

## 30 | 答疑篇：关于价值导向和沟通

2019-11-01 葛俊

研发效率破局之道

[进入课程 >](#)



讲述：葛俊

时长 11:09 大小 10.22M



你好，我是葛俊。今天，我来针对“个人效能”模块的留言问题，和你做一次展开吧。

在“个人效能”模块的文章中，很多同学留下了精彩留言，阐述了自己对个人效能的认识、遇到的问题以及解决方案。看得出来，大家平时都对提高个人效能有着比较深入的思考。

其中，尤其让我印象深刻的有 @我来也 对各种命令行工具的讨论、@Johnson 对编辑器的讨论，以及 @Jxin 对价值和目标的思考，真的是非常精彩。

谢谢你们的留言！我很喜欢与你们交流的过程，所以会详细回答你们的每个问题。今天，我从留言的许多问题中，梳理出了价值导向和高效沟通这两个话题，再与你详细聊一聊。

### 工作中的价值导向

在第 21 篇文章 “[🔗 高效工作：Facebook 的 10x 程序员效率心法](#)” 中，@Jxin 同学与我展开了关于价值取向的一些讨论。从这个专栏的一开始，我就强调了目标的重要性，**研发效能三要素中的第一条，就是准确性**。我们只有先找对目标，后续的行动才会有意义。

所以，在工作中，我们需要考虑以什么目标作为最根本的出发点，是职业发展、薪酬、工作生活平衡、工作稳定性，还是实现价值？具体怎么选择，就要看你个人认可的价值到底是什么了。

比如，@Jxin 提出以实现价值为出发点，尽量把企业价值和个人价值的发展摆到一条线，能够做兼顾两者利益的任务。如果实在不能统一，就要多考虑些公司的发展，少考虑些个人短期利益的追求。对此，我很是赞同。

又比如，十多年前我在西雅图微软工作的时候，有一个朋友特别看重工作生活平衡和工作稳定性。刚毕业，她就在寻找一个有稳定工作机会的方向，后来选定了数据库方向。她认为这个方面的工作会长期稳定，于是在这个方向做到专精。事实证明，她的选择到现在看还是很不错。不用学习太多的新东西，仍然能够有稳定的工作。

虽然我个人更看重不断接触新领域，不断提高、发展自己，和她的价值取向不太一致，但我觉得她的做法也非常棒。她能明确自己想要追求的东西，于人于己都有好处，还能找到具体的实施路径，非常棒！

所以我建议，**平时多考虑下自己最在意的到底是什么**。这样工作起来才能有的放矢，把时间花在对自己最有价值的事情上。

有些时候，找到自己最在意的事儿并不容易，将其实现，则常常更有挑战性。所以，我再向你推荐一个提高实现目标效率和过滤不现实目标的方法：WOOP。WOOP 分别是 Wish（愿望）、Outcome（效果）、Obstacle（障碍）和 Planning（计划）四个单词的首字母。

**使用 WOOP 的具体方法是**，抽出你不会被干扰的 5 分钟时间，针对 WOOP 的 4 个组成部分进行冥想。

第一步是 Wish，也就是认真考虑我到底希望得到什么，希望实现什么？这里的“希望”，既可以是长期的希望，比如 5 年、10 年，也可以是短期的希望，比如一个月，或者就是今

天。专注于一个愿望，并用 SMART 原则来具体描述它。SMART 是一个目标管理工具，我在下一篇文章中会详细展开，你可以先参考下 “[🔗 SMART 原则以及实际案例](#)” 这篇文章。

第二步是 Outcome，也就是愿望实现之后，能够达到哪些好结果。在大脑中形象地描绘并体验实现了这个愿望之后，我的生活能有哪些正向改变。有研究证明，这种形象化考虑正面结果的办法，可以大幅提高后续执行计划的积极性和效率。

第三步是 Obstacle，也就是实现这个愿望时可能有哪些障碍。在这一步，也要形象地描绘 2~3 个最主要障碍的具体细节。静下心来思考的时候，常常会发现平时的一些习惯，其实是实现这些愿望的重要障碍。这一步可以让我们在后续执行计划时，更敏锐地觉察到障碍的出现，从而更好地处理它们。

第四步是 Planning，也就是针对每一个具体可能出现的障碍，计划用什么办法去解决它。我们可以使用 if-then 的结构来处理，即 if 出现障碍 A，then 使用计划 B 来解决。同样地，我们要具象化这些计划，才能在后续工作时迅速反应，使用事先计划好的最佳方法去克服障碍。

在我看来，**使用 WOOP 方法主要有两大好处：**

让我们对自己的目标更清晰。通过 WOOP 中的具体思考，我们能对愿望有更清晰的认识，加深对自己的了解。在第四步计划的时候，我们可能会发现有的障碍，没办法克服。这时，我们就要果断放弃这个愿望。这样，WOOP 能帮助我们过滤不现实的愿望，避免浪费时间。

提高实现目标的效率。通过具体的这四个步骤，我们会对自己的愿望更有激情，对实施过程中可能出现的困难也更有预期，并且能够更有准备地去解决困难。

在我看来，WOOP 的效果非常好。在不被干扰的时候，花五分钟进行一次 WOOP 思考，对理清自己的目标、清除干扰非常有效，推荐你也试试。另外，在 Coursera 上有一个很棒的视频，是 [🔗 对 WOOP 方法创始人 Gabriele Oettingen 的访谈](#)，也推荐你看一下。

## 沟通

在第 22 篇文章 “[🔗 深度工作：聚焦最有价值的事儿](#)” 中，@Landy 提出了一个关于沟通建议的问题。

沟通的确是高效工作的重要软技能，也是这些年来我一直在努力提高的方向。接下来，我就与你分享 **3 个高效沟通的原则**吧。

**第一个原则是，沟通时要有同理心。**我们沟通的目的，是在对方身上起作用，要从别人的角度考虑怎样去沟通。所以，我们需要了解以下三个方面的信息：

- 一是，对方的知识背景，从而使用他能理解的语言去沟通；
- 二是，对方想要知道什么，才能不绕弯路高效答复；
- 三是，对方的出发点，根据他的出发点将对话引向双赢的方向。

**第二个原则是，外在表现很关键。**中国的文化比较内敛，我们从小受到的教育也强调内在美，忽视外表，这就会引导我们形成忽视外在表现的习惯。因此，我在美国工作时吃了不少亏，做出的东西，却被会表现的人抢走了大部分功劳。这才逐渐认识到，这种“内敛”实际上是不对的，很多情况下外在表现更重要。

比如，你的内心对一个人非常好，但是你的脾气很暴躁，总对 TA 发脾气，做出对 TA 不好的举动。那，你对这个人到底是好还是不好呢？

我认为你的实际行为、外在表现，对这个人造成了真实伤害，你内心的好并没有实际作用。所以，你对 TA 是不好的。

外在表现很关键这个原则，在开发工作上表现为我们不但要重视实际的工作，也要重视别人对我们工作成果的感知。**很多开发者从内心抵触 PPT，我觉得这就是高效工作的一个重要阻碍。**我们确实需要花一些精力，去考虑如何把我们做出的东西更好地呈现出来。当然，我并不是说，要来虚的，具体做出东西才是王道，是前提。

**第三个原则是，冰山原则，**是美国软件界大佬 Joel Spolsky（周思博）提出来的。

这个原则对软件技术人员和非技术人员间的交流非常有用，指的是一个软件应用系统比较复杂，就像一座冰山。但是，它表现在外面的只是一小部分，就像冰山露出水面的部分一样。如果你沟通的对象对软件不熟悉的话，他就会认为，冰山上的可见部分就是全部工作，或者说是绝大部分的工作。

这样的结果就是，软件开发人员在做项目进展演示的时候，如果演示得很完整、漂亮，对方就会认为你的工作做得差不多了，即使你已经提前强调过这只是在界面上做的一个 Demo，也不会有效果。因为对方在潜意识里，就认为你的工作已经做得差不多了。

所以，我们**在做演示的时候，要尽量把界面的完成程度和项目的进展程度对应起来**。比如，不要把界面做得太漂亮，显示的文字可以用“XXX”，而不要用真实数据等。只有这样，才能让对方对项目的真实进展有比较客观的感知。Joel 有 [🔗一篇博客](#) 专门讲这个话题，很有意思，推荐你阅读下。

## 小结

好了，以上就是今天的主要内容了，希望能对你梳理目标和提高沟通能力有所帮助。如果你希望深入了解还未涉及的话题，那就直接给我留言吧。

接下来，我们会开启新的模块了，进入管理和文化的讨论。在下一个模块，我会重点与你介绍硅谷的管理、文化，以及在国内的一些落地实践，希望帮助你了解如何利用管理推动高效研发的落地，以及如何使用文化来激发团队成员的内驱力和创造力，提高团队的研发效能。

感谢你的收听，欢迎你在评论区给我留言分享你的观点，也欢迎你把这篇文章分享给更多的朋友一起阅读。我们下期再见！




# 研发效率破局之道

Facebook 研发效率工作法

葛俊

前 Facebook 内部工具团队 Tech Lead



新版升级：点击「 请朋友读」，20位好友免费读，邀请订阅更有**现金**奖励。

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 29 | 1+1>2，灵活的工具组合及环境让你的工作效率翻倍

下一篇 31 | 业务目标和技术目标两手抓：怎样打造高效团队？

## 精选留言 (4)

 写留言



Jxin

2019-11-03

对于沟通：

- 1.产品：这个需求很简单，增删查询导入导出是基本功能，有什么难的？
- 2.开发：这个数据量大不能这么玩，这样开发成本太高不该怎么玩，你懂不懂技术？

最近评需求，时常出现上面的场景。个人认为这样的冲突是很遗憾的。从价值上考虑， ...  
展开



Weining Cao

2019-11-02

很棒，很期待老师后续的管理文化分享！

展开 ∨



**Geek\_1988**

2019-11-02

发现葛老师很喜欢提“三”，高效开发三要素，沟通三原则，同理心分三点

作者回复: 也许是因为3是魔术数字?

<https://www.phactual.com/3-the-magic-number/>



**张裕**

2019-11-01

冰山原则赞一个，感触良多

展开 ∨

作者回复: 人的本能很难用逻辑来说服的。要顺势而为 :)

