

商学院

分钟

5

个人篇

CEO

人人都是自己的

刘润◎著

5

分钟
商学院
个人篇

刘润◎著

人人都是自己的
CEO

图书在版编目 (CIP) 数据

5 分钟商学院·个人篇 / 刘润著. -- 北京: 中信出版社, 2018.4

ISBN 978-7-5086-8538-0

I. ① 5… II. ① 刘… III. ① 商业管理 - 研究 IV.

① F712

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 008945 号

5 分钟商学院·个人篇

著 者: 刘 润

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: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印 张: 9.75 字 数: 184 千字

版 次: 2018 年 4 月第 1 版 印 次: 2018 年 4 月第 1 次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-8538-0

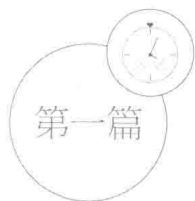
定 价: 49.80 元

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



第一章 高效能人士的习惯

- 1- 你可能连杯子都要换掉 **思维转换** 004
- 2- 独立是不成熟的表现 **成熟模式图** 009
- 3- 别让消极把你拉入海底 **积极主动** 014
- 4- 别把追求成功的梯子搭错了墙 **以终为始** 019
- 5- 我不忙，我只是时间不够 **要事第一** 023
- 6- 你我都要赢，否则就别干 **双赢思维** 028
- 7- 先理解别人，再被别人理解 **知彼解己** 032
- 8- 太棒了，居然还可以这样 **统合综效** 036
- 9- 把优秀变成一种习惯 **不断更新** 040
- 10- 从狭窄的5%跨到广阔的95% **习惯** 044

第二章 高效能人士的素养

- 1- 再问“你好，在吗”，我就拉黑你 // 微信礼仪 // 050
- 2- 这辈子，你们只会在邮件里“见字如面” // 邮件礼仪 // 055
- 3- 时间颗粒度反映职业化程度 // 时间颗粒度 // 060
- 4- 事实有真假，观点无对错 // 事实与观点 // 064
- 5- 职业化是商业世界的教养 // 职业化 // 068



第二篇

第三章 时间管理

- 1- 花时间做，还是花钱买 // 时间成本 // 076
- 2- 让大脑用来思考，而不是记事 // GTD // 080
- 3- 别让猴子跳回背上 // 猴子理论 // 085
- 4- 人生的不同由第三个8小时创造 // 三八理论 // 090
- 5- 人真的可以三头六臂吗 // 番茄工作法 // 094

第四章 学习能力

- 1- 看不见的弹痕最致命 // 幸存者偏见 // 100
- 2- 知识是经验的升华 // 库伯学习圈 // 104
- 3- 为什么人类不擅长谈恋爱 // 知识、技能和态度 // 109
- 4- 做自己的CEO，你有“私人董事会”吗 // 私人董事会 // 113
- 5- 如何用20小时快速学习 // 快速学习 // 118

第五章 思考能力

- 1- 从对抗性思考到平行思考 // 六顶思考帽 // 124
- 2- 大胆质疑，谨慎断言 // 批判性思维 // 128
- 3- 冻死在那个不存在的冬天 // 全局之眼 // 133
- 4- 电吹风的反面，是吸尘器 // 逆向思维 // 138
- 5- 做一个“因果逻辑收集者” // 正向思维 // 142

第六章 逻辑思维

- 1- 白马到底是不是马 // 同一律 // 148
- 2- 谁给理发师理发 // 矛盾律 // 152
- 3- 生存还是毁灭，没有中间状态 // 排中律 // 155
- 4- 一眼识别诡辩的五个方法 // 三段论 // 159
- 5- 几乎所有知识，都始于归纳法 // 归纳法 // 163



第三篇

第七章 谈判能力

- 1- 自己先开价，还是让对方先开价 // 定位调整偏见 // 170
- 2- 这个要求，我要请示一下 // 权力有限策略 // 174
- 3- 女生为什么会逼婚 // 谈判期限策略 // 178
- 4- 吃惊、撤退和转身就走 // 出其不意策略 // 182
- 5- 我多拿一元，你就必须少拿一元吗 // 双赢谈判 // 186

第八章 演讲能力

- 1- 你不是在讲，而是在帮助他听 **/// 认知台阶 ///** 192
- 2- 用画面感增加语言的带宽 **/// 画面感 ///** 196
- 3- 精彩绝伦的开场和余音绕梁的结尾 **/// 开场与结尾 ///** 200
- 4- 现场组织语言能力就像厨艺 **/// 脱稿演讲 ///** 205
- 5- 从对着镜子到对着活人 **/// 演讲俱乐部 ///** 209

第九章 沟通能力

- 1- 好消息和坏消息，先听哪一个 **/// 快乐和痛苦四原则 ///** 214
- 2- 如何写出一篇好的专栏文章 **/// “5商派”写作心法 ///** 218
- 3- 大WHY、小WHAT和一带而过的HOW **/// 电梯测验 ///** 222
- 4- 开会，是用时间换结论的商业模式 **/// 如何开会 ///** 226
- 5- 提问，是沟通界的C2B **/// 精准地提问 ///** 230



第四篇

第十章 情感能力

- 1- 同理心，千般能力的共同心法 **/// 同理心 ///** 238
- 2- 不偏不倚的自我认知 **/// 自我认知 ///** 242
- 3- 自律，才是最大的自由 **/// 自我控制 ///** 247
- 4- 真正优秀的人都自我激励 **/// 自我激励 ///** 251
- 5- 你的情感账户余额不足，请充值 **/// 人际关系处理 ///** 255

第十一章 创新能力

- 1- 灵感就在盒子里 // 减法策略 // 260
- 2- 冰箱和空调可以合二为一吗 // 除法策略 // 264
- 3- 空气清新剂x2=提神清新剂 // 乘法策略 // 268
- 4- 向《火星救援》学创新套路 // 任务统筹策略 // 272
- 5- 给属性装上一根进度条 // 属性依存策略 // 276

第十二章 领导能力

- 1- 藏在“威胁、此刻、重要”后的大猩猩 // 领导力：专 // 282
- 2- 你是小公司的胖子，还是大公司的瘦子 // 领导力：小 // 286
- 3- 透过时间轴、概率轴和博弈轴看世界 // 领导力：变 // 290
- 4- 天下武功，唯快不破 // 领导力：快 // 294
- 5- 远见，是尽可能接近未来的推理能力 // 领导力：远 // 299



第一篇

分钟

5



第一章

高效能人士的习惯

你可能连杯子都要换掉

独立是不成熟的表现

别让消极把你拉入海底

别把追求成功的梯子搭错了墙

我不忙，我只是时间不够

你我都要赢，否则就别干

先理解别人，再被别人理解

太棒了，居然还可以这样

把优秀变成一种习惯

从狭窄的5%跨到广阔的95%

1. 你可能连杯子都要

换掉

——思维转换

如果只想发生较小的变化，专注于自己的态度和行为就可以；但如果想发生实质性的变化，就需要思维转换，改变理解世界的方式。

如果说“商业篇”聚焦的是我们与外部的关系，“管理篇”聚焦的是我们与内部的关系，那么“个人篇”则聚焦于我们与自己的关系。

网上流传一个故事：大英图书馆建了一幢漂亮的新楼，准备整体搬迁过去。但是由于图书太多，搬迁的工作量巨大，花费也十分惊人，据估算要350万美元。这让图书馆馆长伤透了脑筋：怎样才能用尽量少的钱，把海量的图书搬到新馆去呢？雇用更便宜

的人力吗？或者发动所有员工及其家属？抑或是要求新馆建设者来承担这个义务？

都不现实。在“搬书”这个固有的思维模式下，可能很难找到更好的方案了。这个时候，需要一次“思维转换”。

有位年轻人对馆长说：“我来帮你搬书，只要150万美元。”年轻人在报纸上刊登了一则消息：从即日起，大英图书馆向市民提供免费、无限量地借阅图书服务，条件是从老馆借出，还到新馆去……年轻人把“搬书”的思维模式，转换为“还书”的思维模式，结果花了不到一半的钱，就完成了看似不可能完成的任务，自己也因此成为百万富翁。

这就是思维转换。每个人都在以自己的理解力和经历，构建思维模式，然后再用这个思维模式去理解世界。思维转换，就是改变人们理解世界的方式。

如果我们只想发生较小的变化，专注于自己的态度和行为就可以了，比如把杯子倒空；但如果想发生实质性的变化，那就需要思维转换，可能连杯子都要换掉。

再举个例子，周日清晨，纽约地铁上，乘客们安静地坐着。这时上来了一个男人，他带着几个孩子，孩子们一上来就四处奔跑，撒野作怪。男人坐在一旁，就像没看见一样。乘客们非常不满，终于有一个乘客忍无可忍，对这个男人说：“先生，可否请您管管您的孩子？”

故事讲到这里先暂停一下，我们不妨问问自己：让人忍无可忍的思维模式是什么？是“每个熊孩子背后，一定有一个熊家长”吗？

男人抬起头来，如梦初醒般轻声说：“是啊，我是该管管他们了。他们的母亲一小时前刚刚去世，我们刚从医院出来。我手足无措，孩子们大概也一样。”

这不是虚构的故事，而是《高效能人士的七个习惯》的作者史蒂芬·柯维的亲身经历。史蒂芬的书卖了近3 000万册，他本人也被评为“对美国影响最大的25个人”之一。他说自己听到男人的回答后，瞬间怒气全消，非常自责，怜悯之情油然而生：“啊，原来您的夫人刚刚去世？我感到很抱歉！我能为您做些什么？”

有时候，错的不是世界，而是你理解世界的思维模式。所以，在学习“个人篇”之前，请先打开自己也许已经生锈的思维转换的开关。具体该怎么做？我有以下几点建议。

第一，多读书，多交友，多旅行。

每本书都是一套思维模式。读的书越多，就越能理解不同的思维模式，越有助于打开思维转换的开关。建议大家每年至少读20本书，并做笔记。有志气的人，可以考虑读50本以上。

每个人都有自己的一套思维模式。认识的人越多，就越能理解自己思维模式的局限性。我建议大家不要独自吃午饭，只要名单上还有人，一个人吃午饭就是可耻的，因为你损失了理解别人

思维模式的机会。

旅行也能带来巨大的帮助。有一次，我在美国商场里买东西，选了一件标价83美元的商品。我拿了一张100美元和三张1美元，一共103美元，递给售货员。售货员一脸茫然地把3美元还给我，说“不需要”，接着把商品递给我，说“83”，然后一张张钞票地数给我：93，98，99，100！

我立刻理解了她的思维模式：你给我100美元，我连商品带找钱，加在一起还你100美元。而我的思维模式是：我给你103美元，商品标价83美元，前后相减，你要找给我20美元。她不理解我的思维模式，我也没用过她的思维模式，但我们各自幸福地生活了几十年。

第二，把自己的脚放进别人的鞋子里。

美国作家雷蒙德·卡佛写过一篇短篇小说《把你的脚放在我鞋里试试》，说的是一种设身处地替别人着想，感同身受的思维方式。其实，每次争论都是特别好的练习思维转换的机会，试着用对方的观点说服自己。

张伟俊是中国第一位私人董事会教练。有一次，他受邀主持了一场企业家辩论会。那些企业家平时在自己公司里都是说一不二的，谁肯服谁？结果大家越辩论越激动，差点儿就要打起来了。张伟俊立刻叫停，让大家交换观点后继续辩论。当时所有人都傻了，稍微停顿之后，大家又唇枪舌剑起来，站在对方的角度

自圆其说。这场辩论对在场的几百位企业家来说，都是深刻的一课。把自己的脚放进别人的鞋子里，你才会真正弄清楚，之前捍卫的到底是自己的观点，还是自己的尊严。



画重点

思维转换

思维转换，就是改变人们理解世界的方式。怎样才能打开思维转换的开关？有两条建议：第一，多读书，多交友，多旅行；第二，把自己的脚放进别人的鞋子里。

2. 独立是不成熟 的表现

——成熟模式图

积极主动、以终为始、要事第一，帮助我们实现个人成功；双赢思维、知彼解己、统合综效，能实现公众成功；不断更新，则可以让自己变得越来越成熟。

一个销售员在公司做了好多年，跟某大型央企客户的采购部负责人关系特别好。有一天，这位采购部负责人建议销售员：“你干吗不自己出来创业？我把我的订单都给你做。”销售员听了非常心动，毅然辞职，然后真的接到了几笔订单，小生意做得还不错。可是没过多久，采购部负责人调动岗位，新任总经理上任后，订单立刻没有了。销售员很痛苦，到处寻找新客户，但是因为产品和服务都没有突出优势，四处碰壁。最后，这家“关系