

《纽约时报》、美国亚马逊畅销书

赛斯·高汀 贝斯·康斯托克 邦尼·哈默 阅后力荐

一部开启全新学习方法和思维方式的智慧书  
引爆学习革命，变知识为资产，打造个人超级IP

# 学习力

知识焦虑时代，如何升级认知

[美] 艾丽卡·安德森 (Erika Andersen) 著 林梅 苑东明 译

**BE BAD FIRST**

GET GOOD AT THINGS FAST  
TO STAY READY FOR THE FUTURE



中国工信出版集团



电子工业出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
http://www.phei.com.cn

# 学习力

知识焦虑时代，如何升级认知

( Erika Andersen )

「美」艾丽卡·安德森◎著

林梅 苑东明◎译

**BE BAD FIRST**

GET GOOD AT THINGS FAST  
TO STAY READY FOR THE FUTURE

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING



Copyright © 2016 by Erika Andersen

First published by Bibliomotion, Inc., Brookline, Massachusetts, USA.

This translation is published by arrangement with Bibliomotion, Inc.

本书中文简体版专有翻译出版权由 Bibliomotion, Inc. 授予电子工业出版社。未经许可，不得以任何手段和形式复制或抄袭本书内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2016-4607

### 图书在版编目 (CIP) 数据

学习力: 知识焦虑时代, 如何升级认知 / (美) 艾丽卡·安德森 (Erika Andersen) 著; 林梅, 苑东明译. —北京: 电子工业出版社, 2017.9

书名原文: BE BAD FIRST: GET GOOD AT THINGS FAST TO STAY READY FOR THE FUTURE  
ISBN 978-7-121-32420-8

I. ①学… II. ①艾… ②林… ③苑… III. ①认知科学 IV. ①B842.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 189162 号

策划编辑: 刘声峰 黄 菲

责任编辑: 刘声峰 特约编辑: 李领弟

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1 000 1/16 印张: 19.25 字数: 160 千字

版 次: 2017 年 9 月第 1 版

印 次: 2017 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 55.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 [zlts@phei.com.cn](mailto:zlts@phei.com.cn), 盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

本书咨询联系方式: 1024004410 (QQ)。

我知道，你是最善良、最勇敢、最真实的人

## / 赞誉 /

艾丽卡·安德森和我们分享了一个秘密：先天能力的重要性被高估了。本书读起来既有乐趣又有说服力……我全力推荐！

——赛斯·高汀 (Seth Godin)

超级畅销书作家、商业思想家

如果说通向成功的道路是由认真反思总结的错误铺成的，那么生活的旅程就是靠着不惧启程时的步履蹒跚、勇敢上路而赢得的，不论未来能走多远，起步都是艰难的。在这本书中，作者热情地指引我们一步步建立信心，克服不利于成年人提高进步的对学习的自然畏惧心理，努力实现不断成长。

——丹尼·美亚 (Danny Meyer)

联合广场酒店集团首席执行官

《欢迎光临：让顾客钟情一生的服务体验》(*Setting the Table: The Transforming Power of Hospitality in Business*) 作者

在本书中，作者向希望在不断变化的商业世界中探索的我们传授了极有价值的策略。

——道格·赫佐格 (Doug Herzog)

维亚康姆集团 (Viacom) 娱乐公司董事长

我在职业生涯的早期就听说，不论你今天干得有多好，都会成为明日黄花。正如本书所描述的，要想应对这个现实，就需要建立起特定的心智技能。本书清楚地向你指出如何做，你才能满怀信心地在无论哪个方面都勇立潮头。这本书需要每年都读一读，好让自己的成功经久不衰。

——玛西亚·雷诺兹 (Marcia Reynolds)

博士、《不舒适区》(*The Discomfort Zone: How Leaders Turn Difficult Conversations into Breakthroughs*) 作者

变化是这个世界的新常态。在本书中，艾丽卡·安德森向我们展示了如何才能变得更加富有敏捷性和适应性。她为我们呈现了如何快速获得新技能和新知识，才能在今天这个快速发展的世界中保持不败。

——马利亚姆·拜尼克瑞姆 (Maryam Banikarim)

凯悦酒店集团 (Hyatt Hotels Corporation) 全球首席营销官

艾丽卡·安德森向我们指明了我们自己的一些黑暗秘密，她所采用的方式能够帮我们领悟到从差开始不但没什么不好，而且对我们开启学习过程、争取持久成功，还绝对有必要。

——苏珊·福勒尔 (Susan Fowler)

《为什么激励不奏效，应该怎么做》(*Why Motivating People Doesn't Work and What Does*) 作者

无论你必须学什么还是想去学什么，本书都会指引你如何打开自己、实现自我。

——杰夫·坦那 (Jeff Tanner)

欧道明大学 (Old Dominion University) 斯特罗姆商学院院长

不论是在工作上还是在生活中，当我们尝试新的事物时，经常会退缩不前、质疑自己。我很喜欢艾丽卡·安德森提出的这种从差开始的精神，这能鼓励领导者们以创新的精神和自信的态度去尝试，并快速走向卓越。

——贝斯·康斯托克 (Beth Comstock)

通用电气公司 (GE) 副总裁

为了在今天这个快速变化的世界取得成功，你需要时刻用全新的方法来思考和行动。艾丽卡以清晰、实用的语言为我们带来了一个全新的方法。为了达到优秀和卓越，你不应该怯于从差开始。

——邦尼·哈默 (Bonnie Hammer)

美国国家广播公司 (NBC Universal) 环球有线娱乐集团董事长

## 目录 CONTENTS

	<i>CHAPTER 01</i>
1	学习的新需求——我们五味杂陈的反应#
	<i>CHAPTER 02</i>
29	精于其事的内在动力：我们想变得更好
	<i>CHAPTER 03</i>
51	破解学习密码：从米开朗基罗到 ANEW 模型
	<i>CHAPTER 04</i>
85	内心渴望：激发你想要的
	<i>CHAPTER 05</i>
115	中立客观的自我评价——美式偶像综合征
	<i>CHAPTER 06</i>
157	无尽的好奇心：不应只属于孩子



	<i>CHAPTER 07</i>
189	愿意从差开始：迷信先天能力就是个“坑”
	<i>CHAPTER 08</i>
221	走向精通：破除自己的心魔
	<i>CHAPTER 09</i>
269	马上行动：把 ANEW 技能用起来
298	致谢





我的客户明显不太高兴。

“我不知道怎样才能让我的伙伴们超越手头正在做的工作，思路更宽一些！”他很恼火地说。看到我探询的表情，他继续说道：“我要求高管团队的每位成员与公司新的总体思路保持一致，落实这些新思路确实可以让我们的事业向前推进。可他们当中的绝大部分人回复我的只是他们现有目标的变化情况。我不知道怎样做，才能让他们学会以不同的方式思考。”

他到这家媒体公司担任首席执行官（CEO）还不到一年时间，刚刚让公司走出破产边缘，他对公司进行了大刀阔斧的改革。高管团队全部更新，分拆绩效不佳的部门，并对未来前景看好的一小部分业务加大投资力度。那他会有什么大挫折呢？有。那就是如何才能让他的员工跟随自己一起进入未知领域，愿意一起进行试验，一



一起去尝试新鲜事物。

“我能想象到他们担心自己未来会掉队，或者在你眼中变得不堪再用。”我回复道。

他看起来很困惑。

“这些员工都非常擅长自己的本职工作，”我接着说，“并且他们认为这也是你雇用他们或愿意留下他们的原因。他们自我感觉能高度胜任，甚至已达到专家水平，这种感觉会使他们自信和舒适，特别是在经历过这么多变革的公司里面。”我身体向前倾了倾，“你现在要求他们去学习全新的运营方法，建议他们去尝试从没有经历过的事情，这也许会全盘皆输。你要求他们这些中年专家冒险再去当一名新手……看起来傻傻的，很容易犯错，也不知道怎么去做事情。这会让他们倍感煎熬。他们自然会抗拒这样做，会顽固地把精力集中在他们擅长和觉得舒适的领域。”

他的脸放晴了。与大多数人不同，这个很有个性的 CEO 愿意公开去尝试新的事物，愿意面对由此带来的煎熬。犯错误，说“我不知道”，问“这是啥意思”，这类事情通常不太会让他觉得难为情。

“所以我需要鼓励他们去享受这份‘煎熬’。”他说，此时脸

上开始露出微笑。

“没错，”我说，“你需要让他们明白，不是把所有的事情都设计得明明白白才算好，你预计到不是所有新想法都会取得成功。最重要的是，必须让他们清楚，你确实认为磨炼和失误在开拓创新过程中是不可避免的。在他们理解、探索新想法和学习新技能的过程中，当他们面对棘手的现实情况时，你的责任就是向他们提供支持，让他们能够坦然面对。你必须知道，并且要让他们知道，在掌握新事物时，必须愿意从差起步，像菜鸟一样学习。”

这就是本书想要表达的内容。我这么反复说，你可能会感到厌烦，但这是贯穿整本书我们要讨论和思考的核心内容，令人惊讶的是，在这现代生活中并未得到很好的认识。因为今天我们每个人每时每刻都面临被大量信息淹没的危险，面对着大量全新的选择。我们必须学会用前人从未使用过的方法去坦然面对这种挑战。就像我的一个客户说过的一句非常智慧的话，我们必须学会“在不舒服的情况下感觉舒服”。



### 在你认定这是另一本关于失败的书籍之前

读到这里，我觉得我不得不暂停一下，猜测一下你们的心思。现在，我相信你可能会想：“哦，在前进中失败，尽早经历失败。这就是她想要说的，这些我都知道，我读过关于失败的书籍……”

我相信你可能会那样想，因为当我们跟人们谈起从差开始的时候，绝大多数人的反应都是那样。“在前进中失败”的概念来自于约翰·麦克斯韦（John Maxwell）的超级畅销书，是讲关于如何从容面对失败的。这点很重要，它已帮助了很多人接受失败和错误而不是被它们打垮。

所以我需要在这里阐明：这本书不是写在失败中如何锐意进取，或者如何在失败了一百个想法后找到一个成功的想法，或者如何在遭遇失败后咬紧牙关、东山再起。我在这里要做的是，帮助你在心智和行动上建立一些关键的习惯，即心智技巧，这是能让你快速、持续地学习新能力的技巧，这是在当今世界生存下去的

一项基本能力。

在这些心智技巧中，最难进行培养的一项，就是我们要在学习新事物的过程中，学会接受由此带来的、不可避免的不适感和不安定感。有时这包括要接受失败，但更多的时候意味着要适应学习进度缓慢，事情棘手难办、晦暗不清，不得不问一些尴尬的问题等情况。这就是说，在提升进步的过程中，要学会接受、适应从差开始这个现实挑战。有趣的是，如果你能学会从差开始（再加上我在本书中进行分享的另外三个心智技巧），你在学习的过程中失败的概率就会大幅降低。关于这个话题会在后面更多地被提到（在第 8 章）。在这里，我们的重要目的是掌握从差开始的能力，愿意像菜鸟一样学习，在学习的过程中配合其他心智技巧，这样你将会成为世界级的学习者，这是我们大家在 21 世纪成功的关键。

## 为什么从差开始现在如此必要

让我们再多讲讲为什么愿意从差开始的心态如此必要。除非你





生活在赤道热带雨林深处或高山顶部，你应该知道我们正生活在一个史无前例的快速变化时代，每天都被大量爆炸性增长的新知识所驱动。20 世纪 80 年代初期，未来学家巴克敏斯特·法莱（Buckminster Fuller）提出了一个对人类知识的病毒式增长进行概念化描述的有趣方法。他在自己的著作《关键路径》（*The Critical Path*）中建立了一个他称为“知识倍增曲线”的概念。他首先假设在公元 1 年人类集体积累的知识量为 1 个“知识单元”。法莱估计直到公元 1500 年左右，人类累计的知识量才翻倍达到 2 个“知识单元”。

他继续提出下一次人类知识翻倍，即从 2 个“知识单元”增长到 4 个“知识单元”，发生在 1750 年。他指出第二次知识翻倍所需时间明显比第一次缩短了很多，这得益于印刷机的发明和海洋船只的建造。从此，人类可以从一个区域跨越到另一个区域进行大范围的旅行，这两者的发明都有力促进了知识传播。

他更进一步推断人类知识的再一次翻倍发生在 1900 年左右。所以，根据法莱的理论，人类从“知识增长曲线”的原点（1 个“知识单元”）开始到掌握和创造 8 个“知识单元”经历了大约 1900 年。这是人类取得的重要成就，但这才仅仅是个开始。从这个点往