

[美] 道格·莱莫夫 Doug Lemov | 艾丽卡·伍尔韦 Erica Woolway | 凯蒂·叶兹 Katie Yezzi 著

PRACTICE PERFECT

42 RULES FOR GETTING BETTER AT GETTING BETTER

练习的力量

把事情做到更好的 42 法则



一种简单到极易被人忽略，
却又无比强大的成功模式！



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



中南文庫

PRACTICE PERFECT

42 RULES FOR GETTING BETTER AT GETTING BETTER

练习的力量

把事情做到更好的 42 法则

[美]

凯蒂·叶兹
艾丽卡·伍尔韦
道格·莱莫夫
著



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



图书在版编目 (CIP) 数据

练习的力量：把事情做到更好的 42 法则 / (美) 莱莫夫, (美) 伍尔韦, (美) 叶兹著;
王海颖译. —北京: 中国青年出版社, 2014.3

ISBN 978-7-5153-1002-2

I. ①练… II. ①莱… ②伍… ③叶… ④王… III. ①成功心理—通俗读物

IV. ① B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 031265 号

PRACTICE PERFECT: 42 Rules for Getting Better at Getting Better
by Doug Lemov, Erica Woolway and Katie Yezzi; Foreword by Dan Heath
Copyright © 2012 by Doug Lemov, Erica Woolway and Katie Yezzi
Simplified Chinese translation copyright © 2014 by China Youth Press
Published by arrangement with The Sagalyn Literary Agency
Copyright licensed by Bardonia-Chinese Media Agency
博達著作權代理有限公司
ALL RIGHTS RESERVED

练习的力量：把事情做到更好的 42 法则

作 者: [美] 道格·莱莫夫 艾丽卡·伍尔韦 凯蒂·叶兹

译 者: 王海颖

责任编辑: 肖 佳 肖妩嫔

美术编辑: 李 甦

出 版: 中国青年出版社

发 行: 北京中青文文化传媒有限公司

电 话: 010-65511270/65516873

公司网址: www.cyb.com.cn

购书网址: zqwts.tmall.com www.diyijie.com

制 作: 中青文制作中心

印 刷: 北京盛源印刷有限公司

版 次: 2014年4月第1版

印 次: 2014年4月第1次印刷

开 本: 787×1092 1/16

字 数: 181千字

印 张: 14.5

京权图字: 01-2013-9241

书 号: ISBN 978-7-5153-1002-2

定 价: 39.00元

版权声明

未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、在线信息、数字化产品或可检索的系统。

本书献给所有渴望变得更好的人们，
希望他们拥有一个充满各种可能性的世界。

序言

FOREWORD

一年夏天，我和妻子还有我的父母随团参观了一个苏格兰威士忌酿酒厂。旅行团的导游乏味无趣到了近乎无药可救的地步，她每到一个“景点”，就会死板地背诵一段介绍，然后问：“还有什么问题吗？”当然没有，有谁会去听她那索然无味的讲解呢？如果有问题，那才叫奇怪。

在整个旅程中，除了巴望能快点跳过无聊的介绍直接进入品酒环节的急切心情让我有些印象外，大部分时间里我的思维都在围绕着著名脱口秀演员克里斯·洛克打转。当时我正在读皮特·西姆斯写的《小赌大胜》，其中有一个章节描述了洛克如何精心准备素材的过程。为了某场演出，他在开演前专门前往一家位于新泽西新不伦瑞克的小俱乐部一连试演了四五十场。上台时，他带着一本记录着各种笑料的黄色拍纸簿，每次演出他都会现场测试这些笑料的“笑果”如何。西姆斯这样写道：“他在台上格外注意底下观众的反应，随时留意有没有人点头，有没有人变换姿势，他不断解读观众的肢体语言，估算他们注意力集中的时间长短，由此来判断这些笑料的效果。他发现，当表演进行到45钟后，似乎所有的笑话都失去了博人一笑的魔力。”

不过，他很快就搜罗到了更有意思的素材。他的笑话更加让人捧腹，起承转合之间更加紧凑。（如果你曾被洛克的笑话逗得前仰后合——“我住的街区那叫一个糟糕，你可能会在拍照的时候被偶然打那儿经过的子弹关照一下”，那么你就得好好感谢一下新泽西的那个小俱乐部。）

等到洛克在家庭影院频道拥有了自己的特别节目，并上了大卫·莱特曼的脱口秀，他对笑料的驾驭力已经达到了炉火纯青的地步。于是，在别人眼里，他成了一个张口就来的开心果，但没有人看到他抛洒在台下的汗水和眼泪，所有人都觉得他天生就是这么一个滑稽搞笑的家伙。

威士忌酒厂之行的几个月后，有一天，我正在台上演讲，其中穿插的一个故事我已经讲了数十遍，可我猛然间意识到自己不过是在死记硬背，这一次的复述和之前十几次的表现一样刻板呆滞、毫无新意。我突然冒出一个可怕的念头：我也变成了那个木头木脑的酒厂导游了。

生活中，我们会不止一次地面临这样的选择：是变成那个威士忌酒厂的导游，还是成为克里斯·洛克；我们究竟是满足于依靠自动导航装置去往目的地，还是更愿意在经历艰苦跋涉后一览众山小？我们究竟是要不经思考、一味地埋头苦干，还是要开动脑筋、积极练习？如果你选择后者，那么这本书将成为你旅程中不可或缺的旅游指南。

《练习的力量》一书中发人深省的片段俯首皆是，那些充满趣味的观点会让你禁不住地频频称赞。其中有这样一个观点，“熟”未必就能生“巧”，单一的练习不能使人完美，只会让人一成不变。比如，你已经洗了几十年的头，可也没见你洗出什么成就来（事实上，你可能在离开人世的时候都不知道有没有更好的洗头方法）。单纯的重复对实现进步毫无助益。

我们需要的是真正意义上的练习，而不仅仅只是一味地重复。正如迈克尔·乔丹所言：“你可以做到每天训练投篮8小时，但如果你的技能是错误的，那最好的成果也不过是你擅长以一种错误的方式投篮而已。”单一的练习只会让人固守成规。

孩提时代，我们会日复一日地练习某种兴趣爱好：投篮，弹钢琴，学西班牙语。许多练习可能都非常枯燥乏味——几乎所有的运动员都对训练呼吸的反复练习避之不及，但因为这些训练都是经过严格论证、精心设计的，所

以付出必然会有回报，它一定能让你的练习卓有成效。

但在很多时候，练习已经在我们的生活中失去了立锥之地，这究竟是怎么回事呢？诚然，练习的必要性依旧存在——正如练习之于职场表现一样，练习对于赛场和音乐厅的作用也是举足轻重的。事实上，我们需要磨练的事情不胜枚举：如何举办一次不冗长拖沓的会议，如何倾听配偶说话，如何在拥挤的通勤路上维持应有的风度而不是张口就骂。

恐惧和自满是练习的天敌。要想练习，就得有谦卑之心。谦逊让我们不得不承认：我们并非懂得一切。因为谦逊，我们如饥似渴地倾听师长的谆谆教诲。但是，练习绝对不是示弱的表现——要知道，迈克尔·乔丹、杰瑞·赖斯、罗杰·费德勒、米娅·哈姆和老虎·伍兹都是勤学苦练的典范。开始练习并不是告诉别人，我很糟糕。开始练习是对世界宣布，我可以更好。

是的，我们每天都在不停地练习。我们在练习如何和孩子互动，练习如何与同事共事。问题是：我们有没有进步？我们是原地踏步地一味傻干，还是有章有法地积极练习？

既然你买了这本书，那就说明你是一个练习者。如果真是这样的话，你的选择绝对明智。

准备好，让我们通过练习，把事情做到更好，并在努力奋斗的路上成就更好的自己。

丹·希斯，杜克大学计算机软件辅助工程中心高级研究员，
《坚持到底》和《随机应变》的合著者

引言

PREFACE

练习是一种简单而强大的成功模式

你也许会说，一个组织是否注重培养人才、是否具有让员工不断进步的能力，最能体现这个企业的价值。然而，让人倍觉讽刺的是，大多数组织并没有运用他们最基本、最有效、最直接的方法来帮助人们变得更好——也许正是因为这些方法和技能看上去太过基本，基本到无需强调，因此反而被人遗忘了（我们希望在本书中我们已经明确了这些方法和技能的重要性，它们意义非凡，绝不简单）。

在14世纪的英国，圣方济各会传教士奥卡姆的威廉提出“简单有效原理”，这一理论就是我们今天所熟知的奥卡姆剃刀原则，它提倡我们化繁为简，将复杂的事物变简单，以实现对工作和生活的掌控。

人们通常会为自己不愿意面对的改变找来各种理由，其实根本原因不过是对事情把握不清：“我就是不知道该做什么、怎么做，因为我没有练习过如何面对这样的问题。”是的，正如亚里士多德所说的“正是我们不断反复做的事造就了我们”、“优秀，不是一种行为，而是一种习惯”那样，练习是一种简单而强大的成功模式，它能以最简单、最直接的方式帮助我们成为更好的自己。

因此，练习也许不应该被定义为一系列的专项训练和实战演练，而应该

被视为一种机会，一种通过我们愿意尝试的方式，有目的、有策略地重复这些活动，从而更好地完善自我。亚里士多德曾经说过：“我们平时做什么能决定我们成为怎样的人，如果我们过着有节制的生活，我们就能成为有节制的人，如果我们一直做着勇敢的事，我们就能成为勇敢的人”，没错，无数的事实已经证明：通过练习，我们不仅能成为更好的外科医生、教师、足球运动员，而且还能成为更加优秀的人。

我们衷心希望，无论在练习中，还是在你人生道路上无数次的比赛中，你和你的朋友、家人不仅能掌握更好的技能，获得更大的成就，同时也能够拥有真诚、坚强、勇敢和成功。

前言

INTRODUCTION

练习的力量

每个人都有获胜的欲望，可鲜有人愿意为获胜做好准备。

——博比·奈特

这是很有意思的事，只要我练得越多，好运就会如影随形。

——阿诺德·帕尔默

约翰·伍顿是位传奇人物，他在加州大学洛杉矶分校篮球队执教27年，被美国娱乐体育电视网誉为“20世纪最杰出的教练”。12年中，伍顿率领他的团队一举夺下了10个全美冠军，创下连续88场不败的骄人战绩，他本人也成为了美国大学生篮球联赛史上赢球率最高的教练。在整个职业生涯中，伍顿从不会顾此失彼，经他培养塑造的队员，其品质素养丝毫不逊于他们出色的球技，而伍顿也因此赢得了经久不衰的声誉。毫不意外，伍顿的影响力已远远超出了小小的篮球场。

无论对体育运动是否抱有兴趣，人们都一直在研究伍顿究竟是如何做到点石成金、化奋斗为胜利的，然而鲜有研究者能复制伍顿式成功。为什么？道格、艾丽卡还有凯蒂，我们几个人发现答案原来是人们忽视了一些事物的神奇魔力：传统训练、高效奔跑、精心策划以及贯彻执行，而这些也许就是

伍顿成功的秘诀所在。

如果你当面向伍顿请教他是如何带出一支支常胜球队的，他很可能会向你描述那些远离鲜花掌声，发生在一个个空荡荡的球馆里的训练片段，如队员在没有篮球的情况下练习投篮动作，没准他还会向你诉说那些夜晚——他待在办公室里制订第二天的训练计划，在笔记本上标注装篮球的箩筐摆在什么位置可以节省找篮球的时间。伍顿对训练情有独钟，让许多人大跌眼镜的是，他的练习大多从像如何穿袜子和运动鞋之类的细枝末节入手，这些琐碎的事在其他教练看来简直匪夷所思，即便他们想到了，也肯定不屑一试。¹ 他的训练时段按分钟计算，他充分利用每一秒以保证训练的精确度和严格的时间分配。他将每一次训练都记录在便笺上，然后整理归档供日后参照比对：哪一种练习富有成效？哪一种毫无作用？下一次该如何改进？有别于其他教练只注重实战演练，伍顿遵循一套循序渐进的练习模式，比如在投篮练习时，他先要求队员进行无球训练，然后慢慢地提高难度，加入技能应用。他反复训练队员，直到他们完全掌握技能要领，能够形成下意识反应。如果队员没有完全掌握某个简单的技能动作，伍顿就不会提高难度或进入更加复杂的练习环节。在其他教练认为队员对某个技能动作已经练得差不多的时候，伍顿的队员的练习往往才刚刚开始。他一直强调，不管练哪个技能动作，他的队员都必须练到无懈可击的程度。

虽然让我们记住伍顿的是他的辉煌战绩，但是让伍顿获得骄人成就的却是苦练，每一轮周而复始的教授、讲解和演练无非是做到比其他人更好一点，更谦逊一点，更忘我一点，更执著一点。所有这些“一点”聚沙成塔，最终造就了一个傲视群雄的篮球王朝。

1. 这并非我们随意编造。伍顿认为，穿上袜子后如果不抚平褶皱，或者穿上鞋子后没有绑紧鞋带，都会导致脚上生水疱，影响球员的场上发挥，让贾巴尔和沃尔顿那样的明星球员马失前蹄，输掉比赛，所以伍顿倡导练习从脚开始。

伍顿所创建的目的性练习最近引起了广泛关注，许多人试图破解伍顿的成功密码，《一万小时天才理论》的著者丹尼尔·科伊尔也是其中之一。在书中，科伊尔详细解释了卓越天赋的光环下包裹的其实是勤学苦练的质朴内涵。比如，只有一个室内网球场、被科伊尔称之为“寒酸”的俱乐部挺进世界网坛前20名的女子选手人数却超出了全美所有网球俱乐部所培养人数的总和，它究竟是如何做到的？

答案就在拉里莎·普列阿布拉仁斯卡娅身上，这位满头银发、总是一身运动装打扮的总教头带领着她的球员坚持不懈地实践着一句真理：苦练成就恒定。和约翰·伍顿一样，她也信奉练习不在于多而杂，而在于少而精，每个技能动作都得经过反复苦练。她毫无顾忌地要求运动员模仿他人。依靠这种简单却投入的训练，普列阿布拉仁斯卡娅几乎是单枪匹马地改写了俄国网球历史。她所缔造的第一波辉煌战绩引爆了国内对于网球运动的空前热情，雄心勃勃的运动员源源不断地加入到训练队伍中，接踵而至的胜利狂潮让全世界为之瞠目结舌。

科伊尔宣称，练习过程中那些看似微不足道的进步一经聚合就可以爆发出足以改变世界的惊人能量。以足球为例，巴西人对于足球的热爱世人皆知，但是巴西人对于五人制足球的痴迷程度较之足球而言有过之而无不及。五人制足球是足球的衍生产物，它的比赛场地局促狭小，设在室内，球的弹性不如足球，科伊尔指出，也正是因为这样，巴西球员在练习时的触球率就比其他国家的球员高出了6倍之多。场地的空间限制迫使球员不得不具备更为迅捷的身心反应，正是这些练习中的细节帮助巴西成为了世界公认的足球王国。

我们观看比赛，一路追随我们崇拜的球队和球星，有时甚至达到了走火入魔的程度，但如果想见识到真正意义上的精彩，并为之欢呼，进而明白隐藏在这份精彩背后的真正原因，我们就应该将视线转向赛场之外，去看一看球员的日常训练。我们也许更应该关注球员练习的过程，关注球员之间体现的谦逊

与执著的精神，关注训练强度够不够，或者就像我们在之后的章节中马上要看到的那样，关注究竟有没有进行真正意义上的训练。

想象一下，如果我们能够坚持不懈，发愤图强地改变关于人们能够做什么以及社会能为人们做什么的传统观念；想象一下，如果我们能够将练习的精髓不仅应用在足球、网球上，还应用在比体育更为重要的领域中：比如应用在创办更加优质的医院和学校，应用在从事经济活动的千万个企事业单位中，让公司企业的领导者更高效地为人们创造价值，为人们提供能够从中受益的优质服务；想象一下，如果以上所有这些“如果”都能转变成现实，那么我们赖以生存的世界将会迎来多么巨大的改变！

本书的意义不仅仅只限于体育界，当然，如果你单纯只想在篮球、足球或滑雪方面获得成功，我们认为这本书也能让你收获颇丰。我们写书的目的是想帮助你做更好的自己，我们不仅希望这本书可以惠及那些意识到应该多加练习却不知怎么练才更加见效的人们，同时也希望它能帮助那些对于练习的作用尚懵懂未知的人们，使他们认识到练习能够产生的巨大魔力。通过精心细致的部署和规划，练习能够让你的付出换来前所未有的犒赏，而这一点，至少是我们的经验之谈。

我们寻找练习的神秘力量的探索之旅始于一次专项研究，研究对象是公立学校的优秀教师。研究表明，那些身处陋室的教师，都像约翰·伍顿一样能积极乐观地面对困境，并出人意料地获得不同凡响的成就。他们认真对待日常工作中的每一件小事，不忽略、不放过每一个细节。这些与众不同的积极教师还有一个明显的共通之处，那就是他们都看到了隐藏在日复一日、单调枯燥背后的巨大力量。这让我们意识到，其实许许多多杰出的教师都秉承着细节第一的工作思路。他们的卓越成就让我们在惊鸿一瞥的同时，也让我们萌生了帮助每个人都从中有所收获的念头。于是，我们开始推广优秀教师的教学方法，帮助同行们在教学上更上一层楼。在这个过程中，我们对于练

习有了全面深入的了解，我们懂得了怎样才能使练习行之有效，以及怎样才能让练习变得事半功倍。

经过多年的实践后，我们的练习项目终于成为了可以在大范围内推广的典范。我们在培训的过程中学到了几十种练习方法——大部分是从错误中吸取的教训，偶尔也有从成功中获得的经验。多年以来，我们将实践中学到的方法不断完善，最后浓缩成一套法则，在本书中，请允许我们同你一起分享。

练习拥有的力量能改变个体，而个体拥有的力量可以改变社会。希斯兄弟认为，那些极易上手、简单可重复的行为（就像让妈妈们去买脱脂牛奶而不是全脂牛奶）就可以改变那些貌似负隅顽抗的社会现象（肥胖症患者的增加）。一个改变就等于创造了一个机会，很多像这样简单的行为其实都是一种习惯，你盯着购买一种类型的牛奶就是惯性所致。有意识地做一下练习，练习挑选一款不同的牛奶，也许一个小小的变动能给你带来翻天覆地的变化。

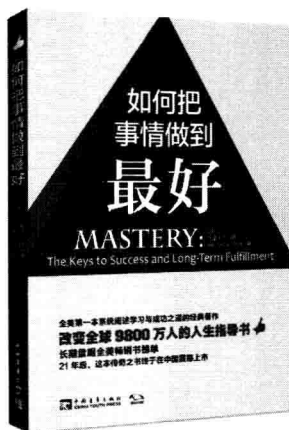
事实上，练习一直在释放不可思议的魔力，帮助人们创造了了不起的成就。希斯兄弟参加了一项有趣的研究，越南许多穷苦人家的孩子都患有营养不良症，但也有很多孩子非常健康，经过仔细观察和分析后，他们发现，那些孩子健康的家庭通常会食用一些小虾和妈妈采摘的野菜，尽管很多人从那些绿色植物边上走过，但对它们的营养价值却一无所知。起初，其他家庭不愿参照这样的菜谱——他们不知道从哪儿能找到这些食材，而且从来没有烹饪他们的经验，他们的习惯就是一种障碍。不过，当志愿者们引导他们练习烹制这些食材，不是一次、两次，而是直到他们完全习惯烹煮、食用小虾和野菜后，结果却让人们大吃一惊。一个小小的改变就改善了膳食平衡，惠及千家万户。

而这又提出了一个关键问题，我们将它明确为：练习究竟是为了谁？我们的答案很简单，为了所有人，每个人都需要练习！其实，对于大部分的职业我们都持有一种先入之见，那就是当你取得了一定成绩时，练习也就戛然而止了。练习成了一种评判标准，它意味着你缺乏能力，你做得还不够好。但，

这绝不是事实！事实告诉我们：任何人都需要练习。如果你能在日常的工作和生活中坚持不断练习，那么你就会像许多来参加我们培训班的企业、单位一样，开始具备一种优势，而正是这种优势将会为你带来前所未有的收获。

在接下来的章节中，你会依次看到42条法则，它们会让你的努力与付出获得最大的回报。这些法则来之不易：它们来源于我们长年辛苦的实践，来源于我们阅读的文献和所作的研究，来源于自己以及那些为了成长、为了学习而苦苦奋斗的人们的经历，来源于一次又一次关于如何才能使人们变得更好、更优秀的研讨与辩论。我们相信，琐碎的小事中蕴涵着巨大的能量，所以你会注意到有些法则会牵涉到技能细节，但是作为受惠者的我们要告诉你，关注细节带来的结果会让你叹为观止，它会让你变得好上加好。

如何把事情做到最好



ISBN : 9787515321813

作者 :【美】乔治·伦纳德

开本 : 32开

页数 : 192页

出版时间 : 2014.2

定价 : 29.90元

CIP分类号 : B848.4-49

- ◆ 改变全球9800万人的生指导书
- ◆ 全美第一本系统阐述学习与成功之道的经典著作
- ◆ 长期盘踞全美畅销书榜单
- ◆ 21年后，这本传奇之书终于在中国震撼上市
- ◆ 把事情做到最好，第一不强求天赋，第二不介意起步的早晚，你要做的就是“起步走”并“不停地走”

《如何把事情做到最好》出版于 1992 年，经久不衰，经过一代又一代的读者口碑相传后，畅销至今。作者以其独特的视角告诉人们，如何通过不断的学习和练习来提升自己，把事情做到最好，最终获得成功和长久的满足感。

无论是在职业生涯还是你的人际圈里，无论是待人还是待己，甚至在你的生活的所有领域中，这本激励人心的行之有效的指导书都将在方方面面帮助你把事情做到最好，最终获得你想要的成功。

本书包括：

- ★ 把事情做到最好的 5 大要素
- ★ 为什么要热爱并扎根于平台期
- ★ 如何深入发掘自身潜能
- ★ 如何增加竞争力
- ★ 迈向成功的有效练习方法

| 目 录 |

CONTENTS

序 言	013
引 言 练习是一种简单而强大的成功模式	017
前 言 练习的力量	019

反思练习

025

法则 1 成功密码 031

练习者至关重要的目的就是要保证练习方法正确得当，不管练什么。

法则 2 练习 20% 036

如果你想变得优秀，就应该专注地练习能给你创造价值的 20% 的技能，而不是把大量的时间花在另外的 80% 上。

法则 3 将练习变成一种习惯 040

人类的大脑在完全无意识的状态下，听令于那些通过反复练习而习得的行为，因此有些知识是你无须通过意识来获取的，你只需不断地练习便可获得。

法则 4 激发创意 044

所谓创意，其实就是一个经常躲在练习身后的淘气鬼。如果想要更有创意，一个绝佳的办法就是争取将更多的技能动作转化成习惯性的自发行为。