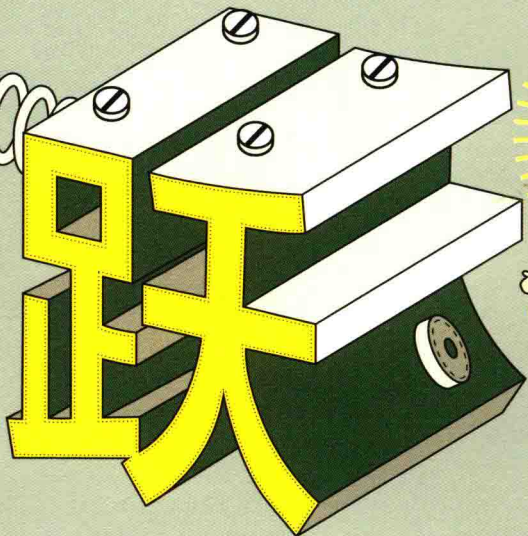


古典 - 著

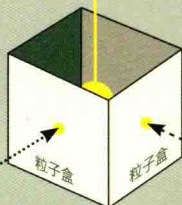
联机的
独立思考者



升级认知



迭代操作系统

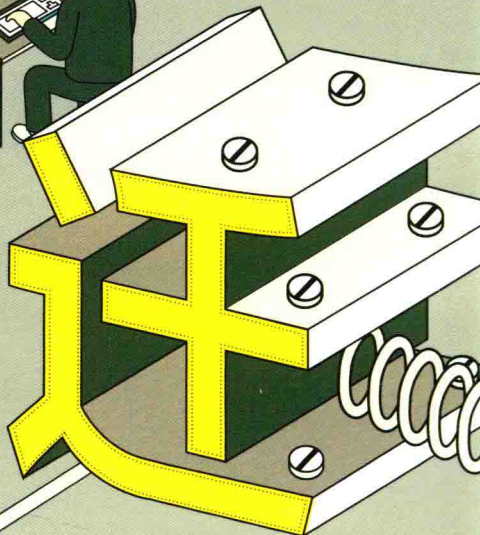


洞察底层规律



不断比试磨炼

成为
高手的技术





跃迁

成为高手的技术

古典·著

图书在版编目 (CIP) 数据

跃迁：成为高人的技术 / 古典著 . -- 北京：中信出版社，2017.8 (2017.8 重印)
ISBN 978-7-5086-7888-7

I. ①跃… II. ①古… III. ①成功心理 - 通俗读物
IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 150855 号

跃迁——成为高人的技术

著 者：古 典

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承 印 者：北京盛通印刷股份有限公司

开 本：880mm×1230mm 1/32 印 张：11 字 数：218 千字

版 次：2017 年 8 月第 1 版 印 次：2017 年 8 月第 2 次印刷

广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号

书 号：ISBN 978-7-5086-7888-7

定 价：49.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题，本公司负责调换。

服务热线：400-600-8099

投稿邮箱：author@citicpub.com

推荐序

俞敏洪

用自己的步伐丈量这个时代

时常有人问我，该如何在这个时代从容地生活？

这个时代一切发展得飞快，城市每天一个样子，工作种类不断增加、全球化进程越来越快，今天学的东西明天可能就过时了。所以每个人都免不了有心浮气躁的感觉，每天忙忙乱乱。但即使如此，好像也什么都没抓住，好像稍微一恍惚，有些机会就失去了。

该如何在这个时代，让自己从容又持续地成长？

第一个重要的事情，是先慢下来。不是

不做，而是想清楚了再去做。

管理学中有一句话叫作“不要以战术上的勤奋掩饰战略上的懒惰”。这句话的意思是，有些做企业的创始人整天忙忙碌碌，抓着各种各样的事情，每天 24 个小时不够用。但整个公司不仅发展的战略方向不明确，重点也不明确，最后公司不是倒闭了，就是处于危机状态。

另一个说法则给了这种低水平勤奋解药：“大处着眼，小处着手。”意思是在做任何事情的时候，我们一定要纵观全局，把事情都想清楚了、理清楚了，再下手去做。这样的话，即使从最细小的事情开始做，大方向也始终保持一致，有序而不乱。

所以，不论是面向自己的人生设计，还是面向工作发展，都一定要先把事情慢下来，先把心静下来，看清楚了才能想清楚，想清楚再去做。

古典原来是新东方优秀的 GRE（美国研究生入学考试）词汇老师，也是新东方第一届的教师培训师。在教学过程中，他有感于人生方向、选择、心智对于人的影响，也许更甚于教词汇，2007 年开始全职从事生涯教育和咨询，从业十年专注这个领域，逐渐成为圈内高手。

他显然也注意到了这个时代的焦虑底色。他在书里指出：在这个时代仅凭个人努力，是远远不够的，你需要先理解时代的趋势，看到每一个企业、公司都有自己的系统。找到系统的杠杆支点，个人的力量才会被放大。要懂得借时代的势，借平台的势，

就像鸟借助上升气流和同伴的拍打翅膀，能够飞越大洋。

在这本书里，他深入地剖析了很多高手故事，投资家巴菲特如何用最保守的策略赚到最激进的收益，书生曾国藩如何用结硬寨、打呆仗的方式征服太平天国，探险家柯林斯如何通过日行 20 英里第一个到达极点，这些都是沉得住气、慢得下来的人。他们之所以能慢得下来，不是因为比别人有毅力，而是因为想得清楚。

时代越快，你越要慢下来，用一种战略眼光看清楚再动。

第二个很重要的东西，我们一定要阅读。

我对中国人读书这件事情无比失望，我反复讲犹太人每人每年读 65 本书，我们中国人只读 5 本书，后来我发现，连这个 5 本书的数据统计都是假的，这个数据把中小学教科书、课外辅导材料都统计进去了，平均每一个中小学生有 20 本以上的辅导材料和教科书，这意味着成人是不读书的。有一次我对 2600 个中小学教师讲课，让读过 5 本非教科书类书籍的人举手，结果只举起来了 20 双手，中国的中小学教师都不读书，我们又怎么希望我们的学生读书？

今天我到俄罗斯、美国去坐地铁，地铁里的年轻人有一半在读书，在中国年轻人都拿着手机玩。在这个信息爆炸、万物互联的时代，书本前所未有的便宜和便捷，我每天都在 Kindle（亚马逊电子书阅读器）上下载新的书，也从网络上阅读到很多新知。但是我们很多人，依然还是不读书、少读书。

除了读书，你还可以用更多的方式学习，读书、旅游、交友、

拜访名师、个人领悟是个人学习的5种路径。按照古典的话来说，就是要成为“联机学习者”。一个人的学习、思考能力都极其有限，整天盘旋在自己的思想、能力、领悟范围内，很快会遇到瓶颈。

这个时候，你就要有新的学习方式：我特别鼓励新东方老师出去旅游，背着包就走，记录自己看到、感到的东西；遇到有思想的人，要去请教，他们的一个小引导，也许会让你的工作生活，进步飞快。遇到有想法、志同道合的朋友，要能在一起喝酒、聊天。

英国教育家、牛津主教约翰·纽曼（John Newman）在一次讲演中讲道：“当许多聪明、求知欲强、富有同情心且目光敏锐的年轻人聚到一起时，即使没有人教，他们也能互相学习。他们互相交流，了解到新的思想和看法，看到新鲜事物并且掌握独到的行为判断力。”

我最近在游轮上举办了一个特有趣的活动，我包下一艘游轮，让2000个老师在游轮这个封闭的地方一起读书，共同碰撞，他们就在引爆这种“即使没人教，也能互相学习”的联机学习方式。也正是因为这种力量，新东方才会和一般的教育机构不同，才能源源不绝地产生优秀的年轻人，不仅在财务上获得成功，更成为中国教育界的重要精神力量。

时代发展越快，我们越要阅读，用一种与时代联机的方式阅读。

第三个重要的事情，就是用一种投资的心态来看待人生。

我们常常会有一个错误概念，我们花出去的时间、耗费的精力、花费的金钱，就只是花掉了，并没有回报。但其实我们的时间、精力、注意力等，在某种意义上来说都是一种投资，并不是简单地花掉。投资行为最核心的特点，就是需要取得回报，并且最好是成倍的回报。

但是在这本书里，古典提到，实际上每个人都是自己的“人生投资者”，我非常认同这个理念，投资人这个思考角度会让你对于自己的人生使用得更加淋漓尽致。

因为当我们把一个行为当成投资的时候，我们想的就不是尽可能少花钱，而是尽可能思考花这笔钱是否划算。比如说 100 元仅仅用来吃饭，回报就是吃饱，也许和 20 元的没有什么两样。但是如果你用 20 元吃饭，剩下的钱去看一场电影、买一本书，甚至还能给自己的爱人买一朵玫瑰，这个投资就是非常合算的。你获得了感情、知识、能力上的回报。

我们的时间精力也是一样，表面上看，好像睡一觉就能恢复，没有什么成本。其实你的时间过去不会再回来，一天的精力也是有限的，在一个资源丰富的时代，你要更加谨慎地投资你的时间精力。

当然，我并不是说从此以后我们就不要散步、聊天、和朋友吃饭喝酒。朋友交往带来情感的回报，这是新东方创业的原始股，聊天带来智慧的回报，散步带来思考的回报。这是一种长远的投

资模式。

时代发展越快，我们越要用投资的眼光看人生。重要的事情，值得花重要的时间去做，值得做得更好。

看《跃迁》这本书的人，都是希望成为自己领域高手的人，真正的人生高手往往并不是苦哈哈的，而是快乐、从容和恬静的。所以送给各位希望成为高手的年轻人两句话：

“有条不紊地奋斗前行，舒展从容的恬静人生。”

持续进步是人生必需的，但要用一种舒展从容的态度去做。人生本身应该是安静的，而非匆忙的。尤其是不能被这个时代牵着鼻子走，要用自己的步伐去丈量这个时代。

推荐序

罗振宇

你要读古典《跃迁》的 7 个理由

我认识古典老师十几年了。他一直在我心中的那张“聪明人”清单上。

但是，读到这本《跃迁》的时候，我还是吃了一惊。原来，“职业发展”这个新领域，已经被他开创得那么阔大了。

古典扔给我一张考卷。

上面只有一道论述题：“作为第一个读到这本书的人，你能说出一个读者为什么要读它的理由吗？”

我说：“我能说出 7 个。”

1. 帮你省钱省时间。我有一次问古典，

你为啥觉得你干的这个事业有价值？他说：“人一辈子遇到五六次人生和职业困惑，也就了不得了吧。我这 10 年解决了 3000 多个案子，也就是说，我和我的用户一起度过了几百个人生的困境时刻。所谓久病成医，我再笨也琢磨出了一些门道。”这个逻辑我认。我相信，人类所有的进步，都是因为专业分工。

2. 观察身边一流的产品、公司和人，都能发现一个特点，他们都有一个非线性的跨越式成长阶段。在之前，都有长久的学习和认知积累的过程。有一天当你突然把局看明白了，资源也就马上为你所用了。这个过程不能跨越，但是可以加速。你要理解精进，更需要理解非线性，也就是本书所谓的“跃迁”。

3. 选择决定命运，认知决定选择。只有梯子搭对了墙，努力爬才有意义。过去这个领域的书都在说个人该如何努力，这本书把镜头拉到了社会的高度，让你看清墙是什么，和谁竞争。先在认知上努力，再在行动上努力提高效率。

4. 我做“得到”App（应用程序）的思路是：有头部的内容，才能在这个市场里活下来。其实不光内容有头部，做事、做人、上班、创业都有头部。古典在书里提到了个“头部矩阵”，这是个头部探测器。

5. 喜欢答案的人很痛苦，因为他的世界不断崩塌。喜欢问题的人很欢乐，因为手中的慧剑越来越锋利。当答案稀缺的时候，谁有答案谁就是精英。当问题稀缺的时候，谁问题好谁就牛。这本书有不少好问题。比如谈到职业发展，你就应该问自己三个问

题：“我现在做的工作，机器能做吗？”“我现在做的工作，有可能外包吗？”“我现在做的事，会越做越好吗？”这些问题的答案可能会让你沮丧，但还是建议你去想。因为被问题拍肩膀，总比被现实抽嘴巴子好。所以说，好问题比答案还重要。

6. 很多人以为读书就约等于学习，其实读书只是方式之一，“得到”App里的“年度订阅专栏”“小课题”“每天听本书”等产品，都是更有效的学习方式。还有一个方法很有效，就是本书里提到的联机学习。我们的CEO（首席执行官）李天田（脱不花），一年前我刚认识她时觉得她对互联网还不太了解。但是仅仅合作半年多，她在很多领域已经成了我的老师。她的诀窍就是，什么事不懂，就去找这个领域最牛的人聊天。向人学习的速度，远超向书本学习的速度。联机不仅可以提问，还可以一起写作、思考，很有用。

7. 古典是“得到”App的作者，是所谓“得到系”的知识大神。我选作者的标准是——这个领域里最好的。

以上。交卷。

古典老师早年是新东方名师，现在专注于个人事业发展的顾问工作。他经历过高强度竞争的大场面，指导过职场新人和行业高手，影响过很多很多大好青年。他在“得到”的专栏《超级个体》受到读者的热烈欢迎。这本《跃迁》，是古典给读者的最新奉献。书中有英雄的成败经验，有科学家的严格研究，更有古典老师从第一线获得的洞见。书中思想代表了时代的最新见识。我读这本书的时候就想，倘若有人不了解这些思想，想要跟了解这些思想的人竞争，岂不是非常

鸟美学家想告诉鸟的话

万维钢

推荐序

吃亏吗？

读书行为带给人的是不公平的竞争优势。可能有的人高喊着“努力！奋斗！”的励志口号埋头苦干，但是根本摸不着现代社会的门道，而这本书告诉你怎样借助新时代的工具，怎样外包大脑。可能有的人把高手奉若神明，以为做事都要有“妙招”才行，而这本书告诉你所谓的“妙招”恰恰是落了下乘，系统化的进步靠的是“51%的效率”。

所幸的是你现在已经把这本书拿到手里了。可我又担心你读不好，所以我想说说个人的一点儿浅见，这本书到底应该怎样读。现实是，就算你把这本书倒背如流，也未必能成为真正的高手。

“科学史”和“科学哲学”是两个非常有意思的领域，有些研究这两个领域的专家，会忍不住总结一套科学进步的规律，告诉科学家应该怎样搞科研。可是物理学家费曼出名地反感哲学，他有一句话说，科学史家和科学哲学家之于科学家，就如同鸟类学家之于鸟。

鸟们并没有接受过鸟类学家的指导，但是鸟都飞得很好。那科学家为什么要听科学史家的话呢？

我对费曼这个类比有点儿不以为然。鸟天生就会飞，但科学家可不是天生就会搞科研。我听过一些科学家的经验之谈，也读过“科学史家”对科学方法的归纳总结，我只恨自己没有更早的时候就知道了这些。就连费曼本人，也忍不住在不止一本书里谈到自己的研究方法论，以及对“科学”这个行业的看法，他想让

年轻人知道，而年轻人也的确乐于学习他的经验。

但是如果你去问费曼或者任何一位某个领域的高手，他们大概不会说，我作为一只鸟，是因为通读了鸟类学家的书才飞得这么好——我飞得好是我自己的事儿。

所以这个问题就是，这书到底应该怎么读，这经验到底应该怎么用呢？

对此我有三点意见。

第一是“模仿”和“创造”。读书的错误态度是既然别人是这么做取得成功的，那我就必须也做这些。更错误的态度是既然书里没说有人那么做过，所以我就不敢那么做。

其实你仔细读书中这些案例，高手的名字之所以跟这些道理联系在了一起，是因为这些道理是他们首创的。他们不是被动的模仿者，他们是主动的创造者。只会被动模仿，不能算你学到了——你得主动创造才算是真的学到了。

当然，创造也不一定是凭空而起，你可以创造性地借鉴。比如书中讲到，巴菲特就从棒球手的训练中学到一个道理，用在了投资领域。那如果你也把这个道理用于投资，就是还没学到家。你得能用到别的领域才好。

第二是“方法”和“事业”。这是一本讲做事业的方法的书。你要干一个什么事业，用上这些方法，可以加速进行，甚至事半功倍。成绩 = 事业 × 方法。

但这也意味着，如果没有事业，光知道这些方法也没用。如

果一个人埋头苦干事业，另一个人整天钻研方法，我们无法判断他们两个谁更可能取得好成绩，也许第一个人更靠谱。你得先有个孩子，才谈得上钻研育儿科学，先有个事业，才谈得上学习方法。

这个事业最好是比较大的。如果你只想要生活中的“小确幸”，这本书就只能给你提供谈资而已。只有大事业才配得上“战略”二字。

第三是“全面”和“一点”。我们是不是非得全面了解了高手的方方面面，才能出发去成为高手呢？当然不是。你坐在电视机前把各国游泳教学录像都看一遍也没用，直接下水游才是最好的办法。

你根本不需要掌握这本书里说的所有方法。你真正要做的是一边实践演练一边借鉴方法。也许书中的某一点正好对你有所启发，然后你在这一点上做到了极致，那你就可能打败了绝大多数人。

在践行的过程中，你自己也会有各种体会、各种经验，那时候你回头再看这本书，可能会有新的启发，更可能感到不谋而合。那时的再次相见，岂不是比这时候的切磋，更有意思。

古典训练过很多鸟，你听他的没错。你读这本书不是为了也当一个鸟类学家，你想当一只飞得更好的鸟。

高手的三个境界

长久以来，作为一名生涯规划师，有一个问题一直困扰着我——为什么人们的努力和回报，常常是不成正比的？

我当然不是说不劳而获，任何收获都需要投入，高回报背后的艰辛只是你没有看到。

但同样是投入，效率是完全不同的，如果想知道智力、能力和努力程度都相若的两个人，因为不同的选择，10年后的人生收益差别为何大，不用看什么研究报告，回想下你的大学、中学、小学同学的生活状态就足够了。这些当年和你能力相若，起跑线差不