

CHEERS
湛庐

FIND

如何启动 黄金圈思维

YOUR

管理大师斯涅克教你有效激发内在动机

 浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

[英]
西蒙·斯涅克
(Simon Sinek)
戴维·米德
(David Mead)
彼得·多克尔
(Peter Docker)

著
石雨晴
译

WHY

版权信息

本书纸版由浙江人民出版社于2019年12月出版

作者授权湛庐文化（Cheers Publishing）作中国大陆（地区）电子版发行（限简体中文）

版权所有·侵权必究

书名：如何启动黄金圈思维

著者：西蒙·斯涅克 戴维·米德 彼得·多克尔

电子书定价：71.99元

Find Your Why by Simon Sinek, David Mead and Peter Docker

Copyright © 2017 by Sinek Partners, LLC.

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with the Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

前言

启动黄金圈思维

西蒙·斯涅克

满足是一项权利而非特权。每一个人都有权利从自己的工作中获得满足，一觉醒来干劲儿满满地去工作，在外工作时感到安心，回家时觉得自己这一天为比个人私利更伟大的事业奉献过。满足感的产生不是抽奖碰运气，也不是预留给少数幸运儿的特权，不是只有他们才有权说“我爱我所做的”。

领导者也有责任为员工创造这样一种工作环境，让他们身处其中，觉得自己是在为一项比个人私利更伟大的事业而奋斗。作为员工，如果你所在的公司让你在每一天的开始和结束都感觉毫无干劲，那么，你必须把自己变成你所希望的领导者。公司中的每个人都至少有一个同事或客户，我们会影响他们在与我们一同工作时的体验。你所要做的不是专注于自己面前的阻碍，而是要采取行动，而且行动中的每一步都要对自己身边的每个人产生持续且积极的影响。

为什么的理念源自我过往的痛苦经历，是一种深刻的个人体验。这一理念的发现是在我对工作丧失了所有激情的那段时间。当时，也有人给过我一些建议，比如“做你喜欢的事”“找到你最大的快乐所在”“要有热情”，但这些建议对我而言毫无帮助。这些建议都是正确的，但却完全无法付诸行动。从理论上来说，我认同所有这些建议，但我仍然很迷茫，不知道该如何改变自己。我不知道下个周一能有什么改变。这就是为什么会是我人生中如此强大的一股力量的原因，过去是，现在是，未来也一直会是。找到我的为什么不仅重新点

燃了我对工作的热情，还让我拥有了鉴别的能力，得以做出更好的决定。它给了我一个崭新的视角，让我看见不一样的世界。

我想要激励人们去做能激励他们自己的事情，从而每个人都可以为改变这个世界做出贡献，为此，我开始通过这个视角推广为什么和黄金圈（Golden Circle）思维的理念。有人听进去了，事实上，不仅仅是听进去了，他们还和我一起宣讲这些理念，分享这一愿景。我们的运动由此诞生。

我在2009年的TED演讲让更多人知道了这个理念，我的第一本书《从“为什么”开始》（*Start with Why*）则是从远比演讲更深入的角度阐述了为什么这一理念。无论是企业还是个人，知道自己的为什么都能让你获得更大、更持久的成功，让你从员工或客户那里收获更多的信任和忠诚，并且让你比竞争对手更有远见、更具创新精神。这就是我所构想的世界，它就像一个拼图游戏，为什么和黄金圈思维就是推动建立这个世界不可或缺的一块拼图。现在，难题来了。

尽管我能够论证为什么的存在和它强大的影响力，尽管我可以帮到一些想要找到自己为什么的个人和公司，但若想影响更多的人，我个人所能覆盖或帮助的人数还远远不够。因此，我的团队成立了。他们改进了我的流程，也开始帮助他人，甚至研发了线上课程，以帮助大家找到自己的为什么。但即便如此，还是不够。

这就是本书存在的原因。如果说《从“为什么”开始》解释了为什么，《如何启动黄金圈思维》就是一本分步指南，告诉人们到底该怎么做才能找到为什么。正如《从“为什么”开始》所阐述的，尽管我可能对这个理念了如指掌，但却不知道该如何大规模地激活他人心中的为什么。而这恰是我需要戴维·米德和彼得·多克尔的原因。

戴维·米德和彼得·多克尔之所以与我同行，是因为他们也被我所构想的世界启发，一起实现我的愿景，我们的愿景、我也许已经掌

握了帮一个人找到自己**为什么**的方法，但戴维和彼得所掌握的是帮助一群人，比如60个人，找到他们**为什么**的方法。

戴维知道如何让我们的工作发挥作用，产生效果。戴维在多年前听过我的一场演讲后受到激励，他开始撰写书籍，开展培训，以便帮助他当时所在公司的同事们。当时，他没有寻求包括我在内的任何人的帮助。当我得知他所做的事情时，他对我的理念的深刻理解以及付诸实践的能力震撼了我。

彼得曾在英国皇家空军服役，退役后想要在私企工作。他无意中看了我的书，然后找到了我，他原本只是想告诉我他从中受到了多么大的激励。他将我的理念与当时从事的工作结合起来，赋予了其更大的影响力。就在那次见面后不久，他开始帮忙指导我的团队成员。他的指导十分有效，我们开始借助他的许多理念来打造我们的公司，发展我们的理念。

最终，他们都加入了我的团队，彼此之间也结下了深厚的友谊。他们共同研究并改进了我的理念。因此，当我开始撰写本书时，我向戴维和彼得寻求帮助。这两个家伙有你可以通向**为什么**的“方法”。令我十分开心的是，我们的事业让他们得以将自己的专业知识和技术分享给更多的人。

本书的撰写耗时多年。彼得和戴维曾赴世界各地演讲，宣传**为什么**，并与世界各地的个人及企业密切合作，帮助他们理解、发现并使用这些理念。因此，他们知道人们在寻找**为什么**的过程中会遇到什么问题 and 阻碍，从而不断改进方法，让我们能更好地通向最终的愿景。现在，就是你该加入的时候了。

如果要从根本上改变商界的运作方式，如果要帮助企业创造以信任和合作为常态而非特例的文化，如果要建立我们所构想的那个世界，我们就需要帮助，很多的帮助。尽管我们的团队已经取得初步进

展，但只靠我们无法带来那种必要的改变，那种改变需要一大群人的共同努力。

写作本书的目的是为人们提供一本实用指南，一本完整的独立手册，任何人都能利用它找到并清楚阐述自己的为什么。设计本书时，我们在书的页边预留了许多空白，方便你边看边做笔记。你可以在空白处做笔记，可以折起书角，可以用笔标出你认为重要的内容。千万不要舍不得下笔。

《如何启动黄金圈思维》像是一段旅程。尽管书中可能提供了找到为什么的所有步骤，但要真正发现它，离不开你的努力和耐心。记住，本书是你的向导，跟着它，一步一步学习重要的理念。

当然，要将这些理念化为己用，根据自己的情况进行调整是必不可少的。如果你发现了其他对你更有用的做法，去做，别犹豫！

这个过程就像一场赛跑，而本书就是比赛开始时的发令枪。枪声响起时，你会带着满满的兴奋与能量出发。但真正能激励你的，真正能让你找到自己能力所在的，是你在这场赛跑中所能学到的经验与教训。你需要记住的最重要的一课是，你的目标不是让自己冲过终点线这么简单，而是看看自己能够激励多少人与你一起奔向终点。

本书中专门有一部分内容叫“帮助自己”，但没有“帮助他人”。“帮助他人”是我们正在为之共同努力的目标，我们都是帮助他人这个领域的先驱者、开拓者。对于所有想要了解自己为什么的人，对于所有想要让自己的公司从为什么开始的人，对于所有想要帮助他人找到为什么的人，欢迎你们。

在我们所构想的这个世界中，大多数人都会在想要工作的热情中醒来，能安心地在外工作，能带着工作的满足感踏上回家的路。而对于所有想要帮忙构建这样一个世界的人，欢迎你们。当更多的人举起

目 录

[前言](#)

[启动黄金圈思维](#)

[引言](#)

[为什么要找到为什么](#)

[第1章](#)

[从为什么开始入门指南](#)

[第2章](#)

[找到你的为什么](#)

[第3章](#)

[找到为什么的个人指南](#)

[第4章](#)

[找到为什么的团队指南第1部分](#)

[第5章](#)

[找到为什么的团队指南第2部分](#)

[第6章](#)

[说出你的怎么做](#)

[第7章](#)

[践行你的主张：按你相信的付诸行动](#)

[附录1](#)

[工作坊中的常见问题](#)

[附录2](#)

[找到个人为什么的伙伴小贴士](#)

[附录3](#)

[找到团队为什么的促进者小贴士](#)

[致谢](#)

[译者后记](#)

引言

为什么要找到为什么

我们常常出差“找”工作，即便这样，有的工作还是会等不及，它会自己主动找上门来，甚至会“追”到飞机上找我们。彼得就有过这样的经历，那是在一趟从迈阿密飞往圣路易斯的航班上。下面是彼得的故事。

我当时筋疲力尽，就想赶紧抵达目的地。又一次飞行，又会出现一个陌生的邻座人。我希望这一次的邻座人不会侵占我的空间，身体不要，声音也不要。我只想要与自己为伴。但事实证明，我的邻座正是我不希望出现的那种人，这趟航程也正是一趟不得闲的航程。

飞机要飞4个小时，我想调整坐姿，让自己坐得舒服一些，而正在这时，史蒂夫坐到了我旁边，主动向我介绍了他自己。闲谈几句后，他聊起了自己的工作。如果你曾有过相同的经历，那不用我说你也能猜到，史蒂夫并不是什么好莱坞明星的保镖，也没有迫不及待地想跟我分享那些明星不为人知的情爱纠葛或丑闻。他的故事没有任何八卦的成分能娱乐我的旅程，一丝一毫都没有。史蒂夫从事钢材销售已有23年之久。是的，钢材。可真是个“引人入胜”的主题啊。

不过，事实证明，卖钢材的史蒂夫并不是平凡无奇的那一类人。他的公司总部在瑞典，生产的是一种特别纯的钢材。用这种钢材制造的机器部件，比如汽车的变速器，质量更轻，能够提高机器的工作效率。史蒂夫自己就是工程师，他对自家产品优于市场上其他选择的判断是可信的。

史蒂夫讲完自己的故事后，一脸期待地望着我，显然是希望我问点儿问题，好让他能够继续展开钢材这个话题。但问题是，我并不关

心史蒂夫的工作本身。这并不代表我很冷漠，不爱交际，或者是只对八卦感兴趣，我绝不是这样的人。能够吸引我的不是人们以什么为生，而是他们为什么以此为生。因此，我没有问史蒂夫他的钢材成本是多少，他最棒的客户是谁，而只是说了句“那又怎样”。

“这个嘛，呃……”史蒂夫并没有听懂我的问题，他支支吾吾的，不知道怎么回答。我又换了种问法：“我知道你销售的钢材非常纯，也知道它能减轻机器部件的重量，从而提高工作效率。但那又怎样呢？”

史蒂夫结巴得更严重了，好不容易蹦出了一个答案：“这个嘛，就是需要耗费的材料没那么多了。”

他离我想要的答案越来越近。我又逼近了一小步。

“这又会产生什么影响呢？”有那么片刻时间，史蒂夫看上去仿佛就要崩溃了。他原本只是想要轻轻松松地闲聊而已。在这之后的3个小时里，他被我奇奇怪怪的问题给困住了。是的，我完全扭转了局势，掌握了主动权。通过不断地对话，我找到了答案。

事实证明，这种纯钢制造的部件耗材更少，但仍然坚固。耗材更少意味着熔炼工序（从矿石中提取金属）更简单，因此能减少钢材生产过程中的耗能和污染。用这种钢材制造的机器也会具备同样的优点。以汽车为例，用这种钢材生产的汽车，重量更轻，耗能更少，污染也更少。而且钢材越纯，回收利用就越容易。这下才是真的引人入胜了……但我们还是没有聊到史蒂夫对这份工作充满热情的原因。

“能节约能源、减少污染是很棒，”我说，“但你之所以能将这份工作坚持23年之久，一定还有别的更重要的原因。”要坚持一件事，且始终热爱它，23年真的是一段很长的时间了。

“一定有什么更重要的东西是你真正的信念所在。”我进一步刺激他。然后我成功了。在我们的对话中，史蒂夫的眼睛第一次迸发出

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：创造与创新思维系列：《如何启动黄金圈思维》西蒙·斯涅克，戴维·米德，彼得·

请登录 <https://shgis.cn/post/1637.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

