

<<知道做到>>

图书基本信息

书名：<<知道做到>>

13位ISBN编号：9787807289050

10位ISBN编号：7807289058

出版时间：2008

出版时间：广东经济出版社

作者：保罗·梅耶,迪克·卢赫

页数：147

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<知道做到>>

内容概要

《知道做到》旨在改进人们的学习方法、提高人们的学习技能、帮助人们改正错误的学习习惯。

《知道做到》是肯·布兰佳商务畅销书籍中一则传统的教学寓言。

一位著名作家被人们所拥有的Know-How与其实际行动之间的鸿沟所困扰，他发现每当人们应用Know-How的时候，问题就出现了。

这里说的Know-How，包括从书籍、研究和学习中所得到的这一切，以及所有好的建议与忠告，等等。

书中指出人们无法完成从Know-How到行动的飞跃主要有三个原因： 1．所拥有的Know-How过多——知识量超负荷 2．消极性过重——不恰当的过滤系统 3．坏习惯——不适当的学习方法

<<知道做到>>

作者简介

布兰佳，畅销书作家，肯·布兰佳公司首席精神官，最伟大的商业管理思想家之一。
肯·布兰佳以善于“把看似复杂的问题简单化”而著名，他与斯宾塞·约翰逊合著的《一分钟经理人》已成为美国20多年来最畅销的管理学著作，27种语言全球发行，销量突破1500万册。
他还与人先后合著

<<知道做到>>

书籍目录

致中国读者51job推荐企业推荐专家推荐读者推荐前言第1章 问题第2章 缺失的一环第3章 重复的力量第4章 原因1：信息超载第5章 应用“少而精”哲学第6章 原因2：消极过滤第7章 积极聆听第8章 使用绿灯思维第9章 原因3：缺少跟进第10章 强调积极面，帮助人们取得成功第11章 提供更多指导、支持和问责尾声致谢关于作者肯·布兰佳获得的荣誉肯·布兰佳集团获得的荣誉肯·布兰佳集团荣誉客户

<<知道做到>>

章节摘录

第1章问题有一位成功的作家，写了一些简单的真理。

他写书的目的是为了帮助自己和其他人用一种更有效的方式管理和激励身边的人。

所有读过他的书的人都喜欢他的故事和他所传达的信息。

他的书大受欢迎，卖了成百上千万本。

但有个问题却一直在困扰着他。

每当有人告诉他“我读过你所有的书，真的非常喜欢它们”时，这个问题便开始在他的脑海中浮现。

多年来，这位作家的学习经历让他懂得，真正的学习一定会改变自己的行为。

事实上，在他看来，学习本身就是一段从“知道”到“做到”的旅程。

所以每当听到有人表扬他的作品，并大谈自己最喜欢的某个理念时，他通常会问：“这些知识和理念到底对你的行为方式产生了哪些影响呢？”

“大多数人都很难回答这个问题。

于是，他们最终常常会转而谈论另外一个理念，或是作家创作的其他书，以此来转换话题。

这种类型的沟通最终让作家得出结论，一个人所知道的东西，他们从书本、录音、录像、研讨班上学到的东西，与他们的实际做法（他们是如何应用自己学到的东西）之间存在着一条非常巨大的鸿沟。

作家意识到，时至今日，科技发展已经达到了令人难以置信的程度，所有人都可以轻松地接触到大量知识，这就让这种鸿沟变得尤为巨大了。

他发现，人们往往会用大量的时间去获取新信息，而不是想办法将自己新学到的知识应用到日常生活中。

在他的研讨班上，作家想尽办法让人们变成真正的学习者，能够将自己想要教会他们的知识进行实际应用。

在读研究生时，作家曾经从一位多年研究“学习问题”的教授那里学到了三样东西，在他的研讨班里，作家督促所有人学会这三样东西。

第一样是：坚持记笔记。

除非一个人能够拥有一对相机般的耳朵（这种人只占人口总数的0.0001%），否则他根本不可能仅靠听来完成整个学习过程。

事实上，研讨班结束30小时之后，那些仅靠听来学习的人就能记得不到50%的内容。

24小时之后，他们会忘记一半自己学过的东西。

而1个月之后，他们所能记得的新知识就不到5%了。

每次受邀在公司的年度会议上发表演讲时，作家都会强调这一点。

他总是问大家：“去年是谁为你们做的演讲？”

“这时大家就会大挠头皮。

“那位演说家都说了什么呢？”

接着他又会问，这时听众就会绞尽脑汁去回忆，可他们真的记不起自己到底听过了什么。

所以作家总是强调前来参加研讨班的学员一定要记笔记。

作家做的第二件事情就是督促学员们在24小时之内重读笔记，总结那些让自己“啊哈”一声（即有恍然大悟的感觉。

——译者注）的东西，或者是一些重要的理念。

他建议他们将之清楚、整洁地写在一个笔记本上，或者把它们储存在计算机里。

为什么一定要清楚、整洁地记录呢？

因为他发现，在参加完研讨班之后，大多数做了笔记的学员都会立刻把笔记归档，而不是复习。

过了一段时间，当有人问：“你去参加过那个研讨班了——到底说了些什么啊？”

“这时他们就会打开自己的文件，左看右看，可他们甚至认不清自己的笔迹了。

这样的笔记毫无意义。

最后，作家督促学员们把自己学到的知识传达给别人。

他建议，在结束培训回到家里一个星期之内，他们最好能预定一间会议室，邀请自己工作中比较重要

<<知道做到>>

的伙伴来待上半天时间，和他们分享自己从研讨班上学到的那些让自己“啊哈”一声的东西。

作家知道，要想开始应用新知识，最好的途径之一就是把它传授给别人。

但只有很少的学员能够真正听从这些建议。

只要一回到办公室，他们似乎就重新忙碌起来。

这就凸现了一个问题：让人们应用自己刚学到的知识并不是一件容易的事。

虽然有些失望，但作家似乎并没有因此灰心，他开始寻找填补这一鸿沟的方法。

他前往大学校园，向教授请教；拜访公司，向培训主管请教；他还拜访了基金会，向那些学习专家们请教。

结果他发现，大家都遇到了同样的问题，但却没有一个人能够找到有效的答案。

一段时间后，作家开始怀疑自己是否能找到真正的答案了。

一天吃完晚饭后，作家突然在《财富》杂志上看到了一篇关于传奇商人菲尔·莫雷（Phil Murray）的文章。

他知道菲尔·莫雷是一位成功的企业家，旗下拥有多家获利丰厚的公司，他也了解了莫雷的创业史，但吸引作家的并不是这一点。

真正让他感兴趣的，是他发现莫雷原来早已在个人培训行业取得了巨大成功。

其中最让作家感到兴奋的，是莫雷公司学员的评论。

作者在这篇文章中引用了大量案例，受访者都谈到自己在莫雷的项目中学到的东西已经改变了他们的生活。

“真的！”

他们真的学以致用了！”

”作家大叫了起来。

第二天早晨，作家找到了菲尔·莫雷的网站，拨通了他公司的电话。

幸运的是，作家发现，菲尔公司的总部距离自己只有一个小时的路程。

一位名叫艾弗林（Evelyn）的行政助理告诉作家莫雷不在，“他和妻子正在北卡罗莱纳州的度假小屋休假”。

了解了作家的情况后，艾弗林坚持要他给正在度假的莫雷先生打个电话。

“我不想让工作上的问题打扰他的休假。”

”作家说。

“不用担心。”

艾弗林大笑着说，“菲尔对工作和休假之间的区别并不清楚，他生活的主要内容就是帮助别人。我相信他会很高兴接到你的电话。”

”第2章缺失的一环作家拨通了企业家在度假小屋的电话，迎接他的是一声温暖而真诚的问候。

作家先做了自我介绍，然后说：“很抱歉打扰您的休假，莫雷先生，但您的助理艾弗林告诉我，您不会介意回答几个问题的。”

”“叫我菲尔吧，”企业家说，“对了，顺便说一句，我也很喜欢读你的书。”

”没过几分钟，作家就感觉已经跟对方成了老朋友了。

作家解释完自己为什么打这个电话后，他立刻就能感觉到菲尔的兴奋之情。

“我也对这‘缺失的一环’思考很长时间了。”

”企业家说。

“什么？”

”作家问。

“缺失的一环，”菲尔重复道，“就是我们在读书、听CD，或者参加研讨班等学习过程中所缺少的东西。”

”“缺失的一环，这正是我要找的。”

”作家说，“人们似乎很喜欢我的书、CD、录像带，还有我举办的研讨班，可是，我并没有见到很多人能够学以致用。”

人们所学到的和他们的实际做法之间存在着一条巨大的鸿沟，这简直让我发疯！

<<知道做到>>

” “说来听听吧！

”企业家真诚的大笑声透过电话传了过来。

“要想让人们实际应用自己学到的东西，你首先要让他们作出一些改变，而改变并不是件容易的事。

” “的确不容易。

”作家说。

“之所以会出现这种情况，主要有3个原因。

第一个原因是：信息超载。

人们接收到的信息太多了。

这其实是一条很容易掉进去的陷阱，因为如今人们可以很容易去读一本新书，听一盘新的CD，或是参加一个研讨班。

知识来得非常容易，但却并不会实际改变他们的行为。

”作家点点头，“我想你说得对。

获取新知识要比应用已有的知识有趣得多。

如今人们之所以会习惯性地不断获取新知识，原因可能就在于此吧。

” “获取知识要比应用它们有趣得多，但这并不是人们没能学以致用用的唯一原因。

第二个原因可能会让你有些吃惊，那就是消极过滤。

人类的信息处理系统其实相当混乱，也就是说，他们有一种‘发臭思维症’（stinking 'thinkin'，是指对那些积极的、哪怕是对自己有利的信息半信半疑，或者干脆拒之门外的症状。

——译者注），这种消极的态度总是会让它们止步不前，而且就像你已经发现的那样，一个人的态度是很难改变的。

如果没有一个积极开放的态度，你就很难消除知行之间的这条鸿沟。

” “所以你的意思是，”作家说，“因为知识很容易获取，所以我们总是在不断获取更多知识，而不是采取实际的行动去应用它们。

而且在这个过程中，我们的消极思维会发生作用，从而削弱我们学以致用用的动力。

” “你学得真快，”企业家说，“第三个，也是最后一个原因，就是缺少跟进。

举个例子，有多少人不知道吸烟有害健康呢？

” “我想可能没有一个人不知。

”作家说。

“难道你认识的大多数烟民都不愿意戒烟吗？

”菲尔问。

“我想很多烟民都愿意。

” “那为什么还是有那么多人不愿意戒烟呢？

因为要做到这点很难。

这种习惯已经深深植入他们的生活中了。

改变习惯或行为都需要他们付出真正切实的努力。

但大多数人都不知道该如何采取切实的行动，去改掉自己的习惯，改变自己的行为。

” “听了您的见解，”作家说，“我感觉消除知行差距不仅十分困难，而且它也是一件非常复杂的事情。

” “坦白说，并没那么复杂。

”菲尔说，“一旦了解人们没能学以致用用的3个原因，所有问题就都变得清楚了。

然后你就可以帮助人们越来越多地应用自己从书本、录音带、录像带和研讨班上学到的知识，进而改变自己的生活了。

要想做到这点，关键就在于重复、重复、重复！

这就是那缺失的一环。

” “你是说重复就是人们的所知和所行之间那缺失的一环？

”作家问。

“肯定是的，”菲尔说，“重复是克服所有知行差距的3个原因的关键。

<<知道做到>>

”这时作家听到电话那端传来一个孩子的声音，“爷爷。

”“我还想多了解一些，”作家说，“但我已经占用你太长时间了。

听起来好像有人需要你了。

”“我说，”企业家的声音里透着温暖，“为什么不等几个星期之后来看看我呢？

那时我就到家了，我们可以深入谈谈重复的重要性，以及它能如何帮助我们获取更多知识，并改进我们的态度和行为。

”“说定了，”作家说，“你的执行助理艾弗林和我已经成了好朋友，所以我会请她安排的。

”“很希望能见到你。

”企业家说。

第3章重复的力量两个星期之后，作家坐在了菲尔·莫雷的客厅里。

客厅布置得随意而优雅，根本没有像他这种身家的人家里应有的奢华。

只见一面墙上开了一排窗子，从窗子里可以看到起伏的群山间一道深邃幽绿的峡谷。

“你说人们之所以没能学以致用，主要有3个原因，还说克服这3个原因的关键就是重复。

”作家说，“能跟我多谈谈这个话题吗？

”“我是说重复、重复、重复！

”企业家纠正道，“这里的重复实际上是指间隔性重复。

”“间隔性重复？

”作家迷惑地大声问。

“是的，”菲尔说，“间隔性重复是一种学习技巧，在使用这种技巧时，你不止在一种场合接触某一信息。

你会隔段时间就重复接触到这条信息，直到它最终沉淀下来。

”“还有呢？

”作家说，“有人把这种间隔性重复称为行为条件学习（behavioral conditioning）或内部强化（internal reinforcement）。

我的好朋友约翰·海盖（John Haggai）称其为‘所有技能之母’（themotherofallskills）或‘持久变化之母’（themotherofermanentchange）。

之所以这么说，是因为仅仅一句话很难让一个人产生持久的变化。

它必须不断地被重复，不是不间断地反复，而是经过一段时间的反思之后再重复。

”“广告商们一直都在这样做，”菲尔接着说，“他们把这些重复称为‘印象’（impressions）。

他们发现，在让客户了解自己的产品并说服他们采取行动之前，你一定要让他们多次接触到你的产品或服务。

”作家一边沉思，一边眺望山谷上空翱翔的雄鹰。

“所以说，一个懂得重复的力量的人会拥有决定性的优势。

”他说。

“毫无疑问，”莫雷回答，“你很难通过一次谈话就改变一个人的信念，让一位选民去投票站，或者说服一个人去进行慈善捐款。

我们没有办法只凭一句话就让人们看到、感觉到，或是去做某件事。

如果想要让某条信息产生预期的结果，你必须学会间隔性地重复它。

”第4章原因1：信息超载“你曾经说过，人们之所以没能学以致用，第一个原因就是信息超载。

”作家说，“我们接触的信息的确太多了。

那么间隔性重复会怎么解决这个问题呢？

”“问得好，”菲尔说，“信息超载的确会带来一些问题。

它会让我们的变得毫无积极性。

”“听起来就让人痛苦，”作家说，“我刚刚在一家高尔夫学校体会到了这一点。

你知道，以前我一直对高尔夫一窍不通，后来我报名参加了一个为期3天的培训班，希望能提高自己的高尔夫球技。

可结果却恰恰相反——我的球技变得更糟了。

<<知道做到>>

” “真的吗？”

” “是的。

他们教的东西太多了。

当我回家想要练习时，结果糟透了。

我整个人都呆住了。

由于同时要注意那么多问题，我一时变得无所适从。

” “我曾经听人说过这点。

” 企业家说，“这肯定会让你感觉非常沮丧。

” “这么说来，不停地读完一本又一本书，或者参加一个又一个研讨班到底还有什么用处呢？”

” 作家问。

“读书、参加研讨班并没有什么不对，”莫雷回答，“这些都是最基本的学习工具，我们需要它们。

可如果我们总是在接触新知识，却没有停下来去整合它们，并将其付诸实践，问题就来了。

如果继续这样不停地接触新知识，我们的大脑就会堵塞。

如今之所以会有越来越多的人被淹没在信息的海洋之中，原因就在于此。

” “那该怎样解决这个问题呢？”

” 作家问。

“还是让我来问你个问题吧，”菲尔说，“为什么鱼不会被淹死呢？”

” “这个问题很有趣，”作家微笑着说，“难道鱼比人还聪明吗？”

” “当然不是，”企业家大笑，“但鱼的确有一个内置的监测系统，可以帮助它们从水中只接收自己想要的东西，而这个系统正是正在面对海量信息的人类所需要的。

” “这听起来像是一个专注的问题。

” 作家说。

“我想你说的没错，”企业家答道，“我们首先必须确定自己需要学什么，然后才能更有效率地去学这些东西。

” “有意思，”作家说，“我的一位朋友丹尼最近也去了一家高尔夫学校，结果他现在球技好多了。

” “这一定让你很郁闷吧，”菲尔说，“两家学校之间到底有什么区别呢？”

” “就是我们刚谈到的，”作家说，“区别就在于专注。

第一天，那家学校通过电视录像分析了丹尼打球时的每一个动作细节，然后为他确定3~4个学习目标，在他毕业之前不会再教给他任何新东西。

” “毕业？”

” 菲尔问。

“要想完成学习目标，达到毕业水平，他必须连挥10杆。

每一杆打完后，他必须告诉教练自己是否达到了对方的要求。

如果没有做到，他必须向教练说明自己在下一次挥杆时该如何纠正。

”

<<知道做到>>

媒体关注与评论

肯·布兰佳商业及个人管理理念正影响着全球几千家知名企业和组织中的数千万人，他们来自：IBM、苹果电脑、惠普、康柏、爱立信、诺基亚、埃克森石油、默克、通用汽车、宝马、本田、雪佛龙、辉瑞等。

学习是一种个人行为，也是企业行为。

《知道做到》强调以企业目标为导向的学习，从“能够做到”的结果出发，强调好的学习习惯对执行的重要性。

文章用字非常浅显易懂，案例生动普遍，阅读轻松，很有示范和启发效用。

——甄荣辉前程无忧51job首席执行官 《知道做到》这本书从根本上剖析了“知与行”之间存在的鸿沟。

我认为可以将书中讲到的三个问题，运用到提高个人和组织执行力的层面上，与其夸夸其谈，不如有效行动。

——段冬新浪公司人力资源总监 人们通常知道的往往是“道理”，而要真正做到却需要“方法”，所以掌握如何做（How）比知道应该做什么（What）更重要。

这本书的价值就体现在给大家提供了解决问题的方法。

——高建华中国惠普公司前助理总裁及首席知识官

<<知道做到>>

编辑推荐

《知道做到》这本书从根本上剖析了“知与行”之间存在的鸿沟。

我认为可以将书中讲到的三个问题，运用到提高个人和组织执行力的层面上，与其夸夸其谈，不如有效行动。

——段冬新浪公司人力资源总监肯·布兰佳的商业及个人管理理念正影响着全球几千家知名企业和组织中的数千万人，他们来自：IBM、苹果电脑、惠普、康柏、爱立信、诺基亚、埃克森石油、默克、通用汽车、宝马、本田、雪佛龙、辉瑞等。

学习是一种个人行为，也是企业行为。

《知道做到》强调以企业目标为导向的学习，从“能够做到”的结果出发，强调好的学习习惯对执行的重要性。

文章用字非常浅显易懂，案例生动普遍，阅读轻松，很有示范和启发效用。

——甄荣辉前程无忧51job首席执行官人们通常知道的往往是“道理”，而要真正做到却需要“方法”，所以掌握如何做（How）比知道应该做什么（What）更重要。

这本书的价值就体现在给大家提供了解决问题的方法。

——高建华中国惠普公司前助理总裁及首席知识官

<<知道做到>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>