

自控力极差的人如何自救？

树立循序渐进的目标意识和行动意识对于长期保持自律、戒掉拖延来说至关重要。因为，当没有新的目标来刺激和驱动你时，你就很容易迷失前进方向，然后周而复始地陷入这种「脉冲式勤奋」中。

你是不是也经常有这种感觉：明明知道现在应该去做某件事情，但就是停不下刷朋友圈或者追剧、玩游戏的步伐，然后一边玩一边在内心谴责自己，结果这一谴责，半小时、一小时就过去了，但原本计划要做的事情却还是没开始。

所以，久而久之，你就得出了一个结论，我有拖延症，我要战胜拖延，我想要成为一个自律的人！于是你开始学时间管理、学精力管理、买各种战胜拖延症的书和课，却还是改变不了现状。

没有目标，小心陷入「脉冲式勤奋」（误区）

以战胜拖延为目标从表面上看起来好像无比正确，但正是因为普通人持有这个貌似正确的信念，却导致自己陷入一个误区里而不自知。这个误区就是：**没有目标的自律，只能让人陷入脉冲式勤奋。**

什么是「脉冲式勤奋」呢？意思是说，你可能每隔一段时间，因为突然受到了某件事情刺激，而想成为一个更好的人，但勤

奋不了几天，就宣告放弃。

当没有新的目标来刺激你，你就不知道为什么要战胜拖延，大概率就会被打回原形，和许多人一样，周而复始地陷入这种「脉冲式勤奋」。

不错，因为你不知道要去哪里，所以你难以坚持，去克服惰性做功；

就如同一艘船如果不知道要去哪里，那么任何风都是逆风。

那到底要怎样才能推动行动、战胜拖延呢？

下面就来告诉你，在行为心理中，什么是行动原理模型？

行动原理模型——有效战胜拖延症的 3 要素

什么是行动原理模型呢？它由一个等式组成， $B=MAT$ 。

B,就是 Behavior，也就是行为、行动，它非常好理解，因为行为行动是一个结果，是你看得见的动作。比如：你早上到点起床就是一个非常具体的行动；又或者你花了一下午看了整整 2 小时书，做了 3 页读书笔记，也是一种行动。

M 是 Motivation，是动机，是潜藏在心底的，看不见的东西。这部分我要重点来讲，动机是激发与维持有机体行动并且将行动导向某个具体目标的心理倾向或者内部驱力。翻译成人话，你也可以理解为行为或者行动的原动力。

关于人类的行动和动机的关系，心理学里面有一个很有意思的现象，叫**诱因理论**，说的是人类的动机通常被分成两种：**负诱因和正诱因**。**负诱因，也就是逃避痛苦：**

比如你今天一定要早起，否则就要错过去旅行的飞机了，所以就算你平时起床再晚，前一天再累，你当天早晨也一定能做到准时起床，这就是负诱因的结果；同样道理，很多人喜欢在最后截止时间节点之前才开始着手完成工作，也是由于负诱因产生了足够强大的心理动机对人产生的驱力。

那么什么又是正诱因呢？正诱因，通常认为是追求快乐。

比如我们假设你参加了一个连续 21 天早起，就能拿到 10000 元奖金的活动；又或者在公司里完成踮一踮脚能够达成的销售目标，就可以获得丰厚的业绩提成。那么为了追求奖励，你也能产生心理动机，助推你的行动。

第三个字母是 A，Ability，就是能力。能力是完成一项任务或目标的综合素质。

这是什么意思呢？比如你前一天晚上熬夜加班，睡得很沉，闹钟也没能把你闹醒，这意味着你的身体缺少能从沉睡中醒来的能力；又比方说你晚上想看书，但家里的灯坏了，就连手机也没电了，这些客观因素都会导致你没有能力在黑暗中完成读书的行动。

最后是 T，是 Trigger，也就是触发。触发，是指因触动而激发起某种反应。比如你设置的闹钟响了，把你闹醒，这非常好理解，它是通过一定的设置或者方法，提醒你去做行动；又譬如

你的手机短信来了，屏幕忽然一亮，此时，哪怕你大概率猜到可能是垃圾短信，你也会忍不住做出一个拿起手机去看一眼的行动。

所以，行动原理模型 $B=MAT$ 的意思，说白了就是你的任何一项行为，都由动机、能力和触发三个要素组成，这三个要素是一个乘数关系，缺一不可。

因为在这个公式中，M、A、T 任何一项为 0，都意味着等式左边的行动乘起来也等于 0，既然是 0，那么行动自然也就没有了，也就产生了我们俗称的「拖延」状况。

而其中，触发 T 是可以人为通过工具去设置的，比如闹钟；而能力 A，又是能够通过时间和刻意练习积累生长出来的。而目标看起来简单，但就像前面说的，一旦没有或者定错了，后面的努力就全白费了。

你看，没有能力，将错失很多；但**没有目标，将错失一切**。其实你的一切自律目标都可以运用这个原理。因为你的人生目标才是真正能输送源源不断动机能量的源泉，在这种源源不断的能量之下，你才有可能真正将想法付诸实践。而相反，一旦正负诱因暂时消解了，你很可能就又过回了浑浑噩噩、得过且过，终日拖延的日子了。

如何运用行动原理模型设立具体的目标？

如果你有一个具体的目标，这个目标可以被拆解为行动，行动中你还能设法构建起强劲的动机，在这种情况下，拖延症分分钟就能被你化解于无形。

克服拖延的底层思维方法：「第一步思维」

浙江大学应用心理学博士，陈海贤老师曾经举过一个例子，他说他有一个来访者，这位来访者面临着一个极大的麻烦，因为他已经大四最后一学期了，但还有四门课没修完，修不完要被勒令退学，更要命的是，这位来访者简直是拖延癌晚期，每天只会躲在宿舍里打游戏，寸步难行。

他很苦恼，因为他以前还是村子里首个考入名牌学府的学生，是全村后辈的榜样，现在却沦落如此。这是一个典型的理智上很清醒，而行动上偏偏迈不开步的案例。

但陈海贤老师只使用了一招，就彻底改变了这位学生的情况。你一定很好奇，他到底是怎么做呢？

陈老师问：**假如未来你顺利毕业了，你现在的第一步行动可能是什么？**

这位学生想了想，然后说：应该是让作息先正常起来，到食堂里去按时吃饭吧。

第二天，他迈开了这一小步，然后在食堂里，遇到了一个同学，同学正在考 GRE，希望有个人能互相提醒早起，一起吃早饭。他点头答应了。之后，他们从此开始共同早自习，这位学生的状态也就一点点好了起来。

你看，仅仅只是开始去食堂吃饭这小得不能再小的一步，却如同一块多米诺骨牌一样，推倒了第一块之后，后面又接下去产生第二步、第三步……直到最终成为了未来预期的样子。

没错，正是这种「第一步思维」，最终让未来的你，回到当下，拯救了现在的自己。

什么是第一步思维呢？

简单来讲，**第一步思维并不在于把注意力放在具体要做某件事情的整体，而是聚焦在「如何让自己走出第一步」的极小局部。**

比如周末早晨醒来，就算你已经不再有睡意，却仍旧会从床边拔下充电线，继续躺在床上看很久手机；又或者你原本计划好每天要健身 15 分钟，但你心中有另一股力量又会产生退缩情绪，这种情绪让你一拖再拖，直到这一天过去，也迟迟没有真正行动起来。

第一步思维具体应该怎么做？

第 1 步：确定你期望达成的一个具体目标。

目标是你行动的原动力，陈老师的来访者想要解决的是顺利毕业的目标；体重超标的女孩子想要解决的是减脂的目标；上班总是掐着点到、时不时迟到后被领导逼着在群里发红包的小伙伴想要解决的是早睡早起的目标。当你确定好了一个具体目标后，你的第 1 步就完成了。

第 2 步：思考如果三个月后，你的目标达成了，你最可能做出的第一步行动是什么？

这里要敲黑板，因为这是非常关键的一步，让你站在成功达成目标的彼岸反过来「回忆」（当然这个回忆是打双引号的），你当时上船的时候先迈出的是哪条腿，你踩在了哪块木板上；你为了实现这个目标，最初完成的是哪一个小到微不足道的行动，这个行动虽然小，但却对你产生了莫大的影响。然后你就能以一个过来人的视角，敲定这个小行动，而且这个小行动是你 24 小时里就能去立刻付诸实践的行动。

第 3 步：把所有的心理能量都放在实践第一步小行动，然后每次积累每一个小步，直到目标达成。

好了，既然这「第一步」小行动已经确定好了，那就集中注意力开始去实践吧。当然有时候，第一步小行动做完之后会有一定的滞后效应，未必能带来立竿见影的效果。就像其他人如果要模仿陈老师的来访者，未必第一次去食堂就能遇到一个能改变自己的同学，但正是这第一步小行动会带来更多新的小行动；把每一步小行动连起来，最终就能完整的连成通往目标实现的清晰路径。

第一步思维是如何切实发挥作用的？

看完了这三个步骤，你会不会想，这个「第一步思维」也太绕了吧，我为什么一定要先站到未来做一个回看呢？我直接从现在出发难道就不行吗？

对，还真的不行，因为现在的你正处在 2 大拖延困境中：一是「锚定效应」下的自我否定；二是克服拖延的心理能量严重不足。

而「第一步思维」的心理模型本质上针对的就是这 2 大现实困境，为什么这么说呢，我们分别来看一下：

第一，「第一步思维」可以破除「锚定效应」下的自我否定，**让你做出有效行动。**

我们知道，当下的我们都是由过去每一瞬的自己延续拼合起来的，而我们的**大脑又总是倾向于把对将来的预期和过去的评价联系起来，导致我们对自我将来的预期也比较低，没有预期当然无法行动。**

其实这背后隐藏的是一个心理学原理：锚定效应。什么是「锚定效应」呢？

所谓「锚定效应」是指人们在做决定或下判断前，容易受到之前的信息影响，这个信息**就仿佛是一只沉入海底的锚一样，这只锚定了，**你的思维也会随之为基准，在之前的信息范围内做判断，而这样的判断往往会造成决策的偏误。这就是为什么重度拖延症患者，通常会对自己有较低自我评价，造成拖延行为反复发作。

理解了锚定效应，再让我们把话题切换回战胜拖延的话题。**第一步思维让我们摆脱过去，反而从将来出发，假定出一个表现良好的自己，并且让我们的大脑以优秀的自我作为全新的锚点，从未来倒推回来联系现在，勾勒出一条崭新而向上的进阶曲线。在这种反向使用锚定效应的思维模式下，大脑就更容易计算出把自己变得更好的行动方案了。**

第二，拖延久了的人，刚开始作出改变时，并没有足够的心理能量去做一件特别重的事情。

由于考虑到心理能量的因素，所以「第一步思维」的第二个关键要素必须足够的轻，这里包含的心理学原理是「登门槛效应」。

50 多年前，美国心理学家弗里德曼和弗雷瑟做了一项心理学实验，两位教授安排实验人员在不同的几座城市随机拜访了一些家庭主妇。一开始，他们要求这些主妇把一个小而美观的招牌挂在她们自家窗户上，绝大多数的妇人都欣然答应了。一段时间后，实验人员再次前往，但这次提出的要求略微过分一点，要求把一块又大又丑的招牌放在相同位置，结果约有 50% 的被试答应了这个请求。对照组则用简单粗暴的方式直接对初次拜访的主妇提出在她们前窗挂同样大而丑的照片，但只有 20% 的家庭主妇听话照做。

这个实验的结果对比显而易见，两位教授把这种心理现象命名为「登门槛效应」，也被称之为「得寸进尺效应」，它是指一个个体，会从接受一个小小的要求后，为了让自己的认知协调而逐渐有较大概率接受后面更高的要求。

所以你看，**做一件事情的顺序很重要。在「迈开第一步」这个问题上，只有顺序对了，人的内心才会因积极的锚定效应产生行动的拉力；才能像登门槛一样一步步从轻到重，从简单到复杂往下走，直到达到目标终点。**

锚定效应在第一步思维中扮演的作用主要在于让你从将来，而不是从过去出发，以一个优秀自我作为全新锚点，勾勒出一条

崭新向上的进阶曲线；而登门槛效应则使你从一个特别小的行动来要求自己，因为要求的行动量特别小，所以就算目前的心理能量再弱，也有足够的力道去践行它。

焦虑和负面情绪是如何让大家沉迷娱乐，无限拖延的？

不知道你是否注意到，每隔一段时间，「35 岁现象」或者有关「职场焦虑」、「中年危机」的话题就会刷屏。尤其是生活在一、二线城市的中青年，他们的收入来源主要是工资收入，多半还会有一定的房贷、车贷，所以这些人总是感慨自己不敢请假、不敢辞职、连生病都不敢，因为担心哪怕出现了一点点小的变故，自己或家庭就可能会崩塌。

在这根精神之弦紧绷的情况下，职场上的风吹草动都会让自己谨小慎微、踟蹰不前。

不仅是工作中，在这种巨大的精神压力下，很多人工作之余，也没有足够的心理能量去执行原定的其他的计划，每天回家只想开上一罐 82 年的可乐或冰镇啤酒，打开手游，在虚拟战场上驰骋，设法让大脑分泌一点儿多巴胺来止疼和缓解焦虑，让自己有点宽慰。你看，拖延就是这么来的。

产生这种拖延现象**背后的本质原因是什么呢？非常重要的原因之一是：不良心态**。这种不良心态就仿佛游戏里中了一个持续掉血的魔法诅咒，哪怕你在物理上如何用力，它就是挥之不去、缠绕于身。

那么，有没有什么办法，能扭转这种长期以来的不良心态呢？

用自我复杂性思维来缓冲负面情绪，抗击焦虑

1985 年，心理学者林维尔（Linville）提出了一个叫做：自我复杂性（self-complexity）的概念。

自我复杂性是指一个个体所具有的自我概念数量及其可区分性。翻译成成人话就是你是否拥有支撑你独立自我的多重标签。

比如你具备这样的属性：既是公司里的一个员工，又是自媒体人，同时还是股票市场的价值投资者，工资之外还有多种副业收入来源。

高自我复杂性者的这些标签通常互相独立、没有重叠；而低自我复杂性的人则只有为数很少的一些方面，而且这些方面也很可能会重叠在一起，比如一个青年白天是酒店大堂经理、晚上是酒吧调酒师，这种脆弱的组成在外界条件发生变化时，比如一场疫情让线下流量跌入谷底，那么这两重身份依然会同时受到影响。

此外，自我复杂性理论认为，自我复杂程度不同的人对相同场景下的冲击会有截然不同的情绪反应，因为复杂性会影响一个人加工信息的方式，复杂性低的人由于只有为数不多的自我，因此所产生的负面情绪很可能从一个自我里「溢出来」，会瞬间爆表；而复杂性程度高的同学则很少发生情绪溢出，也更不容易受到外在事物所造成的精神冲击。

所以，1996 年以后，越来越多心理学研究发现，**高自我复杂性有利于缓冲各种压力事件的副作用，甚至可以起到有效防止抑郁的作用。**因为就算某项不重叠的事件失败了，它也只不过占有了一个人自我许多方面中的一小部分。

理解了自我复杂性的概念，那么怎样才能增加自我复杂性，刻意使用复杂性思维，来成为一个持续保有良好心态的人呢？我向你介绍两种方法。

拥有复杂性思维的方法

（一）利用「斜杠」

第一种方法，是设法**成为一名斜杠青/中年**。

你可能会说，斜杠青/中年我听说过，指的是在除了干好本职工作，获取正常的收入之外，拓展出其他收入渠道的年轻人。比如，现在很多人在工作之余，利用自己的空闲时间在头条上写文章，或者给有声书配音，或者做短视频卖货.....来赚取副业收入，他们就是典型的斜杠青年。

你可能会说，可是我发现这些在公号、各大平台上写文的人都好有才；那些在音频、短视频平台上输出声音、拍摄短视频的人也都不是一日之功吧。我现在可是什么基础都没有，我只是个普通人，到底有没有可能成为斜杠青/中年，来增加自我复杂程度，拥有复杂性思维呢？

我们之前提到的「第一步思维」，举个例子，想象一下，假如你3年后，你也和我一样，成为了一个在各大平台写文、影响数百万人并且也出版了书籍的作者：

- 1、那你走出的第一步可能是什么？
- 2、是不是得先注册一个图文平台的账号？

- 3、好了，你花了 10 分钟注册好了，那下一步又是什么？
- 4、是不是开始在电脑前写出你的第一篇文章？
- 5、可是你憋了半天都写不出来对不对？
- 6、你以前写不出作文的时候会怎么做？
- 7、是不是打开优秀作文大全，看看别人是怎么写的，然后模仿着写一篇呢？
- 8、而现在虽然没有优秀作文大全，但你是不是可以先看一下阅读量高的文章是怎么写的呢？

于是，你最终的落地行动就可以从搜索并学习阅读量高的文章来模仿写作开始。

同样的方法也适用于成为音频课程的主理人、或者成为短视频创作者、股票基金投资者等等。

你看，你在这个具体想通过成为斜杠青/中年增加自我复杂性的场景中，使用「第一步思维」已经一连串问出了 8 个好问题了，而当你问出最后这个问题的时候，一个具体可落地的行动方案也就这样产生了。

是的，通过使用由「第一步思维」的进阶运用所产生的这种「连续追问法」，无论你是打算在何种自媒体领域开始深耕，还是计划从其他领域切入，你都可以走上一条成为斜杠青/中年的道路。

而从此之后，你的一棵全新技能树就此点亮，你的这张桌子也终将长出一条足以支撑你整张桌面的大腿，你的自我复杂程度当然又高了一点，你受到负面情绪消耗的情况也必然会相应减弱，你的精神之海也再次生出了更多的心理能量让你对抗焦虑、对抗拖延了。

（二）准备 BATNA

第二种方法，是时刻给自己准备一个 BATNA。

什么是 BATNA，它是 Best Alternative To a Negotiated Agreement 的缩写，中文意思是最佳替代方案。BATNA 这个概念最早由谈判专家罗杰·费舍尔提出，你可以把它理解为，当你处于一场谈判博弈的过程中，当你手上有一个最佳替代方案，你的自我复杂程度也就多了一些，你也就能在此基础上提出对自己更有利的方案。

首先，很多人焦虑、心态不良所导致的拖延、醉心娱乐声色，很核心的原因在于外在世界的冲击造成负面情绪在单一自我中溢出；

第二，自我复杂性越高的人就仿佛桌腿越多的桌面，当一个人拥有多重标签时，高自我复杂性有利于缓冲各种压力事件的副作用，甚至可以起到有效防止抑郁的作用；

第三，要想拥有复杂性思维，成为一个持续保有良好心态的人，成为斜杠青/中年和给自己准备至少一个 BATNA 都是不错的路径；而如果再此过程中，结合「第一步思维」，使用「连

续追问法」找到具体可落地的行动方案将成为你踏上这条康庄大道的第一步。

我们都知道，作为个体，我们每个人最宝贵的财富，就是我们的注意力，如果我们将注意力过多地投入在这种不必要的争辩上，必然消耗我们大量的时间、精力和心理能量；还会让我们陷入负面情绪中，以致于好不容易建立起的行动目标、计划都被打乱。那怎样才能避免这种无意义的浪费，把注意力真正放在自我成长上呢？

这个时候，就要用到我们重点要讲的「不讲理思维」。

什么是不讲理思维？

不讲理思维这五个字听起来有点儿奇怪，我们都是文明人，为什么要不讲理呢？其实，不讲理思维是一种思考问题的底层心法，并不是真的让你不讲道理了，而是在和层次不同的人沟通的过程中，尽量避免对自己无益的损耗，把自己的注意力、时间和精力积攒到切实有意义的行动中去。

我猜你可能听过这个故事：一天，孔子的学生和一位陌生人吵了起来，陌生人坚持说一年只有三个季节，而学生则认为一年四季是基本常识。两人争得面红耳赤，直到中午都没有消停。

此时，孔子正好路过，学生赶紧拉着老师，把事情的原委说了一遍，希望老师来给自己做主。孔子将客人上下打量了一遍，然后道：对啊，一年的确是三季啊。学生震惊了，但出于对老师的尊重，他只能顺从。

对方得意的走了，学生看着客人远去的背影不解地问老师，一年到底应该是几个季节？

孔子深邃的双眸望着远方，回答：四季。

那为什么要和那人说三季呢？

孔子曰：此时非彼时，客碧服苍颜，田间蚱尔，生于春而亡于秋，何见冬也？

意思是说：刚才那人一身绿色衣服，面容也十分苍老，分明是田里的蚱蜢，而蚱蜢春天出生，秋天死亡，对他来说，他的思维里根本就没有冬季的概念，所以的确只有三个季节。

你就算和他再争论下去，也不会有结果的，不如顺着他说，他不就离开了吗？

说完，弟子瞬间醍醐灌顶，有了明悟。

这篇文章虽然并非出自《论语》，根据考证是后人杜撰的作品，但它却很现实地反映了出人们常常不自觉地陷入与人作无效争辩的冲突中。同时，这个故事也提供给了我们面对类似情况的应对策略：「三季人策略」。而这个策略庄子也提到过，叫做「夏虫不可以语冰」，这正是我们不讲理思维的雏形：**你不必和每个人都讲道理。**

怎样运用不讲理思维调整情绪状态

（一）「三季人」策略

生活中，我们也经常是这样，习惯大摆枯燥无味的道理与事实，不断地企图说服和自己不在一个认知层面的人。这种做法披着“让道理越辩越明”的外衣，本质上却是满足自身幼稚情绪、以维护自己立场、满足己方存在感为首要目标的自恋需求，这种自恋需求只会让我们陷入情绪困境，正如韩寒在一部电影里曾经说道：**小孩子才争对错，成年人只讲利弊。**

自恋需求让情绪无法自律，情绪无法自律注定工作、生活也无法自律。

所以，再遇到类似情况，为了避免自己陷入情绪陷阱，只需要假想对方是无关紧要的「三季人」就可以了，不必和他多纠缠。

「三季人策略」在现实中如何发挥作用呢？

在我看来，三季人的策略在很多场景中都是非常适用的，如果是陌生人，你当然可以把对方当作「三季人」，然后顺着他的观点说：哈哈，厉害！然后对方觉得满足了自己的自恋需求，就不再和你多折腾，你就省下时间精力了。

「三季人」这个方法简单好用，但它并不是什么情况下都适用的，它针对的更多的是和你的价值观完全不在一个层面的人，那如果他是你的另一半呢？如果他是你的领导呢？你也能把他当「三季人」，用敷衍的方式对付过去就行了吗？

显然，假如对方是要和你多次博弈甚至长期博弈的对象，「三季人」策略在一个更久的时间维度，不仅不会让对方觉得自己

受到了尊重，反而感觉自己低你一等，受到了你的降维打击。
时间一长，可能会招致更猛烈、更变本加厉的反应。

所以，既然我们第一部分讲的是「道」，我们就需要从更高的维度来看待这件事情。

说到这里，你一定很好奇，这个更高维度的「道」到底是什么呢？

（二）「ABCDE」策略

这个更高维度的「道」，正是我们今天要重点讨论的主题：
「不讲理思维」下的「ABCDE」策略。

「ABCDE」分别是五个字母的缩写：

A，是 Activating event，是一件事情发生了，而且通常是一件不太好的事儿；

B，是 Belief，是你的信念，这里也就是说你最初的本能想法；

C，是 Consequence，是这件事情在你的信念加工下，你情绪反应的结果；

D，是 Disputation，是你对先前 Belief 信念的反驳

E，是 Exchange，是通过反驳了原来信念后，交换出了新的情绪反应结果。

ABCDE 最早由美国心理学家阿尔伯特·埃利斯在 20 世纪 50 年代提出，它是一种帮助来访者解决由于原有信念而产生的情绪困扰的一种心法。

不讲理思维下的这种心法并不是真的不讲理，而是通过不讲常规的道理，通过反驳通常的信念以实现一个新的情绪结果。

但如果不讲常规道理，反驳通常的信念呢？

只有超过常规的工作量，我才能在最短的时间获得最大的提高，用 1 年的时间顶上别人两年、三年。如果你用这种变化后的信念再来看原来的事情，那么你的情绪状态就会被交换，变得完全不一样。

同样的道理，「三季人」策略，也是通过反驳通常的信念，把对方看成一个不值得与之争辩的人，交换了情绪，从而节省下了争论的精力，从负面情绪中恢复回来，然后做出貌似顺从的行为，走出冲突的死胡同。

你看，当你掌握了不讲理思维，你是否就相当于戴上了一副全新的眼镜，用一种与以前全然不同的眼光来看待你所遇到的事情，这种心法是不是就能保护你的注意力于无形，将你的时间、精力、心理能量保存下来，然后把这些稀缺资源投入到对你更有意义的自我成长和计划、行动中去呢？

假设你跟领导和同事们正处于一个讨论会当中，你们的话题是最近遇到的一个非常棘手的难题，正当所有人都陷入沉默的时候，大领导发话了：那么，谁来牵头这个项目呢？

瞬间，几乎所有人都把自己的目光移到了别处，生怕一和大领导有眼神接触，这个烫手的山芋可就传到自己手上了。

现在假设由你接手这个案子，解决问题的概率只有 20%~30%，你会怎么选择，你又会如果在这个场景中作出反应呢？

不错，这就是「领导者思维」要帮你解决的问题，这个心法可以帮助你个人或者团队如何在遇到瓶颈、卡点、险境的情况下，怎样克服内心犹豫、拖延和恐惧情绪，让个人又或带领团队去击退行动困难。

不过，你也不要被「领导者思维」中「领导者」三个字吓住了，以为这只是领导要拥有的思维，在生活中，你也可以运用领导者思维。就像学习团队管理，不一定只有领导者才可以学，任何人都可以有管理思维来处理日常琐事。

国内知名管理学学者，《领导力必修课》的作者，刘澜老师用两个字概括了帕拉多的行为：**我来！**

是的，「我来」，虽然只有短短的两个字，但它却是我们今天所要说的领导者思维的精华。

什么是「领导」？领导是在一定特定条件下，指引和影响个人或者组织，以实现某种特定目标的行动过程。

什么是「领导者思维」？它是一种包含着为了实现特定目标而具备的行为动机，是克服一切包括犹豫、拖延、恐惧等诸多负面情绪，让自己和团队都能保持投入行动的一种心法。

如果你还记得我们第一讲中的行动原理模型，就一定还记得 $B=MAT$ ，也就是行动=触发 x 动机 x 能力这个公式。

由「我来」这两个字所带来的是一种强烈的动机。而且更进一步说，这两个字的背后，一共还能引申出三种心理动机，它们分别是：

第一，「我想来」；

第二，「我该来」；

第三，「我能来」。

而正是「我想来、我该来、我能来」这3种底层动机，让一个人在内心深处发生了蜕变，从说出这两个字之前的犹豫、拖延和担心，变成了之后的果决、行动和坚定。

首先，先说说「我想来」。

「我想来」通常会激发出一个人对完成某项挑战的「意义感」，这种意义感让人面对挑战，虽知艰难，却又**忍不住**想要设法填补差距，跃跃欲试。

就像乔布斯曾对时任百事可乐总裁约翰斯卡利说：**你想继续卖一辈子糖水，还是跟我一起改变世界？**

这句话击中了斯卡利的内心，激起了他潜藏已久的意义感，让他犹如遭遇电击，瞬间形成了一种精神拉力。

这种拉力成功吸引了斯卡利毅然放弃百事，来到苹果，并在1984 年大卖著名的麦金塔电脑。

「我该来」，则能唤醒自身的义务感，它是另一种动机，是一种推力。

1969 年，心理学家拉塔尼和罗丁作了一项心理学实验，实验人员让受试者坐在一间房间里，期间请隔壁房间一位女性实验人员从椅子上假装摔下来，并发出足够令被试能听到的呻吟。

第一组，被试单独在场，高达 70% 的人前去救助；

第二组，两个互相陌生的被试一起在场，救助行为跌倒了平均 40%；

第三组，由实验人员假扮的「消极救助者」不停对被试说「不用帮忙」，救助概率竟然直抵 7%。

这个心理实验反应的结果被称为旁观者效应（也称：责任分散效应），它是指随着旁观者的数量增加，这些旁观者主动站出来行动的可能性就会减少。

而「我该来」，让自己成为唯一负责人，这就突破了旁观者效应，形成了强而有力的义务感，推动自己有足够的动机去形成行动。

「我能来」，强调了自己的信心感，是一个人对自身能力的相信，这种相信是一种自信动机。

因为相信，所以行动；因为行动，所以成功的概率就会随着行动次数的增加而提高。

「我能来」，看似短短 3 个字，但在内心发出这个声音的时候，一个人就会立刻感受到一种由内而外的「信心感」，让他感觉自己有能力完成目标，让行动公式成立，让行动不断出现；而不断地行动，最终保证了事情达成的高概率。

你可能会说，「我想来」、「我该来」、「我能来」，听起来都挺有道理的，但具体遇到事情的时候，我到底该怎么做呢？

罗辑思维 CEO 脱不花说：人生总有很多左右为难的事，如果你在做与不做之间纠结，那么，不要反复推演，立即去做。莽撞的人反而更容易赢。

NLP 创始人卡梅隆·班德勒更是说过：一旦你认同和接受了某件事情该去做，那你就会开始忽略自己是否可以做，大脑会自动开始思考如何做？

所以，答案大道至简，显而易见，在犹豫的时候，在困境的时刻，在别人踟蹰不前、瞻前顾后的当下，拥有领导者思维的你，可以直接说：我来！

哲学家是一个智慧的群体，在这个群体身上，我们看到的是从容和淡定。他们很少会因为急迫、焦虑的情绪消耗自己的心理能量，因而浪费大量时间而不自知。

所以，这条关于「哲学家思维」的回答，主要会和你分享哲学流派中最入世的主张之一：斯多亚主义。并且和你详细说说斯

多亚主义最重要的五种心法。希望你通过掌握这些心法，能持续保持一个不焦虑、不急迫的心理状态。

我相信，你一定是对自己有一定要求的人，而每一个有志于不负此生的人又难免对自己有一定里程碑式的要求，比如说：

25 岁前成为主管，30 岁前成为经理，35 岁前成为总监，40 岁前成为总经理或者副总裁。

不过一个不得不直面的问题，那就是生活它并不是网络游戏，晋升曲线也从没有谁规定过必然是线性的。

所以，很多时候，越努力换来的不一定是越幸运，越努力可能越让人陷入焦虑。

你可能会问，焦虑和拖延有什么联系呢？

焦虑的心态会让人不由自主地更在意外界评价，而正是由于在意外界评价，所以他们会更期望自己的交付能趋于完美；对于完美的追求会让人持续地在细节中纠缠，迟迟无法迈开行动，无法迈开行动不正是我们所说的拖延吗？

不仅如此，拖延会导致来自外界评价的压力愈发增强，这就会让焦虑者陷入一个因增强果，果又反过来增强因的负向增强回路。

不过你可能注意到身边有这样一类人，在他们身上，你看到的不是假装出来的平静，他们似乎真的能做到不以物喜不以己悲。

这些人面对领导上司既不谄媚，也不蔑视；

这些人看待升职加薪既不急迫，也不佛系；

这些人对待赚钱致富既不焦虑，也不狂妄。

这些人是不是引起了你很大的好奇：到底要怎样，才能也像这些人一样，成为一个追求事功，又不急迫、焦虑的人？

是的，我给你的答案是：成为一个**斯多亚主义者**。

什么是斯多亚主义？

斯多亚主义，在一些地方，也被称之为斯多葛主义，它是古希腊的一个非常重要的哲学流派，与柏拉图的学院派齐名，同时也是古希腊流行时间最长的哲学学派之一。

作为斯多亚主义者，奥勒留崇尚的斯多亚主义的主张是：尽人事、知天命，以宁静内心推崇理智、勇于担当、诚意正义、格物致知。

听到这里，是不是让你想起了王阳明的阳明心学？

是的，中西先贤在「道」的追求上可以说一脉相承，融汇贯通。

但斯多亚主义更强调坦然和沉着，无忧也无惧地积极入世。

这种主张不是与世无争，更非佛系，而是追求内心宁静的同时也要有所产出，力求结果导向。

这可不正是每天我们这些担心项目延期、回款不足；焦虑升职无望、加薪无门的职场人士迫切需要的一种状态吗？

那么如何才能成为一个斯多亚主义者呢？

为了成为一个追求事功又不急迫焦虑，能定期有所交付的人，斯多亚主义者有五个重要的心法：

第一个心法：情绪软垫

和纯粹乐观主义者不同，他们总是盼望事情会朝向最一帆风顺的方向演进，但却屡屡遭遇滑铁卢而陷入自怨自艾。**斯多亚主义者总是先去假设最坏的情况，这种假设的步骤能为惨烈的现实减震，为自己铺上一层厚厚的情绪软垫。**

比如如果一个公司经营情况不良的时候，组织里的气氛必然会十分压抑，因为人人都会担心自己会不会成为下一个被「优化」的人员。

我的一位前同事曾经就遇到过类似的情况，不过有一天，这位同事对我说自己「想通了」，虽然她在此之前无比焦虑。她说：最坏的情况无非自己合同期到期不再履约，而她所在的公司行业内还算比较正规，所以就算被汰换了，也至少会被赔偿 $n+1$ 的薪水。

有一天，当她发现自己既然最坏的结果也能接受了，那每天上班也就不再感觉喘不过气起了。几个月后，这位同事不仅在此期间持续保持了良好的心态，并且还获得了结果：在国内顶尖

公司拿到了 offer，薪水也获得了可观的涨幅，这一定不是一个急迫、焦虑、病急乱投医的人可以如此从容达到的境地。

第二个心法：影响圈

史蒂夫·柯维在《高效能人士的 7 种习惯》中抛出过「关注圈」和「影响圈」的概念。「关注圈」是指你只能关注，却很难去影响的事情，比如美国总统大选、你所在行业的兴衰等等；而「影响圈」则是你可以通过自身努力去改变的内容，比如今天早上把一个 ppt 做完，明天和客户签下合约。

莱茵霍尔德·尼布尔也曾有一句著名的祷告文，这句祷告文只有三句话：

请神赐予我宁静，接受我所无法改变；赐予我勇气，改变我所能改变；赐予我智慧，让我分辨两者的不同。

斯多亚主义者的主张比这句祷告文早了 1500 多年，比柯维的 7 种习惯更是早了 2000 多年，但他们都深深地理解并践行对无法控制外物的焦虑，而把注意力聚焦在自己身上。

比如一个持有斯多亚主义的销售，他会认为：

个人业绩提升不上去，我就多找项目，扩大销售漏斗，用数量去抵御产品竞争力不足、转化率低的特点；

公司高层目光短浅，我就寻找外部机会，谋求其他发展机会；

行业落寞我虽然不能改变，我就业余时间学习新技能，先做个斜杠青年，然后再伺机跨行业完成转型，实现跃迁。

就像斯多亚哲学家艾比克泰德曾经说的那样：**普通人试图改变世界，斯多亚主义者试图改变自己。**

第三个心法：活在未来

许多人都有一个习惯，总是会说：「哎，如果当初怎样怎样就好了」。

可是，过去早已成为既成事实，面对翻撒的牛奶，流再多眼泪也无济于事。

斯多亚主义者则是活在未来的人，他们就像我们在之前回答里讲的那样，他们会邀请未来的自己来营救现在的我。

第四个心法：克己

除了假想最糟糕的情况会发生为情绪减震，斯多亚主义者为了获得勇气、意志力以及任何想要拥有的卓越品质，他们会真正地假装最坏情况已经发生去生活。

2020 年初，一部纪录片《富豪谷底求翻身》刷遍了朋友圈。

55 岁亿万富翁格伦·施蒂姆隐藏了自己的真实身份，仅仅带着 100 美元现金和一辆小卡车，把自己投身到陌生的宾夕法尼亚周伊利小镇。

他要在最糟糕的现状中，用 90 天的时间创造一个估值 100 万美元的企业。

最开始，为了节约开支，这位亿万富豪不惜每晚睡在卡车里，做义工去换一顿午餐。这个阶段他和绝大多数人一样，依靠出卖个人劳动力获取收入，积攒了 1200 美金。

第二阶段，格伦利用自己的认知和阅历，找到了一家马上就要歇业的二手车商，通过低买高卖，转售了一辆丰田和一辆凯迪拉克汽车；依靠信息不对称，从 1200 美金迅速赚到了将近 10000 美元。

第三阶段，融资行业出生的他瞄准二手房倒卖，他使用金融杠杆，不仅以极低的首付拿下一套内部破烂不堪的二手房，接着马上找到一位装修老司机做翻新（通过谈判约定售出后给予薪酬，通过银行贷款获得住房装修费用），以 85000 美元售出，获得 40000 美元纯利。

而从第二阶段开始，格伦就已同时布局，招募志同道合的伙伴，以 0 元薪资，共同策划和创立以烧烤与啤酒为主业的餐饮品牌 Underdog BBQ，并在伊利小镇的烧烤节上以令人无法拒绝的美味一举成名。

格伦把自己置身于最糟糕的情况，却又从谷底绝地反攻。虽然创业过程一会儿这里掉链子，一会儿那里的团队成员情绪崩溃，但通过解决问题的能力良好的沟通能力，格伦仅以 90 天的时间换来了专业的团队、可供开业的资金和当地的良好口碑，最终在专业投资人士的评估下，**获得了 75 万美元的估值。目标基本实现！**

第五个心法：复盘

追求事功，三省吾身一日皆不可放松。

今天我收获了什么？今天我感恩什么？今天我有没有犯以后不该再犯的错误？今天我抵制住了什么诱惑？今天我的实际结果和目标有多少差距？

斯多亚主义者的思维和行为方式通过不停反思，就仿佛变成了一个每天都在迭代升级的 app。

依靠反思，孔子的爱徒颜回「不二过」，从不犯相同的错误；苏格拉底也说：未经反思的生活不值得过。

不断反思，你的战斗力会在战斗经验的积累下不断提升，你能真正的把经验内化成能力，去获取任何你想要的结果。

我们说，「道」的部分是我们的 A 计划，整个 A 计划是我们对于自己内心世界塑造的过程，整个塑造的过程就仿佛你是一艘船，你在为一次远航做准备，这些准备工作分别是什么呢？

我们把它拆解为五大思维模型。

模型一，第一步思维，理解目标：一艘船如果不知道自己要去哪里，那么任何风都是逆风。

第一步思维假设你想要出发但迟迟没有迈开行动，而迈不开行动的根本原因是你连自己想要去哪里都还没搞清楚，而当你好不容易搞清楚之后，却由于以往对自己过低的自我评价；又或者因为已经拖延久了，刚开始时没有足够的心理能量让你去跨出较大一步的行动。

为了解决这一系列问题，第一步思维给了你一个范式，这个范式分为 3 步：

第一步，确定具体目标；

第二步，穿越到未来，「回忆」你达成目标前的第一步行动是什么？

第三步，践行这第一步，然后一步接着一步，直到连点成线。

模型二，复杂性思维，理解心态：一艘船如果没有配备救生艇，那么船员的心态必然是脆弱的。

复杂性思维解决的正是内心脆弱的问题，让你拥有一个强大的内心，让复杂性程度逐渐高起来的你更少概率发生情绪溢出，更不容易受到外在事物所造成的精神冲击。

如何建立自己的复杂性，我也向你提供了两种具体可落地的方案：

方案一：逐步将自己打造成一个斜杠青/中年；

方案二：为自己准备至少一个 BATNA。

同时，在此过程中结合「第一步思维」，使用「连续追问法」，直到找到可以 24 小时内能立刻去做的具体事情。

模型三，不讲理思维，理解情绪：一艘船如果没有灵活转向的舵，那么任何暗涌、礁石都可能耽搁它的前行。

不讲理思维解决你遇事时的瞬时情绪，让你用转变后的情绪影响你的后续行动，使你轻松绕开不必要的坑，从容前行，我为你准备了「ABCDE」策略：

A，是 Activating event，是一件事情发生了，而且通常是一件不太好的事儿；

B，是 Belief，是你的信念，这里也就是说你最初的本能想法；

C，是 Consequence，是这件事情在你的信念加工下，你情绪反应的结果；

D，是 Disputation，是你对先前 Belief 信念的反驳

E，是 Exchange，是通过反驳了原来信念后，交换出了新的情绪反应结果。

模型四，领导者思维，理解困境：一艘船如果没有一个船长，那么任何困境都可能让它踟蹰不前。

领导者思维可谓大道至简，只有简单的 2 个字：我来，却能引申出「我想来」、「我该来」、「我能来」。

「我想来」激发「意义感」；

「我该来」带来「义务感」；

「我想来」则让人有「信心感」。

这三种感知，都能有效激发心理能量，促使个体填补差距、克服旁观者效应、让行动不断出现动机。当你不再犹豫地能说出「我来」，领导者思维便从此刻伴随你左右。

模型五，哲学家思维，理解焦虑：一艘船如果没有一个航海导航系统，那么任何大小不顺都可能让人急迫。

哲学家思维解决的正是你绵延的焦虑和急迫，用五步心法将你调整到坦然的状态：

心法一：情绪软垫；

心法二：影响圈；

心法三：活在未来；

心法四：克己；

心法五：反思。

当你有了这五个心法，你就有机会触摸所谓「追求事功，如如不动」的境界。

现在，你已经为本次远航做好了准备了，那么接下来就让我们解开缆绳，奔向大海。所以接下来的回答我们将由「道」入「法」，我会帮助你从初段修习到九段，让你斩断源头，把拖延反复发作的几率降到最低。

在开始之前，我认为很有必要对这九个层层递进的方法有一个初步的认知：

初段-蜜区：如何找到天赋使命，让你有目标地自律。

在道的阶段，我告诉你，你需要一个目标，有些人通过摸着石头过河，幸运地找到了。但可能更多的人虽然死磕了自己，却由于不得法，依旧没有寻觅到这个目标。所以在初段中，我会教你一套核心范式，通过运用这套范式，你大概率就能找到属于你自己的、独一无二的天赋使命、人生目标。

二段-烂头：想太多却动不了？开始比深思熟虑更重要。

找到自己的天赋使命、人生目标后，你要开始迈出步子。我知道你的第一步很可能会迈得特别忐忑，所以我会和你分享为什么「烂头」重要，这会让你从容不破，充满自信地开始。

三段-跨墙：只用一招，教你顺利翻过「懒癌」的高墙。

跨墙是一种心理学技术，这种技术克服的是你内心深处的心理阻抗，你要学会用套路来套路自己，一旦你掌握这种套路，你会发现原来坚持原来也不是那么难嘛。

四段-控制：想要干劲十足？思考慢下来，行动才能快起来！

有一句话你一定听过，叫做：慢慢来，比较快。这句话听起来有些反常识，却说出了一个个人发展、个人成长最重要的本质，你只有真正地理解和开始践行这句话，你后续凶猛地成长才不靠运气。

五段-复盘：每晚 19:50 的自省时刻，战胜内心的懒惰小人。

人人都知道复盘重要，但很多人却不会复盘。为什么你进步总是那么慢？为什么你总是没法坚持复盘？为什么你复盘的效果不尽人意？在五段-复盘，你可以找到答案。

六段-上瘾：轻松构建「自律上瘾机制」，不再输给诱惑！

熟悉我的小伙伴可能知道，我出版过一本销量还不错的书叫作《行为上瘾》，行为上瘾最核心的内容就是如何把「上瘾机制」拆解出来，然后用在任何你想要刻意练习的项目上。与此同时，学习又是一件非常反人性的事情。所以通过使用《行为上瘾》里的方法，你就能把「学习」和「上瘾」做到很有效的结合，然后构建出你自己的「自律上瘾机制」，这种机制将在很长时间里让你的大脑在愉悦中获得学习成长。

七段-KR：巧用关键结果，带给你迅速完成计划的动力

七段是我个人非常喜欢的 OKR 技术，只可惜这套来自英特尔，被谷歌、领英推而广之的有效技术被很多国内企业用歪了。在这条回答里，我会向你分享纯正、有效的 OKR 技术，然后把这套技术用在你个人身上，帮助你有章法地，仿佛看到进度条似的，获得肉眼可见的一步步地提升。

八段-4 步法一次把事情做到位，不再因「畏难」拖延

这是一套可以帮助你达到任何目标的方法！是目前国内互联网大厂高管们普遍推行的一套方法论，甚至不少大厂、很多牛人还专门使用这套方法建了「践行机制」。你想象一下，当几乎所有同事，当你每天都在使用同一套达成目标的 4 步法，以

「上下同欲」、「日拱一卒」的力量去推进某个目标，这种力量有多可怕？

九段-复利：不做无用功，帮你无需拖延，跳出低效勤奋的怪圈

讲真，许多人陷入低效勤奋真的是没有「复利」意识。而在这条回答中，我不仅会训练你的「复利」意识，还会指导你如何在日常工作和生活中落地使用好「复利」意识，把意识这种虚拟的思想，变成实实在在可以看得到摸得着的结果，甚至在你的同事还在加班加点的时候，你就已经可以在群里丢进你的可落地方案了。

浏览器扩展 Circle 阅读模式排版，版权归 www.zhihu.com 所有