这些短板，也明白自己深受其害，但基本上依然会无动于衷——即使我们知道自己应该有所作为。这就像牙疼的时候不愿意去看牙医，因为我们并不愿意为此而烦恼。

找出你的短板

你的知识短板并不全都显而易见。事实上，大多数的知识短板，你只能隐约觉察到。对于自己不知道的，你很难清楚地意识到，也很容易忽略。

知识短板会阻碍你进步。准确识别它们的最佳方式之一就是看看自己在哪些工作上花费了大量的时间，或者一直进行重复性劳动。通常，你会发现，自己的知识短板使工作速度放缓，额外需要大量的时间完成任务。由于理解得不彻底，你只能摸索着前进。这正是我不理解Lambda表达式的时候发生的情况。我花了大量的时间去调试代码，而不是用几个小时去理解它。

重复性工作也是如此。任何你所做的重复性工作都值得彻查一番，看看是否有自己不理解的地方，如果你这样做了，可能会提高你的工作效率。想想键盘快捷键。你一直重复使用某个应用，但是并没那么高效，原因是你不得不手动在屏幕上拖曳鼠标并点击。键盘快捷键可能就是你的知识短板。花点儿时间学习每天会用几个小时的应用（提示：你的IDE编程环境）的快捷键，一周能给你节约好几个小时的时间。

另一种识别知识短板的方法就是，时刻都要试图了解自己不理解或不清楚的事物。你可以维护一份清单，列出自己需要去研究或者自己不清楚的所有事物，追踪有哪些主题总是不断出现在这个清单上。你会惊讶地发现这份清单的增长速度有多快。你只要对自己坦诚：如果遇到不理解的知识，不需要马上就学会，但是一定要把它添加到清单中，这样你至少可以找出自己的知识短板。

假如你在准备面试，需要明确自己要学什么，这一方法最管用。尽量找出尽可能多的你在面试中可能会被问到的问题。如果你在找Java程序员的工作，你要整理出一份Java面试题的清单表，把所有题目做一遍，将自己不理解的概念和不会回答的问题整理到这个清单中。等你完成这一步，你就有了一份长长的待研究课题清单。这种方法看起来简单明了，但是很多准备面试的软件开发人员对要研究什么以及如何研究一头雾水。完成表35-1有助于你完成这项任务。

表35-1 检查知识短板

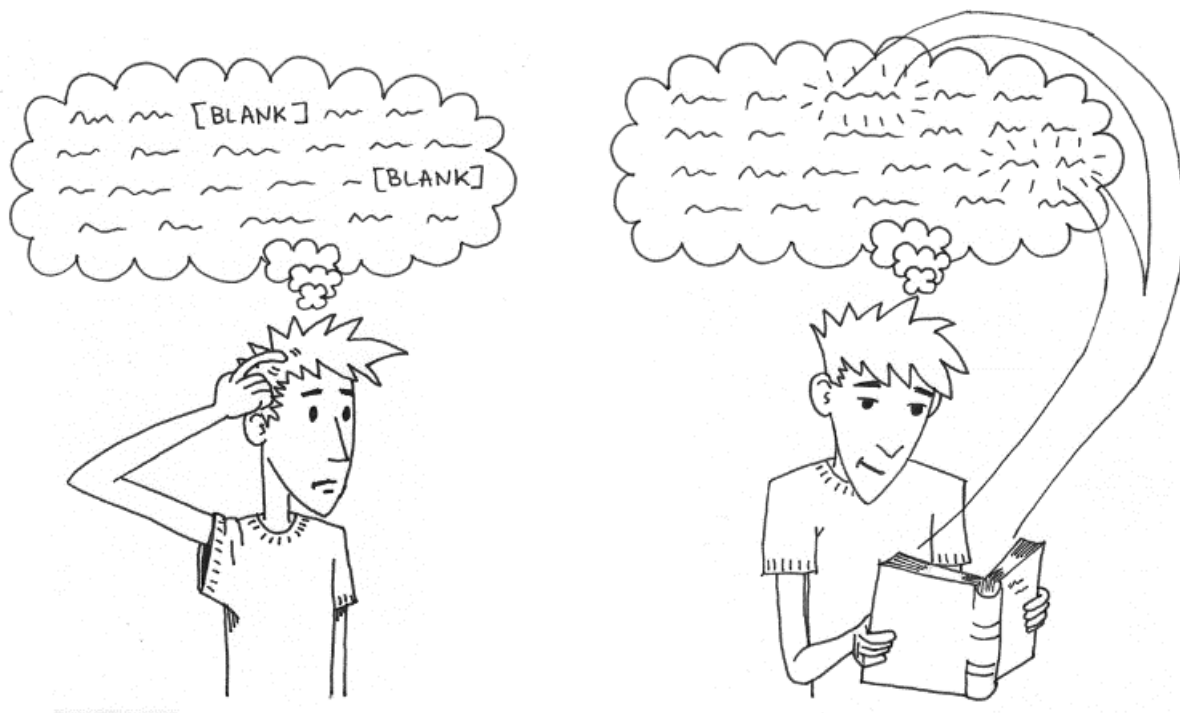
知识短板高发区	你的短板
在哪些工作上花费时间最多？	
可以改进的重复性劳动	
自己没有完全理解的东西	
你回答不出来的面试题	

消除短板

如果不能采取措施弥补自己的知识短板，就算明确了所有短板也无济于事。幸运的是，一旦你能明确自己的短板，那消除短板的实际工作也并非如自己想象的那么可怕了。这就跟我们去看牙医很类似。

真的，消除短板的关键就是定位短板。一旦你知道自己的知识短板是什么，以及它如何阻碍了你的发展，那么找出弥补它的方法也就简单了。当我意识到自己止步不前是因为没有掌握C#的Lambda表达式，我就坐下来，花几个小时用心学习直到掌握它。

你必须要确切知道自己需要学什么，保证焦点明确。如果你的知识短板是不擅长物理，那很难弥补这一短板。但是，如果你能确定自己因为不知道弹簧的工作原理而遇到麻烦，那就可以花时间学习胡克定律（<http://simpleprogrammer.com/ss-hookes-law>），然后就一切顺利了。



找出短板并进行弥补

通常情况下，你可以通过“提问题”来快速填补自己知识上的短板。你可能会因自己在某方面的无知而感到尴尬，但是如果你能够克服尴尬，在自己不明白的时候提问，你会发现自己可以毫不费力地填补很多知识上的短板。当你在谈话或者讨论中遇到自己不能完全理解的部分，不要掩饰它，通过提问来弄明白。

采取行动

- 在接下来的几天里随身带着一个记事本，把自己遇到的不明白的地方都记下来。
- 在谈话中遇到自己不明白的地方，即使觉得尴尬，也要有意识地提问。
- 明确自己一天中的某些“痛点”，通过弥补自己知识上的短板，找出消除痛点的方法。

第四篇 生产力

外行静坐等待灵感，其他人则唤起激情努力工作。

——斯蒂芬·金，《写作这回事：创作生涯回忆录》（*On Writing: A Memoir of the Craft*）

如果我可以把本篇的所有内容提炼成一个忠告，我会说“做该做的工作”。然而，问题在于，“做该做的工作”并不像看起来那么简单。我们都知道，如果明确知道应该做什么，那么我们的工作效率会更高。但是，懒惰、缺乏动力、泡在 Facebook 上聊天、沉湎于搞笑的猫咪视频.....，种种原因总让我们的计划泡汤。那么，怎样才能坐下来，做我们应该做的工作呢？我们要怎样做才能让自己不再沉迷于搞笑动画，克服拖延症呢？

这正是本篇要论述的内容。我并非完美无缺（我自己也是拖延了很久之后才开始动笔写作本书），但我找到了一些能够大幅提升工作效率的方法，在本篇中，我将与大家一起分享。这些方法中有一些相当浅显，比如我们都需要善意的提示，而还有一些就不那么简单了。

虽然我最终并不能让你成为一台性能卓越、品质出众的超级高效机器，但是我能给你一些有效的工具去打败注意力分散，让你聚精会神，关掉滑稽的猫视频，尽管它们确实有趣。

第36章 一切始于专注

提高工作效率并没有什么了不起的秘诀。如果想让工作更加富有成效，就要让更多的工作尽快完成。现如今，生产效率高并不能保证你是高效的。产量多只表明生产效率高，只有完成正确的工作才会成为高效的人。但现在，我们只专注于讨论如何提高生产效率。首先，我要假设你能解决在工作中遇到的所有问题，所以你一旦开始工作就可以持续不断的交付工作产品。

如何让更多的工作尽快完成呢？这一切都源于专注。专注对于完成任何任务都是至关重要的。眼下，我就专注于“写这一章”这项任务。我戴上耳机，忽略所有电子邮件，一直盯着屏幕打字，因为我知道，写完这一章是需要一整天还是只要几小时，这完全取决于我是否专注工作。

在本章中，我们会讨论什么是专注，为何它如此重要，以及——最重要的——你如何更专注。抑制住要翻页的冲动，把手机调为震动模式，我们开始吧。

什么是专注

简言之，专注就是注意力分散的对立面。我们生活的世界充满了太多的诱惑，很多人并不知道真正的专注是什么，很容易忙忙碌碌一整天却从未达到专注点。邮件、电话、短信、走神、打断……这些干扰纷至沓来，让我们无法专注，让我们忘记了专注是一种什么样的感觉。鉴于你可能想不起自己最近一次保持专注是什么时候，我要花点时间来提醒你真正的专注是什么。

还记得你最近一次解决真正的难题是什么时候吗？你或许在试图修复一些bug，或者要弄清楚为什么你的代码不工作。时间飞逝，你忘了吃饭、喝水乃至睡觉，一门心思扑在你的任务上。你全身心投入到单个项目上，任何人胆敢打断你，你必定会暴跳如雷。

这就是专注。我们时不时能感觉到它，但问题是，大部分时候我们都不专注。大多数时候，我们都是用截然相反的模式工作。我们很容易注意力分散，无法静下心来投入到应该完成的任务。专注，就像生活中的许多事情一样，就是一个关于“冲量”的游戏。想要达到专注工作的状态很难，但是一旦进入专注状态，就能轻松保持。

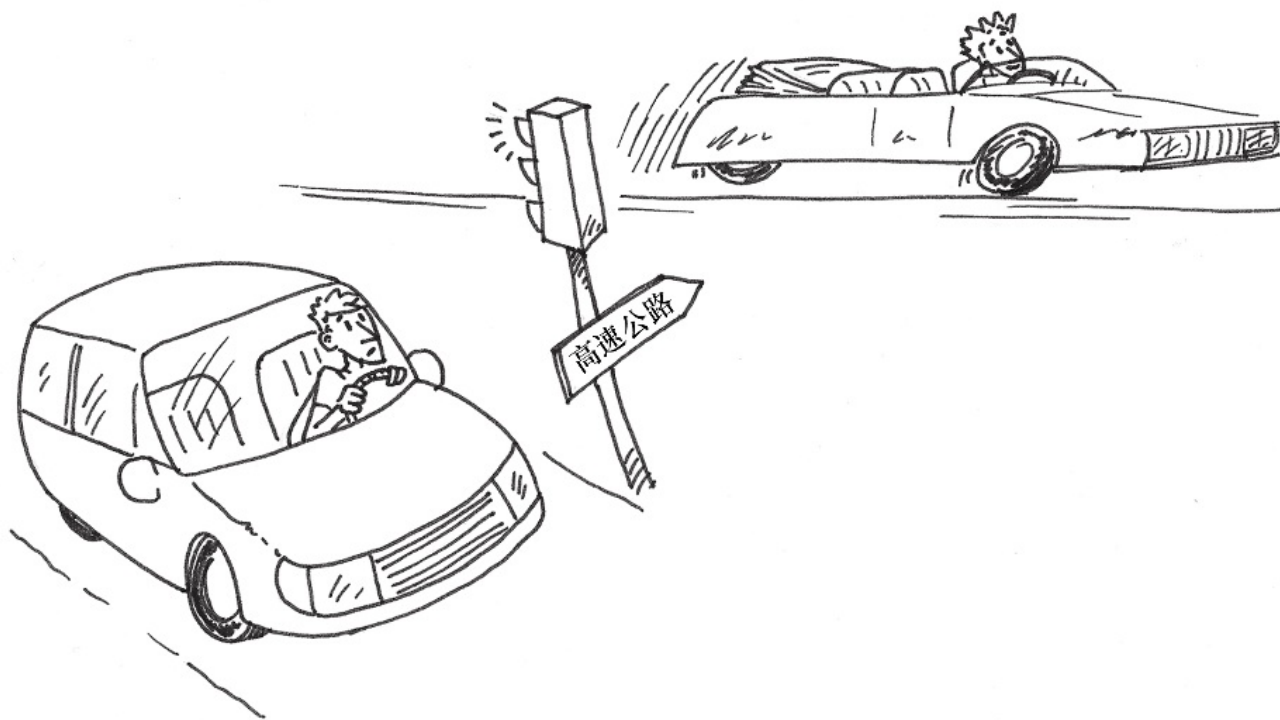
专注的魔力

我通常不相信“神药”，但我坚信专注是提高生产力的灵丹妙药。如果能买到专注，我会刷爆信用卡，有多少买多少，因为我知道这笔投资的回报完全有保障。专注就是如此重要。

缺乏专注，任务会被拖延很长一段时间。各种干扰分散了我们的注意力，或者让我们无法进入专注状态，最后不只是消耗了我们大量的时间。在第41章中讨论多任务并行的时候，我们会更具体地讨论这一问题，但我们所承担的很多任务都有“环境切换”的成本。当我们从一个任务切换到另一个任务时，我们必须唤醒某些记忆之后才可以重新开始工作。

专注非常重要，因为它可以让我们在处理任务的时候不必一遍又一遍地重复基础部分。我们的思维模式是这样的：花一些时间先把所有的事务在脑子里过一遍，然后才能达到思维高峰以完成任务。你可以把这个过程想象为汽车在高速公路上行驶时的提速过程。车子在进入高速行驶之前需要更换几个挡位。如果你总是不断地起步停车，那么你的整体速度就会很慢很慢。要让车回到高速，换到五挡，需要花点儿时间。但是，一旦你开到五挡，那就能轻松巡航了。

我确信你有过这样的状态，你全心工作，感觉毫不费力。要想进入这种状态常常需要费点儿时间，但是一旦找到这种状态，你就能在短期内完成很多任务（除非你为了找出一个难以找到的bug在原地打转）。



如何更专注

我可能并不需要花更多时间让你明白专注的重要性。不过你可能想知道如何才能更专注？（抱歉，我目前还没找到通过吃药提高专注的方法，等找到了会告诉你的。）事实上，学习如何保持专注是非常关键的，因为如果你做不到这一点，本篇其余的大部分内容对你而言可以说是毫无用处。我可以告诉你这世上所有提高生产力的窍门和技巧，但是如果你不能专心坐下来专注于某项任务，这些技巧对你并没有太大的用处。

那么，现在正是开始实践的好时机。此刻，你可以挑选一些耗时15~30分钟的任务。插上书签，合上这本书，现在就去完成这样的任务。你必须完全专注于做这件事。不要想别的事情，只关注于这一项任务。找找这种感觉。

正如我之前所说，专注有着自己的冲量。如果你想进入专注模式，你必须要认识到，它不是一个“即插即用”的开关。如果你能瞬间切换到专注模式，你可能算得上是个怪人：只要你一坐在计算机边上就开始疯狂打字，瞬间你的眼睛就变得呆滞无神。我想，你这样可能会吓到别人。

要进入专注模式，必须要克服将自己的思绪集中于单一任务时的那种痛感。除非你完全享受完成这项任务，否则这种痛感一开始会很强烈。但是，这正是关键所在。你必须意识到，这种痛苦和不适只是暂时的，不会持续很久。

当我刚开始坐下来写这一章的时候，我时不时有种冲动去检查电子邮件、上个卫生间、喝点咖啡——其实我本不喝咖啡的。我的大脑竭尽所能阻止我保持专注。我必须得征服它，强迫自己的手指必须要继续打字。现在我已经进入了可以连续打字数个小时（有时候也许是数个半小时^[1]）的状态。关键在于，我不得不坐下来，强迫自己进入专注模式。

我用于提高生产力的大多数方法都是以这种方法为基础的：达到专注的临界点。在第38章中，我们会讨论“番茄工作法”，这种形式固定的方法能够强迫你坐下来，专心工作足够完成一项任务的时间，从而建立冲量，让你进入“专注”的境界。

没有听起来那么容易

现在我可能已经让专注看起来比实际情况更容易点儿了。专注并不像坐下来在键盘上打字那么简单。你要激发自己的斗志，对抗各种让你分心的事情，只有打败它们，你才能升挡到“高速”，将自己送入巡航状态。与分心作战需要一些深思熟虑。

在开始一项任务之前，确保你已经做好一切可以让自己免受干扰的措施，不管是内部干扰还是外部干扰。将手机调成静音状态，关掉分散注意力的浏览器窗口，禁用屏幕上的弹出窗口，甚至可以考虑在你的门上或者工位入口挂一个“正在忙，勿打扰”的牌子。你可能觉得我说的“挂上招牌”是开玩笑，其实我是绝对认真的。刚开始时，你的同事和老板可能对此有些抵触，但当你像疯子一样疯狂工作的时候，他们就会理解。其实，他们也想买到你的这剂良药。

好了，你现在准备好开工了。你坐在电脑前开始打字。旁若无人，心无杂念——但是，等等，那是什么？你说不上来，就觉得自己该看看有没有人喜欢你的Facebook上的帖子。别这样，想都不要想。现在你要用自己的意志力将注意力保持在手头的任务上。起初这种专注是被迫的，但是随着冲量建立，推动你进入专注状态。你的目标是熬过前5~10分钟。如果能撑过10分钟，你就有足够的冲量继续。在这种情形下，即使是轻微的分心也不大可能打破你的专注。

采取行动

- 想一想自己极度专注于工作的时候。那是一种什么感觉？是什么令你进入这种专注模式？又是什么最终打破了你的专注？
- 时不时实践一下专注。选一项大概需要占用你半小时或者更长时间的任务，给完成这项任务分配一个完整的时间段，完全专注于这项任务。迫使自己只集中精力在这一项任务上。当你进入专注状态时，在心里记住是什么感觉。

[1] 此处原文为half hours。作者在这里指的是“番茄钟工作法”，请参考第38章。——译者注

第37章 我的私房“生产力提升计划”

我已经尝试过几乎所有的主流的生产力管理方法和工具。我试过GTD（Getting Things Done），也花时间用过“番茄工作法”。我还用过Seinfeld [1] 的“不要打破链条”（Don't break the chain）方法的各种版本。（在“不要打破链条”方法中，每天成功完成某项任务，你就在日历上做个标记。这种方法的基本思想就是，让连续工作的势头保持的时间尽可能长。）我甚至还试过像Autofocus这样的基于列表的管理系统。在尝试了所有这些方法之后，我始终无法找到适合自己的完美方法。于是，我又把这些方法中最有用的部分抽取出来，同时融合了敏捷过程的一些要素，创建了属于自己的生产力提升方法。

在本章中，我会告诉你这种生产力提升方法，我就是靠它让自己尽可能保持高产状态，我现在也用此方法在写这本书。

概览

我的生产力提升计划的基本思路就是，我把一周的时间分配给一个一个用时不超过两小时的小任务。我使用看板来安排自己的一周活动。看板是一个简单的白板，它有几个列，你可以轻松地各列之间移动任务项。在敏捷方法的世界里，看板通常还包含展示这些任务项所处的不同状态，典型的状态有“未启动”“进行中”和“已完成”。但是在我的看板中，每一列就是一周中的每一天。要想对看板技术有更多的了解，可参考Marcus Hammarberg和Joakim Sundén合著的《看板实战》（*Kanban in Action*）[Manning, 2014]。

在工作时我会使用番茄工作法来保持专注，并且用番茄工作法估算和衡量每一项任务要花多长时间。我会在下一章中更加细致地讨论这一方法的工作原理。

季度计划

我的计划都是从“季度”开始的。我把我的—年分成4个季度，每个季度3个月。在做季度计划时，我会尽力列出我想在本季度完成的每一个大项目，我还会制订一些较小的目标。我会思考我在每一周或每一天分别完成哪些工作。这份计划通常会用Evemote [2] 这样的应用程序中的一份列表来完成。我也会创建一个宏观计划，将本季度我想要完成的工作列入其中。这让我清楚地了解自己的主要目标是什么，也知道该如何实现它。同时，它还会让我保持专注。

我的季度目标包括写这本书，创建“作为软件开发人员，你如何营销自己”（How to Market Yourself as a Software Developer）系列课程（<http://devcareerboost.com/m>），有时甚至是“取得突破”这样的目标。

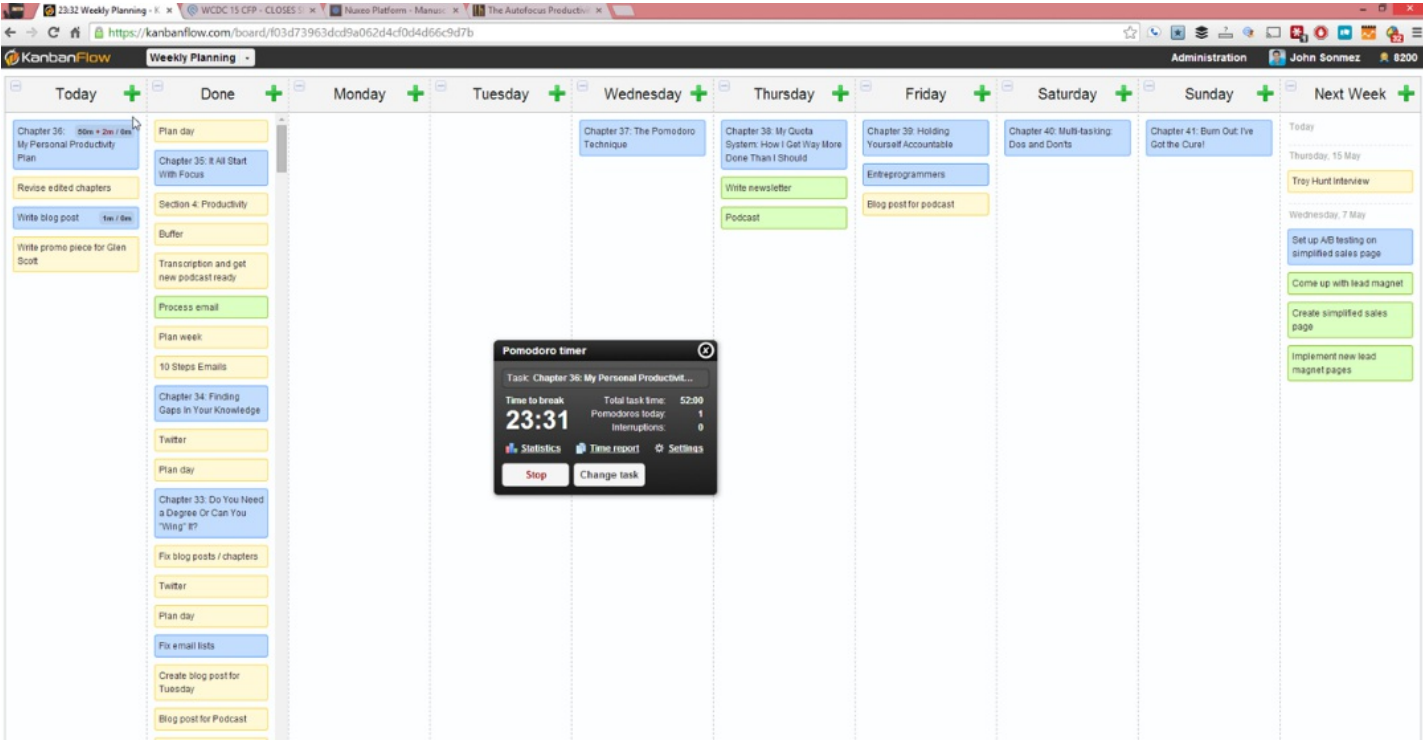
月计划

每个月的—天我会打印出当月的月历，并且规划出每天要完成的工作。此时我并不能做到非常精确，但是我可以—根据当月天数和之前的完成情况，粗略估算出当月我能够完成多少工作。我会简单地从季度计划中挑选任务，看看有哪些任务可以写入月历。

每个月我都会将该月要完成的所有任务列入计划。例如，我要在每月月初批量创建该月的所有YouTube视频，这通常要花费我一整天的时间。

周计划

每周一的早晨，我会做我的周计划。我原来使用名为Trello（<http://trello.com>）的工具作为看板来组织我—的工作，但最近我一直在用Kanbanflow（<http://simpleprogrammer.com/ss-kanbanflow>）创建自己的看板，因为Kanbanflow有一个内置的番茄钟定时器。我的看板上不仅—周内的每一天都有一列，还有一列标注为“今天”，列出我当天要完成的任务；还有一列标注为“完成”，列出我已经完成的任务；还有一列标注为“下周”，我会把所有这周内未完成的任务以及我知道下周必须要做的事情放进去，以免自己忘记。



简单的周计划看板

每天开始工作的时候我都要浏览一下本周需要做的事情的清单。我在Evemote（印象笔记）上创建了一份检查表，列出我每周必须要完成的所有工作，包括：

- 写一篇博客文章；

- 制作一个YouTube视频；
- 为该视频撰写一篇博客文章；
- 录制两个播客；
- 为该播客撰写一篇博客文章；
- 转录和编辑我的播客；
- 写一份电子邮件简讯；
- 安排好我本周内要在社交媒体上发表的内容。

我通过在Trello或Kanbanflow上创建卡片来安排上述所有任务。对于每张卡片，我要估算一下要花多长时间（以番茄钟为单位——专注工作25分钟）。我假设自己每天可以使用约10个番茄钟。我会确保先将上述这些任务加进计划中，因为我知道这些是每周必须要完成的。

一旦完成一周内的强制性任务，我会浏览一下我的日历，看看是否有任何固定的约会需要占用当天的时间。对于这些日子，如果这些约会与工作相关，我会为它们创建卡片，否则我就减少当天期望完成的番茄钟总数。

最后，我将所有计划在本周完成的工作都放入周计划中。我会为每项希望本周完成的任务创建卡片，并插入可用的时间窗内。通常，我会给自己留一点儿余地，只会为每一天安排9个番茄钟用于工作。





安排每周的任务

到这里，我对本周要完成的任务就会有一个非常清晰的认识。我发现这种预测也非常准确。我有能力调整各个卡片的优先级，以确保我认为更重要的和我必须确保完成的工作优先得到保障。我还能清楚地知道每周自己的时间都去哪儿了，我甚至能事先控制自己将时间用在哪儿，而不是回过头看自己的时间都去哪儿了。

日计划及执行

每天，在坐下来工作之前，我都会做一些健身活动。之所以这样做，是因为我不希望中途有事情打断我专注的状态。一旦我做好准备坐下来工作，我做的第一件事就是计划我的这一天。

要计划好这一天，我首先要将对应该日期里的卡片移到“今天”这一栏，并把它们按照重要性排序。我要保证自己优先完成最重要的事情。我也会对当天的任务进行调整，如果卡片上对该项任务的描述不够细致，我还会添加细节。我要确保自己在开始工作之前就确切地知道自己在做什么，这项任务完成的标准又是什么。这样做可以避免因为任务定义不清晰而导致的拖延和时间浪费。

将当天计划要做的每件事插入各个时间窗内之后，我会回顾本周计划，对本周剩余的任务进行一些小的改动。有时候，我完成的任务比计划的要

多，我就需要把一些卡片向前移动，或者添加新的卡片。有时候，我的工作进度会落后于计划，我可能就需要进行调整，将一些任务卡片移到下一周。

至此，我已经做好准备。我会在下一章中更详细地介绍番茄工作法。每天，我都会用番茄工作法在某一段时间内专注于某项任务，以此来完成工作列表上的每一项任务。

与干扰作斗争

每一天你都会受到很多干扰。只要一坐下，电话就会响起，邮件通知在屏幕上弹出，有人又在Facebook上给你点赞，赶上世界末日再次来临，还得查看一下CNN看看到底是怎么回事。有些干扰是不可避免的，但我发现，只要愿意付出努力，我们还是可以排除大部分干扰的。

白天我会尽量避免受到干扰，因为我知道它们是工作效率的最大杀手。我在家办公，所以尽管比在小隔间环境中工作更容易避免干扰，但仍然是挑战重重。白天，我的手机从来不响，一直处于静音状态；我的妻子和女儿也知道在我工作的一个番茄钟内不要来打扰我。如果需要找我，她们可以发邮件给我，或者在门边探个头，这样我在休息的时候就会去找她们。当然，紧急情况另当别论。

为了免受干扰，另一件大事就是，在白天我基本上会忽略电子邮件。我只在休息的时候检查电子邮件，这也只是为了确保不会耽搁必须要马上处理的紧急邮件。但是，除非一些事情确实紧急，否则我一般只在晚上统一回复电子邮件。通过在集中的时间段内统一回复邮件，我可以大幅提升邮件回复效率。（如果能彻底摆脱检查电子邮件的习惯，我可能会生产效率更高。但可惜，我只是个普通人。）

另外，我还会退出所有会让自己不断分心的聊天软件，或者保持隐身状态。我觉得聊天软件完全就是浪费时间。在大多数情况下，电子邮件更为合适，因为我可以在闲暇时间回复，而不会在正专注工作的时候被打断。

休息和休假

每天都像机器一样高强度工作可不是长久之计，所以我要确保自己有一些休息时间，或者有那么几周我会称之为“无工作周”，基本上在这几周里，我不会使用番茄钟，也不会把整周都排满。在无工作周里，我只做一些我喜欢的工作。这些周通常毫无成效，我迫不及待地想回到正常的运转轨道上去（紧张工作），但是这种清闲让我可以在单调的忙碌中休息一下，也会帮我牢记按照自己设定的轨道运转对富有成效地工作是多么重要。

每隔一段时间，我也会休息一天，充充电，陪陪家人。我只是相应地对周计划进行调整。明天我要带我女儿去迪士尼世界，所以我会在家之后完成相当于三个番茄钟的工作任务。每隔几个月，我就会安排一次两周或者一个月的休假。在长假期间，我要么会把博客和播客这类任务挂起，要么只做最小量的工作，来维持自己每周的承诺。我发现，在长时间努力工作之后，这种休息是必需的。（完成本书之后，我会休息一段时间。）

采取行动

- 你并不一定非要确切遵循我的“生产力提升方法”，但你应该为自己设定一些制度，确保自己获得持续的成果。把自己当前每周的任务记下来，看看是否有某种可以为自己制订一个能够按月、按周或者按天实施的可重复使用的方法。

[1] Seinfeld是美剧《Seinfeld》的联合主创兼主演。国内将《Seinfeld》译为《宋飞传》。——译者注

[2] 国内版本为“印象笔记”。——译者注

第38章 番茄工作法

多年来，我尝试过不少提升生产力的方法，目前我用的是各种方法的组合，但对我工作效率影响最大的还是“番茄工作法”（Pomodoro Technique[®]，<http://simpleprogrammer.com/ss-pomodoro>）。如果只允许我向你推荐一种提升生产力的方法，那一定是番茄工作法。

然而，我也不是一直都对番茄工作法推崇备至。我第一次尝试使用番茄工作法的时候，我认为它太基础了，不大会有效果的。直到我尝试使用了一周之后，效果立竿见影，我才真正体会到了它的过人之处。

在本章中，我会介绍番茄工作法，并展示为什么这种看似相当简单的方法如此有效。

番茄工作法概述

番茄工作法是由弗朗西斯科·西里洛（Francesco Cirillo）在20世纪80年代末发明的，在20世纪90年代获得大规模应用。该方法的核心其实很简单，简单到你可能会觉得不值一提，就像我当初一样。

它的基本思路是：你规划出打算一天之内完成的工作，然后设置一个时长25分钟的定时器，去完成计划中的第一项任务；在这25分钟之内，你只专注于这一项任务，心无旁骛。一旦有干扰，可以用各种方法屏蔽掉干扰，但是通常你要努力保证自己完全不被打扰。总之，你不希望自己的专注的工作状态被打断。



番茄工作法的流程

在25分钟结束的时候，设置一个5分钟的定时器，休息一下。这就是所谓的一个“番茄钟”。每4个番茄钟后，你都需要休息一会儿，通常为15分钟。

从技术上讲，如果提前完成任务，你应该将剩余时间设置为“过度学习”时间。也就是说，你需要继续对已完成的工作做出小幅改进，或者重新阅读材料以便于你能够再学一些新东西。我往往会忽略这部分，立即跳转到下一个任务。

这就是“番茄工作法”的基本流程。它就是这么简单。弗朗西斯科最初使用了一个番茄形状的厨房定时器给自己设置番茄钟（意大利语里Pomodoro表示番茄的意思）。现在，已经有了大量的应用程序用于跟踪和记录番茄钟。我使用内置了番茄钟的Kanbanflow App（<http://simpleprogrammer.com/ss-kanbanflow>）来跟踪我的番茄钟。（其实，现在我就正在用一个番茄钟在计时。）

有效利用番茄工作法

第一次使用番茄工作法的时候，我并没有严格做到它规定的要求。我只是每天用它来设置若干个“25分钟”的番茄钟。我并没有留意自己每天完成了几个番茄钟，也没有估算某项任务要用掉几个番茄钟；因此我并没有从中受益。我认为整个方法就是让你在一个扩展的时间段内保持专注。我觉得这个方法不错，但是我并不理解为什么我需要做的远远不止“集中精力工作10~15分钟”这么简单。

我并没有看到番茄工作法的真正价值，直到后来我决定严格地使用这一方法。我的朋友，也是我的软件开发合作伙伴Josh Earl（<http://joshuearl.com/>）当时他使用这种方法已经非常有效地了，他说服我再试试看。通过使用番茄工作法，他高效地跟踪自己一天内完成了多少个番茄钟，并为每天要完成的番茄钟的数量设定目标。事实证明这样运用番茄工作法的效果确实极为不同。

番茄工作法只有被当作估算和评估工作的工具使用时，才能发挥它的真正威力。通过跟踪自己在一天内完成了多少个番茄钟，以及为每天要完成的番茄钟的数量设定目标，你瞬间有能力去真正评估自己每日工作的努力程度，也能知晓自己的工作能力。

一旦我开始以这种方式使用番茄工作法，我发现自己的收获比以前多很多。我能够更好地利用番茄工作法，不但让自己全天保持专注，而且可以计划每天和每周的工作，找出每天自己的时间都用到哪儿去了，激励自己尽量工作得更富有成效。

使用番茄工作法，你可以把每周看作是由有限个番茄钟组成的。想在每周完成一定数量的任务？你要搞清楚自己一周能工作多少个番茄钟，并相应地设置任务的优先级。通过计算自己完成的番茄钟的数量，可以确切知道自己一周完成了多少任务，也就不会觉得自己没完成足够量的任务。如果你没能完成自己设定的任务，但是却用完了足够数量的番茄钟，那么问题就不是工作量是否饱满，而是给某个任务项设置的优先级是否正确。

正确使用番茄工作法教会我“设置优先级”的真正价值。当每周我只有这么多番茄钟可分配的时候，我必须小心翼翼地使用这些宝贵的番茄钟。在使用番茄工作法之前，我一直幻想着自己可以在一周内完成超出自己实际能力许多的工作，过高地估计了自己的时间而低估了完成任务所需的时间。但是，开始使用番茄工作法后，我能准确知道自己一周工作了多长时间，也知道自己完成了多少个番茄钟的任务。而在开始我都不能告诉你这一方法的真正价值。事实上，我对自己需要多长时间才能写完这本书有着准确的估算。我知道这本书每章要花多少个番茄钟，我也对自己每周可以给写书分配多少个番茄钟了如指掌。

自己试试吧。现在最好放下这本书，试着把番茄工作法用于今天要完成的工作。体验一下，然后再回来读完这一章。

心理游戏

到目前为止，我只谈到番茄工作法可以通过增强计划能力提升你的工作效率；其实，因为“时间盒”效应，番茄工作法还可以在心理上对你产生巨大影响。

有一个大问题一直困扰着我：我总为自己没有做更多的事情而感到内疚。这与我一天完成多少工作无关，就好像我永远不能放松似的。我总觉得自己应该在做事，以至于坐下来玩游戏（我最喜欢的消遣之一）时我都无法享受其中，因为我觉得自己在浪费时间，我本应该做更多的工作。也许你也有同感。

这个问题的根源在于，你无法准确地评估每天到底自己完成了多少任务，也没有为自己每天到底要完成多少任务设定明确的目标。也许，像我一样，你也试图通过列出一份每日任务清单来解决这一问题。这看起来似乎是一个好主意，但是，当你完成某些任务耗费的时间比你预计的要长的时候，你将备受打击。就算你每天累得像狗一样，还是无法完成清单上的任务，所以即使你竭尽全力还是觉得自己很失败。这可真令人很沮丧。

我们不一定能够控制完成一项任务到底需要多少时间，但是我们可以控制自己这一天中愿意为某项任务（或某些任务）花多少时间。如果你努力工作一整天，就会感觉很好；如果在这一天中你工作松懈却又完成了列表中的所有任务，那只不过是任务比预期的简单而已，你还真不应该为此而沾沾自喜。制订任务列表全凭主观臆断，每天能够专注完成的工作量才是最重要的。

这正是番茄工作法的真谛之所在。当你在一天中为自己设置了 x 个番茄钟的工作目标（这一目标你完全可控）并且达成的时候，你就可以知道自己一天到底可以完成多少工作，这会让自己感觉良好，更重要的是，还能让自己放松身心。

对番茄工作法的正确理解令我的工作生活大为改观，它不仅能帮我能做更多事情，而且能让我可以尽情享受业余时间。一旦我完成了当天的目标（以番茄钟来度量的），我就可以自由自在地做自己想做的事情。如果我觉得自己状态不错，我可能还会多做一些工作。但是，如果我想坐下来玩游戏，甚至看电影消磨时间，或者其他不费脑子的活动，我也不会感到内疚，因为我知道我已经努力工作一整天了。

我们已经讨论过专注的话题，这里我不再赘述。不过，专心致志地工作与三心二意地工作之间确实存在着巨大差异。番茄工作法能够让你保持专注，如果你使用番茄工作法度过充实的一天，你完成的工作的要比平常完成的多很多。好消息是，你的生产效率更高；坏消息则是，你需要花一段时间才能适应它（我没骗你）。在一天的大多数时间里都保持专注是非常困难的，可能远远超过我们之前遇到过的困难。

地雷：我在办公室里工作，没办法专注25分钟

坐在普通办公室里并不能成为你不能使用番茄工作法的理由。我经常听到这种抱怨：“番茄工作法听起来不错，可是我一整天都不停地被干扰。同事们会经过我的工位，我的老板要找我谈话。我又不能举起自己的手告诉他们等10分钟，等我的定时器叮叮作响。”

其实你还是可以用番茄工作法的，只要提前跟大家打好招呼。如果你饱受打断之苦，不妨告诉你的老板和同事自己在做什么，以及它如何将提高你的工作效率。告诉他们一次最多25分钟，一旦完成一个番茄钟，你就会马上对任何请求作出响应。

我知道这听起来有些疯狂，没人会为此努力；但是一旦你以正确的方式呈现番茄工作法的魅力，你会惊奇地发现很多人会非常支持你。现身说法，告诉大家番茄工作法对团队大有裨益，能帮你提高生产效率，你就会有很大机会成功说服大家。

你可以完成多少工作

自从使用番茄工作法之后，我发现自己对于每周或每天能完成多少个番茄钟的工作都有一个明确的上限。这个上限还会随着时间增长，而且我能够我也更加专注，也习惯于增加工作量。但是，一旦我过度加量，超出了自己的能力范围，总会为此付出代价。

番茄钟上限的实际值可能令你大吃一惊。你可能会这么计算，每个工作日你平均工作8小时，一个番茄钟是30分钟，所以理论上讲，你应该在工作时间内能完成16个番茄钟。但实际上，即使是在12小时以内完成16个番茄钟也是极为吃力的。

当我刚开始实施番茄工作法的时候，我发现一天要想完成6个番茄钟都很困难。你会惊讶地发现，一天的时间似乎转瞬即逝，要在一天的大部分时间里保持专注需要极大的奉献精神 and 意志力。现在，我每天设定10个番茄钟的目标，但这已然是一个非常繁重的工作。我通常需要工作8小时以上才能达到这个目标，有些时候还达不到标准。

我一周的目标是50~55个番茄钟。如果我可以达成目标，我就知道自己做得很好，也能希望每周都能持续改进目标。如果我超出了自己的目标，即便只是一点点，我在接下来的一周马上就可以感知到，这也激励着我下周更加努力。

如果你也打算采用番茄工作法，要先确保你对自己的能力有符合实际的预期。你每周工作40小时并不意味着你能完成80个番茄钟。（如果你能实现这一壮举，我会大吃一惊的。而且，坦白讲，我会担心你的心理健康。）

也许你认为我有点故弄玄虚，或者是在为自己的懒惰找借口，那不妨验证一下John Cook对著名的数学家、理论物理学家、工程师和科学哲学家昂利·庞加莱（Henri Poincaré，<http://simpleprogrammer.com/ss-poincar>）的描述。John Cook在一篇发表于Cal Newsport的博客（<http://simpleprogrammer.com/ss-four-hour>）中写道：

庞加莱.....通常在上午10点到12点和下午5点到7点工作。他发​​现工作再长时间也鲜有成果。

其他的著名高产人士，像史蒂芬·霍金（Stephen King）也讲过类似的话：每人每天能够专注地、富有成效地工作的时间是有上限的。你的时间只有这么多，要怎么利用你自己说了算。

采取行动

- 试着用一下番茄工作法。不用担心要给每天设置多少个番茄钟的目标，只是试着使用这种方法，并列出你一整周能够完成多少工作。
- 一旦了解自己一周能完成多少个番茄钟，你就可以给下一周设定目标了，看看能不能达到这个目标。留意自己最后完成了多少工作，以及完成每天设定的番茄钟目标之后自己感觉如何。

第39章 我的“定额工作法”：我是如何做到超额完成工作的

我已经告诉你我保持高产的基本方法了，但是关于这一点还有一部分内容我没有谈论太多。我的生产力提升方法的这部分是目前为止最为独特的。我尚未听其他人谈论过它，也没在任何生产力提升方法中看到过它。我称之为“定额工作法”。

我用“定额工作法”确保自己每天、每周都朝着自己最重要的目标取得明确的、可度量的进展。在本章中，我会详细介绍这一定额工作法，并告诉你如何使用这种方法。

问题

我试用过的所有生产力提升方法都有一个主要问题：它们对于每天都会重复发生的任务似乎都束手无策。我还需要一种能够处理需要几周甚至几个月才能完成的大任务的方法。

我发现自己有许多每周都会重复的不同任务。例如，每周我都要完成一篇博客、几个播客，锻炼身体，以及朝着既定目标取得进展的工作。我甚至还有一些必须每天都重复的日常任务。我敢肯定你也有类似的每周或是每天的例行任务。

我总是不能很好地完成这些重复性的任务，要么是因为彻底忘了要做的事情，要么是因为最终没有自己预期的那么多时间。因为不能坚持不懈，所以我总是不能按计划完成，我总是觉得缺乏动力。

或许你也曾尝试着制订过健身计划，但是你发现自己去健身房的次数远低于预期；或许你也开了博客，想定期更新，但是几个月过去了却仍毫无更新。你也清楚，只要能坚持更新博客，一定会看到非常好的效果，但是即便如此，你还是没有期望的那么多时间去写博客。

什么是定额工作法

我开始意识到，要想确保自己在追求目标的道路上获得持续的进展，唯一的方法就是确立一个明确的目标，规定自己要在预先确定的时间段内需要取得多大的进展。

通过给自己的健身计划创建定额，我一开始就取得了成功。我规定自己每周跑步3次、举重3次。我下定决心每周都要达到这些额度。

于是，我对每周写博客这项任务也实行了每周定额制，还为我需要定期完成的其他任务，如创建YouTube视频和播客，设定了各自的定额。我为所有需要做一次以上的任务都设置了定额。我对自己做的任何重复性工作的频率进行了量化，有的一月一次，有的一周四次，有的则是每天两次。如果任务是重复性的，我就定好它的重复频率，并承诺按期完成。无论刮风下雨，我都会完成自己承诺的定额。我非常严肃地对待这些定额。

实行定额制后，我发现自己的工作成果比以往多了很多。最大的好处在于，长期坚持这么做，我就能随着时间的推移度量并标记自己的进度。我可以确切知道自己在给定的一段时间内能够完成的工作量。

利用这一方法我取得的最大成就就是我创建的Pluralsight课程。我给自己设定了一个定额：每周完成3个模块的课程（每个模块就是一堂30~60分钟的课程。我的大多数课程都由5个模块组成。）通过设定这一定额，我能够在3年之内完成了超过55门课程，尽管中间还有一些中断。我很快就成为了顶尖的讲师，甚至比公司里的任何一位讲师所开发出的课程要多出3倍。

定额示例

- 每周跑步3次。
- 每周发布一篇博客。
- （写作本书时）每天写一章。
- 每周完成50个番茄钟的工作。

你可以自己试试。花点儿时间制订自己的“定额表”。想想自己每周或每月要完成哪些任务，把它们写下来。你不需要现在就做出承诺，但是适当的练习对你有帮助。

定额工作法的工作原理

你可能很想知道定额工作法是如何发挥作用的。其实非常简单。挑选一些需要重复去做的任务，设定的一个定额，即明确自己在一个给定的时间段内完成该项任务的频率。这一时间段可以是每月、每周或者每天，但是你必须有一个明确的时间段，在这个时间段内必须完成多少工作。如果你有一个大项目，你需要想办法将其分解为可重复的小任务。对我的Pluralsight课程来说，我可以将其分解为模块；而对这本书来说，我可以将其分解为章。（顺便说一下，我写作这本书时给自己规定的定额是一天写一章。）

一旦你明确自己要做什么、多久做一次，接下来的步骤就是要做出“承诺”。这是非常重要的一步，因为如果没有真正的承诺，你就不会成功。真正的承诺意味着你要不遗余力地完成自己设定的任务。这意味着除非身体丧失工作能力，否则没有任何情况可以阻止你去完成任务。

承诺是“定额工作法”的核心。除了想方设法完成自己的工作，不给自己留下任何其他的选择。在你心中，失败不是一个可

以被接受的选项。因为如果你让自己失信一次，就会有第二次，很快定额在你眼中就会变得一文不值。

如果你的承诺力度不够，“定额工作法”顷刻就会分崩离析，所以你必须选择可实现、可持续的定额。不要对自己承诺自己明知不可能达到的目标，否则你就把自己逼入注定失败的绝境。开始的时候承诺可以小一点，在能够达成之后再逐步做大胆的承诺。

如果定额定得太高，我只有一个规则：不能在定额必须完成的有效时间段之内放弃。曾经我承诺要每周为Pluralsight课程完成5个模块。但是这个定额太高了，我有几周能够完成这个定额，但完成起来很难，很多次都需要我周六和周日继续工作。当我决定降低定额时，我要确保那一周自己要完成5个模块的配额，然后到下周再将定额减少为3个模块。我没有中途停止，也没有改变规则，因为我知道，这样做会让我在将来失去对定额的尊重。

定额工作法的规则

- 挑选一项重复性任务。
- 明确有效时限，在此期间该任务被重复执行。
- 明确在给定的有效时限内该任务应该完成的次数的定额。
- 给自己承诺：一定要达成定额。
- 调整。调高或者调低定额，但是不能在有效时间段之内调整。

好吧，是时候付诸行动了——给自己做出承诺。挑选一项任务并确定定额，然后开始实现承诺。浏览一遍定额工作法的规则，在开始的时候只将定额工作法应用到一件事情。

定额工作法为什么会有效

定额工作法成功的秘密可以追溯到“龟兔赛跑”的故事。以缓慢但稳定的节奏工作，要优于快速但缺乏持久和坚持的工作方式。在我最喜欢的Stephen Pressfield写的*The War of Art* 一书中，对此进行了形象的描述：

他（专业人士）有这样一个坚定的信念：如果自己能够让那些哈士奇狗一直拉着雪橇前进，早晚都能到达诺姆市^[1]。

我们中的大多数人在长期高生产效率地工作中时都会面临如何保持始终如一的节奏的问题。随着时间的推移，只要每天都能保证完全落实到位，小砖头终会筑成高墙。只关注高墙（手边的大任务）很容易让人泄气，如果每天只是砌砖（小任务）就会容易很多。关键是要保证将方法落实到位，保证自己每天、每周、每月都在“砌砖”。

定额工作法还可以帮你克服意志力薄弱的问题，通过预先设定好的必须要遵循的过程，消除需要做出决策的部分。因为已经预先承诺在规定时间内完成同一任务很多次，所以就不需要再判断要不要做某事——你知道必须要做。每一天，任何需要做决策的时刻，你都不得不被迫动用自己仅存的有限的意志力。以定额的形式将决策转变为命令，你无需再做决策，也就避免了意志力耗尽的问题。关于这一主题，可参考Kelly McGonigal写的《自控力》（*Willpower Instinct*）[Avery, 2011] 一书。

采取行动

- 列出自己生活中需要重复做的所有任务。特别要专注于那些目前你还无法持续完成但一旦完成就会从中受益的事情。
- 选择至少一项任务，承诺在规定时间内要完成的额度。认真对待这一承诺，试着坚持至少5个时间段。想象一下，如果自己能坚持几个月或几年，会发生什么。

[1] 诺姆（Nome），美国阿拉斯加州苏厄德半岛南部白令海岸的小港市。——译者注

第40章 对自己负责

让人们完成工作主要有两大动机——内部动机（来自内心的动机）和外部动机（来自外部奖励或惩罚的动机）。

内部动机要比外部动机有效得多。在内部动机的激励下工作时，我们能完成更多的工作，也更倾向于把工作做得更好。所以，秘诀是让你的主要动机来自内心而非外部。

本章的全部内容莫不如此。本着对自己负责的态度激励自己。不信守对自己做出的承诺对你并无好处。如果你对深入了解这个主题感兴趣，可以参考Daniel Pink的《驱动力》一书。

责任感

我们中大多数人之所以会每天按时上下班，至少在某种程度上是因为我们要对自己的雇主负责。拥有一份工作的责任感会促使我们去做一些如果我们自主决定是绝对不会做的事情。如果你现在为别人工作且有机会在家工作一天，或者你已经倾尽所有冒险为自己工作（创业），你可能很快就会意识到责任感这个概念是多么强大。

我刚开始在家工作的时候，我曾打算早起工作，然而我却没有——当时我并不是偷懒，只是不习惯对自己负责。我已经习惯了由外部因素来左右自己的行为。当由我自己决定是否工作的时候，我选择了不工作。这是人之常情。

这种做法暴露了我在职业道德方面的一个致命缺陷，极大地降低了我的生产力。我受外部动机所左右而非内部动机。对雇主负责让我处于被监督的状态，然而一旦自己能做主，我就没有发自内心的责任感来控制自己的行为。

培养出在没有人监督自己的时候也能高效工作的自我责任感非常重要。你也可以把这称为是具有一种性格或者具有一种素质，它们都是同一个概念。如果缺乏对自己的责任感，你将永远依赖外部动机来驱使你努力工作。你容易屈服于一根胡萝卜的诱惑，也容易屈从于一根大棒的威胁（如果你胆敢越轨）。

自我控制是一门自我激励的艺术，而自我激励的核心则是自我责任感。如果你想不再依赖别人的影响，获得稳定、可预测的结果，你就要学会对自己负责。

对自己负责

我曾与主要受外部动机影响这一问题斗争了很长一段时间。我不得不学习一些自律的方法，以便在由自己决定工作效果的时候也能富有成效。最终，我弄清楚了如何驯服这头潜伏在我内心深处的野兽。

要培养“对自己负责”的精神，首先要让自己的生活井然有序。如果不知道应该做的事情是什么，就不能真正为自己所做的任何事情承担责任。当你去工作的时候，哪天需要上班是固定的，几点上班几点下班也是固定的。尽管有些事情可以变通，但这些都是刚性的，有明确规定。你知道如果违反了这些规定，会被自己的上司问责。

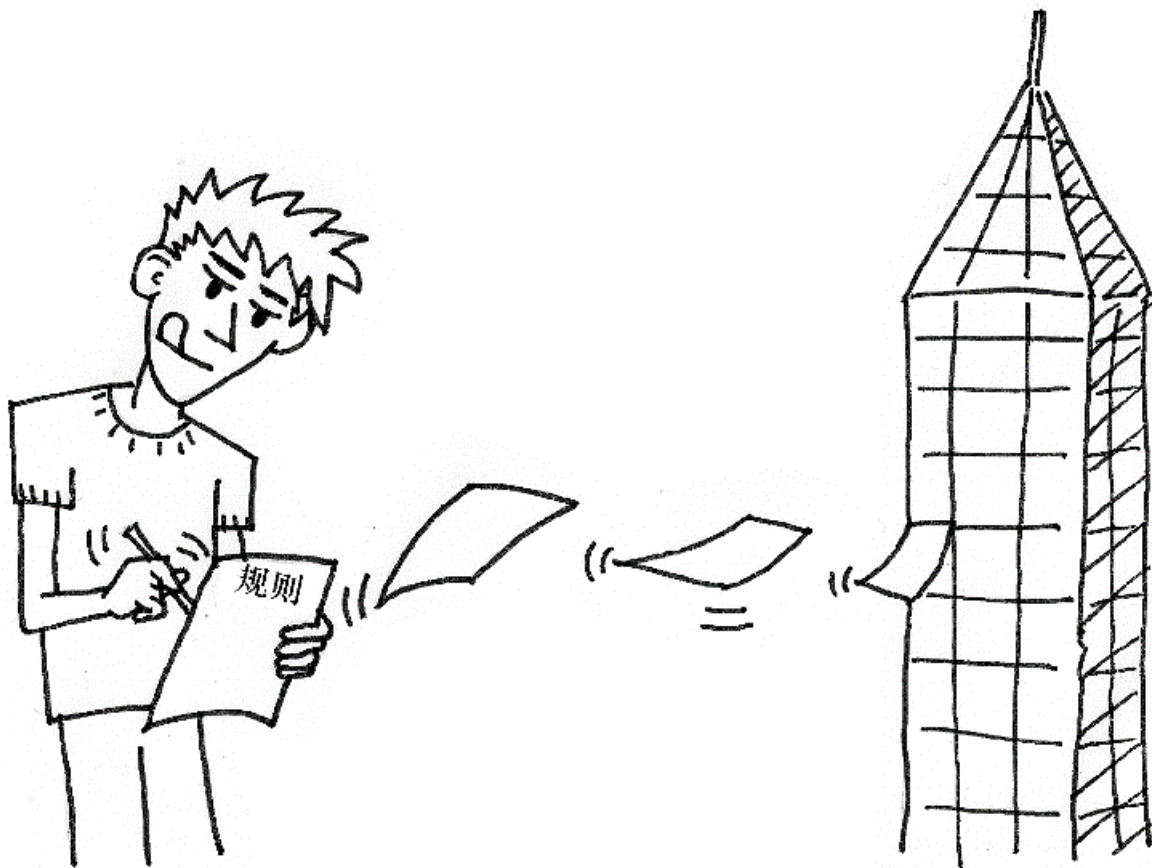
你必须通过为自己设定规则，将这种条理性自愿地应用于自己的生活中。你需要创建自己的规则来管理自己的生活，并且要在自己思维清晰、大脑尚未被错误的判断蒙蔽的时候，提前制订好这些规则。

你可能已经在生活中为自己制订了若干规则，如每天刷牙、按时付账单等。能将规则推而广之，应用于生活中充满麻烦的方面，或者是对自己的成功至关重要的方面，是一个好主意。这些条理性能帮你关注任务，做好该做的事情，避免被冲动和情绪所左右。

有时候，责任感还可以帮你走出自我，认真思考如果不是必须自己完成某项活动的话，你会怎样安排自己每周的生活和活动。设想一下，你在玩一款视频游戏，要为游戏里自己扮演的角色安排每天的活动。你会如何规划并安排时间？你会为自己制订怎样的食谱？你会每天安排几个小时的睡眠？这些问题的答案就是让你保持对自己负责的最好的备选规则。



思考一下，如果不是必须自己完成某项活动的话，
你会怎样安排自己的生活



为自己制订一些规则，以便让自己的生活井然有序

培养“对自己负责”的精神的步骤

外部问责

你可能会发现，只对自己负责的时候很容易违反自己制订的规则。在这种情况下，需要借助一点儿外力。你仍然可以制订自己的规则，因此动机还是来自内部——因为你还是规则的制订者，只是你可以让别人帮你强制执行这些规则。

请别人来监督自己履行责任，完成自己的承诺，并没有坏处。找到责任监督伙伴——理想情况下，最好是跟你有类似目标的人，这样会很有帮助。你可以告诉他你给自己制订的规则，或者你想达成的目标，通过定期互相汇报进度（不论成败），可以互相帮助对方强化责任感。

通常，想到要告诉自己的责任监督伙伴自己没能完成设定的目标，就足以阻止自己不够自律的行为。在关键点作出正确的选择还是错误的选择会有极大的区别。另外，当你要做出重要决定的时候，可以听取责任监督伙伴的意见，从而确保你做出的决定符合你的长期最佳利益，而不是笼罩在短期利益的阴影之下。

我自己就加入了一个智囊团，它的功能就像一个责任监督小组。我们小组每周都会开例会，每个人都要讲讲自己在这周做了什么和计划做什么。通过在小组内部讨论每个人各自的计划，我们互相监督计划的落实情况。没人希望因为自己不遵守计划而令组员失望。自从我加入了这个小组，工作效率大幅提升。

公开自己的日常活动也是一个好主意。每周我都要发表博客、YouTube视频和播客。如果缺少一周，我知道一定会被发现，因此觉得自己不可以偷懒，不可以不做自己原本要做的事情。将自己的工作暴露在公众的监督之下是会有帮助的，因为那种尴尬或者不想让信赖自己的人失望的感觉会激励你采取行动。

最重要的是要确保自己对自己的行为带有某种责任感。坚守自己设定的标准时，生产效率会高很多。

采取行动

- 抉择一下：你想如何度过自己的一生。花点儿时间创建一些自己的规则，确保自己朝着正确的方向前进。
- 创建自己的责任制度，帮助自己严格执行规则。

第41章 要不要多任务并行

啊，多任务并行。有人称它是生产效率的毒药，也有人却发誓说它确实管用。但是，越来越多的人倾向于完全消除多任务并行。

但我并不认为这事如此简单。我认为有的任务适合多任务并行，有的则不适合。如果你真想最大限度地提升自己的工作效率，就必须知道什么时候需要多任务并行，什么时候不需要，以及如何高效地进行多任务并行。

为什么多任务并行一般都很糟糕

近期，大多数关于多任务并行的研究似乎都表明，尽管很多采用多任务并行的人士自认为自己工作效率提高了，但是事实上多任务并行几乎总是导致生产效率降低的原因。你可以参考美国心理协会（American Psychological Association）的文章，了解一下对这些研究进行的总结：<http://simpleprogrammer.com/ss-multi-task>。

多任务导致效率低下的根本原因似乎在于，我们根本没有能力真正去践行多任务并行。对于很多活动，我们可能会自认为是在进行多任务并行，但实际上我们做的不过是在不断地进行任务切换。这样的任务切换看起来确实是工作效率下降的罪魁祸首。任务切换越多，浪费的时间也就越多，因为你的大脑并不能专注于一项任务。真正的多任务并行是指同时做两件甚至更多事情（这是可以提高效率的，正如我们将在后面讨论的一样），但大多数时候我们只是在做任务切换。

正如我们在第36章谈到的那样，当你认为专注对于提升工作效率非常重要的时候，这一点就讲得通了。多任务并行的时候，很容易打破专注力，最后你不得不花时间回到之前的任务。当你不在专注模式下时，很容易会拖延时间，或者会让其他的干扰分散注意力。如果你认为自己出于专注状态时工作效率最高，且需要花些时间才能到达这种状态，你就能明白，在各种任务间快速切换并不会提高效率。

唯一可以肯定的是，对于某些种类的工作，并不能真正做到同时处理两项或两项以上的任务，或者这样做会打破你的专注。如果真的能够将各项任务融合在一起管理，就可以大幅提升效率。我们会在后面讲到这一点。现在，还是让我们来谈谈通常在试图进行多任务并行时会用到的更有效的一项策略。

批量处理生产效率更高

我每天都会收到不少的电子邮件。以前，我会在自己的电脑上设置一个通知，有新邮件的时候提醒我。于是，只要收到新邮件，我就会停下手上的工作去阅读和回复邮件。因为我的专注状态总是被打断，也从来没有进入“电子邮件模式”，所以这种方式并不高效。

很明显，在这个例子中，我并不是真正在进行多任务并行。我只是中断了自己手边正在做的工作去处理电子邮件，我只是在做任务切换而已。举例来说，我不可能在写书的同时回复邮件，因为我没有足够的键盘和手指同时做这两件事情。

现在我用批量处理的方式处理邮件。每天我会检查几次自己的电子邮件，并回复紧急邮件。但总的来说，我会在一天中找个单独的时间集中处理所有的电子邮件。我会一次性浏览我的整个收件箱，并处理所有邮件。因为不再被其他任务打扰，我可以进入了“电子邮件模式”，在这种模式下我处理邮件的速度比一直打开收件箱的时候快很多，所以我的效率高很多。

我要告诉你的要点是什么？是的，如果你每天都因为有多多个任务要完成就深陷多任务并行的泥潭，最好学会如何批量处理这些任务，一次性完成一系列互相关联的任务，而不是将它们拆分完成。批量处理电子邮件就是非常好的起点，任何在短时间可以完成的任务也都适合批量处理。

潜在的适合批量处理的领域

- 处理电子邮件。
- 打电话。
- 修复bug。
- 开短会。

比起在不同时间段分别处理相关任务，批量处理相关任务拥有两大优点。第一，你不会打破自己对正在处理的大任务的专注。第二，你会更专注于自己平常没有足够的时间进入专注状态去处理的任务。回复1封邮件不会让你有充分的时间专注于这一任务，但是集中回复20封电子邮件就可以把你带入专注模式。

现在花点儿时间想想，生活中有哪些方面可以集中起来批量处理。哪些类型的活动你把它分散开来做了很多？你能否专门拨出一个更大块的时间块来一次性处理这些事情？

什么才是真正的多任务并行

好了，我们既然已经知道多任务并行惹人厌烦的原因，现在就来讨论真正的多任务并行吧。你在同时执行两项任务而不只是在任务间快速切换，这就是多任务并行。

真正的多任务并行使我极大地提升了自己的生产力。如果你可以将两项任务组合起来，并且真正做到同时处理它们两个，

你才能完成更多。诀窍在于搞清楚哪些任务可以被真正组合起来而不会降低单独执行每项工作的生产效率。

我发现，最有可能的就是，将一项不费脑筋的任务和一项一定程度上需要精神专注才能完成的任务组合起来。现在，我正一边听着耳机里的音乐一边打字写这一章。当然，听音乐本身并不是一项富有成效的工作，不过事实证明，在写作的时候听音乐能让我比单纯写作更富有成效。音乐似乎能让我写作更流畅，还能帮我减少其他会分散注意力的外界干扰。

再来一个更有效率的例子？我通常会尝试把体育运动与培训活动组合在一起。在健身房跑步或举重的时候，我经常会有声读物或者播客。我发现，一边做健身活动一边听一些培训材料没有任何负面影响。通过一边健身一边听有声读物，我已经读完了很多书。

但是可以设想一下，如果我试图一边听有声读物一边写本章内容，会发生什么情况。我要么不能专心听书，要么不能写作。我们的大脑不能同时做两项脑力劳动。

关键是要找到一天当中的某个时间，大脑或身体有一个没被占用。开车的时候就是听有声读物的好时机。你不需要把注意力全部放在开车上。在自动驾驶仪上几乎可以做到这一点，所以你可以在上下班的路上学一些东西。



一心难以二用

环顾四周，我找到一台跑步机，上面有一个小搁架，正好能将我的笔记本电脑放在上面。我能在上面边走边回复邮件，何乐而不为？但后来我发现，在跑步机上一边走一边做类似写代码这样的工作效果并不好——除非我能走得非常慢。看起来走或别的体育运动会占用小部分注意力。鉴于此，我建议将一些对注意力要求不太高的任务与体育运动相结合。你可能会发现一边举重一边求解复杂的数学方程式是很难的，我从来没有试过。

采取行动

- 停止任何并非真正的多任务并行的多任务并行。每天力争在一个时间段内只做一件事。番茄工作法对此有很大帮助。
- 一次性批量处理小任务，而不是每天或每周里做许多次。
- 找出能够真正实现多任务并行的领域。任何不需要耗费脑力的活动都可以跟其他活动结合起来。只要进行任何需要耗费脑力的活动，就将其与体育运动结合起来。

第42章 职业倦怠：我已找到解药

提高生产力的最大障碍之一就是身体和心理上的倦怠。项目刚开始的时候，我们总是热情高涨、精力旺盛，但是一段时间之后，即便我们再有激情，一想到它们也会让我们反胃。

大多数人将这种状态称为倦怠，并且从未摆脱过这种状态。尽管这很不幸，但是，如果你能设法让自己摆脱那种精疲力竭的感觉，你会发现自己重新充满活力，事情也柳暗花明。

在本章中，我们会讨论什么是倦怠，它是如何产生的，为什么会感到倦怠，其实大多数情况下，那不过只是一种假象。

为什么会产生倦怠

作为人类，我们往往会对刚出现的新鲜事物激动不已。但是之后，因为对它们习以为常了，我们要么把这它们看作是理所当然的，要么会心生厌烦。

这是生活中的一个自然规律，我敢肯定，你以前也经历过很多次。还记得你的车还是全新的时候吗？还记得你在驾乘新车时的兴奋劲儿吗？那种感觉你持续了多久？过了多久之后，你再也不真正关心你的车了？多久之后，你觉得它已经“老”了？

对于新的工作，你可能也经历了同样的周期。我做过的几份工作，我都记得自己上班的第一天。那时我兴奋不已、踌躇满志、迫不及待地想大展身手。但是没过多久，大部分的热情就会消退。没过多久，我终于害怕去上班，感觉自己对这份工作忍无可忍。

新鲜感消退之后，现实就会浮现。无论你是接手一个新项目还是学习一项新技能，你最终都会到达这种状态：你兴趣索然，积极性低，进展异常缓慢，或者看起来毫无进展。

最终，你会身心俱疲。你可以尝试否认或者掩盖这个事实，但是最终你还是知道，你再也不会为这份工作、这个项目、这项任务感到兴奋不已。你觉得自己无比倦怠。

你越是努力工作，完成的工作就越多，这种倦怠感来得就会越快。这就是难以取得工作成效的原因。工作效率越高，你从中体会到的愉悦感就越少。

事实上，你不过是撞到了一堵墙 ^[1]

我们中大多数人都把倦怠视为终结。我们看不到解决之道，只能想当然地以为，既然动机不在、兴趣索然，就应当采取行动，做点儿别的。

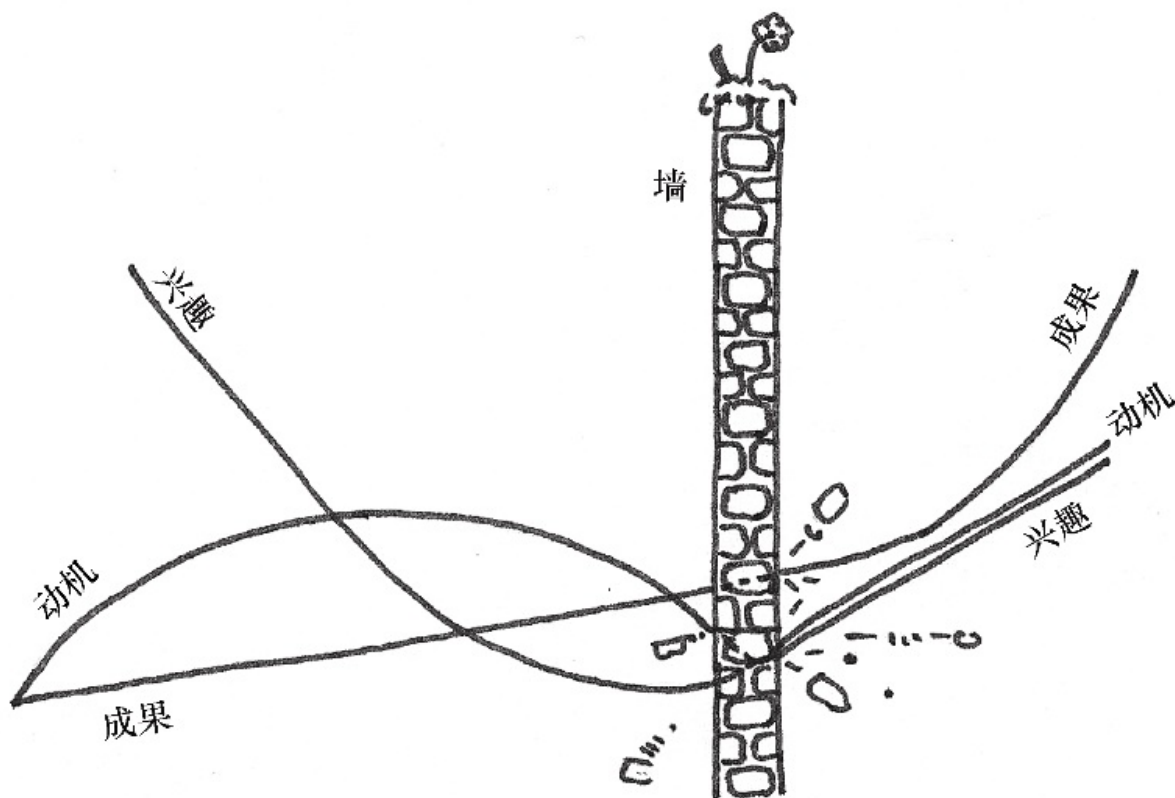
于是，我们走出去寻找新工作。这样，会留下只写了一半的书，也会把仅剩几周就能完成的项目弃之不顾。我们半途而废，努力寻找新事物，找回自己真正的激情。如果激情不再是令我们产生倦怠感的真正原因，那么如果我们能够持续保持激情就不会产生倦怠感。

有时候，我们觉得自己该去度假。可是等度假归来，我们的倦怠感更甚从前。不仅失去了动机和兴趣，就连工作的状态都渐渐消失了。

其实，真相是，大多数情况下，这种倦怠感完全是自然而然产生的，它并不是一个严重的问题。事实上，我们中大多数人无论如何努力最终都会发生撞墙的现象——当我们最初的兴趣和动力消退的时候，我们没有足够的成就去说服自己找回它们。

当开始新项目的时候，你的兴趣最高。但是就像开新车一样，你的兴趣水平下降得相当快。兴趣依赖希望与期待而产生。所以，在真正着手做一些事情之前，我们对它们的兴趣最高。

动机在开始阶段可能不高，但是随着取得进展，我们的动机水平开始上升。早期的成功能让你感觉更有动力，冲量则推动你前进。



我们都会时不时地遭遇到“撞墙”的情况

但是，随着时间的推移，缓慢的成果进展消耗着你的动机。你最终发现自己的动机和兴趣都濒临谷底。这就是那堵看不见的“墙”。

在墙的另一侧

遗憾的是，大多数人从来没有真正穿越过这堵墙。环顾四周你就会发现我说的是真的。有多少人在成功来临之前，或者项目完成之前就放弃了？

回首你自己的经历，有多少半途而废的项目：跆拳道黄带（在拿到黑带以前放弃了）、落满灰尘的吉他（好久没弹了）、尘封在衣橱里的足球鞋（好久没踢了）……我知道我已经撞到这堵墙很多次，未能突破。我自己的经历里，充斥着大量以失败告终的例子。

不过也有好消息。还记得，我答应过你，我一定会分享治愈倦怠的方法？好了，它就在这里，非常简单。你准备好了吗？

穿过那堵墙！

是的，非常简单。我是认真的。回顾一下刚才的那张兴趣、动机、结果和墙的图。看一下，当你打通那堵墙的时候，墙的另一侧是什么？突然间，成果会极速增加。动机和兴趣也会被大幅拉升。

在你对此有所怀疑之前，先让我来给你解释一下会发生什么，以及为什么墙会存在。正如我们前面所讨论过的，大多数人在“撞墙”的时候会选择放弃。他们不是想法设法去穿越它，因为他们觉得自己已经倦怠了。在撞墙之前，竞争非常激烈。选手们站满跑道，每个人都热情高涨、激动不已。跑道是如此轻松，没有人会被淘汰。

然而，由于很多人没有穿越过那堵墙，所以墙的另一侧极为宽阔，人数寥寥，没有太多竞争。大部分选手都已经中途退出了比赛。因为总共也没几位选手留下来，所以因成功到达墙的另一侧的选手能得到更丰厚的奖品。

所以，如果能穿越到墙的另一侧，你会发现突然间一切都变得轻而易举，你的动机和兴趣再次回归。我们面对新任务的时候，动机和兴趣水平都很高，我们的兴趣和动机也会在任务完成后继续高涨。初学吉他会很轻松有趣，但是坚持不懈成为高手却是漫长单调的过程。成为吉他大师是最大的乐趣和回报。

如果能咬紧牙关坚持到底，如果能穿越那堵墙战胜自己，最终你会发现，简单地无视它的存在，你的倦怠感已经不治而愈。经历痛苦就是克服倦怠的秘诀。你以后还会撞到更多的墙，但每穿越它一次，你将会体验到全新的动力、充沛的活力。另外，你的竞争者的数量会越来越少。

穿过那堵墙

好吧，也许你还是不太相信我说的话。我的意思是说，也许你确实感到倦怠。每天清晨起床后，你真的不想打开电脑敲键盘。你只想躲到森林里的小木屋，从此不要再见到电脑。

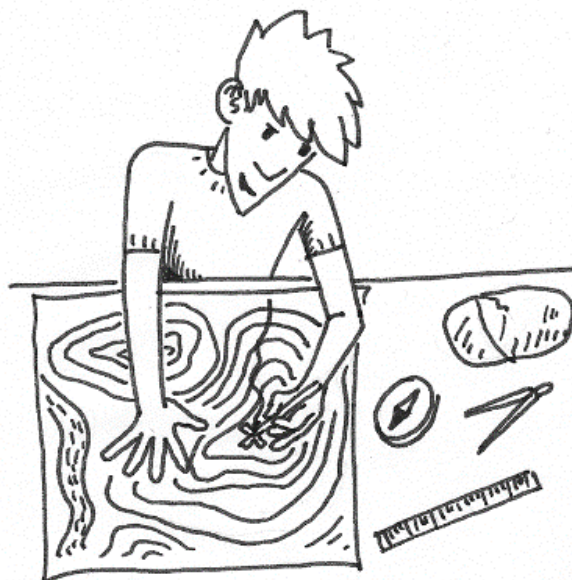
但也许.....只是也许，你愿意试一试。也许你愿意看看墙的另一侧是否真的藏着一罐金子。

好吧。那么，就让我来告诉你该怎么做吧。

你已经迈出了第一步，意识到墙的另一侧有东西在等着你。大多数人之所以放弃就因为他们没有意识到，如果持续，穿越那堵墙，事情会变得更好。知道自己的努力不会白费会帮助你坚持下去并最终度过难关。

遗憾的是，只做到这一点还不够。在动机水平处于低点的时候还继续坚持真的很难。没有动机，你不会有紧迫感。你觉得完全是在反其道而行之。你需要的只是些许条理。你或许想复习一下第40章关于保持对自己负责的内容，但本质上，你需要为自己创建一套确保自己继续前行的规则。





你需要突破这堵墙

就以写这本书为例。刚开始动笔的时候我兴奋极了，想不出来有什么能比坐下来整天写“自己的书”更有趣的事情了。但是，没过多久这种新鲜感就消失殆尽。但是，你能读到这本书就证明我已坚持到了最后。我是如何在动力和兴趣消失殆尽的时候坚持到底的呢？我为自己设定了一个时间表，并且坚决执行。无论刮风下雨，无论自己感觉如何，我都坚持每天写完一章。有些日子还会多写一点儿，但是总是保证至少一章。

你可以采用类似的方法来帮自己突破阻挡了你的那堵围墙。想学会弹夏威夷四弦琴？每天留出一定的时间练习。在上第一堂课之前就制订好这样的计划——那时你的兴趣和动机都处于最高点。当你不可避免地撞到这样一堵墙的时候，这个计划能帮助你穿过它。

采取行动

- 想一想以前都有哪些项目是你付出努力却没有最终完成而半途而废了。是什么原因让你放弃的？你现在对这件事儿有什么感受？
- 下次开始新项目的时候，下定决心：你一定会完成，或者完全掌握。设定规则和约束条件，强迫自己穿过那堵不可避免的墙。
- 如果你正面临职业生涯或者个人生活中的一堵墙，试着去穿越它。想想在墙的另一侧会有怎样的收获等着你。想象自己的动机和兴趣终将获得回报。

[1] 原文为hitting a wall，指的是在耐力运动（如骑自行车、马拉松长跑）中因为肝脏和肌肉中的糖原储备耗竭而造成的身体突然疲劳和能量损失状态。短暂的休息、摄入富含碳水化合物的食物或饮料、减少运动强度都可以缓和该现象。以上根据《维基百科》整理。——译者注

第43章 时间是怎样被浪费掉的

我们都会浪费时间，我们都做过这件事。事实上，根据定义，如果我们能够学会停止浪费时间，我们的生产效率会尽可能地高。如果能最大限度地增加每一天的有效时间，以便绝对没有时间被浪费，你的能力也能发挥到最大。

遗憾的是，你不能把每天的每一分钟都充分利用起来，这个目标太不现实了。但是，你可以弄清楚自己在哪儿浪费的时间最多，并消除它们。如果你能排除一到两个最浪费时间的方面，你就会处于非常好的状态。在本章中，我会帮你找出曾经让你浪费时间最多的地方，并给你一些实用的建议，让你一劳永逸地消除它们。

最大的时间杀手

还是让我直截了当地说出来吧——停止看电视！

我是认真的，必须立刻停止看电视。放下遥控器，关掉电视机，找些其他事来做做——除了看电视，什么事都行。

在我们生活的这个世界里，大部分人都把大把的光阴浪费在看电视上，这对他人对社会都毫无益处。2012年，尼尔森一份报告指出，两岁以上的美国人平均每周看电视直播节目的时间超过34小时。这还不是全部。他们还会花上3~6小时看录播节目。我的天哪！你说的是真的吗？我没看错吧？我们每周会花40小时看电视？我们每周花在看电视上的时间和全职工作的时间一样多。这可真是太疯狂了。

当然，你可能不怎么看电视，或者你可能不像普通美国人看得那么多，但忽视这一数据是很难的。它表明我们看电视的时间比我们想象的多得多。

设想一下你能用每周这40小时做什么。如果想启动自己的业务，快点开始吧，每周有40个小时呢。如果想在职业生涯中获得进步，你认为可以用每周这40小时达到这个目的吗？用来塑身会怎么样？我认为每周40小时应该足够了。

即使你看电视的时间是普通美国人的一半，每周还有20小时可以用来做一份兼职。实事求是地估算一下你每周看多少小时的电视。跟踪一下，你会得到确切结果。

现在，花点儿时间监控一下自己看电视的时长。想想自己都看哪些节目，每周看多久电视。要实事求是。加起来就是每年自己看电视的总时长。

戒掉电视

大概无需我告诉你，为什么看电视是对时间的极大浪费，但是你可能需要多一点儿理由来说服自己完全放弃看电视，或者至少削减看电视的时间。

看电视的最大问题就是，花在收看电视上的时间并没有获得任何实际收益。除非你只看教育节目，否则就是在浪费时间。时间花在别的事情上比看电视有益得多。

看电视不仅浪费时间，还会以你察觉不到的方式影响你的认知能力。电视节目把所有问题都“短路”了，让你不经过自己大脑的任何思考就把一切都安排好。从消费习惯到世界观，你的一切都受电视的直接影响。电视看得越多，你越会放弃对自己的思想和行为的控制。电视简直就是彻底地操控了你的生活。

那么，你该如何放弃看电视呢？首先我得承认这并不容易。我以前每周也会花费大量时间看电视，习惯于一下班到家就打开电视。（我甚至买了一个小折叠桌，以便于让我能边看电视边吃晚饭。）我还是个孩子的时候，我父母就是这么做的；在我长大成人之后，我自己也是这么做的。我已经习以为常了。我觉得辛苦工作一天后，我需要看会电视放松一下。我需要这种毫不费脑的娱乐活动。

直到我开始做自己的兼职项目，我才意识到需要放弃看电视。我当时开发了一款Android应用来跟踪自己跑步，每天我都会留出几个小时来做这个应用程序。我发现，自从把原来看电视的时间用在做自己喜欢的这个项目上之后，我每天能做更多事情，并乐在其中。

看到这些好处之后，我想为自己收回更多的时间，但我还是不想放弃某些自己喜欢的节目。我决定减少看电视的时间，一次只看一个节目。我不再看直播或者录播，而是直接整季购买自己想看的节目。我在自己想看电视，或者有空的时候才看。我不再被那些电视节目和周播的剧集牵着鼻子走。（现在我会偶尔买一整季的电视节目，把它们当作电影看。）

通过寻求其他事情来占用自己的时间，以及打破固定播放的电视节目对我的日程表的控制，我最终戒除自己的电视瘾，这样我就为自己每周腾出20~30小时以上的时间。

其他时间杀手

我刚才主要是把论述的重点放在了电视上，因为对大多数人来说，它是最大的时间杀手。只把这一项消灭了就有可能将你的工作效率提高2~3倍，更不用说还能为你省钱。但是，还有别的时间杀手，你可能也想了解如何从生活中消除它们。

当今，社交媒体是一个主要的时间杀手。正如我们在第二篇所讨论的那样，社交媒体的存在确实重要，但它也容易让你在

Facebook、Twitter和其他社交网站上浪费无数时间。这些时间你本可以用来工作或者做一些更富有成效的事情。

前面介绍的适用于电子邮件的批量处理策略在这里同样适用。你可以在一天内集中一两次进行社交媒体活动。你可以只在午餐时段或者晚上查看Facebook，而不用不停地查看Facebook。相信我，即使这样你也不会错过任何有用的东西。

如果你在公司上班，那么另一个让你生产效率低下的时间杀手就是开会。我可能无需告诉你开会会浪费多少时间。我在公司上班的时候，每天至少有2~3小时在开会。这样一来，无需赘述，能实际高效工作的时间所剩无几。

不想让开会浪费自己的时间，最好的办法很简单，就是不去开会。我知道这听起来有点儿偏激，但是我发现，在很多会议中，我只是个可有可无的听众，或者根本不需要我参加。

如果会议的日程表可以通过邮件或者其他媒介处理，你也可以让会议组织者取消会议，以此来减少需要参加的会议的数量。我发现，由于召开会议太过容易，通常它被作为默认选项。如果一个问题无法通过电子邮件、电话等耗时较少的方式解决，可以试着把会议作为杀手锏来用。关于精简会议的更多细节，可以参考Jason Fried和David Heinemeier Hansson合著的《重来》（*Rework*）[Crown Publishing Group, 2010]。

一些常见的时间杀手

- 看电视。
- 社交媒体。
- 新闻网站。
- 不必要的会议。
- 烹饪。
- 玩电子游戏（尤其是网络游戏）。
- 工间喝咖啡休息。

地雷：烹饪、工间喝咖啡休息或者其他你喜欢做的事情是在浪费时间吗？

是也不是。答案取决于你为什么做这些事情。为了享受快乐有意识地做这些事情，就不是浪费时间，只要你是因为喜欢才特意做这些事情，而不是为了逃避自己应该完成的实际工作。

我曾经把玩电子游戏视为浪费时间，但是我喜欢玩电子游戏。这是否意味着我要完全放弃玩电子游戏呢？不是的。但是，当我有任务需要完成的时候，我就不能玩电子游戏。我不能用玩电子游戏来逃避自己本该完成的工作。

同样的原则也适用于烹饪。也许你喜欢烹饪，为自己制作健康美食。如果是这样，那就太棒了。但是，如果你不特别喜欢烹饪，却要耗费大量时间来准备简单的一餐，那你就需要找出其他的健康饮食的方法来减少用于烹饪的时间。

我的目的不是让你抛弃生活中的喜好，只是确保你没有把时间浪费在一些没必要做或者不那么喜欢做的事情上，或者吞噬掉你所有业余时间的事情上。

跟踪你的时间

如果你有“社交媒体成瘾症”，你可能就需要跟踪一下自己在社交媒体网站上花费了多少时间。你可以使用RescueTime（<http://simpleprogrammer.com/ss-rescue-time>）这类工具来跟踪自己一天当中到底是如何花费时间的，它还能生成一份报告，显示出你在社交媒体网站上花费的确切时间，以及你在计算机上做其他非生产性工作的确切时间。要想消灭时间杀手，最好的方法就是先找出它们。在找回被浪费的时间之前，你需要了解自己的时间都浪费在哪儿了。

我建议你使用某种时间跟踪系统来看看每天时间的确切去向。我刚开始为自己工作的时候，我不知道自己的时间都去哪儿了。我总觉得自己每天能完成的工作要比实际完成的工作多得多。于是，我一丝不苟地跟踪自己的时间两周，最终找出浪费时间最多的几个方面。

如果能准确了解自己的时间花在哪儿了，就能识别并且消除那些最大的时间杀手。试着弄清楚自己每天在不同任务上花费的时间。即使是跟踪一下每天吃饭花了多少时间，也能真正了解时间都去哪儿了。

采取行动

- 下一周，精心地跟踪一下自己的时间花费情况。获取精确的数字，了解每天的每小时你都是怎样花掉的。看看数据，找出你最大的2~3个时间杀手。
- 如果你有看电视的习惯，尝试离开电视一周，即尝试度过一个“无电视周”，看看如果不看电视你都会做些什么。
- 弄清楚哪些时间是可以“买回来”的，如雇人为你修剪庭院、做保洁等。（如果切断有线电视，你甚至可以用这笔省下来的钱来支付上述费用。）

第44章 形成惯例的重要性

生产力的真正秘诀在于：长期坚持做一些小事。例如，每天写1000字，那么一年就能写4本小说。（一本小说平均为6万～8万字）。

然而，有多少人坐下来写小说却从来没写完一本呢？他们没有意识到，横亘在自己与梦想之间的无非就是“惯例”。惯例塑造你的生活，让你变得更有生产效率，惯例是让你实现目标最强大的方式之一。你每天的行为日积月累下来，可以让你生活的每个方面都得到提升。

在本章中，我们会讨论形成惯例的重要性，并讨论一些帮你形成惯例的方法，让你变得更富有成效，帮你实现目前看起来似乎遥不可及的目标。

惯例可以让你.....

每天早上起床之后，我要么去健身房练举重，要么跑上5公里。我已经坚持了很多年，而且会继续坚持下去。锻炼回来后，我都会坐在办公桌前查看自己的日常工作。我确切地知道自己每天、每周要做什么。这一惯例偶尔会变化一下，但我总会形成一些惯例，推动我向着自己的目标前进。

一年前我为自己创建的惯例塑造了今天的我。如果我的惯例是每天早上去甜甜圈店而不是去锻炼，那么我看起来会与现在大不相同。如果我的惯例是每天练武功，说不定我已经是一位武林高手了。

同样的规则也适用于你。每天你做什么样的决定塑造着未来的你。你也许想在很多事情上改变自己，但是关键在于做到改变自己需要时间，需要持之以恒。如果想实现某个目标，不论是写小说、开发应用程序还是建立自己的企业，你必须形成惯例，缓慢但稳步地向着自己的目标前进。

我在这里写下的这些内容似乎都是常识，但是回顾一下自己的生活 and 目标，审视自己的梦想和愿望，你真的每天在积极努力地向着它们前进吗？难道你不觉得，正是你创建的惯例推动你每天向着自己的目标更进一步，最终使目标得以实现吗？

创建一个惯例

现在是时候采取行动了。不是明天，不是下周，就是现在。如果想实现自己的目标，塑造自己的未来——而不是受他人或环境的摆布，你现在就要形成惯例，让它指引你朝着梦想前行。

一个好的惯例始于一个大的目标。你想要达成的目标是什么？通常你一次只能专注于实现一个大目标，因此选择当下对你最重要的目标。你知道，为了这个目标你已经准备了好久，但你从来没有时间着手去实现它。

一旦挑选好了大目标，接下来就要弄清楚怎样才能每天或每周前进，最终实现目标。如果你想写一本书，每天要写多少字才能在一年内完成？如果你想减肥，每周要减掉几斤才能达到目标？

大目标将构成惯例的基础。你要围绕这一目标安排自己的日程。大多数人必须要每天工作8小时，于是留下的灵活性已经不大，但是还有剩下的16小时可供支配。我们需要保证8小时的睡眠，还剩下8小时。最后，每天吃饭还要花2小时。所以，在最坏的情况下，你每天应该有6小时可以分配给自己想要达成的目标。

当然，每天6小时看起来不那么充裕，但这样下来每周可就是42小时。（如果读过第43章，你可能已经猜到大多数人每周在这40小时里干了些什么。看，戒掉电视是多么重要啊！）

好了，现在我们知道自己要做什么，下一个任务就是精确地安排这些时间。因为你已经形成了惯例——每天都要去工作，所以最成功的方法就是围绕5个工作日形成惯例。我建议你每天最开始的一两个小时投入到最重要的目标上。你可能需要早起一两个小时，但是通过有效利用每天最开始的一两个小时，你不仅更容易坚持想要做的事情，还会精力更充沛。

只需简单的改变，你就会每天朝着最重要的目标的方向前进。即使只安排了工作日，你每年也已经可以在正确的方向上前进260步。如果你正在写一部小说，每天写1000字，一年也会写26万字！（《白鲸》的英文原著是209 117字。）

让惯例更细化

到目前为止，我们的日常安排中只列了一件事——但它却是最重要的事。如果只做这一件事，你会很满意取得的成果，但是我们可以做得更好。如果你真想提高生产效率，就需要对自己的生活有更多把控。

我在家为自己工作，你可以想象我的例行安排是非常详细的。我的例行安排里明确了每天要完成的主要任务。这一例行安排能让我每天完成大量的工作。大多数与我交谈过的人都惊讶地发现，我每天按照惯例行事的同时，还能按照自己的想法做任何事。但是，惯例的确对我的成功至关重要。

如果你为自己工作或者是在家办公，一定要制订一份日程，明确规定自己每天都做什么，包括什么时候开始工作，什么时候停止工作。这么做缺乏灵活性，但却能提高生产力，也能让你知道自己在朝着目标前进。

即使你不在家办公，仍然需要形成一个覆盖一天中大部分时间的惯例。如果你的工作是朝九晚五，那么祝贺你，结构的大

部分已经到位了。

强烈建议你安排好每个工作日的时间，以便自己知道每天、每周要做什么。我们谈到过围绕大目标建立惯例，但你可能也要有很多想要取得进展的小目标。那么，朝着这些小目标前进的最好办法就是把这些小目标安排到自己的例行安排中去。

刚开始工作的时候你就要决定好自己打算做什么。它可能会是查看和回复电子邮件，但也许更好的选择是从每天必须要做的最重要的事情开始。（电子邮件可以晚点儿处理。）选出每天或每周都要重复的几个任务（参见第39章的定额工作法，了解更多细节）。每天都安排时间处理这些任务，以便你可以确保它们被完成。当我在办公室工作的时候，每天我会抽出30分钟时间学习自己工作中会用到的技术，我习惯将其称为“研究时间”。

你还应该安排自己的食谱，甚至围绕着每天吃什么来形成惯例。我知道这听起来有点儿不可思议，但我们的确为了决定吃什么和做什么饭浪费了大量的时间，如果这些事情不能提前计划，最终我们就会吃得很差。

每天的生活越有条理，就越能把控自己的生活。想想看，如果你一直对外界作出反应，如果你总是在事情出现的时候被动地处理事情而不是主动地规划，那么周围的环境会左右你的生活，而不是你自己。

表44-1给出的的是一个每日的例行安排的示例。

表44-1 例行安排示例

时间	活动
7:00 am	锻炼（跑步或者举重）
8:00 am	吃早餐（周一、周三、周五，早餐食谱A；周二、周四，早餐食谱B）
9:00 am	开始工作，并且挑选最重要的工作做
11:00 am	检查和回复邮件
12:00 am	吃午餐（周一、周二、周三、周四，自己做午餐；周五，外出吃午餐）
1:00 pm	专业开发时间（研究新技术，提高技能）
1:30 pm	做第二重要的工作，开会或其他
5:30 pm	为明天的任务做好计划，记录今天完成的工作
6:30 pm	晚餐
7:00 pm	陪孩子做游戏
9:00 pm	读书
11:00 pm	睡觉

地雷：注意不要过于沉迷于惯例

你应该有自己遵循的惯例，但是也要有一定的灵活性。你可能会打乱一天的日程安排。不要忘记会有像车坏了这种不可预测的事件发生，车坏了可能会打乱你的例行安排。你需要学会从容应对这些事情。

采取行动

- 你目前有哪些惯例？跟踪一下你的日常活动，看看你已经在遵循的惯例有哪些。
- 选择一个大目标，以每个工作日为单位制订例行安排。计算一下，如果你每天都朝着这个目标前进，一年下来你会取得多大的成就。

第45章 培养习惯：刷新你的代码

成就我们的恰恰就是那些不断重复做的事情。因此，优秀不是一种行为，而是一种习惯。

——亚里士多德

我们每个人都有习惯，有好有坏。好习惯能够推动我们前进，帮助我们成长；坏习惯则阻止我们前进，阻碍我们成长。培养和养成良好的习惯可以让你不需要刻意努力就保持很高的生产效率。如同惯例可以帮我们缓慢而坚定地每次只砌好一块砖，最终建起一面巨大的墙一样，习惯也可以通过日积月累的努力，让我们前进或者后退。二者最大的区别在于，惯例是我们可以控制的，而习惯却不受我们控制。

在本章中，我们会谈论好习惯的价值，以及培养好习惯的方法。我们无法控制习惯，但是可以控制养成习惯和打破习惯。学习如何培养良好习惯会是生活中你可以做的最有效的事情之一。

了解习惯

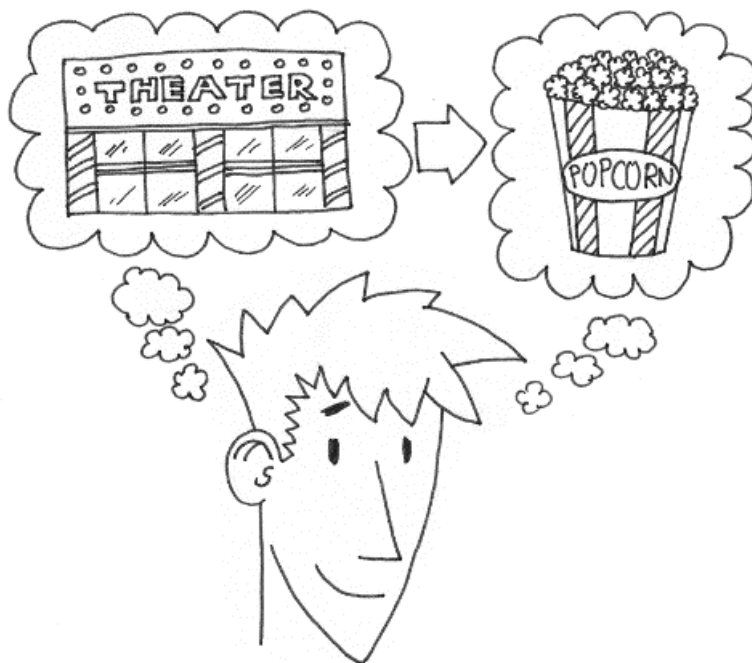
在我们深入到改变旧习惯、养成新习惯之前，我们需要讨论一下习惯到底是什么。在这里，我可以给一个简要概述，要了解更详细的解释，你可能要查看一本优秀的图书——Charles Duhigg所著的《习惯的力量》（*The Power of Habit*）[Random, 2012]一书。

习惯主要由三个要素构成：暗示，惯例和奖励。暗示是导致习惯被触发的某样东西。它可能是某一天的某个特定时刻、某种形式的社交场合、某个特定的环境或者其他任何东西。例如，只要我们进入电影院，我们就获得了买爆米花的暗示。

接下来是惯例。惯例就是你做的事情，也就是习惯的本质。惯例可能是抽烟、跑步，也可能是在检查代码之前运行所有的单元测试。

最后，还有奖励。奖励就是让习惯真正保持下去的“锚”。这是一种你从执行习惯中获得的良好感觉。奖励可能只是一种满足感，或者是在《魔兽世界》里升级时的那一声“叮”，再或者是你喜欢的那道点心的甜蜜味道。

我们的大脑非常善于养成习惯。我们会根据周围的事物自发地养成习惯。一件事情做的越多，越可能形成习惯。习惯的力量往往基于奖励的价值。我们都喜欢做能够带来更好回报的事情。然而，奇怪的是，可变化的奖励要比已知的标准奖励更让人着迷。这就是在赌场能看到那么多人的原因。不知道自己是否能得到奖励或者不知道奖励有多大，会形成一种很坏的习惯，即公认的“上瘾”。





习惯的三要素：暗示、惯例和奖励

你可能已经有数百个自己没有觉察到的习惯。每天早上起床后你可能会有一个特定的惯例，譬如每天早上都要刷牙。你可能还有各种各样影响你的工作方式和工作方法的习惯。这就是我想在本章中讨论的焦点，因为养成这些习惯对于提高工作效率帮助最大。

找出坏习惯，改掉

通常，找出坏习惯，再围绕这些坏习惯创造出好习惯是最简单的方法。如果我们能够识别出自己有哪些坏习惯，我们就可以通过抛弃坏习惯、养成好习惯，在生产力和效率上获得双倍提升。

我有一个坏习惯：每天当我坐在电脑前，我就会马上检查电子邮件，然后浏览互联网电商网站和社交网站。我冒昧地猜测你也有类似的每天都在做的惯例。

当然，我首先承认，我仍然处于打破这个习惯、改变它的过程之中，这确实不容易。但是这个例子让我们明白，我们可以将坏习惯转变为好习惯。

让我们来检测一下这个习惯，并把它分解为三个部分。首先是暗示。在办公桌前坐下来似乎是一个暗示。早晨，一旦我坐在电脑前做第一件事情，这个习惯就开始了。接下来是惯例。这个惯例就是检查电子邮件，看看Slickdeals.com上有没有好的交易，看看Facebook、Twitter和别的自己喜欢的网站。最后，就是奖励。奖励具有两面性。查看自己喜欢的网站能让我感觉不错，有时候确实有人给我的帖子点赞，邮箱里也有新邮件等着我回复。另外，我觉得这么做还能缓解压力，因为我可以从自己当日要完成的工作中暂时解脱出来，放松片刻。

我本该试着完全抛弃这个习惯，但是做起来相当困难。我很难抵挡它的诱惑，并且一半的时间里当我按照习惯做事时我都没有意识到自己在这么做。习惯是自发的。但是，与完全抛弃习惯不同，我可以改变惯例。我不再查看自己喜欢看的所有网站，而是采用了提示，提示能够将我引向另一项活动——一项更富有成效的活动。



养成好习惯非常重要

如果我早起之后的第一件事情不再是浏览网站，我会制订当日计划，并挑出当天自己最喜欢的事情。这样我就可以完成更多的工作，我也可以从自己最喜欢的工作开始，而不是从最不喜欢的工作开始。当然，我可能不会每天一开始就一头扎进最重要的工作，但我会努力去做富有成效的工作，而不是浪费半小时做一些毫无成效的事情。

我可能需要一段时间才能让坏习惯转变为好习惯，但是好习惯终将取代以前的坏习惯，成为每日惯例的一部分。

你也可以采用同样的方法来改正自己的坏习惯，但首先你必须找出这些坏习惯。要找出坏习惯，最好的办法就是设法找到日常生活中令你感到内疚的事情或惯例。什么事情你想停下来却又总是推迟到另一天？

试着从小事做起。选一个你找出来的坏习惯，不要试图马上就改变它。相反，尽量找出这个习惯被什么触发，你这么做有什么表现，以及是什么奖励激励你产生冲动要这样做。有时候，你甚至会发现，所谓的“奖励”不过是个幻象——一个你期望能

够实现却从未兑现的承诺。例如，许多人都有买彩票的习惯，因为他们认为自己会中奖，尽管他们从未中过奖。

一旦你能够很好地掌控习惯本身，你就会发现自己对习惯可以保持更清醒的认识。你甚至可以通过近距离审视一个习惯而打破它、改变它。

接下来，努力找出是否有别的惯例可以代替当前这个为了某个习惯正在执行的惯例。如果可能的话，尽量寻找那些会带来相似的奖励甚至相同类型的奖励的事情。

最后也是最困难的部分是，强迫自己坚持足够长的时间，以使新习惯取代旧习惯。只要你能在新的习惯上坚持足够长的时间，新习惯最终一定会变得很轻松且是自发的。

养成新习惯

除了改正旧习惯，你还需要围绕着自己要做的事情养成新习惯。在前一章中我们谈到过形成惯例的重要性。但是，如果惯例不能转变成习惯让你坚持下去，就不会成功形成惯例。

只要将惯例坚持足够长的时间，你就可能会成功地形成新习惯。我在坚持了数月之久后，成功养成了每周跑步三次、举重三次的习惯。几个月之后，根据每周的不同日子，我会自动强迫自己去外面跑步或去健身房。

在所有关于新习惯养成的例子中，我最喜欢一个例子来自John Resig的一篇博客文章。John是我非常尊敬的开发者。他在一篇题为“每天写代码”（Write Code Every Day）的文章中，谈到了自己的经历。他之前在业余项目上毫无进展，直到养成了每天至少用30分钟写一定量有用的代码的习惯。在实行新惯例之后，它成了一种习惯，这使他的生产力获得了巨大的提高。你可以在<http://simpleprogrammer.com/ss-write-code> 阅读这篇文章的完整内容。

养成习惯的方法与形成惯例的过程很相似。试想，你要完成的大目标是什么，看看你是否能养成某种习惯，推动你在奔向大目标的方向上前进。你的习惯越积极，你向着自己的目标前进的过程就越轻松。

一旦你选定了想要养成的习惯，想想有助于激励你养成这一习惯的奖励。例如，你可能决定自己要养成在检查代码之前运行所有单元测试的习惯，那么你或许会决定：假如在检查代码之前运行了所有单元测试就给自己5分钟的休息时间去检查电子邮件。你只要留意并确保给自己的奖励本身不是一个坏习惯。例如，我不会建议你每次锻炼之后吃糖果。

接下来，为你的新习惯找出暗示。是什么触发了你的这个习惯？让暗示固定不变，让你可以依赖。一天中某一个特定时间，或者一周中特定的某一天，都是很好的暗示，它将确保你不会把行动推迟到另一个时间。如果你能同时养成另一个习惯，效果更好。我有一个习惯，每天晚上会花30分钟阅读技术书籍，以此来打磨我的技能。我后来决定将该项习惯与每天步行30分钟的习惯结合起来，养成一个新习惯。现在，我想读书的时候，我总觉得非得在跑步机上走30分钟不可。

采取行动

- 跟踪你的习惯。哪些习惯对你目前的生活影响最大？你认为其中有多少是好习惯，又有多少是坏习惯？
- 挑选一项你的坏习惯，试着把它转变为好习惯。在开始做之前，先在自己脑海中设想一下从现在起一周之后、一个月之后、乃至于一年之后你会有什么成果。

第46章 分解任务：如何吃掉一头大象

要吃掉一头大象，每次吃一口。

——克雷顿·艾布拉姆斯（Creighton Abrams）

造成拖延的首要原因之一，同时也是造成生产力低下的祸根，就是总是在感慨一个问题：好忙啊，问题好大啊……实际上，你并没有真正试着去解决问题。当我们从任务的全貌来审视任务的时候，它们看起来比真实情况都要大，并且更吓人。

在本章中，我会谈及一个能够帮助你克服拖延的提高生产力的窍门：分解任务。通过将大任务分解为小任务，你会发现自己更有动力去完成它们，也更加稳妥地向着目标前进。

为什么更大并不总是更好

任务越大，看起来就越吓人。编写一个完整的软件应用程序很困难，但是写一行代码就容易得多。遗憾的是，在软件开发领域，我们遇到的大项目、大任务往往要比小项目、小任务多得多。

这些大任务或大项目给我们带来了心理上的伤害，也削弱了我们的生产力——因为我们无法看清楚未来的前景。从宏观上审视一项大型任务的全貌时，它看起来几乎是不可能完成的。想想类似的壮举：盖一幢摩天大楼，修一座横跨几公里的大桥。

然而，很多摩天大楼和大桥已经被建成了，因此我们知道它们是可行的，但是如果从整体角度看待任何一个此类项目时，看起来好像任何人都不能完成它。

完成大型项目，像从头开始构建一个应用程序这样的，令我挣扎很久。我曾经动手开发过许多不同的应用程序，但最后都无疾而终，直到我学会如何分解任务。每当开始新项目的时候，我总是热情高涨，但是很快我就会被那些琐碎的事务搞得焦头烂额。我总在想还剩下多少工作要做，我从来就没有冲过终点线。项目越大，我越可能失败。

我发现有这方面困扰的不止我一个。在软件开发领域，我扮演过各种角色，我发现，当我给其他开发人员分配工作的时候，一个项目能否成功的最大标志就是我所分配的任务的规模。我要求他人完成的任务越大，他们完不成任务的可能性就越大。

关于这个问题，我们已经讨论过，原因之一就是：大型任务给人带来沉重的心理负担。面对大问题时，我们倾向于花更多的时间思考问题本身，而不是采取行动去解决问题。人类倾向于选择阻力最小的路径。当面对一项大任务的时候，检查电子邮件或者泡上一杯咖啡看起来就是更容易的路径，于是拖延随之而来。

但是拖延还不是我们不喜欢大型任务的唯一原因。任务越大，越难明确定义。如果我让你去商店买鸡蛋、牛奶和面包，这个任务就是非常明确的，你知道该做什么。完成这项任务很容易，你正确完成任务的概率也很高。

但是，如果我让你创建一个网站，这个任务很大，定义也不明确。你可能不知道要从哪里着手，也会有许多问题都悬而未决。你不太可能知道要完成这项任务该做些什么。我可以把我认为的、我期望的如何建立这个网站的内容详细记录下来，但是你得花一些时间才能读完并理解这么详细的说明，并且仍然有很高的出错概率。

大型任务往往也很难估算完成时间。如果我问你，写好一个找出列表中规模最大的项目的算法需要多长时间，你也许可以给我一个非常准确的估计值。但是，如果我让你告诉我，实现网站上的购物车功能需要多久，你的估计值不会比瞎猜好多少。

大型任务是一种智力挑战，与小任务相比，大任务更可能导致拖延，通常描述也更少，更容易出错，也更难估算完成时间。

分解任务

不要绝望，还有解决方案。事实证明，大多数大任务都可以被分解成更小的任务。实际上，几乎每个大型任务都可以分解为不计其数的更简单更小型的任务。

把大型任务分解为更小的任务，是我一直用来完成更多工作、更准确地估算要完成这项工作我需要多长时间的技巧之一。

事实上，这本书采用这样的结构并非巧合。你可能想知道为什么这本书有这么多章。在我开始着手写这本书的时候，我特意选择将每一篇拆分成很多小的章，而不是少数几个篇幅很长的章。原因有两个方面。

首先，小章内容更易于读者阅读消化。我知道，当我读篇幅很长的书的时候，除非我有足够的时间读完一整章，否则我可能会避免捧起那些书来读。阅读每一章都很长的书的任务看起来会很吓人，所以我不太可能读完。希望你已经发现，与那些篇幅巨大、很少停顿的书相比，每章1000~2000字的篇幅更容易阅读，也不那么吓人。

其次，小章让我更易于完成写作。我知道，写书是一项挑战，大多数决心坐下来写书的人最终都不能完成它。曾经，我也有过这样的经历。如果每章的篇幅和一篇博客文章的长度差不多，那么写书这项任务就更可以管理了。所以，我给自己的不再是“写一本书”这样一个大任务，而是写大约80个小任务，每个小任务就是本书的一章。

当把任务分解成小块的时候，这些任务就变得更易于完成，对完成任务所需的时间的估算也更精确，你也更有可能正确地

完成它们。即使有些小任务没有正确完成，你也有很多机会改正，而不至过多地影响大项目。我发现，把大任务分解成小任务真是一个好主意。

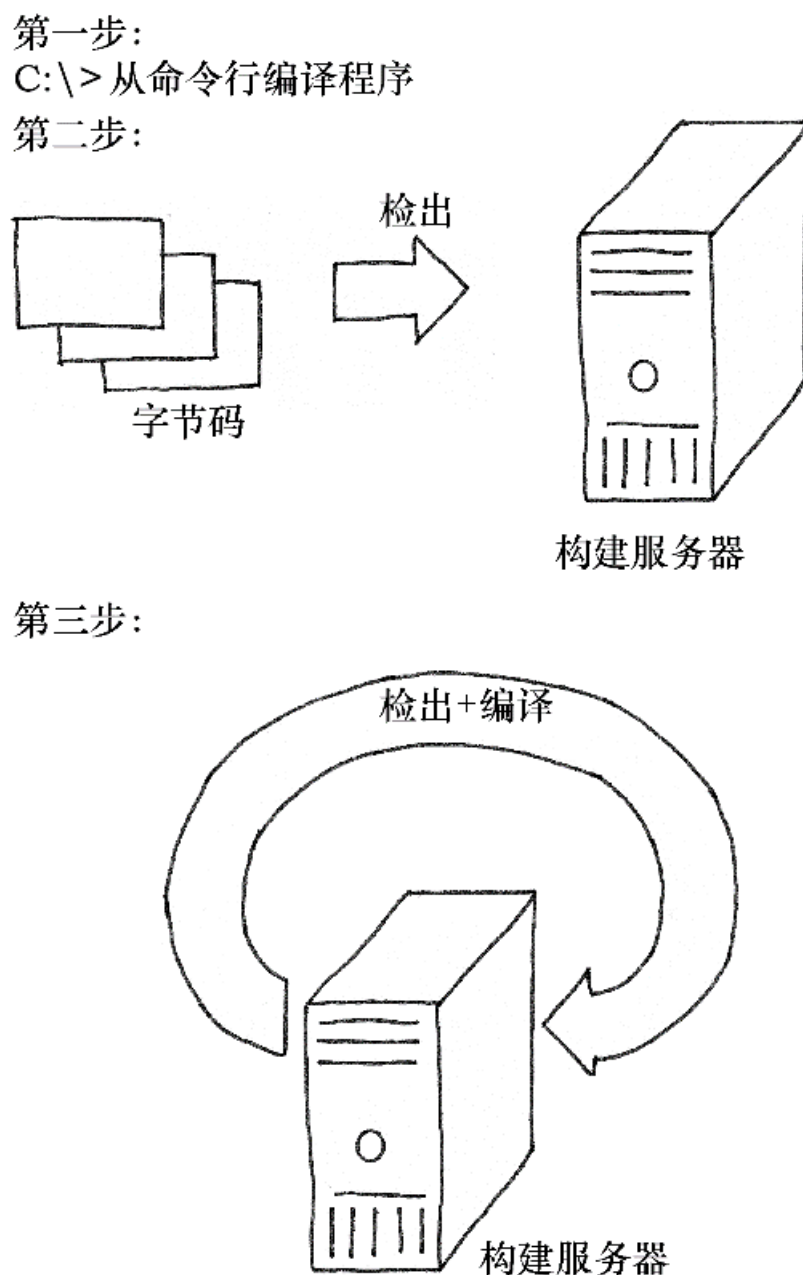
如何分解任务

事实证明，分解任务并没有那么困难。大多数任务都可以通过一次一步的方式分解为许多小任务。关于如何吃掉一头大象的引文非常正确。唯一可信的吃掉一头大象的方法就是一口一口地吃。这几乎同样适用于每项大型任务。即使你没有有意识地分解大任务，仍然会受制于时间的线性发展，即要想完成事项A，必须先完成事项B，以此类推。

如果想承担一项大任务，又不想被它吓倒，你首先需要明确完成这项任务需要哪些步骤。如果我被分配了一项大任务，我要做的第一件事情就是弄清楚我能否将它分解为一连串的小任务。

我最近的一个项目是为我的一个客户建成持续集成系统，并完成代码部署的工作。这项任务非常庞大，看起来很吓人也很艰巨。但是，我没有试图一步登天地处理它，而是将其分解为一系列更小的任务。

首先是要获得客户端代码，从命令行去构建和编译，因为这是创建自动构建环境的必需步骤。下一个任务是让构建服务器能够检出代码。然后，下一个任务是将这两者结合起来——让构建服务器能够检出代码，并使用命令行脚本来编译代码。



把大任务分解成小任务，这样更有意义

我把整个项目分解为这样的小任务后，原来的庞然大物瞬间变成了一只小老鼠。即使整个项目看起来仍然是难以解决的大问题，但每个小任务看起来却很简单。

你可能会发现一件事情，当你试图把大任务分解为许多小任务的时候，对于究竟需要做什么你其实并没有足够的信息。还

记得我说过大任务通常并不明确吗？把大任务分解为小任务的关键步骤就是确定出因为缺失了哪些信息而导致你无法创建更小、更明确的任务。如果你在把大任务拆分成小任务的时候遇到问题，很可能是由于缺少信息。

但是这并不是坏事。在项目早期发现信息不足要比项目已经进展很多后才发现信息不足要好很多。把大任务分解为小任务的时候，务必确保每个小任务都有一个明确的目标。试着明确这些目标经常会发现之前用别的方法遗漏了的重要信息。

当我在敏捷团队工作的时候，我经常尝试使用这种方法从客户那里获得正确的信息。当客户要求你完成某项大任务的时候，例如，他们希望你能在他们的网站上增加购物车这样的大任务的时候，他们经常很难准确描述自己想要什么。如果你能将大任务分解为小任务，就可以让他们更容易地说出他们到底想要什么。

分解问题

分解任务的方法同样适用于编码和问题求解。许多新入行的开发人员总是会被自己要解决的问题压垮，他们认为自己的代码很难写，问题很难解决，原因在于他们总是试图一次性解决太大的问题。他们不知道如何分解问题。（我不得不承认，我自己偶尔也会犯这样的错误。）

当然，在管控代码的复杂程度问题上，我们也会做一些工作。这就是我们不会将所有的代码都写入一个方法中的原因。我们会将自己的代码分解为方法、函数、变量、类以及其他结构，从而简化代码。

不管编程问题有多难，它总是可以被分解为更小的单元。如果你想要写出一个难度很大的算法，在一头扎进去写代码之前，先把这个问题分解为能够依次独立解决的小模块会更有帮助。无论应用程序多么庞大、多么复杂，它都可以被分解成一行行的代码。单独一行代码的复杂度绝对不会超过任何一位程序员的理解能力和编码水平，所以，如果你愿意将问题分解得足够小，只凭借写出单行代码的能力你就能写好任何应用程序。

采取行动

- 当前，你因为其规模惊人放弃了哪些大型任务？你会在打扫车库、写博客文章、解决复杂算法等事情上拖延吗？
- 选出一个你当前面临的大问题，看看能否找到好办法将它分解为更小的任务。

第47章 努力工作的价值，以及为什么你总是逃避努力工作

本章非常贴近我的心！努力工作是成功的必要条件，无法逃避——我觉得正是在最终接受了这一观点之后，我的职业生涯乃至我的生活都发生了巨大的转折。

每个人，包括我自己在内，一生中都在寻找捷径——不用努力工作就能获得成功的方法。我们都希望能找到一些不用实际工作就能享受努力工作的成果的方法。我也想让这本书能够奇迹般地一书而就，而不必让我辛苦地坐下来奋笔疾书。

然而，现实的情况是，一切有价值的东西无一不是努力工作的结果。生活中，特别是在软件开发的职业生涯中，如果你想看到成果，你就必须要学会坐下来，做好自己并不想做的工作——并且要坚持不懈。

在本章中，我们将揭穿假内行的谎言，他们宣称：你可以通过聪明地工作而不是努力地工作，获得丰厚的回报。同时，我们还会解决努力工作背后的动机上的考验。

为什么努力工作是如此的辛苦

为什么有的事情就是比其他事情做起来难得多得多，对我来说就像一个谜。为什么我可以一次玩几个小时游戏也没问题（根据论证，玩游戏可是涉及相当大量的心理应变活动呢），却似乎总无法让自己坐下来写一篇博客文章？莫非我心中真正关心的并不是我正在做的事情？我知道，对于我的大脑这台控制运行的机器来说，在它那里所有的东西都是工作。难道我的大脑真的会关心我到底是在游戏控制器上狂按按钮，还是在键盘上敲击按键吗？但是，对我来说，它们一个是工作，一个是游戏。一个辛苦，一个快乐。

我从来没有见过真正享受艰苦工作的人。许多人会说自己享受努力工作，其实我们中大多数人享受的不过是刚刚开始工作或者即将完成工作的那一瞬间。基本上没人愿意做艰苦的工作。

实话实说，我无法给你一个很好的理由，解释为什么会这样。我无法告诉你，为什么让大脑发送电信号到你的双手去写代码修复错误，比发送同样的电信号到你的双手让你在Facebook上发表评论或者输入你最喜欢的打发时间的网站的地址要难。事实就是，有些工作很辛苦，而有些工作则很轻松。

然而，在我看来，我们认为艰苦的工作最有可能是让我们获益良多的工作。艰苦的工作最有可能是推进我们职业发展或者为我们打开机遇之门的工作。所有没有任何好处的工作看起来总是那么轻而易举。

如果我只是“聪明地”工作

如今，我仿佛总是听到有人宣扬“努力地工作不如聪明地工作”的理念。尽管我赞成在工作时要尽量聪明，但是我并不认同聪明地工作能够取代努力地工作。每个向你承诺无须努力就有巨大回报的人，要么试图向你兜售东西，要么就是已经忘了自己多么努力才到达了今天的位置。

“聪明地工作可以胜过努力地工作”这一理念存在着一个重大的谬误。要想出人头地必须要聪明地工作，这确实没错，但是无论什么时候，努力工作的人总是超越自认为聪明工作的人。事情的真相是，如果想真切地看到自己行动的成果，我们必须自愿努力工作。

如果真想富有成效，你就不得不学会工作的时候既聪明又努力。光有聪明是不够的。一定量的机智是必须具备的，然而要想获得真正的成功，面对挫折的时候一定量的毅力也是必要的。

努力工作总是枯燥的

如果我必须猜测一下，为什么我们逃避艰苦的工作，我会说这是因为它们太枯燥了。在我刚开始写博客的时候，我很兴奋。我对这个表达自己的机会充满热情。然而，随着时间的推移，它变成了一项苦差事。如果我没有学会坚持，设法应对这项单调乏味的苦差事，我就不可能看到自己的行动的好处。

被我们认为困难的事情，实际上都是我们不想做的事情，因为它们不那么激动人心，也不那么光彩照人。伴随着激情飞翔，只做自己感兴趣的事情，非常诱人。一旦你不再感兴趣，你会毫不犹豫地飞向下一个目标。

但是，这种思维方式是有问题的。问题在于，你的伙伴中如果有人愿意在一件事情上坚持更长的时间，那么最终他就会超越你。一开始，你可能领先于他们。起初，你的激情让你暂时爆发，但是那些愿意投入漫长的努力，并愿意为了完成工作执着于枯燥工作的人，最终会超过你，并且遥遥领先。

赛跑比的是谁耐力更长久，而不是看谁冲刺更有力。

——约翰·杰克斯，《北与南》（*North and South*）

现实

在所有的情况下，我们所面对的现实就是，没有一件事情是轻而易举的。如果真想成功，如果真想要成为成功人士，你就

不得不在有些时候通宵达旦。你可能会在自己的职业生涯的数年里每周工作60~70小时。为了获得领先的地位，你可能会好几年都不得不放弃看电视或者与朋友们外出游玩。你无法欺骗这个制度。你的收获取决于你的付出。种瓜得瓜，种豆得豆。没有播种，永远没有收获。

不过，这并不意味着你永远都不能有片刻轻松。成功会带来更多的成功。越成功就越容易获得成功。但是，攀登第一座山峰的过程是漫长又艰难的。

只有少数人能到达顶峰，只有少数人能看到真正的成功。大多数人都在自己的职业生涯中碌碌无为。他们不愿意投入时间，也不愿意做出必要的牺牲以获得真正的成功。你可以听从本书中所有的建议，但是如果你不愿意努力工作，那么它们对你不会有任何益处，一点儿益处都没有。你必须愿意付出努力。你必须愿意将自己所学的东西付诸实践，让它们发挥作用。

努力工作：如何做到这一点

好了，讲到这里，你可能想知道，到底怎样才能激励自己真正坐下来，做自己需要做的工作。我希望我可以给出一个神奇的答案，能够瞬间让你成为最有生产效率的人，没有丝毫拖沓或抵触地承担起任何工作，但很不幸的是，我并没有那样的奇迹。

不过，我可以告诉你，我们所有人都得跟同样的问题作斗争。我们都有拖延的倾向，都会逃避真正对我们重要的工作。我最喜欢的*The War of Art*一书的作者Stephen Pressfield把这股神秘的、总是在我们的前进的路上抛下各式路障的力量称为阻力。他断言，每当我们试图提升自己至一个更高水平的时候，阻力一定会伸出它那丑陋的脑袋，试图让我们原地不动。

如果要想不顾一起地追求成功，就不得不学习如何击败这个阻力。但是，如何打败这个敌人？如何才能将阻力彻底打倒，让它缴械投降呢？我们只需要坐在办公桌前，做我们应该做的事情。我们必须要学会脚踏实地、埋头苦干。这里没有容易的答案。

我知道这并不是你想听到的答案，这也不是我想听到的答案。但是，至少你知道自己并不孤单。至少你知道，对我来说坐下来写完这本书和对你来说坐下来读完这本书一样难。至少你知道，当你逃避工作，代之以浏览Facebook的时候，有1亿人也在做着同样的事。

不过，现在的问题是，你愿意举手投降吗？你是愿意承认自己无法集中精力、专注于工作，还是愿意推倒障碍、对抗阻力？这是只有你自己才能做出的选择。你只需下定决心去做那些需要做的工作。你必须认识到，工作最终必须要被完成，所以还不如现在就做，而不是拖到以后；你必须认识到，你要想实现目标，要想发挥出自己的全部潜力，唯一的途径就是自愿咬紧牙关、硬着头皮、开始工作。

采取行动

- 你曾经投身到哪些艰苦的工作中？有哪些任务你会因为不喜欢而拖延？找出其中一项任务，毫不犹豫地马上去做。养成雷厉风行的习惯，并且立即在需要做的作品中付诸行动。

第48章 任何行动都比不采取行动好

任何行动往往都比没有行动好，特别是当你一直停滞在不愉快的情势下很长时间的时候。如果这是一个错误，至少你学到了一些东西。这样一来，它就不再是一个错误。如果你仍然选择停滞不前，那么你就学不到任何东西。

——埃克哈特·托利，《当下的力量》（*The Power of Now*）

我想以讨论最可怕的效率杀手之一——无所作为，来结束本篇。在软件开发的职业生涯中，没有什么比不采取行动对生产力更致命了。通盘考虑后再作出明智的决策非常重要，但是往往你并不具备自己想要的所有信息，因此不得不勇往直前，作出选择——采取行动。

在本章中，我们会讨论为什么任何行动都比不采取行动好，为什么有如此多的人默认无所作为，以及对此你可以做些什么。

我们为什么拒绝采取行动

拒绝采取行动，无数机会就会被浪费，无数可能性就会被挥霍。这似乎是显而易见的道理。我的意思是，都没采取行动，怎么能指望有什么事会发生呢？无须多言，大多数人都能明白这个说法是对的。但是，为什么还有那么多人选择不采取行动呢？

我知道，对我来说原因很简单——恐惧。我斗胆猜测你的原因也一样。恐惧出错，恐惧把事情搞砸了，恐惧后果不可估量或失败，恐惧改变，恐惧做不一样的事情。

我们明知道应该采取行动的时候却选择拒绝采取行动，恐惧可能是最大的原因。但是，不要让自己掉进恐惧的陷阱很重要。我们必须要学会克服恐惧，并且认识到，尽管我们即将采取的行动可能不是最好的，但是它几乎总是比默认选择不采取行动要好。

很少有人会后悔自己基于所掌握的最好的知识采取的行动，但是很多人会后悔自己没有采取行动。他们错失机会，只因为过分害羞、谨慎或者犹豫，让他们裹足不前，无所作为。

不采取行动会发生什么

我认识一对夫妻，他们就经常受到无法采取行动的困扰。丈夫逻辑性很强，而妻子则更为感性。这种情况很常见。但是，当他们需要做出一个重大决定并按照决定行事的时候，就会遇到问题。

有一次，夫妻俩决定要翻新客房卫生间。他们安装了新浴缸后，就遇到了为浴缸装浴帘还是装玻璃遮挡的问题。一个想要浴帘，另一个想要玻璃。争论持续了很多年，任何一方都不想让步，也没有采取任何行动。论点摆出来了，可能性探讨过了，但却没有做任何决策。当然，也没有采取任何行动。

这种情况持续了很多年。在过去的10年里，我妻子和我至少在他们家住了7次，每次住他们家都不得不使用主卧室的卫生间，因为客房卫生间的浴缸既没有浴帘也没有玻璃遮挡。

很多年过去了，仅仅因为无法做出决定、无法采取行动，他们的淋浴无法投入使用，给自己和客人都带来了不便。这对夫妻目前投入了另一场史诗般的战斗——更换草坪，预计会持续到下一个10年。

现在看来，当初这对夫妻如果早点决定采取哪种行动，即便它不是最佳的选项，也比10年里没法使用淋浴要好，但是他们并没有这么做。相反，他们选择了我们大多数人在不能下定决心时选择的默认选项——根本不采取行动。

你可能不会因为没有浴帘就10年无法淋浴，但在生活中，有多少次你在面临选择的时候，你拖延时间不肯解决——实际上，如果你愿意采取行动，可能5分钟内就能解决。有多少次当你面临选择的时候，因为还没有找到最佳的解决方案，或者害怕作出错误的决定，所以你选择了什么都不做？又有多少小时、多少年因为你不采取行动而白白浪费？

也许你想学弹吉他，也许你现在工作不开心想找个新工作，也许你的财务状况需要进行大的调整。无论你在逃避什么，无论是什么在困扰着你，都不要拒绝采取行动。当下就是行动的时刻。当下就是决策的时刻。

可能发生的最坏情况是什么

可能发生的最坏情况是什么？如果你在该做出决策的时候很纠结，你应该一直问自己这个问题。大多数时候，这个问题的答案是，你发现自己错了，转而采取其他的行动。

很多时候，你需要试错好多次之后才能找出正确的行动方向。在任何行动上耽误的时间越长，完成整个试错过程找出正确方向的用时也就越长。

大多数我们急于做出的选择往往都是微不足道的。我们经常试图耗费300%的努力寻找95分的解决方案，而不是满足于找到90分的解决方案。我们的生活就是这样的，我们写代码的时候也是这样的，我们甚至在决策该买什么样的电视机时也是这样

的（至于第三种情况，如果你永远都不打算买一台电视机，那样会更好，参见第43章）。

但是，如果我们宁可选择无所作为，也不愿选择次优方案或者承担失败的风险，那么这些无关紧要的决定也会对我们的生活产生巨大的影响。想一想，当你无法在两个不相上下的算法之间做出选择以解决代码中的问题，从而无法向某个重要客户交付一项功能时，会发生什么。

或许这两个选择都可以产生可接受的结果，很可能其中一个选择只是会略好一点。但是，如果你迟迟不采取行动以便收集更多信息，最终因为错过了交付期限而导致失去重要的客户时又该怎么办？

在这种情况下，最好就是立刻选择其中一种算法，即使它不是最好的那一个。通过采取行动，即使你发现这个算法无效，也有时间去实现另一个算法。而选择不做选择，也就是延迟行动，最终会导致最糟糕的结果。

即使是一些看似重要的选择——改变生活的那种，用随机掷骰子的方式都比优柔寡断、无所作为要好。很多大学生认为，选择专业和选择职业都是非常重要的决定。尽管这一决定可能很重要，但也不会比其他选择更重要，有多少大学生毕业的时候只有华而不实的学位或者是泛泛而谈的专业正是因为他们没有做到当断则断呢？举棋不定、优柔寡断让他们丧失了采取行动的机会。

跑起来的汽车更容易转向

通常，无所作为就像坐在一辆停着的汽车上转动方向盘。你有转过停着的汽车的方向盘吗？这并不容易。但是，当车子开起来的时候再去转方向盘就容易多了。

然而，我们中很多人都坐在自己生活上的“车库”里，坐在停着的汽车的方向盘后面，拼命地左右转动着方向盘，试图在我们已经被抛出行车道之前确定应该前进的方向。

更好的做法是立刻上车，发动它，这样至少你在某些方向上前进着。一旦汽车处于运动状态下，你就可以轻松地转动方向盘，调整到正确的方向上。如果一直待在车库里，你可能不会转错方向，但是你也沒有机会转到正确的方向。

车子一旦开起来，它就有了动力。这种动力可能会带你错误的方向前进，但是一旦你弄清楚状况，只需轻松转动方向盘，就能转向正确的方向。况且，你也可能一开始就行进在正确的方向上。

有时候，当你完全不确定要做什么的时候，最好的行动就是做一些事情，然后在前进途中再调整方向。有时候，这是前进的唯一方法。如果你一直停在原地，你就会因为从没见过而不知道需要在哪里左转。只有开始做一些事情的时候，你才能预测自己将来要采取的一切行动，评估哪些可能是错的。

通常，要找出一个方向是错的，唯一的方法就是向着那个方向前进。如果错误的代价很小，有所作为总比过无所事事。

现在要怎么做

那么，如何将上述原理现在就应用于你的生活呢？今天你要怎么采取行动？仔细查看表48-1所示的简单的检查表，看看它是否能帮你下定决心采取行动。

表 48-1 采取行动时的检查表

采取行动的 检查表	答案
阻拦我采取行动的障碍是什么？	
如果我需要做出选择，我的选择会是什么？我要从哪些选项中做出选择？	
做出了错误的选择会导致的最坏结果是什么？	
如果我选择失误，我可以退回去选择其他选项吗？这么做的代价高吗？	
选择之间的区别是否很大？我能选择可以立即采取行动的次优方案吗？	
我当前面临的问题有助于自我发现吗？如果开始我采取一些行动，在我发现正确的行动之前，还能进行调整吗？	
如果我不采取行动，会发生什么？会有什么代价？是浪费时间，错过机会，还是损失金钱？	

- 挑选你知道你应该采取行动的事项，填写表48-1。
- 识别出过去因为不采取行动而错过的机会，如购买或者出售股票、投资一家公司或者创业。
- 如果上述这些事项没有像你希望的那样发展，最坏的结果是什么？
- 最好的结果又是什么？
- 如果当前的行动目标过于复杂，难以决断，你能做出哪些小一点儿的决定来继续前进？例如，如果你要决定到底是学弹吉他还是学弹钢琴，你可以决定先暂时学哪一样，同时决定长期学习哪一样吗？

第五篇 理财

金钱只是一种工具。它会带你去往任何你想去的地方，但不会取代你成为司机。

——爱思·然德（Ayn Rand）

软件开发是当今薪酬最高的职业之一，而且在未来，随着世界上运行在计算机和软件上的事务越来越多，这一行当的价值只会不断看涨。但是，如果你不知道如何打理钱财，那么世界上所有的金钱都不会让你从中获益。诸多彩票中奖者、电影明星和著名运动员曾经坐拥万贯家财，最后又钱财尽失，就是因为缺乏财商去打理自己的财富。

是成为百万富翁，还是一生都靠薪水过活，选择权在你自己，而且在很大程度上取决于你在财务管理方面的知识，以及世界金融系统运行原理方面的知识。只要对财富如何运转以及如何最好地利用金钱有一点点了解，就能长久地为你未来的财务提供保障。

在本篇中，我们会介绍一些最重要的金融方面的概念，这些概念能让软件开发人员获益。我们将一起探讨股市是如何实际运作的，如何开始投资不动产，如何开始制订退休计划，以及更多的“如何开始”。在本篇的结尾，我还会分享我的故事——我是如何利用本篇介绍的原理 and 知识做到让自己33岁就退休的。

我知道你在想什么。你可能在想：“John，听起来是不错，但是，我对阅读理财方面的内容真的没兴趣。我是一名软件开发人员，我就想改善我的职业生涯。”但是，在跳过这一篇之前，你不妨这样想：你对自己的财务和投资（不论你有没有做投资）的管理方式会对自己的生活产生深远的影响，甚至可能远超除健康（我们也会在本书中涵盖健康方面的内容）之外的其他东西。

事实上，你在职业生涯中做出的许多关键决策很大程度上是以财务状况为基础的。身为软件开发人员，你也同样受此影响。这里的一点知识就足以让你受益良久。即使你对此心存疑问，我也鼓励你认真思考一下：改变财务状况会如何显著地改变你的生活，改变你在职业生涯中所做的决定。

在获得了一些针对本书最初版本的反馈后，我决定将一些非常基础的常用内容收录到本书的附录中。如果你觉得本篇的内容超出自己的理解范围，可以先浏览一下附录，学习一些基本的理财知识。

第49章 怎样支配你的薪水

在整个职业生涯中，如果你工作30年，每两周领一次薪水，那么你一共会领780次薪水。如果你工作40年，则会领1040次薪水。这期间你怎样支配这些薪水将会决定你工作多长时间、你退休时能攒多少钱，甚至会决定你能不能退休。

重要的是，你要了解每个月自己的钱都花哪儿了，并且清楚这些钱是为你所用了还是阻碍了你的未来发展。在本章中，我们会探讨一些与收入相关的关键的财务概念，这有助于你更好地管理你的钱财，也能以与以前略有不同的方法来思考财务问题。

拒绝短期思维

我曾经成功说服很多同事别买新车。我通过和他们谈论一种简单的情景就让他们改变初衷，至少可以让他们仔细思考一下自己的选择。

每当有人告诉我，他们打算买辆新车，我就会问：“你认为买辆新车得花多少钱？”。通常情况下，答案是2万~3万美元，这可是相当大的一笔钱。大多数我认识的人手头并没有那么多闲钱。事实上，许多人需要几年才能攒出这么多钱。看起来，有这么多人愿意花一大笔钱去买辆新车，但真的如此吗？

在他们告诉我买车的费用之后，我通常会跟着问他们：“你们如何支付购车费用？”几乎所有人都回答说去贷款，然后他们还会告诉我，因为贷款年限长，所以付款金额很低。通常，这看起来似乎很有道理，直到我问了下面这个最重要的问题：“如果你现在手上正好有一只装满了2.5万美元现金的手提箱，你会拿着它去换那辆新车吗？”

有些人仍然会坚持去买辆新车，但大多数人认识到自己宁愿要2.5万美元现金而不是辆新车。但是，当他们贷款3万美元买一辆价值2.5万美元的车，每月付300美元，4~6年付清时，看起来就是笔不错的交易。

这时通常我还会谈到：“如果你只买一辆5 000美元的车，同样也可以把你从A点带到B点，但是这样会余出来2万美元，让你在接下来的几年里做自己想做的事情，这样做给自己带来的乐趣更多。”我不是说自己从来不买新车，但是，当你考虑到这种情况时，确实很难为这种行为辩解。

问题在于，我们中大多数人在对待钱的问题上，都是只看眼前，而不是长远打算。我们总在盘算这个东西这个月会花多少钱，而不是算总共会花多少钱。

在我刚开始自己的职业生涯的时候，我就是这么想的。我记住自己每个月能赚多少钱，我会根据这个数决定每个月的生活费。每个月挣的钱越多，就可以付得起更多的房租。然后，减去食物和其他基本的生活开销，剩下的钱我都存下来准备买车。我存的钱越多，能买得起的车就越好。

我还记得，每次加薪的时候我都会马上盘算每个月能多花多少钱。我记得，每月加薪500美元，意味着扣税后我每个月可以多存下来300美元的购车款。

这种想法是很危险的，它让我们生活开销正好达到甚至超过我们的收入。这种财务方面的短期思维方式从来都不会让我们成功，因为我们挣的越多，花的也越多。

我有个经营“发薪日贷款”业务的朋友，他为人们提供两个发薪日之间的短期贷款。因为那些借款人急需用钱，或者至少他们觉得自己急需用钱，所以他会收取奇高的贷款利息。

有一次我问他，都是哪些人来找他贷款。我觉得大多应该是入不敷出、只能透支未来的穷人。但是，他的回答让我大吃一惊。他说，尽管他的大多数客户都生活在贫困线以下，但是医生、律师和其他年收入10万美元以上的高收入的专业人士也占有相当大的比例。

事实证明，赚钱多并不能让一个人在财务上更精明。那些从我朋友那里获得短期贷款的医生和律师们，受困于短期思维，和我在职业生涯早期保有相同的心态。他们靠薪水过活，因为每个月他们都花光自己赚到的那么多钱。他们挣的越多，花的也越多。因为他们觉得理所应当，所以他们会透支所有信用去买更大的房子、更好的汽车。

资产与负债

还有另一种思维方式，不会让你挣得多花得也多。你可以建立长远的理财思维，考虑物品的实际开销，而不是根据你每个月的收入多少来确定花销多少。

这种思维方式基于“资产与负债”的概念。关于资产和负债的定义有很多种，这里我给出了自己的定义。所谓资产，是指实用价值高于维护成本的东西。也就意味着，一样东西如果有资格被定义为“资产”，必须能够带来比自身成本更高的价值。

但是，负债的含义则恰恰相反。所谓负债，是指成本高于带来的价值的东西。也就是说，要保有“负债”，你不得不往外掏钱，但是你永远也拿不回来与自己掏出的钱一样多的钱。

现在，我知道自己的这些定义与会计师给出的“资产”和“负债”的定义并不严格匹配。但是，这样的定义可以帮你思考自己所拥有或者所购买的一切是资产还是负债，给你的生活带来的财务影响是积极的还是消极的。

我们可以根据我的定义来看几个资产和负债的例子。我们先从几个区别明显的例子开始，随后会讨论另外一些可能可以同时归为任何一类的例子。

关于资产，一个清晰的例子就是你持有的每个季度派发一次红利的股票。持有股票并不会花你分文，但是只要一直持有，每3个月它就会给你带来一次收入。股票自身的价格会上涨也可能会下跌，但是按照我的定义，只要它能带来红利，它就是资产。^[1]

信用卡欠款则是标准的负债。信用卡欠款不会给你带来任何好处。信用卡欠款只会花费你的钱，因为每个月都要为信用卡欠款偿还利息。如果你能摆脱掉信用卡欠款，毫无疑问，你的财务状况就会更好。

但是，如果谈及房子这样的东西，则问题就会有些棘手。你的房子是资产还是负债呢？我最喜欢的资产管理方面的作家之一——Robert Kiyosaki在他的著作《富爸爸，穷爸爸》（*Rich Dad, Poor Dad*，[DEMCO Madia, 2000]）中写道：“你的房子实际上是一笔负债，而不是一笔资产。”在大多数情况下，我同意他的观点。

我们都需要一个居住的地方。不论是买还是租，我们都要为住房付钱。即使你有自己的房子，你还是要继续为住房付费，因为你在使用原本可以出租的资源。所以，当你拥有一套房子的时候，本质上你不过就是从自己手里租了一套房子而已。

如果你的房子的价钱高于你所需要的基本住所的费用，那么房子对你而言就是负债。对大多数人来说，房子都是一笔巨大的负债，因为他们无法从中获得额外的实用价值，房子给他们的价值不会比租房高。^[2]

车也是如此。你只是需要一种代步工具，但是，如果你在购车上的开销不能给你带来比购买便宜车更高的价值，那么它就是负债。

表49-1列出了一些主要的资产和负债，供参考。

表 49-1 资产与负债

资产	负债
可获得股息的股票	信用卡债务
可供出租的不动产	房产（如果超过你的实际需要）
债券	车（如果超过你的实际需要）
音乐版权授权	每月的服务费
软件版权授权	所有随着时间推移会贬值的设备
企业	

罗伯特·清崎对于“资产”和“负债”的定义甚至比我的还要严苛。他声称，任何能把钱装在你口袋里的东西才是资产，而任何需要你把钱从口袋里掏出来的东西都是负债。依这样的观点行事肯定错不了。

关键是要意识到，某些东西你买来后能够给你带来产出，或者产生的价值会高于你最初的投资，而别的东西则会消耗你的收入，或者不值你为它花的钱。

当你持有这样的观点之后，你的思维方式可能更倾向于长期而不是短期。你每张工资单上的钱都是辛苦工作赚来的，但是每个月资产为你赚的钱则不需要辛苦工作。如果你用自己工作赚来的钱去购买不需要辛苦工作就能够增值的资产，那么你最终只需要做相同或更少的工作就能赚到更多的钱。如果你每个月把自己工作赚来的钱花在负债上，则会背道而驰，你被迫更辛苦地工作去赚更多的钱，以便继续支付保有这些负债的费用。

花点儿时间列出你的资产和负债清单。不需要分毫不差，但是一定要试着明确你的最大资产和最大负债分别是什么。即使没什么资产也别担心，其实大多数人都没有。

回到薪水这个话题

做这一切与薪水有何关联呢？让我给你讲个故事吧，这有助于你把事情梳理得更清晰一些。

在19岁的时候，我得到了一个千载难逢的机会。加州圣莫妮卡的一家公司给我提供了一个合同工的职位，每小时付我75美元。（注意，那时可是21世纪初期，那时的钱可比现在的钱值钱多了。）这份工作将给我带来每年15万美元的收入，额外还有两周的假期。

在我当时的年龄，这可是一笔巨款，于是我觉得自己毫无疑问是富翁。尽管有此天赐良机，但没多久我就认识到，我不仅不富，而且也不会变富，除非我能赚到更多的钱。

我生活得相当简朴。我计算了一下，看看以这个赚钱的速度我需要多久才能变成百万富翁。如果我每年可以赚15万美元，扣除30%的税，最后到手是10.5万美元。我也要生存，即使省吃俭用，一年也要3.5万美元。所以，每年我会攒7万美元。

然后，我又算了一下。如果我每年攒7万美元，那么14年后我就能成为百万富翁了。当然，由于通货膨胀，14年后的100万美元肯定不能和当时的100万美元相提并论。事实上，如果去<http://simpleprogrammer.com/ss-measuring-worth>上看看，你会发现，2000年的100万美元约合今天的130万~160万美元。因此，即使我的薪水涨幅能抵消通货膨胀的因素，我实际仍需要赚更多的钱。

对我来说，那真是糟糕的一天。我悲哀地意识到，即使我有幸获得一份好工作，我也得努力工作14年多的时间才能成为百万富翁，而且这期间我要极度省吃俭用地生活，尽可能多地攒钱。然后呢？成为百万富翁还远没有达到“富裕”的程度。这笔钱并不足以让我退休。我至少要有200万~300万美元才能让自己安逸地退休。

也就在那一天，我深刻地意识到，要想有朝一日真正成为富人，我不仅要学会“节流”——不把自己的薪水浪费在负债上，还要学会“开源”——拿出薪水中的很大一部分进行投资，让这些资产帮我赚更多的钱。

如果想在财务上获得成功，就必须学会如何投资，别无选择。即使你工作一辈子，竭尽全力存钱，如果找不到理财的方法，你也永远不会变得富有，更遑论财务自由。

采取行动

- 算一下每个月你经手的资金。看看每个月你能赚多少钱，这些钱最后又去了哪里。是否大部分资金最后都变成了负债而非资产？
- 计算一下，为了达到在银行存款100万美元的目标（或者其他你认为可以达到财务自由的目标所需的数额），每年你得存多少钱。再算一算，如果不做投资，你一辈子能攒够这么多钱吗？
- 开始问自己“我能攒多少钱”，而不是“我能花多少钱”。

[1] 原文如此。不过，作者在以股票举例“资产”的时候，显然忽略了购买股票时所付出的成本。——译者注

[2] 原文如此。不过，作者在以房产举例“负债”的时候，显然忽略了房产增值时所能带来的价值。——译者注

第50章 怎样进行薪酬谈判

我常常很惊讶，许多软件开发人员根本不做任何薪酬谈判，或者尝试谈判一次就放弃，人家给什么样的薪水就接受什么样的薪水。

薪酬谈判非常重要，不只是因为随着时间的推移，你的薪水会不断累积，最后所得摆在桌上可以越垒越高，还因为在薪酬谈判中你如何评价自己与如何把控自己会极大地影响你所服务的公司对你的看法。

一旦成为公司的一员，你将很难撼动别人对你的第一印象。如果你能老练地谈判薪酬，既表明了自己的价值，又能充分尊重未来的雇主，那么你就可能从更积极的角度勾勒出自己的形象，对自己在这家公司的未来职业发展产生巨大的影响。

薪酬谈判始于求职之前

你的薪酬谈判能力很大程度上受声望的影响。想想看，著名的运动员或电影明星，他们的名声带来的谈判能力有多强？同样的原理也适用软件开发人员或任何其他领域。你的名字越为人所知，你在谈判时掌握的主动权也就越大。

那么，怎样才能打造自己在软件开发领域的名气呢？对某些人来说，这是要看机遇，但对大多数软件开发人员来说，这需要仔细的规划和策略。我强烈建议软件开发人员打造个人品牌，并积极地营销自己。

为了做到这一点，基本策略就是尽可能让自己的名字出现在各种媒体上。写博客、做播客、写书或文章、在大会或用户组中发表演讲、制作视频教程、为开源项目贡献代码等，尽一切可能让自己的名字出现在各种场合。

鉴于“自我营销”并非本章的主题，所以这里不再赘述。如果你有兴趣了解作为一名软件开发人员如何自我营销的更多内容，可以阅读我的博客中关于这个主题的文章（<http://simpleprogrammer.com/ss-3-easy-ways>）；或者，如果想深入理解这个话题，也可以看看我的在线课程“[How to Market Yourself as a Software Developer](http://devcareerboost.com/m)”（作为软件开发人员，如何自我营销，<http://devcareerboost.com/m>）。

只要记住：自我营销做得越好，声望越高，薪酬谈判就越容易。这一点甚至有可能是最重要的因素。曾经和我一起工作过的一些软件开发人员，他们仅凭自己打造的个人品牌和网络声望就已经能让自己薪水翻一番。

获得工作的方式至关重要

影响薪酬谈判能力的第二大因素就是你获得工作的方式。获得工作的方式有很多种，但不是所有方法的效果都一样。让我们来看几种可能获得工作的不同方式。

第一种，你看到一份招聘启事，然后发送自己的简历去申请该职位，最好再附上一封优美的求职信。事实上，许多求职者想当然地认为这是获得工作的唯一方式。其实，这是获得工作最糟糕的一种方式。如果以这种方式获得一份工作，很难在薪酬谈判时占据有利地位，因为和雇主比起来，你处于明显的弱势。你是竭尽所能渴望求得那份工作的人。

需求最大的人在任何谈判中通常都会处于劣势。玩过《大富翁》吗？你可能需要其他人的资产才能完成自己的商业帝国建设大业，但是他们不需要你的任何东西，你试过跟他们协商吗？进行得怎么样？

获得工作的另一种方法是通过他人推荐。你认识一家公司里的某个人，他们亲自推荐你应聘某个职位，最终你获得了这份工作。这种方式绝对要比自己申请职位好很多。事实上，你在积极寻找工作的时候，应该试着去获得个人推荐。在这种情况下，未来的雇主可能并不知道你在积极找工作，因此你的需求被认为不那么急切。而且，因为你有了个人推荐，所以你已经具有了一定的可信度。本质上，你是借用了自己的推荐人在该公司的公信力。我敢肯定，你一定能够明白，推荐人在公司的声誉越高，你的可信度也就越高。这种可信度会大大影响你在入职时的薪酬谈判能力。

好了，还有别的获得工作的方式吗？最佳方式是什么？当一家想给你提供工作的公司找到你，要么直接给你一份工作，要么请你提出求职申请。这种情况会对你的谈判能力有何影响？显然，你的最佳状态就是：一家公司知道你，然后无需任何面试就直接为你提供一个职位。在这种情况下，你尽可以根据自己的声望为自己标价。所以，任何时候，只要有雇主直接找你，你在谈判时就拥有有利地位。

你可能会想：“你说的没错，可是雇主不会直接来找我的，不用面试就给我一份工作就更不可能了。”我得承认，这种情况确实极少，但确有发生。要想让这种机会降临在自己身上，最好的办法就是像我在第二篇中提到的那样，打造自己的声望，进行自我营销。

先出价者输

好了，到目前为止我们已经介绍完准备工作——实际上，这是薪酬谈判中最重要的部分。现在让我们进入薪酬谈判的实质细节。

你必须要了解的一条重要法则就是：先出价的人会处于明显的劣势。在任何谈判中，你都要充当第二个出价的人，原因如下：假设你申请一份工作，期望这份工作的薪酬是7万美元。在获得工作机会之后，你被问及的第一个问题就是：“你的期望薪酬是多少？”你会说：“我期望的年薪大约是7万美元。”或许更聪明一点，你会说：“我期望的年薪是7万~8万美元。”人力资源

经理立刻会说：“那么我们就定在年薪7.5万美元吧”。于是，你们握手，接受协议，都很高兴。但是这里有个大问题。人力资源经理为这个职位拟定的预算是8万~10万美元。结果，因为你先出价了，所以每年你少拿了2.5万美元——好可惜呀。

你可能会认为这是一个极端的例子，但事实的确如此。除非对方告诉你，否则你无从得知他的出价是多少。先出价会让你处于明显的劣势。你无法继续加价，却给了对方压价的空间。当你先出价的时候，你就没有上涨的空间，却有下调的可能。

也许你会说：“我做得要比这个聪明多了。我可以先说一个非常高的数额。”但这同样会令你难堪。如果你的要价太高，对方可能不会跟你还价，或者你会得到一个非常低的还价。所以，让雇主先出价对你总是最有利。

然而也有例外，唯一的例外会出现在雇主刻意压低价钱的时候。这种情况是非常罕见的，但是，如果你有充分的理由怀疑这种情况会发生，你可能会想先出价来设定个保底数。为什么？因为如果雇主给你的出价极低，你很难让他把价格抬高很多。当然，在这种情况下，无论你做什么，都不大可能成功。

被要求先出价该怎么办

千万不要先出价。直接说“不”。

是的，我知道这个建议很难被遵从。不过还是先让我给你介绍一些具体的情境以及应对这些情境的方法。

首先，在面试前或者填职位申请表之前，你可能会被问及你的期望薪酬。如果职位申请表上有这一字段，如果可以的话干脆空着不填，或者简单填写“根据整体薪酬方案面议”。如果必须得写个具体的数字，那就填成0美元，后续再解释为什么。

如果在预审面试时被直接问及期望薪酬是多少，那就给出相同的答复，就说这取决于贵公司的整体薪酬方案，包括福利。他们可能会说明福利都有哪些，或者可能会说明他们只是需要一个大体的数值。在这种情况下，你应该试着尽可能绕过问题，问下面这样的一系列问题。

- “在给出一个确切的数额或者估算之前，我更愿意多了解一下贵公司，多了解一些我未来职位的工作内容。不过，听起来好像你是想弄清楚我们双方想的薪酬范围是否一样，这样我们就无需浪费我们的时间了。是这样吗？”

很有可能你会得到一个肯定的答复。于是你可以接着问下面这样的问题：

- “对这个职位的薪酬，你们一定有一个预算范围，对吧？”

同样，你应该也会得到一个肯定的答复。这时，如果你足够勇敢，可以在这里停顿，不再说别的。然后，你可能会听到他们关于薪酬范围的答复。但是，如果你不够勇敢，或者他们不愿意提供任何信息，你可以跟着问下面这个问题：

- “好吧，如果你告诉我预算范围，尽管我无法准确说出我的期望薪酬，但是我可以告诉你贵公司的薪酬预算是否符合我的心理预期。”

很明显，这一点的确不容易做到。但是，如果雇主坚持让你出价，那么他们没有理由不说出他们的心理预期，甚至是先说出来。所以，试着强硬一点，让他们先出价。

如果他们明确拒绝先出价，你还有别的选择。如果你不得不先出价，那就给出一个跨度很大的范围，并且以整体薪酬方案为条件，但要确保该范围的最小值略高于你心里价位的最低值。

例如，你可以这样说：“我无法给出一个确切的数字，因为这完全依赖于整体薪酬方案是怎样的。不过我希望找一份在7万~10万美元的工作。当然，这也取决于整体薪酬方案。”

被问及当前薪酬该怎么办

这个问题的确难以回答。技术上讲，这与他们无关；但是你又不能直白地这么说。相反，你还是要绕过问题。有多种不同的方法能够帮你做到这一点，但这里给一个建议。

- “我宁愿不告诉您我目前的薪水，因为如果它高于您为这个职位设定的预算，我不希望就因为这个就丢掉了本次工作机会——因为我愿意为了合适的职位适当降低收入水平。但是，如果它低于这个工作将会支付的薪酬，我也不想自贬身价。我相信您一定能够理解。”

这个回答非常诚恳，能够在不招致反感的前提下尽最大可能规避直接回答问题。你也可以说“我不想回答这个问题”，或者回答“因为我与现在的雇主签有保密协议，不能与其他人讨论具体的薪资数目”。

如果非得说出一个数额，尽可能通过谈论可以影响到整体薪酬方案的奖金、福利等，让这个数额灵活多变，或者告诉他们整体薪酬方案为X美元，再加上你现在获得的各种福利。

拿到offer的时候

如果你成功规避薪水的问题，你最后会收到一份offer，那上面会有薪水的数额。如果offer上不包含薪酬数额，那你就不是

真正得到了offer，因为它并不是一份offer。但是薪资谈判并未因offer的到来而结束，除非你给出报价而他们也答应了——这就悲剧了。（顺便提一下，如果是这种情况，你就不要再试图耍心眼了。如果他们给了你要求的薪酬，那么你要么接受，要么放弃。如果你再报一个比初始要求更高的数额，不仅让对方对你印象不佳，而且很可能会因此完全失去这份工作。）

一旦有offer在手，你几乎总是会想还价。还价的数额由你决定，不过我强烈建议还价的数额要充分满足自己的胃口。你可能会认为提一个与他们报价接近的数目更有可能得到满意的反馈，但是一般情况下这种做法往往会适得其反。还是选择较高的价码作为还价吧。

你可能担心这样做会让你彻底失去这份offer。实际上，只要你用得体的方式处理，并不会让这份工作落空。通常，最坏的情况就是他们坚持自己的报价，告诉你要么接受要么放弃。只要offer没被撤销，你总是可以告诉他们你犯了个错误，在重新衡量了一切因素之后，你认为“贵公司最初报价还是合理的”。（这一点儿都不好玩，但是如果你真的需要这份工作，你总是可以走这一步棋。）

事实上，一旦收到offer，就不可能撤销。请记住，雇主已经在你身上投入了大量时间去面试、做出offer，他们不会想重来一遍。你需要拿出一点点勇气。

大多数时候，如果提出高额还价的时候，你会得到一个稍高一点儿的报价。你可以接受这一报价，但是大多数情况下，我的建议是你再还一次价。不过要特别谨慎，因为你这么做可能会让对方拂袖而去。得体的处理方式是，你可以这样说：

- **“我很乐意为公司工作。这份工作听起来相当不错，能与您的团队一起工作我也很激动。不过，我仍然对这个数额有一点点犹豫。如果您能提高到X美元，我可以今天就确定并签约。”**

如果你这么做，且还价的数额不是太高，通常会得到一个肯定的答复。大部分雇主宁可多付一点钱给你，也不愿意失去你。通常，最糟糕的情况就是，他们告诉你不能再涨了。

两次还价之后，我不建议再继续协商了。如果你够勇敢可以一试，不过在第二次还价之后，你可能会面临失去信誉或者让交易变质的风险。你可以表现出很精明，但不能给人留下贪婪的印象。没人喜欢被牵着走或者被人利用的感觉。

最后一些建议

一定要清楚自己值什么价钱。尽可能详细地研究一下自己求职的公司的薪酬范围，研究一下与你申请的职位类似的职位的薪酬范围。尽管并不一定总是靠谱，但你还是可以利用一些网站来获得此类信息。你对自己薪酬的调查工作做得越好，谈判起来就越容易。如果你能说出准确的数额范围和统计数据，表明自己要求的薪酬相当合理，就会处于有利地位。

要求这样的薪酬的理由绝对不是“我需要这么多钱”。没人在乎你需要什么。相反，你要说清楚自己为什么值这个价钱，你能给公司带来什么好处。你可以讲一下自己对之前的雇主们的贡献，以及为什么付给你你要求的薪水是一笔很好的投资。

尽可能一次多获得几个offer，但是要小心，别让它们互相冲突。如果你拥有“转身离开”的能力，那么在任何谈判中你都具有明显的优势。要想处于这种地位，你就需要握有多个offer，因此你可能会想一次申请多个职位。要小心，不要让各个offer之间互相冲突。你可以用得体的方式做到这一点，告诉他们你已经有几个offer，现在正在深思熟虑，希望做个最好的决定。但是，要小心，语气不要太傲慢。自信是好事，傲慢就是坏事了。

采取行动

- 尽可能练习谈判技巧，以便克服对谈判的恐惧感。下一次去商店买东西的时候，试着讨价还价，即使没成功，也会获得一些宝贵的经验。
- 仔细研究一下行业薪酬水平，以便了解自己值什么价钱。试着找出你所在领域的公司给职员的薪酬是多少，跟自己当前的薪资情况比较一下。
- 即使不找工作，也可以试着去参加一下面试。你也许会发现，当自己无所求的时候（因为这时你并不需要找新工作），谈判更容易。说不定你能通过这种锻炼找到更好的工作。

第51章 期权：所有乐趣之所在

在很长一段时间里，我都认为股市就是买卖股票的地方。我并不了解最理智的投资者所做的不只是低买高卖。我发现，这么想的不止我一个。与我交流过的大部分人都不了解什么是期权，不知道如何利用这一投资工具的杠杆作用极大地增加自己在股市的潜在收益（当然，也可能有损失）。

事实证明，大多数股市投资者懒得去了解期权是如何运作的，因为他们要么认为这事太复杂，要么觉得这太浪费时间。尽管期权确实不是那么通俗易懂的事儿，但是作为一名软件开发人员，你可能会发现它们比你最初想象的容易理解得多。

在本章中，我会带你快速了解期权的相关知识。我不会给你用这些投资工具进行投资的策略，但我会尽量让你全面理解期权是如何运作的。如果你之前对期权一无所知，我想你会发现本章的内容非常引人入胜。这种交易的整个世界就在你鼻子底下，但你却可能从未发觉到它的存在。

期权的基础知识

顾名思义，期权就是选择做什么或者不做什么。期权背后的基本思想就是允许某人为在未来的某个日期买入或卖出股票的权利付费。^[1]

地雷：为什么要关注期权

主要有以下几个原因。首先，作为软件开发人员，你有能力比大多数人更好地理解期权。期权和期权理论都是基于数学的，计算和交易期权的方式全部是算法。但是，与许多软件开发人员交流之后我发现，他们中大多数人并不真正了解期权。因此，本章的目的就是让你快速了解什么是期权，然后你就可以决定自己是否要进一步了解和学习这一领域的相关知识。

此外，了解期权是如何运作的也有助于提升你的财商。即使你从没交易过股票，也没有签过期权合约，对这些东西的运作规律有一个很好的了解将有助于改进你平常做财务决策的策略。你会发现本章让你思路打开，改变你开始考虑资本负债和风险的方法——这是定义期权特征的两个关键。

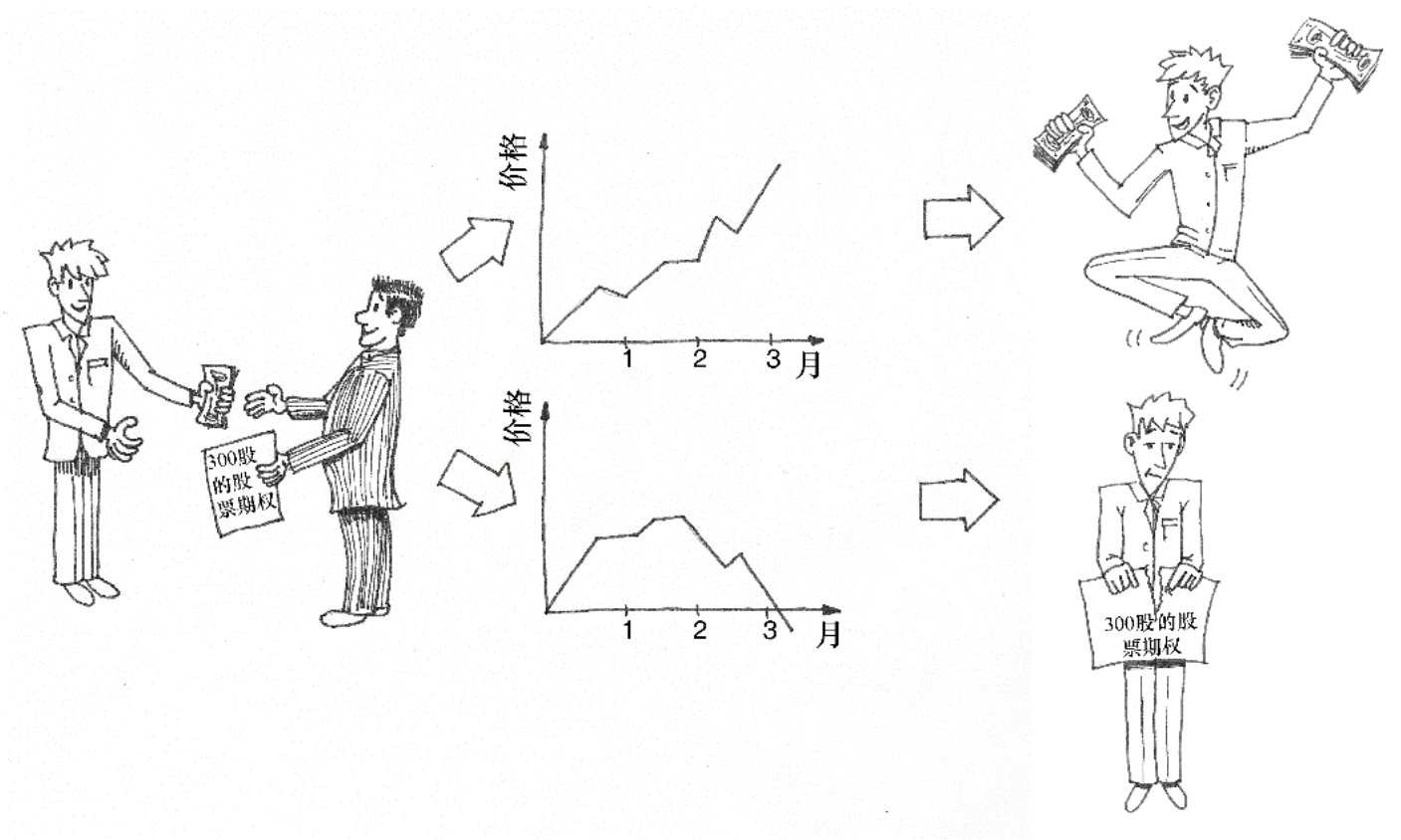
最后，在了解了期权之后，你会发现，期权充满乐趣。作为一名软件开发人员，我发现研究期权及其运作方法非常有趣，我强烈认为你也会这么看。但是，如果你不乐在其中，也不用担心，本章的篇幅相当短，如果你愿意，也可以跳过。

让我们深入了解一下期权究竟是如何运作的。假设你认为微软几个月后发布的新操作系统会让他们的股价大涨，所以打算投资微软。你想买上几千股微软股票，但是有两个问题。首先，你没有足够的资金购买那么多的微软股票；其次，你觉得如果微软新发布的版本不太好的话，股票也有可能大跌。

如果你只是想要买股票，那么你就得拿出一大笔钱；如果判断失误，代价会很高昂。但是，如果你认识持有微软股票的人，并且他同意在几个月后微软新系统发布的时候将股票以比现在略高的价格转手给你，又会怎么样呢？这正是期权可以做到的。

听起来完美得不像真的？不过，期权就是这样的。要想获得期权，你就得花钱。你可以购买在未来购买微软股票的选择权，但是为了购得这项权利，你必须要支付一定数额的权利金。如果交易得以继续进行，你就购得了在未来3个月内的任何时间购买300股微软股票的权利。将来当微软股价高于你买入期权时的价格你就可以以当初约定的价格（也称为“履约价格”）购买股票，并从中赚取巨额利润。

如果事实正好相反，即微软股价没有大涨超过你的履约价格，甚至还大跌了，这时你可以选择不行使期权，也即不购买股票。在这种情况下，你只是损失了自己买入期权时所付出的权利金。^[2]



以微软股票为例说明股票交易

深入了解期权

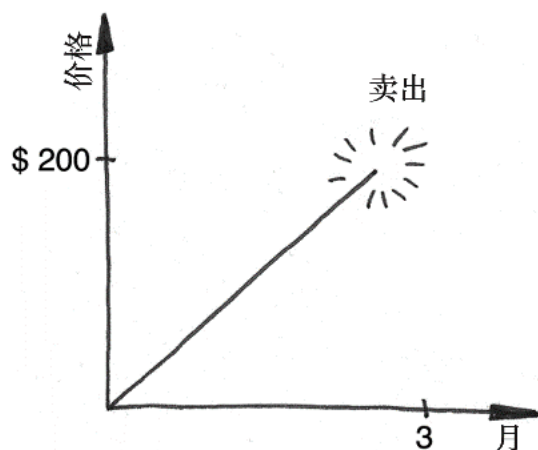
期权从根本上说就是赋予你在未来某个日期之前以固定价格购买一定数量股票的选择权。但你也可以购买另一种让自己在未来某个日期之前以固定价格出售一定数量股票的选择权。这种期权能让你在股价下跌的时候也赚钱，与附录B中讨论的卖空股票类似。

允许在未来一段时间内以固定价格购买股票的期权被称为“看涨期权”，允许在未来一段时间内以固定价格出售股票的期权被称为“看跌期权”。

期权不仅能让你根据股票走势进行投机，而且还具备金融杠杆作用。试想一下，股市中你最喜欢的公司T-Mart的交易价格是每股100美元。如果你有1000美元要投，那可以购买10股T-Mart股票。如果T-Mart的股价涨到200美元，你会非常开心，因为你的投资收益翻倍，变成了2 000美元。

现在，假设同样拥有1000美元，并且还将投资T-Mart，但是使用了看涨期权。合约中规定每份期权的规模是100股。你每购买一份期权，就相当于拥有未来能够买入100股T-Mart股票的权利。假设你想购买的T-Mart的期权是能够在3个月内以每股110美元的价格购买T-Mart的股票，那么这份期权合约的权利金可能就是每股10美元。于是你花10美元/股 \times 100股，即1000美元，购买了在接下来的3个月内以每股110美元的价格购买100股T-Mart的股票的选择权。





股票交易的过程

同样是1000美元，之前你只能买到10股T-Mart的股票，而现在你能买到未来可以以比当前100美元的交易价高10美元的价格购买100股T-Mart的股票的选择权。如果T-Mart的股票在接下来的3个月内涨到每股200美元，那么你赚的不是1000美元而是更多。让我们来精确地计算一下实际能赚多少。

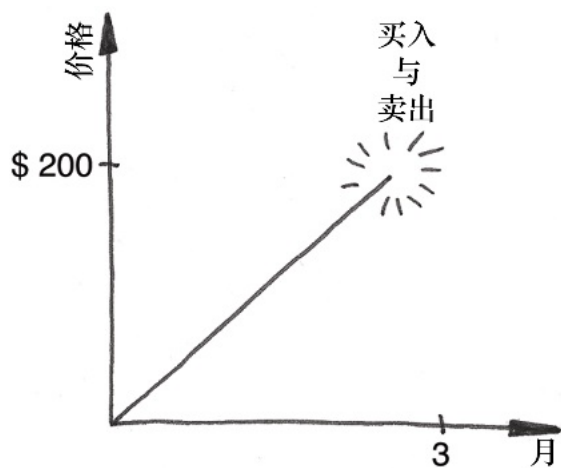
如果你能行使期权，以每股110美元的价格购买100股T-Mart的股票，最终花费是110美元/股 \times 100股 = 11 000美元。然后你以每股200美元的价格出售这些股票，那么所得会是200美元/股 \times 100股 = 20 000美元。如果减去购买股票的11 000美元和买入期权的1 000美元，你最后的收益是20 000 - 11 000 - 1 000 = 8 000美元。

3个月内以110美元/股价格购买T-Mart的期权



10美元, 20美元, ..., 1000美元





买入：110美元/股 \times 100股 = 11 000美元

卖出：200美元/股 \times 100股 = 20 000美元

利润：20 000-11 000-1 000 = 8 000美元



买入期权的过程

这个例子有一点牵强。事情并不会总按你的意愿发展。如果在接下来的3个月内T-Mart的股价涨不到110美元，你最终会损失掉买入期权的1000美元，但这就是杠杆的作用。期权的杠杆作用会让你快速地赚很多钱，也可能更快速地亏掉更多钱。

卖出期权

现在你可能已经弄清楚买入期权是非常投机和冒险的举动。如果事情不能按你的计划发展，你最后会快速损失一大笔钱。但是，还有另一方面，期权也可以让你在很多情景下赚到更多钱——只是没那么多了。

除了买入期权，你还可以卖出期权。从技术上讲这叫“沽出期权”（writing an option），因为你创建了一份期权合约以供他人可以买入。在你沽出期权的时候，你其实是在赌盘的另一边下注。你不是赌股价涨跌，而是赌股价要么停在目前的水平，要么走向期权的反方向。

当你沽出期权的时候，形势就完全不一样了。沽出期权的时候，你就变成了必须以某个价格买入或者卖出股票的义务方。好消息是，你可以收取另一方的权利金。

当然，沽出期权也是有风险的。事实上，沽出期权的风险比买入期权的风险更高，因为刚开始并不知道你的成本是多少。买入期权的时候，付出的是一个固定的价格，你的风险就是损失掉这笔钱的全部金额。而沽出期权的时候，如果市场走向与你的预期严重背道而驰，你的损失可能会极高。

幸运的是，大多数被沽出的期权都是所谓“备兑期权”。这就意味着，期权合约是由一些真实的股票或者其他期权作为支撑的，从而限制期权卖方的潜在损失。

在现实情况中，你可能会把自己已经持有的一些股票作为期权作价沽出。我们假设你已经持有100股T-Mart股票，而且你判定它不大可能有涨跌，但又想通过你持有的这部分股票赚点钱。于是你决定沽出接下来的3个月内以100美元/股的价格出售这些股票的期权。T-Mart目前的股价是100美元/股，所以只要T-Mart的股价不会涨到高于110美元/股，这对你来说就是一笔好买卖，而买你期权的人可能会在3个月到期后放弃行权。

你可以收取期权的权利金。通过卖出期权，你每股能赚10美元。如果你沽出的单份合约的标的物是100股T-Mart的股票，那么当你卖出你的期权合约时，你马上就能获得10美元/股 \times 100股=1 000美元的收益。不管发生什么情况，你都会得到这1 000美元。但是，如果T-Mart的股价高于110美元（只要期权的购买者选择行权），你也必须以110美元的价格将股票卖给他。

更复杂的期权

期权的复杂程度可能远远不止买入期权、卖出期权和沽出期权。期权可以跟期权组合在一起，期权可以跟股票交易组合在一起，形成各种复杂的交易头寸。

我们不可能在这短短的一章中描述清楚各种复杂的期货策略的所有细节，但是我想让你对一些可能的策略有一个基本概念。如何将这些工具组合起来创建出你想要的任何类型的交易头寸，非常令人着迷。

首先，让我们了解一下期权的一种简单用途——备兑看涨期权。备兑看涨期权就是你在购买一些股票的同时又卖出该股票的看涨期权。为什么要这么做？好吧，如果你正在购买打算长期持有的股票（也许你想得到分红），你可能卖出这支股票的看涨期权，通过持有这一股票而赚钱。

如果你不指望自己购买的股票快速上涨，并且甘愿冒着错过股市上由担保收入所得大幅增长的风险，你就可以使用这一策略。你实际上是以自己的部分潜在收益来换取更低的风险。

另一种策略是所谓“配对看跌期权”。你在购买股票的时候，同时购买了该股票的看跌期权，即发生了配对看跌期权。这一策略会让你享受股票上涨带来了全部收益，如果股票下跌，也会帮你减轻潜在损失（因为你拥有以一定的保证价格出售该股票的选择权）。如果你对自己购买的股票没信心，觉得它会涨也可能会跌，那就可以采用这一策略。

期权也可以与不同类型的“期权价差”想结合，因为看涨。你可以把不同类型、不同交割日期的期权组合起来，创建出许多不同类型、不同风险级别和潜在收益的交易头寸。

我最喜欢的期权价差被称为“铁鹰式套利”（iron condor）。在这一策略中，你同时卖出股票或交易基金（ETF）的两侧期权，然后再以差距较大的价格买入期权。你通过卖出期权赚到一笔钱，再拿一部分钱通过买入期权为自己购买保障，如果股票价格涨得过高或者跌得过低，这样能控制你的损失。如果股市或者ETF保持在一定数值范围内，你就能收到所有的权利金。如果能创建出一种表现良好的“铁鹰式套利”，赚到钱的机会就非常高。当然，如果判断失误，代价也非常高。（如果你对铁鹰式套利感兴趣，推荐阅读由Michael Benklifa撰写的*Profiting with Iron Condor Options: Strategies from the Frontline for Trading in Up or Down Markets* [FT, 2011]。）

采取行动

- 在你熟悉的股票中找一找，看看你是否能找出它的所谓的“期权链”。在大多数股票报价网站上都能找到。
- 了解一下该期权链，计算一下购买在未来一个月内某支股票的期权的成本是多少。请注意：期权的价格会根据履约价格不同而变化。

[1] 国内首只期权——上证50ETF期权已于2015年2月9日在上海证券交易所上市。——译者注

[2] 在本章中，作者解释的都是美式期权的运作方式。按期权的交割时间划分，有美式期权和欧式期权两种类型。美式期权是指在期权合约规定的有效期内任何时候都可以行使权利。欧式期权是指在期权合约规定的到期日方可行使权利，期权的买方在合约到期日之前不能行使权利，过了期限，合约则自动作废。以上内容摘自《百度百科》。——译者注

第52章 房地产投资面面观

在所有个人可以做的投资中，我认为房地产投资是目前为止最好的。再没有其他投资方式像房地产一样能够保障长期收益，能够允许如此高的资本负债。但是，这并不意味着房地产投资很容易。房地产投资可不像做股票交易，只需动动手指敲几下键盘就可以搞定。房地产投资需要庞大的资金；鉴于软件开发人员的收入比其他行业要高，我认为软件开发人员很适合进行房地产投资。

我承认，对于房地产投资有所偏爱，因为房地产投资是我的主要投资选择，也是这么多年以来我最赚钱的投资方式。但是，无论是否决定投资房地产，你都应该对其运作方式以及会给你带来什么样的机会充分的了解。

不幸的是，如果你在网上搜索“如何投资房地产”或者其他类似主题，你可能立刻陷入各种承诺快速致富、毫无可信度的信息的狂轰滥炸之中。本章的目的就是去伪存真，针对房地产投资的运作原理和起步方法，提供一些真实、实用的建议。

你可能又会问我为什么要把有关房地产投资的内容作为一章包含在本书中？好吧，在我的职业生涯中，我遇到了许多软件业同仁提出的关于如何进行房地产投资方面的问题。通常，软件开发人员的薪酬比其他行业的从业人员高出一大截，所以他们可以通过学习如何投资房地产获得收益。所以我觉得，如果我不把有关房地产投资的话题纳入本书，向你介绍相关的基础知识，那才是对你的伤害。

显然，在短短一章中我不可能深入探讨这一话题。但是我可以介绍相关要点。如果你计划投资房地产，如果你选择做房地产投资的话，可以借助这些要点来深入探究这一话题。

为什么要投资房地产

在讨论如何投资房地产之前，让我们先回答一个最重要的问题：为什么要投资房地产？与持有股票相比，房地产投资上手更难、所需资金更多，那为什么它还是优质投资？

可能听起来有些莽撞，但我建议投资房地产的最大原因就是稳定性。毫无疑问，你看过房地产价格大幅波动，所以会对此说法表示怀疑，让我对此进行解释。

尽管房地产价格可能会大幅波动，但是我建议投资的是可租赁房产。这种房产的稳定的收入就是——租金。

因为租金价格不会有明显波动，所以优质的房地产会一直就是优质的房地产。只要你能确保自己的房产贷款采用固定利率，这处房产能给你带来的收入就是非常稳定的。即使租金有变化，通常也是上涨而不是下跌。

因此，即使物业本身的总价会大幅涨跌，但是，只要你愿意经受波动并且长期持有，瞄准租金收入而不是房产价格上升，这笔投资就是非常坚实而稳健的。我自己就经历了几次史上最严重的房地产危机而毫发无损。

房地产投资还是低风险、高负债的投资类型。你不可能找到一家银行愿意为你提供长期贷款去购买股票，但是在房地产业，你只首付10%而银行提供90%的贷款，这样的事情司空见惯。你甚至可以在零首付的情况下获得贷款——但是这通常并不是一个好主意。

这种资本负债的作用是非常强大的。它可能有一点儿风险，但是当以房产作为抵押物取得贷款的时候，银行承担的风险要比你的还大。接下来我们通过一个例子，看看这个杠杆效应的威力。

假设你购买了一处价值10万美元的租赁房产，其中你承担首付10%，剩下90%由银行提供贷款。你选中的这处房产属于我们所说的“以租养贷”，意思是说所有费用，包括抵押贷款、税费和保险，都由它产生的租金收入来提供保障。在这种情况下，我们假设租金能够支付全部费用，不会有多余的现金流，或现金流很少。

如果刚好是这种情况那就太好了。如果你用这一房产获得了30年的贷款，30年后，你最初投入的1万美元至少增值到10万美元，如果考虑房价上涨，可能会更高。你的贷款从根本上说是由你的租户偿还，你却可以免费得到一处房产。我觉得这笔交易很划算。

但是还可以更好。这笔投资的杠杆作用可以让你从房价上涨中获得更高的收益。房价在两年内上涨10%并非不切实际。我们假设你持有的房产在两年内升值10%，达到11万美元。这时你的投资回报率是多少？

我想很多人会说回报率是10%，但是这就大错特错了。如果你此时出售此物业，你会得到11万美元。我们假设你还有很多没有偿还，比方说9万美元的贷款没有偿还，扣除掉这部分，还剩下2万美元。也就是说，你最初投资的1万美元变成了2万美元，也就是说，投资回报率是100%，即每年50%。你听过有谁在股市里获得过这么高的回报吗？

杠杆作用能让你在房价小幅升值的时候就获得高额回报，而且风险还不大。又因为贷款的抵押物是物业，所以从技术上讲你最大的损失不过是初始投资。（尽管存在不足额判决，但如果你愿意持有房产，就可忽略不计。）

最后，让我们再讨论通货膨胀。我们前面提到过，如果遇到通货膨胀，你的债务的价值会降低，同时你的银行存款的价值也会降低。房地产投资是抵抗通货膨胀的最佳对冲手段之一。

如果你经历一个高通货膨胀期，但是你保有房地产贷款，尽管银行存款贬值，但是随着房屋价格和租金的上涨，你的房产贷款是减少的。这意味着什么呢？

好吧，让我们还以你买的那栋10万美元的房子为例。在这种情况下，我们假设每个月的租金是1 000美元，你的抵押贷款加税费和保险等其他费用刚好每个月是1 000美元，两项冲抵，你实现了“以租养贷”。但是通胀来临，吞噬了你的存款，缩减了你的收入，但同时也引发租金上涨。你可能可以每个月收取1 200美元的租金，而你的抵押贷款及其他费用固定费用仍维持在每月1 000美元。现在你的现金流为+200美元，能够弥补由于通货膨胀给你带来的负面影响。

房价也受通货膨胀影响而上涨。考虑到美元贬值，这种上涨不是真正的升值，它只是作为一种对冲工具。由于房价以美元计算，美元走势越弱，房产的价值也就越高。

总之，为什么房地产是很好的投资呢？如果你购买的房产用于出租，并且每个月按固定贷款利率还款，那你从这一房产中的收入就会非常稳定；你可以利用银行的钱支付购买房产所需的大部分费用，从而让自己利用资本负债获得高额回报；如果遇上通货膨胀，你的房产投资可将资本负债作为对冲工具从中受益。

我该怎么去做呢

现在，希望你已经对房地产投资的前景很满意了。不过鉴于我许诺了这么多好处却没有告诉你该怎么做，你可能会有点儿不太笃定。在这么短的篇幅内，我不能给你一步步的指导，但是我可以给你足够丰富的信息，帮你了解房地产投资的运作过程，学习如何上手。

聪明的房地产投资（不是投机）始于认识到房地产投资是一项长期投资。如果你相信自己可以通过倒卖房产或者低价购买抵押房产而快速致富，那你终究会自食恶果。

世上没有免费的午餐。要想从房地产投资中获得巨额回报，需要投入耐心、勤勉和大量时间。我在投资房产时，已经做好20~30年后才盈利的打算。我清楚地知道，购买租赁房产会给我带来正向的现金流；我还知道，使用固定利率以租养贷，结果再差，30年后我也会得到一处还清贷款的房产。这就是我相信并期待的结果，其他的一切都是额外的收获。

所以，常用的投资策略，至少是我推荐的策略，就是：购买一处租赁房产。这套房产要么是正向的现金流，要么用30年期固定利率贷款以租养贷。这一策略风险极低，但是上升空间巨大；即使赶上房地产行情大热，价格火箭般飞涨，也能保证你30年后获得贷款全清的房产。

第一步：学习

要执行这一战略，第一步就是房地产市场的学习。在房地产投资领域，购入房产的时候最赚钱，而非出售房产的时候。你能找到的交易越好，你的起点就会更好。还记得我们曾经讲过股市的流动性很强吗？房地产市场与之相反。流动性强的市场通常效率很高，这就意味着，股票市场的定价很悬殊的场景并不多。

因为房地产市场的流动性不强，价格差距往往很悬殊。无论什么时候问及某只股票的股价，每个人都能在几秒内知道，并且毫无争议。你可以说某支股票被高估或者低估，但是它的成交价格（quoted price）反映了它的真正价值。

房地产市场并非如此。一幢房子的价格是多少？谁知道呢？同一个物业，10位估价师会有10个不同的估价。有时候，如果缺少市场数据和同类待售房产，对房价的估算可能会差异巨大。

这对你意味着什么呢？这意味着，如果你聪明又勤奋，就能够以大幅折扣购买房地产。你只需要能够识别出优质交易，并掌握如何达成一笔好的交易。

要想掌握如何识别优质交易，你需要两样东西：实践和市场研究。如果你想投资房地产，你首先应该做的就是研究市场，了解房产都以什么价格销售。看一下这些物业的面积有多少平方米，它们的租金是多少，它们都位于哪个区域，以及其他你能了解到的因素，这样你才能对任何一处物业到底应该价格几何有些体会。

在做这些事情的同时，你还要演练模拟场景。如果你决定以给定的价格购买一处房产会发生什么？你该如何出价才能以好的价格购得这处房产？

要做到这一点，你要计算所有与房产相关的数字。你要根据房价估算出抵押贷款的成本，以及包括税费、保险、业主会费、水电费、物业维修费等在内的其他开支。

这种演练略显枯燥，但这是让你对什么才是好交易以及这种交易如何操作有感觉的最好的办法。在你坐下来签大额支票之前，你需要对自己所做的充满信心。我的房地产投资策略是基于迅速行动的。

采取行动

一旦对房地产市场有了不错的感觉，就该采取行动了。当我准备购买房产的时候，我会与房地产中介签约，一旦有符合我的条件的新房产，就给我发送消息。如果我看到某处物业是一笔好交易，或者觉得某处物业可以报一个足够低的价使其成为一笔好交易，我就会立刻行动。

我经常在没有现场看房的情况下给卖家发报价，快速测试卖家的反应，以确保自己抢在别人之前抓住一笔好交易。我几乎是开出一个极低的报价，低到让我的房地产中介都不好意思向对方提出。有时候，卖家会接受这个报价，或者他们会还一个比我这个报价略高一点点的价格。

这并不是说我的大部分报价没有被拒绝，实际上它们都被拒绝了。但这只是一个数字游戏。给房产开出50个超低报价，只要有一位卖家接受即可。你可能可以给某处房产开出低于市价50%报价——也许卖家正急于脱手或者不关心价格。你可能难以相信，有很多卖家因为种种原因就是不关心价格。

我在没有看房就给出报价的时候，会加上一个补充条款，阐明我的报价会根据我对房产的实地考察结果而定。这让我能够有机会反悔，通过实地考察来验证房产广告上的信息，确保没有什么被掩盖的缺点。如果这处房产不合我心意，我可以随时退出交易，无需承担任何不良后果。

假如这房子看起来不错，而且你也签署了房地产合同，下一步就是上门验房。我总是请我能找到的最好、最细心的验房师验房。如果房产有问题，我希望能在投入更多资金之前就有所了解。

如果验房没有任何问题，下一步就是申请获取贷款。你甚至可以在寻找合适的物业之前就开始操作这一步，即资格预审。就像你为了给一处房产找到最好的交易价格，你也应该设法找到最优惠的贷款方案。我不打算在本章详述获得贷款的细节，但是我建议你一定要货比三家，比较各家贷款机构的价格和利率。

利用物业托管

最后，在你购买了房产之后，我的建议是物业管理要到位。我强烈反对自己管理租赁房产。在我看来，在这方面不值得投入精力，并且让人头疼。每个月我花的最值钱的钱就是请物业管理公司打理我的租赁房产。

好的物业管理公司将会管理与物业出租有关的一切事务，包括寻找租户、确定租约、筛选租户、维修保养以及收取房租等。但是找到一家好的物业管理公司是很困难的。你要货比三家，找最诚信的物业管理公司。我因为能力不足、维修费用造假和玩忽职守等问题，至少解雇了三家物业管理公司。

考虑到租金收入的10%要付给物业管理公司，你在签订物业托管协议时要确保自己将这部分算到了租金里。好的物业管理公司能让你放手去搞房地产投资。随着时间的推移，如果你想在持有多处房产的同时还从事全职工作，一家可靠的物业管理公司必不可少。

采取行动

- 今天就走出去购买租赁房产。祝你好运！
- 开个玩笑而已。恰恰相反，找出本地的一份你所在区域里可供出租用的房产清单，通过计算所有数字进行演练。试着算出各种情况下的支付金额，看看是否可能购买此处房产，你要确保你的现金流是正向的，或者至少是收支平衡。

第53章 你真的了解自己的退休计划吗

慵懒地躺在沙滩上，捧一本书，酌一口冰镇朗姆酒，任海浪拍打在脚面上……这就是我们很多人畅想的退休生活。但是，我惊讶地发现许多人以为这样的场景理所当然，并假设这样的场景一定是在60岁以后发生。

事实是，在热带海滩上度过退休生活并非理所当然，也不只是60岁以上人群的专利。（事实上，在第55章我会告诉你，我是如何做到在33岁的时候就能实际退休的。）事实上，如果你希望乐享退休生活，你必须开始为此做一些计划，并且从现在开始计划。

遗憾的是，大多数我看到的关于退休的建议都是完全错误的。我总会听到各种顾问告诉人们把钱存在退休金账户里，然后忘掉它。尽管这对大多数人而言是一项不错的建议，但是我猜想，作为一名软件开发人员，特别是作为本书的读者，你可以做得更尽善尽美。

在本章中，我会试图改变你对退休生活的思考方式。虽然我的大部分建议会是以美国社会为中心展开的，因为美国有灵活的退休账户，如401(k)和IRA（个人退休账户），但是我给出的处理这些账户的思维方式和策略也适用于任何类型的退休计划，即使你依靠公司提供的养老金，像世界上其他许多地方一样。

退休计划就是利用逆向思维

规划退休计划的关键就是利用逆向思维，精确计算每个月的生活费用，找出办法来确保自己的收入能满足这一要求，同时还留有余地，以备不时之需。

我读过的许多与退休计划有关的书籍和文章都犯了一个大错误，它们都假设退休人士的财务需求与在职人士一样。我不会指责做出这些假设的理财顾问，但是会非常谨慎地对待这些人的建议。他们以告诉他人如何增加财富为业，但自己却并不富裕。

事实是，当你拥有充裕的空闲时间的时候，当你再也不用储蓄、再也不用上下班的时候，有些开销会大幅减少。不仅如此，与让自己快乐的生活方式相比，我们大多数人的生活方式要铺张得多。

这很容易让人掉入思维陷阱——因为不想在工作多年后还要做出牺牲，所以退休后不想降低自己的生活水准。同时，也不想在自己的晚年还精打细算。要有多少钱才够退休，最大的决定因素是你每个月的开销是多少。如果从现在起，你能缩减每个月的开支，不但不会令你在以后的生活中感觉到生活水准降低了，而且还会让你提早退休。

你可以这么想：如果你目前每个月“需要”的生活开销是8 000美元，那么你认为你也需要这么多的退休收入，现在你每个月的收入必须维持在8 000美元以上才能为退休生活攒钱；等你退休后，这些积蓄会以每个月8 000美元的速度被消耗掉。

但是，想象一下，如果你可以缩减开支呢。假设你能找到办法把每个月的开销缩减到4 000美元。在这种情况下，你不但能更快地攒维持退休生活所需要的钱，而且等你退休的时候这笔钱维持的时间也能翻倍，那么理论上讲，你也能提前很长时间退休。节约开支可以让你两头受益——在加速存钱的同时，也让存下来的钱能更经花。

简而言之，为退休攒钱最有效的方法就是搞清楚如何缩减每个月的开支。不用投资、不用工作也不必祈求加薪，没有什么比勤俭持家更能让你获益良多。勤俭节约，才能细水长流。

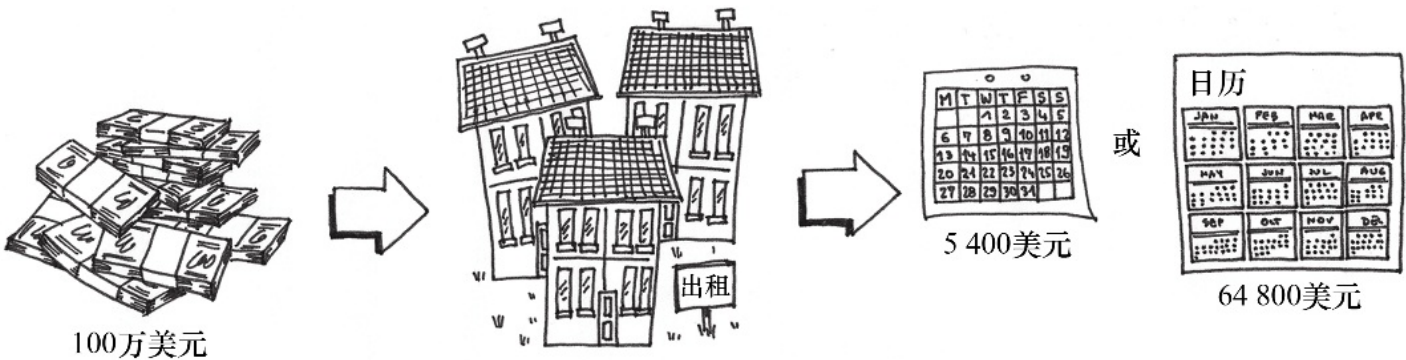
计算你的退休目标

一旦算出自己退休以后每个月的生活开销是多少，当你的“被动收入”达到每月所需的生活开销的时候，你就可以正式退休了。所谓被动收入，就是不用工作就能获得的收入。你必须确保被动收入会随着通货膨胀而增加——这也是说房地产是一个很好的投资选择的主要原因。

我不喜欢从积蓄中取钱的想法。没有理由让一个人为了退休就得把积蓄坐吃山空，更何况还有如此多的方法可以把积蓄转变为被动收入。最起码，你还可以购买债券，每个月还能有几个百分点的利息收入，并且几乎没有任何风险。

你需要多少钱才能退休？这取决于你的开销、你用何种手段获取被动收入以及当前都有哪些投资机会，不过我会提供一个适用于本书写作年代的实际案例。

假设你现在有100万美元。如果你想用这笔钱投资房地产，我碰巧知道这笔钱差不多可以买三幢四单元住宅楼，每幢楼的租金是每月2 400美元（这是一个保守估计）。当然，还需要为这一房产缴纳税费、保险、物业管理费以及其他费用，因此假设每个月每幢楼能带来1 800美元的收入（这也是一个非常保守的估计）。这意味着，现在这100万美元每个月能给你带来5 400美元的收入，即每年64 800美元。



示例：在房地产投资100万美元如何为你赚钱

现在，问题来了，5 400美元够你一个月的开销吗？如果够，你就可以说自己已经退休了，而且最棒的就是，房地产价格会随着通货膨胀而上涨。当然，上面的数字会随时变化。房地产价格上涨，通货膨胀可能会让100万美元的购买力下降许多，而且还有其它一些不可预见的情况会发生，但是，在一般情况下，总会有一种投资方式会取得类似的预期回报。

要想依靠一定资本带来的被动收入生活，首先要有资本。如果你没有100万美元，也就不可能靠100万美元生活。这是最棘手的部分。如果你生活在美国，有两种方案可选。

方案1：401(k)、IRA或者其他退休账户

要长期积累财富，首选也是最明显的方案就是向退休账户或者其他养老金计划定期缴款。在美国，大多数雇主会提供401(k)这一家喻户晓的退休金计划，你可以把自己税前工资的一部分存入该投资账户。有时，雇主甚至会为你提供与你缴存数额相当的钱（雇主匹配部分）。

对于有此选项的大部分人来说，这是正确之选。以最高值来缴存401(k)至少能为你收入的很大一部分避税，同时你通过401(k)账户获得的收益也不会被扣税。

因我不打算描述得太具体，所以这里也不会列出确切的数字。不过，如果你能够在扣税前存上一部分收入，加上获取收益时所免掉的税，你就可以实现比其他方式高得多的回报。

这个方案的唯一弊端是，你一旦决定采用这一方案，就必须等到60岁时才能退休。这里的策略就是，给退休账户存尽可能多的钱，这笔钱会不断增加，也会有复利。等你到退休年龄的时候，你可以取出这笔钱而无需支付任何额外费用。

对于像401(k)这样的退休账户，如果在60岁之前提前支取，会被扣10%的罚金。这也是我建议采取两种退休金方案的原因。如果你选择了像401(k)这种享受优惠政策的退休账户，就踏上了漫漫长路。你不能中途改变想法，否则要缴纳大笔罚金。而且因为你将自己的大部分收入存入退休账户，所以你就没有空间去做其他类型的投资了。

但是，如果你正打算在60岁或60岁之后退休，我再怎么强调拥有享受优惠政策的退休账户的好处也不过分，特别是你还有雇主匹配的那一部分呢。如果你收入颇丰，而且你按照最高额度缴存，尽早采用这一方案，你在退休的时候情况就会相当不错。如果你对后面将要讲到的第二种方案不感兴趣，你应该马上就以最高额度来给自己的退休账户存款。

地雷：如果你为自己工作又怎样？

如果你为自己工作，你可能无权享受401(k)或者由雇主提供的退休金计划。但是在美国，你仍然可以设立享受优惠政策的退休账户。我不想离题太远，所以我不会在本书中介绍这类退休账户方案。你可以搜索关键词“IRAs”（个人退休账户）和“Roth IRA”（罗斯个人退休账户）了解更多信息。

方案2：设置提前退休计划，或者以致富为目标

尽管我知道大多数人都很满意在60岁退休，但我从来都不想等那么久。我一直希望能够提前退休、享受生活，即使这意味着年轻时要加倍努力工作，要承担更大的风险。这正是方案2要讲述的内容。

在详细描述方案2之前，我们先来谈谈为什么这两种方案互相排斥。最大的原因就是：在你达到传统的退休年龄之前，退休账户里的钱是不能动的。这意味着，如果你计划在40岁退休，而通过缴存退休金而积攒的资金要到60岁的时候才能动用，因此这笔钱现在对你来说毫无用处。

本质上，你把本可以通过做投资来实现提前退休的资金挪用去缴存退休金。当然，你也可以一边给退休账户存钱直到60岁，一边拿出一部分资金来做点别的投资（如投资房地产），但是如果你想双管齐下，很可能会两头都不理想。

如果你想提前退休，或者想尝试真正发家致富，你应该不往退休账户存钱。我知道这一建议听起来有点儿疯狂，这就是我不断警告你的原因。同时这也是我说大多数人应该选择以最高额度往退休金账户缴费的原因——它是最保险的方式。但是，如果你像我一样，愿意为了在年轻时就退休这一更激进、风险更高的目标而努力，那么请继续往下读。

要提前退休，你需要找出一种方法来构建超过你每月开支数额的被动收入来源，并且需要能够保证自己的收入能冲抵通货膨胀。你不能把100万美元都用来购买年收益率只有2%的美国国债，并且还乐此不疲。你也许能够每年以很低的风险或者毫无风险地赚到2万美元，不过通货膨胀最终会吞噬你的原始资本和利润。

如果回到刚才的例子——拿100万美元投资租赁房产，每个月能带来5 400美元的收益。你会看到，因为能抵御通货膨胀，还能获得更高的投资回报，所以这类投资效果更好。

唯一的问题是，要赚到100万美元用于投资房地产并不容易，并且房地产投资可不能放手不管。你可以掌握如何将投资都转变为被动收入的方法，但是这需要投入一些时间、精力并学习如何做到这一步。

但是投资房地产并不是产生满足你退休所需的被动收入的唯一途径。你可以选择购买高收益率的股票，股票升值的时候足以对抗通胀。你也可以创立或者购买知识产权，获取版权收入。这可以是专利、音乐作品、书籍，甚至是电影剧本。你可以购买一家公司，或者创建自己的公司，最终将其转手给别人打理，而你只需要从剩余利润中分一杯羹。

如你所想，所有这些产生被动收入的投资方法都伴随着巨大的风险，所以你一定要多管齐下。达成上述这些被动收入来源中的任何一个都是艰难的，所以如我所说，只有准备好付出成功所需的辛苦工作，才能选择这条路。

那么，怎样才能获得100万美元或者更多资金呢？“空手套白狼”的机会很小，如果你放弃了传统的退休账户，尽管不再享有税收优惠，但也无须受时间限制，更容易积累一笔可观的资金。

然后，事情就变得微妙起来。你不得不从自己能承受得起的小规模投资开始，随着时间的推移，不断增大你的投资规模。你不必一开始就花100万美元买下三幢四单元住宅楼。相反，开始的时候，你可以把积攒下来的1万美元作为10%的首付款，购买一处10万美元的房产。反复做这样的投资，最终你可以用其中的一到两处物业来进行更大规模的投资。

你必须循序渐进，始终以增加被动收入为目标。从自己持有的资产中获利越多，在购买更多能产生收入的资产方面就越有进展。随着时间的推移，就像滚雪球一样，可以产生收入的资产越多，给你带来的收入就越多，也就能购买更多的资产。

要加速这一进程，有三种主要方法。首先，我们已经谈过了，削减开支。买最小的房子或者租最小的公寓，或者免费跟你的父母住在一起，要通过各种手段做到这一点。买辆二手车，或者干脆过无车生活。切断有线电视，不要外出吃饭，买旧家具用。不只是节俭，关键还要便宜！你的生活开支越少，每个月能省下来用于投资的钱越多。（我跟你说过的，这并不容易。）

其次，赚更多的钱。如果可以，搬到旧金山或者纽约这样的大城市，这些地方通常薪水更高。如果你很聪明，能在消费高的城市找到便宜生活的方法，这样你就能把薪水的差价收入囊中。这一差价是由于居住成本而导致的生活成本的增加。如果能开始一份兼职，或者做一些自由职业，那就动手做吧。你赚的钱越多，可用于投资的资本就越多。

最后，做最有利可图的投资。这道理看起来显而易见，但是投资的时候越谨慎，你获得的收益就会越高，资金增加的速度也就能越快。当然，这需要认真调研、掌握谈判技巧，以及找出好的交易。

正如我所说，这并非一条容易走的路。大多数人没有这样的野心，我也不会责怪他们。在我追求早日退休的道路上，我睡过直接铺在地板上的床垫，也曾一周工作过70小时，还曾住在很小很小的房子里（并非买不起大房子），而且当时并没有任何成功的保障。

如果我进退维谷或者接近退休年龄怎么办

并非每个人都刚刚走出校园，能够明确地选择一条道路。或许你已经在自己的退休账户上投资很长时间，现在又考虑走另一条路——提前退休。或者或许因为拖家带口，你不能立刻动身搬去旧金山以获得更高的薪水。

别担心，你仍然可以建立成功的退休计划。你只要对我的建议稍加修改以符合自己的需求就可以了。其实，我刚才描述的两种方案都是极端情况，为的是你能清楚地看到二者的不同，因为这样你才可能沿着其中某一个方向坚定前行，尽量少浪费精力。

尽管并非最佳选择，但你还是可以走在这两条道路之间。如果你已投资了退休计划，并且希望继续保持，那么在以最高额度缴存退休金账户后，你仍然可以产生足够的收入去投资房地产或其他可以产生收入的资产。

采取行动

- 计算你的当前每月支出。看看如果自己愿意做出一些牺牲的话，能削减掉多少开支。
- 计算一下，精简开支后，你每月要赚多少钱才能实现退休，记得要给自己留有缓冲余地。
- 弄清楚根据不同的投资回报率（2%、5%和10%），你要有多少钱才能在退休的时候每个月有足够的收入。

第54章 债务的危害：社保债务^[1] 代价昂贵

在你能犯的财务错误里，最大的莫过于背上债务。不幸的是，我们似乎已经被培养得对“背上债务是正常的”观点欣然接受，经常看不到债务对我们生活的坏处和破坏性有多强。

身为软件开发人员，在职业生涯里面对的最大挑战之一，至少是在财务方面的最大挑战，就是如何应对成功。赚钱越多就生活得越好，对吗？不对，起码不总对。事实上，我发现很多财务上成功的人士，特别是软件开发人员，往往会深陷债务的泥潭，因为他们赚得多，花得也多。

真正获得财务成功的唯一方法就是用钱生钱。如果想获得财务自由，你就必须要能够让你的钱为你所用。如果说收益给我们自由，那么后面一定要再加上一句——债务会给我们套上枷锁。

在本章中，我会讨论债务的破坏性，也会指出与债务有关的最常见的愚蠢之举。我们还将讨论为什么不是所有的债务都是坏事，以及如何分辨债务是好是坏。

为什么债务一般都是不好的

关于这一点，我们之前已经谈及一二，但一般来说债务都是不好的，因为债务完全与好的一面——靠你的钱获得利益——背道而驰。当你身背债务的时候，通常会靠自己的钱去支付利息。这就意味着，别人可能通过你的开销致富。

当你债台高筑的时候，几乎不可能将自己的钱用于投资并从中获利。当然，除非债务带来的回报远远高于你要偿还的利息，这一点我们稍后会谈到。

当你在借钱购物的时候，你为获得产品或服务支付的钱高于它本来的标价。这样做的害处会随着时间的推移急剧增加，尤其是在你的还款金额低于增加的利息的时候。你欠债的时间越长，债务对你带来的影响就越会冲击你的底线。想知道为什么，让我们来看下面这个简单的例子。

假设你以年利率5%的贷款买了一辆标价3万美元的车，要在6年内还清贷款。在这6年期间，除了3万美元的本金之外，你还要支付4 786.65美元的利息。所以，这辆车最后花掉你34 786.65美元。

实际上，这辆车的花费比这还要多。你为这辆车花费的4 786.65美元的利息本可以为你赚钱。你本可以靠这些钱获得利益的，而不是白白地用来支付利息。

算出确切的数额有点儿难，但如果你把每个月用于支付利息的钱投入到一项年收益5%的项目上，那么6年下来用于支付利息的这4 786.65美元的回报大约是2 000美元。因此，事实上，这笔债务可能花了你近7 000美元。

当然，这看起来不算一笔巨款，但随着时间的推移这会持续增长。尤其是，如果你有多种形式的债务而又以复利计算利息，你支付的利率会更高。

债务越多负担就越重，要实现财务自由的阻碍也就越大。当你身背债务的时候，你很难攒下钱，攒不下钱也就无法进行投资。

你目前的债务处于怎样的水平？把你的所有债务累加起来，算一下总的利率是多少，每年为这些债务支付的利息是多少。

债务方面常见的愚蠢之举

好吧，也许你有债务。这确实会发生。我也曾身背债务——准确地说，现在我就身背债务。我欠着大约100万美元的抵押贷款，但是这一点待会儿才会讲到。如果你身背债务，你需要学习如何妥善处理债务，以便尽快减轻债务负担。

我见过的与债务相关的最大的愚蠢之举就是，一边欠债（特别是欠信用卡债务）一边存钱。对我来说，这完全不可理喻。我总会听到各种辩解，如以备不时之需或者为将来存钱，但几乎没有办法在逻辑上证明这种行为的合理性。

我认识的人里有人欠了几千美元的信用卡债务，但他们的存款账户却存着几千美元。如果你也有这种情况，不用不好意思，但你要马上做点儿什么。让我来解释一下为什么。

问题在于，在大多数情况下，你为债务支付的利息要高于你把钱存在银行里所得的利息，特别是当这笔债务是由信用卡欠款产生的时候。假设你信用卡欠款是1万美元，利率15%，这意味着每年你要为这笔欠款支付1 500美元的利息。除非银行为你的存款支付高于15%的利息，否则你还不如把这笔钱取出来用来还信用卡欠款。

你可能觉得这个建议太显而易见，但据我所知，许多人一边借着高息购车贷款一边把钱存在银行里。除非你的购车贷款的利率接近于0%，否则这么做毫无道理。因为购车贷款利率往往低于信用卡欠款的利率，所以意识到这一点有点儿难。

在存钱之前先把房屋抵押贷款还清，这么做才合理。你必须准确计算，并且情况可能会有所不同，一旦你把钱用于按揭贷款，通常你就不能拿回来了。通常得等还清整个贷款，你才能真正体会到无债一身轻。但是，从纯数字的角度来看，如果你这笔投资的回报不大于抵押贷款的利率，那拿钱偿还抵押贷款就不失为一项明智之举了。

为了说明这一点，假设你有一笔利率7%的抵押贷款，这意味着，每一年你都要为贷款的余额支付7%的利息。每年你用来支付这笔贷款的款项，能给你带来7%的保障收益。（因为在扣除抵押贷款利息后你会获得一点税收优惠，所以这一数字会略有变化。与其把钱存进储蓄账户，还不如拿来偿还抵押贷款。）

我经常看到的关于债务第二大错误是：以错误的顺序偿还债务。你偿还债务的顺序可以让你还清债务所花的时间大不相同。一定要根据利率高低来排清偿债务的优先级。确保先偿还利息最高的债务。

尽管这看起来也很显而易见，但是我的确看到很多人都是以最低还款额来还信用卡和其他债务。千万别这样做。相反，每个月给利息最高的债务还尽可能多的钱，并坚持这么做，直到还清所有的债务。

但是，在所有与债务有关的错误中，最大的一个就是不必要的债务，也就是说，在不需要欠债的时候欠债。这里我还是用购车贷款的例子，因为贷款买车是人们犯的最大错误。人们很容易就走进一家汽车经销店，买一辆新车，让自己背上不必要的债务。

问题在于，这么做完全是颠倒顺序。通常，我们是按照相反的顺序做事的。不妨这样想想。贷款买车本质上是先买车再为买车攒钱。当你这么做的时候，买每样东西你都要付更多钱。

要解决这个问题，可以先存钱再用现钱买东西。第一次打破这一循环会很难，但是一旦打破，你买每样东西都能少花钱。如果你刷信用卡买了一辆车，赶紧付清欠款。买车的时候，不要刷卡买新车；相反，可以通过继续开旧车，把钱存到“新车基金”账户打破这一循环。一旦你给新车基金存够了钱（通常需要4~6年时间），你就可以用现钱买辆新车，也可以马上再往新的“新车基金”账户里存钱。

通过这样做，你买车的时候实际上获得了折扣而不是多付钱，因为你为买车积攒的钱随着时间推移会给你而不是别人累积利息。

并非所有债务都是不好的

尽管债务被我描绘的很丑陋，但这并不代表所有的债务都是不好的。如果你能利用债务赚到的钱比为这一债务支付的利息多，这样的债务就是好的。

我曾经有一位同事有过一次交谈，他发现自己的信用卡公司正在举行一场特殊的促销活动，如果他开一张新卡或者转账，就能以1%的利率预借现金。于是他以最高额度申请了一笔预借现金，然后购买了一份利率3%的一年期大额存单（CD）。在年底的时候，他兑现了存款并还清信用卡欠款，用银行的钱获得了不错的收益。

还记得我说过，我现在仍然有超过100万美元的抵押贷款吗？情况与此类似。因为知道自己能用借来的钱赚到比银行借款利率更高的回报，所以我举债购买了房产。我最后会还清债务，但现在这笔债务实际上为我赢得了比支付利息更高的收益。

买房子并不总是比租房好，但在一些市场上，根据不同的利率，举债买房会让你有利可图，因为你会省掉付房租的钱。

在许多情况下，学生贷款也属于这一类别。如果你能得到贷款，以便自己可以拿到学位，帮助你获得更高薪的工作，那么这笔债务完全是一笔划算的投资。但是务必小心，因为并非一直如此。

我经常建议高中毕业生在社区学院里完成他们头两年的大学教育，然后再转学到另一所大学里完成学位。通常这种受教育方式会便宜许多。太多人债台高筑就是为了从一所学费昂贵的大学获得学位，但这可能并不能给他们带来高额的投资回报，甚至可能会导致他们破产。

背负债务的底线就是确保在背上债务之前，这笔债务实际上是一笔投资，它将为你产生的回报高于你为这笔债务所支付的利息。只有在绝对紧急的情况下，才可以背上不产生盈利的债务。

采取行动

- 列出你的所有债务的清单，把它们区分为两类：好的债务和不好的债务。
- 把不好的债务按照利率从高到低排序，计算一下多久你可以清偿所有的债务。

[1] SSD，这里应该是指美国的Social Security Debt。——译者注

第55章 额外馈赠：我是如何做到33岁退休的

自从我开始工作，我的目标就是提前退休。这不是说我不想工作，或者说，我是个懒人（尽管我确实有爱偷懒的毛病），而是我希望生活中自己能够自由自在地做自己想做的事情。

如果你也有此愿望，即使你不想像我这么早退休，你也可能会发现我的故事相当有趣。在我自己提前退休以前，我总是在想，别人是怎么做到的呢？我也常常在想，软件开发人员如果不借助创立创业公司而一夜暴富，有没有可能提前退休。

在本章中，我会分享我自己的故事，毫无保留。我会毫无隐瞒地告诉你我究竟是如何做到的，我会向你坦诚在这个过程中我的所有失败与成功。

“退休”的确切含义是什么

在讲述我的故事之前，我要先明确自己对“退休”的定义，因为不同人对它的看法会有很大的不同。

我说的“退休”并非指这样的景象——玩着沙狐球，在乡村风格的餐厅吃着早餐和晚餐，享受早到的优惠等。（尽管我今天早上确实在 Bob Evans ^[1] 吃的早餐。）

我说的退休也不是终年坐在热带沙滩上喝着玛格丽特鸡尾酒——尽管也不排除这种可能性。我无法想象无所事事的退休生活。显然，我现在并不是无所事事，我正在写这本书。

相反，我把退休定义为“自由”，具体而言，即财务自由——一种不会囿于财务状况被迫用自己别无选择的方式将自己的时间花费在不合心意的事情上的能力。

我从不追求永远不再工作，但是我一直追求在我不想工作的时候就不工作。这就是我目前的状态。我有足够丰厚的“被动收入”去对抗通货膨胀，如果我愿意，我也可以躺在沙滩上来一杯鸡尾酒；但是，我依然可以投身自己感兴趣的项目——那只是因为我想投身于该项目，而不是因财务原因必须投身于该项目。

现在可以这么说，我要先承认自己还没有完全做到。以赚钱为唯一目标做事是很难打破的习惯。我现在还是会花大量的时间去做一些自己不一定想做的事情，但区别在于，至少这是我自己的选择。财务自由并不像看起来那么容易。在写这本书的时候，我正式退休才大约一年的时间。我还有很长的路要走，我还要探索自己想如何生活，什么才是我想要的生活——我好不容易才赎回来的自己的生活。

我是如何起步的

在第50章中，我曾经说过自己在20岁出头的时候就想明白了，即使我一年赚15万美元，也需要15年才能达到100万美元的目标——需要大量的牺牲和耐心。即便如此，如果缺乏坚实的计划来对抗通货膨胀，我还是不能“退休”。

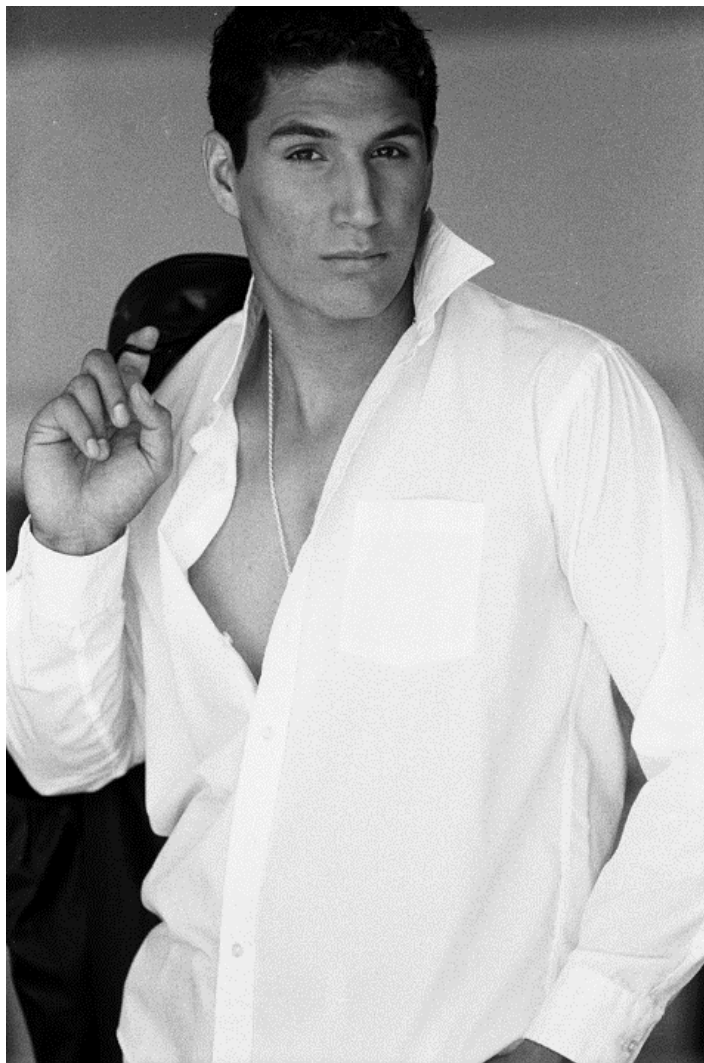
一开始，这确实让我非常沮丧。我真的不想在接下来的20~30年时间里不得不辛苦工作、节衣缩食，只求某天能够退休。我不喜欢把我的生活就搁置在那里，直到五六十岁才最终有机会做自己想做的事情。

这种束手无策的感觉迫使我努力思考。我已经告诉你我是如何涉足房地产投资的，主要的动机就在于此。我意识到，房地产投资是让我摆脱这种疯狂的竞争的船票。这个机会可能不能让我早早退休，但是一旦把房贷还清，至少能让我退休的时候有钱。我愿意冒这个险。

我很想告诉你，我马上开始做各种人们为提前退休所做的准备工作。我想告诉你，我削减各种开支，省下我赚到的每一分钱，并且立刻进行聪明的投资。然而，我当时并没有这么做。

事实是，那时我才19岁，一年能赚15万美元，住在加州圣塔莫妮卡，距离沙滩不过几个街区。我走进一家道奇汽车经销店，我发现尽管我买得起一辆价值7万美元的“蝰蛇”汽车，可是对于19岁的大男孩，想要开着红色道奇“蝰蛇”穿梭在圣塔莫妮卡 ^[2] 的大街小巷，保险费跟购车款差不多。哎呀，躲过了一场灾难。





我也曾有过短暂的模特和演艺生涯——住在斯塔莫尼卡这是必须做的

现在，我不想粉饰错误。我也犯过一些理财方面的错误——当时我花3.2美元买了一辆全新的本田“披露”轿车（Prelude），而且贷款条款非常苛刻。其实整体上说，我还是很节俭的。我把自己赚的大部分钱都存下来，积蓄可观。

租房灾难

你是不是也觉得对于一个仅19岁、身无一技之长的软件开发人员来说，一份时薪75美元的工作实在是好得不真实？结果的确如此，这份工作并没有维持很久。大约一年半之后，雇用我的这家公司开始限制性裁员。我所在的项目运营得不太好，投入再多再贵的人力也于事无补——悲剧啊。

我不得不找另一份工作，但我再也找不到几年前那种千载难逢的好机会了。最后我不得不搬到亚利桑那州的凤凰城，接受了一份报酬并不丰厚的工作合同，对此我还不能抱怨。

差不多在同一时刻，我的租客也搬离了我在爱达荷州博伊西的房子。他把我的房子弄得一团糟，而我原计划要在开始新工作之后一星期结婚的——真是快乐时光！

最终我还是给我在博伊西的房子找到了几个租客，但是一直麻烦不断。租金总被拖欠，物品被损坏。甚至街对面住着一位疯狂的邻居，把我房子里发生的违法的、疯狂的行为都拍成了录像。一家公司提出要购买我的房子，询问是否可以在签署最终文件之前就开始翻新房子。他们拆了整栋房子，然后你猜怎么着？他们没有签署文件！我已经对这处房产失去信心，心灰意冷了。

也许房地产投资并不适合我。我只有一栋破旧的房子，不仅无法出租，还一直吞噬着我的财富，这就是我们所说的“无底洞”。我该如何做才能积累更多的房产，实现自己成为房地产大亨的计划呢？

获得外部力量从困境中脱身

我不会和你们唠叨随后几年发生的细节。因为无法出手，我最后还是保留了自己在博伊西的房产。我在全国游走，到过佛罗里达州、新泽西州，最后又回到佛罗里达。我和我妻子曾计划就在佛罗里达州安家，但我无法在那里找到工作。最后，我又回到了博伊西，在惠普公司找到一份工作。

那几年里，我在存钱方面进展得相当不错。我妻子和我都很节俭，我挣的钱也不少。当我们搬回博伊西的时候，我们攒了差不多2万美元。在这两年左右的时间里，我们两个对于要存多少钱毫无概念，只是把每个月结余的钱都放到储蓄账户上——当然这并不是最好的策略。（现在回想起来，我纳闷为什么那时没有多存点钱。）

我们最终在博伊西落脚，寻找房子安居。我们决定买一所房子，这样有朝一日我们也把房子租出去。我们计划先在房子里住上几

年，然后买一栋新房子住，再把这所旧房子租出去。我们决定买下一幢标价12万美元的联排别墅，我们付得起10%的首付。联排别墅大约每个月能租800美元，跟我们每个月的按揭还款额差不多，我觉得我们每个月能收支平衡。（实际上，算上税费、保险、业主委员会会费和维修费用之后，收支其实并不平衡。）

我们看到，我们的联排别墅旁边那一家挂牌出售，于是我们决定加快房地产投资计划。我们给隔壁的房产报价，然后支付了10%的首付，这样我们就有了第二套租赁房产，也是我们的第三套房产。购买这处房产让我后怕，它是我第一个完全以投资为目的购买的房产。

这一次我决定聘请专业的物业管理公司。没有进行充分的调研，我就找了一家物业管理公司，结果这家公司非常不称职，不仅不能保证把房间长期租出去，还不断地伪造维修费用。于是过了一段时间，我才找到一家还不错的物业管理公司。（好吧，我聘请的第一家物业管理公司并不完全不称职，它们非常善于用业主的房产为自己赚钱。）



在博伊西，我们自住的房子紧挨着我们出租的房子

经受磨砺

这项计划已经实施了多年。这期间，我已经购买了几处房产，实现了每年购买一处新房产的目标。我依然在惠普工作，竭尽所能存钱，以便于能够购买更多房产。由于攒下的现金不足以支付首付，要想买新的房产，我只能用自己的现有房产作为抵押来申请房屋净值贷款^[3]。（这是一步险棋，但是能解决我的问题，因为当时的房屋净值贷款的利率很低。）

因为已经做了很多笔房地产投资，所以我决定更进一步，自己考一个房地产经纪执照，这样我就能自己完成交易，省下大笔的房产交易佣金。我妻子和我都完成了房地产代理人课程，并通过了考试。我们现在是正式的房地产代理人了。

这个时候，我有6处房产，但是没一处赚钱的。事实上，当时我每个月还要贴钱进去。我错误地计算了自己购买的房产的实际成本，结果每个月我不得不从自己的口袋里掏出2 000~3 000美元来保有这些房产。大多数月份里，我妻子的全部薪水都要用来填补我们的租赁房产带来的损失。

尽管看起来形势很糟糕，每个月我都要从口袋里掏出3 000美元，付给银行以偿还贷款，但是持有这些房产让我得到了一大笔减税。我还是向着自己“提早退休”的计划在前进……只是进展缓慢。

是诱人的捷径还是可怕的短路

在取得房地产经纪人执照后不久，我做了一个有点儿疯狂的决定——辞掉我在惠普公司稳定、高薪的工作，以合伙人的身份加入了我朋友的公司，这家公司从事在线游戏游戏点卡交易，同时还和他搭档销售房地产。读完《富爸爸，穷爸爸》之后，我觉得除了投资房地产和股票之外，我还应当有别的资产，如口香糖贩卖机，于是我还短暂地经营过口香糖贩卖机。

现在回想起来，我认识到，做出这样的决策的主要动机就是渴望通过走捷径来实现真正退休，不是通过实现财务自由，而是通过“做我想做的事情”。

不言而喻，这些举措并不成功。那时的我不谙世事又愚不可及。我不知道如何拼命挣钱、努力工作。我是一个糟糕的生意伙伴，只想着拿到自己的蛋糕再一口吞下。

我最后离开了那家公司，重新找了一份全职工作——但是依然还有20台口香糖售卖机没有脱手。也许我不适合创业。

经受更多磨砺

在接下来的几年里，我继续奋战在一个普通的工作岗位上。我妻子也在几年后重新回到工作岗位，进入技术领域，她的事业节节攀升，赚的钱越来越多。我们拿出我们赚到的所有钱，投资到房地产上。



有一段时间，我出租口香糖贩卖机

每个月我还是要从自己口袋里掏出相当多的钱来还房地产的抵押贷款，但是在接下来的几年时间里我又积累了几处房产。我拥有三幢独栋住宅、一幢四单元住宅楼、两个复式单位和几个商务办公单位，每个月一点点地还贷款。

我还是走了一点儿弯路，试图再次创业，结果又失败了。我的几个朋友开始办理短期贷款业务，我做了他们的合伙人，并且他们付薪水给我，只要我为他们开发一套新的软件系统。同样，因为不谙世事又愚不可及，可能还有一点儿懒惰，一年后创业又失败了，最终我又找了一份公司的工作。

在我工作的那段时间里，我赚的钱从来没有自己19岁时在圣塔莫妮卡捧着金饭碗时候赚的多。也就是说，直到后来我在爱达荷州拿到了一份工作合同，相隔10年，我的薪水才再次达到每小时75美元。也就在那时我才意识到，多年前我得到的第一份高薪的工作是多么幸运。

大约就是在这个时候，房地产市场开始暴跌——艰难时刻降临。很多投资房地产的朋友都惊慌失措，纷纷抛售自己的房产。幸运的是，我的所有房产都是以30年期固定利率贷款购买的，所以房价下跌并没有真正影响到我。当然，我的房产价值缩水不少，但是我的按揭贷款没变、房租收入没变，又有什么关系呢？

真正影响到我的是，银行发放新贷款时有了限制。我原本计划，在15年之内每年购买一处房产，然后把最老的房产卖掉，将所得的利润用于生计。但是，当银行限制每个人最多只能有4笔贷款时，我的计划就难以维持了。

我只好转向商业贷款（而不是住宅贷款），筹措我在密苏里州堪萨斯城购入大笔房产所需的资金。一位住在堪萨斯城的朋友曾问我如何开始房地产投资，当我思考这个问题的时候，我发现堪萨斯城的房价极低但房租奇高。

我打算在那里购买两幢四单元住宅楼，每幢22万美元——这可是我最大的一笔投资。但是，经过认真计算我发现，如果首付仅需10%的话，每个月我至少会有1 000美元装入口袋。但问题是我无法获得贷款。

最后，幸运降临，拥有这些房产的银行同意向我提供贷款，以便于让这些房产从它们的资产负债表上消失。它们还给了我其他一些优惠条款，最终成交。现在，我日益增长的资产负债表里又多了8处租赁房产。

即便如此，这笔交易依然十分可怕。当时我每个月已经要为自己投资的房产支付几千美元的按揭贷款，而房地产市场又持续下跌，我又在两幢自己都没见过的大型房产上投入了将近5万美元。这项投资要么让我咸鱼翻身，要么让我万劫不复。

转折点

购入密苏里州的两幢四单元住宅楼之后——顺便说一下，我并没有去看房，事情开始发生了转变。虽然当时我的现金流还是负的，但是我拥有了大量由租户负担的不动产。我信心十足，就算按最坏的情况打算，我也能在20年后轻松退休。最棒的是，在我退休的时候，也不会仅仅依靠微薄收入来维持生计。如果还清所有房产的贷款，我就能坐享差不多一年10万美元的被动收入。

所以，那时我选择离开当时那份薪水丰厚的工作，为一家小公司工作，这家小公司为我提供在家办公的机会。我一直想在家办公，而我计算过，即使我的薪水会下降，但是因为我再也不用上下班通勤，所以我可以随意去自己想去的地方，并且拥有更多的时间。

在开始这份新工作的时候，我决定，我将开始自己的副业：开发属于自己的软件。我想要找到一种获得更多被动收入的方法，并且职业生涯也到了一个节点——我有信心去创建任何东西。我开始通过创建一款Android应用来学习Android开发。这款应用会在人们跑步的时候告诉他们“加速”或者“减速”，从而让他们在跑步的时候保持一定的节奏。

在接受这份可以在家办公的新工作后不久，我被介绍给一位绅士——David Starr先生，他最终改变了我的生活。David现在是Scrum.org的首席运营官，但当时他是我妻子工作的那家公司的首席软件架构师。

早几年，我开通了自己的博客，尽管并不是非常欢迎，但有些文章还是得到了关注，特别是与Scrum有关的文章。David看到了我的这些文章，我也跟他在博伊西的一家代码训练营里有过一些交流。他一直在为一家叫做Pluralsight的新兴在线培训公司工作。他听说了我已经开发的一款Android应用，于是跟我提到，Pluralsight有兴趣创建一款Android应用，也有兴趣开设一门Android开发课程。

当时，我不确定自己是否想给别的公司开发Android应用，也不确定自己是否愿意教Android开发——毕竟，当时我的计划是开始利用空闲时间开发Android应用，创造被动收入。我的妻子看到了Pluralsight提供的机会比我自己的计划要更好，于是她说：“你最好能够为Pluralsight开设一门课程。”我照做了。

幸运降临

当时，我的房地产投资表现相当不错，我也从自己的新Android应用中获得一些被动收入。这款应用被流行的女性健身杂志《Shape》提及。我每周还写几次博客，阅读许多软件开发和房地产投资方面的书籍。

在我获得与Pluralsight合作的机会之前，我妻子怀孕了。我知道自己能用于开发这门课程的时间非常有限，于是提交了一个演示模块作为试讲，结果竟被接受了，这让我大吃一惊。最后我用3个月的时间完成了我的第一个Pluralsight课程。

与Pluralsight合作的伟大之处在于，他们除了付给我制作课程的费用，还会付给我课程的版税。如果订阅了他们的服务的开发人员观看了我的课程，我就会每个季度收到版税。当时我没看出来这有多大的价值，但我的妻子却慧眼识珠。

在我完成第一个课程之后，我妻子和我做出了两个重大决定：考虑到我们的孩子即将出生，我们最好搬到佛罗里达，这样可以离家人近一些；我最好为我的那款跑步应用开发iOS版本。（好吧，第二个看起来似乎并不像是一项重大决定，但后来真的变成了一项重大决定，因为它导致我制作了关于iOS开发的第二个和第三个Pluralsight课程。）

我的女儿在当年4月出生，4个月后我们就跳上汽车，开始从爱达荷州博伊西去佛罗里达州坦帕的远征。在整个过程中，我要么忙着开发iOS应用，要么制作Pluralsight课程，更别提我还有一份全职工作。

我的工作环境也不够理想。我的办公场所被我妻子和我戏称为“床上办公室”。我们住在一套很小的两居室公寓里，所以我的办公桌一边挨着卧室的墙，另一边刚好顶着床。我基本上日夜都待在这个房间里。白天我做正常工作，晚上我做自己的业余项目。

当我收到第一张版税支票时（这一门课我就收到大约5 000美元的支票），我知道这是一个幸运符，它可以真正加速我的退休计划，只要我最大限度地拼命工作。

“艰苦工作”模式

我真的不知道接下来的几年自己是怎么熬过来的，无法想象，如果换做是现在，我是否还有精力去做我那么繁重的工作，但是我知道，像与Pluralsight合作这样的机会，一生只会垂青我一次。

接下来的几年里，我每天白天工作8小时做我的正常工作，每晚花四五个小时制作Pluralsight课程，周末的工作量更大。在两年半的时间里，我创建了60门Pluralsight课程，其中总共有55个正式发布。我录制的教学视频足够你24小时不间断地看上一周。

在此期间，我还坚持每周更新一次博客，开播了一档关注开发人员健身的名为“Get Up and CODE”的播客（<http://getupandcode.com>），开始每周制作一期视频发布在YouTube上。我很想说这种生活并不难，我很享受那段时光，但真相是那段日子苦不堪言、异常艰苦，我一直幻想着有朝一日我自己可以彻底解放。

源源不断的被动收入

这时，我开始拥有源源不断的多个被动收入流，我的博客也开始通过广告和加盟销售开始赚钱，我出售自己编写的跑步应用的Android和iOS版本，我也有每个季度都会送达并且持续增加的Pluralsight版税支票，并且我在房地产投资上也看到有几个月出现了正向的现金流。

我们搬到坦帕之后，我立刻开始利用自己拥有的全部房产进行再融资，从而降低利息支出。仅此一项就让我每个月少了1 600多美元的开支。随后我又开始把自己从Pluralsight课程赚到的几乎所有的钱和工作攒下来的钱拿来还清房产贷款。

我的目标是每个月有5000美元的被动收入。如果我能达到这个目标，我知道我就可以正式退休了。在2013年1月，我记得很清楚，我的目标达成了。于是我写邮件给我的老板，告诉他我要辞职，原因不是我找到了更好的工作，也不是不喜欢这份工作，只是不需要再上班了。我自由了。

快速分析和小结

我的故事有些奇特。开始时有些崎岖坎坷，后来仿佛得到了幸运女神的眷顾，突然间我就可以退休了。尽管我确实有一些运气，而且这些运气也加速了我的退休计划，但是事情不止于此。

仅有运气是不够的。我需要用自己从Pluralsight课程赚到的钱做一些事情，这样才能真正退休。我可能会赚到100万美元，甚至200万美元，但是，如果我不知道如何将这笔钱用于投资房地产或其他类似地方，我也不可能退休。我可能还要继续工作，因为我不可能靠一两百万美元度过接下来的五六十年。

投资房地产是我能够成功至关重要的一环。与Pluralsight的合作只是加速了我的房地产投资计划。如果我从来没有获得Pluralsight提供的合作机会，我依然会在10年左右的时间里退休，届时我将是43岁，也不赖。

如果我没有很好地营销自己，让自己脱颖而出，也就不可能有机会做Pluralsight课程。我之所以能认识David Starr就是因为我的博客，因为我在代码训练营做演讲。我还一直尝试打开幸运之门。我投身很多不同的项目，在技能和职业生涯上精心投入。我相信，即使没有Pluralsight这样的机会，也会有其他能够改变生活的机会取而代之。事实上，我相信这是真的，因为实际上我已经不得不拒绝了一些其他的机会。

我的观点是，运气是必要的。我不会假装自己从来没得到幸运女神的眷顾，但在一定程度上，是你给自己创造运气。如果你脚踏实地、努力工作，总是尝试提升自己和周围的人，那你获得好运气的可能性会大大增加。

等式的最后一部分是努力工作。Pluralsight的很多作者也有着和我一样的机遇。我不是说他们不努力，只是我更积极、更努力，我是Pluralsight课程库中课程最多的作者。为了让自己梦想成真，我静下心来工作到很晚，周末也不例外。

仅仅获得机遇是不够的——即便这一机会千载难逢。你必须充分利用机遇，否则再好的机遇也没用。

现在，在结束本篇之前，我想提一个我妻子和我都认为对我们的成功非常重要的因素。我不知道你是否有宗教信仰，在本书中我也不打算说服你接受我的信仰，那毕竟不是本书的主旨。但是我不能不如实相告，我妻子和我都是基督教徒，而作为我们的信仰的一部分，我们拿出自己收入的10%捐给慈善事业。

回到从前，在我们刚开始一起生活的时候，我们就决定将我们收入的10%用于奉献什一税——实际上我们是把这部分收入捐给一家慈善机构，以帮助印度的孤儿。在我们第一次奉献什一税的第二周，我的妻子就得到了加薪，加薪的数额正好是我们当时奉献什一税的数额。我个人认为，我们的成功很大一部分就是因为这种对奉献的承诺，一直恪守到今天。

即使你不信仰任何宗教，我认为这一点也有某种符合逻辑的解释。我认为，你把钱看得越重，你就越难以在理财方面做出明智的、成功的投资选择。自愿把自己收入的固定数额奉献或者捐赠给慈善机构，可以改变你对金钱的看法。这一思想上的转变让你从金钱的所有者变成管理者。

好了，我希望我的故事能对你有所启发，至少能让你对如何实现提早退休有所了解。我之所以愿意与你分享我的故事，部分原因是为了让你能看到我一路上犯过多少错。如果我当时拥有我现在拥有的这些知识和经验，那我会更快成功。也许你可以从我犯的一些错误中吸取教训，避免自己也犯同样的错误。

[1] 创始人名字命名的美国乡村农场风格连锁快餐店品牌（<http://www.bobevans.com>），总部位于俄亥俄州新奥尔伯尼，创立于1962年，以香肠闻名。目前在美国中西部和西南部拥有超过500家的连锁店。以上摘自《维基百科》。——译者注

[2] 圣塔莫尼卡（Santa Monica）是美国加利福尼亚州洛杉矶县的一个城市，位于太平洋沿岸、洛杉矶市以西，是一个度假胜地和住宅区，许多演艺界名流都在此居住，所以作者有此调侃。——译者注

[3] 一套房产在银行已做抵押贷款，目前还在正常还款，在这种情况下房主以房屋的净值再次申请抵押贷款，而不必提前还清银行贷款。只要能通过专业评估，即可根据评估值进行再次抵押。以上内容摘自《百度百科》。——译者注