

TWO
AWESOME HOURS

SCIENCE-BASED STRATEGIES TO HARNESS YOUR BEST TIME
AND GET YOUR MOST IMPORTANT WORK DONE

每天最重要的 2小时

碎片化时代，高效能人士必备的核心技能
神经学家教你5种策略，每天都能拥有巅峰生理状态

[美]乔西·戴维斯 博士 Josh Davis, Ph.D. 著

陶文佳 译

 江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
全国百佳出版社

TWO AWESOME HOURS

SCIENCE-BASED STRATEGIES TO HARNESS YOUR BEST TIME
AND GET YOUR MOST IMPORTANT WORK DONE

每天最重要的 2小时

[美]乔西·戴维斯 博士 Josh Davis, Ph.D. 著

陶文佳 译

 江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
全国百佳出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

每天最重要的2小时 / (美) 戴维斯著; 陶文佳译. — 南昌:
江西人民出版社, 2016.4

ISBN 978-7-210-08163-0

I. ①每… II. ①戴… ②陶… III. ①时间—管理—通俗读物
IV. ①C935-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第308539号

著作权登记图字: 14-2015-0331

TWO AWESOME HOURS : Science-Based Strategies to Harness
Your Best Time and Get Your Most Important Work Done

Copyright © 2015 Josh Davis

Published by arrangement with HarperOne, an imprint of
HarperCollins Publishers.

每天最重要的2小时

(美) 乔西·戴维斯 / 著

陶文佳 / 译

责任编辑 / 王 华 孙 琦

出版发行 / 江西人民出版社

印刷 / 北京鹏润伟业印刷有限公司

版次 / 2016年4月第1版

2016年4月第1次印刷

开本 / 889毫米×1194毫米 1/32 6.25印张

字数 / 98千

书号 / ISBN 978-7-210-08163-0

定价 / 39.80元

赣版权登字-01-2015-1020

版权所有 侵权必究

如有质量问题, 请寄回印厂调换

前 言

成为高效之人

不论你是热爱自己的工作，还是痛恨它，我们每天的工作量都已经达到了超负荷的程度，实在令人难以为继。每天刚开始工作，我们就要琢磨如何才能完成所有任务、可能会让谁失望、要牺牲——不是第一次牺牲——哪些重要的任务才能勉强喘口气？

当我们端起第一杯咖啡时，就会用掌上设备检查电子邮箱，看一眼又有谁给我们加上了一条待办事项。邮件一封封被打开，压力也在一点点地累积，每一封邮件里都包含着我们明知自己不可能迅速完成的要求。于是我们只好把这些邮件标记为“未读”，留待“晚点再说”。而在脑海中，我们会把这些邮件扔到昨晚（昨晚离开办公室时明明已经很晚了）没做完的那堆工作里。还有更多的邮件等着你回，更多的电话等着你打，更多的表格等着你填。而

所有这一切都需要你立即集中精力去做。

实际上，在我们能着手进行真正重要的工作之前——真正重要的工作也实在太多了——还需要打起精神解决许多事。我们经常工作一整天：先是在办公室里，回家后还得照顾家人、打扫房间、缴各种费用，有时甚至要一直忙到上床睡觉。简单来说，就是要做的事情太多，时间永远不够用。

如果你觉得这种情况很熟悉，放心，你并不是一个人。在我当教授、老师、高管教练、作家和训练师的职业生涯中，我发现，这种情况在各行各业的职业人士和非职业人士中都非常普遍。更糟糕的是，我看到人生轨迹完全不同的人——高管、医生、学生、企业家、政府雇员——都利用了一些大同小异但绝无可能成功的解决方式，想要让自己从工作的重负中解脱出来。

那些解决方式只会让问题更严重。

一次又一次，我亲眼见到那些聪明、刻苦、努力工作的人落入了“效率”的陷阱：我们总是竭尽全力地扑在任务上，抓住一天中所有零碎的时光，然后将它们利用起来。如果有手下，我们还会要求他们也照做不误，把每一

天都尽可能塞得满满当当的。时间管理类书籍、专家，甚至是一整个顾问公司都在完成这一挑战——帮助人们“在更短的时间里做到更多”。我的兄弟是一家百强公司的高管，他曾这么说过：“我们都有很多工作要做，这些工作也的确很重要，但每天都想尽各种方法把十磅的工作塞进五磅的袋子里，我们也还是会被工作淹没啊。”

还有一些时间管理专家建议我们首先着手解决最重要的事情，因为接下来可能就没时间去解决它们了。是的，把最重要的事情与那些紧急但重要性较次的事情区分开来，这种做法的确有其价值。但这个建议也有令人沮丧之处，因为到最后，我们手头上还是会有很多并不那么重要但同样需要完成的事务。有些事情很重要，是因为它们会影响我们的人际关系；有些是因为如果不做的话——从长远来看——我们就会丢掉饭碗；有些则是因为我们已经承诺了完成期限，总不能因为另有要事就不管了呀。

即便这些任务并不是最重要的，但如果没有完成，我们还是会感到焦虑。当然了，有些问题眼不见为净，大家不妨学着放手。但大部分任务是我们有责任或必须完成的，到了最后，我们还是要去解决它们。

如果效率不够高是真正的问题所在，那么我们中的大多数人，包括我那些已经功成名就的客户们，早就可以解决问题了。选择一款正确的系统或手机APP来帮助我们管理时间、确定任务的优先级，就应该足以减轻每日的工作压力。但重要的不仅仅是数量和能力这些因素，即使你的工作效率已经奇高无比，你仍会难以感到满意。一天结束后，大多数人只会觉得窒息，而不是成绩斐然。

然而，我们所求的并非遥不可及。我认识的大部分成功人士想要的不过两点：第一，不想再觉得一切都无法掌控，第二，想要在工作上拥有极佳的状态——他们想成为工作的主宰者。

想要做到这两点，最典型而错误的做法——基本都会失败的做法——就是期望自己能不间断地工作，往我们已经满满当当的日程里塞进更多的工作。这种方法的错误到底在哪里？我们又要如何改进呢？

高产神话

说到以勤勉著称，大概没人能与本杰明·富兰克林

一较高下。世人都认为他就是高效、高产的代名词。他几乎无所不能，他所取得的成就更是无人能比：作家、发明家、科学家、印刷商、哲学家、政治家、邮政局长、外交家等。一个人究竟是怎么在一生之中做完这么多事的？让我们先来看看，他是如何成为一名印刷商和出版商的——这是他最开始从事的职业——这样便能多少了解一些他的工作方式。与此同时，这也能揭示我们哪些地方做对了，哪些地方又做错了。

1724年，本杰明·富兰克林18岁。他已经结束了在波士顿一家印刷厂里的学徒生涯，开始在费城的一家印刷厂里独立工作，还发表了几篇流传甚广的文章。那一年他离开美国去了英格兰，在那里，他将要向印刷业最出色的大亨学习，比如著名的印刷商塞缪尔·帕尔默。对一个有16个兄弟姐妹的穷孩子来说，这已经很不容易了。

在帕尔默的工厂里工作时，富兰克林很快就用他的智慧和勤奋打动了一些人，也惹恼了另一些人。他的同事们从早到晚地喝啤酒，而他只喝水，这样才能有足够的体力表现得比别人更出色，还能省下一点钱。你也许会说，在那个年代想出类拔萃要容易得多，但富兰克林的厉害之处

在于看到机会、敢于冒险，并坚持不懈。最终，他得到了晋升的机会，跳槽到了一家更好的公司。

数年之后他回到费城，打算一展宏图，在另一个印刷商手下工作了几年之后，借债开了自己的公司。他手上有间印刷厂，又急需钱款，这时他看到了另一个机会：出版自己的文章。当时，费城只有一家报纸，富兰克林觉得它“无足轻重，经营不善，一点儿娱乐性都没有”。他很清楚，自己是这一带唯一能写一手好文章的印刷商，于是他便涉足了报纸发行业，并最终出版了《穷查理年鉴》。除去醒目的日期以外，年鉴的版面上还有许多空白处，富兰克林便在空白处放上了自己的谚语格言（如今它们已大有名），这让他的年鉴更有趣，也好卖得多。一时间，《穷查理年鉴》大为流行。

为了巩固他的印刷事业，他还在州议会里当书记员。这份工作让他认识了很多，那些人能够决定政府印刷品（如选票和钞票）的印刷厂家。最终，他得到了费城邮政局局长的职位，这为他的报纸发行提供了不少便利。这些职位虽然薪水不多，还意味着他得做一些额外的工作，但能帮助他的印刷事业蓬勃发展，让他在城里变得举足轻重。

本杰明·富兰克林曾经是、现在也仍然是高产和成功的例证。勤奋工作，不断地做更多工作，成功就会如影随形。今天，人人都以为自己要像富兰克林那样才能获得成功，他们得尽其所能，而且还要做得更多才行。但事实上，就连富兰克林自己也不像我们想象中的那样努力。其实，除了操心自己的收入之外，他并不会过多地关注工作。

我们很少讨论这个不一样的富兰克林，他可不是个工作而生的偶像。我根本不用费多少力气来深入了解他，因为一切都写在了他的自传里。他热爱思考和创造，很多本可以用在印刷事业上赚钱的时间，都被他花在了各种爱好和交际上。实际上，正是这些让他从自己的主业中分心的兴趣，引领着他完成了许多令他声名卓著的出色事迹，如发明富兰克林炉和避雷针。

要理解他成功的秘诀，我想最关键的是要看看他是如何度过闲暇时光的，以及他究竟有多少闲暇时光。

每周五跟一群朋友聚会是富兰克林年轻时主要的爱好之一。那群朋友都很热爱读书，喜欢聊各种点子。他们每次聚会后都会选出一个大家感兴趣的话题，留待下次聚会

时聊，每个人都会尽力找到有关这个话题的书籍来阅读，好为下次辩论做准备。但在当时，费城很难买到书，很多书都要从英格兰订购。富兰克林的朋友们想，如果能把大家的书放在一起，让大家都能轻松取阅自己和他人喜欢的书就好了——一座极具历史意义的伟大的公共图书馆从这个理念中得以诞生，它就是费城图书馆协会。

富兰克林25岁左右建立了这家图书馆。并不是为了在印刷业上赚钱，也不是出于自己的政府职责，只是因为他很享受跟别人一起聊想法，特别是那些能够让他提升自我、提升自己周围这个世界的想法。他热爱文学和艺术，甚至为自己的妻子写过音乐。另外，他还特别喜欢四处调情。在他妻子死后很长的一段时间里，他都没有停止过追求女人。他还是美国第一个沉迷于各种自我提升之道的家伙。他曾经短期尝试过素食，因为他在书上看到过这个理念——也特别爱省钱。另外，他还花了大量的时间和精力做计划，要练习他那著名的“十三条美德”。在这十三条美德中，有一条似乎适用于那些想要把一天塞得满满当当的人：有条理的美德（也就是井井有条）。富兰克林称，他自己从来没有真正做到过这一点。在自传中他这样

写道：“说实话，我发现自己在尊重条理性上简直无药可救。现在我日渐年长，记性也越来越差，我便更加敏锐地觉察到这一点的重要性。”

他以能够享受人生的各种乐趣而举世闻名——从学习到社交，从调情到创造。他在工作上硕果累累却仍能享受那么多的爱好、休闲和社交时间，这简直令人迷惑不解。那么，他到底是怎么做到的呢？

每天，他都为达到最巅峰的高效状态而创造出最好的精神和生理条件，在这样的高效期中，他完成了常人难以企及的工作。他并没有把自己印刷生意的一切事务都塞进每一个空闲时间段。相反，他在自己写的一份日常计划里，还算上了两小时午餐和其他活动的时间、傍晚“听音乐、消遣或聊天”的时间，以及一整晚充足的睡眠时间。也许正是因为他给自己的享受、学习、创造、娱乐、身体健康、家庭和社交关系留出了时间，而不是把所有时间都花在工作上，他才能在赚钱的事业上获得那样的成功。

如果富兰克林想要更有效率地利用时间，那他似乎应该把全部时间都花在他的印刷生意而不是其他兴趣上。但

想象一下，如果他真的这么做了，如果他从来没有为他的那些发明、慈善事业，甚至是他的印刷帝国留下足够的大脑空间和能量，他大概也就不会像现在这么出名了。

你想成为哪一个富兰克林？那个给自己的爱好和社交休闲留出时间、不断产生新的兴趣的富兰克林，还是那个比同行竞争者更勤勉、高效、受人尊重又有钱的生意人的家伙？在如今这个时代，似乎没有足够的时间能让你做到两者兼备，所以我们只能选择要么享受生活，要么成功。告诉你们一个好消息：这个选择根本不存在。只有当我们错误地以为高效完全依赖于挤出足够多的时间工作时，我们才会面对这种选择的压力。

效率陷阱

我在帮助高管们和职业人士提升工作效率的过程中发现，不管职业地位有多高，大家在工作不堪重负时的反应一般有两种：第一种是强迫自己专注于手头的工作，不要休息，以便更有效率地利用每天的时间；另一种是增加工作时间——如果有手下，也让他们跟自己一起加班——以

便更充分地利用每周的时间。这两种解决方法的背后是同一种信念：为了掌控我们的工作，我们不能再“浪费”时间了，我们要更“有效率”。这种想法其实来源于我们对大脑工作方式的一种错误理解。

不停歇地专注于一项任务，延长工作时间，这些解决方法对电脑或机器来说很管用。因为电脑和机器不会疲倦，更频繁地使用它们只会让它们更加高产、更加高效。但是，我们不是电脑或机器，我们是生命体。不断地要求我们的大脑进行同一种工作——还要维持同样的效能，这就像是不断地要求一个赛跑运动员在不同的状态下保持同样的速度，不管他是要进行短程冲刺还是参加马拉松比赛，不管他是在禁食一天又通宵没睡之后跑步、宿醉之后慢跑，还是吃饱喝足之后去锻炼。

作为生命体，我们的思考方式自有特点，科学界将这些特点称为“具身认知”。具身认知是身体影响思维的诸多方式的总称。大脑操控着身体的其他部位，而如果不考虑到大脑是在为身体服务这一点，就绝不能恰当地理解“认知”这个概念——它意味着各种不同的思维。

这说明什么？说明你身体上的动作会极大地影响到你

的思维。双手交叉放在脑后，双腿跷到桌子上，这就形成了一个常见的“能量姿势”。这种姿势可以增强你的睾酮水平，降低皮质醇水平，这样的荷尔蒙组合会让你觉得充满能量，做起事来像个领袖一样。

身体动作还有可能影响你的情绪，并影响你对其他人的想法和意愿的理解。研究表明，如果你在评价某人时做了个敌对性的手势——比如竖中指，你就很可能会把对方看成敌人，因为身体的动作事先已经暗示了这种敌对的倾向。或者，回想一下你是怎么学习的——这当然得依靠记忆力，但这并不是像往电脑上装软件或下载文件那样，把记忆植入大脑之中；相反，你得逐步培养记忆力，要花时间来改变神经元结构，让它们更容易相互激活。这也许能够解释为什么在考试前一晚突击复习，效果远不如在数天之内一步步地进行复习——如果你想记得久一点的话。

这只是千万个科研成果中的几个例子，但它们都说明正因为我们是有生命的个体，与电脑和机器有很大的不同，因此也就不可能达到它们那样的效率。但是，我们每一个人都拥有尚未被激发的巨大潜能，而这些潜能是电脑和机器所没有的。想要时时刻刻保持高效，只会让我们的

潜能无从发挥。假设我要做一万个俯卧撑，肯定很难一口气做完，但如果把这一万个俯卧撑分摊到其他活动的间隙里，每次只做几个，那么我绝对能够完成。在这一点上，我们的大脑与肌肉很相似，能不间断地工作，但如果进入错误的状态，我们只会一事无成。但只要进入正确的状态，几乎没有什么是我们做不到的。

通过与那些高产又快乐的人合作，再加上我在神经学 and 心理学上的研究，我认识到：要想真正实现高产，最好的方法可能是抛弃“效率”这个念头，转而选择创造条件，让自己在每天当中都能拥有极为高效的两小时。

高效两小时

想要实现高效，关键在于按照我们的生理状况来工作。

当生理系统处于最理想的状态时，每个人都可能表现出令人惊讶的理解力、动力、情感控制力、解决问题的能力、创造力和决断力。而当生理状态不尽如人意时，我们可能会在这些方面表现得很糟糕。我们的运动、睡眠和进食都能在短时间内——有时甚至长达数小时——极大地

影响大脑的功能。我们在进行某项任务之前的大脑运行状况，也会对我们能否完成这项任务产生重大影响。

心理学和神经学的科研成果已经告诉我们，我们该在何时、以何种方法创造出大脑的高效工作时间。在本书中，我将详细分享五种看似简单的策略，对那些大忙人来说，它们能极为有效地帮助他们实现每日的“高效两小时”。

1. 意识到你的抉择点。只要你开始一项任务，基本上就会处于自动工作的状态，这样就很难改变你的工作方向。因此，要利用好不同任务交接时的那一刻——在这种时候，你能够选择下一步该做什么，然后把精力放到接下来最重要的任务上。

2. 管理你的心理能量。需要高度自控力或专注度的任务可能会迅速消耗你的能量，而那些令你情绪化的任务则会让你不在状态。所以要学会按照这些任务的不同要求和恢复时间来安排任务。

3. 不要与分心做无意义的缠斗。要学会引导自己的注意力。人的注意力系统天生就是会四处走神、不断更新目标，