

真正的“斜杠”青年需要深度工作



最近有个词儿特别流行，叫做斜杠青年。“斜杠青年”，指代的是在同一时间段内拥有超过一种职业身份的人。它在这个时代被概念化地提出，并成为这个社会现象被人们越来越多地谈论。甚至有人说，我们的社会已经进入了“斜杠时代”。

但“斜杠”隐藏着一定风险。很多人浅尝辄止，无法有所建树。有时候你的斜杠越多，背后暴露的是你的专注力越差。

因此，斜杠青年不是每个领域浅尝辄止的转圈青年。真正的斜杠，需要深度工作。

据耶鲁大学MBA和英国伦敦大学学院MFA跨界研究专家艾米·惠特克 (Amy Whitaker) 新近研究，艺术与商业的结合可以丰富当今职场“深度工作”的内涵，进而可以实现深度工作。惠特克总结出七个步骤，艺术与商业相结合实现深度工作。

作者简介：

艾米·惠特克 (Amy Whitaker)

作家、艺术家和教师，致力于创造力、商业和日常生活交叉领域的研究，拥有耶鲁大学MBA和英国伦敦大学学院MFA，获得过曼哈顿下城文化协会 (LMCC) 萨拉·韦尔多内写作奖 (Sarah Verdone Writing Award)。

目前她是入驻新博物馆孵化基地的创业者和课程开发公司蛋壳骑士 (Eggshell Knight) 的负责人，现居纽约市。

1. 准备工作：合理管理精力和时间

经济理论将基于目标的有效生产产品的方法模型化，但你的生活实际上是一个围绕着客体的生态系统。你的工作和休闲并不总是截然分开的。正如球囊扩张导管发明人托马斯·福格蒂 (Thomas Fogarty) 的情况所示，突破性的想法可以随时随地产生。你需要养成一种习惯，我将其称为创作室时间 (studio time)，即为你的人生画面留白的方法。不无矛盾的是，为充分利用这些优势，你需要放松下来，不要紧盯着目标不放，也不要总想着保持效率，甚至放松到感觉你是在浪费时间。

2. 已经开始，如何坚持：把重点从结果转到过程

哈珀·李 (Harper Lee) 的小说《杀死一只知更鸟》写完后，开始显示出这是一部杰作。因为它先后售出了4000万册，获得了普利策奖，并被拍成了电影，由格里高利·派克 (Gregory Peck) 主演。在写这本书时，她在航空公司做预订员已经多年，用她的话说，就是整天坐在一张桌子前，光是蓝色牛仔裤就穿破了三条。看其他人的创造性项目时，你是从外部看，事成之后才会看到。看自己时，你是从内部看，置身于草丛中。为了抵消这种偏见，你需要换个角度，从仿佛一位外人判断自己的工作变成在工作过程中认识自己。你无法在过程之中对工作做出判断，因为还没有结束 (你尚未完成它)。你必须接受它的脆弱性，因为实验正在进行，尚未得出结论。

3. 坚持的过程中，如何把握方向：提出指引你前进的问题

考虑到置身于草丛这一现实，导航之法不是寻找解决方案，而是从问题出发。质疑变成了指引你前进的灯塔，而且是朝着你的B点前进。问题可能产生于一般意义上的“这可能吗？”

在电影中，推动情节发展的问题要比剧情本身埋得更深。用编剧话说，它叫作首要戏剧问题 (MDQ)。你的灯塔问题就具有这种更深的特性。将你个人的真实性和外部环境联系起来，就会推动你的人生剧情向前发展。

4. 深入过程中，如何规避风险：做好收益规划

即便提出了引导性问题，你仍须冒着风险，投入时间和资源探索所有事情。你如何做出这些决定？此时，你需要市场工具。你需要以投资组合的思维来考虑灯塔周围的项目。在短期内，某一领域的收益可以支持另一领域的投资。但在较长的时间内，项目的收入就起到了多元化投资组合的作用，一个领域的收益会弥补另一领域的损失。为了让有些事情起步，不管是作为个人，还是作为公司，你都会像许多艺术家一样，需要在早期自筹资金。要获得这些收益，你需要以某种形式拥有自己成果的股份。

5. 初具规模，如何做大：分配角色，设定进度

若要艺术思维在企业环境下茁壮成长，你需要创造一个有利于创造性工作的环境。管理者变得更像是艺术学校的老师或导师。你可以先后指定具体的角色，它们有助于在创新的理想与实施的现实之间搭建桥梁。若从电影制作来归纳，制片人会参与类似将创意推向市场的创作过程。通过改编电脑程序员所用的项目管理工具，你可以围绕开放性的灯塔问题，指定角色，设定进度表，并且制订大规模的作业流程。

6. 规模扩大，构建商业模式：成为企业艺术家

无论是出于热爱，还是为了赚钱，你制造的任何东西都有其成本结构。不管它是一栋房子、一顿饭、一副眼镜，还是一份咨询报告或大学教育，概莫能外。而这个成本由固定成本和可变成本构成。固定成本指那些无论你生产多少副眼镜，在短期内也不会改变的成本，比如租赁工厂的租金。可变成本指那些零部件的花费，比如镜架或金属铰链。固定成本和可变成本的特定组合会告诉你企业属于哪种类型，包括我们这个时代所特有的一些极好的商业模式。设计商业模式在某种程度上是一种艺术，它已经超越了为支持真正有创新性和成功商业模式的创建而创造利润的范畴。商业模式的创建者变成了企业艺术家。

7. 反思：培养跨学科思维的超通才

在很多复杂的项目中，艺术家其实是一个团队，而非形单影只。你如何精心安排对话，以创造此类超通才 (meta-generalist)？超通才指由很多人组成的通才。大学是这种跨学科思维的实验室，这种跨学科思维是我们结合最重大的问题所需要的，比如环境、学生贷款、工作和生活的结构或经济本身的设计。个人的作用是界定自己的专业领域，以及培养能够针对任一领域提出问题的能力，即便不能回答，提出问题也好。

在斜杠时代，通过艺术与商业的结合实现深度工作，我们创造自己的生活，我们建立自己的工厂，我们设计自己的社会，我们打造自己的世界。

摘自《深度工作7步法：谷歌精英如何提升自己》