

零工经济

The Gig Economy

The Complete Guide to Getting Better Work,
Taking More Time Off,
and Financing the Life You Want

「美」黛安娜·马尔卡希 著
陈桂芳 译

推动社会变革的引擎
从「企业—员工」
到「平台—个人」

中信出版集团

零工经济

[美]黛安娜·马尔卡希 著
陈桂芳 译

中信出版社

目录

力荐《零工经济》

引言 零工经济来了！

I 在零工经济时代重新定义职业

1. “机会心态”下的成功
2. 零工经济是一种技能经济
3. 机会就在风险之中
4. 圈子带来的新“通货”

II 在零工经济时代重新选择职业

5. 寻找新的舒适区
6. 时间是一种投资
7. 日程表上的“创作者日程表”

III 在零工经济时代重新管理职业

8. 财务灵活性策略
9. 使用权经济
10. 告别“三段式”人生

结语 零工经济的未来

致谢

版权页

力荐《零工经济》

在工作上获得成功的方式已经改变，工作不只是你在哪儿上班，更在于你做什么。无论是刚刚参加工作的新手，还是经验丰富的专业人士，在这种根本性的转变面前，都需要调整思维方式。本书为自由职业者如何在这个新工作环境中进行思考、规划以及取得成功提供了一幅蓝图。本书见解独到、发人深省，并为那些探索新的工作方式会如何影响自己的有识之士提供了一些练习。作者黛安娜·马尔卡希在此书中融入了自我反省、实用的财务规划观念和一些可以立即付诸行动的措施，以激励和指导那些正航行于劳务新海洋的读者。不管工作了多久，我们都应该让此书常伴左右，时常翻阅、标记，在我们全新、独立的职业生涯中将其奉为圭臬。

——比利·克里普，Field Nation首席营销官

黛安娜·马尔卡希的这部作品巧妙地揭示了零工经济的根本驱动因素，以及在这种勇敢的新DIY职业生涯中游刃有余所需要的心态和行为。她的研究剖析了一些根深蒂固的习惯，这类习惯曾使我们沉于全职工作的沼泽而无可自拔。她为我们提供了如何有意义地组合不同零工的策略，也展示了一种不四平八稳却妙趣横生的生活方式，她的这种非凡智慧帮助我们打破全职工作的藩篱。读这本书，即可让工作为你工作。

——丹妮尔·杜普林，TEDx（波士顿）联合创始人

我们的工作方式正在发生改变，这使得所有人都可以真正专注于生活，而不仅仅是生存。本书是一本实践指南，它可以帮助你了解、驾驭这些变化，从而实现最重要的目标。

——戴夫·麦克劳克林，WeWork（美国东部和加拿大）总经理

献给凯文

在这条人迹罕至的路上谢谢你伴我左右

引言 零工经济来了！

接受这份工作，先干一会儿，再走人。

——约翰尼·佩切克 (Johnny Paycheck)

五年前，我创立并教授了一门关于零工经济的MBA（工商管理硕士）课程。当时，零工经济的概念刚刚兴起。该课程立即引起关注，并被《福布斯》列为全美“十大最具创新性的商学院课程”之一。现在，媒体报道中经常提及零工经济的概念，它也成为选举辩论中的一个议题。但是很少有人真正懂得怎样才能有效驾驭它，以使自己的职业生涯蒸蒸日上、一帆风顺。这本书，同我的课程一样，试图填补这一方面的空白。

如果把当前的工作世界看作一把尺子，设想它一头是传统意义上由企业提供的职业阶梯，另一头是失业，那么两头之间范围广、种类多的工作选择便是零工经济。它包括咨询顾问、承接协定、兼职工作、临时工作、自由职业、个体经营、副业，以及通过自由职业平台Upwork、任务兔子（TaskRabbit）等网站平台找到的订单式零工。

该书讨论的许多话题都来源于我的授课内容，许多练习是我给学生布置的家庭作业。这些作业帮助他们在零工经济中取得了成功，他们开起了小公司，支配着更多的自由时间，改善了收入结构，同时，也对生活更投入、更满意，更容易专注于自己想做的事情。

零工经济对我们工作方式的影响才刚刚开始。仅一代人之前，大部分人还都希望成为全职员工，做稳定的全职工作，整个职业生涯不跳槽或仅跳一次槽。正值退休的这代人确实如此，他们有一份稳定且持续增

长的收入，拿着公司提供的稳定的福利待遇，最后还能享受公司发放的退休金。而今天的人们却很少可以沿着这种预先确定的职业阶梯慢慢向上爬，变化就是如此之快。仅仅一代人的时间，满载着众多渐进式晋升、丰厚福利待遇的稳定工作机会的火车便已驶离了车站。

现在我教的MBA学生在毕业时，就会面临一个迥然不同的工作环境。他们不期待从一份工作中就得到安全感，相反，他们计划在整个职业生涯中做上好几份工作，每份工作平均也就做个三五年。由此，他们的职业生涯将由多种多样的不同职业和工作经历组成。

他们不认为自己肯定会有一份稳定且不断增长的收入。工资停滞不涨，独立工作可能会得到更高的报酬，但结果也有可能是较低的收入。人人都希望有一份丰厚的收入，但是对于今天的人们来说，工作中重要的是灵活性、自主权、契合度，以及工作的意义等。如果能满足这些条件，他们中的很多人都愿意牺牲一点儿经济报酬来做这样的工作。

在当下的社会，人们对“一个员工受雇于一家公司”这一严苛的传统结构越来越不满意。2014年，盖洛普（Gallup）民意调查发现，全身心投入并热爱自己工作的人不足1/3。事实上，在过去的10年中，大部分美国人都对自己的工作不满意。相比之下，对自由职业者的调查显示，他们对自己的工作更满意，参与度也更高。他们很珍视自己因非全职工作而享有的独立性、灵活性以及更大的掌控权，而且，在很多情况下，他们赚得也更多。看起来，零工经济是一种可行的全新工作方式。

这些变化对我们如何进行职业规划和构建生活方式产生了巨大的影响。美国人的传统生活轨迹——大学毕业、工作、结婚、买房、生孩子、供孩子上大学、退休——仍然是可以追随的，但是，没有一份稳定的工作和一份稳定且持续增长的收入作为坚实基础，要实现这样的生活则更具挑战性。零工经济为我们提供了更多的可能性，让我们去追寻属于自己的航程，走出属于自己的路。随着零工经济的发展，我们可以期待，它改变的不仅仅是我们的工作方式，还有我们的生活方式。

如何在零工经济中胜出？

本书不仅意在教授零工经济的相关知识，还将引导读者走进零工经济，为使大家在其中游刃有余提供一份指南。每个章节后面都附有实用练习题，供读者把相关概念运用到自己的生活当中。每个章节都是独立的模块，所以读者可以集中阅读自己最感兴趣，或者觉得最重要的章节。

本书回答了一个问题，那就是“如何成功驾驭零工经济”，其答案可以归结为十大准则。

驾驭零工经济十大准则

1.定义你的成功

构建个人希冀的成功愿景，即使它可能与传统的美国梦大相径庭。

2.多样化

学会识别并找到那些有利于增加机会、提高技能、拓宽圈子的零工。

3.创建自己的安全保障

世上没有稳定的工作，要了解如何获取稳定的收入、制定退出策略、构建自己的安全网。

4.在圈子之外建立联系

确定内导联系和对外联系哪个更适合自己，学会求助和助人。

5.降低风险，直面恐惧

直面阻挡自己勇往直前的巨大恐惧，将其分解为可控风险，并制订一套行动方案各个击破。

6.在零工之余享受闲暇

在零工经济中，我们预期会有更多的休息时间，至于如何规划并有意义地利用这些时间，请参考本书。

7.注意时间管理

将重要的事情排入日程表，思考“Maker”（创作者）和“Manager”（管理者）日程表哪个更适合自己。

8.追求财务灵活性

摒弃“节省一杯咖啡钱”的理财思维，重塑财务结构，增加财务灵活性和安全性。

9.获取使用权，而不是所有权

所有权是婴儿潮那一代人的思维，即用最少的债务和最大的灵活性来获取自己想要的物品的使用权。现在，请重新审视房屋所有权的必要性。

10.为传统退休生活而存钱，但千万别打算真的过上那样的生活

问自己一个问题：什么时候可以不工作？

本书的每个章节都致力于阐释其中对应的一条准则，并解释该准则存在的原因，以及如何最好地将其付诸实践。本书的最后一章将讲述“未来的零工经济”，并推测它在下一代人眼中的样子。

零工经济的增长动力

零工经济的增长由两股方兴未艾的浪潮同时推动：全职工作正在消失；许多公司不到万不得已，不会选择雇用全职员工。

全职工作正在消失

以前，私营部门创造和增加就业机年的年均增速是2%至3%。2000年互联网泡沫破灭时，这一数字低于2%。2008年，就业机会增加的速度进一步下降至1%以下，并且在2015年全年都无法突破这一历史最低水平。

就业机会减少的原因之一在于就业增长的引擎已经出了故障，并逐渐停止运转。事实证明，年轻的企业创造了最多的就业机会，而不是大家普遍认为的小企业。虽然年轻企业的增长速度已经从20世纪70年代的16%下降到了2011年的8%，下降了一半，但是它们依然很重要。

更糟的是，这些新兴企业创造的就业机会正在减少。过去，它们每年带来约300万个就业岗位，但现在这一数字下降到了刚刚超过200万。尤因·马里昂·考夫曼基金会（我在其中担任高级研究员）把这一现象称作“创造就业机会的长期漏洞”，很多人认为该漏洞导致“新兴企业的数量下降，员工数量减少，增长速度放缓，为美国就业市场带来的就业机会也越来越少”。

此外，企业正在通过裁员、精简、重组来逐步减少其已有的全职岗位。它们还把之前的全职工作分解成小项目或小任务，然后用自动化、外包或承包的方式去完成，这种做法成本低、方式灵活、效率高。例如，报社现在提供的全职工作很少，多数是自由撰稿的岗位。在零工经济中，曾经提供职位的单位现在逐渐提供的仅仅是一个工作机会。

全职雇员：企业的“情非得已”

对于企业来说，雇用全职员工的成本最高，灵活性最低。在美国劳动力市场，企业需要支付最高昂的税金，并为全职员工提供最佳福利和最大保护。这就意味着，一位全职员工的雇用成本要比相应的兼职者高出30%至40%。美国劳工部尚未有任何严肃举措来改变该状况，相反，

它们选择维持现状，把更多的资源放在找出那些把正式雇员混作临时合同工的企业上。鉴于政府对这两个工种的定义模糊，它们的此项工作无疑是徒劳的。

不出意料，雇用独立合同工来代替正式员工的趋势已经越来越普遍了。降低劳动力成本的企业会拥有更大的灵活性，以项目、任务和时长为参考来购买所需的劳动力会让企业实现更高的效率。例如，一家企业可以通过雇用一个兼职公关人员、一个负责社交媒体的合同工和外包文案来代替一份全职营销经理的工作。这样，企业就可以仅在需要的时候，去精确地分配工作并支付薪水。

即便如此，企业对全职员工的需求并没有，也不会完全消失。企业总会有一个全职雇员核心团队，包括核心员工、紧俏人才和高级管理人员。这样做的原因很多，要么是为了确保得到某类人才和技能，才保留那些注重与客户接触、建立情感联系的职位，要么是为了确保企业核心业务的高质量和稳定性。除此核心团队之外，只要美国劳工部延续区别对待合同工和正式员工（在经济上意义重大）的政策，企业对独立劳动者的需求就将继续增长。

零工经济对员工意味着什么？

零工经济对人们的影响取决于你从事哪种类型的工作。零工经济是一种技能经济，所以技能型劳动者会是鱼与熊掌兼得的大赢家。他们的技能优势让他们可以拿到高薪，并享有最好的机会去设计自己的职业生活，创造自己的未来。技能型劳动者可以利用这一大好机会去打造一种灵活、自主和有意义的职业生活，他们可以将一份不错的工作变为一份杰出的工作。

中层管理者和拿“死工资”的企业员工似乎不是零工经济的胜者，

他们的技能需求量少，也更容易被机器自动化、外购或外包代替。也许他们正被悬挂在自己所攀爬的摇晃不定、残缺不全的职业阶梯上，或是心神不宁地死守着自己已经成功找到的全职工作。这些人的收入停滞不涨，福利也正在萎缩，而他们却慢半拍，难以接受自己已经失去了工作保障的现实。于是，他们在全职工作中努力求生，而一旦失去工作便会举步维艰。

零售业、服务业的工人以及其他低技能劳动者的命运在零工经济中会略微有所改变，但他们的境况仍将是最糟糕的。他们所从事的大多是工资低且不稳定的兼职工作，福利很少甚至完全没有，对自己的工作安排一点儿也做不了主。他们的工资正在停滞或缩水，他们的工作也最容易被自动化所替代。麻省理工学院斯隆管理学院的副教授泽伊内普·托恩（Zeynep Ton）称这类工作为“糟糕的工作”，但这些糟糕的工作在零工经济中不会消失，它将是我们的经济和社会的长期祸害。

零工经济不是一颗“银色子弹”^[1]，它可以解决终极问题，它并不会彻底淘汰糟糕的工作岗位以及低薪工人，但是它能为这些低技能工人带来一些积极的变化。在零工经济中，这些工人的灵活性和自主性会更高，也可以对自己的工作和生活有更大的控制权。优步（Uber）司机的工作环境和大多数出租车司机的工作环境很相似，他们都是合同工，没有福利，没有加班费或是最低工资保障，更没有失业保险。但是很多人愿意成为Uber司机而不是出租车司机，其中一个原因就是前者能够自己掌控工作时间和强度。同样，那些在TaskRabbit或同城快递公司Postmates处获取订单式零工的从业者所面临的经济困境，与快餐店或零售店的低薪小时工所面临的经济困境并没有实质性的不同，他们的工资都很低，也不享受福利。但是不愿意去快餐店找工作的人却愿意在TaskRabbit或Postmates等平台上找工作，部分原因是他们可以在找工作的时候借助平台找到活儿干。零工经济让低技能工人能够找到一些不那么糟糕的工作，这种变化不算很大，但毕竟方向是正确的。

零工经济真的是新概念吗？

如果进一步分析零工经济及其在人类工作史上的地位，我们会发现它其实并不是一个新概念。兼职工作，以及合同工、顾问零工由来已久。新鲜的是，零工经济已经扩展到中产阶级、白领的工作中，并逐渐融入到了高价值、高度透明的科技初创企业的商业模式里。

中产阶级：过去，不提供福利的合同工作、兼职工作主要是指在快餐业、零售业和其他服务公司的“糟糕的工作”。而现在，合同工作正在渗入到中产阶级核心行业中，并越来越受到关注。现在我们可以以按小时付费的方式，在美国、印度或世界上任何地方雇佣一个虚拟助理。如果我们需要一位会计师或簿记员，就可以下载财务管理软件QuickBooks来自动实现这一职位的大部分功能，或是通过自由职业平台Upwork、领英（LinkedIn）、在线网络兼职平台FlexJobs雇佣一名合同工。

在美国许多高等院校中，兼职教授、非全职和非终身教师（我就是其中一员）虽然仍是少数，但数量仍在持续增长，所以大学对老师们早已是以课程为标准付费了。多久以后，我们的公立中小学也会采取这样的教学模式呢？零工经济表明，脑力和专业工作也可以被重组、外包，或是更便宜地购买到，但越是这样，它所带来的“破坏性”就越明显。

科技公司：不知何故，当我们在快餐厅遇到只拿工资的兼职工人或者在出租车里碰上合同工司机时，我们并不觉得新鲜，这与我们拿起手机，召唤同样的兼职工或合同临时工为我们送东西或载我们去某个地方时的感受并不相同。像优步和任务兔子这样的科技平台，是以合同劳动为模型建立的，并且得到了极高的估值，有关它们的新闻比关于一位普通出租车司机或某个人的私人助理的新闻更能吸引我们点击进去。既然这是一则科技新闻，那么劳工问题似乎也突然值得关注了。

零工经济所引发的劳工问题根本不是新近出现的，早在1995年，美国劳工部就认为我们的劳动力市场激励机制是有悖常理的。它们总结到，我们目前的机制会鼓励雇主多雇用合同临时工，少雇用全职雇员，以大大节约成本：

现行的税收、劳动和就业法规会刺激雇主和雇员建立临时性的雇用关系，这种选择不是考虑到灵活性或效率，而是为了逃避承担法律义务。根据劳动和就业法律，雇主可以不为临时工缴纳社会保险、失业保险、劳工赔偿和医疗保险，可以节省扣缴税款的管理费用，并且不用承担对工人的责任。

上述报告已经发表了20多年，但是我们的劳工政策依然没改变……可随着越来越少的人从事着单一雇主的全职工作，该政策也逐渐丧失了意义。零工经济是关于工作的经济，但是我们的劳工政策只为从事传统工作的雇员提供福利和保护。

零工经济规模多大？

我们很难确切地知道零工经济的规模有多大，或者它的增长速度有多快。通常，收集有关就业数据和劳动力市场趋势数据的责任会落在BLS（劳工统计局）身上。但是BLS迄今为止试图量化零工经济增长情况的工作进行得很糟糕，它们最近一次针对临时性劳工的调查还是在2005年进行的。

尽管如此，最近的几项研究总算提供了一些早期证据，证明零工经济是一股不容忽视的力量，并且在迅速增长。来自哈佛大学的经济学家拉里·卡茨（Larry Katz）和普林斯顿大学的艾伦·克鲁格（Alan Krueger）对税收数据进行了详细分析，他们发现：

► 在过去10年中，美国人从事替代性工作（alternative work）的比例从2005年的10%到2015年的15.8%，增长了50%以上。

► C类税表（Schedule C）提交者中的个人所占比例从1980年的约8.5%增加到2014年的16%以上，几乎翻了一番。（C类税表是指个体自营户或独资经营者提交的关于收入和损失的表格。）

► 其中最引人注目的发现是，“2005年至2015年美国所有经济中所有的就业净增长似乎都来自替代性的工作安排方式”，而非全职工作。

目前，全职工作的雇员仍然是工作中的主导力量，但是雇主正在逐渐抛弃这种模式，雇员们也是如此。新创造的就业机会越来越少，公司雇用越来越多的合同临时工和兼职工作者，员工福利也在缩水，许多人更喜欢在选择工作时拥有更大的独立性、灵活性和选择权。我们现在仍然不能给出一个确切的数字，来说明目前在零工经济中工作的人数到底有多少，但有证据表明，这个数字正在稳步且快速地增长。

别再找工作了

零工经济将我们的职业劳动市场转变为工作劳动市场，从而打乱了我们现有的工作方式。它为公司和工作者提供了别的选择，来替代一种所谓的“完全通用”的全职员工做着全职工作的模式。

对于技术型工作者来说，零工经济为他们提供了把不错的工作变为杰出工作的机会。对于从事传统意义上“糟糕的工作”的低技能工人来说，零工经济则提供了把糟糕的工作转变成比较好的工作的可能性。通过将工作从固定模式中分离出来，工作者可以获得不同程度的独立性、灵活性和掌控权，而在传统意义上这些都是无法实现的。

零工经济也在颠覆着我们现有的生活方式，因为高杠杆、高固定成本的传统生活方式在一个工作和收入都充满变数的经济中是行不通的。一口气工作40年然后再退休的生活方式不太合理了，因为我们完全可以在中途抽出更多的休息时间，更加平衡地分配一生的工作和闲暇时间。

在零工经济中取得成功需要人们转变心态，拥有特定的技能以及现代化的辅助工具，接下来的十章将讲述这些内容。但是，这里所说的“取得成功”并不是指找到一份固定工作（job），而是指打造一种更为协调、更为平衡的生活，并找到满意的工作任务（work），实现个人理想中的职业成功以及个人生活成功。

所以，别再找工作了，在零工经济中开始创造你自己的生活吧。

^[1]有“良方”“高招”之意。——编者注

I 在零工经济时代重新定义职业

1.“机会心态”下的成功

这就是你想要的一切的开始。

——佚名

我们最早的成功观念源自他人。这种观念始于家庭，始于父母及家人的想法，在学校和工作场所中，老师和老板的激励也会继续影响它。之后我们会把这些耳濡目染的对成功的定义内化为自己的版本。如果我们不主动思考，他人对成功的定义就可能会取代我们自己的定义，从而使我们过上那种千篇一律的生活，但也许我们并不想过那样的生活。

布伦娜过着一名典型的MBA学生的生活，她当时已在一家《财富》世界500强公司工作了三年，但她觉得那份工作束缚了自己。尽管和坐在大学教室相比，她更喜欢在职学习，但是她仍然注册了MBA课程。她和父母一起住在郊区，那里枯燥沉闷，但是她别无选择，因为她必须及时偿还助学贷款。她所追求的这条道路正是别人定义的成功之路，而不是她自己的愿景和目标。

布伦娜是我的学生。上完我的课程（这是她所读的MBA课程中的第一门）之后，她辞掉了工作，暂时退出了MBA课程，并搬进了城市居住。大约一年之后，我碰到了她。她那时正在一家资金状况良好的创业公司工作，她获得了一个充满挑战的职位，这个职位与她的长期兴趣相符。与此同时，她也享受着城市生活所带来的便利。她已经订婚了，正打算结婚。她还没有重启MBA课程，也不确定自己会不会再去读

了。布伦娜不再按照别人的期望去生活，而是开始追随自己的兴趣与心愿，她创造了属于自己的成功版本。

如果我们不花时间去思考自己想要什么样的成功，以及自己的成功版本，那么，我们就很容易陷入一种基于他人期待的生活之中。比如，老板认为我们应该在办公室待多久，父母希望我们学习什么，我们做什么工作可以让朋友们羡慕。如果我们不花时间反思，并有意识地关注自己的优先事项，那么我们做出的决定就可能会偏离内心真正的愿望。最终，我们做了一份报酬丰厚但需要经常出差的工作，而我们真正想要的却是有时间待在家里陪伴家人以及与朋友共处。可是，即使我们的优先事项是养育孩子，进行马拉松训练，或是与日益年迈的父母出去闲逛，我们还是会被大量的工作任务和过长的工作时间牵绊住。

要想自己定义成功，我们就必须摆脱受周遭环境和文化因素影响的成功版本。只有让同龄人、父母，以及学术界、企业和社会上告诉我们“应该”或“被期待”做什么的声音安静下来，我们才能听见内心的愿望和梦想。只有仔细聆听，我们才能清楚自己的成功版本是什么样子的。

杰西卡·福克斯曾是美国国家航空航天局（NASA）的员工，她也是一位短篇小说家，她写了《关于火箭你需要知道的三件事》（*Three Things You Need to Know About Rockets*）一书。福克斯推荐了一种挖掘自己想法和梦想的方法——“玩乐时间”（playtime），她对“玩乐时间”的描述如下：

你每天都应该有那么一点儿时间，独自一人，放下手机，这种状态用我最喜欢的作家约瑟夫·坎贝尔的话来说，就是“单纯地体验和思考你当下的状态以及你将来可能达到的状态”。你以什么方式打发这段时间并不重要，你可以坐在那里，望向窗外，也可以画画，或者记下自己脑海中闪现的画面和文字，重要的是，你要与自己交流所思所想。你从一团杂乱的想法中所整理出来的东西，就是非常重要的种子或胚芽。但是如果你不做这样的练习，你可能就没有时间去倾听内心。也许，你理

出来的东西是本来就有的，只是自己之前没有注意到它的呼唤。有时，你会发现一些想法会一遍又一遍地出现，但是注意就行，没有必要非得从中找出什么，因为这是一段创造性的孵化时间，你只需拭目以待。

多给自己一点儿玩乐时间，然后试着完成下面的练习。

练习

定义属于自己的成功版本

为了认识到自己内心的成功版本，首先要问自己三个问题，这将有助于确定你的优先事项：

- ◆我所期待的成功是什么样子的？
- ◆我生活中的价值观和优先事项是什么？
- ◆我如何定义一份好工作、好职业，甚至是美好人生？

这些问题的答案将指引你做出自己的财务、职业和个人决策。

新“美国梦”

从历史的角度来看，美国人对于成功的定义一直与“美国梦”息息相关：拥有房子和汽车，养两三个孩子，到老的时候过上悠闲的退休生活。然而，一些证据表明，这种观念正在改变。大都会人寿保险

（MetLife）为了研究“美国梦”进行了1000次访谈，并得出结论：“美国人对物质的关注正在下降，成功人生的传统标志，如结婚、买房、生孩子、积累财富，在今天变得并不重要了。相反，在实现‘美国梦’中，更重要的是实现个人的成就感，而不是积累物质财富。”

新“美国梦”研究中心对近2000名美国人的调查得出了类似的结论。当被问到自己的“美国梦”是什么时，受访者的票答案是个人自由、安全、实现个人潜能，以及有空闲时间享受生活。我们可以看到，人们定义成功的新版本正在形成，它更侧重于个人的优先事项，而不是说住的房子有多少平方英尺^[1]，私人车道上有多好的汽车，以及银行里有多少存款，它更多的是关系到个人的经历、人际关系以及自我实现。

对于如何过上幸福而有意义的人生的研究表明，传统的“美国梦”在转向更多地关注内心、自我实现这一进程上，迈出了正确的一步。蒂姆·卡塞尔（Tim Kasser）教授在其著作《物质主义的高昂代价》（*The High Price of Materialism*）一书中，分析了10年间物质主义及其对我们福祉所产生的影响的经验数据。他的研究表明，生活中只关注物质追求会滋生焦虑、孤立和疏离感，过于重视物质财富与不安全感、较低水平的社会化和同理心行为紧密相关。他的研究结果还表明，围绕着内在价值去生活是提高我们幸福感的最佳方式。

“数字游牧民”的出现便是这种全新的、较少关注物质主义的成功版本的例子，数字游牧民通过技术来工作、生活、娱乐，并且能随时随地去旅行。他们从通勤、办公室隔间、郊区和现状中解脱出来，可以生活在任何想去的地方，不受地理空间的限制。这正是往返于办公楼和抵押贷款的房子这样两点一线的传统生活的对立面，数字游牧民不关心“别人”觉得他们“应该”怎样生活，而只是根据自己定义的成功版本以及自己制定的规则去生活和工作。

借助“后见之明”

我们可以利用“后见之明”这个有益的工具来反思自己在生活中做出的选择，以及它们是否可能有更好的结果。哈佛大学在75年前为了开展

一项针对成年人发展的研究，曾跟踪观察724位男性的一生。这项研究使用“后见之明”，帮助我们了解对于这些研究对象来说，一生中最重要的是什么。这项研究最大的发现是：

研究对象中的许多人刚刚步入职场时，坚信他们必须去追逐名利、财富和成就才能过上美好生活。但是在过去的75年里，我们的研究逐渐表明，过得最好的往往是那些与家人、朋友和社区建立亲密关系的人。

到头来，金钱和事业上的成功并不一定会带来更大的幸福感或使生命更有意义，融洽的人际交往才是最重要的。

临终关怀护士布朗妮·韦尔（Bronnie Ware）总结了自己听到的人们临终前最后悔的事情，得出了类似的结论。她发现，人们最失望的是，自己为了追求别人所定义的成功而没能去做自己内心最想做的事情。人们的第一大遗憾是，“我希望当时自己能有勇气去选择过一种忠于内心想法的生活，而不是过那种别人希望我过的生活”。

如果我们能够提前预见自己的“后见之明”，也许我们就可以做出更好的决定。不过，虽然做不到这一点，我们还可以通过以下三个思维实验来尝试借助“后见之明”找到内心的成功愿景。

练习

完善个人的成功愿景

步骤一：讣告练习

在传统意义上的讣告练习中，你需要动笔为自己写一份讣告，写下你希望别人在你去世后为你写的讣告内容，讣告是你对自己想要过的生活的回顾。接下来的讣告练习也差不多，只不过你需要写两份讣告：一份要反映你自己正过着的生活，另一份要反映你渴望过的生活。

罗兹·萨维奇（Roz Savage）是《横渡大西洋》（Rowing the

Atlantic) 一书的作者。她33岁时，在伦敦做管理顾问，当时，她给自己写了两份讣告。她在书中谈到了这一举动给她的生活带来的影响：

第一份讣告是关于我想过的生活，我想到了自己非常欣赏的一些讣告，自己崇拜的那些人……他们才懂得生活的真谛。第二份讣告是关于我自己正过着的生活，很传统、很普通、很舒适，虽然偶尔有刺激的时刻，但总是停留在正常的状态之内。这两份讣告有着天壤之别，显然，我必须做出一些改变……我需要一个规划。于是，我决定划船横渡大西洋。

萨维奇决定要像她所希望看到的那份讣告一样去生活，她卖掉了房子，辞了工作，开始全新的生活。现在，她是一名作家、演说家以及环保活动家，并且，她独自划船横渡了大西洋、太平洋和印度洋。

步骤二：“破折号”练习

这是基于琳达·埃利斯 (Linda Ellis) 的诗歌《破折号》 (The Dash) 的另一种讣告练习，“破折号”指的是一个人出生与死亡之间的那段时间。

因为，重要的并不是我们拥有多少车子、房子和金钱。

重要的是，我们如何去生活，去爱，

去度过这段破折号时光。

像这首诗里写的那样，思考一下：我想如何度过自己的破折号时光？

步骤三：美德练习

戴维·布鲁克斯^[2] (David Brooks) 在《纽约时报》发表过一篇名为“死前的道德清单”的文章。他指出，美国社会把更多的时间花费在

教育人们如何发展简历美德，而不是悼词美德上。他写道：“简历美德指的是一个人带入到劳动力市场中去技能，悼词美德指的是，在葬礼上人们所谈论的逝者的美德，比如他或她是否善良、勇敢、诚实或是忠诚，是否具有深爱他人的能力。”在该练习中，请思考下列问题：

◆生活中，我把最多的时间花在了发展哪种美德上？为什么？

◆我愿意培养什么样的悼词美德？

定义自己的成功版本的练习并不是一次性的，我们在一生当中应该经常进行这个练习。通常，十多岁和二十岁刚出头时，我们对成年生活的憧憬和想象逐渐形成。也是在那时，我们开始按照成功的样子来打造自己的生活，并为未来制订计划：考上法学院，晋升为公司合伙人，有一所大房子，有一个家，再养一条狗。20年之后，我们成了合伙人，拥有了头衔和学位，和家人以及那只标配狗一起住在一个五居室的大房子里，但是我们并不满意，也不快乐，没有成就感。我们问自己：“这就是生活的全部了吗？”我们四十多岁了，正处于中年危机的边缘期。因为我们现在的生活正是自己20年前做出的决定的结果，而那时我们的价值观和经验都与现在大不相同。而在这几十年间，我们从未停下脚步，去检验、反思并重新考虑自己的选择，或是改变自己的愿望。

我们该如何避免这个陷阱或者危机呢？理查德·谢尔（Richard Shell）是宾夕法尼亚大学沃顿商学院的一位教授，他主张，在实现目标的过程中，我们要设置一些“旅行休息站”，以便可以评估自己的优先事项，审视自己对成功的定义。这意味着我们需要定期检查、反思和重新调整自我，我们应该停下来，独立反思并更新自己对成功的定义，然后和我们的伴侣或是密友一起反思。我们应该重新翻看这章的内容，重新思考这些问题列表。我们可能会给出不同的答案，如果是那样的话，我们需要向正确的方向航行。

我们应该常常光顾这些“旅行休息站”。有研究表明，我们是非常糟

糕的预测师，预测不到自己将来会喜欢什么，会为什么事情而高兴，会在哪些事情上找到意义。哈佛大学心理学教授丹尼尔·吉尔伯特（Daniel Gilbert）发现，我们很难预测到将来的自己在某种情况下的感受。当我们想象那些会使我们高兴或是有成就感的事情时，想象我们在不同的情况下会有什么感觉时，我们的判断多数是错误的。吉尔伯特发现，找出我们喜欢什么、享受什么，以及如何让我们快乐的最好方法是观察和请教已经在做这些事情的那些人。

观察并请教那些已处于我们求索之境的人们，即“代入”（surrogation）。这听起来易如反掌，但是吉尔伯特的研究表明，比起靠自己反思、研究和冥想，仅通过向过来人请教经验，就可以多提高我们30%~60%预测未来的能力。该方法之所以行之有效，是因为我们对事物的喜好、选择和反应源于一个共同而广泛的根基。正如吉尔伯特所言：“每个人都喜欢在巴黎度周末，而不喜欢被一个宽四寸厚二尺的木板砸到脑袋。”

代入可以帮助我们定义和完善最有可能实现的愿景，找到那些已实现我们那个成功版本的人，也可以为自己找到一个楷模，找到一条可能的康庄大道。我们可能已经知道或者意识到了，谁才是我们所认为的成功人士。仔细想想他们是谁，他们做了什么。

练习

代入与成功

步骤一：识别成功

我认识的人中，有哪些是成功的？

◆识别并写下我认识的5位成功人士。

◆有哪些特别之处让我认为他们是成功的？

步骤二：代入实践

我能与他们见面并询问他们取得成功的经验吗？

成功具有传染性

当我们在自己的朋友圈里寻找成功人士时，这也是一个评估我们最亲近的人以及花最多时间相处的人的好机会。哈佛大学的教授尼古拉斯·克里斯塔基斯（Nicholas Christakis）和詹姆斯·富勒（James Fowler）花了大量时间绘制为期50年的弗雷明翰心脏研究（Framingham Heart Study）参与者的社会关系图，该研究跟踪了超过15000名参与者的生命历程。有数据表明，一个人的处事行为和态度会在其周围的朋友，甚至朋友的朋友中传播。他们把这种现象称为“社会传染”，并发现吸烟、饮酒、肥胖、幸福感，甚至孤独感似乎也在社交圈里传播，他们还记录了创造力、财富、政治观点、暴力倾向和幸福感如何通过社交网络传播。我们从中得出的结论是，我们不仅受到最亲密朋友的态度、感觉和行为的影响，而且还受到三度分隔之内的人（即我们的朋友的朋友的朋友）的影响。

个人发展专家吉姆·罗恩有一句名言，即“你是你最常接触的五个人的平均值”。停下来想一想，这五个人是谁，他们是否反映了你想成为什么样的人？

罗恩的理论证明，我们深受最亲密之人的行为、思维和态度的影响。因此，如果想实现自己的成功愿景，与那些优先事项和愿景与我们一致的人多多接触会大有裨益（第4章会更详细地讨论如何有意识地与他人建立联系）。我们或许可以定义自己的成功，但最亲密的人在帮助我们实现这一成功的过程中举足轻重。

成功的时间线

我们设定的时间框架影响成功愿景的实现。我们可能不会在明年就做起自己的一份小生意，或是写出我们的第一部小说，但是我们有可能在未来5年内完成其中的一项，甚至两项。奈杰尔·马什（Nigel Marsh）在其颇受欢迎的TED演讲“如何实现工作与生活的平衡”中很好地阐释了这个观点，他指出，选择适当的时间范围来评估我们是否实现了工作与生活的平衡十分重要。他说：“一天太短了，可‘等我退休后’这个时间点又太远了，我们必须找到一个折中的时间点。”

马什的观点是，我们为实现目标而选择的时间框架会影响目标的实现。他举例说，我们可能无法在某一天里实现工作与生活的平衡，但是如果将时间范围延长到一个月或一年，我们就更有可能取得成功。同样的观点也适用于实现自己的成功版本上。

时间范围可以帮助我们更好地分配自己的全部资源（时间、精力、注意力和金钱）来实现目标。我们必须注意到，我们天生更趋向于把资源过度分配给能提供即时回报的短期活动上，而非那些长期目标和优先事项。克莱顿·克里斯坦森（Clayton Christensen）为短期内过度投资会造成的严重后果提供了最引人注目的例证，他在《哈佛商业评论》

（*Harvard Business Review*）上发表的一篇文章中描述到，他的许多同学在毕业30多年后，过着“不快乐，离异，并与子女疏远”的生活，尽管一开始他们并不想这样。他们中有很多人花了太多的时间去谋求工作上的短期成功，而没有投入足够的时间去经营长期的、难以预测的家庭回报。克里斯坦森坚持认为，在短期目标上分配过多的金钱、时间和精力会使长期目标陷入危险境地。为了克服这种趋势，我们需要一直把长期目标放在“首要和中心”位置，并有意识地将资源分配给这些目标。

为什么会非此即彼？

时间范围的作用很大，因为它可以帮助我们避免虚设的二分法选择。有些选择，在短期内看起来像是非此即彼的决定，但在更广阔的时间框架内，两种选择却是可以兼得的。例如，假设我是一名不受雇于他人的顾问，那么我可能会发现自己在纠结如何度过这个夏天：是陪孩子们一起过，还是用来工作以实现本年度的财务目标？在短期内来看，这是一个非此即彼的选择。但是如果把时间范围延长，计划在下一年夏天去海滩度假，那么我就可以用这一年的时间来存钱，我会接待更多的客户、赚更多的钱，并提前通知现有客户：下一个夏天我将休假。通过给自己这些额外的时间来计划和实行这三个步骤，我就可以两者兼得，既可以在海滩度过夏天，又可以完成年度财务目标。如果给予自己适当的时间范围，那么我们可以完成更多最重要和最有意义的目标。

这种非此即彼和两者兼得的概念不仅适用于时间范围。这个框架十分有用，每当我们面临选择时，都可以用它来挑战自己的假设。它促使我们更认真地去检查某种选择是真实的，还是虚假的。让我们来思考一下最常见的二分法选择：我应该做热爱的事情，还是能赚钱的事情？与其在这个有限的范围内来选择，何不考虑一下，在白天做你热爱的事情，使之成为你的主要活动，同时打一份赚钱的零工？反之亦然：你可以在白天工作，然后在非工作时间找到热爱的事情。通过质疑某个选择是否是非此即彼的问题，我们可以挑战自己的假设，并且在许多情况下，找到一个更好的、更令人满意的、两者兼得的选择。

秉持“机会心态”

在零工经济中取得成功需要我们用不同的方式（并不总以全职员工的身份）去工作，并且从“员工心态”转变为“机会心态”，以不同的方式

思考工作。

有着“员工心态”的人问自己的问题是：“我能找到什么工作？”

有着“机会心态”的人问自己的问题是：“我能做什么活儿，我能创造什么价值？”

具有“员工心态”的人想要，甚至期待雇主会组织并呈现给他一份预先构建好晋升阶梯的工作，这份工作的顶端就是一个预先定义好的成功版本：一间位于角落的办公室、头衔、高薪。具有“员工心态”的人在很大程度上将他们的安全感、财务稳定和职业发展寄托在雇主身上，他们依靠雇主来帮助他们实现成功和财务安全。这种心态本质上是相对被动的，它依赖雇主来组织和提供一份预先定义好的工作，而这份工作会提供预先确定好的福利。

这种心态之所以能持续存在，部分原因是公司曾经愿意做员工职业轨迹和财务安全的终身管家。公司过去常常能提供长期的、安全的工作，而且随着员工资历的增加，它还会提供定期的晋升机会，给员工加薪和更好的福利，它们还为退休员工提供有保障的养老金和医疗福利。那时，依赖雇主是合乎情理的，因为雇主是可靠的。既然现在的公司不会做出承诺或保证，不再提供安全感，并且越来越多地避免雇用全职员工，那么继续秉持“员工心态”就是不切实际和高度危险的。

在零工经济中，取得成功的一种低风险方法是转而拥有更为积极的“机会心态”。具有“机会心态”的人将自己视为职业轨迹的积极创造者、建设者和设计师，而非职业轨迹的接受者。他们接受并期望由自己定义安全感、稳定性和个人身份，而不依赖任何公司或组织。他们创造属于自己的成功愿景，并且努力实现它。

一个注重机会的人会积极地与他人建立联系、学习新技能，并寻找新的体验（经历）。即使是作为全职员工时，那些有着机会心态的人也

会从更具战略性的角度思考，当前的工作能够提供什么样的技能、经验、人脉、参考和知识去创造更美好的未来。他们试图确定，自己在当前的角色中可以获得和学会哪些可以转移到下一份工作中去的技能。秉持“机会心态”需要比“员工心态”付出更多的努力，但是前者的风险也要小得多。

你定义的成功便是新“美国梦”

无论是合同工、自由职业者或是传统的全职员工，人们的工作方式已经有了更大的灵活性，这大大增加了我们的选择机会，并且能让我们更自由地去定义和实现成功，这也使我们既能有梦想，又能围绕自己的优先事项和价值观去创造性地生活。新“美国梦”和成功有着各种各样的版本，在零工经济中，我们每个人都有更大的自由去追求自己的成功。

当你考虑定义自己的成功版本时，请考虑下列问题：

- ▶ 如何更好地定义和完善自己的成功版本？
- ▶ 我的周围是一些与我的成功愿景一致的人吗？
- ▶ 我是否选择了正确的、能实现成功的时间范围？
- ▶ 我采取“机会心态”了吗？

[1]1平方英尺≈0.093平方米。——编者注

[2]戴维·布鲁克斯所著的《品格之路》已由中信出版社于2016年8月出版。——编者注

2.零工经济是一种技能经济

你不能当一辈子模特，所以使自己的职业多样化很重要。

——泰拉·班克斯

艾莉森曾接受过古典歌剧的演唱培训，她大学时主修声乐表演和意大利文学，但是在她还没毕业时，她就清楚自己不会把歌剧当作毕生事业。她对歌剧的激情在过去的两年里逐渐减退，她意识到自己的激情和能力远比歌剧世界更为广泛。她知道，她必须制订别的计划。毕业后，她利用大学的一次实习机会在以色列领事馆找到了一份入门级工作，这是她担任的第一个与国际关系相关的职务。如今，毕业十多年后，艾莉森将她的歌剧才能、在培训期间学到的技能，如表演、唱歌以及呼吸技巧，与她在国际关系领域的工作经验结合起来，发展为三份零工：

1. 艾莉森是一位企业家，她创立并经营着一家公共演讲公司，帮助全球各地的客户成为更自信的公众演讲者。她把呼吸技巧和上台表演的小窍门融入到服务客户的工作中。

2. 艾莉森在乔治城大学商学院和哈佛大学肯尼迪政府学院担任兼职讲师，教授公共演讲和沟通。

3. 艾莉森自学了吉他弹奏，现在已是一位民谣歌手。她录制了两张唱片，并在全球各地进行现场演出。

艾莉森所做的就是零工经济要求我们为取得成功所做的事：利用我们现有的技能、经验和兴趣，发展出一个多样化的“零工组合”。多样化是零工经济的新常态，多样的工作可以降低风险，促使我们开拓新机会，扩大社交圈，开发新技能。利益来源多样化可以给我们的生活带来

平衡和多样性，并为我们提供一种探索激情、培养新兴趣爱好以及满足好奇心的方法。像艾莉森一样，我们也可以既是公共演讲教练又是民谣歌手。我们有拥有多重身份的自由，且有机会专注于个人的职业目标。

管理思想家查尔斯·汉迪（Charles Handy）把多元的职业组合描述为“一系列活动的组合，有些是为了金钱，有些是为了兴趣，有些是为了欢愉，还有一些是为了某种事业”。从事这种职业组合的人有意选择扮演不同的角色、从事不同的项目，包括有偿的和无偿的，从而过着一种多样化的生活。他们可以完成个人目标和职业目标，在金钱与爱情、玩乐与工作、激情与务实之间达到平衡。

多样化创造安全感。当电视真人秀节目《顶级大厨》（*Top Chef*）的评委盖尔·西蒙斯（Gail Simmons）辞掉《美食与美酒》（*Food & Wine*）杂志的活动总监一职时，她意识到了多样化的力量。她当时已经开始在Bravo（精彩）电视台的真人秀《顶级大厨》中担任评委，并大受欢迎。这档真人秀节目的成功，以及她投入其中的大量时间，促使她与杂志社谈判，她说自己只能担任杂志社的顾问。这种转变使她能够接受新的项目，随着时间的推移，这些项目包括去主持《顶级大厨：甜蜜世界》，为众多公司提供品牌咨询（食谱开发、品牌形象大使和媒体咨询），写作，教学，以及在几家食品领域的非营利和营利机构里担任董事。西蒙斯还创办了自己的制片公司，并在烹饪频道（Cooking Channel）播出了她的第一档节目《星盘》（*Star Plates*）。西蒙斯认为，在零工经济中“工作就是奔忙，你必须创造自己的命运”。她说：“实际上，我比自己95%的朋友们更有安全感，因为我是多样化的。我每年有10到20个收入来源，所以，如果其中一个消失了，我也不必担心。”

打造零工组合

多样化意味着打造包括不同零工的组合，建立组合最常见的方式就是从那些有报酬的零工做起。对于许多读者来说，一份全职工作或重要的合同任务是这一组合里的主体。大多数工作是短期的（对大多数不同的年龄群体来说，任期的中间值不到5年），所有的工作都不提供安全感，零工会随着时间而改变。增加其他有报酬的零工可以增加我们的安全感，并通过提供收入缓冲来限制财务下滑。

这并不是说，组合里的每份零工都必须或应该是为了赚钱的。零工不必一定通过获得收入来创造价值，它们可能是一些项目或志愿者岗位，能使我们探索兴趣、学习技能、重燃激情，完成遗愿清单里的某一项，或者仅仅是参加一项能够带来快乐的活动。机会是多种多样的，追求某种机会的原因也是多种多样的。几乎每一份零工都可以帮我们发展和提升技能，扩大圈子，并为未来的机会做好准备。盖尔·西蒙斯在大学时主修人类学和西班牙语，因为那些是她喜欢和感兴趣的科目。但是，正如她所说：“我现在已经意识到，在毕业20年之后，食物就是人类学。我最感兴趣的一点是，食物是探索文化的一个窗口.....我们的饮食方式清楚地表明了我们是谁。”人类学最终为她对食物的兴趣提供了坚实的基础，至于她的西班牙语专业，她指出，她在纽约市的食物行业工作。“厨房里哪种语言最通用？”她问道。没错，正是西班牙语。

我们无法总是正确判断出什么样的零工、技能和经验对我们日后来讲最为重要，或是能帮我们为完美的机遇做好准备。我们能做的就是跟随自己的兴趣和好奇心，并尽力保证两者都得到满足。当你思考如何建立多样化的零工组合时，考虑一下下列零工。

帮你入门的零工

许多人梦想做一些与当下迥然不同的事情，但是又不太确定如何过渡到一个全新的领域。如果是这种情况，你不妨找一份有机会认识新行业或新领域中的工作者的零工，与这些人交流并建立联系。

例如，凯瑟琳曾在一家广告公司做全职工作，但她逐渐发现自己时常想象完美的生活空间。她真正的激情在于室内设计，而不是广告。凯瑟琳没有接触过设计行业，也没有人脉或是经验。但是她决心十足，于是找了一份兼职：周末在一家高端家具店工作。这份零工让她开始与当地室内设计行业建立联系。她逐渐与同事们熟络起来，他们中的许多人都是人脉很广的设计师。她也遇到了一些来店里为客户购买材料的设计师，只要与室内设计师在一起，凯瑟琳就可以问他们一些问题，并开始学习该行业的基础知识，比如如何说服客户、收费、审视和管理项目，以及常犯的误差有哪些。在家具店工作了一段时间之后，凯瑟琳被她的第一个客户聘用了。不到一年后，她辞掉了全职工作，创办了自己的室内设计公司，这家公司现在仍然运营得很好。她在零售业的兼职工作是她进入一个全新的行业的第一步，同时也让她开启了自己的事业。

试验目的的零工

零工组合让我们得以在低风险水平下试验新想法和新机遇。试验性的零工可以检验某个机遇，如果发现它与自己的志趣不符，就可以舍弃它并将目光投向别的地方。这些零工给了我们进行小规模先导测试的机会，如果成功，就选择追加投资，如果失败，就选择放弃并开始别的尝试。这样，我们只投资有限的时间、金钱和资源，就能获得宝贵的信息，了解到哪些机会可行、哪些不可行，我们喜欢什么、不喜欢什么。

吉尔在试验兼职零工方面，就是一个很好的例子。她曾在纽约市一家快节奏的大公司担任法律顾问，在这家公司工作了10年后，她觉得是时候离开了，于是她便开始考虑从大企业跳到小的初创公司。为了探索创业公司的情况，她参加了一个“创业周末”（Startup Weekend）小组，与一群创业者一起开发和推销某个商业构想。她在共用办公空间租了一张短期办公桌，以便接触到创业者。她开始为几家初创公司免费担任法律顾问，这使她熟悉了初创公司面临的法律问题，并培养了她解决问题的能力。

吉尔最终决定继续留在大企业工作，但是她的这段试验性的工作提高了她的业务和法律技能，扩大了人脉，也让她有了更多的职业选择。吉尔的例子说明，成功的兼职零工不一定非得发展成为一份全职工作。相反，它们可以给我们提供宝贵的信息，让我们更好地决定下一步该怎么做。

边做边学的零工

我们可以创建一个零工组合，以使我们在低风险的情形下，按照自己的节奏边工作边学习。例如，当我第一次做兼职讲师时，我还是一位公共演讲新手，所以十分紧张。一想到要在一个专业的会议上起身站立，面对一大群同行发表观点，我就压力倍增。然而，当面对一群学生，教授自己创立的课程，谈论着我十分熟悉的话题时，我发现压力并没有那么大，也更有安全感。通过做兼职讲师，我反复练习演讲。我每个星期都讲课，于是我就尝试各种讲话技巧、发音方法，然后请同事和学生给我反馈。当我的日常工作要求我承担更多的公开演讲职责时，我已经训练有素，并且可以很好地向该角色过渡。可以说，当讲师的这份零工给了我边工作边学习公众演讲的机会。

内心真正喜欢的零工

我们也可以做那些自己内心一直想要做的事情，构建这样的零工组合可以避免我们推迟某些生活计划。这指的是，人们都倾向于先关注那些我们“应该”或者别人期待我们做的事情，而把自己真正想要做的事情推迟到将来的某一天（我们能不能等到这一天是个未知数）。推迟生活计划是有风险的，因为十有八九，我们会陷入当下的生活身份（头衔、报酬和地位）中，并很难从中脱身，转而去做自己喜欢的事情。

我们也可能受制于目标变动。例如，我们向自己保证，在完成某个数字（我们想要赚的钱数）之前，先做公司律师或是投资银行家，但是5年后，我们就完全离不开那种生活方式了，并且认为自己需要达到

的数字开始变得越来越高。这些不断增加的目标数字意味着，我们永远也不会知足地停下正在做的事情而转移到想做的事情上。构建零工组合赋予了我们从今天开始去追求真正想做的事情的机会，从而避免我们推迟某些生活计划。

寻找零工

基于不同的志趣、目标和爱好，每个人构建的零工组合都是不一样的。当你考虑构建自己的零工组合时，请尝试那些能同时实现工作和生活目标的一系列潜在机会：

- ▶ 兼职工作可以是当前行业的，也可以像凯瑟琳一样涉足新的领域。
- ▶ 咨询或董事会职位可以以不同方式运用自己的技能，或是可以接触新行业、新领域。
- ▶ 为了兴趣或目的而从事的非营利或志愿工作。
- ▶ 通过成人教育组织或在线平台在大学授课，或教授滑雪、陶艺、针织或语言等。
- ▶ 兼职做小生意，提供专业领域的咨询，销售与你的主要工作无关的产品（自制珠宝、美味糖果）或服务（编辑、大学辅导员工作）。

莎丽用经过深思熟虑的方法和策略，构建了一个多样化的零工组合。她喜欢把自己的零工组合比喻成“几个遗愿清单”。她描述了自己试图在工作之外完成的4个具体的“遗愿清单”：

“遗愿清单” 1：做志愿董事会工作。莎丽选择了一些想要合作的

公司，免费为其提供商业咨询，并成为其决策小组的一分子。这些以使命为导向的组织理念与她所看重的东西相契合。有意思的是，在这个非营利小组做志愿者的经验帮她进入了一家之前很想合作的公司，并在其董事会从事有薪工作。

“遗愿清单” 2：为客户提供咨询。莎丽为客户做短期项目，得到的报酬和投入的时间都是固定的。

“遗愿清单” 3：无偿劳动。为此，莎丽把自己的通讯录分类，标出她有时间为哪些人的初创公司提供咨询服务。这项工作通常是无薪的，但莎丽喜欢与企业家和初创公司一起工作，并成为其中的一分子。

“遗愿清单” 4：莎丽依然保留个人创业的计划。到目前为止，她有过一次尝试创业的经历，虽然失败了，但这并没有阻止她从头再来。

当回顾自己的职业生涯时，莎丽坚持认为，自己的零工遗愿清单“比我所做过的任何全职工作和任何赚大钱的工作都更有价值”。她发现，自己的个人价值通过零工组合所带来的“技能、人脉和展现”得到了更大的提升。零工帮助她创造了机会，培养了技能，扩大了人脉，并有时去做自己关心和喜欢的事情。

练习

寻找零工

想想自己的兴趣和目标，创造性地构建一个自己想要的多样化零工组合。

步骤1：找出自己做过的最佳零工

回忆一下：

◆我做过的最好的零工是什么？我喜欢它的哪一点？

最佳零工可以是很久以前做的，或是很简单的一份工作，比如说，你在大学期间的一个暑假做过的一份很棒的工作。并且，这份工作不一定是为了赚钱。

步骤2：确定自己理想中的零工

想想下列问题的答案：

◆我理想中的零工是什么？

◆为什么？

◆哪些具体因素让我认为这是一份理想的零工？比如，它可以提供创造性的机会，让自己在海滩工作，还是可以让自己沉浸在喜欢的活动中？

步骤3：发现潜在的零工

认真思考，然后作答：

◆写出自己可以做，并且想做的10个零工，确保里边包含一些不为赚钱的零工。

写下至少10个想法的原因是，我们大多数人很容易产生3个或5个想法，而真正的创造力通常在这三五个想法之后出现，因为那时我们才会跳出自己的直接人脉圈子和舒适区，找到固有思维模式之外的主意。

你自己最好先做一下这个练习，然后再与别人（比如你的另一半、同事、导师或是志同道合的朋友）一起做这个练习。别人眼中的我们与我們眼中的自己是不一样的，他们可能会看到我们看不到的一些可能性。与他人分享想法也很有益，毕竟我们通常想不到别人会以什么样的方法帮助我们实现理想。

过度多样化的风险

当构建零工组合时，需要考虑的一个问题是：多少份零工算多？我们应该做几份零工？在享受多样化带来的好处时，千万要警惕过度多样化。对多样化进行具体思考，最为简单的方法是举一个典型的财务例子。如果你总共有25000美元的储蓄，那你不会全部投资在同一家公司。因为这家公司可能会表现不佳，令你损失惨重。这背后的因素有很多，但是你无法控制或准确预测其中的任何一种因素。所以，缺乏多样化是有风险的。

但是，如果你的投资组合过度分散，在2500只股票中各投10美元，后果会怎样？事实证明，过度多样化也可能同样糟糕，虽然损失不会太大，但是收益也很有限。过度多样化消除了因某一家公司业绩不佳而影响整个组合的风险，但同时也限制了你从表现优异的公司获益的可能。过度多样化的组合产生的平均收益只能反映却无法超越市场的一般表现，因为任何一只股票的表现都不会对整个组合产生实质性的影响。

同样，如果我们同时做太多的零工，就会面临过度多样化的风险。如果过度多样化，就实现不了自己的预期收入，我们会陷入一种低风险、低回报的境况。对每一项活动都投入不足，就增加了收入平平的风险。

只有当我们在一项活动中投入适当的时间、精力和注意力并获得有意义的回报时，这项活动才是值得的。我们每个人都面临的挑战是，找到适合自己的多样化程度。

我们可以通过多样化来发展专长吗？

多样化不仅是广度上的含义，同时也可以向深度发展。马尔科姆·格拉德威尔（Malcolm Gladwell）在其著作《异类》（*Outliers*）中宣称，要想成为一个认知领域的专家，至少需要10000个小时的锤炼。然而，我们可以把这10000个小时分散开来，使之贯穿整个人生，然后在晚些时候、在某个领域达到精通。或者，我们可以在集中的10年（20~30岁或30~40岁）里练习和掌握一门知识，这样我们就有更多的10年去讨论、探索、试验和追求其他的兴趣。如果从足够长的时间范围来看，那我们就可以同时实现精通和多样化。

多样化还可以为我们提供信息，帮助我们决定专攻的方向。这个概念已被引入医生培养计划中了。在实习期间，医生要在多个部门轮岗，每次会在一个部门（内科、神经科或心脏科）工作几个月，然后再选择工作在哪个部门，最后才能成为某个实践领域的专家。对他们来说，多样化就是为了选择专业方向。

我们也可以通过使自己的应用技能变得多样化，来实现专业化。例如，我是兼职作家，这是我的第三本书，同时我也撰写文章、书籍的章节以及专栏作品。如果想进一步拓展自己的技能，我可以尝试写散文或是博客，我也可以写短篇小说，或尝试一下其他的体裁，如虚构类作品或推理小说。通过多样化写作，我可以提高自己身为作家的专业知识。通过尝试不同风格和体裁的写作，我也会更加专业。

多样性是职业晋升的新阶梯

企业通过使业务条线和收入多样化来降低风险，并最大限度地提高收益。投资者则是通过使其投资组合多样化来达到同样的目的。但是，当涉及个人时，我们却被建议要集中化——只为一家公司工作，选择单一收入来源。这种集中是有风险的，而多样化降低了这种风险，并为我们提供了发展新技能、扩大人脉和增加未来机遇的机会。

当你考虑多样化时，请思考下列问题：

- ▶ 我能够以哪些方式来构建多样化的零工组合？
- ▶ 我想在零工组合里加入哪种类型的工作？
- ▶ 我可以利用现有的哪些技能、人脉和知识去创造新的零工？

3.机会就在风险之中

安全感通常只是一种迷信，于大自然中难觅其踪影，古往今来的人们亦从未体验过它。躲避危难最终并不比从容面对更加安全。人生要么是一场果敢的冒险，要么就只是一场空。

——海伦·凯勒

迈克尔在同一家公司工作了30年之久，然后在55岁时退休了。在过去的几十年里，他从初级工作一直做到管理层，却从未考虑过换一份工作或是跳槽到其他公司，他也从来不需要。随着工作年限的增长，他有足够多的机会来晋升、加薪，并用公司提供的退休金积攒了可观的养老储备金。有这么好的待遇，为什么要换到别的地方呢？

基兰四十多岁了。他是一家小型咨询公司的合伙人，也是当地大学的兼职讲师，并将高管培训作为副业。他的职业道路并非直线型的。他起初做咨询工作，接着跳槽到一家《财富》世界500强企业，然后又成为一个经营自己公司的老板，最后又做回了咨询工作。他从未想过或是打算整个职业生涯都待在同一家公司。通过换工作和换公司，他能够做得更多，并且赚得更多。他的储备金包括401(k)计划^[1]提供的养老金和自己存的个人退休金。无论走到哪里，他都可以享用这些储蓄。

现在，像迈克尔那样去规划职业既有风险又不切实际。因为现在的工作是不稳定的，而且晋升依靠的是技能和知识，而非资历。把所有的财务鸡蛋都放在同一家公司的篮子里，是完全不计后果的行为。像基兰一样，拥有工作组合以及多渠道的收入来源，可以带来收入保障、工作安全感和某种程度的财务稳定。

工作保障并不存在

工作不再是我们构建职业生涯、个人发展或财务生活的可靠保障了，因为工作已不再稳定和安全。现在公司破产的频率比以往任何时候都高。在20世纪20年代，标准普尔500强企业的平均寿命是67年，但现在只有15年，短到我们无法做成一项事业。圣菲研究所（Santa Fe Institute）对25000家上市公司进行了调查，发现其典型的半衰期约为10年。

大型的绩优公司曾是提供稳定工作的堡垒，现在却频繁裁员、精简机构或调整劳动力结构。买卖和兼并企业通常都涉及裁员，以节省成本并实现“协同效应”。2015年，公司裁员的幅度继续增加，微软（解雇7800名员工）、宝洁（解雇6000名员工）、摩根大通（解雇5000名员工）、美国运通（解雇4000名员工）和塔吉特（解雇2250名员工）这样的公司都不例外。沃尔玛和麦当劳是美国最大的雇主，而它们都裁掉了数百个公司职员。即便是高增长的科技公司也未能幸免，推特（Twitter）、Snapchat和高朋（Groupon）在2015年都进行了裁员。这些缩减行为可能会为股东增加收益，却彻底摧毁了员工对工作的安全感。

政府、教育和学术界等提供稳定工作的传统堡垒依然存在，并有着相对较高的安全性，但即使是这些行业也面临着压力。2011年所有的裁员岗位中，有1/3是政府职位。合同制教师、兼职教师、特许学校和在线教育正在破坏学术界以前的稳定工作，而提供长期财务安全的养老金制度则面临着严重的困境。美国承诺为政府工作人员和教师提供退休基金的城市和州正面临养老金计划资金不足的情况，而且已出现超过3万亿美元的缺口。如果你的目标是找到一个能为你提供工作安全感的雇主，那么能够提供这样工作的地方越来越少了。

许多人难以接受没有工作保障的事实。在线雇主评价网站Glassdoor每个季度对员工进行一次信心调查，询问员工是否担心在未来6个月内

被解雇，以及是否担心他们的同事被解雇。而在所有的季度中，更多（10%~20%）的员工会担心同事而不是自己会被解雇。该结果可能意味着他们的同事在工作中爱偷懒、能力不佳，但是更有可能表明，员工拒绝承认自己有被裁掉的可能。同样，美国人力资源管理协会也发现，尽管有1/3（33%）的员工都说自己的公司在过去一年内有过裁员情况，但大多数（58%）员工完全不担心自己的工作保障。

拒绝承认是人们应对工作不安全感的常见策略。我们努力说服自己，让自己相信这不会发生在自己身上，我们不会被赶走，于是也没能为工作状态被瞬间改变的可能性做好准备。能让我们感到更安全、更少提心吊胆的方法就是假设这种事情会发生在我们身上，然后采取一些准备措施。

构建收入保障

由于工作不再有保障，我们必须为自己构建保障。我们能为自己创造的最强大的安全感不是工作保障，而是收入保障。如果有信心能够获得收入以支持自己喜欢的生活方式，那么无论目前的就业状况如何，我们都将更有安全感。安全感来自我们的技能和获得工作、创造价值的能力。当然，构建属于自己的安全感的方法有很多。

培养技能，构建收入保障

零工经济是一种基于技能的经济。新的劳动力市场不再只在乎学位、职称和其他传统的成功标志，而是更关注我们能为潜在雇主和客户带来哪些具体、可展示的技能 and 能力。此外，基于任期时间的就业体系也正在向基于技能转变。公司以前会通过升职、增加福利和养老金来激励那些有资历的员工，现在则会根据员工的成果和影响力来决定其薪资水平和头衔，而不再是他们在办公桌前坐了多少年。

虽然每一段工作经验都可以让我们有机会提高能力、拓展知识和提升专业技术，但是我们仍需主动去掌握一套与日常工作不相关的技能。幸运的是，自学和掌握一门技能从未像现在一样容易（或便宜）！我们有以下多种选择：

►通过Coursera、EdCast、edX、NovoEd和Udemy等在线平台学习个性化的课程。

►通过99designs、Hourly Nerd、Topcoder和Upwork等兼职平台来积累工作经验和声誉。

►通过博客或Twitter来分享自己的观点、知识和专业技能，提高社交媒体和内容创作的技能。

►通过自行发表文章，自助出版电子书或纸质书来锻炼写作技能。

►通过学习Toastmasters课程、开播客、就自己感兴趣或了解的任何主题制作视频，练习演讲技巧。

►考取技能证书：编码证书、特许金融分析师（CFA）、国际金融理财师（CFP）、精算师、保险或房地产证书。很多证书都只需通过测试和（或）参加课程（通常是在线课程）就可以获取，上述只是几个示例。

►通过在类似于Kickstarter这样的众筹网站筹款，使追求自己的创意、建立初创公司或非营利机构变得更容易。（筹集到足够的钱，你也可以录制自己的CD，制作有趣的小产品，或成立一家拯救世界的非营利机构。）

此类选择不胜枚举，有了这么多低成本和极方便的选项后，我们在电脑前就可以学习新技能，所以我们没有任何理由再去依靠一家公司或一份工作来掌握技能了。

开发机会渠道，构建收入保障

即使我们现在已经就业了，我们仍需认识新朋友，关注感兴趣的工作消息，寻找有趣的项目和发现新的零工，并时刻留心潜在的机会。开发渠道意味着要一直寻找新工作、项目、零工和任务，更为重要的是，我们要推销自己。多莉·克拉克（Dorie Clark）是《重塑自我》（*Reinventing You*）一书的作者，也是一位打造个人品牌的专家。她称，打造个人品牌不仅仅是为了找工作，而是一场永久的行为活动：

许多人都认为一场“永久的职业行为活动”会很麻烦。他们认为，不需要找新工作的时候，去经营自己的个人品牌、维持社交足迹或是培养关系太累了。这些人很可能会失败。因为不管你愿意不愿意玩这场游戏，它都是真实存在的。

我们现在属于“奔忙”一族，总是在寻找工作，在评估和更新我们的技能和价值，并时刻留心未来的潜在机会。我们必须定期调查市场，评估发生的变化、技能需求以及我们可以创造的价值。这样，当我们需要做下一份工作、咨询项目或任务时，才会对自己要做什么有最新的想法。

创建多种收入来源，构建收入保障

我们前面已经提到的基兰，他既是一家咨询公司的合作人又是高管培训师。还有艾莉森，她一边经营自己的公司一边做着兼职讲师。拥有多种收入来源，无论是做零工还是利用已有资产，比如通过Airbnb（爱彼迎）网站出租一间备用卧室，都会降低我们的财务风险、增加财务安全感和稳定性，并使我们为应对诸如突遭解雇这类单一事件带来的负面冲击做好防备。

创建多种收入来源也可以是一种开启和测试某个商业想法的低风险方式。我们不用辞掉工作去自立门户，而是可以缓慢地测试市场，反复

琢磨我们可以提供哪些服务，可以定多高的价格，然后再赚取额外的收入并积累客户资源。莎伦以一份零工起步，之后创办了自己的公司。她当时在公共关系领域工作，但她真正热爱的是写作。她本人是一位作家，也热衷于帮助其他作家取得成功。她利用自己的写作和公关技能，创办了一家自助出版工作室，来讨论作家们如何运用媒体提升新书的关注度。参加她工作室讨论的人，都意识到在莎伦这样的专业人士这里听课是值得的。于是，他们开始接触她，并希望她能协助举办全面的公关活动来宣传自己的书。大约两年后，莎伦辞掉了工作，创办了自己的公司，完全专注于为作家做公关活动。她坚持友好的、社区式的方法，为客户提供可承受的价格以及个人辅导，她的公司正在蓬勃发展。

降低固定开销，构建收入保障

零工经济中，工作的性质是不稳定的、可变的，因此，以这类工作支持一种高杠杆、高固定开销的生活方式并不容易。如果你不确定，或者不能保证每月或每年都有收入，那么承担高额的月度债务或固定开销都将是困难重重、风险十足且极具压力的现实问题。我们将在第8章中详细讨论这些话题，但是可以提前透露一点：构建收入保障需要我们重新思考看待金钱的方式。

当把固定开销保持在较低和易于管理的水平时，我们才比较容易赚取支付这些费用的收入，那时才有收入保障。当我采访零工经济中的独立工作者时，无论是做着报酬丰厚的咨询工作的作家和演讲家，还是刚走出校门、收入微薄的毕业生，他们都强调，维持一种不稳定收入支撑的财务紧缩生活是很重要的。既然工作都是不稳定的，那么我们在整个工作过程中都维持着稳定的收入流就是不可能的。我们要对可变的收入做出规划，并把固定开销保持在较低的水平上，以应对收入的变化。

提前制定退出策略

制定退出策略促使我们考虑并计划下一步该怎么做，它确保我们不会因为公司突然裁员、精简、合并或重组而束手无策。预先制定了退出策略会提高我们的安全感和管控力。

退出策略概念的要点是，当你开始做任何事情的时候，都要考虑到如何从中退出。这样我们就会很清楚自己的决策，就不太可能被束缚住，陷入选择受限而非增多的绝境。对于那些深陷员工心态的人来说，这种行为似乎是不可思议的。但是，在被雇用的那一刻就制定退出策略是一个明智的做法。

在投资领域，退出策略是投资时需要考虑的一个常见概念。当你以10美元一股的价格购买股票时，你会有一个计划：当股票的价格上升到你所渴望的回报价格时，你会卖掉它，或考虑卖掉它。你购买投资产品的时候，心里是有一个卖出价格的。

制定退出策略也是初创企业界的惯例。当企业家从投资者那里筹集资金以发展他们的公司时，会被问及退出策略。比如有出售公司的计划吗？有上市的计划吗？什么时候呢？制定退出策略并不意味着企业家没有全心全意经营自己的公司，退出策略也会根据新信息而调整。但是在一开始就提出一个明确的退出策略，可以确保所有人都朝着一个共同的既定目标努力前进，同时，中途的里程碑也可以得到清晰的定义。

我们可以为生活中几乎所有的事情制定退出策略。如果你不喜欢你的配偶了，你可以离婚（或有意分手）。如果你不想为一份糟糕的工作而忍受吞噬灵魂般的通勤，你可以卖掉自己的房子或车子，或辞掉工作，或者干脆同时做这三件事情。更好的选择是现在就做出计划，在未来的一年之内完成这三件事情。提前计划可以确保退出策略得到最佳执行。

我们随时都有重新开始的力量。结束某件事情，经历某个小插曲，以及过渡到生命的新阶段都需要我们付出努力和精力，我们也会因此遭

受损失，付出高昂代价（包括情感上的和金钱上的），拥有重新开始的选择并不会降低或是消除这些损失及代价。退出可能是痛苦的、受伤的、困难的和昂贵的，但退出也可能是解放的、自由的、充满无限可能的。不管你的情况是哪一种，重要的是，接受退出的可能性是存在的（并且是不可避免的），你可以从一开始就做出计划。

制定离职的退出策略

我们的工作缺乏保障，这会给我们带来不安全感。我们担心自己可能会失去工作，沦落到失业的境地。何不把担心转化为接受工作不稳定这一事实的勇气，并且为常换工作做好准备，这会是比担心更具创造力的做法。

在零工经济中，人们需要懂得如何友好地辞职。与其和一家公司结婚，不如与多家公司保持恋爱关系（秘密地与他们约会）。在职业生涯中，除了构建零工组合，我们还可以与多家公司保持短期到中期的“恋爱关系”。我们既然知道可能会有一些改变，不妨为此做好准备。

越练习离职和继续前进的技能，我们就越擅长于此，离职时也会感觉更舒适，并且压力更少。离职类似于搬家。如果不常搬家，那么搬一次家你就会觉得难以应对、充满压力，你会觉得自己已经扎根于当前的环境，甚至可能不知道该从何搬起。我们决定不了该带走所有的鞋子还是仅带走20双，我们把50本书装进了一个纸箱，然后才意识到自己搬不动。如果经常搬家，我们就懂得如何做能更轻松、更简单，压力更少。我们学会了轻装上阵，不要积攒过多的东西。我们知道该如何打包，该采取什么步骤来确保打包顺利进行。搬家的次数越多，就搬得越好，压力越小。不论是我们自愿离职，还是因遭解雇而被迫离职，提前做好换工作的准备都是有益的。

几乎每个人都动过辞掉工作的念头。正确的辞职理由有：没有晋升的机会，学习曲线平坦，报酬和职位常期不变，或是已经获得了足够的

技能和经验，离职之后能获得更好的职位和薪资。或许是工作不适合自己，公司很糟糕，老板人不好。也有些辞职理由很糟糕，一时冲动或者一时沮丧而辞职通常是弊大于利的，它可能会摧毁你的职业桥梁、破坏人际关系，让我们陷入比留下更无奈的境地。

在任何情况下都要知道如何优雅地离职，而优雅离职的关键在于提前计划。尽可能多地存钱，永远为下一次机遇做好准备，提前制定一个退出策略。尊重雇主，给其明确的通知，并尽量友好地离职。人们常说，你即是你的上一份工作，这句话是有道理的。正面积极的人际关系和有利的推荐信值得我们去珍视。在整个职业生涯中，我们可能会多次离职，所以学学如何顺利地离职吧。

被解雇是一个比离职更具吸引力的退出方式，因为被解雇是唯一可以因离职而获得补偿的方式。从专业岗位被辞退通常会收到一系列福利以缓解失业的打击。许多公司会提供遣散费，补偿未休的假期，支付绩效奖金，也可能通过COBRA（美国联邦统一综合预算协调法案）来延续医疗保险。遭解雇的职员通常也有资格领取几个月的失业保险（确切的时间长度因州而异）。这些补偿可能不及之前的收入，但是可以为我们提供一个财务缓冲，让我们去寻找新的机会或者完成其他目标。如果我们很快就找到了其他事情或另一份工作，那么因遭解雇而积累的补偿就成了一笔意外之财。如果我们毫无准备，或是入不敷出，遭解雇或是中断工作都可能会是毁灭性的打击。但是，如果我们准备好应对变化，如果我们有退出策略，遭遇公司裁员就可能是一个正面的经历，一扇机会之窗。

无论是主动离职，还是被解雇，为了做好准备，请完成以下练习。

练习

制定离职退出策略

步骤一

想象一下，你将在六个月后离职。列出你需要准备的任务清单，请务必包括以下几类：

◆工作：下一步该做什么？现在要如何开始创造下一个机会？什么样的零工对下一个机会有用？应该开始做哪些努力去建立人脉和联系？应该联系谁？

◆财务：需要储蓄多少钱？现在可以追求什么机会来增加收入？可以做哪些财务改变以减少开支？多久可以做出这些改变？离开之前还可以享受什么医疗和其他工作福利？

◆生活：必须要在生活方式、住宿或住址上做出何种改变？

步骤二

查看步骤一的任务列表，然后开始执行。

如果你认识一些离职并且过得很不错的人，那么请他们喝杯咖啡吧，然后和他们一起做这些练习。他们当时都为离职做了哪些工作、财务和生活方面的准备？如果再次离职的话，他们会做哪些不同的准备？他们的推荐、建议和最佳方法是什么？

每隔几年就换一份工作能使我们保持竞争力，它迫使我们不断掌握新技能，扩大人脉，并且跟上当前市场需求的步伐。换工作可以帮助我们赚更多的钱。尤其是对于那些还处于职业生涯前10年左右的年轻人，换工作能为他们带来大幅度的工资增长。因为一旦进入了一家公司，即使你表现得很好，薪金增长水平一般也会受限于该公司的标准。所以，让薪酬大幅度增加的最好方法便是换工作。

制定退出策略，减少不确定性

当未来不确定时，我们不会看到改变的机会，而是可能成为一些认

知偏见的牺牲品，正是这些偏见限制了我们充分利用当下情况的能力。保罗·休梅克（Paul Schoemaker）在其《从不确定性中盈利》一书中指出，两个围绕着不确定性的认知偏差限制了我们，即“狭隘的眼光和懦弱的灵魂”。

他断言，我们不能准确地推测、描述和想象不确定情况带来的潜在机会，因为我们锚固于现有的信息，并偏重容易获取的信息。我们无法看清此时此刻以外的事情，不知道眼前什么是正确的，这就是目光短浅。花时间制定退出策略，帮助我们有意且持续地想象未来的潜在机会，从而有助于克服这种局限性。

我们的灵魂是怯懦的，因为比起利润，我们对损失更加敏感，并且非常厌恶不确定性。我们喜欢稳定而非多变的工作，即使多变的工作会带来更高的报酬。更具体地说，这意味着许多人会选择低薪但稳定的工作，而不会选择报酬丰厚但灵活多变的自由职业或是咨询工作。良好的退出策略是一个明确、具体的计划，可以降低模糊性，使我们更为勇敢。

构建自己的安全网

按照我们的劳动力市场制度，雇主为员工提供医疗、残疾、人寿保险和退休计划等福利后，能够获得税收优惠。那些没有找到全职工作和未获得雇主提供的福利的人，就不得不为自己量身创建可转移的福利套餐。独立工作者很容易设立医疗保险和退休储蓄账户，在私人市场购买其他公共福利也是可以的，不过很贵。许多福利都因州而异，所以你需要研究一下你所在州的政策和福利产品，并与专业财务人士或律师合作以评估自己的选择。

医疗：获得医疗保险对工作者来说是最重要的一项福利。平价医疗

法案 (Affordable Care Act) 允许个人通过州医疗交易所购买医疗和牙科保险，可供选择的方案和保险费因州而异。如果收入水平符合条件的话，你可以获得购买医疗保险的补贴，或是选择参加医疗补助计划 (Medicaid)。

退休储蓄计划：第10章将对此做出更详细的介绍。个人可以通过设立退休储蓄账户并往里存钱来储存退休金。除了以个人身份存钱，如果你设立了一个独立的商业实体，也可以存储与雇主身份相应的金额。

失业保护：自由职业者和独立的合同工不需要缴纳联邦和州的失业税，所以也不能享受这些税收所带来的失业救济金。独立工作者为失业进行了“自我保险”，这意味着他们自己缴纳保险金，积累储蓄以应对差的光景。

值得注意的是，许多独立工作者面临的并不是传统意义上的失业风险。在零工经济之前，失业意味着正常收入从100%骤降到了0%。如果你唯一的公司解雇了你，你就既没有了工作，又没有了收入。而现在，许多人都有多种收入渠道，比如：一份短期工作，一个兼职零工，通过 Airbnb 网站把房子租出去。所以如果失业了，他们的收入可能会比原来下降30%~50%，降到0%的情况十分罕见。零工经济无法消除失业的可能性，但可以缓解失业带来的压力。

带薪休假（病假、事假、假期）：独立工作者可以根据收入目标和业务进展情况，决定什么时候休假，休多长时间的假。休息对他们来说并不是被给予的福利，而是计划好就可以获得的事情。例如，当我住在中西部地区时，一对夫妇经营着一家当地的冰激凌店。他们在天气暖和以及夏天的时候疯狂工作，然后每年12月到次年3月就把店关掉，相当于每年休假4个月。他们之所以可以按照这样的时间表来工作，是因为他们的生活仅用8个月的营业所赚取的收入就可以支撑。

同样，劳伦是一名独立顾问。她花了一段时间才明白该如何正确安

排自己的工作，但经过一些调整后，她决定把每年的收入目标定为足够支付自己的花费。她选择的生活方式，每年只用10个月的收入就可以支撑，当业务不好时，她也可以有一个缓冲。总的来说，她认为过了10月就可以实现设定的收入目标了，所以她把预算也设置在了这些范围之内。通常在每年年中，即6月时，她就知道这一年能不能达到收入目标。年中的这个检查帮助她计算出在夏天和假期可以休息多长时间。如果收入落后于预期，她会限制休息时间，扩大业务，努力在下半年追上收入目标。如果收入超过预期，那么谁要想在七八月份找她谈工作就得靠运气了。

伤残保险：与任何保险一样，伤残保险也可以在私人市场上购买，但是个人保险的价格稍显昂贵。如果你的收入波动很大，获得较好的保险责任范围就比较困难，并且保险条款也会随着保险责任范围的变化而变化（比如，伤残的定义是做不了目前的工作了，还是做不了所有的工作）。所以，最好还是与保险或金融专业人士沟通一下，确保自己了解所购买保险的详细内容。值得庆幸的是，如果是用税后工资购买个人伤残保险，那么得到的收益通常是免税的。

人寿保险：与大多数保险一样，人寿保险也可以在私人市场上购买，也许通过一些关联组织（校友组织、专业协会）购买，价格会更低。对于那些刚刚工作或者刚毕业的读者，人寿保险提供的保护可能没那么重要。而对于要照顾家属的读者，无论是有年老的父母，幼小的孩子，还是有一位伤残的家人，都可能需要优先考虑连续购买保险。

劳工伤害赔偿：如果你为一家公司工作，那么便可享有劳工伤害赔偿。否则，如果在工作中受伤，唯一有效的选择便是提起诉讼。劳工伤害赔偿无法在私人市场上购买。如果你是雇用劳工的企业法人，你可能需要为劳工们购买伤害赔偿保险（具体情况视所在州和企业的状况而定）。

除了传统的企业福利，全职和兼职雇员还能得到许多其他形式的保护，而合同工和自由职业者却不能。雇员还享受最低工资和加班政策的保护，不在工作场所受歧视、骚扰和伤害的保护，以及《家庭医疗休假法案》的保护，而独立工作者无法获得这些保护。

如果我们参与一个旨在为今天的工人重新设计福利和保护制度的思维实验，那么千万别要求他们只能有一个雇主，只能从事一份传统工作。说实话，我们为工人提供福利的方法太过于陈旧和低效，也正在逐渐崩溃。这种缺乏灵活性的制度，使人们为了获取主要好处而不得被束缚在自己不喜欢的工作上，也迫使雇主围绕其提供和支付福利的义务安排劳动力结构。为了满足今天的劳动力需求而去改革制度需要付出巨大的努力，但这是十分必要的。

同时，私人部门已经推出了一些创新选择来帮助独立工作者构建自定义的福利。**Peers.org**是一家初创公司，它为工人提供涵盖医疗、视力、牙科保险和退休福利的套餐。它还承诺帮助工人整合来自不同收入渠道的救济（补偿）基金。自由职业者联盟（**Freelancers Union**）、数字医疗公司**Stride Health**等组织和初创公司也正在创建在线平台，为促进独立工作者有权享有福利提供解决方案。随着零工经济继续将人们从工作中解放出来，我们可以预期购买自定义和可转移福利的需求和选择也将越来越多。

新工作保障：收入保障

要获得完整的福利、权利和保护，人们必须做一份传统的全职工作，然而全职工作是不安全和不稳定的。这意味着工人必须利用创造收入的能力来创造安全感，并且通过私人市场来构建自己的利益安全网。

当构建自己的安全感时，请思考下列问题：

► 我是否接受了没有工作保障的现实？

► 我该如何构建收入保障？

► 我是否就目前的工作制定了退出策略？

► 我的安全网可靠吗？我该如何让它变得更可靠？

[\[1\]](#)401（k）计划也称401（k）条款，是指1978年美国《国内税收法》第k项的规定。它是一种由雇员、雇主共同缴费而建立起来的完全基金式的养老保险计划。——编者注

4.圈子带来的新“通货”

生活中最让人筋疲力尽的事莫过于弄虚作假。

——林白夫人，《礼物》

零工经济的通货是友好介绍和热情引荐。我们希望别人能够想起我们，把潜在的工作和项目推荐给我们，指导我们与能提供新机会的机构、同事和公司之间建立联系。如果想在生活中有所变动，比如找一份新工作，搬到新的城市或社区，或是进入新行业，在他人的帮助下事情会顺利很多。

零工经济会带来持续的变化。工作是不稳定的，多变的工作任务正变得越来越普遍。我们一直在寻找新机会、兼职零工以及可能的工作任务，所以人脉圈子和关系是成功的关键。仅仅依赖一份引人注目的简历，或者指望在嘈杂的社交媒体中被人发现，是很难成功的。最好是发展出包括认识、欣赏我们且可以帮助我们找到良好机会之人的关系网和人脉。

一个好的关系网既有深度，又有宽度。斯坦福大学的社会学家马克·格兰诺维特（Mark Granovetter）在其具有开创性意义的论文《弱关系的力量》中确切地描述了这两者带来的好处。他把我们与他人之间的深厚关系称为强关系，其数量有限，指那些与我们最熟悉、最经常互动的人，如与配偶、密友和当前的同事建立的关系。强关系是重要的情感支撑，是任何令人满意的生活的基石。但格兰诺维特认为，强关系者并不会带来新的想法、观点和机会，因为它由与我们太过相似的人组成。强关系者与我们处在一样的轨道和世界，认识的人是一样的，视角也相差无几。

拥有广泛的人脉十分重要，因为它把弱关系的好处引入我们的生活。弱关系指熟人而非朋友，是在一个项目中遇到过几次的同事，或偶尔在街上遇到的邻居。你认识他们，与他们有共同点，但与他们的互动不频繁，更没有情感上的亲密关系。事实证明，弱关系是带来新机会的关键。格兰诺维特研究了人们是如何找到新工作的。这些新工作机会来自强关系的比例不到20%，其余80%都由弱关系贡献。对大多数人来说，与朋友和家人之间的深厚联系会自然而然形成，但我们必须培养和维持弱关系。

内导联系

想到构建关系网时，大多数人会想象自己在大会议室里，手拿一杯劣质葡萄酒，身边一群陌生人，然后思忖着该与哪个人聊聊。不用去参加这些活动，一个更好的建立联系的方法是，直接借助内导营销和外推营销的数字营销框架。传统的内导营销是指潜在的客户被有趣而有意义的东西“吸引”到公司来。而潜在客户一旦来到公司，公司就会试图把他们变成真正的客户。

同样，内导联系也通过我们创建的内容把人们“吸引”过来。内导联系的方法很多：写文章，开博客，活跃在社交媒体上，在会议上发言或主持活动。通过这些平台，其他人可以找到我们，联系我们，然后与我们建立关系。内导联系对性格内向的人很有利，相对于面对面的互动，他们可能更喜欢在表达立场和观点之前花时间深入思考。

通过写作，建立内导联系

停下来想一想你读过的本行业的时事新闻、文章和其他出版物。或许你可以说出一些知名的专家，仅仅是因为曾读过其文章、时事分析或者月度专栏。在我自己的风险投资（VC）行业，写作已经成为个人及

企业建立品牌和影响力非常流行的一种方式，以至于关于风投的博客已有数百个之多。数据公司CB Insights甚至挑选出了89家最为活跃的公司，将其归入“风险投资博客”周期表，作为行业资源来使用。写作是一个与他人交流，开启和加入对话，建立联系的强有力方式，是常常被低估的社交工具。

无须畏惧写作。你刚开始没必要写成一本书，甚至不必是一篇文章。写作可以像活跃在推特上一样简单，发表一篇140字以内的推文，就可以参与某些对话，帮助别人宣传作品，或是提出自己的观点。你可以通过努力一步步提升，然后写内容更充实的东西，如撰写文章、发布简讯或是开通博客。

开始写作最简单的方法是依下列原则顺次开展：

第一步：关注。该步骤的目标很简单，找出并关注你欣赏以及觉得有趣的人和话题。在社交媒体和行业出版物中，找出那些你觉得观点发人深省的人，以及你喜欢关注的话题。这是一项持续进行的活动，不能三天打鱼，两天晒网。

第二步：评论。关注了有趣的人和话题之后，静静观察一段时间。看看主题是什么，人们互动的频率，对话的基调，以及谁是领导者。当觉得自己理解了主题和基调并能贡献新东西时，你就可以进行评论、加入对话。与博主和记者互动时，你需要在网站上发表具有思想性的评论，回应他们的推文以及提供有趣的文章链接。该步骤的目的是融入写作生态系统，并开始以更具思想性、实质性的方式参与其中。大多数作家欢迎别人对其作品进行智慧性的评论、提问和观察，也愿意同这些读者接触。

第三步：写作。围绕感兴趣的话题写出原创内容。你可以为关注的话题贡献什么视角、见解和分析？你可以通过博客或推特讨论来分享自己的观点，因为最容易开始写作的地方就是社交媒体。我们可以按下发

布按钮，与几乎任何人开展一场关于任何主题的数字对话。

发表文章需要更多的努力，但鉴于文章传播的范围更加广泛，这些额外的付出都是值得的。如果比起写作，你更是一位天生的演讲者，那不妨录下每一次演讲，将之转变成文字。几乎所有的演讲都可以作为文章的初稿，如果你谈起话来很自然，那么从演讲延伸到写作就不在话下。完成某篇文章之后，你需要权衡，是将它发表在一般的新闻网站上更明智，还是应该锁定某个特定行业的出版物。无论哪种方式，尽量发布到最好的平台上，联系你首选网站的编辑并提交作品。如果你所青睐的出版物对你的文章并不感兴趣，就退而求其次，直到有人愿意发表为止。

写作是一种增加曝光率、提升形象的有效方式，并能够创造出去做演讲等零工的机会。把自己塑造成一位观点鲜明、视角独特、有见解的人后，就会有人想和你建立联系，你将会从一位评论者蜕变为被评论者。

通过演讲，建立内导联系

苏珊·凯恩（Susan Cain）性格内向，她是《内向性格的竞争力》一书的作者。她最幸福的事儿就是写作、探究和读书，她的演讲也是最受欢迎的TED演讲之一，有超过1300万次的点击量。她是如何做到的？正如她所描述的，她花了一年的时间去接受培训、反复练习，克服了一直以来对公开演讲的恐惧（我们许多人都有这种恐惧）。她把那一年称为“战战兢兢说话之年”，她一直在参加演讲会并接受辅导，抓住一切机会去练习。苏珊的故事告诉我们开始演讲之前要善积跬步、持之以恒。

不过，让我们暂且不谈TED舞台，重新回到你每晚都在想象的那间大会议室里的社交。现在，把自己想象成一位演讲者，而不仅仅是与会者。突然之间，画风转变。你站在那里，拿着一杯廉价葡萄酒，其他的与会者正走过来找你。你不用再四处闲逛，不用再想着要和谁交谈一会

儿或是如何加入一场正在进行的对话。这些关系自动来找你了，这个转变真可谓华丽。

在活动中演讲也会让你自动地和其他演讲者建立联系，成为同伴。许多活动甚至会为演讲者准备单独的晚餐或是招待室，以促进这些联系。担任演讲者能以最简单有效的方式与其他演讲者见面、互动以及建立联系。

写作的三个步骤也适用于演讲：

第一步：筹划。正如写作中的第一步，筹划的目的是熟悉自己行业的演讲活动、活跃演讲者和热门话题。为了做到这一点，你要参加会议和联络活动，了解一下主题、演讲者及听众，评估演讲者的水平以及演讲的格式（个人演讲，有无幻灯片，小组讨论，圆桌会议，访谈等）。仔细想一想哪种活动对你来说是合适的。有时，比起在小型的、细分行业的会议上演讲，在大型的、全行业范围的会议上更容易想象。

第二步：评论。评论这种与演讲者建立联系的方法基本上未得到充分利用。如果你喜欢一个人的演讲，发现他的言论很有趣或者引人深思，那么你可以把自己的评论通过电子邮件或Twitter发给他。演讲活动结束后，通常会有一群人围着演讲者提问或是交换名片。那时并不适合开展实质性对话或是上前做一番令人印象深刻的自我介绍，不过，如果在他们的简介中或网上难以找到其联系方式，那么，你可以利用这个时间来获取相关信息。

你实质性的评论留待活动结束后以后再发表，那时你就会得到演讲者的充分关注，不再是沧海一粟。给他写封邮件，对其发言中最有意思的地方做出经过深思熟虑的评论。作为一个演讲者，让我惊讶的是，很少有观众会在活动结束后之后再跟进一些实质性的评论和清晰严谨的提问。做这种凤毛麟角的人吧，这会吸引演讲者的注意，你很有可能会收到回复。

第三步：演讲。寻找演讲机会会有两种方法。第一种，专注成为一名专家，这需要你的专业领域清晰，在行业中地位明确，以及能在某个主题上与大家分享一些有趣的视角或是要点。第二种，做一个完整的谈话或是个人演讲，这意味着你需要准备幻灯片或是把你想讲述的故事写下来。如果你已经是一位作家，而且发表过一些文章，有自己的观点，那么把文章转化为演讲会容易一些。写作和演讲在题材和结构上如出一辙。

获得演讲机会还需要一些步骤。一旦你的脑海中有主题和谈话要点，就可以评估自己的演讲技巧了。有些人是天生的公开演讲者，他们喜欢站在舞台上。而我们其他人则像苏珊一样紧张、胆怯，害怕在公开场合发言。这种恐惧是可以通过练习克服的，比如寻找相对安全的机会开始演讲，在熟悉的人面前发言，或是在关注的非营利机构里发表简短讲话。主动去当地的大学开客座讲座，或在就业服务中心谈一谈自己的职业。从感觉最舒适的地方开始，逐步打磨自己的演讲技巧。

一旦确信自己的演讲技巧达到了良好的水平，就可以联系那些身为演讲者的朋友和同事，让他们知道你渴望得到演讲机会。大多数经常做演讲的人收到的邀请会比实际能够参加的多，所以，他们可以向组织方推荐别的演讲者。你还可以直接联系会议或活动组织方，告知对方你有兴趣演讲或是参加专家座谈会。无论哪种情况，明确告知对方你能够胜任的主题，以及你的演讲经验水平，这样你才可以得到适合的机会。

通过组织，建立内导联系

同演讲者类似的主持或组织者的角色会让你得到更多关注，这使得你在活动期间更容易与他人建立联系，别人也更容易记住你。这种角色也允许你主导整场活动。如果你负责规划并决定客人名单以及邀请谁当演讲者，那么可以找出那些想认识或想进一步了解的人，并与他们建立联系。

杰森·盖尼亚是《晚餐策划者》（*Mastermind Dinners*）一书的作者。他就如何最大限度地挖掘自己组织活动的潜力制订了一个计划，杰森刚开始组织晚餐时，邀请4~6位关注的嘉宾。这些晚餐主要围绕那些他想认识、了解以及之前的客人推荐的人，他精心策划、认真准备，他的目的就是打造自己的社交网络并帮助别人建立联系。组织晚宴后，杰森就成了联系有目的社交的传播者，他把自己事业的成功归功于那些晚餐以及在晚餐上认识的人。

你组织的活动可以是大型聚会、小宴会，甚至是一对一的见面会。多莉·克拉克（Dorie Clark）是《出类拔萃》（*Stand Out*）一书的作者。她提议可以邀请一个或几个人一起参加自己组织的小型联络活动，比如一起参加一个专业活动或者在午餐时间散散步。关键在于，这个活动是按照你的条件进行的，所涉及的项目是你喜欢和感到自在的。与仅仅见面喝咖啡相比，这样的活动对邀请对象更具吸引力，因为你已经主动去为他们创造和组织了一场体验。

可能那些大房间和劣质葡萄酒永远也不会彻底消失，但是通过写作、演讲和组织，我们可以尽量将其减到最少。

外推联系

外推营销是指一家公司使用我们通常可以想到的所有渠道向市场“推送”它的信息，如通过网络和传统广告、会议赞助、电话推销和电子邮件“轰炸”。其潜在客户通常是所推送消息的非自愿接受者，所以这种方式靠的是大量的接受者中很小的命中率或响应率。我们也可以考虑用同样的方式来建立联系。

外推联系是传统的联络方法，当去参加会议和联络活动时，我们希望能认识一些人，并把我们的信息“推送”给他们。外推联系更适合性格

外向的人，他们喜欢参加这种活动，结识新的人，并向别人营销自己。如果你喜欢外推联系，下面是一些比仅仅参加大型活动更有针对性，也更有效的方法。

加入策划群，建立外推联系

如果你想以更有针对性的方式来进行外推联系，就创建或加入一个策划群吧。策划群是围着某个共同的兴趣（比如跑步群、读书俱乐部），归属（比如校友群、社区委员会）或人脉（比如像TEDx一样需要邀请函——被现有参加者提名方可获得）而展开的小型且有选择性的活动。策划群使建立联系更加容易，因为这种互动始于一个共同的纽带或兴趣，通过它你可能会找到一个可信的方式，与这些和你生活或工作更契合的人建立联系。

利用技术，建立外推联系

外推联系曾经是一个数字游戏，有点儿像约会。你出现在那里，参加联络活动和会议，希望能遇见一些有趣而可爱的人。这是一个艰辛的过程，因为在一个随便的活动中遇见重要之人的“命中率”很低。

技术正在改变这些活动，并为参与者提供工具，以便他们即使在大型活动中也能够建立高质量的联系。像西南偏南SXSW大会这种大型活动，现在也使用像SXSocial这样的应用程序，让参与者创建个人资料，根据自己的兴趣选择参加最适合自己的分会场，并与脸书（Facebook）等网站合作，识别那些同时参与、与自己有着潜在联系的人。大型行业会议使用的应用程序可以让参会者拿到与会者、演讲者的名单并提前私信联系参与者，以便安排会议。当到达活动地点时，他们或许已经有了一个定制时间表，一个会议列表，以及对其他参会者的在线介绍。这项技术有助于将大型会议转变为针对性强且高效的与他人建立联系的机会。

准备自己的零工经济话术，外推联系

工作头衔曾是一个简便、易记的，反映我们在职业生涯中的位置、技能和能力的方式。人人都知道律师事务所的合伙人是做什么的，或者在当地一家公司当副总裁意味着什么。尽管零工经济中的情况可能会更复杂，但是我们的目的不变，仍是要用一种易记和讨人喜欢的方式来告诉别人我们是谁，以便别人与我们建立联系。我们希望以一种引人注目和真实可信的方式来推销自己。

当企业家在为自己的初创公司筹集资金或寻找客户时，他们得到的建议是：制作一小段口头电梯游说词，概括自己的业务内容和价值主张。“电梯游说”这个名字源于一种想象的情景——你在电梯间遇到了生意上的某个重要人物。挑战在于，如何在乘电梯期间即刻说出一段引人注目的游说词，完整地去推销自己、推销业务或观念。与电梯游说一样，个人游说是一份令人信服的，传达价值主张和技能的声明。

► 传统游说：我是一家投资银行的副总裁。

► 零工经济游说：我帮公司筹集增长所需的资金。

两者的区别在于，传统游说依赖的仅是一个静态的头衔，而零工经济游说则强调你所提供的价值以及服务的对象。后者的挑战在于如何把不同的工作经验糅合成一句引人注目的游说词：

► 糟糕的零工经济游说：把你过去几年所有的营销零工和项目都列出来。

► 较好的零工经济游说：“我帮助科技公司阐释其产品的内涵和价值，以便它们可以吸引到合适的客户、投资者和员工。”

个人游说词设计简短，它让我们可以串联起要点，然后就叙述中的共同话题进行交流。

给予和求助

与他人建立联系的基本方式是给予和求助。主动向他人提供帮助，然后当我们需要或寻求帮助时，别人就会给予回报。为他人的成就提供支持和喝彩，他人就会为我们的成就提供支持和喝彩。这句话在纸上读起来有些僵硬，但是在现实生活中却截然不同。毕竟一直以来，社区就是这样运行的。当你的糖吃完时，我给你一块，当我的鸡蛋吃完时，你又给我一枚。随着时间的推移和交往的加深，我们最终就成为好邻居，接着又成为好朋友。

给予和求助会让我们与他人建立更深层次的关系。例如，当我认识杰西卡并一起坐下来喝咖啡时，她的第一个问题是：“你现在在做什么让你兴奋的事儿呢？”这句话，乍一看，似乎并非给予，但它的确是一种给予。她给予了我一个机会，让我得以绕开通常的介绍性寒暄——你做什么工作，你在那儿工作多久了等问题，而直接进入一场真实的、实质性的、更私人的聊天。我热切地接受了她的给予，于是我们开启了第一场有趣的、深刻的对话，而日后许许多多这样的对话让我们成为朋友。

同样，我最近碰到一个熟人，她问我是否认识一个当地奖项提名委员会里的人。我问她原因时，她说，她知道一家非常棒的当地企业并希望那家企业能够获得这个奖项。她当时正在想办法帮其获得提名。我非常感动，她找我帮忙并不是为了自己，她的举动既慷慨又体贴，我一直记得这件事。

这是一些体贴、有趣和鼓舞人心的给予和求助的例子。给予和求助的东西不一定有多大，也不一定需要投入很多时间和精力，或是耗费些什么。它们可以是真实的、真诚的，并通向真正的人际关系。这就是你想要的建立联系的方式。

我们需要他人的帮助才能在零工经济中取得成功，所以必须要擅长求助。我们也不能总是被帮助的人，所以要更好地帮助别人，保持平衡和牢靠的关系网。

给予

给予的内容五花八门，从重要的引荐到客户和融资线索，再到小的友好表示，如推荐一本书，告诉去某个城市旅行的人最好的咖啡店在哪儿，或是一篇相关的文章或演讲的链接。

什么是好的给予？

一份好的给予应展示出你已经认真考虑了接受者的情况，并且花了时间去思考该如何支持他们，应让接受者觉得这些给予是有价值的、有帮助的、中肯的。它具体、周到，满足了某种需求，或解决了某个问题。

糟糕的给予：“如果有任何事情需要我提供帮助，请告诉我。”

原因：这句话模糊、宽泛，没有人情味，并将定义和说明接受者需要什么帮助的负担推给了他本人。

得到重视的可能性：低

较好的给予：“我朋友约翰在X公司管理IT部门。如果你愿意，我可以介绍你们认识，这样你就可以介绍你的技术产品并得到他的反馈。”

原因：这句话周到、清晰、有针对性、具体，给了接受者一个实在的好处。

得到重视的可能性：高

有的人，尤其是在其职业生涯早期，总感觉自己不能提供任何帮助，或者不是任何方面的专家。但事实是，每个人都有可以帮助别人的地方，包括类似实习生的小忙，如编辑文章，查询问题的某个细节，找回已被忘记的旧时演讲，或者是推荐机会给那些正在寻找实习或入门级职位的朋友，在合适的时间为别人提供这类帮助都是非常有价值的。你也许无法给每个人提供帮助，而且肯定不能马上做到，但是如果这个联系很重要，你要知道，随着时间的推移，你肯定能找到提供帮助的方法。

求助

求助是一个让他人帮你推进当前生活、项目或工作的请求。或许你是在寻问工作线索，咨询工作的建议、介绍、推荐、消息，以及专业知识，或许你正需要一个好的度假攻略，对其他城市一间极佳餐厅的推荐，以及对你下一步工作生活的见解。

什么是好的求助？

对大多数人来说，详细阐明需要并不困难，但挑战在于，如何恰当求助并如愿以偿。恰当的求助是具体、贴心、有针对性的，你需要有礼貌地提出你对利用别人时间、精力以及政治或社会资源（如果你要求引荐或推介）的要求。

糟糕的求助：“有空出去喝杯咖啡或共进午餐吗？我很乐意向你讨教。”

原因：这句话模糊、泛泛而谈，没有人情味，对对方的时间和精力要求不清晰（要在对方办公室以外的地方见面）。

成功的可能性：低

较好的求助：“我刚拜读了您发表的关于人脉的一系列文章。我希

望能有机会向您请教对于内导联系的看法，并就我正在撰写的同主题文章采访一下您。未来三周内，您能否抽出15分钟的时间，跟我在电话里谈谈？”

原因：这个求助周到、清晰、有针对性，能证明求助人做过功课，尊重对方的时间，因为除了那15分钟，对方不需要付出别的东西。

成功的可能性：高

恰当的求助需要花时间去琢磨和执行。它需要你提前做好功课，把你寻求的帮助凝练成一句清晰且具体的请求。你得到的回报将是更高的成功率，并与那些求助方式糟糕、模糊的人立即区分开来。

介绍和推荐求助

介绍和推荐是一项常见的求助，也是建立联系的关键，然而它们经常被实施得很糟糕。提出介绍的请求时，实际上是在对介绍人的时间、努力和某些社会资本提出要求。请求介绍的正确方法是做到以下三个尊重。

1.尊重介绍人的时间

与上述求助的情况类似，请务必提出具体的、有针对性的介绍请求。

糟糕的介绍请求：“我正在寻找进入X公司的机会，如果你能介绍任何联系人，我将不胜感激。”

较好的介绍请求：“我在申请X公司的业务开发经理一职。从领英上，我看到你认识在那里工作的约翰。你愿意帮我做个引荐吗？”

2.尊重介绍人的努力

介绍的黄金标准是“双向选择”，也就是说双方都要事先同意。这就要求引荐人首先联系到你想见的人，确认他是否愿意参与介绍。如果是的话，联系才能建立。

为了使“双向选择”更加顺利，你需要向引荐人提供一份可供随时转发的邮件，内容包括简短的自我描述，领英上个人资料页面的链接，并简要说明你想要与目标人交谈、见面和联系的原因。

3. 尊重介绍人的社会资源

每次做介绍时，我们都在拿自己的信誉和品牌冒险。太多糟糕的、不相干的，或者不合适的介绍会让圈子里的人不再接受我们的推荐，严重时，他们会质疑我们的判断。当请求别人给你引荐时，一定要把介绍人的个人品牌和社会资源放在心里。这意味着，要积极主动安排时间与目标人交谈或是见面，当你们见面时，一定要精神集中、目的清晰，并在见面之后给对方发送一封感谢邮件。你也应该礼貌性地告知介绍人后续的情况，让他们知道你与目标人是否建立了联系以及取得了什么成果。

一般来说，你圈子里的人都乐于助人。你所要做的就是成为一个值得帮助的人，提出求助时要明智、贴心和具体。

维护关系

建立联系的最后一步是系统地维护那些你花时间和精力建立起来的良好关系，做好这一点最简单的方法莫过于设计一种可以提示你联系和追踪这些人脉的系统。它可以很简单，在你的日历中添加联系某些人的提醒即可，或者制作一个你想培养或深化关系的电子表格，每周查看一次，看看你已经和哪些人联系过了。安装一个提醒你去接触并继续培养人脉的系统吧。

内导联系和外推联系是新型联络方式

与正确的人建立联系是在零工经济中取得成功的关键。他人即我们的想法、机遇和推荐的最佳源泉。在零工经济中，我们必须创造属于自己的机会，经常计划换工作、零工和项目，所以，找到与他人建立联系的舒适方法对成功至关重要。

要在圈子之外建立联系，请思考下列问题：

► 对我来说，最为真实的内导和外推联系方法是什么？我还有更多的选择吗？

► 在给予别人帮助和向别人求助时，我该怎么做才能更体贴周到？

► 我可以使用什么系统来维护已经建立起来的关系，并使之更牢靠？

II 在零工经济时代重新选择职业

5.寻找新的舒适区

只有一件事情让梦想无法实现：对失败的恐惧。

——保罗·柯艾略，《牧羊少年奇幻之旅》

恐惧可能是最强大凶猛的敌人，它束缚了我们实现梦想的能力，把我们囚禁在日常生活的牢笼之中。那些阻碍我们前进的恐惧十分强烈、极具情绪化，但通常与我们所处的实际境地并不相干。

当贝丝第一次考虑创办自己的企业时，她对那些不太可能出现的后果充满了不必要的恐惧。她在一家中型公司从事领导力培训工作达10年之久。她很成功，创建了一个优秀的项目组，既为公司增加了收入，也为客户创造了价值。但是当她开始认真考虑自己创办公司时，她却犹豫不决。尽管资源丰富，资历深厚，但她还是害怕失败。她是一位教授，也是一位精明的商人，认识她的人都认为她非常聪明，有影响力，但是她依然畏首畏尾，陷入恐惧。正如她自己所说：“我担心，最糟糕的情况就是我无家可归、身无分文。”

为什么恐惧会对我们的生活有如此强的束缚力？为什么即使更大更好的机会就摆在眼前，恐惧也会让我们止步不前、自卑无力？原因在于，首先，我们纵容恐惧在脑海里恣意发酵和生长，未能在现实的光亮下客观地审视它们，找出它们究竟是如何形成的。此外，我们害怕失败，认为失败的痛苦要远远大于成功的喜悦。我们对于潜在失败的关注要多于潜在的成功，更倾向于规避可能的挫折而不是寻求可能的胜利。

直面恐惧

如果我们把恐惧摆在面前加以分析，就很容易将它解构并识别出风险。再来看看贝丝的例子，评估一下她对于无家可归和一文不名的恐惧。贝丝有积蓄，并且拥有一栋公寓的部分产权。她当时单身一人，花销相对单一。她在自己的工作领域做得很优秀，不仅拥有强大的关系网，还有出色的客户推荐资源。她有一个感情和经济上都很稳定的家庭，还有一群当地的朋友。

除非这许许多多的安全网都破掉，否则贝丝是不会沦落到无家可归且身无分文的境地的。生活艰辛，我们难免担心会发生最糟糕的情况，但是这种极端情况发生的可能性微乎其微。正如贝丝所说，她担心的糟糕情况要是发生了，说明“我的家人都去世了，我的朋友也都去世了。除非很多事情同时都出了差错，否则那种结果不会发生”。我们都有像贝丝一样的恐惧，然而如果审视一番，就会发现这些恐惧只是在虚张声势。

直面恐惧：从最糟糕的情况开始

恐惧通常来得很强烈，也很情绪化。面对恐惧的最佳方法是，首先面对那些最糟糕的情况。从你最害怕的情况开始：

► 我会无家可归。

► 我会身无分文。

把恐惧写下来，就更容易客观评估它，然后自问：这种情况发生的可能性有多大？如果发生了，我可以承受吗？我可以采取哪些措施来防止这种情况发生？

直面恐惧：识别特定的风险

在写出自己强烈的、情绪化的、模糊的恐惧之后，识别出那些导致这种最糟糕情况发生的具体风险。在这个阶段，你通常会发现自己逐渐懂得一点：那些使你的恐惧成真的事件是极不可能发生的。

表5-1

恐惧	风险	可能性
我会无家可归	我不能支付抵押贷款	不太可能
	如果卖掉公寓，我在任何地方都租不起房子	极不可能
	如果有了自己的家，没有任何人可以在我重新振作之前收留我	极不可能
我会身无分文	我会开始做新的生意，但是没有收入	有可能
	我找不到任何客户或顾客	有可能
	如果新生意失败了，我找不到工作	不太可能

直面恐惧：评估如何降低风险

最后一步是制订一个旨在减少可控风险的行动计划。风险的危害程度及其发生的可能性是否大到必须采取预防措施，这个问题可以留待日后回答。但仅仅保留采取行动的选项，就有助于减少恐惧。

这项练习的目的是从我们强烈、模糊和情绪化的恐惧中挑出那些具体的风险，并制订行动计划。贝丝的例子说明，以她自身的条件，最糟

糕的恐惧是不可能发生的。以下情况并不罕见：有时候，我们恐惧的根源是一些可能发生的后果。在这些情况下，这项练习有助于我们确定可以采取哪些措施来降低风险。

在完成此练习之后，你也可能遇到一些即使竭尽全力去处理仍然难以承受的大风险。在这种情况下，你可能需要考虑调整、重构想要做的事情，以缩减规模、降低风险。例如，也许在完成这个练习后，你确定目前的财务状况还无法支持自己开公司。如果是这样，那么以兼职的方式来开公司，可以继续推进你的计划吗？以零工的方式可以帮你增加收入、建立客户群、节省成本。或者，如果你打算一年后开自己的公司，不妨给自己一些时间来改善财务状况。在这一年里，你有时间去计划，完善模式，赚取额外的收入，存钱，并减少开支。

此练习适用于你所面对的任何选择，以及生活和工作上的恐惧。这是一个帮你做决定的有效方式，无论是决定移居别的城市、换工作、结婚、买房子，还是决定是否去跳伞。

表5-2

恐惧	风险	可能性	行动
我会无家可归	我不能支付抵押贷款	不太可能	设立单独的账户，存入数月所需偿还的固定钱数；做兼职或打零工来增加收入
	如果卖掉公寓，我在任何地方都租不起房子	极不可能	与房地产经纪人的见面，评估当前的房子售价，以及换个小房子的花费
	如果没了家，没有任何人可以在我重新振作之前收留我	极不可能	考虑把房子租出去，搬去亲朋好友家住；当你旅行或离开家时，考虑通过 Airbnb 把房子租出去
我会身无分文	我会开始做新的生意，但是没有收入	有可能	通过零工开始赚取收入，找到可靠的大客户再行动
	我找不到任何客户或顾客	有可能	维系并拓展你的人脉；找到当前的联系方式；一旦开始行动，就请求他人给予推荐；评估哪些当前或以前的客户会跟随你
	如果新生意失败了，我找不到工作	不太可能	与招聘者保持联系，了解行业的变化和动向；与你的人脉保持联系；给自己定下启动公司或重新进入就业市场的时间限制

降低风险

应对恐惧的关键是将它分解为小的风险。风险是具体的，一旦辨认出某个风险，我们就有不止一种方法去评估和应对它。下面是6种应对风险的可能选项，当你将恐惧分解为各种潜在的风险时，不妨考虑这些选项。

减轻风险

如果你打算承受的风险远超个人的承受能力，或许可以寻求减轻风险的方式。例如，约翰在一家会计师事务所从事全职工作，该事务所的客户都是大中型企业。如果老板破产了，约翰100%的收入会跌落至0%。这种风险让约翰感到不安，于是他开发了一份副业，为创业者和小公司做簿记、财务报表和税务工作（这些客户与他的老板没有竞争关系）。他从这份副业里得到了收入缓冲，降低了最坏情况所带来的影响。如果遭到意外解雇，由于现有的客户群，他还能获得原来收入的30%。如果在被解雇前的一两个月就得到通知，那么他可能会积极开拓新客户，把副业做大。这样，他就有可能确保收入比原来只降低50%。做副业使得约翰可以降低遭解雇后所面临的风险。

保障风险

如果你正在担心一个不太可能发生的可怕后果，那么就看看是否可以为之购买一份保险。一直以来，我们为健康、残疾和家庭购买保险，但是还有很多不太常见的、针对某些特定情况的保险种类。如果你因担心生病之后无法得到医疗护理，而不敢带着家人去非洲进行一次难得的旅行，那么就买一份包含紧急医疗的旅行保险。如果你快要退休了，正计划去某个公司担任董事，请确保他们为你购买了董事及高级管理人员责任保险（D & O保险），这能为你在这家公司及其董事被起诉时遭受的经济损失提供保障。如果你想试试在货船上工作和生活，但是一想到

索马里海盗就夜不能寐，那么购买一些绑架和赎金（K & R）保险会减少你的恐惧（并增加你生还的概率）。

转移风险

有时，可以通过把部分或全部风险转移到他人或其他组织上来降低风险。全职员工把收入不稳定的风险转移到雇主身上，因为无论公司的实际收入、利润以及业绩如何，员工每两周都会获得一笔固定的工资。当然，从中期来看，公司可以解雇你，但在短期内，公司承担的风险更大。相比之下，小企业主则独自承担着这种风险。

在零工经济中，这种风险正在大规模地从公司转移到工作者身上。公司聘用的全职员工越来越少，而合同工、顾问和按需工作者却越来越多，后者自己承担着服务需求波动及收入不稳定的风险。要把这些经济风险重新转移到公司上，你可以签订固定收入或固定工作时长的合同，只要履行了合同义务，你的收入就会有保障，还可以与客户建立聘定关系，即他们每个月预支一笔固定金额，作为让你做些不定工作的报酬。

消除风险

在一些具体的情况下，我们可以完全消除风险。如果你是合同工或顾问，你可以通过谈判获取一份可以得到提前支付的付款协议，来消除得不到某个项目款的风险。签订合同也有助于消除风险。如果你有一份就业合同，那么欣慰的是根据你已经同意的合同条款，在被解雇之前你会提前得到通知并得到一笔固定数目的遣散费，你可以用它做好下一步的计划。综上所述，提前就可预见情况的后果进行谈判或者签订合同，有助于消除风险、降低不确定性。

接受风险

我们在生活中经常接受风险，因为，虽然风险出现的概率较小，但

是大多数活动都有一定程度的风险。我们在从事某种活动时，会在风险的大小、风险发生的概率与从中得到的回报之间做出合理的权衡。愿意接受多少风险取决于我们个人的风险承受能力。滑雪者和直升机跳伞者为了追求刺激，愿意接受相对较高的风险。而我们大多数人在日常生活中愿意接受低水平的风险。我们会在饭店就餐，虽然有可能食物中毒，但概率并不高，我们会去游泳，虽然有可能溺水，但概率也不高，同样，我们还会乘坐公共汽车和火车，因为出现事故的可能性很低。

请注意，我们寻求和规避风险的标准可能会因情况而异。我可能喜欢开赛车，但不愿意投资股票市场。我可以在一些领域寻求风险，而同时在别的领域规避风险，所以我们接受风险的意愿也是变化的。

练习

直面恐惧 降低风险

步骤一：从最坏的情况开始

想象一下你最担忧的决定会带来的最消极的后果、极端的影响和最可怕的结局，把它们写下来。

步骤二：确定某些具体风险

识别出那些让你恐惧的具体风险，尽可能多地列出你想到的。

步骤三：评估如何降低风险

为每个风险制订行动计划。认真思考每个风险，然后评估自己应该减轻、转移或消除这个风险，还是应该接受它。确定不采取行动会带来什么风险。

先独自完成以上三个步骤，然后再与他人一起完成这个练习。最好是找那些能帮你更加客观地看待自身恐惧和风险的人。理想人选莫过于那些曾经经历过这件事的人，他们是过来人，能最有效地利用自己的切

身经验助你化解恐惧，做出降低风险的计划。

生活枯燥乏味也是一种风险

我们所有的行动都伴随着风险。无所作为带来的风险同样值得深思熟虑。我们需要问问自己：不去适当冒险会带来什么风险？过于舒适、安全、稳定的生活会带来什么风险？过于追求安全，而未能获得成长、成功，甚至未能试着去追求自己的梦想，又会怎么样？失败的风险与后悔的风险，波澜壮阔的生活与风平浪静的生活，哪个更可怕？

安布尔·蕾（Amber Rae）是一位博主、艺术家和企业家。她鼓励我们去冒险，去“打造新事业，实践理念，过一种勇往直前的生活”。她幽默地杜撰了一个书名“追求平庸：攀登企业阶梯、期待认可、过枯燥生活的终极指南”，以此来总结碌碌无为的人生的风险。有一种人生叫过于安全的人生。

你会如何给自己的人生之书命名？

识别自身盲点

当你做以上练习时，如果同时做一些有关各种风险概率及可能性的研究和数据收集工作会大有益处。用事实和数据量化一些风险将为你提供准确评估其概率的信息。这些信息本身就有助于减少恐惧。例如，贝丝可能了解到超过75%的小企业都以失败告终，而恰恰是这种可能性使她害怕创业。如果她再深入研究一下可能就会发现，90%的餐馆在一年之后就关门了，80%的零售店在第一年内就破产了，但是只有30%的专业服务公司在第一年内失败。可见，掌握更详细的信息可以帮助贝丝克服一些恐惧。

我们不太擅长准确评估自己的恐惧和风险。我们对风险的评估被一系列认知偏见扭曲，比如自负（研究者在赌博中发现）、锚定（我们根据预设来评估收益和损失），以及损失厌恶（我们厌恶损失的程度远超我们喜欢同等收益的程度）。这些认知偏见可能导致我们高估或低估风险，并根据不准确的观念做出决策（有时是重大决策）。

我们倾向于对一些在日常生活中明显不太可能构成真正风险的事件和结果抱有毫无根据的恐惧。开车就是一个无法准确评估其风险的很好的例子。车祸是青少年死亡的主要原因，也是美国十大死亡杀手之一。汽车是第三大危险的交通工具（仅次于摩托车和自行车），20~30分钟的开车通勤时间也造成了肥胖、抑郁、焦虑和社会疏离感等问题的增多。然而，即使数据已经明确了该项危险，却很少有美国人认为日常驾驶是最危险的活动之一。每天，我们都无畏地承担着重大的风险。这意味着，我们在生活中除了承担着自己可以清晰感知但仍坦然接受的风险之外，还可能承担着更多风险。

风险评估也受到情感和个人经历的影响。我的许多MBA学生目睹自己的父母在一家公司工作几十年后因裁员和精简而失业。他们相信，为自己工作或创业比在一家公司工作更具安全感、风险更低。然而也有很多在创业家庭中长大的学生，其观点正好相反：他们认为，个体经营和创业生活是有风险的，财务上是不稳定的，安全和保守的财务选择是找一份传统的工作。

如果不能准确地评估风险，我们最终可能会为了低报酬（买食物）而去冒高风险（开车去食品杂货店）。我们会去冒大的风险是因为恐惧太少。另外，更糟的是，我们因错误地放弃看似风险高的活动（辞掉一份糟糕的工作、带着家人去狩猎、生第三个孩子）而错过了潜在的高回报（成就感、满足、幸福、美好回忆）。我们只能承担小的风险是因为有太多的恐惧。在这两种情况下，无法或不愿准确地评估所面临的恐惧和风险，导致我们做出次优甚至不恰当的决策。通过解构、分析风险和

收集信息，我们可以更准确清晰地了解哪些是值得一试的风险。

学会更好地承担风险

生活中的一些风险是必要的、健康的，并且是我们成长不可或缺的。虽然应该尽一切努力避免破坏性的冒险，如吸烟或酒驾，但积极地承担风险是我们在生活中获得进步所必需的。从父母家里搬出去住，开始新工作，接受晋升，结交新朋友，学习新技能，或搬到别的城市，都可以帮助我们成长、积累自信，并开拓新的机会。积极的风险虽使我们面临失败的可能，但若没有这些风险，我们就不会成长。我们可以通过一些方法来学习和练习成为一个更好的风险承担者。

尝试小风险

迈开小步子，由小及大。通过承担较小的风险来提升风险承受力，然后再慢慢增加到承担更大但不超过舒适度的风险。如果休息一年对你来说似乎太冒险了，那就先休息一个月。如果你害怕从东海岸搬到西海岸去住，那么先去西海岸住一周，或先去那边的办公室工作一周。俄亥俄州立大学的小诺里斯·克鲁格（Norris Krueger Jr.）和彼得·迪克森（Peter Dickson）在风险研究中发现，从事少量的冒险行为是增强信心的有效途径，信心增强反过来又会提升风险承受力。

尝试安全的风险

为安全风险构建一个消极影响有限的框架。剪新发型就是安全风险的一个例子，因为它所造成的消极影响仅仅是头发重新长长之前可能没那么漂亮。在零工经济中，业余兼职也是一种承担安全风险的方法。辞职并为自己工作似乎太冒险，那么兼职做零工能让你在完全投入之前了解更多的机会，并测试一下是否可以创造收入和赢得客户。如果你发现

这样不行或是你不喜欢，那么你失去的只是投入的时间、精力和现金，却避免了辞掉工作的更大损失。

预期和准备失败

纽约大学的研究人员发现，允许自己失败可以使我们更好地承担风险。该项研究的一部分参与者被告知，假定其赌博任务是日常活动，失败不仅是接受的，而且也是预料之中的，那么这些参与者的表现便会优于那些没有得到该指示的参与者。被允许失败的学生聪明地承担着风险，当被告知失败在预料之中时，他们会减少担忧。研究人员因此得出结论：通过帮助学生建立风险容忍力可以教会他们出色地承担风险。

我们可以在创业生态系统，或诸如旧金山和波士顿这种具有高水平创业活动和冒险文化的地方看到这种效应。当对失败有预期，失败在文化中更容易被接受时，人们会更加自在、频繁地去承担风险，也会因此成为更好的风险承担者。

为最佳情况做出规划

有时候我们花费过多的时间关注风险的消极影响（我们的恐惧助长了其丑陋势头），而忽略了去思考其积极影响。当然，为了防止新业务失败，制订财务缓冲和后备计划才是万全之策。但是如果新业务大获成功了，你为此做好准备了吗？你是否制定了一份涵盖拟聘请的团队成员、要筹集的资金以及将瞄准的高端客户的清单？

一旦你做完恐惧和风险练习并制订了行动计划，那么接下来就要把注意力集中放在如何处理成功上面。你最好的情况会是什么？它发生的可能性有多大？什么因素能促进它发生？在短期和中期时间内，你将如何做出反应？你需要什么资源？花时间思考一下你的成功吧。真希望这

才是你需要的行动计划。

直面恐惧、降低风险是新的舒适区

零工经济提供了大量的机会和潜在的回报，但同时也带来了更高的风险：工作更加不稳定，收入波动、变化。

为了不让恐惧阻碍我们追求能够带来最佳回报的职业或生活，请思考下列问题：

- ▶ 我恐惧和担心的最糟糕情况是什么？
- ▶ 我是否识别、评估和制订了一套行动计划，以降低与恐惧相关的风险？
- ▶ 我如何通过学习成为一名更出色的风险承担者？
- ▶ 我是否为最佳情况做出了规划？

6.时间是一种投资

我一直都不喜欢中产阶级的婚姻、稳定和工作状态。我过于好奇、大胆，对这些限制很不满。

——埃丽卡·容，《怕飞》

我和未婚夫（现在的丈夫）登上了去东京的飞机，那里是我们环球旅行的第一站。在这之前，我们辞掉了工作，卖掉了汽车，并停止了对公寓的租用。我们塞满了两个大背包，把所剩无几的东西都扔在了我童年家中的车库里。我们当时正在进行为期一年的环球旅行，这是大学相识以来我俩就梦寐以求的事，并为之准备了将近一年的时间。行程包括在亚洲待四个月，再去非洲待一段时间，然后到澳大利亚待差不多两个月。标准的两周公司假期是不够去这些地方的。

同事和朋友们对这次旅行的反应不一，有的热情支持，有的羡慕不已，还有的提醒我们为此而辞去好工作、毁掉事业实在不可取。听了这些话后，我们仍然执着于自己的计划并深信我们不愿意等到将来的“某一天”再去旅行。我们想在年轻、健康且仍有意愿当背包客的时候就出去。再说了，我们的关系当时正处在蜜月期。于是，我们便出发了。在那精彩的一年时间里，我们旅行、学习、体验，并时刻陪伴彼此。回首往事，我觉得那一年是人生中最有意义、最有成就感的一年。

零工经济要求我们换一种方式来思考闲暇时间。零工或工作之间的正常间歇使我们可以期待贯穿于整个工作生命中更频繁、更规律的闲暇时光，而不用期待公司每年能提供两至三周的带薪假期。我们也拥有了更多的自由和灵活的时间去休息，因为我们可以更好地掌控工作的地点、时间以及工作量的多少。

需要回答的一个问题是：我想用这些闲暇时间去干些什么？

究竟该如何度过闲暇时光

更多的闲暇时间为我们提供了巨大的机会去过更加精彩、有趣和平衡的生活。我们不必再把个人的目标和梦想塞进每年两周的假期里，而是利用两份零工或工作之间的间隙来追求它。在零工经济中，我们可以更容易、更频繁地享受更多的闲暇时间。我们可以提前为“免受工作的打扰”规划，追求其他人生目标，比如：写小说、旅行、陪伴孩子及年迈的父母、做志愿工作，或其他列在人生清单里的事情。如果我们多加以规划，零工之余的闲暇时间足以成为人生中最令人满意、最有价值的时光。

在为本书所做的采访中，我询问了一些零工者和从事传统工作的人，让他们说说最想怎样度过零工之余的闲暇时光。他们的回答涉及了几个共同的主题，而这些广泛的主题可以作为激发自己想法和指导具体计划的起点，以供我们下次闲暇之时借鉴。

旅行：旅行是每个受访者的首选。有的人仅仅是为了旅行而旅行：休假，到某个国家或世界上的某个地方游览，或者是补上大学时没来得及的背包旅行。带有目的旅行同样也很多：去意大利的某个小镇寻根，和爸爸一起去看每一场棒球比赛，与祖父母共度几周，或者拜访遍布全国各地的大学好友。

发展兴趣或爱好：第二大受欢迎的回答是参加兴趣活动，如提高高尔夫球技，参加马拉松或铁人三项培训，甚至只是养成定期锻炼的习惯。有的人想把时间花在最中意的爱好上，如园艺、读书、绘画或摄影。接受我采访的许多人都会为自己花时间追求的某项活动或爱好制定一个目标，如：学会一门新语言，成为认证的瑜伽老师，获取为非母语

人士教授英语的资格，或是提升厨艺。

做志愿者：回馈社会是人们的共同愿望，但其方式千差万别：参加一项政治运动、为非营利组织仁人家园（Habitat for Humanity）建造房屋，帮助偏远地区医疗机构（Remote Area Medical）提供免费医疗，帮助维护阿巴拉契亚山道（Appalachian trail），在有机农场帮忙，或者把时间奉献给慈善机构。做志愿者的机会很多，我们很容易从中找到与几乎任何一个兴趣点相重合的。

完成个人项目：包括完成我们一直以来就想要开始的项目，如整理照片、清理车库、梳理个人财务，或感受“重塑人生的整理魔法”。或许你的个人项目需要一些私人时间，如冥想、瑜伽休养，或是任何能让你得到滋养、使你平静或恢复元气的精神活动。

我们想要规划好自己的闲暇时间，就应该像“金发女孩”一样把时间安排得刚刚好，一点儿也不多一点儿也不少。如果规划得太满，那么恢复活力所需要的自由时间和空间就会受到限制，也会失去某些可能帮我们踏上新征程的偶然缘分。但如果规划得不够，那么我们可能会永远窝在沙发里。想想哪种方式适合你，然后做出更合理的规划。

多加练习之后，我们才会游刃有余地去规划闲暇时间。全职员工并不需要发展（因此也不具备）这种规划技能，所以，只有进行多次尝试才能擅长并感到舒适。准备好一张想法清单大有裨益，这能阻止我们掉入浪费、虚度时光的陷阱里，有助于我们更加有意识地利用这些时间来实现梦想、推进目标并完成自己的优先事项。

练习

休息一年

每个人想要实现的优先事项、目标或长期梦想都不尽相同。享受更多休息时间的关键是期待它的到来，为之做出计划，并对该如何度过这

段时间有一定的想法。这项练习的目的是鼓励你充分想象，如何摆脱时间和金钱的常态约束并享受闲暇时光，帮你摆脱资源的基本限制，转而创造一个随心所欲的精神空间，探索和想象各种可能性。

选择一：想象休息一年

想象一下，如果明年你可以享受一年的假期，并且拿到一年的工资，那么你会如何回答这个问题：我将如何利用这些时间和资源？

有时候，很难想象如何支配这么多的空闲时间，尤其是如果长时间以来你都在上班，就会不习惯自己支配时间。若是这种情况，不妨从缩小版的选择二入手。

选择二：想象休息一个夏天

想象一下，如果明年你可以休息三个月，并且拿到全年1/4 (25%) 的工资。那么你会如何回答这个问题：我将如何利用这些时间和资源？

该练习意在使你开始探索和列出一些可以在较短闲暇时间里实现的想法。并非长时间的闲暇才有意义，如果好好规划，短期的闲暇同样可以充满意义。

如果你先独立完成该练习，再与一个志同道合的伴侣、家人、密友一起讨论或进行头脑风暴，那么效果将达到最佳。他们可能会贡献一些你没有想到的有趣观点，或者深受鼓舞并主动要求加入你的行列。

最简单有效的方法是时刻计划如何使用闲暇时间，并让这个练习成为一个持续的过程。时时记下一些你想在闲暇时间做的事情，无论大小，这些想法不一定花费什么成本或涉及宏大的计划。其实保证列入的想法适合于几天或一周的意外工作间隙即可，比如：带祖母出去吃午餐，在海滩待一天，主动提出当妈妈上班时为她的汽车更换润滑油，坐在沙发上读一天书，或者拿出一个周末把《哈利·波特》系列电影从头

到尾看一看。

如果你有一个可以随时记下这些想法的地方，那么当你有意料之外的闲暇时间时，你就总会有一份准备好的清单。我利用笔记本电脑上的电子便利贴，创建了一个叫“闲暇时间”的文档，用它来记下在零工与零工之间我想做的一些事情及其他可能做的事情。我的一个朋友总是随身携带一个小笔记本，随时记下他想读的书、想做的事，以及想花时间探索的商业构想。具体用哪种方法并不重要，重要的是记录兴趣、想法和梦想这个过程。一旦你已经识别并记录下了自己的想法和梦想，即使过了一年、两年或者五年，你仍然可以为最想做的事情做出计划。

为闲暇时间提供资金

随便问一个人为什么不多享受点儿闲暇时间，最常听到的回答就是缺钱。这是一个合理的担忧，并且在某些情况下也是一个无法跨越的障碍，但通常这只是一个让我们深陷自己舒适区的借口。有一定的规划并且愿意做出权衡，那么大多数人就可以负担得起自己想要的闲暇时光。我们可能无法下个月就开启为期一年的欧洲美食之旅，但是在一年之后，买一张欧洲火车通票并当一个月的背包客还是可能实现的。创造力、规划和时间对实现自己的愿景大有帮助。

第8章将更详细地介绍零工经济中的财务问题。以下是一些为闲暇时间提供资金的具体想法。

遭解雇：从一份全职专业工作中被解雇几乎总涉及某种形式的一次性支付，包括遣散费，未使用的有偿休假或一定比例的奖金。这也通常意味着，你有资格成为一名失业人员了。在你开始下一份零工之前，拿出一部分（不是全部）遣散费来度过一段闲暇时间。

谈判开始和结束的日期：开始休息的时候，如果你已经找好了下一份零工，并且知道收到下一份薪水的日期，那么压力就会小很多。这是一种让你舒适度过一段时间的低成本和低风险方式。

杰森就是一个很好的例子，他跟领导就上班时间进行了谈判，然后就开始休息了。6月时，他正准备辞掉一份全职工作，然后带着家人搬到另一个城市，开始一份新工作。他在现在公司的工作于周五结束，打算下周一就开始新工作。我们碰巧在这之前谈了谈，我鼓励他去争取一下，要求9月再开始新工作。在劳动节（美国的劳动节为9月的第一个星期一）之后再开始工作，他便有时间在夏天陪陪3个孩子并且帮助全家搬迁并定居在那个新城市了。他坦承之前并没有过这样的想法，更别说认真考虑了，但是他喜欢这个建议。当和新雇主就职责的细节沟通时，杰森提出了想在秋天再开始上班的想法。但是如果9月再上班，那他将会错过一个关键的高层领导务虚会，而他的新老板希望他能够参加，于是他们把开始上班的时间定在了8月中旬。杰森仅仅询问了一下，就得到了从6月中旬到8月中旬两个月的休息时间。他能够与家人一起度过夏天，并且在开始上班之前帮助他们在新家和新城市安顿下来。最棒的是，这段休息时间让他非常放松，因为他知道自己下次领到报酬的确切日期。

延长计划的时间范围：如果现在就休息让你无法承担，那么就试着延长时间范围，计划一两年之后再休息。有了计划，我们就有时间去通过多工作、少花钱的方式为最想做的事情存钱。

练习短期休息：休息的时间不一定非得又长又贵才有意义。从练习不需要太多财务资源来支撑的短期闲暇开始。可以在零工之间或是在每个咨询项目结束之后，规划和进行一两周的休假。尝试用不同的方式来利用这些时间，比如做志愿者、与朋友或家人联络感情、放松，或是恢复精神，看看哪种感觉最好。利用这一段短时间，不需要投入很多钱，重在体验。

离开：考虑在一个低成本的地方度过休息时间。夏天去亚洲写小说比在巴黎或纽约写成本要低得多，在艾奥瓦州或阿巴拉契亚一个月的志愿者要比在旧金山为一家非营利组织工作的成本要低一些。交换房子住，把房子出租出去，或通过Airbnb网站短租出去，都可以帮你进一步削减住宿成本。前往国内或国外更便宜的地方可以大大降低闲暇的成本，当然这也取决于往返这些地方的交通成本。

邻居（朋友和家人）会怎么想？

零工经济不是一个全新的现象，但对许多人来说它仍然很陌生。你的父母或祖父母、老板或一家大公司的面试官可能没有完全理解或掌握零工经济中工作的灵活性。他们可能抱着根深蒂固的员工心态，从而很难理解你的休假决定。他们可能不太明白你在做什么或为什么要这样做，可能会担心你的财务状况和事业发展。

当休假时，我们需要用一个故事来向家人、朋友和同事解释我们在做什么，并且将其与目标和优先事项联系起来。连贯且令人信服的叙述可以帮助他们理解我们为什么要休息。一定要确保我们不会显得盲目或者偷懒，因为毕竟我们要不工作一段时间。我们的目标是通过与家人和朋友沟通，让他们知道我们在做什么以及为什么这么做，从而赢得他们的支持。

总会有一些人羡慕我们花时间休息的意愿和能力。当我们寻求另一种道路时，选择更传统道路的人可能会将其视为巨大的威胁。别人很可能会羡慕、嫉妒，甚至怨恨我们。对于这些人，我们最好向其解释一下我们有意的策划、对于优先事项的专注以及为了得到休息时间而做出的妥协。如果他们也真心喜欢，就好好鼓励他们这么做。

当我们向父母和祖父母或年长的同事说明时，必须小心处理。因为

他们仍然有着根深蒂固的员工心态，认为休息时间就是为期两周的年假。我们得帮助他们意识到，当今如果不从事全职工作，老板是不会“给予”年假的。现在，我们不得不“拿出”自己的时间计划休假。我们的目标是帮助他们了解我们利用时间的方式是有价值的，是与人生目标和个人优先事项相一致的。

引述别人的故事有助于讲好自己的故事。成功的榜样可以告诉我们休假是如何有益、富有成效且令人重新精神焕发的。施德明（Stefan Sagmeister）是一位在纽约经营自己工作室的设计师。他在受人欢迎的TED演讲“休假的力量”（The Power of Time Off）中，倡导了一种自己在工作生活中定期休息的方法。他提出了一个诱人的建议：

我们大约花25年的时间学习，接着有大约40年的工作时间，然后，有大约15年的退休时光。我认为，大约拿出5年的退休时间分散在各个工作年份中，这样可能会大有益处。

施德明每隔7年都要关闭一次工作室，休假一年。他发现，自己的休假，无论从创作上还是财务上来说，都是成功的。他在休假后设计的作品质量更高，所以也可以收取更多的报酬。

普林斯顿大学教授、“新美国”（New America）智库总裁兼首席执行官安妮-玛丽·斯劳特（Anne-Marie Slaughter）创造了“投资休息”（investment interval）一词，以此描述她与家人在国外度过的10个月休假。

从2007年8月到2008年5月，我和丈夫在上海休假。当时总统选举正如火如荼地开展，我的许多朋友都正在为不同的候选人担当外交政策顾问。我们认为这次休假的原因之一是“投资家庭”——利用该机会在一个外国文化中和家人度过亲密的一年。除此之外，我们也想让孩子提高中文能力，让自己了解亚洲。

作家比尔·布莱森（Bill Bryson）和谢丽尔·斯特雷德（Cheryl Strayed）都曾在书中描述以下情形：休假，沉浸在大自然中，把生活精简到一个随身携带的背包里。

不同年龄、职业和经济状况的人们，以各种各样的方式休假，之后再回到职场中取得进一步的成功，这样的例子不胜枚举，写一本书都不够。但是只要搜索一下休一整年年假的博客，就会出来很多结果，你可以从中感受一下别人是如何有创意地休假的。这些例子和榜样可以帮助我们讲好自己的故事，让亲朋好友少些担心，并更加支持我们。

注意（简历上的）时间空隙

与《财富》杂志列出的“最佳雇主100强”的员工交谈，你会发现，那里的员工对于休假的见解与你有更多共鸣。将近1/4的上榜公司，包括波士顿咨询集团（Boston Consulting Group）、普华永道（PricewaterhouseCoopers）和通用磨坊，它们都会为员工提供带薪假期。只是员工休假的长短和侧重点不一。我为写这本书而采访的人员中，有的在暑假期间休假，和孩子们一起去了爱尔兰，有的在巴黎租一间公寓住一个月，有的去野外远足、露营一周，还有的宅在家里，装修房子。

许多公司不提供休假，所以向那里的员工解释休假或在面试环节向面试官解释休假，都是一项艰巨的任务。有些假期的时间太短，写在简历上也没有意义。但是对于较长的假期，最好提前做好准备，告诉面试官你是如何有效和有意义地度过假期的。就此讲述一个生动有趣的故事，这可以改变人们对休假的看法，并且让他们知道你并不是窝在沙发里通过视频网站Netflix（网飞）看电视剧的。（嗯，至少不是整天都在看电视剧！）

德文就精彩地讲述了自己的休假故事。在被解雇之前，他曾为波士顿市工作了将近10年，承担过不同的经济发展职责。被解雇后，他不知道下一步该怎么做，并开始积极找新工作，最后，他决定取出积蓄，开始在全美自驾游，沿途探亲访友。“我以前一直想自驾游，游览全国，所以就决定开始了。当天，我仅查了一下在不同城市有哪些朋友，然后就绘制了一幅路线图。”德文花了一个月的时间横跨美国，拜访朋友。当被问及这次休假时，除了说实现一个夙愿之外，德文还说：

我真的很喜欢城市，所以才为波士顿市工作，并且做了8年的经济发展工作。所以，游遍全国，参观了15座城市，看看朋友们在这些城市里做了些什么，这对我来说很有价值。从中我学到了很多，我可以把学到的东西带到工作中去，带到我所做的所有工作中去。

德文认为自己实现了一个长期的梦想，并且把旅行的一部分内容和工作联系起来，他讲的故事，无论从个人经历还是职业生涯上看都是引人入胜的。

另一种选择是在休息时间穿插一些专业活动：参加会议、撰写专业文章或特约博客、做志愿者、无偿提供服务，甚至是“边工作边休假”（Jobbatical）。这个短语是由同名网站（jobbatical.com）的创始人创造的，该网站发布遍布世界的从一个月到一年不等的短期工作机会。对于那些不介意边旅行边工作的人来说，这是一个两者兼得的好方法。

你也可以记录休假中的一点一滴。在博客中写下你正在做、正在学习和正在思考的事情，在社交软件Instagram上记录休假100天的幸福时光，或在网络相簿Shutter? y上建一个相册，放入你最好的照片，然后分享给信任的同事们。分享东西可以帮你与同事和朋友保持联系，让他们对你利用时间的方式有一个直观的印象。

别人都不休假，我为什么要休假？

尽管多休假的好处很明显，比如休假很有趣，有益健康，可以减轻压力，但奇怪的是，我们仍然需要提倡多休假。显然这种提倡是有必要的，因为近半数（41%）的美国人并没有休有限的带薪年假，更别提多休其他类型的假期了。这其中的原因主要在于我们的思维，而不是工作。员工害怕休假的主要原因是，他们害怕回来时有一大堆工作在等着，或者他们觉得，如果自己休假的话，自己的工作就没人做了。

多休假会带来大量看得见、摸得着的好处。

休假，重获工作与生活的平衡

今天的许多退休人员都属于过于重视工作的那一代。工作的那些年里，他们专注的事情是有限的：工作、家庭，或许还有门前的草坪。他们每年只有两周的带薪假期，并没有太多时间去学习、成长、探索世界、开发兴趣爱好，或是与朋友和社区的人建立深厚的感情。因此，市场调查公司尼尔森（Nielsen）称，今天的退休人员平均每周看50个小时的电视。

我们可以避免上一代人的错误，利用零工之余的时间来拓展个人生活。我们可以开发兴趣，从零开始练习，发展新爱好，认识新朋友。我们也可以把时间花在家庭或社区上，或是关注的某个事业或组织上，更好地平衡工作与生活。

当允领导的非营利机构关闭时，她失业了。过去4年的全职工作让她身心俱疲。她回忆说：“我真的是全身心投入，把身体里的每一分精力都投入到这个机构上，所以，当我们真的关闭它时，我筋疲力尽。”在这样一段高强度的工作之后，她决定花两个星期去看看国外的家人，拜访一些亲戚，然后全身心放松。当她到国外时，“我用所有时

间来恢复身心，做些简单的事情，读书，看视频，与家人享受悠闲时光”。当她意识到自己太需要平衡一下，把时间留给自己时，她把在家的两周时间延长到了三个月。当回到美国时，她意识到“自己想把时间花在重要的事情上，而那不是事业，因为事业已经让我焦头烂额了”。所以，她又休息了一个月，为了寻找信仰而进行精神静养。这段与家人相处、静养的纯粹时光，让曾经把过多的注意力和精力放在工作上的允，进行了一次平衡和重组。

休假，恢复活力

工作可以带来压力。许多美国作者不仅背负持续的压力，而且也处于短期和长期的疲劳状态中。弗吉尼亚联邦大学管理学副教授艾莉森·加布里埃尔（Allison Gabriel）在接受《企业家杂志》采访时说：

很多研究表明，我们的认知资源是有限的。如果经常消耗这些资源，你的成效就得不到充分展示。当资源耗尽时，你的表现会越来越差。坚持力会下降，完成任务也变得很困难。

在两周的年假之外，再多休息一段时间可以帮助我们恢复活力，并补充消耗殆尽的认知和情感资源。

为员工提供带薪假期的公司主要是为了让员工有机会恢复活力。英特尔公司为入职7年以上的老员工提供8周的带薪休假，因为员工回来上班的时候“恢复了活力，并且创新力十足”。即使是在相对较短的休息时间里，放下电子产品，也可以让我们不再处于“永远在线”的状态，使精神得到恢复。

休假，改变看法

如果你计划在休假的时候彻底改变自己的生活方式或是强迫自己走出舒适区，那么在假期结束之后，你对生活的全部看法就会得到改变。

温斯顿·陈（Winston Chen）在规划了三年之后，辞去了软件公司的工作，带上妻子和两个年幼的孩子搬到了一座挪威小岛上住了一年，做了一些“完全不同的事情”。他写了一篇博客文章，总结回到美国之后他所感受到的信心和平和。“我和妻子都说，‘最糟糕的事情是什么？我们回到岛上去生活？’我们都变得更加自信了，因为我们刚刚发现，即使物质条件不充裕，家人也同样可以活得很开心。”这段休假时间已经改变了他的生活、工作态度，也改变了他对如何让家人幸福和快乐的认知。他意识到，休假“不仅仅是一个难忘的冒险，还改变了我们”。我们不必为了获得不同的视角而搬到一座偏远的北欧岛屿上去。利用休息时间，改变惯例或开展新的活动，都是帮我们改变自我看法及人生观的有效方式。

休假，创建“过渡空间”

工作和家庭生活可以迅速转变成一种“只工作、不玩耍”的状态，各种各样的日程安排、忙碌和职责让我们感觉无暇他顾，压力很大，总是在努力应付。我们的阴阳并不平衡。作家和演讲家麦钱特（Nilofer Merchant）曾写过“过渡空间”（一件事结束与下一件事开始之前的时间间隔）的重要性：

我们都经历过“过渡空间”。它是你小时候的暑假，那是学习的“过渡空间”，你可以大肆玩耍，同时也知道接下来就会是学习时间了。它是你怀孕之后与正式成为父母之前的那段时间，（如果幸运的话）你期待未来的幸福但仍未体验到养孩子的种种艰辛。它是订婚与结婚之间的那段时间。甚至在另一面，它也让你离婚之后学着重新聆听自己的声音。它是你得到了公司录用通知但还未开始工作的那段时间。它也可能出现在你寻找新的角色之时。它也可以简单到你明确了一个新方向时。“过渡空间”无疑充满了希望，尤其充满了种种可能性。

零工经济为我们提供了许多机会去创造、品味和享受生活中的时间和空间。当你处于过渡期时，无论是换工作、开始新的零工、搬到另一

个城市还是毕业，别忘了寻找机会创建自己的“过渡空间”。

零工之余的时间是新型带薪休假

在零工经济中，我们对自己的时间、休假都有更多的控制权。主动休假并且决定如何利用休息时间越来越取决于我们自身，而不必再被动接受两周的带薪年假了。从一份零工、项目到下一份零工、项目，休息期、停工期和间歇期会自然出现。这些插曲提供了暂停的空间和时间，让我们去呼吸，去反思，去追逐梦想。

享受更多闲暇是一种技能。如果想提高这项技能，请思考下列问题：

- ▶ 在零工经济中，我该如何为休假提前准备、存钱并做规划？
- ▶ 我在哪儿可以时刻记录下关于如何有意义地利用休息时间并使之与我的优先事项一致的想法？
- ▶ 我是否足够好地向他人解释了自己在休息时间想做或正在做的事情以及为什么这样做的原因？

7.日程表上的“创作者日程表”

我很高兴，别人提醒我无所事事、平淡无奇的一天也可以让人觉得像是中了彩票一样。

——苏珊·奥尔琳

当埃米莉不再做全职教师，转而在图书出版界从事多份零工时，她才意识到应该改变自己的时间观念了。当全职教师时，她习惯了把一整天的时间都献给雇主，并且相信一位勤勉的“好”员工至少应该从上午8点到下午6点都在工作场所。不再教书时，她开始做起了几份兼职零工，既当助理研究员，又当图书宣传员。她一下子变得可以灵活安排工作日的了，因为现在工作成果的高质量才是最重要的，至于她本人是否在学校或办公室待够了某个固定的时长则无足轻重。

她花了很长时间才摆脱了从上午8点工作到下午6点的心态。她说：“我之前很难认识到或者接受时间是属于自己的这个事实。我一直习惯于把时间拱手让给他人来支配，并且随叫随到。”但最终，她开始留心自己什么时候效率最高、什么时候需要休息了。她逐渐建立了新的时间表：上午工作，午餐后运动，下午再工作几个小时，然后及时结束工作，享受做饭以及与男朋友共进晚餐的乐趣。她甚至能够每周抽出一个下午去为非营利机构工作。当习惯了拥有并支配自己的时间时，她觉得自己的效率可以更高，工作成果的质量也可以更好。她更加享受工作，并且觉得自己更加健康和快乐了。

零工经济为我们提供了安排和支配自己时间的机会，而全职员工永远也不会拥有这样的安排和支配方式。以合同工的身份工作，使我们拥有了前所未有的自主权，我们可以自由地决定工作地点、工作时间以及

工作量的大小。虽然在零工经济中工作的时间可能更长，但是对于在何地、何时工作，我们都拥有更多的媒介、所有权和控制权。这些变化鼓励我们明确地把时间看作是一种资源，更有意识地去分配和安排时间。这样，我们也就有更多的机会，把时间用在个人优先事项上。

根据公司的日程表，传统员工每周至少有40个小时待在办公室出售自己的精神注意力和智力。如果他们在下午3点就结束了工作，还需要考虑再做点儿别的事情，一直待到5点或6点才能走。

在零工经济中，我们仍然将时间出售给雇主或客户，但是不一定每周都要40个小时，出售的方式也不一样。我们出售的时间可能是好几天，也可能是一个工作周中的某几天。我们更有可能出售的是成果、见解或影响力，而不是某个固定的时间段。这是我们如何思考工作和时间的一个巨大转变。作为顾问和合同工，我们出售的是高效、高质量推动某种成果的能力，而不是每天坐在办公室待8个小时的意愿。

有证据表明，能够掌控自己的工作时间变得越来越有价值。美国人力资源管理协会在一项针对人力资源专业人士的调查中发现，超过70%的公司提供灵活的工作安排，员工可以更自由地掌控自己的工作时长、时间和地点。大约2/3（65%）的公司表示，越来越多的员工要求公司提供此类安排。安永会计事务所（Ernst & Young）最近的一项调查发现，千禧一代在评估一个工作时，工作灵活性是一项重要的吸引力，仅次于有竞争力的薪酬。他们还发现，不能灵活安排工作是这一代人辞职的五大原因之一。

时间都去哪了？

作家L.R.W.李（L.R.W.Lee）指出：“我们的个人优先事项在日历和支票簿上一目了然。”我们可能对想做的事情和看重的事情夸夸其谈，

但是真正的优先事项是我们如何花费时间和金钱（提醒：下一部分是“为自己想要的生活提供物质支撑”）。为了理解我们该如何有意安排时间、如何把它花在个人优先事项上，牢记李的话很有帮助，从日历上进行自我诊断并找到个人优先事项。

练习

日历表诊断

步骤一

回顾一下关于成功和优先事项的章节，思考下列关键问题的答案：

- ◆我所期待的成功是什么样子的？
- ◆我生活中的价值观和优先事项是什么？
- ◆我如何定义一份好工作、好职业，乃至美好人生？

步骤二

翻开你个人或家庭的日历，看看过去一年的情况，并回答下列问题：

- ◆我每月、每周花时间最多的三件事情是什么？
- ◆我的时间都用来做什么了？
- ◆我周末做了什么？
- ◆我休假或休息了吗？

步骤三

反思，并回答下面的问题：

◆我的优先事项与时间安排有多大的匹配度？

你的回答需要具体一些。如果你的优先事项是健康，那么你总共运动了多少天？骑自行车上班的天数是多少？去了几次健身房或者上了几次瑜伽课？是否在家自己做饭吃？评估你的前三大优先事项与日程安排的匹配度。

日历诊断很有可能会显示出你的个人优先事项与时间安排之间的不一致。这很常见，因为我们有一些认知偏见或思维错误，这会干扰我们做出正确决定，利用最佳时间的能力。看下面的偏见清单时，请思考哪些适用于自己。

你会因浪费时间而感到内疚吗？

与浪费钱相比，我们更容易浪费时间。因为失去钱带给我们的痛苦远远大于“失去”或者浪费时间。例如，把一张50美元的钞票扔到壁炉里烧掉会让我们很痛苦。但是如果坐在那个壁炉前，在脸书上刷一个小时的猫咪视频，我们并不会会有上述那种痛苦。

我们对浪费时间的厌恶程度低于浪费金钱，这不大合理。因为与金钱不同的是，我们在地球上的时间是有限的。除了采取一些预防手段，如系好安全带、不抽烟，或是其他的延年益寿方法，为了延长自己的时间我们所能做的并不多。我们不能把时间像金钱一样存在银行里留待日后使用。时间的多少是固定的，这似乎要求我们，要比对待金钱更为认真和仔细地去对待时间，但通常情况下，我们却没有这样做。

如果想减少浪费在非优先事项上的时间，我们需要找出一些方法来增加自己对浪费时间的痛苦感。可以通过创建具体的选择、换一种说法以及追踪时间管理来明确地做到这一点。

创建选择：例如，我们可以自问：“我想看一个小时的猫咪视频还

是最新一期的《纽约客》？”强迫自己在两个具体的选项之间做出选择，可以增加对浪费或错误分配时间的感知。

换种说法：《天天25小时》一书的作者劳拉·范德卡姆建议我们换种说法来形容有关时间的决定：

不要说“我没有时间”，试着说“这不是我的优先事项”，看看感觉上有什么不同。我有时间熨床单，我只是不想去熨。换一种说法可以提醒我们：时间是一项选择。如果不喜欢正在花时间做的事情，我们可以做出不同的选择。

追踪时间管理：可以通过技术来追踪时间的使用情况，并精准地找到我们把时间都浪费到哪儿了，哪里需要做出改变。Fitbit记录器可以用来测量锻炼和睡眠的时间，时间管理软件RescueTime可监测我们如何使用屏幕时间，应用程序Moment可以测量我们在手机上花了多长时间。这种自我量化的能力让我们比以往任何时候都更容易追踪日常时间习惯，并且找到那些我们想要改变的习惯。

你为更大、更长期的回报分配了足够的时间吗？

短期的胜利更引人注目，因为它提供了即时的满足感、成就感和进步感。我们在第1章中简要地讨论了这个趋势，并引用克莱顿·克里斯坦森“如何衡量你的生活”一文来解释说明。克里斯坦森在这篇文章中提到，他的同学成了这种短期偏见的牺牲品。他们长期以来过度投资于即时的事业“成功”，却牺牲了长期的回报：持久和友爱的家庭关系。如果我们努力的目的是过一种有意义和幸福的生活，那么上述做法就是一个时间分配不当的例子，因为能够帮你达到这种目的的是人际关系，而非事业。

这种认知偏差被称为“双曲贴现”（hyperbolic discounting）。克里斯坦森称，我们需要抵制短期满足的诱惑，并做出明确的努力来使优先事

项处于“正中心”的位置，以便分配给它足够的时间和精力。像在第1章中所做的练习一样，你需要明确自己的优先事项、价值主张，并提醒自己这是克服认知偏见的有效方法。

你知道买某样东西花的钱需要工作多长时间才能挣来吗？

我们心算时间的模式远不如心算金钱的模式严谨，这就是说，我们对于时间投资的关注不如金钱密切。我们对于收支账户的关注度要高于日历。例如，如果我们每年赚75000美元，减去30%的税费和其他费用，每周入账约1000美元，也就是，每小时约25美元。这样算来，一双200美元的新鞋子，相当于要工作一天，即8个小时。然而，我们大多数人并没有将时间和买一样东西所花费的时间联系起来，所以我们不会去想为了买一双鞋子工作8个小时是否值得，或者为了买一套房子我们需要工作多少年。

为了改变这种偏见，可以计算一下需要工作多长时间才能买下生活中的物质产品，这样我们就知道了购物的时间“成本”。这也可以帮我们思考为何工作，是否与优先事项相匹配。我们可以决定，工作8小时是要买一双鞋子，还是要和另一半或者朋友们一起出去玩儿一晚上，还是要做其他的优先事项。

找回时间

日历诊断之后，你就应该明白该如何安排时间，使之更好地与优先事项相匹配。有关时间使用的研究表明，我们并不像说的那么忙。我们喜欢抱怨没有时间，但有证据表明，我们把时间一点儿一点儿地都浪费掉了。美国劳工统计局（Bureau of Labor Statistics）正在进行的一项时间使用情况调查显示，我们平均每天有5~6小时的空闲时间，但其中的

一半以上都被用来看电视了。这是我们在过去5年中的一贯做法。

当我们不再沉迷于电视时，似乎忙碌都是自己的选择使然。蒂姆·克雷德（Tim Kreider）发表在《纽约时报》上的“忙碌的陷阱”一文对此种现象做了最佳描述：

那些抱怨忙碌的人几乎总是把忙碌强加给自己。他们自愿工作、承担各种义务，他们“鼓励”孩子上各种课和参加各种活动。他们的忙碌源于自己的野心、某种驱动或焦虑，因为他们沉迷于忙碌，害怕空闲时可能要面对的事情……目前的这种非正常兴奋并不是生活的必需品或必要条件，它是在我们默许的情况下自己选择的。

如果常常感到不知所措，匆匆忙忙，压力很大，那么很有可能，我们花费时间的方式与我们的价值观和优先事项不一致。为了能够投资于优先事项，我们需要制订一项计划，把不想再继续下去的现行任务从日历中删去。以下的策略可以帮我们净化日历。

停止：正如阿里安娜·赫芬顿（Arianna Huffington）所说，你完成一个项目的方式可以是停止它。有些事情，你可以抽身不做，或是直接停止。说“不”也表达了一个完整的意思。

弱化：减少做某件事的频率或程度。继续在你喜欢的非营利组织做志愿工作，但不在董事会担任职务。一个加上交通时间需要花费30分钟的会议，不如将它改成15分钟的电话会议。

推迟：这种方法只是一个缓兵之计。但是当你重新规划时间时可能会发现，不一下子完成所有的事情也很有用。把一些事情留待日后，给自己一丝喘息的机会，可以更进一步思考如何处理这些事情。

委派他人：零工经济和科技发展使得把工作委派给别人去做变得更加容易和便利了，这种方式可以让你节省和更好地利用自己的时间。我

们不可能事事都亲力亲为，所以希望尽可能地把时间投资在与优先事项一致或是特别需要关注、技能和才能的活动上去。购买他人的帮助就是购买时间，当我们的购买价格大大低于自己花费相同的时间所赚取的收入时，这种方法的效果才最佳。但成本不是唯一的考虑因素。那些特别耗时、不方便、对体力要求高或是我们真心不喜欢的事情，都可以考虑将它外包出去。

过去只有富人才能够把差事和家务委派给他人去做，把日常生活中的烦琐之事外包出去。那些打造了员工经济的公司，如Uber，任务兔子，配送公司Postmates，智能手机租借平台Handy和闪送平台Instacart，大大降低了购买帮助服务的价格，使城市外包任务重新洗牌。位于人口密度较小地区的人们可能需要做更多的家务（或者更努力地工作，或以更高的价格把家务外包出去），但是他们仍然可以把管理工作，如安排计划、收发邮件和组织工作，委派给国内外的远程助理或是在Upwork上的自由职业者。

我们也可以把事情委派给技术手段，其成本低到可以忽略不计，并能帮助我们减少花在烦琐家务上的时间。例如，如果请虚拟助理超出了你的预算，那么Doodle，ScheduleOnce或YouCanBook.me等日程工具可以帮你减少安排会议的时间，替你应答一些请求，同时避免了来回沟通、读写长邮件以及重复预订的麻烦。

事事交换是委派的终极形式。拿出你对园艺和户外活动的热情，主动帮邻居整理春天的花园，作为交换，她帮你做春天的房屋大清扫以释放其内心的洁癖情结。我的家庭会计师为我们提供报税准备服务，而我们帮他装水管、做杂工，冬天时清扫车道上的积雪。人人都是赢家，且都不需要付钱。事事交换是一种完美的方法，你可以帮他们做你喜欢做的事情，作为交换，他们帮你做你不喜欢做的事情。

将上述四个策略付诸实践之后，你的日历上就有了时间和空间，进而你就可以开始重新考虑安排和分配时间了。

重写日程表：管理者vs创作者

如果把太多的活动塞到太少的时间里，我们很难实现最有意义的目标。如果由于10分钟之后还有其他安排，在与其他人交谈中时不时地查邮件、看手表，那么我们就不能与交谈对象深入联系，也无法在重要的联系人上投入足够的关注。为使自己的效率最高，为了在优先事项上投入足够的时间，我们需要长度合适的时间段。

创建这种时间段的一种方法是运用“创作者日程表”vs“管理者日程表”的框架。创业孵化器Y Combinator的保罗·格雷厄姆（Paul Graham）在2009年的博客文章“创作者日程表和管理者日程表”里引入了这个概念。我会总结一下这些概念，但是他的全篇文章值得一读。

管理者日程表

管理者日程表是我们最熟悉的，因为它对于公司中的传统员工和管理层（顾名思义）来说很常见。一天的时间安排是围绕着半小时到一个小时的时间段来进行的，会议和电话穿插其中。下面是一个管理者日程表的例子。在该日程表中，工作日被重复预订并被分成一小时或半小时的时间段。

有些工作主要是属于管理者日程表的。如果你是一名销售人员，你不需要花大段的时间来做创造性的工作。你需要的是用来互动交流的、稍短的时间段，如打电话、发邮件以及拜访潜在客户。联系密集型和高度互动的工作通常更适合管理者日程表。

创作者日程表

创作者日程表适用于所有需要专注的时间来思考、策划或完成任务和项目的人，它适用于我们中的很多人。其目的是为了让一天中所有或部分时间不被别的事情打扰，从而能够有时间和空间去解决某项复杂的

项目和工作。所有的电话和会议都会积攒起来并集中在指定的时间段完成，这样就在工作日的其他时间都空出来了。

如果你做的是一份需要执行管理者日程表的全职公司工作，却需要一些创造性或专注的时间，那么可以考虑每周执行一两天的创作者日程表。在这一两天里，你每天至少要留出半天不受打扰的时间，可以躲在安静的办公室或是在家工作，以便处理某个较大的长期项目。我们也可以在全职工作之外制定属于自己的创作者日程表，在早晨、晚上或是周末留出一段无人打扰的时间。

我有两个同事在不同的时间分别制定了他们自己的创作者日程表，为长达6个小时的特许金融分析师一级考试做准备。这个考试是成为特许金融分析师所需要通过的三个严格考试中的第一个。平均而言，准备考试的专业人员需要大约300个小时的学习时间。我的这两位同事都有家庭，并且做着管理者日程表的全职工作，所以不能从工作日、晚上或是周末抽出一大段时间。于是，为了创造学习的时间，他们每天早晨5点30分就到办公室并一直学习到8点。几个月来，他们一直保持着这样的做法。这种时间安排很不容易，也没什么吸引力可言，当然他们也需要与家里协商之后才能这样做。但是这样的安排让他们得到了准备考试的学习时间。并且，是的，最后他们通过了考试。

不管管理者日程表、创作者日程表，还是两者混合是否适合你，重新制定日程表都是一种重新分配时间的有益方式。从一个空白月开始，留出专门的时间段进行优先事项。先填上最重要、最优先的任务和活动，然后依次填写其他事项。

从一个空白的月份开始，为一些具体的活动留足时间会迫使我们客观地去明确重要的事情。这个练习最好自己先做一次，然后再与他人一起做一次。制定工作日程表时，可与同事或老板一起，制定家庭或私人日程表时，可与配偶或好友一起。旁观者的眼光可以从另一个角度帮助我们明确一些时间承诺，而这些时间承诺似乎是我们不抱热情的或者是

出于压力、内疚或某种错误的责任感而不得不接受的。

这是一个把创作者日程表的模式加入到日历之中的例子。这些指定的时间段代表了白天的优先事项。

从头开始规划日历是一个很有价值的练习，它可以帮我们明确头脑中的优先事项以及我们的日程安排。目前的例子只涉及重新分配工作时间，但是在练习时最好也加入个人的优先事项。

公司耗时法

从管理者日程表转变到创作者日程表很不容易。即使后者可能更适合于你所做的工作，但是如果你做的是一份全职的公司工作，那它实施起来也会很困难。

大多数公司都是极其糟糕的时间管家。它们沉迷于追踪和限制员工在办公室之外的时间——假日、带薪休假日，甚至是远程工作的时间。不过，一旦员工坐在了办公室，公司就不再进行成本控制或是限制与监督等时间管理了。公司耗时的事情，如收发邮件、电话会议、会议等，都没有被监控或追踪（尽管借助技术可以做到这一点），所以这些事情得以恣意增加和扩张，侵蚀整个工作日。敞开式办公空间和开门式的政策必定会使员工更容易分心，进而降低工作效率。鉴于大多数公司在时间管理上都是不加限制、疏于管理和“怎样都行”的风格，与公司的规范相悖而行并建立自己的类似创作者日程表的时间管理体系几乎是不可能的。

改变对时间管理的做法也很困难，因为许多员工对于管理办公时间这个问题都患上了习得性无助。习得性无助是一种心理现象，当人们被迫忍受无法控制的消极事件或消极后果时，就会产生这种无助感。下面

是一个经典的例子：

将参与实验的人随机分为三组。第一组被暴露在恼人的喧闹声中，他们可以通过按下面前的按钮而关闭这种噪声。第二组听到同样的噪声，但是无论他们如何努力，仍然无法关闭它。第三组是控制小组，他们压根儿听不到噪声。随后（通常是第二天），这些受试者又面临着一个全新的噪声环境。要想关闭噪声，他们只需要把手伸出约12英寸^[1]就可以了。第一组和第三组的人马上弄明白了怎样关闭噪声。而第二组中的人通常什么也不做。在第一次实验中，他们失败了，于是意识到自己没有控制力，便变得被动起来。在第二次实验中，他们预期会再次失败，便连尝试也放弃了。这就是习得性无助。

试图有意义地管理办公时间的员工可能会遇上相同的情况。如果不参加会议，或拒绝面对面交谈，公司的回应就好比那无法关闭的噪声：不灵活、不支持并且谴责。最终，因为预期会有更多的失败，所以员工便连优化时间的尝试也放弃了。

于是就产生了高成本和低效率。僵化的日程安排迫使员工以低效的方式工作，并获得不良的时间管理习惯，他们越来越不满意。幸运的是，零工经济为我们提供了另外的选择，让我们得以逃脱这种双输的公司耗时法。

独立工作者对于自己的工作日有自主权、控制力和灵活掌握权，并且可以自由合理地安排和分配时间，最大限度地提高生产效率、提升成果。零工经济最重视技能，所以那些抢手的人才、执行力强的典范以及持有良好退出策略的员工，都处于很有利的地位以保持对工作时间的控制。就算摒弃公司的规范，以自己的方式管理自己的时间，这些人也没有什么损失。

延长时间

所有的这些工作诊断以及重新安排日程表的行为，都可以帮助我们更好地把时间投资和分配到最重要的优先事项上。这并不能改变我们实际拥有时间的长短，但是它可以借助一些方法来改变我们感知到的时间的长短。如果感觉拥有更多的时间，那么我们就可以觉得不那么忙碌、更为放松，更会活在当下。

通过体验新事物来延长时间

我们都痛苦地意识到，随着年龄的增长，时间似乎过得越来越快。我们在孩提时代享受的夏日似乎是无尽的，可到成年时，夏日似乎眨眼间就过去了。贝勒医学院（Baylor College of Medicine）的神经科学家大卫·伊格曼（David Eagleman）解释了这种与年龄相关的时间感知差异。他的研究表明，相较于处理熟悉的体验，大脑在处理新的体验时需要更多的时间，这使我们在认知上觉得时间变得缓慢了。随着年龄的增长，我们越来越多地只体验到熟悉的事物，大脑处理的速度也很快，所以时间似乎也过得更快了。我们感知到时光在飞逝。要让时间慢下来，那就去体验新事物吧，保持学习、认识新朋友、去从未去过的地方，挑战自己并尝试新活动。这样时间似乎就会慢下来（也会更有趣）。

通过变得强大来延长时间

处于权力位置上的人，如老板相比于员工，面试者相比于受访者，都会觉得他们拥有更多的时间。加州大学伯克利分校的研究发现，权力大的人觉得自己有更多时间，原因之一是他们觉得自己对时间有着更多的控制。这给零工经济带来的意义是积极的。随着我们越来越多地控制自己的时间，越来越少地扮演权力较弱的员工角色，我们也许会觉得有更多的时间可以支配。

通过奉献来延长时间

我们已经感觉时间不够用了，再把时间奉献出来帮助他人或是做志愿者似乎有违常理。但是，宾夕法尼亚大学沃顿商学院最近的一项心理研究发现，拿出时间去帮助别人会减少我们的压力和忙碌感，让我们觉得自己的时间变多了。原因在于，奉献自己时间的人会感到更加“有能力、自信和有用”，会觉得自己完成了重要的事情。这种整体的自我效能感让我们觉得时间变长了，即使我们只花了很短的时间（比如仅仅10分钟）去帮助别人时，也会产生这样的感觉。

通过结合体力活动和脑力活动来延长时间

人类大脑的设计不合同同时执行多重任务，除非这些任务涉及不同的感知渠道，比如：边听播客边散步，或者边洗碗边和朋友聊天。通过将一项体力活动（如散步和做家务）与一项脑力活动（如倾听或聊天）结合起来，我们可以高效地同时完成两件事。

注意时间管理是新型的忙碌

零工经济让我们有更多的机会去更好地掌握自己的时间，也让时间与我们的优先事项保持一致。

当要重新安排时间时，请考虑以下问题：

► 如何安排时间才能使它与优先事项更一致？

► 通过实施创作者或管理者日程表和重新安排日历的方式，能够使我的时间和优先事项更加一致吗？

► 如何延长时间，减少忙碌感呢？

^[1]1英寸=2.54厘米。——编者注

III 在零工经济时代重新管理职业

8.财务灵活性策略

美国的悖论：与以往任何时候都不同，20世纪末我们发现自己拥有大房子和破碎的家庭，高收入和低斗志.....我们很擅长谋生，却往往在如何生活上不及格。我们庆祝繁荣，却渴望意义，我们珍视自由，却渴望关系。在此富足的时代，我们却感到了精神上的饥饿。

——戴维·迈尔斯

零工经济要求我们重新思考金钱。在提供固定薪水和长期稳定工作的经济中，高固定开销、高负债的生活方式（虽然不甚理想）也许是可以维持的。但我们不再生活在那样的世界里了。现在没有哪一种工作是稳定的，我们的收入在整个职业生涯中也是变化的。要在零工经济中取胜，我们需要创造一种有财务灵活性的生活：降低固定开销，提高储蓄以及减少债务。

当我教授MBA零工经济课程的财务部分时，总有一些学生会意识到他们正在为自己不想要的生活付出代价。这种意识的结果有时候是戏剧性的。有的毕业生做出了重大决定，从郊区搬到了城市或是国内的另一个地方。有几个人辞职了，拒绝了工作录取通知，甚至退出了研究生就业队伍。他们拿着较少的薪水去做自己喜欢的工作，开始旅行，或者自己创业。还有几个人甚至邀请我加入他们与配偶之间关于完全改变家庭生活方式的探讨中，希望我能助他们一臂之力。

这里要讲的并不是用“节省咖啡钱”的递增方式来进行财务规划，而

是另外一种更深刻、更广泛的方式。深刻之处在于，其目的是构建一种与优先事项和价值观相一致的财务计划，而不仅仅是削减开支。广泛之处在于，除了减少花销之外，我们还将讨论增加收入和储蓄的方案。“节省咖啡钱”的学派秉持片面的观点，把焦点几乎完全集中在“节流”上，而很少放在“开源”上。我们应该避免通过这种“只节食不运动”的方法来保持财务健康。

有太多的财务建议都避而不谈这样一个事实，即虽然我们的财务状况受到日常生活中小决策的影响，但是我们所做出的重大选择才是真正左右财务健康的关键。省下早晨的咖啡钱或是自带工作午餐而非在外就餐确实可以省钱，但是，这些数额比起你花在房贷和汽车上的开支实在是微不足道。住房和交通是财务支出中的大项，约占一般家庭支出的一半。

如果你想改变财务状况，不妨从评估最大而非最小的财务支出着手。

罗伯特是一个很好的例子，他评估了自己的财务状况，并对它进行了重组。他曾是一家中西部大公司的副总裁，后来在公司的整体裁员中遭到了意外解雇。他收到了一笔遣散费，才得以喘息。但是不久之后，他就开始急着找下一份工作了。他有三个小孩儿要养，有一笔大额住房抵押贷款需要支付，他还是家里唯一有收入的人。他开始大量申请工作，关注所有有助于找到一份高薪工作的信息，以便重新为自己、妻子和孩子提供财务安全感。

在我和他之间的一通电话出乎意料地发展为一场探讨之后，他这种寻找工作的方式就出现了转折。我们的对话让罗伯特意识到了自己需要解决的核心问题：他想要做什么类型的工作？他想住在哪里？他的优先事项是什么？他希望10年之后家人过着什么样的生活？

罗伯特和妻子就生活中的一些根本问题进行了交谈。他们认为什么

价值观是重要的？他们想让孩子经历什么样的家庭生活？传统的物质和财务成功对他们来说有多重要？他们真正看重的是什么？事实证明，他们得出的答案与他们当时的生活并不一致。

意识到这些以后，他们开始重新规划生活。他们决定搬回堪萨斯城，住在亲人附近，这是他们一个久未实现的重要优先事项。他们卖掉了圣路易斯的大房子，然后在堪萨斯城买了一个小一点儿的房子。许多人认为将大房子换成小房子是一种消极的后果，但是罗伯特十分不赞成这种看法。对他来说，以大换小让他的家庭生活获得了经济安全感和自由感，也让他对自己的财务状况更有控制权，这降低了他的焦虑，减少了他对工作的财务依赖。并且，他和家人能够定期一起旅行。他和妻子都想给孩子这种重要的经历（以及回忆）。

离开公司两年后，罗伯特和家人在堪萨斯城过着更快乐、更安全的新生活。他说：“我现在有着更充分的财务和情感准备来应对下一次变化，我的生活也更符合优先事项。”像罗伯特一样，你的梦想可能也会比传统意义上的更便宜，负债更小。你或许也愿意通过以大换小来获取灵活性，并更专注于优先事项。拥有“足够”的金钱来实现梦想取决于你的梦想是什么。

最后，良好的财务计划并不是减少开支，而是确保钱的花费方式对你是有意义的。

在讨论改变财务状况的方法之前，先评估你现在的状况是否有意义。请牢记第7章中引用的话，“我们的个人优先事项在日历和支票簿上一目了然”。下面的练习邀你进行一项“支票簿诊断”，帮你评估优先事项和支出之间的匹配度。

练习

支票簿诊断

步骤一：重新审视优先事项

首先，思考你对第1章中提出的三个关键问题的回答：

- ◆我所期待的成功是什么样子的？
- ◆我生活中的价值观和优先事项是什么？
- ◆我如何定义一份好工作、好职业，甚至是美好人生？

步骤二：支出查账

从记账平台（无论是Quicken，Mint.com，还是信用卡账单、支票簿）上收集支出数据（如果你没有记过账，现在使用以上任意一个工具，开始吧），看看过去一年的账单，审视自己把钱花在哪里了。

回答下列问题：

- ◆我每月和每年最大的五笔支出是什么？
- ◆我把钱都花在哪里了？把支出分类，看看都花在哪几类上了，并识别出最大的支出类别。
- ◆我的钱花在什么样的生活上了？
- ◆这是我想要的生活吗？

步骤三：评估支出是否符合优先事项

退一步并反思这些问题：

- ◆我的优先事项和支出之间有多少一致性？
- ◆我的五大财务支出使我更接近还是更远离与优先事项相一致的生活？

答案要具体一些：如果你的首要任务是家庭，那么与个人事项相

比，你在与家人相处上（一起外出、共同度假、聚会进餐、成员关系等）花了多少钱？如果比例失调，那么请考虑：

◆我可以做出哪些改变？我愿意做出改变使支出和优先事项更加一致吗？

如果你像罗伯特一样，觉得生活已经与优先事项同步了，那么，恭喜你！本章对你来说只是一个简单的回顾。

如果不是，在你重新审视自己的优先事项并进行支票簿诊断之后，你就可以看本章的剩余部分，探讨具体的方法，重组财务状况，提高生活中的财务灵活性。

通过赚更多的钱来增加财务灵活性

零工经济为我们提供了许多机会，让我们按照自己的时间表来创造额外的收入。我们可以通过打零工（之前详细讨论过）赚钱，出租现有的资产（例如，在Airbnb上出租一间卧室），或者寻找订单式的零工机会（比如在Upwork或Experfy平台上寻找零工，或者在HourlyNerd上找工作）。按照自己的时间表来增加工作时间、创造更多的收入，从来没有像现在这样容易，或者说，方便。

无论是受雇于他人，还是独立工作，你都需要有一个策略，即时时留意增加收入的机会。如果做的是一个传统的全职工作，我们应该定期评估是否有可能跟老板谈谈，以获得加薪、绩效奖金或是升职的机会。如果目前的工作加薪或升职的机会不多，那么可以考虑通过换工作来承担更多的职责或是获取更多的报酬。

另一个策略是，如果我们是合同工或从事咨询工作，那么应定期拿

当前的市场价格来衡量自己的定价策略。在独立工作或是服务行业创业的早期，常用的方法是通过收取低于市场的价格来吸引和积累客户。当意识到市场上对我们的服务有很多需求时，我们可以放弃一些机会，这也可能意味着，到了我们加价的时候了。

最后的一个策略是，考虑改变我们的目标客户，瞄准更大的公司或竞标更大的项目。

特雷萨通过执行后两个策略增加了她的教练业务收入。中年的她离开公司后，开始了教练事业。她成为一名持证教练并开启了自己的事业。刚开始还是新教练时，她收取低于市场价的费用，并且主要教授个人。这个策略奏效了，很快，她便开始围着名字几乎列满一页的客户忙碌。特雷萨想要增加收入，并且想更多地与企业领导合作，便提高了价位，开始瞄准中小企业。她在这些企业里，赢得了与一个管理团队中几名成员合作的机会。这是一个有效的策略。她开始专门与女性商业领袖和企业家合作，并收取等于或高于市场价的服务费。与更少，但是更大的客户合作后，她赚到了更多的钱。

到目前为止，我们只谈到从工作中增加收入（也称为劳动收入），而没有涉及投资（或者非劳动收入）。大多数美国人的报酬来自劳动收入。美国城市研究所布鲁金斯税收政策中心（Urban-Brookings Tax Policy Center）的分析显示，64%的美国人的收入来自薪水。通过劳动收入来实现财务安全和舒适是有可能的，但是这种方式很难让人变得富有。因为可以出卖的劳动时间是有限的，所以劳动收入也是有限的。

被动收入或非劳动收入来自我们在房地产、股票市场和企业的投资。这种投资收入常常可以创造财富。美国城市研究所布鲁金斯税收政策中心研究发现，最富有的1%的美国人，其大部分（53%）收入来自被动收入，而非工资。被动收入比劳动收入更加不稳定，风险也更高，但是会提供更高的潜在回报。出租房屋，通过直接所有权或是股票份额拥有自己的企业，以及通过许多公司都提供的员工股票所获得的收入都被

称为被动收入。我们可以通过把退休金和储蓄金拿到股市投资来赚取被动收入。到提供股权薪酬的公司工作也是增加被动收入的一种方式，出租你所有或租用的房产同样如此。当你考虑赚更多的钱时，既要考虑如何增加劳动收入，也要考虑如何提高非劳动收入。

通过存钱来增加财务灵活性

存钱让我们更加灵活，在生活中有更多选择权，并且可以缓解意外的财务挫折，如失业或意外开销所带来的打击。有了储蓄，可以考虑辞掉那份无聊的工作，然后从容地寻找下一步的方向。可以计划一个难忘的家庭度假，待在家里陪伴孩子，参加最好的朋友的度假婚礼，并有经济能力做出其他重要的决定，也可以更从容地应对其他意外挫折。如果在银行有存款，那么突如其来的医疗支出和汽车修理费用对我们来说不会演变成一场危机。存款赋予了我们灵活性和选择权。快速且持久的储蓄方法是永远量入为出。如果你乐意，可以不再买拿铁咖啡，从而每天存下3美元。但是，还可以通过其他影响更大的方式来量入为出。

通过只花一份薪水来存钱

如果你家里有两个人赚钱，你可以做的最有影响力的财务决策之一就是，只使用一份薪水，把另一份存起来。这样可以加快存钱的速度、偿还债务或者建立起财务缓冲。只花一份薪水也可以阻止你过快地提升难以维持的高生活水平。

假设你的家庭收入是15万美元，有两个人工作，每个人每年赚75000美元。假设总税率为30%，每人的净收入为52500美元。如果只花一份工资，那么每年就有超过50000美元可以储蓄起来（偿还债务或投资）。这是一个十分有效的策略。

通过把意外之财储蓄来存钱

如果事业进展顺利，你可能会发现自己十分幸运，因为奖金、加薪、赢得额外的项目，或是多拿了几个月的工资，或是一个重要客户给了一个意想不到的项目，你的收入就会超过预期。而有时候，生活中会出现现金惊喜，一笔意外的退税款、礼金、遗产或是遣散费。当这些事发生时，要养成一种习惯：自觉把这些额外的现金存入银行。把这些意外之财的大部分或全部存起来，可以增加你的现金储备，或大大削减你的债务金额，让你提前完成财务目标。

通过充分利用公司福利来省钱

当我们花时间在做传统的全职工作时，其实有省钱的好机会。即使和独立工作时赚取的一样多，我们的花费也会降低。

当我们做全职工作时，所缴税的税率低于独立工作，因为我们不需缴纳雇主税。较低的税率加上稳定的薪水，为在每个薪酬期固定地存一笔钱提供了一个很好的机会。

当雇员时，我们的保险和福利成本往往较低。我们也会享有更好的保险覆盖，所以可以利用这些，在公司期间安排所有的基本保健和检查，尽量减少自费成本。

做一份全职的公司工作可以使我们获得一系列的福利。我们可以利用大多数公司都提供的401(k)退休储蓄计划，其他福利（如带薪休假，教育、培训费用的报销）以及职业发展和建立联系的机会（如参加会议）。如果你正在做一份全职工作，那么要最大限度地利用所享有的福利。

通过降低个人资金消耗率，提高财务灵活性

在创业界，投资者和创业者会关注公司每月的资金消耗率，即公司每月花费的净金额或负现金流。例如，一家尚未有收入的年轻科技公司每月花费为2.5万美元，那么它的资金消耗率则为2.5万美元/月，如果这家公司每月有2万美元的收入，那么其资金消耗率则为5000美元/月。最大限度地提高财务灵活性的方法就是把资金消耗率保持在低水平。

练习

确定个人资金消耗率

步骤一：点清存款

把所有流动性的储蓄都算上，包括银行活期存款、短期的定期存款以及股票或共同基金投资（不包括退休账户）。

步骤二：确定个人资金消耗率

运用之前为支票簿诊断所收集的财务信息，按照月份和年份计算所有的支出。费用总额便是个人资金消耗率（为了方便起见，假设你正处于零工与零工之间，没有工作，所以没有收入）。

用第一步得出的储蓄金额除以第二步得出的个人资金消耗率，便可以初步得出在没有收入的情况下，现在的生活方式可以维持多久。这代表了 you 拥有多大财务灵活性。能够支付费用的时间越久，灵活性便越大。

步骤三：理解个人资金消耗率

回答以下问题，以便更好地确定个人资金消耗率的影响因素。

- ◆我最大的开销是哪几项？
- ◆哪些活动或习惯是可以少做或完全不做的？
- ◆如果迫不得已，我能实现的最低资金消耗率为多少？

◆准备半年之后，我可以实现的最低资金消耗率为多少？

步骤四：计算财务灵活性

为完成此练习的最后一步，请将当前个人的每月收入与资金消耗进行比较。回答下列问题：

◆我需要赚多少钱才能够在负担个人资金消耗之后还有结余可以存起来？

◆我的生活是量入为出，还是入不敷出？

◆支出高于或低于收入的程度如何？

此练习将帮助你初步了解生活中的财务灵活性和财务安全性。如果个人资金消耗率很高，你需要有更高水平的收入。高个人资金消耗率会限制财务灵活性。如果个人资金消耗率很低，你便拥有更大的灵活性，即使收入水平时高时低，你仍然能够收支相抵或者稍有负债。你在财务上更灵活，也更安全。

通过完善财务计划来提高财务灵活性

在零工经济不确定的环境中，财务计划是必不可少的。研究表明，不管收入水平是高是低，那些做了财务计划的家庭更有可能为意外、退休而储蓄，从而享受充足的保险并且能够妥善管理债务。但是很少有美国人做财务计划。不到一半的美国家庭（38%）做了最基本的计划，例如为自己的退休或子女的大学教育存钱。只有极少数，即19%的家庭，做了包括预算、纳税、保险和储蓄在内的综合财务计划。有意思的是，做综合计划的大多数家庭年收入不足10万美元。

零工经济中的独立工作者要比一般家庭承担更多的理财规划责任。

我们需要制订计划来应对不稳定的收入流以及可能面对的失业期。如果我们是合同工或顾问，那么我们需要自己缴税、购买医疗保险、发送发票、收取款项以及管理、跟踪和降低开销。

创建和实施财务计划不见得要花费大量的时间或金钱，也不一定需要亲自去做。向一家私人理财团队咨询是一个不错的选择，他们可以帮你创建、实施以及监督财务计划。理财团队应包括以下成员：

一次性收费的财务规划师：每年与一位计时收费的财务规划师见一面，可助你构建财务计划。他们按小时收费（一般为每小时150~500美元），或向每个计划收取固定的费用。如果你之前已经使用在线工具管理财务了，那么请财务规划师的花费会更低。一项从零开始的财务综合计划的花费不一，它取决于每种财务状况的复杂性。但一般来说，花费在1000~4000美元之间。第一个计划的花费最高，因为需要更多的时间来制订。接下来每年与规划师的会面，花费应该会少些。你要找的规划师应该专门从事个体服务，或曾与个体客户合作过，了解如何围绕可变收入创建财务计划。

会计师：当你第一次开始或计划开始独立工作时，先与一位会计师见一面。他们会建议你如何最优地构建财务结构。许多独立工作者只是独资经营者，不需要构建任何特殊的法律结构。还有的人认为，以有限责任公司（LLC）或小型公司（S Corp.）的形式开展业务是有益的。以哪种形式开展业务取决于你从事的工作类型、所居住的州以及你的报酬中零工所占的比例。会计师可以帮助你评估这些选项，并根据个人情况评估每个选项的税务影响。

作为独立工作者，你需要自己预扣税，并按季度向联邦政府和州政府申报纳税。每年与会计师会面可以帮助你估算应缴纳的税额，并设置一个时间表（以及提醒！）以确保及时申报并完成纳税。独立工作者也可以从应纳税收入中扣除一系列费用支出。会计师可以帮你了解全年中

哪些费用应该单独记录并将它从应纳税收入中扣除。

簿记员：许多独立工作者把这项功能内化，通过QuickBooks或其他类似的工具来记录收入和费用。有的人则喜欢将它外包给簿记员。无论选择哪种方法，目的都是建立一个保存财务记录、跟踪税额扣减和费用支出、管理发票和收款的系统。根据你业务的复杂程度、组织水平的高低以及可以自动记账的比例，经验丰富的簿记员可能每小时收取30~150美元不等的费用。

此外，还有很多在线选项可以用来规划财务、税收和费用。刚刚开始财务规划时可以借助像Mint.com和LearnVest一样的工具，而诸如Expensify, Xero和Qapital之类的应用程序则可用于记录、管理费用或增加储蓄。现有的一些公司，如Intuit (TurboTax的推出者)，AND CO和FreshBooks，正在开发为独立工作者提供税务、费用、预算和发票管理的工具。随着零工经济的发展，我们可以看到更多的应用程序和由初创公司开发出来的满足独立工作者交易结算和财务规划需求的工具。

财务灵活性是靠薪水生活的新表现

在零工经济中取得成功需要我们具有财务灵活性，用一种不同的、更加审慎的方式来管理钱财。鉴于薪酬不稳定的事实，我们必须重新考虑并重组财务生活以使支出与优先事项相一致，始终量入为出，严格管理最大的费用支出，并且以前所未有的程度来储蓄。

要提高财务灵活性，请考虑：

- ▶ 我最大的财务决策和财务负担是什么？
- ▶ 我的支出和优先事项在多大程度上是一致的？
- ▶ 有没有方法可以赚到并储蓄更多钱？

► 对我来说，保持低资金消耗率的最佳方法是什么？

9.使用权经济

穿着为工作而特意购买的衣服，开着仍在分期付款的汽车，穿行在人流中，目的是去上班，有了这份工作，你才可以买这身衣服、这辆汽车并住在一间上班时整天都空着的房子里。这一幕太常见了。

——埃伦·古德曼

零工经济中，获得使用权而非所有权的这种新可能性，绝对可以称得上是一次个人理财的革命，它改变了生活中最根本的经济学。选择以租代买、以使用代替所有，可以增强我们对消费方式和消费内容的控制，可以让我们更具灵活性并节省开支。这种方式也更加便利、更具多样性。我们不再需要为购买和拥有而花费大量金钱或承担巨额债务了。我们可以根据需求，花更少的钱来获取使用权，然后把节省下来的钱用于储蓄、投资或是享受更多的闲暇时间。我之前的一位学生本（Ben）做出了如下总结：

生活中的许多东西，以前我都会选择购买，但现在我只会借来使用一段时间。我下载音乐和电影，租借电子书，通勤时骑Hubway共享单车，住着租来的公寓。几年前，我可能会抵触这种有限所有权的概念，但它现在已经成为我日常生活中的一部分，我已经敞开双臂拥抱它。租用物品提供了更多的灵活性和使用权，同时还把人从追求所有权的混乱和头疼之中解放出来。

所有权并没有消失，也不可能完全消失，但可以以一种历史上前所未有的方式去推迟拥有或是自由决定。零工经济赋予了我们很多选择，我们可以租赁或使用汽车（通过Zipcar, Uber）、自行车（通过Hubway, Citi Bike）、设备齐全的公寓和房子（通过Airbnb，

Onefinestay）、衣服（通过Rent the Runway, Le Tote）、珠宝（通过Haute Vault）以及其他任何东西。既然可以如此容易地获取使用权，那么再去购买这些东西就需要十分具有说服力的理由了。

如今，甚至出现了一种基于使用权经济的生活方式。普里拉·古普塔是一位连续创业家。她写下了自己的“Airbnb生活方式”的经历。她和丈夫一年中在好几个国家居住过。每到一个地方，他们就通过Airbnb找临时住所。他们全部的东西就是几个手提箱。她的这段经历让她怀疑是否有必要回归到传统的、以房子为基础的家庭生活，这也使她与财产的关系发生了“显而易见的变化”。她认为Airbnb的生活方式会变得更加普遍，原因之一是我们的工作方式发生了变化。“工作变得越来越流动，工作者对在何时何地工作有越来越多的控制权。这降低了他们受束缚的程度。”毕竟，获取所有权会降低灵活性。

人们尚未具备平等地获取使用权而非所有权的能力。城市地区为降低所有权程度提供了最多的机会，最重要的原因是大多数家庭中最大的两项支出——交通和住房，在城市里更容易获取使用权（租赁）。仅仅是将这两大固定成本转化为同等规模或较小的可变费用，我们就可以显著提高财务灵活性。

体现在获取商品和服务能力上的区域分散性正在转变郊区与城市相对生活成本的状况。高固定成本、基于所有权的生活方式以及有限的商品和服务供应使郊区生活开始显得额外昂贵。随着城市向使用权经济转型，商品和服务更为灵活、便利，并可以根据需求随时获取，城市对收入不稳定的零工经济工作者也就越来越具有吸引力。

所有权和债务窃贼

在零工经济中，人们关于债务的观点已经改变了。过去，财务专家

常常谈及“良好的债务”（如房屋抵押贷款和助学贷款）与“糟糕的债务”（如汽车贷款和信用卡余额）之间的差异，但这种区分在零工经济中的意义已经所剩无几了，因为现在不管承担哪种债务，风险都极大。在一个工作没保障、收入不稳定的经济中，人们很难再保持高固定债务支出。

无论是好债务还是坏债务，总会增加风险性，剥夺灵活性，并对选择造成影响。债务会限制换工作、搬家、创业以及享受闲暇时间的能力，影响将来的财务状况。最糟糕的是，债务迫使你过着以负担支出而非优先事项和目标为中心的生活。

美国是一个负债累累的国家。人们经常靠着“糟糕的债务”来购买一些快速贬值的货物。人们向信用卡和贷款支付高额费用来购买汽车、消费品、珠宝和服装，而这其中的大部分东西，与其说人们需要，不如说人们想要。在人们走出商店的那一刻，所有的这些东西便开始贬值了。但人们最大的债务并不是来自星期六在商场或汽车经销商那里的一掷千金，美国最大的债务来源是房屋抵押贷款和助学贷款等“良好的债务”。请看下面的详细解释。

房屋所有权的真相

消费品并不是生活中每天都要使用的商品，获取这些消费品的使用权而非所有权所带来的好处是显而易见的。但是，这是否适用于非常昂贵的房屋购买？是不是获取房屋所有权更有意义？房屋抵押贷款是不是“良好的债务”？

对许多美国人来说，购买房屋的决定并不主要是基于经济上的因素，而是基于情绪和个人因素。如果把居住地点及方式列在个人优先事项的清单上，那么为了实现这种特定的家庭生活愿景，人们可能会愿意承担一些财务压力。出于情感原因，即使费用昂贵，人们可能仍想买下或拥有那所家人生活了几十年的房子。并不是所有人的购房决定都出于

纯粹的财务原因，但是清楚地了解这些选择所带来的财务后果仍然十分有意义。

仅作为一个财务决策来评估的话，房屋所有权无疑是一种风险投资。房子是杠杆率高、流动性差且非常昂贵的不动产。所有客观的财务评估都会得出这样的结论：在一个高流动性和低风险投资居多的大组合中，具有类似房子这些特征的资产只能占一小部分。但是美国的真实情况并非如此。

房屋所有权正在拖垮中产阶级

纽约大学的经济学家爱德华·沃尔夫（Edward Wolff）研究了财富分配和房屋所有权对美国人的影响，并对美国人中最富有的1%、次富有的19%（他称之为上层中产阶级）和中间的60%（他称之为广泛中产阶级）的数据做了比较，他的结论令人震惊。

► 近2/3的美国中产阶级的财富都表现在房子上，这种情况意味着财富过于集中，会带来高风险。广泛中产阶级的房子占其净资产（资产减去债务）的63%。相比之下，上层中产阶级的投资组合则更多样化，其房子占净资产的比例不足1/3（28%）。最富有的1%美国人的住宅只占其净资产的9%。

► 沃尔夫认为，贫富差距的日益扩大以及中产阶级财政状况的逐渐脆弱都源于他们在房子上的过度投资。中产阶级将财富过度集中于房子上并为房子承受着高额债务，这都让他们在经济“大衰退”和2008年的次贷危机中深受其害。沃尔夫特别研究了这两次危机在2007年至2013年间所造成的影响。他发现广泛中产阶级首当其冲。“这些年来，平均净资产的急剧下降以及财富总体不平等局面的加剧，主要归因于中产阶级家庭的高杠杆率以及房子在其投资组合中的高比例。”

► 皮尤研究中心最近的一份报告也得出一个结论：上层社会和中产

阶级的投资组合中住房所占比例的差异加剧了贫富差距。因而，“中等收入家庭和高收入家庭财富变化趋势的不同，是由住房在中等收入家庭的投资组合中占有更大比例这一事实造成的。”该报告指出，1983年，高收入家庭的财富是中等收入家庭的3倍，但到2013年年底，其财富是中等收入家庭的7倍多。

美国中产阶级过度投资住房，而这种投资并没有带来很大的回报。相对于其他类别的资产（如股票和共同基金）而言，投资住房的回报率持续走低，而中产阶级恰恰过度投资了这项表现不佳的资产。像股票这样的金融资产，其长期回报率（1983~2013年）约为9%，而同期住宅房地产的回报率仅为3.5%。在大衰退和次贷危机（2007~2010年）期间，住宅房地产的收益率下降了约7%，是金融资产收益下降百分比（仅下降了3.7%）的两倍。房地产的恢复一直很缓慢。次贷危机以后，从2010年至2013年，住宅房地产的投资回报率仅回升近5%，但金融资产的投资回报率的回升却是其两倍以上，超过了12%。

不管在经济平稳、萧条还是复苏的情况下，最好的选择都是持有金融资产而非住宅房地产。然而，广泛中产阶级的资产中只有3%的股票和共同基金，而其净资产的60%以上都来源于房地产。收益数据已经明确说明了一点：如果你寻求的是收益，那么就要选择购买金融资产，而不是住宅房地产。

需要注意的是，这些收益数据是全国平均值，而房地产市场还牵涉地域和私人因素。虽然房地产作为一种资产的表现不佳，但也有优异的时候。例如，布鲁克林、波士顿和旧金山的一些房产就升值了很多。它的升值程度是否超过股票市场，取决于这个房子本身的条件以及许多其他因素。购买房产可以是一个好的投资方式，有些住宅房地产确实带来了优厚的回报，但是就全美范围而言并不普遍，只是个别现象。

房屋所有权的三则讹传

既然住宅房地产的回报率很低，并且在投资组合中拥有太多房产是有风险的，那么为什么购买房屋的需求仍然这么大？原因之一在于，人们反复提及拥有房产所带来的经济利益。许多美国人并没有仔细考虑财务风险或评估其他选择就接受了这样一个观点：房屋所有权是实现“美国梦”的前提。

美国政府不计成本，通过允许住房抵押贷款和住房净值贷款利息税前扣除，以及对出售主要住宅实施优惠的资本利得税来鼓励购房。“美国梦”的这种说法以及政府的这些政策，都源于人们不加质疑地接受有关房屋所有权的三则讹传。

讹传一：我的房子会升值。

真相：也许会，也许不会。升不升值取决于整体的经济形势，具体的房地产市场，房子的类型、状况和维护程度，以及买卖房子时所处的特定房地产周期。

讹传二：所有权会“积累资产”。

真相：建立在讹传一之上。只有你购买的房子保值或增值时，房屋所有权才有助于积累资产。你的住房抵押贷款需要10年付清，但是房地产市场的一次急剧下降就可能让你的房子变为负资产，即房子的价值低于你所需要支付的贷款余额。

并且，只有当你持有房子多年之后，才能积累资产。因为你所偿还的早期住房抵押贷款主要是利息，而不是本金，所以你积累资产的步伐非常缓慢，需要十多年之久。如果你是通过无本金贷款来购买房子的话，那么仅通过偿还贷款是根本不会积累资产的。

讹传三：我能够将住房抵押贷款利息税前扣除。

真相：大多数美国人并不能将住房抵押贷款利息税前扣除。原因是，只有在纳税申报单上列出住房抵押利息，才能将其从纳税所得中扣

除。而税务政策中心的数据表明，只有30%的美国人会列出这一项。而且只有当超过标准扣除额（2015年，共同申请的已婚夫妇为12600美元，单身人士为6300美元）时，分项扣除额才有意义。对大多数美国人来说，标准扣除额高于分项扣除额，所以他们不会将其单独列出。美国税务政策中心称：“住房抵押贷款利息扣除（MID）为上中等收入的纳税人提供了最多的好处并成为其收入的一部分。”

拥有房子的真正花费

关于住宅房地产平均收益的数据有些不可思议，因为你可能听人们（特别是老一辈）谈论过他们当时是如何以低价购买房子的，相比而言，这些房子现在会卖出很高的价格。这种比较是有缺陷的，因为他们没有考虑通货膨胀以及买方承担的风险水平，并且未能算上购房的所有花费。

网上有很多可以帮你评估购买一所房子总花费的抵押贷款计算器。美国联邦储备委员会称，截至2015年年底，美国新房的销售价格中位数为297000美元。为了便于计算，假设一所房子的价格为30万美元，另一所房子为50万美元。假设每所房子都需要30年期固定抵押付款，利率为4%，首付比例为10%。假设不重新融资或提前还款，那么在30年之后，你需要为价值30万美元的房子净付出622121美元，而价值50万美元的房子的总花费将超过100万美元，高达1031868美元。

等等，发生了什么？一所50万美元的房子怎么最后变成了100多万美元？下面是30年的付款情况（我是用mlcalc.com上的抵押贷款计算器来计算这些数字的。在下表中，括号里的数字是假设的，你可以用不同的数字重新计算）。

表9-1

房子总价格 vs 房子总花费			
首付比例 10%，利率 4%，30 年固定抵押			
价值 30 万美元的 房子		价值 50 万美元的 房子	
首付（10%）	30 000 美元	首付（10%）	50 000 美元
本金	270 000 美元	本金	450 000 美元
房子总价格	300 000 美元	房子总价格	500 000 美元
利息（4%）	194 048 美元	利息（4%）	323 413 美元
房产税 （3 000 美元 / 年）*	90 000 美元	房产税 （5 000 美元 / 年）*	150 000 美元
房屋保险 （1 000 美元 / 年）*	30 000 美元	房屋保险 （1 500 美元 / 年）*	45 000 美元
抵押贷款保险 （至 2021 年）	8 073 美元	抵押贷款保险 （至 2021 年）	13 455 美元
房子总花费	622 121 美元	房子总花费	1 031 868 美元

*在上述表格中，房产税和房屋保险在抵押期内是按照恒定不变的数字计算的。因此，计算出来的总花费偏少。如果按照每年都增长的实际房产税和房屋保险来计算，那么总花费会更高。这些数字也不包括30年内所有的年度维护、翻新、改造和升级花费，如果将它们也算上，那么总花费会更高。最后一点，这些例子未算上住房抵押贷款利息税前扣除。

这些简化的例子说明，即使没有算上增加的税收或正在进行的维护

及升级花费，房屋总花费也比房屋价格高一倍多。并且，这是在低利率的环境下。2005年前后，住房抵押贷款利率是5%~7%，近来才下降到了3%~4%。

如果我真的想拥有一个房子，那该怎么办？

拥有房子所有权并不总是一个糟糕的财务理念，但是对于大多数美国中产阶级来说，它确实很糟糕。美国中产阶级购买房屋的方式（举债过多）以及让投资组合中房产占比过大的行为，难以让人推荐他们买房子。许多美国人也发现，房地产市场的需求有时会持续低迷，房价停滞甚至下跌，活力不足。购房，在什么时候才是一个较好的理财方式？遇到下列情形时，买房还比较有意义：

- ▶ 财产充足（大额首付）
- ▶ 抵押贷款很少（意味着买小房子，晚些时候再买，或等富有时再买）
- ▶ 将其作为整体资产和投资组合中的一小部分（意味着买小房子，晚些时候再买，或等富有时再买）
- ▶ 买在需求大的区域，比如人口密集区、城市或近郊，高档社区或旅游景区（而不是随便在美国的一个郊区）

如果满足上述条件再买房子，即使房价下跌了，你也能很好地抵御风暴。2008年的经验教训很明显：太多美国人在低迷的房地产市场中拥有大量靠过度负债而买下的房子。如果你打算买房子，那么请避免这些错误。

拥有房屋使用权

有证据表明，在房屋住宅方面使用权经济正在增长。哈佛大学住房研究联合中心（Harvard's Joint Center on Housing Studies）最近的一项研究表明，37%的美国家庭现在租房住，达到了自20世纪60年代以来的最高比例。租房住的家庭数量在过去10年（2005~2015年）中的增长速度远超过去50年中的其他年代。租房在不同年龄层、不同收入水平和不同房屋租住类型的人群中都变得越来越普遍。为了评估租房子的可能性（和财务影响），可以首先借助网上计算器，帮你大概了解租房、租车与买房、买车之间的财务差异。不管你处于生活中的哪个阶段，获得房子的使用权都比所有权更有意义。

如果租赁听起来不那么吸引人，那么通过一种全新的“Airbnb生活方式”来获取房子的使用权或许更加有趣。伊莱恩·郭和大卫·罗伯茨曾是海外侨民。归国之后，他们记录了住在纽约市Airbnb公寓里“居无定所”，探索各种各样社区的日子。这种生活方式为他们提供了很大的灵活性，如果他们有着为期一年的租赁合同或长达几十年的房屋抵押贷款，那么就不会享有这种灵活性。在写这本书时，我在推特上询问了大卫的近况，他和伊莱恩正在享受第二年“居无定所”的时光。

获取房屋使用权的市场还很年轻，但仍在继续增长。WeWork是一家在国内外主要城市提供租赁共用办公空间的公司，它刚刚在纽约市推出了第一家WeLive酒店，按月出租配套齐全、装修完备的公寓。随着人们对房屋使用权需求的增长，还会出现更多的选择。

文凭债务

美国人的第二大花费是助学贷款。上大学和“拥有”文凭价格不菲。

助学贷款一直被认为是良好的负债，因为投资大学教育会带来回报。研究和统计数据一致表明，大学毕业生一生的收入超过非大学毕业生，这为大学值得投资的观点提供了最具说服力的支持。

这些研究中并没有提及，助学贷款必须基于以下隐含假设才值得推荐。你上的是否是一所优质学校？你毕业后能够找到工作吗（大学毕业生的失业率和未充分就业率正处于历史高位）？你的收入相对于债务水平来说是否合理（许多毕业生并没有做到这一点，他们把偿还助学贷款作为最大的费用支出，甚至高于房租）？只有当这些条件都得到满足时，我们才有充分的理由说助学贷款是一个明智的财务决策。

文凭债务的风险

助学贷款可能是良好的负债，但也是有风险的负债。像萨利美（Sallie Mae）这样的贷款机构，过去承担了作为贷方通常应该承担的风险，但这种风险因限制借款人违约的法规而得到了缓解。例如，如果借款人没有按时还款，政府支持下的助学贷款机构有权扣押其工资，只需要提前30天通知债务人即可，无须持法院指令。与普遍的看法不同，助学贷款可以通过破产程序来解除，不过，只能借助一个单独的对抗式诉讼程序。当申请破产时，只有0.1%的助学贷款人会申请该对抗式诉讼程序。大学本身并不承担任何风险，因为学校每学期都能提前收到学费。这使借款的学生成为这项贷款交易中唯一的风险承受者。

处理文凭债务

如果你已经申请了助学贷款，那么可以选择的处理方式是有限的。你可以以较低的利率再融资、延期还款、暂停还款、申请降低还款额、整合债务，或者花时间和精力尽快还完，然后再继续生活。你愿意为了摆脱助学贷款而进行多大程度的财务节约则取决于你的目标、优先事项以及对财务牺牲的容忍度。现在，有许多毕业生在网站和博客上分享快速（通常不到一年）偿还助学贷款的经历和技巧。乔·米哈利奇（Joe

Mihalic) 的网站“摆脱哈佛贷款”可能是其中一个比较知名的例子。

乔在网站上记录了自己如何在计划10个月内偿还9万美元的哈佛商学院助学贷款。他实现了这个目标，而且是提前实现的。乔通过削减开支、打零工、出售和租赁自己的物品，在短短7个月内就提前还清了债务。你们中的许多人会觉得乔的做法太极端了，的确如此，但是，这仍然不失为一种有效的短期策略。如果你也有这样一个大胆的、亟待完成的目标，无论是偿还债务还是其他雄心壮志，你或许可以残忍地逼迫自己一定要完成，同时愿意为此做出任何牺牲。

出乎意料的是，有迹象表明，雇主正在帮助学生减轻其贷款债务负担。2016年，富达（Fidelity）、普华永道和法国外贸银行（Natixis）等公司试行或引进了助学贷款还款福利，每年替申请了助学贷款的员工支付一笔固定的金额（富达是2000美元）。在不需要以学位为前提的相关能力认证变得更为容易和普遍之前，这是减少助学贷款债务负担的积极一步。

大学学位在过去能帮助我们找到一份高薪的全职工作，但如今毕业后，我们也可能最终过着负债的生活，住在父母家里，睡在小时候的那间卧室里。当申请助学贷款时，我们承担着风险，因为不管怎样，我们最终仍然需要偿还。然而，统计数据清晰地显示，大学学位是许多专业工作的最低要求，它不能保证你有好工作和高收入，但是依然有可能提高你成功的概率。

获得教育

零工经济仍处于从基于证书（学位、头衔、品牌）的经济向基于技能（具体知识、经验）的经济转变的早期阶段。华尔街的常春藤学校毕业生和总经理仍然受益于学位和头衔所带来的市场信号效应，但是这些证书的影响力正在减弱，这会使那些具有经验和一技之长的工作者受益。

新的工作方式正在出现，它更注重你的技能、知识以及先前的工作表现，而不是你从哪所学校毕业或者拥有什么学位。无论学位、职位和职称是什么，你都可以[通过Topcoder](#)，[Upwork](#)，[Freelancer](#)和[99designs](#)等网站找到工作，并建立自己的声誉。

这些网站以及类似网站背后的逻辑是：一个人所做的工作、创造的内容，以及技能和知识测试的成绩比他的文凭或头衔更能准确地评估其技能和知识。英国的安永会计师事务所对400名毕业生进行了内部调查，发现没有证据表明一个人的事业成功与其之前的教育背景相关。但是，调查发现，能力和数学测试是一个评估员工能否成功的不错指标。基于这些发现，安永会计师事务所把学历背景从入门级职位的招聘要求中删去了。这是抛弃大学成绩和学位所带来的信号效应的第一步，也是大胆的一步。大多数公司把评估和测试作为学位和公司头衔以外的补充招聘标准，但是我们可以想象有一天，评估和测试会取代它们。

使用权是新型所有权

美国经济严重依赖消费者的支出和需求。如果使用权经济持续发展，并越来越多地取代所有权，那么国民经济会受到影响。如果每个人都越来越多地获得房子和汽车的使用权而非所有权，并且越来越多地把自己已经购买的消费品租赁出去，那么这些行为带来的经济影响将是显著而广泛的。

对个人而言，使用权经济不亚于一场金融革命。通过获取消费品、汽车和房子的使用权，想象并评估一下你可能会获得的灵活性、多样性以及费用节省。这会对你的个人资产负债表会产生什么影响？在某些情况下，在人生的某些阶段，获取所有权依然很有意义，但它不再是唯一的默认选项了。零工经济中，工作是不安全的，收入是不稳定的，那么获得我们想要和需要的物品的使用权，而不用再承担债务和固定花费，无疑是一个非常具有吸引力的选择。

开始考虑使用权而非所有权时，请思考下列问题：

- ▶ 如果仅获取自己所拥有的最大资产的使用权，会带来什么财务影响？
- ▶ 我适合买房子吗？买房子的财务影响是什么，花费是多少？
- ▶ 有没有办法减少我的教育负债？
- ▶ 我将来有什么机会获得教育？

10.告别“三段式”人生

我认为，并没有国家或个人可以期待一个悠闲富裕而没有一丝恐惧的时代。

——约翰·梅纳德·凯恩斯

零工经济里一个不容忽视的问题是，我们能否停止工作以及何时能够停止。如果职业生涯是由多份工作和不稳定的收入组成的，那么我们可以退休吗？好消息是，是的，我们仍然可以退休。零工经济里的退休生活可能永远不会像过去那样，由企业资助并且几十年完全不用工作。但是，经过周密规划和部署，我们依然可以享受退休生活。

不太好的消息是，我们必须自己储蓄以资助退休生活。因为已经没有公司养老金为我们支付这笔账单了。相反，大批雇主都转而而为一些像401(k)一样的退休项目提供定额缴付。在这些项目中，雇员自己决定是否参与、缴付金额的多少以及如何投资缴付款。政府人员和教师所在的公共部门依然有养老金，但是往往资金不足，有时甚至严重不足。政府的退休基金，如社会保障基金，介于不可靠与破产之间，你会遇到哪种情况取决于你属于哪一代人。

零工经济中有以下三种退休状况：

- ▶ 为传统的退休生活而存钱；
- ▶ 计划工作更长时间，晚些退休；
- ▶ 创造一个新的退休愿景。

让我们来依次讨论。

为传统的退休生活而存钱

退休储蓄是一项艰巨的任务，但在零工经济中，独立工作者比标准的雇员能为退休储蓄更多。合同工和其他无法获得公司资助退休计划的独立工作者，仍然可以通过个人401(k)计划或SEP（雇员基本退休金）个人退休金账户（IRA）自行储蓄。对独立工作者而言，这两种方法的缴付限额都高于雇主赞助的401(k)计划，每年高达53000美元。雇员在雇主赞助的401(k)计划中最大的缴付限额为每年18000美元。

用一个简单的例子来说明一下。我用先锋集团（简化）在线计算器来计算一位净收入为10万美元的合同工（或独资经营者）可以缴付的额度。他可以为自己的个人401(k)计划缴付36000多美元，而享有同样报酬的公司雇员能为企业401(k)计划缴付18000美元。虽然员工的缴付限额只有18000美元，但是许多雇主也会相应地缴付一部分。2015年，公司为员工401(k)计划的缴付限额为35000美元。但是很少有公司会缴付这么多，它们缴付的平均额度只有雇员工资的4.7%。

对于高薪的顾问和合同工来说，他们更有机会多储蓄。用简化计算器计算一下，一位净收入为185000美元的合同工，每年最多可以为退休储蓄53000美元。缴付的限额越高，独立工作者越容易“达到”这个限额，在高收入年份多存些而在低收入年份少存些。这种灵活性更适合以不定收入为特征的零工经济。

表10-1对比了雇员、自雇人士和合同工可以为退休账户缴付的额度。

表10-1 独立工作者每年可以缴付的退休金多于公司员工

项目	参与者	2015 缴付限额 *
个人 401 (k) 计划	自雇人士 合伙人 合同工 自由职业者	作为雇员，最高缴付限额为 18 000 美元 (50 岁以上则可多缴付 6 000 美元)；作为雇主，可在该基础上再缴付不超过其净收入 25% 的金额，但其两项加起来至多是 53 000 美元
SEP 个人退休金账户	自雇人士 合伙人 合同工 自由职业者	报酬的 25%，但不能超过 53 000 美元
401(k) 计划 / 403(b) 计划 / 527 计划	雇员 雇主	雇员：18 000 美元 (50 岁以上则可多缴付 6 000 美元)；雇主：员工工资的 100%，但不能超过 35 000 美元 *
传统或罗斯个人退休金账户	雇员 自雇人士 合同工 自由职业者	5 500 美元 (50 岁以上则可多缴付 1 000 美元) *

*具体定义和计算方法请参见www.irs.gov/pub/irs-pdf/p560.pdf 和[www.irs.gov/Retirement-Plans/One-Participant-401 \(k\) -Plans](http://www.irs.gov/Retirement-Plans/One-Participant-401(k)-Plans)

所有工作者，包括雇员和合同工，都可以缴付个人退休金，对于50岁以下的人来说，最高限额为5500美元，50岁以上的人则为6500美元。理论上，一个薪水较高的合同工每年可以往退休账户中缴付58500美元：53000美元缴在个人401 (k) 计划账户中，另外5500美元缴在传统或罗斯个人退休金账户。相比之下，公司员工在个人401 (k) 计划账户

中和罗斯个人退休金账户分别能缴付18000美元和5500美元，共计23500美元。

当然，有机会储蓄和真正去储蓄之间有很大的区别，而这就是零工经济工作者和传统员工同样面临的问题的关键所在。不管有没有机会，他们长期以来都倾向于不储蓄。

美国人一般不爱储蓄。所以，美国的储蓄率非常低，退休储蓄更少。对于储蓄能力有限的低收入工作者来说，这是可以理解的。但事实上，不管哪个收入阶层，都普遍存在储蓄不足的情况。经济学家埃里森·施拉格（Allison Schrager）研究了她称之为“高收入贫困人口”的问题。她分析了美联储的数据，发现40~55岁的中产阶级每年收入75000~100000美元，但平均下来，他们只为退休储蓄了不到一年的薪水。他们的平均退休储蓄只有70000美元，而足足有1/4的人只储蓄了17500美元。

大部分美国人（54%）的退休储蓄和投资少于25000美元。一些针对美国中产阶级的研究表明，该数字可能更低，平均仅为20000美元。

这些金额远远不足以支撑任何类型的退休生活。退休人员预计需要支付的医疗保健费用是大多数美国人储蓄金额的数倍之多。一对拿着“平均收入”的夫妇，退休时需要支付的医疗保健费用预计在266000美元左右。若加上牙科、视力和听力方面的费用，总额则高达395000美元，这还没有算上长期护理和一般的生活开销。

这种退休储蓄不足的问题不仅仅存在于零工经济中。公司已经把退休储蓄的风险和负担都转移到了员工身上，但是员工根本没有足够的储蓄。在私营部门，大约一半的传统全职员工都可以参加401（k）或其他退休计划。平均而言，超过60%的员工（因年龄、收入和公司规模而异）选择参加这些计划，但他们的退休储蓄仍然没有超过目前一年的收入。即使能够参加公司退休计划，通过工资扣减和公司相应的出资来缴

付以实现自动储蓄，他们缴付的金额仍然不高。员工平均把工资的5%到7%拿来投资，很多人自己缴付的金额不够高，而且没有充分利用公司相应的缴付。美国先锋集团和富国银行的调查发现，401（k）计划的余额中位数在3万美元左右。

从所有这些数据中得出的结论是，想为退休而计划的人必须自己出资，最好的两种方法是通过个人退休金账户与401（k）计划一起或与SEP个人退休金账户一起储蓄。我们还必须切切实实地进行储蓄。之前的两章就如何提高财务灵活性以及减少（通过借债）获取大额资产所有权的支出提出了一些建议。下面将就如何增加退休储蓄提出三条建议。

通过自动储蓄来增加储蓄：如果你想有更多的储蓄，那么就别再拖延，马上开始一个自动存款计划（如直接存款），好让自己不再纠结。斯坦福大学和明尼苏达大学的研究人员发现，拖延（他们称之为“当下偏好”）导致人们把现在制订的计划推迟到未来再实行。决策者建议通过自动注册退休储蓄计划的方式来解决这一问题。事实上，自动注册计划的参与率（77%）比可选注册计划的参与率（68%）高出约10个百分点。

通过选择适当的时间范围来增加储蓄：展望未来，并长期考虑，激励自己进行退休储蓄。我们在第1章中看到，选择正确的时间范围可以帮助我们实现目标。美国社会保障管理局的研究表明，有短期计划（未来几个月、明年）的工作者进行退休储蓄的可能性低于那些有长期计划（五年、十年）的人。

通过制订财务规划来增加储蓄：我们在第8章讨论了如何通过制订财务计划来帮助我们实现财务目标。制订财务计划也可以帮助我们储蓄。国际金融理财师委员会和美国消费者联合会（Consumer Federation of America）进行的研究发现，即使是那些进行基本财务规划的家庭，在退休计划和储蓄方面也都有着显著的改善。

需要为退休储蓄是近来才出现的现象。最近的皮尤报告显示，年龄在65岁及以上美国人，被称为“伟大的一代”，他们积累了巨大的财富，并已成为“21世纪经济增长的最大获益者”。他们是通过享受公司养老金、全额资助的社会保障和医疗保险来度过舒适和安全的退休生活的最后一代人了。这一代人也受益于房地产价格持续增长所创造的财富，并把财务灵活性的概念引入到生活中。这种繁荣经济状况的受益者应该是当前的老年一代工作者，即刚刚退休的“婴儿潮一代”。埃森哲咨询公司（Accenture）最近的一份报告发现，超过12万亿美元的财产“大转移”发生在“伟大的一代”与“婴儿潮一代”之间，前者为后者的退休生活提供了支持。

但是，从2031年开始，一场更为盛大的30万亿美元“大转移”将由“婴儿潮一代”传递到“X一代”（Generation X）。“X一代”将是依靠自己的储蓄资助退休生活的第一代人。他们错过了企业养老金的时代，是必须等到67岁才能获得全面社会保障福利的第一代人。这种财产转移或许能为这一代资源贫乏的人提供及时的财务缓冲。不幸的是，有估计表明，这种缓冲力度不大，并不是保障“X一代”享受退休生活的良方。今天的老年人寿命更长，85岁及以上的人口在美国人口构成中的比例增长速度极快，这意味着他们会消耗更多的资产，并花费大量的医疗费用，这些都限制了他们遗留给下一代的财产数额。对于“X一代”及以后各代人来说，储蓄是计划退休最好和最安全的方式。

计划工作更长时间，晚些退休

许多工作者都认为，如果没有足够的退休储蓄，他们只能工作更长时间，赚更多的钱，更晚退休。超过1/3（37%）的工作者预期在65岁以后退休，而这一比例在1991年仅为11%。超过一半的40岁以上工作者计划一直工作到70多岁，因为他们没有足够的退休储蓄来舒适地生活。

幸运的是，零工经济为退休人员提供了更多的工作机会。一位老奶奶可能不会到70多岁还做着一份全职的工作，但现在她有很多其他选择，她可以从事兼职工作，只要在家就行并且可以按照自己的时间表来安排。她可以在Rover.com上找零工，可以通过Feastly或EatWith为食客提供晚餐，或通过Airbnb把自家的一个房间租出去。她也可以通过Upwork远程做一些行政工作或其他小任务，或者参加亚马逊土耳其机器人（Amazon Mechanical Turk）的实验。她可以每周通过Uber担任几个小时的司机，也可以通过Care.com替别人照看孩子。在零工经济中，那些想寻求补充社会保障或资金不足的IRA退休人员比以往任何时候都更容易地找到灵活的（有时甚至坐在家里的）工作，以逐渐增加收入。

即使有更多灵活工作的选择，规划太长的工作时间也是有风险的，因为我们不能完全控制自己什么时候停止工作。意外的健康或残疾问题可能会迫使老年工作者提前结束工作，而且事实也确实如此。最近的调查发现，将近一半（46%）的退休人员早于计划离开了劳动力市场，其中大多数人（55%）是因为健康或残疾问题，而非自愿离开。其中一项调查的负责人指出：

本研究中，之所以有一半的人员早于预期时间退休是因为一些不可控的因素。那么，把工作时间长点儿（比如到70多岁或者更老）当作退休计划的人们应该认识到，自己也许不能工作那么久，而且会出现一些不可预见的情况，认清这一点很重要。

由于健康问题而早于计划退休是一个双重麻烦，因为这样不仅失去了预期的工作收入，而且医疗成本也会激增。过去，公司会为员工购买个人保险来作为补充医疗保险，以此承担退休人员医疗费用的风险，但现在不是这样了。今天，只有不到1/4（23%）的公司为退休人员提供健康福利。健康问题或残疾也会降低我们通过灵活工作或在家工作来积累收入的能力。

延长退休之前的工作时间是一种可能，但我们不能依赖这样的计

划。它可以让我们在退休后有补充收入的选择，但并不是退休生活的保障。

创造一个新的退休愿景

许多人仍然期待传统的退休生活，想象着工作的尽头是一个个阳光明媚、幸福快乐的日子：悠闲地打打高尔夫、游游泳，含饴弄孙，在午后参加鸡尾酒会。如果我们想过上这种生活，如果我们愿意为之储蓄，那么这种退休愿景依然可以实现。但是，退休生活千姿百态，远不止这些。我希望，该书的练习可以帮你定位自己的优先事项，了解自己的支出，并且在不同的时间范围内制订计划，描绘理想中的退休愿景。

在零工经济中，退休并不是我们工作生活的结束和休闲生活的开始，而是一种工作和休闲混合的延续，正如我们之前一直以来所过的那种生活一样。它是一种更为流畅甚至更为平衡的生活方式。在零工经济中，工作生活中穿插着“小型退休”的时期，而我们的“退休”也与工作时间混杂在一起。我们可以利用零工与零工、工作与工作间隔的时间来追求前几代人推迟到退休才去追求的目标。我们可以旅行、打高尔夫球、在海滩上生活，在职业生涯中的空档与家人共度美好时光，而不仅仅是把这些放在职业生涯的尽头。我们也可以在工作年度里开发兴趣和爱好，然后把这些兴趣和爱好一直保持到退休后。

鉴于零工经济起步不久，现在想弄清楚工作者们如何设想和度过退休生活还为时过早。同时，今天的退休人员可以启发我们如何过一个有趣、好玩、积极和有意义的退休生活。在谷歌中输入“退休人员”“博客”“冒险”等字眼，点开看看老年人是怎样参加服务和志愿者工作的，是怎样乘坐休闲车在全美旅行的，是怎样通过在Airbnb找食宿然后在欧洲旅行的，以及是怎样书写自己城市的多彩文化生活和活动的。现在就开始想想，你理想中的退休生活会包含哪些具体的想法，会很有用。因

为，描绘出愿景会帮你估算花费，并激励你为实现它而储蓄。

在零工经济中取得成功所需要的技能与作为员工取得成功所需要的技能不同。如果你培养了这些技能——培养机会心态，丰富工作内容，在零工间隔休假，保持财务灵活，那么你就不会再有后顾之忧了，而且可以为职业生涯后的生活制订属于自己的计划了。

储蓄是新的退休金

雇主和政府几乎已经成功地将退休资金的风险和负担完全转移到了工作者身上，并且现在没有任何回转的迹象。工作者现在必须依靠自己的储蓄，继续努力延长工作时间，并且创造性地规划自己的退休愿景。

当你考虑为退休做准备时，请思考下列问题：

- ▶ 我每年可以储蓄多少退休金？
- ▶ 我怎样可以为退休储蓄更多的钱？
- ▶ 我该如何运用本书中提到的规则和工具来制订属于自己的退休计划？

结语 零工经济的未来

我父亲一生只做了一份工作，我的一生将做六份工作，而我的孩子们将同时做六份工作。

——罗宾·蔡斯，汽车共享公司Zipcar创始人

我们对工作的看法在很小的时候就形成了。当我们还是孩子的时候，大人问我们长大后要做什么，我们的回答反映了我们周围的环境——全职工作的员工。我们会说，想成为教师、医生或消防员。我还没有听到过哪个孩子说，她想成为一名顾问、自由职业者或合同工。如果确实有这样的孩子，那么我会把赌注压在她身上，因为她知道未来的工作不再只是由全职员工做了。等到今天的孩子长大的时候，当一位雇员，做着一份全职工作将不再是普遍现象，而只是一个例外。

有关全职员工与临时工的辩论

零工经济是一种新兴力量，并正在持续增长。它的发展暴露出现在的劳动力市场政策是过时、落伍和混乱的。关于如何改变我们的法律和调整劳动力市场以应对零工经济，已经有了很多辩论。其中最重要、最有意义的是如何解决目前的工作者分类（即全职员工与临时工）问题。

临时工和全职员工之间的界限是模糊和可变的，但对雇主来说，二者之间的成本差异是巨大且清晰的。如果考虑到纳税、保险和福利等额外成本，聘用全职员工的成本预计比临时工高30%~40%。雇用全职员工的公司不但需要为每个员工缴纳美国联邦和州的失业税、工人补偿

金，而且需要为他们缴纳联邦所得税、社会保险和医疗保险。一些企业（如果超过50名员工）还需要提供家庭医疗休假，而且大多数公司还会为员工提供一些自愿性福利，如带薪休假，医疗、残疾和人寿保险，以及401（k）计划。这些虽然不是强制性的，但很多公司确实会提供这些福利。

我们的劳动力市场政策迫使公司严格区分全职员工和临时工，而不是允许公司更为精确地分配工作任务以满足业务需求。不出所料，雇主正在积极地利用这两类工作者之间的成本差距来谋取利益。许多公司正在减少全职员工数量而聘请更多的临时工，以降低劳动力成本。即使公司更喜欢雇用更多专注的全职员工，劳动力市场政策提供的激励措施也最终诱使公司转而雇用更多便宜的短期临时工。

对于工作者来说，区分全职员工和临时工的政策造成了一种经济上“赢者通吃”的模式：如果你是一名全职员工，你只需缴纳较少的税，并且享受雇主提供的优惠福利包和只有传统工作从事者才能享有的保护。相反，临时工用自己的收入来缴纳雇主和雇员税，并且必须尝试在私人市场上以更高的价格为自己购买福利。在我们目前的劳动力市场结构下，全职员工的经济状况要好得多。

全职员工和临时工之间的这种经济上的鸿沟导致全职工作的需求量过多。即使有些工作者喜欢少工作几个小时，也愿意接受随之而来的低薪酬，但是他们依然寻求传统的、全职的、福利丰厚的工作。这种情况也驱使雇主寻求雇用全职员工以外的其他任何劳动力，即使他们理想中更愿意选择可以控制和管理的专注员工。

全职员工和临时工之间的界线为劳动力市场引入了“扭结”的现象，造成了永久的扭曲和低效率。从临时工变成全职员工极大地增加了企业的成本以及支付给员工的薪酬。对工作者的这种强制性分类迫使公司减少劳动时间，减少全职工作机会，并且也鼓励那些本希望少工作的人去寻求全职工作。全职员工与临时工之间的这种人为分类，既不能满足劳

动力买方的偏好，也不能满足劳动力卖方的偏好，还导致了劳动力市场长期处于不平衡的状态。

到目前为止，美国劳工部还没有兴趣或愿意通过收集数据来量化零工经济的规模和发展，或是改革任何政策来支持零工经济。政府袖手旁观，无所作为，未能更新政策来为那些不做全职工作的人提供更高的安全性和财务稳定性。政府还是顽固地坚持那些定义“工作”和“员工”的老旧模式，而这种模式越来越没有现实意义，也阻碍了创新、增长和机会。

这种模式不仅陈旧，并且也容易引起混乱。目前，社会对全职员工和临时工的定义是模糊不清的，并且不同的机构也给出了不同的定义。例如，美国国税局（IRS）提供了一张区分全职员工与临时工的因素列表，但是这些因素难以量化、加权或是排出优先顺序。美国劳工部在给出关于全职员工与临时工区分的“管理部门的解释”时，提供了一份与IRS完全不同但同样主观的因素列表。国家劳动关系委员会（NLRB）提供了另一份列表，要求区分这两者时要具体案例具体分析。

政府不愿意制定一套明确的定义来区分全职员工和临时工，因而公司和工作者需要承担错误分类的风险。定义和区分两者的混乱和不透明导致了成本昂贵的法律纠纷，公司需要承担监管和法律风险，同时也让工作者与公司陷入不确定的关系中。

什么会促使政府采取行动更新这些陈旧的劳动力市场政策，谁都不准。但可以确定的是，政府通过维持目前的就业市场现状可以捞取一些经济利益。作为收税者，政府更希望有大量的全职员工。因为公司需要代替员工报税和纳税，而政府发现，公司在个人所得税、社会保险和医疗保险方面的守法纳税率为99%。如果一个工作者改变类型，变成了临时工，那么报税和守法纳税率会下降到一半以下（约44%）。如果政府实施政策变革，支持独立工作的兴起，并承认全职员工减少的状况，那么结果肯定会是税收下降。2015年，工资税占税收总额的33%，这一

比例对于政府来说意义重大。

政府的不作为和不愿意更新劳动政策导致了混乱，扭曲了劳动力市场，使公司和工作者选择在严苛的全职工作范畴外工作时，不得不承担风险。在政府改变劳动力政策之前，人们只有从事传统的工作才能获得某些福利、权利和保护，鉴于机会和经济诱因，公司将继续雇用临时工，而非全职员工。

未来零工经济可能的样子

关于未来零工经济将如何发展的辩论，已经让人们开始提出新的建议来改革和重组劳动力市场了。下面的这些建议在辩论中胜出，我们可以大概从中了解零工经济将如何向前发展。

消除对工作者的分类

首先要消除的肯定是全职员工与临时工之间复杂、定义模糊和过时的区分。改变政策，消除市场上这种人为的“扭曲”，将消除由此产生的低效率和诱使雇主在各类工作者之间套利的经济扭曲。雇主不必再因为贪图便宜而雇用临时工，可以只根据工作时长的需求来雇用工作者。

如果允许公司更灵活、更连续地购买工作者的劳动力，而不是让它在不同的类别之间进行衡量和选择，那么公司和工作者的状况都会变得更好。公司可以完全围绕其业务的实际需求来招工，同时，工作者也可以完全根据自己对工作和收入的特定偏好来提供劳动。如果企业能够根据工作者的工作时间来支付工资，那么劳动力市场将更具流动性且更有效率，这也将消除当前劳动力体系中人为分类所造成的低效率、负激励和套利行为。

增加第三类工作者

对于零工经济而言，最常见的增量政策建议之一是再增加一种工作者分类，而不是完全消除分类。许多学者和政策评论员建议，在法律上增加第三类工作者，即“独立工作者”或“从属临时工”，以此作为全职员工和临时工之间的过渡类别。这类工作者虽然不能享受传统员工全部的福利保护，但是可以部分享受。这种方法已经在加拿大、德国和西班牙得到了测试和验证。这项建议之所以是增量政策，是因为它只是现有分类制度的补充，并没有影响雇主在各类别之间套利的能力。

提供按比例缴纳和便携式的福利

理财规划师迈克尔·基塞斯（Michael Kitces）认为，大多数工作场所将不再提供员工福利。相反，雇主将把以前用于缴纳福利的钱直接发给雇员，作为其薪金或补偿的一部分，然后由员工自己决定要购买哪种福利。用基塞斯的话来说：“毕竟，雇主每年给员工支付5万美元的工资，加上每月500美元的健康保险、工资3%（1500美元）的退休金，这和直接支付给员工57500美元的工资，然后让他们自己决定买什么，有什么差别？”这条建议执行起来很简单，但是需要依靠私人或政府援助的市场（如“平价医疗法案”列出的医疗交换）为个人提供选择和购买平价福利的方法。

其他的大多数建议执行起来都比较复杂，并且牵涉一个负责购买福利的中介机构。戴维·罗尔夫（David Rolf）和尼克·哈诺尔（Nick Hanauer）提出按比例缴纳的福利、便携式的福利和普遍福利。按比例缴纳的福利是指，福利的数目应当基于工作时间计算。如果一个人每周工作30个小时（标准是每周40个小时），那么公司应该为她缴纳全职员工福利的3/4。普遍福利是说，无论“雇主的类型和就业的形式”是什么，应一律提供基本的福利和同样的劳工标准。这样一来，全职员工和临时工之间的福利差异将变得不那么明显。为了确保可便携性，罗尔夫和哈诺尔建议，这些福利应该通过自动扣减工资，然后再汇入由第三方管理

的，被他们称为“共享安全账户”的账户。

新美国基金会高级研究员史蒂文·希尔（Steven Hill）是《经济奇点：共享经济、创造性破坏与未来社会》[\[1\]](#)一书的作者。他提出了一个类似的多雇主计划，要求所有雇主按照工作时间或工资总额为工作者提供福利。这些福利将放在个人安全账户（Individual Security Account）里，然后再通过扣除工资来为工作者提供社会保险、医疗保险和失业保险。

建立工资保险

美国劳工部前部长罗伯特·赖克（Robert Reich）和公共政策教授罗伯特·拉隆德（Robert LaLonde）都主张建立某种收入保险，保障独立工作者的收入不会下跌。每种提案的技术性细节可能不同，但是理念相同，都是为了减少零工经济中不稳定收入所带来的波动。收入保险既可以是失业保险的补充，也可以替代失业保险。赖克举例说：“如果你的月收入降到了之前5年所有工作创造的平均月收入的50%以下，那么你可以在长达一年内自动收到另一半的差额。”

推行全民基本收入

罗伯特·赖克等已经公开支持一项普遍基本收入（UBI），也被称为基本收入保障。它提倡政府支付给每个公民一笔固定金额的生活保障费，而不管他们的就业和工作状况如何。另一方面，政府不再提供公共援助和失业险以及食物援助等扶贫方案。目前还没有国家实施过UBI，所以无法看到其影响和后果的实验证据。

英国经济学家蒂姆·哈福德（Tim Harford）对UBI的建议做出了一点儿小修改。他认为政府不应该只保障收入，而应该为所有人提供基础的医疗保险、养老金和收入保障。而在这个政府提供的“安全网”之外的福利，应该由个人或雇主自愿购买。他将自己的建议称之为“带着安全网

的自由主义”。

赋予临时工集体谈判权

美国国家劳工关系法案（National Labor Relations Act）仅适用于全职员工，它把临时工排除在享受集体谈判的权利之外。过去，临时工试图组织工会和谈判的努力都因触动反垄断法而失败了。原因是临时工们想通过集体谈判来确立常价，但他们被认为是串通共谋，违反了反垄断法。然而，2015年12月，西雅图市议会投票赋予了Uber和Lyft司机集体谈判权。今年三月，美国商会状告西雅图市，指控它的这项法令违反了反垄断法。美国加州预计出台类似法案，涉及通过按需平台工作的独立临时工。

所有这些提案的共同点是，通过阻止雇主从全职员工和临时工的分类中套利来改善当前的劳动力市场，并且支持工作者选择如何工作。它们的首要目标是让零工经济中所有的工作者都能够享受到目前全职员工获得的类似福利和保护。

未来的“好工作”

零工经济的发展让人们担忧“好工作”会消失，而繁荣的经济和健康的中产阶级都需要“好工作”。正如我们在引言中讨论的，“糟糕的工作”很容易鉴别，因为我们所有人都知道什么是糟糕的工作：收入低、福利微薄甚至没有福利，自主权、控制权小，没有意义。这样的工作在当前的经济里持续存在，零工经济也不能消除它们。零工经济能做的就是，创造机会把这些糟糕的工作转变成较好的工作，这是朝着正确方向迈出的一步。

但是，定义一个好工作要困难得多。关于好工作的构成要素有以下

几种看法：

►盖洛普对好工作的定义是：“每周工作30多个小时，雇主连续支付工资。一份超好的工作在于，相信老板关心你的成长，可以在工作中发挥个人长处，并且相信自己是在为某种事业做贡献。”

►麻省理工学院教授泽伊内普·托恩（Zeynep Ton）在其著作《理想用人策略》中说到，一份好工作会有“体面的工资、体面的福利和稳定的工作时间”，“员工能够良好表现，并在工作找到意义和尊严”。

►作家史蒂文·希尔说，一份好工作提供“体面的工资、医疗保险、养老计划、安全网，以及几分稳定性”。

这些不同的观点凸显了界定“好工作”的难度。我们都同意，所有的工作者都希望拿到高薪，但是对“高”薪的定义也千差万别。并不是所有的人都最看重报酬。有很多工作者会选择那些薪水并不那么高的工作。跟在非营利机构、公共部门就职的人谈一谈，或是跟立志成为演员或艺术家的人谈一谈，你会发现为什么报酬对他们来说不是最重要的。也有很多的工作者愿意拿报酬来交换其他的工作福利，比如，较短的工作时间、灵活性以及更多的闲暇时光。基本的薪酬当然很重要，但是我们不能精确地定义一份好工作，或是什么经济因素构成了一份好工作。

实质上，一份好工作，就像审美一样，是“情人眼里出西施”。在对好工作的所有评估中，工作者的期望值都是至关重要的。一个人眼中的好工作可能在另一人看来糟糕极了。有的人希望工作能有挑战性，能够吸引他们。他们想从生活中获取一种“心流”，或者说是极大的乐趣和创造力，于是就寻找可以带来那种感觉的工作。而有的人则希望在工作一天后，可以完全把工作抛之脑后。

即使我们想要更多的好工作（不管我们如何定义它），但现实是，

工作正变得越来越稀缺。全职工作在过去的10年里一直在减少，已经处于历史最低水平。作为劳动力来源，全职员工既昂贵又不灵活。公司正在自动化、外包工作任务，并且把工作交给临时工做，不到万不得已，他们都避免雇用全职员工。这些趋势表明，我们不能通过坚持“一个岗位、一个员工”的模式来维持中产阶级的生存。相反，我们应该考虑中产阶级的基础是否应该更改，以适应零工经济的现实，并持续下去。

中产阶级的传统经济基础已经摇摇欲坠，因为它是建立在对全职工作提供的长期稳定收入的期望或依赖之上的。而现在，无论你怎么定义工作，工作都不再是稳定的了，而建立在稳定持续收入之上的所有生活方式都是有风险的，甚至是妄想。任何谨慎的经济计划必须考虑可变的收入和工作变动的可能性。在零工经济中，中产阶级将在一个不同的基础上重建。

传统的工作基础	零工经济的工作基础
稳定的薪水	多样化的收入
稳定的全职职位	工作，而非职业
高杠杆率购房	低杠杆率或无杠杆 灵活的生活安排
企业资助的退休	个人退休储蓄及零工与零工之间的 空闲

中产阶级新的基础是较小的。它不再支持传统的高债务、高消费的中产阶级生活方式。在我们身处的世界中，当工作不再提供长期可靠的收入，也无任何就业保障可言时，可以预期的是，工作者们将会选择一种低杠杆率、成本可变的生活方式，因为我们不知道未来会怎样。

高杠杆、高消费的中产阶级生活方式在零工经济中是不可持续的。

未来的工作：别再找工作了

正如本书所说的那样，我们可以通过多样化的工作组合，独立于全职工作之外，拿到体面的工资，获得包括医疗保险和退休储蓄在内的良好福利，拥有自主权和控制权，追求自己认为有意义的工作，并构建一种与成功愿景和优先事项相一致的生活。在零工经济中，我们可以完全摒弃全职工作的严苛框架，去谈论如何发展基于好工作的经济，而不用在意这种工作内容的组织方式和结构。我们可以在不找工作的同时，享受一份好工作带来的福利。

这一发现正对工作者、雇主和经济产生着巨大影响。如果我们接受未来的工作将不再是基于工作本身，而是基于工作内容的话，我们就可以开始改变政策，赋予工作者福利、保护和权利，无论他们工作多少、工作方式如何。我们也可以填补允许（并激励）公司不为临时工纳税和提供福利的巨大政策漏洞。我们可以不再聚焦于把“创造工作”岗位作为政策目标，而是聚焦于“创造工作内容”。我们可以提倡那些鼓励和支持工作者以任何方式工作的政策，无论他们是全职员工、临时工，还是参与项目或按需工作。

劳动力市场需要反映这样一个事实：零工经济中的工作并不总是，甚至大部分都不是一份工作。为了享受好工作带来的福利，我们不再需要只为一个雇主做一份提前安排好、定义好且结构严苛的工作了。在零工经济中，我们可以不用再找好工作了，只要专注于找到好的工作内容就行。

独立的工作者仍然只是今天劳动力中的一小部分，但是零工经济正在迅速增长。今天的孩子仍然会在一个以全职员工为主的世界里，但将

来的孩子会进入不同的劳动力市场，那时会有越来越少的人做全职员工。工作组合多样化将成为新常态，在同一家公司当全职员工反而会成为例外。

当问未来的孩子长大后想干什么时，他们不会给出一个答案。

他们会给出一串答案。

[\[1\]](#) 《经济奇点》一书中文版已于2017年8月由中信出版社出版。——编者注

致谢

零工经济促使我写了这本书。在零工经济中的工作经历启发了我，我教授的相关MBA课程为我提供了资料。一个零工经济独立工作者团队帮助我做了相关研究，并编写和审校了手稿，转录了采访内容，建立了网站，采用了社交媒体的策略，而且同意了被采访。作为一个团队，我们没有组织过一次电话会议或参加一次实地会议，我们的工作从来没有在一个小隔间（甚至在一间办公室）里进行过。仅仅是出于这样的原因，我们都希望零工经济能够成为未来的工作模式。

所以，首先我想感谢我的团队。我非常幸运，找到了埃米莉·亚当斯做我的助理研究员。她在这本书的起草阶段就加入了，然后一直陪我走到最后。她帮我研究许多文章和报告、打草稿、讨论一些概念和想法。而最重要的是，在这个过程中，她也完成了从全职员工到零工经济独立工作者的蜕变。我非常感激和欣赏她为本书所做出的诸多重要贡献。

感谢接受我采访的人们。非常感谢他们愿意分享自己在零工经济中的经历、观点以及生活和工作中的故事。尤其要感谢那些在我课堂上的发言者，莎伦·拜阿丽、多莉·克拉克、德文·科尔、杰西卡·福克斯、雷切尔·格林伯格、迪安娜·雅各布森、允·李、香农·奥布莱恩、劳拉·加斯纳·奥汀、贝丝·罗杰斯、艾莉森·沙皮拉、盖尔·西蒙斯以及米歇尔·托斯。

感谢我的研究助理凯特里亚·奥尼尔。她在本书写作的一开始时就做出了贡献，然后她又通过成功创建自己的零工生活，帮忙验证了其中的想法。也非常感谢迪安娜·雅各布森，她帮我建立和经营着有关我所有著作的社交媒体，帮我打理个人官网，并且作为社交媒体专家在我的

课堂上发表演讲。非常感谢劳伦·帕普，在我的整个写作过程中，她以不可思议的敏锐洞察力给了我平衡和能量。零工网站Upwork是一个非常棒的平台，我借以找到了许多誊写员、手稿编辑和审稿人。特别感谢编辑老师乔希·拉布和凯伦·贝斯特，他们为我的初稿提供了详细且有用的建议。

很幸运有好朋友帮我看早期的草稿，并提出意见。非常感谢萨伦·拜阿丽对此书及其原稿提出的宝贵反馈及修改意见，以及在公关上提供的所有建议和帮助。同样，也要感谢吉尔·西蒙尼，他读过我的所有手稿，并用出色的洞察力和编辑能力为之润色。我和彻罗恩·达根就零工经济中的工作和生活进行了很多次长谈，这对充实此书的一些概念非常有益，我要感谢彻罗恩帮我读此书的初稿，并提出修改意见。我还要感谢凯特琳·刘易斯和梅根·普拉萨德帮我看此书的内容并提出建议。

过去的6年中，巴布森学院的同事们为我提供了一个学术之家和温馨的教学环境。2011年，我有了想法，并制定了零工经济的课程大纲。而那时，零工经济还没有成为大众词汇。并且，坎迪·布拉什博士从一开始就对我的理念给予了巨大的支持和鼓励。在巴布森学院的整个任职期间，坎迪一直都帮助、支持我，是我的导师，让我感激不尽。巴布森学院院长莱恩·施莱辛格同样从一开始就热心支持零工经济，每次都支持我的课程。我很幸运有艾米·布利茨、苏珊·达菲、帕蒂·格林、雷切尔·格林伯格和简·舒伯特这样的同事，他们给予了我支持、帮助和友谊。

过去的5年中，在巴布森学院教授关于零工经济的MBA课程时，学生们给了我极好的反馈，提出了有见地的问题，对我的判断提出了疑问，并且慷慨地分享了自己的经历、观点以及对在工作场所经历的变化看法。在此一并对他们表示感谢。

考夫曼基金会在过去6年里一直是我工作上的家。我在那里的同事一如既往地为我写作事业提供大量的支持和咨询。我在那里的研究员

同事戴安娜·坎德尔和艾丽西娅·罗布，以及艾拉纳·马勒和艾莉森·施拉格，对此书的研究和写作工作都给予了特别的帮助。

我的导师哈罗德·布拉德利在我的职业和写作生涯中一直鼓励、支持和敦促我。我们的组合看似很不搭，因为我永远也理解不了他说的棒球的事儿。但是他帮我写出了最好的作品，帮我成为更好的作家，并且教会了我如何成为一个“牛虻”。

本书是在纽约市出版的。十分感谢Janklow & Nesbit出版公司的亚历山德拉·莫什尼斯特一开始签了这本书，并感谢保罗·卢卡斯在亚历山德拉·莫什尼斯特走之后接手做了我的代理人，在此书的销售和出版过程中提供了专业指导。还要特别感谢Janklow & Nesbit公司的迈克尔·斯蒂格出色、耐心的法务工作。

很幸运能与AMACOM出版社合作。编辑老师艾伦·卡丁的耐心，以及一开始对本书及其观点的看好，都值得最高的赞扬。巴里·理查德森对我的初稿提出了非常有用的意见，本书的内容在他审校过后有了极大的改善。还要感谢AMACOM的珍妮·韦塞尔曼和艾琳·梅吉克在销售和营销方面的帮助。

实际上，我的家既在波士顿，又在都柏林。父母和公婆给予我爱和支持，我很感谢他们让我在吃着可口的家常菜的同时，还能享受轻松时刻。我丈夫的兄弟姐妹们既是我的家人，又是我的朋友。他们同样给予我爱和支持，我很感谢跟他们一起小酌的放松时刻。我的侄子、侄女都很棒，他们来家里做客是一件趣事。我爱黛纹、希瑟、朱莉娅、玛格、瑞秋、露丝、苏菲和泰勒。

我们有血缘关系上的家人，也有自己选择的家人。参加哈佛大学寄宿家庭项目是一个好决定，我很开心为彻罗恩·达根、凯西·勒布朗、凯特琳·刘易斯、罗玉英（音）、梅根·普拉萨德和艾米·斯托克顿提供了寄宿家庭。我爱他们每个人。

我们的房子之所以成为一个家，要感谢友善的街坊邻居。非常感谢我们的街道住户，尤其是14、8、6和4号住户，以及墨菲夫妇。波士顿的写作圈很特别，我也很荣幸在过去的几年中能成为波士顿作家之屋（Boston Writer's Room）的成员，以及神话般的文人街（Grub Street）的一员。

我衷心地感谢我的丈夫凯文，谢谢他给予我的爱、陪伴以及我所能想象到的最有趣味、最有意思的生活。我将此书献给他。

更多电子书访问：<http://t.cn/EyyuThn>