

THE BUTTON FOR EFFICIENT LEARNING

高效学习按钮

如何用30分钟吸收30万字

杨铄今 编著

在为无知开脱的黄金时代
让正确的阅读姿势帮你构建心智地图
今乐道读书会，专治各种想不开



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

高效学习按钮

如何用30分钟吸收30万字

杨铄今 编著

THE BUTTON FOR EFFICIENT LEARNING



西南财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

高效学习按钮:如何用30分钟吸收30万字/杨铎今编著. —成都:西南财经大学出版社,2018.6

ISBN 978-7-5504-3444-8

I. ①高… II. ①杨… III. ①学习方法 IV. ①G791

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第083136号

高效学习按钮:如何用30分钟吸收30万字

GAOXIAO XUEXI ANNIU;RUHE YONG 30 FENZHONG XISHOU 30 WANZI

杨铎今 编著

策 划:何伊凡

出版统筹:姜洋

编辑统筹:姜洋

责任编辑:李思嘉

助理编辑:张春韵 冯玉平 任娅斐 候珊珊

封面设计:刘振山

责任印制:朱曼丽

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街55号)
网 址	http://www.bookcj.com
电子邮件	bookcj@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028-87353785 87352368
照 排	四川胜翔数码印务设计有限公司
印 刷	四川五洲彩印有限责任公司
成品尺寸	165mm×230mm
印 张	18
字 数	249千字
版 次	2018年6月第1版
印 次	2018年6月第1次印刷
印 数	1—3500册
书 号	ISBN 978-7-5504-3444-8
定 价	45.00元

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。

序： 阅读不止是在读书

文/何伊凡

阅读是这个世界上最美妙的事，也是最痛苦的事。

特别是当你希望将阅读作为一项事业时，其中的美妙与痛苦会成倍的放大。

我与杨铄今先生是好友，我和他再加上另外一位合伙人西姐，号称“西葫芦”组合，3个人加起来快120岁了，还经常一起去看电影、打游戏。

他是“读”书很多的人：每天“读”一本，迄今已超过700余本。当然，他背后有一个庞大的拆书部队，来自十多所高校的学者，将一本书先读厚，补充进延展性的知识，然后再读薄，萃取其中的精华，压缩到5000余字。他也并不照本宣科，而是在讲书时又加入了自己的人生体验与商海经验，并有诸多发挥。他提供的不是浓缩的知识“胶囊”，而是“知识背后的知识”。

他是天生的“讲书人”，口才极佳，曾经是辽宁电视台的著名主持人、制片人，几乎所有话从他口中出来，都是带着金句的段子。更难得的是，他自身就是成功的连续创业者，在“一线”拿过枪、打过仗、赚过钱。他并不是商学院教授，而是从“血海”中杀出来的实战派。让我印象深刻的是他的逻辑能力与对数字的敏感性。在这方面，如果说我的大脑运算能力是4核的，他的就是8核的，而这两点，都让他能超越文本，给书籍赋能。

“今今乐道”为什么要出一套“书中书”？想先分享三个小故事。

1951年，爱因斯坦在普林斯顿大学教书。有一天，他刚结束物理专业高级班的一场考试，走在回办公室的路上。他的助教跟随其后，手里拿着学生的试卷，一路沉默。

爱因斯坦看出助教有心事，于是问：你有什么困惑吗？助教小心翼翼地讲：博士，您给这个班的学生出的考题与去年一样。您怎么能给同一个班连续两年出一样的考题呢？

爱因斯坦的回答十分有趣——他说：答案变了。

另一个故事的主角叫普朗克，他在物理学上的成就并不亚于爱因斯坦，是1918年的诺贝尔物理学奖获得者。

得奖之后，普朗克每天奔波于各个学府及社交场合演讲，讲了一段时间之后，连给他开车的司机也都已记得熟烂。于是司机就说：教授呀，你每次都讲一样的内容，我都记熟了。这样吧，下次到慕尼黑，我来替你讲。

普朗克觉得这个提议很有趣：好啊，那就你来讲好了。

到了慕尼黑，普朗克穿着司机的衣服，坐在台下。司机上台，对着一群之前没见过面的物理学家，洋洋洒洒讲了一番，而且讲得和普朗克每次讲的都一样，非常完整、系统。

然而讲完之后出了意外，台下有一个教授举手：先生，我请教一个问题……然后问了个非常专业的问题。

听完问题，司机笑了：这个问题，太小儿科了，这样吧，我让我的司机回答一下。然后司机就指向了普朗克……

第三个故事，来自《塔木德》，叫做《拉比和受伤的驴子》。拉比，在犹太语中表示尊称，指的是智者或老师。

据说有一位很有成就的拉比，叫做阿基巴，其实他40岁时还什么书也没读过，后来他与富人萨夫亚的女儿结了婚，妻子劝他到耶路撒冷去学习经文。

“我都40岁了，”他对妻子说，“我还能学成什么？我还是别去出丑了。”

“我来做件事给你看看，”妻子说，“给我牵头背上受伤的驴来。”

阿基巴牵来了驴，妻子用尘土和草药敷在驴背上的伤处，那驴看上去有些滑稽。

头一天，他们把驴牵到集市上，人们见了哈哈大笑。第二天，人们见了还是觉得可笑。但是到了第三天，人们再也不觉得可笑了。

“去学习经文吧。”阿基巴的妻子说，“人们今天会笑话你，明天他们就不会了。到后天，他们会说：‘他有他的道理。’”

这三个故事就是您手中这本书的价值。

第一个故事，讲的是好问题比好答案更重要，这套书请你带着问题来阅读，围绕着一个问题，切换场景，找到不同的答案，自己才是阅读的主角，而不是作者。

第二个故事，告诉你世界上有两种知识，一种是真正的普朗克式知识，另一种是对知识的司机式表演。这本书中的思维导图，就是帮助你鉴别这两种知识的。

第三个故事，说我们就是那头驴，多数情况下并不知道自己身上有伤，这本书就是敷在驴背上的尘土与草药。将几十本书打包，看起来有点简单、粗暴，但它是一面镜子，可以用最快的方式投射出我们的无知。

关于知识付费，目前亦有各种批评，认为其是将适合文火慢炖的精神财富速食化，是把自己嚼过的馍吐出来给别人吃。实际上，知识何曾真正免费过？如今不过是“换个姿势、再来一次”。中世纪的僧侣认为印刷术是对神圣传统的破坏，但事实证明：今天的破坏，就是明天的解决方案。

第一篇 有效决策

第一章《领导力 21 法则》

核心圈法则：谁决定了领导者的潜力 | 003

第二章《灰犀牛：如何应对大概率危机》

风起青萍：警惕混乱无序中的信号 | 013

第三章《财富之城：威尼斯海洋霸权》

左右逢源：如何在冲突中获益 | 022

第四章《沃顿管理精要：做最好的决策》

认识错误：极力避免错误可能就是最大的错误？ | 032

第五章《非显著趋势》

控制风险：在决策中全垒打 | 042

第六章《我在通用汽车的岁月：斯隆自传》

理性打磨：以投资的视角看待管理 | 051

第七章《商界局外人：巴菲特尤为看重的八项企业家特质》

财务控制：风雨飘摇中找到锚点 | 061

第二篇 向战争学战略

第一章《轻足迹管理：变革时代的领导力》

单元结构：“简单”的杀伤力 | 073

第二章《西点军校的领导力》

激活团队：如何创造紧迫感 | 083

第三章《最强兵法：军事史上最不可思议的战术详解》

扭转乾坤：考彭斯战役教给管理者的三件事 | 093

第四章《德川家康》

冷静沉思：每当遇到麻烦你都应想起这个人 | 102

第五章《诺曼底登陆》

欺敌行动：盟军如何让德军蒙圈 | 113

第六章《战争论》

精神要素：打破实力的绝对平衡 | 123

第七章《胜利的法则：从孙子兵法到麦肯锡的商业战争智慧》

虚虚实实：相信三十六计你就败了 | 132

第三篇 节奏意识

第一章《高效能人士的七个习惯》

补充效能：高手喜欢化繁为简 | 145

第二章《岁月凶猛》

江湖不远：怎样在政商关系中进退得当 | 156

第三章《超市里的原始人》

大五人格：消费主义与消费心理的拉锯战 | 165

第四章《特朗普自传：从商人到参选总统》

开挂人生：不按规矩出牌反而增加胜算 | 172

第五章《指数型组织：打造独角兽公司的 11 个最强属性》

“指商”测试：你离独角兽还有多远 | 179

第六章《创业者手册：教你如何构建伟大的企业》

步步为营：避免你的企业在婴儿期就突然死亡 | 187

第七章《增长黑客：创业公司的用户与收入增长秘籍》

越过冷启动：打开多线程思维 | 197

第四篇 迭代意识

第一章《思考的技术：培养具有竞争力的思维方式》

转换思路：向麦肯锡学习逻辑思维 | 209

第二章《阿米巴经营》

自发动：让每个员工成为主角 | 218

第三章《爆裂：未来社会的 9 大生存原则》

机会窗口：谁最有可能被“互联网+”改造 | 228

第四章《引领转型：如何在大变革时代实现企业成功转型》

关键驱动：人员、战略和经营的完美结合 | 238

第五章《三位一体：英特尔传奇》

永无止境：全球信息技术英雄史 | 247

第六章《追求卓越》

行动导向：无正当性的变化 | 256

第七章《腾讯传》

体验裂变：互联网巨头进化基因 | 265

参考文献 | 276

第一篇

有效决策



第一章《领导力 21 法则》

核心圈法则：谁决定了领导者的潜力

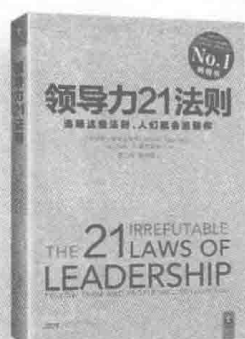
概要

从亚历山大到拿破仑，从努尔哈赤到毛泽东，人们往往认为，领袖的气质与能力是天生的，他们披荆斩棘、无往不胜、气吞山河，总能一次次攻城略地，步步为赢，天生就带着领袖的气质、能力与光环。

但事实果真如此吗？美国通俗心理学期刊 *Psychology Today* 发表过文章称，领袖的内在品质只有 1/3 是天生的，而另外的 2/3 是通过后天塑造和培养的。那么在这至关重要的 2/3 中，又是谁在决定着领导者的潜力呢？

《领导力 21 法则》（见图 1-1），是全球第一领导力大师——麦克斯维尔博士 40 年研究的集大成之作，书中以 21 条清晰的法则，彻底讲透了提升领导力的方方面面，将抽象的领导力概念以具象的方式呈现。麦克斯维尔博士认为：一切组织和个人的兴衰都源自领导力，而领导力不是一种与生俱来的天赋，它是一种可以学习掌握，并能逐步提升的思维模式，一旦了解其中的秘诀，任何人就能很快拥有领导力。

例如“盖子法则”：领导能力通常是一个团队办事成效的盖子，如果领导能力越强，锅盖就越高；反之，团队的发展潜力就会受限。“导航法则”：谁都可以掌舵，但唯有领袖才能成就。“动势法则”：只有领导者才能够激发出动势，要和动势成为好朋友，才能超水平表现自我。“爆炸性倍增法则”提出培养领导者的作用是倍增的，你



《领导力21法则》

作者：约翰·C·麦克斯维尔

译者：路卫军 / 路本福

出版社：北京时代华文书局

出版时间：2016-01

图 1-1 《领导力 21 法则》

在别人身上投资越多，时间越长，你获得的提升就越大，回报就越高！

这些法则不仅可以学习，而且每一项都可以拿来单独应用。不论你现在是一个正要开始发掘领导魅力的追随者，还是一个已经拥有大批追随者的领导者，都可以运用 21 条法则中的任何一条，成为更好的领袖。

问题 1

人们往往认为领导力是与生俱来的，但是事实真的如此吗？

麦克斯维尔博士认为：一切组织和个人的兴衰都源自领导力，而领导力不是一种与生俱来的天赋，它是一种可以学习掌握，并能逐步提升的思维模式，一旦了解其中的秘诀，任何人就能很快拥有领导力。

领导力的本质是影响力；每个人都有领导才能；领导力不是天赋，而是一组可观察、可习得的技能和能力；领导者对追随者的敬业度和绩效表现有巨大的影响；你已经在领导，只是还不够频繁；在激发人们的才干、精力和动力方面，最优秀的领导者是最差的领

导者的三倍以上。99.99%的普通人都可以通过“刻意实践”提升自己的领导力，成为更优秀的领导者。

通用电气前董事长兼首席执行官韦尔奇是一位一流的教练兼导师。他非常善于培养领导人才，帮助公司各业务部门的高层领导持续成长，取得佳绩。为了使自己的领导能力有效地提升，他坚持不断练习，持续改进。这成了他生活的本能。

韦尔奇通过有针对性的持续练习，磨砺自己的品质和性格。比如，培养自己勇于质疑和挑战的信心，就算是面对业绩极为出色的领导者也不盲信、盲从。在他给下属写信的同时，他也在不断地思考，如何更好地提问，如何把领导团队和管理业务结合起来，形成更为敏锐的见地和判断。

真正使韦尔奇成为我们这个时代的企业领导力楷模的，是他的持续学习，正是这种练习模式使得他的同心圆学习能够真正开花结果。直到他离开通用电气之前，他仍然坚持每年至少召开 5 次以上的讨论会，分析各个业务、评估各级领导。在加入 CD&R 基金之后，他把自己的领导技能应用到了不同行业的许多企业。在应用的同时，他仍然在持续地提升自己。

问题 2

《领导力 21 法则》中有条很重要的法则是“核心圈法则”，作者认为“领袖的未来取决于核心圈，核心圈的质量决定领袖的成败”。怎么理解这句话？

很多人都知晓团队协作和战术配合的作用与重要意义，这一点无需多言。但不是所有人都能意识到团队中核心成员的实力强大，才是团队和核心领导者成功的关键。

甚至还有人觉得当团队中其他人的整体实力不如自己，才能凸显自己的作用，才能站在领导位置，这样的想法显然是不对的。

只有团队中每个人在各自的领域和专长上都是一等一的高手，

才能实现真正的强大。否则就算策略再高明，战术再强大，还是无法很好地执行和完成。

而核心圈成员的素质高，即每个人都可以独当一面，独立支撑一定阶段不同分支的发展，这样的团队才是高效的，作为领导者也可以更省心省力，把精力发挥在更为关键的地方。

每年夏季在法国举办的“环法自行车赛”，赛期长达23天，共有21个赛段，平均赛程超过3500千米，这是一场环绕法国一周的世界级顶尖赛事。

在这样的高强度、长距离赛事中，即便是实力最强的选手，也无法保证在每个赛段都获得领先优势。这是一项需要战术安排和团队密切配合的比赛，没有人可以凭单打独斗获得冠军。

不同于普通体育比赛中的团队配合，环法自行车赛，更加注重团队中副将的实力，因为只有这样才能打出漂亮的“山地火车”战术。

“山地火车”，就是让副将在山地赛爬坡的时候，在大集团前方控制速度，在长坡上利用副将自身的实力优势以及不适合他人的配速来消耗其他团队主将和副将的体力，称之为“控场”。利用这种战术，当副将群的实力非常强大时，几乎没有人能够在被“山地火车”消耗掉体能之前成功逃离大集团，那么“远程进攻”等战术便失去了意义。主将只需待在“火车”的最后一节，节省体能，保存实力，等待其他对手被自己的副将消耗掉队之后，发起进攻，一击制胜。这种战术最重要的就在于副将的实力和强大的战术执行力。

运用“山地火车”战术最出名的就是天空车队。在2016环法自行车赛当中，天空车队为了让主将弗鲁姆再添一座环法总冠军奖杯，派出的山地副将阵容的实力几乎可以匹敌其他车队的主将。就是为了在山坡上开启“山地火车”的基础力量。

在长坡之中，因为实力超群，他们可以用其他车队连跟风都感到吃力的配速，消耗掉对手的体力，在进入最后一个爬坡之后，天空车队往往还会剩余两三个副将，其他车手在体力被消耗一空后，

只能眼睁睁地看着弗鲁姆到达终点。

因此好的团队，不应该只是一个司令带着一群小兵攻城略地，而应该要有军师、先锋、猛将、粮草官……最关键的是，他们都是各自领域的高手。

问题 3

在日益激烈的市场竞争中，“优胜劣汰”是企业发展的不二法则，一个缺少人才竞争和激励淘汰机制的团队不能建成一流企业。那么企业该如何正确地通过优胜劣汰来实行人才选拔？

在一次国际企业领袖高峰会上，美国通用电气公司前首席执行官杰克·韦尔奇在谈到企业价值与人才策略时，把人按“价值观和表现”进行区分，提出每年通过淘汰 10% 的方式，动态地提高整个组织的层次。

这种国际上通行的考评方式和阿米巴经营的“赛马机制”是不谋而合的，使我们进一步看到企业内部人才的“优胜劣汰”是公平的、自然的，是合乎国际潮流和社会发展规律的，也唯有这样，企业才能长久发展。

韦尔奇在这次演讲中把人分为四种：一、价值观正确，表现很好，受到重视；二、价值观不正确，表现差劲，会马上请他走；三、价值观正确，但表现不佳，会再给他一次机会；四、价值观不正确，但表现超凡，此类人是企业可怕的隐形杀手：他表现很好，但不愿配合公司文化。对这种人绝不能手软。

在此基础上，韦尔奇还按表现把员工分成 20%、70%、10% 三部分，每年一定会淘汰最后的 10% 不可信任的人。他说，对顶尖的 20% 人，我会天天爱他们，亲吻他们，给他们股票选择权，在正式、公开场合称赞他们，目的是要把顶尖的 20% 留下来。

对于每年裁员 10%，韦尔奇说，没什么大惊小怪，这是全世界最公平的事情！世上最糟的东西就是假慈悲，宁可让他们年轻时就

知道自己不胜任，而不要等公司财务不好时才突然叫他走人，这样只会害了他们。经理人应把重点放在如何让20%保持高效率，如何将70%提升到20%。剩下的部分，可以丢了！

他对于公司内的核心高层部署从来都不敢掉以轻心。自1981年领导通用电气公司以来，对于每位即将担任总经理的核心员工，都须经他亲自核定。这些人加在一起有500人之多。

这位被人们誉为20世纪管理奇才的韦尔奇正是凭着这套人才“优胜劣汰”的理论，保留最好的，剔除最弱的，才使得通用电气公司成为一个名副其实的“造人工厂”，并取得了今天世人认可的成就。

当然，要实现这种管理方法不会是一件容易的事，甚至可能会受到阻挠。因为所有的改革都会触碰到一部分既得人员的利益，这也是自古以来所有人员改革都会遭遇的难题。

但一艘船要想在提高速度的同时还要减少触礁的可能，就必须保证船上人员的素质和能力与既定目标相符合，这才是对船上所有人负责的态度。当然，也不必操之过急，你可以用半年、一年甚至更长的时间来完成这项人员的构建工作，以避免在短期内激化矛盾。

并非所有的改革都一定要大刀阔斧，或许还可以细水长流。但需要注意的是，优胜劣汰的前提要以企业发展所需为客观评判标准，而非个人好恶。

问题4

当你需要为核心圈引进新成员时，第一反应可能是从外界引入符合条件的人选，但或许还有一种更好的方式——基层选拔。这种方式有什么好处，以及具体应该怎么操作？

这样的好处在于你不必花大价钱和大力气用于对外界的挑选，完全可以把注意力放在内部，多花精力去培养基层中贴近核心圈层的人选，这样的核心圈成员往往忠诚度更高，更理解企业的发展路