



Deep Work 深度工作：心无旁骛的成功法则 - Cal Newport 卡尔·纽波特

总结

深度工作是一种强大的技能，可以帮助我们在信息时代取得成功。
比尔·盖茨的例子：深度工作帮助他在短时间内创立了微软。
深度工作不仅可以提高工作效率，还可以让我们活得更有意义。
深度生活需要付出努力，但最终会带来丰厚的回报。

第一章：深度工作很有价值

新经济的赢家

- Nate Silver：一位棒球数据专家转型为选举预测家，在2012年美国大选中凭借数据分析获得了巨大成功，成为新经济的赢家之一。
- David Heinemeier Hansson：一位杰出的程序员，创造了Ruby on Rails网站开发框架，为许多热门网站奠定了基础，获得巨大财富。
- John Doerr：一位著名的硅谷风险投资人，投资了许多科技巨头，获得数十亿美元的回报。

智能机器时代

数字化技术正在以前所未有的方式改变劳动力市场，造成经济结构的巨变。

许多工作岗位正在被智能机器取代，机器人和语音识别等技术正在自动化许多低技能职位。

但与此同时，一些能够与智能机器协同工作、拥有顶尖技能或掌握资本的人将获得更大的优势。

三大优势群体

- 高技能工作者：能够熟练运用复杂技术、从海量数据中提取有价值信息的人，例如Nate Silver。
- 超级明星：在各自领域拥有顶尖技能的人，技术的发展使得他们可以成为全球客户提供服务，例如David Heinemeier Hansson。
- 拥有者：拥有资本、可以投资于新技术的人，例如John Doerr。

新经济的两大核心能力

- 快速掌握难事：新经济依赖于快速变化的复杂系统，因此需要不断学习和掌握新技能。
- 精英级的产出水平：数字化网络革命使得优秀作品的影响力更大，但也使得平庸作品更容易被淘汰，因此需要产出高质量、高效率的作品。

深度工作如何帮助你快速学习理事

- 深度工作是快速学习复杂技能的关键。
- 刻意练习：一种专注于特定技能、不断接收反馈并改进方法的练习方式，是掌握复杂技能的必要条件。
- 随精形成：神经科学研究表明，专注于特定技能可以促进神经元周围髓鞘的形成，从而提高神经回路的效率，巩固技能。
- 深度工作能够帮助你集中注意力，有效地促进髓鞘形成。

深度工作如何帮助你达到精英级产出水平

- 深度工作能够帮助你集中精力，产出高质量、高效率的作品。
- 亚当·格兰特的故事：一位高效的沃顿商学院教授，他通过集中精力、分批处理工作任务的方式，在有限的时间内产出了大量高质量的学术成果。
- 注意力残留：在任务之间切换会导致注意力残留，降低工作效率。
- 深度工作能够最大限度地减少注意力残留，提高工作效率。
- 高质量工作产出 = (时间投入) x (专注强度)

杰克·多西的反例：高管的特殊性

- 杰克·多西是Twitter和Square的创始人，他是一位成功的企业家，但他的工作方式并不强调深度工作，而是注重快速决策和沟通。
- 高管的工作特点决定了他们需要处理大量信息、快速做出决策，因此深度工作对他们来说并非必要。
- 大多数知识工作者不能照搬高管的工作方式，深度工作仍然是他们取得成功的关键。

第二章：深度工作很稀缺

科技趋势与深度工作的悖论

- 开放式办公室：越来越流行，但会导致大量分心，降低工作效率。
- 即时通讯：被认为可以提高效率，但会加剧打断，分散注意力。
- 社交媒体：被认为是必要的营销工具，但会分散内容生产者的注意力，影响深度工作。

度量黑洞

难以直接衡量深度工作的价值和忽略深度工作的成本，使得深度工作在商业环境中处于劣势。

最小阻力原则

- 在缺乏明确指标的情况下，人们倾向于选择更轻松的行为，而深度工作需要付出更多努力。
- 即时通讯和开放式办公室等趋势，尽管可能降低效率，但因为当下更轻松，所以更容易接受。

用忙碌作为生产力的指标

- 知识工作者难以衡量自己的工作成果，因此倾向于用忙碌来证明自己的价值。
- 这种思维模式是工业时代的遗毒，并不适用于知识工作。
- 高效的知识工作者往往是那些能够集中精力、不受外界干扰的人，而不是那些看起来最忙碌的人。

互联网崇拜

- 将所有与互联网相关的事物都视为进步的象征，忽视了对深度工作能力的负面影响。
- 这种思维模式使得深度工作难以与社交媒体、信息娱乐等浅层行为竞争。

对企业不利，对个人有利

- 企业忽视深度工作的价值，导致错失潜在的巨大价值。
- 个人如果能够培养深度工作的能力，将在竞争中获得巨大优势。

第三章：深度工作有意义

铁匠 Ric Furrer 的故事

Ric Furrer 是一位专注于古代金属加工工艺的铁匠，他的工作需要高度集中注意力，同时也让他找到了工作的意义。

深度工作与美好生活的联系

深度工作不仅可以带来经济上的成功，还可以带来充实而有意义的生活。

神经学论证

- 注意力决定了我们对世界的感知。
- 专注于重要的事情，忽略负面和琐碎的事情，可以让我们体验到更积极、更有意义的工作和生活。
- 温妮弗雷德·加拉格尔的研究：通过控制注意力，我们可以改善主观体验。
- 心流：一种完全沉浸在活动中的状态，能够带来强烈的幸福感。

心理学论证

- 深度工作能够帮助我们进入心流状态。
- 米哈里·契克森米哈赖的研究：心流体验是幸福生活的关键。

哲学论证

- 匠人精神：一种专注于技艺、精益求精的精神，可以让我们在工作中找到意义。
- 深度工作是培养匠人精神的关键。
- 休伯特·弗雷福斯和肖恩·多兰斯·凯利的研究：匠人精神可以让我们在世俗世界中找到神圣感。

深度工作与知识工作者的匠人精神

- 知识工作也可以是一种匠人精神的体现。
- 通过深度工作，我们可以精进技艺，在工作中找到意义。

深度人

人类天生就需要深度，深度工作是让我们活得更有意义的方式。

法则 #3：戒掉社交媒体

巴拉顿德·赫斯顿的故事

巴拉顿德·赫斯顿是一位作家和数字媒体顾问，他尝试戒掉网络25天，发现这段时间让他更加平静、专注，也让他意识到网络工具对我们生活的负面影响。

任何收益思维模式的弊端

任何收益思维模式：只要网络工具有一点好处就认为应该使用它，忽视了其负面影响。

这种思维模式会导致我们过度使用网络工具，分散注意力，影响深度工作。

福里斯特·普里查德的故事

福里斯特·普里查德是一位农民，他采用了一种更加谨慎的工具选择方式，只选择那些对他的工作有显著正面影响的工具。

匠人精神的工具选择方法

匠人精神的工具选择方法：确定你工作和生活中最重要的目标，以及实现这些目标的关键活动，只选择那些对这些关键活动有显著正面影响、且正面影响大于负面影响的工具。

策略

- 确定你工作和生活中最重要的目标。
- 列出每个目标最重要的两到三项关键活动。
- 评估每个网络工具对这些关键活动的影响。
- 将关键少数法则应用于你的互联网习惯：只保留那些对关键活动有显著正面影响、且正面影响大于负面影响的工具。
- 尝试戒掉所有社交媒体30天。
- 评估这段时间是否因为无法使用这些服务而变得更糟糕，以及是否有人在意外你没有使用这些服务。
- 如果答案都是“否”，就永久戒掉这些服务。
- 社交媒体的成瘾性会导致我们高估其重要性，戒掉它们可以让我们更加清醒地认识到这一点。
- 提前计划好你的休闲时间，不要让网络娱乐成为你消遣时间的默认选项。
- 结构化的爱好、阅读、锻炼和社交都是很好的休闲活动。
- 有意义的休闲活动可以帮助我们恢复精力，提高深度工作的能力。

法则 #2：拥抱无聊

亚当·马林的故事

亚当·马林是一位犹太教徒，他每天早上都会花时间学习Talmud，这种深度学习的习惯不仅让他对古代文本有了深入的了解，还提高了他的深度思考能力。

训练深度思考的能力

深度工作的能力需要通过训练来提升。

长期进行深度思考可以增强我们的“精神肌肉”，提高专注力。

摆脱对分心的依赖

如果我们总是用手机等工具来填补无聊的时光，就会削弱大脑抵抗分心的能力。

克利福德·纳斯的研究：经常进行多任务处理的人更容易分心，难以集中注意力。

策略

- 不要从分心中休息，而是从专注中休息：将网络使用时间限制在固定的时间段内，其余时间完全断网，以此来训练抵抗分心的能力。
- 像西奥多·罗斯福一样工作：给自己设定严格的截止日期，迫使自己在短时间内完成深度工作任务，以此来提高专注强度。
- 警惕分心和循环思考。
- 结构化深度思考：明确关键变量、下一步问题和答案。
- 专业记忆运动员不使用死记硬背的方法，而是利用图像和联想来记忆信息。
- 记住一副牌：学习记忆一副牌的技巧可以训练注意力，提高深度工作的能力。
- 任何需要持续专注的活动都可以起到类似的训练效果。

法则 #1：深度工作

Eudaimonia Machine

Eudaimonia Machine 是一种为深度工作设计的建筑，它包含了五个房间，每个房间都旨在促进不同阶段的深度工作。

虽然大多数人无法拥有 Eudaimonia Machine，但我们可以借鉴其理念，在日常工作环境中创造类似的效果。

有限的意志力

意志力是有限的，容易被消耗，因此我们需要通过策略来减少深度工作所需的意志力。

确定你的深度工作哲学

- 隐修式：最大限度地减少浅层工作，将大部分时间用于深度工作。
- 双峰式：将时间分为深度工作时间和开放时间，在深度工作时间完全专注于深度工作，在开放时间处理其他事务。
- 节奏式：将深度工作变成一种规律性的习惯，每天在固定的时间进行深度工作。
- 新闻工作者式：随时随地利用空闲时间进行深度工作。

策略

- 仪式化：建立严格的深度工作仪式，明确工作时间、地点、方式和支持措施，减少决策消耗的意志力。
- 大动作：通过改变环境、加大投入等方式，增强深度工作的感知重要性，提高动力。
- 中心辐射式工作模式：在中心区域进行交流和碰撞，在辐射区域进行深度思考。
- 白板效应：与他人共同工作可以激发更深入的思考。
- 不要独自工作：深度工作并非一定要独自进行，合理的协作可以促进深度思考。
- 专注于极其重要的事情：确定少数重要的深度工作目标。
- 对主要指标采取行动：将深度工作时间作为主要指标进行追踪。
- 保持引人注目的记分牌：将深度工作时间记录在醒目的位置。
- 建立问责节奏：定期回顾深度工作时间，并制定计划改进。
- 停工休息有助于洞察力：潜意识思维可以在休息时继续处理复杂问题。
- 停工休息有助于恢复深度工作所需的能量：休息可以恢复注意力，提高工作效率。
- 晚间停工取代的工作通常并不重要：晚间工作效率较低，且多为浅层工作。
- 学会偷懒：在工作日结束后完全停止工作，让自己得到充分休息。
- 制定严格的停工仪式，确保所有工作事项都已妥善处理。
- 利用蔡加尼克效应，通过制定计划来消除未完成任务带来的心理负担。