

刘海静 | 译

「美」杰西·沃伦·特维罗 | 著

让优秀的人都为你所用

# 深度连接

THE  
CONNECTION  
ALGORITHM

JESSE  
WARREN  
TEVELOW

九州出版社  
JIUZHOU PRESS



# 深度连接：让优秀的人都为你所用

（美）杰西·沃伦·特维罗著  
刘海静译

九州出版社

## 图书在版编目（CIP）数据

深度连接：让优秀的人都为你所用/（美）杰西·沃伦·特维罗著；刘海静译. —北京：九州出版社，2018.4

ISBN 978-7-5108-6832-0

I . ①深… II . ①杰……②刘… III . ①创业-通俗读物  
IV . ①F241.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2018）第063325号

This book was originally published in English by Jesse Warren Tevelow in 2015

in the preliminary pages, in keeping with the custom of the country of publication, together with the notice “Published by special arrangement with 2 Seas Literary Agency and co-agent CA-LINK International LLC”.

版权合同登记号图字：01-2018-1123

深度连接：让优秀的人都为你所用

---

作 者 （美）杰西·沃伦·特维罗著 刘海静译

出版发行 九州出版社

地 址 北京市西城区阜外大街甲35号（100037）

发行电话 （010）68992190/3/5/6

网 址 [www.jiuzhoupress.com](http://www.jiuzhoupress.com)

电子信箱 [jiuzhou@jiuzhoupress.com](mailto:jiuzhou@jiuzhoupress.com)

印 刷 北京荣泰印刷有限公司

开 本 710毫米×930毫米 16开

印 张 10.75

字 数 200千字

版 次 2018年7月第1版

印 次 2018年7月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5108-6832-0

定 价 42.00元

---

★版权所有 侵权必究★

# 目 录

---

[扉页](#)

[版权信息](#)

[推荐序 对创业来说，任何时候都是好时机](#)

[自序 冒险是可怕的，但也是值得的](#)

[创业前奏 不想余生困在僵尸乐园中](#)

[联系员的力量](#)

[沙滩、高山和沼泽](#)

[加速个人成长的四个步骤](#)

[第一步 选择](#)

[逃离僵尸乐园，做就可以了](#)

[相对剥夺感与广义友谊悖论](#)

[激情是幸福的货币](#)

[把激情转化为创收产品](#)

[寻找属于你的气场](#)

[第二步 承诺](#)

[找到那片让你觉得好到爆的草坪](#)

[当一个项目失败后，别急着放弃](#)

[想创业就别怕失败的滋味](#)

[别在自己没有长处的领域浪费时间](#)

[在目标弧线上增添更多的点](#)

[不要偏离最佳利益](#)

[保持勤奋和敬业](#)

[第三步 创建](#)

[成功究竟需要多长时间](#)

[找回你未能充分利用的时间](#)

[使用这些创业利器](#)

[利器1：使用供稿阅读器](#)

[利器2：在精神集中的时段工作](#)

[利器3：多使用短期计划](#)

[利器4：创造限制性环境](#)

[利器5：减少杂物干扰](#)

[什么时候应该辞掉工作](#)

[如何挖掘创业的资源](#)

[创业中如何保持身体健康](#)

[创业中如何调整心态](#)

[第四步 连接](#)

[深度连接的定义](#)

[深度连接的途径](#)

[创业要趁早](#)

[如何确保他人愿意提供帮助](#)

[用滚雪球的方式建立人脉连接](#)

[像经营公司一样经营自己](#)

[获得关键人物的信任票](#)

[成为一名联系员](#)

## 推荐序 对创业来说，任何时候都是好时机

关于创业，人们会有两种观点：认为自己适合创业或者不适合创业。当我决定创立科技之星（TechStarts）时，没有对自己是否适合创业过多纠结。我只是看到了博尔德（Boulder）创业圈存在需求，就去满足了这个需求。从那时起，科技之星成为世界上最大的高科技创业加速器之一。如今，科技之星的网络已经孵化了数百家公司，集体募集了超过10亿美元的风险投资，并创造了成千上万的就业机会。通常情况下，加速器提供某种类型的初期资金，但真正的价值在于作为项目的一员，它所提供的指导、宣传，以及后续的关系网。大多数项目的高潮是现场演示日——众多公司聚在一起给投资者进行自我推销的活动。获得导师和投资者的注意，使孵化企业比非孵化企业具有更大的优势。

在金融危机中，科技之星及其投资的公司们依然茁壮成长。因此，对创业来说，任何时候都是好时机。这完全看你自己的选择。

科技之星的基石是导师制，这也是我们的优势。本书作者杰西是第一届学员，很高兴为他作序。他的书充满了精辟的言论，但下面的一句话是最能触动我的。

他说：“简单的真理往往最难以捉摸、最易被忽视和遗忘。”

这个简单的真理就是本书的核心信息：我们成为什么样子，取决于自己的决定。成功和失败、友谊和失联、快乐和不快乐、阻碍和突破之间的距离，远远比我们想象的要窄。我们的心态，以及基于这种心态做出的决定，在一生的轨迹中发挥着巨大作用。无论你在生活中去往何方，我希望深度连接的原则能引导你前行。

大卫·科恩

科技之星创始人兼首席执行官

## 自序 冒险是可怕的，但也是值得的

无论你能做什么或者梦想做什么，着手开始吧。大胆就是天赋、能量和魔力的代名词。

——约翰·沃尔夫冈·冯·歌德

在我的通信录和电子邮件联系人名单里，混在家庭成员和大学好友中间的，是一大堆知名公司的首席执行官、著名的风险投资家、国会议员和百万富翁的名字。我今年31岁，如此强大的人际关系网络是怎样建立的呢？莫非我是一个天才，还是出生于权力和财富世家？不，都不是。

那么到底是谁的功劳呢？我要感谢父母，感谢大学里对我最有影响的导师和教授，感谢第一个雇用我的公司老板，感谢那个领着我一同创业的合伙人，感谢每一个在生命中给予我帮助的贵人。

我永远感激这些人，他们促成了我的成长和成功。但最重要的是：感谢我自己。这些人际关系与我的成长密不可分，但最终起作用的是我自己。

我只是一个普通人，却可以创业成功，主要归功于自信的心态和“深度连接”。

### 这是一本什么样的书

“深度连接”在某种程度上，是那个让你晚上睡不着觉的好点子，是你不能忽视的爱好，是你一直想参加的会议，是改变了你的人生的那篇博客文章，是资助你的项目的投资者。它是好奇、勇气、创造、失败和成功。总之，本书将教你如何利用它，让它为你服务。

深度连接可以加速你的个人成长，自然地引导你与人脉广阔的成功人士建立关系。它将让你看到一种新的生活方式，从朝九晚五的案头工作束缚中释放出来。这听起来好到不像是真的，那就对了。众人



都怀疑的时候便是少数人的机会，这也正是“深度连接”的绝妙之处。

如果你符合下面的描述，就会在这本书中发现价值：

- 你是一个希望加速个人成长的年轻人。
- 你是一个面临挑战性问题的企业家，希望以更好的方式来解决  
问题。
- 你想与有权力的人建立关系。
- 你想成为一个领导者，或者磨炼你的领导技能。
- 你厌倦了枯燥的工作。
- 你想追求梦想，但总是无法采取行动。
- 你无法确定是否应继续做你正在做的事情，还是尝试新的东  
西。
- 你想摆脱朝九晚五案头工作的束缚。
- 你希望能更加高效。
- 你想要过上健康的生活。
- 你想要克服对失败的恐惧。
- 你想要打败自我怀疑。
- 你希望生活没有遗憾。

### 这不是一本什么样的书

这不是一本关于如何建立关系网的书。尽管书里对建立关系网有简要的讨论，但主要是关于你自己。当你的心被调试好的时候，将会发展出一种本能的欲望，去探索、去承担风险、去大胆创业。建立关

系是成功拼图的最后一块，是最不重要的。你的心态才是驱动行为的引擎。这是被大多数人所忽视的关键核心。

这不是一本关于如何自助的书。自助书籍都充满了那些用来解决问题的规则、计划和清单。尽管我把“深度连接”定义为一个方程式，但它不是用来解决问题的，更像是一种更加广阔的思维方式，一种自我启发。我邀请你来内化我介绍的这些概念，同时也请质疑它们、测试它们，并形成你自己的意见。

这不是一个快速发家致富的方案。我不会透露如何快速致富的秘密。据我所知，这只有通过玩彩票或付出高昂代价才能发生。我的目的是要改变你的心态，这样你就不会太在乎快速致富这件事，或者根本不关心。

这不是一个伟大的发现。这本书中的概念并不是新的。马尔科姆·格拉德威尔早已在畅销书《引爆点》里讨论并定义了联系员（Connectors）这个概念。还有一些知名博客和企业家人，例如蒂姆·菲利斯和阿里克西斯·欧阿年等人也介绍了建立关系的技巧。我的目的是将这些共同话题织成一个新的作品——专门探讨以下问题：

1. 冒险和关系建设是个人成长的工具。
2. 要想最大限度地实现“1”所需的心态和行为。

很多时候，我们认为活出激情和心中的英雄建立联系都是不可能的，这些只是童年的幻想——一个梦。这本书会抨击这些假设观点，并告诉你冒险是如何把梦想变成现实的。

## 我是谁

我在华盛顿特区的郊区长大，努力考进了密歇根大学，四年后收获了一堆债务和一张证明自己不是傻子的证书。毕业后的两年内，我一直在纽约市给人打工。朝九晚五的工作无聊得让人难受，最终，我辞职了。之后，我与人合作创建了一家公司，赚了几百万美元。七年后，我写成了本书。

在我的职业生涯中有过多次冒险，有几件事情成功了，更多的事情失败了。但这个世界从没让我失望，每次失败后都有新的机遇出现。一路上，我遇见了一些令人敬仰的优秀人士，尽管我有很多缺点，但他们依然支持我。

## 最想说的话

1. 正如我所说，我已经经历了一些大风险，没有走正常的职业发展道路。在24岁的时候，我辞掉了朝九晚五的工作，加入了科技之星的创业团队，并开办了一家公司。

2. 最重要的也是我最想说的是：创业让我看到了一个全新的宇宙，里面有让人惊叹的人和事。如果没有创业的话，我永远没有机会了解这些。同时，我也学会了承担风险，并与一些世界上最具影响力的商界领袖建立了深厚的友谊。

冒险是可怕的，但也是值得的。根据我的经验，实现飞跃的唯一途径就是先狠狠地摔跤。我们可以克服所有逆境并超过预期的目标，唯一的代价是允许自己先跳一下。

如果你曾经怀疑自己或想从生活中得到更多，那么，你需要阅读这本书。我写这本书的用意是要挑战那些关于个人成长的传统智慧，帮助大家提供一种新的生活方式，替代传统的朝九晚五的案头工作。这并不是说传统的就是错误的，但它不适合每个人。太多太多的人只是因为合乎别人的期望，或者因为容易而陷入了这种生活方式。当然，我的生活方式也不适合所有人。因此，不要不信也不要全信，请做出自己的判断。

在整个写作过程中，我研究了许多通过非常规的职业路径获得成功的企业家的故事。他们中有作家、软件设计师、音乐艺术家、健身专家，等等。当挖掘得越深，就越能看到“深度连接”原理的影子。看到这样一个明确的规律后，我完成本书的欲望更加强大了，想把它传递给更多需要的人。

关于写书（或创业）最大的好处之一，是你不需要别人的批准就可以开始，也不需要什么资格。你只需要有激情和动力。所以，让我们为分享信念干杯吧。

干杯！

杰西

圣塔莫尼卡，加利福尼亚

这是你面临的情况

“这是你最后的机会。在这之后就没有回头路可走。当你吃下蓝色药丸——故事结束，你在床上醒来，相信任何你想相信的；当你吃下红色药丸——你留在爱丽丝仙境中，让我告诉你兔子洞有多深。”

——墨菲斯《黑客帝国》

## 创业前奏 不想余生困在僵尸乐园中

僵尸乐园是我给一切制度化事物起的名字，包括大企业、公立学校、案头工作、有线电视和小报杂志，等等。僵尸乐园是任何让你觉得无论做什么都没用，或者不感兴趣的地方。它是一切毫无波澜的现状，是激情死亡的地方。

很多人认为僵尸乐园是建立职业生涯最安全的地方，但不幸的是，这种稳定已经过时了。你一年到头坐在办公桌前，很少学新东西，把自己绑到单个公司或单个技能上，相信直到退休都可以维持舒适的生活。然而，在今天的职场中，普通工人每四年换一次工作，应届毕业生则每两年换一次。工作不稳定是新常态。现在已经不是1950年了，工作保障这个词已经失去了它的光彩。

坦率地说，在僵尸乐园工作是默认的选择——懒人的选择。随着技术入侵就业领域的各个方面，它正在走出历史舞台。工匠正变得过时，而专家、创新人才和知识工作者正变得越来越有价值。你在僵尸乐园里的安全感是不真实的，它是历史遗留下来的废墟，可以在任何时刻离你而去。那么，为什么你还要选择躲在里面呢？

认清这种虚假的安全感，是放眼于你的小隔间外、解放自己的第一步。你可能会认为，加入打工大军的行列更加实用。我明白你是怎么想的，学校系统一手把我们推向僵尸乐园。我们被教导要先从大学毕业，然后把简历投给招聘经理，找一个与我们的学位最相配的案头工作稳定下来。这很实际吗？是的。但是它有效实现你想要的生活了吗？不一定。

我认识太多讨厌自己工作的人（包括曾经的我）。社会一向宣扬工作的稳定性与幸福相关，但稳定性往往会导致厌倦，最后导致不快乐。“深度连接”旨在通过创业改变生活。它不保证稳定的工作，但能避免厌倦，同时带来很好的机会。如果你觉得稳定很无聊，这里有个好消息：你有一个新的选择。在创业加速器、众筹平台以及共享经济的帮助下，新的路径正不断涌现。

在不算太遥远的过去，毕业后马上建立一个公司的观念很新潮，大多数人会回避它。“这太冒险了。我甚至连怎么开始都没概念呢。”这种安全第一、中庸的心态随着企业生态系统的快速变化而渐渐落伍。我并不是说每个人都该去创业。创建一个公司实际上是非常困难的，大多数人都不是这个料。<sup>[1]</sup>不过没关系，离开僵尸乐园正变得越来越可行，知识和创意变现不再是一场空谈。

今天，年轻人们追求的稳定是建立在大胆决定和独特经历上的稳定。很多人心中的目标不是要更加努力地工作，而是过自己想要的生活，至少有能力清除那些让自己不开心的事。对于很多人来说——实事求是地说——无聊的案头工作是件很不开心的事。不要因为僵尸乐园摆在面前，就让它成为大学毕业后你唯一的计划和选择。如果你已经身处僵尸乐园，不要欺骗自己无法离开。如果你曾经梦想去探索世界，或者做一些不平凡的事，那就大胆离开吧。

# 联系员的力量

我们都听过这样的话：“你知道什么不重要，重要的是你认识谁。”简单地说，如果我们认识厉害的、有强大关系网络的人，就可以在生活中更上一层楼。《引爆点》的作者马尔科姆·格拉德威尔给这样的人起了个名字，称他们为联系员。我将在本书中使用相同的术语，但我有自己的定义。我把联系员定义为：作为思想领袖、专家和在某学科或多学科中具有强影响力的人。如果你不认识任何联系员，你的生活可能看起来是这样的：

1. 上学。
2. 找工作。
3. 尝试获得晋升。
4. 尝试在你所做的事情中找到激情（即使你并不怎么在乎它）。
5. 按时支付账单，并希望能攒够钱退休。
6. 持续重复步骤“3”到“5”，意识到你永远不会逃脱这个循环。

听起来很熟悉吧？这就是我们大多数人的生活。幸运的是，联系员可以把我们从这个死循环的坑里拉出来。他们可以让我们被聪明人围绕，这些人将会激发我们的灵感。他们可以帮助我们推出新的项目 and 公司，可以给我们提供学习、探索和冒险的资源。我知道这些有多棒，因为我亲身经历过。

现在问题来了：如果我们赞同可以通过联系员摆脱公司的束缚，也赞同我们并不是爱上了公司，那么为什么大多数人迟迟不和联系员互动，推开通往机遇的门呢？

因为，我们通常习惯接受安排好的生活，也顺从由假想的力量所管理的一套规则。在成长旅程中，我们把这些规则当作命令一样服

从，然后盲目地把生活围绕着它们进行建筑。以下是我们认为天经地义的一些事：

- 学校是学习的最佳场所。
- 如果我们希望做任何有价值的事情，就应该读高中、大学，然后是研究生。
- 找到工作最好的办法是，写一份令人印象深刻的简历。
- 建立职业生涯最好的办法是，在企业里一步一步往上爬。
- 我们应该做朝九晚五的工作，每周工作五天。
- 假期时间应该是我们在工作之余的小喘息。

这些观念是很久以前就形成的社会建构的表现形式，目的是维持社会秩序。但现在，它们却变成了牢笼。我不喜欢盲目地接受陈规，因为它们往往是平庸的、有限的，以及不快乐的配方。从这些规则里解放出来很简单，只需要下决心改变。

不论你的起点在哪里，或者现在身在何处，你都有做大事并与强大的人建立关系的能力。<sup>[2]</sup>自己才是决定生命路径的最大主体——不是父母的邮政编码或钱袋子的大小。当你有意地把自己置身于积极向上、充满激情的环境中，生活将发生巨大的变化。在事业和个人生活层面，你都会变得更强大。

没有公式或步骤能保证你的成功和幸福，但有能大大提高你成功机会的核心行为模式。你不必生于大富之家，也不必是天才或者从名校毕业，或者有多年的工作经验（事实上，你应该避免压力大的工作），只需要不断追随你的激情、坚持不懈，建立一个真正的支持体系，并知道如何使社会规则为你服务。



# 沙滩、高山和沼泽

为了前进，你必须知道从哪里出发。整个一生，你总会处在以下三个地方中的一个：

- 沙滩
- 高山
- 沼泽

你的旅途会多次穿过这些地带。当你阅读下面的描述时，考虑一下哪个地带能最准确地形容你现在的情况。

## 沼泽

困在沼泽里的人不喜欢每天的例行生活，但无法改变，终日艰难前行。如果你在沼泽中（很容易就能分辨，如果是的话——不要否认），必须尽快脱身。沼泽是一个充满不快乐的地方。除非做剧烈的改变，否则你那不怎么样的人际关系不会突然变得完美，讨厌的老板不会突然变得和善，平凡的日常工作不会突然变得精彩。不管你到底为什么做这份工作，是时候跳槽了！既然不满意目前所处的环境，就必须上山，至少一小会儿，然后前往沙滩。

## 高山

如果你正在山上寻找兴奋和快乐，还可以爬得很高，高得让人难以置信。这需要持久力，也很危险，你可能在任何时刻跌倒。你还会感到很大压力，有时甚至会希望从来没有开始攀升，但随后你会达到一个新的高峰，并庆幸自己的坚持。爬山是可怕和困难的，但也有巨大回报的。在山上，你为更好的生活而战斗，<sup>[3]</sup>这是获得对快乐控制权的唯一途径。如果你还没感到满足的话，可以去沙滩。<sup>[4]</sup>

## 沙滩

如果你在沙滩上，会感到满足的。沙滩是敞开的、平的，一切变得更简单，无忧无虑。当你身处此地，可能已经走过沼泽和高山，便不再冒险离开了。如果你身处沙滩而且自得其乐，祝贺你！但要记住，快乐是一种心态，而不是最终的目的地。你应该不断问自己：今天是不是和昨天一样快乐。如果你的快乐感在较长一段时间内持续下滑，就需要再次冒险上山了。

# 加速个人成长的四个步骤

这三个地方都可以用边界这个概念来看。沙滩居民安于住在边界内，山上的居民不断挑战自己的边界，而沼泽居民不满其边界却不采取行动。我们始终面临边界，幸福是通过对现有边界的接受（而非投降）来实现，或者通过不断删除现有边界，发现下一个边界来实现。

面对不喜欢的边界却无所作为是致命的。但令人惊讶的是，很多人都这样生活。沼泽就是僵尸乐园的代名词。记住：你不会在沼泽里获得成长，如果身处沼泽地带，必须找到出路。勇敢地挑战你的边界吧，这场战役是值得的。

有四个逃脱僵尸乐园并加速个人成长的步骤，如下：

1. 选择
2. 承诺
3. 创建
4. 连接

## 1. 选择

你必须先选择起跳。起跳代表你愿意去面对自己的恐惧、失败的风险，并推动自己超越心中的界限。选择离开僵尸乐园后，你还要决定往哪里跳。加入你梦想的组织、出售自己的产品、写作、创业、成为公务员、发起某个运动，等等。你必须决定你的激情所在。这可能需要一些思考，或者你可能已经知道了。无论如何，下面的章节将帮助你。

## 2. 承诺

做出起跳的关键决策后，你需要做出执行到底的承诺。这一步骤的细节将取决于你的生活状况和你想要达到的目标。刚毕业的大学生

和两个孩子的单身妈妈的情形自然不一样。但是，无论具体情况如何，你都应该投入最大的决心、消除所有的杂念、扔掉所有可能的拐杖和所有的后备计划。不要预设自己的失败，但要意识到你必须铤而走险，并做出牺牲。只把脚泡在水里不会成功，有时需要的是潜水。

承诺也意味着坚持。坚持不懈需要极强的心理韧性。最好的风险投资人在评估一个创始人和首席执行官时，更看重他是否具有坚持不懈的品质。这是因为相对于没有能力解决问题，在压力下崩溃更容易导致创业失败。

下面是本·霍洛维茨——一个非常成功的企业家、作家、风险资本家的看法：

作为首席执行官，有很多次你会想辞职。我见过很多首席执行官在面对压力的时候大醉、患上抑郁，甚至辞职。他们都有合理的理由。但轻言放弃的人永远不会成为伟大的首席执行官。

伟大的首席执行官会直面痛苦，直面不眠之夜，直面一身冷汗，直面那些我的朋友庄思浩<sup>[5]</sup>所说的“酷刑”。每当我遇到一位成功的首席执行官，我都会问他是如何做到的。平庸的人会归功于其辉煌的战略举措、商业头脑或各种其他原因。伟大的首席执行官们给出的答案非常一致。他们都说：“我没有放弃。”<sup>[6]</sup>

这些话适用于每个人。如果你觉得这和你无关，那就再看一遍，用“领导者”取代首席执行官。如果你想成为自己生活的领导者——那这就适用于你。

即使正在做的事情是值得的，你也会在某个时候想要退出。所以，你需要的是不惜一切代价与这样的心态做斗争，直面恐惧，走进让你不舒服的区域。

### 3. 创建

选择并承诺之后，你就可以着手创建公司，或者创造一些有价值的产品。这是最重要的步骤。创造价值并不一定需要一个有形的产出，但你的所作所为需要有意义。如果你正在努力实现你认定的一个项目，就是在创造价值；如果你将人们聚集在一起，为一个共同的信

念努力，你就在创造价值；如果你正在把人们的生活变得更好，你就在创造价值。你的目标是寻找意义，并通过这个意义驱动积极的变化。本书将教你如何从激情出发，用最低的开销来创造价值。

#### 4. 连接

当你创造了价值后，必须共享你的成就。你需要建立一个受众，然后开始与联系员发生关系——那些在你所做的事情上具有较大影响力的人。这应该自然而然地发生。不要看宣传单也不要试图临时扩展联系人名单；相反，去和那些你真正佩服的人连接。那些你想要模仿的，想邀请其吃饭并花几个小时交谈的人。注意，这是最后一个步骤，而不是第一个。这是因为连接只有在以下时刻才有用：

1. 你知道自己是谁。
2. 你有一些有价值的东西可以提供给别人。

这和其他的人际关系差不多。当你去约会时，如何知道对方是不是你的终生伴侣呢？在最基本的层面上，你会寻找那些与你的性格特点能很好融合的、和你条件相当、能够帮助你成长的人。如果你还没做到“1”和“2”，这种关系很可能会失败。

本书的其余部分将一一为你阐释四个步骤。

## 第一步 选择

我试图解放你的头脑，但是我只能告诉你们在哪里，  
要走进进去的人是你。

——墨菲斯

## 逃离僵尸乐园，做就可以了

在创业前，我被卡在了僵尸乐园。准确地说，我被卡在纽约市一份无聊的工作中。我所在的整个部门毫无生机，大家都只是摆样子。为了缓解焦虑，我把电子邮件当成日记本，记载每天发生的事情，然后把文章存为邮件草稿。当经理或八卦的同事经过时，我可以快速地把电脑屏幕切换到收件箱，以免引起怀疑。

创业之后，我很快忘记了这个秘密日志。直到开始写这本书，我在筛选旧邮件时才发现了它。当年的日记字里行间透露出的情感，真实地展现了身处僵尸乐园的痛苦，所以我将它们收录在本书中。大部分日志都以其原本的形式呈现，为了提升语言的清晰度只做了少量编辑。下面是第一篇：

### 2006年，写于上班时间

现在我在上班，不过不在工作。我已经决定把电子邮箱当作新日记本。表面上看我像是编写工作邮件，事实上是在消磨时间，这太悲惨了！辛苦学习了那么多年，好不容易大学毕业，等待我的竟然是这样的生活。高中时我在餐馆打工的经历都比现在刺激得多。

你问我是做什么工作的？让我好好给你解释一下：我在一家互联网咨询公司工作。像易贝（eBay）和花旗集团这样的大客户会找我们，帮忙改善他们的网站。听起来好像很有趣，对不对？但让我告诉你真相。等一下，我得先去开个会……

会刚开完，我的领导的领导刚刚辞职了，整个部门显然在走下坡路。

还是让我解释一下这个垂死部门的工作方式吧。X公司的珍妮会打电话给我们说：“嘿，我们想让我们的网站更好！”然后，我们登场了，开始为珍妮做事。我们会搞个在线调查，收集一组数据，然后把数据用一个漂亮、绚丽的幻灯片展示给珍妮。

不幸的是，这份工作背后没有思想。我们唯一的目标就是讨好珍妮，这样她就可以讨好她的老板。然后，每个人都可以得到一笔薪水，回家买些便宜的食品、看电影、在沙发上睡着。第二天早上醒来以后，再重复整个过程。

我们提供的数据根本没有价值，都是狗屁。我们只是以珍妮喜欢的方式设计问题，根本不管是否会产生非自然的数据偏差。我们给每个客户完全相同的《诊断报告》，尽管客户们有着完全不同的目标。

我发誓，中学生就能胜任这份工作。他们为啥还要在学校里浪费时间？迟早都将坐在电脑前，为那些不理解也不关心数据到底意味着什么的人处理数据。我们应该让他们早点上这条贼船！是的，我在讽刺。天啊，如果早知道未来是这样的，我宁愿永远留在八年级！

很多人讨厌自己的工作，却不做任何改变，被自我怀疑和恐惧一直困在僵尸乐园中。其实逃脱没有想象中那么难，这取决于你是怎么想的。让我们用这个时代最伟大的哲学作品之一来说明。开个小玩笑，我指的是迪斯尼的经典动画片《小飞象》。

小飞象是只迷迷糊糊的有双超大耳朵的大象，一直认为自己很差。他的同伴们总是嘲笑他。当小飞象接到飞翔这个看似不可能的任务时，无法克制自我怀疑，一直说这是不可能的。

尽管充满了恐惧，但小飞象还是开始学习飞翔了，并一直依赖魔法羽毛的帮助。在一次马戏表演中，魔法羽毛不小心掉了，小飞象吓坏了。他认为自己不能没有魔法羽毛。他猛地朝地面跌下去，在快要撞到地面的时候突然飞了起来，勉强避免了惨剧发生。接下来，兴奋的他绕着马戏团飞了一圈又一圈，根本不需要魔法羽毛的帮助。这时他才意识到，从一开始自己就从不需要魔法羽毛。

那根羽毛其实并不具有魔力，只是一个心理学上的小伎俩，可以让小飞象不再自我怀疑。他其实一直都会飞翔，只是需要勇气抗拒自己的恐惧感。你也并不需要魔法羽毛，所以不要花时间寻找它。你可以马上开始。

解放自己最大的阻力是无为，而不是开始。不要等待，你的人生过一天少一天，过去了就再也回不来。



丹佛创业公司周（Denver Startup Week）创立于2012年。以下是他们网站上的介绍：

自2012年以来，来自科罗拉多州内外的最有创造力、并拥有广泛人脉的创新人士们聚在一起，用一个星期的时间学习、讨论、联络感情。2013年，5500多名创业社区的成员和650多个企业，参与了125个以社区为主导的活动，所有这些都是为了庆祝这个里高之城（Mile High City）热闹的创业气氛。

巴特·洛朗是全面接触（Full Contact）公司的首席执行官，他参加了创业周里的一个讨论科罗拉多创业团体基金的研讨会。该基金是为了帮助在社区创业的企业家而设立，从而进一步支持科罗拉多州蓬勃发展的创业生态系统。在研讨会上，巴特无意中发明了一个词汇“无规则”。他用这个词来形容创业社区的精英性和积极性。下面是巴特的记录：

菲尔在研讨会上问如何加入社区和获取帮助。当他问到我，我的回答很简单：“我们的创业社区是一个‘无规则’的地方。如果你能做事，就能成为一个领导者。”我当场编了“无规则”这个词，但我认为它准确地描述了当时的动态。在这个创业团体里，只有会员没有主席。它的大门向所有想参加的人敞开。如果你想成为一个领导者，很简单，做就可以了。没必要征求任何人的许可。这就是“无规则”的本质。

我希望“无规则”这个词可以流传下去。它能很好地描述领导者的心态。任何一个领导者，在任何环境下都会告诉你：要取得进步的关键，就是停止思考，马上行动。

不能迈出一大步？没关系。从小事做起。但一定要做些什么。

几年前我就想写一本书了，当时没写的原因是觉得自己没有经验。但是，这没什么。我开始写博客，将与写书相关的东西记下来。从来不发表，只写给自己看。我还存下了一些很喜欢的文章，以备将来可以用到它们。我还大量阅读关于写作风格的书籍。当终于到了写这本书的时候，大多数早期步骤都已经完成了，所以加速了成书的进程。

如果你真正热爱某事，就应该从小事做起，随着时间的推移自然而然地增加经验值。当你准备飞跃的时候，就不会觉得这一步有那么大了，而是觉得只是跨出了下一步。

## 相对剥夺感与广义友谊悖论

塞缪尔·斯托弗是一位社会学家，二战期间在美国军队中做行为研究工作。在他的一次研究过程中，发现了一件奇特的事情：一个部门提供的升职机会越多，人们对该部门的升职计划越不满意。难道容易升职会让人们不开心吗？

事实证明，在升职很容易的环境中获得提拔，人们不会感到特别高兴或骄傲，因为这是如此普通。那些没升职的人情绪更是不佳，因为居然没他们的份儿。相反，在一个很难得到升职的环境中，那些少数升职的人会非常有成就感。而其他人也会感觉很好，因为升职是如此不易，犯不上嫉妒。从本质上讲，在后一种情况下，绝大多数人最终都不会晋级，所以，他们不觉得孤单。如果升职不在期望之中，人们就不会为了它花心思。但如果它在预期中，却没有得到，人们就会觉得很糟糕。人们往往基于环境中的相对位置来衡量自己。在社会学中，这被称为“相对剥夺感”。

马尔科姆·格拉德威尔在《大卫和歌利亚》一书中讨论过相对剥夺感这个概念<sup>[7]</sup>，这本书写的是弱势群体的故事。主人公是布朗大学的一位女学生。虽然她的智商非常高，但在周围，比她更聪明的学生高度密集，因此她认为自己很弱。这种现象也发生在全球范围内。格拉德威尔解释说，在幸福指数最高的国家（瑞士、丹麦、冰岛、荷兰、加拿大），自杀率比那些相对幸福感低的国家要高（希腊、意大利、葡萄牙、西班牙）。为什么呢？因为在幸福的国家里，即使最少量的不快乐都可以让你苦不堪言。当你身边的每个人都在微笑，笑不出来的你会觉得自己像一个弃儿。如果你有抑郁的倾向，这种感觉会更加糟糕。

相对剥夺感在我们的一生中频繁地出现。工作场所的竞争是预期之中的，所以我们通常可以处理。但是，那些预期之外的呢？比如，我们的社交圈实际上并没有看到的那么高大上，怎么办？不幸的是，这恰恰是数字时代常见的现象，所谓的“广义友谊悖论”的结果。

让我来解释一下。1991年，社会学家斯科特·菲尔德发现，人们比他们的朋友拥有更少的朋友。换句话说，你的朋友比你拥有更多的朋友。这个道理对其他类型的关系也是如此。例如，你的性伴侣可能有比你多的性伴侣。如果有人有很多朋友，你很可能是那些朋友中的一个；如果有人有很多性伴侣，你很可能是那些性伴侣中的一个。那么，智力、财富和幸福等方面呢？你的朋友是否比你更聪明、更富有、更幸福呢？

下面要说的就更有意思了。如今，脸书和推特等社交网络已经成为人们日常生活中的必需品。所以，我们会更多地经历到广义友谊悖论。社交网站上我们可以结交更多的朋友，这些朋友都可能比我们更聪明、更富有、更幸福。这些朋友在社交媒体上频繁地发帖，造成一种倾向：即使是那些不太成功或不大开心的人，也会尽量让自己看起来快乐或成功，只是为了赶上别人。

如果我们把相对剥夺感与广义友谊悖论的概念相结合，就会得到以下的结论：

1. 我们倾向于用周围的人来衡量我们的能力。（相对剥夺感）
2. 我们一直在观察社交圈子里那些看上去比我们更优秀的人。（广义友谊悖论）

在电视上和杂志上看到名人是一回事，但朋友和同事是名人则完全是另外一回事。后者会令大多数人深深觉得自己不够优秀，甚至自卑。

有两件事值得好好思考。首先，你要问自己是真的对生活感到不满意，还是和别人比起来显得不够好。你不喜欢自己的工作，是因为它不适合你呢，还是因为你把自己和那个专业跳伞运动员，总是在脸书上发炫酷照片的那个人相比较？<sup>[8]</sup>其次，如果你真的不满意，为什么不改变呢？

其他人不见得真比你更聪明、更富裕、更快乐。但不幸的是，闪亮的社交舞台很可能让你产生错觉。社交媒体正在不断把虚假的世界呈现在你面前——一个华丽且高不可攀的世界。你最好忽略它。在网络世界中发生的事情，与你在真实世界上的地位、能力和幸福没有任

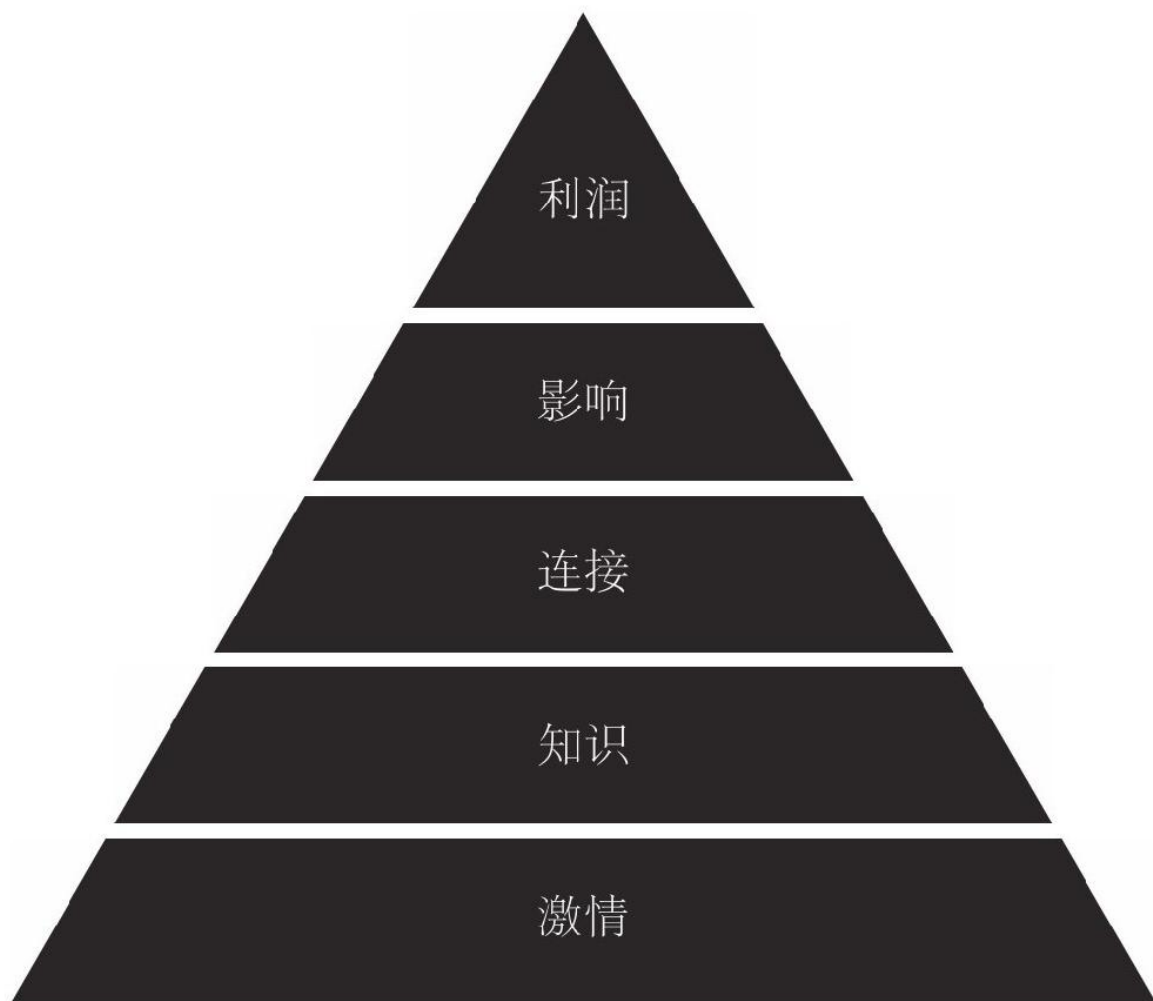
何关系。一旦你把这些虚假的东西推到一边，便可以更准确地评价自己。

如果你正在考虑创办一家公司、辞职、开始兼职、结束一段关系，等等，千万别被虚假的网络所左右。那什么才是你下决定的基础呢？激情。

## 激情是幸福的货币

蒂姆·菲利普斯（《四小时工作周》的作者）认为，幸福的对立面不是伤心，而是无聊。对此我百分之百同意。大多数人工作是因为需要赚钱，但做的工作很无聊，由于大部分时间都花在工作中，才会变得不快乐。这不是一个小问题，这是一个巨大的问题。

如果我们顺着蒂姆的思路想，要保持快乐的秘诀仅仅是逃避空虚无聊。我认为激情、目的、娱乐和兴奋是最好的治疗方法。幸运的是，这些疗法可以免费得到，特别是激情。<sup>[9]</sup>问题是如何填充我们的时间。如果每天做无聊的事10分钟，然后用激情填满剩下的一天——这将是维持幸福的最佳公式。不幸的是，大多数人的生活正好相反。我们花很少量的时间在激情上，把大部分时间消耗在无聊或压力大的工作上。这是我们需要解决的难题。下面是解决方案：



我把这个称为幸福金字塔。它会提高你的决策能力。你可能已经注意到，幸福并没被包含在这个金字塔里。这是因为爬到金字塔的第一层你就可以获得幸福。目前你需要的只是激情。

金钱主宰了很多生活中的事情，为了钱而放弃激情或者其他一切是人们最常见的选择。我们努力追求成功，以为这样就可以快乐，而不是先确保快乐，然后获得成功。这恰恰是本末倒置。如果你花大量的时间在赚钱上，没有以激情为基础，就需要赶紧跳下贼船。记住：不要为金钱或金字塔其他层级上的东西奋斗。一定要为时间而奋斗，然后用激情填充它。一旦你有激情这个坚实的基础，就可以顺利获得金字塔其他层级上的东西。[\[10\]](#)

在最初阶段就让激情成为生活的基石是不可能的。对于大多数人来说，不可能轻易辞了工作去太平洋环游。那么该怎样开始呢？让我来告诉你：先找到“目标迸发点”。目标迸发点就是你喜欢定期做的事情，包括观看橄榄球比赛、跑步，或是读书。这些简单的快乐会让你漂浮在幸福海洋里。

没错，这是常识。但这也是我们大多数人止步的地方。我们一个月只有几次机会去做喜欢的事，日程安排的其余部分都被无聊的事情充满。想逃脱这样的命运就需要寻找“目标弧线”。目标弧线是那些让你产生激情的更广义的活动，包括锻炼或教学。需要注意的是，锻炼和教学是无始无终的一般性活动，而看橄榄球比赛是一项具体的、持续时间有限的活动。有限的时间是迸发点和目标弧线之间的区别。

定义一条弧线可以帮助定义相关的迸发点，反之亦然。例如：

弧线	迸发点
教学	主讲三次私人专题研讨会
锻炼	每天早上健身 40分钟

迸发点自然会帮助实现弧线。你的目的应该是找到能够产生收入的迸发点。比如说，举办收费的私人研讨会就是一个可以创收的迸发点。写这本书也是一个创收的迸发点。因为这本书是卖钱的。这也有助于我完成更广义的目标弧线——共享知识。本质上说，这一创收活动是靠激情推动的。<sup>[11]</sup>它占用了很多时间，但我绝对心甘情愿。

开办公司是无数小迸发点的集合。创业之前，我每天早上不是阅读新闻而是读创业博客。我有一个列表，上面列满了与开公司有关的想法。许多想法演变成了很长的文件，上面写着功能说明和营销计划。我这样做是因为热爱它，它给了我兴奋和希望。最终，当我终于创办了一家公司时，它变成了一个可以赚钱的迸发点。这也有助于我完成另一个目标弧线——创建娱乐产品。



目标迸发点不一定与日常工作完全对立，只需要建立在激情和目的之上。如果你喜欢做饭而你的职业是厨师，你就乐吧。同样，迸发点不一定需要与工作相关。喜欢照顾小孩儿吗？很好，用它来创造你的幸福吧，想办法把它变成一个可以赚钱的迸发点。

如果你不知道你的激情在哪里，问问自己平时最喜欢做什么。你的目光飞去哪了？你访问哪些网站？看什么样的文章和书籍？看什么样的电视节目？哪些活动自然会吸引你的注意？你的激情就在面前：你怎么度过空闲时间的。有人说不应该把兴趣变成工作。这完全是胡说八道。如果你想逃离僵尸乐园，就必须让兴趣变成工作，因为兴趣是激情的起点。

## 把激情转化为创收产品

孟脱出生于柬埔寨，八岁的时候随家人移民到了加拿大。全家居无定所，经常在蒙特利尔和魁北克之间搬来搬去，他的母亲打好几份工，勉强糊口。孟脱在同学眼中一直是奇怪的、新来的孩子。他没有什么朋友，也不喜欢上学。

但随后的一件事改变了孟脱的生活。母亲东拼西凑攒钱给他买了一台电脑。在计算机的世界里，孟脱可以做出很酷的东西，并只通过一个点击就能与数百人分享。他很快学会了如何下载软件，不花一毛钱就拥有新的学习工具。

孟脱说：“互联网给自学的人提供了社区。由于学习的内容太新，还没有任何学校的老师能讲到这些内容。”

在结束了无聊的一天后，孟脱回到家，坐在电脑前，为他的偶像建立粉丝网站（如李连杰）。不知不觉中，他培养了有价值的技能。

在高中还没结束的一个夏天，孟脱决定创业。他说：“我不想做咖啡馆或杂货店里那种没份量的工作。我准备自己设计网站，这是我的激情所在，也是我最想做的事情。”

激情是令人开心的，而工作则相反，但你无法摆脱工作。因为玩乐并不会帮你支付账单，无聊的工作却能，对不对？

老师和父母告诉我们要学习商业、经济学、文学、科学、数学和历史。所有这些学科肯定是有用的，但它们不是无所不包的。现实世界重视各行各业的人才和知识。

我们知道，精通软件设计、音乐、体育能创造价值，但让我们来看看一个更加非传统的技能：玩电子游戏。玩电子游戏一度被认为是一种爱好，但现在不是了。新的企业层出不穷，比如极速直播（Twitch），一家在线直播玩家们玩游戏的公司。游戏公开赛已经在

全球范围内涌现，会集了世界上最厉害和最熟练的玩家们。这些专业游戏玩家收入不菲，有的一年可以赚数十万美元。

对把玩游戏作为业余爱好的人来说，这是荒诞的。但对于职业游戏玩家来说，玩电子游戏完全可以养活自己，因为他们是顶尖高手。这是我花了半辈子的时间才认识到的，即任何天赋都可以产生收入。关键是要有价值。<sup>[12]</sup>哪怕你用糖豆做东西，只要做出令人惊叹的艺术品，就有人愿意买单。

泰勒·沃德在科罗拉多州的丹佛长大。高中毕业后，他考进了美国空军学院预科学校，还加入了橄榄球队。不幸的是，他很不适应学校的军纪，于是退学了。

泰勒搬回了家，并就读于北科罗拉多大学，学习新闻专业。写作是他天生擅长的东西，可惜不是新闻写作，而是音乐写作。他以前在家乡的教会里弹低音提琴，后来又自学了吉他。从那以后，他对音乐产生了强烈兴趣，但从来没想到这是一个可行的职业发展道路。在学习之外的时间，他开始自己创作歌曲，在父母的地下室录制录像，然后把影片放到YouTube上，逐步建立了一个了粉丝群。他的歌很棒，影片制作精良，而且他很有领袖气质。这些成了他成功的开始。

在撰写本文时，泰勒的YouTube频道已拥有超过170万名用户，影片观看次数超过400万次。他的歌曲在公告牌百强单曲榜上排到第五位，在社交媒体50强单曲榜上榜数周。他本人上了艾伦秀（Ellen DeGeneres Show）并现场表演，和索尼德国签约，并在所有欧洲国家和美国各大城市进行巡回演出。

如今，泰勒创建了自己的制作公司——泰勒沃德工作室，目标是找到崭露头角的艺术家，帮助他们录制电台音质的歌曲。他的客户包括杰森·德鲁罗、科迪辛普森等人，还有白乐团。

泰勒已成为联系员，他也是开拓者的典型例子。当泰勒在空军学院的时候，如同身处僵尸乐园。空军学院并没有什么不好，实际上还颇负盛名，但它不适合泰勒。他注定了要在音乐行业工作。退学是艰难的，也可能很尴尬，但却是当时最正确的选择。

现在回头去看，泰勒（和其他人）都可以看出这是正确的决定。但当时的情况并不明朗，泰勒只是单纯地想做自己喜欢的事情，于是放弃了一切，并坚定地走下去。这一过程并不总是很美好的。从空军学院辍学回到家乡的大学，在父母的地下室自制视频，这听起来有些失败者的感觉，滋味怕是难受，好在挫折和风险最终都有了回报。现在泰勒把他的全部精力投入到了他的目的弧线：音乐创作和音乐共享。顺便说一句，他还不到30岁。

虽然不是每个人都能成为下一个YouTube明星，但大家都有把激情转化为创收产品的潜力，无论何种行业。原因如下：

1. 人们渴望知识。
2. 知识是无限的。
3. 人们是懒惰的。
4. 人们是健忘的。

### 1. 人们渴望知识

在磕磕绊绊的人生中，我们不断寻找各种方法来改善自己。如果有机会学习10种语言、四种乐器、烹饪美食、表演让人刮目相看的魔术、设计手机应用程序，然后赚到100万美元，赢得任何辩论、得到任何工作，并找到高颜值的灵魂伴侣，这难道不是梦寐以求的人生吗？当然了！

### 2. 知识是无限的

有无限的知识在等着我们，对更美好生活的追求更是无止境的。这是一个很棒的想法，但不完全现实。即使有无限的知识，我们也不可能学到一切。所以，要学会挑选，选择某方面的知识集中了解。为了能学到尽可能多的知识，我们还需要找到提高效率的方法，这就联系到我的下一个论点。

### 3. 人们是懒惰的

大多数人都是懒惰的。假如有一条捷径，我们一定会选择捷径。这是一件好事，因为给了能工巧匠们创造价值的机会。这意味着像你和我（能工巧匠）这样的人，可以花时间了解一个特定的主题，把最相关的信息归纳综合，将其以某种形式包装（书、博客、播客、应用程序等），然后出售给那些有兴趣学习这个主题的人。加里·维纳查克就是这样把葡萄酒的知识变成产品的。里奥·班巴塔已把这套方法用到了有关习惯养成的知识传播上。蒂姆·菲利普斯用它来设计生活方式。只要你有干货可供传播，就有人会买单。

#### 4. 人们是健忘的

你可能会对自己说：“等一下。这一切听起来不错，但我能教给别人的知识已经有人教过了。事实上，我已经读了好几本相关的书！我不可能靠分享别人的知识赚钱。”我理解你是怎么想的，但是你错了。因为人们是健忘的。如果已存在相关的产品也没关系。事实上，这是一件好事，因为它验证了你的市场。想想你的顾虑——如果你读过相关的话题的书籍，这意味着有人已在购买那些书。人们会一遍又一遍阅读同一主题的内容。你自己就是最好的证明。

现在你知道了，如何把激情转化成产品的基础知识，但还有一些重要的现实问题需要考虑。请记住，以下这些规则适用于任何产品：

1. 你必须有知识（或优秀）。
2. 你必须能有效地分销产品。
3. 票房大片是罕见的。
4. 你必须给人耳目一新的感觉。
5. 你必须能提供价值。

##### 1. 你必须有知识（或优秀）

如果你不博学或没有才华，就别指望能提供价值。两者之中必须至少占一样。人们可以很容易地判断什么是废话，所以最好专注于你擅长的或者做得很好的领域。即便市场很大，但如果你不是有100%的

自信或者在这个领域拥有实力，就不要做。一旦市场已经饱和或者竞争异常激烈的时候，你肯定会败下阵来。最好能找到你真正了解的，或特定的产品类别，确保你能脱颖而出。

## 2. 你必须能有效地分销产品

当产品被创建后，你必须分销它。要找到让你的产品到达目标受众手中最好的分销渠道。对于泰勒·沃德，这意味着把视频发布到YouTube上。他可以只在苹果音乐软件（iTunes）上发表，但YouTube更流行，尤其在他所聚焦的顾客群——青少年圈子里更受欢迎。再举一个例子，如果你销售的是应用程序，可以通过各大应用平台发布：例如苹果和Kindle的应用程序商店，以及谷歌。

## 3. 票房大片是罕见的

产品马上就能畅销，获得丰厚利润是不太现实的。甚至，前期的收益可能不足以让你辞去工作，专注做你喜欢的事情。

记住：激情是幸福的货币。不管金钱收益如何，这是很值得的事情，你能够从喜欢的工作中获得快乐，为能创造优质产品而自豪。今后也一定会为你带来收益。

## 4. 你必须给人耳目一新的感觉

客户将如何看待你的产品？是什么让它比同类产品更好、更有趣、更能带来愉悦？如果该产品让人感觉无聊或多余，它便没有机会。

## 5. 你必须能提供价值

这是最重要的一点。即便你做到上面的每一步，但如果客户没有从你卖的东西上获得价值，你的努力也会白费。这是这个方程式中最难的部分。如何确定什么是有价值的产品呢？我最好的建议是：通过反馈。当你创建了内容后，与别人分享。消费者的行为几乎是不可预测的，最好的办法就是尽早且经常地分享你的产品。

基于激情创建产品是一个奇妙的经历，不仅可以产生收入，还可以让你更好地了解自己。即使你不能因此成为百万富翁，也会通过其他方式获得收益。销售你的产品，无论是一本书、一首歌、一个游戏、播客、应用程序，或其他任何一个独特的东西都是有益的，因为它易于消费且是有限的。这意味着即使一个项目失败了，你还可以在其他项目上取得成功，而且不用浪费几十年的时间。

把你的知识包装转化为产品，这仅仅是一个能赚钱的目标迸发点。如果你正处在构建公司的轨道上，除了满足上文的五条规则，还必须处理企业文化、团队动态、市场占有率和现金流这些问题。没有一样是容易的。取得巨大成功的机会很渺茫，所以，你必须准备好打持久战。这就是为什么创业的基础必须是建立在激情上。

激情看似微不足道或毫无用处，但不要担心。你迟早会为激情、兴趣爱好、甚至看似毫无意义的知识迸发的巨大能量而感到惊讶。

## 寻找属于你的气场

密歇根大学是我的母校，它的足球场被称为大宅门，是美国最大、最著名的体育场之一。当密歇根举办主场比赛的时候，会有超过十万的狂热粉丝把看台填满，不论对手是谁。我是个死忠粉丝，和全球数以百万计的人一样，陶醉在密歇根州球赛的气场里。

“比赛日”是一个神奇的日子，开球前的几个小时，人们就开始出动，为即将到来的比赛做准备。体育场在大学主校区往南差不多一英里的地方，因此，数万名学生和外来游客们会一起长途跋涉到大宅门。街道变成了人行道，挤满了玉米色和蓝色的球迷们。<sup>[13]</sup>年幼的孩子、大学生、家长和祖父母，所有人都因为一个原因步行到球场，就连空气中都充满与平时不同的能量，沙哑的吟唱、橄榄球和飞盘，以及大量的啤酒，所有这些创造了一个气场。这样的能量聚集只能由大量的都相信同样一件事的人们才能产生。

气场在有些事物的周围会自然形成：比如运动、宗教和政党。但是，任何事情都有可能形成一个气场。你应该寻找每一段你培养的关系、每个你经手的项目和每一个你工作过（或创建）的气场。不同的气场对不同的人有用，你必须找到一个适合自己的。

人们用完全不同的方式定义成功。当我被卡在僵尸乐园时，其他人以为我是成功的职场精英，但我却在里面痛不欲生。朝九晚五的案头工作是社会提供给我们模式，但这并不代表它是我们唯一的选择。找到属于你的气场，就等于找到了成功的路径。听听我的朋友马库斯的故事吧。

2006年，写于上班时间

每个大学都会有个年纪老大，就是不毕业的同学，这个家伙如同为了大学生活而生。他可能不怎么讲究个人卫生。每个人看了这家伙都会摇头，说：“可怜的人，你需要好好整理一下了。”我对同届的超级大四生马库斯说过同样的话，并为他感到尴尬。但现在回头看，我却很羡慕他。



马库斯可能是现存最聪明的人。他躲过了资本主义的牢笼，蔑视世俗社会。不仅如此，他找到了一种自得其乐的生活方式。

马库斯重约250磅，是纯粹的肌肉男。他随意使用学校的健身中心——因为他一直留着学生证，似乎一直没过期。无论如何，在前台工作的骨瘦如柴的学生们，没有一个人阻止他进入。甚至，女孩们都被他迷得七荤八素，男孩们则低着头，以免得罪他。马库斯每天在健身中心锻炼都是免费的，而我去过纽约市每一个该死的健身房，都收我每个月至少75美元。

马库斯住在兄弟会房子的地下室，每天定时上楼找吃的。有一个专门的厨师准备饭菜，有时是意大利面条和肉丸，有时是肉饼，有时是火鸡和土豆泥。虽然不是大餐，但足够了。所以，他除了吃不用做任何事情。

我一直在记录食物开销。在吃的方面我是一个节俭的人，能控制就控制。最近我算了一下，在食品上的支出大概是每月300美元，每年3600美元。而马库斯的费用呢？0。

他省下的钱都干什么了？没人知道。最有可能是啤酒，也许还有些健身房锻炼时穿的短裤。

马库斯整天都充满了空闲时间，去酒吧喝酒、读书、写作、放松。而我的空闲时间呢，睡大觉。

据我所知，马库斯并没有工作。他如何支付房租之类呢？简单，他不付钱。由于兄弟会的财务主管既草率又没有计划，当马库斯未能按时支付租金的时候，也不收他任何滞纳金。每年都有新的财务主管当选，通常情况下，租户的剩余款项在交接的过程中就一笔勾销了。由于全国总部的捐赠，或者是一些有助于兄弟会“为整个社会和国家的公益事业筹资”的筹款活动，兄弟会的债务就有了偿还资金。这些捐款没有流向社区，反而返回来用于支付像马库斯这样的人积累的债务。

每过一段时间，马库斯会做零工。他收集旧教科书，再卖回学校的书店。他给新生装修阁楼，并大大地宰他们一笔。他还做姐妹会和

兄弟会的明星同款T恤衫去卖，获利丰厚。每年年底，他的银行账户总是有一大笔钱。他的开销是那么低，这些收入都变成了积蓄。

马库斯选修了金融方面的课程，学习有关如何把钱从少变多的知识。通过学习，他把积蓄拿去投资，可以赚到本金10%~30%的利润。按照这个趋势，他在35岁的时候成为百万富翁不成问题。

不久前，我在一个婚礼上又见到了马库斯。他成了一名私人健身教练，健身房最近给了他一个管理职位，可他拒绝了。做教练是他真正的激情，而非职场政治。

马库斯健身已将近25年，非常成功。他没有走传统的职业道路，以至于毕业后的早期岁月不太安定。但他一直在创造性地找寻自己的气场，一种另类的、可以活得自由的生活方式。现在，马库斯可以自己决定日程，与自己选择的客户合作，剩余时间做他喜欢的事。在大学里，人们认为马库斯懒惰，其实他并不懒。他享受生活，探索自己的激情，磨炼技能。那些反对者大摇其头时，马库斯却过上了自己想要的生活，很开心，平静如初。[\[14\]](#)

拥有气场有多好，没有气场就有多糟糕。当你是某个气场的一部分，就能感受到活着的实质。没有气场，你只是一具行尸走肉。没有气场的公司到处都是。如果你其中之一，那就赶紧退出。

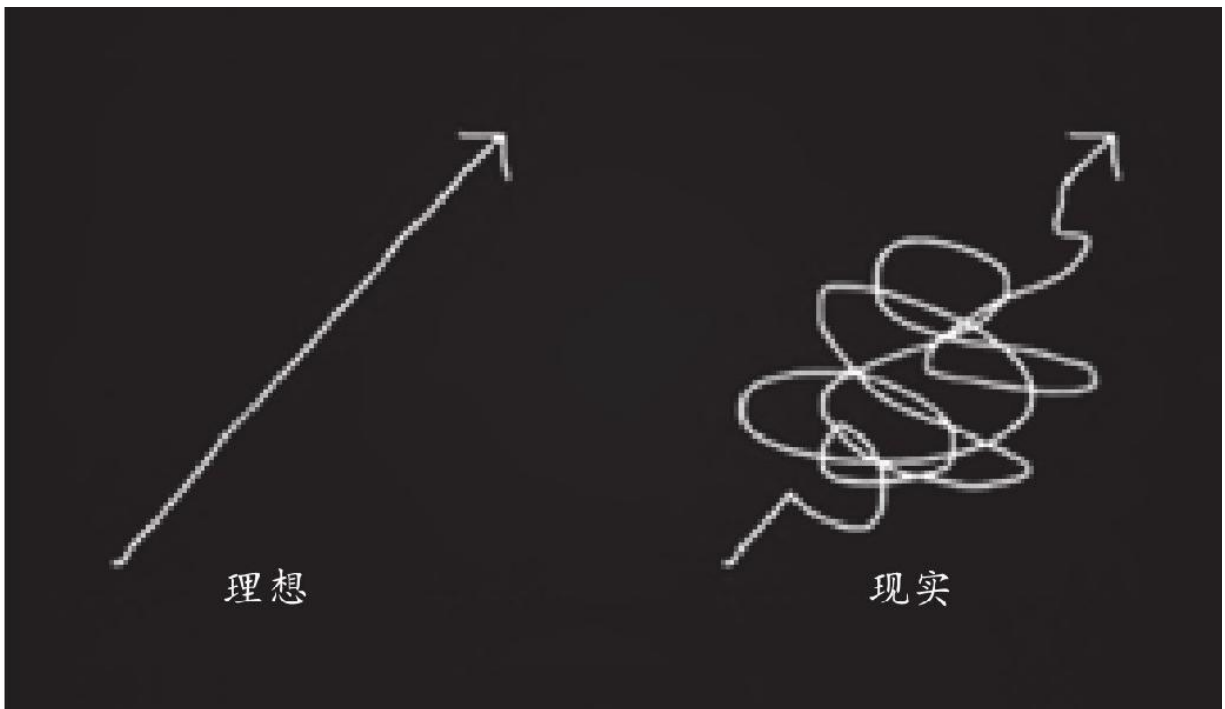
我在一家没有气场的公司工作了很长时间。我的部门在我被录用前被收购了，高层管理人员从不知道该让我的团队做什么。过了两年的打卡上班、打卡下班的日子，我辞职了。然后，我创建了自己的公司。

最近听说，我原先待过的部门被砍掉了。我一点儿都不感到惊讶。虽然不知道具体原因，但我敢肯定与气场有关，更确切地说与缺乏气场有关。

## 第二步 承诺

成功不是终点，失败也不是末日：  
继续前进的勇气才是最重要的。

——温斯顿·丘吉尔



要想获得成功，你必须做出选择，并对自己的选择有所承诺。但承诺之后并非一帆风顺，接下来还要面对自我怀疑、牺牲、障碍和失败。

首先，很多人（包括我自己）都会搞不清楚该在什么事情上做出承诺。经过多年的创业和尝试，我发现了一个比较靠谱的答案，你应该总是：

1. 对你的激情做出承诺。
2. 对承担风险——为了让你的激情变得有意义而做出承诺。

注意，你的激情可能会随时间而改变，这意味着你需要不断做出相应的改变。我不是支持你频繁更换方向，而是要学会挖掘内心里真正需要的东西——让你获得持续的快乐所必需的东西。（记得沙滩、高山和沼泽吗？）

有时变化会刺痛你。你创业可能会失败，但生活还要继续。只要你的激情仍然存在，总会找到新的渠道来探索它。永远不要忘记这一点。

本节主要介绍一些当你努力为激情做出承诺时会遇到的问题，帮助你拨开迷雾，实现目标。

# 找到那片让你觉得好到爆的草坪

2006年，写于上班时间

时间总有一种方式给你制造麻烦。当你希望它加快，它会减慢；当你希望它慢一些，却发现它已悄悄溜走，甚至没有机会停下来闻闻玫瑰的香味。我的办公室里没有玫瑰，如果有，我会深深地长嗅一会儿。

现在，时间静止了。我手里有个压力球，虽然并不能减轻任何压力，但它能消磨一点时间。现在是周一下午3：03分。不能比这更糟了，办公室的荧光灯好像暗了下来，我的电脑屏幕开始被朦胧的光芒围绕。事实上，我的眼睛不断地在试图聚焦，因为我已经在这个该死的显示器前发呆很久了。

办公室的米色墙壁渐渐融入到米色地毯里，然后与我米色的办公桌混在一起。我在纽约市的中心，费尽心血走到这里，而所有能看到的只是米色。不是帝国大厦，不是克莱斯勒大厦，也不是中央公园和时代广场，只有米色。

再过几个小时，我就要离开办公室，走进颠簸的电梯，出门，进入冰冷的城市。那时天应该已经黑了。我会走过一个街区，然后消失在地铁中，把城市留在身后。

你是否感觉自己在原地踏步？是时候觉醒了，学会为激情做出承诺，为目标付出行动，这样度过时间才能充满意义。

有没有可能你对冒险、改变或挑战自己极限的渴望没有那么强烈和肯定呢？会不会你正在从事着自己能找到的最好的工作呢？是的，很有可能你按下了僵尸乐园的弹出按钮，开始了新的项目，却一头摔到地上。如果你跳槽却在新的岗位失败了，就相当于倒退了一步。是不是真值得冒这个险？答案是肯定的，绝对值得。

人们通常认为，自己家的草坪永远比隔壁家的更绿。这是一个谬论。如果说感知就是现实，而你对现实感到不满意，为什么还要留在原地呢？改变也许不能让你马上变得幸福，至少比现在好一些吧？不要堕入自家的草坪永远更绿的谬论。这只对一件事有用，就是安于现状。

当你在一家冰淇淋店，所有样品都是免费的，你会放弃品尝样品直接买那个广告宣传的最好的味道吗？不会。你会先品尝你的第一选择，如果它不是那么惊艳，还会尝试一些其他口味的，确保自己买到最合口味的冰淇淋。具有讽刺意味的是，我们在选择冰淇淋的小事上如此谨慎，在选择人生道路的大问题上却很草率。很多人往往很容易接受现状，并假设没有更好的选择。原因是选择其他人生道路的成本，远远高于品尝不同的冰淇淋样品，但前者所产生的积极影响肯定也远远高于后者。

有时隔壁的草坪不比你家的绿，但有时会更绿。如果你觉得不满足，很有可能别处有更绿的草坪在等着你。人生是一个巨大的高尔夫球场，在某个地方，一定会有一片让你觉得好到爆的草坪。你必须找到它。

## 当一个项目失败后，别急着放弃

斯图尔特·巴特菲尔德是科技圈的知名人士，他创办了一家图片分享网站——福利课（Flickr），2005年以3500万美元被雅虎收购。2009年，他开办了一个新公司小斑点，愿景是创造一个身临其境的虚拟游戏世界，可以从任何浏览器访问。他把这个游戏命名格里奇（Glitch）。

他的团队花了数年时间在格里奇上，但它从来没有被主流用户青睐过。由于缺乏市场，该游戏在2012年停止运营。巴特菲尔德和他的团队在一个失败的项目上，花了近四年时间。这是一个痛苦的挫折，但它没有随着“游戏的结束”而结束。

在为格里奇工作的时候，团队内部建立了一个非常有效的沟通工具。巴特菲尔德决定不关闭小斑点这个公司，而是把这一沟通工具重新调整为公司的主打产品。这一新产品名为斯莱克（Slack），以服务软件的定位和价格出售给其他公司。斯莱克早期的市场表现非常出色。该公司在新一轮筹资中，从几个顶级风险投资公司那里募集了4280万美元。随后，又筹到了一亿两千万美元，目前斯莱克的市值超过了十亿美元。

你的项目可能会失败，但是不要放弃创业的激情。这就像开车，如果车报废了，正常人都不会从此放弃开车，而是买辆新车再次上路。巴特菲尔德有创业的热情，也知道创业是艰难的。当车坏了，他马上把破车处理掉，买了一辆新的、马力更强劲的，并狠狠踩下了油门。

常见的观点：在一家公司长期工作可以建立良好的个人信誉，而频繁跳槽则让人怀疑。这是错误的。因为它忽略了最重要的一点：真正的大公司都在寻找冒险者，而不是处理公文的人。他们更重视你获得的知识量，而不是你在每个职位上花费的平均时间长度。

如果你在一个创业公司当实习生，然后辞职周游世界，成为自由职业者，然后再加入另一家公司，依然具有相当的竞争力。因为你的

经历中涵盖了学习、勇气和领导能力等要素。在大多数情况下，这种类型的背景和在同一家公司工作了十年，在公司内部逐级上升的背景具有相同的（有可能更大的）份量。

重点是，大家不要为了跳槽而跳槽，要把时间花在做有价值 and 令人印象深刻的事情上。如果你没有成长，也不能得过且过地混下去。同样，如果你的工作很有价值，你也对它充满热爱，那么不要在遇到第一个困难时就放弃，匆忙地开始新工作。记住：工作的价值和你对它的激情，是推动你决定跳槽与否的要素。

如果你已经对现在的工作失去了激情，陷入了僵尸乐园（感觉无聊和没有意义），就是时候跳槽了。我重申一点：关键是以激情，而不是其他东西作为决定的基础。因为辞掉一份工作有很多看似不坏，实际却很糟的理由。如下：

- 工作过程变得越来越难。
- 意想不到的东西让你慢下来。
- 人们说你不会成功。
- 你有太多其他的事情。
- 出现了激烈竞争。
- 你有一个新的、更好的主意。

这些辞职理由看起来很合理，但实际上它们只是障碍和干扰。每一个挑战现状的人都会面临障碍。塞思·戈丁称这些不可避免的障碍为“那个坑”（The Dip）。在同名书《那个坑》[\[15\]](#)里，塞思谈到：“知道什么时候该退出，什么时候该坚持”不是一件简单的事。他还给出了一个相关的例子：

你的朋友圈里是否有这样一个人，他正开始第6个或第12个新项目？他从一个机会跳到另一个，每一次遇到障碍时，就切换到一个新的、更简单、更好的项目上。虽然他是一个追寻者，但永远不会取得任何进展。因为他从来没有到达任何地方，总是转换线路，从来没能



真正为之努力奋斗。虽然创业是很刺激的，但如果跨不去那个坑，你的努力就不会得到回报。无数的创业者勇敢迈出了第一步，但在离他们的努力极限还很远的时候就放弃了。当你重新开始的时候，你会发现不管为上一次冒险排队站了多长的时间，这次还是要从队尾排起。

放弃并不总是坏事，但需要出于正确的原因。它从来不是非黑即白的，但总要回到激情上。读读《那个坑》吧，它会帮到你的。

## 想创业就别怕失败的滋味

“失败”这个词意味着你是一个失败者，没有取得成功、没有追到心仪的女孩或男孩、没有挖到第一桶金子，或者没得到任何你想获得的东西。如果你计划追随激情，失败是意料之中的事。联系员们不在乎你会不会失败。因为他们知道，失败只不过是目标弧线上的点。

伊隆·马斯克正在成为一个家喻户晓的名字。他创办了贝宝（PayPal）。现在，他同时运营两个公司，其一是特斯拉汽车公司，生产电动车；其二是美国太空探索技术公司（SpaceX）公司，建造火箭飞船。很多人认为伊隆·马斯克是现实世界中的钢铁侠，超级英雄，一个活着的传奇。他工作非常努力，人也特别聪明。

但你知道吗，伊隆·马斯克曾经被网景（Netscape）拒绝过。在斯坦福大学读研究生的时候，他申请了网景公司的工作，但一直没有得到答复。他甚至去了公司的大厅，手里捧着简历，希望能和人谈谈找工作的事情。一整天大厅里没有人和他说话。他感到紧张、羞愧，最后离开了。

没错，伊隆·马斯克未能得到网景公司的录用。但丝毫不妨碍他日后成为最成功和最受人尊敬的梦想家之一。

让我们深吸一口气，告诉自己没有致命的失败，只有实验和结果。每个人的生命只是一个实验的集合，我们本该享受其中，并获得成长。如果你喜欢上实验的过程，失败的前景便不那么可怕了。

伊隆·马斯克在走出网景公司大厅的时候，可能觉得极端难为情。因为他不想失败，没预想失败。冒险有时让人感觉不舒服，这并没什么错。

健身专家托尼·霍顿<sup>[16]</sup>说：“失败和成功是连体婴儿，谁也离不开谁。”即使失败了，如果你继续做真实的自己，支持者会因为你的勇敢而继续支持你。可悲的是，许多人宁愿选择明哲保身，也不敢探出自己的脖子去尝试。

大多数人都没有意识到，失败是快乐、幸福和成长的钥匙。如果害怕失败，那你就永远不会取得成功；相反，如果你认为失败是一件很棒的事，很愿意尝试——摔倒、搞糟、犯错误、每过一段时间就搞砸一次，总有收获成功的时候。

失败的感觉可能像终极死刑，但事实上是向前迈了一步。当我们失败，生活会推动我们向不同的方向前进，体验新的东西。一个冒险已经结束，另一个即将开始，这就是生活。

试试把生活中的经历比作科学实验。科学家知道绝大多数的测试将会失败，但仍然把每个测试当作向前迈进的一步。这是因为每个失败的测试都排除了某一特定方法，缩小了可能方案的范围。你也许会想：“如果到我死的那一天，所有的实验都失败了怎么办？”问得好！这可能会发生，但取决于你如何定义失败和成功。这个问题的答案是：实验的结果是无关紧要的，重要的是实验本身。

有句老话是正确的：重要的不是目的地，而是旅行的过程。做实验将占据你99%的时间，实验的结果仅仅占了1%。如果你享受99%的生活，还会在乎结果吗？而且，失败只是暂时的结果。你允许它大就大，你不允许它大就不大。

在创业生态系统里有一个普遍的哲学，现在正蔓延到主流：失败没什么大不了的。这种哲学的存在是因为创业出奇地艰难。在面对失败这个事实的时候，大多数创业者都会失眠、抑郁，闹得众叛亲离，甚至轻生。允许年轻的公司搞砸是很重要的，不只是为了鼓励创业者们承担更大的风险，而是为了帮助他们在事业崩塌的时候还能保持清醒。

不幸的是，这一理念也很危险。它会给懒虫们一个借口。

“如果一个项目失败了。嗨！没什么大不了的，也没有什么人该被责怪，因为失败是必然的。”

如果你这么自欺欺人，那么永远也不会成功。失败是意料之中的事，但那不该把它当作借口。

毫无疑问，成功的感觉比失败要好得多。它也孕育着更多的机会。如果投资者要从两家生产同类产品和有类似团队的公司中选择一个，A公司的创始人曾有过两次成功上市的经验，而B公司的创始人有两次失败的经历，投资者会毫不犹豫地选择A。过去的表现并不总是代表未来的成功，可能B队最终会成功，但在上述的情况，你肯定想成为A团队的一员。

记住：如果失败了，就失败了。接受它，从中学习，然后继续前进。但不要期待失败，要期待成功。

## 别在自己没有长处的领域浪费时间

冒着失败的风险去争取成功，似乎是一个公平交易。但要是能有一种保险——只要努力就能获得成功，那就更好了。有没有人曾经告诉你“一分耕耘一分收获”？我反正听过上百遍了。这在逻辑上说得通，但现实很可能不是这样的。

让我们用篮球举个例子。勒布朗·詹姆斯是有史以来最好的篮球运动员之一。他打破了无数纪录，获得多个最有价值球员奖，并多次获得全国冠军。勒布朗有天赋，非常努力，但更重要的是他选择了一个对的行业。试想，他换一个行业，还能得到一样多的报酬吗？还会有一样多的粉丝吗？还会得到一样多的荣誉吗？

假如，在平行宇宙的另一个时空，勒布朗·詹姆斯打算做一名马术师，会怎么样呢？如果他一样的努力，也会取得巨大成功吗？让我们来看看如何才能成为一名马术师。下面是从维基百科搜索来的信息：

马术师的体重必须要比较轻。比赛的权威部门制定了赛马能承载的重量限制。例如，肯塔基德比赛马会的限重是126磅（57公斤），这包括骑手的装备。马术师的体重通常为108至118磅（49至54公斤）。尽管马术师的体重轻，但任务可一点儿都不轻，他们必须能够控制一匹重约1200磅（540公斤）的马，以40英里每小时（64公里每小时）的速度移动。虽然目前对马术师没有身高限制，但由于体重的限制，他们通常很矮。马术师通常身高大约在4英尺10英寸（1.47米）到5英尺6英寸（1.68米）之间。

勒布朗·詹姆斯身高6英尺8英寸（2.03米），体重超过250磅——不是理想的马术师体形。他可以节食，每天跑20英里，尝试减肥150磅，但以他的身高来说是极其困难的，会瘦得像根竹竿。他可以练习赛马，但身高问题将让他很难掌握标准的骑马姿势。即使勒布朗付出一生的努力，也永远都不会成为有史以来最好的马术师；退一步说，即使他成了最好的马术师，一名马术明星的收益也比篮球运动员明星

少很多。篮球是一项更受欢迎的运动，无论是名还是利，都能获得更多。

我想说的是：不要在自己没有长处的领域浪费时间，不要在那些你毫无兴趣的事情上努力，否则的话很容易在奋斗中迷失。一分耕耘一分收获并不总是正确答案。如果你努力奋斗了，但没有得到相应的回报，就需要马上停止、掉头，没必要一直去撞南墙。

时间因素也是很重要。YouTube在2006年被谷歌以16.5亿美元的价格收购，这离它建立不到两年。宝开（Pop-Cap）是一家游戏公司，美国艺电公司（Electronic Arts）在2011年以7.5亿美元的价格收购了它，距其创建11年。如果你在这两家公司之一工作，每一时刻都很开心，那么从创建到收购的这段时间对你来说就不算什么。但是，如果你干得不开心，一路上也没成长，就最好在YouTube上班。如果个人成长的停滞无法避免，两年总比11年的痛苦轻一些。

人们很容易自己骗自己，觉得投入了时间就该获得回报，但真不是这样的。我创业七年，得到了很多回报，但完全不如投入得多，为什么呢？因为我并不是一直在做自己真正的激情所在或特别擅长的事情。我浪费了很多能量在应付压力上，原本可以把这些能量用于学习新技能。我投入了大量的时间，但都是无用功。

生活里重要的不止金钱，做任何事情都会有机会成本。如果你碰壁超过一年，并且过得不快乐，我建议马上跳槽，即使前面有金山银山。记住，在你现在所做的事情以外还有大把的机会。忘了你投入了多少时间、精力和金钱吧，也别在乎年终奖一类的东西。这些都是沉没成本和未知的结果；相反，想想你准备做什么，将要和谁在一起工作。这才是真正重要的。

## 在目标弧线上增添更多的点

在创业初期，孟脱不断地从一个失败跳到另一个失败，经历了一段黑暗的日子。他通过建立艺术家在线社区开始，一开始赚的钱很少，必须兼职才能支付账单。最终因为赚不到足够的钱，不得不关闭了公司。

此后，孟脱再次尝试。他创建了一个社交网络。但不幸的是，同一时期另一个社交网络——脸书发展得特别强劲。所以，他再次失败。

从一个失败走向另一个失败，很让人泄气。状况最差的时候，孟脱不得不搬回家与母亲同住，并在一个电话服务中心工作。因为这是他当时能找到的唯一的工作。但孟脱还在不停地学习、不断完善自己的设计经验、不停地编码、不停地努力工作。

美国硅谷一度带来了许多机遇，孟脱也去淘金。他在那儿工作了大概18个月。然后，签证到期了。获得一个新的签证比预想的要困难得多，雇主决定把孟脱开除。因为签证的情况，没有人愿意再雇用他。他又一次失业了，因为无法应付高昂的房租和医疗保险，不得不离开美国。

失败不断地打击着孟脱。接下来会是什么呢？回到加拿大，并找一个朝九晚五的工作吗？不！相反，他决定与女友用一年的时间去旅行。在此期间，他又开始了一个项目，开发一个叫作素描（Sketch）的新软件。

素描是专门为设计师准备的一个软件程序。孟脱以前掌握的有关设计和编程的知识开始发挥作用，让他的产品更具有竞争力。尽管一路上经历了那么多的停车站、弯路和挫折，对激情和冒险的承诺始终引导着他的行动。他知道，失败只是过程中的一部分，只是目标弧线上的一个点。

如果你有机会与非凡的人士相处，问问他们最困难的时期是什么样的。他们会有很多故事讲给你听，但通常不会告诉你那些天要塌下来的时候，那种绝对不可能成功的时刻。失败、怀疑、更多的失败、然后成功，这些人通常会讲给你这个序列末端的故事。但在现实中，所有的步骤你都要面对。

我在第一次创业失败时，也面临两个选择：要么一直怨恨和愤怒；要么接受失败，重新出发。在初期的颓废后，我选择了后者。

当你没了工作，周围人会给你许多找新工作的压力，尽管他们并不是故意这样的。这不是任何人的错，只是大家都被社会训练到必须遵从常理去生活。人们想知道我下一步的打算，我却没有答案。他们会问：“你发简历了吗？”每次听到这句话都被刺痛，因为我不想“发简历”。对我来说，这意味着要回到僵尸乐园，这太可怕了。

其实，当我走出公司的时候，就开始思考下一步行动。很多年前我就想写一本书，但它似乎像一个不切实际的目标。在离开公司前几个月的时间里，我制订了一个名为“不管了，做就做了”的计划。我决定写这本书。该决定的主要推动力来自以前那个自信的我，那个总是告诉自己要去做疯狂事情的声音。

成功和失败都是一条线上的两个点，我们不断地在这些点之间体验生活。最聪明的人是那些不断奔向下一个点，用兴奋填充点与点之间时间的人。他们津津乐道地反思自己的努力，无论是成功或失败。每个点都产生强大的经验和宝贵的回忆，以及引人入胜的故事。因此，多问自己这样一个问题：你是否在目标弧线上增添了更多的点？



## 不要偏离最佳利益

如果创业一切顺利的话，你可能会会有扩张的冲动——获取更多资金、雇用员工、买一间更大的办公室。这些是令人兴奋的，但也可能是令人窒息的。如果你以自己为核心打造一个组织，最终会得到比在僵尸乐园还要少的自由。因为你要对很多人负责，对很多事情承担责任。无论你从事何事，在发展壮大的时候务必十分警惕：更大并不总是更好。这里有一个来自《返工》<sup>[17]</sup>的案例，本书的作者是37个信号公司（37Signals）的创始人：

如果哈佛或牛津愿意建立分校，多聘请数千位教授，把学校开遍世界各地，那么它们会变得更出色、更有名气吗？当然不是。衡量大学教育水平的方法不是看规模大小。既然如此，为什么我们要用规模去衡量一个企业的价值呢？

你在追逐什么呢？更多的赞美、更多的金钱、更多的权力，还是快乐、创造性思考的能力、做出决定的自由？不管是什么，你最好找到答案。否则，你很可能把自己锁在了一个新笼子里。

如果你已经失去了对某事的激情，但退出会影响团队其他人怎么办？该不该因为对整个团队利益所做出过承诺而咬牙坚持呢？

不，你仍然需要退出。因为缺少了激情，你便不能再履行承诺，而且成了团队链条中最薄弱的环节，这反而会拖累其他人。实际上，你尽早脱离才符合双方的最佳利益。

亚当·斯密是18世纪的经济学家，现代经济学之父。他用无形的手比喻自由市场的自我调节性。他认为，自身利益的驱动创造了对整个社会的最佳结果。这个概念也可以应用于其他场合，帮助你做一些艰难的决定，比如辞职。事实证明，出于自身利益所做的决定，通常对其他人来说也是最佳的决定。

## 保持勤奋和敬业

只要你勤劳，就会在前方的某处找到成功。辛勤工作和献身精神一直是孟脱生命的一部分，已成了他的性格中根深蒂固的东西。

他解释说：“重要的是让那些勤劳的人包围着你。有一个能激励你更加努力工作的环境是很重要的。我的妈妈是我遇到的最勤奋的人之一。如今她54岁了，仍然每周工作70小时。疯狂吧？当你被这样的人包围，将别无选择，只能告诉自己：‘如果这辈子我没有做成任何事情，就白活了。’这是一个很大的约束。”

小弗洛伊德·梅威瑟是世界上最好的泛级别拳击手，收入也是世界级别的运动员里数一数二的。知道他的座右铭吗？勤奋、敬业。他训练的时候，团队会大喊他的座右铭。一组人大喊：“勤奋！”另一组喊：“敬业！”口号的速度和音量会随着梅威瑟训练强度增加而增加。梅威瑟忍受艰苦的训练，每天两到三次，经常训练到深夜，从不抽烟也不喝酒。这就是他成为大咖的原因。他为拳击而活。

要做出真正有意义的成绩，你需要认真、专注并全力以赴。也许有人质疑梅威瑟的土气或嘲笑他的傲慢，但很少有人质疑他在拳坛无与伦比的成就，以及敬业精神。名人之所以能成名，是因为他们在天赋的基础上，不遗余力地勤奋工作。他们不断地打磨自己，从不停息。

## 第三步 创建

愿景是不够的，它必须与冒险相结合。

盯着台阶往上看是不够的，我们必须爬上楼梯。

——瓦茨拉夫·哈维尔

如果你有足够的勇气离开僵尸乐园，有足够的坚强承受多次失败，你就准备好了第三步：创建。

我无法准确地告诉你如何创建公司，如何创造有价值的产品。但可以告诉你如何设置有效率的工作方式，消除常见的障碍，发挥你的最高水平。你没有无限的金钱、资源和时间，所以必须要有高效率和高生产力的工作模式。幸运的是，我认识一位专家——蒂姆·菲利斯，他可以帮助我们。

蒂姆是畅销书《四小时工作周》的作者，也是一名生活超人。他善于消除生命中糟糕的部分，放大那些美妙的部分。他可以将不可能完成的任务转化为简单的任务，把恐惧变成勇气。成为超人并不是基因决定的。蒂姆秘密武器主要来源于两个原则：

1. 帕累托原理。
2. 帕金森定律。

帕累托原理也被称为80/20规则，或重要的少数规律，指大约80%的产出来自20%的资源。举一些例子：

- 你的销售额的80%来自20%的客户。
- 你收到的客户投诉80%来自20%的客户。
- 世界财富的80%由20%的人口拥有。

帕累托原理无处不在。在许多情况下，它还会更极端（90/10、95/5、99/1）。这意味着我们需要关注那些最有收益的项目，并且避免最大的障碍。拿客户投诉的例子来说，你是认真应对每一个客户的投诉，还是忽略那些制造大部分投诉的一小部分的客户呢？蒂姆选择了后者。这些决定是很难做出的，但一旦决定了，就可以大大提高工作效率。

蒂姆的第二个的秘密武器帕金森定律指出：完成任务所需的工作量会根据所分配的时间长度发生变化。时间越长，工作量越大，直到分配的时间被耗费光。

你有没有过这样的经历，和朋友一起参加社交活动前，他们会一直陷入“准备”的状态，摆弄头发或喝饮料，直到你说：“嘿，该走了。”否则，他们会一直在那里浪费时间。同理，你必须为了保持高效而约束自己。否则，你只会喝醉或整天鼓捣头发。

蒂姆把帕累托原理和帕金森定律结合起来，形成最终的生产力秘诀：

1. 专注于最重要的事情。
2. 把最后期限尽量提前。

听起来简单，但执行起来要困难得多。下文会详细讲解一些可行的建议。

## 成功究竟需要多长时间

马尔科姆·格拉德威尔在畅销书《出类拔萃》中，向大家介绍了一个理论：在一个认知上有难度的领域，需要一万个小时以上，才能成为一个专家。他列举了几个相关的研究和实例，包括披头士乐队早期的职业生涯以及比尔·盖茨的童年，以展示一万个小时规则。

该书出版后已经有大量的研究文章，其中很多文章指出一万个小时规则在某种程度上是错误的。绝大多数人试图通过辩论这个魔法数字（一万个小时）的可靠性来反驳格拉德威尔的观点，或者他们认为与生俱来的天赋起到了更显著的作用。但是，我还想强调第三个因素，一个经常被忽视的因素：学习的领域。

讲个小故事。当我还在创业时，承受着巨大的压力，整日疲惫不堪，而且很不快乐。失眠的时候，我会看电视购物节目。有一天晚上，我看到了P90X，一个DVD健身节目，一冲动就买了。包裹几天后寄到了，我开始全身心投入去做这件事，在三个月内增长了39磅肌肉。

在写这篇文章的时候，我还在做P90X，已经成了习惯。我可以做出节目里所有的动作，不用看DVD就能按照顺序做出每个动作。有时我发现自己在托尼·霍顿教练开口之前脑海里就浮现出他要说的话。这就像心里默念最喜欢的电影对白。做了这么多次这些动作，它们已经被存到了我的记忆里。我的体形在过去几年慢慢变好，在P90X上已经是专家级别了。

如果我们在一万个小时规则的背景下去看这个故事，可以说我击败了规则。我没有花一万个小时练习P90X，差远了。我的惯例是每天平均一小时，一年加起来大概是365小时。我在约两年后成为了专家级别，大概是730小时。但是，我在最初的三个月后就给自己放了个长假。减去这个以后大约是500小时。所以，我也就花了约500小时的高强度练习就成了P90X的专家。

这是否意味着马尔科姆·格拉德威尔的理论是错误的？不，我相信他的理论仍然适用。只是，他的论点有一个重要的、被多数人忽视

的限定条件：并非针对所有领域。

在《出类拔萃》里格拉德威尔讨论的是困难和细致的工作，比如拉小提琴。他描述的这些工作是对认知要求非常高。所以，他的观点是：对认知要求高的领域来说，需要至少一万小时的练习，但并非所有领域。反之：对认知要求不高的领域，不需要一万小时的练习。

并非所有的领域都是一样的。如果我想成为绑鞋带专家，我敢打赌练习五个小时就行了；相反，如果我想成为大脑外科的专家，可能会需要两万小时的练习——远高于格拉德威尔给出的魔力数字。事实是，所谓的魔力数字只是一个掌握任务的基准。成为一个专家需要实践的量，取决于该学科的难度和广度。

这里有另一个秘密：限制专长的范围。这不仅更容易实现，也更容易在现实世界中变现。举例说，如果我想成为一名P90X的教练，要么做私人健身教练要么做沙滩身材管理教练。因为我的知识是具体的，很容易变现和带来快乐。

如果我想成为覆盖面更广的专家，如“健康专家”，不仅需要更长的时间，也更难选择具体的变现职业。私人教练？膳食营养师？医生？营养师？按摩治疗师？心理学家？这些都是与健康有关的职业，可选择的太多了。

要学会将你的专业知识的范围缩小到易于操作。我并不需要成为一个健康专家才能教P90X，甚至都不需要成为一个举重专家，只需要成为一个P90X专家。当你缩小了领域，目标就变得明确，工作也变得更易于管理。成为专家并没有你认为的那样难。忘记一万个小时吧，通常情况下，500个小时就绰绰有余了。

让我们来看一个例子：绘画。试想一下，画画是你的激情。那么你想画什么？一切吗？当然不是。你有什么具体的兴趣呢，景观？抽象？解剖？如果你喜欢解剖，什么样的？人还是动物？好吧，动物，太棒了。什么类型的？马？完美！那就画马，只画马。画每一种姿态的马，忘掉其他一切东西，没有风景、没有抽象艺术、没有手指画，就画马。

为了简便起见，我们假设需要10个小时可以画出一匹非常好看的马，成为专家则需要试100次。如果你练习各种艺术风格和各种题材，可能需要花一万小时。但是，只画马的话，在第1000个小时就达到专家级别。作为额外的奖励，你一直在做自己喜欢做的事，因为你喜欢马！不用担心可怕的自画像和抽象画，那些你不喜欢的事。最妙的是：在最短的时间内成为画马专家后，你会发现有一个专门的市场，在买卖关于马的艺术品。只要是好的东西就会有市场，一贯如此！

你有没有注意到，著名画家总是有特定的风格和题材偏好？例如，莫奈是印象派画家，以画荷叶闻名。这是因为最优秀的艺术家都有一个专长。当他们沉迷于某一特定主题时，就会坚持不懈地在这一特定领域磨炼技能。

## 找回你未能充分利用的时间

“可惜一天的时间老是不够用！”这句话我听到过很多很多次。而与之相反的一句：“我已经得到了在世界上所有的时间。”则甚少听见。我们怎样才能使第二句话成为默认设置呢？怎样才能让我们的时间回来呢？

首先，让我们花点时间来了解这些表达方式。第一句“可惜一天的时间老是不够用！”我们其实是在说：“一天里我花了大部分时间做Y这件事，但我真正想要做的是X。”而第二句“我已经得到了世界上所有的时间”。我们真正在说的是：“我有一大堆的空闲时间，所以我用X来填满它，这是我喜欢做的事情。”

在第一种情况下，时间控制人；而第二种情况下，人掌控时间。如果你觉得自己没有时间，就需要问自己两个问题：

1. 什么是我目前正在做的事情？
2. 什么是我想要做却没有做的事情？

这两个问题是同样重要的。你必须记录下来正在做的所有事情，以确定是否需要继续，同时你也必须确定当腾出更多的时间后，你要做什么。否则，你最终会对着墙壁发呆。请记住，快乐的反义词是无聊。呆滞的时间和缺乏自由的时间一样痛苦。

拒绝僵尸乐园，并投入到特定项目或目标后，大多数人都有意识地清除低价值的活动，以腾出空间给高附加值的活动。下面的清单列出的活动，都是我大幅度地减少或完全从日程安排中删除的：

1. 电子邮件
2. 电视
3. 支付账单



4. 电话
5. 短信/聊天
6. 通勤/驾驶
7. 烹饪
8. 杂事/家务活
9. 购物
10. 帮别人的忙
11. 担忧
12. 浏览互联网
13. 读/看新闻
14. 研究
15. 社交

我已经积累了如何拒绝这些活动的一些技巧。你可以考虑从这个清单开始。一定要记得自己探索有用的服务和寻找替代方案。创新的产品每天都在上市，可以多多利用。

### 电子邮件

我已经减少了95%花费在电子邮件上的时间，从每周大约20个小时到每周一小时。以下是我的方法：

- 取消所有的订阅和通知。不再接收每日推荐或每日优惠。
- 不泄露电子邮件到第三方网站。单独创建一个新账户用于各类注册业务。这会大大减少垃圾邮件的数量。

· 对于密切接触者，最好用电话来回复对方的电子邮件。电话更亲切，而且更容易把事情快速说完。你还会发现，大多数人都不会接电话，这很好。留言，完事。如果你必须写很长的电子邮件给你身边的人，没关系。与你关心的人保持沟通是很宝贵的。当这种情况发生时，我通常用文本编辑器写，以便把它与电子邮件这个活动分开。我定义邮件的过程为：

1. 查看收到的消息。
2. 回复非亲密的联系人。

请注意，如果你决定打电话，这是你的选择，而不是其他人的选择。这一点很重要，意思是让沟通按照你所要进行的方式。

· 安排一天查一次或两次（不超过两次）电子邮箱，每次十分钟。当你开始的时候，设置一个计时器。十分钟到了就结束，其余的可以等到明天。当时间到了，一定要关闭电子邮件客户端。开着它会太有诱惑力，最好也关闭手机上的电子邮件通知。

如果你正期待重要的电子邮件，就不要受这一点限制。有时我也会在移动设备上激活电子邮件通知，但会保持限度。只有看起来紧急且是亲密的人发来的我才查阅。否则，我会等到下一个计划的时段。

你会发现，很多没回完的邮件能在周六完成。如果可能的话不要在周日检查电子邮件。如果使用这些方法后，你的电子邮件仍然堆积如山，考虑外包一些给助理吧。你可以找虚拟助理（VA）[\[18\]](#)，用低至每小时五美元的价格就可以搞定。

如果VA来处理你的电子邮件，每天一小时，每小时五美元，费用就是每月150美元。这能很大程度地减少你的工作量，而且使你的每日10分钟的承诺变得更加可行。看看成本效益比，每月150美元的成本得到了额外的75小时。也就是每小时两美元的自由时间。你的时间值不值每小时两美元呢？

这种方法很容易根据不同的情况进行调整。举例来说，你可以选择在星期一、星期三和星期五定期检查电子邮件，并仅在每周二、周四、周六使用10分钟规则。你也可以调整到20分钟，等等。

总结一下，两个最重要的步骤是：

1. 删除冗长的来回沟通。
2. 划分特定的时间来检查电子邮件。

## 电视

避免观看直播电视节目。可以使用录像机录制你喜欢的节目，过后再看（或使用在线影视服务）。这样做有两个原因：

1. 它可以让你在效率低下或不忙的时候观看，而不是被电视台的时间表左右。
2. 它可以让你跳过广告，减少30%~50%的等待时间。

最好就是完全不看电视，因为99%的节目都是垃圾。不要让电视总开着或者一直换台，除非你刻意要这样（比如“今天是星期天，我要在家赖一天！”）。如果你真的想要观看特定的电视节目，尽量最多保持一两个。超出这个量的话，电视就开始主宰你的日程安排了。被动娱乐是一个很好的减压活动，但一定要节制，不要让它成为日常习惯。

## 支付账单

设置自动支付。每月检查一次银行对账单，看是否有陌生的或意外的费用。完事。

## 电话

不要接电话，除非是来自亲密朋友或家人的。屏蔽垃圾电话。

设置检查语音信箱的时间。

根据自己的时间回别人的电话。

让语音信箱把留言转成文本的形式查看，并通过短信或电子邮件回复。

## 短信/聊天

同上文。

## 通勤/驾驶

尽量避免。住在尽可能接近工作的地方，如果可以的话，远程工作。

## 做饭

下面是一些服务可以使烹饪更有效率，或者从你的日程中完全去掉：

送菜上门服务。

预先决定好菜谱后送原料上门服务。

外卖送货上门服务。

我叫外卖好几年了，这是一个节省时间的好办法。外卖服务有点贵，所以，量力而行。

## 跑腿/杂事

有很多服务可以以一个合理的价格外包出去。多收集一些提供这些日常服务的网站，包括运输东西、清洁和修理家电等。

## 购物

网上购物。如果必须去实体店购物，那么，不要买太多东西。通常，你买的90%的东西，都是没用的。

## 帮助别人

不要经常帮助别人。不要因为内疚，或一个心照不宣的义务去帮助别人。只为亲密的朋友帮大忙。也可以帮助次要联系人和陌生人，但只在日程安排许可的时候。

## 担忧

担忧是没有用的。我经常在练习不去担忧。当你意识到自己在担忧的时候，接受它。然后有意识地将它清除掉。把它写下来，并把它放在一边，有时候可能会有用。你的头脑会停止关注它，知道它被安全地存储在别处。每周回顾一次你的烦恼列表，问问自己它们是不是真正的问题。如果是，让它们留在那里；如果不是，就划掉它们。

## 浏览网站

我建议你看看放松时间（RescueTime）这个软件。这是一款全程跟踪你浏览网页的软件，能帮助你找出分心最多的网站，然后戒断它。

## 读/看新闻

这完全是浪费时间，我从不这样做。如果有什么事情发生，我会听到它；如果我没有听说过，那就意味着它并不重要。

我使用供稿阅读器，只读觉得有用的博客。我也偶尔会用叫作色科（Circa）的应用程序。创始人兼首席执行官马特·加利根形容该产品是“新闻学习参考书”。这是很棒的产品，因为你可以很快地了解到你关心的故事。如果你想持续关注一个主题，就可以按一个按钮，获取即时更新的相关信息。色科的文章都是新鲜和原创的，就像供稿中的供稿。非常棒！

## 研究

研究一般是比较两个或更多相似的东西，要么为了更有深度的知识，要么是想确定最佳选择。研究往往有一种收益递减效应。通常在第一个小时比接下来的时间获得的价值更多，然后逐小时递减。最重要的信息很容易就能找到，其余的并不那么重要。当我研究的时候，我会局限在2~5个信息来源。任何超出这些的就不关注了。

你永远不可能做到什么都知道，这没什么大不了的，知道最重要的信息就可以了。

## 社交

不要浪费时间扫描脸书朋友的状态。如果你想关注生命中重要的人，做一个过滤器，只显示那些人。这将把你从脸书状态综合征中解救出来，以免你“不停地滚动朋友圈状态更新，看着那些你并不真正关心的人发的状态”。你为什么要这么做？快去做一些有意义的事情吧。

# 使用这些创业利器

## 利器1：使用供稿阅读器

供稿阅读器可以订阅任何你感兴趣的网站。然后，那些网站新发表的内容会流进你的自动阅读器，以易于阅读的格式显示出来，而且没有任何广告或其他视觉干扰。

供稿阅读器有漫长而坎坷的历史。几个老供稿阅读器，如谷歌阅读器现已解散，但新产品填补了空白。目前我使用的是阅读宝（Feedly）。我把自定义新闻分为以下几类：体育、科技和其他。

在体育部分，我订阅了一个介绍密歇根大学体育活动的博客，因为我是铁杆粉丝。最新的文章会直接进入阅读宝，不会错过任何一篇。我访问过该博客的网站，密密麻麻的广告像针眼一样让我难受。在阅读宝不用担心这一点，它去除了所有的设计，只留白色背景的文本，就像一本书的页面。

在科技部分中，我订阅了两个热门科技博客，也订阅一些风险投资基金和创业大师的博客。大概20多个，是我关注量最多的门类。

其他方面，我还订阅了一些思想领袖的博客，包括蒂姆·里奥·班巴塔和极简主义者等。这些博主的文章是工作之余，需要精神放松时的好消遣。

现在，我订阅了20至30个来自全国各地的网站。它们成为我的信息枢纽，打开阅读宝就可以接触到最新的内容，节省了大量时间，简化了信息收集过程。请注意，我不订阅美国有线电视新闻网和娱乐与体育节目电视网，这些消息来源过于宽泛；相反，我订阅的网站会提供非常具体、丰富、重点突出的材料。

为提高阅读速度，阅读宝有针对电脑版的键盘快捷键和针对移动设备的刷屏手势。我设置了“只显示标题”状态，这样就可以快速浏览标题，如果有感兴趣的，再点击查看完整文章。通常，我每天可以

浏览好几百条文章的标题，但只阅读看起来最有趣15~20个。我一天查看阅读宝几次，每次20分钟。当人们讨论最近的、在创业圈子里发生的新闻时，我一般早就知道了。

一句忠告，如果你开始使用类似阅读宝这样的供稿阅读器，不要订阅过多的消息来源或订阅更新频率很高的网站。如果你每天需要花几个小时扫描供稿，请考虑删除一些来源，以减轻负荷。

要想把你的信息综合到一个新的水平，可以再利用一些软件。我常用的有印象笔记（Evernote），记录任何脑子里出现的想法，还有稍后阅读（Pocket），存储我最喜欢的文章，以便在空闲的时间阅览它们。你猜我是如何为本书组织材料的？每一篇相关内容的文章都被我存储在了稍后阅读里，并标记为“书籍材料”。

## 利器2：在精神集中的时段工作

大多数人把自己的行程记在日程表上。这是好习惯，但你还要在日程安排上特意划分出一个特殊的时间段，主要用于做你喜欢的事情。在这段时间不要做其他任何事情，没有电话、没有短信、没有电子邮件、没有会议。

很多时候，是我们允许其他人打断我们，觉得有义务回电话，回复短信，并不断检查电子邮件。如果你想要把事情做好，就需要自觉抵制这些冲动。只因为技术上可行，就允许其他人无论任何地点、任何时间都可以联系到我们，这是荒谬的。

清晨是最适合我的时间。这个时候我感觉自己最有活力和创造力。在我30岁左右时，一般会在早上5点醒来。最近是快到7点醒。如果你是个夜猫子，晚上工作可能更适合你。尝试一下吧，没有中断的工作是最有效的生产力增强器。

## 利器3：多使用短期计划

信不信由你，短期计划比长期计划更为有效。不要想太多关于某一特定决策的长期效果，不要试图把你的职业生涯中每一个细节都描



绘出来。你应该心里有一个长远的眼光，但不要执着于它。试图考虑每一个可能的结果，并为突发事件做详细计划，会导致大脑麻痹。

两个星期的计划恰恰比一个两年计划更容易执行。把目光放在眼下的事，以一到两周为单位，生活在一个个小时时间段中，它会使你更敏捷、更有存在感，方便你及时评价做事的效果。

埃里克·莱斯在畅销书《瘦身创业》<sup>[19]</sup>里描述了小批量做事的好处。如果你有一大沓信要塞进信封，然后封口和贴邮票，常见的方法是分步骤进行。也就是说，首先折叠所有的纸张，把纸塞进信封，然后封好所有的信封，最后贴邮票。令人惊奇的是，更有效率的方法是一封一封地完成这些步骤。里斯解释说：为什么一次一个信封看上去好像更慢，但事实上却能更快地完成？因为我们的直觉并没有考虑到分步骤完成时，花在进行排序、码放和移动一大堆完成了一半的信封所需的额外时间。

常识告诉我们要规划和分阶段地做事，但事实上却减慢了速度。除此以外，大批量做事一旦犯错，很长一段时间后才发现问题的，而小批量却能即时显示问题。正如里斯在书中所说：

即使每个进程所需要花费的时间完全一样，小批量的生产方法还是更优，这出于更违反直觉的原因。例如，假设信件过大，不能完全放进信封里。采用大批量的方式时，直到最后封口时才会发现这一点。而且不得不把信件都取出来，找到新信封，并重新把信塞进去。但小批量的方式立即就会知道，可以马上解决这个问题，不需要后期返工。

现在让我们把这一点应用到生活或事业的背景下。你认为一下子认识一百个重要人物更有用呢，还是只和几个人建立稳固的关系更有用？你是要涉足一百种不同的活动，希望最终创造有价值的东西呢，还是集中在你最有兴趣的特定活动？是该为你最新的产品建立一整套基础设施好呢，还是先把一些早期原型送到少数人手中试用，测试大家的兴趣，并发现潜在的问题好呢？

记住：短视是把事情做好的最有效率的方式。你会更快地完成更多任务，避免代价高昂的错误，保证在当下更有成就感。

马克·扎克伯格是脸书的首席执行官和创始人。他从没有请求别人允许后才创业，还在读哈佛大学的时候就开始开发产品。在脸书之前，他就建立了一个名为选美（Facemash）<sup>[20]</sup>的产品。

在创业期间，扎克伯格的整个公司都贴满了标语：快速行动，打破陈规。这意味着通过不断实验，质疑传统思维，致力寻找更好的解决方案。他明白只有通过探索、快速行动和采取行动，才能完成创新。

遇事可以多想想：如果你不想排队等候怎么办？假如你能打破规则，跳到队伍前面呢？如果没有队伍呢？

你的生活并不一定要遵循线性进展。事实上，那些不按规矩出牌，未经允许就行动的人，往往能用更短的时间完成工作。

## 利器4：创造限制性环境

人在限制性环境中往往能迸发灵感，富有创造力，例如洗澡。当你在洗澡的时候，所做的事很有限（我就不告诉你细节了），但大脑却更活跃。

在浴室狭小的范围内，我们无法查看手机，看不了电子邮件，看不了电视，不用为杂事跑腿，也不用与他人互动。当热水洗过身体，好像也在清洗我们的灵魂，洗干净所有来自外部的干扰。这使得浴室成为近乎完美的进行突破式思考的环境。

另一个限制性环境的代表是监狱。纳尔逊·曼德拉在监狱里度过了27年。他在监狱里获得思考的空间，也明白了孤独的价值，并回忆说：“在监狱里的人，尤其是那些住在单人牢房的人，有足够的机会坐下来思考。”

浴室和牢房不是创造高效环境的必要条件。在日常生活中，还有很多其他的方法。重点是要集中注意力，并规定一个时间期限。

## 利器5：减少杂物干扰

几年前，我发现了一个名为极简主义者的博客，由约书亚·菲尔德·米尔本和瑞安·尼格蒂姆创建。文章内容大多是关于如何用更少的东西过有意义的生活。

约书亚和瑞安都曾有着高薪的工作，住着豪宅，开着豪车。但他们辞去了工作，开始写博客。2013年，有两百多万人浏览了极简主义者博客。他们的故事被媒体争相报道，包括CBS、BBC、NPR、今日美国、福布斯、华尔街日报、波士顿环球报、芝加哥论坛报和多伦多星报。如今，约书亚和瑞安已经出版了好几本书，详述极简主义与生产力的关系。

在他们看来，杂物是生产力的大敌。无论是身体还是精神上，它们中断我们的注意力，让我们分心、失去干劲；相反，在一个整洁的环境里，分心的事被清除了，我们自然就在状态了，并且头脑灵敏。如果我們可以在生活的各个领域创建同样的环境，便可以处在一个相对永恒的、精神更集中、拥有更高创造力的状态。

减少杂物需要有意识的行动。我们重复地买新衣服、新家具以及新玩意儿，但很少清除任何东西。我们热衷于制定时间表、计划各项事物，但很少缩减时间表和计划。为了简化生活，必须改变这些习惯，要刻意把一些事情清除掉。

当我刚开始写这本书时，生活中填满了东西。公寓里全是不需要的东西，日程安排几乎让我没时间睡觉。用了几个月的时间，我清除了近90%的杂物，把不需要的东西都卖了。通过拒绝接受新工作，减少大多数社会活动，我释放了大部分的时间。如果正忙或者正处于状态中，我就不接听电话或收发电子邮件。这种放空的感觉好得难以置信。我感觉更轻松了，工作效率直线上升。

难以想象在一个干净的空间里，没有任何事情打断，我居然能完成那么多事情。

# 什么时候应该辞掉工作

2006年，写在上班时

纽约市最糟糕的地方就是地铁系统。是的，它可以让你快速从A点到达B点，但要以丧失尊严为代价。

在走进地铁前，我总是深吸一口气，准备好走进这个不人道的、由疯狂的羊群组成的世界。此外，这将在接下来很长时间内，我能吸到的最后一口新鲜空气。

地铁首先通过鼻子攻击我。陈尿的气味从各个角度填满鼻孔。尿池仿佛无处不在，可能是脚前的水坑，可能在墙角，甚至可能来自那个在拐角处的乞丐男。他身穿巨大的冬衣，没穿鞋子，啃着麦当劳炸薯条的纸盒，疯狂地对空气唠唠叨叨，说一些关于世界将如何结束的话。视觉上也相当混乱，人们像洪水一样四处奔走，好像如果不在关车门之前挤进车厢，世界就将结束一样。当火车呼啸而过消失在无尽的地下隧道时，站台上的沉默令人感到怪异。五分钟后，会有更多的羊涌进来，重复该过程。

火车上也充满了尿的臊味，整个列车在一些交叉路口晃来晃去，把车里的每个人碰来碰去。用拥挤来描述是不够的，我们就像橡皮泥一样被装在一起。在大多数日子，我的脸离其他四张脸大概两英寸，我的手和其他十只手一起抓着油腻的杆子，我的裤裆离别人的脸大概三英寸，这真是可怕得令人抓狂。

我们需要大的变化。简单地说，当你准备从事一个大项目时，电子邮件、跑腿和家务固然是障碍，但实际上的罪魁祸首是你那枯燥的工作。如果你在办公室里每周待40多个小时，你的激情将大幅受限。如果真的想全力以赴，就必须辞掉工作。

这听起来很疯狂，切断收入将重创你的生活。它创造了一个你无法忽视的倒计时钟。没有经济来源，你就必须在存款用完之前，创造一个创收的产品。

辞掉工作让你100%地专注于你的项目，你的钱包则给出一个实实在在的最后期限。这是最好的提高生产力的秘方。

请记住：超级精力集中+紧迫的截止日期=超级生产力。

存下足够的钱为创业做准备没那么难。我有很多朋友，他们在银行里的钱比我创业需要的钱还要多。他们从来没有出售过公司或中了彩票，也没有拿过六位数的薪水，只是随着时间推移，一点点省下的钱。如果我没有开办公司，继续打工的话，只要我每个月往银行存进一些钱，也可以有相同钱数的储蓄。

在创业中，MVP<sup>[21]</sup>是最小的可实行产品。它是不管你想出售什么产品的最基本版本。创建了一个MVP后，你可以通过天使投资者、众筹集资平台、风险投资或银行筹集额外的资金。完成一个MVP通常需要3-6个月（或更少）的时间，只要规划合理和集中精力。

当我加入科技之星时，我和合伙人的支票是一万美元，有三个月的时间。我们坚持下来了。你需要多久才能存上一万美元呢？如果你是中等收入水平，应该能够在一年以内做到这一点。一万美元在今天不会维持很长时间，但三万到五万的预算应该足矣。如果你还年轻，也无牵无挂，可以以更少的代价达成目标。每月存一千块钱，存到三万只需短短几年的时间。如果你有个合伙人，不到18个月就可以存到了。

不要为了生活而工作，应该为工作而生活。抛掉朝九晚五的工作一段时间，专注于你所热爱的项目。最坏的情况是你的MVP失败了，得回到朝九晚五的工作。对不对？你根本不会损失什么。

## 如何挖掘创业的资源

个人项目筹集资金、创造额外收入、启动新公司，这些从没像今天这样简单。共享经济、加速器项目和众筹公司在引领这场革命。有无数资源能帮你筹集资金，尤其是在你已经建立了一个MVP以后。以下是可能有用的资源列表。很多是我已经多次使用过的。此名单并不详尽，但它是一个良好的开端。

### 兼职赚取额外收入

共享经济正在帮助人们更快捷地赚取额外的收入。很多人从中获得不错的收入，甚至足够辞去本职工作。

出租你的家：

- Airbnb: <https://www.airbnb.com/>

出租你的车：

- Getaround: <https://www.getaround.com/>
- Relay Rides: <https://turo.com/>

出租你的自行车：

- Spinlister: <https://www.spinlister.com/>

搭载一些顺路的人：

- Lyft: <http://www.lyft.com/>
- Uber: <https://www.uber.com/>

卖你的手工艺品：

- Etsy: <https://www.etsy.com/>

为别人做简单的活：

- TaskRabbit: <https://www.taskrabbit.com/>

帮别人遛狗：

- DogVacay: <http://dogvacay.com/>

做杂工、打扫卫生和室外的的工作：

- Zaarly: <https://www.zaarly.com/>

出售或出租你的衣服（目前仅限女装）：

- Poshmark: <https://poshmark.com/>

出售所有东西：

- Craigslist: <http://www.craigslist.org/>

创建自己的电子商店：

- Shopify: <http://www.shopify.com/>

## 为你的公司或项目筹资

过去筹集资金很艰难，主要的资金来源是银行或风险投资人。今天，有数不清的筹资的方法。下面所列的大多数服务都是众筹平台。众筹是一个在建立客户群的同时筹集资金的好方法，集销售、市场营销和筹款为一身。通过众筹这种模式，任何人都可以投钱到你的项目。

为任何项目募集资金：

- Indiegogo: <https://www.indiegogo.com/>
- Kickstarter: <https://www.kickstarter.com/>

为你的书筹钱，或自行出版：

- Unbound: <http://unbound.com/>
- Lulu: <http://www.lulu.com/>

募集资金，以你未来收入的一小部分作为交换：

- Upstart: <https://www.upstart.com/>

也有具体业务方面的众筹平台：

- Fundable: <http://www.fundable.com/>
- Crowdfunder: <https://www.crowdfunder.com/>
- Funder's Club: <https://fundersclub.com/>
- AngelList: <https://angel.co/>

这些平台的竞争都很激烈，你需要一个令人信服的故事，令人印象深刻的背景，还有高性能的MVP。如果你正在筹钱开公司，应该找到至少一个共同创始人。作为一个单一创始人得到资金的可能性很低。为什么呢？因为经营企业的压力非常大，你会很孤独。最好的支持来自和你并肩奋斗的共同创始人。投资者都知道这一点的重要性。

## 启动你的公司

加速器已经成为新公司启动的最佳途径之一。<sup>[22]</sup>每一个加速器项目都是不同的，申请之前一定要做足功课。

- 科技之星: <http://www.techstars.com/>
- YCombinator: <http://ycombinator.com/>
- 500 Startups: <http://500.co/>
- AngelPad: <http://angelpad.org/>



- DreamIt Ventures: <http://www.dreamit.com/>
- Seed-DB: <http://www.seed-db.com/accelerators><sup>[23]</sup>

还记得孟脱吧？他并不需要使用募集资金的方式，直接就能赚钱了。他通过创建素描（类似于Photoshop的一个设计程序）学到了很多，然后开始写关于这个程序的博客，迅速吸引了数百万来自世界各地的设计师。人们渴望知道更多，也喜欢孟脱简单而直接的语言风格。

在六个月的时间里，孟脱把他的知识转化为一本书，题为《设计+编码》。在书中教人如何使用素描和一些代码设计应用程序。这是14年来孟脱积累的所有关于设计的知识，以视频、教程和散文的形式展现在大家面前。孟脱将其视为一个SAAS（服务型软件）产品，频繁更新并提供持续的服务。这本书在上市的前六个月里，下载量超过7000次，也就是几十万的收入。经过多年失败的实验，孟脱终于找到了能赚钱的目标迸发点。

## 创业中如何保持身体健康

我们的身体是做事的媒介。没有它，我们什么也做不了。对于大多数人来说，有时间玩游戏、追剧、刷八卦新闻，却把睡眠、健康饮食和运动抛到脑后。

当我在外卖订餐网站（SeamlessWeb，现称为Seamless）工作的时候，堪称干劲十足。这是我大学毕业后的第一份工作，每天很早就去上班，通常在7：30到8：00之间。我的工作是劝说曼哈顿当地的餐馆加入公司的网站。先打电话请求业主答应见我，然后跑遍满城的餐馆，当面说服他们。通常我在清晨打电话和确认会面时间。会面时间一般安排在上或下午。午餐时，我赶回办公室查看电子邮件（那个时候还没有智能手机。）

我的午餐总是同样的东西：杯装方便面。从饮水机里加热水，很快就可以吃了。我选择杯装方便面原因有二：

1. 快速和容易。
2. 便宜（大概六十美分吧）。

那时我没什么钱，又想多节省一些时间忙工作，杯装方便面是完美的解决方案。工作了几个月后，公司里销售额最高的同事——杰夫（化名）邀请我共进午餐。起初我有些犹豫，这顿饭肯定比杯面贵很多，而且会中断我当天的工作安排。但是，杰夫业务能力很强，我想和他一起吃饭，向他学习。

我接受了他的邀请，来到了一个街角的小吃店。杰夫说店里的三明治很赞。我点了金枪鱼三明治。好大的一个三明治，我几乎无法吃完，但很美味。我们花了20分钟等待，花了40分钟进食和聊天，大部分是关于我怎么适应工作的。到用餐快要结束的时候，我感到坐立不安。我花了大量的时间和金钱和杰夫吃饭，但没有什么收获。只好张口问杰夫。

我问：“你有什么建议给我吗？”

“这顿午饭就是我的建议。”他回答，“你得把你的身体照顾好。我见你每天吃泡面，然后再冲出去工作，这是不可持续的。你会受不了的，还是要照顾好自己的身体，隔一段时间休息一下，享受一顿美餐。我们跑的不是短跑，是马拉松。”

“好吧。”我说，“这是一个很好的意见。谢谢！”

听完杰夫的解释后，我很尴尬。显然，办公室里每个人都注意到了我那古怪的例行午餐，杰夫只不过和我挑明了。它是否真的重要呢？事实证明，它确实非常重要。

在接下来的几个星期，我花更多的时间在午餐上，也吃得更多。令我惊讶的是，我的工作效率没有降低，反而上升了。我安排了更多的会面，做成了更多的交易，因为我精力充沛。我又发现一个秘诀，在目标餐馆吃午饭是一种有效的销售策略。吃他们的食物（有时是有点贵），可以展示我对他们的信心。业主通常想请我吃，但我都拒绝了，这是我们公司的政策。再说，花自己的钱吃上一顿好饭，会让我看起来更职业、更可靠。

照顾好你的身体，不要忽视它。忙碌的时候，人们很容易把健康放在一边。但照顾好身体是高生产力和有效工作的关键因素。吃一顿好饭不会成为一天中的障碍，你应该把它当作一个充电的时段。

深度连接是关于承担风险和激情的，为什么会谈到健康呢？信不信由你，这是成功拼图中不可或缺的一块。我直到快30岁的时候，才意识到这一点。身体健康和你的成功不可分割地交织在一起。

保持身体健康的另一大要素是运动，具体过程是：

1. 挑战你的舒适区。
2. 建立约束。
3. 坚持。

#### 4. 获得某种优势。

### 挑战你的舒适区

运动的时候，把身体推向极限，肌肉变得紧张，你会感到不舒服、痛苦。但最终会有收获。当我们成为创始人、领导者、创新者时，要面对同样的斗争。走出你的舒适区，是获得显著成长的唯一途径。

### 建立约束

我开始练P90X后，该节目里提出了90天内完成训练的要求，这给了我明确的目标。<sup>[24]</sup>我安排在早晨进行锻炼，强迫自己必须做到。无论是节目本身还是我每天的日程安排，都是一种重要的约束。

### 坚持

经常和一致的锻炼有助于保持专注。P90X要求我的行为遵循一定规律。第一个月后，我早上5点起床没有问题，吃得更多了，开始看到成果。随着日子一天天过去，这些行为渐渐变成习惯，不需要刻意坚持。

### 获得某种优势

最近的一项研究显示，只有5%的人每天从事一次体育锻炼。而我每天都会锻炼一个小时，成功跻身5%中的一员。鉴于P90X的艰苦性，很有可能在前1%~2%。

请记住，P90X不是唯一的选择。加入跑步小组、玩休闲运动、聘请私人教练、参加马拉松训练、参加瑜伽课程或加入健身房，这些都是很好的选择。重要的是形成有规律的行为。想做到并不是很难，只需要把它融入到你的日常行为中，就像每天洗澡刷牙一样。

优势的概念是重要的。它不只适用于健康，还适用于一切，包括：

- 拥有比95%的竞争对手更好的产品。

- 比95%的同事工作更努力。
- 比95%的同龄人更有知识。

常见的说法“要多走一里地”和“锦上添花”都是描述优势这个概念的。大多数人没有意识到：

1. 优势可以多大程度影响成功的概率。
2. 它有多么容易实现。

把一般人和杰出人士区分开的东西其实很少。大多数人都很懒，想要变得不平凡，你只需要比别人少懒一点点。

获取优势是一种心态，而运动恰恰是培养这种心态的好方法。因为运动时，我们会自然地寻求优势，比如测量各种数据。测量我们能举起的重量，记录完成动作的次数，跑步和游泳的距离和速度，保持一个瑜伽姿势的时间，等等。这些数据使我们能够强迫自己再加把劲。如果上周做了八组，下一周就要做九组。

苹果（公司）有一个优势，因为它在设计领域多走了一英里路；谷歌也有优势，因为它在提供最快和最相关的搜索结果上多走了一英里。通过坚持不懈地把公司的理念烙在每一个员工的脑子里，公司就会获得优势。

你可以在所做的一切事上建立优势。强迫自己再做一组动作、多参加一个面谈，多上一门课，多保持专注一小时。切记：不要总想做最优秀的。<sup>[25]</sup>这会让你失败和失望，而且几乎是不可能的。你并不需要成为最好的才能获得成功，只需要比大多数人做得更好。

在生活中有两个重要的资产——时间和健康，它们是打开一切美好事物的钥匙。事实上，我曾亲身经历过不健康的生活。那段时间里我的事业陷入低谷事，人也患上了抑郁症，体重勉强达到120磅（我5英尺11英寸高，120磅太瘦了）。我每晚能断断续续地睡三四个小时，白天头昏脑涨。几乎没有什么饮食计划，只在饿极了的时候才吃饭，有时饿过了劲就干脆不吃。

当我开始坚持做P90X后，一切才改变了。我现在每天锻炼，练习瑜伽、阻力（重量）训练、腹肌和心血管锻炼，还包括搏击格斗术、增强式训练（跳跃和下蹲）和核心肌肉群练习。我现在重了40磅，几乎没有脂肪。我睡得多了——通常一晚睡七八个小时。我还参加一些户外的活动，基本上每周末外出几小时，爬山、立桨冲浪和打沙滩排球。

现在，我的快乐指数暴涨、生产力猛增，有意义的关系也暴涨。一切都是向上和积极的。

## 创业中如何调整心态

心态对我们做出重大的决定、解决问题的能力起着巨大作用。这是常识，但简单的真理通常最容易被忽视、被遗忘。当你心态不佳时，不一定是你有问题，也可能是身边有太多拖后腿的人。极简主义者博客里有一句话：“你不能改变周围的人，但可以选择谁在你的周围。”

当你大胆走出僵尸乐园，问题就会迎刃而解。你的心态会自然而然地变好，周围的人换成了另一批，社交关系的质量也自然而然提升了。

一个好的心态会帮助你实现目标，但如果你不够聪明怎么办？

保罗·格雷厄姆是Y组合器（Y Combinator）的创始人。他已经投资了几家明星公司，包括短租网（Airbnb）和碉堡箱（Dropbox），均市值达数十亿美元。保罗·格雷厄姆投资了几百家公司，并考察过数千家公司，深谙辨别潜力股的窍门。在接受采访时，格雷厄姆强调了两个关键策略：

1. 重视人要多于重视产品。
2. 重视决心要多于重视智力。

什么是一个成功的创业公司最重要的东西？格雷厄姆认为是创始人。创始人的素质高于一切商业创意，因为投资越是始于早期，本质就越接近于对人的投资。当比尔·盖茨创办微软的时候，参与了一个叫作牵牛星（Altair）的微型计算机项目。这个项目看上去没什么前途，但是大家都看得出这个19岁的孩子前途无量。

事实证明，智力并不如我们预期的那样重要。不够聪明但决心很大的人可能会获得成功，但是，智商超群但缺乏决心的人，成不了大事。智力问题在投资人眼中没有你认为的那样重要。别担心你的头脑资质，别担心你考虑的项目的可行性，别担心其他所有让你彻夜难眠

的重大决定；相反，专注于不断研磨你的激情，直到一些令人难以置信的结果发生。

心态要好，但不能自我感觉过分良好。你应该在能力范畴内挑战自己，即在你的舒适区之外，但不要到盲区。在这一点上我搞砸过很多次。当我刚开始创业时很兴奋、很狂，在自己不熟悉的领域也夸夸其谈。后来失败也就情有可原。

著名的首席执行官和风险投资家本·霍洛维茨，把运营公司的痛苦定义为“斗争”：“当你身处斗争的时候，没有什么是容易的，没有什么感觉是对的。你已经掉入深渊，可能永远也出不来了。”<sup>[26]</sup>

除非你对创造有价值的东西有永不休止的渴望，觉得自己能忍受最强的心理压力，手里有一笔保底的资金，否则我不建议你盲目创业。你可以先去加盟一个已经找到立足点的公司，这样便可以摸索着学习，面临较少的压力。在做出飞跃之前，一定要想清楚所有棘手的问题。

你必须现实，也必须要充满信心，并愿意测试未知。如果有人坚持认为你不能有所建树，接受他们的主张之前试试证明他们是错误的。渴望挑战极限，勇于接受失败的风险能让你处在一个更高的平台。这并不意味着你想做什么都能做，但有胆量尝试会成为你的一个优势。

看到非常成功的人时，我们往往假设他们拥有我们没有的东西。比如，他们更聪明、有更多的钱、有更好的背景。这些假设有时是真的，但有时候不是。成功人士的共同点不是能力或资源，而是愿意冒险。

任何极大的成功都有同样分量惨遭失败的可能性。如果脸书在五年后垮台，将是一个史诗级的失败。这是扎克伯格每一天都要面对的风险，但他不断地与之斗争。

人们很容易在真空中看成功，而现实里它总是与风险和失败系在一起。如果你想提高获得成功的机会，就必须适应它的风险。这一战斗不是靠资源或关系赢得的，是靠你的自信。



## 第四步 连接

我会向他们展示一个没有你的世界，一个没有规则和控制、没有国界或边界的世界，一个一切皆有可能的世界。

——尼奥

恭喜你，走到了最后一步！这是比较容易的部分。选择、承诺和创建需要长期的磨炼，但连接通常是不费力气的。本部分会阐述深度连接的定义，展示整个过程是如何运作的，并给出真实的例子，教你成功后如何回报社会。它将带领你来到那个机会无限的世界，一个存在僵尸乐园之外的世界。

## 深度连接的定义

我将深度连接定义为一种关系算法。先解释算法：是求解问题类的、机械的、统一的方法，常用于计算、数据处理和自动推理。还可以理解为有基本运算及规定的运算顺序所构成的完整的解题步骤，或者看成按照要求设计好的、有限的、确切的计算序列，并且这样的步骤和序列可以解决一类问题。

很枯燥难懂吧？让我来翻译一下：算法就是一系列解决问题的步骤。但深度连接不存在特定的步骤，为了方便阐述，我从广义上总结出四个行为步骤。

深度连接是：

1. 选择。
2. 承诺。
3. 创建。
4. 连接。

这个循环应在你的生活里一直重复。冒险是每一步背后的驱动力。整个过程的核心是勇于争取机会。我创建了一个公式，它把深度连接表达为一个有关风险和关系的函数：

$$F(pg) = (ri)(x) + (re)(y)$$

其中：

pg=个人成长

ri=风险

x=数字变量

re=关系

y=数字变量

我考虑过把其他变量如时间、相关性、强度和收益递减包括到这个方程式里，但这样公式就变得复杂化了，没必要。我会在下面的部分进一步阐述每个变量，帮助你了解这个公式的微妙之处，以及其在现实世界的应用。

### 个人成长 (pg)

个人成长涵盖各个方面，包括智力、自信、影响力和声誉。每个人的配料表会有所不同，重要的是确定对你来说什么是成长。然后，你的目标就是增加这些方面的能力。对这一目标来说没有结束的时候。这是一个永恒的追求。

由于个人成长无法量化，只能用相对值来衡量。你的目标是在任何时间点回头看的时候，都看到比过去有了进步，那就要努力寻找适当的标杆。例如，在工作中获得晋升不适合做成长标志，因为有时头衔是空的，只代表你的工作年限。同样，如果你正在学习的技能和你的兴趣无关，这也不是最好的一种成长。

每个人都会有迅速进步的时期，也会有慢慢成长的时期。随着时间的推移，你的成长曲线将趋于平缓。这是自然的，避免长期停滞和零增长就可以。用公式来说的话，当你成长停滞的时候，就应该承担新的风险或建立新的关系，或两者兼而有之。请记住，每一个新的风险和关系都该由激情来推动。

### 风险 (ri)

风险存在不同的类型，这里让我们将其分成两类：浅风险和深风险。浅风险是伴随着很小损失的风险。举个例子，当你和一个人搭讪，最坏的情况是：这个人不喜欢你，你就走开；最好的情况是：你找到了真爱。深风险指伴随有很大损失的风险。举个例子，你辞掉高薪工作去创业。最好的情况是：你成为一个非常成功的企业家；最坏的情况是：你慢慢失败、赔钱，并在这个过程中丢掉友谊、理智和生命中的很多年光阴。

你应该频繁承担浅风险。没有什么可失去的，大部分都将是收获。你应该谨慎承担深风险，在能承受住最坏的情况下，尽可能减轻风险。<sup>[27]</sup>如果你打算辞掉工作，先存一些钱，问问你的朋友如果事情不顺利，能不能在他们家的沙发上睡半年。当你一败涂地的时候，至少还知道有地方可去。把这些后路都包括到你的决策过程中。承担风险并不意味着做冒失鬼，或不带降落伞就跳伞。这意味着挑战自己的极限，尝试新事物，并做出深思熟虑后的大胆决定。

安迪·邓恩是男装电商网站（Bonobos）的创始人兼首席执行官，他写过一篇非常优秀的文章，主题是承担风险。他认为最大的风险是从不承担风险。他还指出，想要生活无遗憾，就要承担每一个能考虑到的风险。原因是：如果所承担的风险有了回报，自然是件好事。即使没有成功，也可以得到一次教训。

潜在的成长来自学习，而学习来自冒险。只要是学习就没有白学的。所以，冒险是深度连接的核心。

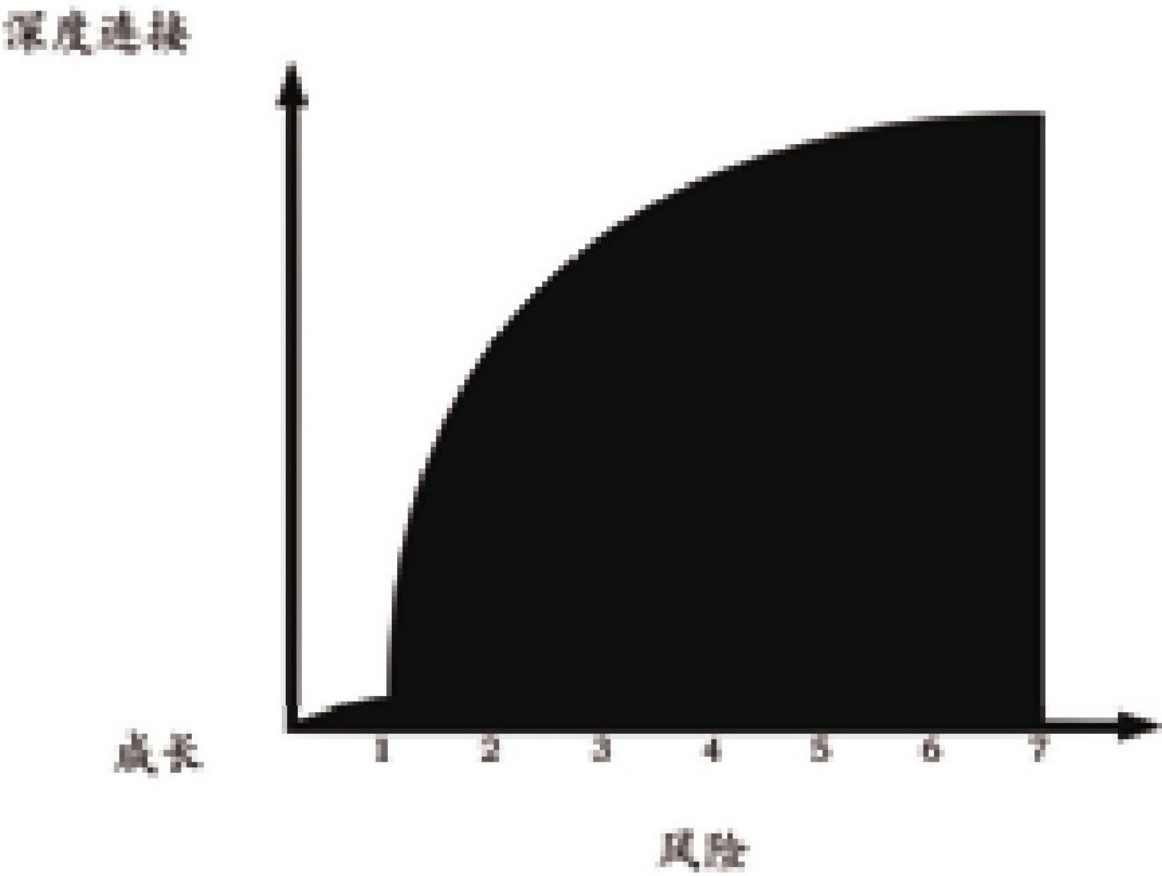
### 关系（re）

这个公式所讲的关系是你真实的、双向的连接。一个关系要有意义，你必须真正在乎对方，对方也要真正关心你。关系不是一个达到目的的手段，而是目的本身。关系是至关重要的，因为它们可以提供新的机遇，同时提供支持系统帮助你克服逆境，从风险中走出来。很多时候，关系来于最初的一个帮助。虽然根据这个公式，拥有越多的关系越好，但这是不现实的。一个人不可能同时保持无限多的关系。到了一定数量以后，再增加新关系——即使是那些优质的关系，对个人成长所起到的作用也会微乎其微。这在后续部分会进一步讨论。

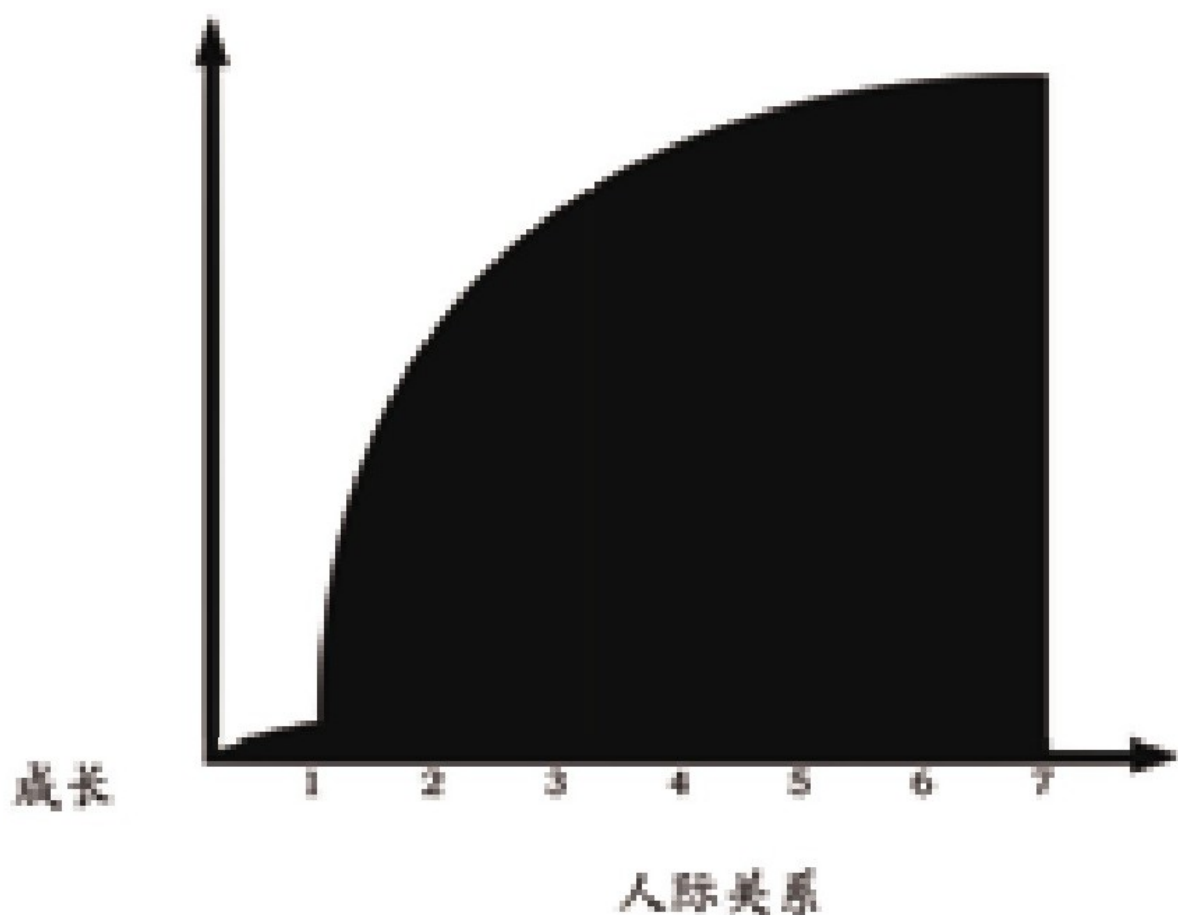
### 数字变量（x、y）

第一步其实是飞跃的一步。你所承受的第一个大风险是最具影响力的。随后的风险效益会递减。举个例子，假设你是一个小企业的老板，一家著名的媒体机构发了一篇贵公司的报道。这篇报道会极大地影响你的公司，可能让你得到下一轮融资，或者帮助你谈成一笔交易，或者成功地雇用你一直想聘用的关键员工。现在，有两家媒体报

道了贵公司。这会改变什么吗？当然，这会有所帮助，但大部分的成果是从最初的报道而来，其余的只是锦上添花。[\[28\]](#)如下图：

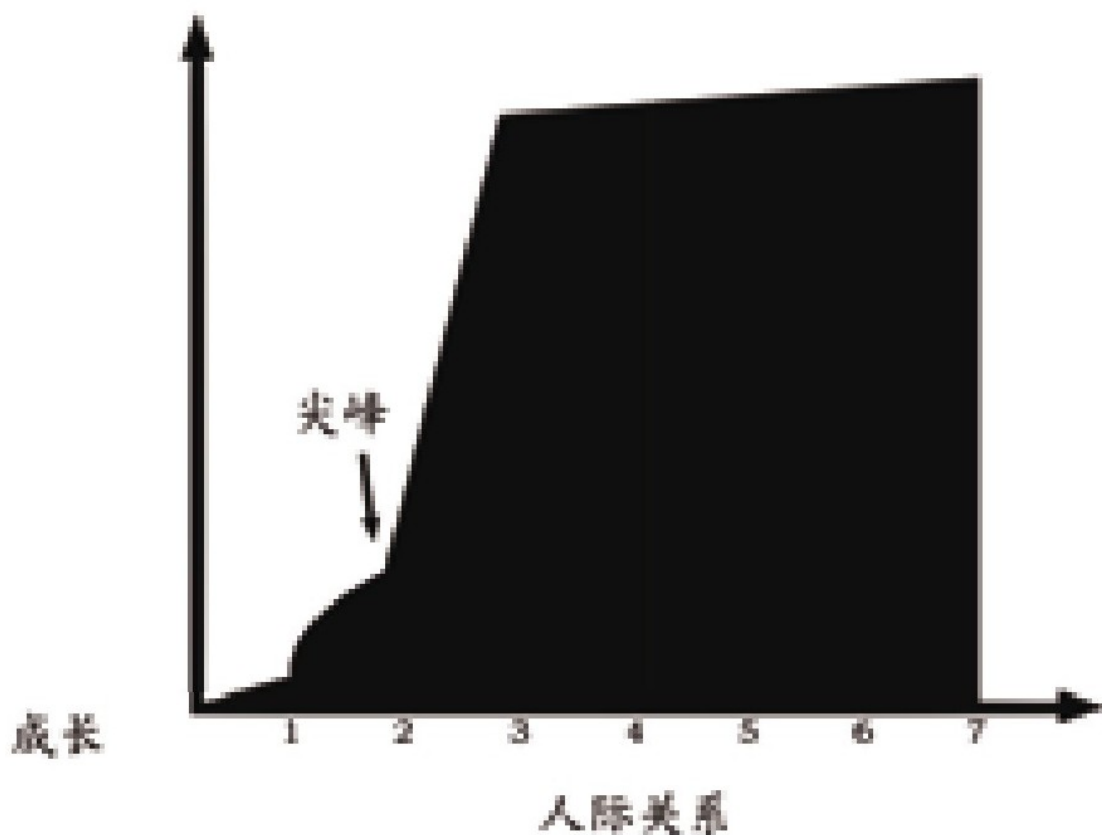


每个风险和关系的影响会有所不同。如果你承担了一个无关紧要的小风险，其影响不会很大；相反，如果你和所在行业最强大的人建立了关系，你的成长将会扶摇直上。如下图：



但是，你的成长轨迹不一定会如上图的曲线一样光滑，可能会包括一些不规则的尖峰和增长放缓的阶段。

举一个电影业的例子。假设你是一个有抱负的演员，想认识电影领域里的联系员。一次，你在为一个大电影里的小角色试镜时，刚巧遇上了经纪人圈里最好的一位。一旦你与这个经纪人之间培养了牢固的关系，他就会成为第一个真正意义上帮助你快速成长的助推器。几个月后，该经纪人介绍你认识了马丁·斯科塞斯，电影史上最成功和最有影响力的导演之一。好消息来了，斯科塞斯喜欢你，并很快成了你的朋友。现在，你与一个顶级联系员建立了关系。在本例中，与经纪人的第一个连接给了你一个很好的推力。但是，与斯科塞斯的第二个连接把你几乎带到了顶峰。在那以后，其他人还会让你成长，但是可以忽略不计。如下图：



这个故事的寓意是：你选择的特定风险和特定关系会带来不同的结果。你没有无限的时间，所以找到最好的人，做好承担相应风险的准备，然后尽快采取行动。

关系的深度非常重要。你所承担的风险和建立的关系的深度有直接关系。在前面的例子中，如果你与斯科塞斯的连接止于第一声问候，你的成长不会直线上升。在方程式的风险一边，常见的因素是时间和精力。如果不把时间和精力投入到风险中，从中产生的好处将会减少，或者完全消除。你的时间有限，为尽可能快地取得进展，就要最大限度地加速前进：

1. 现在就开始。今天就开始做深度连接的四个步骤和公式。如果你有孩子，让他们也开始。开始越早，效果越好。

2. 向着最高点前进吧。承担风险，建立那些能直接关联到你的成长的连接。再次强调，质量比数量重要。

## 深度连接的途径

在我的生命中最具影响力的联系员是大卫·科恩和布拉德·菲尔德。他们在创业领域里是顶级的投资者，地位就像好莱坞的汤姆·汉克斯和丹泽尔·华盛顿。如果没有熟人介绍，或手里有顶级产品，这些家伙是很难以接近的。

我很幸运能认识大卫和布拉德，并得到他们的支持、建议和鼓励。我们已经交换了数百封电子邮件，电话交谈过无数次，一起玩，一起吃饭，一起聚会。我这样类型的关系不是随随便便就能得来的。那么我是怎么做到的呢？纯属偶然，还是好运气？回答这个问题，需要走进记忆的长廊。

我在马里兰州的一个小镇长大，直到就读密歇根大学。父亲帮我安顿好入学开车离去时，我害怕得要死，因为这里离家乡的一切有500英里那么远。

我读的是建筑学。一个深夜，我正坐在工作室里切纸板，搭建三维模型。一个紧张的声音在脑海里不停地问：“这真的是你想要做的吗？”建筑是一个有难度的学科。为了取得硕士学位，我还需要上两年研究生。总体来说，我喜欢建筑，但不喜欢每天折磨我的课程，想到毕业后要做这种类型的工作就头疼。几天后我旁听了一些商业课程，立即被吸引住了。又过了几天，我退出了建筑专业。

记得那晚我哭了，又一次怕得要死。冒险是可怕的，但要想大幅度进步，它又是必要的。当时进入商学院且按时毕业已经不可能了，我没有能力负担四年的大学学费。密歇根州对外州学生的学费贵得离谱，而我的贷款已经是天文数字。我搜索了所有密歇根大学的学位，找到了一个在社会学系下但偏重于商业的课程——经济与社会学。

快毕业时，我开始参加面试，虽然不是商学院的一员，但也跟着参加了所有的招聘活动。我拿下了顶级公司的面试机会，飞到了纽约和芝加哥和高管见面，并与其他面试者一起住在豪华的酒店。虽然没



有一个公司给我工作，但学到了宝贵的一课：我可以简单地通过试验边界来打破它。

毕业时我还是没能找到工作，再次吓得要死。我决定再冒一次险，从学校搬到纽约市，因为我知道曼哈顿比郊区就业机会多得多。

我当时的女朋友就住在曼哈顿的上东区，她妈妈有一套公寓，我暂居在那儿，然后疯狂地寻找工作，海量群发简历。可是一点儿用也没有。我越来越绝望，只好申请餐厅服务生一类的工作，最后去了一家高档海鲜饭馆。

一个星期后，我接到了一个叫威利的家伙的电话。他是外卖网（SeamlessWeb）的副总裁，公司业务范围是网上订餐。这在当时是一个新的概念。该公司规模相对较小，大约50人，还在成长期。威利低沉、沙哑的声音极具感染力，成功说服我去参加面试。但不幸的是，面试后他没有雇用我。他说，每个人都喜欢我，但公司并不需要我。他们雇用了一堆比支付全职员工合算很多的实习生。在接下来的几周里，我不停地发电子邮件给威利，恳求他无论如何要雇用我。令我惊讶的是，他最终竟然同意了。我的所有冒险和坚持终于有了回报。这是我第一次品尝成功的滋味。

我在外卖网工作了半年就有猎头联系我。他为基调网络（Keynote System）招人。基调网络是一家高科技咨询上市公司，该公司的股票市值最高的时候是每股154美元，随后急剧下降到14美元，虽然股价再也没有恢复，但他们没有破产。我加入基调网络公司时候得到了大幅加薪，这是我接受这份工作的主要推动力。同时，我也希望能学习高科技公司是如何运作的，有朝一日这些可以帮我建立自己的公司。

基调网络让我认识了一个很重要的人。第二年夏天，一个沃顿商学院本科生来面试一个暑期实习的机会，他的名字是乔。当我们把面试问题一道一道丢给乔的时候，他靠在椅子上，随便地就给出了答案，仿佛是在背诵字母表。整个面试中，他出奇地平静、自信和犀利。很显然，他并不需要这个位置，完全是大材小用。

尽管是大材小用，乔还是接受了这份工作，我们也成了朋友。大约一年后，他成了我的合伙人。乔是我见过的最聪明的人，我们之间的化学反应是强烈的，似乎注定要合伙创业。

一年后，我和乔提交了一个创业理念给科技之星——一家创业加速器公司。创始人兼首席执行官大卫·科恩亲自通知我们入选了，可以参加科罗拉多州博尔德市的首届夏季会议。我没有任何犹豫，第二天就辞掉了工作。

听起来像命运的力量，但相反，这是一连串冒险决定的结果。我的一系列决定让我遇到各种神奇的高人。这些绝不是偶然的。

## 创业要趁早

我的公司加入科技之星时，科技之星才成立一年，创业的申请人数相对较少。即使是在那么宽松的环境，我们公司也是最后一个被选中的。因为我们几乎没有产品演示，更不用说产品模型。值得庆幸的是，我们仍然被选上了。

一旦被录取，我们就受到了众多创业顾问和投资董事们的关注。科技之星的创业顾问一直是业界顶尖的，在关键的第一年，他们投入了格外多的精力与创业者建立关系。我们有幸赶上了这些特殊待遇。

在公司启动初期，我们为脸书做产品。脸书平台刚刚开放，用户们兴奋地尝试新的应用程序并点击广告。我们很好地利用了这一点，积聚起庞大的用户基础，并赚取到不菲的广告收入。多年以后，由于市场日趋成熟，脸书这一平台竞争变得更激烈了，获利不那么容易了。

由于我们开始得早，赶上了第一波红利，那些钱成了我们公司的起跳板。这同样适用于其他优秀的公司，如辛加（Zynga）<sup>[29]</sup>和组克（Zoosk）<sup>[30]</sup>。这些公司在初始期的时候也是主要依靠脸书平台，如今他们已经成长到市值10亿美元。

我的许多成功得益于开始得早。这样做有没有风险呢？有的！能改变人生吗？能！

总的来说，早点和像科技之星这样的机构打交道是有用的，特别是当你的公司是为新兴市场服务的情况下，一定会有快速的成长。

还记得孟脱吗？他的新书上市后，一下子就达到了财务自由。下一步，他准备拓展业务，在全球不同的城市亲自授课。

孟脱说：“你的决策永远会被别人唠叨，总是会有人质疑它。我第一次开始编写素描教程的时候，好多人说：‘这家伙是谁？凭什么讨论素描？’在写书的时候，人们会说：‘你不是一个作家，连流利

的英文都写不出来！’我认为对这类‘声明’唯一明智的反应是：‘那又怎样？’”孟脱暂停了一下，然后重复道：“那又怎样？”

“事实上，在你正在做决定的时刻，并不是很清楚能不能成功。现在，我成功了。但在当时，我只想分享一些我觉得很重要的东西，希望能够帮助其他设计师。”

我采访孟脱的时候，他正在米兰教素描课程。这个曾经的柬埔寨移民男孩发现了他的目标弧线，然后是四个步骤：选择、承诺、创建、连接。现在他是一个快乐、富有的人，周游世界，生活在梦想里。

## 如何确保他人愿意提供帮助

孟脱的故事不见得适合每一个人。如果你需要更多的资源和专业知识支持自己，这是完全没问题的，但需要正确的方式。

和关键人物建立关系的目的是为了得到帮助。当一个关系建成后，它不再只是获得帮助的一个渠道，而是两个朋友互相支持。真正的价值存在关系中，并不是一次性的帮助。这意味着你应该在需要帮助之前及早建立连接。先找到把你和他人连在一起的共同点，这一层面上建立连接。初始连接发生在线下是最好的。色科首席执行官校友马特·加利根曾用约会来描述连接：

“如果你的目标是开发人际网络，就要像约会一样，不仅要在约会中牢牢吸引对方，还要在结束时得到下一次约会的机会。”

并非所有的帮助都是平等的。向一个位高权重的人索要一个大恩惠不太现实，但可以提一个小要求。

以流浪汉为例，表现最好的流浪汉与表现最差的相比，收入差距一定是巨大的。这里面会有许多决定性的因素，最关键的是人流密度（即位置）。

从本质上讲，这是一个数字游戏。有些人愿意把钱给穷人，而有些则不给。向十个人要比向五个人要的可能性大，如果向100个人要，就有更大的机会。如果向1000个人要，可能赚得更多。所以，在纽约时代广场乞讨比在鸟不拉屎的地方乞讨，肯定能赚到更多的钱。

无家可归的人没有底线，无论给多少他们都接受和感谢。这种灵活的心态可以应用到创业中。同理，如果你对足够多的人提出合理的请求，可能真的会得到帮助。首席执行官不会给你两小时的时间，但他可能会给你两分钟。如果他没给，再问。如果他还是拒绝了，再问几次。然后问不同的首席执行官。不行就再换一个。然后问可不可以一分钟。最终，在足够的尝试和调整策略下，总会有人帮你。

当我从创业公司离职后，有两个打算。一个是写本书，另一个是设计一个移动应用程序。我为这两种想法都尝试了几个月。几个星期后，我做了一个应用程序模型，然后在播客（Vimeo）上分享了该产品的演示视频。反馈有好有坏，所有我接触的产品开发企业都有回应我，这验证了我工作的价值。最令人惊讶的回复来自定位通（Four-Square，一家基于用户地理位置信息的手机服务网站）公司的联合创始人之一纳文·塞瓦杜热。我在脸上找到了他，发了消息。消息很简单，打了招呼，解释了一下我的产品，并发给了他演示视频。几天后他给了我答复，我们就产品进行了交谈。他甚至给了我一些有益的启示。

我从没想到纳文会回复。他的兴趣和善良把我惊到了。不要以为名人都是不好接近的，即使他们是创始人、首席执行官或百万富翁，即使你从来没有和他们说过话。[\[31\]](#)

主动联系陌生人要比你想象得更容易。如果你正在做一些有意义的事情，人们会格外宽容。

## 用滚雪球的方式建立人脉连接

滚雪球抽样是社会学和统计学研究经常使用的研究方法。这是一个非常简单的概念。研究人员先确定目标样品，然后联络样品群中的人，通常会提供一些参与研究的奖励。当建立了和目标的连接后，研究人员会请这个人推荐符合目标样品要求的一个朋友。在整个研究过程中就是通过这样不断获得参与者，类似于雪球滚下山，越滚越大。这种技巧也被称为链状取样或介绍取样。我在大学时用这种方式访问了辉瑞公司员工——用于案例研究，最终成就了一份优秀毕业论文。

滚雪球抽样往往用于隐藏或难以接近的社区，例如毒贩或色情明星。因为这样的群体是很难接近的。但是，这种采样技术不是只对秘密社区有用。只要是通常难以接触到的人群，这个方法都有用。

在这一过程中最重要的是初始连接。你不一定需要认识这个群体里的老大，只需要挤进群里，并通过关系线认识新的人。即使你从未见过老大，也会遇到其他各种让人印象深刻的人。请记住，要想顺利的话，通常要给初始连接一些奖励。

拿科技之星这个例子来说，我们介绍自己的想法，并解释它如何能成为一个赚钱的事业。科技之星方面审阅了我们的材料，觉得这个项目可以得到一些潜在的回报，所以，他们允许我们进入这个平台。

从这以后，我被介绍给无数的风险投资家、首席执行官和创业大师，这些人通常是无法轻易接触到的。我不断与那些优秀的、能为我的人生带来显著变化的人建立连接，把自己融入到这些圈子里，并开始探索。

你也可以做到，现在就开始滚雪球下山吧。

对连接这个步骤来说，把自己放在什么地方至关重要。你是住在一个乡村小镇还是城市里？你在工作以外的还有很多活动或只是看电视和睡觉？你去其他聪明人出没的地方还是去酒吧？你不断与你的懒鬼朋友们应酬还是和野心勃勃的朋友在一起？这些选择会很大程度上

影响你会遇见什么人，以及你将成为什么人。下面是一些能遇见厉害人物的最佳场所：

## 业余活动

你有没有加入一些俱乐部或者兴趣小组？如果没有，可以开始了，在现实世界或在网络中。比如，在领英（LinkedIn，全球最大职业社交网站）上创立一个小组，在知媒（Medium，推特的联合创始人埃文·威廉姆斯创办的发行平台）上写文章建立一个粉丝群<sup>[32]</sup>，策划一些线下聚会，等等。有很多方法能把你的兴趣带进社会领域，向社会各界展示你的激情，吸引那些有相同激情的人。人们加入社团不只是因为他们的有一点儿兴趣，而是因为他们深感兴趣。这些都是你要遇见的人。

## 实习

实习生的经历可以为你的事业和生活带来惊喜。实习的概念类似于加速器，其重点不是经济利益，而是经验、关系、指导。如果你有实习的机会，一定要用这种心态开始：和令人印象最深刻的员工做朋友，吸收一切知识。你在实习期间赚到的钱只能花一阵子，但知识、关系和经验将持续一生。

## 大学

大学校园里充满了人才。学生、研究生和教授都已经由招生办公室和招聘部门预筛过。在大学里，时间表灵活，人们更容易以团队方式工作。在我看来，上课得到的好处是次要的，首要的是你可以和优秀的人连接起来并培育持久的友谊。我不是说你应该逃课，而是要利用周围圈子的优势。如果你只是为了学位而上大学，就错过了重点。

## 创业加速器

创业加速器是一种新的大学。我极力推荐他们作为大学替代或补充教育。加速器的竞争非常激烈且重点突出。他们自然地促进一个紧密连接的协作型和支持型社区。这就像打了鸡血的大学。



我在科技之星的经历充满了惊喜。从该项目毕业七年后，我仍然在与当时认识的导师和朋友联系。该网络里的资源和友情和我以前所经历过的非常不同。通过电子邮件和其他科技之星专用的沟通工具，我目睹了首席执行官们如何彼此连接，如何与像谷歌和脸书这样的公司保持特别的合作关系，还有其他一些只有科技之星才能提供的独特的好处。

加入一个加速器项目可以改变你的生活。它把你和聪明人相连，这将加快你的职业和个人发展。你不一定需要以一个公司的形式申请一个加速器项目，也可以申请作为雇员或实习生。只要能进入这个生态系统，就是有价值的，不管从何角度。

## 创业公司

创业公司内充满了联系员。他们是自发的行动者和风险承担者。当你开始创业或在创业公司工作时，就等于加入了一个疯狂的、满怀希望的群体中。

创业公司可以为未来创造新的机会。贝宝（PayPal）的原核心团队被称为贝宝黑手党，因为多数的早期员工在贝宝被易购（eBay）收购后就创立了自己的公司。下面是一些知名的贝宝黑手党成员：彼得·泰尔——脸书的早期投资人、真知水晶球（Palantir）<sup>[33]</sup>的创始人、创始人基金（Founders Fund）<sup>[34]</sup>的管理合伙人，雷德·霍夫曼——领英的创始人，马克斯·列夫琴——斯来德（Slide）<sup>[35]</sup>创始人，鲁洛夫·博塔——红杉资本合伙人，大卫·萨克斯——企业微博（Yammer）<sup>[36]</sup>创始人，查德得·赫尔利——YouTube创始人，伊隆·马斯克——美国太空探索技术公司（SpaceX）创始人，杰瑞·斯托普曼点评网（Yelp）<sup>[37]</sup>创始人，戴夫·麦克卢尔500家（500 Startups）<sup>[38]</sup>创始人。这么多的贝宝早期团队成员能够继续创业成功是个巧合吗？我不这么认为。当他们开始参加贝宝时，就知道自己最终想要的是什么。

## 在线论坛/博客/应用

在线论坛、博客平台和通信应用提供了一个很便利的环境，可以很容易地通过这些渠道找到共同兴趣的人。因为他们通常是按主题区

分，且可以被搜索到。

第一次创业失败后，我听说了一个基于位置的聊天应用程序，叫作涟漪（Ripple）。该应用程序是由一个斗志旺盛的三人团队开发的。我很容易地就联系到了创办者，但对方耐心解释说，因为忙于工作当时没有时间去考虑其他项目。在网上做了一些研究之后，我发现他的生活完美地反映了深度连接的四个步骤。除了建立涟漪以外，他还在写一本关于软件程序的书。他的名字是——孟脱。我提了另外的一个要求，问他是否愿意分享自己的故事，他一口答应了。

一个聊天软件中的简单对话让我认识了一个同道中人，他成了这本书的一个组成部分。这个世界充满了这样的机会。

## 评论网站

类似大家说（Disqus）这样的集成评论系统网站，或者像问答（Quora）这样的独立评论网站，都是建立连接的好地方。有一大群聪明人喜欢在互联网上发表评论，因为这样能建立自己的声誉。在网上浏览几个小时，你就可能找到顶级的联系员。找到后，发信息给他。

## 聚会

聚会是一个结识新人的好地方。几年前，我通过相约网（[www.meetup.com](http://www.meetup.com)）<sup>[39]</sup>招聘时，参加了几个聚会。参加聚会时必须外向，如果你不愿意和陌生人说话，那就不要去浪费时间了。聚会上，大家都忙于借此构建社交网，你会被数不清的名片轰炸。另一方面，聚会的好处也是显而易见的，它能让你在短时间内与目标群体中的人建立连接。

## 会议

会议就像打了兴奋剂的聚会。我去过的不多，但准备多参加一些，你们也应该这样。有价值的连接可以在会议上顺利建成。一些我所知道的不错的会议有南偏西南（SXSW），创意灵感启示录（99U），自我营销大会（TechCrunch Disrupt），还有启动节（Launch Festival）。这些大多是以技术和设计为重点的会议。如果你其他领

域更有兴趣，做一个简单的谷歌搜索，就能找到相对应的会议。保证每年至少去一个。

## 出去逛

最后一点，你可以通过玩结识牛人。上周末，我打了沙滩排球，然后去了一家酒吧。在这两个地方我都碰见了很优秀的人。一个家伙在澳大利亚经营房地产公司，正寻找在美国的一些新项目。跟他一起的朋友也都是企业家。我是通过大学好友西蒙邀请，才遇见这些人的。聪明的人都认识其他聪明人，多和他们出去玩，看看会发生什么。

# 像经营公司一样经营自己

大多数公司都有一本手册，目的是定义公司的文化和运营理念。它可以引导行为、辅助决策，并保持每个人都专注于一个共同的愿景。在一个组织中创建统一的文化材料，可以使企业的价值在整个团队中传播。作为个人，也可以创建一个价值和习惯手册。

## 价值手册

1. 做自己的领袖。
2. 热爱冒险。
3. 看重品质。
4. 探索。
5. 创新。
6. 诚实沟通。
7. 关心他人。
8. 尊重他人。
9. 自信、谦虚。
10. 脚踏实地。

## 习惯手册

1. 寻找意义。
2. 自爱。
3. 健康。

4. 做决定。
5. 要有效率。
6. 宏观思考。
7. 极简主义。
8. 创造价值。
9. 建立关系。
10. 享受生活。

这两个手册很短，更容易记住。在它们背后有很多的思想，下面是扩展的版本：

## 价值手册

### 做自己的领袖

我应该独立思考。这并不意味着我不能跟随别人，成为团队的一部分。只是在决策的时候，我需要深思熟虑，而不是随波逐流。

### 热爱冒险

我应该永远追求激情。如果我发现自己只为了一些其他原因（金钱、名誉、权力）去做某事，应该停下来。[\[40\]](#)

### 看重品质

我不想将就，想为我所做的事、所说的话、还有所相信的东西感到自豪。要做到这些，我必须对什么是好品质有自己的见解。

### 探索

我应该永远保持好奇心，试图了解更多信息，并尝试新的东西。我应该反思自己的经验，不断成长。

## 创新

我应该质疑事情当前的状态，并力求改善或重塑他们。

## 诚实沟通

交流是社交世界的关键所在。即使在很难做到的时候，我也需要开放和诚实地与人沟通。

## 关心他人

我不是一个人，我需要尊重他人的感受，尽可能地倾听。理解别人可以帮助我们更好地了解自己。

## 尊重他人

我应该尊重他人，没有偏见。每个人都有自己的故事、奋斗历程和胜利。无条件地尊重会带来互相尊重。

## 自信、谦虚

如果没有自信，这个世界就会把我吞没。但保持谦虚同样重要。

## 脚踏实地

生活里充满了高峰和低谷。我应该保持冷静，欣赏自己，意识到生活就是一系列的实验，其目的是享受旅程。

## 习惯手册

## 寻找意义

我应该在我所做的一切中寻找意义。它应该是对我有意义的，别人怎么想其实并不重要。

## 自爱

我应该获取自己的最佳利益。不以牺牲别人的利益为代价，但也不能无私到牺牲自己的利益。

## 健康

没有健康，我什么都没有。我必须把健康设为优先，这样才能在其他事情上获得成功。

## 做决定

我必须自己决定。我希望在自己的生活当司机，而不是做乘客。

## 要有效率

有时候偷懒没事，但要保证工作效率。

## 宏观思考

不要在细节上被套牢。有时，糟糕的一天或一个失败的项目看起来像世界末日，但它不是。寿命是一条长长的曲线弧，而不是在一条线上的一个点。

## 极简主义

社会往往让我们拥有很多不必要的东西。去掉这一切会让生活更清晰、简洁和美观。大多数时候，少就是多。

## 创造价值

我应该努力创造价值，给这个世界添加物质，而不是单方面消费它。

## 建立关系

关系是生活中不可或缺的一部分。我们是社会动物，随着每一个新关系，生活会变得更充实。我不是在谈论推特上的粉丝和脸书上的

朋友，是指塑造自己和其他人的深度连接。比起获取物质，我应该更在意获取朋友和经验。

## 享受生活

人生不是一场比赛，在远方没有终点。我不知道什么时候旅程会结束，因此，我能做的就是马上享受它，接受失败，庆祝成功。

这两本手册可以引导我的行为，让我专注于什么真正重要的东西。每当我感到失落时，就会重温这两本手册。通常看完之后，我就又找到自己了。[\[41\]](#)你也可以创建价值和习惯手册，然后在生活中使用它们。



## 获得关键人物的信任票

用深度连接的原理生活，代价可能是巨大的，挑战极限的同时也把失败的可能性引进了生活里。但是，如果我们留在僵尸乐园，就永远无法实现自身价值。

生活是艰难的，每当某些特别不好的事情发生（失去亲人、失恋、在工作中遇到重大挫折等），我常常觉得活着的价值下降到零。最终是时间治愈了我，但它可能很长，几个月，甚至几年。幸运的是，我发现了加快治愈进程的催化剂：从一个非家庭成员那里而来的真正的支持。

当失去了公司创始人的位置时，我彻底绝望了。值得庆幸的是，我得到了布拉德·菲尔德的信任票，方式是30秒的电话交谈。

作为知名风投公司的老板，布拉德没有想到那30秒的电话对我的影响是多么巨大。他只是简单地表达了我支持和积极态度，但却拯救了我。所以，在低落的时候，找到你尊重并信任的一个人，和他谈一谈，获得他的支持。只需要30秒，你就可以满血复活。

《极简主义者》里有一句话：“永远记住，人是用来爱的，东西是用来使用的，反过来则行不通。”记住这点很重要，人不是资源，你应该对所有支持你的人心怀感激。

现在是成为企业家的黄金时代！创立一家公司（或任何其他类型的项目）的门槛比以前都要低，但支持体系却越来越强。在导师圈子，特别是在创业生态系统里，有一个日益增长的趋势，那就是不求任何回报地给予支持。你的感激就是导师所需的全部回报。

联系员和你一样是人。他们通常比大多数人更有同情心，因为他们已经怀疑过自己，经历过失败，感受过信仰无法解决的压力和抑郁。当你感觉难受的时候，和别人分享你的感觉的时候，他们会不会嘲讽你？会不会看不起你？答案是：不会！

与合伙人、合作伙伴或投资者谈话时，你可能会发现有些困难，暴露弱点似乎是错误的做法，特别是当对方已经投入了很多钱的情况下。我的建议是大胆告诉他们你的真实感受。如果你做不到这一点，带一个行政人员去，让他帮你说。千万别把难处烂在心里，否则会在不远的将来变成灾难。

联系员通常有一个极有价值的视角，因为他们经过更大的风暴。人们总是谈论经验的价值，但没有经验的人很难相信经验——因为他们没有经验。这是一个令人啼笑皆非的矛盾。

听那些已经做过的人，不管是做了什么事的人说，像海绵一样吸收他们的知识。我从创业过程中学到的第一件事就是：你认为是对的事，不管是什么都有可能是错误的。

第一次尝试的人会在自以为熟悉的领域跌倒。所以，最好的方法是倾听那些已经跌倒过的人。他们给的建议听起来像倒退，但还是要听。如果你听，可能还是会跌倒，但会少摔几次。

要想成功，还要明智地选择你的深层连接。深层连接是指能塑造我们的那些人际关系。少量深层连接要比大量浅层连接更有益处。

有人说最好的运动员能让自己的队友变得更好。以明星球员为例，明星球员是一位好老师，可以把训练和在比赛中的竞技水平提升到一个新高度；明星球员个人素质出众，可以提升球队战斗力；明星球员充满自信，队友们受到感染，也开始对自己有信心。

如果你是一个成功团队的一员，就处在胜利的轨道上。明星球员会把你举起来，他们会主动这么做，因为这是他们的使命。

你不可能与所有人都建立深层连接，连接越多就越难维护。浅层连接也有价值的，但不要让其分心。当你坠入深渊的时候，确保有一个朋友把你拉出来，远胜过100个和你挥手告别的过客。所以，优先维护最重要的深层连接，其余的浅就浅吧。

## 成为一名联系员

如果你已经是一名联系员，或者想成为其中一个，这部分将教你一些经验。下面是你需要做的事情：

- 连接人们。
- 趁他们还年轻的时候帮助他们。
- 支持学徒。
- 不期望任何回报。
- 创造价值。
- 支持那些渴望成长的人。

### 连接人们

当你成为某一领域的专家，人们可能会求你把他们介绍给别人。如果你可以不费力气就做到这一点，那就做吧。支持越多的人越好。但是，要量力而行，否则你会燃尽，像一个没有重点的投资者。

### 趁他们年轻的时候帮助他们

把年轻人塑造成成功的创业者更为容易。因为他们还不知道什么是恐惧和自我怀疑。对所有的父母说一句，支持你们的孩子吧，往前推他们，让他们摔倒。然后，把他们扶起来。

### 支持学徒

富兰克林、凡高等大师都当过学徒。如果你有机会近距离指导一个有前途的人，你应该把这视为礼物。选人时要挑剔一些。此人必须具备本书中所描述的特质：有激情、有创新能力、愿意承担风险、不懈坚持的决心、真心懂得关系的价值。

## 不期待任何回报

真正的富豪经常会向慈善机构捐赠。捐赠的时候，他们不期待任何回报，除了某种形式的认可。捐赠者明白，他们是为了给而给。

出于某种原因，无条件的给予在商业领域和教导方面要少得多。投资者和导师通常会要求一个董事会席位或股权的一定比例。如果你是一名投资者，别太拘泥于这个套路。有时，你应该无偿捐出你的时间和智慧。自我实现将会是你的唯一报酬。但是谁知道呢，也许你会把下一个理查德·布兰森发射到月球。

## 创造价值

只要有可能就要创造价值。你有获取资源的能力，完全能推动一个人的职业生涯前进。也可以通过演讲或文字来传播你的智慧。即使是不经意的建议和鼓励，其影响也会超乎你的想象，也许会改变一个人的一生。

## 支持那些渴望成长的人

有无数的年轻人（和成人）就像那个年轻的、不太成功的版本的你。他们渴望成长，如饥似渴地学习。他们还没有完全绽放，但已经准备好。其中一些人将成为伟大的领导者、有影响力的思想家、发明家、科学家、作家、艺术家和首席执行官。但是，他们需要你的帮助，需要多一些动力，多一点信心，多一些灵感去攻克他们人生中的难题。

我们越是支持这些新星上升，社会越会变得更强大。我们需要给人们挑战现状、志存高远和承担失败风险的机会。

塑造未来领袖的权力掌握在你的手中，不要浪费它。

- [1]公司是一个广义的术语。在本书，我指的是大型的、有许多员工的组织，不是一个或两个人的小店。
- [2]把自己看得不同凡响，像沃伦·巴菲特、奥普拉·温弗瑞、美国总统奥巴马、埃里克·施密特那样。要想获得成功，自命不凡是很必要的。
- [3]每个人对更好的生活定义是不一样的。在你追寻它之前，一定要结合自己的情况来定义。别担心，这本书将帮助你做到这一点。
- [4]永远留在山上，从未经历过沙滩上的放松和快乐是可能的，甚至是常见的。有些人就是需要不断奋斗来证明自己。我就是这样，也许最终会在沙滩定居，但现在是一个登山者。
- [5]庄思浩，Alfred Chuang，全球企业基础件领域的领导者BEA系统的创始人兼首席执行官。
- [6]本·霍洛维茨，《创业维艰：如何完成比难更难的事》。（哈勃商务，2014）
- [7]马尔科姆·格拉德威尔，《大卫和歌利亚》（利特尔&布朗出版社，2013年）。
- [8]这不仅适用于工作，也适用于学业、爱情或其他任何你可能会拿来与别人做比较的东西。
- [9]除非你有购买奢侈品的激情，如果是，祝你好运。
- [10]专注激情以后，你不必再去追求知识、连接、影响力和利润，这些东西会自然累积。千万不要在一开始，就跳过激情去追求高于它的那些东西。激情应该永远是谋求成长的第一步。
- [11]并不是所有的激情都适合创收。后面我将更详细地讲到这一点。
- [12]如果你试图把激情作为赚钱的手段（即赚足够养活自己的工资），就需要一个相当大的市场和高质量的产品。如果你的市场过小或过饱和，质量又一般般，收入可能不够糊口。下文将就这一点有更多论述。
- [13]这是密歇根大学球队的颜色。
- [14]你是否注意到了模式？这样的生活方式并不总是光鲜亮丽，但它最终会通向快乐和一定程度的自由。如果选择了传统的朝九晚五的工作，这些几乎是不可能实现的。顺便说一句，马库斯最终还清了他欠兄弟会的每一分钱。
- [15]塞思·戈丁，《那个坑：一本教你何时辞职（以及何时坚持）的小书》。（精装书出版社，2007年）
- [16]托尼·霍顿，P90X的创始人，健身专家，著有《大蓝景：11条改变生活的法则》。（哈珀波浪出版社，2014）
- [17]杰森·弗莱德和大卫·汉尼美尔·汉森，《返工》。（皇冠商务出版社，2010）
- [18]在蒂姆·菲里斯的《四小时工作周》里，专门介绍了虚拟助手这个概念。通过把电子邮件分区处理，我就不必再用虚拟助理了。但我一个朋友雇了一个，他强烈推荐。
- [19]埃里克·里斯，《瘦身创业：今天的企业家如何利用不断创新从根本上建立成功的企业》。（皇冠商务出版社，2011年）
- [20]Facemash，哈佛版美女评选网站。
- [21]Minimum Viable Product，最小可实行产品。实质上是指利用最少的资源来得到最大的回报。MVP不一定是一个产品，只要是可以被用户想象的，就可以拿来验证假设。
- [22]通常情况下，加速器提供某种类型的初期资金，但真正的价值在于作为项目的一员，它所提供的指导、宣传，以及后续的关系网。大多数项目的高潮是现场演示日——众多公司聚在一起给投资者进行自我推销的活动。获得导师和投资者的注意，使孵化企业比非孵化企业具有更大的优势。
- [23]这是一个加速器项目的数据库。在撰写本书的时候，该网站列出了200个项目，可以依据的不同的方法进行排序和过滤搜索结果。
- [24]我希望运动习惯成为自己生活的一部分。所以，90天以后我会继续下去。
- [25]注意：如果你正在经营一个企业，就要成为最好的。因为当涉及产品和服务时，市场的容量没有太多的余地给第二和第三。但在个人层面，做第一则并不是最重要的。
- [26]本·霍洛维茨《创业维艰：如何完成比难更难的事》。（哈勃商务出版社，2014年）。
- [27]但不要用这个理由为自己不创业找借口。很多人这样做，他们是在逃避。
- [28]这是80/20法则在现实中的又一次体现。
- [29]Zynga，一家社交游戏公司。

[30]Zoosk，一家在线约会网站。

[31]在我接触的人中，也有一些从未回复的。不要指望每个人都会回复，这没什么大不了。

[32]孟脱就是用这样的方法取得了巨大成功。

[33]Palantir，硅谷一家大数据公司，客户包括美国军方和很多的情报机构。

[34]Founders Fund，美国顶级投资机构。

[35]Slide，软件基金会的子项目。

[36]Yammer，美国企业移动社交服务提供商。

[37]Yelp，美国最大点评网站。

[38]500 Startups，专注于早期阶段的创投公司。

[39]www.meetup.com，一个付费会员制社交门户网站。

[40]这并不意味着我们不能为金钱、名誉和权力做事情，但激情应始终是根本力量。

[41]有时我没能做到坚持这些价值观和习惯。但我会承认和尽快纠正。这很难，但值得努力。定义价值观和习惯会把您从偏离的情况拉回来，这就是它存在的意义。