



第一章-冷静的文化

- 拒演“拼命工作”的苦情戏
 - 拼命工作成为创业主流文化: 探讨了创业文化中普遍存在的“拼命工作”现象, 以及被吹加班加点、牺牲一切的励志格言。
 - 拼命工作并非成功的必要条件: 指出拼命工作并不一定能带来成功, 反而可能导致身心俱疲, 效率降低。创新和进步并非单纯依靠苦干蛮干。
 - 倡导平衡的生活: 呼吁摒弃“拼命工作”的错误观念, 提倡在努力工作的同时, 也要享受生活, 拥有个人爱好, 照顾好自己的身体和家庭。
- 做个快乐的和平主义者
 - 商业世界的战争隐喻: 指出商业世界中充斥着战争和征服的隐喻, 例如“征服市场”“俘获顾客”等。
 - 战争隐喻的负面影响: 分析了这种战争思维模式的负面影响, 认为它会为不择手段的竞争行为提供 justification。
 - Basecamp 的和平主义: 介绍了 Basecamp 的和平主义理念, 他们不追求征服市场, 而是专注于为顾客提供满意的服务, 并保持公司健康发展。
 - 关注自身而非竞争对手: 强调 Basecamp 不与其他公司比较, 而是专注于自身的发展和顾客的满意度。
- 我们的目标是: 没有目标
 - 传统目标设定带来的压力: 探讨了传统公司设定季度目标、年度目标等做法, 以及这些目标带来的不必要的压力。
 - Basecamp 不设目标的原因: 解释了 Basecamp 不设具体目标的原因, 他们认为目标是虚假的, 会滋生不必要的压力, 甚至导致企业在道德和诚信方面做出妥协。
 - Basecamp 的“目标”: 阐述了 Basecamp 的“目标”: 尽最大的努力做好每一天的工作, 让公司生存下去, 服务好顾客, 成为一个让员工感到幸福的工作场所。
- 别总想着改变世界
 - “颠覆”的迷思: 批判了商业世界中“颠覆”的过度迷思, 认为许多所谓的“颠覆”实际上并非如此。
 - Basecamp 的务实: 介绍了 Basecamp 的务实理念, 他们不追求改变世界, 而是专注于做好产品, 为客户提供价值。
 - 专注于做好产品和服务: 提倡踏踏实实做好产品和服务, 公平正直地对待顾客和员工。
- 边走边摸索
 - 不做长期计划: 解释了 Basecamp 不做长期计划的原因, 他们认为长期计划会带来虚假的安全感, 并且无法预测未来的变化。
 - 短期计划的优势: 阐述了 Basecamp 采用短期计划(6周)的优势, 可以灵活调整方向, 根据实际情况做出改变。
- 舒适环境有什么错?
 - “离开舒适区”的迷思: 挑战了“必须离开舒适区才能取得进步”的传统观念。
 - 不舒服的感觉是警示信号: 认为不舒服的感觉往往是警示信号, 提醒你正在做的事情可能存在问题。
 - 舒适区有助于保持冷静: 主张待在舒适区有助于保持冷静, 并以 Basecamp 的亲身经历为例, 说明倾听不舒服的感觉并做出改变的重要性。

第二章-冷静的时间

- 40小时足矣
 - 40小时足够完成高质量工作: 阐述每周工作40小时足以完成高质量工作, 并保持竞争力。
 - 反对加班文化: 反对无休止的加班文化, 提倡在合理的工作时间内完成工作。
 - 专注工作而非延长工时: 强调减少干扰和提高效率的重要性, 而不是简单地延长工作时间。
 - 工作时间的连续性: 指出8小时的连续工作时间比被分割成碎片的8小时更有效率。
- 保护主义
 - 保护时间和注意力: 强调保护员工的时间和注意力是公司最重要的责任。
 - 减少干扰, 提高效率: 以取消进度汇报会为例, 说明如何减少干扰, 保护员工的时间和注意力。
 - 整块时间的重要性: 强调整块时间对于完成高质量工作的重要性。
- 高质量的1小时
 - 1x60 vs. 4x15: 比较了1x60和4x15的区别, 强调连续的、不受干扰的时间更有价值。
 - 时间碎片化的坏处: 指出时间碎片化会导致效率低下和压力增大。
 - 如何获得高质量的1小时: 建议审视自己的时间安排, 找出干扰因素, 并尽量减少干扰, 获得连续的工作时间。
- 高效比高产更重要
 - 高产 vs. 高效: 区分了“高产”和“高效”的概念, 认为高效比高产更重要。
 - 精简任务清单: 提倡精简任务清单, 不做不值得做的事情, 把时间留给工作之外的其他事情。
- 比别人更努力, 就能出类拔萃?
 - 努力的局限性: 指出即使再努力, 也不可能超过所有人, 因为总有人比你更努力。
 - 重新定义职业道德: 重新定义职业道德, 认为它不是指随叫随到, 而是指说到做到, 尊重他人, 不浪费时间。
 - 出类拔萃的其他因素: 列举了出类拔萃的其他因素, 例如天赋、运气、合作能力、沟通能力等。
- 上班时反而没法完成工作, 为什么?
 - 办公室成为干扰中心: 指出办公室已经成为干扰中心, 各种干扰因素使得员工无法集中注意力完成工作。
 - “零干扰地带”: 列举了人们更容易完成工作的“零干扰地带”, 例如火车、飞机、家中等。
- 答疑时段
 - 随时提问的弊端: 指出随时提问会打断专家的工作, 降低他们的效率。
 - 答疑时段的好处: 介绍了“答疑时段”的做法, 专家设定固定的时间段回答问题, 既能帮助他人, 又能保证自己的工作时间不受干扰。

第三章-冷静的沟通

- 俄罗斯方块
 - 共享日历的弊端: 指出共享日历会导致时间碎片化, 增加不必要的会议。
 - 保护时间, 减少会议: 提倡保护个人的时间, 将会议视为最后的沟通手段。
 - 提高安排会议的门槛: 建议提高安排会议的门槛, 避免不必要的会议占用时间。
- 当下的牢狱
 - 实时汇报的弊端: 批评实时汇报状态的做法, 认为它会增加干扰, 降低工作效率。
 - 尊重他人时间: 提倡尊重他人时间, 不要随意打断他们的工作。
 - 异步沟通的优势: 强调异步沟通的优势, 允许员工在不受干扰的情况下完成工作。
- 即时回复
 - 即时回复的压力: 指出对即时回复的期待会带来压力, 打断工作流程。
 - 非即时回复的文化: 提倡非即时回复的文化, 允许员工在合理的时间内回复信息。
 - 区分紧急和非紧急事项: 建议区分紧急和非紧急事项, 不要事事都要求即时回复。
- 错失良机恐惧症(FOMO)
 - FOMO的影响: 解释了FOMO(错失良机恐惧症)对工作和生活的影响, 导致人们不断查看信息, 无法集中注意力。
 - 淡定的心态: 提倡淡定的心态, 接受错过一些信息的事实。
 - 异步沟通和信息汇总: 建议采用异步沟通和信息汇总的方式, 减少对实时信息的依赖。

第四章-冷静的团队

- 我们不是一家人
 - 反对“公司如家庭”的比喻: 反对将公司比作家庭, 认为这种比喻会模糊工作和生活的界限, 导致员工过度牺牲个人时间。
 - 同事关系而非家人: 强调公司是同事关系, 提倡相互尊重和支持, 但不必过度强调情感联系。
- 榜样的力量
 - 领导以身作则: 强调领导者应该以身作则, 树立良好的工作习惯, 例如不加班、休假等。
 - 言行一致: 指出领导者的言行应该一致, 不能只说不做。
- 信任犹如电池
 - 信任电池的概念: 介绍了“信任电池”的概念, 信任是人际关系的基础, 需要不断维护和积累。
 - 信任电池的维护: 解释了如何维护信任电池, 例如兑现承诺、尊重他人等。
- 不要最后一个才知道
 - 主动获取反馈: 建议领导者主动获取员工的反馈, 而不是被动等待员工主动汇报。
 - 坦诚沟通: 提倡坦诚沟通, 鼓励员工说出真实的想法。
- 老板的话重千斤
 - 老板的建议即命令: 指出老板的建议往往会被员工视为命令, 因此老板应该谨慎发言, 避免随意干扰员工的工作。
 - 专注于重要事项: 建议老板专注于重要事项, 避免分散员工的注意力。

第十四章-冷静的策略

- “不”的价值
 - 说“不”的重要性: 强调说“不”的重要性, 学会拒绝不必要的事情。
- 冒险不等于鲁莽行事
 - 可控的风险: 提倡承担可控的风险, 避免鲁莽行事。
- 季节轮转
 - 工作节奏的调整: 建议根据季节调整工作节奏, 例如夏季可以减少工作时间。
- 利润才是硬道理
 - 利润的重要性: 强调利润的重要性, 利润是公司生存的基础。
- 故意放弃
 - 放弃的智慧: 指出放弃的智慧, 有时候放弃一些客户或业务可以带来更大的收益。
- 发布, 然后学习
 - 快速迭代: 提倡快速迭代, 通过发布产品并收集用户反馈来改进产品。
- 别做承诺
 - 承诺的代价: 指出承诺的代价, 避免轻易做出承诺。
- 他抄我的!
 - 专注于自身: 建议专注于自身的发展, 不要被竞争对手的抄袭行为干扰。
- 掌控变化
 - 尊重用户习惯: 建议尊重用户的习惯, 不要强制用户接受改变。
- 创业容易守业难
 - 创业的挑战: 指出创业的挑战, 守业比创业更难。
- 小事一桩, 还是世界末日?
 - 尊重客户感受: 建议尊重客户的感受, 认真对待客户的抱怨。
- 美好的旧时光
 - 控制公司规模: 建议控制公司规模, 保持小而美的状态。
- 有意识地选择冷静
 - 冷静是一种选择: 强调冷静是一种选择, 公司可以通过一系列的选择来创造冷静的文化。

第十三章-冷静的成长

- 最糟实践
 - 质疑“最佳实践”: 建议质疑所谓的“最佳实践”, 找到适合自己的方法。
- 不惜任何代价?
 - 权衡代价: 提倡权衡代价, 避免不计成本地追求目标。
- 多一事不如少一事
 - 精简任务: 提倡精简任务, 不做不必要的事情。
- 魔力数字3
 - 小团队的优势: 指出小团队的优势, 沟通效率更高。
- 坚持下去, 有始有终
 - 避免中途改道: 建议避免中途改道, 专注于完成当前的项目。

第十二章-冷静的决策

- 别做膝跳反射
 - 深思熟虑: 提倡深思熟虑, 避免冲动决策。
 - 写下来: 建议将想法写下来, 方便思考和讨论。
- 警惕“两周连轴转”
 - 避免连续加班: 建议避免连续加班, 保障员工的休息时间。
 - 选择合适的发布时间: 建议选择合适的时间发布产品, 避免在周五发布重要产品。
- 新常态
 - 及早纠正不良行为: 建议及早纠正不良行为, 避免形成不良的文化。
- 坏习惯会打坏好意愿
 - 习惯的力量: 指出习惯的力量强大, 坏习惯会破坏好的意愿。
 - 及早养成好习惯: 建议及早养成好的工作习惯。
- 追求独立
 - 减少依赖: 提倡减少团队之间的依赖, 提高工作效率。
- 承诺比共识更重要
 - 承诺而非共识: 强调承诺比共识更重要, 决策需要有人拍板。
- 完成比完美更重要
 - 完成 vs. 完美: 强调完成比完美更重要, 不要过度追求完美。
- 逐渐聚焦
 - 聚焦重点: 提倡逐渐聚焦重点, 避免项目范围不断扩大。
- “无为”又何妨?
 - “无为”的价值: 指出“无为”的价值, 有时候什么都不做是最好的选择。
- 知足常乐
 - 知足的意义: 强调知足的意义, 不要过度追求极致。

第十一章-冷静的期望

- 逼死人的截止日期
 - 合理的截止日期: 强调设定合理的截止日期的的重要性。
 - 固定的截止日期, 可变的工作量: 建议采用固定的截止日期, 但允许调整工作量。

第十章-冷静的工具

- 群聊的害处
 - 群聊的干扰: 指出群聊会带来干扰, 分散注意力。
 - 限制群聊的使用: 建议限制群聊的使用, 只用于紧急事项和社交。
 - 异步沟通: 提倡异步沟通, 例如电子邮件和 Basecamp 等。

第九章-冷静的告别

- 冷静说再见
 - 坦诚告知离职原因: 建议坦诚告知员工离职原因, 避免谣言和猜测。
 - 告别信: 介绍了 Basecamp 的做法, 通过告别信来告别离职员工。

第八章-冷静的休息

- 图书馆守则
 - 开放式办公室的弊端: 指出开放式办公室的弊端, 噪音和干扰太多, 不利于专注工作。
 - 图书馆式的办公环境: 提倡图书馆式的办公环境, 保持安静, 减少干扰。
- 拒绝假“度假”
 - 真正度假的意义: 强调真正度假的意义, 是让员工彻底放松身心, 远离工作。
 - 反对随时待命: 反对在休假期间随时待命, 认为这会让员工无法真正放松。
 - 带薪休假制度: 建议采用明确的带薪休假制度, 保障员工的休息时间。

第七章-冷静的人才

- 简历不重要
 - 关注人品和能力: 强调招聘时应该关注候选人的人品和能力, 而不是简历上的学历和经验。
 - 实际项目测试: 介绍了 Basecamp 的招聘方法, 通过实际项目测试来评估候选人的能力。
- 没人能立即上手
 - 适应新环境需要时间: 指出即使是经验丰富的员工, 也需要时间来适应新的工作环境和公司文化。
 - 不要期望立即上手: 建议不要期望新员工立即上手, 要给予他们足够的学习和适应时间。
- 不必理会人才争夺战
 - 人才培养 vs. 人才争夺: 提倡人才培养而不是人才争夺, 认为培养人才比挖角更有效。
 - 创造良好的环境: 强调创造良好的工作环境和企业文化, 吸引和留住人才。
- 不做薪酬谈判
 - 薪酬谈判的弊端: 指出薪酬谈判会带来压力, 并且不公平。
 - Basecamp 的薪酬制度: 介绍了 Basecamp 的薪酬制度, 同工同酬, 并且每年根据市场行情自动加薪。
- 谁的福利?
 - 福利的真正目的: 探讨了福利的真正目的, 认为福利应该帮助员工更好地生活, 而不是为了把员工留在办公室。
 - Basecamp 的福利制度: 介绍了 Basecamp 的福利制度, 例如带薪休假、夏季短周、学习津贴等。

第六章-冷静的生活

- 真正的平衡
 - 工作与生活的平衡: 探讨了工作与生活的平衡, 认为真正的平衡是有付出也有收获。
 - 尊重个人时间: 提倡尊重员工的个人时间, 例如周末和晚上。
 - 灵活的工作安排: 建议采用灵活的工作安排, 允许员工根据自己的需要调整工作时间。

第五章-冷静的项目

- 低处的果子未必摘得到
 - 低估新任务的难度: 指出人们往往会低估新任务的难度, 特别是那些以前从未做过的任务。
 - 尊重未知: 提倡尊重未知, 不要想当然地认为事情很简单。
- 别在睡眠上自欺
 - 睡眠的重要性: 强调睡眠的重要性, 充足的睡眠有助于提高工作效率和创造力。
 - 反对牺牲睡眠: 反对牺牲睡眠来换取工作时间, 认为这是得不偿失的做法。
- 偶尔加班 vs. 持续加班
 - 偶尔加班 vs. 持续加班: 区分了偶尔加班和持续加班的区别, 认为偶尔加班可以接受, 但持续加班会损害身心健康。