

The Daily
Carrot
Principle

胡萝卜 原理



365种提升工作业绩的方法

365 Ways to Enhance Your Career and Life

(美) 艾德里安·高斯蒂克 著
切斯特·埃尔顿

王新明 译



《一天一

的又一力作
书



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

The Daily
Carrot
Principle

胡萝卜 原理



365种提升工作业绩的方法

365 Ways to shance Your Career and Life

(美) 艾德里安·高斯蒂克 著
切斯特·埃尔顿
王新明 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Adrian Gostick and Chester Elton: The Daily Carrot Principle: 365 Ways to Enhance Your Career and Life

Original English Language edition Copyright © 2010 by O.C.Tanner Company

Simplified Chinese Translation copyright© 2011 by Publishing House of Electronics Industry.

All rights reserved. Published by arrangement with original publisher, FREE PRESS, a Division of Simon & Schuster, Inc.

本书中文简体字版由 FREE PRESS 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2010-5079

图书在版编目（CIP）数据

胡萝卜原理：365 种提升工作业绩的方法 /（美）高斯蒂克（Gostick,A.），（美）埃尔顿（Elton,C.）著；王新明译. —北京：电子工业出版社，2011.1

书名原文：The Daily Carrot Principle:365 Ways to Enhance Your Career and Life

ISBN 978-7-121-12627-7

I. ①胡… II. ①高… ②埃… ③王… III. ①企业管理：人事管理 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 250303 号

责任编辑：袁桂春

印 刷：北京机工印刷厂

装 订：三河市鹏成印业有限公司

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：720×1000 1/16 印张：16 字数：241 千字

印 次：2011 年 1 月第 1 次印刷

定 价：35.00 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。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

前 言

年轻的斯托里安·帕拉佐夫经常坐在马戏团跷跷板的一端，另一端则高高翘起，伴随着灯光和音乐，他等待着两个魁梧的演员跳到跷跷板的另一端，将他反弹到 20 多码（1 码=0.9144 米）高的空中，然后他会落在一位兄弟的肩膀上——5 人构成的塔的顶部，这样的表演经常是一日 3 次。

如果这个年轻人从空中落下来后向前或向后偏离几英尺（1 英尺=0.3084 米），他将会让所有的人摔倒。他的落地必须是完全平衡的，否则，这场表演就会毁在他的手里。他微微一笑，承认自 11 岁开始表演时起，他已经有过多次失败的经历。斯托里安说：“每个人都会犯错误，我一直在学习。”

斯托里安独特的表演使人们想知道当他还是一个小男孩时是如何开始第一次、第二次尝试的。这个双脚牢固站立在地面的男孩是如何做到的，他可以在令人眩晕的高度飞翔，非常轻易地在空中翻转、落地。想一下，人们是如何完成他们未知的第一跳的呢？

很多时候我们都会被问到那句话：“你是如何开始的？”

我们创作本书的目的就是来回答这个问题的。我们可以通过有效地运用胡萝卜原理来消除那些在学习中的固有的曲解。我们把理念分解成易于领会的形式，从而使你的知识可以每日逐步地积累。一位 IT 员工告诉我们，他在清晨计算机充电时读过一页我们“一天一根”系列的第一本书：《一天一根胡萝卜》。读后，他每天都在致力于把新理念运用到工作中。他没有觉察到他的巨大工作成果，直到有一天当他环顾四周时，发现周围人的工作效率不能与他同日而语。他说：“我很吃惊，但是感到非常振奋。”

这在杂技表演中就是我们所说的完美落地。满怀信心地跳跃，然后稳稳

落地。斯托里安说：“感觉好极了，它让你觉得自己如同王者一般。”

有一位经验丰富的导师在实践中为斯托里安导航是他成功的关键因素。这也是我们创作本书的原因：当你开始运用或继续运用胡萝卜原理时，这本书会陪伴你始终。如果你能够每天读一页，到年底你会接触到我们这一系列畅销书中所有的理念，新评论、新解释层出不穷。每日的“胡萝卜行动”会对每个理念进行精确的补充，使你少走弯路。你将会在其中学到：

- 制定明确的目标
- 进行有效的沟通
- 构建相互信任的关系
- 承担责任
- 善于发现他人工作中的亮点

不久以后，你会发现自己发生了转变：你不须再遵循他人的指导，你会发现你自己具备了为他人制定计划的能力。

实践、再实践

我们知道有一位叫戴·列维斯的渔民，他发明了把书夹在肘部和身体之间来投掷鱼钩。如果书掉了，就意味着投掷动作是不正确的——肘部发生了移动。他的方法使他的投掷动作几乎变得完美无缺，如同高效能人士从事任何有风险的事业一样。列维斯喜欢他的技术，他致力于掌握他的技术。可以肯定的是，他的工作不同寻常的（一些人可能会称之为游戏），但是工作不一定是独特的和受人喜爱的。

精通一门技术的愿望是热切的，在富有经验的导师的帮助下，人们可以不知疲倦地工作，从而增强他们的能力。不论你的工作是空中翻转、钓鱼还是为顾客服务，如果你致力于实践和遵循经验丰富的导师的指导，你将会收获更多——其他人则会跟随在你的身后。

举例来说，多年以前切斯特训练他儿子所在的篮球队——新泽西无线队。这支球队由一群 10~11 岁的孩子组成，其中也许没有人将会到 NBA 打球。由于对胡萝卜原理重要性的认识，切斯特和他的球队列出包含许多团队目标

的清单，开始了新的赛季。“我们绝不批评一个队员”（毕竟，没有人想要胡来），“所有人都要欢呼”（不管是在球场上，还是在长椅上），“扣篮后不要挂在篮框上”（只要没有队员站在合理冲撞区内），“每个人都要得分”（这比“每个人都要比赛”有意思得多）。

切斯特球队中一个配合不太默契的队员——吉姆斯，刚刚从英格兰移民至此。他能用大提琴拉出优美的曲调，但是他没有打篮球的经验。在没有队友的协助下，吉姆斯投球很难直中篮筐，切斯特指派他的天才控球后卫帕特里克去帮助吉姆斯得分。“一位出色的控球后卫会使其他队友变得更优秀”，切斯特对帕特里克解释道，“如果你能帮助吉姆斯得1分，那你就确实非常优秀。所以，你要帮助吉姆斯，给他传球直到他得分为止。”

球技出众的帕特里克喜爱篮球是毫无疑问的。他从经验丰富的教练对他球技的指导中受益匪浅，现在正准备用他的能力帮助队友成功。

当吉姆斯最终得分后，整个球队和看台上的观众都变得兴奋起来。吉姆斯的妈妈在赛后眼含热泪地向切斯特致谢。她无法用一句简单的“谢谢你”来表达她的感激之情。妈妈和儿子永远都不会忘记此时此刻的情景，帮助吉姆斯成功的控球后卫帕特里克也将铭记这一刻。在这一刻，他经历了最不寻常的成功：通过帮助别人来达到帮助自己的效果。

本书中多是类似于此的内容。它的目的在于使你和你身边人的生活变得更美好。在本书中，我们设想自己同你一起站在起飞的地方。我们的目标是通过准确地运用胡萝卜原理对你进行指导。我们希望能够激起你的爱心与责任心，从而提高你的技能。最后，我们保证将会出现目标实现的时刻——当你环顾四周，你会发现在脱离困境后，你所从事的工作已经位于与他人完全不同的高度。最为重要的是，你会发现你已不用再遵从别人的指导，你已经成为一名杰出的导师。

目 录

1月
Jan.

1

2月
Feb.

24

3月
Mar.

43

4月
Apr.

64

5月
May

85

6月
Jun.

106

7月
Jul.

126

8月
Aug.

146

9月
Sep.

167

10月
Oct.

187

11月
Nov.

207

12月
Dec.

227

1月1日 伟大的梦想

渺小的梦想难以打动人心。

——歌德

在纽约市一辆行驶的计程车上，我们同司机进行了一段谈话。因为他有一口东欧口音，所以我们对来到纽约的原因很好奇。当我们问起他时，他告诉我们他是在尼古拉·齐奥塞斯库执政时期，孤注一掷地做出决定离开罗马尼亚的。他睡在大街上，攒钱把他的家人带到美国，他为什么会有如此之举？他解释道：“因为你们这里有我们在罗马尼亚所没有的东西。那便是我想给予我孩子的东西——梦想。”

在这个时代，梦想和雄心常常会招致非议。人们很容易将前者视为幼稚，将后者看做贪婪，这是错误的观点。从某种程度上说，逆境可以使人更容易地对自身的定位做出调整。如果有一个时代需要我们有伟大的梦想，无疑便是今天。当世界上的其他人认为应该偃旗息鼓以求艰难存活时，我们却认为那是我们即将步入辉煌的时刻。

怀揣梦想勇往直前吧。梦想是强大的推动力。



胡萝卜行动：为你的成就列一份清单。然后制定出本年度的目标，该目标将成为你动力的源泉。

1月2日 表扬的效果

他人的鼓励如何驱使我们前进。

1925 年，伊丽莎白·赫洛克博士对美国一所小学四到六年级数学较差的学生进行了一项研究。她想看看他们的信息输出能力是否能够得到改善，不是通过对课程内容的改变，而是通过对学生解题情况的反馈。她对一组学生进行了表扬；对另一组进行了批评；对第三组则视而不见。赫洛克通过他们每日解答的数学题的数量来评估他们改进的情况。

结果很快就出来了。到第二天，受到表扬的一组学生戏剧性地超越了其他两组的表现。在为期 5 天的研究结束后，结果如下：学生解题数量的增加同他们所受到表扬的程度有直接的关系。

- 受到表扬的学生：+71%
- 受到批评的学生：+19%
- 受到忽视的学生：+5%

表扬起作用了！不论是在教室、办公室，还是其他工作地点，人们都需要得到表扬从而能够做出最完美的工作。



胡萝卜行动：在你的日记中记下生活中他人鼓励和表扬你的经历。这会激励你去实现远大的理想。

1月3日 信任

不要将你的诚信建立在金钱的基础上，
而要把你的金钱建立在诚信的基础上。

——奥利佛·温德尔·霍姆斯

1957 年，约翰尼·卡森时任“你信任谁”这一电视节目秀的主持人。在节目中，夫妻们被分开，工作人员给丈夫提出须要回答的问题，他们要么回答问题，要么“信任”妻子的回答。颇有讽刺意味的是，节目中的测试曝光

了美国电视游戏节目的作弊丑闻。流行节目秀“64 000 美元的奖金”通过暗箱操作让更受大众欢迎的竞争者赢得比赛。告密者是谁——比赛中的失败者。

你对你们团队中的人信任到什么程度？他们各自有不同的优点，你知道哪个人会在应对特殊挑战的过程中有最佳表现吗？

信任是以熟悉为前提的，你肯定不会去信任一个不认识的人。建立信任的第一步是要去了解你周围的人，同样，也让周围的人来了解你。



胡萝卜行动：通过言语激励来提升你所在组织的诚信度。例如，对他人实现目标的能力表示出信心。在工作环境之外，去了解你的同事，这也助于提升彼此之间的信任。例如，每月一次的外出聚餐，或者一起看电影。

1月4日 花90秒的时间感谢帮助你的人

速食胡萝卜。

下次同事帮助你之前，先准备一张致谢卡，一支笔，遵循以下方法向他表示感谢：

写一句有关同事与你之间关系的有趣评论。

- “你好，苏，一天之内你会说多少次‘没问题’？”

就你对他的感激之情向他表示感谢。

- “感谢你今天早晨当我不在时替我接电话。”

明确地告诉他曾经帮助了你什么，是如何帮助你的。

- “如果没有你的话，我们可能会错过来自特克斯化工厂的汤姆的电话，我猜他很可能会到别处订货。”

告诉他他所做的是重要的。

- “我感谢你的协作。如果公司里都是苏一样的人，我们之间的关系

将会非常融洽！”



胡萝卜行动：今天用 90 秒的时间写一张特别的纸条来对帮助你的人表示感谢。

1月5日 满意的失败

我没有失败过。我只是发现了有 10 000 种方式是不起作用的。

——托马斯·A·爱迪生



我喜爱查理斯·古德伊尔的故事和他发明的硫化橡胶，他将普通的物质转化为现代生活中必不可少的物质。没有橡胶就没有汽车、自行车、飞机，甚至连我们的一双运动鞋都不会有。

关于古德伊尔的故事的不可思议之处在于硫化橡胶的发明竟出于偶然。由于对嘲笑他实验失败的人感到愤怒，他厌恶地将手中的橡胶硫化混合物扔到附近燃烧的火炉中。当他去捡回它时，发现高温使橡胶得以保存。刹那间，他在监狱的时光，贫困和饥饿的岁月全部蒸发了。

后来，古德伊尔说失败为他之后的成功提供了必不可少的信息。

牢记这个良好的理念，欣然接受那种失败的感受。如果成功了，非常好；如果失败了，那就再试试别的途径。



胡萝卜行动：用几分钟的时间去回顾一下你过去失败的经历，你会发现那里也有一些值得肯定的地方。而在当时，失败对你而言更像是一场灾难。

1月6日 我是谁

性格像一棵树，而名誉就如同树的影子。

影子是我们想象出来的；树却是真实存在的。

——亚伯拉罕·林肯

你心目中可能会有一两个英雄，但是你认为别人心目中的英雄会和你的
一样吗？

你可能会倍感吃惊。我们想象的自己和他人假设的我们是完全不同的。
在性格特征上你没有过多选择的余地，那是由你的遗传基因决定的。但是，
名誉在很大程度上是由你自己来决定的。

从你被雇用的那一刻起，你就开始创造你在公司的名誉。你所做的决策，
你所说的话，你的行为方式乃至你的一举一动、一笑一颦都一起形成了别人
对你的看法。想想这些，有点儿令人生畏。不用再害怕，这正是使你变
为理想同事的好机会。你在公司的名誉很大程度上取决于你平日的一些微小
的决策。



胡萝卜行动：在心里将你对自己的看法和别人对你的看法相互比较一下。你
的名誉是否需要得到一些改善呢？

1月7日 集体判变

你在船上吗？是的，叛变！发出命令。

——《叛舰喋血记》，1935年的电影

在皇家海军部队，没有什么比“叛变”更为危险的词语了。仅仅是低语“叛变”就是叛国罪了，而且其结果就是：“在码头的军部吊死他！”在 21 世纪的企业中，虽然仍有工业巨头和商业领袖，但其影响力已经与现在不同了。一个成功的组织要集思广益，其中也包括反对的声音。一个明智的领导应该能听进去不同的意见——当然了，一定程度上是这样的。

当战略要付诸实施时，组织需要达成共识。同心协力对人们来说有些困难，特别是那些在方案采纳前持不同意见、争论不休的人们。此时，领导的工作就是让所有的员工都能达成共识。积极的奖励远比威胁炒员工鱿鱼的方式成功得多。



胡萝卜行动：如果你下次不同意某项战略，记住：如果方案最终没能通过没什么问题；但是如果方案通过了，你却与大家背道而驰那就不好了。

1月8日 赢在其中

好奇心是治愈厌倦的良药。好奇心是无药可治的。

——多萝西·帕克



你见过对一切充满好奇心的人吗？是否有人经常催促团队来应对棘手的问题和挑战？尽管思考需要精力，但好奇的人在学习上热情洋溢，致力于从别人那里学到东西，让自身受益。

在同跨国公司合作的过程中，我们发现公司里有很多优秀的员工。他们得到了最大的升迁、最大涨幅的薪水、最大的关注。如果你对以下 6 个问题的回答是肯定的，你和你的团队都将有好的机会。

我的团队是极具动力的，他们都致力于为整个团队的成功而努力。

我的团队一直在寻求更有效率和更有效果的方式来完成工作。

我的团队能够从工作中得到强烈的个人成就感。

我的团队知道帮助团队实现目标需要明确自身的职责。

我的团队能够经常保持积极乐观的态度。

我的团队能够很好地发现员工的贡献。



胡萝卜行动：如果你的回答中有 5~6 个是肯定的，那么说明你对工作认真投入了。如果你肯定的回答在 4 个或 4 个以下，那么是时候重新评估你的承诺了。

1月9日 向成功迈进

为了完成伟大的事业，我们不仅要有梦想还要有行动。

——阿纳托尔·弗兰斯

1954 年，体育界出现了一座里程碑：4 分钟每英里（1 英里=1.609 千米）。当罗格·班尼斯特跨越障碍后，世界为之震撼。他们称之为奇迹，班尼斯特的面孔从此出现在世界各地。的确，每个人都会认为这是个不可思议的纪录，这个纪录将会世代永存。

但是实际上并非如此。

这个纪录只保持了不到一个月。

后来，4 分钟每英里成了每个伟大赛跑运动员应该达到的标准。虽然其他运动员都知道标准已经提高了，他们仍看到班尼斯特受到数百万人的崇拜，他的竞争者们都想得到一丝那样的荣誉。

在每个公司，都有一个 4 分钟每英里的障碍物，员工们追求理想、创新和承诺，他们想知道自己是否能够实现。要牢记于心的事实是：曾经看起来像奇迹的事情将会变成现实。这就是发展所起的作用。



胡萝卜行动：如果你曾记录下自己奇迹般的成就，在你工作或生活中的“4分钟每英里”是什么？将它记录下来并向它一步步迈进。

1月10日 赞美他人

把墙推倒吧。



工作时你将自己置于一个封闭的格子内，将眼睛整日盯在屏幕上。当一天的工作结束后，你和不是真正了解的同事一同走出门，是不是感觉很悲哀呢？

在所有员工聚集在公共场合时，在当众表扬员工时，在称赞某人的成就使他人受益时，异常的事情发生了：围墙倒塌了，大家的关系更加融洽了。

赞美是一种情感释放，同样也是一种惯例。你是不是第一个得分或第一个撞彩带的人没有关系。你在成功团队中引以为自豪的工作是不可否认的。



胡萝卜行动：在同事的群体中可能有些人感到被孤立了。今天要寻求一种方式——通过公开赞美那人的某一种优点使他意识到自己是工作团队中有一价值的一分子。

1月11日 办公室之爱

生命中最大的快乐是相信我们所爱的事物。

——维克多·雨果



在我们为企业工作时，我们发了一份要求员工填写他们上一次因工作优秀受到表扬的调查问卷。调查问卷中的大多数人称距上一次当众受到表扬已经有6个月了，还有1/3的人称距上次表扬已经有1年多的时间了。

试想，如果你的爱人或其他你认为对你重要的人一年只对你说一次“我爱你”，那会如何呢？大家都认为在生活中需要经常不断地受到表扬，但是在工作上呢？

记住这一点：有效的表扬应该是频繁的。表扬的形式也应该多种多样：用独特的言语来鼓励、用手写的纸条来表示感谢、在全体员工大会上表扬团队成员等。

在生活中需要说“我爱你”，在工作中需要说：“谢谢你”。



胡萝卜行动：制定一个目标，至少每周向每位同事说一次“谢谢你”。说这话时应该在公共场合，要口头表达你的感谢。

1月12日 滴水石穿

不要怀疑一小群有思想和责任感的民众可以改变世界。

——玛格丽特·米德

当公司表彰和奖励他们的员工时，我们见证了其积极的成效，但是很多企业对此并不买账，许多经理也并不赞同这种做法。他们会说：“我的员工不在乎这些东西。他们会得到丰厚的工资，那就足够了。”

不，那很不够。79%的员工在辞职后说缺乏表扬是他们离职的原因。有90%的员工认为有一件事情会使他们说服自己去致力于公司的工作（暗示：并非加薪），那就是领导对他们的辛苦劳动给予充分认可。

如果你是这90%中之一，你可能会觉得你能够做得很少。事实上，你所

起的作用超出了你的想象。在某种程度上你在改变公司文化。

当你发现你的同事取得了很大的成就时，那就开始表扬他吧。



胡萝卜行动：如果你的老板不善于认可你的成绩，那么向他表明你应该受到何种待遇：在他面前表扬一个同事来帮助你的团队创造出一个表扬的环境来。

1月13日 计算自己的价值

工作中的快乐会带来完美的工作成果。

——亚里士多德



企业的成本是个秘密。当经济学家说起成本时也会为之一颤。令人吃惊的是，那不是墨粉的成本，而是更换你的成本。

公司的资产负债表中极大地低估了更换离职员工的成本。传统的管理评估认为每损失1名员工的成本为5 000~6 000美元，而近来研究的结论推翻了原有的数字统计结果。当考虑到降低的生产率、流失的顾客、雇用和培训新员工的金钱和时间，更换离职员工的成本相当于你年收入的1.5倍。在美国，每月有400万名员工自愿离职，这样算下来，一年有4 800万名员工离职。全国平均工资是34 065美元，频繁更换员工需花费1.7万亿美元。那么全世界呢？你可以设想一下，那将是个天文数字。

那些数字对你的雇主来说是一个恐怖的消息，对你来说则是好消息。对你的公司来说，你的忠诚是一笔巨大的财富。



胡萝卜行动：正如你为一件值钱物品投保一样，你花费的不是该物品本身的价值，而是替换该物品要花费的价值。通过展现你的真实替换价值来提升你的员工价值意识。用上述公式来计算你的真实替换价值。