

学习高手

90后

李柘远 著

哈佛 | 耶鲁
高分毕业生

超实用
学习法

蔡康永 | 樊登
康辉 | 朱永新
诚意推荐
一本教会你
如何学习的书



5大模块 | 30节大课 | 100+方法

结合前沿理论知识、经典学习方法和18年求学经验

学长LEO手把手助你提高学习成绩，打开人生格局

北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

学习高手

李柘远 著

图书在版编目（CIP）数据

学习高手 / 李柘远著. —北京：北京联合出版公司，2020.8

ISBN 978-7-5596-4392-6

I. ①学… II. ①李… III. ①学习方法 IV. ①G791

中国版本图书馆CIP数据核字（2020）第119472号

学习高手

著 者：李柘远

责任编辑：徐 鹏

封面设计：沐希设计

内文排版：书情文化

北京联合出版公司出版

（北京市西城区德外大街83号楼9层 100088）

雅迪云印（天津）科技有限公司印刷 新华书店经销

字数295千字 700毫米×980毫米 1/16 20.5印张

2020年8月第1版 2020年8月第1次印刷

ISBN 978-7-5596-4392-6

定价：55.00元

版权所有，侵权必究

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

本书若有质量问题，请与本公司图书销售中心联系调换。电话：010-82069336

序

只有当人类发明了发明的方法之后，人类社会才能快速地发展。

——查理·芒格

同样地，只有当我们掌握了高效学习的方法之后，成绩才有望跃升，学业的理想才更易实现，乃至往后的人生，都会有更多美好的可能。

因学习而受益的幸运儿

我出身于二线城市的普通知识分子家庭，家族里没有达官显贵，却满是书墨香。童年时，我总能在起居室听到优美的英文录音，在睡前享受母亲的故事朗读，周末看望姥姥、姥爷时，听他们讨论文史哲。我的父亲出生在南方的偏僻山村，凭努力在20世纪80年代初考上北方的名牌大学，走出大山，用知识改变了命运。

家庭的熏陶，使我从小就对知识和学习有种天然的亲切感。自入学第一天起，我就喜欢背着书包进学堂的感觉。从小学到高中毕业，后又留学耶鲁与哈佛，十八年求学路，有艰辛，有挑战，更有战胜自我之后的欣喜。学习中时常遇到难点，考试偶尔发挥失常，这非但没令我沮丧，反而激起了我的斗志——与知识盲点斗，其乐无穷，我又有得学了！在耶鲁读本科时写的第一篇论文的初稿被教授委婉评价为“不合格”，我闭门两日推倒重来，最终，我的这篇大学论文处女作得了满分。

学习是艰苦的：昏天黑地拼作业，压力山大备考试，通宵达旦熬论文，挑灯夜战做实验——确实令人疲惫。但学习又是甘甜的：学到新知识，掌握新技能，迎接挑战，不断进步——“非一般”的成就感，甘之如饴。

从在国内土生土长，到18岁时放弃保送，成为耶鲁有史以来在福建全奖录取的第一名本地高中生，再到22岁进入投行，25岁考入哈佛商学院，如今继续在职场狂奔……这一路，我都是“学习”的最大受益者。

持续不断地高效学习，为我的年轻人生开创了丰富多彩的可能性。我获得了更多机会，看见了更远的风景，结识了更优秀的朋友，参与了能给世界带来积极影响的事业。我感觉生命更具张力，也更加宽广了。

帮很多人学会了高效学习的方法

我曾在不同场合分享求学经历，同学们求知若渴，问题连珠炮似的抛过来：

- 如何听讲、做笔记，才能更好地吸收课堂所学？
- 如何提高文科记忆能效？如何应对理科繁杂公式？
- 如何阅读、写作？
- 如何预习复习？如何整理错题？
- 如何管理时间？如何加强专注力？如何提高英语？
- 如何制订求学目标和执行计划？

.....

我尽量一一作答，却仍应接不暇。自2016年起，我开始在业余时间写文章分享学习经验和方法，把这些原创统称为“LEO牌干货”，详尽地讲解备考经历、择校选专业、学习任务规划方法等，其中多篇被包括《人民日报》在内的媒体广泛转载，阅读量过亿。后来，我出版了基于个人求学经历的第一本书《不如去闯》，当年便成为当当网评选的最受欢迎好书之一。

读者见面会上有来自全国各地的学生和家長，我一次次被他们感动，甚至震撼。我未曾预料到，自己的分享竟能给这么多人带来改变命运的影响。

一位广西的妈妈带着上初一的儿子专程赶到北京签售会见我。自从通过文章和课程结识了“Leo哥哥”，曾经“贪玩得要命、从来不念书”（读者原话）的孩子开始认真上课、写作业，因为“他现在有个梦想，要像Leo哥哥一样考哈佛”。曾经“快被他气死”的这位妈妈，如今对儿子充满信心和骄傲。

一位曾在初三叛逆到快辍学的天津女生，通过“学长LEO”公众号认识了我，从此把我当成“可望也可即”的学长，高考实现逆袭，被北京外国语大学法语系录取。

一位在陆家嘴金融公司夜以继日加班、一度对未来深感迷茫的男生借鉴我的经历和方法，找回了“生活的热情和方向”，之后申请国外大学的MBA。本科学历并不惊艳的他一举被哈佛录取，成了我的直系学弟。入学后第二天，他就给我发了感谢邮件，谢谢我带给他的力量，让他考进了“之前没敢想的哈佛”。

也有已经告别校园和职场的全职妈妈，因为我的分享，重拾书本，学英语、考证、再上岗，开始了鲜活的第二人生。

.....

这些真实的事例都在印证一个道理：学习，远非很多人想象的那么艰巨。只要掌握了好的方法，即使资质平凡，也能在学业中获得丰收，突破自我局限。

拥有高效的学习方法，成为学霸，不再是不可能的任务。

我希望自己的点滴学习经验能帮更多人获得改变命运的机会，所以从哈佛MBA二年级起（也是自己学生时代的最后一年），我开始了一项“有且仅有一次”的工程：

基于前几年的分享经验，写出这本书，系统、全面、透彻地讲解自己二十年求学路上的诸多方法，力争不遗漏任何关键的学习场景和痛点。

书中的方法改变了我的命运，也能改变你的

一年半以后的今天，在逐字逐句写完二十五万字初稿、整理和制作了近70张配图，又历经多轮增减和润色后，《学习高手》终于得以和大家见面。

这是一本涵盖100+个学习方法、几十段独家案例故事的超级攻略。

英文里有个词叫“One-stop Shop”（一站式商店），用于形容这本书再贴切不过——不管你有怎样的学习痛点和困惑，看这本书足矣。

更重要的是，这本书通俗易懂，很具实操性。我看过一些以“学习力”为主题的书，读下来的感受是，精密高深的理论非常丰富，但部分内容理解起来有一定难度，读过后依然不知该如何使用，反而可能令人更加焦虑。

在写作这本书时，我有意规避深奥道理，尤其是晦涩的“子曰”或“研究表明……”每个方法我都尽可能掰开揉碎，以直白的语言讲解清楚，便于读者读后即刻能用，体验到实在的效果。

在篇章结构上，我和出版社的老师反复论证，最终划分为：

“提高成绩，在学校里脱颖而出”，共计8大课、25小课，涵盖记忆、笔记、预习、复习、做作业、错题、偏科、请教老师等学习场景，帮助提高以应试升学为导向的各项学习能力。

“终身学习，让你更出类拔萃”，共计9大课、33小课，涵盖逻辑思考力、速读、精读、写作、减压、注意力、熬夜、自学、时间管理等学习场景。活到老学到老，出了校园更要持续学习，本章旨在帮助读者获取终身学习的能力。

“学霸分享，直通世界名校的超级学习法”，共计6大课，也是本书的亮点章节，通过英语、写作和SMART原则、OKR工作法、LEO解读五步法等文章，分享我在耶鲁和哈佛读书时习得的好方法。这些方法同样适用于国内教育环境。

“深度成长，全方位培养综合素质”，共计3大课，包括哪些课外活动可以锻造全方位能力，如何选择课外活动，以及如何在课外活动中复利成长。

“LEO的成长经历，写给每一个有梦想的你”，共计4大课，包括九字三步精进法、四年耶鲁情谊、哈佛学生的24小时和我母亲的诚意分享。

在每一课中，我首先就某个学习场景进行痛点与问题剖析，接着逐一详述相应的学习方法，既有“LEO牌”原创发明，也有自己亲测好用的经典方法。每个方法都搭配生动案例，包括我的个人经历，比如“GMAT两周高强度复习回顾”“我的减压与熬夜攻略”“我的写作素材本”等。这些自己在不同求学阶段的亲身经历，不仅是对方法讲解的具象补充，还可为读者朋友们提供能量和鼓励。

《学习高手》是一本方法丰富实用的干货工具书，而我更希望这本书能成为你求学路上的一束亮光、一个温暖的陪伴者。

最后谈谈我对“学习高手”这个词的粗浅理解。门门功课过硬，回回考试高分，这是普遍认同的学习高手、“学霸”的标准。但这本书书名中的“高手”却有另一层含义：它是相对的，可以跟别人比，更应该同自己比——与曾经的自己、昨天的自己比。希望本书能助你完成从不会学习到善于学习、玩转学习的蜕变，告别过去的自己，成为掌控学习成绩和未来人生的高手。

李柘远

2020年7月于北京

目 录

序

1 提高成绩，在学校里脱颖而出

第1课 高效记忆，更快更牢掌握知识点

第1小课 多感官刺激记忆法

第2小课 缩略词记忆法

第3小课 联想记忆法

第4小课 晨起 / 睡前记忆法

第5小课 故事串联记忆法

LEO的学习仪式感 10天背完4000个GRE单词，我是如何做到的？

本课核心方法回顾

第2课 超级笔记，透彻吸收课堂所学

第1小课 康奈尔5R笔记法

第2小课 主题分类笔记法

第3小课 移动笔记法

第4小课 录音笔记法

LEO的学习仪式感 用缩略词&符号为笔记提速

本课核心方法回顾

第3课 有效预习，是成绩进步的起点

第1小课 限制时长专注预习法

第2小课 制订合理目标预习法

第3小课 LEO牌实操预习法

本课核心方法回顾

第4课 科学复习，夯实完整知识体系

第1小课 分阶段复习法

第2小课 关键词串联回忆复习法

第3小课 小组互考复习法

LEO的学习仪式感 我是如何通过两周高强度复习，一次性拿下GMAT考试高分的？

本课核心方法回顾

第5课 善做作业，让学习游刃有余

第1小课 提前库存法

第2小课 碎片时间见缝插针法

第3小课 不同作业间歇转换法

第4小课 其他亲测好用的高效写作业法

本课核心方法回顾

第6课 重视错题，弥补知识漏洞

第1小课 LEO牌错题应对法

第2小课 错题本操作指南

本课核心方法回顾

第7课 战胜偏科，均衡发展提升竞争力

第1小课 偏科的成因测试

第2小课 “海角计划”拯救偏科

本课核心方法回顾

第8课 请教老师，充分利用宝贵资源

第1小课 不愿请教老师的原因

[第2小课 如何请教老师？](#)

[LEO的学习仪式感 请教老师的好处超乎你的想象](#)

[本课核心方法回顾](#)

[2 终身学习，让你更出类拔萃](#)

[第9课 培养逻辑思考力，精准快速做出决策](#)

[第1小课 5W2H分析思考法](#)

[第2小课 鱼骨图分析法](#)

[第3小课 金字塔原理法](#)

[LEO的学习仪式感 麦肯锡七步解决问题法](#)

[本课核心方法回顾](#)

[第10课 学会速读，更快获取关键信息](#)

[第1小课 “规划、执行和回顾”速读法](#)

[第2小课 快速转眼速读法](#)

[第3小课 7:3原则速读法](#)

[第4小课 三分钟闭眼过电影速读法](#)

[本课核心方法回顾](#)

[第11课 掌握精读，深入领悟学以致用](#)

[第1小课 “三个一”精读法](#)

[第2小课 精读全过程分享](#)

[第3小课 朗读+录音精读法](#)

[本课核心方法回顾](#)

[第12课 写作入门，刻意练习厚积薄发](#)

[第1小课 建立“灵感与素材本”](#)

[第2小课 写作练笔“四定原则”](#)

[第3小课 语音 / 口头作文法](#)

[第4小课 关于“流水账”的应对建议](#)

[第5小课 更多LEO牌写作心得](#)

[本课核心方法回顾](#)

[第13课 合理减压，发挥最佳水平](#)

[第1小课 压力并非一无是处](#)

[第2小课 积极心理暗示法](#)

[第3小课 他人经历排压法](#)

[第4小课 其他亲测好用的减压法](#)

[LEO的学习仪式感 最初梦想](#)

[本课核心方法回顾](#)

[第14课 提高注意力，告别拖延变自律](#)

[第1小课 番茄钟工作法](#)

[第2小课 与世隔绝法](#)

[第3小课 激励法](#)

[第4小课 两分钟原则法](#)

[第5小课 舒尔特方格训练法](#)

[本课核心方法回顾](#)

[第15课 可持续熬夜，减少身心伤害](#)

[第1小课 熬夜前必调整心态](#)

[第2小课 熬夜前](#)

[第3小课 熬夜时](#)

[第4小课 熬夜后](#)

[本课核心方法回顾](#)

[第16课 快速自学，跨界成长的秘诀](#)

[第1小课 请教牛人法](#)

[第2小课 3A自学法](#)

[本课核心方法回顾](#)

[第17课 时间管理，把做事效率提高3倍](#)

[第1小课 每日任务清单法](#)

[第2小课 周计划与月计划表](#)

[第3小课 四象限记录法](#)

[本课核心方法回顾](#)

[3 学霸分享，直通世界名校的超级学习法](#)

[第18课 LEO手把手教你如何学好英语](#)

[第1小课 单词](#)

[第2小课 语法](#)

[第3小课 听力](#)

[第4小课 阅读](#)

[第5小课 口语](#)

[LEO的学习仪式感 我在不同英语学习阶段使用的教材](#)

[第19课 三要素写作法，把文章写到读者心里去](#)

[第1小课 Ethos，可信](#)

[第2小课 Pathos，情感](#)

[第3小课 Logos，逻辑](#)

[本课核心方法回顾](#)

[第20课 LEO解读SMART原则法：制订切实可行的计划，达成人生目](#)

[标](#)

[第21课 LEO解读OKR工作法：设置有挑战性的目标，定期检查进度](#)

[第22课 LEO解读五步法：诊断问题，制订方案，实现进化](#)

[第23课 LEO的深度体验：哈佛大学的一节课，我通常是怎么上的？](#)

[第1小课 上课前，完成阅读作业](#)

[第2小课 上课时，融入课堂讨论](#)

[第3小课 下课后，积极进行复盘](#)

[4 深度成长，全方位培养综合素质](#)

[第24课 哪些课外活动可以锻造全方位能力？](#)

[第25课 通过四个维度，选择适合自己的课外活动](#)

[第26课 三大步骤，让你在课外活动中复利成长](#)

[5 LEO的成长经历，写给每一个有梦想的你](#)

[第27课 九字三步精进法，人生进阶的逆袭秘诀](#)

[第28课 不如去闯：耶鲁四年，永远的情谊](#)

[第29课 LEO的独家揭秘：哈佛学生的24小时，到底是如何度过的？](#)

[第30课 LEO妈妈的诚意分享：家长与孩子共同成长的八个秘诀](#)

[彩蛋 学长LEO的私房书单](#)

[附录 来这里，和我一起持续学习，勇敢去闯！](#)

1

提高成绩，在学校里脱颖而出

第1课

高效记忆，更快更牢掌握知识点

“如何提高记忆力、又快又好地把东西记牢记熟”是困扰不少同学的老大难问题。面对必须背诵的古诗词、历史事件，或者数理公式，很多人要么怎么都记不住，要么记完了之后又忘得特别快。

有些同学在考前临时抱佛脚，抓耳挠腮地抱着书死记硬背，到了考场发现题目似曾相识，答案却怎么也想不起来。有些同学背单词，完全就是举起书一个一个机械地往下背，背到一个词就重复读几遍，比如“apple, apple, 苹果, 苹果, apple, 苹果”，然后就觉得大功告成了。结果过一会儿再回看，发现基本都忘光了。因为一而再、再而三地记不住，不少同学会进入自我否定的恶性循环，最后甚至放弃了。

事实上，我们绝大多数人并非天才，做不到过目不忘、“秒记”是很正常的。很多同学记不住东西绝非因为智商低，而是因为**没有掌握提高记忆效率的方法**，或者说，总是一个猛子扎进去死记硬背，压根儿没有思考过应该怎么去记东西，效果当然非常差。

记东西虽然着实令人头大，但如果掌握了好方法，就能事半功倍。一旦把知识点记牢了，你的考试分数和排名一定会有明显提升。即便只是背熟一个知识点，你在某次考试中也可能多得3分、5分。这看上去微不足道的几分，或许会对你的升学乃至命运产生关键性的影响。所以，无论如何都别因为畏难而轻易放弃。

从小学一年级到哈佛硕士毕业，我记了将近二十年的海量知识点。背东西有意思吗？实话实说，当然不好玩。但面对枯燥甚至有时让人崩溃的记忆任务，我总会提醒自己：咬牙顶住，决不退缩。此时心志和筋骨上的疲累，终将转化成升学目标实现那一刻的无上喜悦。

同时，我还总结了能让记东西不那么“难熬”的三大关键：

第一个关键，是要努力把记忆过程趣味化，加入一些生动和有趣的元素，只用眼看、用嘴念是非常枯燥的记忆形式。

第二个关键，是把表面看上去散乱无规律的东西努力地串联起来，变个体为整体，做有规律的整块记忆。

第三个关键，尽量借助自己已经熟悉、知道的内容去记忆新知识点，以旧带新。

下面，我将基于这“三个关键”，逐一讲解我自己最习惯使用的五大记忆法。

第1小课 多感官刺激记忆法

多感官刺激记忆法，就是同时动用我们的多种感官，比如视觉、听觉和嗅觉等，来进行记忆。

也许你会问，记东西为什么还要用到听觉甚至嗅觉呢？和这些感官有什么关系呢？其实，当多种感官齐发时，大脑受刺激的效果会显著增强，记忆中枢能获得更充分的调动。

作个“简单粗暴”的类比：某个夏日午后，你热得汗流浹背。如果这时让你喝一杯冰可乐，你肯定会觉得解渴，但可能还是觉得热。而如果让你一边喝冰可乐，一边在凉爽的空调房里坐着，你一定会感到更加舒爽，解暑也更加彻底，因为这时你的皮肤（触觉）、味蕾（味觉）同时在感受凉爽。

同理，回到记忆这件事上，以背单词为例：如果你只是用眼睛盯着新单词记忆，相当于只刺激了视觉区域，无法对大脑形成足够刺激，达不到很好的记忆效果。在背单词时，一定要动用自己的听觉。具体做法有两个：一是在碎片时间里戴上耳机，听单词音频；二是尽量抽时间做单词听写练习。比如，你现在要背四六级单词，那么请一定选择配有音频的单词书（或其他背单词材料），每天确保至少听三次音频，并且我建议你把这三次拆分成“1+2次”。

“1+2次”记忆法

“1+2次”中的“1”，指的是在背诵新词当天就要同步听录音。在开始背诵新词前，至少先完整地听一遍新词音频，听的同时浏览对应的新词，建立对这些词最初的印象。背诵到具体某个词时，如果时间允许，可以再听一遍与其对应的录音。把当天所有新词都背完后，再完整地放一遍音频，一个词一个词地听下去，听的时候尽量不看书，逼自己快速拼读出单词。如果某个单词卡壳了，就重听一遍那个单词的音频，再次尝试记忆，直到熟练为止。

“1+2次”中的“2”，指的是一天结束前至少再利用两段碎片时间，听两遍当天的任务单词音频。比如，你可以在中午吃饭时听一遍，在晚上睡前再听一遍。听的时候仍然要逼自己同步拼读单词，遇到没记住的词就立即回到文本再背一遍，直到记牢为止。

听写练习记忆法

另一个记忆的好方法，是做听写练习。如果时间有限，你可以把听写和纯听单词音频结合在一起，听的时候就准备好小本子，同步听写。如果时间充分，还可以每天抽出15—20分钟时间专门做一次听写练习，遇到拼不出来的词就快速地回到书本进行二次记忆和复习。

和背单词类似，古诗词记忆也可以使用多感官刺激记忆法。比如，背诵苏轼的《念奴娇·赤壁怀古》时，我们就可以把周杰伦谱曲演唱的《念奴娇》这首歌下载下来听：“大江东去，浪淘尽，千古风流人物。故垒西边，人道是，三国周郎赤壁。”边听歌，边体会，确实能记得更清楚、牢固。

我还记得自己在中学背诵苏轼的《水调歌头》和李煜的《相见欢》时，就配合着听了王菲和邓丽君演唱的以这两首诗词为蓝本创作的歌——《明月几时有》以及《独上西楼》。和诗以歌，将古诗词配以现代流行音乐，同时刺激视觉与听觉，记起来就快了不少。

除了听觉，我们还可以调动嗅觉和味觉。比如，背“chocolate”（巧克力）这个单词时，也同时吃一小块巧克力，边嚼边记，当再次吃到巧克力的时候就更容易回忆起这个单词，或者在看到“chocolate”这个词时就想起了当时的味道。

说来有趣，在所有同水果相关的单词里，除了apple和banana这样的常见水果外，我记得最牢的当属“durian”（榴莲）这个词。为什么呢？我上小学三年级时，父亲有次到马来西亚出差，顺便带了当地的冰冻榴莲回家。我在品尝这种味道独特的水果时，妈妈在一旁笑着说：“知道榴莲的英语怎么说吗？durian, durian, durian……”

一边是“上了头”的又臭又香的榴莲滋味，一边是妈妈清亮的英语复读，从此我对durian印象深刻。

第2小课 缩略词记忆法

我常用的第二个记忆方法叫“缩略词记忆法”，无论是记单词还是背诵大段的史、地、政，这个方法都特别实用。可能不少同学对缩略词记忆法耳熟，但几乎没用过，那么不妨在读完我下面的介绍后就尝试起来。

当我们需要记忆一个系列的知识点时，不要马上开始从头到尾、逐字不差地记忆完整内容，而是把这个知识系列拆分成若干个片段，或者说是“关键元素”，接着把这几个关键片段的元素组成一串缩略语。我们首先把缩略语记熟、记牢，再通过这串缩略语，以点带面地记好全部内容。之后，每当我们看到这串缩略语时，就能根据关键元素，逐一回忆出所有内容。

这么说可能有些抽象，那就举一个几乎我所有美国同学都耳熟能详的例子：北美洲有著名的五大湖，包括苏必利尔湖（Lake Superior）、密歇根湖（Lake Michigan）、休伦湖（Lake Huron）、安大略湖（Lake Ontario）以及伊利湖（Lake Erie）。这五个词乍一看没有任何关联和规律，但如果我们把它们的首字母抽出来再看呢？S、M、H、O、E——好像还是没看出什么门道。再把这些字母的顺序调换一下呢？是不是就变成了——H、O、M、E、S，也就是英文单词home（家）的复数形式homes？这时，我们就把五个单词变成了一串缩略语——homes，然后就可以想象在湖面有许多房屋（homes）。由此一来，记忆北美五大湖就变成了以HOMES这个缩略词为线索，再通过每个字母记下其相对应的湖泊名称。记忆过程瞬间简单了许多，记忆效果却更加牢固。

在哈佛商学院攻读MBA时，我每天都要研读大量商业案例，记忆和理解纷繁复杂的商业原理。所幸不少知识点都可以通过缩略词记忆法，被概括成简练的关键词串，记忆难度也相应降低。比如，营销学教授杰瑞·麦卡锡提出的“4P理论”，就是将产品推广时需要考量的四个关键因素总结成了四个以“P”开头的单词，包括people（人，核心用户群是谁）、place（地点，应该在哪些区域进行推广）、price（价格，产品应该如何定价才最吸引消费者）以及product（产品本身应该具备哪些属性特质才富有竞争力）。诸如“4P”理论的缩略词商业原理还有很多，我几乎每天在哈佛都会学到、用到。不得不说，通过缩略词法去记忆抽象繁复的知识点，真的非常有效。

另外，学过财务会计的同学可能对这个概念比较熟悉——在计算物资存货成本时可以用到的几种方法包括先进先出法、加权平均法、移动加权平均法、个别计价法以及后进先出法。虽然逐个背诵并非不行，但记起来比较费力，还容易遗忘。如果我们把这五个名词的第一个字择出来，组成一个缩略词串——“先加移个后”，然后再去相应记忆呢？是不是就更容易了？以后每次需要复述这五种方法时，都可以从“先加移个后”开始，就会顺利得多。

你也开始试试吧。

第3小课 联想记忆法

我要讲解的第三个记忆方法叫“联想记忆法”，和缩略词记忆法一样，也是很多人听过却没真正用过的一种方法。联想记忆法主要包含以下几种最重要的分类和用法。

接近联想

“接近联想”，就是利用相互接近的事物进行联想和记忆。在记忆一个知识点的时候，自然联想起和它有相同或类似属性的另一个相近知识点。这样一来，我们就将片面知识的单个记忆变成了多个知识的立体记忆，从而显著提高记忆范围与效率。

知乎平台的记忆力大V馨月老师就分享过“用接近联想记忆法记历史事件”，我后来也在参考使用。举个例子，当你学习我国汉朝历史、了解大汉王朝的强盛时，就可以思考一下，同时期，世界其他地方是否存在和汉朝相当的强大国家呢？这时候，你就可以联想到罗马帝国。通过汉朝想到了罗马，它们都是伟大的王朝帝国，这就是重要的相近属性。从汉朝联想到罗马帝国还没完，我们还能继续延伸，想想这两个国家为什么在几乎同一时期变得如此强大？当时各自发展与崛起的背景是什么？两个国家都发生过哪些大事件？它们兴盛的共同因素是什么？等等。

从这个例子我们可以看出，接近联想不但可以跨时间和空间以点带面，还非常有助于知识面的拓宽，从整体记忆的过程中提炼出共同的基本特征与属性，从而加大学习的广度和深度。

相似联想

“相似联想”和接近联想虽然听上去很像，却有本质的使用区别。相似联想，主要是通过联想一个看上去相近的具体图像，来记忆一个新知识点。

举个非常通俗的例子：当你记忆中国地图时，如果生硬地去记哪座山在中国的哪个区位、哪条河流经什么省，可能不太容易记住。但如果你把中国地图想象成一只雄鸡，鸡冠是什么位置，对应了什么省份，有哪些山川河流；鸡尾是什么省份，有哪些重要城市和名胜古迹，这样记忆起来就容易多了。类似地，你还可以把意大利的领土形状想象成一只靴子，把日本联想成一条蚕或一只海马，把伊朗的轮廓联想为一顶草帽……

所以，相似联想的精髓是把抽象陌生的新事物生动化、具象化，通过联想自己熟悉的形状、图像来达到降低记忆难度的目的。

归类联想

第三种联想记忆方法叫“归类联想”，这个其实也不难理解。俗话说“物以类聚”，我们在记忆新事物的时候，可以把它和相同类别的东西捆绑起来，统一记忆。举几个很简单的例子：比如，你在吃牛油果的时候，可

以想到，牛油果是一种原产于海外的热带水果，然后顺便联想记忆类似属性的热带水果，比如百香果、榴梿、山竹等。

又如，在我国文学史上，诗词家多如繁星，我们可以根据相近的风格或时代将他们归入特定流派，统一记忆。比方说，晋代的陶渊明、唐代的杜甫和白居易以及宋代的陆游就都可以被划进“现实主义流派”，而这一流派诗作的共同特点是能够真实形象地反映社会生活。

第4小课 晨起 / 睡前记忆法

我在耶鲁选修过一门很有意思的历史课，主题是“日本列岛史”。不过，有趣归有趣，难度也颇高——通过一学期的三十多次大课，密集研讨日本从公元前神武天皇建国到1868年明治维新的历程，时间跨度超过2500年，涉及的知识量大、知识点碎。要想在大考和期末论文中获得好成绩，就必须把课堂内容掌握扎实。

那一整个学期，我都在用晨起 / 睡前记忆法来对付课程中繁杂的知识点。早晨七点多起床后快速洗漱，到学院食堂边吃早餐，边用十分钟时间记忆最近刚学的日本历史要点——公元4世纪的大和国为何能成为日本的首个统一政权？到唐朝的日本留学僧（遣唐使）都取过哪些“真经”？德川家康最信任的人是谁？深夜入睡前，我也经常拿出日本列岛史的阅读材料和课堂笔记，再次温习、记诵各种细密的知识。

晨起和睡前记忆，竟然帮我获得了过目不忘的体验——这门课的知识点我记得扎实，结课时的成绩也很好。甚至在写这篇文章的此时此刻，我都还能忆起八九年前选修日本列岛史时背过的诸多细节。

第5小课 故事串联记忆法

最后要介绍的记忆方法叫“故事串联记忆法”，也是我自己需要短时间记忆零散知识点时经常会用到的。

前面说过，机械地硬记独立知识点难度较大，遗忘率也高，因为独立的知识点缺乏上下文的背景信息参照。但如果我们把每个知识点“零件”都串

联起来、编成一个小故事，把它们放到有上下文的语境中，就仿佛给了这些知识点生命，让它们变得更生动具象，也更好背了。

在这里跟大家分享一个“故事串联记忆法”很典型的案例：夏目漱石是日本著名作家，他的主要作品有《我是猫》《草枕》《虞美人草》《三四郎》《从此以后》《门》《行人》《道草》《明暗》等。这么多的作品如果要按顺序一个个快速地记准、记牢，还真没那么容易。但日本著名的记忆大师坂井照夫利用“故事串联记忆法”，轻而易举地把这些作品依次都记了下来。他是这么“讲故事”的：“我们是这间屋子里的猫，枕草枕睡觉，草枕上画着虞美人草，三四郎从此入门进到屋里，门前蹲着来往行人，行人在采道草，道草是有明暗之别的道路。”

也许一些同学会觉得，这则小故事的情节听上去怎么怪怪的，个别地方有点讲不通啊？但是，不必过多地纠结故事编得好不好、在不在理，即使情节诡异也没关系，只要你能通过这个故事把所有需要记忆的信息串联起来，让它们在上下文中变得更生动好记，那么降低记忆难度、提高记忆质量的目的就达到了。

LEO的学习仪式感

10天背完4000个GRE单词，我是如何做到的？

到这里，我就介绍完了自己亲测好用的五种记忆方法。必须说的是，方法固然会有帮助，但记忆这件事真的没有捷径。不管用哪种高超的方法，都首先需要你高度专注、肯下苦力。在应对一项记忆任务时，永远不能抱有侥幸心理，不可偷懒、懈怠。

下面，我再和同学们分享自己高三上学期请假备考耶鲁大学时，用10天时间背完4000个GRE单词的“拼命三郎经历”，希望能通过这段故事，给你打一针强效鸡血。

读高中时，我的升学目标是耶鲁大学，而申请美国本科就必须考SAT，也就是我们国内俗称的“美国高考”。当时由于时间有限，我必须一次性获得SAT高分，需要在10天内集中突击把难度很大的GRE单词一举拿下。GRE是美国

研究生入学考试，里面的单词有多难呢？我可以这么告诉你，有相当数量的GRE单词，就连很多美国人一辈子都没见过、没听过、没概念。

当时我买回“GRE词汇红宝书”，里面林林总总涵盖了9000个GRE词汇，除去自己已经掌握的5000个托福词汇，我还需要搞定剩下的4000多个新词。10天集中突击的计划，意味着我平均每天要干掉400个词。

定好了目标，我就立马开始了抱着红宝书疯狂背单词的240小时。说实话，这个记忆量确实是“杠杠的”，之后和美国同学聊起这段经历时，他们惊讶得下巴都快掉了，连说——Leo, no way, that was impossible!

（Leo，不可能，这绝不可能！）其实，现在回想起那10天的疯狂，我都觉得有些难以置信。当时真的就是一股劲在支撑着自己，每一天都是咬牙扛下来的。那几天，我和红宝书形影不离，枕头旁是红宝书，被窝里是红宝书，键盘上是红宝书，浴缸边还是红宝书。

我具体是怎么快速记下这4000个生词的呢？坦率地讲，当时我没有走任何捷径，只有尽量用高效、科学的记忆方法。我把自己的背词法总结为“六步鸡血背单词法”（如下面内容）。简单来说，就是多感官刺激、反复磨耳、结合音节和释义做单词拆分，并且特别注意把单词放在例句中做上下文理解记忆。

- 第1步 直接拼读，完整朗读一遍单词和中文意思
- 第2步 拆分单词，拼读音节
- 第3步 逐个拼读每个音节中的每个字母
- 第4步 用三种不同的升降语调朗读单词（模拟真实语境中单词的不同音调）
- 第5步 将单词中的每个字母一一拆分并拼读，最后再次读出单词和中文意思
- 第6步 将单词放在例句中，读一遍句子，强化记忆

例：

1) global ['gloʊbl] 全球性的，全世界的

2) glo-bal

3) g-l-o-glo, b-a-l-bal

4) global, global, global

5) g-l-o-b-a-l global全球性的，全世界的

6) Air pollution is a global problem. 空气污染是全球性的问题。

我还在背单词时积极“举一反三”：在按字母顺序背过一遍后，我又从网上下载了分类词库，看到“fastidious”（挑剔的）这个词时，马上在眼前和脑海中联想近义词picky、critical、stringent，背一个词的同时复习五六个词，事半功倍。

另外，我坚持“听单词入眠”，也就是上面介绍过的“多感官刺激记忆法”和“睡前记忆法”。我会把MP3放在床头柜上，循环播放词汇音频，任由一个个单词的发音通过听觉刺激大脑记忆中枢，直到自己累得沉沉睡去。第二天早上醒来时，MP3经常已经没电关机。在复习时，往往发现前一晚“听背”的单词都已记得非常牢。

再有就是不服输的那股劲，一种走火入魔的状态。跟妈妈聊天时，我会突然走神，念叨出刚在脑子里安家的单词，我会逼我妈随时随地考我记在小本子上的难词，以至于那几天她见了我就想躲；看电视新闻时，我会不自觉地将播音员念出的中文词实时翻译成英文；就连有时说的梦话，都会用上红宝书里的词汇。

而这10天的背单词炼狱之旅，不但十分给力地助我一次性考出了SAT高分，还让我在往后几年的耶鲁求学中，阅读大宗英文书卷时几乎没有遇到困难；让我在撰写任何种类的论文时，都能自如地运用各类词语和用法，准确地描述自己的观点，同样重要的是，这段经历也刷新了我对自己记忆潜力的认识，让我意识到，只要肯吃苦，没有什么事是记不下来的。

跟大家分享这段“10天4000词挑战”的荡气回肠的经历，绝不是要夸耀我自己，而是想在介绍了这么多方法和案例之后，再给同学们打一针强心剂。世上无难事，只怕有心人。和大多数同学一样，我不是天才，有一个公式在我们身上是共通的，那就是——高效方法+不懈努力=成功与喜悦。所以同学们，逼自己一把，现在就开始尝试我推荐的记忆方法。我相信，你会收获惊喜。

本课核心方法回顾

高效记忆的三个关键点

- 第一大关键：努力把记忆过程趣味化，加入生动有趣的元素。
- 第二大关键：把待记忆碎片信息连成整体，做有规律的整块记忆。
- 第三大关键：借助自己熟悉的内容来记忆新知识点，以旧带新。

LEO亲测好用的五大记忆能效提升方法

- 多感官刺激记忆法：充分调动视觉、触觉、嗅觉、味觉等不同感官提高记忆效率。
- 缩略词记忆法：以关键词、缩略词对冗杂信息进行概括和整合，提高记忆力。
- 联想记忆法：运用接近、相似、对比、因果等关系，进行联想记忆。
- 晨起 / 睡前记忆法：选择记忆新事物的最佳时间段来提高记忆效果。
- 故事串联记忆法：通过自编故事把待记忆的零碎信息串联起来、降低记忆难度。

第2课

超级笔记，透彻吸收课堂所学

做学习笔记是每个学生都知道的一件事，却也是最常被忽略、最容易做不到位的一件事。

其实何止是被学生忽略。你是否意识到，不管是老师还是家长，都鲜有人系统地教过我们到底该如何科学、高效地做笔记？我甚至遇到过这样的老师：他们认为记笔记是一件比较主观的事情，还得看学生本人的习惯偏好，因此不需要专门讲解笔记方法。

做学习笔记时，你是否基本“跟着感觉走”，或者只是照别人的样子依葫芦画瓢？

你是否对如何抓重点一窍不通？或者，恨不得把老师说的每一句话、写的每一行板书都全盘抄下来？又或者是另一个极端，相信老师讲的内容都能在书上找到，自己上课时也听得很明白了，所以根本无须做课堂笔记？

你是否觉得做笔记就是一次性任务，只需在上课时记上一通，下课后就高枕无忧了，很少拿着笔记做定期复习？或者，即使有意识地在考前拿出笔记本，却不知该从何看起？

你是否知道，做笔记的方法多种多样，可以匹配不同的学习场景和学习目的？

善做、善用学习笔记的人即使智商平平，也有更多机会获得佳绩，因为做笔记本身，就是课堂之外的又一次完整、深入的学习。接下来详细分享我自己亲测好用的几种学习笔记法。不论你处于求学的哪个阶段，都可以从中选择一两种试用起来。

第1小课 康奈尔5R笔记法

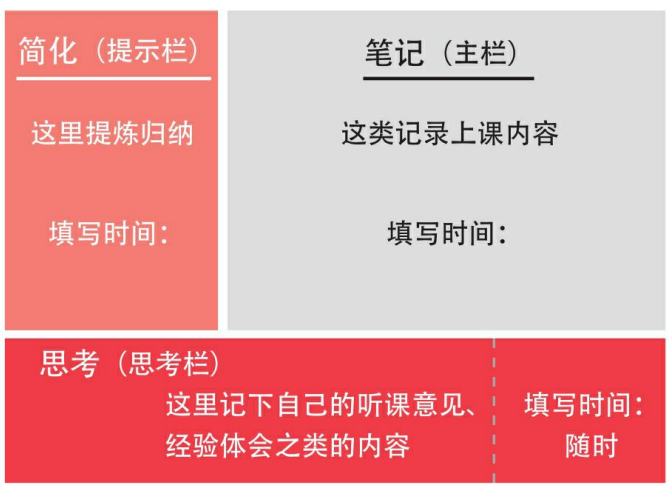
我力荐的第一个方法是“康奈尔笔记法”（Cornell Note-taking Method），由美国著名常青藤盟校——康奈尔大学的教授Walter Pauk在其著作*How to Study in College*中首次介绍，并在此后的半个多世纪里渐渐风靡全球。在耶鲁读本科时，我第一次从写作中心辅导老师那儿接触到康奈尔笔记法，而身边的同学中也不乏这个方法的拥趸。

康奈尔法是一种系统、完整的笔记方法，涵盖了从课堂记录到课后复习的全过程，下面讲解具体的操作步骤：

首先，将笔记本分成三个部分，我把这三部分总结为“右大左小下长”。右边部分占整个页面70%的篇幅，叫作“主栏”；左边部分是“副栏”，下方部分是“总结区”，这两部分各占整个页面15%左右的空间。当然，大家也可以根据个人喜好，把纸面设置成“左大右小下长”。

将整张页面划分好后，我们便可以开始康奈尔笔记法的第一个步骤。以下我列出了五个以R开头的单词，因为康奈尔笔记法还有一个别名，叫“5R笔记法”。这五个以R开头的单词，也分别对应了康奈尔笔记法的五个关键使用步骤。

康奈尔笔记法示意图



Record，记录

第一个r是“record”，记录。上课听讲时，我们在右边的“主栏”中实时记录老师讲课的内容，着重参照课堂板书记下新知识点和案例，但无须逐

字逐句“听写”老师的上课原话。所以这一步理解起来很简单，就是同学们最熟悉的“上课记笔记”。

Reduce，简化、简写

第二个r是“reduce”，简化、简写，对应康奈尔笔记法的第二步。下课后尽快抽出10—15分钟，复习上课时在主栏记录的笔记内容，再将里面最核心的知识点提炼出来，以关键词、关键短语和短句的形式写入左边的“副栏”中。这也是康奈尔笔记法从课上延伸到课下的第一步。

Recite，背诵、记忆

第三个r是“recite”，背诵、记忆。在这一步我们该做什么呢？顾名思义，要通过一定的记忆工作，完成对课堂所学的复盘和巩固。在上课当天结束前，再次抽出10—15分钟，拿出笔记本，用手遮住主栏，只看副栏中的关键摘要，然后尽可能完整地复述并记忆课堂内容。

Reflect，思考、回顾

第四个r是“reflect”，思考、回顾，也是第三个步骤——recite的延伸。在这个环节只需做一件很简单的事：把自己的听课随感和上一步复习笔记时遇到的困难和问题写在页面下方的“总结区”里。

Review，复习

第五个步骤（也是康奈尔笔记法的收尾步骤）是“review”，复习。在听课后的几天里，根据自己的实际学习情况，进行n次、每次10—15分钟的笔记复习。这里的“n”完全由你决定，如果在经过前面几步后对课堂所学仍然掌握不好，则可以多次复习；反之，则可以“一遍过”。复习时，尽量先看副栏里的关键知识点摘要，努力回忆相关内容，之后再回到主栏，仔细回顾全部知识点和对应的细节。我更建议大家把康奈尔笔记本和教材、习题集、

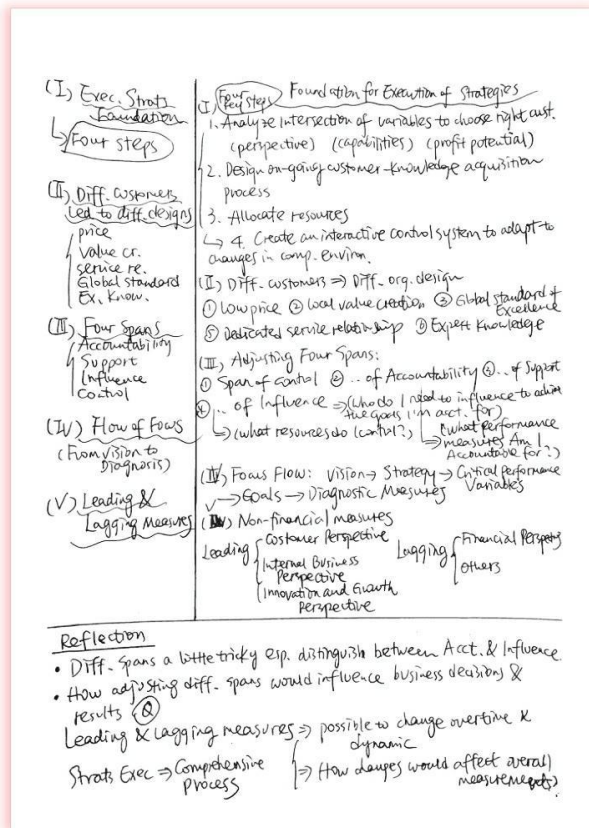
试卷结合起来复习，尽力避免遗漏知识弱点和盲点。关于复习的详细方法可以移步阅读第4课（33页）。

可以说，康奈尔法是我自己用得最顺手的一种笔记方法，其完整性尤其有助于知识点的巩固。每一次完成从做随堂笔记，到课后及时整理归纳，再到之后多次循环复习的过程，我都会觉得特别踏实、安心。

印象尤其深刻的是大一上学期开学时上微观经济学课，那是我人生中头一回用全英文学习经济学，起初颇为不适应，上课时也常有知识点听得似懂非懂、模棱两可。但多亏了康奈尔笔记法的五个步骤督促自己按时进行课后总结、回顾和复习，我才得以及时弥补了各种知识漏洞，也才能在这门课程的期末考试中拿到了全班为数不多的A。

在这里一并分享我在大学课堂上做过的康奈尔笔记。耶鲁是全英文上课，因此我的这份笔记里没有中文，大家不妨顺便练练英语阅读。

另外，如果你最近实在忙到没时间完成康奈尔笔记法的五个步骤，也可以试试康奈尔笔记法的简化版——“关键知识点记录法”。这种方法把页面分成了左右两部分。我一般习惯把占页面80%的“课堂笔记区”放在左边，20%的“课后关键知识点提炼+复习区”放在右边。下面随附这种方法的示意图和简单讲解：



关键知识点记录法示意图



第2小课 主题分类笔记法

无论是康奈尔笔记法还是简化版的关键知识点记录法，其亮点都在于覆盖了从课堂听讲记笔记到课后归纳和温习的全过程，有助于我们提高对新知识的反刍和内化。不过大家仔细想想，这两个方法是否存在什么不足之处呢？

如果非要鸡蛋里挑骨头，那么用于做随堂笔记的“笔记区”就有待完善。结合上课场景，想想有什么可以优化的点？

通常而言，老师在一堂新课上会讲解不同内容，即使只围绕单一知识点讲课，也会涉及知识原理 / 概念介绍、例题讲解等不同方面 / 环节。在使用康奈尔笔记法时，我们主要按照时间推移的顺序做笔记，即：老师讲到哪儿，我们就记到哪儿。

除了基于老师讲解的时间先后做随堂笔记，我们还可以尝试以一节课覆盖的不同内容为线索做笔记，而这也是“主题分类笔记法”的精髓。

举个我自己的例子大家就能“秒懂”：哈佛商学院的每节课通常会围绕一个商业案例展开深度研讨。在每节课的90分钟（或更长时间）里，教授一定会把商业案例拆分成几个不同板块（也可称为环节 / 主题）来讲解，最常见的划分是：

1. 案例主角（比如公司CEO、投资方、用户等）的讨论与评估
2. 案例关键矛盾点（比如企业治理触犯了当地法律法规）和解决方案的分析
3. 案例所涉及商业原理（比如市场份额增长战略）的讲解
4. 下课前的“问与答”环节，或课堂嘉宾分享环节

因此，根据这些“高度可预测的”主题分类，我会提前把笔记本页面划分成“n宫格”（ $n \geq 2$ ），每格对应一个课堂环节，比如上面举例的划分方式。在上课时我会高度专注，跟紧教授的节奏，每进行到一个环节时，就在相对应的格子里做笔记。

主题分类笔记法示意图



经过分门别类后，课堂上的不同所学就更加一目了然了。课后我们也能轻而易举地对照着笔记，评估不同主题内容的学习情况，更有针对性地完成复习。

只要稍作思考就会发现，主题分类笔记法适用于任何科目。比如：

- 一节语文课可以划分成：

1. 课文内容（中心思想、写法赏析等）
2. 作者（生平、写作风格等）
3. 语言知识（文法、字词表达等）

- 一节理科课（数理化生）可以划分成：

1. 基本公式定理
2. 延伸变体公式定理
3. 基本公式对应例题
4. 延伸变体公式对应例题

- 一节外语课可以划分成：

1. 词汇与句型
2. 语法点
3. 口语表达与发音
4. 听力练习

同学们可以在读完本篇后，任意选取一节课做主题划分，在下次上课时尝试主题分类笔记法，相信会有耳目一新的体验。

第3小课 移动笔记法

提到记笔记，大多数人的第一反应是“笔记本必不可少”，然后不由自主地联想起坐在教室里边听讲边奋笔疾书的情景，又或是阅读时一本书、一支笔、一个本儿，一丝不苟做读书笔记的样子。总之，记笔记=郑重其事地做记录。

但其实，做笔记的方法远不局限于康奈尔笔记、主题分类笔记以及精读时的笔记。我们没法无时无刻不带着笔记本，却应该尝试随时随地通过记笔记来巩固日常所学。

“移动笔记法”就是一个更加轻松、灵活的记笔记方法。“移动”对应的是英文中“portable”一词，也就是“便携的、可移动和携带的”之意。笔记如何“移动”起来呢？这就有赖于记笔记的工具了——便利贴和闪示卡。便利贴大家一定不陌生，这些正方形/长方形的彩色贴纸是文具店里拥有极高人气的存在。“闪示卡”的英文是“flashcard”，在西方国家尤其流行，是几乎每个学生的必备学习工具，和便利贴的差别在于不带贴胶，主要由学习者随身携带使用（比如放在口袋里）。

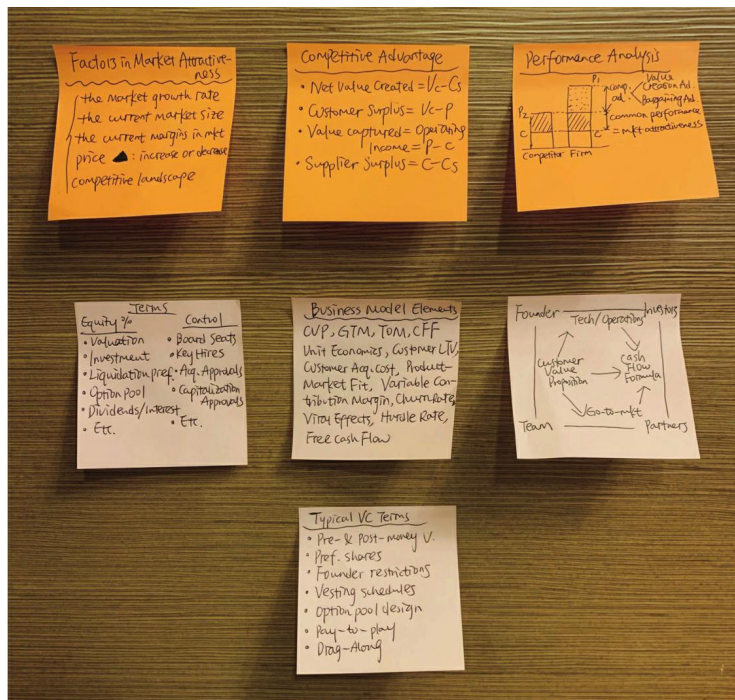
移动笔记法相较传统笔记法的一大优势不言而喻：可以携带、可以随时随地查看和使用。另一个优势也很明显——无须耗费过多时间和笔墨做详细记录，只需把涉及知识点的关键词、关键定理等言简意赅写在便利贴/闪示卡上即可。

这个方法既适用于课堂听讲做记录，还能在考前冲刺复习时发挥奇效。当同学们备战重要考试时，需要复习的知识点繁杂琐碎，还经常四散在课本、教辅、笔记本等各种学习材料里。这时候就可以把关键知识点写在便利贴上，再将便利贴贴在醒目区域，比如书桌上、床头柜上或者冰箱门上，之后每次经过时不费吹灰之力就能查看和复习。

下页图展示的是我在哈佛宿舍的一面墙，上面贴了两种颜色的七张便利贴，一种颜色对应一门课，记录的是我过去一周时间里在商业战略课和创业

课上学到的“热腾腾”的核心知识点，每天都能轻松查看。根据对课业内容的掌握情况，我平均每周贴5—10张便利贴笔记，第二周再更换新的贴纸，用于记录和温习新一轮的知识要点、难点。通常而言，我不会让便利贴“过周”。也就是说，前一周记在便利贴上的内容必须在当周结束前理解透彻，绝不拖延到下一周，以致变成“慢性疑难杂症”。

用闪示卡做关键知识笔记的方法略有不同。首先准备好一定数量的flashcard；随后在卡的正面写下一部分信息，在背面写下另一部分信息。比如，正面记录一个问题，背面写下针对这个问题的标准答案以及所涉知识点。如果用闪示卡笔记法背单词，就可以在正面写中文释义，背面写相对应的英文单词、音标、词性和例句。最后，把准备好的闪示卡放在书包或口袋里，随时拿出来复习、自考。高三上学期用10天攻克4000个GRE难词时，我就买了厚厚两大摞闪示卡，每天睡前抽出10—15分钟，把尚未背会的单词一一记到卡上，在之后几天里不断回顾自测，直到完全掌握为止。



我在哈佛宿舍墙上的便利贴笔记

不管是用便利贴还是闪示卡，移动笔记法都可以帮我们提高在碎片时间里的学习效率，非常好用。用这个方法一周也许觉察不到明显变化，但如果能坚持一个月、半年、一年，你一定可以在不知不觉中夯实所学、获得长足进步。

第4小课 录音笔记法

除了以笔和纸为工具的各种常规方法，我们还可以稍作创新、另辟蹊径，以录音的方式记笔记。在“记忆法”这篇里我介绍了“多感官刺激记忆法”，讨论了通过动用多种感官来提高记忆功效。其实，这种办法在做学习笔记时同样适用。

很多同学都有同样的苦恼：

“我当然想在课堂上又快又好地把老师的讲解一字不漏地记下来，可是要么自己写字速度太慢，要么老师讲得太快，要么一个知识点太冗长，做笔记真的来不及啊！”

这个时候，“录音笔记法”就能发挥作用了。具体如何操作呢？上课时，老师正在讲解的某个知识点内容庞杂，还下分了若干个小知识点，你没法一一记在本子上。这时候别着急，你要做的就是全神贯注听讲，尽可能不遗漏任何一个核心要点，并且争取把大部分内容听懂。在专注听讲的过程中，为了辅助记忆，你也可以把老师讲解的要点以短句或关键词的形式记在本子上，但注意：一定不要让写字耽误了听讲。同时，明确好老师当前所讲的知识点对应了教材的哪一章、哪一篇、哪一页，越精确越好。

下课后找一个安静的地方，把老师在课堂上对知识点的讲解和课本内容结合起来，接着用自己的语言尽可能完整、详细地复述一遍，并录成音频存在手机上。保存时记得在文件名中把学科、日期和相关知识点标注清楚。做完这一份“录音笔记”后，你就可以利用碎片时间——比如独自吃饭时、坐公交车搭地铁时，随时播放回听，从而达到反复温习的目的了。当然，在对课堂所学进行复述录音时很难一帆风顺，难免会在课堂上没听懂的地方卡壳。此时你可以暂停录音，再次回顾教材中的相关讲解；如果依然在理解上有困难，就该立刻把疑难问题记下来，及时请教同学或老师。

结合我个人的经历需要补充说明的是，录音笔记法更适用于文科范畴，尤其是经常要背诵大段知识点的历史、地理和政治科目。打个比方：中学历史课上的一个经典知识点是“辛亥革命的意义和其对之后中国革命的影响”，这个问题的满分回答包括几个大点和若干小点。除了可以把老师的课堂讲解和板书记在笔记本上，或者直接背诵教辅书里的标准答案以外，你还

可以把这个知识点用自己的话完整复述一遍，并录音保存好，在碎片时间里回放温习，通过刺激听觉来加深记忆和理解。

即使你是住校生，学校禁用手机也没关系，你依然能在回家时使用录音笔记法。我可以很有把握地说，这个方法虽然听上去有些“非主流”，但的确有“神奇功效”。

LEO的学习仪式感

用缩略词&符号为笔记提速

我在上面介绍“录音笔记法”时提到了一个广泛痛点：课堂节奏和老师语速太快，大家做笔记经常会来不及；如果逐字逐句记录完整，就可能无法跟上后面的讲解。我在读大学时也有过类似经历，尤其对一位讲起话来像说绕口令，并且带着浓重南亚口音的印度裔经济学教授印象深刻。为了能跟上这位教授的课，我当时自创了一套缩略词集&符号表，专门用于在节奏飞快的课堂上记笔记，效果很好，在这里一并分享。但我的这一套内容更适合英语学习环境，所以同学们也可以稍加参考，再做一套自己用起来得心应手的缩略词集&符号表。

LEO的缩略词集&符号表

∴因为 (because)

∴所以 (therefore)

☆重点 (key point)

=等于 (equal)

≈大约 (about)

>大于 (more)

<小于 (less)

△变化 (change)

+加、并且 (plus, and)

↑ 增加 (increase)

↓ 减少 (decrease)

etc. 等等 (etcetera)

w/有 (with)

w/o没有

i. e. 即 (that is)

&和 (and)

Ans. 答案 (answer)

esp. 尤其 (especially)

e. g. 举例 (for example)

vs. 对抗 (versus)

? 问题 (question)

ps. 附注 (post script)

本课核心方法回顾

康奈尔笔记法（又称5R笔记法）

覆盖从课堂笔记到课后复习的全过程，分为5

个关键步骤：

- Record, 记录
- Reduce, 简化、简写
- Recite, 背诵、记忆
- Reflect, 思考、回顾
- Review, 复习

延伸：关键知识点记录法

主题分类笔记法：

根据课堂内容的不同主题 / 环节 / 板块，把笔记本页面分成几块（n宫格），每格内的笔记对应一个主题。

移动笔记法：

将知识点言简意赅地写在便利贴或闪示卡上，再把便利贴贴在醒目的地方，把闪示卡随身携带，以便随时查看。

录音笔记法：

上课时专注听讲，课后用自己的语言尽可能详细、完整地复述课堂所学并录音保存，之后回听复习。

第3课

有效预习，是成绩进步的起点

在学校，老师和同学常挂在嘴边的词就是“预习”和“复习”。这两个词大家一定都不陌生，但真正掌握了正确预习和复习方法的同学，却并不在多数。

对于预习，一些同学甚至认为没有任何必要和附加值，他们觉得只要上课认真听讲、下课完成作业就足够了，完全不必提前了解上课内容。还有的同学即使知道预习有用，却因为偷懒而从不付诸行动，也就无法获得预习带来的各种益处。

求学至今，我见过成百上千个学霸尖子生，虽然每个人风格各异，但大家的一个共通之处，便是养成了扎实的预习习惯，一些人甚至还有“预习强迫症”——我本人也如此。所谓“预习强迫症”，指的是如果在第二天上课前不翻翻书，提前为接下来的学习预热，就会觉得这一天没过完，心中不踏实。

且恕我基于自己的观察，做个粗浅的结论：能否科学、高效地预习，经常是尖子生与中等生拉开差距的重要原因。

《礼记·中庸》中有言：“凡事预则立，不预则废。”用现在的话解释就是：任何事如果事先有所准备，就容易成功；而如果没有准备，则容易失败。读书学习也是同样的道理，要想在学习中变被动为主动，更充分地吸纳课堂所学，就需要事先（课前）“有所准备”，做好预习。

下面，我来和各位详细分享自己在中学和大学阶段最常用到的预习方法。

第1小课 限制时长专注预习法

首先，每天每门功课的预习时间不宜过长，我的建议是高效无干扰预习15—30分钟即可。

限制预习时长的原因很简单，一是我们的日常学习时间毕竟有限，如果预习占用的时间过多，我们用于完成当日作业和其他学习任务的时间势必将被压缩，甚至熬到深夜还可能没法收尾，导致身心俱疲，影响更长期的学习状态。

二是因为预习时间并非越长越好。预习毕竟不是“深度学习”，完全无须面面俱到、锱铢必较。别忘了，上课听讲，以及课后的作业与复习才是学习过程中的重头戏。预习时弄懂每一个知识点非但不现实，还可能因为自学不力而感到挫败。

另外我也必须提醒大家，预习一定安排在完成当天作业和复习之后进行，因为知识点是逐步递进、环环相扣的，只有把前面学过的知识夯实好了，才能为接下来的预习打下牢固基础。

在读初中和高一时，由于总体课业量尚且不大，难度也比较能接受，我每天分配给预习的时间是平均每天每科20分钟，大概能通过预习初步学会60%—70%的新课内容。进入高二理科重点班后，课业量陡增，再加上兼顾学科竞赛等课外活动，可用于预习的时间显著减少，但我提高了整体时间利用效率，平均每天每科坚持预习至少10—15分钟。哪怕在最忙的时候，也坚持抽出8—10分钟（每天每科）做快速浏览，为第二天的学习预热。

高中毕业后，我把预习习惯带到了耶鲁校园。由于耶鲁本科通识教育的学分硬性要求，我需要在大学一年级时修完写作和历史等人文社科领域的课程（即使之后的专业是经济学）。这些文科课程对我这个初来乍到的中国理科生来说，起初的难度确实不小。为了保证上课时能跟紧教授节奏、不被难点困扰，我每天背着满满一书包的阅读文献到耶鲁唯一通宵的图书馆，在完成当天的作业后做好预习，提前“开啃”最晦涩难懂的部分——不管到多晚都咬牙坚持。这份执着和努力，帮我实现了开学时暗暗许下的“野望”——大学一年的课程拿到全A，获得GPA满分4.0。

第2小课 制订合理目标预习法

上面提到，预习绝非是拿出个把小时的整块时间来“发奋苦读”、靠一己之力深度攻克所有新课知识点。我将预习的核心目的总结为以下三点：

- 促进旧知识内化
- 与新知识“混个脸熟”
- 发现最难知识点

促进旧知识内化：我们要预习的内容通常是前一课时知识的延续。所以预习的第一要务，当属温习和巩固旧知识，尽量消除遗留的知识盲点、疑难问题，才不至于一头雾水地开始同新知识打交道。

举个简单的例子：英语课一定会学习各种完成时态，通常我们第一个接触的是现在完成时，进而是现在完成进行时、过去 / 将来完成时、过去 / 将来完成进行时等。在预习更复杂的完成时态前，我们一定要先温习、内化好最基础的现在完成时，才可能“更进一步”，预习更高阶的完成时态变体。

与新知识“混个脸熟”：上面提到，预习绝不是“透彻自学”。如果自己都能把知识点完全学会了，那也就不需要和老师在课堂上天天见了。预习时掌握100%新知识，既不现实，也没必要。我建议大家预习时通读一遍关键的章节、段落，但由于时间有限，可以暂时“不求甚解”，只需先熟悉一下新知识点的“大致长相”，“浅尝辄止”，就可以了。

发现最难知识点：预习新课时一定会遇到让你觉得理解困难，甚至感到一头雾水的内容，这时候千万不要沮丧、苦恼。预习时学不会，实在是再正常不过的事情了。此时你应该做的，就是尽可能无遗漏地发现和总结最棘手的新知识点，在之后上课时尽力听懂老师的讲解。

第3小课 LEO牌实操预习法

无论是在高中理科重点班的高压应试年代，还是在后来的常青藤大学时代，我都沿用着同样的预习实操方法，可以总结为“预习前极速复习”“抽象+具象必混搭”和“动笔之后再听课”三个关键动作。

预习前极速复习：读过上面两部分内容后，大家应该已经明白了这个方法的含义。每次预习前，我都会通过完成前一课的家庭作业、快速回顾前一

课的课文 / 讲义等材料来巩固对“最近的旧知识”的理解和运用。“快速翻书温习”这个步骤通常会占我预习总用时的四分之一（比如计划预习20分钟，那么我就先抽出5分钟左右来回看前一课时的核心内容）。

抽象+具象必混搭：这个方法该如何理解呢？很简单：在学理科时，我们一定会遇到大量的公式定理，它们由不同字母和数字组成，同学们第一次看到时会觉得陌生抽象，甚至感到“脑壳蒙蒙的”。我在预习理科内容时为了防止被这些抽象公式搞晕，一定会把它们放进相对应的具体例题中，将抽象公式和具象习题混搭起来去阅读、完成初步理解，难度就会降低许多。

再拿英语学科来举例：我认为在英语里很难啃的骨头是语法，如果在预习时只读了“这时态那用法”的抽象解释，估计很多同学都会觉得云里雾里。但如果将某种抽象的语法时态和具象的例句、文段配合起来读，在有上下文的语境中“初识”这个新语法点，就会容易不少。

动笔之后再听课：本书的读者朋友们一定会发现，我是一个热衷于边学习边动笔的人——精读时动笔做笔记、做书摘、写书评，“抱老师大腿”时带好一支笔、一个本子，实时记录、总结。在预习时也不例外。每次预习前，我都会备好两种颜色的笔，一支黑色，一支红色。具体的操作方法很简单：用黑笔在预习时自己已经能基本弄明白的知识点旁打一个钩，或者做一行简单批注，旨在提示自己：嗯，这部分问题不大，我差不多搞懂了。上课时只需要跟着老师的讲解再顺一遍，就稳稳的了。

而红笔的作用更大，我用它来标注预习后仍存在疑惑，或者压根儿没弄懂的知识点。换句话说，这支红笔是用来帮我拎出所有“硬骨头”的。所谓“存在疑惑”的知识点，是指任何我还能提出疑问、在看具象习题时无法凭一己之力彻底读懂的新课内容。如果自己对一个知识点还有哪怕毫厘的不确定、不熟悉，我就会用红笔把它标出来。高二文理分科后，我每次预习后平均会留下30%的黑色标注和70%的红色标注。大家应该可以从这个比例看出，我对知识点的过滤是非常严格的。

另外我想提醒的是，预习时要杜绝想当然，不要轻易地觉得“读了一遍大概懂了”便意味着掌握了一个新知识点，其实不然。读懂了，并不代表你会运用了，做作业时可能仍会卡壳。所以，最稳妥的做法便是尽可能用红笔标出理解难点，在上课时着重听讲，力求彻底学会。

在耶鲁攻读经济学本科时，我还会为难度相对最高的课程备好一个专门的“预习问题本”，在课前预习时将最棘手的问题（那些自己读过后仍感一头雾水的内容）记录在这个问题本上，然后带着热腾腾的问题清单去上课。如果教授在课堂上没有给出令我完全听懂和满意的答案，我一定会在课后继续追问——关于在课堂外应该怎样请教老师、清零知识难点，大家可以参考第8课（72页）。

在哈佛商学院攻读MBA，每天的课前阅读量都较重，有时甚至还会超过200页正反面A4纸。除去上课、写作业、日常作息和活动社交外，留给预习和课前阅读的时间经常捉襟见肘。所以在哈佛，我还和两位志同道合的同学组成了长期的课前预习小分队，并将其命名为“LEO学习小组”（The LEO Study Group）——因为三位成员的英文名首字母分别是L（Leo，我自己）、E（Edward）和O（Oscar）。在课前阅读量很大（比如总数超过150页），而小组任何一位成员又因为求职、学生活动等事项忙碌不堪的上课日，我们会提前对需要预习和阅读的材料进行分工，大家分头完成自己负责的章节，并根据定好的统一格式提炼预习难点问题、整理预习笔记，在上课前一天的晚上和小组成员分享。

有同学可能会问：你们这样做真的可以吗？老师会不会反对？

当然不会。实际上，许多哈佛教授都鼓励学生自由组成学习 / 预习小组，互帮互助、共同攻克课业任务。哈佛商学院的教务处甚至要求每位MBA一年级学生在第一学期加入一个固定的学习小组，在课前一起学习、研讨。

本课核心方法回顾

限制时长专注预习法：

预习时间并非越长越好，要确保把充裕时间留给复习、写作业等其他重要环节。

制定合理目标预习法，关键目的是以下三点：

- 促进旧知识内化。
- 与新知识“混个脸熟”。

- 发现最难知识点。

LEO牌实操预习法：

- 预习前极速复习：首先巩固对“最近的旧知识”的理解与运用。
- 抽象+具象混搭：把陌生的公式定理同具体习题案例相结合，从而促进理解。
- 动笔之后再听课：将预习中已经弄懂的问题和尚未解决的问题分别标记出来（比如用颜色不同的笔进行批注），从而在听课时更有侧重点。

第4课

科学复习，夯实完整知识体系

预习和复习，一个是学习前的热身，另一个是学习后的反刍，二者相辅相成，缺一不可。在介绍过自己的预习方法后，我再和大家探讨一下“复习”。

相较于预习，同学们对复习更加熟悉，主要因为复习是“结果导向”的一件事，尤其是在面临可能改写人生的大考前，几乎没人会完全“放飞自我”、放弃复习。即使是再不爱温书的同学，也多少有些“临时抱佛脚”的经历。在我分享自己一直使用的复习方法前，我们先来聊聊复习的重要价值。

复习，绝不仅是临阵磨枪，帮我们在考试中多拿几分那么简单。

首先，从宏观角度来看，复习可以帮助我们形成连贯的“知识体系”。

俄国著名教育家康斯坦丁·德米特里耶维奇·乌申斯基曾说，“智慧不是别的，而是一种组织起来的强有力的知识体系”，这里说的“知识体系”，英文里常常称作 knowledge tree（知识树）或者 knowledge system（知识系统），意为一个涵盖了不同门类知识，且知识之间相互关联的综合体系，正如一棵树，树干、分枝、树叶、果实和花朵相当于属性不同的知识点，它们互相串联，一同组成了完整的大树。

而将各种知识联结起来，搭建出一套完整的知识体系，也正是复习的核心任务。一个学生通过平时分模块、分章节、分课时的学习，可以基本掌握多个知识要点。但是，如果我们在学习过程中从未有意识地进行总结温习，那么很多知识点都将是孤立片面、凌乱无序的个体。而通过高效、透彻的复习，我们就可以将跨章节的各部分知识串联起来，融会贯通、透彻理解，逐步完成知识的系统化。

其次，定时、高效的复习能帮助我们查缺补漏、及时清除知识盲点。

我们在学习过程中难免出现漏洞，而复习可以帮助我们及时发现被自己忽略的、尚未弄懂的知识点。培养了良好复习习惯的同学，通常能更好地补全知识体系中的各种漏洞，在考试中卡壳和做错題的频率就会明显降低，进而在成绩上取得领先。有些同学不爱复习或者不会复习，他们的知识体系就如同一张破渔网，千疮百孔，那又怎能“捕到大鱼”——学得扎实、考得高分呢？

当然，复习的价值远不止于以上两点。学而时习，是最好的强化记忆方法。我相信很多同学听说过德国心理学家艾宾浩斯提出的遗忘曲线理论：刚记住的内容在一小时过后平均只能保留44%不被遗忘；两天过后，这个比例更是会下降到28%。可以说，“记了就忘”是人类的普遍规律，即便是记忆天才，也不可能永远过目不忘。为了避免不断地遗忘，我们就需要不断温习、不断巩固大脑对新知识的记忆与理解。

在讨论过复习的重要意义之后，接下来“上干货”——分享我本人一直在用的几个复习方法。从初中到高中再到大学，下面要介绍的方法总能帮我夯实学习基础，在考试中披荆斩棘、获取高分。其中一些方法貌似平淡无奇，却是实实在在有效，建议你读完本篇之后就用起来。

第1小课 分阶段复习法

上面说到，“临时抱佛脚”是广大学生倍感亲切的一句话。考试前一晚才开始拼命突击、临阵磨枪的感觉，是不是挺酸爽的？如果运气好，佛脚抱对了，也许还能通过考试，拿到令自己满意的分数，但更多时候，临时抱佛脚是没法发挥出立竿见影的神效，让我们在考场上有如神助的。

更有一些同学自嘲道：哈，我考试前那都不能叫作复习，那简直是打开崭新的书本，从第一页开始自学啊……平时不努力，考试就只能徒伤悲了。

这样的现象非常普遍，在国内大学生群体中尤甚。临时抱佛脚、“复习即预习”对我们的危害着实不小，因为平时不努力学习而在考试中挂科，影响的不单单是一门学科、一个学期的绩点，更可能会直接阻碍我们往后的升学和就业，可谓贻害无穷！

这也引出了我的第一个复习方法：“分阶段复习法”。温书，不该是考前爆肝熬通宵，而应该成为一项平日里不断持续的学习活动。上完新课后、周末有空时，以及考试前，都该抽时间复习。

我通常习惯将“复习”拆分成“小复习”“中复习”“大复习”和“大考前复习”四种阶段性复习。

小复习

这是频次最高、最日常、最基础的一种复习，需要覆盖的知识量也最小、最零散。通常，我会在每天放学离校前进行一次小复习，具体做法很简单：拿出每个学科当日的课堂笔记，快速回顾一遍笔记要点，有时还会“自问自答”——遮住详细记录区，只根据要点区里记下的关键词考察自己对当日知识点的理解情况关于如何记笔记、使用笔记进行课后复习，大家可以参考第2课（14页）的详细讲解。

每次小复习，我会着重于当日出现最多新知识点的主要科目，每门学科平均花10—15分钟温习即可。在小复习自查过程中，我也会将遇到的盲点、难点及时整理出来，记录在一张单独的问题清单上，之后尽快找老师请教解决，关于如何请教老师，请大家参考第8课（72页）的内容。

中复习

这是每日小复习之后的“进阶版”复习，我建议每周进行一次即可。在新知识点最密集的高一、高二，以及课业难度明显提升的大三、大四，我每周末都会雷打不动地抽出大约两小时（具体时长大家可以视个人情况确定），把每门功课的课堂笔记等所有学习材料拿出来，完整、仔细地回顾一遍当周所学，尤其把注意力放在前一阶段每次“小复习”中出现的盲点、难点，以确保自己在请教老师、订正错题后已经透彻地掌握了相关知识。在“中复习”中遇到的任何问题，我都会及时记录在问题清单上，在下一周回校上课时尽快请教老师，一一搞懂。

大复习

如果小复习和中复习做得很扎实，那么大复习的负担就会减轻很多。顾名思义，“大复习”是基于前两阶段日常复习的一次更宏观的总结性温书，我通常会在每个月月末（比如每月最后一个星期天的上午）进行一月一度的大复习，做法和小复习、中复习大同小异：结合前一阶段的课堂所学和课外学习资料，系统地梳理过去数周的所有知识点。因为在小复习和中复习阶段已经很积极地做了日常知识扫盲，大复习通常不会再遇到明显的“瓶颈”。

当然，我有时也会在大复习中为自己加码：结合当前学习情况，我会挑选一定数量的课外补充习题（经常是在“抱老师大腿”时，老师推荐的教辅练习）——尤其是那些最典型的、涉及了多个知识点的进阶难度大题，掐时间独自完成。在这个加码练习环节，我通常会有意地“自虐”，用最刁钻的难题发现深藏不露的知识弱项和盲点，一一总结好以后向老师请教。如果真的被题目难倒了，我反而会感到喜悦——学无止境，我又发现了自己还没掌握的问题，又获得了进步的机会，这多好啊！

大考前复习

这是分阶段复习法中的最后一环。如果前三阶段的复习你都严格执行了，那么“大考前复习”就压根儿不会带给你新的负担，因为这一路走来，你一直在努力地边学边温习。考试会涉及的内容，你都已经在平日里扎实地内化好了。我记得读高中时，自己几乎没有过一次考前挑灯夜战的经历。当身边一些同学因为考试而倍感“压力山大”，因为复习时发现的各种难题而愁眉不展时，我早就轻松、快速地回顾好了小复习、中复习和大复习时总结的所有要点、难点，然后胸有成竹地合上书，静待第二天的考试了。

第2小课 关键词串联回忆复习法

复习，是一件高度个人化的事情，最适合自己的复习方法就是最好的方法，大家在复习时不要总想着标新立异，进而刻意地尝试某些听上去很独特、很“神”的方法。从中学至今，我用的一直是“朴实无华”的复习方法，下面要介绍的“关键词串联回忆复习法”也是如此。

在上面的“分阶段复习法”部分提到，我每次复习时都会结合课堂笔记本，根据笔记要点区里记下的关键词，来回忆每个知识点的相关内容。以一个关键词为起点，我们能以点带线，再到面，完成对一整个“知识云团”（也可称为“知识矩阵”）的复习。

除了基于课堂笔记，同学们还可以拿出一张白纸，进行以各个关键词为线索的复习。做法很简单：

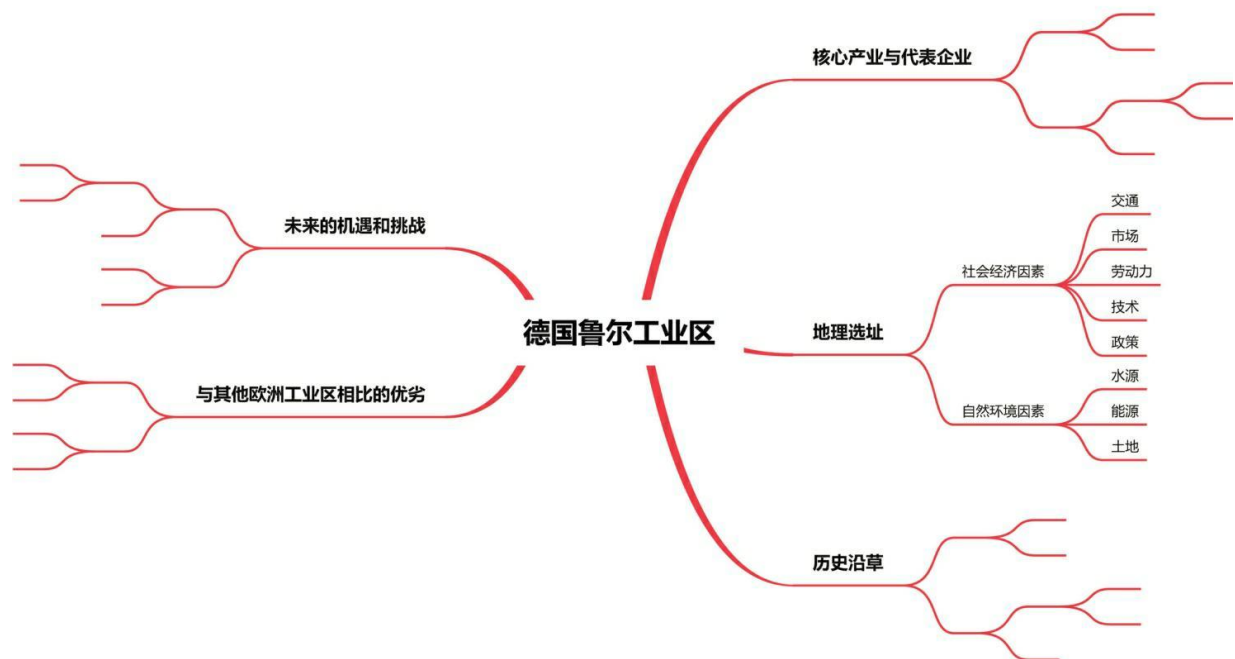
第一步，一张白纸对应一个知识模块，在纸上写下所有这个模块里的知识点关键词（比如历史课的“辛亥革命”“武昌起义”，地理课的“德国鲁尔工业区”）。

第二步，逐一对照关键词，在不翻教科书、不回看作业的情况下，尽可能多地回忆起与一个关键词相关的知识点，越多、越详细，越好。延伸回忆的具体做法很灵活，大家既可以把所有串联的知识点在关键词旁写出来，也可以仅仅是在大脑中默想。

以“德国鲁尔工业区”为例：从这个七字关键词就能延伸出一整个“知识矩阵”。有哪些知识点能被“串”起来一起复习呢？比如，这个工业区的地理选址、历史沿革、核心产业与代表企业、与其他欧洲工业区相比的优势和劣势、未来的机遇和挑战五大重要知识点。然而，我们的延伸复习还远未结束，这五个要点只能算是“第一级延伸”，每个要点又可以作为一个新的“关键词”，继续衍生出第二级知识点。比如，围绕“地理选址”，我们又可以串联复习到鲁尔工业区选址的自然环境因素（土地、能源、水源）和社会经济因素（交通、市场、劳动力、技术、政策）等相关知识。

所以，关键词串联回忆法可以帮助我们抽丝剥茧、层层深挖到最细致的知识内核，从外向内地将一系列知识复习充分。

如果同学们选择将延伸的知识点写在纸上，还可以尝试使用思维导图这种形式。思维导图的发明人是英国人东尼·博赞，他在《思维导图大脑使用说明》这本书里首次介绍了这种深受大众青睐的记录方式。思维导图运用线条、符号、词汇和图像，把一长串信息变成彩色的、容易记忆的、有高度组织性的图，画起来非常简单，而且有较高趣味性，可以帮助同学们学得更缜密、有条理。



如上图，思维导图的“中央内核”可以是关键词串联回忆复习时的某个关键词，比如“德国鲁尔工业区”，而从这个内核向外发散出的第一级主干、第二级分支、第三级次分支等元素，就对应了我在上面提到的各级知识要点。思维导图不但很好上手，还能帮我们在大脑中形成一个生动的视觉图像，从而增强记忆效果。感兴趣的同学们可以现在拿出纸、笔，以一个关键词为线索，尝试绘制一份清晰具象的思维导图。

第3小课 小组互考复习法

虽然多数时候我都习惯一个人安静地复习，但在读本科时，我也开始尝试“小组互考复习法”。在第3课（26页）里我介绍了“LEO学习小组”，而复习时和几位同学一起温习、互考，同样效果极佳。

“小组互考复习法”的步骤并不复杂：

第一步，你需要找到2—3个同学组成日常复习小组，这些和你组队的同学应该尽量满足“三个相似”：

- 学习成绩与排名相似
- 学习动力与习惯相似

- 复习日程安排相似

道不同不相为谋，如果你和成绩、态度等方面都大相径庭的同学搭伙，将很难获得好的复习效果，不是气氛出问题，就是双方实力悬殊，根本没法在同一个频率上“共振”。

第二步，你要和组员们制订一份“团体复习计划”，包括碰面时间、地点、复习科目、每次会面的复习安排等。我在耶鲁读大二时，有一门叫作“博弈论”的经济学专业课重要性高，难度也大，于是我和同班两位成绩相仿的同学专门组成了“博弈论复习梦之队”，大家确定了每周三晚7点到9点在图书馆开会复习的计划，并风雨无阻地实施了一整个学期。

第三步，在每次小组复习前，你都要提前花一定的时间（比如1小时），独自过一遍当周的知识点，边复习边筛选，总结好自己认为最难的问题——即包括你已经啃下来，但之后还需温习巩固的硬骨头，还有凭一己之力还未能解决的疑难杂症。带着这份问题清单去和小组成员们碰面，花1—2小时进行“互考”，每个同学轮流出题，在互问互答的过程中不但获得帮助，解决自己不懂的问题，也通过解答别人提出的问题来夯实基础，有时还能发现之前被忽略的知识盲区。通过组员们之间全方位、多层次、多角度的互考交流，你就可以把查漏补缺做到极致，不留任何“漏网之鱼”。

LEO的学习仪式感

我是如何通过两周高强度复习，一次性拿下GMAT⁽¹⁾考试高分的？

不少同学曾问我：Leo学长，我马上要参加一项重要考试了（大家自行代入期中 / 期末考，中考 / 高考，四六级，考研，留学考试……）现在感觉压力好大啊！眼看着时间一天天过去，我依然不知道该如何复习才好。身边的同学好像都在热火朝天地备战，我真的有点慌。可以分享你的考前复习经历和小窍门吗？

我非常理解大家作为学生的不容易，尤其是面临一场可能改变命运的大考时的紧张和忐忑感。同为学生，我也曾一次次地经历过备考的艰辛和获得满意成绩后的喜悦。如果大考将至、时间紧迫，我们该如何复习才最好呢？

在这里通过回顾我的GMAT两周复习经历，和同学们分享自己关于考前冲刺备考的几大建议。

第一个建议是面临“迫在眉睫”的大考，我们必须下定破釜沉舟的决心咬牙冲刺，绝不轻易怠慢和气馁。日语里有两个词我特别喜欢：一个叫作“一所懸命”（いっしょけんめい），意为“拿出拼命的决心”去努力做某件事；另一个叫作“必死に”（ひっしに），同样是“拼命、不怕死一般的努力”的意思。对于可能改变升学命运的重要考试，我们确实要拿出拼命三郎的劲儿，逼自己尽最大的努力备考、提分。

在申请哈佛大学商学院MBA之前，我为自己定下了“脱产两周高强度复习备考GMAT，并一次性拿到令自己满意的高分”这一目标。GMAT考试包含数学、文法、写作和综合性分析等几个部分，满分800分。对大多数国内同学而言，数学部分相对容易些，而包含了阅读理解、语法改错和逻辑题的文法部分难度就比较大。以英语为母语的英美国家考生如果想在GMAT考试中拿高分，也必须花大力气准备一番。哈佛商学院MBA新生的GMAT平均分是730分，全球第一，而我当时给自己定的“不二目标”是一次性拿到750分以上，绝不妥协。为了给自己打气，我在写字台和卧室墙上都贴了“GMAT必胜”“一鼓作气，杀G成功”等励志标语，每天看几遍，保持昂扬的备考斗志。

第二个紧迫备考的建议，是一定要透彻、全面地摸清自己在“零复习”状态下的实际情况，即“考前摸底”。所谓“零复习”，指的是完全未开启复习前的“裸奔”状态。这么做，是为了精准地诊断自己当下最薄弱的环节，从而有的放矢地进行复习。

在两周复习“战役”打响的第一天，我在对GMAT了解寥寥、从未做过GMAT试题的情况下，直接下载并掐时间完成了来自考试官网的一套模考题。近四小时模考结束后，我立马得到了此次裸考成绩，并对照着官方答案，分模块地逐一分析，摸清了自己当下的强项和弱项。

比如，阅读理解部分的题目我几乎全对，这得益于耶鲁本科四年的高强度磨砺。而写作对我来说也比较顺利，这依旧要感谢论文作业对自己写作能力的历练。但是文法部分的逻辑题我总计错了五道，主要由于自己从未接触过任何文法逻辑题型，所以起初做题时找不到感觉。数学部分虽然得了高

分，但并没实现满分，错的三道题里有两道是排列组合题，这也是高中之后几乎没接触过，以至于几乎忘光了一个知识点。

在裸考摸底后，我的第三个建议便是结合当前情况（尤其是弱项），制订最适合自己的备考计划。做规划的重要性不必赘言，但很多同学对于如何规划却还没有把握。

关于制订时间紧迫的备考计划，我有三条主要建议：一是尽可能地把计划制订得“严苛”一些。假设你每天的能力极限是阅读100页××书，在备考计划表中就可以写下一个比最大值再上浮10%—20%的数字，比如“每天完成阅读120页××书”。这么做当然不是凭空不切实际，而是有意识地为自己增加一份紧迫感。不少人有过这样的经验：很多时候紧赶慢赶、火力全开，却只能完成原计划的80%，而这个完成率实际上已经相当不错了！所以把计划里的目标定高一些，就是在为自己加力。

二是将计划细化、制订不同时间节点的“里程碑”式小目标。罗马不是一日建成的，备考当然也得耐着性子一步步地努力，才能最终到达考高分的胜利彼岸。假设你有一个月的备考时间，就可以以周为单位制订备考阶段性小目标，比如：

第一周，完成所有核心单词的熟练记忆。

第二周，做完全部五套模考题。

三是尽可能地将薄弱环节的相关计划往前放，“先苦后甜”、最难的部分最先攻克。这么做的道理很简单，刚开始复习时，我们的精力和斗志都处于高位，最该一鼓作气加强弱项，而复习薄弱知识点后取得的进步相对也更明显，所以对增强信心更有帮助。

通过模考充分了解自己的强项和弱项后，我立刻在当晚制订好了“LEO的两周杀G计划”。我首先在计划里明确了要使用的复习教辅，尤其多选了两本考友评价最高的文法逻辑练习册。为了进一步弥补这个弱项，我还特意买了一本LSAT逻辑真题集（法学院入学考试，其逻辑题较GMAT逻辑题更有难度）。除了分项练习册外，我又买了四套GMAT模考题，用于在考前三天进行完整模考，提前培养考感。

在两周的大计划框架下，我详细地规定了第一周和第二周的单周复习计划，并在每周计划下进一步确认了每日计划、每三天计划。而这些时间节点也是我此次复习的“阶段性里程碑”。

有了备考计划，接下来当然便是开始复习，而这也是我的第四条建议：坚决执行计划，绝不轻易服软、偷懒，必要时逼自己以“一拼到底”的态度实现每项备考目标。很多时候，打败我们的是自己绵软下来的执行力；很多时候，“成”与“不成”之间真的只是差了一口气。在高压和紧迫时间双重夹击下，备考的滋味一定是不好受的，但正如健身“举铁”时我们会因力竭而痛苦，也会因坚持完成了训练计划而获得多巴胺给予的愉悦和成就感，在备考时如果能坚持下来，我们也会在完成备战、通过考试、取得高分后收获极大的幸福感。

在备考GMAT的两周里，我似乎回到了高三上学期拼命记熟4000个GRE核心词汇的“魔鬼十天”：进入闭关状态，在复习时间里尽可能排除一切和考试无关的干扰项，一心只读GMAT书。我每天都咬牙执行着备考计划，早上七点半早餐后准时开始复习，利用番茄钟工作法专注做题、研究标答、订正错题、再次练习。上午四小时（3—4个番茄钟工作循环），午饭+午休一小时，下午继续学满四小时，之后彻底放空大脑，去室外或健身房跑步+举哑铃45分钟，然后洗澡+吃晚饭+饭后休息一小时，晚上八点左右重启复习，再做题三小时，直到深夜十一点半或十二点结束全天高强度的复习。除了考前倒计时三天做模考和培养状态以外，14天中的前11天都是按上述计划坚持不懈地完成复习，每天保证高密度学习11—12个小时。

在每个整块复习的时段里，我都会集中火力攻一个主题。比如，我将第一周前三天的上午时段几乎都分配给了文法逻辑题和语法纠错题——我最容易出错的板块，而一直到第二周最后两天的晚间，我才开始系统地温习数学习题——我最有把握得高分的板块。

随着紧张、高强度的冲刺复习不断深入，考试时间一天天逼近，由此也引出了我关于冲刺备考的最后一条建议：考前一定空出×天进行倒计时状态调整，做模考题，动用“吸引力法则”发酵“应考杀气”、不断酝酿“考感”。

“一所悬命”般的复习备战绝非可持续，也绝不该一直延续下去。如果你到考试前最后一天仍疯狂地做题到深夜，无论是身体还是心情都很容易疲惫不堪。更糟的是，如果考前争分夺秒做题时“邂逅”了完全没遇到过的知识盲点、错题，你还可能会被挫败感击垮，甚至心态失衡，心神忐忑地上床后也可能无法安然入睡，进而直接影响第二天的应考状态。

为了避免过度紧张备考导致的各种副作用，我建议同学们在考前×天（“×”的数字完全由你自己决定）开始慢下来、松下来，除了做模考题外，尽量为自己减负，不再加码任何备考习题。同时，就算你平常不轻信“宇宙能量”等听上去有些玄乎的东西，也请尽量在考前最后几天“迷信”一次，信服吸引力法则的引导——对于想得到的某件东西或某种结果，如果你虔心默念、努力召唤和追求，它就会在某一天来到你身边，使“梦想照进现实”。

因此，在考前倒计时阶段，请同学们多用正向意念为自己打气，比如：“我这次托福一定能考到100分以上，为申请××大学打下坚实基础！”“这一次我复习得很好，上考场时一定能考的全会、蒙的全对，一次性高分通过！”结合自己过去十多年无数次考试的经验，我可以很负责任地说：这样的默念鼓舞一定能起到积极作用，在考试时帮到大家。

在GMAT考试前的倒计时三天里，我果断地停止了前11天的连续自虐式复习行动，几乎停做了所有单项练习册里的习题，只拿出备考开始时囤好的四套模考题进行仿真训练。

第一天进行“不掐表、选择性”的模考，上午、下午各拿出一套模考题，只做完文法的全部题目，然后核对答案、分析错题，全天模考练习总用时不超过六小时。

第二天进行“掐表、全仿真”模考，由于报名了下午场的考试，所以上午睡到自然醒，阅读消遣性质的英文小说，午休后把自己关进安静的书房，掐好表开始这天的完整模拟考试。

第三天仍旧是“掐表、全仿真”模考，但较前一天稍微增加难度：依旧睡到自然醒，然后选择了一家嘈杂的咖啡馆，在靠窗的座位坐下，在室内人声和室外街景的双重干扰下戴耳机做完一整套模考题，旨在提前适应考场中可能出现的噪声和干扰。晚饭后回到安静的书房，花一个小时以非常淡定的

心态回顾了过去的两周的复习历程，回看曾经做错但已经搞清错因的难题。随后默念这几天的主旋律——“自己一定能考高分”若干遍，最后洗澡，熄灯，睡觉。

我参加的这次GMAT考试据说是那个夏天题目最难的一次，大概也是如此——当考试进行到一半时，我所在的考室竟然已有几名考生弃考离场，可能是心态没把握好，提前崩了。而我在答题时也确实经历了惊险时刻，数学部分连续出现了备考时几乎没打过交道的题型，有两三道题我竟然花了超过五分钟进行演算（模考时数学题最快10秒搞定，最慢也不会超过三分钟）。好在考前倒计时的三天里，我充分适应了考试节奏，还为自己注入了足够强大的淡定和信心，才得以扛下了这场比先前任何一次模考都难了不少的考试。

在答完文法部分的最后一道题、点击完成考试的按钮后，我的分数也即刻在屏幕上蹦了出来——760分，数学拿了满分。几天后写作成绩也出来了：满分。至此，我的GMAT迎考之旅圆满结束，这次考试的分数也为之后成功地申请哈佛商学院奠定了坚实基础。

在未来的日子里，同学们一定还将迎战多场重大考试，不管备考多累、考试多难，我都要在这篇文章的最后再送给大家一句话：快、准、狠，一鼓作气复习，信心满满迎考，你一定能做得很棒，考得超好！

本课核心方法回顾

分阶段复习法：

杜绝临时抱佛脚，日常可持续复习。将复习拆分成“小复习”“中复习”“大复习”和“大考前复习”四种阶段性复习，随时查缺补漏、避免考前突击的狼狈。

关键词串联回忆复习法：

从一个关键词起步，以点到线、以线带面，逐步完成对一整套关联知识点的复习。

小组互考复习法：

选择合适的学习搭档组成复习小组，定期通过提问互考等方式，一起清除知识弱点、盲点。

[\(1\)](#) GMAT是Graduate Management Admission Test的缩写，中文名称为经企管理研究生入学考试，是申请英美国家商科金融类硕士项目的学生需要完成的一项考试。

第5课

善做作业，让学习游刃有余

作业，可谓是和师生们缘分不浅的一种存在。教师通过批改作业，及时把握教学效果，调整教学进度；学生则能在写作业的过程中，巩固所学知识点，及时发现问题，查缺补漏。作业的形式也多种多样，大致可分为书面作业、口头作业和实践性作业，多维立体、全方位地操练学生，助其理解和消化课堂知识，并把知识运用于实践。

然而，说到做作业，学子们心中都是五味杂陈。热爱写作业的同学恐怕寥寥无几。本来好不容易放学了，想放松放松、来个“北京瘫”歇会儿，看看电影、吃吃零食，可那么多作业如同幽灵般萦绕在心头、脑际，所有这些愉悦身心的事只好退避三舍，给写作业让道。作业催人忙，急急如律令。

于是，对许多同学来说，做作业就成了一个强迫与被迫的过程，“作业病”屡见不鲜。比如：拖沓磨蹭，效率低下；粗心潦草，错误率高；一写作业就如坐针毡、无限拖延作业时间；而学习基础差的学生，面对作业时更是哭丧着脸、“生无可恋”。

像广大学子一样，读书多年，我写过的作业难以计数。尤其在美国读本科和商学院期间，作业量之大、难度之高，在我整个学生生涯里前所未有，因此，我对作业压力有着深切体会，也曾被繁重的作业弄得手忙脚乱甚至心态失衡。不过，和作业打交道多年以后，我逐渐摸索出了适合自己又切实可行的方法，终于能在如山的作业堆里“长袖善舞”了。

本课中，我将分享令自己受益匪浅的高效完成作业的几个方法，助你克服“作业病”，走出作业困局。

第1小课 提前库存法

第一个要介绍的是我这些年一直在践行的写作业方法，我称其为“提前库存法”。一些同学看到这个名字可能会感到丈二和尚摸不着头脑——“库

存”是什么意思，指的是什么呢？

“库存”的词典解释是“仓库中实际储存的货物”，而在这里指的是“已完成的作业”之意。因此，“提前库存法”，就是“提前将作业完成并‘囤起来’”的意思。

作个类比：假设一位泰山的挑山工需要在一段有限时间内，将总计一百担的货物挑到山顶。依照常规工期安排，这位挑山工也许每天挑十担，就可以按时完成所有运送任务。然而这位挑山工很勤快，并且想提前把所有活儿干完，于是除了每天既定的十担，他还把原计划第二天完成的一部分货物在前一天便挑到了山顶，也因此可以在第二天提前运送第三天的部分货物，以此类推……最终，这位挑山工得以提前若干天就完成了全部运送任务。

回到写作业这个话题。“提前库存法”的精髓，就是要求我们主动地主动提前完成老师之后会布置的作业。比方说，绝大多数同学在周一结束前只会写完周二一早要交的作业，而用了“提前库存法”的同学不但早早将这部分作业写好了，还前瞻性地写完了一部分老师即将在周二布置、要求周三一早提交的作业。

可能有同学会问，这和挑山工的情况还不完全一样啊，挑山工要运送的所有货物第一天就都囤在了山脚下，还可能是同一种货物，所以挑山工只要有力气、有时间，当然可以提前多挑点儿上山，先挑什么后挑什么都无所谓。可是，作业习题每天都不一样，我该如何提前知道老师在明天、后天乃至大后天下课后会布置的作业呢？

这个问题确实有道理，但也可以通过以下几种方法被轻而易举地解决：

第一个办法，总有一些类似“保留曲目”的固定作业种类，比如语文老师布置的“周记”作业。我在初中和高中时，几乎每周末都要写一篇作文。因此，周记便属于可被预测的一种作业。那时，我总会尽可能地在日常学习中挤出时间，提前多完成2—3篇作文，建立自己的“周记小库存池”。这样一来，在别的同学刚刚开始为当周的周记作业发愁时，我只需从提前储备好的“库存池”里任选一篇提交就可以了。省出来的时间既可以用来写更多周记、扩充“库存池”，更可以另作他用（比如提前写其他科的作业，甚至就是休息放松）。

第二个办法是提前问老师。从初中开始用“提前库存法”写作业以来，我经常会在请教老师时，提前询问未来几天的家庭作业都有哪些。教过我的大多数老师都欣赏这样的问题，因为这说明“该生勤奋好学，积极求知，先人一步”嘛！试问哪个老师不喜欢教主动上进的学生呢？和老师确认好接下来几天的作业后，就能避免做无用功、完成压根儿不需要做的作业了。

第三个方法同样简单——根据当前学习进度和教辅内容来做“自主预测”，也就是自己判断之后几天老师会布置的作业。一般而言，老师讲授的内容都是连贯成系统的，不会“跳来跳去、没有条理”。如果今天讲完的是第一章的A板块，那么明天或者后天大概就要进入同样章节的B板块了。拿大家在中学阶段都会学习的三角函数来举例：通常老师都会先讲解正弦（ $\sin$ ）和余弦（ $\cos$ ）函数，之后才是正切（ $\tan$ ）和余切（ $\cot$ ）函数。相应地，和正切、余切有关的家庭作业也会紧随正弦、余弦之后。所以，同学们便可精准地判断出未来几天的作业，并提前做起来。

可能同学们接下来的问题会是：我真的有能力完成几天以后的作业吗？毕竟连课都还没上过，所以对新知识点也是一无所知的状态，那么作业肯定也不会写吧？

别着急。首先，“周记”这类常规性作业几乎很少涉及新课知识点，所以同学们当然可以提前做起来，增加此类作业的库存。另外，预习是提前熟悉新知识点的最佳方式，可以参考第3课（26页）的内容。通过我介绍的方法进行有效的预习后，就可以尝试超前做新课作业。不过，我建议大家不要太“野心勃勃”，一定别在预习之后就想把新课作业统统搞定。预习终究不是听老师讲课，因此在重难点的理解上很可能会出现漏洞、偏差。所以我的建议是，在提前做新课作业时，只做最基础的习题即可，从而保证较高正确率。至于大题、难题，还是等在课堂上学完、学透了相应知识后，再着手完成。

同学们别轻视了提前做作业、囤库存的好处。如果每科每天都能提前多做一点作业，那么所有科目加在一起的“提前作业完成量”就能帮你省出相当一段时间，赢别的同学一大截。在中学时，我总是能通过“提前库存法”进入良性循环、先人一步，把学习的主动权牢牢地握在手中。

第2小课 碎片时间见缝插针法

第二个助我先人一步、高效完成作业的方法，我为它取名“碎片时间见缝插针法”。李大钊先生曾说：“谁对时间最吝啬，时间对谁越慷慨。”莎士比亚也曾说过：“如果谁放弃了时间，时间自然也会放弃他。要让时间不辜负你，首先你要不辜负时间。”这些绝不是鸡汤，而是至理箴言。很多优秀的人就是因为对时间吝啬到了极点，才成就了伟大事业。

过去多年的学习经历告诉我，时间确实是海绵，只要愿意挤，就一定会有。利用挤出来的时间，我们甚至能完成让自己都惊讶的工作量。而争分夺秒做作业，就是“碎片时间见缝插针法”的精髓。

以国内大多数学校的惯常安排为例：通常，老师会在上午主课讲完后布置当日作业。换句话说，到中午时，我们应该已经知道至少1—2门课的家庭作业了——即便老师还未“官宣”，你也可以主动向老师询问当天作业是什么。从午饭到下午第一节上课前一般有1.5—2小时的自由支配时间，除去吃饭、稍事午休等时间，保守估计应该还剩45分钟的“空白碎片时间”。假设下午上三节课，那么也将有两个课间总计20分钟。因此在放学回家前，我们就拥有了 $45+20=65$ 分钟的“空白碎片时间”。再估计得保守点，假设上厕所、和同学聊几句等闲杂小事需要20分钟，那么我们仍旧有 $65-20=45$ 分钟的碎片时间可以自由支配。

我是如何利用每个上课日的这黄金45分钟呢？答案：见缝插针做和学习有关的事。

我会拿出三分之一的时间快速复习笔记中的当天重难点，可以参考第3课（26页、第4课（33页）的内容，而在剩下的至少半小时里，我会开始做当天作业。见缝插针完成的每一题虽然没法帮我们显著地减轻作业负担，但积少成多的道理大家都明白。就像英国作家赫胥黎说的：“时间最不偏私，给任何人都是二十四小时；时间也最偏私，给任何人都不是二十四小时。”如果能抓紧碎片时间，把别的同学刷朋友圈、聊八卦的时间用在做作业上，你就更高效地利用了时间，也就能先别人一步完成更多课业。

“碎片时间见缝插针法”的另一个积极产物是，单位时间的写作业效率比平常整块时间的要高。原因很简单——因为时间限制的存在，大脑潜意识

会促使我们更集中注意力做题。我在碎片时间里学习，无论是复习、预习还是写作业，经常会不自觉地“催”自己：抓紧！还有五分钟就要上下一节课了，现在必须把这两题做完。这个场景和吃饭很类似：如果有超过一小时的午饭时间，你一定会不紧不慢、细嚼慢咽地吃；如果午饭时间限制为15分钟，你自然不会东张西望、耐心品尝，而是集中精力把饭赶紧吃完。

第3小课 不同作业间歇转换法

第三个要强推各位尝试的方法，我将其称作“不同作业间歇转换法”。顾名思义，做作业时不要“从一而终、从头到尾”，也就是切忌太“专一”，而是采用“做一会儿A再来做B，做一部分B再做C，做二十分钟C再回到A……”的写作业模式。

这个方法的内在逻辑很简单：长时间重复相同类型的工作会让我们产生厌烦情绪，做作业自然也不例外。譬如说，今天数学老师布置了一整张密密麻麻的练习卷作业，包括了几十道不同题型，预计要两小时完成。如果你一口气从头做到尾，从下午做到天黑，也许做完一半时就已经疲惫不堪了。强打精神做完这张数学卷，再进入第二个科目的作业时，就容易出现注意力不集中、磨蹭和效率低下的情况。

为了避免这种情况发生，我在中学和大学时一直喜欢穿插着做作业，美其名曰“在五彩缤纷的作业百花园里徜徉”。比如，现在有数学、英语、物理和化学四科作业需要完成。首先，我会按照个人喜好将四门功课按照“最不喜欢—最喜欢—第二不喜欢—第二喜欢”的顺序排好。如无特殊情况，我一般最爱做数学题，然后是英语，最后是物理、化学，因此这四门的作业顺序就将是“化学—数学—物理—英语”。我建议大家头脑最精神、最活跃的时候先苦后甜，从最不喜欢的内容开始做起。

依旧以我本人为例：趁脑力、体力仍然充沛，先做15分钟自觉最枯燥的化学作业，随后切换至“轻松愉悦模式”，做15分钟得心应手的数学题，接着按照番茄钟工作法规则内容休息5—10分钟，可以参考第17课（183页），最后进入下半场的物理和英语作业，至此完成一整个“作业间歇转换循环”。

不同学科作业穿插进行的好处可以归纳为“换脑子、防枯燥、提效率”。即便是再美味的食物，如果连续不停地吃，终究也会觉得腻，甚至再也无法下咽；不好吃、不好玩的作业更是如此了。因此，在面临繁重的学习负担时，我建议同学们通过“不同作业间歇转换法”，把写作业变成一件不那么痛苦的事。就算忙到实在没空休息，也可以将“做英语选择题”当作“解数学几何题”的学习间放松，尽可能地“苦中作乐”。

写作业的窍门很多，除了以上详述的“高效作业三大法”，下面的方法也是我本人或者身边的学霸朋友用过后都说好的，同学们也可以根据自身情况进行尝试。

第4小课 其他亲测好用的高效写作业法

先复习再做作业

如果时间允许，我强烈建议大家在动笔写作业前，先抽出十分钟快速复习题目中会涉及的知识点（尤其是当天的课堂内容）。这个道理和运动前做简单的热身一样——通过复习，让大脑先“活络”运转起来，提前熟悉一遍相关知识点，解起题来自然会更顺利、高效。

假设考试作业法

很多人做不完作业是因为太磨蹭，刚写了没几道题就开始心神涣散开小差，出去上厕所、吃零食，或者玩会儿手机，时间就这样被白白浪费了。为了对抗“写作业拖延症”，我建议大家适时采用“假设考试作业法”，把写作业当成一场正式考试，在解题过程中严格要求自己，在规定的时间内禁止随意走动、玩手机，只能专注于手头的功课不放松。如果觉得自控力不行，就要考虑请一位同学或家长作为“监考老师”严控你的分心行为，甚至设置一定的“自我惩罚机制”。

要完成棘手的高难度作业时，尤其可以试试“假设考试作业法”。我在耶鲁读大三时，曾和同校的经济学博士生们一起上最高难度的经济计量学课。面对复杂冗长的周末作业，我也偶有欲哭无泪的崩溃感，甚至一道题都

不想做。但为了按时、保质地完成作业，在期末拿到好成绩，我逼着自己用“假设考试作业法”，将做作业当成一场重要的考试，丝毫不敢怠慢。有一两次实在缺乏动力了，我就会邀请同班的一位博士师兄一起在自修室写作业。他是班里成绩最好的大神级学生，也是令我钦佩的学长榜样。和他一起学习时，我总能保证自动充电满格、明显提高做作业的效率。

本课核心方法回顾

提前库存法：

想办法提前预知作业内容，先人一步提前完成“未来”作业。

碎片时间见缝插针法：

充分利用课下零碎时间，争分夺秒提前做作业。

不同作业间歇转换法：

不同学科作业穿插进行，换脑子、防枯燥、提效率。

先复习再做作业：

熟悉一遍相关知识点，让解题更顺利、高效。

假设考试作业法：

把做作业当成一场重要考试，绷紧一根弦，从而显著提高效率。

第6课

重视错题，弥补知识漏洞

本篇专门写给总把“粗心”当作错题借口的学生。

“这道题为什么做错了？”

“粗心了，没仔细审题。”

“哎呀，这道题其实会做啊，只是粗心了一下……”

这样的对话是不是特别熟悉？

我一直觉得，“粗心”是汉语中一个包罗万象、内涵深刻的“清奇存在”，也是深受中国学生“信任”和“依赖”的词。一个小小的“粗心”，就完美概括了各种做错题的原因，实在了不起！

“粗心”成了做错题的最佳理由、最有力挡箭牌，只要用上这个词，很多人就自动轻视了错题，在订正错题时敷衍了事。因为在很多人看来，“粗心”一点都不严重，没必要紧张兮兮。

然而，这种“做错题是因为粗心”的态度，无形中耽误了很多同学的学习，让他们越往后学得越吃力、做错题的频率越高，曾经远大的升学目标也越发遥不可及。

借谈论“粗心”这个词，我要告诉各位：相比于“做题出错”这件事本身，对待错题的态度更加重要。以“粗心”为借口进行搪塞，是对学业前途的不负责。

仔细想来，在求学的十多年里，我之所以能从小学开始一路领先，从没掉出过“尖子生集团”，并非因为多么卓越的智商，而是因为我太喜欢和错题打交道了，甚至可以用“与错题斗，其乐无穷”来形容。

不夸张地说，如果平日的学习太一帆风顺、所有题目都容易得不费吹灰之力就能做完，我反而会感到无聊。如果在一次考试中拿到满分，虽然是“小确幸”，但这样的快乐通常稍纵即逝，因为我总觉得“没过瘾”。相

反，如果做错了一道题，或者直接碰到不会解的难题，我才会兴奋异常，好比游戏玩家碰上了难缠的对手、狮子终于发现了可口的猎物。

我认为，当出现了错题，碰上了让人百思不得其解、急得抓耳挠腮的难题时，学习中最有趣的环节才真正开始了。换句话说：

当学生的乐趣就在于干掉错题、攻克难题、不断变强。

这真真切切是我发自内心的话。如果你暂时没法感同身受，甚至觉得我很“奇葩”也没关系。我建议你现在做一件事，对自己的学业有好处，那就是——把上面加粗的那句话贴在墙上或者书桌上，每天都能看到。

为什么同学们之间的成绩差距会越拉越大？不是智商不够用了，而是因为有些人喜欢，也善于解决错题，有些人却对错题视而不见。渔网上的漏洞迟迟不补、与日俱增，就永远有漏网之鱼；亡羊时忘了补牢，就会有源源不断的亡羊。

下面分享我的错题应对法，外加一份“LEO牌错题模板图片包”，相信会对大家有帮助。

第1小课 LEO牌错题应对法

步骤一：快速确认为什么会做错题？

知悉错题原因是避免之后再犯的基石，也是彻底摆脱“粗心”这个万能借口的开始。注意：这是先导步骤，不要花太多时间，最多一分钟。可以参考我整理的这份“错题成因自查清单”：

为什么出错了？

错因1 知识疏漏导致的“确实不会做”——跳转步骤二的对策1

错因2 审题不仔细，理解错了题目要问的是什么——跳转对策2

错因3 （错因2延伸）错误认为是之前熟悉的题型，没仔细看完题干、疏忽了题目的变体 / 陷阱，便想当然解题——跳转对策2

错因4 做题时注意力不集中，解题思路被干扰，导致最终答案出错——跳转对策3

错因5 （多出现在考场）心理素质不过硬；因紧张而发挥失常，原本会做的也错了——跳转对策4

错因6 会做，解题过程也没问题，写答案时笔误导致丢分——跳转对策5

错因7 （错因6延伸）填错答题卡导致失分——跳转对策5

错因8 无法归入上述类别的其他错因——跳转对策6

步骤二：根据诊断，攻坚错题

如果你踏踏实实根据上面的清单确定了错题原因，那么恭喜你——终于不再是把粗心挂嘴边的“想当然党”了！下一步是根据错因诊断，把错题逐一干掉，并尽量不让它们死灰复燃。结合自己在国内外的求学经验，我整理出了下面的“错题攻坚方案指南”，很多做法都是自己这些年养成的习惯，供同学们参考。

对策1 “知识疏漏”有不同类型，可能是理科的公式定理没理解、某种解题方式没学会（比如几何体加辅助线的门道），也可能是文科的记忆类知识点没背熟记牢。总之，这是我认为最有趣的（当然也是解决起来相对痛苦的）一类错因。

我的做法

1. 再次确认具体的知识疏漏是什么。

2. 不要拖延！立刻翻开课本，找到对相关知识点的讲解，辅以课堂笔记和练习卷等素材里的内容。

3. 不要图快！耐心仔细地学一遍。如果实在一头雾水、自己没法搞懂，果断请教老师 / 同学。一定不要怕丢脸，就算被别人骂“脑子笨”也没事。学会知识是为自己好，没必要顾虑太多。

*如果是文史记忆类知识点，则基本没有捷径，耐心背到滚瓜烂熟为止。

4. 学会之后，重新做一遍错题，再次遇到磕绊也别怕，重复第三步或仔细阅读和理解标准答案，然后再做一遍，直到完全会做，且答案正确为止。

对策2 这种错因和智商无关，和心态有关，三个字——太浮躁，四个字——没沉住气。中国高中老师尤其擅长在题干里加变体、埋陷阱，而我们要做的，就是不放过题干里的任何一个字、一个标点、一个符号。精读一遍错题的题干，把自己之前误读或漏读的信息用红笔标记出来，警醒自己。另外，把每次审题的差错都单拎出来，总结一个“常见陷阱 / 变体大全”，比如数学里的计量单位不统一、英语里的前后时态变化等，最好打印出来夹在错题本（下面会介绍）里，或贴在墙上，每天提醒自己，直到形成条件反射，以后再也不用会错题意。

对策3 因为做题时开小差而出错，是特别“冤大头”的一种情形——并非不会做，只是“不小心做错了”。说到底，还是专注力出了问题。我的建议很简单：使用第14课（148页）介绍的方法，锻造出强大的专注力。在“GMAT复习备考经验”一文（40页）里，我也介绍过自己到嘈杂的咖啡馆做模考的经历，大家不妨一试。

对策4 因为紧张而在考试中错误频出、发挥失常是很普遍的现象。这些年我的观察是，相比于“学酥”，很多“学霸”反而更容易出现紧张情绪。坦率地讲，我一直是个比较心大的人，从全市小升初择优考试到留学考试托福、SAT、GMAT，再到后来在耶鲁和哈佛的每一次难度颇高的期末考，我几乎一次都没紧张过——算是个怪胎吧！

我这种不紧张的情绪，多半源于调整得比较从容的心态。首先，我从很小的时候就懂得告诉自己：考试真没什么特别的，只不过是前阶段学习的一次总结而已。进考场前，我很少思忖考完以后会发生什么，不论好与坏。另一个心态更关键，那就是（此处划重点）——我会告诉自己：第一，考试时一定有很简单的题，也会碰上可能让我苦思冥想、抓耳挠腮的“变态题”，对于后者，结果要么是幸运做对，要么是出错丢分，但即使丢分，我依然有机会取得好成绩；第二，“我难人也难”，折腾自己的题同样不会让别的同学好过，所谓“We're all in this together”，大家都在面对一样的试卷，都有一样的忐忑，所以没什么好怕的。

试着照我上面说的去调整心态，也许你下次考试时就不会再因为紧张而出错了。

对策5 因为笔误 / 填错答题卡而出现错题，实在非常不应该！建议老出这种状况的同学赏自己一巴掌。我没什么妙招，唯有这个笨办法分享：首先是静下心，多检查一遍刚写的答案。除了言不由衷之外，“笔不由脑”确实也会发生。要想规避，只能耐心检查校对。其次，针对答题卡涂错、涂串行的问题，我的做法是，首先在答题卡上用铅笔在整数序号旁画几条横杠，比如在第5、10、15、20……道题的位置画横杠，作为参照标。这样，即使前面出现了涂错，也有很大的机会发现问题、及时止损。

对策6 在学习过程中，如果发现了其他做错题的原因，也不要忽视，应该及时复盘、改正和总结，避免同样的错误再次发生。

步骤三：整理错题、时时复习

清楚了错因、订正了答案还没完，我从初中起就有的另一个习惯是建立和更新错题本 / 错题集锦，将所有错题整理归档，便于随时翻看、复习。

有人会说，都21世纪20年代了，“错题本”这种旧办法早该过时了吧？

我不赞同这个观点，因为“流水的时代更迭，铁打的学习方法”。整理归纳错题，就是永远可以让我们获益的好方法。

试想，如果不把错题分类整理到同一个地方（“错题本”）上，而是让它们四散在不同教材、教辅、试卷里，也许在刚订正时，你还知道某道错题的“坐标”，但过了一段时间之后就可能遗忘，甚至找不到。

而错题本相当于错题的集散地，集结了不同性质和时期的错题，用英文说就是非常“systematic”（系统性的）、“comprehensive”（综合全面的）。

第2小课 错题本操作指南

“一个错题本在手，知识弱点盲点全有。”关于如何建立和使用错题本，我的经验有这几条：

1. 归档优先级：因为“确实不会做”而错的题，优先收录。因为考场紧张 / 发挥失常等做错的本来会做的题，可以不收录。

2. 科目：理科（数理化生）更适合做错题本，尤其是公式定理类的计算题；文科视情况，英文的语法和固定搭配等也适合，但题干长的记忆类题目（比如史、地、政大题）不一定全篇摘录。

3. 快捷形式：实在没时间手写整理错题的同学，至少尝试将错题内容拍照（包括题干、错误答案、正解订正），之后存进手机 / 电脑的相册专辑（专辑命名格式可以是：日期-学科-知识模块，比如“202003-数学-解析几何1”）。

4. 使用错题本复习的建议：

（1）我的惯用复习时间轴：将某道 / 某批错题整理进错题本之后的二十四小时、一周、半个月后，以及涉及该题知识点的考试前二十四小时，复习错题，用手遮住错解和正解，完整重做一遍，直到100%确认“无障碍做对”为止。

（2）状态标记：在记录错题一周后，以及考前一天回顾错题时，我习惯用三种颜色记录当时状态。绿色代表“轻松无障碍做对错题”，黄色代表“需要一定思考 / 稍微卡壳，但最终能做对”，红色代表“仍有问题，不会做或没做对”。对于黄色和红色状态题，我会再次梳理相关知识点，或直接请教老师，速战速决。

（3）以上的错题本使用法和第4课（33页）、第8课（72页）介绍的方法可以共用，增强效果。

最后分享我的“LEO牌错题模板图片包”，大家可以根据实际情况，选择适合自己的1—2种用起来。

LEO 的错题本模板 1

[illegible]

LEO 的错题本模板 2	
订正日期	错误原因反思
原题题干	
错误解答	
订正后的正解	

LEO 的错题本模板 3		
错题来源	教辅	
	页数 & 题号	
错误答案		
做错原因		
正确答案		
相关知识点与订正后反思		
复习记录	第一次复习情况	
	第二次复习情况	
	第三次复习情况	

回想高中晚自习的那段日子，大多数同学都把时间用在了做校内作业和课外新题上，但我每天都会抽出一点时间，抱着不同科目的错题本，复习最新出现的错题，把它们都扼杀在摇篮（错题本）里。

在耶鲁和哈佛读书的几年，我遇到了不少志同道合的伙伴：他们也都痴迷于和错题作“斗争”，出现错题后的第一反应不是沮丧或者忽视、放弃，而是兴奋地把错题拎出来研究，直到彻底搞明白为止。

我的亲身经历，以及自己对不同学霸的观察都可以说明：好好攻克一道错题，真的胜过拼速度做五道新题。

祝大家“杀”错题愉快。

本课核心方法回顾

遇到错题时，不“想当然”、不逃避。

尽量把应对错题变成一件“其乐无穷”的事：

- 步骤一：确认错因，杜绝以“粗心”为借口进行搪塞的做法，仔细找出做错的根本原因。
- 步骤二：对症下药，根据步骤一中的“诊断结论”，有针对性地采取措施，解决错题。
- 步骤三：将错题整理归档进错题本 / 集，并定期复习，以防错题“死灰复燃”。

错题本的使用建议：

- 确认错题的优先级：对由于知识盲点（“确实不会做”）而出现的错题予以最高重视。
- 理科中和公式定理相关的错题尤其适合收录进错题本；文科中题干长的记忆类题目未必全篇摘录。

在整理错题后的固定时间点完成复习，确认对错题涉及知识的实时掌握情况，必要时重新梳理知识点，或直接求助老师。

第7课

战胜偏科，均衡发展提升竞争力

注意1：如果你已是职场人，或者是不需要为偏科发愁的学生，可以直接跳过本课。

注意2：如果你是无法靠特长升学、很可能需要迎战高考的同学，尤其是正为偏科头疼的人，请继续阅读。

偏科，太正常了，太普遍了。

没人不偏科。就算自诩基本不偏科的那些“万金油”（比如我），也一定有相对的短板。

美国发展心理学家加德纳说过，人的智力是多元的，每个人至少存在七种智力：言语、逻辑、视觉、音乐、身体、交往、自知。这些智力以不同方式、不同程序组合在一起，使得人们的智力各具特点，也意味着每个人都在某个（些）领域智力超人，在其他方面“智商着急”。

智商，或者说天赋，确实是偏科的主因之一，但绝不是全部，在方法介绍部分我会详述。

“是个人就会偏科”，名人大咖也不能幸免：

近代教育家、清华大学前校长罗家伦在考北大时，语文优势比较明显，数学偏科严重。

写出《围城》《管锥编》的作家、学者钱锺书在考清华时，国文特优，英语满分，数学只拿了15分。

是不是挺让你惊讶的？再说些离我们近一点的例子。比如，我在耶鲁和哈佛的同窗好友里就不乏“骨灰级偏科学霸”。

我在耶鲁的一位死党，从小便显露出惊人的文学天赋，上大学前已经出版了四本小说，还给《纽约客》等顶级杂志撰稿。但所有理科统统不行，数学停留在 $y=kx+b$ 的水准。

我的一个哈佛商学院MBA同班同学偏得恰恰相反：进入麻省理工学院读本科前，接连斩获生物和化学国际奥赛的金牌、银牌，但对英语文学、历史等人文社会学科一窍不通，甚至感到“深恶痛绝”（他的原话）。

第1小课 偏科的成因测试

看到这里，正为偏科苦恼的你是否获得了不少安慰？甚至觉得，连大牛们都偏科，我着急个啥呢？

且慢。

请你完成下面的问题测试，如果对其中任何一个题的回答是“No”，就算“未能通过测试”，这也意味着你该采取必要的行动解决偏科问题。

1. 你可以放飞自我，完全不在乎接下来的大考（比如高考 / 中考）成绩吗？

2. 在可能决定命运的大考中，你有任何方法规避偏科的影响吗？比如，文理分科之后，彻底和弱项告别，剩下的全是强项？又如，可以选科考试，且你能做到只选最拿手的科目，把所有弱科都滤掉？

3. 你是特长生吗？可以通过某项专长直接升读理想院校吗？比如艺考生，就算文化考试分数不在线，依然能凭专业能力拿到北电、中戏的入场券？

4. 假设真的是因为偏科导致名落孙山（极端点的例子：只低了录取线一分），你可以做到完全不在乎吗？

我猜你没能潇洒地通过这个测试，对吧？我们当然也想在某个领域才华过人，靠着一门本领高枕无忧、踏上人生的巅峰，但这个概率实在不高。因此，对大多数同学来说，踏踏实实地学好每一科、度过升学这道坎，才是改善未来人生的稳妥正道。

偏科不是真正的缺陷，但在应试大环境中，一个偏科严重的人确实容易吃亏，而且可能吃大亏。像上面说的，你在优势科目里赚到的分，可能轻易地就会被弱项的丢分消耗殆尽，有点儿木桶效应的意味。

在竞赛保送和自主招生政策都在收紧的这几年，同学们更要尽量避免存在明显短板。偏科最后伤害的是自己的前途，所以大家要争取“大偏化小，小偏化了”。

下面分享我总结的一套偏科补救方案，我把它叫作CAPE（“海角计划”），希望能助你尽早地摆脱偏科泥潭，成为考试中的大赢家！

第2小课 “海角计划”拯救偏科

CAPE（“海角计划”）四个字母分别代表四个步骤，构成了“CAPE”（英文的“海角”）一词。

步骤一：Confidence restoration，重建自信

在拯救行动开始前，首先通过做积极的心理暗示，让自信满格：即使学得最差的学科依然有救，也最有进步空间和提升机会。哪怕只是扫除两三个知识弱项，都可能在大考中进步五分、十分，把排名提前几位，距离升学目标更进一步。

步骤二：Assessment，诊断&评估

为自己打好气之后，仔细思考并明确：为什么偏科？“偏科病因”主要有这几种：

- 天赋 / 兴趣使然：相对不擅长某一科 / 天生对某个领域提不起兴趣。
- 老师因素：很多学生都“认老师”，中学生尤甚。一些同学单单是因为讨厌某个老师，就顺带着厌倦他教的课，导致偏科发生（例：我表姐读高中时坐在第一排，因为物理老师讲话爱喷唾沫，从而对这个老师和物理课都产生了厌烦情绪，导致物理成绩下滑。）
- 家长影响：家长的态度和言论时常会直接影响到孩子。因为家长无意的感叹，比如“女儿太随我了，当年我也是不爱学英语，因为没语言天

赋”，而确认自己天生就学不好某学科、导致偏科恶化的现象广泛存在。

明确原因后，接着细化评估：

- 一共有几科弱项科目需要补习？是哪一（几）科？
- 之后是否有机会摆脱该科影响（比如文理分班后不再想学；大考时可以自主弃选）？如果“是”，暂且允许自己“破罐子破摔”；如果“否”，就要采取行动。

- 弱项学科的“薄弱程度”如何？建议评判时参考这几个等级：

差、考试基本不及格、严重拖后腿

较差，勉强及格 / 每次大考都拖不少后腿

中，是学得最弱的科目，但不至于挂科，只是和强项有明显差距

轻 / 较轻，很难考出满意的成绩，和强项存在差距

步骤三：Planning，制订偏科补救计划

诊断之后当然要定好治病方案。基于步骤二的评估结果，为确实需要拯救的科目制订好计划：

- 消除偏科源头因素

因“天赋不在线 / 天生很厌倦”而偏科的，我没有捷径分享，只能建议你每天提醒自己：这门课学不好、考不好的话，后果会很严重。比如以一分之差与梦想院校失之交臂，比如“学不好就考不上××大学，就没法和好朋友一起度过大学时光”……总之，“虐”一点，为了将来的美丽人生，逼自己咬牙顶住不放弃。

因“不喜欢老师”而偏科的不难办，重复地提醒自己：不喜欢一个老师已经够闹心了，要是因为他再把一门课搭进去，就太傻了，不值啊！可不能随便因为不喜欢某个老师，就把自己的学业和前途赔了进去。

因“家长影响”而偏科的，请立即阻止家长灌输任何潜移默化的思想，并坚信“我命由我不由爸妈，爸妈学不好的，我努把力一定能学得比他们好”！

- 结合弱科的“薄弱程度”诊断当前的学业作息，思考下面问题。问题的答案便构成了偏科拯救的详细计划。

在未来 $\times$ 天内，希望取得多大进步、在考试里提高多少分？

丢分的题都有哪些？属于哪些类型？涉及哪些知识点？

要在 $\times$ 天内取得 $\times\times$ 进步，接下来平均每周得花多长时间补习弱科？

所有可能的、有效的补习方式包括哪些？比如重新做错题、上补习课、额外加码练习等？

所有可能的、有效的补习材料包括哪些？除了课本和校内作业，可以看哪些课外教辅？

凭一己之力能完成目标吗？如果不行，要如何请教老师？

步骤四：Execution & Evaluation，执行与结果评定

第一个“E”代表“execution”，制订计划当然是为了执行。对所有容易懈怠和放弃的同学我只说一句话：不执行自己制订好的计划，就是对自己的不尊重，就是欺骗自己，有害无利。

第二个“E”代表“evaluation”，对这次偏科拯救行动的阶段性结果和最终成效要实时评估。我建议大家结合自身情况，思考下面问题：

- 补习过程中，多久评估一次阶段性结果？一周？半个月？一个月？
- 除了自己评估，是否请老师帮忙评估？
- 如何评估？我建议要“number-driven”，用数据说话。比如：

在补习 $\times$ 天后的考试中，该科分数是否有提高？提高了几分？较前次考试提高 $\times\%$ ？

或者，同一个知识点的大题得分率是否提高？提高了多少？

又或者，在补习 $\times$ 天后的考试中，该科和最强科的得分差距是否有缩小？缩小了 $\times$ 分？

.....

执行“海角计划”时的注意点

- 提防“trade-off”，不顾此失彼，补习弱科时别耽误了其他科的正常学习。我知道并不容易，只能在身体允许的情况下延长学习时间，稍微苦一点，之后会甜。

- 补习弱科这件事会很无趣，可能会产生畏难和厌学情绪——别沮丧，这太正常了。坚持积极的心理暗示（“我能行、我能行、我能行”），一个人撑不下去的时候多跟老师交流，或者和同学组成学习小组，让同伴力量激励自己前行。

- 在这个艰苦的过程中，别忘了“美好愿景激励法”，想想迈过这道坎儿以后的生活可以有多美。

愿你胜利地完成“海角计划”

祝你早日战胜偏科，站上海角

吹着清爽的风，瞭望最美的远方

面朝大海，春暖花开

本课核心方法回顾

CAPE “海角计划”拯救偏科

- 步骤一：Confidence restoration，重建自信。
- 步骤二：Assessment，诊断&评估。
- 步骤三：Planning，制订偏科补救计划。
- 步骤四：Execution & Evaluation，执行与结果评定。

第8课

请教老师，充分利用宝贵资源

清代散文家刘开在其名篇《问说》中开宗明义：“君子之学必好问。问与学，相辅而行者也，非学无以致疑，非问无以广识。好学而不勤问，非真好学者也。”强调“问”在学习中的重要作用，勤学与好问相辅相成，缺一不可。

这一道理同样适用于当今的我们。在学习知识的过程中，总会遇到难解和不懂之处，只有勤于求教，才能疑惑顿开、不断精进。反之，不懂却不好问，问题日积月累，越学越糊涂，厌学情绪日益增长，甚至学业都难以为继。

请教的人可以是同学、朋友、父母或导师。我将在本课着重讨论的是请教老师的必要性，并分享自己总结的请教老师时的注意事项和必备方法。

我们以中学生为例。一个班少则四十、多则五十多人，甚至更多，任课老师很难顾及每位学生的水平和需求，教课的内容、进度和侧重点主要依据教学大纲来把控，在此基础上，不同的老师又具有鲜明的个人风格，不见得人人都适应，因此课堂讲授难免有“夹生饭”。这时，就需要学生及时请教老师，把在课堂上没能消化的知识点搞明白、弄清楚。同时也算是给老师提个醒——比如，某个概念学生容易混淆，下次上课再强化，多讲解一遍。这无形中协助老师提高了讲课效果，最终受益的仍是学生自己。

请教老师的过程也是难得的师生一对一交流互动的机会。老师为你答疑解惑，从而摸清你的特点和需求，并据此指导你如何弥补弱项，巩固强项。从此你听课、做作业、复习都目标明晰，也更善于思考了。另外，在一问一答之间，师生关系也拉近了。渐渐地，交流内容不再局限于具体的学科问题，而是拓展至其他话题——聊聊业余爱好、说说成长中的烦恼、谈谈未来规划等，老师除了在学校里讲课，还可成为你难能可贵的师长和益友，这种由“好问”发端的师生友谊将使你获益良多，终生难忘。

第1小课 不愿请教老师的原因

可见，勤于请教，做一个追着老师问问题的学生，对你大有裨益。只不过，道理虽浅显，真正要付诸行动时，为数不少的同学都会犯怵。下面这四种场景，你是否似曾相识？

1. 众目睽睽之下，追着正在离去的老师问问题，显得傻兮兮的，怕同学们笑话。

心态调整：不懂就问，当然是好习惯。没听懂老师所讲却憋着不问，这才是真傻；为了面子不懂装懂，不仅是虚荣，更是愚蠢。当然了，如果你的确生性腼腆羞涩，不妨找个老师不忙的时间，单独去老师办公室，请老师为你详细地讲解。

2. 自己成绩平平，无论是在班上还是在老师心目中几乎没有存在感，莽撞地跑到老师跟前张口就问问题，担心老师蒙圈，自己也闹个大红脸。

心态调整：请教老师是所有学生的权利，为学生指点迷津是老师的责任，老师绝非只愿意倾听尖子生的问询；老师们都喜爱勤于动脑和好问的学生，无论他 / 她是天资聪颖还是资质平常、是成绩名列前茅还是寂寂无名。对于成绩不好却有上进心的学生的求问，老师更会耐心回答，解释得更仔细，并发自内心地给予鼓励。所以，听不懂，只管大胆提问，不过是多了一道“自报家门”的程序而已。

3. 担心自己的问题很“傻白甜”，惹老师不屑，被老师看低。

心态调整：哪些属于“傻白甜”等级的问题呢？举个浅显的例子：物理老师上课刚讲了浮力的概念，下课铃一响，你就跑上前去问老师什么是浮力，这就是个“傻白甜”问题。对此，老师的回应肯定是：上课没好好听讲，课本上有，自己复习，实在不懂再来问我。为什么会产生这类问题？反躬自问，是不是既没认真听讲，也没仔细思考？如果是，那就怪不得老师不耐烦了。谁都期望和老师切磋些具有“技术含量”的问题，但这类问题的产生必须经过一个研读、思考和总结的过程。好问和善问的前提永远是勤学。

4. 不喜欢任课老师，有问题宁愿问同学，也不请教老师。

心态调整：无疑，这种想法十分孩子气，在学生群体，尤其是中学生中，时有耳闻。教师的首要任务是传授专业知识，教书育人，为社会培养人才。教师也是凡人，既有优点也有缺点，教学风格各具特色，众口难调，不可能满足每个学生的需求。而作为学生，应当始终铭记自己的核心目标是学习知识和技能。既然老师是为传道、授业、解惑而来，那么学生就只管从老师那里汲取知识的养分。因为不喜欢某位老师，就抵触他 / 她的课，不与老师进行必要的沟通，耽误了自己本该正常进行的学习，实在得不偿失。况且，年轻时我们多少都有些逆反心理，时不时看这个不爽，看那个不忿，对待人和事不够客观，缺乏包容性。事实上，绝大多数老师都具备合格的职业素养、兢兢业业地奋斗在教学一线，倾尽心力培养学生。所以，甩掉任性和负面情绪，保持积极心态，以学业为重，有不懂之处，就大大方方地请教老师，你很可能就会发现，哦，这位老师平时“凶巴巴”的，说话也耿直，但话糙理不糙。他 / 她其实还是蛮可爱的嘛！

第2小课 如何请教老师？

请教老师并非简单的一问一答，而是师生之间的双向互动和沟通，要使这一过程富有效率，适当的方式和方法是必不可少的。接着介绍自己请教老师时的“全套动作”，我将其称为“抱老师大腿法”。

请教老师前，请先备好这三项物件：一个本子、一支笔和一份问题清单

请教老师，当然不可想到什么问什么，随即坐等解答。在每次请教前，需要先把近期所学系统地梳理一遍，尤其将发现的知识盲点、疑点整理成问题清单，清楚地记录在本子上，以便在请教老师时逐条提出、避免遗漏。

在中学和大学时，我习惯在每次请教老师前列出一份少则3个、多则不超过10个问题的清单，并提前确认好每个问题出现的原因——是因为没有掌握某种解题方法、公式定理而压根儿不会做，还是因为对知识点掌握得不够扎实，运用起来依旧生疏？

在问题旁边，我还会附上“补充信息”，包括涉及的知识点以及在教材里的对应章节。如果待请教的是某道作业题，也会把题目出处标注清楚（比如，“月考试卷多项选择题第3题”）。

带着一份井井有条的问题清单去请教老师，便于老师有的放矢地加以指导，而且因为之前有过思考和摸索，所以在请教过程中便能随着老师的解析，不断追问。

请教的开端：有礼有节，体谅老师

见到老师后，礼貌的开场必不可少。如果老师对你不太熟悉，就要报出自己的名字。然后才说：“老师，我有个（些）问题弄不明白，您有时间为我解答一下吗？”老师们通常工作繁忙，很有可能要赶往下一个课堂继续上课，或是有其他工作急需到场，所以，问一问老师是否有时间为你解惑答疑十分必要，这既是最起码的礼貌和对老师的体谅，也是确保高效请教的前提。试想，如果不顾及老师的感受和客观情况，硬要老师在匆忙中解答你的问题，在很大概率上，效果不会太理想。

比即兴请教更好的方法是事先预约。我的习惯是“从不突然袭击”老师，而是提前和老师商定一个彼此都方便的时间，在双方约定的时间前往教师办公室，请老师详细地解答问题。

请教过程中：全神贯注，不懂就问，刨根问底

教师办公室往往频繁有人进出，易使人分神，所以听老师为你解答困惑时，要全神贯注，大脑时刻保持运转，切忌被外界干扰。我每次请教老师时，都会两耳不闻周遭事、全身心地沉浸在和老师的“二人世界”中。

在开始请教前，我会以1—2句话说明此次希望请教的主题，比如：

老师，今天我想着重请教在××模块、××单元的内容。

在得到老师确认后，拿出事先准备好的问题清单，从头开始提问。这里就问题次序做一项补充说明：我通常会把宏观、概念性的问题放在前面（例如关于某个知识点的疑问），把微观、具体不会做 / 做错的题目放在后面。

其间若产生任何疑问，要立即求教，一定不要担心老师嫌弃自己没听明白、“理解能力差”。当对老师的讲解感到困惑时，我同样会难为情、怕露怯，但为了自己的学习成绩，我会立刻打消任何顾虑，然后说：

××老师，对不起，我好像有点没懂，您介意再解释一遍吗？

抱歉，××老师，我对您刚才说的还是有点不明白，我们可以再过一遍吗？

如果老师重复讲解两到三次后，你依然似懂非懂，就说明存在本质上的知识盲点。此时应诚实地告知老师，以便老师及时帮助自己诊断原因、追根溯源，指导你尽快地加以弥补，否则，自己继续懵懂不察，结果只能是盲目使力，白费功夫。

再次强调：不要因害怕在老师面前显得蠢笨而不懂装懂。事实上，老师们都偏爱勤于思考、坦率认真的学生。

另外，聆听老师讲解的同时，在本子上做好记录，尤其记下让你茅塞顿开、醍醐灌顶的关键信息，以便之后复习时再次参考。

很多时候，除了将清单上的问题逐一攻克外，我还会进行发散性思考，举一反三，提出延伸问题，做深入系统的求知。实际上，学生的刨根问底也能激发老师的兴致。一问一答，再问再答，抽丝剥茧，由点及面，请教过程变为师生双方的互动，富有成效，酣畅淋漓，岂不快哉！

请教结束前，记得让老师做评估

经过此次的互动请教，老师一定已对你现阶段的学习情况“心中有数”。此时要趁热打铁，请老师为你做一次简要的评估，指明当前的强项与弱项，并推荐最适合自己的补充学习材料。请教老师的核心价值，与其说是基于问题清单答疑解惑，不如说是为你量身打造一套学习战术，这也将对你之后的学习大有裨益。

请教结束后，温习和回顾必不可少

俗话说，“好记性不如烂笔头”。即使笃定自己已全面透彻地理解了老师的解析，也要在请教结束后，根据记录本和问题清单上的内容，重温老师所讲的要点，包括：所问问题、老师针对性的解答、你的追问内容、老师的进一步分析、老师对你学习状况的评估、老师建议的改进方法、推荐的辅导资料和参考书等。时间充裕的话，甚至可用日记形式，将自己通过请教老师弄明白学习盲点和难点的过程生动地记录下来。除了详细记录学术内容，还可以描述自己的心情以及当时的场景和氛围。若干年后，你步入社会，经受人生的多维历练，这些自己学生时代的点滴记录，将会越发弥足珍贵。

LEO的学习仪式感

请教老师的好处超乎你的想象

最后，我再和同学们分享两个请教老师的故事。

一个案例说的是我的一位高中同学。她特别勤于和善于请教老师，同学们戏称她很会“抱老师大腿”，恰恰得益于此，她由一名“后进生”成功逆袭，最终考入心仪的重点名校。

这位同学通过中考进入了我所在的省重点高中。高一上学期，她的成绩在全年级700多名学生中排在500—600的位置，算是一名“后进生”。

我的母校一直以来势头强劲，出过多位高考状元，每届高考都有几十人被北大、清华和港大录取。但即便如此，成绩徘徊在五六百名的学生，就算超常发挥，也只能勉强够得着当年一本录取线。

但三年后的高考，这位高一时的“后进生”却实现了逆袭，考入浙江大学最热门的专业。实际上，她的高考分数已达到了北大、清华的录取线。

据我观察和她自己的经验分享，这位同学在高中时有个厉害的“撒手锏”，就是请教老师，追着老师问问题，争取老师给她额外的指导。

每周她都会“处心积虑”地请教各科老师，直到把不懂之处彻底弄明白为止。随后，她还会把老师对她的评估和建议收集起来，明确了解哪些知识是亟待弥补和加强的，并按照老师的指导给自己加码，读老师推荐的辅导书，做老师特别布置给她的习题，从不做无用功。

可以说，她是一个大明白人，懂得如何借力使力，通过自身的勤奋和老师们的有力助推，实现成绩的跃升。高二文理分科时，她便超出所有同学的预期，成功地“挤入”了理科重点班。高三上学期第一次月考成绩进入了理科前30名。所以，高考时她的成绩优异，已经成为情理中的事。

另一个案例是我的亲身体验。我个人的经历也充分证明了请教老师是何等地令人受益。初入耶鲁大学时，因文化背景的差异、生活环境的改变和英文交流的不适应，我在开学前几周苦不堪言。我深知必须缩短这个令人倍感挫折的适应期，而当时的对策就是：不懂就问，厚着脸皮请教老师。

首先，上课全神贯注，边听讲边飞速地思考。美国大学的课堂鼓励学生积极参与，踊跃发言。当时，尽管英语口语较美国同学仍有一段差距，我也主动发言，阐述自己的观点。与教授的观点相左时，我也大胆地提出疑问或表达异议。没过多久，教授就对我有了初步印象，记住了我的名字。

其次，下课后，如果有些问题实在令我百思不得其解，我便给教授发邮件，与他们预约时间，然后前往他们的办公室请教。去之前，我会把要问的问题整理好（问题清单），不但有课堂上没听懂、没完全消化的知识点，还有举一反三的延伸问题。

请教之余，我还会和教授闲聊几句。教授们都挺健谈，与我分享他们的学术成果，有时也聊生活、家人、爱好，甚至家里养的狗和猫。

同学们可能觉得高等学府里的教授都一本正经、不苟言笑，难以接近。实际上，他们大多和蔼可亲，愿意和学生们交流，成为朋友。随着彼此逐渐熟络，教授们更愿意敞开心扉，也非常乐意在你需要帮助时伸出援手，助你一臂之力。比如，大三上学期，我申请投资银行暑期实习项目。某天和耶鲁的一位德高望重的教授吃饭，当他得知我正在申请暑期实习时，立即说：“Leo，如果你愿意去××投行的纽约总部实习，我非常乐意为你做推荐。”虽然我最终凭借个人实力，被另一家著名投行高盛录取为暑期实习生，但教授的热心和慷慨一直令我感动不已。

这位教授不仅在耶鲁的校园里教书育人，同时还兼任某顶级投行的高级经济顾问，备受华尔街尊重。他事业繁忙，我学业压身，我们交谈的机会十分难得，但在为数不多的几次交流中，他都给予了我宝贵的指导，带给我意想不到的人生启迪。用醍醐灌顶、点石成金来形容他对我的启发也不为过。

在我们学习知识和专业技能、增长见识和智慧的重要人生阶段，老师是栽培我们的园丁，用知识的养分促进我们茁壮成长；他们又是我们的领路人，指引我们走正道，避开歪门邪道。若要拥有稳固的支点、踏上更高的人生起点，我们离不开老师的指导和培养。如此宝贵的资源是需要我们自己珍惜和利用的。所以，行动起来，请教老师，挖掘他们的知识宝库，汲取他们的智慧，为自己铸造一对强壮的翅膀，迎接未来暴风雨的洗礼吧。

本课核心方法回顾

请教老师前：

请先备好这三项物件：一个本子、一支笔和一份问题清单。

请教的开端：

有礼有节，体谅老师。

请教过程中：

全神贯注，不懂就问，刨根问底。

请教结束前：

记得让老师做评估。

请教结束后：

温习和回顾必不可少。

2

终身学习，让你更出类拔萃

第9课

培养逻辑思考力，精准快速做出决策

在上一章节中，我讲解了可用于课内学业的各种“LEO亲测好方法”，然而学无止境，应试升学毕竟只占人生的五分之一到六分之一。当我们告别学生时代，进入职场打拼后，学习依旧没有停止，也不该停止。在本章节，我要介绍能应用于更广阔场景的高效学习方法。当我们不再被上课、做题和考试禁锢时，又该如何继续求知呢？

本篇首先讨论“如何提高思考能力”这个话题。有同学曾向我诉苦：

Leo学长，如果让我做有标准答案的习题倒还凑合，可如果给我一个开放式问题，或者让我去自主探究一个主题，我就不知该从何下手。怎么办啊？

Leo学长，我觉得我都学傻了，只会考试，但并不会自主思考。我看到一些师哥师姐做科研、写论文，或者在职场上独当一面做项目，真心觉得他们好厉害啊！那么难的问题，他们都是怎么思考和解决的呢？

有类似苦恼的人着实不少，尤其是在以应试为主的国内。坦率地讲，我的自主探究与思考能力，也是通过课外学术活动和职场锻造才日臻完善的。在耶鲁和哈佛读书时的长进尤为明显，因为在美国高校，大学生的课业任务经常以“独立研究与学习”的形式出现。学生们在拿到一个调研课题后，需要自主思考、规划和执行调研，并展示成果。若想顺利地完成全过程，思路就必须清晰、完整、严谨。

进入职场后，逻辑思维与问题处理能力对个人的发展前景尤为关键。那些能够脱颖而出、获得重用的员工，往往在这些方面表现卓越。

下面，我将由简到繁分享自己常用的三个“逻辑思维与问题解决”的方法。这些方法的可操作性强，大家读完本篇后就可以用起来，相信会有显著的成效。

第1小课 5W2H分析思考法

首先介绍我在耶鲁读本科时才接触到，但试用过后便一发不可收拾的“5W2H分析思考法”。在大一时的某堂经济学课上，教授让同学们思考一个开放式问题，细节已经记不太清，大致是关于“美国是否要鼓励本土制造业发展”。让我印象尤为深刻的是，当时坐我旁边的同学拿出了一张空白稿纸，在左侧从上往下写了七个大写单词，随后在右侧空白处开始记录自己的思考，没两分钟的工夫，他便在纸上做了不少笔记，清晰而丰富。

当教授邀请大家分享见解时，这位同学第一个举手。他根据自己的“思考笔记”，开始自信、有条理地阐述观点。你也许猜到了，纸上的那七个大写单词，就是5W2H方法的七个“主人公”——五个以W开头的单词和两个以H开头的单词，分别是：

- What：是什么？
- Who：谁？
- Why：为什么？
- When：何时？什么时间？
- Where：何处？在哪里？
- How：怎么样？如何做xxx？
- How much：多少？到什么程度？

很多问题乍一看十分宽泛，让人不知从何解起，但其实都能通过5W2H法被拆分成以七个字母为线索的元素。在完成拆分后，起初令人头大的问题就不再棘手了。著名教育家陶行知先生曾写过一首题为《八位顾问》的小诗，称赞的就是类似5W2H的八个引导他思考和解决问题的好助手：

我有八位好朋友，肯把万事指导我。

你若想问真名姓，名字不同都姓何：

何事何故何人何时何地何去何如，好像弟弟与哥哥。

还有一个西洋派，姓名颠倒叫几何。

若向八贤常请教，虽是笨人不会错。

下面我举个详细的例子，帮助大家透彻地理解5W2H法。

假设一家消费品零售公司目前正计划销售一款全新推出的保温杯，这家企业的创始人找到你，希望你能出谋划策，帮助他制订一个详细的新品计划。

现在，请你首先思考这个问题：

“要如何销售这款保温杯，从而在上市后的一年内，进入本地保温杯品牌市场份额的前五名？”

采用5W2H方法，我们可以将这个问题变成以下七个细分方面，再根据拆分，结合市场情况和对这家公司战略与目标的理解，向创始人提出一个合适的新品计划（注：以下拆分并非唯一答案，仅是我花五分钟时间完成的快速思考，仅供参考）。

What

- 什么事件：销售新款产品
- 什么产品：保温杯
- 什么目标：上市后一年内，跻身本地保温杯市场份额前五名

Who

- 谁来销售：这家消费品零售公司的直销团队？经销商代理？电商平台分销？
- 核心目标消费者：90后和00后青少年群体？70后和80后中青年群体，还是中老年群体？
- 宣发合作：谁来参与产品宣发推广——广告公关公司？明星/KOL？品牌的战略合作伙伴？
- 竞争对手：目前市场上的竞品有哪些？市场份额如何？核心竞争力是什么？

Why

- 战略关联：为什么要销售这款保温杯，对公司战略、未来发展的作用和影响是什么？
- 目标制订：为什么要在上市后一年内进入同品类市场份额前五名？

- 销售渠道选择：为什么要选择某种销售方式（Who的第一点和Where的第二点）？有何优劣？

- 消费群体选择：为什么要选择某种消费群体（Who的第二点）？有何考量和机会？

Where

- 销售地区：“本地”，包括哪个（些）国家、哪个（些）城市、哪个（些）区域？

- 销售渠道（Who第二点的补充）：在“本地”有哪些渠道铺设？百货商场专柜？超市？便利店？公司自有门店？电商平台？

- 广告宣发：在哪些地方铺设宣发物料（比如车站广告图 / 视频广告）？

When

- 预售时间：何时开始预售？

- 正式销售：何时开始正式销售？

- 特惠促销：何时组织特惠促销？是否配合特定节假日和打折季？

How

- 广告宣发：如何推广产品？如何制订预售和正式发售后不同宣传策略？

- 预售：以什么形式预售？如何登记订单、后续发货？

- 客服 / 售后：如何制定保修条款？如何进行售后（比如反馈用户投诉、退换货等）？

- 销售培训：如何培训销售专员？如何考评销售业绩？如何制定与销售业绩挂钩的奖惩办法？

- 同类品竞争：如何使产品具备独特卖点、亮点，以抢占市场份额？上市后若竞品采取相应动作，如何应对？

How much

- **产品常规定价：**综合考量以上各因素、新品发售目标以及所有成本，产品单价多少？

- **定价调整：**如何根据不同销售时期、特惠活动、销售渠道等因素调整定价？

- **宣发预算：**预计投入多少经费进行产品推广？

- **销售分成激励：**对于不同销售专员的分成奖励设置为多少（百分比）？

- **市场份额阶段目标：**在上市后一年内的不同阶段（比如一个月后、一个季度后、半年后），市场份额应该达到多少（百分比）？

运用5W2H法，我们就把这个很宽泛的大问题拆分成了几十个不同方面的小问题，而这些小问题都将辅助我们做细化思考，并在进一步的研讨论证后，做成一份完善的新品上市计划。另外，如果有充足的时间和精力，完全可能在5W2H的框架内提出更多细分问题，我在上面列出了近30个，或许你能想出40个、50个，甚至100+个问题，辅助自己做深度思考。

最后还要提醒大家，使用5W2H法时不能刻板教条，没必要拘泥于5和2这两个数字。有时候，我们无须把初识问题拆分成七个字母，根据实际情况，“5W1H”“4W1H”“3W2H”等各种“不完全”拆分也都是可以的。

第2小课 鱼骨图分析法

从小到大，我们最常做的一种思考，用三个字总结就是：为什么。

为什么比尔·盖茨可以成为世界首富？

为什么某家工厂会倒闭？

为什么在2020年年初暴发了新冠肺炎疫情？

思考“为什么”，其实就是在追根溯源、探寻某件事的前因后果。大多数人在被问到“为什么”时，习惯不假思索地将答案脱口而出，比如：

“小明为什么那么胖啊？”

“噫，不就是因为他是个大吃货，管不住嘴嘛！”

乍一看，这个回答挺在理，因果溯源的过程好像也完成了，但如果你想成为一个真正的思考者、养成缜密思考的习惯，就不能像上面这般浅尝辄止。而“鱼骨图分析法”，就是我在耶鲁读书时学会的一个“迫使”我们抽丝剥茧、刨根问底的思考方法。

这个方法又名“因果图分析法”，由日本管理大师石川馨发明，能以生动具象的方式，协助我们找到事物背后的各种根本原因。

下面我来讲一个实例，手把手地教大家通过画鱼骨图完成深度思考。

第一步：明确待分析的问题

画鱼骨图前的第一步不必多言，当然是确认要思考分析的问题是什么，我的建议只有一条：“大事化小”。为了更全面、深入地思考，最好不要给自己出一个太宏大的难题，而是尽量将大问题拆分成几个小一点的问题，然后选择其一，开始分析。

假设我们要思考的问题是：为什么“杰克小吃店”卖的汉堡包质量很差呢？

接着开始作图：画一条从左指向右（或从右指向左）的长箭头，在箭头一端画个长方形框，随后将待分析的问题写入框中。这样，“鱼骨”的雏形就出现了：问题框是“鱼头”，长直线是“鱼脊骨”。



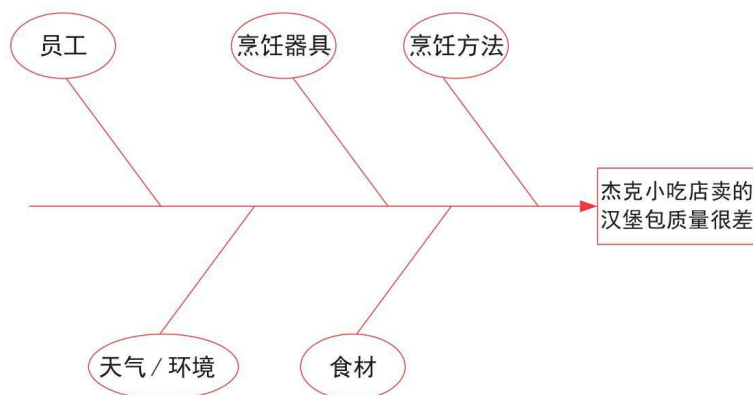
第二步：列举“关键思考点”

这是鱼骨图分析法的第一个关键步骤。我们要明确的是：任何问题都不可能只有一个成因，即便像“小明为什么胖”这个简单问题，除了“爱吃”之外，也一定有其他原因在共同起作用，比如“家族基因”。在这一步，我们要尽可能多地列出可能导致结果的关键思考点，或者说是关键方面。

那么，有哪些“关键方面”可能导致杰克小吃店的汉堡质量不过关呢？
我列出了下面这些，大家可以边阅读边继续补充：

- 烹饪方法
- 食材
- 烹饪器具
- 天气 / 环境
- 员工

接着，我们将上述关键思考点画成一条条独立的、从鱼脊骨发散出去
的鱼刺，并在每根鱼刺端点处画一个椭圆，再在每个椭圆里写一个关键思考
点。



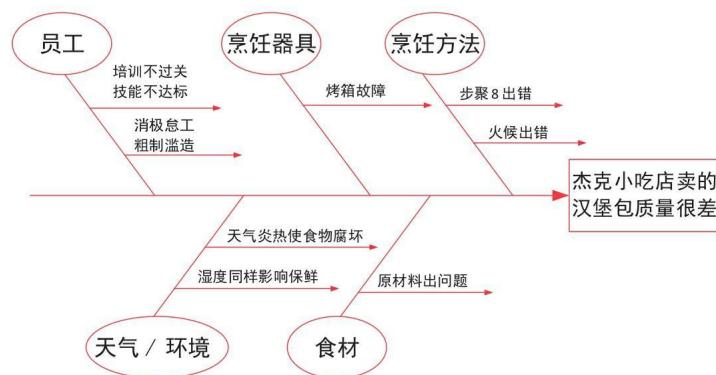
第三步：思考所有可能的原因，并逐一归类

这一步是我们花最多精力完成本次思考的关键步骤。在上一步中，我们明确了若干个关键思考点，接下来便是尽可能多地列出更详细、微观的原因，再把每个原因归档到相应的关键思考点中。

比如，在“员工”这个方面，可能的原因就有：

- 培训不过关，导致员工汉堡制作技能不达标
- 技能达标，但态度出了问题：消极怠工，粗制滥造

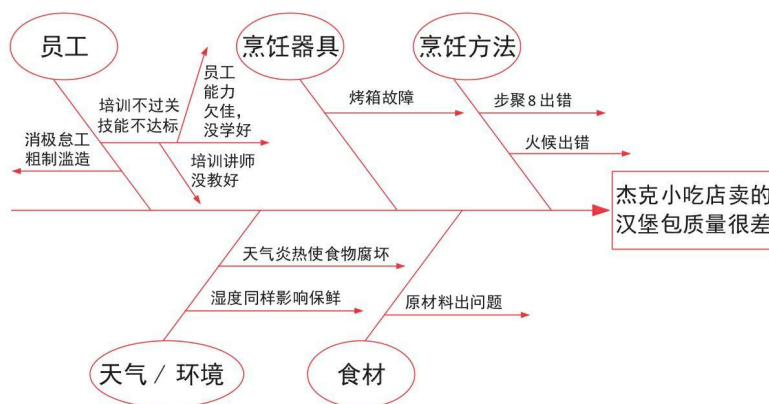
同学们可以参见下图，同时自行补充更多原因。



因果思考的一大难点（当然我认为也是一大乐趣）就在于：“抽丝剥茧”在理论上可以是无止境的：任何细化原因都不是终点，而是一个全新的起点。什么意思呢？以上面的第一条细化原因为例：培训不过关，导致员工的汉堡制作技能不达标——这又是为什么呢？

也许，是因为公司的培训机制出了问题，或者是公司的培训讲师没教好，又或者是员工自己能力欠佳，没学好。

在一次分析中，如果你认为有必要进行“细化细化再细化”的工序，就可以将二级、三级……成因都通过画分支鱼刺的方式呈现在鱼骨图上。



第四步：总体回顾与分析

经过上面三个步骤后，此时的鱼骨图已是“大功告成”。在结束分析前，我们要善始善终，完成最后一步——边看图，边对所有根本原因进行回顾与思考，并通过复盘，提出针对问题的解决方案。回到上面的例子，在全面思考了“汉堡为什么没做好”的原因后，我们就可以相应地做出整改。比

如，对所有技能不达标的员工重新进行培训，直到每个人都能做出质量合格的汉堡为止。

为了增进同学们对鱼骨图分析法的理解与掌握，我在下面留了几道“家庭作业题”作为补充练习。以后不管遇到多难的“因果探究题”，大家都可以用这个方法逐步攻克，完成一次又一次全面而深入的思考分析。

练习题1：

假设你担任CEO的公司在过去一年中，销售额下降了10%，这是为什么？

练习题2：

最近一个月，大学图书馆里频频丢书，这是什么原因造成的？

练习题3：

春节假期过后的两周，你所在的公司员工迟到的次数变多，这是为什么？

第3小课 金字塔原理法

5W2H法和鱼骨图分析法能协助我们解决生活中绝大多数需要思考的问题。当然，高效好用的逻辑思维方式不胜枚举，在本篇结束前，再向大家简单“安利”另一个我常用的思考方法：金字塔原理法。

金字塔原理法的提出者是世界顶级咨询公司麦肯锡的第一位女性咨询顾问——芭芭拉·明托。实际上，她还专门撰写了《金字塔原理》这本书，在过去四十多年的时间里畅销不衰，很多企业都将此书奉为逻辑思维的工具书，并让员工们在写报告、做研究时使用其中的方法。

我来用几句话高度地概括一下金字塔原理法的核心精髓：任何事情都可以被拆分成几个不同方面——这也类似于5W2H法和鱼骨图法背后的思维，而这些方面又可以进一步被拆分成“二级方面”，接着，“二级方面”又能被拆分成“三级方面”……以此类推。画成图像来看，待思考分析的大问题就是金字塔的塔尖，而拆分后的细分点（“方面”）就依次变成了不同层级的塔身，直到塔基为止。因此，金字塔原理法的关键可以总结为“以上统下、

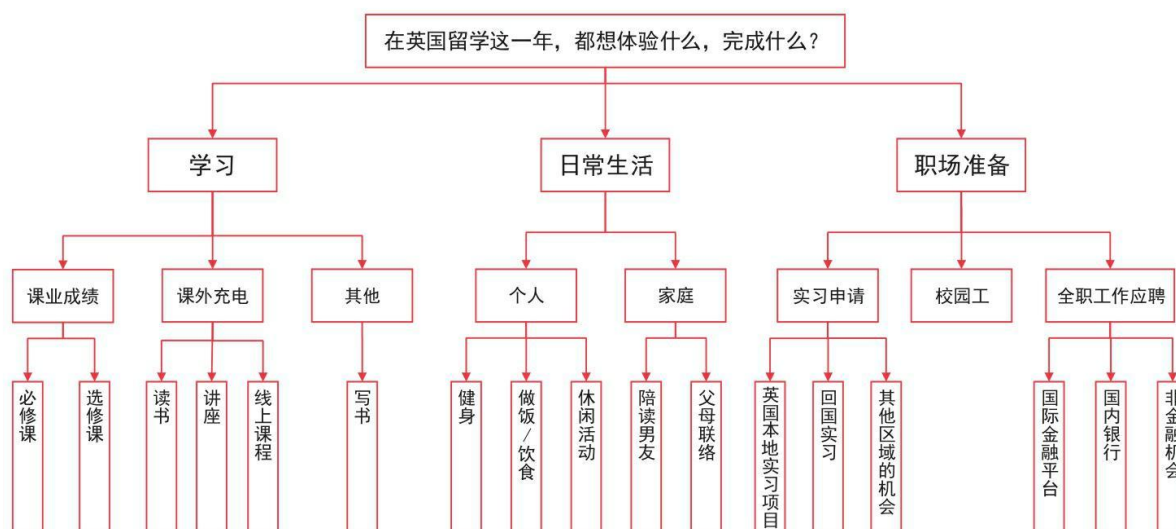
归类分组、逻辑递进”。在我们学习 / 做职场规划时，这个方法尤其能派上大用场：将一个大目标层层拆分、绘出一座金字塔；最后，为实现目标所要做的所有步骤，也就一目了然了。



先举一个通俗的例子：你刚到英国开始留学生涯，想为未来一年的求学生活做好完整规划。思考这个问题：

我在英国这一年，都想体验什么，完成什么？

运用金字塔原理法进行规划，也许会是这样的：



再出一道练习题，请大家试着用金字塔原理法来思考：

如何在三个月之后，顺利通过大学英语四级考试？

思路提示：首级可以拆分成“复习计划与行动”“其他课业安排”“日常作息”等方面。当然，大家可以结合自身情况做不同方式的拆分。

LEO的学习仪式感

麦肯锡七步解决问题法

最后，我向想尝试更多思考方式的同学们推荐一个进阶方法——“麦肯锡七步法”，这也是麦肯锡公司的咨询师们在应对复杂的商业问题时，经常

会使用的一套思考和解决问题的方法。我在高盛投行工作时，麦肯锡七步法也是我做项目时得力的好搭档、好助手。需要做课题研究、撰写论文的大学生不妨做做延伸阅读，尝试一下这套高级思考流程。



本课核心方法回顾

5W2H分析思考法：

- What：是什么？
- Who：谁？
- Why：为什么？
- When：何时？什么时间？
- Where：何处？在哪里？
- How：怎么样？如何做×××？
- How much：多少？到什么程度？

鱼骨图分析法（又称因果分析法）：

通过以下四步，寻找问题的根源，相应地制订最适解决方案。

- 第一步：明确待分析的问题。第二步：列举“关键思考点”。第三步：思考所有可能的原因，并逐一归类。第四步：总体回顾与分析。

金字塔原理法：

“以上统下、归类分组、逻辑递进”——将一个宏观问题（或大目标）层层拆分、由上而下分层细化，在绘出一座金字塔的同时完成对问题的拆解分析（或针对目标而制订的详细行动方案）。

第10课

学会速读，更快获取关键信息

你是否有过这样的经历：某天兴致勃勃从书店抱回一摞书，颇有野心地盘算着每周读完一本。很快一个月过去了，却停在第一本书上止步不前？

又或者，你对阅读有兴趣，读书时感觉能静下心，一坐就是一小时。每次阅读时，好像每句话都看懂了，也没碰到任何晦涩难懂的表述，可几句话连成一段话以后，却发现自己其实没读懂，依旧不太清楚这书到底在讲些什么。

造成这种现象的原因是什么呢？简言之，还是因为你没有真正学会该怎么“阅读”。很多人想当然地认为，阅读，不就是打开一本书，一行行读下去吗？也正因这种对阅读的片面理解，阅读时其实并没动脑，缺乏主动思考和反刍的过程，对书中内容的理解自然大打折扣。

另一个原因，我归结为“不知道‘阅读’的目的是什么”。很多人在打开书本前并没考虑清楚，这次阅读是为了什么？因为没有明确自己是要读什么，也就不知道自己该如何去阅读、采用哪种方式去阅读了。

实际上，我们这一生都离不开阅读，不管你喜不喜欢读书，都几乎逃不掉“活到老，读到老”的命运。掌握了高效好用的阅读方法，就能避免诸多无用功，从而事半功倍。

所以接着上面的讨论，阅读前要做的头件事，就是必须首先明确此次阅读的目的是什么，而阅读目的不同，最优阅读策略也将有所不同——我习惯把阅读方法分成两大类：速读和精读。

速读，顾名思义，就是快速阅读，或者说在较短时间里迅速完成一项阅读任务。什么时候我们应该速读呢？如果你只想从一本书中获取片段知识与信息，而非深度探究，那么通常只需速读即可。比如，在写一篇调查论文时，你更需要做的是快速阅读若干本书，从每本书里找到相应支撑或反驳你论点的资料。

而精读是速读的进化版，需要花时间潜心阅读，读得精、读得深。什么时候我们应该精读呢？通常而言，当需要全面深刻地掌握一本书的所有精华和要点时，我们就该精读。如果选择速读，则很难把一本书读透。

在这一篇里，我将介绍自己结合多年阅读经验提炼而来的“LEO原创速读法”，希望能帮助大家显著提高速读能效。

课前准备 确定速读素材

首先，从宏观方法论来看，如果想在短时间内又快又好地完成速读任务，阅读素材的选择与规划十分重要。

假设我们有一个月的空闲时间，想在此期间多速读几本好书。此时的最佳策略并非东读一本、西读一本，今天读读艺术史，明天又看看人物传记，而是选定一个领域进行集中阅读，英文叫作concentrated reading。

为什么要这么做呢？

譬如，由于某些学习任务的要求，我们需要在这一个月专门速读“全球气候变暖”相关的书。我们选出5本这个主题的书，接着逐本进行速读。也许读第一本时，你还对这个领域感到陌生，对涉及的专业术语一头雾水，但当速读到第二本时，你会发现，好像一些内容不再陌生了。比如你此时已经大概知道了什么是《京都议定书》、什么是“碳交易”，等读到第三本时，你觉得熟悉的内容进一步增多，到了第四本、第五本呢？也许一半以上的内容对你而言都是“老朋友”了，读起来自然会轻松不少。

总结一下，提高速读效率的一个好方法，就是把同类型的书放在一起读。因为这些书同属一个领域，所以内容上一定有重合的部分，你可以在速读完第一本之后趁热打铁进入第二本，由此一来，阅读效率就会提高不少。

如果你还有点不明白，不妨这样理解：因为我们的大脑对熟悉的和完全陌生的知识接纳能力是不同的，当你看到熟悉的内容时，你的阅读速度和理解能力都会自动提高——英文叫作“learning curve”或者“learning economy of scale”。因此，为了提高速读能效，最好在某个时间段集中突击同一领域的书籍。

第1小课 “规划、执行和回顾”速读法

下面开始讲解更微观的，也是我本人一直在践行的速读方法。速读的关键步骤有三，我总结为：规划、执行和回顾。

首先来讲规划，也就是制订一次速读任务的计划。在做规划之前先问自己：这次速读，我是为了快速掌握一本书的总体思想，还是只需要了解某个章节的关键论点即可？

以我写的第一本书《不如去闯》举例，你是想了解我过去十年求学的全过程呢，还是只需要参考我在投资银行的工作经历？如果是后者，那么只读和投行有关的章节就可以了。

确定了任务范围以后，我们该如何制订这次速读计划？很简单，只需要用两条信息，做一道一年级小学生都会的算术题便可。这两条关键信息，一条是本次速读一共需要完成多少页？另一条是希望在多长时间内完成这次速读任务？

随后，用前者除以后者，得出单位时间的速读任务量。比如，你需要完成300页的速读，一共给自己两天的时限，那么单位时间速读任务就是 $300/2=150$ 页 / 天。

你还可以划分得更细些。比如，每一天你计划花两个半小时做速读，那么以小时计的单位时间速读量就是 $150/2.5=60$ 页 / 小时，也就是1分钟1页了。

规划完成，我们立即进入第二个，也是最重要的步骤：执行，读起来！

首先，我建议大家选择一个鲜有干扰的环境坐下来，比如图书馆、自习室或者书房。

根据我的经验，速读对大脑的瞬间理解能力要求颇高，如果周围环境比较嘈杂，就会严重降低速读时的理解吸收率。

我曾经试过在嘈杂的咖啡店速读一本马克思哲学主题的著作，结果读懂的部分竟然不到20%！同样一本书，在安静的自修室速读时，理解率瞬间提高到60%以上。

选好了环境，接下去便是严格按照第一步计算出来的单位时间阅读量开始速读了——注意，我用了“严格”这个词。速读时，请尽量绷紧神经、避免分神懈怠。

为了增加紧迫感，我经常會设置计时器——用手机就可以，但一定切换到勿扰静音模式，同时暂时关闭提醒功能，比如微信提醒、来电提醒等，把干扰降到最低。

计时的设置，我一般会依照之前定好的单位时间。可能有人会问，这个单位时间肯定不能太长吧？比如一个小时是不是就有点长了？到后面肯定容易脑力不支的。

我通常会使用“番茄钟工作法”，把单位速读时间设置在20—25分钟。番茄钟法是一个广受青睐的能效提高方法，我在后面的第14课（148页）中做了详细讲解，同学们可以提前移步阅读。

简单来说，通过番茄钟法，我们可以将一项任务划分成几个“番茄工作区间”，每个区间长25分钟。比如，需要完成两个半小时的速读任务，我们就可以将其划分成 $150\text{分钟}/25\text{分钟}=6$ 个番茄钟。

速读任务开始的同时，第一个25分钟番茄工作区间的计时也就开始了。在此期间，只能做一件事——速读，不能走动、玩手机和做其他分心的活动，直到25分钟闹铃响起，第一个番茄工作区间结束。

然后你可以暂停速读，起身休息3—5分钟，做一下伸展运动，或者喝点水、吃点零食、去下洗手间等，但尽量不要玩手机，因为这样做没法让大脑休息和放空，还会影响在下一个番茄钟里的速读状态。

休息结束后马上回到原位，开始第二个25分钟的番茄工作区间，继续速读任务。如此循环下去，直到彻底完成速读任务为止。如果自感脑力和体力跟不上，你可以适当延长每个番茄钟之间的休息时长，或者在第三 / 第四个番茄钟结束后，给自己一个比较长的休息区间（20—25分钟）。

第2小课 快速转眼速读法

那么在番茄钟法的框架下，具体要如何进行速读呢？下面，我将详细介绍“LEO牌速读四大法”之一：快速转眼，提炼关键句，捕捉主题句。

大家看到这个方法由三部分组成，“快速转眼”是做法，“提炼关键句”和“捕捉主题句”是目的。

快速转眼

快速转眼指的是在速读时，不要让自己的眼球在任何词句上停留太长时间，而是要一行行快速扫视下去。

大家可以回忆一下，我们上小学一二年级时认字不多，阅读速度慢，有时还得用手指着书上的字，一个个念过去，这样读书自然特别慢。要想熟练速读，就必须学会快速转眼、扫着读，即使做不到一目十行，也要努力养成以完整句子为单位的整体速读习惯，尽量避免逐字阅读、默读时动嘴念等一些会降低阅读效率的做法。

在速读时，切忌因为某个词句比较晦涩、一下子没看懂，就停滞不前、反复回读，而是要强迫自己继续往下看，眼球的转动不能停。

上面说到，快速转眼扫视阅读是做法，而这样做的目的就是提炼关键句，捕捉主题句。

提炼关键句

有同学会问，要如何锻炼快速转眼扫视阅读的能力呢？方法并不少。我自己试过的既简单又有效的一个办法，是借用卡片或者PPT来展示词组、句子、句群等，在规定时间内快速完成对一段话的扫视阅读，尽可能抓到关键词、关键信息。

我们现在一起做个简单练习，在3到5秒内读完这一小段话：

“白求恩同志是加拿大共产党员，五十多岁了，为了帮助中国的抗日战争，受加拿大共产党和美国共产党的派遣，不远万里，来到中国。”

5，4，3，2，1——好，时间到，不能再看了。现在，请你快速告诉我：

这段话的关键信息是什么？

在扫视这段话的过程中，你也许抓住了由几个关键词构成的关键信息：

白求恩为帮助抗日战争，来到中国。

经过一定量的快速转眼训练后，我们速读时看到的将不再是单个字词，而是完整的句子，逐渐适应以语段为单位的阅读方式。

捕捉主题句

接下来，我们再来了解快速转眼的第二个目的——捕捉主题句。

在开始第一个番茄钟速读区间前，我一定会快速翻阅本次任务下需要速读完的所有书页——用上面介绍的快速转眼扫视法，捕捉所有待读内容的关键信息，尤其着重扫过每个段落的前两句话。

这些段落的开头句在英文里常被称作 topical sentence 或者 signal sentence——中文翻译过来，就是“主题句 / 主旨句”，或者“信号句”。主旨句往往是一篇文章的中心句 / 主题句，起着引出文章关键论点，甚至概括全文中心思想的作用。这么说可能有些抽象，就以我写的第一本书《不如去闯》中《读一所名牌大学，到底有什么好的？》这篇文章的节选为例：

耶鲁的教授们，是一群实力引领学术界，影响力延至政商、文艺等各个领域的牛人。大学四年里，我有幸跟诺贝尔经济学奖获得者罗伯特·施勒教授学习“金融市场理论”，同摩根士丹利亚太区前首席经济学家史蒂芬·罗奇教授讨论中国未来的经济走势，向著名的耶鲁大学投资办公室首席投资官大卫·斯文森教授讨教投资秘籍。除了上课时能近距离接触传说中的各种“人物”，我还有幸和教授们在生活中切磋交流……

这段话的主题句一目了然，其实就是第一句话——“耶鲁的教授们是牛人”，后面的几句话都是案例，用以解释耶鲁教授们到底如何牛。

大家千万别小看段落开头的这一两句话。我上面说到，这些句子经常是对整个段落，甚至是之后几段内容的高度概括或总起，不可忽视。

如果你读懂了主题句、信号句，就对一篇文章有了初步概念，大体知道了每一文段在讲什么、包含了哪些论点，也能基本判断出哪部分内容相对重

要、哪部分次重要。

对要速读的文字有了初步印象后，速读起来就不容易云里雾里了。我通常在“快速转眼，捕捉主题句”这个环节不会超过三分钟，除非章节十分冗长。

课间加餐 判断内容重要性的速读方法

有人可能会问：为什么要判断每部分内容的相对重要性呢？从头一直读到尾，不就好了吗？但大家不要忘了，速读时通常有时间限制，在快速扫视阅读的过程中，如果可以把更多注意力放在相对重要的段落上，就更容易捕捉到文章的核心论点，提高对整体内容的理解。

那么，在判断内容的相对重要性时，有规律可循吗？根据多年的速读经验，我总结出以下两点：

第一是从文字位置上来说，一篇文章最开头的部分，更可能是次重要，也就是“不太重要”的内容，因为多数时候只是在交代背景信息，尚未开始阐述关键论点，而文章的中间偏后部分（有时会延伸到结尾段），通常是相对重要的部分，包含了所有关键论点和信息。

第二是如果某部分文字还穿插有列表、图片、引述等辅助内容，就很有可能是较为关键的内容，大家尽量不要忽略。

我们现在通过一个具体案例来理解这两个规律。以下文字节选自我曾写过的一篇文章：《凌晨四点半的哈佛图书馆，真的灯火通明吗？》。请首先速读一遍全文。

在查资料时，我发现这几年网上也零星出现过针对这个话题的“辟谣帖”或“确认帖”，但多为游客或短期交换生的随意分享，表述并不算严密。

通过这篇文章，我希望给所有关注“哈佛凌晨四点半图书馆”的朋友一个可信、完整和正式些的答案。

就当我坐在哈佛最大的怀德纳图书馆（也是世界藏书量第一的大学图书馆）写这篇文章时，还有同学在微博上发私信询问：Leo，我就想知道，凌晨

四点半的哈佛图书馆是不是真的永远灯火通明啊？

印证哈佛凌晨四点半的图书馆真相

来哈佛前，我在微博上问大家最想知道关于这所大学的哪些事。结果，不少同学请我“验证”哈佛图书馆凌晨的景象。

这令我始料未及。我本以为，大家最关心的理应是哈佛最牛的教授、最受欢迎的课，以及这里的学子是如何学习的。

在耶鲁读本科时，我第一次从网上看到题为《哈佛凌晨四点半图书馆》的文章。那是一篇被疯转的、言之凿凿的阅读量超过10万的火文，至今还时不时地在微博和朋友圈里蹦出来唬人。

“凌晨四点多的哈佛大学图书馆里，灯火通明，座无虚席……”

文章里附了“灯火通明，座无虚席”的图书馆照片，还罗列了哈佛的“校训”和“箴言”，可惜每句英语都千疮百孔，语法错误连篇，令人不忍直视。

而那些错句也让我对文章的真实性不以为然。再者，耶鲁和哈佛是两所很相似的大学，我熟悉的耶鲁学生可没使那么大的蛮力学习，哈佛同胞又怎么可能如此苦哈哈呢？

但抱着对大伙儿负责任的态度，我还是决定到哈佛后，就来一次不含糊的尽职调查。出发前，我百度了“哈佛凌晨四点半”，搜索结果让我吃惊——原来市面上已经有了以这个词组命名的励志书，还不止一种，销量也很不错。图书的百度百科里更有一段雷人的描述：

哈佛的学生餐厅，很难听到说话的声音，每个学生端着比萨和可乐坐下后，往往边吃边看书或边做笔记。很少见到哪个学生光吃不读，也很少见到哪个学生边吃边闲聊。

在哈佛，餐厅不过是一个可以吃东西的图书馆，是哈佛正宗100个图书馆之外的另类图书馆。哈佛的医院，同样宁静，同样不管有多少在候诊的人也无一人说话，无一人不在阅读或记录。

医院仍是图书馆的延伸。哈佛校园里，不见华服，不见化妆，更不见晃里晃荡，只有匆匆的脚步，坚实地写下人生的篇章……

我不知这真的是书中节选，还是百科撰写者的大胆创作。但我相信，稍有点常识的人都能看出这段话就是个玩笑吧。到医院候诊时都“无一人说话，无一人不在阅读或记录”——他们还是人吗？

言归正传。8月28日，我抵达哈佛，办完入学手续后，便准备全面系统、深度客观地把凌晨四点半的哈佛图书馆真相查个水落石出，给大家一个靠谱的解释，消灭一切甚嚣尘上的臆断猜测。

我的尽调由三部分组成：

1. 哈佛官网资料查询
2. 哈佛学生现身说法
3. 哈佛图书馆实地走访

1. 哈佛官网资料查询

我首先访问了哈佛大学图书馆官网（library.harvard.edu），在首页点击进入“Libraries/Hours”（图书馆 / 开放时间）栏目。

“Libraries/Hours”页面显示了哈佛80家大小图书馆的基本信息，其中就包括“Today’s Hours”（今日开放时间）。

下拉页面逐一查看，发现几乎所有图书馆都在零点前闭馆，只有Lamont Library的开放时间是“24小时”，这是位于哈佛庭院（Harvard Yard）的一座本科生喜欢去的图书馆。

为保证足够严谨，我又继续点击了“Library Hours by Week”（按周显示的图书馆开放时间）这个栏目。这么做的理由？因为我想看一看期末考试期间，图书馆的开放时间是否会为了方便学生复习而延长。

12月初到中旬是哈佛大学各院系的期末考试周。我将时间调到12月4日到10日，再次查看各图书馆开放时间。然而并没什么改变。Lamont Library仍是列表显示的唯一24小时开放的图书馆。为避免漏看错看，我专门在页面上查找“24hr”这个关键词，结果全页面只有7个“24hr”，均出自Lamont Library，其他图书馆最晚只到零点就闭馆了。

结论：根据官网信息，大多数哈佛图书馆都是“今天开门，今天闭馆”，只有Lamont Library一家“灯火通明”。所以，哈佛学子若想在凌晨四点半的图书馆里发奋苦读，就基本只能去Lamont Library了。

2. 哈佛学生现身说法

想到文字信息和实际情况可能有出入，我在哈佛校园不同区域和院系随机采访了30位在校生，覆盖不同种族，既有刚入学的大一新生，也有已在哈佛苦读多年的博士生。以下摘选最具代表性的几个回复：

问题：你经常在哈佛的任何一家图书馆学习吗？你通常学多久？你是否会在图书馆熬夜到凌晨，比如凌晨四五点钟？

回答1（哈佛本科大二学生Jessica）：我每天都去Lamont Library学习，基本学到十一点多就回宿舍了。我每天需要至少睡六小时，不然大脑会没法工作（笑）。十一点多离开时，图书馆里的人通常就很少了。不清楚到凌晨还会有多少人，但估计是寥寥无几。

回答2（哈佛商学院二年级学生Liz）：商学院学生去图书馆学习的相对比较少吧。HBS（哈佛商学院）的Baker Library每天关门都挺早，绝不可能学到凌晨的。

回答3（哈佛法学院法学博士二年级生Hassan）：HLS（哈佛法学院）图书馆都是零点关门。我有时会去HLS Library做阅读，但更多时候喜欢一个人在寝室学，论文提交前会熬得晚一些，但几乎不会超过凌晨三点。

回答4（哈佛教育学院硕士一年级生Laura）：平常都去教育学院旁边的一家咖啡馆学。相较于安静的图书馆，我更喜欢有点人声甚至嘈杂的环境，那样反而更能集中注意力。咖啡馆十一点打烊，我是早起的人，十二点前就得睡，早上七点起床。我无法理解习惯学习到凌晨四点的人，那有点愚蠢，不是吗？

回答5（哈佛医学院博士三年级生Robert）：医学院的功课挺重的，所以HMS（哈佛医学院）的学生都比较刻苦，但也不至于学到凌晨吧。我觉得还是得看自己怎么安排时间，另外效率真的很重要。几乎没去过Lamont Library，我所知的医学院同学也很少有人去那儿熬夜。

回答6（哈佛本科大四学生Yoon-AI）：啊，过去这几年确实熬过几次通宵，主要是为了写论文，但绝对不是常态！平常习惯去怀德纳图书馆的自修室学习，那里的噪声近乎零分贝，每个人都认真学习的气氛非常棒。平均每次去图书馆学习三小时吧，不会到太晚，完全没必要的。

回答7（哈佛本科大一学生Rawe）：So far so good！来哈佛前曾担心这里的课业负担会压得自己喘不过气，但开学这几天感觉还是可以驾驭的。目前都在宿舍学习，我的很多大一同学也喜欢在家写作业，或者和好友一起去咖啡馆，因为可以随时交流功课。在图书馆熬到后半夜？没想过，也最好不要吧！

结论：不同的哈佛学生给出了类似或干脆一样的答案——自己不会在图书馆苦读到后半夜，没看到或听说身边很多同学这么做，更不认为这有必要。

唯一可能让学生待到凌晨四点半的Lamont图书馆，在随机受访的30个学生中并无高人气，去那儿学习的学生也对“熬到后半夜”这一说法给出了否定答案。

上面两种方法的尽调实际上已让真相浮出水面了：网上疯传的“哈佛凌晨四点半图书馆的盛景”，并不存在。

3. 哈佛图书馆实地走访

为确保万无一失，我还是决定把整个尽调做完，在夜里实地拜访几家哈佛图书馆和每家的管理员。

我选择了四家最有代表性的：Baker Library（贝克图书馆，位于哈佛商学院校区），Harvard Yen-Ching Library（哈佛-燕京图书馆，位于东亚研究学系区域），Widener Library（怀德纳图书馆，位于哈佛本科生院校区）和The Lamont Library（勒蒙图书馆，位于哈佛庭院）。如上面所说，唯一通宵开放的其实只有Lamont Library。

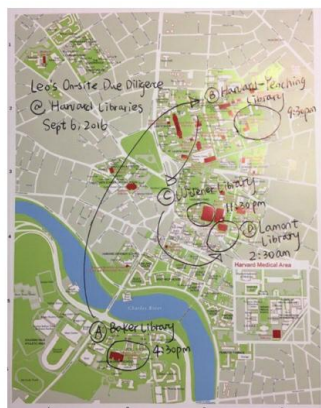
以下为实地探访情况概要及配图。

图书管理员回复：据我了解，商学院学生喜欢在宿舍或咖啡馆学习，而且啃书到深夜的少吧，因为还有其他更重要的事情做。贝克晚上是不开门

的，其实即使白天，人也不多——商学院学生白天除了忙上课，还得穿梭于各种社交和招聘活动啊！

对哈佛大学图书馆的尽职调查至此告一段落。凌晨三点从勒蒙图书馆出来时，整个哈佛校园都沉浸在睡梦中，只有早起鸟儿的鸣叫和我的脚步声在夜里回响。

网上热传的“哈佛凌晨四点半图书馆的景象”，只是一个不存在的想象。



调查后的一二想法：

整轮尽调结果容易给人一种印象：哈佛学生没有大众舆论所描绘的那样“努力”和“辛苦”——他们并不是每天都熬夜学习。

且慢，“熬夜”与“勤奋程度”真的呈直接正相关吗？哈佛学生，或者说以哈佛和耶鲁学生为代表的美国一流大学学生真的不那么刻苦吗？

我认为，以学习时长衡量一个人刻苦与否是一个不太合理，甚至有点愚蠢的方法。在哈佛和耶鲁，我没有看到谁以“熬夜”为荣，更没有学生暗自较量谁能熬得更晚。这些学校学生崇尚的，是一个叫作“productiveness”（效率，多产）的词。

我没有在国内读大学的经历，不能对咱们国家的大学生妄加评论。但我可以肯定的是，哈佛和耶鲁的绝大多数学生都相当高效，具体表现在这些方面：

1. 他们不轻易翘课（在很多美国大学，翘课是要扣很多分的）；

2. 上课时全神贯注听讲、记笔记，遇到不懂的就实时向教授发问，甚至展开一场辩论。力求在下课前就把新知识点都搞明白，而不是抱着“听不懂也没关系，反正课后还能再学”的补救心态；

3. 几乎所有人都会用Google Calendar等工具做每天的To-do list，把当天的学习任务分条列出。一些同学还会进一步划分优先级，给自己设置完成一项功课的时限（比如，“7点钟晚饭前必须把50页的阅读做完”）；

4. Work hard, Play hard——该学时就集中精力学，该玩时就使劲玩。我的很多同学前一晚还在派对上喝酒狂欢，第二天就可以做到完全与世隔绝。他们会把自己“关起来”，心无旁骛地读完一本书、做完一份习题集、写好一篇论文。你有时会找不到已切换成学习模式的他们：手机关机，Facebook message和电子邮件都不回。高强度的闭关，往往能帮他们在短时间内快、准、狠地把学习任务搞定；

5. 目标感明确：我的很多同学在学习时都会带着一个很明确的目标。比如，“我读这本书，就是要找到A、B、C三个证据，来支持我的论文观点”“我下午去上这堂复习课，就是为了搞懂xx概念、yy函数、zz曲线，不弄明白不回家”。有了目标，或者说目的，效率往往会高很多，而不是迷迷糊糊地学了一通，到头来还是不知道自己收获了什么。

有了上面这些让人非常富有成效的习惯，难道还需要每天都为了学习熬夜到凌晨四点半吗？

以熬夜伤身为前提的刻苦，不是好刻苦。

不要再盲目崇拜“哈佛凌晨四点半的图书馆”了，那不真实，也挺愚蠢的。

速读过后，同学们应该能看出，本文一直到“哈佛凌晨四点半的图书馆到底是什么样的？这次一定全面系统、深度、客观地查个水落石出……”这段话之前基本是在陈述大背景，即“对哈佛图书馆凌晨四点半景象的广泛误解”，这些并非文章的关键内容，即“凌晨四点半的哈佛图书馆，到底是什么样的”相关信息。

而从“我的尽调由三部分组成”这里开始，就进入了文章的关键部分——通过各种调查方法以及相对应的数据和采访实录，论证出哈佛学生几乎

不会在图书馆里熬通宵这个重要事实。

至此，我们就完成了对本文重要与次重要段落的判断，在之后速读时，便可以有的放矢，有针对性地阅读了。

第3小课 7:3原则速读法

第三个速读方法，我为其取名“7:3原则速读法”。在通过前面的方法获得了对一篇文章的整体认识、完成了对重要和次重要段落的判断后，接下来我会按照7:3的比例进行速读——70%的时间花在相对重要的段落，30%的时间分配给次重要部分。

读相对重要部分的速度要比次重要部分慢，以便更好地获取和理解关键内容。

回到上面的例子：现在我们已经判断出《凌晨四点半的哈佛图书馆，真的灯火通明吗？》的重要部分是从“我的尽调由三部分组成”这段话开始的，因此从这里往下读时，我们可以把速度放慢一些，尽量读懂每个核心论点，但一定不要逐字默念和回读，要记住，我们正在做的是速读，不是精读。

当然，70%和30%只是一个大致比例，同学们在分配速读时间时，不必刻意遵循这两个数字。还需要提醒的一点是，速读时一定别忘了再读一遍每个段落的首句话，也就是在第一个方法中介绍过的主题句、信号句。另外，当读到关键数据和论点阐述时，我建议大家用记号笔把相关内容画出来，或者在段落旁边做个记号，便于之后着重复习。在有限的时间里做速读时，我一般不会另在本子上做详细的阅读笔记。

第4小课 三分钟闭眼过电影速读法

第四个很重要的方法，也是一次速读任务的收尾动作，我称之为“三分钟闭眼过电影速读法”。

这个方法也对应了我一开始说的速读三大步骤的最后一个步骤——“回顾”，reflection。很多人读完以后会不假思索地把书合上，认为阅读任务已经完成了。

但根据自己的经验，我会为他们感到有些遗憾。为什么呢？因为如上所述，不动脑、不思考的阅读绝不是一次好的阅读。精读如此，速读更是如此。如果读完以后不主动进行回顾，那么几小时、半天、一天以后，读过的内容很可能会遗忘大半。

我建议大家这么做：在完成一次速读任务后，合上书，闭上眼，快速用三分钟时间过电影般地回忆一遍刚才读完的部分，尤其要在大脑里默念用记号笔标注过的重点信息。过电影时，可以带着问题进行复盘回忆。我经常问自己的问题包括这一些：

主人公是谁？

做了什么事？

为什么要做？

在哪里？

什么时间？

有什么意义？

其他人物与关键事件包括什么？

过完电影后再次打开书本，着重浏览刚才没回忆起来的内容。如果时间允许，还可以复习一遍所有记号笔标注过的部分。根据自己多年的经验，我可以很确定地告诉大家，如果你肯在速读后花三分钟闭眼过一遍电影，那么你的速读效果将得到显著提升。

完成了“三分钟闭眼过电影”这道工序后，一次速读任务就算圆满完成了。其实，速读的关键可以总结为“三快”：看得快、懂得快、记得快。如果你能根据我介绍的方法，高度专注地完成规划、执行和回顾这三大步骤，经过一段时间的练习后，你一定可以成为速读高手，在有限的时间里吸收丰富的书中精华。

本课核心方法回顾

确定速读素材

“规划、执行、回顾”速读法

快速转眼速读法：

速读前用几分钟时间，“快速转眼，提炼关键句，捕捉主题句”，初步熟悉全部待读内容。

判断速读内容的重要性

7:3原则速读法：

有的放矢地把大约70%的速读时间分配给重要内容，确保对关键论点论据的理解；用剩下30%的时间扫读次要部分。

三分钟闭眼过电影法：

速读后，用三分钟左右的时间闭眼回顾已读内容，可以在“过电影”时自问自答、尽量多地回忆书中关键信息。

第11课

掌握精读，深入领悟学以致用

如果说速读是在有限时间内，风驰电掣般获取书中精髓，那么精读就是沉心静气、由浅入深品读书中细节。

什么是“精读”？你是如何理解“精读”的？

很多人会说：“精读，顾名思义，就是‘精细阅读’嘛。”此话没错，不过，精读说来直白，实践起来却并不简单。你有过这样的体验吗？某天，你雄心勃勃地拿起一本书，准备精细、耐心地读完它，可当你读了好几个钟头，头晕眼花把书合上后不久，却发现大多数内容都记不得了？

“哎，我都读了什么？这个人和那个人是什么关系？××事件为什么会发生？作者到底想表达什么？”

答不上这些问题，你可能会倍感沮丧，甚至怀疑自己的智商——花了老牛劲儿读书，怎么到头来读懂的内容却寥寥无几呢？

别怕，因为很多同学（包括我自己）都有类似经历。虽然读书的态度很认真，但精读方法没到位，效果自然无法达到预期。

我认为是的“精读”，不但是细致、从容地阅读（“读得慢”），更是边读边主动思考、不断反刍。精读效果不佳，多半因为读书时没有真正动脑，没有花够心思、花对心思。

在我讲解自己的精读方法前，还想请大家一起明确：精读的目的是什么？

简单地说，精读的对立面是“不求甚解”。

精读，通常是为了把一本书读透，读出蕴藏在书中的各种滋味，读出作者的所思所议，全面深刻地掌握书中精髓，核心事件、关键论点。

这时，速读就不太合适了，因为速读往往浅尝辄止，甚至夹带一丝功利意味，比如“我只需要快速读读这本书的第二章，找几个能用到毕业论文里

的关键数据，就可以了。”

相较于速战速决式的阅读，我当然偏爱在充裕时间里，潜心品味书中的曼妙世界。精读，实乃人生的一件大乐事！

第1小课 “三个一”精读法

了解了“精读”的定义和目的后，下面介绍我总结的精读方法。

精读的第一步同样是明确任务量、制订这次精读任务的执行计划。

虽然精读的可支配时间通常较速读宽裕，但由于阅读强度，或者说“用脑度”显著提高，所以，为了最大化阅读效率，我依然建议同学们计算单位时间的阅读任务量，在之后的每周 / 每天 / 每小时严格执行计划。

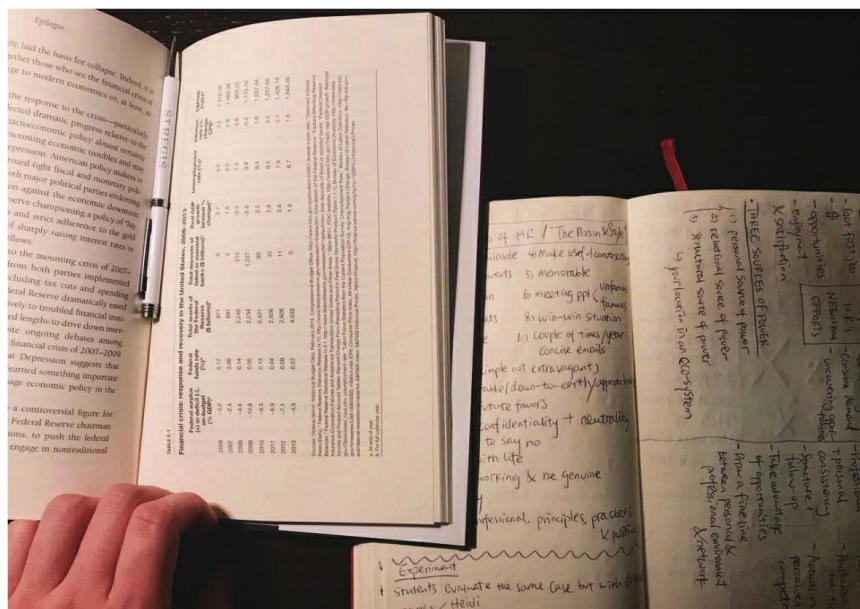
打个比方：你要在两周内精读一本600页的书，每周有五天、每天有三小时用于此次精读任务。那么你能自由支配的阅读总时长就是 $5 \times 3 \times 2 = 30$ 个小时，换算成以小时计的单位阅读任务量，大概就是 $600 / 30 = 20$ 页每小时。这任务听上去不算繁重，甚至还觉得轻松？大家可别高兴太早，因为精读并不是一件易事。如果能按我的方法每小时完成20页的精读任务，就已经非常不错了。

还需补充提醒的是，你不必教条地在每小时刚好读完20页，这只是一个用于参考的平均数，帮你做到心里有数，在精读时更稳健地控制节奏。你大可根据所读的内容，实时调节速度，遇到晦涩难懂的部分就慢下来，遇到平铺直叙、浅显易懂的部分就加快些。

概括地说来，我的每次精读，都可总结为“三个一”：一本书、一个本、一支笔。

这三个一，既指我精读时用到的所有工具，不多不少，就这三样，也代表了我每次精读时会完成的关键步骤。

（下图是我在哈佛大学图书馆精读《国家宏观经济学》这本书时的“三个一”场景。）



其实不然。在开始精读前，我们就要进入动脑思考的状态了。通过列一份预热问题表，提前写下若干个和本次阅读内容相关的问题，进而让问题引

导自己开始精读，这样做是和不假思索、直入阅读的效果迥乎不同的。

具体做法：用3—5分钟时间，在读书笔记本或电脑上快速列好预热问题表，一份列表对应一次精读任务，一般包括5—10个问题，既可以是宽泛的大问题，也可以是和待精读内容直接相关的微观问题。我通常会列的宽泛问题可总结为“5W2H”，包括：

5W: Who（主人公 / 主要角色都是谁？）

What（讲的是一件什么事？）

When（发生在什么时候？）

Where（在哪里发生？）

Why（为什么会发生这件事？）

2H: How（这件事是如何发生的？这些人是如何做的？）

How much/How many（有多少？——数量 / 数据相关的内容）

在第9课（82页）中，我已讲解了“5W2H分析思考法”，同学们可以回顾一下。

更微观的问题则要具体案例具体分析，但必须和待精读内容直接相关。比如，现在要精读一篇有关外来入侵植物的文章，那么在预热问题列表里，你就可以列出这几个问题，带着问题开始有针对性地精读、思考：

文中介绍了哪几种外来入侵植物？

这些外来植物是如何入侵本地生态系统的？

它们对原生植被和生物多样性有哪些直接和间接的影响与危害？

可以通过哪些措施消除外来入侵植物的危害？

同学们一定不可轻视这份预热问题列表。因为如我上面所说，这些问题能“强迫”你快速进入积极思考状态。大脑经过预热后，精读效果必将明显提高。

和各位分享我在哈佛精读商业案例前准备的预热问题列表：

Leo在精读某篇文章时的预热问题列表范例：

文章：哈佛商学院某节课的案例，关于可口可乐和百事可乐从20世纪中叶以来的商业竞争史（为方便同学们参考，已将英文翻译成如下中文）

1. 可口可乐和百事可乐的关键性异同都有哪些？

- a) 产品角度
- b) 供应链角度
- c) 消费群体定位角度
- d) 其他

2. 可口可乐和百事可乐的竞争中，哪一方更具有优势？为什么？

3. 可口可乐和百事可乐在未来的竞争中，分别做了哪些商业规划？

- a) 产品革新方面
- b) 产品定价方面
- c) 市场覆盖方面
- d) 供应链方面
- e) 其他方面

可口可乐和百事可乐在亚太，尤其是在中国市场的竞争态势如何？

那么，在精读时要如何使用预热问题列表呢？一点都不复杂。如果时间充裕，你可以在精读到和问题相关的段落时，再次拿出问题列表，以关键词句的形式将答案添加到相应问题的下方。

如果书中给出的答案较长，也可以只把相关页码和段落标注下来，比如“P150，第2—3段”。通过“边读边补充问题答案”，你就把预热问题列表用到了极致。这份列表不但起到了导读作用，还因答案的补充，变成了一份有问有答、记录清晰的精读笔记，可谓一举两得。

精读时的随读批注与笔记

精读时我的第二次，或者说第二种“动笔”，便是做随读批注和笔记了。

相信大家对做读书笔记这件事并不陌生，也基本了解记笔记的意义——比如促进思考、加深理解，但不少人并不知道在精读时该如何做笔记最好。

我的精读笔记方法，可以归纳为“二不做二做”。

首先说“二不做”：

第一个“不做”，是不要整段、整段地用记号笔画重点。

第二个“不做”，是不要重复“抄写”书中的事实性陈述。

什么是“整段摘抄”？可以看看下面这张图。很多人读书时喜欢握着记号笔不放，画下的重点“绵延不绝”，几乎占满了整张书页。待读完后回看才惊觉：哎呀，怎么哪儿哪儿都是重点句啊？这中心论点到底是什么呢？

英文里有句话是这么说的：Everything is nothing. 翻译成中文可以理解为“面面俱到，反而皆空”。如果精读时不停地画重点，到头来只能落个什么重点都抓不住的结局。

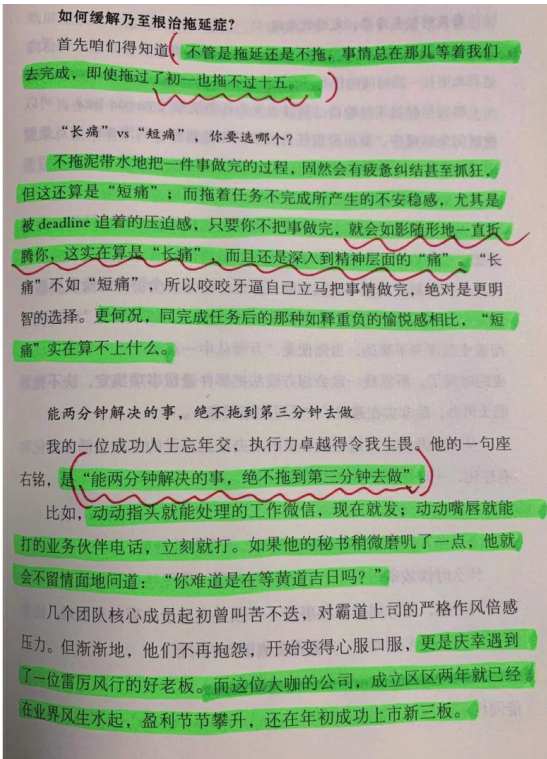
什么是“事实性陈述”？简单概括，就是信息、数据等不带作者论点和主观色彩的客观内容。

很多人在精读时会专门用本子做笔记，这样做没错，但有些同学喜欢边读边把大量的“陈述性事实”抄到本子上，有时还配上简笔画，做成精美手账。

我对“手账”当然没有意见，也希望自己有朝一日变成手账达人，但我必须说，精细阅读和精致手账并不搭。为了做出赏心悦目的手账而煞费苦心地摘抄事实性陈述，不但占用时间，还无法促进思考，因为抄录事实性内容时，我们的思路大多聚焦在“如何把手账做得更漂亮”这件事上了。

再来说说做精读笔记时的“二做”。

第一个“做”：做笔记时，尽量只记录自己的思考、随感。上面说到，不过脑地大量画重点、抄书中原文并不聪明，与之相对的是实时记下精读时的主观思考——无论是赞同还是否定，是对大论点的评述还是对小细节的思



第二个“做”,是第一个“做”的具体实现方式,我为其取名“多色批注法”。

我们在精读时做的思考,几乎都带有个人主观色彩。正如“一千个人眼里,就有一千个哈姆雷特”,不同的人读相同的内容,一定会有各异的感受与诠释。同理,当你精读到某个段落时,也可能会出现三种主观立场——赞同作者在此处的论点、反对作者的论点以及中立态度(对这个论点没有明显站队)。在这里我尤其要提一下“反对作

者论点”这种立场——在精读时,一定不要轻易被作者说服,尤其不能有“作者是权威,他说的都对”这种心态。

其实,很多论点都是存在争议的。精读时,你永远不要放弃自己提问、质疑的权利,尝试多一些批判性思考,甚至假设作者的论点是有漏洞的、值得商榷的,然后即时记下自己的异见,如有时间,还可以和书友们讨论。

“多色批注法”可以促进精读时的深度思考,鼓励不同观点的输出。我通常用黑色笔写下同意作者观点的批注,红色笔写下反对作者观点的批注,蓝色笔记下中立的思考。

以我写过的一篇文章《这七大毛病,99.9%的年轻人都会有至少一个》为例:在这里,我假设自己是读者,而不是原作者。

同学们可以在图中看到黑、红、蓝三种颜色的批注。比如黑色的这一条表示赞同文中论点:“非常同意。手机APP交友很肤浅,并且鱼龙混杂,很难找到真正能交心的朋友。”

红色的这一条表示反对：“不完全同意。直播APP并不像作者说的那么一无是处。如，一些直播平台分享知识和干货，能让观众收获到新技能、获得进步。”

而蓝色的这一条是中立批注：“很多想走捷径的年轻人看中的是赚快钱的机遇，但有时会得不偿失。”

大家应该能发现，这三条批注全部是我精读时的所思所想，丝毫没有陈述性事实的摘录。我推荐使用“多色批注法”的另一个原因是，当过一段时间回顾批注笔记时，就能轻易通过不同颜色的记录，忆起自己当时的点滴思考。

精读后的好句佳段摘抄

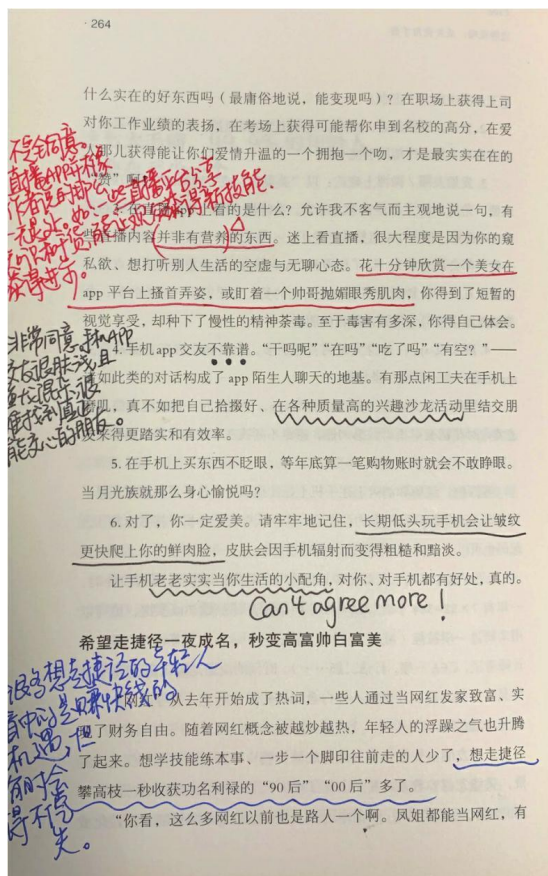
我建议大家精读时的第三种动笔，是好句佳段的摘抄、整理，这也是永不过时的一种阅读方法。

然而，方法虽经典，却常被忽略，甚至吐槽。有人说：这不就是学校里布置的好词好句摘抄作业吗？枯燥乏味得很。还有人说：现在都什么年代了，在网上就能搜到一本书里的所有金句，何必要费功夫自己摘抄和整理呢？

我必须得说，做网络搜索和自己动笔整理的效果是很不同的。为什么？上网查资料、做复制粘贴，基本只动用了视觉。各种书摘语录网站把整理好的文段直接喂给你，很难助你加深对文中精辟表达的理解与吸收。

而如果自主发现好句佳段，继而誊抄整理在本子上，就更能体味作者的文采，感受其表达的精妙。另外，通过精读时做摘抄，你还能在不知不觉中学习作者的行文修辞，逐步提高写作能力。

摘抄整理金句这件事虽不难，却也有门道。我有以下三个建议：



“多色批注法”示例图

第一个建议：等精读任务完成后，再用整块时间统一誊抄整理。精读时需要注意力高度集中、无间歇思考，而做金句摘抄比较费时，所以大家不要边读边抄，否则思路容易被打断。我的惯常做法是，读到好句佳段时，先用笔做个记号（比如在旁边打个星号），在完成一次精读任务后，再回到阅读起始页，顺着星号逐一摘抄。

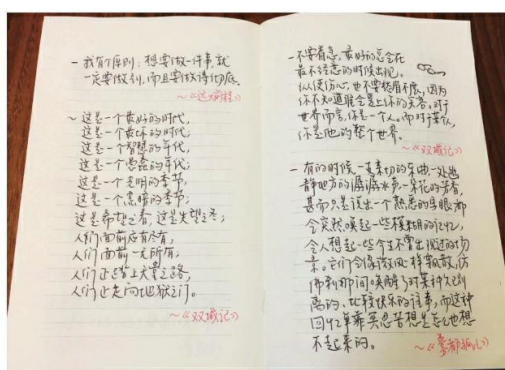
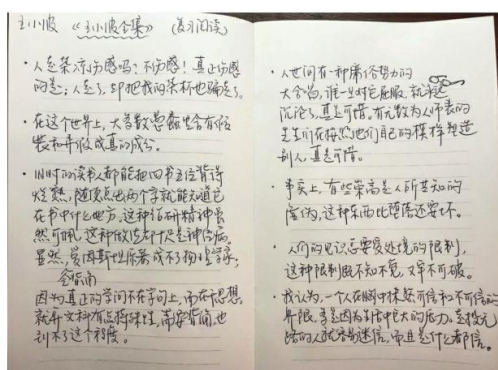
第二个建议：我把它概括为：“动作描述（动词）第一，形容词次之，名词最后。”最难出彩，也最能凸显作者精妙文笔的往往是动作描写，而我们自己写文章时容易拿捏不好、很难出彩的也常是和动词有关的内容。

因此，如果一篇文章里有特别妙的动作描述，就优先摘录、收藏下来。比如，鲁迅是运用动词的大师，大家在精读他的文章时，就可以学到不少传神的动作描述。

形容词是极其丰富的一大范畴——在汉语中尤甚，大家在读到很妙的表达时也记得一并摘录。

第三个建议：摘抄本一定要分主题、分书目。如果精读的是大部头名著，比如《红楼梦》《堂吉珂德》，那么一个小本子很可能不够用，但如若精读的是短篇文字，就可以把同主题下的短篇金句都摘抄到同一个本子上。这里的“同主题”，既可以指同一个文学领域——比如短篇讽刺小说，还可以指同一位作家——比如马克·吐温的不同作品。同主题摘录，也便于之后系统地查找、回顾。

从小到大，我已经积攒了超过三十个金句摘录本。从十多年前泛黄的小册子到如今心爱的烫金摘抄本，都是我独一无二金不换的宝藏。



精读后，写读后感 / 书评

我建议同学们在精读时做的第四种动笔，是在精读后尽快写出一篇书评 / 读后感。

没有人对“读后感”陌生，但如今鲜有人会在阅读后写读后感。其实，正如在第10课（95页）中介绍的“三分钟闭眼过电影法”，读后感是一次精读任务的重要收尾，就像做一道大菜，在出锅摆盘前要收汤、勾芡一样，具有画龙点睛、锦上添花的效用。

读后感的写法因人而异，我在这儿分享一个自己常用的读后感引导问题清单：

LEO的读后感写作问题模板

每次写读后感时，都可以根据以下问题列表完成“自问自答”，以梳理和回顾本次精读的核心收获与体会。

这本书 / 这个章节的主要内容是什么？

都有哪些关键角色和事件？

这本书 / 这个章节最重要的亮点是什么？

最打动我的部分是什么？为什么？

我对这本书 / 这个章节的论点持什么意见？

这本书 / 这个章节对我而言有什么价值？有什么启示？

需要补充说明的是，因为读后感通常写给自己看，所以长短、形式和文笔都不重要，关键是把个人感受和主要收获写下来，比如：令你茅塞顿开的论点，让你热泪盈眶的情景。

第3小课 朗读+录音精读法

这是我前几年无心插柳“研发”出的精读方法，非常好用，尤其适合想提高碎片时间利用率的各位同学。

操作方法很简单：在精读到经典段落时，尝试自己朗读这段话，同时用手机录下来。之后再利用碎片时间，比如通勤路上、跑步途中，戴着耳机听上几段。比较神奇的一个现象是，听自己的朗读可以明显加深对相应内容的印象。哪怕自己读得很业余，甚至打磕巴，所获得的效果都比听专业播音员录制的有声书要强不少！大家可以一试。

如果你能掌握上面介绍的几种方法，精读就绝非令人头疼的难事。相反，精读完全可以其乐无穷，成为你生命中的一大幸事。

当然还要提醒一下：一定别忘了上篇分享的速读方法，要随时根据阅读目的的不同，灵活选择不同的阅读方法。精读与泛读，要相互补充、穿插使用。

阅读乃写作之母。在完成了一定的阅读积淀后，写作水平也必将得到提高。希望我的速读法、精读法能帮助大家打下坚实的阅读基础，在未来的日子里，不论遇到什么样的书籍，都能从容、愉快地应对。

本课核心方法回顾

精读开始前，明确任务量、制订整体阅读计划

“三个一”精读法，一本书、一个本子、一支笔：

- 精读前准备预热问题列表。
- 精读时做随读批注和笔记。
- 精读后摘抄好句佳段，写读后感 / 书评。

做精读笔记时的“二不做二做”：

二不做：

- 不整段画重点。
- 不重复摘抄书中的事实性陈述。

二做：

- 在笔记里主要记录自己的所思所想。
- 积极进行批判性思考，利用“多色批注法”记录自己的观点立场。

朗读+录音精读法：

用手机录下自己朗读的书中经典段落，利用碎片时间回听，加深理解。

第12课

写作入门，刻意练习厚积薄发

一提起写作，很多人的第一反应都是“唉，头大”，接着想起每次写文章时的痛苦滋味：要么绞尽脑汁迟迟难产，要么写出来的文字平铺直叙流水账，有时还逻辑混乱、主题不明。

一些同学因此颇为郁闷：为什么别人就能妙笔生花、文思泉涌，自己却像茶壶里煮饺子，有货倒不出呢？写作能力难道真是与生俱来的一种天赋吗？

诚然，写作能力和先天因素有一定关系，正如有些人天生乐感高超，比如音乐天才莫扎特，四岁开始学作曲，六岁就与姐姐在欧洲登台巡演，这当然不是普通人能比的。然而，像这样“老天爷赏饭吃”、天赋异禀的人能有多少呢？可以说是凤毛麟角。绝大多数人都要在有效方法的指引下，通过后天的持续练习与不断积累，才能逐渐熟能生巧，磨炼出卓越的写作技艺。

上小学时，我也和很多同学一样对写东西怵头，做家庭作业时总是把作文放到最后。但如今，写作已经成为我熟练掌握的一项技能了。虽说离写作大咖还有相当距离，但起码在写文章时能得心应手了。除了读大学时火力全开、写了一百多篇高分论文，以及在工作中一气呵成动辄几千字的项目报告之外，我还会抽空在自己的微信公众号“学长LEO”上发布原创文章。

如果倒回十年前，我压根儿没想过自己会出书。可如今，我写的第一本书成了畅销书，现在又即将出版第二本、第三本。在把写作变成生活习惯的这些年里我渐渐发现，自己再也不用挖空心思去凑字数，很多时候反倒是不时闪现的灵感推着我写，在写作时也总能进入忘我境界。

为什么自己可以从“不爱写、不会写”变成“享受写作”的多产作者呢？我仔细回溯了过往经历，得出两个结论：

一是写作能力与阅读量成正比。我们从小就耳熟能详的“读书破万卷，下笔如有神”确是真理。年少时阅读储备浅薄，肚里墨水不够，写起东西来

自然会因“没货”“没料”而感到力不从心。好在自己喜欢阅读，进入中学和大学后更是嗜书如命，知识与见地也在那些年得以实现跨越式发展，所以写起文章来越来越“顺溜”。在耶鲁的高强度阅读与写作训练，尤其让我有如神助，彻底告别了写作小白的过去。

二是写作能力与生活阅历成正比。这个道理其实和上一条结论相似，都关乎知识面和视野。走南闯北多了，看到的风景和收获的感悟自然与日俱增，而日常生活中的观察和遐思，都可能成为写作最好的原材料。过去这些年，我不但在中、美两国之间穿梭，还抽空领略了几十个国家的风土人情；国内中学与西方大学迥异的求学经历，以及金融投行和自主创业的不同体验，也为我提供了源源不断的写作灵感。阅历变多了、年岁增长了，写作风格也会发生变化。这个规律在知名作家中也常见，比如年轻时以唯美青春言情见长的安妮宝贝，后来转变为更内敛成熟的庆山。

所以，你问我该如何提高写作能力，如果只能以一句话来回答这个问题，我一定不假思索地告诉你：如饥似渴地大量阅读，竭尽所能地感受世界。

积累和阅历多了，观察和感悟也就有了，写起东西来自然不再干涩乏味。观点更加深刻立体、逻辑越发清晰严谨、措辞日益生动精彩的文章，就可能被认定为佳作了。

当然，无论是开卷阅读还是探索世界、增进见识，都要记得时时记录、不断思考，辅以一定量的写作练习，才能把所见、所闻、所学变成高质量的文字。

而这也引出了我要分享的第一个方法：

第1小课 建立“灵感与素材本”

为了更好地把阅读所学和生活体验留存下来，我一直有建立“灵感与素材本”的习惯，并且实时更新和复习。

上面说到，一个人必须先有观点，才能顺畅下笔。即便是妇孺皆知的大作家，也并非随时随地就能妙笔生花。

巴金先生就曾回忆，他有几次被编辑催稿，逼得没办法，坐在书桌前苦思冥想，写了又涂，涂了再写，最后一句都没写完，桌上稿纸和脑中想法一片空白。

正如盖楼先得有图纸、旅行先得有路线，灵感与素材对写作也是缺一不可的。那么要如何实时捕捉、不断积累这些“原料”呢？“素材与灵感本”就能派上用场。

灵感，总在不经意间迸发出来，所谓“灵感乍现”：可能出现在窗外飘落的黄叶上，可能出现在和好友聊天的一句玩笑里，也可能乍现于洗澡时水温由冷变热的瞬间——嗯，我就经常在洗澡时和妙不可言的灵感邂逅，有几次甚至都激动得冲出浴室，风驰电掣般记下灵感，生怕它转瞬即逝。

我会把对待灵感的态度总结成五个字——“时刻准备着”。灵感不期而至时一定不要想当然地认为它将“永驻心间”。相反，日常生活里的纷繁事务都可能干扰灵感停留，导致灵感和我们一期一会、再也不见。

在书包或书房里常备一个“灵感与素材本”，我们就有机会延长灵感的生命，让灵感成为新作文的创作来源。如何使用这个本子？并不存在任何条框规则，也不必讲究形式，只要能以自己看得懂、用着顺手、方便查看的方式及时记录下来就很好。如果觉得本子麻烦，还可以借助手机备忘录等电子工具。

“素材”又是什么呢？不期而遇的灵感实际上是素材的真子集。除此之外，在日常阅读和生活体验中学到的知识、看到的风景，都可以是写文章时的极佳原材料。举个简单的例子：最近你计划写一篇以“互联网经济中呼风唤雨的人物”为主题的文章，刚好看到了一个对Facebook创始人扎克伯格的专访视频，里面金句频出，还提到了他不为人知的辍学哈佛始末。这些素材你就不该错过。如果我是你，即使不需要第二天就动笔开始写，也会立刻把视频的来源（比如网页名称和链接）记录到手机备忘录或“灵感与素材本”上；如果有时间，我还会进一步把视频中最打动我的金句、故事点以自己的语言稍作总结，同时记好。当我真正开始写这篇文章时，这些事先整理好的素材、提炼好的要点就能帮上大忙。

几年前在写第一本书时，某天我和中学校友们吃饭。一位校友在席间抱怨：“唉，现在的生活干扰项太多了。我现在已经严重手机上瘾，没几分钟

就忍不住打开微信刷一刷。”

另外两个校友马上附和道：“以前我看不起别人上班不认真，结果现在我自己也总在上班的时候刷淘宝。”

“我是拖延症患者，除非万不得已，要不然我肯定会先拖着不做，也不知道为什么……”

这样稀松平常的对话虽然平淡无奇，却触发了我的即时灵感：为什么不在书稿里加两篇文章，一篇论述《当代年轻人通病》，另一篇讨论《拖延症患者》呢？

我接着“神神道道”地从包里取出“灵感与素材本”，边念念有词，边快速把这些点子（灵感）和校友们的部分对话（素材）记了下来。几天后就一气呵成了这两篇文章。

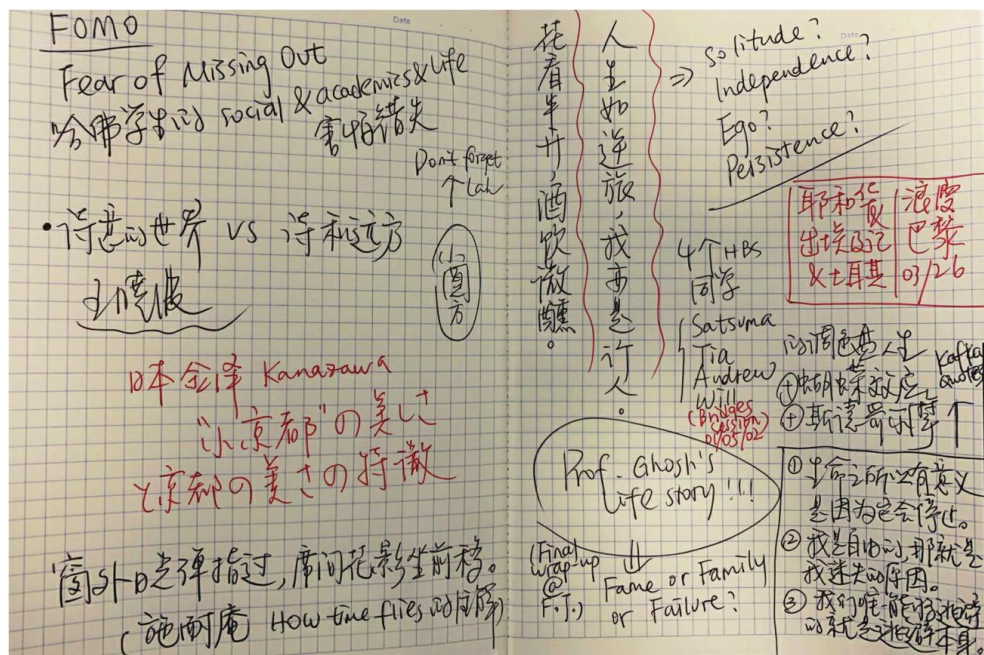
不但是我这个文字小咖，就连文坛大家们也证明了“随时记下灵感”的奇效。诺贝尔文学奖得主莫言先生就曾提到，他的成名作《透明的胡萝卜》诞生于梦境。

“那时候，我正在解放军艺术学院学习。一天早晨，在起床号没有吹响之前，我看到一片很大的萝卜地，萝卜地中间有一个草棚。红日初升，天地间一片辉煌。从太阳升起的地方，有一个身穿红衣的丰满女子走过来，她手里举着一柄鱼叉，鱼叉上叉着一个闪闪发光的，似乎还透着明的红萝卜……”

这个梦让莫言激动不已，他立马就下床奋笔疾书，只用短短一周就完成了小说初稿。

更有意思的是，莫言还曾从“地铁站里为双胞胎哺乳的妇女”那里获得了《丰乳肥臀》的构思，从日本作家川端康成的代表作《雪国》里得到了《白狗秋千架》的创作灵感。如果莫言轻易忽略了这些灵感，文坛大概就会损失多部佳作吧！

在这里也和同学们分享我的写作“灵感与素材本”。正如上面所述，我的记录丝毫不讲求工整格式，中英混搭，看上去甚至有些杂乱。但只要能把随时随地遇见的灵感和素材保存下来，就达到了使用这个本子的目的。



在通过“灵感与素材本”增加写作原材料的同时，我们还应抓紧时间勤加练笔，从而尽快从量变到质变。

第2小课 写作练笔“四定原则”

用“灵感与素材本”时可以自在写意，但练笔时就不能毫无规划、全凭心情了。在学生时代做额外的写作练习时，我一直遵循着一套“指导思想”，我将其总结为“四定原则”。

第一个“定”，是“定期定量”：要在某段特定的时间内完成一定量的练笔任务。比如每周写一篇。如果时间充裕，你当然还可以根据实际情况增加任务量，比如以记日记的形式每天完成一篇短文。

还记得自己在初一时接触到议论文写作，因为小学时写的基本是三到四个自然段构成的标准记叙文，所以起初对议论文不太适应，偶有难下笔的情况出现。为了提高议论文写作功底，我当时给自己制订了额外练笔的任务，每周让我的母亲或者语文老师为自己加码布置一道议论文选题。我会从这道“课外题”出发，独立完成构思—初稿—定稿的练习过程，接着请语文老师评点指导，之后再结合老师的意见进行修改优化。

第二个“定”，是“定时”：比如“每篇作文都必须在两小时内完成”。大家在平常练笔时尤其可以根据考试时间进行定时训练。在中学阶段，一般语文大考留给作文的时间是40—50分钟，所以可以把每次练笔的时长严格规定在50分钟以内。掌握了这个节奏之后，在考场上就不容易紧张失措，影响发挥。

第三个“定”，是“定字数”，或者说“定篇幅”：规定每次练笔时的最少字数或者最多字数。比如“800字以上”“不超过1500字”。“定字数”和“定时”有异曲同工的效用，只有在平时严格规定写作时长和文章篇幅，写考场作文时才能从容不迫、游刃有余。

关于字数我还要补充说明的是，一篇文章绝非字数越多越好。记得中学时同学们会互相比试：“我这篇作文写了一千字呢。”“哈哈，一千字算什么，我写了足足两千字呢！”然而实际上，“洋洋洒洒一大篇”在很多时候完全没有必要，因为过多的废话、“车轱辘话”会让你的文章变成懒婆娘的裹脚布——又臭又长。要想出产高质量文章，就一定得避免啰唆无谓、拖泥带水的文字表述，尽量“把话说到点子上”，让行文精练到位。

我在美国大学里的每一次论文作业都是严格规定字数的，比如“不超过三千词（英文单词）”，“不超过15页A4单面纸”，而这样的字数限制就促使学生们在写作时更精准地谋篇布局，在有限的篇幅内将关键论点、论据阐述得精准而凝练。

第四个“定”，是“定主题”：丰富的生活中永远不乏可用于写作的话题。每次练笔时，大家都要尽量定一个和先前不同的主题，除了写社会热点话题，还可以写一次谈话、一位远道而来的故友、一场充满惊喜的旅行……

我习惯从生活体验中为自己制订练笔的选题。比如在路上看到一个带有“漂流”二字的广告牌，就自然联想起了电影《少年派的奇幻漂流》和小说《鲁滨孙漂流记》。接着，我会根据联想内容定一个命题，比如，假设我变身少年派，独自与一只老虎在海上漂流，我该如何生存下去呢？又比如，我和鲁滨孙一样，被迫在某个偏远的小岛登陆，接着遭遇了岛上剽悍的土著部落，我该如何与他们打交道以保住性命，进而和睦相处呢？

第3小课 语音 / 口头作文法

“语音 / 口头作文法”是另一个我在中学时代使用的提高写作能力的好方法。

受时间和空间所限，我们有时没法坐下来写作练笔。在日常碎片时间里，大家不妨试试“口头作文”。操作方法并不复杂，只要提前准备好一台有录音功能的手机就可以进行。

首先，在手机上打开录音笔软件，或者自行下载一款语音备忘录APP。

其次，通过录音进行口头作文训练。你可以选好某个主题，录下一段想表达的话。比如外面正在下雪，你就可以录下一段对下雪的描述，除了雪花飘飘的风景，也可以说说自己观赏雪景的随感。在录音过程中不要怕打磕巴，说错了就重来，还可以针对同一个情节多录几段不同描述，尽可能表达得完整、丰富。

录音完成后存进手机。有空时再次打开音频，回听自己录下的“口头作文”。你还可以再次就这个主题进行第二次录音，优化先前表述欠佳的地方，录下此次想补充的新内容。

当然，如果时间充裕，你还可以把语音作文转变成真正的书面作文，完成从口语表达到文字创作的进阶练习。

语音 / 口头作文对提高写作能力确有促进作用。我认为最重要的一点是丰富写作时的情感。在进行口头作文时，我们并非面无表情地就事论事，而是在环境的带动下触景生情，在表达时融入个人情感和不同的音调、语气和语速。这些情感都有助于我们日后写出更生动、共情的文字。

毕竟很多人之所以写不好文章，就是因为缺乏感情。奥地利小说家卡夫卡曾说：“什么叫写作？写作就是把自己心中的一切都敞开，直到不能再敞开为止。写作就是绝对的坦白，没有丝毫的隐瞒，也就是把整个身心都灌注在里面。”

而口头作文就有助于我们敞开心扉，进而让自己的文字更富情感、引人入胜。

口头作文的另一个好处是帮助我们增加素材储备，有如“灵感与素材本”的得力助攻。每次口头作文练习，也是将实时观察和即兴随感一一记

录、保存的过程。练习得越多，存储下来的内容自然也越多，之后写文章时可以使用的素材也就越丰富。

总而言之，“说”与“写”相辅相成，都是表达能力的一种。口头描述的技能增强了，遣词造句的水平也会随之提高。

第4小课 关于“流水账”的应对建议

很多同学都有这个苦恼：为什么自己总是把文章写成流水账，真的好无奈啊。

那么，到底该如何规避流水账？简要分享我的两个建议：

建议一：在写作功力薄弱的初级阶段，尽量选择熟悉的话题进行练笔，不要操之过急、以难度过高的选题刁难自己。

很多同学都有这个体会：写作文，但凡碰到的是自己熟悉的主题，就不缺素材和观点，也容易进入状态，写出好内容。相反，如果碰到的是自己不熟悉、没概念、没感受的话题，写起来就特别费劲，最终也容易产出平铺直叙、空洞乏味的流水账。

建议二：在下笔前务必确立中心思想，并厘清能够强化中心思想的几个核心论点。

中心思想是文章的脊梁，一旦确定，就会起到“全局统率”的作用。清晰的中心思想能够帮助我们对论点和素材进行取舍，确定哪些详细叙述、哪些简要概括、哪些直接略过。流水账通常缺乏中心思想，也因此容易落入没有重点、泛泛而谈的圈套。

以《从百草园到三味书屋》这篇脍炙人口的文章为例：鲁迅在文中刻画了百草园和三味书屋两种生活环境，描写的角色包括“我”、常妈妈、闰土的父亲、书塾里的先生和同学等，描述的事件有园中捕鸟、拔何首乌、常妈妈讲故事、入学、读书、逃学、画画等。乍一看虽然素材不少，却都是从正面或侧面为一个核心主题（中心思想）服务，即赞美自由自在的生活，反对对儿童天性的压制。为此，鲁迅详写了百草园的生活、有趣的捕鸟活动、课堂秩序的杂乱、逃课的乐趣；略写了离开百草园到书塾的过程、拜师以及画

画等。所以，这篇文章的人物和事件虽多，却并非散漫繁杂，而是有主有次、引人入胜的。

第5小课 更多LEO牌写作心得

熟能生巧的道理在写作这件事上再适用不过。从读小学时写300字都感到头大，到第一次完成3000词的英文论文并拿到A，再到半年写完30万字的书稿，我在写作中获得的每一次进步都离不开踏踏实实的练笔。提高写作没有捷径，更无须高深妙法。

结束本课前，再分享几点自己的写作习惯与心得：

- **列提纲，列提纲，列提纲。**如果不假思索就动笔，可能会出现逻辑错误、内容走偏等问题，也可能会不知不觉把文章写成流水账。绝大多数人没有即兴动笔出佳作的才华，所以还是要耐心打好草稿再开始写。直到今天，我仍会在每次写作前仔细构思，直到列出一份满意的提纲后才动笔——不管是写风格轻松的随笔推文，还是写缜密严谨的论文报告。

- **观点比措辞更重要。**一些同学理解的“好文章”，是用词丰富华丽、句式精美复杂。但我必须得说，这种观点十分片面。一篇好文章，首先要有清晰的主题、有力且有趣的论点，以及精密的逻辑。倘若内容空洞无力，那么再绝伦的文字也没法“救场”。就像有的人在练英语口语时，把全部精力都用于模仿地道口音，却全然不顾观点（要表达的内容）、语法和措辞一样。很多名家名篇的高明之处并非遣词造句，而是充满才气、引发深思共鸣的情节与论述。因此我建议大家写任何文章时都要“内容第一”，而不是盲目使用华丽辞藻，实际上却不知所云。

- **文章写得好，真诚不可少。**在写作时问问自己：我正在写的这段话、这篇文章，能打动和说服我自己吗？是我以真情实感写出来的吗？有没有任何虚头巴脑、矫揉造作的内容存在？一篇有质感的好文章不可弄虚作假、违背内心，否则不但是你自己写得别扭，读者也很难被打动。上面提到，我在写作时经常进入忘我之境，有时候边写边心跳加速，甚至泪流满面，因为我是真的走了心、动了情。自己以真诚态度写就的文章，经常也会引起读者的强烈共鸣。

- **高手评点，加速进步。**好文章很多时候不是一蹴而就的，而是经过反复打磨、润色而来的。在耶鲁的四年里我写了一百多篇论文，也虚心请学校写作辅导中心的老师们帮助评点了一百多次。被自己疏忽的个中纰漏——无论是措辞错误还是论点 / 逻辑疏忽，别人经常一眼就能发现。因此在写作时，如果想避免因主观偏见或“粗心”而导致的不足，就应该有意识地请老师、写作高手来阅读和评点。多一双眼睛、多一种视角，都可能为文章带来质的提高。

写作是功夫，是学问，更是一件人生乐事。在写作时我总能暂别浮躁和压力，寻回内心的从容与宁静，也希望你可以获得这种美好体验。

在“学霸分享，直通世界名校的超级学习法”中，我将详细讲解自己在耶鲁写作课上学到的“三要素写作法（209页）”，对提高写作质量很有帮助，大家可以提前移步阅读。

本课核心方法回顾

建立“灵感与素材本”

写作练笔“四定原则”：

- 定期定量，定时，定字数，定主题。

语音 / 口头作文法：

在不能伏案练笔的碎片时间里，以生活中的实时见闻为题进行口头作文训练并同步录音，之后回听和二次练习，从而提升表达能力，增强叙述情感。

规避流水账的建议：

- 刚开始练笔时，不选难度过高的生僻选题。
- 动笔前确立中心思想，并厘清可以支持中心思想的核心论点，动笔后聚焦中心思想+论点，抛除一切不相关论述。

LEO牌写作心得：

- 不论写什么，列提纲都有利无害。
- 内容 / 观点 / 立意永远第一，不刻意堆砌华丽辞藻。
- 写作时真心诚意，切勿虚情假意。
- 写完后请他人帮助评点，能发现被自己忽视的漏洞。

第13课

合理减压，发挥最佳水平

每个人都生活在一定的压力下，不论你正处于人生的哪个阶段、做着什么样的事情，你一定或多或少感受着压力的存在。曾有许多同学问我：Leo学长，我现在感觉压力好大，每天都好累。你能告诉我该怎样摆脱压力吗？

凭自己的经历和对不同人的观察，我只能说：很遗憾，活在这个世界上，就算我们每天什么都不做，只是吃喝拉撒睡，也几乎不可能和压力绝缘。有些人应对压力的方法是逃避，比如，因为数学总是学不好而倍感压力的一些同学干脆放弃了数学，破罐子破摔，以避免和压力源的正面交锋。然而我要说，这么做只是暂时麻痹自己，压力非但不会消失，还可能会恶化，最终将人彻底击垮。

为什么那么多同学谈压力色变，甚至“整个人都不好了”呢？因为他们都不理性地把压力妖魔化了。诚然，压力在身的滋味不好受：吃不香睡不好，熬夜到爆肝，拼命到头秃，也因为痛恨这种感觉，很多人给压力扣上了“一无是处”的帽子。

但实际上，压力没有人们说的那么不堪。英语里有两句俗语：“Every cloud has a silver lining.” “Every coin has two sides.”——凡事皆有两面性。压力也有好的一面。通过本课，我要首先讨论压力的正面效用，转变大家对压力的认知，然后再分享自己的抗压、减压方法，希望能帮大家学会与压力和谐共处，从负重前行变成轻装上阵。

第1小课 压力并非一无是处

压力，到底有哪些积极作用、正面价值呢？

压力可以使目标感更强，记忆力更敏锐

当压力来袭时，我们的记忆能力常会在短时间内突飞猛进。一些同学在大考来临前拼命复习，结果平常背起来很费劲的东西突然变得没那么难了。其实，这正是压力起了助攻作用，使你的目标感更强、注意力更集中，记忆力也就获得了临时性的进步。

适度的压力能显著提高学习效率

这一点无须多言，大家早已深有体会。最“简单粗暴且经典”的例子大概算是寒、暑假作业了。长假一开始，很多同学就会“放飞自我”于休闲享乐，把假期作业抛到九霄云外。直到开学前几天，才意识到——糟了，还有一整本《暑假生活》没做呢！于是立即开启疯狂运转的做作业小马达，风驰电掣紧赶慢赶，在寥寥几天里干掉所有作业。必须得说，我也有过这样的经历。初中某年暑假，我是在新学期开学前的48小时之内，把整本暑假习题、数篇语文周记与几张数学和英语卷子一口气写完的。

说这段经历当然不是为了炫耀，也绝非鼓励赶作业的做法，只是要说明压力对学习效率的正向影响：压力临头，我们没了解怠的余地，只能火力全开地应对学习任务。因此，在日常学习中有意识地为自己适当加压十分必要，比如通过列To-do list等方式为自己设置时限。基于自身经历我想说，在压力的促进下学习，虽然偶有疲惫，但如果能长期坚持下来，就一定能取得显著进步。

适当的压力有利于增强免疫系统、保持健康状态

大家可以把压力想象成一个入侵者。当兵临城下时，你身体里的免疫卫士们就会出动防御。医学上的解释是，短期压力可以让身体开启防御模式，额外产生调节免疫系统的一种叫“白介素”的化学物质。这些白介素能够帮人体在短时间内提高免疫水平，特别是在生病初期，也就是人体最虚弱、最需要帮助的时候，压力对免疫系统的促进作用尤为明显。

身处压力环境中，创造力和竞技状态都会变强

除了对学习能效的积极影响，适量压力还能“点燃”大脑，让人更具创意才华。一些同学知道，压力会促进肾上腺素的分泌，而肾上腺素可以使瞳孔放大，接收更多的光，也能让听力更加敏锐。同时，大脑感知和分析事物的速度会加快，从而能够获取更多信息。对感官机能的正面作用，也是一些人喜欢压力的原因，特别是艺术家和运动员，他们把压力产生的好作用称作“兴奋与光明的一面”。当这些专业人士带着一定压力专注于文体艺术工作时，通常可以发挥出过人的创意才华，创造出传世佳作；或者进入极佳的竞技状态，在比赛中达到巅峰。

压力为什么能产生这些积极的影响？我想，最重要的原因是压力催生了动力——促使人在某段时间内奋起的力量。这种力量犹如加速度，使我们变得更努力、更高效、更强壮、更不服输、更有野心……也因此，压力是很多影响力人士的成功催化剂。

在这里也分享一个小故事，主人公是我的一位耶鲁大师姐。她出生在传统保守的印度教家庭，从马德拉斯大学数理化专业毕业后，这位学姐本应像印度大多数女孩一样，接受父母的安排结婚生子，但她不顾家庭劝阻，顶着不被人理解的压力入读了加尔各答印度管理学院。

在获得金融营销的硕士学位后，学姐的父母以为女儿终于可以考虑终身大事了，结果她继续冲破重重阻力，远涉重洋，23岁只身来到耶鲁大学管理学院深造。

1980年，她拿到了耶鲁的MBA学位，之后选择留在人才济济、竞争激烈的美国。

作为一名来自南亚发展中国家的年轻女性，她化周围压力为动力，一步一个脚印地在职场打拼。1994年，这位印度裔女性加盟百事公司担任首席战略官，十年之后，正式晋升百事公司的全球董事长兼首席执行官，成了这家拥有十多万员工的企业帝国的首位女掌门人。这位杰出的大师姐，就是呼风唤雨的商界巨擘——卢英德（Indra K. Nooyi）。正如流水碰到礁石才能激起美丽浪花，正是压力给了她不断前进、勇攀高峰的动力。

下面介绍我本人亲测有效的抗压、减压好方法。

第2小课 积极心理暗示法

第一个方法新颖度有限，但实用度满分，是我在压力剧增时的必备减压良方——进行积极心理暗示，笃定地告诉自己：“我能行。”

莎士比亚曾说过一句话：“世上本无所谓好坏，思想使然。”即便是那些乍一看天大的苦事、愁事，也能在一定程度上被乐观向上的心态化解。相反，如果心态总是消极悲观，或者一开始就向困难和压力认输了，那么本来不那么棘手的挑战，也可能变成压死骆驼的最后一根稻草。

进行积极心理暗示的做法很多，非常简单的一种是在身处压力旋涡时多说鼓励自己的话，除了上面提到的“我能行”，再和同学们分享我常用的积极心理暗示+自我鼓励“台词”：

“我是最棒的！”

“我一定会没问题的！”

“我马上就能渡过这个难关，妥妥的！”

“我这么厉害，任何困难都休想击败我！”

“这点挑战算什么？更大的挑战我都战胜过！”

“不管是什么压力，我都可以‘兵来将挡，水来土掩’！”

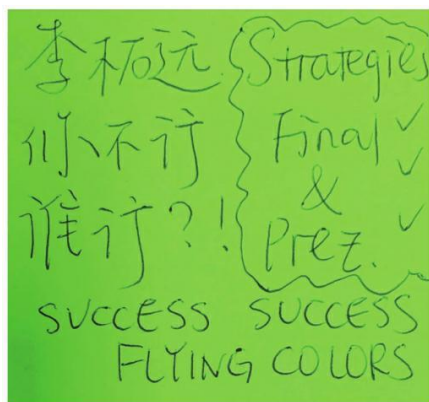
“我×××（自己的姓名）是天下第一，有我怕的事儿吗？哼哼！”

大家别笑话最后这条有点“不可一世”的台词，这还真是有几次被短时压力和紧张感包围时，我默默对自己说的话，确实很有效。初中时有次参加全国级别的英语口语大赛，虽然在省级比赛中我轻松夺魁，一时间“傲视群雄、一览众山小”，但入围全国赛的所有选手都是各省区的冠亚季军，还包括数位“小海龟”——在英美国家生活多年的准母语选手。在后台候场时，有两三个来自北上广的选手略带优越感，目中无人地用纯正英语大声嬉笑唠嗑，一个中文字都不说，可能也是有意用这种气势震慑其他选手吧。坦率地讲，在刚听到他们谈笑风生时，我是有点脊背发凉的，当时的内心想法是：“这英语说得可太溜了，今天真是碰上强劲对手了！”

那一次比赛我的心气很高，目标是进入全国前五名，所以在后台听到这么漂亮的口语，没感到压力那是不可能的。但从小到大参加各种比赛的经历给予了我还算强大的心理素质，在“压力山大”了10秒后，我深吸一口气，然后徐徐吐出，一边看着那几个仍在愉快聊天的选手，一边对自己说：“他们都是纸老虎，我李某人天下第一，没有人是我的对手……”

这句颇为狂妄的话我当时默念了至少五遍（如果没记错的话），用时一分钟。虽然自己是“天下第一”的概率为零，那场大赛夺冠的可能性也微乎其微，但这句话依旧提振了自己的士气，瓦解了不少或源于内心或飘散在四周的压力。有时候，你所做的积极心理暗示一定不要——注意，是“一定不要”——太“乖”、太合规矩，千万别只是一句软绵绵的“加油”，而是可以“不切实际”一点，充满霸气，甚至捶捶胸脯（此处不需脑补某种灵长目动物的经典动作），对自己说——Impossible is nothing. I can do it!

除了口头上进行积极暗示为自己打气、驱散压力外，同学们还可以尝试将自我鼓励落在纸上。做法不复杂：拿几张彩色便利贴，在上面用大号字写下正能量满满的话语，接着将这些纸片贴在自己经常能看到的地方，比如床头柜、写字台、书架上等。写得越生动越好（比如除了写字，还画代表“加油”的图案），贴得越多越醒目也就越有效。在背负压力前行时，如果你能被这些“加油贴”环绕着、陪伴着，你将会获得更多战胜当下挑战的勇气。无图无真相，下面这些就是我在备战某次重要考试前，在书房里为自己写的“LEO加油必胜贴”。



同学们一定别小看了积极心理暗示的效果。除了我自己的例子能证明此法有用，医学临床实验也得出了类似结论。比如，给病人吃安慰剂，虽然很

多安慰剂的主要成分是淀粉或糖，压根儿不是治疗器质性病变的真正药物，但不少病人在服用安慰剂时因为积极的心理暗示（“吃了这个药，身体就会好起来”），病情在一段时间之后真的得到了缓解。这就是著名的“安慰剂效应”。

和安慰剂效应相对的是“反安慰剂效应”，说的是如果病人不相信治疗方案和药物有效，就可能加重病情。所以，同学们一定不要让消极的心理暗示助长了压力的气焰，在身处困境时尽量避免对自己说：“我好累，要撑不住了”“我完蛋了”“我不行，快崩溃了”“我做的都是无用功，我要放弃了”这样的消极话语。

最后再分享一个和积极心理暗示相关的有趣例子。对宾馆清洁员来说，一天不停歇地打扫客房是相当辛苦的工作，如果此时对清洁员们进行心理暗示干预，对他们说：清理客房是一项特别好的活动，相当于在健身房锻炼身体，并且工作中消耗的热量比一般运动消耗的还要大……由此一来，很多清洁员就会转变对工作的态度，干起活来更带劲儿、更高效。

所以，在面临压力时，一定要有意识地开启积极的心理暗示，让正面力量成为帮助我们渡过难关的加速度。

第3小课 他人经历排压法

在时间允许的前提下，我会使用另一种叫作“他人经历排压法”的方法来减压。这是我自己取的名，听上去有些玄乎，其实就是通过别人的境遇、经历来为自己纾解压力、重燃信心，有点“他山之石，可以攻玉”的意味。

“他人经历”包括哪些呢？当你身处压力中心、水深火热的境地时，当然不会想搭理那些当下丝毫压力没有、只顾畅快享乐的人，否则可能会落入“人比人气死人”的情绪——凭什么他能过得这么逍遥自在啊？凭什么我要在这里受苦？可恶！所以压力大的时候，千万别故意跟自己过不去，否则容易心理失衡。

相反，你可以和同样身处水深火热状态的人结为战友，抱团取暖、互相打气。比如，你计划出国留学，最近因为复习雅思而压力倍增，此时如果你继续坚持孤军奋战、每天和堆成小山的习题书形影不离，感到身心俱疲的概

率就会增加不少。但如果你找到了两三位同样在备战雅思的考友，并且他们也和你一样，“为雅思消得人憔悴”，肩负着必须考好的压力，你就会瞬间感到有了“温暖和依靠”——Wow, I' m not alone!我不孤单了，这个世界上还有比我学得更苦的人存在啊！

即使你和这几位考友不组成复习小组、一起啃书“烤鸭”⁽¹⁾，哪怕你们只是建一个微信群、每隔几天在群里交流一下各自的情况和感受、为彼此打打气，你依然会觉得找到了组织，获得了更多能减压的陪伴感。

所以，现实生活中身处相似压力境遇，并且能直接交流的这些人，就构成了“他人经历排压法”中的第一类“他人”。

另一类“他人”并不存在于你的现实生活中，但也可以陪着你扛过现阶段的压力，他们必须满足两个条件：一是必须有特别艰难、痛苦、不幸的境遇（“压力源”）：二是必须最终战胜了困难，完成逆袭并成为赢家（“励志行动”）。想必大家已经知道这样的“他人”何处寻了——没错，就是在文学世界和电影作品里。

高三上学期时，我向学校请假一个半月，闭关冲刺美国大学申请，将唯一的目标定在了耶鲁大学。虽然在这段热火岁月的多数时间里，我都是斗志昂扬、动力十足的战士，但也难免在夜深人静时被压力短暂侵袭，感到低落和焦虑，甚至怀疑自己：我，真的能考上耶鲁吗？

在这很苦很累的几十天里，有一位榜样出现在了我的生活中，她帮我排解了压力，给了我许多力量。这么多年过去了，我对这位榜样仍然心存感激。她，就是美国励志电影《风雨哈佛路》的女主人公丽兹（Liz Murray）。这部电影根据真实故事改编，故事里的丽兹经受了常人无法想象的不幸，但她硬是在父母吸毒、酗酒和相继去世后，凭自己不服输的劲头考上了哈佛大学，漂亮地走好了自己的“风雨哈佛路”。

“如果丽兹在如此艰难的情况下都能圆梦哈佛，那么我为什么不可以考进耶鲁？”正是这位榜样和她的经历让我咬牙渡过每一道难关，最终迎来了梦想成真的那一天。

在这里分享我为纾解压力曾看过的电影，故事很燃，主人公们很励志，相信能带你突出压力的重围。

《风雨哈佛路》	《肖申克的救赎》	《大鱼》
《哪吒之魔童降世》	《心灵捕手》	《美丽心灵》
《当幸福来敲门》	《奔腾年代》	《自行车王严福童》
《垫底辣妹》		

第4小课 其他亲测好用的减压法

如果你真心想减压，就不愁没有办法。除了前面详细介绍的“积极心理暗示法”和“他人经历排压法”，我还曾用过不同花样的其他办法来为自己清除心头负担。下面再简单分享几种有趣的减压法。

“萌宠疗愈法”：累了、倦了、压力大了的时候，试试和小动物们亲密接触十分钟，这个方法对喜欢宠物的同学尤其有效。在哈佛商学院每学期期末考试前的复习周，学校教务处都会和波士顿当地的养家动物关爱协会合作，把“萌化了的”各种小动物请进校园，让学生们自由接触、抚摩。将温驯的小香猪、小羊羔、小兔子、小猫咪、小奶狗抱在怀里，和软乎乎的它们亲切互动时，一切压力和烦恼都会被抛到脑后。

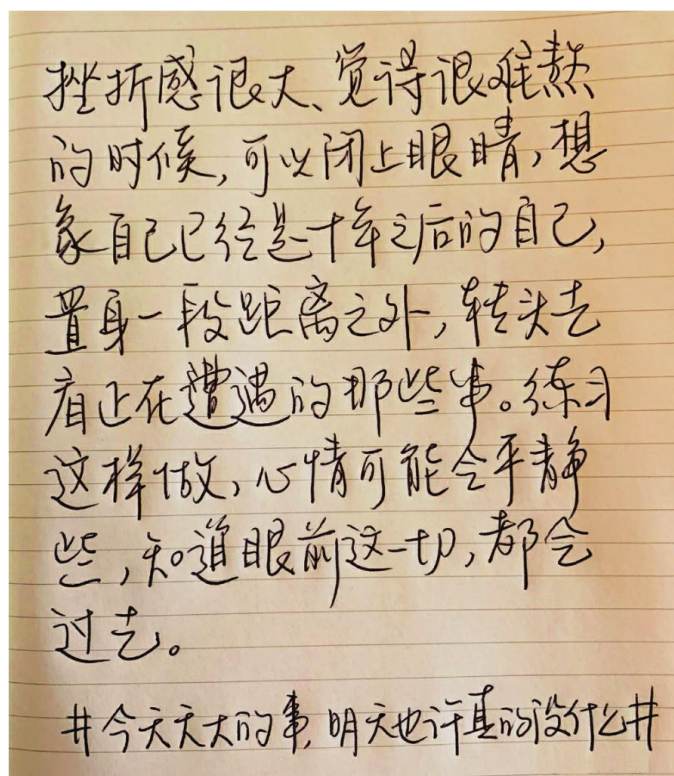


“淋漓释放法”：畅快淋漓地做一件（正当的）事以起到减压目的。“初阶版”的方式包括攀岩、喊山。耶鲁校园边上有座叫“东岩”（East Rock）的后山，读本科时，我就经常趁周末从校园一路奔跑至东岩山顶，俯瞰曼妙的耶鲁全景和不远处的大西洋，大声喊山或唱歌以纾解学业压力。

“猫式打盹儿法”：养过猫的同学一定会发现，猫咪特别爱睡觉，但它们的“觉”鲜有长时间深度睡眠，而是“一小觉、一小觉”地打盹儿，短则

十分钟，长的时候也很少超过一小时。英语里有个词叫“catnap”，直译过来就是“猫咪打盹儿”，和另一个词“power nap”（恢复精力的小睡）是类似意思。实际上，当我们倍感压力和疲惫时，就一定不要再硬撑着继续干下去，那样只能事倍功半。此时，大家可以尝试“catnap” 15到20分钟，哪怕睡不着也不要紧，只需闭目养神、尽可能放空大脑，让自己安静地与世隔绝一小会儿，就能或多或少减轻些压力感、负担感。

“未来想象法”：再难过的坎儿，也总会有过去的那一天。与其深陷眼前的压力旋涡，不如尝试说服自己抽离出来，多想想度过压力之后的美好生活。中国台湾著名艺人蔡康永说过一段话，很能助人减压，我也曾做成手抄发在自己的微博上。在这里和各位分享：



LEO的学习仪式感

最初的梦想

在本课最后，我想再次说：压力一点都不可怕，全在于我们如何与之相处。我希望大家能通过我介绍的几种方法，尽量减少压力产生的伤害、放大

压力带来的积极效用。心理学家的研究结果也表明，很多生活特别幸福的人，绝非没有压力，而是在遇见压力时能保持乐观的心态、饱满的斗志，进而在压力的驱动下，完成一件件让自己骄傲的事情。当然，也在不断应对压力、战胜压力的过程中，练就出强大而宠辱不惊的内心。

同时，我也把自己的这份中文+日文手抄送给同学们。这是陪伴我度过高压期、给予了我勇气的一首老歌的歌词——《最初的梦想》（日语原版：《銀の龍の背に乗って》）。

如果骄傲没被现实大海冷风拍下
又怎么会懂得要努力才走得到远方
如果梦想不曾坠落悬崖千钧一发
又怎么会晓得执着的人拥有翅膀
把眼泪种在心上会开出勇敢的花
可以在疲惫的时光闭上眼闻到花香
就像小时候二夜直到天亮
又能边听着这首歌用轻快的步伐
沮丧时总会明显感到孤独的重量
多渴望能有个人的温暖在身旁
很幸运一路上我们的默契那么长
穿过风又穿过雨心还连着你手一挥
最初的梦想紧握在手上
最想要去的地方总能在半路就返航
最初的梦想绝对会实现
实现了真的渴望才能平静再经过一天
实现了一个渴望才能平静再经过一天

最初的梦想：勇敢飞翔
Ceci

あの蒼むけの海の彼方で
今またに誰かが帰っている
まだ飛べない雛たちみている
僕はこの非力を嘆いている
急げ悲しみ翼に変われ
急げ傷跡四圍釘盤になれまた
飛べない雛たちみている
僕はこの非力を嘆いている
夢が迎えに来てくれるまで
震えて待っているだけだった昨日
明日僕は龍の足元へ
崖を登りみよよそこへ行くぞ
銀の龍の背に乗って届けに行こう
命の砂漠へ
銀の龍の背に乗って運んで行こう
雨雲の渦を

「銀の龍の背に乗って」
Ceci

本课核心方法回顾

压力并非一无是处。

如何处理好和压力的关系，还能获得诸多“好处”：

- 目标感变强，记忆力更敏锐。
- 适当压力有利于增强免疫力。
- 适度压力能显著提高学习效率。
- 提升创造力和竞技状态。

如何抗压、减压？建议尝试以下方法：

- 积极心理暗示法：越是有压力，越要相信自己一定行。通过很“燃”的心理暗示为自己鼓劲、弱化压力导致的紧张焦虑感。

- 他人经历排压法：通过和身边境遇类似的同学 / 朋友“抱团取暖”，一起加油度过压力期；还可以把小说或影视剧中成功战胜压力、实现心中所愿的人物当作榜样，从他们的逆袭故事中获得信念与能量。

- 其他方法还包括：

“萌宠疗愈法”

“淋漓释放法”

“猫式打盹儿法”

“未来想象法”

[\(1\)](#) 烤鸭，广泛流行于雅思考生群体的术语，“考雅思”之意。

第14课

提高注意力，告别拖延变自律

专注力，亦即注意力，是指人的心理活动指向和集中于某种事物的能力。古人有云：“用心专者，不闻雷霆之震惊。”描述的正是专注力的最高境界。通过观察不难发现，所有高效能人士都有一个共同特点，那就是具有出色的专注力，换言之，他们做事的靶向性很强，不仅能屏蔽外界干扰，而且能静气凝神，把整个身心都投入到所做的事情中，持续高效地完成任务。

专注力在学习中同样起着至关重要的作用。有教育家强调：“聚精会神是最好的学习方法。”“注意，是我们心灵的唯一门户，意识中的一切必然通过它才能进入。”可以说，成绩的优劣，极大程度地取决于一个学生能否在学习过程中高度地集中注意力。对此你可能有异议，认为好学生之所以成绩好，是源于他们聪明的大脑。但是，一个高智商的人，倘若在上课时，心不在焉，思绪云游天外，也很难获知老师讲述的新知识，更谈不上透彻地理解。

我高中时，有位学习拔尖的同学，上课经常偷看小说，但大考小考，回回名列前茅。我好生纳闷：上课不听讲，难道自己“吃小灶”了？某次数学课上，我偶然发现，前30分钟左右的时间，他不仅听讲，而且是全神贯注、目不转睛地听，然后才优哉游哉地切换到赏读小说模式。渐渐地，我发现在各科课堂上，前30分钟内，他都极其认真地听讲。这让我想起了法国生物学家法布尔非常传神的一句话：“把你的精力集中到一个焦点上试试，就像透镜一样。”我的这位学霸同学就是借助高超的专注力捕捉课堂精髓，才得以事半功倍的。当然，同学们要效仿的是这位同学专心听讲的部分，可别学他上课看小说哦。

然而，保持高度的专注力说起来容易做起来难。就在我写完上一段文字的同时，我家的猫咪跳上桌来，我立即开了小差，伸手撸起猫来，猫咪惬意地呼噜着，用脑袋蹭我的手予以回应，我们这种“互撩”行径持续了足有五六分钟，我才恋恋不舍地把注意力硬拉回到写作上来，不得不把断掉思路

重新拼装一遍。这是环境不清静的典型例子。导致工作和学习不专心的因素还有很多。比如，惯性拖延。咬牙跺脚赌咒发誓，一定要在晚上七点开始写作业，十一点前洗洗睡，却因看电视、聊微信、吃零食，推迟到八点多才慢吞吞地翻开作业本。又如，“懒癌”发作。很多同学通宵打游戏、通宵看网络小说，从不知疲倦，仿若永动机，但是面对学习任务时，却浑身上下没有二两劲儿，目光涣散，笔都懒得拿，更遑论集中注意力了。

挑战专注力的因素有外在的，更多的则来自我们自身。境由心造，只有改变自己，才有可能抵抗和战胜外界干扰，提高专注的能力。本课中，我将分享几种行之有效的提高专注力的方法，包括“番茄钟工作法”“与世隔绝法”“自我奖励与同伴激励法”“两分钟原则法”“舒尔特方格训练法”等。希望这些令我自己受益的方法，也能助同学们一臂之力。

第1小课 番茄钟工作法

首先要讲解的这种方法可谓风靡全球，近年来更是从西方传入国内，获得了越来越多上进青年的喜爱，而我本人更是在耶鲁读大一时被“安利”了此法，使用至今。这个非常有效的时间管理+效率提高方法还有个生动的名字：番茄钟工作法。

之所以叫“番茄钟”，一种说法是因为欧洲厨师在煮番茄时会使用计时钟，以确定番茄烹饪的火候，而番茄钟工作法的精髓也包含一个或数个固定的时间区间（类似煮番茄所要求的固定时长）。这个方法由意大利的专注力管理大师弗朗西斯科·西里洛（Francesco Cirillo）在20世纪90年代初发明。

用一句话、几个关键词来概述“番茄钟工作法”便是：将一项工作 / 学习任务在 n 个（ $n \geq 1$ ）“番茄钟工作区间”内高度专注、毫不拖沓地完成。通常情况下，一个番茄钟工作区间规定为不间断的25分钟。下面详细地介绍操作方法：

第一步：准备好番茄钟工作法的“使用物料”。通常包括一个计时器（比如手机自带的计时器、手表闹钟等）、一份番茄钟工作法每日记录表（见下图）、一支笔。

番茄钟工作法每日记录表			
	日期：	今日总番茄钟数：	
事件	番茄钟记录	预计番茄钟数	实际番茄钟数
今日任务完成情况小结			

第二步：确认当天需要以番茄钟工作法完成的所有任务，并基于优先级确定每件事的执行顺序与执行时段、大致用时。我在此环节的惯常做法分以下几个步骤：

1. 拿出在前一天晚上或第二天早晨列好的To-do list（每日任务清单），具体可参考第17课（183页）清楚地了解当天所有要完成的事项；

2. （此步骤非必须）辅以四象限图表，同样可参考第17课（183页），明确各事项的优先级；

3. 结合自己当天的工作 / 学习日程，确定可用来完成各项To-do的时段与时长——比如，和主职工作 / 学习直接相关的任务自然安排在工作 / 上学时段，无关的则放在下班 / 放学时段。

第三步：（如时间紧张，此步骤也可跳过，但对想认真总结、评估个人番茄钟工作情况的同学而言较有价值。）基于第二步的信息，快速填好番茄钟工作法每日记录表中的“事件”和“预计番茄钟数”两栏。比如，本日的一项To-do是“背完50个托福单词”，那么就可在“事件”栏填入“背完50个托福单词”，假设你预估此任务在100分钟内能完成，那么就在“预计番茄钟

数”一栏填入“4”（如上文，每个番茄钟工作区间为25分钟： $100/25=4$ ）。同学们可参见下图示例：

番茄钟工作法每日记录表			
	日期：	今日总番茄钟数：	
事件	番茄钟记录	预计番茄钟数	实际番茄钟数
背完 50 个托福单词		4	
今日任务完成情况小结			

第四步：前面的铺垫都已就绪，此处进入重点。使用番茄钟工作法，开启一项任务！

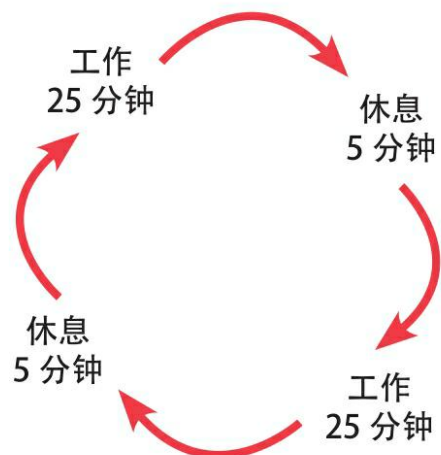
1. 按下计时器，第一个番茄钟计时开始。在接下去的25分钟内，请使出浑身解数杜绝一切干扰和诱惑，将屁股“钉”在座位上，全身心地扑在当前任务这一件事上，严禁开小差。保持这样的高度集中状态直到25分钟闹铃响起，第一个番茄钟工作区间结束。如果你使用了番茄钟每日记录表，此时可以在当前事项一栏的空白处打第一个钩，意为完成了该事项的第一个番茄钟（如下图）。

番茄钟工作法每日记录表			
	日期：	今日总番茄钟数：	
事件	番茄钟记录	预计番茄钟数	实际番茄钟数
背完 50 个托福单词	✓	4	
今日任务完成情况小结			

2. 暂停工作，进入5分钟左右的休息时间。此时可以起身做做伸展运动、喝水、吃零食、去洗手间等。休息期间无须紧张兮兮地计时，但一定不能休息起来没完。

3. 休息停止，回到座位准备就绪，计时进入第二个番茄钟，继续上一个番茄钟内还未完成任务。25分钟专注忙碌后，再次进入休息区间（如 2nd）。

4. 继续“25分钟番茄钟工作—5分钟休息”的循环，直到彻底地完成该项任务为止。



5. 任务完成后，在To-do list/四象限计划表中将该任务的状态更新为“完成”。如果使用了番茄钟记录表，此时也将实际番茄数填入表内（如下图）。

番茄钟工作法每日记录表			
	日期：	今日总番茄钟数：	
事件	番茄钟记录	预计番茄钟数	实际番茄钟数
背完 50 个托福单词	✓	4	4
	✓		
	✓		
	✓		
今日任务完成情况小结			

再补充番茄钟工作法的三个使用注意事项：

第一，如果一项任务用时较长，大家可以视个人精力情况而定，在每四个完整的番茄钟工作区间后，休息20—25分钟，以更好地补充体力。

第二，如果在某个进行中的番茄钟工作区间内受到了不可控干扰，比如有人打断、突然要应对某件非做不可的事情，则立即停止当前番茄钟，并视其为作废（即使还剩两三分钟就到时也不行），然后尽快处理好这件“干扰项”事件，再重新开始一个新的番茄钟。

第三，如果一项任务过长，比如预计番茄钟达到了八个以上，我建议大家考虑将其拆分成两个任务，“上、下半场”，以避免自己在进入任务最后阶段时因体力、脑力不支而影响了完成质量。

我在耶鲁和哈佛的求学生活有时忙得像打仗，但多亏了番茄钟工作法的“加持”，我才总能淡定、专注、高效地完成每一项学习任务。我想对同学们说，专注，真的可以变成你的第二本能。也许起初尝试番茄钟法时，你连熬过一个25分钟工作区间都倍感吃力，但如果你可以逼自己沉住气坚持下来，就一定能从艰难地完成一个番茄钟，进化到高效地完成四个、五个甚至更多连续番茄钟，在越来越长的时间内保持高度专注状态。对我的话将信将疑？现在就试试看。

第2小课 与世隔绝法

下面介绍的第二个注意力提高方法，要比番茄钟法更狠一筹，如果用流行语来说，就是比番茄钟法还要“虐”，我将其称为“与世隔绝法”。每当备战重要考试、写长篇论文时，我几乎都会通过“与世隔绝”，逼自己在这段时间内心无旁骛、绝对专注。

“与世隔绝法”，顾名思义，就是将自己完全与外界隔断，屏蔽一切可能的干扰项。我的做法通常是这样的：

第一步，确定未来 n 小时内需要完成的学习任务——通常情况下， $1 \leq n \leq 12$ ，也就是说，将自己与外界隔断的时间不宜过长，最多12个小时足矣，否则容易精力不支，还有可能因为长时间屏蔽外界信息而耽误了其他要

事。另外，我建议大家每次“与世隔绝”时间段内安排的学习任务不要超过两项。在读本科时，我一般因为写某篇重要论文或准备某场重大考试而“与世隔绝”，但几乎不会为了重要性较低的家庭作业使用这个方法。

第二步，备齐此次“与世隔绝”期间内的所有必需材料。为了达到最佳抗干扰效果，“与世隔绝”时要避免一切重新“入世”的活动，包括但不限于出门买饭、向别人请教问题、借阅手头上没有的学习资料等。因为这些活动都可以是干扰源，打断你的高度专注状态。有同学可能会问：“与世隔绝”，真的要这么绝吗？连去食堂快速地买个饭都不行？我的回答是：能绝就绝。虽然使用任何学习方法都不该教条，但“与世隔绝法”的精髓便是尽力为自己创造一个真空环境，而且，同学们永远都不要高估自己的抗扰能力——很多时候，一条简单的手机推送提醒、一次到楼下便利店买饮料的“迷你trip”，都可能导致我们彻底分心，很久以后才能找回先前的高效状态。

以下是我在每次“与世隔绝”前会备好的通用物料清单，供同学们参考：

- **所有必备或可能需要的学习材料：**作业习题、教材、工具书（如字典）、文具、一台电脑（只用于和学习 / 工作任务相关的目的）。
- **食物和饮料：**用于在“与世隔绝”期的休息时段补充水分和能量，但不要准备太多零食，否则也会成为干扰项。我一般会准备足够的饮用水、一些黑巧克力、一个苹果。如果隔绝期间较长或需要熬夜，还会备一壶浓茶或咖啡提神。
- **其他放松辅助用具：**“与世隔绝”式的学习强度较大，越要保持高度专注状态，越要在隔绝期内的短暂休息时段充分地放松恢复。因此，我有时还会准备一个抱枕，用于在连续一小时学习后做“猫式打盹儿”。

当然，有“带”，就必有“不带”，下面是“与世隔绝”时的屏蔽清单：

- **一切和娱乐消遣有关的物品：**比如iPad、游戏机等。如果使用手机，也须严格控制在看时间、计时等单纯目的上，并且控制次数。在隔绝期间，尽可能不刷任何和当前学习任务无关的APP、不打电话闲聊。

- 每一次“与世隔绝”，都是独自踏上孤独之旅。任何人都可能成为我们学习、工作时的巨大干扰源，要坚决将他们屏蔽在“千里之外”，包括但不限于家人、爱人、同学、同事。在闭关开始前，记得和所有身边的人打好招呼，并让他们配合你的隔绝计划，“非诚勿扰”。

第三步，确定“与世隔绝”的场所。具体在哪儿闭关发奋完全因人而异，但为了抗干扰效果更好，我建议大家尽量遵循这三个原则选择地点：

足够安静：如果周围人声鼎沸，就很难真正地静下心来。

熟人少：如果总有熟人在身边穿梭，就很难屏蔽一切闲聊。

不要太安逸：如果书桌旁是一张松软舒服的床，困了、乏了很容易就倒下了。

第四步，开始一段只有你一个人的“与世隔绝”。在闭关隔绝期间，只能在步骤三选择的地点、使用步骤二准备的各种材料，做步骤一提前确定好的工作 / 学习任务。严格控制自己开小差，尽可能不被任何突发情况干扰。同学们可以使用“番茄钟工作法”，进行“25分钟+5分钟”的工作休息循环，直到“与世隔绝”结束。

第3小课 激励法

有同学说：“我意志力比较薄弱，而且学习对我来讲真的太枯燥了，怎么可能像Leo学长指导的那样去‘与世隔绝’专注学习呢？就连番茄钟工作法要求的25分钟，我都会觉得如坐针毡、随时可能崩溃……”

我非常理解这种苦衷。实际上，学习对多数人而言都不是一件享乐的事情。即便学习能让我们变得博学多才、获得满满的成就感，但学习过程势必伴随着心志的苦和筋骨的劳。也正因为学习时产生的疲累感觉和人类安逸享乐的本能相悖，在学习过程中，大脑里与痛苦相关的区域就可能被激活，进而导致我们下意识地将注意力转移到不痛苦的事情上去，比如刷刷手机、玩会儿游戏等。长此以往，大脑就会慢慢地建立稳定的神经结构：一旦开始学习就难受，接着不自觉地通过消遣的活动来减轻痛苦。这样一来，学习时的专注和效率就统统荡然无存了。

即使再爱学习的人，也一定有因功课而筋疲力尽、产生畏难情绪的时候。坦率地讲，我同样会对不喜欢的学科作业怵头，因为“不喜欢、不舒服、累、烦”而偶尔分心。

但这些年，我一直通过有意识地设置“自我奖励”，来督促自己继续专注地学下去。方法并不复杂，只需要下面这几个步骤：

第一步：快速评估即将开始的一项学习任务是否有较高的“畏难系数”，即——我是否可能会出于不喜欢这门功课等原因，在学习过程中开小差？如果答案是肯定的，则进入下一步。

第二步：针对这项“高畏难系数”任务，根据个人喜好，提前设置奖励。比如，我喜欢吃巧克力做成的一切食物，那么在开始学习前，我可能会提前买一块巧克力熔岩蛋糕，并将其切成几等份，放在不远处的茶几上。

第三步：在“奖赏”的激励下开始学习。比如，每完成一个番茄钟区间的学习，我就可以在休息间隙吃切好的 $\times$ 分之一蛋糕，随后回到书桌旁继续学习，在经过第二个番茄钟区间后，再次“获准”吃 $\times$ 分之一蛋糕，直到学习任务完成。

诸如此类的自我奖励可以有效地重建大脑条件反射：在心无旁骛地完成一部分功课后，就可以得到一个奖励（比如上述的巧克力蛋糕），这样一来，学习就变成了有奔头、有甜头的一件事，在学习过程中产生的痛苦就会逐渐降低，专注力也将显著提高。

如果你是一个很难管住自己的人，或者觉得“自我奖励法”还不够力度，那么还可以引入2—3个同学，尝试通过“同伴激励法”督促自己提高学习时的专注度。你可能会问：“啊？我一个人学都很容易开小差了，如果和别人凑在一起，岂不是更容易聊天分神？”

这个顾虑虽然不无道理，却也可以规避。此处的“激励”，不再是“奖励”“犒劳”之意，而是换个角度——通过“惩罚”来强迫自己保持专注。

具体可以这么做。在开始小组学习前，和同伴们做好一系列不可违背的约定，比如：

1. 未来两小时内，所有人必须完成这份英语模拟练习卷。

2. 在此期间，手机必须保持关机。
3. 做题期间最多离开座位一次，且原因只能是上洗手间。
4. 全过程不许和其他同伴聊天开小差。

凡是违背以上任何一项规定者需接受惩罚，比如，完成这次小组学习后，埋单请所有人吃晚饭，外加为每位同伴买第二天上学时喝的饮料。

诸如上述的严苛惩罚，再加上小组学习时生成的良性竞争气场，一定会督促不少同学放弃开小差的念想，转而专注于功课。

第4小课 两分钟原则法

许多人学习时容易分神，归根到底是由于“弦绷得不够紧”——不论做什么事都随心所欲，吊儿郎当，热衷于拖延，轻易就能被各种干扰源影响。这种现象从心理学角度解释再正常不过：人都是趋向安逸、放松的，学习或工作时耗费脑力、体力，产生不舒服的感觉，自然容易懈怠。

但为了更好地完成学习任务，我们不得不说服自己摆脱惰性，从日常生活的不同情景中锻炼自己紧凑、干练起来。这么多年来，为了让自己摆脱拖沓、提升专注力，我一直坚持践行“两分钟原则”。简言之，这个原则的定义是——能在两分钟之内完成的事情，绝对不拖到第三分钟才去解决。当然，此处的“两分钟”并不是指“精确的两分钟”，而是泛指“两分钟上下”的一段极短的时间。

生活中有太多不费吹灰之力便能在两分钟内搞定的事情，在这里分享我的“两分钟事项”不完全列表，供大家参考和实践：

1. 新添加一位微信好友，为避免日后遗忘其身份，在加完好友后立刻标注真实姓名+身份。
2. 每天清晨列好当日的To-do list：在固定时段（比如晨跑后）快速、有条理地列好，然后开始践行，绝不拖延。
3. 别人发来邮件，只需你答复一个“行” / “不行”，或者回复简单的一句话，那么就在查收邮件后立刻完成，否则之后可能会遗忘。

4. 垃圾箱满了，下楼倒垃圾只需两分钟，那么现在就做，不要拖到之后才解决。

5. 学习时遇到不会做的难题，需要请教老师。如果你正在学校自习，且老师还未下班，那么现在就起身去办公室敲门请教。如果需要和老师预约时间，则立刻就发邮件。

6. 最近有出行计划，需要订机票、酒店。为了保证订到最心仪的航班和住宿，最好现在就完成搜索、预订和支付。如果拖延到之后才做，想住的宾馆可能会满房，想乘的航班也许会变贵。

基于自己多年的亲身经历，我要说：一旦严格遵循“两分钟原则”并最终养成了做事紧凑的习惯，学习专注度与效率都会显著提高。因为坚持做事紧前不拖后，我每天都拥有了比别人更多的可支配时间和高出一截的“生产力”。

从“两分钟原则”还可以衍生出“五分钟原则”“十分钟原则”，虽然时间长度不同，但这些原则的精髓都是一致的：对于某项能在短时间内完成的事情，坚决敦促自己“Take action now and get things done quickly and well”（现在就行动起来，又快又好地把事情完成）。

第5小课 舒尔特方格训练法

除了上述学习、工作时可以直接使用的专注力提升方法之外，我再介绍一个操作简单、效果显著，而且还有趣的日常注意力提高法——舒尔特方格训练。

“舒尔特方格”起源于美国，是解决专注力低下问题的良方。舒尔特方格表通常是一张由25个1cm×1cm小方格组成的方形卡片，在这些小方格里随机填有阿拉伯数字1到25，如下图：

7	22	18	4	11
1	10	23	14	19
8	15	2	25	9
13	12	24	6	16
3	21	17	5	20

舒尔特方格法示意图

看似简单的舒尔特方格表，却是备受不同人群青睐的注意力 / 专注力训练工具，就连飞行员、宇航员都经常使用。训练方法十分简单：利用空闲时间自制一定数量的舒尔特方格表，在每张表上的25个小方格中随机填好数字1—25（也可以下载使用相关的手机APP）。接着开始计时，双目注视舒尔特方格表，从1开始尽可能快地找到并数完所有25个数字，然后停止计时，记录本次所用时长。稍作休息后，以同样的方法开始下一张舒尔特方格表训练。

数完25个数字所用的时间越短，说明你的专注力水平越高。一般来说，平均找到1个数字用时1秒（也就是总用时不超25秒），则代表专注力优良。当然，你还可以尝试提高难度，比如在嘈杂的环境中（人来人往的餐馆）进行训练，加大力度，磨炼自己的抗干扰能力。

舒尔特方格训练法除了能帮我们提升专注力，还能锻炼眼球的末梢视觉能力、拓展视觉的广度。因此，我们的阅读速率也会逐渐提高，甚至在接受舒尔特方格训练一段时间后，解锁“一目十行”的能力。

本课核心方法回顾

番茄钟工作法：

将学习任务分解成一个或多个25分钟的工作区间和5分钟的放松区间；在工作区间内心无旁骛、注意力高度集中，在5分钟休息区间内放松调整、接着

再战。

与世隔绝法：

将自己屏蔽在世间一切干扰之外，在一定的时间里（建议每次不超过12小时）“一心只读圣贤书”。尤其适合在应对时间紧、强度大的学习任务时使用。

激励法：

“自我奖励”与“同伴激励”：通过设置奖励（或者惩罚），督促自己在有限的时间内高度专注、保质保量地完成学习任务。

两分钟原则法：

提高时间紧迫感，养成“能两分钟完成的事情，绝不拖到第三分钟去做”这样的习惯，以这个原则鞭策自己高效地应对生活和学习琐事。

舒尔特方格训练法：

日常专注力训练的小妙招。可以自行准备材料，也可以通过手机APP进行练习。

第15课

可持续熬夜，减少身心伤害

很多读者朋友知道，我是一位骨灰级熬夜者——不是三天两头就熬，而是几乎天天都晚睡。晚睡之后也通常要早起，换句话说就是一一从科学健康角度来看，我经常睡眠不足。

真不是我爱熬夜，而是不得不熬夜。这几年我一直处在边学习边工作的多个任务处理状态，纵使已经将单位能效提到了很高水平，也依然会因为事情太多而经常牺牲睡眠。

我深知这样很不好。年轻时长期熬夜的副作用仍在默默积聚发酵，但等我再年长一点，这些经年累月的副作用就可能变成实实在在的伤害。所以，在正式开始这篇文章前，我要先郑重对大家说：

再忙也得有个度。能不长期熬夜就不长期熬夜，有时间睡、能睡着的时候，就别拖着不睡。充分的休息乃健康之本，健康又是奋斗之基。

第1小课 熬夜前必调整心态

下面进入正题：

我是如何熬夜的？

我会建议大家在熬夜时做些什么，从而将晚睡早起缺觉的副作用尽量减少一些？

首先，在对待“熬夜”时，我们最好做到“不悲不惧”。熬夜固然不舒服，于是很多同学一想到要熬夜，就会自动进入“丧模式”：

“好惨啊，今晚要熬夜，呜呜。”

“又得熬夜，实在郁闷，最近的生活没法过了……”

“唉，目测可以不用睡了……学习虐我千百遍，到底何时才是个头？”

当因熬夜而负能量平地起时，我建议你深呼吸，再深呼吸，然后沉住气，对自己说：熬夜不是魔鬼，充其量就是个纸老虎，无须大惊小怪、垂头丧气。

大多数人因熬夜而负面情绪上头，无非是因为：

1. 害怕熬夜导致的疲惫感觉。
2. 担心熬夜带来的各种不良影响，比如第二天状态不在线，熬夜可能会“损伤颜值”。
3. 单纯觉得自己可怜，心疼自己睡不好、太辛苦。

对待熬夜，最不该有的就是“如临大敌”般的心态。

人这辈子，谁没有过主动或被动熬夜、缺觉、失眠呢？

谁能安逸舒服地度过每一天呢？

要相信，在大多数情况下，我们还是很“皮实”的。无论是在学生时代还是进入职场之后，为了早点完成任务、实现目标，熬夜几乎是难免的必经之路。不要在没开始熬夜前就先在心理上被压力击垮了。

同时，你要告诉自己：

我并非孤军奋战。就在今晚，这个世界上还有千千万万人和我一起挑灯夜战。今夜我是熬夜党，但我并不孤单。

不畏熬夜，但也一定不要把熬夜变成家常便饭，切忌盲信自己年轻、有的是精力，所以恣意不睡。一些同学可能听过，甚至尝试过“达·芬奇睡眠法”——据说是由艺术大师达·芬奇发明的一种“定时短期睡眠延时工作法”，其精髓是惜时如金，每工作四小时之后仅睡15分钟，然后进入下一个同样的工作&休息循环，由此，一昼夜只需用1.5小时来睡眠，从而省下大量时间用于学习和工作。

其实，我曾惊叹于这样“强悍”的睡眠安排，作为一个恨不得每天拥有48小时的人，也试过“达·芬奇睡眠法”。身体力行测试后的结论是：

身心俱疲，不可持续。

即使我在工作的四小时里数次花5分钟休息拉伸，即使头个晚上和隔日白天用达·芬奇循环扛了下来，但到第二天晚上时，头脑已经开始发蒙，身体也逐渐飘忽了起来，根本无法继续坚持到第三天破晓。

也许达·芬奇拥有少睡基因、天赋异禀，又或者他就是毅力惊人，可以长时间连续不睡，但我们终究不是“少睡异类”，也完全不必这样摧残自己。

下面介绍我在熬夜前、熬夜时和熬夜后的习惯做法。

第2小课 熬夜前

完成了熬夜前的心理建设 / 心态管理后，接下来便是带着积极的心态和昂扬的斗志，开始熬夜前的准备工作。

我将熬夜前要备好的物料总结为“FEW”。Few在英文里是“不多、少”的意思，用在这里再恰当不过——熬夜前要备好的东西的确不多，但每一项都很重要。

F代表Food & Drinks（吃的喝的）。漫漫长夜里容易饥肠辘辘，熬夜的伙伴们大概都体会过“午夜时分，饿得发昏”的滋味。为了防患于未然，熬夜前一定要备好干粮。我的“熬夜小食清单”通常包括以下几项：

- 补充维C用的水果：一个大苹果，或两个奇异果，或两个鲜橙，或一小碗车厘子 / 树莓 / 红提。
- 一大杯温开水，至少500毫升。从中医角度来讲，入夜寒凉（且阴气重），不管什么季节，都尽量避免喝冰水。虽然多年在海外养成了喝冰饮料的习惯，但熬夜时我还是一定会乖乖烧壶开水备着的。另外，我不建议大家熬夜时喝热奶，容易犯困。
- 一小袋什锦坚果（碧根果、腰果、杏仁、榛子、花生等）。坚果是补充能量的利器，熬夜时的最佳伴侣。
- 一片全麦吐司。

E代表Entertainment & Relaxation（消遣 / 放松用品）。熬夜时的一大关键是“苦中作乐”。都要挑灯夜战牺牲睡眠了，我们当然得对自己好点。如果熬夜时一味拼命学习工作，那么用不了多久就会筋疲力尽、意志消沉。因此，我建议大家把夜熬得多些色彩，学习时全神贯注，短暂休息时就好好松弛身心。

我的熬夜常备消遣 / 放松品包括：

- **一副耳机：**在休息间隙戴着听会儿歌。如果你不容易被音乐干扰，还可以在学习时适当听些“不噪”的音乐，醒脑提神。
- **一个U形护颈枕：**有时我们感到头晕眼花，其实是颈椎过度疲劳所致。长时间熬夜伏案，脖子很容易吃不消。因此，我建议同学们在熬夜时配一个护颈枕，避免颈椎劳损。
- **小玩具：**比如一辆车模、一架乐高小飞机（基于我个人的爱好，仅供参考）。我会先把这些自己喜欢的玩具放在书包里，在短暂休息时段拿出来把玩片刻，之后再放回书包，接着学习。我不建议大家把这些玩意儿摆在视线可及的地方，那样会增加分心概率。另外，也不建议在休息时看视频刷刷——这种活动特别“引人入胜”，让你一不小心就忘了时间、刷到停不下来。

在哈佛，我有时会和一对情侣朋友一起熬夜学习。有趣的是，男生和女生都喜欢“毛茸茸的东西”。熬夜时，这个美国小伙会带一只忍者神龟公仔，女生则是带上陪伴她多年的毛绒小熊。学习时，男生会把忍者神龟摆在桌子一角，偶尔抓一抓，而他女友则喜欢在休息时把小熊抱在怀里。据他俩说，两只公仔给了他们温馨的陪伴感，“特别疗愈”。听上去是不是既诡异，又可爱？

W代表Working Materials（工作材料）。顾名思义，就是熬夜时要用到的各种学习 / 工作材料，包括但不限于教辅、笔记本、电脑等。我建议大家不要在熬夜伊始就把所有材料码在桌上，满满一大摞。这么做可能会给自己平添额外压力，有些“眼见了心会烦”的意味，容易产生“今晚任务实在太重了”的感觉。相反，要尽量保持桌面的整洁轻快，做一项任务时才拿出相关学习材料，其他无关的都暂时放在书包里。

第3小课 熬夜时

我把自己熬夜时的做法总结为“熬夜5S法”，每个S代表一项“熬夜时的核心要素”，下面做具体介绍：

第一个S代表Study & Work（学习和工作），这也是熬夜的首要任务，无须赘述。熬夜时，我们都希望速战速决，因此提高单位能效至关重要。挑灯夜战时，我通常选择干扰源最少的图书馆。如果要写长篇论文，更会找到图书馆最僻静的角落坐下，尽可能“与世隔绝”。我不太喜欢在宿舍熬夜，因为书桌后面便是床，整个气氛太安逸，不适合高强度奋战。

熬夜时我常使用“番茄钟工作法”，这个方法我在第14课（148页）中做了详细介绍，同学们可以进行回顾。在每个25分钟的学习区间内，我一定会将手机放进书包，严格做到不想、不看、不刷；如果需要用笔记本电脑，也只打开和课业相关的应用。

总之，Study & Work的关键便是：摒除杂念，潜心功课。

第二个S代表Snacks & Beverages（小吃小饮），这一项也对应了熬夜前准备的“吃的喝的”。在每次5分钟休息区间，我都会喝温开水；每过一个小时，吃水果 / 坚果 / 全麦吐司，以补充熬夜时必需的水分与能量。

有些同学可能担心：晚上喝水，第二天脸肿怎么办？吃东西，长胖怎么办？不要过分忧虑！熬夜对身体造成的负担已经不小，如果为了“漂亮”而不吃不喝，那么健康的损耗只会更大。因此，熬夜时一定记住规律喝水，每次不用喝多，50—100毫升即可，而吃健康有机的水果、坚果，也不会导致体重增长。

第三个S代表Stretch out & Relax（拉伸放松）。深夜伏案容易腰酸背痛，长时间盯着书本也会造成缺氧。除了用上面提到的护颈枕，也要不时伸展和深呼吸，活络筋骨、为机体输送更多氧气。在每次5分钟休息区间，我都会起身走动、拉伸片刻，再回到座位继续奋斗。

第四个S代表Slogan（口号、标语）。这里实际上是“积极的心理暗示”之意。除了熬夜前的基本心理建设，在熬夜过程中也要不断为自己打

气、创造“向上”的气氛，从而尽量消减熬夜带来的负面情绪。我在熬夜时会用到的slogan包括以下几种：

- “我很快就会漂亮地完成任务，然后好好地睡一觉。”
- “我身体很棒，熬夜后一定能调整过来。”
- “这次熬夜会带来满满的收获：几个小时的奋战一定会卓有成效。”

最后一个S代表Sleep，实际上是No Sleep（别睡觉）。很多人因为熬夜时犯困，都自然想闭上眼睛眯一会儿，结果不小心就睡了过去，等醒来时已是三更半夜，甚至已经破晓，这时才因为没完成任务而后悔不迭。即使上了闹钟，被叫醒时也很可能头昏眼花，“起床气爆棚”，直接影响了之后的状态。

熬夜学习必然使人不舒服，但长痛不如短痛，与其现在打盹儿睡觉耽误了进度，还不如咬咬牙、发发狠，快刀斩乱麻尽早结束战役，然后高枕无忧地睡到天明。

第4小课 熬夜后

熬夜后要做的当然是——彻底放松、安然睡觉。我的熬夜后步骤通常是：

1. 再次伸展，揉捏按摩一下颈部和腰背。
2. 如果时间还不算太晚，可以用热水泡脚，或者快速洗一个热水澡。关于深夜 / 睡前洗澡（尤其是洗头）是否有利健康、是否会增加体内湿气，这里不做讨论，大家应该自行做决定。
3. 睡前冥想片刻，感谢自己的五脏六腑又一次很好地配合自己熬了夜。不管今晚有没有完成所有任务，都不要再多想和纠结。此时应该尽量放空大脑，然后带着愉悦的心情熄灯睡觉。
4. 第二天尽可能抽空补眠。即使依然繁忙，也要尽量打十分钟的小盹儿，减轻疲惫。

在文章最后，我再送给大家（和自己）两句话：

1. 熬夜不是魔鬼，但熬夜确实不好。白天抓紧时间、提高效率，晚上能不熬夜就不熬夜。我们任何时候都不该随意亏空身体。

2. 如果被迫要熬夜，也别太郁闷、焦虑。用我上面介绍的方法科学、愉悦地熬夜，一切都会很好。

祝我们熬夜顺利。

本课核心方法回顾

- 开始熬夜前，心态的调整必不可少。坦然、从容应对熬夜，“不悲不惧”。
- 熬夜前：备好“FEW”熬夜物料。
- 熬夜时：依照熬夜5S法，紧凑高效地完成任务，并尽量“苦中作乐”。
- 熬夜后：摒除杂念、尽快入睡；第二天尽量抽空补眠。

第16课

快速自学，跨界成长的秘诀

曾有不只一人对我说：“Leo，你当时能进高盛工作，多亏本科时学了经济专业！专业对口，才有机会入职高大上的平台啊……”

每次听到类似的评论，我都一笑而过。不过今天我要通过这篇文章，统一做个回复：

其实，高盛需要的工作技能，至少有六到七成是我入职后通过自学才获得的——我会在下面分享更多细节。

另外，每年过关斩将进入高盛的新员工里，不乏大学时一节金融课都没上过的人，有些同事的专业甚至是历史、社会学、心理学。

是不是挺让你惊讶的？

如果我告诉你，在哈佛商学院求学的两年中，我至少有三分之一的时间在自学，你是否会觉得更“神奇”了？

但事实就是如此。哈佛商学院的案例教学法要求学生们在上课前，完成对新课案例的研读——注意，是“研读”，不是简简单单读完了事，而是边精读，边自学第二天要在课堂上讨论的案例和商业原理。

在过去十多年里，我从没有停止过自学，不是因为“不得不自学”，而是确实喜欢、享受自学的过程。一想到每天都能和各种新知识、新事物初次见面，我就兴奋不已。我想，这也是人活在这个世界上的一大乐趣吧。

如果我们不考虑“乐趣”，而是想得稍微功利些，自学的重要性则更加凸显：擅长通过自学来不断锻造实力的人，在职场上总有更多先人一步、脱颖而出的机会。在竞争日益激烈的21世纪20年代，会自学本身就是一项强大的背书。

自学的方式多种多样，看书是一种自学，报班也是自学。下面介绍我的“自学秘籍”和个人经历，也许会对想提升自学能力的你有一些启发。

第1小课 请教牛人法

细述方法前，先分享两段启发我良多的话。

第一段是荀子在《劝学》中的所言：

“假舆马者，非利足也，而致千里；假舟楫者，非能水也，而绝江河。君子生非异也，善假于物也。”

想必大家对这段经典古文并不陌生，意思说的是：骑马的人，不一定是跑得快的人，却可以“行千里路”；坐船的人，不一定是擅长游泳的人，却能横渡江河。成大事者，并非生来就天赋异禀，而是他们善用身边的事物和资源（去提高自己）罢了。

另一段话来自美国励志演讲人托尼·罗宾斯（Tony Robbins），他说：

“要想掌握任何技能、策略或者目标，最快的方式就是照着前人开辟的路往前走。如果你碰到了已经得到你想要结果的人，并且参照他们的经验行动起来，你就很有希望获得同样的结果。”

两段话共同传达了一个要点——“借力”，而“借力”的思路在自学这件事上同样适用。自学，并不只是“自己学习”那么简单。如果你真把自学当成了关起门来仅凭一己之力去学习和琢磨，效果很可能会大打折扣。毕竟，对要自学的领域一知半解，又怎能成为自己的良师呢？

要想自学效果好，就该充分动用一切可以借力的资源来协助自己。一些同学习惯上网查找相关资料，或者去图书馆借阅相关书籍，但问题是，这个年代的搜索引擎并不靠谱，搜索结果鱼龙混杂，而图书馆的藏书又浩如烟海，面对纷繁的选择，实在不知从何入手。

这也就引出了我的第一个自学方法：寻找到相关领域的牛人、专家，拜他们为师。定期让有阅历、有技能的前辈们点拨和指导，能让你获益匪浅。

有人会问：这不相当于在课堂外又找了个老师吗？还算“自学”吗？

当然。这里的“拜师学艺”，并非在学校里跟着老师上课，而是在总体自学的基础上，定期约谈、求教牛人，从而更好地评估自学效果、夯实自学所得。

举两个我自己的例子，大家就能“秒懂”这个方法怎么用了。

本科毕业后，我加入高盛公司的投资银行部，成为一名分析师。在耶鲁我主攻经济学，学的大多是偏理论的宏观 / 微观经济、经济计量学和博弈论，和投行里的公司金融工作实际上交集甚少。因此，作为初入职场的小生，我要在短时间里学会很多新知识和新技能，才能快速上手。虽然入职时在纽约总部完成了六周的培训，但大中华区毕竟不同于美国，因此我必须自学充电，提高业务水平。

这时候我是如何自学的呢？

首先，我快速摸清了公司提供的所有内部培训资源，结合自己“新手菜鸟”的需求和国内金融市场的门道，从“高盛大学”（高盛公司的内部培训网站，涵盖海量学习资料、行业干货、项目案例）分门别类下载了一系列自学材料，接着立马制订好了包括短期（一周）、中期（月度）和长期（季度 & 半年度）的自学计划，敦促自己不管多忙，都咬牙在完成当天工作任务后，再自学至少半小时，完成学习笔记和练习题。

闭门造车难免碰到自己解决不了的难点，因此就需要第二步：拜师学艺。进入公司两周内，我就在自己参与的几个项目团队中选定了一位小boss（我的直接上司）和一位大boss（团队牵头人，通常是副总裁 / 执行董事以上职称的资深银行家）。我的拜师标准就这四条：信得过、聊得来、业绩卓越、在高盛工作至少三年。

向“小boss师父”和“大boss师父”请教的方法还有所不同。小boss也曾是初级分析师，在多个项目上积累了丰富的执行（“干活”）经验，再加上我和小boss每天都一起工作，已经处得很熟，所以我拜他为“直系师兄”，可以在吃饭、喝咖啡或者出差路上，直接请教自学中遇到的问题。从某个财务报表项目的会计处理方法，到某家公司上市后股价破发的原因，我都会虚心求教、刨根问底，而小boss也总是很耐心地有问必答，把我当师弟来培养。我得以在入职后很短的时间内进步神速、获得团队成员们的信任，除了刻苦自学外，在很大程度上要归功于小boss的慷慨指点。

拜师大boss的方法不同：由于大boss位高权重、日理万机，我这个“小虾米”没法随心所欲地做“日常求教”。但既然决心拜师，就不能有太多顾虑。首先，我给大boss发了一封诚恳的邮件，说明自己有志提升业务能力、

希望获得当面指教；在得到大boss肯定的答复后，我马上和他约好了第一次请教的时间：两周后的某个相对不忙的星期五傍晚，请他到公司楼下喝咖啡，顺便取经。

见面前，我整理了过去一段时间在自学中碰到的问题，一一记在本子上 / 手机备忘录里——当然不是“某公司生产成本的计算”之类的琐碎问题，而是更宏观、更关乎金融行业的大问题。毕竟，大boss已经是公司的领导者，能分享更高远和深刻的见地。边喝咖啡边讨教，当然也不忘做笔记，我会把大boss的“真传”实时记录下来，用于以后反刍内化。除非碰上特殊情况，在高盛的两年里，我平均每个月就会和大boss导师见一次，每次至少半小时，如饥似渴地求教。

拜师过程当然不止于“问问题、求指教”这一步，我通常还会完成一个跟进步骤——请导师们对我前阶段的自学成果给予评价、反馈。虽然天才可以做到无师自通，但对我们绝大多数普通人而言，只有多次练习才能夯实自学成果。练习后固然会有长进，但进步了多少、还有哪些方面需要提高，就得让前辈牛人帮忙一起评估了。

刚入职时，我的金融建模技巧还不娴熟，独自钻研了几个之前项目的模型后，开始加码练习。在这个过程中，我不但向小boss导师请教建模时令我卡壳的问题，还让他来评判我搭完的模型好不好、存在什么纰漏和如何改进。通过收集前辈的反馈，我就得以定好下一阶段自学时需要重点攻克薄弱环节，直至接近完美。

这样，在“长期自学充电+日常请教小boss+每月请教大boss”的节奏里，我的业务能力进步很快，虽然不敢用“突飞猛进”形容，但足以让我够资格胜任初级分析师职责范畴外的工作了。因为自己变牛了，不少同届同事没有的锻炼机会也就纷至沓来了。

待问问题 07/15	Boss Insights 07/18
① Project 绿州的估值模型 - 内控 P18	
② Consumer Retail - 乳制品公司的估值前景 判断 → SA 股比较	
③ 生物资产尽调的 rigor on-site DD remote DD	
④ 食品电商公司回归 A 股 的条件 Risk factors Key considerations Valuation changes	
⑤ Global Mobility Program: 对初级投行员工的帮助 Location: HK? London?	

2015年年底，我第一次试水创业，参与创办了一家互联网旅游公司。当时对创业一腔热血，但知之甚少。为了尽快自学成才，从投行领域顺利进入创业领域，我继续拜师学艺、请教前辈，但和“高盛拜师”略有不同的是，创业这个领域实在广博，面对琳琅满目的创业主题书籍、课程甚至电影，我不知该从何下手。所以，“创业拜师”的第一步，变成了先选定前辈导师，请他们推荐最适合我的学习材料（比如书单），再开始自学。接着，根据第一阶段所学，带着总结好的问题清单去请教前辈。

之后，我还在国内一家领先的文学影视公司任首席战略官，参与了几个电影文学版权的投资项目。虽然“投资银行”和“电影投资”都有“投资”二字，却完全是两码事。所以，我这个“前投行搬砖工”又一次踏上了系统、深入的自学之旅，用了三个月，每天挤时间钻研影视创投，边学边请教行业大咖，不懂就问、举一反三，终于顺利入了门。

分享完这两段自学经历，我想再次提醒大家：自学绝非闭门造车、“一个人扛”，而是勤拜师、善借力。也许“听君一席话，胜读十年书”的说法夸张了些，但牛人前辈的点拨指导，一定会让你获益良多。

请教牛人前辈的步骤一览

1. 确定现阶段自学主题与任务
2. 选定自学材料
3. 选定可以“拜师”的牛人前辈
4. 定期梳理所学、总结问题、约谈和请教牛人前辈
5. 练习所学，请前辈评估
6. 根据前辈反馈，继续练习 / 改进、有的放矢制订下一阶段自学计划
7. 回到步骤4，开始新一轮循环

第2小课 3A自学法

自学都该像上述方法中介绍的那样，“有计划、有组织”吗？非也。我认为，除了在某个阶段为完成学业 / 事业上的某个目标而专门、刻意去自学，其他时候更不能忘了自学。因为，生活就是最广袤无边的知识海洋，在与这个世界打交道的每分每秒，我们都有可能接触到新知识，并通过自学将其纳入自己的知识储备库里。

如果你想把自学变成一种习惯、一件不做都不舒服的事，就可以尝试我下面要介绍的方法，我把它叫作“3A自学法”。3A代表了三个以A开头的英文单词，分别是：

Anywhere（任何地方）

Anytime（任何时候）

Anything（任何事物）

用一句话概括便是：“随时随地自学任何可以学、值得学的东西。”这些年走南闯北、出国求学，我几乎已经把“3A自学”这个做法融进了身体和血液，得上了“自学强迫症”，主要症状是碰上任何不懂、不熟悉的新知识，就想尽量弄明白，如果让它轻易飘过了，就会觉得不自在，甚至感到失落。

随时随地自学，具体如何操作呢？我的做法包括以下两部分：

一是自学时记录：前几年，我书包里永远装着一个“新知识发现与记录本”，用于在“随时、随地”碰上新知识时，快速记到本子上。如果时间允许，就当场通过请教别人或者自行查资料的方式把新知识迅速学会；如果当时来不及，就先把和新知识有关的关键词写进本子，在忙碌之后的碎片时间里自学搞懂。这两年由于日程更繁忙、用笔写字的时间变少，我渐渐用手机备忘录APP取代了记录本，将新知识和在网上查到的资料一键复制、粘贴，存进手机，方便省时。

二是自学后回顾：上面说到，自学少不了练习和温习，随时、随地、随性的自学也不能忽略这个步骤。我一般会每隔几天就抽出十几二十分钟，翻一翻新知识记录本或者手机备忘录，回顾过去几天自学的新东西。由于这种复习不和任何实际任务挂钩（比如考试升学），所以做起来没有压力和负担感，甚至还能变成一种百忙之中的调剂、消遣。

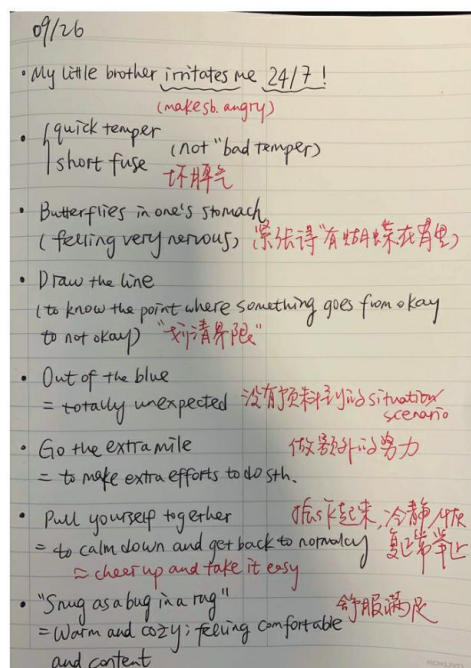
关于 3A 的补充说明	
Anywhere（任何地方）	值得学习的新知识无处不在，尤其是在新的、陌生的地方，比如旅行目的地等。
Anytime（任何时候）	放松消遣时段也是自学的好时候，包括平日的碎片时间（比如阅读时、聚会时、看剧时），以及外出旅行时。
Anything（任何事物）	任何自己感兴趣的、能让自己获益的知识，和学业 / 事业并不直接挂钩，但能提高综合修养和阅历的事物。

仔细想来，“3A自学”习惯已经陪伴了我至少十多年，也许在很小的时候就萌了芽。究其原因，是自己对新知识入迷、对学新东西有瘾。于我而言，自学求知的过程非但不枯燥，还充满乐趣和成就感。

我喜欢旅行，不但因为能亲眼领略世间美好，也因为每次出门远行，都是在阅读一本活的、动态的好书，关乎自然、社科、文史、艺术。走在异乡的大街小巷，一定会遇见各种新鲜事，而“3A自学”的习惯便会促使我及时捕捉、学习新知识——无论是和当地民俗文化有关的生词，还是某种地质考古现象。

回想2009年入学耶鲁最初的几周，英语竟给了我一记下马威。虽然在托福和SAT考试中都拿了高分，可那时的我初到新大陆，对美式英语的地道表达知之甚少，甚至还在沟通中闹出过大笑话。短暂沮丧后，我逼自己打起精神，猛攻英语，以“3A自学”的方法，随时随地抓住一切机会充电：看电视节目时、和保洁阿姨聊天时、坐车听广播时、在健身房练器械时、和同学们去派对时、到食堂买饭时、经过校园布告栏时……不管在哪儿，只要碰到了生词、新说法，一定争取“就地解决”，通过查字典、问同学、上网搜索的方式学会，同时记到新知识记录本上。自学的动力和玩转英语的决心帮助我在短短一个月内进步神速，直到和美国人谈笑风生、直到做梦时都用英语。

在哈佛商学院，我每天都要研学不同的商业案例。每份案例阅读材料里都有上课时没有涉及的知识，一些同学可能会浅尝辄止，或者干脆自动忽略，但我是“3A自学强迫症患者”，从不轻易放过任何不懂的知识点。即使教授在课上不讲，我也会见缝插针查资料自学，然后记到新知识备忘录里。两年下来，我就比同届同学多学了不少。而这些通过自学一点点储备起来的商业知识，都可能对我日后的事业有重要帮助。



- 自学有益，但切勿喧宾夺主，本末倒置。如果当前的主业已经让你应接不暇（比如备战高考），就要暂时把课外自学搁一搁，投入超过90%的精力在最重要的事情上。

- 必要时懂得放弃对某个领域的自学。为什么？一是因为实在没有任何兴趣，就算自学也很难坚持下去。如果需要自学的内容恰巧又很重要、没法绕过（比如是通过某项考试的必要条件），我就建议你果断放弃自学、借助外力搞定，比如花钱报个专项辅导班，短时间攻克。二是因为实在没天分，怎么学也学不好（当然这种情况少一些），如果自学半天却不见成效，这机会成本就大了，还不如把时间和精力用在更有价值的事情上。

- “3A自学”时如果选择用手机APP记录所学，一定要尽量抵制手机的诸多诱惑，避免分心。很多同学都有过这样的经历：明明是想拿手机做件正经事，却被各种社交娱乐APP的消息、提醒吸引了注意力，愉快地刷了起来，甚至忘了此时此刻开手机是为了什么。如果经常被手机干扰，自学效果就会大打折扣。所以，建议手机强迫症患者们还是准备一个小本子，随身携带随时用。

- 目标导向的专项自学一定要有计划、有递进、有重点。换句话说，不要想着一口吃成胖子、一夜之间变专家。初识一个新领域时，我们常会因为兴奋而自信和动力爆棚，但越是激动，越要沉得住气。确定好自学的大目标、拆分小计划，然后一步一步执行，才可能学得踏实。回到我入职高盛时的例子，为了完成“熟练搭建各类复杂金融模型”这个大目标，我必须先从最基础的会计和金融知识夯实起，同时练好Excel技艺，之后才能开始分行业、分类别地操练不同模型，逐步进阶，直至变成建模达人。

本课核心方法回顾

请教牛人法：

即使是自学，也不能仅凭一己之力闭门造车。要想自学好，牛人不可少。在自学过程中，选择相关领域的专家、前辈，并定期求教自学中遇到的

问题（“借力”），从而显著提高自学效果。

3A自学法：

“Anywhere, Anytime, Anything”——随时随地自学任何可以学、值得学的事物，并在自学时做好记录，自学后经常回顾，把新鲜所学扎实内化进自己的知识储备库。

一旦开始自学，就全力以赴、高度专注，不要轻言放弃。自学，能让我们走入“美丽新世界”，体验前所未有的精彩人生。

第17课

时间管理，把做事效率提高3倍

时间管理有多重要呢？一言以蔽之，管理时间就是管理人生。有人把每天都过得充实紧凑、忙而有序，有人却懈怠随性、忙中生乱。两种对待时间的方式所造就的学习状态和生活境遇，不消十年便会出现分野，高下立判。

时间管理是内容驱动和目标导向的。所谓内容，就是有着轻重缓急之分的事项和任务，这些大大小小的事项和任务如涓涓细流汇聚成人生长河中的阶段性目标和长远目标。我的体会是，如果心中缺乏明晰的目标引导，整个人是形散而神不聚的，很难做到科学地安排时间和充分利用时间。平日里就算忙忙叨叨，也容易顾此失彼，甚至原地踏步。

我们的日常充斥着各种事务，要么从早到晚地听课、写作业和考试，要么疲于工作、加班加点，仿佛一个旋转不停的陀螺。有同学因此抱怨道：“每天都感到应接不暇，哪儿还有余暇规划时间啊？”

这恰恰是本课所要讲述的对策。越忙，越需要时间的管理。

具体应当怎么做，才可以在有限的时间里实现高效率，自主驾驭繁忙的日常呢？这些年来，我求学和工作多头并举，恨不得生出三头六臂，掌握幻影移形的特异功能。若非得益于时间管理方法，我大概已经疲惫、焦虑到崩溃了。根据亲身实践，我总结了几个必不可少的时间管理方法，其中包括梳理必做之事的主次缓急，将宏观的远期目标分解成若干子目标，然后落实到每日、每周和每月中，也就是列出每日的任务清单、做周计划和月计划等。为便于同学们直观地感受这些步骤，我在下面的方法介绍部分还专门给出了模板实例。

第1小课 每日任务清单法

首先介绍的是“每日任务清单”，英文里称To-do list。不少同学对“To-do list”这个词已经不陌生。毫不夸张地说，我是把To-do list分

享给国内公众的比较早的人。在若干年前，我就曾通过一条微博，介绍了哈佛学生最常用的几种To-do list模板，阅读量已经超过1000万次。很多人在读过那条微博后纷纷用起了To-do list，并且表示获益匪浅。因此，在时间管理章节，我要优先精讲To-do list神器的使用方法。

To-do list的使用方法浓缩成一句话就是：将每天待完成的事项逐一写下来（比如记录在纸上），随后根据这张清单，展开一天的忙碌。每完成一项任务后，便在To-do list上将相应事项画去（或在旁边打钩），代表“已完成”的状态。

To-do list带来的好处主要体现在这三点：

第一个好处是帮助我们避免遗忘、厘清头绪——“今天，我到底要完成哪些任务？”一些人想当然地觉得自己“心里永远有数”，“每天做什么，我怎么可能不知道啊？”结果到了临睡前，才发现遗漏了重要事项，“哎呀坏了，忘了忘了，这个事儿还没做，完了……”不论记性好坏，我们在一天的奔忙中都很容易丢三落四、顾此失彼，因为忙一件事而把另一件事抛在了脑后。而To-do list就能帮我们降低“误了大事”的可能性。

我通常习惯在每天晨起醒脑后便立刻坐在书桌旁，用3—5分钟时间快速写好当日的To-do list，将轻重缓急不一的任务一一列出来。带着这张To-do list有条不紊地开始全天的忙碌，我总能感觉到踏实、从容。

第二个好处是增强紧迫感、提高效率。根据当天的繁忙程度，一张To-do list可以包含少则三五个、多则十几二十个任务。当这张密密麻麻的任务清单出现在眼前时，想懈怠偷懒其实都难。一些在我的建议下开始使用To-do list的同学就说：

“Leo学长，自从开始写每日To-do list，我整个人都紧凑了好多！因为脑子里总想着去做完清单上的那些任务。”

“学长，我有强迫症，在看到To-do list上那些还没完成的事项时，我就浑身不自在，恨不得赶紧把它们全部都画掉，要不然这一天都觉得没过完。”

之前有位清华本科生的每日计划安排表在社交网络上火了。进入大学后，这位同学坚持每天列任务清单，风雨无阻。因为这个好习惯，这位学霸

比其他同学做事更高效、成果更显著、生活更充实，当然也得到了更多、更好的求学、求职机会。

让To-do list日常提醒、鞭策自己，你也一定可以紧凑、高效起来。

第三个好处便是“解锁成就感”等积极的情绪影响。一些同学常感迷茫、无力，每天得过且过，“不知道未来在哪里”，然后在“学长LEO”公众号后台留言向我诉苦，希望我能帮他们走出低迷的泥潭。每每收到类似问题，我都想送给这些同学一句话：

你不是无缘无故迷茫、无力的。你现在低迷、空虚、缺失希望感，在很大程度上是因为——你压根儿就没让自己忙起来！每天无所事事，怎么可能看到希望和未来呢？

不论你多“不忙”，每天也一定还有能让自己忙起来的事。退一万步讲，即使是吃喝拉撒睡，也都算是要认真完成的日常To-do。也许你现在尚未决定长远、宏观的人生方向，暂且“胸无大志”，那又怎样？这不代表你没有“近忧”。相反，只有把每天最细微、最琐碎的小事认真、踏实地完成好，你才可能不断进步、优化自我，逐渐找到并踏上“通向未来的路”。

我建议有上述困扰的同学从今天起使用To-do list，即使是绞尽脑汁，也要把必做事项毫不含糊地列出来，随后敦促自己一项项坚定完成。做事的过程必然有艰辛甚至苦痛，但完成所有任务后再回头看“来时路”，你一定能收获成就感带来的喜悦。

下面介绍哈佛等美国顶尖名校学生最常用的四种To-do list模板，我本人也都使用过，既有“基本标配版”，也有“豪华进阶版”，同学们可以自由选择最适合自己的那一款。

To-do list模板1

第一种模板最简单直接，尤其适合刚接触To-do list的“入门选手”，或者日理万机的大忙人。如下图所示，这种To-do list表由一目了然的三列组成：事项序号、具体任务和完成状态。为了便于大家参考，我在模板中填了一个例子。

在 高盛 投行 工作的 两年 里，我 每天 都 应接 不暇，所以 用 的 一直 是 这个 最 简单 的 To-do list 模板，也 督促 自己 完成 了 别人 也许 要 四 五 年 才能 搞 定 的 工 作 量。

哈佛学生常用的 To-do list 模板 1		
这是最简单直接的一种模板，填起来最快，适合每天忙得应接不暇的人。		
No. (序号)	To-do (任务)	Status (状态)
1	Complete the Corporate Finance problem set (完成公司金融课的习题集)	Done (完成)
2		
3		
4		
5		
6		
7	#LEO 的正能量补给站 # 微博 @ 李柘远 LEO	

To-do list模板2

模板2是我本人最喜欢的一种。除非实在挤不出时间，我都习惯用这种 To-do list来规划时间和任务。时间管理的一大关键，是把更多的时间安排到更重要的事情上，类似二八原则（或者80/20原则）阐述的概念。下面这个模板的“妙”，就在于第一列“优先级”的分类——通过将一段时间的事项按照重要程度划分成高、中、低三个优先级，我们可以更精准地把握有限时间，尽量把时间首先分配给最重要的To-do事项。

第二列“截止日期与时间”是基于上面第一种模板的进化。“状态”栏注明的只是某个To-do的当前进度（比如“完成”“未完成”），而“截止日期与时间”能让我们更清楚地意识到，到底还有多少时间来完成某项任务，在必要时可以增强我们的紧迫感和提高我们的效率。

这个模板可以用于单日的任务与时间规划，也可以用于超过一天甚至几天的区间。当作单日To-do list使用时，所有事项的截止日期都是“今天”，因此可以忽略不填，只需注明时间节点的不同，比如“上午11点前”“下午2点前”。

当用作一段时间的To-do规划时，截止日期便各有不同了，比如“本周一早上9点前”“本周四中午12点前”。

举个简单例子：现在是期末考试周，所以优先级最高的任务必然是复习和考试，一切和学习无关的事项统统退居二线，成为优先级“中”和“低”的To-do。在优先级“高”的事项里，时间靠前的考试又比靠后的更重要；另一种进一步划分优先级的方式是基于考试的相对权重——比如语文更重要，因为是主科，满分150分；历史是副科，满分100分；又或是根据难易程度和复习所需时长——比如数学最令你头疼、复习时要下的功夫最多，所以备战数学考试就应该是重中之重的To-do。

哈佛学生常用的 To-do list 模板 2			
模板 1 的进化版。加入优先级划分后，最重要的任务便一目了然了。			
Priority (优先级)	Due Date & Time (截止日期与时间)	To-do (任务)	Status (状态)
High (高)	Noon of Sept 20 (9 月 20 日中午前)	Complete the Corporate Finance problem set (完成公司金融课的习题集)	Done (完成)
Medium (中)			
Low (低)			
		#LEO 的正能量补给站 # 微博 @ 李柘远 LEO	

To-do list模板3

第三种模板和前两种非常不同，基于待办事项的类别属性。下面的示意图中包括了四大类，非常适用于在校学生，包括“作业”“联络”“会议 / 约见”以及不能归于前三种分类的“杂七杂八的任务”。

当然，这些事项分类是可以根据实际情况灵活变动的。如果你是上班族，就可以把“作业”换成“工作”；如果你最近比较“宅”，没有太多社交活动，而是把更多时间放在“修炼内功”上，就可以把“会议 / 约见”换成“个人精进”，下分运动健身、读书、学习某项技能等To-do。

哈佛学生常用的 To-do list 模板 3					
以下项目可根据个人实际情况进行更改。					
Homework 作业（已在职的同学换成工作任务）			Correspondence 联络（包括要打的电话，要发的邮件等）		
Done ? 已完成?	Description 任务描述	Due Date/ Current Progress 截止日期 / 当前状态	Done ? 已完成?	Name/Description 联系人姓名 / 描述	Phone/E-mail 电话号码 / 电邮地址
Yes	Complete the Corporate Finance problem set (公司金融课的习题集)	Noon of Sept 20 (9 月 20 日 中午前)			
Meetings 会议 / 约见			Miscellaneous Tasks 杂七杂八的任务		
Done ? 已完成?	Name/Description 会面人姓名 / 描述	Meeting date/ Time & Venue 会面日期 / 时间和地点	Done ? 已完成?	Description 任务描述	Due Date/ Current Progress 截止日期 / 当前状态
			Yes	#LEO 的正能量补 给站 # 微博 @ 李柘远 LEO	

这种模板尤其适用于目前身兼多职、需要在不同事项之间“游走”的人。通过将各项To-do分门别类，我们可以更直观地了解自己生活的组成元素。在哈佛读MBA的两年里，我边工作边读书，永远是个“多任务处理者”，因此这种模板使用也很多。

我在哈佛求学时某一天的 To-do list					
为方便大家查阅，除人名和地名外的内容已换成中文，为保证完善和清晰，只列出当天所有任务的 80%。					
Homework 作业			Correspondence 联络		
已完成？	任务描述	截止时间 / 当前状态	已完成？	联系人姓名 / 描述	电话号码 / 电邮地址
是	读完明天上课要讨论的 3 个商业案例（100 页，中速阅读）	9 月 8 日晚 11 点前	是	发邮件给 Lanch 教授，讨论几个课堂问题	* 因隐私考量，此处省去
是	写完“领导力”的 3 页短文	时间同上：已提前 1 天完成	是	发邮件给 Josh，制订学习小组下月计划	
是	做完沃尔玛公司 2015 年财务数据分析	9 月 8 日结束前	是	发邮件给 Thomas，讨论周末河边派对	
Meetings 会议 / 约见			Miscellaneous Tasks 杂七杂八的任务		
已完成？	会面人姓名 / 描述	会面时间和地点	已完成？	任务描述	截止时间 / 当前状态
是	6 人学习小组 / 本日案例讨论	早 8:15, Spangler 二楼	是	Shad 健身中心 1 小时有氧训练	9 月 8 日下午 5:30
是	Lipton 教授 / 午餐	中午 12:30, Katousan 拉面馆	是	到哈佛广场买长跑裤和健身背心	9 月 8 日晚餐前
是	Kimura 教授 / 日本阿依努原住民研究	下午 3:30, 燕京图书馆	改到明天	到 H-Mart 买蓝莓、鸡蛋、香肠和西红柿	9 月 8 日晚餐前
是	Cristo/ 晚餐	晚 6:15, Tom's Bao Bao	是	发布《凌晨 4 点半哈佛图书馆》调查文	9 月 8 日晚 9:30
是	风险投资俱乐部第一次讨论会	晚 8:00, Peabody Terrace	是	接受两个平台的专栏作家邀请	
#LEO 的正能量补给站 # 微博 @ 李柘远 LEO					

To-do list模板4

第四种模板和第三种比较类似，但不难从模板上的文字看出，这种To-do list 的整体基调更轻松，以“要干的正事”“要见的人”“要买东西”“要去的地方”“杂七杂八”代替了模板3里严肃、正经的属性分类。如果你最近比较辛苦，不想再用一张“一本正经”的To-do list给自己增加压力了，就可以试试这个模板。

你只需要把To-do分门别类写在这个表单上，不用注明截止日期和时间，当完成一个事项后，直接用笔将其画去即可，非常简单直接。所以，无论是从模板的架构元素还是使用方法来看，这份To-do list都可算是四种模板中最轻松的一种。

哈佛学生常用的 To-do list 模板 4			
风格比较轻松欢快，若不想给自己太大压迫感，可以试用这个模板。			
已完成的任务可以用不同颜色标出，或用横杠画去			
Do This 要干的正事（学习 / 工作任务）		Need to Meet 要见的人	Need This 需要的东西
市场营销课 5 页小论文		R 教授	金融分析课补充讲义
Be There 要去的地方		Miscellaneous Others 杂七杂八	
怀德纳图书馆自修室	@2 点	在查尔斯河畔变速跑 10 公里	
	@		
	@		

我不擅长断舍离，更是一直舍不得扔掉自己曾用过的To-do list记录本，因为每个本子都是自己生命的记载，具有非常别样的意义。前段时间搬家，我无意中翻出了自己过去十多年来记满的四十多个To-do list本，上面有自己考耶鲁、进高盛、做公司和读哈佛这一路的足迹。打开2008年年底备考耶鲁本科时用过的的一本，看到每天密密麻麻的To-do list和为自己打气的手抄励志语，实在“感慨万千”，甚至“百感交集”。纵使手机、电脑已经强势成为我们生活中的重要角色，未来我依旧会以最传统的方式，用朴素的笔和小本子，记录自己每一天的旅程。

#	10A27日 To-do's	完成情况
1	Yale supplemental essays 初稿	✓
2	why Yale 修改完成	✓
3	陈老师的 rec letter 拿到	✓
4	和麦校打电话谈计划	换明天(忘记)
5	Yale supplements 的 album	✓
6	Yale supplements 的奖状	✓
7	Yale supplements 的 additions	✗ (20% tmrw)
8	SAT 成绩寄送确认	✓
9	SAT II explanation	✓
10	和 SFLS Adam 电话	✓
11	Start preparing behavioral Qs	✓
12	Start preparing EC & coverbook	✗ (20% tmrw)

第2小课 周计划与月计划表

To-do list固然非常有用，但也有其局限性，因为这个工具主要是对短时间内微观任务的实时规划和管理，但对覆盖更长时间段的宏观目标计划却起不到很大用处。而时间管理的关键，不但在于高效利用眼前的每分每秒，更在于规划好每个以周、月、季度、年为单位的时间段内，都应该做哪些事、完成哪些长远目标。我的美国教授和同学们常会说一句话：We should have a broader picture of what needs to be done over an extended period of time——我们应该清楚地知道，在更长一段时间内都该完成什么事情。

周计划 / 月计划表，就是对To-do list的完美补充。前者宏观，后者微观，帮助我们在时间管理上运筹帷幄，不但明确阶段性规划，还要完成好当

下每一项细微任务。

下面展示的是我在高盛投行时做的周计划，以及之后创业时制订的月度规划。不难看出，这两张表的元素大同小异，都是“日期对应计划 / 目标”。需要注意的是，这些“计划 / 目标”并非To-do list里的“当天细碎小任务”，而是需要多个步骤和一定的时间跨度才能完成的各项目标。比如，在月计划表的15日有“完成市场团队三名员工招募”这一项，并非意指15日当天一口气招到三人，而是以15日为截止日期，在那之前的一段时间里陆续完成招募。同理，月底30日“完成第一轮APP内测”也指以30日为截止日期，在30日之前的一段时间里，将这项规划拆分成以天为单位的数个To-do，分步骤陆续完成。

我是如何将周计划 / 月计划表与To-do list搭配使用的呢？通常情况下，都是“从最宏观到最微观”：首先，我会在每个月的最后一天展望、制订好下个月的整体规划，将不同分类下的各项目标整理出来，再预设好每一项的截止日期，填到月计划表上；其次，将每一项月度目标拆分成从开始到结束的数个“二级步骤”，按时间先后顺序填到周计划表上；最后，进一步将这些“二级步骤”拆分成最细碎、微观的To-do，在每天早晨填到当日的To-do list上。

按这个逻辑规划自己的每月、每周和每天，你也可以更清晰合理、井井有条地管理时间，完成一项又一项大规划、小任务。

如果大家想更“高瞻远瞩”，当然还可以以一整年，甚至三年、五年为起始点规划未来的时间。

我在高盛工作第三个月时的某一次周计划

注：因工作信息高度保密，以下内容进行了删减与匿名处理。

日期									
			星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六	星期日
板块	日常工作	银河项目		完成内部过会文件全稿	完成华北地区第三方尽调计划	完成华南地区第三方尽调计划	完成管理层尽调问题清单；完成内部过会文件第二次修订稿	完成所有主要第三方（供应商，大客户，合作银行）尽调问题清单	
		九色鹿项目	完成第二版盈利预测模型	完成 A-1 文件中 GS 团队负责的 *** 部分初稿		基于各方反馈，完成 A-1 文件中 GS 团队负责的 *** 部分第二稿	基于 VP 和公司 CFO 反馈，完成第三版盈利预测模型		完成 Cornerstone Investor Prez Deck 初稿
		星光项目	完成所有 kick-off 后的 admin 文件		完成项目执行时间全表初稿				
	自学 / 精进	模型练习		以自定假设，完成 F 公司 LBO 模型练习			基于小 boss 分享的 J 公司美股 IPO 财务预测模型，以最新财务数据完成对该模型的更新		复习 F 公司和 J 公司的模型，整理难点与疑问，下周一请教小 boss
		案例学习	读完 B 食品公司港股 IPO 项目的 case study，做自学笔记		读完 E 公司 2011 年 A+H Listing 的 case，做自学笔记			读完 H 公司 2013 年美元可转债发行 case，做自学笔记	完成本周精读的所有 case study，从自学笔记中整理难点与疑问，下周一请教小 boss
		上市与证交所文件研究		看完 Abraham 公司招股书投资亮点和竞争优势章节，做自学笔记	看完 Abraham 公司招股书风险章节，做自学笔记	看完 People 公司 2013 年年报的 MD&A 和财务章节，做自学笔记		看完 People 公司 2013 年年报关于收购和新业务拓展的部分，做自学笔记	完成本周精读的所有招股书、年报等文件关键知识点的复习，从自学笔记中整理难点与疑问，下周一约小 boss 请教

我在创业时的某一次月度计划						
1	2	3	4	5	6	7
	完成 APP 第二轮 UI 与功能优化				完成第一批服务方专项培训	
8	9	10	11	12	13	14
		完成第一批 100 名种子用户筛选		完成银行合作方支付方案	完成 APP 第三轮 UI 与功能优化	
15	16	17	18	19	20	21
完成市场团队三名员工招募		完成第二批服务方专项培训	完成 BD 团队最后一名全职员工招募；完成技术团队一名兼职招募		完成上线全方案及物料初稿	
22	23	24	25	26	27	28
		完成第一批种子用户反馈分析		完成 APP 终轮 UI 与功能优化	完成上线全方案及物料定稿	
29	30					
	完成第一轮 APP 内测					

第3小课 四象限记录法

四象限记录法（以下简称“四象限法”）是时间管理工具中颇具人气的“舶来品”，由美国著名管理学家史蒂芬·柯维在其畅销书《要事第一》中首次提出后，便迅速风靡全球，尤其深受国外大学生和职场人的青睐。在读本科时，我从一位经济学博士助教那里学到了这种比To-do list更“高级”的时间管理工具，也从此成了它的忠实拥趸。

四象限法解决的核心问题可以用五个字总结：确认优先级。从广义上来看，每个人都是身兼数职的多任务处理者，不同任务之间一定存在轻重缓急的优先级差异，我们理应把有限的时间和精力投入到优先级最高的事情中。

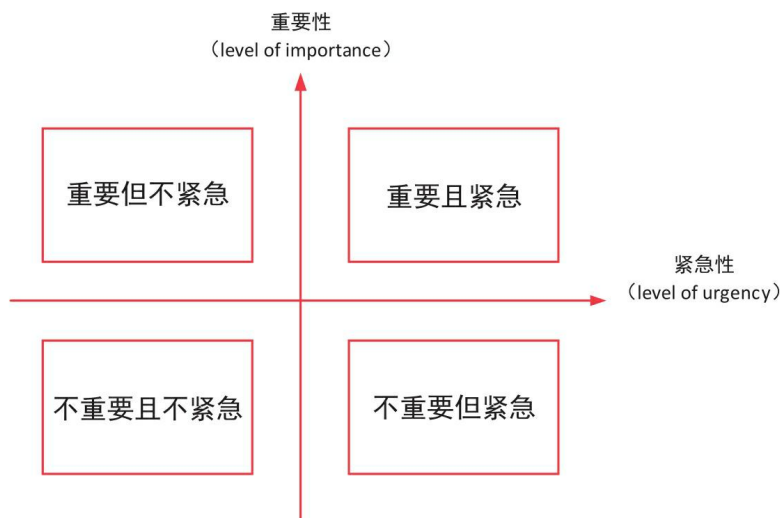
四象限法将“优先级”进一步拆分成两个元素：重要性和紧急程度。看到“象限”两个字就能猜出，这个方法基于数学的二维坐标轴，如下图所示，X轴代表待办事项的“紧急性”，Y轴代表待办事项的“重要性”。使用四象限法，就是将所有To-do事项分配到四个坐标系中，具体来说：

第一象限——重要且紧急

第二象限——重要但不紧急

第三象限——不重要且不紧急

第四象限——不重要但紧急



读到这儿，很多同学会问：如何判断一件事的重要性和紧急性呢？

一点都不难。首先，我们要意识到，“重要”和“紧急”都是无法量化，且存在一定主观因素的概念，每个人的划分方法不尽相同。根据当前生活状态和对未来规划的不同，对一个人很重要的某件事放到另一个人的生活里，却可能微不足道。因此，划分四象限事项坐标时，无须过多参考别人，只需结合自身情况做定夺。

如何判断一件事是否“重要”？我的做法是问自己这几个问题：

1. 这件事是否和我当前生活 / 学习 / 工作的主题息息相关？
2. 如果不做这件事，是否会影响我生活的某个或某几个方面？是否会影响其他（尤其是后序）事项的推进？

比如，你现在的一大目标是申请明年到英国读大学，那么“准备留学”就是当下生活的重要主题。假设待归类的事项是“准备雅思考试、至少拿到6分”，我们借用以上问题做个判断：

1. “备考雅思”和“准备留学”这个主题息息相关吗？是的。
2. 如果不备考雅思、拿不到6分以上的成绩，是否会影响你当下生活的主题？是的。
3. 是否会影响其他（尤其是后序）事项的推进——“申请英国院校，争取拿到Offer”？是的。

因此，“备考雅思”非常重要。

如何判断一件事是否“紧急”？也不复杂，在绝大多数情况下根据一件事的截止日期来判断即可。

比如三天后，你就将迎来本学期的期末考试，而这次考试的成绩将直接决定你是否能进入理科重点班。那么，“复习备战期末考”就至关重要。这件事“紧急”吗？答案也是肯定的，毕竟留给你复习的时间只有区区三天了：要想在72小时后胸有成竹地上考场，现在就必须铆足了劲复习。

这几年，在四象限法的影响下，我渐渐养成了一个习惯：面对任何一项To-do，我都会不自觉用上述方法迅速判断：这件事重要吗？紧急吗？然后将其归类进当前的优先级坐标系里。

基于重要性和紧急性将待办事项划入四个象限，只是时间管理的开始。接下来，我们该如何对待不同象限的To-do呢？

很多人的第一反应是：第一象限里的任务既紧急又重要，当然拥有至高无上的优先级。此话没错，但也只说对了一半。实际上，四象限法的精髓是：

尽量减少第一象限的事项，用更多时间和精力把第二象限的任务提前完成好。

因为，第一象限的事项最容易让人压力陡增，有时为了赶在截止日期前做完，甚至无法保质保量。这样匆忙而令人抓狂的状态，你想拥有吗？相信绝大多数同学的答案都会是“当然不想”。实际上，如果我们平常能紧凑

些、高效些，许多任务根本都不该出现在第一象限，而是在第二象限就已经被“终结”了。换句话说，第一象限的存在，在很大程度上是日常拖延的结果。

基于这个逻辑，我在下图对每个象限的时间分配、执行方法和对待原则做了总结：

	时间分配	执行方法	对待原则
第一象限	25%—30%	立刻着手、尽快完成	越少越好，很多第一象限的事情是因为之前没有抓紧时间，导致原本第二象限的 To-do 被拖成了第一象限
第二象限	50%+	提前启动、有计划地做	尽可能将一半以上精力投资在这个象限，提前完成重要事项，先紧后松才能更从容不迫
第三象限	1%，越少越好	尽量少做、防止牵扯过多宝贵精力，比如刷朋友圈	可以当作忙碌生活的适当调剂，但要预防沉溺和上瘾
第四象限	15%—20%	少占用自己的精力，尝试交给别人去做	专注于自己的主线；任何支线上冒出来的紧急事项都尽量少占用自己有限的时间资源（比如家里马桶坏了，肯定紧急，但和你当下的工作学习没什么关系，属于生活琐事，所以不重要）

总而言之，我们要用超过一半的时间和精力完成第二象限的任务，尽可能缩减第一象限，为自己减负。

当然，如果一件事已经“无法挽救”地进入了第一象限，就要优先尽快完成。一旦拖延误事，就没有“第0象限”帮着托底了。

第三象限的事项既不重要也不紧急，是最“没地位”的存在，多半可以当作忙碌之余的短暂放松，比如刷朋友圈、喝酒、打牌、唱KTV，但切忌上瘾、不务正业。

第四象限的事项不重要却紧急，也因此有些微妙，比如家里抽水马桶突然坏了。虽然这件事和你当前的主要任务（比如复习备考）并不相关，但上厕所没法冲水，总归是需要赶紧解决的尴尬问题。最好的应对策略，便是将这类事项交给别人代为搞定，比如请管道工上门维修，尽量别让这些琐事耽误了自己的宝贵时间。

时间管理的工具不胜枚举，以上向同学们介绍的，仅是我自己用起来最得心应手的几种方法。实际上，如果你打开任何搜索引擎输入“时间管理”，都可能发现比上述方法看上去更厉害的妙招。但是我要说，时间管理只是手段，绝非最终目的，大家千万不要在如何管理时间上掏空了心思，关键是要选择一到两种最适合自己的方法，坚持规划和执行，让时间变得越来越“多”。

另外还要提醒大家，时间管理能效的提升也遵循“熟能生巧”这个规律，不要妄想一口吃成胖子，恨不得今天就能凭上述方法变身时间管理达人，尤其要注意避免在To-do list上放置过多任务。太多的To-do事项只会让人狼狈不堪，进而因无法完成任务而倍感挫败。

同学们更可将本课中的方法和第14课（148页）中介绍的工具结合使用，效果更佳。我自己的习惯流程是：首先利用四象限法确认好一天中待办事项的轻重缓急，之后根据不同象限事务的优先级列好当日的To-do list，接着在执行任务时使用番茄钟法，在每个单位时间内都全神贯注地学习、工作。

“时间像海绵里的水，只要愿意挤，总还是有的。”

以鲁迅先生的这句脍炙人口的话结束本课。希望你也能和我一样，从有限的24小时里挖掘出无限的潜能，获得源源不断的充实感。

本课核心方法回顾

每日任务清单（To-do list）：

将一天中的待办事项按照优先级或属性分类，再逐一系列出来，作为当日工作 / 学习的指引。每完成一项To-do的同时，在表上打钩或直接把该项To-do画去，直至完成当日所有（或尽量多的）To-do为止。对于无法按原计划完成的任务，也要在To-do list上注明原因。

周计划 / 月计划表：

是To-do list的补充和延伸。To-do list主要记录每日微观任务，而周计划 / 月计划表列出的是一个阶段的“大To-do”“小目标”。两者相辅相成，建议搭配使用。

四象限记录法：

一种划分“优先级”的时间规划工具。将一个阶段内（可以是一天，也可以是更长时间）的所有待办事项根据“重要”和“紧急”程度，归入四个优先级象限。第一、第二象限的事项相对重要，第三、第四象限次重要。平时，应把更多精力用于完成第二象限的任务，从而避免第一象限“过于拥挤”、平添无谓压力。

3

学霸分享，直通世界名校的超级学习法

第18课

LEO手把手教你如何学好英语

相比于广大“95后”“00后”，我和英语初次邂逅的时间并不早。直到上小学三年级时，我才第一次在学校的英语课上学习ABC。

人生中第一节英语课的场景至今历历在目：一位年轻洋气的女老师，风一般踏进教室，开口就是不打磕巴的英语，引得孩子们（包括我）不禁“哇”地惊叹——虽然什么都听不懂，但打心底里佩服，可谓“不明觉厉”。

从那天起，我就多了一个愿望：有朝一日，像英语启蒙老师一样玩转这门语言。那时候我觉得，用外语口若悬河谈笑风生，简直太酷了！

从9岁和英语结缘，到28岁哈佛MBA毕业，我这一路和英语的交情实在不浅：不但经历了完整的国内英语应试教育，也过五关斩六将攻克了托福、SAT和GMAT等国外英文考试。经历了在美国本科、硕士六年的留学生活和投资银行高强度的中、英双语工作锤炼后，英语已经融进了我的血液，成了我的第二母语。

这几年一直有读者问我关于学英语的问题。我也观察到，国内英语教育市场鱼龙混杂，某些自诩“英语大神、名师”的人总爱把学英语这事说得天花乱坠，导致不少渴望“秒变”英文达人的学生被忽悠着花了大钱，却每每上当受骗后悔不已，甚至产生了深度的自我怀疑。

教英语并非我的工作，但借此次写书之机，我想结合自己学英语、用英语超过20年的经历，真实直白、言简意赅地分享一些英语学习建议，希望能帮同学们尽量少走弯路、尽快找对路子，尽可能踏踏实实地提高英语水平。

第1小课 单词

字、词是所有语言的基础。背单词是令无数人头疼的事，但我不得不说：要想英语学得好，单词储备不可少。

不要轻信“抛弃单词书，流利说英语”之类的广告词，那只是吸引人掏钱埋单的套路。哪怕你没有英语考试压力，只想应付日常简单交流，也不可能绕过单词这一关。

单词，要沉住气好好地背。什么是“好好地背”？首先，单词脱离了语境就如同鱼没了水，背单词时一定要结合例句、语段；其次，绝不能只把中、英文意思颠来倒去背会了事，而是要精通一个词的不同形式和用法，不只是在文章中能读懂的那种“用”，而是自己写英语作文时也能正确使用的那种“用”。只有这样，才算真正掌握了一个单词。

几个背单词的实操建议

假设你当下有充足的背单词时间，那么：

- 要有一个合理预期，不可能一口吃成胖子。
- 在复习一个刚背完的单词时，如果用了超过5秒才勉强想起它的意思，那么这个单词不算过关，必须重新背至少一遍。
- 复习时不能只看着单词回忆中文释义，必须完成“英到中、中到英、不同词性、变体时态、例句回顾”的全套流程。
- 如第1课（2页）所介绍：

晨起和睡前背单词的效率更好。

推荐尝试我的“六步鸡血背单词法”，亲测有效。

第2小课 语法

另一根啃起来很痛苦的骨头是语法。市面上不乏“语法无用论”，但这必须具体情况具体分析。如果你只想在出国旅游时能“蹦”几句英语，倒是不必过分纠结语法，但我相信，这本书的相当一部分读者是学生。只要是学生（尤其是国内的学生），就得尽可能硬着头皮把英语语法一点一点学明

白，遇到没明白的千万别浅尝辄止、直接放弃，必须赶紧找老师请教彻底。否则，你懂的——在诸如完形填空这样的题目里，就得丢分了。

如果你有志到说英语的国家留学，或是日后用英文工作，那语法更是至关重要。我就认识一些留学生，因为语法迟迟不过关，结果论文里纰漏百出，最后直接挂科，甚至重修学分。

在上初二时，我曾经花两个月时间完整攻克了英语语法，那是一段艰苦卓绝的岁月。和绝大多数人一样，我也讨厌枯燥至极的语法，但所幸我一直怀揣着“玩转英语”的梦想，所以在老师多次强调了语法的重要性后，我买回一本《薄冰英语语法》，开始了和各种时态、各种句子结构打交道的自学之旅，每天利用课下时间啃语法书、做练习题，隔天带着问题找老师刨根问底。

不夸张地说，两个月下来，我的英语能力进化到了另一个境界。最明显的感受是“一切都通了”，我掌握了这门语言背后的逻辑和原理，不再只是机械地背单词、写句子了。这种先苦后甜的通透感特别好，只有自己试过了才知道。

第3小课 听力

很多人最重视的是口语，毕竟说话时最能显现英语能力。但我要作个类比：单词和语法是爬，阅读和听力是走，写作和口语是跑。如果没有扎实的英文功底，口语怎能说得流利且高级？

要想口语好，听力尤其少不了。对于初阶、中阶的英语学习者而言，听力尤为重要。因为做听力实际上是在模仿。只有听得多了、模仿得多了，大脑吸收的纯正语音语调和地道表达用法才更多，轮到自己说的时候才可能“张口就来”。

上面提到，初中是我英文能力突飞猛进的关键阶段，在老老实实背单词、啃语法的同时，我也坚持完成了大量的听力、听写练习。感谢中学母校对我英文学习的巨大推动：记得那时，老师特意为学生们加码，布置了诸如《新概念2、3》和《美国之音慢速英语》等“超纲”教材的听写练习。在每天完成难度较低的教材作业后，我都会打开随身听，继续修炼“听功”，边

听边写，在潜移默化中学会了更多词句表达，也逐渐能熟练听懂各种发音、语调，尤其是连读。

初中时打下的扎实听力基础让我获益无穷。高一上学期某天，我心血来潮下载了一套托福模考题，在毫无准备的情况下竟然做对了将近四分之三的听力题！高二和高三时参加英文辩论赛、模拟联合国大会，我也几乎没在听力理解上遇到任何阻碍。

再补充一条建议：选择听力材料时千万别设限。既可以采用正统、经典的教材，也可以多听海外广播、流行音乐，多看英文原声电影。大量地听、听得杂，对磨炼耳朵大有裨益。

第4小课 阅读

和听力一样，阅读也在英语学习中扮演着承上启下的角色。很多人问我为什么总能先同龄人一步，提前达到更高的英文水平，我的一大诀窍就是阅读：读得杂、读得频，大量读，精读和泛读相结合。

从小到大，学校里常规的英文课本从没“满足”过我，别人一学期上完的教材，我可能用一个多月就三下五除二地学完了，这依然得感谢中学母校的教学进度与英文氛围。作为一所拔尖外国语学校的学生，我从初一起就有机会享受英文小班教学，以普通中学两倍的速度学完全市统一教材，接着开始接触难度更高的课外阅读。

我上初二、初三时，老师组织大家订阅“企鹅英语分级阅读”，我经常在午休和睡前捧着薄薄的英文小说读到忘我，有时用一天时间便能读完诸如《爱丽丝漫游奇境》《野性的呼唤》等英文名著的简化版。即使文中不乏生词，我也能依靠上下文读懂80%—90%的内容，英文阅读理解能力就是在这个过程中实现了质的飞跃。

上高中后，我读得越发“生猛”。先是跟老师申请特批，在高一下学期后不再听讲基础英语课，转而自主阅读《哈利·波特》《指环王》《傲慢与偏见》等英文原版小说（此时已不再是简化语言版）。高二和高三参加北大、复旦、外交学院等高校组织的模拟联合国大会时，在备战期间一天就能

读完100页的英文文件，阅读水平得到了夯实，也为之后留学美国打好了基础。

可以说，我的英语在很大程度上是“读”出来的。即便在对很多单词一知半解的“英语小白”年代，我也从未顾虑过“读不懂”这种情况。其实，就算连蒙带猜地读、只看懂1%的内容，也能潜移默化地提高英文能力。

不管你当前水平如何，我都建议你每天抽出至少15分钟做英语阅读，可以读豆腐块短文，可以读英语新闻，当然也可以读大部头原著。选什么难度的阅读材料呢？我的建议是“需要踮起脚尖、稍微费点力才够得着”的材料。什么意思？比如现在你的英语水平是1，那就选难度系数在1.2—1.5的材料来读，也就是比自身能力高20%—50%的材料。在阅读过程中掌握新的单词与表达，日复一日、积少成多，一段时间后定会收效明显。

另外，我第10课（95页）和第11课（112页）中介绍的诸多方法同样适用于英语阅读，比如三色批注法、三分钟过电影法（用英文完成回顾、复述）、好词佳句摘抄法等。阅读没有捷径，也不需要捷径，但我们必须打起精神、持之以恒。

第5小课 口语

几乎所有英语学习者都渴望说一口漂亮口语，但真正实现的人屈指可数——其实这也无可厚非，毕竟对很多人来说，英语只是学生时代的一项应试任务，工作以后可能就和英语渐渐绝缘了。

当然，如果你因为工作、旅行或海外求学需要一定的口语能力，我下面的建议也许能略帮一二。

第一个建议是，说的内容大于语音语调。很多同学极其重视发音，觉得口语说得好等于漂亮的口音。这也没错，假如你能很好地模仿美音或英音，讲起英语来像个母语者，自然令人刮目相看。但很多人因此陷入的误区是，将绝大多数时间和精力用于盲目模仿口音，却忽视了说出的内容质量：语法、措辞、表达方式漏洞百出，有时甚至让交流对象一头雾水，压根儿听不懂。

上面说到，单词和语法是基础，听力和阅读承上启下，口语是水到渠成。若想在说英语时用词贴切、表达地道，前面这些基本功步骤必不可少。我在国外有很多来自新加坡和印度的朋友，他们说英语时带着浓郁的地方口音，但仔细听来，措辞和句子结构都地道，娴熟极了。这样的口语即使并非传统意义上最“主流”的美音英音，也是漂亮的口语。

一些国人总顾虑自己说英语“难听”、夹杂中国口音。但我必须说，那又怎么样？有中国口音怎么了？只要内容说得好、表达得地道流利，有中文腔的口语同样很优秀。

第二个建议是，尽量避免和水平相当，甚至不如自己的人一起练口语，尤其不要太热衷于“市民英语角”这样的活动。道理很简单：大家都是英语半生不熟的学习者，说英语时容易出错，出的还可能是同样的错。如果大家总凑在一起练，就很可能固化已有的口语毛病，无法改进提高。

我在中学时练口语的做法很简单：厚着脸皮缠着外教“尬聊”。当时学校聘请了来自美国和加拿大的外教，每周都安排一节外教口语课。这短短45分钟的浸泡式学习还不够，我会继续在课间和放学后找外教老师聊天——天南海北什么都聊，只要能练习口语就行。外教老师也会不时指出我的口语差错，尤其是不地道的说法。一来二去和外教老师成了朋友，聊起天来更自然妥帖，我的口语也越来越顺了。

第三个建议也是万变不离其宗，想说好英语，就得大量、反复练习。因此平时多给自己淘些好的口语练习材料，不断模仿跟读，有时间的话就多背诵经典语段，长期坚持下来，才可能出口成章、金句频出。去美国留学前，我就有意识地加强口语练习，经常去书店买回各种练习材料，比如探索频道、迪士尼频道和美国国家地理的影片，还有《英文经典演讲50篇》之类带音频的书，边看边听边跟读，同时做好笔记，学会了许多纯正表达，也渐渐修好了口音。

LEO的学习仪式感

我在不同英语学习阶段使用的教材

小学三到六年级

- 人教版标准教材，《牛津英语》

初中

- 课内：《看，听，学》《新目标英语》《展望未来》
- 课外：“企鹅英语分级阅读”，《新概念英语2、3》《美国之音》，高考英语试卷初三暑假开始接触大学英语四六级材料、托福单词和阅读教辅

高中

- 课内：《新标准英语》
- 课外：《新概念英语4》，托福、SAT备考教辅，英文原版小说名著
- 中学阶段还接触了大量英文原声电影、纪录片、演讲

第19课

三要素写作法，把文章写到读者心里去

你一定遇到过这样的人：唱歌五音挺全，但歌声就是缺乏特色和韵味；烹饪技能过关，各种食材也运用娴熟，可做出来的饭菜就是不够香、不入味……

类似的例子还有很多，比如一些主持人，受过专业训练、字正腔圆，可主持时总是欠了点魅力、缺了些观众缘；有的演员什么都能演，但很难把角色演“活”，迟迟火不起来。

写文章也是如此。许多人在写作时能做到语句通顺，还不时地用些好词佳句，可写出来的文字总差了点意思，只能是“中规中矩”，却无法令人拍案叫绝。

其实，一篇文章写得好不好、能否“写到读者心里去”，很多时候并不取决于措辞美不美，而取决于作者是否找准了切入点、用对了“描写方式”。

这里说的“描写方式”，就是我在本篇要介绍的“三要素写作法”，一个我用了超过十年的写作进阶法。

在详述方法前，先聊聊我和三要素写作法的结缘：时间回到2009年初秋，那时我刚进耶鲁读大一，人生中第一堂在大学上的课就和写作有关——“Yale Freshman Writing Seminar”（耶鲁本科新生写作研讨课），也是所有大一耶鲁人的必修课。第一节课上，教授带着我们对《时代》《纽约客》等影响力刊物的知名篇章做“修辞分析”。通俗来说，就是评判每篇文章写得好不好。而分析的工具，正是“三要素”。在入读耶鲁前，我接受了十二年的国内教育，学的语文自然是汉语；第一次以全英文听讲、作分析、写论文，起初我着实吃了点苦，费了比美国同学多一倍的努力才迎头赶上（如有兴趣阅读我在耶鲁写第一篇论文的故事，可以翻看我出版的第一本书《不如去闯》）。

但就是在耶鲁写作课堂结识的这“三要素”，让我在往后的求学路上受益匪浅。耶鲁四年、哈佛两年，我写了上百篇论文，大多数都拿了A，而且没有一篇的成绩低于A-（满分为A），也算比较罕见了。不夸张地说，我的论文开挂之路，就始于2009年秋天与“三要素”的邂逅。

“三要素写作法”实际上是我的自行命名，因为这个方法没有官方名称。“三要素”，指的是三个希腊语单词：ethos, pathos, logos，最早由哲学先贤亚里士多德提出，属于古希腊修辞学范畴。这三个词译成中文的意思分别是：

Ethos：人品诉求，或者“可信”（对应英文单词credibility）

Pathos：情感诉求，或者“情感”（对应英文单词emotion、empathy）

Logos：理性诉求，或者“逻辑”（对应英文单词logic、reasoning）

这个方法的精髓用一句话总结便是：如果想做一场精彩演讲，或者写出一篇高质量的文章，“三要素”的运用必不可少。下面我将结合实例，详述三要素的概念与使用技巧。

第1小课 Ethos，可信

“可信度高”在绝大多数时候都是加分项，只有可信、靠谱了，才能说服别人、获得认可。写文章也不例外，作者必须让自己和自己的文字有足够可信度，文章才能站得住脚、服得了众。

换句话说，我们在写作时必须动用“ethos”，才可能让读者心悦诚服。先从读者视角举个简单的例子：比如，你想深入了解东非原始部落的文化习俗。现在有两篇相关文章可选，一篇文章的作者是从没去过非洲，仅在网上做了做功课、东拼西凑把文章写完应付作业的某大学生；另一篇文章的作者，则是曾在肯尼亚（东非国家）的一个部落做社会调查长达三年的历史学家。

这两个作者，谁更可信呢？毋庸置疑是后者。而作为读者，我们自然也会选读历史学家的文章，因为他的“ethos值”很高。

因此，在写某个主题 / 领域的文章时，提高ethos的一大做法，就是建立作为作者的可信度，从而让读者坚信不疑：嗯，这个作者和他写的文字都很可信。

再从作者角度来举例。比如，你要写一篇议论文，关于“高中生是否必须穿校服上学”这个话题。那么，不管你是支持还是反对，一定会在文章里讨论这件事：穿校服上学，对高中生都有哪些益处（或危害）？

为了提高ethos，你可以在相关段落的开头很自然地写下这一句话：

××年前，当我还在A高中读书时，就曾连续穿了三年校服，只因校规严格，着私服上学的违反者都要接受教导处的训诫……

同学们注意加粗的部分：短短二十多字，就巧妙地提升了作者的可信度。因为，作者亮出了身份——这个话题曾经的当事人，而不只是一个路人甲笔者。

再举个例子，假设你要写一篇“大学生与毒品”的文章。这是个有点沉重的话题，也需要相对较多的事例资料，才能让内容有说服力。如果你在这个领域有相关经验，就应该果断地在文章中呈现出来，比如：

“在作研究生论文时，我曾对B市三所大学的总计××名本科生做过采访调查，了解他们对毒品的看法。”

和上个例子类似，简单一句话，就漂亮地把作者的可信度提高了一大截。

除了直接提高作者的可信度，我们还应该有策略地提高观点的可信度。非常有效的一个方法，便是引用充足的、高质量的例证和数据。比如，你正在写一篇关于空气污染的文章，要阐述的一个观点是“雾霾给我们的健康带来了不良影响和长远威胁”。如果你仅仅描述直观感受，例如“一出门就嗓子发痒、老想咳嗽”，虽然不少读者也会感同身受，但这毕竟只是一种感觉，并非令人信服的数据。

为了提高这个观点的可信度，你可以援引权威数据。来看下面这段阐述：

哈佛大学公共卫生学院证明，阴霾天中的颗粒污染物不仅会引发心肌梗死，还会造成心肌缺血或损伤。美国调查了2.5万名有心脏病或心脏不太好的人，发现PM2.5增加10微克/立方米后，病人病死率会提高10%—27%。⁽¹⁾

有了权威机构的权威研究数据，观点的ethos瞬间就提高了不止一个档次。关于引用权威数据的例子多如牛毛，这里就不赘述了。总之，想立观点、下结论之前，一定问自己这个问题：我是拍脑门儿、凭主观感受得出这样的结论呢，还是借用真实、有说服力的数据来论证？如果是后者，我该引述谁的数据、哪里数据，才能让读者足够信服呢？

另一个提高可信度的方式，是引用名家之言“引经据典”。坦率地讲，我并不算这个方法的拥趸。虽然我爱读前辈大家的论著，但主要还是学习他们的思想智慧；在阅读时摘抄名家的经典文字，也是因为欣赏、想模仿，并非在写作时直接引用。我见过不少朋友有个共同习惯，总喜欢写：“×××曾经说过……”“正如×××说的……”在文章中高频次地引用名人名言。虽然能为论点增加可信度，也凸显自己阅读甚广，但用多了，未免喧宾夺主，甚至让读者产生“这人没什么主见，净是套用别人说的话”这样的印象。因此，引用名人名言对提高ethos有用，也能为文章增色，但一定悠着点、别滥用。毕竟，你才是文章的主人，理应保有自己的观点和特色。

第2小课 Pathos，情感

和ethos同等重要的是pathos，对应英文的“emotion”和中文的“情感”一词。也就是说，写文章时一定不能少了感情色彩。在朗读和演讲时，我们要“声情并茂”，写作也是如此。文字清汤寡水不“走心”，就如同炒菜不入味、演戏不传神。

要如何让文字有感情呢？我记得耶鲁写作课的教授说过一句话：Show, don't just tell. 翻译成中文大概是：描述（或“呈现”），不要只是讲述。平铺直叙的文字一定缺乏感情，而一味地堆砌与情绪相关的形容词，效果也未必会好，有时还适得其反。

在这里举几个易懂的例子：

比如在某篇关于预防青少年自杀的文章里，有两段话候选。如果你是读者，哪一段会更触动你的心弦呢？

- 选项1：“每年都有成千上万的花季少年以自杀的方式结束宝贵生命。在世界各地，青少年自杀悲剧事件每天都在上演。我认为，加强青少年心理辅导至关重要。”

- 选项2：“我失去了我挚爱的儿子，他在三年前一个下着雨的早晨，割腕自杀。作为痛失孩子的母亲，这些年我生不如死。加强青少年心理辅导，拯救在泥潭中的孩子们，不要再重演这样的悲剧……”

很显然，从pathos角度判断，第二段话完胜第一段。寥寥数语便勾勒出了饱满的情绪，令人痛惜。第一段话虽然包含了诸如“成千上万”“宝贵生命”“悲剧”“至关重要”等语气较强烈的词，却依然摆脱不了空洞感，也很难激发读者的情绪。

又如，你要写一篇有关医护人员在前线与新冠肺炎疫情作斗争的文章。下面两段话，哪一段的情感更强烈呢？

- 选项1：疫情无情人有情。广大医护工作者放弃了与家人过年的机会，坚守一线与疫情抗争。他们牺牲小家保大家，令人感动。

- 选项2：试问，在突如其来的疫情面前，哪有什么“白衣天使”呢？不过是一群逆向而行的孩子，努力学着前辈的样子，拼着命和死神抢人罢了。

第一段话用词精准，表述流畅，“没毛病”，可就是少了灵气。相反，第二段的共情就做得好，不再正面歌颂“白衣天使”的崇高，而是通过“孩子”这样更柔软的类比，衬托出医护人员的牺牲精神，更容易引发读者对他们的心疼与尊敬。

通过上面的例子，大家理解“Show, don't just tell.”的含义了吗？如果还有困惑，再看这个更浅显的例子：

形容女生漂亮的描写方法有不少。一种是简单粗暴的形容词罗列：她闭月羞花秀外慧中倾国倾城大家闺秀……这样的写法就是典型的“tell”（一味叙述），你觉得走心吗？另一种是“show”（展示）：她的气质清新恬淡。眼睛虽不大，却含笑而有神。一对若隐若现的酒窝，更让青春气息扑面

而来……对五官细节的勾勒，能引起读者对女孩的好感情绪，一些读者甚至还会“脑补”她的长相。

在文章里加入恰到好处的pathos，就如同烹饪时用了分量刚好的作料，让菜品更加入味。我在这里用“恰到好处”这个词，是要提醒大家，渲染情绪时一定得适度，不可言过其实。任何过度描述背后的不真诚，读者都是能察觉到的。

第3小课 Logos, 逻辑

“Logic is the anatomy of thought.” ——John Locke

英国哲学家约翰·洛克的这句话，“逻辑是对思想的剖析”，也道出了逻辑的重要性。

Logos，对应英文的“logic”和中文的“逻辑”。“逻辑”包罗万象、含义深刻，在此不过多展开。说得通俗些，无论是演讲还是写作，如果我们想清晰、有条理地阐述观点，以理服人，就不能丢了逻辑。讲解“逻辑学”本身未免有些抽象，那么换个相反的角度：在写文章时，什么样的做法是“缺乏逻辑”呢？

我在国内外上学后观察到的一个普遍现象是，我们中国学生（尤其是国内高中搞竞赛的尖子生）的脑子特别活、特别快，但这不见得全是好事。写作时，脑子灵光的人就特别容易犯“跳步”的错。做数学大题时，能跳好几步直达正解，固然令人钦佩艳羡，但写作时如果忽略了论证的步骤，直达结论，或者先抛出论点，却不做详细的阐述，就会给自己的文章减分了，也容易让读者一头雾水。

来看这句话：

老年人在心脑血管方面相对脆弱，有更高的病患风险，所以不建议他们去卡拉OK。

这句话没有文法毛病，意思似乎也表达得挺清楚，但从逻辑严谨度这个点来说，却经不起深究。实际上，作者在“老年人心脑血管较弱”和“卡拉OK”之间忽略了至少一步：

为什么老年人不该去卡拉OK？因为卡拉OK作为聚集性娱乐场所，经常人声鼎沸、气氛热闹，再加上人们常在KTV消费酒精饮料、玩到深更半夜，而这些都是可能对心脑血管产生冲击，增加患上相关疾病的风险。

“跳步”是逻辑不严密的典型表现，而跳步发生的主要原因是作者做了错误假设，认为读者和自己一样，也具备和论点相关的背景信息或常识，所以这样的作者在写文章时会直达终点，忽略了必要的阐述。

许多人在写作时常犯的另一个错误，是“逻辑不一”、论点和例证矛盾；本来想说A好，却有意或无意地说A坏了，“搬起石头砸自己的脚”。这样的例子数不胜数，比如，本想描绘一个善良、有爱心的人物形象，却在文章里“不经意”地写到他“对动物没有耐心，还因嫌邻居家的狗叫声太大，把它拐出来卖给了商贩”。

又如，写一个男子为了尽快将临盆的妻子送到医院生产，不惜在闹市区闯红灯超速驾车这件事。作者的观点是，“男子为了想要妻子平安生产而违规驾驶，情况特殊，不应被处罚”，然后写了下面这段话：

诚然，在闹市区超速驾驶经常会导致致命事故，但该男子的此次违规实属无奈，情有可原，因为他的妻子在医院生产比在车里要安全得多。

这个表述出逻辑问题了吗？是的，因为前半句的陈述和作者论点（“尽快赶到医院才能保平安”）矛盾了——既然男子在超速驾驶时出事故的概率显著提高，如果真的碰上车祸，妻子岂不就更不安全了吗？

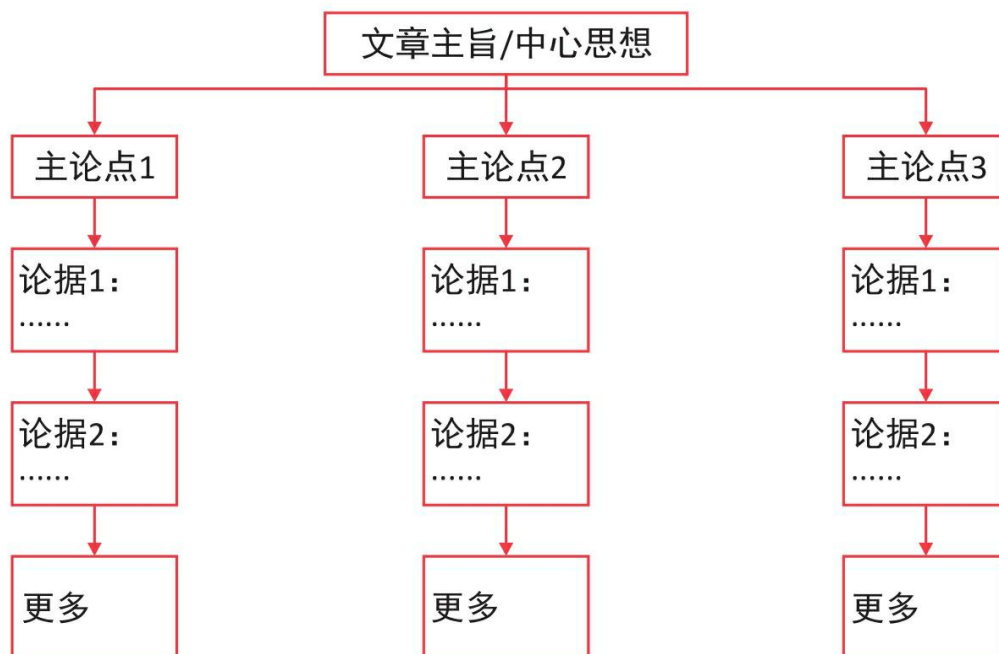
第一个例子中的错误也许还比较低级，但第二个例子中的逻辑问题却普遍存在。如何在写作时提高逻辑性、做到逻辑清晰有条理呢？我会用这两个简单的办法：

首先是别怕麻烦、别偷懒，下笔前一定列好提纲。我们毕竟不是能出口成章的文豪，如果没想清楚就动笔，便可能出现逻辑混乱、内容走偏等问题。不管是写议论文还是记叙文、是文学创作还是非虚构描写，我都会仔细地在纸上厘清提纲，规划好：

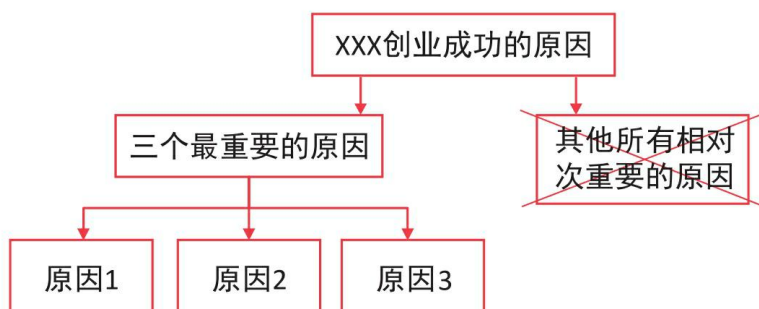
- 文章的中心思想 / 主旨是什么？
- 论点有几个、分别是什么？

- 如何谋篇布局？哪个论点在前，哪个在后？
- 如何开篇、怎么收尾？

除了纯文字提纲，同学们还可以做更直观的图文提纲。比如现在要写一篇三段论作文，我就会用下面的模板：



第二个确保逻辑缜密的办法，是在动笔前就收集好所有写作素材，然后逐一评估，择优选择其中最能支持文章论点的材料，将次要的以及可能和写作内容出现逻辑矛盾的素材弃之不用。无论是写随笔还是论文，我都会在动笔前至少抽十分钟，全面“检视”素材，只留用最严谨而有说服力的材料。如下图所示，假设你要阐述“某人创业成功的原因”，在动笔前搜集资料时，你可能找到了不下20个原因，但写文章时一定不能面面俱到，而是选择其中最重要、最符合中心思想的若干个原因进行详述。



什么样的素材是“严谨而有说服力”的呢？这又要回到上面说过的ethos了。一般而言，我倾向于使用官方数据和客观事实，而不是未经验证的一家之言。只有确凿的素材才能强有力地支持论点，让文章逻辑更严密。

有些同学很苦恼：“我天生逻辑不行，做事、做题、写文章都容易没条理，要怎么办啊？”

我的建议只有一条：买一些与逻辑训练相关的书，日常挤时间多学多练。在考GMAT（美国商学院入学考试）前，为了提高逻辑能力，我特意买了难度更大的LSAT（美国法学院入学考试）的逻辑题册，挤时间练习。从起初的错误率过半，到最后几乎闭着眼都能做对95%以上，我的逻辑思维能力在短时间内突飞猛进。

实际上，要想写出一篇优秀的文章，ethos、pathos和logos三者缺一不可。如果作者在行文时逻辑混乱（logos不达标），文章的可信度就会大打折扣（ethos不达标）；如果通篇只有缜密而理性的叙述（ethos和logos兼备），却冰冷生硬、毫无感情色彩（缺失pathos），读者也很难被文章打动。相反，尽是感性、没有理性，同样是行不通的。三要素写作的关键，是在合适的段落配用合适的要素，让文章既缜密清晰又具备恰到好处的共情力。

最后，向大家推荐电影《十二怒汉》。在哈佛商学院的领导力课堂上，我就曾通过这部好莱坞经典，深度地学习了三要素在写作和谈判中发挥的重要作用。

本课核心方法回顾

若想写好文章，只关注语法正确和措辞通顺并不够，还需要更进一步地在合适的地方融入ethos，pathos和logos这三个“写作精进”要素。

可信（ethos）：

通过引用确凿的数据、权威之言等方式，提高作者本身、观点和文字的可信度。

情感（pathos）：

“Show, don’ t just tell.”，用调动读者情绪、情感的表述替换平铺直叙，以提高文章的共鸣力、共情力。

逻辑（logos）：

从论据到结论之间不可轻易地跳步，更要提防论据与论点的自相矛盾。只有逻辑清晰、论证严谨的文字，才可能具备较高的可信度。

(1) 此段引述摘自https://www.sohu.com/a/211770085_284136。

第20课

LEO解读SMART原则法：制订切实可行的计划，达成人生目标

哈佛商学院的第一节课，教授向大家抛出了一个言简意赅的问题：“从哈佛毕业后，你们的人生目标是什么？”

我当时刚好把几位同学的回答记在了笔记本上：

“我要让爱充满生活，做一个有爱的人。”

“老实说，我首先还是希望实现财务自由，然后不留遗憾地度过余生。”

“我希望能为撒哈拉以南非洲的医疗卫生改革做出贡献，第一步就是回到肯尼亚，加入我们国家和医疗相关的政府部门……”

教授听罢微笑着点头：“大家回答得都不错。我为哈佛招生办的老师们感到高兴，他们没看走眼，没选错人！”

接着他话锋一转，说：

“哈佛学生可能是世界上最聪明（smart）的一群人，不过呢，几位同学的回答还不能算太‘聪明’（smart）。不是说你们的人生目标不好，而是——大家意识到了吗——除了最后一位同学关于医疗改革的回答相对具体以外，其他的回答都有些空泛了。”

“当然，也和我刚才的措辞方式有关，本来就问得有点宽泛嘛，不怪大家。今天是同学们在哈佛商学院的第一堂课，我想把一个聪明的制订目标的方法教给聪明的你们。这个方法叫作：SMART原则法。”

这个设置目标的方法，就成了我在哈佛收到的第一份干货。从那以后，几乎每次规划新的目标时，我都会让SMART原则作为自己的参谋。

SMART原则法源自“现代管理学之父”彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）在其著作中有关目标管理（Management by Objectives，简称

MBO) 的论述。“SMART”是一个缩略语，代表五个形容词，分别是：

S: Specific, 具体的、明确的

M: Measurable, 可量化的、可度量的

A: Attainable, 可达到的、可实现的

R: Relevant, 相关的、有关的

T: Time-bound, 有时效的、有时限的

用一句话通俗地概括SMART原则法的精髓便是：制订目标时，要充分考虑以上五大方面。这个方法由管理学大师最早提出，主要的应用场景自然也是商业、企业和员工管理中的目标制订工作，但SMART原则法同样适用于学习场景。下面，我就将举例讲解五个字母的含义，以及我们该如何相应地设置学习目标。

S: Specific, 具体的、明确的

这个词是SMART原则的总起和高度概括。

什么是有效的好目标？一句话回答：这个目标必须尽量具体，尽量多一些关于时间、范围、地点等的定语。越具体、务实的目标，执行起来心里就会越有底，获得的结果也会越清晰、越明确。

如果一个目标过于空泛，也许它都不该被称作“目标”，只能算“梦想”。回到文章开头的例子，第一个同学的目标是“让人生充满爱”，虽然这个回答肯定没什么错，但“充满”和“爱”都是比较抽象的概念，也就导致这个目标过于虚幻，无法为接下去的执行提供很清晰的路径指导。

再举个很简单的例子。很多同学说：我要提高英语水平！这么说本身没毛病，但究竟要提高到什么程度？在什么样的时间维度之内？这些信息在这个目标陈述句里统统缺失，也就无法满足“specific”的原则。

如果你说，“我要提高英语水平，今年12月之前拿到雅思7分，其中口语部分至少得7.5分”，这个目标就变得具象、明确了许多，也就达到了“specific”的要求。

M: Measurable, 可量化的、可度量的

文章开头第二个同学的回答是“实现财务自由”，我相信这也是很多读者的共同诉求。不过，“财务自由”该如何定义？到底要有多少身家，才能算“财务自由”呢？

这就引出了SMART原则法的第二项要求：一个好的目标，必须是可量化、可度量的。如何量化“财务自由”？最直接的方式自然是定一个具体数额。比如，“我要实现财务自由，在退休前现金存款达到至少两亿元”。这个数字就好比是实现目标过程中的指路灯塔，让为之奋斗的人有了明确的参考。

回到上一段“提高英语水平”的例子大家会发现：如果达到了M这项要求，往往也同时让目标变得更specific了。没错，满足M、A、R、T中的任意一项或几项，都能使目标变得更加清晰、具象、明确。

A: Attainable, 可达到的、可实现的

我们都知道，学习、工作时不可好高骛远。在设定目标时也是如此——切忌把目标定得高不可攀。我们确实要“仰望星空”，但更应该“脚踏实地”。SMART原则法中的“A”说的也是同一回事：好目标首先应该切合实际，是我们经过努力之后确实有机会实现的目标，而非可望而不可即的海市蜃楼。

还是以学英语举例。假如你刚学会了英语的26个字母，却希望“在三个月内考过托福110+”，这个目标可能实现吗？几乎无异于痴人说梦，纵使踌躇满志、不眠不休地恶补英语，到头来也很可能是竹篮打水——一场空。

所以，我们在设置目标时一定要循序渐进、一步一个脚印踏踏实实地提高。制订任何学习目标时，都要客观地结合自己当下的进度和能力。对于刚掌握英语26个字母的初学者，也许“在三个月内背会至少300个单词”才是更“attainable”的目标。

R: Relevant, 相关的、有关的

不管是制订每日To-do list上的小目标，还是设计关乎未来数年的大目标，我们都要提防“跑题”。

什么叫“跑题”？写作文时跑题了，是指论点、论据偏离了中心思想。而目标设定时的跑题，指的是目标偏离了当下的人生主轴、优先级最高的事情、你最想达到的“诗和远方”。

设置目标时“不跑题”这项要求看似简单，却是很多人做得最不好的一面，因为生活中总充斥着各种干扰项和诱惑，而人们又缺乏足够强的定力去约束和引导自己“走直线、不跑偏”。

比如，你两周后要考研，那么这14天里最重要的事便是“备战考研”，其他大多数事项都该靠边。如果你清楚考研对自己有多重要，就应该在每天的To-do list里制订和考研直接相关的大、小目标。如果你定了诸如“周末前读完××小说”等和考研一点关系都没有的To-do，就是跑偏了。为了不重要的小目标而耗费时间、精力，都可能会导致你在考研中多错题、多丢分。

满足“relevant”这个要求并不难。在制订目标时，我习惯问自己这些问题：

- 对我来说，当前优先级最高的事情 / 大方向是什么？
- 为什么要设置这个目标？和我的大方向、大目标相关吗？能帮我离大的理想更进一步吗？

总之，时刻记着：什么才是对自己最重要的。

T: Time-bound, 有时效的、有时限的

最后一个原则更容易理解：定目标时别忘了考虑“时间”这一维度。如果一项目标没了截止日期的约束，就丧失了至少一半的意义。难道什么事你都可以待到山花烂漫、猴年马月之时，才慢条斯理地做完吗？当然不是。如果在完成目标的过程中忽略了时间管理，就可能使机会成本不断地增加，进而导致焦虑等负面情绪的产生。

我经常听周围的人说：“不行不行，玩手机上瘾了，我要赶紧恢复阅读了！”很多人说完这话就没了下文，一是因为当时也仅是“说说而已”，根

本没有真正实现的动力；二是因为没有“time-bound”——如果缺了一个明确的时限，又怎能给自己增加紧迫感呢？

如果把目标定成：

“今年我要重拾阅读，在年底前总计读完30本纸质书。具体来说，上半年结束前要读完至少12本，下半年结束前要至少再读完另外18本。”这样的目标就具有了时效性，也就变成清晰、有效的好目标了。

最近在读书时，我还发现了一个SMART原则的创新变体，很有意思，在这里也一并分享给大家。不过下面版本的五个维度过于“激进”，表述也不如原版具象，尤其是S、M和A的意思有些重叠，所以我更建议大家遵循上面介绍的经典版SMART原则。

- S: Stretching, “延伸的、更高要求的 / 具有挑战性的”
- M: Motivational, “激励人的、给人动力的”
- A: Ambitious, “野心勃勃的、雄心壮志的”
- R: Rewarding, “有收益的、有回报的”
- T: Trackable, “可追踪的、可跟进的”（和原版里“measurable”的意思相近）

文章最后，给各位留一道“家庭作业题”：

选择最近对自己很重要的一项目标，试着用SMART原则法对其进行优化。

Good luck!

第21课

LEO解读OKR工作法：设置有挑战性的目标，定期检查进度

上一课介绍的SMART原则法给你留下最深印象的元素是哪一个？Specific、Measurable、Attainable、Relevant，还是Time-bound？在哈佛商学院课堂上首次接触这个方法时，最引起我注意的是“attainable”这个词。

当时，作为一个习惯了对自己苛刻要求、不轻信任何经典理论的批判性思考者，我对于“attainable”是持一些保留意见的。课后，我向教授发问：

“从小我们就知道要志存高远，有野心是一件好事。可SMART原则法里的attainable却建议我们制订‘可以实现’的目标，这是否有些过于保守？是否会导致一些人不敢跳脱舒适圈，只为了求稳而给自己布置容易完成的目标呢？”

“Leo，你问了一个很棒的问题！没错，正如凡事都有两面性一样，attainable也是一把‘双刃剑’。让人制订比较现实的目标，是否可能导致对自己降低要求这样的情况出现呢？确实有可能。这取决于你具体如何诠释‘attainable’这个词。所以，我们要辩证地解读和运用SMART原则法、寻找最适合自己的平衡点——如何既提高目标完成的胜算，又能推自己一把、接受更多的挑战呢？这是大家都必须思考的问题。”

教授愉快地解答了我的疑惑，接着推荐了另一个制订目标的方法：

“如果你有兴趣做更多探索，我建议你读一读领英资深产品经理克里斯蒂娜·沃特克（Christina Wodtke）的《OKR工作法》（*Radical Focus*），里面介绍了一种比SMART更令人激动的目标设计方法……”

数周后的感恩节假期，我抽空读了教授推荐的这本书。MBA二年级时有次研讨谷歌的案例，我又从互联网公司发展的视角，重温了这个叫作“OKR”的

方法。

一年多后的今天，我已经把OKR工作法“布道”给了公司团队的每一位成员；也要借写书的契机，向各位推荐这个同样适用于学习领域的目标管理好方法。

OKR的全称是objectives & key results，中文翻译为“目标和关键结果”。这个方法发源于英特尔公司，后来逐渐在硅谷互联网巨头乃至全球各大企业中流行开来，最著名的例子应属谷歌员工对OKR方法的应用。

OKR和SMART原则同属目标制订范畴的好方法，它们的差异体现在哪些方面呢？

首先，SMART原则着重于“goal setting”（目标制订），而OKR法则更往下游延伸——objectives关乎目标，key results关乎之后的执行和结果。

另外，就像上面提到的，OKR法较SMART原则更激进。SMART原则强调制订目标时的踏实、合理与审慎（“attainable”，可实现的），而OKR法的核心精神是：定下的目标一定要“振奋人心”。

为什么O要exciting呢？我认为跟OKR法的起源有关：互联网公司在早期发展时必须充满狼性，才能抓住机遇、抵御挑战、快速发展，最终成为行业中的领军企业。因此，订立的目标不能太“水”、太稳，而是要让人肾上腺素激增、干劲爆棚。

什么样的目标是“激动人心”的？举个简单例子：

常规目标：今年背完3000个日语单词。

狼性目标：完成日语能力提升的目标（包括增加词汇量），春节假期到日本无沟通障碍跨年旅游。

稍加对比，两个目标的差异一目了然：常规目标是量化的（有具体数字）、清晰的，但缺乏一种刺激情绪的“延伸”和目标完成后的结果暗示——背完3000个日语单词后，又会怎样呢？

符合OKR要求的狼性目标虽然未必包含具体数字，但亮点在后半部分，“无沟通障碍，到日本旅游”。这项日语学好之后的重要收获，将激发人的学习干劲和对未来的美好憧憬——第一层：“待我语言能力通关，和日

本人交流便不在话下了”；第二层：“待我语言能力通关，我要奖励辛苦完成目标的自己去日本跨年”。

同学们不妨尝试将SMART原则法和OKR结合使用，不但让目标清晰可量化，还能加上一些“激情元素”，把自己的拼劲儿充分调动起来。

谷歌、英特尔这些大公司的员工都如何订立激动人心的目标呢？这里不再赘述，感兴趣的话可以读一读专讲OKR的好书（比如上面哈佛教授的推荐）。

OKR法的第二部分是key results，也就是“检验目标是否达成的关键结果”。确定了O之后，你必须给自己布置若干项KR，才算善始善终地走完了从目标到结果的全过程。

什么样的KR符合OKR法的要求？基于《OKR工作法》的阅读笔记和哈佛课堂所学，我认为这几点最重要：

关于KR的难度值

我的总结是：不要“safety”，也不要“impossible”，而要“reach & stretch”。safety指不具挑战、能够轻松实现的关键结果，难度值偏低，无法满足“激动人心”这个基本要求。impossible是另一个极端，难度太大、远超个人能力范围，作为KR也不适合，屡次失败后还可能挫败斗志。而reach & stretch的意思是具有一定难度、需要凭借努力才可能达成的关键结果，这样的KR最能激励人付诸行动、不断进步。

举一个职场例子：一名具备数年经验的销售经理为自己制订新年工作目标。

背景信息1：去年全年，她完成了300万元的销售业绩。

背景信息2：今年宏观经济环境和公司业务发展均向好，且这名销售经理将继续以正常状态全职工作。

下面来看三种不同情形的KR：

Safety：今年完成至少200万元的销售业绩。点评：目标偏低，太过容易。

Impossible: 今年完成1亿元的销售业绩。点评：目标过高，不切实际。

Reach & Stretch: 今年至少要超过去年，争取完成500万元甚至翻番（600万元）的销售业绩。点评：目标适合，振奋人心，可以作为KR。

关于KR的数量

针对一个目标，建议列3—5项KR即可。太少了可能导致O和KR混淆，或者因为KR不够而丧失“奔头”和行动指引；太多了则容易顾此失彼、优先级难辨。

以我本人为例：

Objective: 成为哈佛商学院最出色的MBA学生之一。[\(1\)](#)

KR1:（学业）MBA一年级的十门期末考试中，至少六门拿到“一等成绩”；二年级的十二门期末考试中，至少九门获得“一等成绩”[\(2\)](#)。

KR2:（社会关怀）每月至少参与一次波士顿市 / 哈佛大学的志愿者服务活动，为弱势群体提供必要的帮助。

KR3:（校园影响力）成为哈佛商学院某个学生社团的骨干成员，组织至少三场有影响力的、惠及哈佛师生的活动。

KR4:（课外成就）课余时间坚持写作，在哈佛求学期间至少完成一本书的全稿。

KR5:（课外成就）课余时间坚持培育“学长LEO”文教平台，从哈佛毕业前的总用户数突破500万人。

关于KR的元素

上面提到，“O”一定要振奋人心，不一定非常具象。但KR作为“结果”，必须可量化（使用数字），同时还应搭配具体的时间节点和“效果价值”。

可量化: KR切忌虚头巴脑，尽可能用数字辅助描述。比如，“较前年增加100%”“在××考试中至少得到××分”等。

时间节点：设置KR之后，必须定期检查进度、按时复盘，没有时间框架的KR是缺失了灵魂的。如果可行，尽量给每项KR规定起始和终止时间，越精确越好，以督促自己紧凑起来。比如，“在本月结束前……”“在本周五下午两点前……”

“效果价值”：这是我的自造词。思考每项KR时，我们都该问自己：这项关键结果达成后能产生何种影响、带来什么价值？用两个英语词总结便是：“impact”和“value”。

缺乏“效果价值”的KR：今年出版两本书，每本销量10万册以上。

搭配“效果价值”的KR：今年出版两本书，每本销量10万册以上。帮助至少15万读者解决学习困惑；入选当当网和京东网等平台的“年度影响力好书”（加粗的部分就是“效果价值”阐述）。

关于KR的阶段性复盘

除了根据每项KR对应的时间节点确认进度，（“是否完成？”）我也建议大家做固定的阶段性复盘，比如每周 / 每月 / 每季度一次，从而了解：

- 当前的KR进展到了什么程度、完成多少了（可用百分比衡量）？
- 是否遇到“瓶颈” / 突发状况，导致某项KR明显滞后？
- 是否出现更新情况，需要删除 / 添加 / 修改KR？
- 如果是，这种情况的性质和原因是什么？是否不可抗？

吴军博士在《见识》一书中也提到了OKR法，还分享了自己的OKR使用模板，尤其适用于OKR的阶段性复盘。我自己也很推崇OKR工作法。对我的OKR工作法感兴趣的同学，关注公众号“学长LEO”（ID：leozheyuanli），回复关键词“OKR工作法”即可查看我自己的OKR使用模板。

留心思考的同学们可能已经发现，“关键结果”本质上也是一种“目标”，一种需要执行和完成的“To-do”，和OKR法的“目标”乃至我在前面篇章里介绍的各种“目标”都是一脉相承的。大家可以结合自身情况，选择最合适的一种或几种方法使用起来。

(1) “出色”是有一定主观性的形容词，每个人的诠释都不同。下面的KR能部分反映我对“出色”的理解。

(2) 哈佛商学院课程的期末考试通常分为四等：

第一等：成绩在全班排前10%—15%的学生可以获得“第一等”，是哈佛MBA最优秀的一档成绩；

第二等：成绩在全班排16%—85%，是哈佛MBA最普遍的一档成绩；

第三等：全班成绩末尾的15%，是哈佛MBA较差的一档成绩；

第四等：“不及格”，在哈佛MBA课程中比较少见，但如果学生大量缺勤、经常无法完成作业 / 论文或

阶段考试挂科，则很可能被归为这一档，严重者需重修课程，甚至被劝退。

第22课

LEO解读五步法：诊断问题，制订方案，实现进化

这本书写到这里，我已经分门别类地详述了上百个让自己获益的学习精进方法。接下来要介绍的方法尤其“厉害”——从个人角度而言，它是由我十分钦佩的一位影响力人物提出的（他排在我的榜样Top3）。从客观方法角度来说，它是一个纵览全局、涵盖多个元素的“综合流程式”方法，适用于学生、职场人等不同角色，已经给许多人的奋斗人生提供了重要指导。

这个方法，就是由桥水基金创始人瑞·达利欧提出的“五步法”。2009年读大一时，我在耶鲁的校园讲座上首次见到了达利欧。那时候，他创办的桥水基金（The Bridgewater Associates）已经被誉为世界头号对冲基金，投资收益率连续多年傲视群雄，是“神一般”的存在。相较于骄人的投资业绩，达利欧更让人欣赏的是他对工作和生活永无止境的思考。他会赚钱，却没有金融大鳄身上常有的物质感和铜臭味。从那天起，我就被智慧却谦逊的达利欧圈粉了，此后的许多年里，也常抽空阅读他在社交平台上的分享。

2017年，达利欧将多年的思考和经验浓缩成现象级畅销书《原则》（*Principles*）出版。作为哈佛商学院的校友，他特地将一批签名版送给了哈佛在读MBA学生，我也有幸收到了一本，几天工夫就不眠不休地读完了。五步法便是达利欧在《原则》中分享的做事哲学之一，后来还被收录进哈佛领导力课程的案例材料。

《原则》中和五步法有关的内容在《用五步流程实现你的人生愿望》一篇中，感兴趣的朋友可以移步精读——很高兴在自己的书里推荐榜样的著作。

不过，也请允许我班门弄斧一把，以自己的视角、结合不同案例场景，向各位介绍五步法的概念与应用，相信会对大家有些帮助。

五步法都包括哪五步？直接援引《原则》里的叙述：

第一步：有明确的目标。

第二步：找到阻碍你实现这些目标的问题，并且不容忍问题。

第三步：准确诊断问题，找到问题的根源。

第四步：规划可以解决问题的方案。

第五步：做一切必要的事来践行这些方案，实现成果。

粗浅读来，这套流程简单直白，不具新意。但大道至简，有用的经典方法，也常常貌不惊人、朴实无华。一套五步法，就可以将我在本书中讲解的诸多学习方法一并串联，让它们在五个步骤里发挥效力，助你一臂之力。

下面，我就将这个方法拆分成五步，一一介绍。

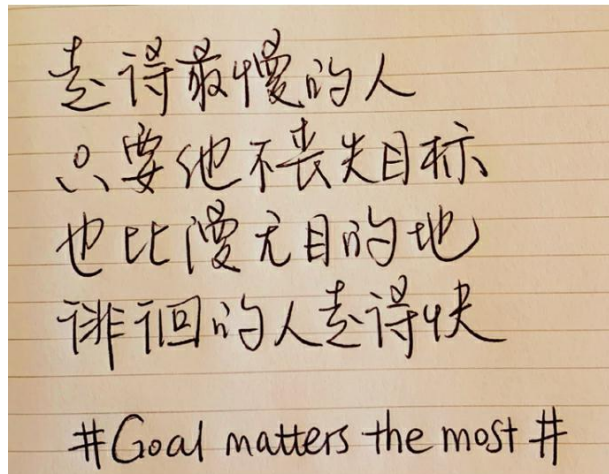
拥有清晰的目标

一切收获和成功的缘起，必定是一个清晰、笃定、令人心甘情愿为之努力的目标。

这些年一路走来，我庆幸自己一直和目标形影不离，从未走散。有目标的感觉，就是心里有底，就是充满奔头，就是在不同境遇里都能对自己说：“嗯，我还在为了一件事努力着，我的生活依然充满希望，纵使有时也会挫败，也会觉得很难。”

曾经读到一句走心的话，也分享给各位：

“走得最慢的人，只要他不丧失目标，也比漫无目的地徘徊的人走得快。”



达利欧在《原则》中对“有明确的目标”这一步有近十条诠释，我在这里结合其中精髓，总结自己认为最重要的几点：

- 确立目标优先级，专注于“屈指可数”的几个目标

我们要接受一个令人无奈的事实：不管我们多么努力、高效，时间和精力仍是有限的。这意味着，我们必须懂得克制和取舍，不可贪得无厌、什么都想得到。如果给自己设立了太多目标，则容易焦头烂额、狼狈不堪，最终连一个目标都实现不了。

英文里有句话叫Less is more（少即多），相信很多同学都听过。但真正能做到心无旁骛、专注地追求1—2个高优先级目标的人，却并不多。在这里必须承认，我时不时也会过度乐观地相信自己多任务处理的能力，在有限的时间内安排了太多任务。虽然通过加倍努力和熬夜，经常能得偿所愿，但对身体和心力的损耗已经真切地发生了，也许会影响自己长期、可持续的发展。因此，写下这段文字，也是给自己敲响警钟，同各位共勉，一起明确优先级，更好地专注于最重要的目标。

- 目标经常和欲望相悖，只有你能决定自己更想要哪一个

这一点无须多言，大家也能明白，但我依然要单拎出来强调，因为很多人没有划清二者界限，并只取其一的魄力与决心。无数人想通过运动健身获得健美身材，这是“目标”，但同时，他们又经不住美食的诱惑，消夜、零食照吃不误，这是“欲望”。

很显然在这个例子里，欲望会阻挠目标。如果你认为，味蕾享受与及时行乐对自己更重要，也不是不可以选择“欲望”。可问题是，你又割舍不下变美、变健康的“目标”，于是在二者之间游离不绝，最终结果很可能是欲望没满足，目标也没实现。

对于选择什么样的人生状态与轨迹，你才是真正的决策者。鱼与熊掌不可兼得，欲望和目标到底要哪一个，我建议你尽快考虑清楚，果断地做好决定，然后不要再纠结、后悔。如果选择了目标，那么就咬牙忍受无欲、好好奋斗，直到目标实现的那一天，体会成功的甘甜。

- 永远不要妄自菲薄、不敢尝试

在制订目标时，永远不要轻易地对自己说：还是算了吧，这目标不现实，我不行。

你没试过，凭什么妄自菲薄、随便打退堂鼓？平庸，很多时候是安于现状、不敢突破的“屌”心态造成的。如果你想让人生有些不同，就要敢于设置突破自己当下能力的目标。

- 好目标是Smart（聪明）的

在前面我介绍了德鲁克提出的SMART原则法。大家在制订目标时不妨实践一下，让五个维度来当你的参谋，相信你能设计出清晰的好目标。

发现可能阻止你实现目标的问题，不要容忍它们

实现目标的过程当然不可能一片坦途。很多同学想少费力、不吃苦便实现升学目标，这种心愿倒也无可厚非，毕竟人都有趋向安逸享乐的本性。不过我要说，如果总是不费吹灰之力便如愿以偿，人生也就太无趣了吧？有时候，好好拼一把、折腾一下，才能给你更全面、厚重和充满成就感的人生体验。

达利欧五步法的第二步说，我们要发现一切可能阻止自己实现目标的问题，并且绝不姑息。原文中的“problems”一词含义比较宽泛，我认为可以指代一切可能遭遇的路障、拦路虎，以及实现目标过程中的所有必办事项。追逐目标，也很像游戏中的打怪兽闯关升级。如果能拥有“与问题斗，其乐

无穷”的心态，那么不管遇到什么问题，我们都能兵来将挡水来土掩、关关难过关关过。

再把第二步的精髓提炼成下面三点：

- 分清主次，优先解决更重要的问题

如何界定一个问题的“重要性”？我建议从这两方面来评估：第一，如果不及时解决，是否成为阻碍目标实现的“瓶颈”？是否一日不解决，之后的步骤就没法开展？第二，如果问题得以解决，是否会加速阶段性的进展？还是以英语考试为例：假如一个学生想考托福100分以上，单词量就会是目标实现前的一大问题。如果单词不过关，阅读、听力、口语和写作四个模块都会受阻，拿100分以上的目标也将暂时不可及。

我在这里再提出一个概念：“问题解决回报率”——假设花费同样的努力来应对问题A和问题B，如果解决问题A对实现目标所做的“贡献”大于问题B，那么前者的“问题解决回报率”就高于后者，相应地，问题A的优先级也更高。当然，这并非一个严谨的数学公式，大家在使用时也应该具体场景具体分析。

- 不是每个问题都需要由自己解决

有时我们该学会借力、借势，因为术业有专攻，对于一些问题，可能我们确实无能为力；另一种情况是，即使可以自己搞定，也没必要亲力亲为，而是该把宝贵的时间、精力用在更重要的事项上。比如，经营公司时必然应对各种法律事务，如果你不是法学出身，也许就没必要花工夫钻研法律门道，而是直接聘请专业律师来解决问题即可。

- 全面考量，尽可能多地发现问题

任何问题，不管大小，都可能成为阿喀琉斯之踵，使我们最终无法实现目标。大家都有过这样的经历：本以为所有问题都已得到妥善解决，只待大功告成，却突然遭遇意想不到的幺蛾子，导致计划最终流产，令人懊悔不已。要想避免这样的情况发生，就该进行周密考虑，看清全局、不留漏网之鱼。

- 每多发现一个问题时，不要自觉沮丧或畏难，而是要将问题看成一次难得的进步机会。解决问题时一定会苦心志、劳筋骨，但这个过程也往往

最锻炼能力，也会助你离目标越来越近。

准确诊断这些问题的成因

这是相对难理解的一步。一些同学可能会疑惑：在第二步不是已经发现了可能阻碍目标实现的问题吗？接下来不该是着手解决问题、推动进程吗？

且慢。我想请你追问自己以下几个问题：

我对已经发现的这些问题有多熟悉？是否对它们的成因了如指掌了？

我是否已经深思熟虑过？知道该用哪种方式解决这些问题，并且对这种方式很有把握了？

我相信，大多数同学都没法立刻胸有成竹地给出答案。因此第三步：诊断问题的根本原因，就非常有必要了。古话言：“三思而后行”，英文里也有“Think before you leap.”这句谚语，说的都是同一个道理：只有经过深度思考，全面分析某件事之后（比如这里讨论的“问题”），才有可能得出最优解决方案。

达利欧在阐述这一步时，提出了直接 / 表层原因和根本原因的概念，提醒读者们在做成因分析时，一定要沉得住气、多挖几层，直到发现根本原因为止，而不是浅尝辄止，把一个直接 / 表层原因误认为问题的根源。

书中举了一个很形象的例子：问题本身是“错过了火车”，那么这个问题的直接 / 表层原因和根本原因分别是什么呢？

直接 / 表层原因：我错过了火车，因为我忘了查列车时刻表。

根本原因：我错过了火车，因为我健忘。

看出来了吗？从根本原因能衍生出表层原因（健忘à没查列车时刻表），进而导致问题的发生（没查列车时刻表à错过了火车）。

换句话说，根本原因如同真正的疾病，而表层原因充其量只能算一个症状罢了。如果我们错把表层原因当成了根本原因，那么相应的解决方案就可能治标不治本，也无法彻底解决问题。

该如何探寻根本原因呢？建议大家回读第9课（82页），重温“鱼骨图分析法”这个方法。

设计帮助你实现目标的明确计划与步骤

明确了目标、发现并诊断了在实现目标前可能阻碍进程的问题后，下一步便是制订完整详细的执行计划了。在哈佛商学院研讨案例时，我们几乎每次都要认真地思考一个问题：

这家公司的蓝本 / 行动计划是什么？

无论是商界还是学业，要想解决问题，都最好有一套周密计划的指引，一定别高估了自己的直觉和经验，别总相信“摸着石头过河就好，船到桥头自然直，条条大路通罗马”。这些年我一路过关斩将，进大学入职场再重返校园、经营公司，在对待每一个关键目标时，我从没怠慢过一回，每每都留出充分的时间制订计划，从不敢“跟着感觉走”，以防在过程中偏了航向、迷了路。

如何制订一个明确的计划呢？达利欧在书中提到，把方案设想成一个电影剧本，从总框架出发，然后循序渐进，定好每一项具体任务和相对应的时间线。是否觉得这个观点似曾相识？如果你认真阅读了本书第9课（82页）和第17课（183页），应该能回忆起我介绍的月计划 / 周计划模板、日常To-do list，以及金字塔原理法。实际上，在为目标制订计划时，达利欧的“电影剧本设计法”和这几个方法是一脉相承的，都是由总到分、从宏观到微观的逻辑方式。

在制订计划时，我通常会把两种线索结合起来思考。一种是以“问题”为线索：将第二、第三步总结出的问题根据优先级排序，仔细地列出解决每个问题需要的所有步骤；另一种是以“时间”为线索：在实现目标前，总共有多少可支配的时间？解决每个问题大致需要多久？解决每个问题下分的具体步骤又大概需要多久？先开始解决哪一（几）个问题（通常情况下，优先级高的问题优先安排）？

以应聘为例。比如你的目标是拿到投行A暑期实习项目的Offer。在实现目标前，有这几个问题必须解决（因篇幅有限，简化为三大点）：

1. 准备一份有说服力的个人简历和求职信
2. “网申”：完成在线申请的全套材料并提交
3. 面试：熟悉和练习回答面试中可能出现的各种题，包括技能类和个人综合素质类；现场参加面试

接下来如何制订计划呢？可以参考下面几步：

1. 确认问题优先级

在这个简化例子里，问题优先级的一大评估因素是时间紧急程度。很显然，问题1 > 问题2 > 问题3，因为只有把个人资料（简历&求职信）准备好了，才可能上传到网申系统，完成申请，而只有网申通过了，才可能被选入面试。

2. 确认总的可支配时间和分配给每个问题的时间

假设现在是9月中旬，投行一般会在12月中旬发出录用通知，则总的可支配时间是三个月；假设网申的截止投递日期是9月的最后一天，则第一个“阶段可支配时间”是半个月。在步骤1里，我们已经确认“准备个人资料”的优先级较高，那么这半个月的至少前半段时间（比如一周），都应主要用来解决这个问题。

3. 确认解决某一（几）个问题的具体步骤，并相应地安排时间

目前我们准备优先解决“个人资料”这个问题，具体有哪些工序呢？比如：

（a）简历：

- i. 更新基本个人信息（教育背景、技能等）；
- ii. 整理并评估过去一段时间的工作 / 实习经历，选取最相关且有说服力的放入简历，并以精辟到位的语言阐述；
- iii. 整体校对、定稿。

（b）求职信：

- i. 充分了解投行A，提炼出可用在求职信里的和个人相关的素材信息；

ii. 提炼出“为什么自己能胜任投行A的实习”“为什么自己选择投行A”“如果加入投行A，能做出哪些贡献”等问题的回答点；

iii. 撰写初稿、修改优化、校对定稿。

(c) 分配细化时间：通过(a)和(b)整理出了所有待办事项，接下来将一周的可支配时间进一步拆分到“天”，开始安排每日计划（可使用To-do list和四象限记录法等）。

大家可以借鉴上述步骤，完成以“获得投行A的实习Offer”为目标的执行计划的余下部分（从“网申”开始）。

执行计划，实现目标

毫无悬念，五步法的最后一步当然是“执行”。万事俱备，只欠东风，完成了前面四步，就如同打好了坚实的地基，接下来就该添砖加瓦盖大楼了。

文章写到这里，我不准备再用过多的笔墨强调“执行”的重要性。毕竟，在写这本几十万字的书的每一天，我都在努力地执行着同一个目标：如何把学习场景中的不同“执行”方法讲述到位，从而尽可能多地帮到每一位读者：

- 如何执行“阅读”
- 如何执行“做笔记”
- 如何执行“写作”
- 如何执行“自学”
- 如何执行“抗压减压”
- 如何执行“专注力提升”
- 如何执行“时间与精力管理”

.....

我希望读到这里的你，能忆起前面介绍的上百种方法，在未来每一天的打拼中，都能让它们帮你离目标更近一步。

关于“执行”，我最后再啰唆两句：

- 自律，自律，再自律。制订好了计划，就坚决、专心地执行。半途荒废和懈怠，就是自欺欺人。制订好的计划不要再随意更改。

- 执行计划时不要只顾往前冲，每隔一段时间就要做一次阶段性复盘，及时了解进度、总结经验，为之后更高效地执行做好准备。

- 如果担心定力和意志不够坚强，不妨请自己最信任的人（父母、师长或者好友）监督你完成五步法中的各个步骤，直到成功实现目标。

文章写到这里，我今天的小目标也顺利地完成了——结合自己的视角与解读，详细地分享了榜样达利欧先生的经典《原则》，希望你能有所收获。

第23课

LEO的深度体验：哈佛大学的一节课，我通常是怎么上的？

这几年，我曾在不同场合听到不同的学生抱怨上学累、读书苦。因为感到上课无趣、无用，一些大学生变成了请假达人、翘课惯犯；为了追寻“内心的真正热情与理想”（比如做代购赚钱），一些同学丝毫不心疼已经支付的学费，一学期下来，觉没少睡，游戏没少打，上课的次数却屈指可数。

我也听过一些关于在国外大学上课的议论。有人说，出国留学很多时候也是“混日子”，因为课业很“水”，只要家里有钱就能送出去，“买个文凭”。

还有不少朋友问我：“在哈佛学习是一种什么样的体验？在哈佛上课，累吗？难吗？压力大吗？”

写这篇文章有几个目的：一是回答“哈佛学习体验”这个问题，详细、完整地还原我在哈佛上一节课的全过程；二是顺便回应一些朋友关于“留学很水”的言论：别的学校我不敢妄下结论，但作为在哈佛完成了MBA学业的人，我可以很负责任地告诉大家，在这里读书，就是你想“水”过，也根本不现实；三为所有想逼自己更认真、更努力，希望学得更好的朋友打一针鸡血。即使我们做不到一步登天，起码可以比之前进步一点点。

以下“实景还原”，以哈佛商学院为案例展开。众所周知，哈佛大学由多个部分组成：本科生院、商学院、法学院、医学院、肯尼迪政府学院等，每个学部的特色和政策都略有差异。但毫不夸张地说，哈佛商学院的上课要求算是整个学校里相对严苛而且不可妥协的。说得通俗点就是，商学院比较“事儿”，关于上课的条条框框最多，学生们要想顺利地毕业，就必须老实地遵守各种规定。

第1小课 上课前，完成阅读作业

在哈佛，上课前的工序通常比较“烦琐”，而且很难偷工减料。其中最重要的一环便是“阅读作业”。相信很多同学听过美国大学阅读量繁重这件事，对大多数哈佛学生而言，上课前需要完成的阅读量确实“不是盖的”，哈佛商学院尤甚。

可能有人会问，如果跳过课前阅读、直接去上课听讲，应该也没大碍吧？只可惜，事实并非如此，因为在哈佛商学院，课前阅读是上课的基础，如果不做阅读，就根本没法完成课前和课后作业、参与课堂讨论，进而直接影响期末成绩。

哈佛商学院上课前的阅读作业通常有这几种类型：商业案例、教材阅读、辅助材料和多媒体阅读。

商业案例是课前阅读的重中之重。哈佛的MBA学生平均每天要读完2—3个完整案例，绝大部分案例都是由哈佛教授和研究员在经过相当长的一段时间的学术研究后撰写的，少则十多页，多则几十页。一个案例除了正文外，还有以商业图表为主的附件，通常重现了一家公司和相关员工应对某个商业问题的情景。比如，“吉利公司收购沃尔沃汽车”“孙正义与软银愿景基金的创立”。

教材和辅助阅读材料是案例阅读的补充，通常阐述的是和第二天上课案例相关的抽象化的商业理论和“概念框架”。比如，市场营销课的某个案例讨论了一家美妆公司在成立伊始是如何获取第一批用户的，那么这个案例的辅助阅读材料就可能阐述了“获客成本”和“顾客终生价值”这两个相关理论。

“多媒体阅读”最多元，也往往最有趣，基于文字、视像、音频甚至游戏等多种形式。在哈佛的两年，我曾经一边观看教授布置的案例视频，一边做文本阅读，也曾经边玩“啤酒生产模拟游戏”，边读关于生产流水线搭建的案例。

上课前一天我会尽量安排若干个“整块时间”（我对整块时间的定义是不间断的一小时以上），使用番茄钟工作法，在干扰很少的哈佛图书馆集中攻克阅读。在阅读前，如同在第10课（95页）和第11课（112页）中介绍的那样，我会首先确认当天要读完的总页数、分配到每节课的量有多少，然

后再决定从哪一份阅读材料开始。我的习惯是“先苦后甜”——哪节课需要完成的阅读量最大，就从哪节课开始。

如果当天的阅读负担不重（我的粗略定义是总页数不超过80页正反面A4纸），那么我会做全程精读——不马虎地一行行、一页页地读下去，边读边做多色笔记，用不同颜色的笔画重点、做关键词批注、写个人感想、记录阅读时的疑问（待到课堂或课后与教授探讨）。

当然，一天的阅读量经常会超过80页，全程精读也因此变得不现实。这时候，我就会采用精读+速读结合。如何判断哪些内容精读、哪些内容速读呢？这就得说到在哈佛上课前的另一个重要工序——写课前作业。

我听说在一些大学，上课前从来没有要提交的作业，但哈佛的情况完全相反！在哈佛商学院，每个案例都会配有不同种类的课前作业，比如：

- 课前简答题：教授通常会给出基于案例内容的若干道思考题，要求学生们在读完案例后做深度思考，不少同学（包括我本人）都习惯把自己的答案整理出一份，第二天带到课堂上作参考。

- 课前调查问卷：许多教授还喜欢布置课前调查，学生们完成阅读后在线上完成和提交问卷。这项作业往往是必须完成的，而且经常作为上课讨论的辅助资料。

- 书面回复 / 短作文：有时，“课前简答题”会升级为短作文，甚至可能变成数页的长作文 / 小论文。这项作业要求的时间和精力较前两种作业多了不少，而且往往也是必须完成的。如果没在课前完成，期末成绩就会直接受到影响。

- 模型 / 数据分析类作业（金融 / 投资相关课程尤为普遍）：课前做金融预测等不同模型，也是家常便饭。

x Price Per Share of Series A Preference Shares	0.97	
= Liquidation Preference	4,260,870	
Series A Preference Shares: Forerunner		
Initial Amount Invested	2,000,000	
x Liquidation Preference Multiple	1x	
= Liquidation Preference	2,000,000	
Series A Preference Shares: Other Series A Investors		
Initial Amount Invested	2,000,000	
x Liquidation Preference Multiple	1x	
= Liquidation Preference	2,000,000	
Liquidation Preference Summary		
30 Seed-Stage Investors	51.58%	4,260,870
Forerunner	24.21%	2,000,000
Other Series A Investors	24.21%	2,000,000
Total	100.00%	8,260,870

Share Counts Depending on What XYZ Does with Its Warrants		
	Exercise	No Exercise
Fully Diluted Shares		
Founders	10,000,000	10,000,000
Option Pool / Employees	2,053,571	2,053,571
XYZ	46,205	-
30 Seed-Stage Investors*	4,375,000	4,375,000
Forerunner	2,053,571	2,053,571
Other Series A Investors	2,053,571	2,053,571
Total	20,581,920	20,535,714
% Ownership of FDS		
Founders	48.59%	48.70%
Option Pool / Employees	9.98%	10.00%
XYZ	0.22%	0.00%
30 Seed-Stage Investors*	21.26%	21.30%
Forerunner	9.98%	10.00%
Other Series A Investors	9.98%	10.00%
Total	100.00%	100.00%

Waterfall Calculations						
Acquisition Value	4,000,000	8,000,000	10,000,000	30,000,000	50,000,000	100,000,000
Step 1: Venture Debt Payoffs						
Amount Available	4,000,000	8,000,000	10,000,000	30,000,000	50,000,000	100,000,000
XYZ Venture Debt Outstanding	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
XYZ Venture Debt Payoff	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
Proceeds Remaining	3,600,000	7,600,000	9,600,000	29,600,000	49,600,000	99,600,000
Step 2: Bridge Financing Payoffs						
Amount Available	3,600,000	7,600,000	9,600,000	29,600,000	49,600,000	99,600,000
Bridge Financing Outstanding:						
Forerunner	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
Other Series A Investors	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
Total	650,000	650,000	650,000	650,000	650,000	650,000
Bridge Financing Payoffs:						
Forerunner	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
Other Series A Investors	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
Total	650,000	650,000	650,000	650,000	650,000	650,000
Proceeds Remaining	2,950,000	6,950,000	8,950,000	28,950,000	48,950,000	98,950,000
Step 3: Series A Preference Share Payoffs						
Amount Available	2,950,000	6,950,000	8,950,000	28,950,000	48,950,000	98,950,000
Series A Liquidation Preference	8,260,870	8,260,870	8,260,870	8,260,870	8,260,870	8,260,870
Series A % Share of Fully Diluted Shares*	41.30%	41.30%	41.30%	41.21%	41.21%	41.21%
Payoff if Series A Converts	1,218,478	2,870,652	3,696,739	11,930,764	20,173,089	40,778,900
Payoff if Series A Doesn't Convert	2,950,000	6,950,000	8,260,870	8,260,870	8,260,870	8,260,870
Will Series A Convert?	No	No	No	Yes	Yes	Yes
% Share of Liquidation Preference						
30 Seed-Stage Investors	51.58%	51.58%	51.58%	NA	NA	NA
Forerunner	24.21%	24.21%	24.21%	NA	NA	NA
Other Series A Investors	24.21%	24.21%	24.21%	NA	NA	NA
Total	100.00%	100.00%	100.00%	NA	NA	NA
% Share of Fully Diluted Shares:						
30 Seed-Stage Investors	NA	NA	NA	21.26%	21.26%	21.26%
Forerunner	NA	NA	NA	9.98%	9.98%	9.98%
Other Series A Investors	NA	NA	NA	9.98%	9.98%	9.98%

- “同伴访谈”：这是一种比较有趣但也特别耗时的作业。在课前和同学做面对面访谈，主题一般和第二天上课的案例直接相关，然后把访谈纪要整理出来带到课堂上，或者在课前提交。我曾上过一门和创业有关的课，整个学期下来竟然做了超过10个同伴访谈，平均每个访谈要花一个半小时到两小时。对于日常生活很忙的哈佛学生来说，这实在算是一个不小的课业“负担”了。

上面说到的精读VS速读，就直接取决于阅读材料同课前作业的相关度。如何判断呢？我的习惯是先快速地扫一遍当天的所有作业题（无论是课前简答题还是其他形式），大概了解作业里出现的关键词，再根据这些关键词、关键信息对照着速览一下阅读材料，就能八九不离十地判断出哪些内容必须得仔细读懂，才能做作业题，而哪些内容是次重要的“背景阅读”，暂时只需速读即可。一般来说，案例材料本身是重中之重，为了做作业和第二天的课堂研讨，是必须仔细读完的。

总之，在哈佛上课前的步骤颇多，而且不完成都不行。不夸张地说，课前准备所花的时间平均可以达到上课时长的两倍以上。



我在哈佛一学期要读完的案例材料，A4正反面全英文小字，合在一起近一万页。

第2小课 上课时，融入课堂讨论

上课前一切准备就绪，接下来便是“背起书包进学堂”了。这里接着以商学院为例，揭秘哈佛课堂的真相。

先说说各项“课堂纪律”。看到这个词你也许会有些诧异，早就不是小学生了，大学课堂不是自由多了吗？还有什么严苛的纪律可言？然而，哈佛商学院的课堂确实存在不可妥协的“条条框框”。

首先，课堂出勤的要求非常严格。在哈佛商学院，无故缺席这种情况是绝对不可能发生的，“出勤与课堂参与”通常占到一门课期末成绩相当的权重——平均40%—50%，一些课甚至达到60%+，因此，任何一次无故缺席都会直接影响出勤分。如果一学期的某节课无故缺席三次以上，就很有可能被教务处“抓”去谈话，同时被扣掉相应的出勤考核分，危及期末成绩。不仅是

整节缺席，迟到和早退也经常会影响出勤分。如果实在遇到不可控因素而必须请假 / 迟到早退（比如生病就诊、亲戚紧急情况、应聘面试等），就必须在上课前提交请假申请，如实说明原因，有时还需要单独向教授发一封补充邮件。

因为这样严苛的出勤规定，哈佛商学院的“MBA们”恐怕是全世界最“乖”、上课出勤率最高、迟到率最低的高校学生了。那么，是否有机会“偷偷翘课”呢？我只能说，机会十分渺茫。因为每堂课的教室里都坐着一位教务处的登记员，会协助教授核对每一位学生的出勤情况，如果发现有人未请假旷课，就会直接上报教务处、知会课堂助教。怎么样，是不是够狠的？

除了有点“变态”的出勤规定，哈佛商学院课堂还严禁一切电子设备，包括电脑、手机、iPad、录音笔等所有“插电的”玩意儿都不能用（某些时候上课必须用电脑的情况除外）。这项规定的初衷是确保学生认真听课、不开小差，教授讲课不受任何干扰。在哈佛的课堂上，手机突然发出声响是让人很尴尬的事。记得一年级时，班里有位同学的手机突然播放起Lady Gaga的音乐，郁闷的是手机还出了故障，按键失灵，歌曲怎么都停不下来，于是，这个同学只得面红耳赤地以光速冲出教室处理“闹癔症”的手机，留下一屋子又尴尬又想笑的师生……

森严的规定已经让人心生压力，而高强度、快节奏的课堂风格则更让人绷紧神经、丝毫不敢怠慢。在哈佛商学院的课堂里是几乎没有任何机会分心、开小差的。上面提到，“课堂参与”是期末成绩很重要的决定因素；所谓“参与”，不仅指准时进教室上课，更指全身心地参与课堂研讨、举手发言。一节80分钟的课上，至少有60分钟是教授引导着大家就当天案例进行抽丝剥茧、深入浅出的高强度讨论。

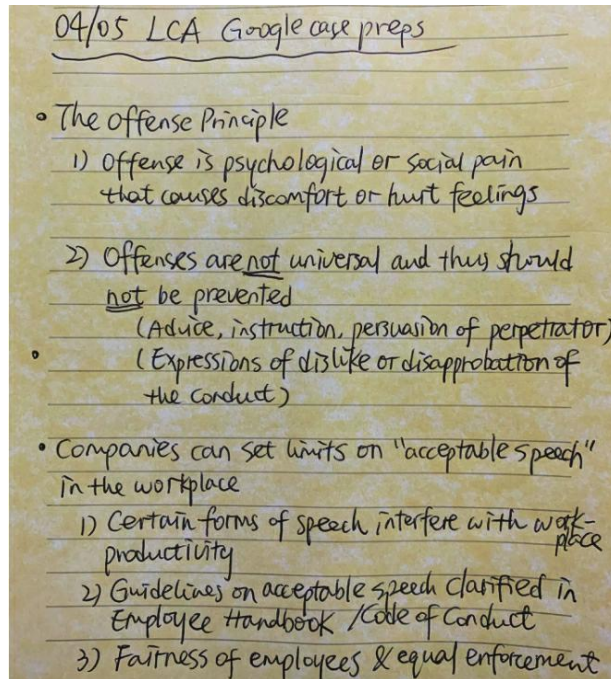
每节课往往都从一个“冷不丁被叫到”（cold call）开始——教授会抛出第一个待讨论的问题（通常是关于案例的宏观问题），然后不等大家举手就直接叫一个学生回答。比如：

“首先，我们来探讨一下A公司为什么能成功地抵御金融海啸，在2008年和2009年连续取得行业最高的利润率。Alex，你认为呢？跟大家说说你的观点？”

从理论上讲，每个学生都有可能“中奖”，成为被教授cold call的对象。两种人的概率更高：一种是在过去三节（或更多）课上都没发过言的学生，另一种是个人背景（来哈佛前的职业或生活经历）和当天上课内容相关的学生，比如今天研究的是奔驰公司的案例，那么在汽车行业工作过的同学就可能被cold call。有时候，教授还会提前发邮件给个人经历和上课内容有关的学生，邀请他们在第二天的课上做分享。

你可能会问，教授怎么能记住谁好几节课没发过言了？又是如何知道谁有和案例相关的经历呢？这就回到了上面说过的“教务处登记员”这个角色——在快速完成出勤统计后，登记员就会登录“课堂内容记录系统”，此时电脑屏幕上会出现这堂课的固定座位表，每个座位都对应一个学生姓名。每当有学生发言时，登记员就会找到他的座位，做好“此人已发言”的记录，然后把他的发言内容速记下来。了解学生的个人背景也轻而易举：哈佛商学院的在线信息系统里有学生们的个人档案，介绍了教育、职场、生活背景等各方面信息，教授（或者助教）可以浏览这些介绍页，轻易地就能找到和教学内容有关的学生。

因为“课堂参与”对期末成绩很重要，而发言又是这一项考评的重要因素，所以大家都努力“Speak up in class and provide high-quality comments”（上课时给出高质量的发言）。我和不少商学院同学都养成了一个习惯：在前一天完成阅读和课前作业的同时，根据课前简答题，准备好第二天上课发言时可能用到的发言论点，在教授提出相关问题时便可以“打有准备之仗”，快速举手抢到发言机会。



在哈佛商学院，MBA一年级的课堂平均有90人，二年级选修课少则二三十人，多则一百人以上，这也意味着每堂课对学生发言频次和时长甚至质量的要求都不同。比如在二年级的第二学期，我上的其中一门课只有20个学生，为了在“课堂参与”部分获得高分，几乎每节课都得发言，最好还能不止一次发言。因此，我在这门课上花的心血就特别多，因为每次课前阅读和作业都要认真做、发言要点都要好好地准备，才能在上课时从容地接住教授抛出的各种问题，完成高质量的发言。相反，在人数很多的大课上，如果你想发言，就得“手疾眼快”争取机会，毕竟错过了一次被点到的机会，下课前就可能不会再有第二次了。

教授在课堂上提的是什么样的问题呢？都有唯一的正确答案吗？绝大多数时候并非如此。其实，不管是商学院还是哈佛其他院系的教授，都喜欢抛出开放性问题，鼓励大家各抒己见、从不同角度阐述自己的观点。很多商学院教授还热衷于“煽风点火”，鼓励同学们在发言时展开友好辩论，以自己的思考和论证来反驳别人的观点。这样一来，对于案例的研讨就变得更深度、立体、多元了。如果你来哈佛上课，一定可以听到这些反驳的说辞：

I have to respectfully disagree...（我不得不客气 / 尊敬地反驳……）

I see your points but I just want to quickly push back on...
(我理解你的论点，但我想快速地反驳一下……)

I'll argue from the opposite perspective... (我会从相反的视角来讨论……)

如果你的发言被同学反驳了，教授一般会给你机会做二次反驳，由此展开一场袖珍课堂辩论。所以，发完言绝不意味着接下来就高枕无忧了，而是要继续集中注意力，做好应对教授追问或者同学反驳的准备。

在哈佛上课，出勤和课堂参与固然让人“压力山大”，但也有在其他学校得不到的美好体验。比如，我最喜欢的一个课堂环节是“案例主人公分享”。哈佛商学院的每个教学案例都有相应的案例主人公，比如某家公司的创始人/CEO/投资方 / 供应商 / 大客户等。教授们经常会把案例主人公请到课堂上，让这些“当事人”“过来人”做补充分享、回答学生们的提问。在哈佛这两年，我近距离地聆听和请教了超过一百位案例主人公，其中还不乏顶尖企业的一把手，比如通用电气、大众、柯达、资生堂等全球巨头的CEO。

第3小课 下课后，积极进行复盘

在哈佛，下课铃响≠一节课的结尾。下课后还有一些回顾 / 复盘的步骤需要完成，比如要做课后作业，这一点大家都很熟悉，就不赘述了。哈佛的课后作业类型很丰富，除了传统的问题集、论文之外，还有课后调查问卷、课后感想等，都需要在规定的时间内提交，否则就会影响作业分数和期末成绩。

许多同学在课后会做的另一件事，是和教授一对一地约聊，英文的说法是“office hour meeting”，也就是到教授的办公室会面。我经常会在下课后飘过他们的办公室，就当天课上没弄明白的问题和教授做进一步讨教。

另外还有课后复习课，由教授本人或助教在下课后带着大家复习上课时的重点、难点。这一项并非必须参加，相信不少学校也有类似设置，这里就不详述了。

到这里，我就毫无保留地还原完了在哈佛上一堂课的全过程。回到文章最初的问题：在哈佛上课累吗？难吗？压力大吗？相信看完了我上面的分享，大家已经有了自己的答案。

作为一个过来人，我的回答是：万事开头难，习惯成自然。记得哈佛商学院院长在我这一届的新生开学典礼上曾说过一段话：

“在哈佛的两年中，每一位同学都将接受相当程度的挑战，无论是课业上的，还是生活上的。这些困难和挑战会让你起初觉得不舒服——这是一定的，甚至让你质疑自己来到这儿的决定，一些同学还会想到‘放弃’。但看着一届又一届学生忐忑地开始哈佛求学之旅，又充满不舍地毕业、告别，我要跟大家说：‘你们一定会没事的，而且会做得很棒。’”

回想在哈佛商学院这两年上课的历练，我很欣喜地感受到了自己明显的进步：阅读能效显著提高，剖析问题时更全面、客观，阐述观点时也更熟练、深刻了。无论是课前苦哈哈地做阅读、写作业，课堂上神经紧绷、发言辩论，还是课后的反思和复盘，都让我变成了更有能力、有竞争力、沉着的自己。在哈佛读了两年书以后，我已经做好准备带着自己的所学，在接下来的事业中大干一场了。

希望我的哈佛上课体验，也能激励到正在奋进的你。

4

深度成长，全方位培养综合素质

第24课

哪些课外活动可以锻造全方位能力？

作为“跨世纪的新一代”，在国内读书的十二年里，我无数次听到“减负”“由应试教育转为素质教育”这样的话语。从学校领导到基层老师，无不努力让教育改革变成现实，不断强调“培养德、智、体、美劳全面发展的复合型人才”。

然而，我不得不说，理想很美好，现实却难免骨感。在我读中学的那几年，应试升学依旧是重中之重。“考试是跨阶层的最公平的升学方式”这句话确实有其道理存在，但这个社会不能只有擅长考试刷题的高分学霸、不能只鼓励“考试机器”的推陈出新。

说得有点远了，回到本篇主题：应试当然重要，但我一直坚信，比做卷子更关键的能力，是难以用分数量化的综合实力。套用我在哈佛和耶鲁大学招生材料里见过的形容学生素质的词，这样的实力包括：

- 领袖才能 (Leadership talent and capabilities)
 - 沟通能力 (Communication skills)
 - 创新能力 (Innovation skills)
 - 团队协作能力 (Teamwork skills)
 - 意志力，热情，动力与专注力 (Perseverance, passion, motivation and dedication)
-

不夸张地说，如果只把时间放在上课、刷题、考试上，就很难提升上述实力；如果综合实力欠佳，即使校内成绩好，以后进了职场也可能很难出类拔萃，甚至还会四处受阻。

这不是危言耸听，这是在很多“考神”身上真实发生过的。

我不同意有些家长的观点：孩子上学的时候先甭管什么素质教育，先把书读好、考试考好了再说。

在家长和外部环境的共同作用下，很多同学就是因为想当然觉得“没事儿，以后再说”，才错过了锻造综合实力的最佳时机。等进入大学或者职场后，发现“三观”和性格已经差不多成型，再想重塑自己时已经无能为力，最后只得“一声叹息”。

所以，基于亲身经历和对周围人的观察，我必须说：锻造综合实力，越早开始越好；即使是高三学生，也不能一心只读圣贤书。

如何锻造？最直接，也最靠谱的一条途径，就是在学业之余抽出时间做好规划，有选择性地参加课外活动。

我很庆幸的是，从上小学一年级起，我就没当过哪怕一天传统意义上的“好学生”——这要感谢父母、老师给我的极大信任和支持。我一直觉得，如果把所有时间和精力都用在课内学习上，那生活简直要枯燥透了。所以，我曾经很“潇洒”地放弃几乎一切补习班、第二课堂，用课余时间参加了很多至今仍回味无穷、令自己长进颇丰的课外活动。

借写这本书的机会，我想同各位分享“课外活动与综合实力锻造”的经验心得，帮助尽量多的同学和“书呆子”绝缘。

很多人理解的课外活动，是校内学生社团、兴趣小组。我曾经跟在某高考大省读高二的学霸堂妹聊天，问她学习之外的课外活动是什么。她淡然地说：“课外活动？哥，你是指我们老师开的周末补习小班吗？”

听得我又想笑又心疼。其实像我堂妹这样，忙学习忙得连“课外活动是什么”都已经不知道了的学生，并不在少数。

所以首先谈一谈，“课外活动”，到底包括哪些？

必须明确的是，在学生时代能参加的课外活动，绝不仅限于学校或家长代为安排的“第二课堂”“兴趣小组”“校外特长班”。课外活动的范畴，可以是星辰大海。

基于我本人在中学和大学时代的经历，将同学们能参加的课外活动分成以下几类：

学术类

这是我们中国学生最不陌生的一类活动，包括学科竞赛，比如各类数理化生和计算机竞赛，以及研究性课题及实验活动，比如××城市的生物多样性探究、××化工厂污水处理调查研究等，可以算是课内学习向课外的延伸。

这种课外活动的“技术门槛”，以及对精力、脑力和耐力的要求较高。我的建议是，除非真心喜欢某门学科、某个学术领域（而非为了升学等实际目的），否则不要轻易耗费大把精力。

我从小就喜欢和生物有关的一切，小时候漫山遍野观察昆虫和小鸟、采集植物标本，到了高中时，就有幸跟生物老师走进大学实验室，参与了与水稻相关的课题研究，利用节假日到郊外的稻田里一待一下午，即使晒到快要中暑也乐此不疲。那段经历，至今仍让我无比留恋。

文体特长类

这类活动大家也很熟悉，很多人都有被家长逼着学某样乐器的经历，或者是绘画、舞蹈、体育竞技等特长。虽然绝大多数人没法像朗朗那样成为钢琴家，但文体类课外活动带给我们的益处确实不少：陶冶情操、强身健体、培养气质、增强人格魅力……因此我的建议是，如果各方面条件允许，一定争取参与至少一项文体类活动，并且将其发展成一生的爱好。

另外，在参加文体类活动时不要太“目标导向”，而是以增进生活乐趣为主要出发点。在国内聊起小时候学的乐器，很多人都会问这个问题：你当时考级了吗？你考了几级啊？在讨论完各自的考级经历后，一定会有人接着说：唉，好久不弹，现在都快不会了……

这就是过度“目标导向”而产生的遗憾——只追求短时间提升技能，却没有充分享受学艺过程中的乐趣。一旦停练了就不留恋了，技艺也就退化了。

在耶鲁读书时，我也曾和朋友们聊起各自学过的乐器，但没有一个人聊到“考级”。大家分享的，都是诸如“圣诞节时弹奏了一首曲子，感动了爸

妈”“暑假时在街边卖艺，攒的钱帮助了穷人”等更有温度和情感的故事。还有一些同学，虽然技术一般，却挖掘和培养了一项终生爱好，还把心爱的乐器、画笔带到大学，在忙碌之余拿出来弹一弹、画一画，让生活有了情趣和色彩。不少人还“以琴 / 画会友”，邂逅了挚友、爱人。

校园类活动

主要包括各类校内学生组织和社团，比如学生会、各种兴趣小组（电影社、机器人协会、合唱队等）。

大家对这类活动应该说是熟悉得不能再熟悉了，我也不多赘述，只想说一点：如果学校是小社会，那么学生社团就是小社会中的小社会，别有乾坤。参加校园类活动的最大价值，与其说是提升技能素质、丰富课外生活，不如说是锻炼交际能力、塑造情商，也就是英文里的“people skills”。学会和不同人打交道，是大家应当尽早开始的必修课。

这几年我也积累了一些带团队的经验，发现那些在职场上最受欢迎、最出成绩的人，几乎不是考试第一的学霸，而是学生时代的班干部、学生会干事、社团一把手。他们在校园里就积累了丰富的沟通交际经验，进入社会后也能轻松自如、游刃有余。

志愿者、公益类、社区服务类活动

“学雷锋、树新风”，大家一定都参加过志愿者 / 公益活动，慰问老人、做森林保育、参加募捐……写到这里，我不禁回想起自己上小学时曾经积极写稿投稿，再把稿费换成文具，寄给宁夏的“手拉手”小伙伴；为了攒更多钱捐给贫困山区，还一度成为班里的“养蚕大户”，一到周末就在少年宫门口摆摊卖蚕，乐此不疲。

这些至今都是让我嘴角上扬的回忆。人是有感情、有爱的高级生物，也是因为爱，这个世界才变得更温暖。我建议大家不论多忙，都要抽时间参加一些公益性质的课外活动，不为别的，就为了让自己更“有爱”。

英文里有句话是这么说的：Let's make the world a better place（让我们一起把世界变得更美好）。我想说，当我们以一己之力帮助他

人和这个世界时，我们的心情和生活也都会变得更美好。

创造性的活动

这类活动和“文体类活动”有一定重叠。最典型的例子是写书、出专辑、开画展，在美国等西方国家较为普遍，而国内学生因为课业相对繁重，边学习边做创造性活动的人较少。但我一定要借这篇文章，鼓励大家抛下顾虑、大胆尝试“创造”。

创造，完全无须多么高深的造诣，只要一些激情、一点灵感。其实，每天写写日记和随笔，也算是一种创造性的活动。在耶鲁读本科时，我曾经坚持用中英双语写了将近三年的日记，其间几乎没有“断更”过。有笔感时写千八百字，忙论文和考试时，也抽出十分钟，用几句话记下当天的观察和感悟。毕业时翻出收纳日记本的小箱子，读读过去的体验和收获，瞬间觉得年轻人生从未虚度。

交流、游学类活动

“世界那么大，我要去看看”——交流、游学类活动大概是最吸引人的一类活动了。参加夏令营 / 冬令营、出国游学和短期交换项目是很多同学的小梦想。

在我读小学的20世纪90年代末，去上海参加一次夏令营都能让人激动不已，而如今，同学们几乎能去到地球的任何角落，不仅是哈佛、剑桥等顶尖学府，还有南极、北极等真正的天涯海角。

我的建议是，如果条件允许，一定要在学生时代争取参加至少一次正式的游学 / 交流活动（个人旅游不算）。与其彷徨，不如去闯——突破狭窄的舒适区，到远方的世界感受别样风景、学习异地文化，是加速年轻人成长的捷径。

商业 / 创业类活动

这是进入互联网时代以来，风靡美国名牌大学（尤其是斯坦福、哈佛和麻省理工学院）的一种非常“酷炫”的课外活动。马克·扎克伯格读哈佛本科时创办Facebook的故事早已家喻户晓，而在著名的“创业天堂”硅谷，每年都有成千上万的学生创业者志在通过自己的项目改变世界。

这股创业风近年也刮进了中国的大学（甚至中学）校园，才华横溢的学生们努力将灵感变成一家家“start-up”，在区块链、AI、电商、社交自媒体、在线教育、短租等新行业领域，都有学生创业者出没。

创业，表面光鲜拉风，实则辛苦艰险。我曾在哈佛商学院的风险投资课上得知，绝大多数初创公司熬不过A轮融资，而这恰恰是创业的真相：梦想性感，现实骨感。

所以，我并不建议同学们头脑发热、一猛子扎进创业大海：在国内读中学的学弟学妹们尤其要冷静三思。创业绝不是温柔小羊，它是洪水猛兽，能瞬间侵蚀你所有的时间、精力，还有幻想。

要记住：课内学业对大多数学生来说，永远是第一优先级的事情，绝不可轻易动摇。

第25课

通过四个维度，选择适合自己的课外活动

在上一课，我们讨论到通过参加课外活动，同学们可以极大地丰富生活、拓宽视野，培养在校内环境中无法锻造的能力，还能趁早开始搭建人脉网，为今后的事业发展打好基础。

 图像

同时，我也简述了课外活动的各个类型。读过之后，你是否觉得选择困难？面对令人眼花缭乱的机会，到底该如何选择最适合自己的课外活动呢？

下面，我将逐一分享自己在中学和大学时选择课外活动的遴选标准与原则，并且将它们梳理成了四个问题。

热情，Enthusiasm

问题一：“你对这项活动真的感兴趣吗？”

一般来说，参加课外活动应当是令人愉快的经历。虽然有时候也得吃苦（比如练乐器和体育项目时的艰辛付出），但参与任何课外活动的原点，必须是“兴趣驱动力”。

如果你对某件事完全提不起兴趣，甚至反感——无论是天生不喜欢，还是努力说服自己以后依然无感，我都建议你果断放弃。强扭的瓜不甜，在选择课外活动时，一定不要违背本心意愿，否则只能给自己添堵。

我尤其真诚地建议家长读者们思考这个问题，千万不要被从众心理影响，看到别的孩子都学某样东西，就觉得自家孩子也一定不能落后。实际上，强加于子女身上的特长培养时常会无疾而终，不是因为孩子能力欠佳，而是因为他们缺乏热情。一通忙活下来，往往是费了金钱和心力，结果却不尽如人意。

相关度，Relevance

问题二：“这项活动，和我当下的某一（几）个目标相关吗？有可能帮我去到想去的地方、过上向往的生活吗？”

这条遴选标准是所有几条里最“功利”的。当然，“功利”在这里是一个中性偏褒义的词。

在上一节我谈到，课外活动对大多数人而言只能算生活的点缀，优先级排在校内课业之后。因此，我们就该把有限的可支配时间用在刀刃上，尽量选择 and 人生愿景有一定关联度的活动，从而最大化在活动中的收获，为小目标、大理想铺路。

说到这一点，就不得不提起一个让我印象深刻的中学校友。这是个与众不同的女生，当别的女同学都在疯狂追星时，她却唯爱国际关系、大国政治，上高一时就把升学志向定在了外交学院。那时候大家也没太留意，只是觉得这个喜欢读《参考消息》、看英语新闻的同学有个性、“很好玩”。

高一下学期时，女生考进了我们中学的模拟联合国协会。碰巧那时我是这个社团的创始主席，也得以感受到她对国际关系的酷爱——只要是模联协会的活动，她必定场场不落地参加，常有出彩表现。为了保证时间和精力，她在高中三年里只参加了模联这一项课外活动。为了争取代表学校参加名牌大学主办的模联比赛，她苦练英文，每天都用难度很高的英文时讯做听写和诵读练习。

后来，这个同学先是顺利入选我们中学的代表队，参加了外交学院（她的梦想学校）主办的全国模联大会，又在高三时如愿以偿，成了我们那届被保送外交学院的唯一女生。最近得知，她前两年又获得了普林斯顿大学国际事务专业的硕士学位，目前在联合国工作，真的成了外交官。

把这段很励志的故事分享给大家，就是要论证“relevance”这条原则——选课外活动时一定不要盲目。除了“感兴趣”之外，也要想一想，是否和自己的志向有关？是否能够通过某项课外活动，帮自己离梦想近一点点？

能力，Aptitude

问题三：“我能胜任这项活动吗？我能在这项活动里不断进步、越做越好吗？”

在前面内容里，我们讨论了“偏科”的成因和解决方案。受先天遗传和后天环境影响，每个人都有擅长和不擅长的领域，即使是那些自诩“全才万金油”的人，也有相对拿手和薄弱的领域。

对于校内学习（起码在文理分科前），我们得尽量把偏科这个问题大事化小、小事化了，毕竟任何拖后腿的学科都可能影响升学前景。不过，我建议大家在对待课外活动时采取另一种态度：实在不擅长的领域，不必强求。

换句话说就是：别在课外活动中刁难自己。如果在某方面天生没有慧根，使再大蛮力也只能原地踏步，那么又何必一再坚持呢？

有人说，我对某件事爱得深沉，即使做不好，也甘愿沉醉其中，就像电影《新喜剧之王》里的跑龙套演员如梦那样百折不挠，终迎出头之日。

这样的精神固然可贵，但从另一个角度想，你完全可以把时间用在能做得更好的事情上，充分发挥自身优势、创造更多价值。再者，上面说到的“热情”很重要，但再澎湃的热情也有冷却之时。如果做某件事一再碰壁，日积月累的挫败感也必将消磨热情。

当然，我不是在劝大家轻易放弃，做正事时（比如升学、求职）必须以打不死的小强的精神去应对挫折，但在课外活动这件事上，心情感受或许更加重要。

话说回来，如果你对某项活动起初陌生，但尝试之后进步显著，则证明有机会做得更好，这时就该继续下去，挖掘更多潜能。另外，如果某件事和你现阶段目标的相关度高到必做不可的程度了，那么即使怵头棘手，也必须迎难而上了。

可行性，Feasibility

问题四：“这项活动真的可行吗？是否有可能受到任何现实因素的羁绊？”

除了兴趣、能力和关联度以外，“可行性”也是必须纳入考量的重要因素。对课外活动进行选择时，一定要考虑到实际情况的束缚。比如：

- 是否会占用过多精力，令人疲惫不堪，影响正常生活？

- 是否和上学时间冲突，耽误学业？
- 是否花销较大，造成财务负担？
- 在自己的所在地是否已经开展？如果没有，到异地参加的可行度高吗？

在这里分享我关于“可行性”的观察和想法：

虽然大家一直喊减负，但对很多学生来说，在学校里被减掉的负担，又被家长给加倍补了回来。

“绝不让孩子输在起跑线上”的精神代代相传，如今还有变本加厉的苗头。前段时间我和一位当了妈妈的校友聊天，她的女儿刚过两岁，竟然已经在上四种早教班，覆盖音乐、游泳、英语和数学。夫妻俩平时工作996，还得趁着周末带女儿“走穴”，转场于不同兴趣班，经常一家三口都累得够呛，夫妻感情也受到了影响。

听罢校友的讲述，我十分不解，问她为什么把自己和女儿都逼得这么紧，她说：“现在都这样！你没孩子不懂，未来的竞争比咱们这代更厉害，现在就要行动了！”

我还想起两个住在河北的朋友，收入一般，却坚持送孩子到北京学冰球和网球，说是“让他们从小接受贵族教育”，每周末往返于老家和北京，一年光这两种运动的学费就超过十万。

我替这些父母和孩子觉得心累，也要由衷地说：耗费大量精力和金钱参加课外活动的性价比，实在不高。且不从“投资回报率”这个角度分析，光是牺牲了的生活本该有的从容和愉悦，就已是极高的机会成本。

很多时候的焦虑，都是强加给自己的“无中生有”。可行性不高的事，真没必要逼着自己做。

我在耶鲁有几个出生在美国中部平原和西部农场的好友。他们上大学前几乎没去过纽约、洛杉矶这些大都市，也没机会参加光鲜、“贵族”的课外活动。从童年到青春期，他们都在一望无际的大农场和玉米地里度过，是不折不扣的“农村娃”。这些同学虽然没有大城市孩子的见识，却有太多人无

法想象的生活体验：当牛仔、种玉米、养小马、赶市集，练就了健壮体魄、阳光性格和冒险精神。这些可都是金不换的美好品格啊！

所以，不要着急让孩子追求别人拥有的，先让孩子享受自己拥有的。

第26课

三大步骤，让你在课外活动中复利成长

参与一项课外活动，并非简单的“在某个时间到某个地方做某件事”（比如：周六下午上钢琴课，周日上午练跆拳道），而是在活动前做好规划、活动中用心参与、活动后深度复盘的一整套流程。只有用心，才能在活动中最大化个人的进步成长。

下面要分享的是我在高中和大学时期参与课外活动的方法——它们并不新奇，但着实帮助我在活动中收获满满、活动后能力升级。

不图数量，但求质量

参与课外活动的一大禁忌，就是为了追求数量而“疯狂打卡”。上一课提到的高中校友带两岁女儿上四种早教班，就没有必要。这么小的孩子，能接受这么多新事物的狂轰乱炸吗？类似情况在高中生、大学生群体也很常见。比如，一些志在申请国外院校的同学为了让履历看上去更丰满、“唬人”，就疯狂积攒各种课外经历：志愿者活动、学生社团、国际交流、竞赛、乐器……只要是能想到的，就一样来一个。

我曾经帮一个要出国的学弟看简历。这家伙竟然在本科四年里，参加了一百多项课外活动，还全都写进了申请材料里。当时他扬扬得意、胸有成竹地问我：“学长，我的阅历是不是够牛啊？你看，我能申请Top 10大学的研究生了吧？”

我不得不说，这么做实在有点“憨”。且不提大学招生办的老师们经验丰富、申请者有几斤几两都逃不过他们的火眼金睛；如此多的课外活动，可能把课内学习顾好吗？更何况，每个活动都浅尝辄止，到最后究竟能学到什么、长进什么呢？

参加课外活动的首要目的，永远是精进自我，绝非凑数字自欺欺人。即使你兴趣爱好广泛、什么都想涉猎，也要记住：学业第一，切忌喧宾夺主。

我的建议是：不论你处在哪个求学阶段，同时参与的课外活动不要超过三项。

刚入读耶鲁那会儿，我参加了学校的课外活动市集。这是耶鲁一年一度的社团纳新会，所有校园组织都参加，在会上极尽所能地吸引新生。初来乍到，一切对我来说都新鲜不已。徜徉在市集上，我就像刘姥姥进了大观园，很快就挑花了眼。

回到宿舍后，我捧着几十个花花绿绿的社团介绍册，纠结良久。每个社团看上去都如此有趣，让人难以取舍！然而，理性终究占了上风，我结合兴趣、个人能力、相关度和可行性这四个方面仔细思考后，决定在大一时参加三个社团：

- 耶鲁国际关系协会（Yale International Relations Association）

- 耶鲁最大的学生旅行社团（Yale Reach Out）

- 耶鲁学生越野跑队（Yale Cross Country Team）

很幸运的是，我没选错。大一全年，我在这三个社团玩得开心、学得深入，还结交了惺惺相惜的朋友，Reach Out更是成了我在耶鲁最棒的回忆之一。

如果我参加了其他社团，可能也会有很好的体验，但我坚信，人若贪得无厌、什么都想要，到头来反而会一无所有。

提前规划、确定目标

这是非常重要却常被忽略的一点。不管是校内学习还是课外活动，只有把规划和目标定好，才能心中有数、对进度了如指掌。

在参与一项课外活动时，我通常会做好下面几种规划：

第一种规划，也是最基本的：参加活动的频次、强度与时间安排。决定参与某项课外活动前，一定要周密考虑好这几点：

- 这项活动预计会占用多少时间？每周几次、每次几小时？每月、每年呢？

- 这项活动的难度和强度预计有多大？是完全陌生的领域，还是轻易可上手？如果难度大、适应时间长，是否需要在活动时间外加班加点？是否会产生“负面溢出效应”，比如体育运动导致疲惫和伤病，进而影响正常生活？

- 当前的日程安排是否已经较满？如果还有空余碎片时间，最多可以分配多少时间给这项活动？

- 综合以上三点进行思考后，确认好下面三件事：

是否参加？

如果参加，平均每周 / 每月的参与次数和总时长？

如果参加，如何保证不影响日常生活（比如校内功课）？

第二种规划，我把它称作“个人期待清单”，即明确通过参加某项活动，我到底希望收获什么？

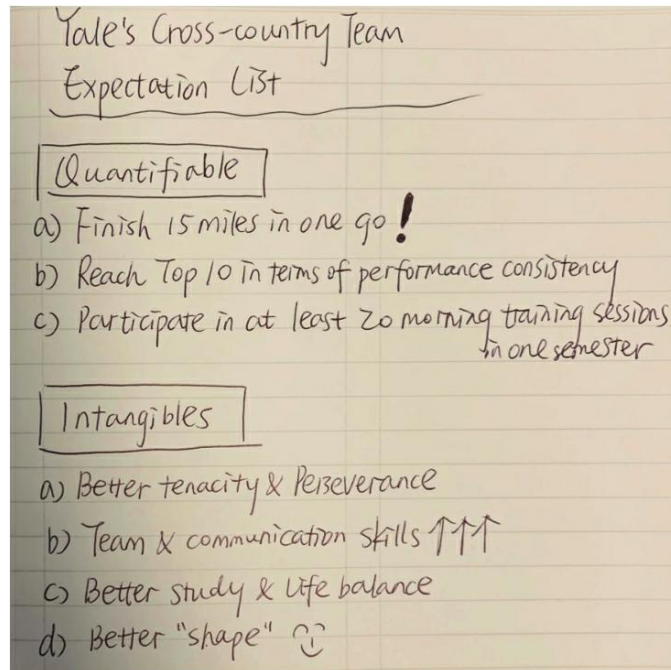
和广大学弟学妹交流时我发现，虽然大家都希望通过课外活动让自己“变得更好”，但很少有人仔细想过——“我究竟想有什么样的长进？”

思考这个问题时，我习惯列一份“个人期待清单”，把希望得到的收获分为“实际的、可量化的”和“无形的”两大类：

“实际的、可量化的”包括一切具体的成绩和进步，比如“考到跆拳道黑带”“通过钢琴八级”“日语能力考试N3合格”“半年后体脂率降到12%”等具象目标。

“无形的”包括所有不可用具体数字与目标界定的收获，但重要性甚至更高、让自身受益更久，比如“显著提高美学修养”“让逻辑思维能力变强”“将性格打造得更具韧性、更沉得住气”。

分享我在大一参加耶鲁越野跑队时列的“个人期待清单”，供各位参考：



第三种规划，我称其为“里程碑设置”，作为“个人期待清单”的补充，制订的是更微观、细化的阶段性进展。比如，参与某项活动一个月 / 一个季度 / 半年 / 一年后，分别要到达哪些“里程碑”、实现什么样的目标？

我开通了“学长LEO”的抖音号和“李柘远LEO”的哔哩哔哩号，把它们作为课余时间分享日常和干货的“自留地”。虽然做这两个短视频号是为了给生活添色，但我总归希望把它们打理得越来越好，因此也颇有仪式感地设置了以下几方面的“里程碑”：

- 阶段涨粉
- 原创视频生产量
- 最高 / 平均播放数
- 最高 / 平均留言数
- 最高 / 平均点赞数
- 除视频推送外的其他尝试

课外活动里程碑的设置，实际上和第17课（183页）、第21课（225页）中介绍的各项方法有异曲同工之妙，都能促进我们更高效、有条理地做事。每到达一个新里程碑，总可以让人获得喜悦感、成就感。

随时复盘、不断提高

有句话说：进步，不论多微小，都能让人高兴一整天。

参与课外活动的一大乐趣来源，就是在过程中不断实现的成长，从新手菜鸟到资深大侠的闯关升级。

我习惯用以下几种方法来加速在课外活动中的成长：

第一个方法：准备一个“课外活动进度档案”——可以用传统的笔记本，也可以用电脑或手机。做法很简单：在每次课外活动后及时复盘，记录下参与情况和个人思考，尤其要写下进步和待提高之处。每过一段时间后（比如每月月末），对照之前设置好的“里程碑”，做一次阶段性总结评估。总之，要主观能动性多思考、多复盘。

第二个方法：如果时间和精力允许，可以尽量多参加一些比赛。赛前的冲刺准备阶段往往也是显著提高水平的黄金期。

刚上初一时我还是个英语小白，在电视上看到用英文谈笑风生的外文主播由衷羡慕。我也想说一口漂亮的口语，所以参加学校英语社就成了优先级最高的课外活动。那时候，刚好从教育部、外研社到市教育局都在举办大大小小的英语口语比赛，我不假思索统统报了名，想借机锻炼一下，看自己到底几斤几两。

参加的第一个比赛是在全国范围内都很有影响力的某英语演讲大赛，我哆哆嗦嗦通过了市级决赛，但在全国复赛的第一场就被脆生生刷了下来。没辙，北上广的选手太强了！

看到差距以后，我暗暗跟自己较劲儿，发誓明年一定要完美回归。我接着报名参加了第二个、第三个口语比赛。在赛前备战时，我狂看了上百部英文电影、背了几百篇英语美文，还经常厚脸皮地找外教加练。这一阵折腾下来，我的口语能力突飞猛进，初二时再次参加一年前折戟的英语演讲大赛，一举拿到了全省第二、全国二等奖。

如果你也想短时间从小白变大咖，就不妨试试我的这招“参赛助长法”，保证管用。

最后一个方法关乎“自我激励”，这是我们在校内学习、职场打拼和课外能力锻造时，都应该具备的一种心态：不轻易安于现状、自我满足，而是勇敢突破舒适区、不断进化升级，以胜任难度更高的任务和挑战。

我一直相信，对自己高标准严要求的人能成长得更快，也会看到更远、更美的风景。

上面提到，Reach Out是我在耶鲁时很重要的课外活动经历。我从小爱旅游探险，痴迷国家地理和人文历史，大一时邂逅Reach Out的一刹那，我便知道自己找到了组织，而且决心在这里好好“待下去”，有朝一日成为Reach Out的关键角色。

大一时，我作为普通成员，从90多个报名者中脱颖而出，入选了Reach Out印度公益旅行的15人小分队。

大二时，我作为Reach Out旅行分队的优秀成员代表，竞选为当年的旅行领队，带着近20名耶鲁师生到中国山区支教两周。

大三时，我已经有两年丰富经历的Reach Out元老成员，决意挑战自己、更进一步。我应聘了新一届Reach Out管理团队，最后成功竞选为Reach Out历史上第一位非美国籍的主席，牵头组织了几百名耶鲁师生去往十多个国家完成Reach Out公益旅行。

能从新手菜鸟变身资深boss，就是因为我在推着自己往前一步，再往前一步。虽然爬升时必有阵痛，但不断突破舒适区的过程，真的很舒爽。

5

**LEO 的成长经历，
写给每一个有梦想的你**

第27课

九字三步精进法，人生进阶的逆袭秘诀

这些年我被问到最多的问题是：你为什么可以学习这么好？为什么一直很清楚自己要的是什么？为什么总能很努力、不迷茫？

也许这本书的每篇文章都能间接给出回答，但我仍想用一句话对上述问题做个总结式的回应：

从小到大，我一直被“自励心、规划力和执行力”这“九字三步”驱使着，我绝不想枉费、辜负有且仅有一次的生命。

自励心 • Motivation

我出身于普通知识分子家庭，后来因父母离异，成为单亲家庭的儿子。在成长过程中，我不是富二代，没有背景、无法拼爹，但我从未羡慕过家境优越的同学，因为他们的物质享受得来太容易，反而没了分量。上中学后，我尤其渴望尽快成为家中顶梁柱，凭一己之力为母亲、为我在乎的亲友创造最好的生活——这是一句发自内心的大实话。在我看来，让家人过得幸福，是最坦荡、最该被肯定的动力源泉。

我的“心气高”也体现在对自己的高标准、严要求，以及对个人价值的诠释上。学生时代参加各项比赛和活动时，我有幸结识了来自发达国家和北上广深的同龄朋友。他们的能力和见识令我钦佩，也让我默默下定决心：我一定要走出二线城市，成为更有眼界的优秀年轻人，在更广阔的平台和精英们共事，做出对这个世界产生积极影响的事情。这听上去也许像“大水词”，却是我的肺腑之言。我绝不甘心在闲适的小城里度过老婆孩子热炕头的一生。起码，趁年轻，我想好好出去闯一闯：不为了让任何人刮目相看，只为此生没有后悔和遗憾。

因为不安于现状，我才在高三时放弃稳妥的保送、破釜沉舟申请耶鲁，也才能无视很多朋友的不解、果断放弃高盛的“金饭碗”，追逐创业的梦

想。当然，这一次次转身绝不意味着“定力不够、见异思迁”，只因我希望在青春年华里，尽量多地探索人生的无限可能。“精于此道，以此为生”依旧是我的人生座右铭，在经过这几年的积极试水后，我已经逐渐把文教行业确定为自己奋斗的主赛道。

规划力 • Planning

自励心是动力之基，但有了志向和热情还远远不够。如若只会天马行空地做梦，那么美好的未来将永远虚无缥缈、遥不可及。

下一个关键步骤，是清晰、果断的规划。行文前不列提纲、不打草稿容易逻辑混乱，不知所云；行事前不做计划就容易被干扰，直至“找不着北”、半途而废。在学习和工作中，我一直有“规划强迫症”，从本书前面的篇章里可见一斑：不论是每日To-do list、周计划 / 月计划，还是SMART原则、OKR制订和更宏观的五步法，我一直牢牢掌控着自己人生的舵。不论做什么，我都要求自己必须明晰三个问题的答案：为什么要做？接下来要分几步做、怎么做？如何评定做的结果？

我也有一些朋友活得随性、写意，抵触甚至厌恶做计划，习惯摸着石头过河，相信船到桥头自然直。坦率地讲，我理解这样的处事风格，也认为在日常休闲中没必要把神经绷得太紧，但对于关乎升学、求职的要事，我永远坚信规划的力量和价值。

如果没有经过周全的考量，我就无法从容、稳健地离职高盛，试水创业，重返校园，然后顺利毕业，继续职场奋斗。在我的生活里，哪怕是令人觉得“不按常理出牌”的决定，其实都是仔细规划后得来的结果。

如果你习惯了做规划，就一定会爱上规划力带给你的积极变化：多了淡定和有条不紊，少了狼狈与手足无措。

执行力 • Execution

有了自励心的驱使和规划力的指导，我们就离“如愿以偿”近了一大步，但依然是“革命尚未成功，同志仍需努力”的状态。“九字三步”的精进过程，由执行力压轴。

所谓“执行”，就是执行得快、执行得好，就是执行得科学、执行得到位，就是现在就开始做。如果不愿或不会执行，自励心和规划力就没了依托和承载，正如即使堆砌再多个0，如果没有1在最前面，整串数字仍旧毫无价值一样。更糟的是，执行不力而导致的失败，可能会挫伤我们的信心和斗志。我曾和一些自暴自弃、对未来没了信心的同学聊天，发现他们之所以放弃和失意，并非因为胸无志向，而是起初也有梦想，也做了计划，却没能付诸有效行动，导致计划流产。因此，他们越发怀疑自我，乃至彻底变成不再努力的“咸鱼”。

这真的非常可惜。因为他们其实具备足够的智商和能力，也并非不愿执行，只是用错了方法，结果适得其反。因此，“执行力”并不简单——采取行动时，单单“快”是不够的，还需要“科学”“高效”。正确而有针对性的执行方法，才能让我们事半功倍。

不夸张地说，本书超过90%的内容都在讲解如何“执行”各种学习场景里的不同任务。希望这些我掰开了揉碎了、一个字一个字敲出来的方法，能帮你纠正先前错误的学习习惯，完成执行力的逆袭。

第28课

不如去闯：耶鲁四年，永远的情谊

从耶鲁大学毕业已经数年，但和这片校园有关的回忆却恍若昨日，至今历历在目。能在耶鲁度过18到22岁的青春，成为一名耶鲁的校友，是我此生的幸运。

写第一本书《不如去闯》时，我用了一整章讲述自己在耶鲁求学的故事，却还未曾以一篇文章回顾整个四年的经历。借写此书的契机，首次做一个全景回顾式的分享，希望对广大读者、特别是计划出国留学的同学们有借鉴意义。

学业 • Academics

我喜欢用“痛并快乐着”来概括在耶鲁的学习体验。作为一所全球顶尖学府、美国老牌常青藤盟校，耶鲁是“严进严出”的典范。本科生不论主修哪个专业，都要经历高强度的四年学习后方可顺利毕业。

耶鲁课业量之大，尤其体现在日常阅读任务和论文两方面。在耶鲁四年，我总共写了超过150篇论文，平均每学年近40篇、每学期20篇、每个月4—5篇、一周1篇。这些论文可不是东拼西凑就能应付了事，而是要经过严谨的查资料做研究、列提纲打草稿、多次修改定稿的全过程。即使是写4—6页的短论文，也可能需要阅读几百页的资料，才能提炼出足够有力的论点和素材。

做海量阅读作业不只是为了写论文，也是为了日常课堂讨论。耶鲁本科课程有一半以上是seminar（小班讨论课），即不超过20名学生的小课。在这样的课堂上，发言和辩论是家常便饭。为了跟上进度、做有质量的发言，就必须踏实完成好课前阅读。正是在耶鲁的这几年，我逐渐练就了速读和精读的本事。

我在耶鲁四年的学习侧重点和体验各有不同。

大一上学期初来乍到，进入和国内完全不同的环境，前两周乃至第一个月都“遭遇”了文化冲击和生活上的不适应。所以当时的首要任务是克服挫败感，尽快融入校园环境。我每天都“毛孔全开”、如饥似渴地恶补口语，同时说服自己战胜羞怯，在课堂上积极发言、阐述观点，在课下不放过任何提升交流能力的机会，一个多月后就迎头赶了上来。

耶鲁和绝大多数美国高校一样，大一、大二时不分专业，所有学生都要经过两年的“通识教育”。通识教育的另一种说法是“博雅教育”，与“专业技能教育”相反，旨在鼓励学生博采众长，通过不同领域的学习涉猎，培养全方位素质。相较于哈佛、麻省理工和斯坦福等其他美国名校，充满文艺气息的耶鲁更加崇尚博雅教育。

大一和大二两年，我在社会科学、人文、自然科学、数学、外语等不同板块都修了学分，以完成博雅教育的要求，印象最深刻的是“地质考古学入门”“感受古希腊的魅力”等妙趣横生的课程。在这些课上，我有幸到耶鲁的地质博物馆做侏罗纪恐龙化石主题的研究，在耶鲁古典系图书馆探寻古希腊建筑美学的真谛，是迄今为止都回味无穷的体验。当然，除了这些很“神奇”的课，我也上了线代/微积分、英文写作、初级微观经济学等更“正统”的课程，为之后的专业课学习打下了坚实基础。

经过一年半的摸索和论证，我在大二下学期结束前正式确定把经济学作为自己未来两年的专攻。耶鲁经济系实力雄厚，有数名教授是诺贝尔经济学奖得主。大二下学期，每个学生都可以在全校教授里任选一位“学术导师”，他/她会协助学生规划大三、大四的专业课安排，也会对论文选题、未来就业或升学等提供指导。我的学术导师是耶鲁经济系一位德高望重的老教授，他不但在选课等方面给予了我巨大帮助，还成了我的忘年交，我们至今仍保持着密切的问候往来。

大三和大四时，我把90%的精力用在了专业课的学习上，不但在耶鲁本科生院选修经济学领域的各门课程，还通过提前选拔、教授推荐等方式上了耶鲁管理学院、耶鲁经济系研究生部的高阶经济学课程。作为为数不多的本科生，和一群更有阅历的硕士、博士生一同上课的感觉十分过瘾，也增强了我把每门专业课程都学好的信心。大四下学期，我的毕业论文获得了从学术导

师到经济系主任的一致好评，以A的成绩（全系毕业生的10%取得A）为专业学习画上了圆满句号。

当然，在经济学专业课之外，我也见缝插针地修读了其他领域的课程。比如，我在耶鲁上了四年日语课，从大一上学期的初阶日语从未中断地学到了大四第二学期的高级日语文学。大三和大四两年，我还在社科、人文的海洋里畅快遨游，尤其是过足了历史瘾，选修了诸如日本列岛史、古罗马史等耶鲁的经典历史课程。



校园活动 • Campus activities

我在耶鲁四年的回忆里有相当一部分和校园活动有关。在前面的章节中，我提到自己在大一入学后加入了耶鲁国际关系协会、耶鲁越野跑协会和耶鲁学生旅行组织Reach Out。实际上，我在这些学生社团一直活跃到了大四毕业前，从未退团，也从未“移情别恋”到其他社团过，可以说是非常专注的参与者了。

为什么会如此稳定且专一呢？因为从一开始选择要参加的活动时，我就很理性地依照了自己的考量原则，在第25课（258页）中做了详述，尤其是这几点：

1. 必须是自己真心喜欢、感兴趣的活动
2. 能够锻炼自己的领导能力
3. 能够强身健体

同时我很清醒地知道，耶鲁的校园活动缤纷异常，如果自己贪得无厌、什么都想“试试”，必将占用过多时间、影响课业。在相对自由的大一、大二学年，我分配给校园活动的时间是平均每周6—10小时；在忙专业课和求职的大三、大四学年，我每周参与校园活动的时间减少到了不超过5小时，这样既能保证主业不受影响，又能在活动中放松身心，可谓一举两得。

校园打工 • Campus jobs

在耶鲁四年里，我一直没停过打校园零工。为什么要做工？主要原因有三：一是更深入地感受耶鲁。除了在精彩的课堂和带感的社团活动中体会校园，我还想通过打工来直接参与这所超级大学的日常运行。二是结交更多有趣的人，每天穿梭于耶鲁的不只是学生和教职工，还有来自世界各地的访客，我想认识他们中的一些人，而不仅仅是擦肩而过、一期一会。三是贴补日常开销，我当时希望尽早经济独立，不再需要家里提供生活费。在这里必须表达对母校的感恩——感谢耶鲁给了自己四年全额奖学金（覆盖学费、住宿费和伙食费）。我此生的一大愿望，就是在不久的将来回馈母校，支持更多学弟学妹完成大学梦想。

我在耶鲁的校园工经历怎一个“丰富”了得：大一上学期时，作为“中国来的理科班尖子生”，顺利应聘进化学系实验室做助理，有模有样地和溶液试剂打交道，颇有些青年研究员的架势。大二时为了把日语学得更好，我又接了一份耶鲁东亚图书馆日本图书部记录员的零工，每周三次在古老的藏书楼里和日文书亲密接触，一边工作一边提高了日语词汇量。大三时我已是高年级学生，有资格申请更高薪、“高级”的工作了，我选择了最受本科生欢迎的“耶鲁校园大使”一职，成功凭自己的三语（中、英、日）技能脱颖

而出，从大三下学期到大四毕业前作为学生代表，接待到耶鲁访问的要客（政要、企业家等），不但攒下来的零花钱更多了，还有幸结识了数位“VIP”贵宾，拓展了自己的人脉。



求职 • Recruiting

如果说打校园工更多是出于丰富生活、感受校园、贴补日常开销的目的，并非所有学生都会参与，那么“求职”就是几乎每个耶鲁学生都非常重视的一项任务了。

不过我当时对待求职的态度是“先松后紧”，大一时全身心融入校园、专注课业，享受在象牙塔里汲取知识真理的感觉；大二直到下学期开始前，也几乎没花工夫钻研求职门道。这么做主要是因为那时未满20岁，我想尽量探索不同可能性，而不是早早地把自己的未来框定在某个领域。实际上，大一时我甚至都不去考虑本科毕业后是继续深造，还是直接进入职场打拼。

直到大二下学期，在耶鲁度过了一年半的求学生活后，我才做出一个决定：毕业后先全职工作、体验当社会人的感觉。通过和不同的教授、学长学姐聊天，我确认自己不想走学术科研路线——起码在二十多岁时志不在此。作为和“市场”离得最近的经济系学生，我渴望尽早探索商业世界，尤其是

新兴市场和亚太地区的无限机遇。留在美国工作固然可以，但我更希望凭借中美教育背景所赋予自己的相对优势，在毕业后回到中国摸爬滚打。

作为职场试水的第一步，我申请了耶鲁的国际实习项目：The Yale International Bulldog Program（耶鲁国际斗牛犬项目）。这是耶鲁专门为本科生提供的暑期实习机会，可以应聘十多个国家和地区的几十家公司的岗位，其中不乏影响力大的企业，比如世界五百强、知名管理咨询公司、金融投资基金等。当时我把第一志愿放在了香港，因为香港是衔接东西方的亚太经贸中心，在那里我既可以学习发达地区的企业经营，又可以体验大中华区的商业环境。后来，我如愿以偿获得了香港地产龙头企业——信和集团的录用，整个夏天我穿梭于港岛和九龙，深度了解了香港房地产行业，人生中第一次学习了职场新人的办事做人之道，收获良多。

暑假在香港实习的两个多月里，我一边努力工作，一边继续思考毕业后的职业方向。在经过了相当的DIY调研、校友取经和实地探访后，我决定把投资银行作为本科后的第一站。投资银行的主要业务用一句话概括便是“通过发行股票、债券和兼并收购等金融运作，帮助企业获得发展业务所需的资金”。大家耳熟能详的高盛、花旗、大摩、小摩等华尔街巨头，都是全球顶尖的投资银行机构。

大三回到耶鲁后不久，我就着手开始了来年夏天投行实习的准备。当时的精力划分大致如此：三分之一用于自行研究各家投行业务，三分之一用于课外自学 / 复习投行应聘涉及的知识技能，三分之一用于参加投行在耶鲁的校园宣讲会、结识和请教各家投行的耶鲁校友。

为了提高自己应聘时的成功率，我特意为自己加码，使用难度最高的面试辅导书，还和耶鲁MBA的师兄师姐们组成备战小组，一起复习。努力最终获得了回报，我只申请了高盛、大摩和小摩三家顶尖投行的实习岗位，并顺利进入到三家的最终面试，在高盛面试后的几小时就拿到了Offer，也果断接受了这份“第一志愿”。

大四上学期开学后没几天，我就因为在大三暑期实习中的优秀表现，直接获得了高盛中国区总部的“Return Offer”（回归公司全职工作的录用），在本科阶段的首次求职宣告圆满结束，也先求职大军的同学们一步，提前获得了解放。

如果你对我在高盛的经历和体会感兴趣，可以翻看《不如去闯》的“求职”章节。

旅行 • Adventure

我在山东济南出生，9岁时搬到福建厦门，18岁之前的几乎每个长假都会用家人给的压岁钱和自己得到的比赛奖金、稿费，到大江南北旅行。上小学一二年级时就多次独自搭飞机往返南北方探亲，初一时还自行设计线路，一个人到韩国旅游。

无论是与生俱来热爱探索的基因还是后来的生活成长经历，都让我这辈子和“旅行”结缘。18岁时一个人拖着行李箱漂洋过海到耶鲁，是我人生中第一次真正意义上的远行。到耶鲁后，我依然没有停下旅行的脚步。出国前以厦门为据点，领略国内和亚洲国家的风景，到西半球之后得以走得更远、更野，看到了年少时未曾想象过的世界。

我和几位同爱旅行的大学死党组成了“世界真奇妙”小分队，几乎每月都抽出一个周末，开车到附近的纽约看歌剧、到佛蒙特州看红叶、到哈佛和麻省理工会朋友。大学四年的寒假、春假和暑假，我和耶鲁Reach Out协会的小伙伴们去了印度的贫民窟、中国福建的乡村，还穷游了广袤的美国中西部、墨西哥和欧洲各国。

我在本科期间的旅行，从没有过哪怕一次奢华享受型的游山玩水，每次出行经费都来自奖学金、校园零工报酬或者实习工资，至少一半的旅程与社会调研、语言精进等学习目的有关。

“年轻时拒绝迷茫，勇敢去闯”从来都是我的人生信条，也是我一直希望和各位同学共勉的生活态度。

交友 • Camaraderie

罗曼·罗兰曾说：“有了朋友，生活才显出它全部的价值；一个人活着是为了朋友；保持自己生命的完整，不受时间侵蚀，也是为了朋友。”

这句话虽然有些绝对——毕竟我们更该为自己而活，但朋友确实是生命中不可或缺的存在。我们喜欢或厌恶一段日子、一个地方、一次经历，经常在很大程度上取决于我们遇见的人。

回想在耶鲁的“Bright College Years”（光明美好的大学时代，这也是耶鲁校歌的歌名），最令我珍重和留恋的，也是一起共度同窗岁月的每一位朋友。

我感恩耶鲁的“住宿学院系统”：大一入学前，每位本科生都会被随机分配进耶鲁14所住宿学院的其中一所。每所住宿学院都有自己的设施（宿舍楼、食堂、图书馆、健身房等）和文化，既像一座微缩的耶鲁，又共同构成了耶鲁的本科生院，正如《哈利·波特》小说里霍格沃茨魔法学校和格兰芬多等四个下属学院的关系。

因为这个精妙的系统，我不但在自己的住宿学院里结交了朝夕相处四年的生活好友，还通过上课和校园活动认识了耶鲁全校范围内的同学。这些志同道合的伙伴来自不同地区，有着各异的家庭背景和成长经历，但每个人都是善良正义、聪慧上进、对世界充满关怀和热爱的年轻人。我至今记得和好友们一起在图书馆写论文读书到天明，一起在漫天飞雪的校园里奔跑，一起爬到山顶看大西洋的日出，一起听音乐会，一起磨炼厨艺，一起准备面试，一起庆祝彼此的成就，一起在毕业前夜喝到大醉，在耶鲁三百多年的校园里唱着歌、流着泪，不舍告别……

因为这些可爱的人，我的耶鲁故事才那么温馨，那么厚重，那么无与伦比。

以耶鲁校歌*Bright College Years*的歌词选段一表自己对大学母校的眷恋，也祝你拥有一段美好得无以言表的象牙塔岁月。

Bright College years, with pleasure rife,

The shortest, gladdest years of life;

How swiftly are ye gliding by!

Oh, why doth time so quickly fly?

The seasons come, the seasons go,

The earth is green or white with snow,
But time and change shall naught avail
To break the friendships formed at Yale.

阳光华年，欢乐满溢
短暂之至，其乐之极
时光荏苒，其逝何悄
白驹过隙，其逝何忽
春来春去，花开花落
大地皆绿，转而皆白
星斗虽移，世事或迁
耶鲁情谊，坚固永远

（中文翻译源自<https://www.meipian.cn/msrd9ea>，翻译：黄庐陵）

第29课

LEO的独家揭秘：哈佛学生的24小时，到底是如何度过的？

刚入读哈佛大学商学院时，我曾写了一篇六千字调查文——《凌晨四点半的哈佛图书馆，真的灯火通明？》。文章之后被《人民日报》等近万个媒体平台转发，阅读量过亿，引发了国人的广泛讨论。

多年来，在国内一直流传着这样的说法：哈佛学生极其拼命，无时无刻不在学习，常通宵啃书，而哈佛的图书馆到了凌晨四点半也仍然“灯火通明，座无虚席”。

这个说法被某些不负责的毒鸡汤作者炮制成生动的文章，甚至以“哈佛凌晨四点半”命名的畅销书，迷惑了万千国人。

为了揭露不实传言，我通过走访哈佛数家图书馆、采访哈佛不同院系在校生等方式，还原了真相——哈佛学生，几乎不会为了学习而通宵爆肝；绝大多数哈佛图书馆，更是在午夜前就闭馆歇业。

我的真相文发出后，渐渐又出现了另一种偏颇的观点：

“哈佛的学生其实没那么认真学习的，要不然，他们怎么都不熬夜做题呢？”

“不要迷信哈佛学生，只要能考进去，就可以高枕无忧地享受生活了。”

当然，我也收到了更多好奇的提问：

“如果不学到凌晨四点半，那哈佛学生平常都是如何学习的？”

“作为哈佛学生，你每天都是怎么过的？能讲讲自己的作息安排吗？”

我想作为一个在哈佛大学生活了两年多的学生，无保留地分享自己的“一日作息”。应该说，我不算“异类”，我的日程，也因此能反映出不少哈佛同学的生活节奏。

下面要还原的“哈佛一天”，基本无偏差地代表了我80%的周一到周五作息。

早晨一上午

6:30am

起床：在学校时总能形成较稳定的生物钟。有时即使不开闹铃，也能在6:30前后不超过10分钟的区间内醒来。

warm-up俯卧撑：我的惯常“醒盹”做法。伸个懒腰活动一下筋骨，然后快速做30个俯卧撑，不多不少。喘口气，清醒效果特好。推荐大家（尤其男生）试试。

当日To-do list确认：用不超过5分钟的时间列好当天所有要完成的To-do's，涵盖学习、工作、社交等不同板块事项，在一日之始做到心中有数，随后才能有条不紊地高效做事。

6:40am

起床工序完成后，喝一杯常温水，简单地洗漱，吃一点黑巧克力，然后出门去健身房。入学以来我都住校园宿舍，走路三分钟就可以到商学院专属的健身中心，特别方便。

6:45am—7:25am

到达健身房，拉伸热身，随即开始每天清晨30到45分钟的运动，有氧无氧配合进行。

我不算健身行家，志不在练成肌肉猛男，只求干练精神、浑身有劲。清晨锻炼的哈佛学生不少，所以健身房从早晨6点开门后就很热闹。

天气好时，我也会将健身房里的有氧项目变成到查尔斯河畔慢跑。晨光熹微，边欣赏自然美景边独自跑步，实在心旷神怡。

7:30am—7:40am

运动完毕，回宿舍洗澡、更衣，随后用一分钟完成每天的保留曲目“晨间激励”——面向窗户站定，望着外面的天空，重复默念下面几句话为自己

打气：

我会度过非常卓有成效的一天。（I will spend a very productive day.）

我总能通过努力克服任何困难。（I will make efforts to overcome every difficulty today.）

我很好，一切都会很好。（I am doing great, and everything will be great.）

如果你经常感到早晨起床后缺乏动力，甚至觉得没有希望，不妨试一下这样的“晨间激励”。不要小看一分钟和几句话的力量，因为自我激励真的可能助你“燃”起来。

7:45am—8:15am

到学校食堂吃早餐，一般不超过20分钟。哈佛食堂的早餐选择很多，不过我基本吃“老三样”：一碗浇了低脂牛奶的热燕麦粥、两个鸡蛋配两片全麦吐司（有时也吃稍微“不健康”一点的巧克力牛角包）、一小碟综合新鲜水果。

8:20am—9:00am

和学习小组的四位同学进行“课前预热讨论”。

在哈佛，许多学生都会和同届的几位同学组成“学习小组”，定期见面（我的小组会面频率是工作日天天见），一同讨论当天要学习的新课材料（比如商学院的课程案例），帮助彼此在课前初步扫除知识疑点、盲点，从而更有准备地进入课堂，有的放矢地听讲，提高学习质量。

9:10am—12:10pm

进入上午上课时间。

哈佛的本科和商学院工商管理硕士课程设置略有不同。以商学院为例，常规课一节80分钟不间断，升入二年级后还有一节超过两小时的“超级大课”。虽然早已是互联网时代，但哈佛商学院课堂仍严禁一切电子设备，包括笔记本电脑、iPad、手机等，旨在让学生全神贯注地参与课堂。

每节课的强度都很大——想开小差？几乎不可能，因为每位学生都要紧跟教授进度，随时准备在全班同学面前做独立发言，阐述个人观点。想不发言？也不行。因为“课堂参与”是期末成绩的重要组成部分。随便翘课更是“危险行为”，因为出勤率同样是成绩考评的关键因素。

也因为哈佛的上课强度，整个上午我都几乎处于紧绷状态，只会在课间10分钟去一次洗手间，和同学们闲聊几句。

中午一下午

12:15pm—12:45pm

中午下课后，我通常会径直走到距离教学楼仅几分钟的食堂吃饭，这样便可以将午饭时间控制在30分钟内，并且还能吃得又饱又从容。

哈佛食堂的午餐选择不少，还经常变花样。除了上百种固定餐食外，也许今天还会特供地中海风格餐食，明天有东南亚主题饭菜，后天出现波士顿大龙虾、中国饺子等小惊喜。所以在哈佛，满足味蕾和胃并非难事。

12:50pm—1:10pm

我把午饭后的这20分钟称作“碎片时段”。所谓“碎片时段”，意思是在此期间没有固定要做的某件事，视具体情况，灵活安排做不同的事。在每天的这第一个碎片时段，我最常做的是下面可选项里的其中一件：

1. 和同学喝咖啡，社交聊天。
2. 快速预热下午上课的新内容，为课堂讨论做准备。
3. 快速查看、回复微信等社交APP的信息，查发E-mail。

4. 放松：坐在商学院图书馆的软沙发椅上眯一小会儿；读几页正在看的课外书；刷刷手机、看看短视频。

1:15pm—4:00pm

下午的课通常从一点多开始。上面已经简要地介绍了哈佛的上课模式，这里不再赘述。不管上午、下午，高度集中精力的上课状态是永远必需的。

4:00pm—4:25pm

下午下课后的这二十多分钟，我通常会做两件事的其中之一：做得更多的是“课后整理”，将当天上午、下午课堂上的全部所学知识快速地回顾一遍，一边看教材，一边对照热腾腾的课堂笔记，向自己发问，确保已经掌握了重点、难点。如果遇到疑难问题，我会通过E-mail或者当面向同班同学 / 教授请教。

其二是去教授的“Office hour”（简称“OH”，办公室开放时间）。在哈佛，每位教授都有固定的OH，学生们可以提前通过E-mail预约，然后在确定好的时段到教授办公室“做客”。

我每周都会预约几位不同教授的OH，不但有自己在商学院的上课教授，也有哈佛其他院系的教授、学者。在OH的15到20分钟里，我会和教授请教他们的学术研究，探讨自己的学业甚至未来规划，或者就国事家事天下事愉快地闲聊几句。

通过OH拜访，我增进了与教授对彼此的了解，有机会让不同教授指点迷津，还结识了在上课时见不到的更多的“大牛学者”，实在是获益匪浅。

傍晚—晚间

4:30pm—6:30pm

进入今日的第一个“高强度学习&写作业时间”。在这两小时里，我通常会独自坐在哈佛主图书馆的某个僻静角落，关掉手机，戴上耳机，逼迫自己心无旁骛地专心于当天作业。

哈佛学生的阅读任务很重，一天（其实只有下课后到晚上睡觉前的个把小时）150页正反面阅读都可以说是家常便饭；除了阅读，当然还有书面作业，商学院教授经常布置课后小论文等不同形式的笔头功课，且难度不低、递交时间紧迫，绝不可能蒙混过关。

好在这两年的高强度生活已经使我的学习效率日臻完善，因此两小时内就可以快、准、狠地完成不少课业量，但做完当天所有作业还是基本不可能。另外，每周二下午4:30—5:30有学生社团活动要参加，因此当天的第一个写作业时段就相应地缩短为5:45—6:30，时间更加捉襟见肘。

6:35pm—7:20pm

晚餐时间。我通常会和不同的同学约饭，不只是哈佛的朋友，有时也会将“晚餐社交圈”拓展到波士顿其他大学（比如麻省理工、伯克利音乐学院等）。很多忙碌的哈佛学生都将晚饭视为一个重要的社交机会，通过“dinner table”来拓展社交圈、结识志同道合的朋友。

7:25pm—7:45pm

晚餐后的这20分钟是一天中第二个可选项很多的“碎片时段”。可以跟国内晨起的家人打电话，也可以听音乐眯一会儿，促进饭后消食；当然，在最忙碌的周二（因为下午学生社团活动占用了一小时），我很可能会继续学习、写作业，抓紧时间尽早地完成全部任务。

7:50pm—9:50pm

进入今天的第二个“高强度学习&写作业时间”。

经过了晚餐和碎片时段的短暂放松、换脑后，重启下午尚未完成的课业。依旧是一个人的图书馆、一摞书、一台笔记本电脑、一副耳机、一瓶水、一些补充能量的小食，高度专注两小时，绝不接受手机和其他人的干扰，只求越快越好地完成当天所有作业。

在哈佛图书馆学习其实不愁没动力，因为四周的“奋斗环境”实在太纯粹、太给力了，没有任何杂音，只有翻书声、打字声和刻苦啃书的学生。

9:50pm—10:10pm

这一天的第三个“碎片时段”。从晨起到现在已经连轴忙了超过15小时，不累是绝对不可能的，所以在这20分钟里，我几乎都会坐进图书馆松软的沙发椅上，戴上眼罩，打一个“重拾能量的小盹儿”，尽可能让身心放松片刻。

深夜

10:15pm—11:45pm

这是一天结束前的“最后忙碌”。在哈佛读书的同时，我也在国内有自己专注的项目，所以每天都需要抽出一定的“办公时间”远程开会，和团队一道推进工作。过去两年多，我和国内的同事们一直延续着“你们的午安，我的晚安”模式，并且配合得非常愉快、默契。

在课业较忙的日子，我会首先保证完成当天作业，所以偶尔也会把这个工作时段分一部分给学习。

11:50pm—12:00pm

在零点前，我会完成对这一整天的回顾，最后一次拿出To-do list，总结当日事项的完成情况。如果顺利完成了，很棒；如果仍在进行中或还未开始，马上明确原因，并计入下一天的To-do。没有特殊原因，就不可轻易向自己妥协。

12:00am—12:40am

这是一天中的“彻底放松时段”。在这三四十分钟里，我会将学业、工作等“正经事”全部抛在一边，只读喜欢的课外书、看喜欢的电影、写写文章码码字、计划计划近期的旅行、和家人睡前联系一次，有时也会跟隔壁的同学打打手游（从不上瘾）或者网购片刻。

越是忙碌，越是需要充分减压，对自己好点儿。

12:45am—12:55am

洗漱冲凉，准备上床。

凌晨1点左右

静思冥想片刻，然后和世界说晚安。忙完一整天后沾上枕头就秒睡的体验，你也能够拥有。

补充说明

1. 根据每日任务和所需时长的不同，每个时间段都会有一定浮动，但上下误差通常不超过20分钟。

2. 期末复习周时学校结课，我的日程也相应调整为：所有课堂时间自动变成温书时间；每日工作时间继续，但会为期末备考暂停社交活动。

3. 以上是我在“工作日”的日程安排，周末时一定会补觉休息、降低强度，即使有时因为生物钟在清晨醒来，也会尝试睡个回笼觉。不过我从没有过完全放空、什么都不干的时候。忙惯了的人，很难真正地闲下来。

4. 作为单身汉，省下了不少别人用来谈恋爱的时间。当然，学生时代谈情说爱乃人之常情，校园爱情也十分美好，只是我不强求，暂时确也无暇顾及了。

以上就是我的“哈佛一天”，可以总结为“三很”：很忙，很充实，很有收获。最后，我再总结几点自己的观察和感受：

首先，哈佛学生不会在图书馆熬到凌晨四点半，但更不可能虚度时光、优哉游哉。这是一片充满正面竞争与能量感的校园，“忙”，是99%哈佛学生的状态。

也许有人会说：

“你一直兼顾学业、工作等各方面，所以每天都很忙，别的学生可不一定那么忙吧？”

但事实是，其他同学也在同时处理多项任务，为了各自的目标不停忙碌着。比如，大多数哈佛学生需要花大量的精力应聘，或者筹备继续升学；一些学生参加了多个学校社团，每天都有活动要忙；在哈佛商学院，还有多达25%的学生正在创业，处于“全职学生，兼职干活”的奋斗状态。正如国内不少年轻人也非常拼，都在“忙、痛，却快乐着”。

另外，哈佛学生从不认为“刷夜最光荣”。大家追求的不是时长，而是单位时间效率。除了To-do list，很多同学还会列每周 / 每季度 / 全年规划清单，借助不同时间与任务管理工具提高能效。

第30课

LEO妈妈的诚意分享：家长与孩子共同成长的八个秘诀

本文作者Karen：Leo的母亲，60后“文艺青年”。曾在山东大学、山东财经大学教授英文，后进入媒体界，任电视台英语新闻栏目策划人、主播。退休后迁居北京，翻译英文著作、品读电影小说，喂养流浪动物。

本书的编辑朋友邀请我分享家庭教育的经验，我诚惶诚恐。不敢妄谈什么经验，谨借此章，聊一聊我对子女教育的几点感悟吧。

一、做父母需有职业态度

我一直觉得，为人父母，好比一份职业。这份职业甚少岗前培训，必须不断进修，而且一旦上岗，终身在职。除非不可抗力，绝无脱岗、调岗的可能，更不能辞职。在孩子漫长的成长过程中，身为父母，要日复一日、年复一年地辛勤付出，给予孩子最大限度的爱，抚养并教育他，直到他长大成人，进入社会，开启自己的生活篇章，父母才可稍微松口气。虽说孩子成年后，做父母的应当“优雅地退出”，但是对孩子的那份深沉的爱与牵挂却无论如何无法抹去，一如既往地、沉甸甸地压在心头，父母的职责至死方休。

您要说，父母对子女的爱怎可比作职业，岂不太过冷漠了。可是，仅有爱，仅有为父为母的本能，是不够的。任性的妈、自我的爸，长不大的父母，在生活里并不鲜见。他们当中的绝大多数也是爱孩子的，只是不能理性地对待父母这一角色，对“岗位责任”缺乏清醒的觉知，时常“在其位不谋其政”或者“乱政”。所以，不妨以职业态度来对待父母的职责，知道什么可为、什么不可为，懂得调整，找到最适合孩子的教养方式，使发乎本能的父爱和母爱更有质感和正向的力量，切实地让孩子身心受益，同时也能保持融洽的亲子关系，尽享天伦之乐。

二、陪伴很重要

父母的陪伴对孩子的成长至关重要，不可或缺。除非万不得已，孩子最好跟父母生活在一起，在父母身边长大。特别是处于婴幼儿期和儿童期的孩子，父母中至少须有一人作为他稳定的抚养人，陪伴左右，给予照顾和爱护，使孩子从稳定而亲密的亲子关系中获得安全感和幸福感。温暖的怀抱、慈爱的眼神、温柔的声音、家庭的欢声笑语，是孩子人格、心理和认知发展所需的最好的营养。

从父母的角度来看，陪伴孩子不仅是责任，也是需求。因为爱和疼惜，因为牵挂和不舍，父母不愿也不忍离开孩子。无论生活多么奔波，都要牵着孩子的手，把他护在身边。否则，思念加牵挂，实在太煎熬。

自从Leo出生到他启程赴美留学的那一天，我和儿子从未长时间地分开过。我绝不是黏着孩子不撒手的妈，儿子也并非“妈宝男”。只因我们的家庭状况特殊，抚养和教育儿子的重担几乎只能由我独自来承担。我深知责任重大，所以格外用心，尽忠职守。令我欣慰的是，在孩子需要我的时候，我从未远离，一直坚定地站在他的身后，提供一个母亲所能给予的一切支持。

Leo读初二那年，我有一次调往北京工作的机会。大平台对我极具吸引力，我何尝不想在更大的天地发挥才能，改善自己的人生际遇呢？但是，经过数日的内心挣扎和慎重考虑，我忍痛婉拒了难得的工作邀请，因为放心不下正在步入青春期的儿子，担心处于特殊发育阶段的他，在我自顾不暇、沟通不到位的情况下，出现叛逆，走弯路。这并非危言耸听，我的确见过和听过一些案例。一向品学兼优的孩子，进入青春期后，忽然判若两人，变得六亲不认、言行古怪，家长苦口婆心、掏心掏肺，他却无动于衷，用“刀枪不入”“药石罔效”来形容也不为过。

虽然儿子并未出现令我高度警惕的青春期叛逆综合征，但我仍为自己继续留在儿子身边的决定感到庆幸。虽然与向往已久的工作失之交臂，但我有幸参与了儿子从初三就打响的留学攻坚战，而且一起打了个漂亮仗。陪伴的意义还在于，孩子的每一次努力和成长，父母都不曾缺席。

有些父母不太在意陪伴的重要性。把孩子的抚养和教育“承包出去”。常见的有：交由自家老人代养，或送去寄宿学校，从幼儿园就开始集体生活，直到高中毕业。更有甚者，把才刚小学毕业的子女送往国外留学，孩子的一切都委托给寄宿家庭来打理。

我猜想，这些父母都有着自认为充分的理由吧，比如：我们打拼事业，无暇照顾孩子，送到寄宿学校能得到更好的管教；我们想让孩子从小就接受先进的西方教育；孩子在国内成绩平平，把他放到国外的环境里去磨炼，兴许就把潜能给逼出来了。无论何种理由，从本质上说，都是父母在自我开脱，为推卸养育责任找借口。

我认识几位把十二岁左右的儿女送去国外念书的父母，曾委婉地劝说他们赶快让孩子回到身边，但他们不以为然，反驳说：“没这么可怕，不是有很多从小就离乡背井的孩子适应得挺好吗？生活和学习也都应付自如。”诚然，少小离家的孩子们中，不少人都顺利地长大，读了大学，学业有成。但这往往只是表象。有没有人关心过，这些被父母“发配”到异国他乡的年幼的孩子经受过怎样的与年纪不相称的压力，心灵受到过怎样的暴击？这些终于不必为照顾孩子所累的父母在夜深人静之时，可曾因为牵挂远方弱小无依的孩子而辗转难眠？知道孩子生病时特别渴望父母的怀抱吗？不担心孩子会遭受霸凌？孩子遇到挫折是不是躲在被窝里偷偷哭泣而不敢向寄宿家庭的主人求助？会不会觉得父母抛弃了他？

相较于学业和成绩，孩子的心理发展和性格的形成更为重要。若两者只能择其一，我会选后者，因为心理和性格才是影响孩子未来人生品质的关键因素。而家庭气氛的滋养、父母的陪伴与慈爱、亲情的交流则是孩子健康成长不可或缺的条件。那些自小住全托幼儿园、寄宿学校或远赴异国留学的孩子，恰恰被剥夺了家庭的温暖，失却了父母的陪伴和亲情的交流，心理问题得不到及时疏解，久而久之，他们的心理会出现偏差，心态压抑、性格冷漠，自我认知低下，人际关系疏离。

写到这里，我想起著名的美籍华裔演员尊龙。尊龙很小的时候就被父母抛弃，被一个凶巴巴的老女人领养，未享受一天的母爱，七岁时被送去戏班学戏，终日苦练，动辄挨打，苦不堪言。后来幸得命运眷顾，赴美学习表演，终成有口皆碑的艺术家。功成名就，他却并不快乐。他不懂如何爱，也不知怎样接受爱。他说：“我不太会做人，我没有家，没有父母，没有名字，没有童年，人和人之间的关系我不太懂，从小没有人保护我，我只能自己保护自己，所以我就关闭了心门，我就好像一片树叶，落到河里，任河水冲走……”

尊龙的遭遇充分诠释了缺失父母之爱和家庭温暖对人一生的负面影响有多么严重。他是受过良好教育的表演艺术家，却说不知怎么做人，不会处理人际关系，心门关闭，因为这些被称作情商的能力主要来源于家庭的熏陶和父母的引导。

所以，如果你果决地把年幼的儿女送去寄宿学校，送往国外，花大把金钱，只为假别人之手管教自己的孩子，在他成长的关键期，仅仅做一个旁观者，那么，你就要接受相应的后果——孩子与你无话可说；孩子和你不亲，不像一家人；孩子的“三观”与你所希冀的大相径庭；孩子性情冷淡、总是不快乐。诸如此类，不一而足。

您要说，夫妻二人中有一人陪同年幼的孩子去留学，不是很好嘛。以我之见，这也不是上佳之选。原本父母双全，一家人其乐融融，共享天伦之乐，为什么要变成单亲家庭模式呢？

陪伴孩子长大，是一个辛苦又充实的过程。父母付出时间和心力，暂缓事业追求，甚至放弃大好前程，不辞辛劳，为的就是伴着孩子顺利地度过每一个关键的成长阶段，确保他成为身心都健康的人。况且，孩子咿呀学语、蹒跚学步，上幼儿园、读小学、念中学，点滴进步，父母不仅是见证者，更应当是参与者。孩子的成长过程是单向行进的，没有回放键，父母缺席而错过的部分就只能留白，岂不遗憾！

三、父母需自律

家是我们可以卸下一身疲惫、放松身心的居所，是我们不必掩藏喜怒哀乐，甚至可以宣泄负面情绪的所在。但是，做了父母后，回到家中，在孩子面前，我们就不能随心所欲、口无遮拦了。

家长的“三观”和品行相当程度上决定着孩子成人以后的样子，为了给孩子良好的熏陶，身为父母就要在一言一行中自我约束、自我修正。

在此，我特别想分享以下几点：

遇事不情绪化、不释放负能量

人生不如意十之八九，闹心的事时常有。有些人反射弧特别短，一不顺心，脾气就炸。比如，夫妻之间一言不合就大吵大闹，大动干戈，如果这是家庭常态，孩子就会错误地认为，争吵、对骂，甚至大打出手，是解决问题的唯一方式。所以，夫妻间如有分歧，要学会克制和宽容，进行良性沟通，身体力行地教导孩子，愤怒的情绪只能激化矛盾、使问题升级，理性平和的沟通才是解决问题的最佳办法，人与人相处，沟通必不可少。

家长们身背事业、家庭、子女教育、赡养老人几座大山，心力交瘁，时有恶劣情绪上身。孩子稍有不慎，便立即点燃他们的暴脾气，沦为他们坏情绪的垃圾桶。轻者挨顿劈头盖脸的斥骂，重则皮肉受苦，这是暴风骤雨式的家暴。还有一种坏情绪更具代入效果，往往来自女性家长，这就是哀怨、叹气、哭天抹泪、“活不下去了”“死了算了”之类，像绵绵不绝的冷雨裹挟着一股绝望的气息，将整个家变成一个负能量场，这是凄风苦雨式的冷暴力。情绪失控的家长可曾想过，遭受情绪暴力的孩子有多可怜！你一通宣泄将负面情绪全都转移到了孩子身上，他们茫然无措、压抑郁闷、恐惧无助、委屈愤怒，甚至恨意不绝。所不同的是，孩子敢怒不敢言。若不及时得到疏导，孩子的心理和性格就会扭曲，变成父母最不愿意看到的样子：易怒、胆怯、自卑、脆弱、消极、厌世、被霸凌或霸凌别人……

每个人都或多或少地带有原生家庭的阴影，我也不例外。我的童年时期，家庭遭遇变故，慈爱的父母身心俱伤，家里再无往日的欢声笑语，取而代之的是愁容和叹息。年幼的姐姐和我，在外遭受谩骂和欺负，在家里也小心翼翼起来。这样的氛围造就的性格多少是有问题的。我带着自卑、抑郁和怯懦的性格倾向上大学、参加了工作，习惯性地自我否定，悲观地看待事物。总是担心自己不会说话，惹人不快，不敢表达自己的观点，殷勤地予人方便，即使自己千般委屈。面对进修机会，总是自我断定没资格争取。就连婚姻大事，也是草率为之，终以离婚收场。我用了好多年，通过观察和学习别人如何待人接物、如何化解问题，才逐渐从负面的性格中解脱出来。

个人经历使我深刻地认识到，成长环境对于人的性格形成有着深远影响，因此，我时常保持警醒，努力改善自我，用心做一个乐观、开朗、有趣又温暖的母亲。实际上，在养育儿子的过程中，我得到了救赎，学会了自洽。儿子也喜欢与我这个“神经大条”的老妈聊天、开逗，在轻松愉快的家庭氛围里，他长成了一个性格开朗的阳光大男生。

为了孩子的身心健康，为使孩子拥有好性格和积极心态，父母必须负起责任，学会控制情绪，遇事不情绪化，不拧巴，凡事看积极的一面，客观理性、包容大气；把破坏性的情绪关在家门外，让家中的气氛轻松、平和、愉快而治愈。

不论人非

看过脱口秀演员李诞的一个段子，绘声绘色地描述爸妈带孩子去邻居家串门儿，当着小孩儿的面聊起了某某和某某在闹离婚，正聊得起劲儿，忽然想起孩子还在跟前儿，便打发孩子去找邻居家的哥哥玩。可是两个孩子年龄悬殊，没得聊。小的这个便没话找话地跟哥哥套近乎，说起了刚听来的某某阿姨和某某叔叔闹离婚的八卦。虽然这是个滑稽搞笑的段子，但不能不说是现实生活的生动写照。孩子有样学样，耳濡目染，不知不觉间，一招一式便染上了自家大人的做派。

“谁人背后不说人，谁人背后无人说”，在聊八卦、论是非这方面，几乎无人免俗，只是程度不同而已。有的事出有因，仅限于跟亲近的人议论几句。比如，在单位遇上了糟心事儿，回到家跟妻子或丈夫发发牢骚，议论一番，这在所难免，可以理解，人总得找个疏解的出口。不过此时，一定注意不要当着孩子的面议论，杜绝给孩子以不良的暗示。还有些人习惯性地在他人在背后说三道四、飞短流长，街头巷尾的大事小情没他们不操心的，全然不顾及孩子好奇地竖起耳朵。受这种家风熏陶的孩子，长大后，大概也会是个长舌之人，好论人非，处不好人际关系。这一不良习惯最大的坏处在于，眼睛总瞅着别人的隐私和槽点，实际上是被人牵着鼻子走，心无定力，格局狭隘，难有出息。所以，家长们，请严管自己的嘴巴，积口德、重修养、有格局，给孩子树立良好的榜样。

四、相信、信任

我的朋友王姐特别能干，家里家外一把好手，退休后更是包揽了全部家务。已经成家立业的女儿想搭把手，王姐从来不让，理由是她干活不利落。

某日，她给我发微信，说这几天感冒，女儿回家给做了两天饭，万万没想到，饭菜做得相当可口。

在电梯里，听到一对母女的对话。女儿八九岁的样子。女儿：“妈妈，我数学考了100分。”妈妈：“是吗，是不是你们全班都考100分了？”女儿：“不是的妈妈，我和王涛并列第一。”妈妈：“哦，那可真是太阳打西边儿出来了……”女儿无言。

闺密晓敏的儿子在加拿大读完本科和研究生，已然喜欢上了加拿大的环境，打算继续留在那里读博或就业。晓敏却在儿子放假回家时，把他的护照藏了起来。她想让儿子留在家乡的城市，工作、结婚、生子，理由是：儿子一人在加拿大，好多事情搞不定。回来多好，房子给买好了，未来的媳妇也相中了。

以上这几个事例，有一个共同点，这就是父母对孩子的不信任。因为不相信，所以不信任，才会放不开手。这大概是做父母的通病吧。孩子幼时，我们认为他什么也不懂，自理能力几乎为零，离开大人的照顾与呵护基本活不下去。孩子大些时，我们又怀疑他没那么聪明，考个好成绩是侥幸。孩子成年后，我们不相信他已经具备独立生活的能力，常以自己的感受取代他的感受，包办一切，还自以为是地说：“你爸你妈过的桥比你走的路都多。”

Leo小时候，小身板儿不太壮实，隔三岔五地发烧、腹泻，所以，我十分小心地呵护他。天气稍微转凉，就把他里三层外三层地捂起来，生怕他着凉。某次，带小Leo去看病，被医生的一句话戳到。“不要这么紧张，你得相信孩子自身的抵抗力。”于是，我决定改变策略，不再被动地防守，而是锻炼他的抵抗力。放他跟小伙伴在宿舍区里疯跑嬉闹，一起踢球，到草丛里捉蚂蚱；周末带他去爬山，在空旷的山谷里大声喊叫，听谁的回声多；和他比赛跳绳，比赛谁跑得快。到上小学时，Leo的身体结实了不少，还在校运动会上，获得二百米赛跑冠军。我欣喜无比，儿子再也不是那个弱不禁风的小男生。

医生的这句“你得相信孩子自身的抵抗力”，开启了一个良性循环。相信孩子具有抵抗力，继而放开手脚，任他强身健体，他的天性也得到释放。与此同时，我们母子间的交流互动也变得轻松自在，越来越像朋友，不再是紧张兮兮的妈和文弱小宝贝。

我得承认，相信孩子能行，把信任交给他，实践起来有难度，因为父母的本能，特别是母性本能，会在不经意间成为阻碍。我的体会是，可以先从小事做起。比如，把洗好晾干的衣服给他，让他把袜子配对，把衣服分类。去外地旅游时，假装不认路，让他带路。出行前，让他做攻略（小学生有能力做简单的出行计划），将旅行所需物品列个清单等。即便他做得不完美，考虑得不周全，也不要急于否定他。因为这些事，并不是非黑即白，而且一回生二回熟，做几次，他自然就明白了。

渐渐地，Leo能自己解决稍有难度的问题。比如，初一时，他参加了一个国际环保地图大赛，并获了奖。获奖者将前往日本领奖，但由于Leo是福建省唯一获奖者而且年纪小，其他省份皆有数名高中生获奖并有老师带队，所以，主办方不建议他自己去日本。但是Leo非常想去，问我怎么办。我鼓励他自己联系主办方，请他们允许并做相应的安排。接下来几天，Leo给日方发了邮件，还想办法联系上广东队的带队老师，表示想与他们同行。几经努力，Leo终于得偿所愿。事后他还有感而发：“幸亏我主动联系了他们，不试一试，连机会都没有。”

正是在这些或大或小的事情上，我故意放权、做甩手掌柜，Leo才有了锻炼的机会，解决问题的能力增强了，自信心也建立起来。他的进步转而补给了我对他的信任，我愈加放心地任由他做更多的尝试。

对孩子的信任还应体现于倾听、理解、沟通和接纳。Leo总有各种想法，而且会付诸行动，很喜欢“折腾”。只要是正当合理、有益身心的事，我都支持。即便有分歧，我也愿意先耐心地听他把话说完，了解他的初衷，然后才把自己的观点讲出来，晓以利害，分析可能出现的结果以及会遇到怎样的困难，沟通彻底了，最终由儿子自行决定。比如，Leo在初三暑假的某天，突然告诉我，高中毕业后要去读耶鲁大学，而且要申请到全额奖学金。按Leo当时的条件，这无异于天方夜谭，我有股反对的冲动。但转念一想，儿子突发如此奇想，应该事出有因，姑且听听他的具体方案也无妨。母子二人相对而坐，Leo娓娓道来。两个多小时后，我心悦诚服，慨然应允道：“既然儿子不畏难、不怕苦，为娘我自当鼎力相助。大不了，陪你回炉读高四。”

作为单亲母亲，我特别希望儿子的人生之路按部就班，少一些变数，不要太辛苦。但是，可预见未来的安排虽然令我踏实，却无法实现孩子的自我

价值，不是他想要的。所以，对于儿子的人生规划，我不会横加干涉。当然，我们母子二人依旧保持建设性的交流，我仍会提建议，但绝不强加于他。我了解儿子，也相信他的判断力和责任心，他会为自己的人生负责。Leo从耶鲁毕业后，做投行分析师、合作开发旅游项目、考入哈佛商学院并以优异的成绩毕业、开公众号、写微博、出书、办线上讲堂、参与文化项目投资等，多头并进，不亦乐乎，满满的成就感。

信任具有神奇的力量，会在孩子身上滋养出自信心、好奇心、思考力和创造力，赋予他探索和试错的勇气，给他认识自我、了解社会和不断成长的空间。

教育家陶行知先生说：“教育孩子的全部秘密在于相信孩子和解放孩子。”深以为然。

五、培养孩子自我反思的习惯

马云曾在一次演讲中说，真正成功的人士有个特点，无论时局如何艰难，经营变数如何大，他们都习惯性地先从自身找不足，寻找改善的可能性和突围的办法。这便是自我反思的能力。一个人事业的成功和生活的幸福，相当程度上取决于这种能力。

与之相反，一遇问题就归咎于客观环境或迁怒于他人、找理由自我开脱或自我安慰，这是反思能力缺失的表现。不能自我反省的人，几乎无法处理好情感关系、工作关系和人际关系；更容易故步自封，缺乏进步的内在驱动力。相信没有家长忍心看着自己的孩子因为缺乏自我反思、反省的能力而在生活和事业中屡屡受挫、阻力重重。那么，家长就需要做好示范，和孩子一起学会反思，养成自我反省的习惯。

建议和孩子做一些自我反思练习，方式一定要轻松、自然。绝对不要搞得紧张严肃，像自我批评的检讨会。Leo小时候，我就有意识地和他做一些反思练习。我们母子非常喜欢聊天，总有说不完的话，这为我们的反思练习创造了便利条件。我会主动说起自己的一些困惑，不着痕迹地将聊天切换到自我反思模式。有一次我记得特别清楚。我们母子俩晚饭后边散步边聊天，走着走着就到了湖边，在石凳上坐下来。我对他说：“妈妈今天因为某个工作

上的安排，跟Y阿姨产生了分歧，我对着人家大吼大叫的。唉，我太冲动，说话不好听，很可能伤到了她。”小Leo听罢事情的来龙去脉，竟然条分缕析地指出我的错误，还特意强调说：“妈妈以后不能这样说话不经过大脑了呀。明天去跟Y阿姨道个歉，你们就和好啦。”过了会儿，他歪着脑袋，小大人似的说，“唉，人无完人。谁能无过？比方说我自己吧。和思懿约好星期六早晨八点半在学校门口会合，然后一起去中山路的新华书店。可我太困了，都八点了，还在被窝里呢。害得人家白等了一个多小时，书店也没逛成。全是我的错。以后我要说话算数。一言既出，驷马难追。”多年来，我们一直坚持这种自我反思式的交流，反思内容涉及课堂听讲、作业质量、考试总结、人际交往，甚至还有小Leo热衷的捉蚂蚱、捕知了的技巧。反思练习丝毫不刻板，而是妙趣横生，我们从中受益良多。归纳起来，最突出的益处有：

从孩子的角度评估：

1. 逐渐地由“他律”过渡到自律，且过程不突兀。
2. 越来越喜欢思考和观察。
3. 对寻找问题的最佳解决办法和如何既快又好地做完事情兴趣浓厚。
4. 自信心不断增强。
5. 遇到挫折，不容易情绪化。

从亲子关系角度衡量：

1. 反思式的交流也是我们母子交心的互动，更加信赖彼此。
2. 母子间从未出现过解不开的矛盾。
3. 有效地规避孩子出现叛逆行为。

养成自我反思、自我反省的思维习惯是一个漫长的过程，需要家长的重视，并在日常生活里用心地点拨和引导。这个好习惯一旦形成，孩子将终身受益。

六、细微处看教养

家长们前所未有地重视孩子的素质培养，创造一切可能的条件，让孩子参加各种培训班，恨不得十八般才艺都学会。这本无可厚非，成绩好、能歌善舞的确是个人素质的重要组成部分。只不过，仅有这些是不够的。一个教养不足的孩子，纵使才艺傍身，也不能算作一个素质全面的人。

画家陈丹青说：“所谓教养，所谓礼貌，全看小事情。”十分赞同这个观点。我常乘高铁往来于外地和北京之间。每次旅程，车厢里都会上演孩子哭闹、大人吼叫的戏码，还夹杂着嗑瓜子的脆响、打扑克的起哄声和手机的来电铃声。我忍不住地想，要到何时，我们的素质教育才能延伸到这些小事情上？人人都能习惯成自然地在公共场所顾及别人的感受？

现实不完美，我们尚需努力！就从我们自身做起，从孩子们做起吧。对孩子的素质教育也不能忽略了从小处着手。教导孩子，无论有没有监督，都不能随地吐痰，不能乱丢纸屑、果皮等垃圾；坐火车、乘飞机、在公共场所，都不可以大声喧哗；提醒孩子，要对满头大汗给自己送外卖的快递小哥，发自内心地说声谢谢；看见身体有缺陷的人，不要用异样的眼光盯着他看，要像遇见健全人一样，礼貌地对待他；饭桌上，不能把筷子或勺子伸进菜盘乱挑拣，吃饭不要吧唧吧唧地发出噪声。细微之处见真章，切莫忽略孩子在这些小事上的表现。不少家长担心，自家孩子温良恭俭让，会吃亏。我个人的看法是，虽然世道人心复杂，但社会的运行和发展离不开正道和规矩。良好的修为，只会给孩子带来更多的机会，使其受益远多过吃亏。

七、从小培养阅读兴趣

培养孩子的阅读兴趣和阅读习惯，非常重要，其重要性怎么强调都不为过。因为：

1. 阅读可以培养孩子的专注力、理解力和学习兴趣，对日后的在校学习大有好处。若要孩子学业顺利，从小养成阅读习惯这一环必不可少。
2. 读书可增长知识和见识，传递给孩子爱和共情的能力。
3. 孩子可从书中找寻情感慰藉，负面情绪和不良心理状态得以调整，有利于养成健全的人格。

4. 从小就爱读书的人，看待人、事、物比较达观，遇到挫折或打击，较为理性和客观，不易走极端或出现过激行为。

回想当年我初为母亲时，对于育儿理论所知甚少，但直觉告诉我，必须尽早地让小Leo喜欢上阅读。Leo出生后的第十一天，我便开始给他读童谣、唱儿歌，躺在摇篮里的小Leo听到我的吟唱，总会舞动四肢，似是在欢快地应和。逐渐地，我开始给他朗读童话和神话故事，再后来读简写版的名著。不管多么忙和累，睡前故事从未间断，雷打不动。青少年版的《西游记》《水浒传》和《三国演义》就读了三四遍之多。母子二人，一个听得入迷，浑然忘；一个声情并茂，戏精上身。Leo对某些故事或章节特别痴迷，总缠着我读了又读。对于这些内容，我在重复读时，故意读错或漏读，观察Leo是否发现并且纠正。绝大多数情况下，小Leo都能立刻发现问题并得意地纠正或补充。有时，我会鼓励他给我讲一遍听过的故事，以此锻炼他的记忆力和口头表达能力。我还会和小Leo想象不一样的故事结局，或者故事只讲一半，启发他接续后面的内容，借此锻炼他的逻辑思维能力和想象力。有时候Leo脑洞大开，胡编乱造，逗得我笑出眼泪来。随着他识字的增多，我们开始共读一本书，分享读后感。犹记当年我们母子二人为了争读《哈利·波特》，那叫一个“斗智斗勇”啊。现在想起仍然忍俊不禁。

在每日不辍的、非常欢悦的亲子共读中，小Leo对阅读产生了浓厚的兴趣。他开始自己阅读各种绘本：彩图版的少儿百科全书和儿童期刊，进入小学后，除了轻松读完老师布置的课外读物，他还读了很多题材各异的书，周末和假期会约上同学一起泡书店。我也喜欢给他买书，并且规定，买回家的书不能躺在书架上当摆设，必须看到眼睛里，存入大脑中。

我发现和Leo一样喜欢阅读的几个孩子，有一个共同点，这就是：坐得住，专注力强，领悟力和记忆力都很好，写作业效率高。Leo从幼儿园到小学，几乎没什么过渡期，顺理成章地适应了课堂节奏，学业毫无压力，成绩一直领跑。这无疑与他从小养成的阅读习惯有很大关系。

儿童智能的发展存在不同的敏感期或关键期。从两岁到六岁，相继出现语言、书写和阅读敏感期，在敏感期内学习相应技能较为容易，错过则易出现学习困难。语言、书写和阅读是相互关联、相辅相成的，所以，培养孩子

的阅读兴趣一定要趁早，不要认为孩子太小什么也不懂而错过最佳启蒙期。不仅要尽早，而且要持之以恒，直到孩子养成阅读习惯且着迷于阅读。

对阅读的热爱，是父母送给孩子最好的人生礼物。

八、其他感悟

1. “恩威并施”

非常认同长期研究青少年心理问题的李玫瑾教授的观点：爱子女的正确方式应该是恩威并施。“恩”，父母有恩于孩子，给他慈爱、照顾和陪伴，与他进行情感交流，使其感到温暖和安全，长大后遇到挫折，这份恩情，便是他战胜困难的力量源泉。“威”，则是对孩子加以必要的管束，使其懂得行为处事的规矩和边界，明是非、辨好坏。无底线的宠溺或简单粗暴的管教都是不负责任的做法。

孩子三到六岁，发现坏习惯，必须加以制止，要坚定地说不。即便孩子因得不到满足而撒泼打滚儿闹翻天，也不要妥协。事后可以跟孩子谈一谈，用他能听懂和容易接受的方式，晓之以理。

2. 适当地让孩子吃苦

几乎每天清晨，我都看见小区里有个小学生模样的男孩呼哧呼哧地跑步锻炼，经常由爸爸陪跑，偶尔妈妈也会上阵。跟孩子的妈妈聊天时了解到，男孩从小一直由奶奶爷爷带，上小学时才回到父母身边。他们发现，儿子娇气、脆弱，爱吃懒动，吃不得丁点儿苦。于是，夫妻俩下决心改善孩子的身心状态，并为此制订了计划。坚持跑步就是计划中的一项，旨在磨炼孩子的毅力和吃苦耐劳的韧性。最令我感佩的是，他们并非一味地指手画脚，而是和孩子一起锻炼，分享自律和坚持的成就感。孩子的妈妈高兴地说：“刚开始时，叫孩子起床，别提有多难。现在，儿子经常催促我们起床，嚷着要出去锻炼。儿子在学校也越来越积极主动，很有参与意识。”

适当地让孩子吃些苦，经历必要的锻炼，磨炼心性与斗志，他们成人后，才能有勇气和毅力独立应对人生的无常，为自己创造幸福的未来。

3. 多赞努力，少夸聪明和漂亮

我们都遇到过非常聪明却不好相处的人吧。他们大多生活不如意，过分地在意别人的评价，爱听好话，不接受批评，还喜欢跟人掰扯，争高低论对错。

我生活和工作中也出现过几位这样的人。平心而论，他们都是善良正派的人，但跟他们共事或相处，总是不那么舒服。后来我发现，他们从小到大，都是聪明出色的学生、父母的骄傲、同学羡慕的榜样，听到的皆是赞扬之声、溢美之词。这导致他们自我认知出现了误差，不同程度地自负和自恋。

但是，山外有山，人外有人，进入职场，步入社会以后，他们的优越感遭遇挑战，许多事远非预想的那么信手拈来，因而彷徨失落，怨天怨地，常有怀才不遇之慨叹。

少夸孩子聪明和漂亮，这两样特质来自父母的好基因，不应成为孩子自信的唯一理由和夸耀的资本。多称赞孩子的努力。他通过努力所取得的进步，无论多么微小，都值得鼓励和表扬。要在孩子心里根植勤奋和努力的意义，这将使他受益终身。

Leo也是优等生，学业和工作都比较出色，赢得了不少赞誉。但是，我常对他说“儿子，我要做你人生中那个不一样的声音”，因为我希望能通过理性和建设性的提醒，让儿子保持客观的自我认知，不会因别人的褒贬而迷失人生的方向。

令我欣慰的是，Leo是个非常努力的人。

4. 培养孩子的逆商

人生有时非常艰难。五十岁之前，我经历过几次磨难，若不是身居母亲的岗位，我可能早已缴械投降。

遇到不顺和灾逆时，我都尽量克制，不在孩子面前流露哀伤和绝望的情绪，以免影响他的正常生活和学习。后来，儿子年岁渐长，能觉察到我的异

样，变得忧心忡忡。与其继续粉饰太平，使事情复杂化，不如简略地告知他真实情况。但我一定会跟儿子说明几点：

1) 人生无常，不是自己做到最好，就万事大吉，诸事顺遂。

2) 遭遇变故和打击，我会慌乱、难过和愤怒，会关起门来哭。

3) 必须宣泄，否则会压抑成疾。但是我只给自己三天时间任性。三天后，必须强迫自己平复情绪，想办法突破困局。

4) 不把亲朋好友当作自己的情绪垃圾桶，但可请他们出谋划策，寻找解决方案。

5) 找到解决办法，我就不再慌张失措，也不会对既成的损失耿耿于怀。

6) 事过天晴，放下过去，不再纠结，一门心思朝前走。

7) 你管理好自己的事，就是对妈妈最大的支持。

我说到，就会做到，因为我是母亲，不仅扛打，而且能打。怨天尤人，以泪洗面？那绝对不是Leo的妈妈。我要以行动让儿子懂得，什么是“遇事不怕、面对、解决和放下”。后来才得知，我希望儿子拥有的遇挫更强的勇气和韧性、解决问题和超越困难的能力，叫作“逆商”。

我认为，培养孩子的“逆商”十分必要，但需讲求方式方法。要根据孩子的年龄、性情、承受能力、亲子间的互动方式等因素，酌情引导，不可操之过急，也不要因噎废食。

最后，引述一段美国心理学家约翰·华生的观点：“人类的行为是后天习得的，环境决定了一个人的行为模式，无论是正常的行为还是病态的行为，都是经过学习而获得的，也可通过学习而更改、增加或消除。尽管每个孩子天生带有鲜明的遗传特色，但出生以后的生长环境却仿佛染料一般，使他们的人格、性格、人品和心态呈现不同的色彩，或亮丽，或黯沉。父母好比雕塑家，孩子拥有怎样的身心状态，要看父母如何塑造和打磨。”

感谢您耐心地读到这里。希望我的分享能起到抛砖引玉的作用。





彩蛋

学长LEO的私房书单

“We read to know that we re not alone.”

阅读使我们知道自己并不孤独。

这是我在进入耶鲁读本科时，写在自己笔记本扉页上的一句话。而这句话，也成了往后许多年一直陪伴着我的座右铭。

我和书的缘分从出生前就开始了……

怀我时，在大学教书的妈妈每天都会因工作关系和西方文学打交道，下课后还常常诵读诗歌美文经典，给了我最好的胎教。

幼儿时期我尚不识字，还是妈妈扮演了我生命中第一位朗读者的角色。每晚在我睡前，她都会把《三国演义》《水浒传》《西游记》等古典名著和现代、当代小说里精彩的故事读给我听……我总是听得入神，久久不愿入睡。

感恩妈妈在我年幼时的熏陶引导，书从此成了我生命中不可或缺的存在。

上学后，我最爱做的事之一便是周末时，在新华书店里泡上一下午，如饥似渴地读了再读，随后满心欢喜地把墨香满溢的新书捧回家，继续阅读彻夜。

上中学后课业更忙了，但我离不开课外好书，依旧以平均每10天一本的速度醉心于书中描绘的万千世界。

远渡重洋开始留学后，我得以接触到更多英文原版经典。许多次，我在耶鲁两百多年的图书馆阁楼里彻夜阅读，直到听见清晨的知更鸟鸣……

感谢过去我读过的每一本书，是它们给了我最心安、最愉悦的独处时光。有了书的陪伴，我不再是迷茫的学生、漂泊的旅人，我觉得自己成了世界上最幸福的人。

可以毫不夸张地说，我之所以能从一个普通家庭的小孩逐渐成为一个取得了一些成绩的“知识+奋斗男青年”，书实在功不可没。读书，让我获得了许多同龄人没有的机会和见识。

过去几年里，我有幸结识了世界各地的精英才俊。不夸张地说，许多牛人大咖都嗜书如命，在忙碌之余争分夺秒地开卷。他们不一定是智商最高的，但因为从未停止阅读和学习，他们逐渐积累了过人的智慧。

在任何一个人人生阶段，我们都需要通过读书来精进自己：

生活中遇到各种棘手问题，可以从书中找到解决方案；成长路上的迷茫和焦虑，书能够为你治愈；因条件限制而无法亲自用脚步丈量的世界，书会带你尽情探索……

除了自己醉心于读书，这几年我还一直努力将阅读的喜悦“安利”给更多人：

在学习工作之余坚持更新“学长LEO”公众号，分享美好的文字；

在微博发起“100天10本书”全民阅读活动，在新浪教育和近一百所高校官微的支持下，号召了近150万位朋友参与阅读打卡，累计阅读好书过千万册；

我会抽时间写原创，随后还出版了一本书，而且得到了很多读者的喜欢。

后来，我获选2019年度的“新浪微博阅读大使”，继续身体力行地和大家一起读书……

作为一名深度读书发烧友、写作者和阅读代言人，能通过一己之力让更多人和书结缘，我非常感恩。

借写书的契机，我也将自己最喜欢的100本书跟大家做个分享。这份“LEO学长荐读的书单”包含了100本不同类型、不同年代的好书，作者风格也不尽相同。我一直觉得，书要读得杂一些，甚至“乱”一些。不能只按着一个领域读个没完，不能只带着功利目的去阅读，当然，也不能只是“读着好玩”。总之，图书的选择和读书的动机都该根据自身情况，努力地找到一个平衡。

《百年孤独》	《奥德赛》	《不能承受的生命之轻》
《哈姆雷特》	《洛丽塔》	《穷查理宝典》
《围城》	《纳尼亚传奇》	《曾国藩传》
《菜根谭》	《指环王》	《奈飞文化手册》
《平凡的世界》	《拖延心理学》	《三国演义》
《活着》	《平均分》	《安娜·卡列尼娜》
《张爱玲典藏全集》	《三体》	《堂吉诃德》
《愤怒的葡萄》	《城南旧事》	《追忆似水流年》
《沉思录》	《梦的解析》	《卡拉马佐夫兄弟》
《世界上最伟大的推销员》	《钝感力》	《包法利夫人》
《源氏物语》	《红楼梦》	《断舍离》
《万历十五年》	《社会契约论》	《一九八四》
《全球通史》	《自控力》	《天才在左 疯子在右》
《资治通鉴》	《自卑与超越》	《高效能人士的七个习惯》
《杀死一只知更鸟》	《雪国》	《赢》
《西方哲学史》	《孙子兵法》	《设计心理学》
《你当像鸟飞往你的山》	《OKR工作法》	《自私的基因》
《安妮日记》	《金庸全集》	《人类简史》
《了不起的盖茨比》	《汤姆叔叔的小屋》	《老人与海》
《小王子》	《蔡康永的情商课》	《乌合之众》
《麦田里的守望者》	《悲惨世界》	《红与黑》
《追风筝的人》	《枪炮、病菌与钢铁》	《人性的弱点》
《简爱》	《丧钟为谁而鸣》	《原则》
《哈克贝利·费恩历险记》	《远大前程》	《边城》
《论语》	《曾国藩家书》	《岛上书店》
《月亮与六便士》	《水浒传》	《我们仨》
《明朝那些事儿》	《国富论》	《罪与罚》
《名利场》	《看不见的人》	《万有引力之虹》
《京华烟云》	《哈利波特与火焰杯》	《草房子》
《儒林外史》	《理想国》	《浮士德》
《第二性》	《战争与和平》	《菊与刀》
《动机与人格》	《道德经》	《双城记》
《蒙田随笔集》	《老实人与天真汉》	《西游记》
《鲁滨孙漂流记》		

如果你实在忙得没法沉下心阅读，或者担心自己不能读透一些晦涩难懂的书，那么也可以考虑报名我的“卓越读书会”。这是“学长LEO”匠心制作的在线音频读书会产品，我作为领读人，精讲50本帮助年轻人加速成长的好书。感兴趣的同学不妨扫描“去闯学院”的二维码（313页最上），搜索“卓越读书会”报名。

读好书、和有趣的灵魂对话，任何时候开始都不晚。阅读快乐，愿你总能从书中获得醍醐灌顶的体验。

附录

来这里，和我一起持续学习，勇敢去闯！

在哈佛攻读MBA期间，我创立了两个分享知识和干货的平台，分别是“LEO的超级干货教室”（简称“LEO教室”）和“去闯学院”。

“LEO教室”已经发布了超过100节音频直播干货课，除了我本人主讲的“英文学习方法”“英语地道表达”“留学申请秘籍”“商学院MBA申请攻略”等课程外，我还邀请了几十位毕业于哈佛、耶鲁、麻省理工等全球顶尖名校的学霸朋友来这里分享自己的求学经验。

如果你想收获更多学长、学姐的干货与经验，非常建议你扫描下图二维码，成为“LEO教室”的VIP学员，在365天里无限次学习所有课程。



扫一扫，加入LEO的超级干货教室

“去闯学院”的课程数量虽少，但每一套都是历时数月精心研发、录制的超长音频课程，包括我主讲的涵盖了12000+词汇的《六步鸡血背单词课》、讲述我自己十年求学与精进故事的《去闯励志专辑》，以及深度解读好书的读书会课程等。推荐你扫描下图二维码、进入“去闯学院”，选择最适合自己的课程开始学习。



同时，也欢迎你关注我的微博和“学长LEO”的媒体账号，接收更多日常干货与能量补给。

微博&小红书：@李柘远LEO



微信公众号



抖音

再次祝你学得开心、学得卓有成效！