



查理芒格认为，每个学科都是从一个独特的角度去切入了解这个世界，都是一个摸象的瞎子。要对世界有真实的了解，就必须掌握多个学科的核心思维方式。当然，查理芒格本身是个天才，他能够超快速的学习，从而掌握多个学科的内容，至于我们普通人，则没有这样的精力和智力了。

但是，这并不改变查理芒格的多元思维方法的本质，其本质依然是，一个人需要有大量的不同思维模型，才能发展出超常的思维能力。我的能力远不及查理芒格，我也无法像他那样精通各个学科，但我依然可以学习他的思维发展路径——通过大量思维模型来提高自己的思维能力。

今天，芒格学院对思维模型进行了汇总。希望能够让读者有一个学习的纲领性认知。我的个人研究方向有两个——思维方法，以及学习策略。在讲述这些思维模型的时候，我不仅会讲述模型本身，也会使用深度理解策略、认知阶梯策略等学习策略，对思维模型进行加工。

所以，大家可以看到的其实有两个维度的东西：思维模型本身，以及我对各种学习策略的使用——这不仅是一份思维方法的教材，也是一份学习策略的教材。

1. 机会成本思维模型
2. 直觉思维模型
3. 局部最优与全局最优思维模型
4. 决策树思维模型
5. 沉没成本思维模型
6. 易得性偏差思维模型
7. 确认偏误思维模型
8. 损失规避思维模型
9. 效率思维模型
10. 时光机思维模型
11. 不平衡性思维模型
12. 非 sr 思维模型
13. 隐含前提思维模型
14. 破束缚思维模型
15. [卡尼曼双系统思维模型](#)
16. 九宫格分析思维模型
17. 启发式偏差思维模型
18. 六顶帽思维模型

- 19.诺依曼思维模型
- 20.三层解释思维模型
- 21.风险概率思维模型
- 22.完型融合思维模型
- 23.101010 旁观思维模型
- 24.竞争进化思维模型
- 25.上帝视角思维模型
- 26.升维思维模型
- 27.混沌与秩序思维模型
- 28.信息传递思维模型
- 29.成其私思维模型
- 30.认知资源思维模型
  
- 31.反作用力思维模型
- 32.可复制化思维模型
- 33.价值指数思维模型
- 34.反向失败思维模型
- 35.演绎法思维模型
- 36.放大镜思维模型
- 37.缩小镜思维模型
- 38.那什均衡思维模型
- 39.决策损失思维模型
- 40.反脆弱思维模型
- 41.万物联系思维模型
- 42.黑板去沙思维模型
- 43.替身决策思维模型
- 44.坏模因思维模型
- 45.笛卡尔思维模型
- 46.逆向思维模型
- 47.反熵增思维模型
- 48.非共识思维模型
- 49.人类误判心理思维模型
- 50.数据认知思维模型
- 51.思维投影思维模型
- 52.大脑系统思维模型

- 53.头脑开放思维模型
- 54.指数对数思维模型
- 55.把背包扔过墙思维模型
- 56.蝴蝶效应思维模型
- 57.万物系统思维模型
- 58.每日评估思维模型
- 59.极限情境想象思维模型
- 60.点滴串联思维模型

- 61.破界思维模型
- 62.优先排序思维模型
- 63.长远思考思维模型
- 64.联脑破界思维模型
- 65.大脑实验思维模型
- 66.错误记录思维模型
- 67.全局观思维模型
- 68.顺势而为思维模型
- 69.获得性偏差思维模型
- 70.多维视角思维模型

- 71.左右互搏思维模型
- 72.事物关系思维模型
- 73.升维打击思维模型
- 74.细节效率思维模型
- 75.放大关键行动思维模型
- 76.系统回顾思维模型
- 77.复利原理
- 78.排列组合原理
- 79.费马帕斯卡系统
- 80.前景理论
- 81.马斯洛需求层次理论
- 82.复式簿记
- 83.质量控制理论
- 84.冗余备份系统
- 85.断裂点理论

- 86.心流模型
- 87.奥卡姆剃刀
- 88.微观经济学
- 89.规模优势理论
- 90.黄金圈思维
- 91.能力圈
- 92.安全边际
- 93.金字塔原理
- 94.非线性思维
- 95.递落代偿
- 96.耗散结构理论
- 97.复杂自适应系统
- 98.路径依赖
- 99.自催化模型
- 100.大道至简

**1. 机会成本 思维模型：**“机会成本是指为了得到某种东西而所要放弃另一些东西的最大价值；也可以理解为在面临多方案择一决策时，被舍弃的选项中的最高价值者是本次决策的机会成本；还指厂商把相同的生产要素投入到其他行业当中去可以获得的最高收益。”

**2. 直觉思维模型：**“又称为直观，通常被描述为，一种不用经过太多思考过程，很快就能出现的直接想法、感觉、信念或者偏好。当我们有某种信仰，但是不确定它的原因时，通常会将它归于是一种直觉。认知科学认为这是因为生存的演化压力而产生的人类心智能力，让人类可以快速做出判断，采取行动，它通常与右脑连结在一起。心理学与超自然学对这个能力深感兴趣。”（参见：思考，快与慢 一两种截然不同的思维模式：‘系统 1’的运行时无意识且快速、情绪化的，‘系统 2’的运行需要费脑力，要慢一点更加理性化。）

**3. 局部最优与全局最优思维模型：**“优化问题的局部最优解是指在临近解集合当中的最优（最大或者最小）解。相对应的是全局最优，指在所有可能解而不仅仅是邻近值当中的最优解。”

**4.决策树思维模型：**“由一个决策图和可能的结果（包括资源成本和风险）组成，用来创建到达目标的规划。决策树建立并用来辅助决策，是一种特殊的树结构。”

**5.沉没成本思维模型：**“是指由于过去的决策已经发生了的，而不能由现在或将来的任何决策改变的成本。”

**6.易得性偏差 思维模型：**“是启发式偏差的一种。指人们往往根据认知上的易得性来判断事件的可能性，如投资者在决策过程中过于看重自己知道的或容易得到的信息，而忽视对其他信息的关注的进行深度发掘，从而造成判断的偏差。”

**7.确认偏误 思维模型：**“指人们会倾向于寻找能支持自己观点的证据，对支持自己观点的信息更加关注，或者把已有的信息往能支持自己观点的方向解释。”

**8.损失规避 思维模型：**“是指人们面对同样数量的收益和损失时，认为损失更加令他们难以忍受。”

**9.效率思维模型** 很多时候，真正拉开人与人，企业与企业，国家与国家的，就是效率。效率反映在两个方面，一个是同样时间产生价值，另一个是解决问题的能力。前者由后者影响。就像教父的一句经典：用半秒钟看透事物本质和用一辈子看透事物本质的人生一定是截然不同的。

## **10.时光机思维模型**

经济发展具有不平衡性，不同国家同一事物的发展有先后顺序，比如互联网，电器。美，日，中，印。孙正义的这个思维模型让人毛骨悚然，他投资马云，马云要2000万，他投8000万，杨致远雅虎为200万挣扎时，他投了一个亿，iphone2007年出现，他去告诉乔布斯，未来的手机是电脑加手机，应该你来。我能投资你吗？乔布斯说我不缺钱。孙正义继续说合作吗，那如果你做，我能跟你合作吗？我帮你卖。乔布斯说，你连运营商都没有怎么卖呢？好吧，既然你第一个找我，我同意。回去孙正义就收购了日本第三大运营商。现在，孙正义卖了很多阿里巴巴的股票，花了311亿美元全力投资了物联网芯片，并成立了1000亿美元的基金，只投人工智能，机器人，物联网，并扬言，未来三十年，机器人的数量超过人类的数量。

**11.不平衡性思维模型** 一个事物的发展，从诞生到发展，应用，大规模普及，都有一个过程。从一个国家到另一个国家也有先后顺序之分。这种不平衡性，有两种方式一种是自身发展的不平衡性，诞生，成熟，应用，可以说是技术本身随着时间的发展。第二种是空间的变化，不同地区普及这项技术的诞生成熟应用不同，因而有的不平衡性。

比如:火车刚开始很慢，比马车还慢，现在呢？不同地区的火车发展程度也不同。这也是为何我国会帮非洲建铁路，因为趋势不可避免，虽然铁路在我国很成熟，但在国际在非洲，还有很多机会。而互联网，一开始我国很多的 app 都是照搬美国，也是利用这种不平衡性。

这几年，国内互联网愈发成熟，猎豹看国内安全移动市场已成红海，就去切入国际市场，犹如狼入羊群。只用两年就成了全球安全清理的王者！而苹果战胜诺基亚是利用了事物发展本身的不平衡性，因为智能手机就是数字手机发展的新一代。这种不平衡性一旦发生或发展，就具有不可逆性。不平衡性模型包含了非连续性思维模型，切割思维模型，纬度思维模型的新的组合创造！有这个模型，你会觉得处处充满机会！什么时候都是最好的时候！

**12.非 sr 思维模型。** 很多人在思考时基于刺激，反应。缺少中间过程，这个中间过程，就是自己的选择，要把被动变成主动，从应激的刺激反应到刺激，思考后的选择，反应。

**13.隐含前提思维模型。** 一个人有的很多观念，情绪，行为，源自一个人形成的隐含前提，比如:男盆友就应该包容我的坏脾气，面对不熟的人我不能拒绝，面对别人的要求，我就应该有善意的包容。这种隐含前提，也会随着时间，空间而不断变化。

隐含前提，好处是可以加快一个人信息处理速度，比如，在远古时期，看见狮子就跑的人生存能力更强，这样的人就成了我们的祖先，而在那思考为什么的就被吃掉啦~而且，有固化一年前提的人容易形成自我一致性，有稳定产生的安全感。同样的，这些隐含前提也容易让人固执，偏见。

**14.破束缚思维模型。** 突破包含:前提突破，时空突破，格局突破，系统突破，需求突破，辩证突破，角色突破，视角突破，逻辑突破等等。束缚源于边界，规则，框架，经验，人的本能，视角等等。

**15.卡尼曼双系统思维模型。** 人有两个思考系统，系统一与系统二。系统1 无意识思考，自动驾驶状态，惯性思维，思维定势。系统2 需要耗费精力，需要聚焦和专注。大脑的一个最基本原理就是，能不用脑就不用脑！有时，要避免大脑做本能的思考决策。

**16.九屏幕分析思维模型。** 九屏幕分析法可以拓展自己的思路， 包含：系统轴：子系统，系统，超系统。 时间轴：过去，现在，未来。 空间轴：阴性环境，中性环境，阳性环境。 九屏幕思维模型可以应用事物和相关事物在不同时间阶段不同环境的形态。比如一个产品，一个商业模式等。

这个思维模型给我们的启发还有，一个事物未来的发展并不是基于单一纬度，可能是很多因素在共同作用， 就比如博格巴的转会会在去年是一亿，所有人都觉得好贵好贵。但谁知今年出现了黑天鹅事件，巴黎花费 2.22 亿购买了内马尔，此时各大球星都飙升至一亿以上。说明这个事件的出现，提升了所有人的心理域限，所有人因此而改变了。

而索罗斯的羊群效应，就是应用了这样的原理，他会预测自己的一个行为对人内心的影响，他会拼命买进股票，然后突然卖掉很多，很多不知怎么回事的人就会突然恐惧，然后也开始抛售自己的股票。而中国之所以在亚洲经济危机的大环境幸免就是看透了战术，大陆准备用全国之力接着，这样索罗斯必败，所以索罗斯不再敢对香港出手。这让我深深地感受到了多元思维模型及其相互间的联合作用。一个表面的事物本身可能极其复杂，把事物想简单，就会让我们误判。

**17.启发式偏差思维模型。** 人类会把复杂的事情简单化，这样可以减少思考，因为人的大脑运行的机制就是，能不用脑就不用脑。 比如，你怎么评价金融风险与处理方案，很多人本能的会联想到：金融骗子有多可恶，应该枪毙！怎么评价这件事情的完成情况，很多人会联想到：做这件事的人跟我的关系怎么样。也就是说，多数人会倾向于把一个复杂的事情感性化，近期化。 还可以应用：需要尽快做的决策，自动化思维情况下的判断等。

**18.六顶帽思维模型。** 白帽：信息，事实，数据 红帽：感觉，情绪，直觉 黑帽：谨慎，批评，风险 黄帽：价值，利益 绿帽：创意，变革 蓝帽：思维，控制 6 顶帽思维模型可以应用在分析，判断，统筹。

**19.诺依曼思维模型。** 冯诺依曼是一个天才，他被称为数学家，物理学家，更是计算机的创始人。据称，他有一种特别的思维方式，就是：他可以把一个复杂的事物拆解的非常非常地细，然后可以再随意地组合。

原话：他能够拆解任何问题，然后将之重新组合，使答案呈现为显而易见的结果。他能将大问题分解为极小的细节，他还可以把极小的细节组合成具有任意指定属性的大问题。这就是冯诺依曼的能耐，再无其他人可以做到。这就是一种入微的洞察与了解，更是一种发挥创意的天马行空的组合，而这种组合，又是基于科学与理性。在我看，这种拆解到极其细致，有一部分就是作用了基石模型，可以把模型随意组合。

诺依曼模型可以应用在：学习一种新事物，解决一个复杂问题，处理一个项目，分析别人做的好的案例或文案，解读一个人做的好的地方，探究一个事物的本质，寻找策略与创意等。

**20.三层解释思维模型。** 对于一个事物有三层解释：现实层，技术层，底层。现实层会解释浅显的，大多数人能看到的因果。技术层会解释现实背后的规律，是现象之下的一层。是一种背景带来的规律，是一种看得见技能的规律。而底层，是一种可以广泛适用的规律。是深层次思维模型，通达人性，洞悉法则。三层解释思维模型，可以应用在：深度剖析一个事件的原因、了解一个复杂事物的规律。

**21.风险概率思维模型。** 一个人若想获得大的收益，就必须具备承担风险的勇气。只要自己输的不彻底，又有足够大的概率赢，就大胆去做。因为，保守不作为本身就在承担另一维度的风险，换句话说，保守可能就是最大的风险。所以，判断很重要，时机、概率、赢的收益、输的损失都需要仔细考量。

**22.完型融合思维模型。** 完成一个事情，除了要有完整、清晰的逻辑思路，还需要多种元素进行融合，比如：人的资源、物钱的资源、时机大环境等。这就像完成一个陶瓷的制作，除了有执行的图纸，陶瓷还需要泥，这就相当于是物钱相关的资源。而水就像是人需要把泥组合起来，陶瓷的烧制需要合适的温度，速度，这就像看不见的时机与背景环境，而陶瓷上的雕琢就像是对事情细节的处理。而先做什么后做什么的顺序也极其重要。

所以，一个项目，除了有可能实现的规划，还需要充足的人力准备、事情分解分层、方法论支持、流程制度激励支持、稳定明确的责权分解说明，还要有应急

方案与思路。这样的做起事来，才可行云流水，事半功倍。完型融合思维模型可以应用在：事情的执行、思考事物产生原因、预测人的判断等。只有考虑足够的因素，以及整体需要的相互支持，因素之间的相互关系，才能更好的判断与分析。

**23.101010 旁观思维模型。** 在做一个决策或决定时，想象一下，10 分钟后，自己是怎么看待自己现在的决策。依然保持一致亦或是后悔。10 个月后，自己是如何思考自己这个 10 个月以前的决策。10 年后，自己如何看待自己这个 10 年前的判断与决策。这个思维模型，可以应用在：临时的判断，大的决策，预测自己的未来等。

**24.竞争进化思维模型。** 之前一直认为，商业应该尽可能规避竞争，因为浅薄地认为，竞争就是消耗资源，拼价格战，相互攻击等。然而在一个阳光明媚的早晨，光线撒下我的额头时，突然意识到，竞争，也是一种强大的机遇，可以促进自身的进化。就拿滴滴来说，这三年滴滴大小战役打了上百场，从刚起步的大黄蜂到融资 7 亿美元的快滴再到 400 亿美元的全球巨兽优步，可以说，每打一场大战，滴滴的认知和团队精神属性甚至是格局，世界观都在实现质变。这时的竞争对手，更像是帮助自己蜕变的导师，逼着你一点点变强。

那，谷歌就没有逼着自己去进化吗？当然有。在苹果的 IOS 全球风靡时，谷歌硬是敢于与其竞争，推出了手机的安卓系统。虽然前期的安卓简陋，速度慢，但他也在一步步地进化，凭借着开放的生态理念，这两年安卓越来越快，越来越火，很多程序员，甚至甚至不学 IOS 的开发都要学安卓的开发语言。可以看到，竞争并不是狭隘的竞争，而是在竞争中学习你的最强大的对手，获得最先进的认知，整合最好的资源，抢夺最多的注意力，以此不断完善自身，突破，进化，快速迭代。成为真正的王者。

**25.上帝视角思维模型。** 当我们去做一件事，判断一个事物时，第一反应也就是本能地反应都是站在自己的视角看待一切。如果再厉害一些，站在相关的人的视角来看待。而如果我们现在在一个更高，更客观，更理性地角度来看问题，会有全新的发现与领域。

比如：很多人会痛恨清朝统治，站在上帝视角，你会发现，清朝统治了 200 多年，我们的土地扩大了一倍，满族也被汉化。再比如，你现在过得每一天都好像是稳定

的，而作为上帝视角，可能会很自然地用 5 年，十年，二十年来看待，这里就充满变化。

在同一时间，你也会很清楚的看待全局即各不同地区同一事物发展的不平衡性。昨天看书，知识分子，里面说，技术的发现，基本都是同一时间很多人一起发展的，这就好像上帝看到时机成熟，赐予了人类一项技术来帮助他们。上帝视角，可以拉长时间维度，看到全局，以理性和发展的角度看待，会帮助符合这个时代或未来时代发展需要的人或组织。

**26.升维思维模型。** 看小米生态链战地笔记，深深地感受到升维的意义。因为生态链，小米从一个三维状态到了有无限可能的四维状态，三年实现了 77 家生态链公司的孵化成长，16 家年流水过亿，4 家成长估值超 10 亿美元。小米从手机到了手环，充电宝，插排，空气净化器，平衡车，电饭煲，无人机等等，这样可以堪称奇迹与伟大的成绩可以说前无古人，那，背后的道理到底是什么呢？投资，产品把控，复制标准，兄弟文化，双负责人模式，平台软硬件支持，跨界支持，模式复制，最强者领跑，颠覆传统，加速风口，品牌共享，激励模式，雷军七字诀专注极致口碑快，竹林航母五角大楼特种兵方法。

**27.混沌与秩序思维模型。** 人类崇尚秩序与连续性。然后世界充满了混沌与不连续性。我们的内心为了让我们更有安全感，把很多事物的结果归于秩序，可控，看得见的因果。比如，一个人创业成功，他更容易归于自己的努力，克服痛苦的过程。然而，他很容易忽视，背后的运气，时代的趋势，他人隐藏的帮助。应用:享受不确定性，看到混沌现象背后的趋势，小心自我中心的秩序感，找到一套与混沌世界共处的行为思维方式。

**28.信息传递思维模型。** 在我们传递信息，交代工作时，日本企业的做法值得借鉴。在日本企业中，领导给员工交代工作任务，一般需要交代五遍。

第 1 遍，交代清楚事项；

第 2 遍，要求员工复述；

第 3 遍，和员工探讨此事项的目的；

第 4 遍，做应急预案；

第 5 遍，要求员工提出个人见解。那么，信息传递，其实就是让第二个人全面了解这个信息，从不同角度来了解。传递，复述，目的，预案，见解。把这个信息真的从第一个人变成第二个人的。

应用:交代工作，表达一个项目，做一个新产品看别人的理解，写一篇文章看别人

的反馈。 问题:如何保证下一段信息的传递? 解答:多阶段监控;集中开会;集体讨论

**29.成其私思维模型。** 一个伟大的企业,国家,都有一个共同点:可以成就人们内在“自私”的愿望。举个栗子:微信的伟大之处其实是推出了公众号,这让很多企业感觉有了自己的鱼塘。开始大力推广。因为公众号可以满足一般企业触达用户的需求,成就了他们的“私”,充分满足了他们的内在需求,所以各家企业不觉得在为微信工作,而是为自己圈客户。写文章,做二维码,引流,无一不是让自己强大。而微信仅设计了这样的机制,激发并成全了大家的“私”,无数多的“私”也成就了微信。让人自动自发,让人感觉是为了自己,这样的方式,可能更值得借鉴。应用:产品设计,组织制度,国家法规等。 局限与破局:需要一些前提,比如:撬动的一个支点。

**30.认知资源思维模型。** 认知是一种重要的资源,在一个组织中,认知高的人就像一个武林高手一样,来多少人都不是他的对手。而有了这个高手,他培养一个弱于自己的人也会很容易。在不同的方面需要不同的认知资源,如:人力的,财务的,营销的,技术的,品牌的,产品的,战略的等等。一个高手的流失就是这个组织顶尖认知资源的流失。培养一个新人就是给他认知资源,让他具备可以胜任的认知资源。而聘请外部顾问,让组织内部的人接受培训,就是接受外部的认知资源。真正的管理是认知资源的管理,下属能对这个事情有足够深的理解,自然能把事情做好。 认知资源的开拓是困难的,而复制是快的,所以,很多事情的认知资源能不靠自己做才得到一定不要通过自己亲自做来获得。而投资也是一种认知资源的获取,腾讯自 3q 大战以后,改变战略,扶持投资小机构,打造生态,通过不同的机构获得世界前沿的认知资源,跟刘强东聊电商,跟王小川聊搜索,跟傅盛聊安全清理,跟王兴聊 O2O,让自己的估值从 1000 亿变成了 6000 亿。世界和超越时空 5 年的认知资源成就了现在的腾讯帝国。

**31.反作用力思维模型。** 物理学的一个基础定律是,力和反作用力是同时存在的,应用到生活中,就是我们的一个想法,一个行为,一个非惯性的动作都可能受到反作用力的影响。同样,一个组织,一个系统要想做一件从来没有做过的大事,也势必会受到强大的反作用力。对待反作用力,我们会有三种态度。

- 1.做之前不考虑太多,来了反作用力,难受了再补救。此为下策。
- 2.做事前充分考量,详尽筹备,做好一切的缓冲与应对。反作用力来临时,游刃有余,应对自如。此为中策。

3.做事前不仅准备充分，提前预测，更可以做到借力打力，用太极的思想借用反作用力，实现更大的突破。此为上策。

**32.可复制化思维模型。** 如果这个世界不具备不可复制的能力，那么人类也很难延续至今。可以复制的有很多，包括：认知，基因，产品，人才，制度等等。复制的优势是，可以快速降低对动态因素的要求，更可以以最高（或尽可能高的标准）持续的实现。复制除了表面的复制，更强大的，是认知的复制。

如果我们找到古往今来创新能力最强的人，并提炼他们创新的根本，然后复制给这个时代所有有潜能愿意突破的人。混沌大学就是这样的组织，值得尊重！未来，我们人类会处于一个临界点或转折点，我们需要走出一条未来之路！这不是只靠我们这个时代的人能够实现的，需要前人和未来人和我们的共同智慧！加油吧！

**33.价值指数思维模型。** 一个事物的价值，会随着时间的推移而改变，其中的一部分会在大多数人反应过来之前，价值呈现指数增长。这就好比是现在常说的风口。这个道理，大多数人都懂，但困难的是，如何预判？其实在呈指数改变前，这样的事物大多价值是被低估的，它本身的价值由于具体解决问题的独有性，稀缺性，服务能力的广泛性而存在，却因不被理解，卡点问题存在而被低估。我们要预判价值指数，可以根据地域的不平衡性，如美国的互联网如果迁移到中国，在美国已经繁荣的技术很可能在中国也实现爆发。

还有就是不同领域有相似之处。价值指数思维模型应用：创业项目，资源，股市，一个人，一个团队，一种认知，古董。反向思考，哪些事物的价值可能呈负指数下跌：大多城市的楼市（可能），电子产品，汽车，落后不符合时代趋势的认知等。

**34.反向失败思维模型。** 很多时候，我们思考事情的时候，总是会自然地去想成功时候的路径。然而，很多时候，具体去执行时，我们却总是会遇到相反的情况和可能导致我们失败的因素。所以，我们需要练就一种思考方式：反过来想，总是反过来想。 想要研究一个事情怎么做成，先去研究这样的事情有哪些失败的可能。想通一件事，先想想这件事哪里不靠谱。只有反面充分思考论证后，正面依然可以说服反面时，这件事情的预判与决策才会有更大的成功概率。

马云说过，成功没有什么好研究的，应该研究失败，如果我将来写书，就写一本：阿里巴巴的 1001 个错误。而且，马云提出了事前验尸这个概念，即将来阿里巴巴

可能会在那个点彻底失败死亡。我想，如果诺基亚能有这样的思考习惯与方法论，也不至于在最后说出了那句话：我们没做错什么，我们却输了。

思维模型可以应用的地方：

- 1.判断一个事情一个项目去做之前
- 2.思考评估一个企业未来发展与价值
- 3.丰富个人思考与认知习惯

**35.演绎法思维模型。** 提到演绎法，就不得不说归纳法。这个世界上，99.9%的人（甚至更多）都在用归纳法。归纳法：经验驱动，从自己过他人那里获得的经验，在相似的事情采取相似的行动。演绎法：逻辑驱动，学习一个事情的本质或理论，从本质进行逻辑推导，从本质进行场景应用。

举例：一个单位要进行一场营销活动，用归纳法的人会看别人做过的案例，照猫画虎得搬过来。用演绎法的人会去了解营销理论，4p4c等等，然后用理论去分析各种案例，看看做得好的案例在哪个地方用到了理论。理论和理论之间有哪些组合与交叉。这样再基于基础理论和推导出的方法来设计自己的营销方案。归纳法的优势是能快速转移经验，快速用。

比如，太阳都自西向东升起，所以明天也一定自西向东升起。它是基于未来和过去的前提一致。演绎法：从前提进行推演，如果前提为真，结论也一定为真。就像一个事情如果有5层深度，归纳法只是归纳了第一层的解释，比较表面。而演绎法是最深层的本质，甚至找到了第一因去推演。

**36.放大镜思维模型。** 在人的思考中，如何把一个事物放大，往往十分重要。比如：一个简单的事情，如果放大看，可以看到很多的细微之处。很多自己之前没有意识到的问题。放大镜的两种作用：主动放大与被动放大。我们要去有意识的运用放大镜思维，发现问题，预测问题，解决问题。也要注意被动的（自动的）放大镜对自己的影响。比如，对自我情绪，观点，执念的放大，促使非理性的情感痛苦与非理性决策的产生。与放大镜相呼应的是，缩小镜。明天我们来分享。

**37.缩小镜思维模型。** 当我们深陷于某一个情境中，往往难以用理性来看待很多事，难以看清，看透。这时，我们需要用缩小镜看自己，看周围，看世界。用了缩小镜后，流动的世界变得静止，背景的影响开始凸显，整体的趋势愈加强烈。缩小镜用到极致即上帝视角。

什么时候用缩小镜思维模型？感性困惑时；需要找到真因时；想要看透大势时。有哪些例子可以具体说明？跟客户沟通时的话术，扩大客户的视野，就是帮客户用了缩小镜。

### **38.那什均衡思维模型，也称非合作均衡。**

指任何一方在选择策略时都没有共谋，而是从自身最有利的方向考虑，不考虑社会福利与对手利益。这个策略组合由每个局中人的最优策略组成。模型延伸，可以产生的思考：

- 1.从世界的角度，发展动力如果是单独的个体与组织，都会有局限性，都只能是趋近于价值最大化。
- 2.策略博弈是基于自身利益的理性判断，是点式的，不是线条的，因为大多时候，人们都在用感性判断。
- 3.人类的发展，就是趋近整体理性的过程，虽然极度缓慢，但未来的趋势就是超越个体的局限性。
- 4.在淘金的路上，赚的最多的往往不是挖金子的人，而是卖水的人。反本能，往往更有效。

### **39.决策损失思维模型。**

在我们做出决策时，会倾向于想到，我可能会获得什么，怎么获得怎么做，而容易忽略自己会损失什么。而大多情况下，获得是个小概率，损失则几乎是必然的。过于把事情想得太美是很多人的本能。从理性的角度，决策时先考虑损失更加理性。应用：

- 1.考虑损失部分，自己可否承受，承受多久
- 2.考虑获得的概率，获得的总量
- 3.用 50 年的时间线看问题，看看想做的事情可否产生[复利法则](#)

**40.反脆弱思维模型。** 这个世界的事物分为三类：脆弱，强悍，反脆弱。脆弱的事物在受到外界压力时会破碎，受损伤，就像玻璃杯掉到地上，摔成了两瓣。强悍的事物在遭遇外界压力时本身不受外界的影响。就如被火焰覆盖的凤凰，怎样都伤不到自己又或者铁做的杯子掉到了地上。而反脆弱的事物，可以在这个波动的世界中随着压力而进化，让自己变得更强大。就如传说中的九头蛇，砍掉一个后可以长出两个，又比如一个玻璃杯掉在地上，变成了两个杯子。那些杀不死我的，会让我更强大。就像从战争中进化的滴滴和程维一样。不要被压力打垮，它是你进化最好

的能量。外界的环境变化会筛选出真正的反脆弱者，真正的适应环境，成为时代的王者！

应用：

- 1.从困境中理性分析，提升认知，获得能量！
- 2.从压力中回归内心，提升胸怀和气度！
- 3.从局限中重新定位，提升眼光和格局！ 而自然，也具备反脆弱性。在这个世界上，自然的事物很多都有弹性，具有反脆弱性。反脆弱本身是可以面对风险，可以从风险中受益成长。自然的特点有很多，你看自然它会看着一些生物去竞争，有些生物灭亡，它也不干预。在自然中有初夏秋冬这样普遍的规律，也有突然的下雨，下雪，打雷。自然中，有很多的波动，适应性强的生物，从这样的波动中进化，而体型大笨拙的生物如恐龙因此而灭绝。人的身体也符合自然的规律，也具有反脆弱性。你看人骨折了，生出来的骨头会更加强壮，中过毒的人也会具有抗毒的特性。

面对未来的不确定性，我们可以这样做：

- 1.利用不对称性，小投入高产出。比如写三体的刘慈欣，有一个主业，兼职写小说。再比如我们跟别人签合同，这个事情没赚钱的时候我就不要你的钱了，刚赚钱的话，是一种分配比例，转的比较多是另一种分配比例。
- 2.成为多元化，让自己不只一种技能或身份。比如，孔子，如果孔子把自己定位成一名政治家，那他注定失败。可他即是一名史学家，也是教育学家，等等。
- 3.相信未来的非线性会给我们更多的机会与乐趣。这个世界，正因为有了非线性，才会有新的生物不断出现，新的事物代替旧的事物，我们才会不断成长不断精进，享受非线性吧！

**41.万物联系思维模型。** 万物之间会有各种各样的联系，有些联系是看得见的，有些联系是看不见的。有些联系是自然的联系，有些也是人为的联系。有信息洞察能力的人，一般会建立很多人看不到的联系。一个事物发展到高阶形态，本身就会开始具备万物联系的能力。 万物联系应用：1.信息的延伸与洞察 2.开拓全新事物 3.完型的运用

**42.黑板去沙思维模型。** 在一个新事物中，我们都像是在去掉一个不明确的，取得一个逐渐明确的结果。这就好像黑板有了沙子，我们逐渐清除沙子，逐渐看到事实的本质。 应用：1.事物就像一个系统，有 360 度的视角。 2.不同视角的因素在不同时间影响大小不同。 3.我们要洗去干扰因素，重现真实。

**43.替身决策思维模型。** 很多人希望训练自己的决策能力，却苦于自己没有机会。其实可以用替身决策法，就是把自己想象成那个要做决策的人，考虑背景前提，去做决策，然后评估自己决策的结果。应用点：

- 1.充分评估背景，目标
- 2.考虑这个决策是对方做过的，正在做的，做完的
- 3.跟进结果，给自己反馈与调整决策点
- 4.给自己和对方的决策对比，哪些对方做的好，哪些是不得不做的，哪些是可以用全新视角看待的，全面的总结复盘
- 5.评估，有哪些是决策没错但执行等其他因素出了问题
- 6.回顾过去的自己才是最有意义的

**44.坏模因思维模型。** 在我们的身体中，有我们的基因，而在我们的思想中，有模因。模因的载体是我们的思想，好的模因让我们理性，有自主性，独立思考。而坏模因，符合4个特点：

- 1.对载体有害。无论说得再冠冕堂皇
- 2.不是对真实世界的反映。违背基本哲科理论
- 3.拒绝多种可能性。
- 4.拒绝评估。信则灵不信不灵 综合一句话，坏模因不具有不可证伪性。它无法证明自己是错的，怎么说都对。

换句话说，我的理解是，如果一个概念不能含有条件，前提，在一个区域时空来证明，很可能是不靠谱的。绝对化的内容也很值得质疑。

**45.笛卡尔思维模型。** 笛卡尔是一个伟大的哲学家，他提出一个大胆的观点，你怎么就能证明这个世界是真实的？这个世界上有什么不能被怀疑呢？他思考再思考，一直没有抓到那个基石。直到某一瞬间，就像闪电击中了他一样，他意识到，只有一件事不能再被怀疑了，那就是：我在怀疑这件事。也就是：**i think,therefore i am.**这件事情是确定的，所以我是存在的，所以不管当下世界是不是真，一定存在一个世界。而当下世界，我不知道它是不是真的存在。这就是批判性思维！大胆质疑一切。只有我们敢于质疑时，我们告诉自己：我不知道，我什么都不懂，所以我向你发你挑战，你不一定就是对的，可能你的前提，都是假的。我们都以为科学的演化是继承，然而却是颠覆。下一代科学家几乎都颠覆了上一代。有人说，哪怕是爱因斯坦，如果他在40岁死去，也不会对科学界有什么影响。

所以乔布斯会说 **stay hungry,stay foolish.**股神会说，我唯一知道的事情，就是我什么都不知道。保持好奇，勇于质疑，不盲从，说起来简单，做到，何其的困

难啊。人的经验，模因越多，给自己的束缚也越多，空杯心态太难太难。还是刘慈欣的那句话：弱小和无知不是生存的障碍，傲慢才是！勇于怀疑，保持自己的好奇心吧！

**46.逆向思维模型。** 逆向思维模型是一个很有用的思维模型，很多时候，我们会把事情想的简单，想当然，这个时候，我们就需要反过来想。想想事情有哪些卡点，有哪些不符合现实的点。还有的时候，想想我们的优势是否带来了劣势，比如一个企业花大力气抓销售，可以想想是否因为产品不够好花在产品的精力不够。反过来想，可以更完备的考虑事情，就像易经的阴阳，阴中有阳，阳中有阴。

**47.反熵增思维模型。** 一个系统，一个组织，一个星球，一个宇宙，再到一个人，都符合熵增定律。我们会变得混乱，无序，僵化，没有活力直至在这种混乱中走向消亡。值得庆幸的是，宇宙是平衡的，在熵增的大前提下，给了我们一条不同的路，反熵增，也即自组织，生命化。 亚马逊的 CEO 贝佐斯对于反熵增的理解非常深刻。他把亚马逊的服务做得足够开放，所以才有了亚马逊云，他对于新生的哪怕取得的一点点成绩大加赞赏，他要求主管以上级别员工每周都要读一遍创新者的窘境。

其实，反熵增就是重现生命。行星从星云中诞生，行星上产生了岩石圈、大气、河流、季风、泉水、矿藏，这些都是组织化的过程，是对无序的反抗。这种有序化、组织化进程的顶峰，便是生命的产生：DNA 团块、单细胞生物、多细胞生物、植物和动物，一直到最精巧的组织化结构——人类。 就如道家所说，人老了后最好的状态就是复归婴儿，自自然然。

一个企业，要让自己反熵增，就是让自己更有活力，就要让自己开放，更多的适应外部的变化与环境，让其在环境中自我进化。同时，可以不断生出独立的新的业务，新的业务也可以不断进化。 从本质上来讲，延续的发展就是一个熵增的过程，而要想突破非连续性，必须要“生”出新的曲线，这才是对抗熵增最好的办法。就像阿里巴巴有了 b2b，还有淘宝，还有天猫，还有支付宝，还有蚂蚁金服，聚划算，菜鸟物流等等。腾讯有了 qq，又生出了微信，王者荣耀，腾讯门户，腾讯视频等等。 但要注意的是，要想真的反熵增，要尽可能让新的曲线出现的更加自然，像苹果公司有了 ipod 和 itunes 之后，才很自然地生出了 iphone.像乐视的很多曲线太过跳跃，缺乏支持，崩盘的可能就会很大。

始终保持活力，始终开放，始终保持好奇，就如乔布斯的那句著名的话：**stay hungry, stay foolish.**也如巴菲特所言：我唯一知道的，就是我什么都不知道。这两句话，难道不是反熵增的两句名言吗？

**48.非共识思维模型。** 从 0 到 1 的作者，paypal 的创始人彼得蒂尔说，我在面试时，判断一个人是否具备创新精神的问题是：有哪些事，你的看法和大多数人不同，而且你认为自己是对的。真正的创新者，往往会受到人们长期的误解。因为真正的创新，很多人是没有意识到的。或是大多数人觉得无法实现的。同时跟马云一起被称为外星人的亚马逊 CEO 贝佐斯认为，第一天比第二天更重要，现金流比利润更重要，开放系统比封闭系统更重要。不变的比变化的重要。

他认为，利润只是一个财务数据游戏，重要的不是把公司账面做的多好看，节省成本，抑制未来发展的可能性，而是把能花的自由现金流全力投入未来，把公司的体量变大。这一点和巴菲特不谋而合，巴菲特认为：股市在短期是投票器，长期是称重机。如果贝佐斯屈服于华尔街，也不会有今天的亚马逊。但，如何能坚信自己是对的？

- 1.从长期看，找到趋势
- 2.在变化中找到不变的
- 3.用第一性原理推演

关于技能掌握的非共识：**1.**技能的掌握会趋向两极分化，靠人工智能机器帮我们实现的就越来越无用。只能靠人来实现的会越来越有价值。**2.**技能在未来不是越多越好，而是越不被替代越好，不被替代由技能属性，熟练度，组合程度，价值程度综合决定。**3.**未来人们的时间不是碎片的，而是两部分：掌握技能和使用技能。

**49.人类误判心理思维模型。** 人类误判心理由查理芒格提出，一共 25 条：

- 1.激励：用利益而不是道理说服人
- 2.爱
- 3.恨
- 4.讨厌不确定性
- 5.一致性
- 6.好奇
- 7.公平
- 8.妒忌

- 9.投桃报李，以牙还牙
- 10.近朱者赤
- 11.否认现实
- 12.过度重视自己
- 13.过度自信
- 14.厌恶损失
- 15.寻找认同
- 16.对标
- 17.重视易得的东西
- 18.服从权威
- 19.万事有理由
- 20.组合开关，效果更强
- 21.压力:个人崩溃，所有人崩溃，恢复难
- 22.用进废退
- 23.毒品有害
- 24.衰老
- 25.闲扯

对于人类误判心理趋势的解药：

- 1.决策时对照这 25 个检查自己
- 2.冷静
- 3.概率
- 4.参考系
- 5.和前后不一和解
- 6.直面真相

## **50.数据认知思维模型。**

在我们生活中，存在很多数据，重要的是你能不能将其挖掘出来，并产生概念与认知飞跃。

应用：1.通过竞争对手的品类消费数量分析市场容量，竞争程度，对手产品竞争力。 2.通过对手的招聘情况了解他的战略方向。 3.通过人们的搜索习惯洞察人们的喜好。 4.通过数据分析人们的消费意愿。 5.通过数据分析人们的传播意愿。

6.通过多领域预测将要兴起的市场。 7.通过对对手的行为预测市场。 8.亲自测试，获取数据与认知。

**51.思维投影思维模型。** 在现实中，我们的很多处境现状来源于我们思维的投影。比如：一个创始人的思维是物理化的切割，堆砌思维。企业的业务往往也是切割，堆砌的。有些新的复杂的业务需要像生物体一样长出来，但如果没有这样的思维，新的复杂的业务就很难出现，成长。此外，其他人很难从外在改变。从这个角度思考，创新者的窘境就是创始人认知和思维的局限性。无法跨越非连续性是因为创始人没有形成新的认知。易经有云，面由心转并不稀奇，境由心转才厉害。应用：1.及时检查自己的思维和现状 2.不断升级自己的思维 3.练习自己的新思维

**52.大脑系统思维模型。** 人的大脑有三个部分：1.认知:认为。了解事实的系统，由大脑皮层负责。 2.情绪:感觉。感知到的感受，由边缘系统负责。 3.欲望:想要。自己想要拥有获得的，由爬行脑负责。

应用：我们在写文案时，想要触动读者，就要考虑同时调动大脑这三部分。读者会引发怎样的事实观点的联系，读者会引发怎样的情绪，读者读完想要做什么。举个栗子，如果我是一个想要人们投身公益的人，希望人们给贫困山区的孩子们捐款，那他们的欲望就是想要帮助，情绪就是同情，不甘，公平正义感，那读者的观点应该是，单纯地孩子都是一样的，为什么他们不能和城里的孩子一样学习呢？然后那个经典的公益文案，一个大眼睛姑娘就出现在了我们的记忆中。除了文案，销售谈判等都适用这个思维模型。

**53.头脑开放思维模型。** 在一个人决策，判断，思考，选择中，头脑开放是极其重要的。要想头脑开放，就要注意：

- 1.痛苦引导:不让痛苦控制自己
- 2.承认盲点
- 3.重视证据
- 4.决策程序
- 5.我是错的:时常想到，我会不会是错的
- 6.更多倾听
- 7.对方视角
- 8.渴望新视角
- 9.多元思考

10.节奏问答:知道什么时候问, 什么时候回答

11.超验冥想

12.停止辩护:停止为自己辩护

头脑开放思维模型可以有很多使用场景:

1.和对方讨论一个问题时 2.收集新信息时 3.建构一个系统的时候

**54.指数对数思维模型。** 在生活中, 很多事情的发展演化有两种方向。一种是对数的趋势, 一种是指数的趋势。对数是指, 一个一开始快速上升, 然后后续很长时间趋于平缓的曲线。类似于这样的现象包括了很多可以快速得到反馈, 可以快速提升的事情。比如:玩游戏, 玩游戏可以快速提升技巧, 但后续提升很困难。而指数是指, 一开始很长时间上升很慢很慢, 但到了某个临界点, 会陡然上升, 在很短的时间一直快速上升。比如:写作能力的提升, 财富的变化, 公司价值的变化, 需要量变到质变的事物。

对于指数和对数的启示:

1.生活中多做指数的事情

2.保持好心态, 相信积累的力量

3.保持觉知, 知道自己在做什么想什么

**55.把背包扔过墙思维模型。** 在生活中, 我们可能会有这样一个现象, 在自己还不知道自己能否做到一件事时, 大声宣称:我可以在某时某刻做到什么什么事情! 事后, 虽然为自己的承诺后悔, 却想到自己已经承诺, 所以会拼尽全力去做。这种现象, 就像在翻墙时, 先把自己的背包扔过墙, 那么自己也就不得不用尽全力实现翻墙的目标。人本身就是一个复合体, 有爬行脑掌管的欲望部分, 有边缘系统决定的情绪部分, 也有大脑皮层控制的理性部分。

每天我们都是和自己的一个战斗! 有的你想要安逸舒服变化少, 有的你要上进成长, 还有的你看到感知到某些事物就不开心或兴奋。所以, 我们要用智慧将各个我的力量形成合计, 有时就要用智慧让他们达成一致! 比如:理性我想实现翻墙的目标, 但发现没动力欲望也不足。不管三七二十一, 理性上进的我先把背包扔过墙, 然后情绪我就立刻着急, 赶紧翻过墙取包啊, 欲望我也很着急, 赶紧取啊, 要不包没了怎么办? 既损失钱, 又要花时间买包, 想想就头疼, 赶紧翻墙赶紧翻墙。然后力量三合一, 潜能爆发, 三下五除二, 蹭蹭蹭像特种部队一样翻了过去! 先承诺, 把自己置于一个可能有些风险和损失的地方, 可以更好的激活自己。

**56.蝴蝶效应思维模型。** 一个有经验和智慧的人，对待一些细微之处总是看重的，因为他知道，这样一个小小的部分，很可能在未来引发巨大影响。比如一个做app的人，如果只是前期图快，没有把需求这些捋顺，分清一期二期三期要分别实现的目标，就立即开始行动，很可能越做越累，甚至全部返工。但如果提早了解整体意图，了解到蝴蝶效应，前期洞察整体，布局小点，很可能就是越做越轻松。

要想把蝴蝶效应用好，需要 3 个前提：

- 1.对整个事件全流程有详细的了解
- 2.知道各个可能性分别带来的后果
- 3.了解哪里是真正可以有影响的关键节点

**57.万物系统思维模型。** 在我们思考一个事情时，容易用简单的方式思考，比如：一个人策划一辆车从 a 点到 b 点。往往只是考虑了 ab 两点的状态。然而实际上，如果从一个系统来思考：司机是谁，水平如何？路程中的道路如何？需要多长时间到？哪里有加油站，是否需要加油？车子有没有问题？交规是什么？等等如果，我们能用万物系统的方式看待问题，我们的思考会更加立体，更加全面。

具体的方法：

- 1.体验一下整个流程发生需要的元素
- 2.考虑可能发生的意外
- 3.时间线人物线因果线
- 4.考虑关系，人与人物与物的关系

**58.每日评估思维模型。** 我们每天都应该对自己有一个评估和反思，很多人都会有这个意识。只是，很多人的反思和评估都是碎片的，缺乏连续性的，间断的。所以，我们需要有一个系统，让自己持续得到自己的反馈。系统是这样的：1.有两个维度：好坏，时间 2.每天评估的是多个事项：如工作，成长，事业，要推进的 3.连线，建立反馈系统

**59.极限情境想象思维模型。** 很多时候，我们需要提前想象一下，极限的情景，这样自己会更加坦然接受。今天看奇葩说，有一个人是死亡体验师。让大家体验死亡，告别。成千上万年来，无数人死去，无数人出生，每个人在短短平均三万天里活出自己，节目里的还有一句话让我很触动：一个从来没有充分活过的人最怕死。是啊，只有充分活过，才不怕死，不后悔。那，什么真正活过呢？

我的理解是：

- 1.尝试过自己想做的事

2.为自己的梦想努力坚持过

3.有了创造而产生的延续感 还有哪些极限情境可以想象： 1.极度幸福的时刻:结婚，孩子出生，高峰体验 2.极度难过的时刻:死亡 3.极度有斗志，充满战斗欲望的时刻:战斗即将开始

**60.点滴串联思维模型。** 乔布斯在 05 年给斯坦福毕业生演讲时提到，很多在你身上发生的事情，在未来某一时刻会串联在一起。在乔布斯大学辍学的那几年，他有一次去蹭课，了解了书法课，他被课堂中字体的排版的艺术气息所震撼。但是他不觉得这个事情对他当时有用。直到他开始做电脑时，他要求把电脑外壳做成透明的，他要求工程师把里面的线也排的整齐，符合艺术气息，让用户体验到这种整齐的美。 这款电脑因为这种设计而大获成功。

很多时候，我们并不知道当下的知识，经验对未来有什么用。 只有在未来蓦然回首时，才会发现，当年的一个个经历，一件件事，一个个道理串联在了一起，你有了全新的判断，全新的决策。所以，找到自己未来的方向，你喜爱的方向，努力去做，问自己，如果这是自己的最后一天，自己是否会后悔，去思考做什么才是自己最想要的。

**61.破界思维模型。** 我们每一个人，每一个组织都会有局限。这种局限源于我们的经验，我们的认知，我们的生存结构，我们所处的时间维度等等。身处这种局限之中，很难突破出来。这是必然的一个结果。因为我们思考一个问题时，会越来越具体，越来越聚焦，思考得范围会越来越小，自己为自己设置的边界就越发清晰。

然而，世界是广阔的，所有的事物都只是万千可能性之一，所有的事物也都在时间的长河中变化发展进化消逝。 用变化的眼光看待一切，边界在你面前就如一片薄纸，边界会变化！小边界内涵于大边界之中！不断提醒自己边界是否在形成，形成边界的同时就要找到突破它的方法！

**62.优先排序思维模型。** 自我们人类有意识以来，我们就面临了无数事物的选择判断。我记得在小学的时候，课文中讲到，有一只驴子，因为纠结吃哪一边的食物而把自己饿死了。很多人看到这个故事通常会笑着摇摇头。然而类似事情发生在自己身上，通常可能还不如这只驴子。 怎么说呢？驴子只是没有做出选择，我们人通常做了选择，产生懊悔情绪，然后反复循环！

举个具体的例子，今天你打算下班后做以下事情：健身，看书，看学习视频，看看电影。然后你都想要，到了家，另一个小念头蹦了出来，先看电影，累了一天了，好好歇歇！其他的之后再说。于是快乐的开始看电影，一发不可收，看完之后更不想动了，继续看吧，大脑不动的状态实在太美好。然后看书，学习，健身都被碰到了一边。睡觉前，充满负罪感，告诉自己，明天一定要都做完。然后，第二天，又继续循环！从我们人类本能的角度想，我们倾向于做那些不动脑的事情，或者反馈快的事情。所以，我们要建立优先排序，形成习惯，坚决执行！重要的点有：1.先做困难的事 2.做完困难的事，给自己积极的反馈 3.陷入移动驾驶时，给自己厌恶刺激 4.形成习惯

**63.长远思考思维模型。** 很多时候，我们看一个组织能走多远，往往就看这个组织的领导者能有多长远的思考。长远思考体现了多个思考能力的集合：预测能力，系统能力，系统迁移关系判断能力，推理能力，优先序列能等。长远思考有以下特点：

- 1.看得长远
- 2.可以把一个事物看做一个系统，里面的因果是相互影响的
- 3.可以用推理的结果再推理
- 4.一切都是变化迁移的
- 5.事物有不不变的地方
- 6.事物外在一直在变化，变化快于人们的认知
- 7.一类事物的优先级也随着时间，重要事件而变化
- 8.把自己置身于变化之中，有改变未来的因果律武器
- 9.顺势是长远的，逆势只是一时的
- 10.布局造势摆平
- 11.最长远的是，获得人们内心的认同

**64.联脑破界思维模型。** 在一个组织中，随着组织变大，它的智慧如果只来自于一个人或几个人，就会陷入局限之中。久而久之，组织的适应能力会变弱，生存环境也会越来越恶化。然而，如果将组织看做一个由无数大脑连接的集合体，能够一同构建认知体系，则会更加高效，对外的适应能力也会更强。可以打破独立大脑带来的边界。

如何构建联脑呢？

- 1.认知累积。把每个个体的认知都加入认知库，可以让新的个体快速成长。
- 2.突破潜能。让每个个体都愿意突破潜能，打开自己的边界。
- 3.生物环境。有一个可以不断进化的环境。

4.共同使命。所有的联合大脑并不是冲突的意念，而是有着共同的使命与愿景，在这个大框架下，不断完善，不断进步。

5.超级战士。每一个战士都是被组织赋能过的，无论是认知，使命，技能，资源。每一个超级战士都具备扭转一场战役的可能，都具备成长为领袖的潜质。

6.极致团队。不同个体与个体组合的团队可以迸发出不同的力量，极致的团队实现了边界的突破，创造了全新的事物。

**65.大脑实验思维模型。** 在我们的脑海中，具有思考当下，复盘过去，模拟未来的能力。相传特斯拉就可以在自己的大脑中做实验，所有的机器仪器非常精密地在脑海中运转，不可谓不神奇。这种神奇的能力，其实每个人都具备，只是开发程度不同。大多数人都具备的，就是要做一件事了，开始想自己需要什么，预测一下可能的困难，准备一下解决方案，然后在脑海里跑一下流程，看看还有什么遗漏的。

那，完全版的牛人在脑海中是如何运转的呢？

1.全流程节点化。把流程变成一个个关键节点，每个节点都可以存档，打开，放大，细化。

2.看到了一个流程的过去，现在，未来三个状态。

3.看到了不同可能性在一个流程同时出现。

4.看到了影响一个流程出现不同结果的因果关键点。

5.能够快速收集整理经验，数据化，把经验数据放入流程的模型，开始奔跑，观察每个节点。

6.开始在多个流程中搭建系统。

7.能清晰得看到一个流程的一个点对于这个流程的直接影响。

8.能轻易看到一个点对其他流程和整个系统的潜在影响。

9.看得到系统的动力因和阻力因

10.找到了系统的循环因果部分，并能区分哪些可以动哪些不能动，不能动的原因是什么。

11.预测了外部因素对系统的影响。

12.把外部因素也看做了大系统的一部分。

13.相信看不见的比看得见更重要

14.相信逻辑理论超前于现实。

**66.错误记录思维模型。**

在通往目标的路上，成功可能只有一条，然而错误的路线可能有千百条。我们犯得

错误也会有不同的原因，也可以用规律总结出来。所以，把错误记录下来，总结提炼找到原因，学会警惕，也是一件有价值的事情。在错误记录时，要注意：

- 1.自己和他人的错误都可以记录
- 2.记录错误时，也要知道更好的路径，一直正确的可能不存在。
- 3.记录错误时，知道哪个关键点导致了错误。
- 4.记录错误时，知道在哪里错误的潜在影响就出现了。
- 5.知道错误产生的深层次原因。
- 6.全路径了解虽然困难，但可以洞悉很多。
- 7.可以建立错误收集库，整合错误，提升认知。
- 8.怎么样成为更强，熟练，精通，是了解错误，修正，刻意练习的目的。

**67.全局观思维模型。** 一个有全局观的人，看待事物符合：关联，整体，动态。

关联：事物是相互联系，相互作用的，不同的关系产生不同的因果。 二维 整体：信息输入，内部机制，信息输出。它是复杂的，部分产生的合力大于简单的一加一。 三维 动态：用过去现在未来的时间轴看待事物。 四维 一个具备三维能力的人，打击二维的人非常容易，一个四维的人，看待三维的人，就像看到了自己体系中的一个点。 心理学里叫做完型，有的人建立了自己的完型，有的人还没有，建立了完型的人就是有全局观的人，可以见微知著，可以抓住本质。同样，都是建立了完型的人，有的是大完型，有的是小完型。大完型可以解释小完型，可以解释更多更广的事物。小完型的人要解释自己之前不能解释的事物，就必须突破边界，甚至重新定义完型。这是不容易的。

**思维模型，看书，增长知识本质上来讲就是不断地让自己开边界，建立自己的完型和全局观。从经验论到因果论到整体论到动态全局论。**

**68.顺势而为思维模型。** 雷军在总结自己四十岁之前，说到，之前我只是相信个人的努力，后来才明白，趋势，环境起到的作用更大。然后就说出了全国人们皆知的话：现在风口上，猪都能飞起来。其实顺势而为，就像在万丈高山推下千斤巨石，一旦推动，势不可挡！就像 90 年做软件，95 年做门户，99 年做电商即时通讯搜索引擎，10 年做团购做手机，12 年做打车内容分发，15 年做共享单车，16 年做知识付费。 人与信息，人与物，人与人 人与搜索信息，人与共享物，人与熟人 人与匹配分发信息，人与定制物，人与世界各地的人 未来的趋势：

- 1.定制化购物：主动被动清单化购物；逛
- 2.定制化产品：人群分类，特点集合

- 3.超级知识付费搜索与平台
- 4.付费社群平台
- 5.万物共享
- 6.个人管家
- 7.超级连接器:通讯, 信息, 物品, 问题与方案
- 8.一切都会屏幕化
- 9.像 kindle 这样的独立, 复杂产品还会更多
- 10.定制化 c2c 平台会出现
- 11.个体赋能平台会出现
- 12.个体对平台的超级职业工作平台会出现
- 13.很多产品都会与传心, 游戏结合起来
- 14.全球互动式平台大量出现, 一起做事, 一起玩等
- 15.众筹形式会升级, 包括创造点子部分
- 16.超级游戏平台出现, 终生参与, 游戏货币会升级与现实货币等值 更多补充在评论吧!

**69.获得性偏差思维模型。** 人们对一个事物判断失误往往不是因为他什么都不知道, 而是因为把注意力太多都放在了已经拥有的部分。就像三体中的那句话, 弱小和无知不是生存的障碍, 傲慢才是。从一个大的完型角度, 你了解的信息, 可能不足 5%, 所以, 自己已经获得信息也许不仅不重要, 很有可能还是局限的, 有偏见的。

获得性偏差会出现在哪些生活中的场景呢?

- 1.人们在找新工作时对自己曾经做过部分难以放下, 其实从本质的角度, 在沟通表达, 思维逻辑都超优秀的人, 可以有更多的选择。
- 2.对曾经拥有的观念的坚持甚至固执。很多的观点是, 我以前都这样, 为什么现在要改变? 殊不知, 环境在改变, 之前有些对的观念, 换一个时间换一个环境, 同样的观念也许就需要改变了。
- 3.对买了的东西舍不得扔哪怕都没用了还堆着占空间。我们很多人都遇到过类似情况, 很多东西明知没用了, 一想到这是之前花钱买的, 就舍不得扔, 安慰自己, 还有点纪念意义。殊不知, 房间在熵增, 你的生活环境因为不够简洁, 你也会变得混乱, 迟钝, 得不偿失。此外, 新的事物也很难进来, 你的生活陷入了低效与僵化。

那, 如何克服获得性偏差呢?

- 1.放低自己, 谦虚心态。告诉自己还有很多不了解。

- 2.独立思考，从本质入手。更多用演绎法而不是归纳法，用事物的本质去推理，而不是持续的用之前的经验。
- 3.分类整理。把信息归类整理，把一切变得秩序化。
- 4.重新分析。评估环境，评估信息，哪些是合理的，哪些是落后的，哪些是可以升级的。
- 5.舍弃一部分。一个人要想不断升级进化，有一些落后的信息观念需要舍弃，仔细评估，想好后就舍弃。
- 6.动态心态。拥有只是暂时的，变化是永恒的，我们应该努力让自己更新，看到未来，引领未来！

**70.多维视角思维模型。** 在生活中，我们倾向于用自己的视角看待问题，然而有的时候，当你拥有了多维视角，你看待问题会更全面，更包容，更立体。什么是多维视角？除了用自己本能的视角看待问题，还会用 **360** 度其他人的视角，对立面的视角，特定方式视角等。

多维视角可以应用在哪些场景？

- 1.做决策获得更多信息 做决策时，考虑不同角色可能会思考得，在意的，综合评估分析。获得更多有用信息
- 2.模拟验证 可以用不同的视角去测试，去模拟，事后看这样的视角看待的事物是否正确。
- 3.整合成为信息流 通过多维视角得到大量信息，将信息整合成为信息流，汇聚成新的观点，像无数小溪汇聚成了奔腾驶向大海的河流！虽然每人观点不同，但每个人都被大趋势，大环境所影响，每个人也会有基于人性的愿力。无数的小信息会整合出信息流。

如何具备多维视角：

- 1.了解不同视角的思维方式
- 2.修炼自己一秒变成傻瓜的能力，可以让自己短时间进入无的境界，无悲无喜，无忧无乐。
- 3.知道不同角色在意的，喜欢的，痛苦的，知道每个角色的故事，可以快速进入不同的世界去体验

1.做决策获得更多信息 做决策时，考虑不同角色可能会思考得，在意的，综合评估分析。获得更多有用信息 2.模拟验证 可以用不同的视角去测试，去模拟，事后看这样的视角看待的事物是否正确。 3.整合成为信息流 通过多维视角得到大量信

息，将信息整合成为信息流，汇聚成新的观点，像无数小溪汇聚成了奔腾驶向大海的河流！虽然每人观点不同，但每个人都被大趋势，大环境所影响，每个人也会有基于人性的愿力。无数的小信息会整合出信息流。如何具备多维视角：**1.**了解不同视角的思维方式 **2.**修炼自己一秒变成傻瓜的能力，可以让自己短时间进入无的境界，无悲无喜，无忧无乐。 **3.**知道不同角色在意的，喜欢的，痛苦的，知道每个角色的故事，可以快速进入不同的世界去体验

**71.左右互搏思维模型。** 我们在思考时，往往只是朝着一边去想，很少去论证每一步的合理性。而左右互搏，就是让我们学会自己质疑自己，自己挑战自己。左右互搏可以用在哪儿呢？

- 1.自己按照演绎法去推理一件事情，里面的每一步都可以进行左右互搏。
- 2.打算做一个决策，有了一个初步的方案，这时，反过来想，完全反过来。
- 3.做了一个自认为完美的方案或产品，这时站在极为挑剔的角度给自己找问题找毛病。
- 4.当用惯性做一件事或看待一个事物时，挑战自己，用一个全新的视角思考。
- 5.无视环境，背景，条件，天马行空地出现颠覆一切的一招。只一招，所有格局全部改变！

如何能够左右互搏呢？

- 1.认为世界宇宙是广博浩大的，每个事情都有多个存在方式的可能真的。
- 2.塑造一个对立我，完全调整现在的我，质疑现在的我的一切，完全用相反的方式来。
- 3.集合了反之力道，与正之力道的碰撞诞生了现世界。

**72.事物关系思维模型。** 从量子纠缠的实验可以看到，这个世界的本质不是事物本身，而是基于事物与事物的关系。未来的产品毛利率也会趋近于零，真正的利润将是因产品带来的关系所产生的新价值。小米公司说，我们不是一家科技公司不是一家做手机的公司，而是一家文化公司，一家品牌公司。现在小米很大的利润是基于互联网服务，app的收入，小米电商的收入等。未来很多产品将是一个体验的门槛，极致产品吸引人，后续服务社群获得受益。如果说产品是**1**，那社群就是**0**。你的破局点是你的产品，后续是你的服务。如果当年新东方在海外做了基于客户的社群，可能会有更大的想象力。包括会员，大会，更多产品等等。建立与用户终身的连接，就不愁后续商业模式的建立。这个连接点，就是能帮助到用户的产品。

**73.升维打击思维模型。** 在一个领域，大家的竞争往往是看谁更专业。比如，一个从事装修行业十年的人，他的专业得分可能是 90 分。而一个从事六年的专业得分 80 分想要竞争，显然就不能仅从专业这个维度思考，因为很难短时间超过对手。这时，我们策略是，增加一个维度。比如增加一个网络营销的维度。你不懂这个维度，所以当我为自己升维时，就可以轻易打击到你。如果你再考虑增加一个个人品牌的维度。优势就更加显著。三维打一维。如果说，对手开始模仿我，也开始变成三维怎么办？很简单，找到一个对方刚进入的维度，彻底展开，比如社群营销，打开有 36 个点。对方可能仅仅懂得一个概念。好的，目前我们了解了升维打击。

那让我们分析一下雷军的小米是如何升维打击传统智能手机的。

- 1.软件产品带粉丝。让用户参与米柚系统迭代，共有 10 万工程师参与，这些人，很大一部分都成了小米坚定的支持者。
- 2.极致功能手机。找到最好的功能，内存，速度，制作出小米手机。
- 3.定价策略。性价比高这个维度杀伤力极强，让用户觉得太超值。
- 4.电商销售。自建网站，借助天猫京东，去掉中间商销售手机。
- 5.基于连接的商业模式。这才是雷军最强的部分。他一开始就没指望手机本身盈利，真的盈利的是互联网服务，是了解了上亿的用户，是小米手机自动安装的米家，小米游戏，小米资讯，小米金融。
- 6.基于口碑的品牌营销策略。米粉节，跟粉丝互动，借助用户的力量迭代产品，宣传，让核心成员享有特权，这些都大大提升了小米的品牌。
- 7.雷军个人 ip。雷军和米粉打成一片，形成了一个励志，勤勉，中年崛起的形象。在印度宣传更是传出能够病毒营销的洗脑神曲。这 7 个维度，传统手机商看不起，看不懂，跟不上。让小米在短短两三年就成了百亿美元的超级公司。

### **74.细节效率思维模型。**

在一个大公司，效率非常重要。这个效率体现在各种细节中，比如一个部门，一个流程，一个项目，一个人。举个例子，一个公司的报销，准备按照 1%的比例去招募。结果公司七百人，需要招募七个专门做报销的人。然后思考是否可以只招一个人，给三个人的工资。结果，给到这个工资，很多人来面试，一听要做七百人的报销，都吓跑了。最后只有一个人留了下来，说，没问题，我搞得定，但我需要人力部门协助。他树立了几个规则：

1. 每一个人写报销单之前看一个视频培训
2. 报销单分成四部分，每一部分 25 分
3. 每个人每次的报销得分，决定了你自己下次报销的待遇。上次 100 分，这次直接先给你打钱。75 分，往后等一星期。50 分，等两星期。25 分，等一个月。0 分，等三个月。

这个道理是什么呢？你给我效率，我也给你效率，你不给我效率你也无法得到效率，甚至应该接受惩罚。这三个规则一实行，果然报销时每个人的成功率大大提升，报销人的效率也大大提高。其实，想要提升效率，一定要有创新和树立规则的意识。在细节处入手，符合人性，让每个人都参与到效率提升之中。

**75. 放大关键行动思维模型。** 很多时候，决定结果大小的，是关键行动的执行程度，所以我们要放大关键行。如何做呢？

1. 梳理整个系统流程，找到破局点，关键点，结果点
2. 找到放大关键点的条件，资源等
3. 放大关键点：时间，频次

**76. 系统回顾思维模型。** 乔布斯在做出 iPhone 前，全面系统地回顾了整个人类发明史和工业制造史。系统回顾是典型的大数据思维。巴菲特研究股票，就把 5000 家美国上市的公司都研究了一遍。问题来了，如果我要提升沟通表达能力，如何使用系统回顾思维模型？

1. 找到古往今来超过 30 个沟通表达大师，列出他们的名字。
2. 收集大量他们沟通的具体案例。
3. 分析他们的沟通套路，也就是思维模型。
4. 自己尝试练习他们的思维模型，应用到不同场景。
5. 每一次表达时，尽可能模拟这些思维模型。
6. 复盘自己和他人每一次的沟通，思考其中的思维模型和可能更好的思维模型。

## 77. 复利原理

爱因斯坦书说：“复利是世界的第八大奇迹。”

巴菲特说：“人生就像滚雪球，关键是要找到足够湿的雪，和足够长的坡。”

查理芒格说：“同时理解复利的力量和获得它的困难，是理解许多事情的核心和灵魂。”

在有限的时间，把有限的精力和财富，持续而反复地投入到某一领域，长期坚持下去，最终产生的积极影响如雪球越滚越大，它带来的回报一定超过你的想象。这就

是经济学中典型的复利思维。

大多数人终其一生都不会去运用复利，也体会不到复利的威力。复利思维需要我们用发展和长远的眼光去看待事物。

## 78.排列组合思维模型

和复利模型一样，排列组合模型不仅是一种数学工具，也是一种可以提升我们决策质量的思维方式。很多时候，影响决策的因素很多，通过分类、分步，就可以形成不同的排列组合方式。

万事万物都是由其构成的元数排列组合成的；思维是知识的运动，是知识的排列组合、取舍；前所未有的知识排列组合就是创新，合乎客观的有价值的思维创新的外化、物化就是理论创新、创造发明。

查理芒格的多元思维模型，本质就是一种多维组合思想，把不同的跨学科的知识汇集在一起，解决一个问题。不同问题，不同学科占的权重不一样，综合起来考虑问题就更全面，正确概率就更高。

一个大问题，可以分解成很多相关元素，这样方便我们看清楚整个问题，然后找到关键点，从关键点入手可以起到事半功倍的效果。很多元素组合在一起，可以对一个问题看得更全面，避免陷入查理芒格口中的“铁锤人”思维。

## 79.费马帕斯卡系统

费马—帕斯卡系统与世界的运转方式惊人地一致，是基本的公理，你真的必须得拥有这种技巧。

——查理·芒格

在知识、能力、努力、耐心这些所有的品质中，查理芒格最看重的是理性。查理芒格说：“你必须看到这个世界真实的样子，而不是你以为的样子、或者你希望的样子，只有这样你才能做出正确的选择。”费马帕斯卡系统就是认识真实世界的基本工具。

费马帕斯卡系统是概率论的基本原则，在生活中，充满了各种诱惑，人们根据经验和各种心理倾向做决定，从而掉入了很多的陷阱。通过费马帕斯卡系统的学习理解，我们要从认知上明白，事情的实际概率是多少，在有了清晰的认识之后，再做决定将更加理性。正如查理芒格所说的，需要把这些基本的有些不自然的基础数学概率方法，变成我们生活中的一部分，才不会将自己的优势拱手送给别人。

## 80.前景理论

前景理论是风险决策的一个重要思维模型，由诺贝尔经济学奖心理学家卡尼曼提出，描述和预测人们在面临风险决策过程中的行为理论。前景理论分析框架：它有三个特征，一是大多数人在面临获得时是风险规避的；二是大多数人在面临损失时是风险偏爱的；三是人们对损失比对获得更敏感。

具体为以下几点：

- 1、确定效应：“二鸟在林，不如一鸟在手”，在确定的收益和“赌一把”之间，大多数人会选择确定的好处，落袋为安心理。
- 2、反射效应：在确定的损失和“赌一把”之间，做一个抉择，大多数人会选择“赌一把”。
- 3、损失规避：白捡的 100 元所带来的快乐，难以抵消丢失 100 元所带来的痛苦
- 4、迷恋小概率事件：很多人都买过彩票，虽然赢钱可能微乎其微，你的钱 99.99%的可能支持福利事业和体育事业了，可还是有人心存侥幸搏小概率事件。
- 5、参照依赖：数人对得失的判断往往根据参照点决定，举例来说，在“其他人一年挣 6 万元你年收入 7 万元”和“其他人年收入为 9 万元你一年收入 8 万”的选择题中，大部分人会选择前者。

**81.马斯洛需求层次理论** 人的需求分成生理需求、安全需求、归属与爱、尊重需求和自我实现五个层次。需求是由低到高逐级形成并得到满足的。人基本上是永不满足的动物，一个需求被满足了或快要满足后，对另一个层次需求的追求欲望随之而来。理解需求是有层次的，个体之间的需求是有差别的，最高级的“自我实现”是“少有人走的路”，只有那些低级需求真正满足的人才容易走上自我实现之路。

马斯洛需求层次理论对我们来说的最大意义就在于，它告诉了我们，人在满足了基本的需求之后，就要去实现更高的需求和目标。

**82.复式簿记** 复式簿记是在每一项经济业务发生后需要记录时,同时在相互联系的两个或两个以上账户,以相等金额进行登记的一种记账方法。

复式记账的基本原理是会计基本等式： $Asset$ （资产）+  $Expense$ （费用） =  $Liability$ （负债） +  $Equity$ （所有者权益）+  $Income$ （收入） 会计科目其实就是把这里的 5 个大的科目类进一步细化，把对经济活动的描述可以更精确的装到这些盒子里去。（从哪里来 + 到哪里去） $\times$ （静态性质 + 动态性质），本质上就是从来去两个角度，看每一项有经济意义的活动，同时还给这些活动分类，分类是什么？就是从股东的视角看经济活动。总地来说，所谓动态性质，就是业务给股东财富带来的增量或负增量；静态性质，就是某天某分某秒，财富的真实属性。

运用在财务记账上只需要把握三点

- 1，不看结果看过程。不能孤立的看某个科目（例如资产或者收入）的借和贷，而是看某项目中资金的是如何流动的。
- 2，守恒定律：资金如何流动。资金在  $费用+资产=所有者权益+负债+收入$  这个等式里面跑来跑去（从左到右或者从右到左），是跳不出这个等式的。
- 3，如何给开始和结束取名字。项目资金的来源科目记为贷。项目资金的去向科目记为借

复式记账是守恒的眼光，是变化的眼光，是一种动态平衡观察世界的思维。

### 83.质量控制理论

*"工程学的质量控制理论对你我这样的非专业工程师来说也是很重要的核心部分，其基础恰好是费马和帕斯卡的基础数学理论。一项工程的成本这么高，如果你付出这么高的成本，你就不会希望它垮掉。"*

——查理芒格

质量控制的本质其实是精益化管理，使用各种统计学工具，不断优化迭代，持续的提高质量，减少成本消耗，最后就能达到一个非常高的标准。创业领域的 MVP 模型也是类似的思想，小步快跑，迅速迭代，持续优化提升产品和服务质量。

最经典的莫过于 PDCA 循环：计划，执行，检查，行动 这四个阶段有先后、有联系、头尾相接，每执行一次为一个循环，称为 PDCA 循环，每个循环相对上一循环都有一个提高。

**84.冗余备份系统** 工程学中，典型的工程冗余（rǒng yú）指的是向系统添加“额外”的关键组件，它是利用系统的并联模型来提高系统可靠性的一种手段，通常使用备份或者自动防故障装置。从火箭的控制和动力系统，到数据中心大量使用的额外硬盘和备用电源都会使用。也运用于生活和家庭的风险防范，[冗余备份是抵御风险的工程学思维模型](#)

**85.断裂点理论** 工程学里的断裂点理论也是一种非常强大的思维模型，工程学中会设计一些保护机制，用小的损失去防止大的损失。比如电路系统中的保险丝，汽车的保险杠，爆破帽，压力系统的爆破片，都是断裂型的安全保护装置。

断裂点这个模型理解起来还是比较的容易，就是用一个很小的可以承受的损失去，去避免无法承受的系统性风险的发生。中国有句古话叫做“弃车保帅”，说的就是类似这个意思。

查理芒格提到的工程学的四个主要[思维模型](#)中有三个都是保护系统安全的。冗余备份和安全边际模型都好说，但是这个断裂点模型如何应用在实际生活中和投资过程中，用一个可以承受的小的损失来，避免重大的风险和损失。

一个人在投资的时候要设定止损点，在必要的时候止损，以防止巨大的损失。股市中也有熔断机制。在生活中很多时候也需要用到这个思维，适时的“忍痛割爱”是明智的选择。

## **86.心流模型**

“心流”是指我们在做某些事情时，那种全神贯注、投入忘我的状态——这种状态下，你甚至感觉不到时间的存在，在这件事情完成之后我们会有一种充满能量并且非常满足的感受。

**这是关于人幸福快乐的理论，让人沉浸在心流中的条件需要：**

- 1、明确的目标，合适难度的任务——既不会焦虑也不会无趣。
- 2、及时的反馈——对进步的满足感。为何游戏如此受欢迎，就是游戏的设计满足心流理论，如果游戏的定义扩大，把学习、工作、运动、教育包含进来，去评估自己在做的事是否满足心流三点，这样一生都会过的幸福快乐。
- 3、发挥自己的某种能力
- 4、精神完全集中，对手上的事情有控制力

心流状态是我们能够在工作中达到的最美好、最平和的状态，由一种心流状态又会产生新的心流状态，那些充实的人们能够成功地将它们的一生变成一种单纯的心流状态。它们生命中各个部分紧紧地连接到了一起，所有活动都有了意义。

## 87. 奥卡姆剃刀

“科学理论应该尽可能简单，但不能过于简单。”——爱因斯坦

“奥卡姆剃刀定律”，又被称为“简约法则”，这个原理最早至少能追溯到亚里士多德的“自然界选择最短的道路”。核心内容为“如无必要，勿增实体”，即简单有效原理。

奥卡姆剃刀三个原则：

- 1、依据最小能量原则，我们的生活应更尽可能简单，而简单的有效途径就是养成良好的习惯。
- 2、自动挡汽车在逐步替代手动挡汽车，也是因为自动挡对大多数用户来说满足“简单有效原理”。
- 3、投资领域的应用：面对复杂当投资市场，应拿起奥卡姆剃刀，把复杂事情简单化，简化自己的投资策略，对那些消耗了大量金钱、时间、精力的事情加以区分，然后采取步骤去摆脱它们。最后我们以弗里德里克·迈特兰德的一个名言结尾：“简单是长期努力工作的结果，而不是起点。”

## 88. 微观经济学

- (1) 考虑稀缺性是理解价值的根本
- (2) 机会成本：人们面临权衡取舍，某种东西的成本是为了得到它而放弃的东西
- (3) 激励至关重要
- (4) 经济学思维是边际思维，理性人考虑边际量
- (5) 获取信息是有代价的，信息不对称是一种巨大的优势
- (6) 贸易能使每个人状况更好，隐形之手无处不在

(7) 物品和劳务的价值是主观的 (效用价值论)

(8) 沉没成本:理性面对失去 学习经济学思维, 有效率地做选择就是经济的核心思维。它可以帮助人们在日常生活中有效地配置资源, 做出最优选择。

**89.规模优势理论** 规模优势理论的本质是, 你生产的商品越多, 你就能更好地生产这种商品。那是个巨大的优势。它跟商业的成败有很大的关系。 规模优势首先会带来一种信息优势, 也能带来强大的社会认同, 巨大的规模优势使企业内部能够进行更为专门的分工, 从而在生产产品或服务上具备更大的优势。

**90.黄金圈思维** 黄金圈是认知世界的方式, 有三个层面。从 why 出发, 探究问题的本质, 是最快速透析问题根源的一把利器。思考模式是先从 (Why) 出发, 为什么要这么做, 这么做的理念是什么, 从内心激发出感性的情感, 产生驱动力, 进而再思考 (How) 如何做, 设定目标一步步解决, 最后做出来的结果就是 (What) 更加贴合最初的理念。

Why: 思考为什么要这么做, 我们的目标、理念;

How: 采用什么方法、措施;

What: 结果的表现形式。 对一家企业、一个人思考 why 的过程则是对原则、边界、价值观的一个确定, 提供了一个解决问题的通用模型。

**91.能力圈** “如果你知道了能力圈的边界所在, 你将比那些能力圈虽然比你大 5 倍却不知道边界所在的人要富有得多”。 ——沃伦·巴菲特 芒格和巴菲特这两位投资大师告诉我们, 投资成功最重要的就是能力圈原则, 能力圈的理念很简单, 就是了解自己能力的边界, 在这个边界里面做事, 就能比别人更有优势。人最可怕的认知偏差是盲点偏差, 这种偏差会让人看不到自己盲点的存在, 简单来讲, 就是“不知道自己不知道”。这是最愚昧的状态, 也是最危险的状态。

**92.安全边际** 安全边际率模型主要用于企业分析其经营的安全程度, 一般说来, 当安全边际或安全边际率较大时, 企业对市场衰退的承受力也较大, 其生产经营的风险程度较小, 而当安全边际或安全边际率较小时, 企业对市场衰退的承受力也较小, 其生产经营的风险程度将较大。

巴菲特在寻找投资对象时, 总是千方百计寻找具有安全边际的投资对象, 看它是否有这样一条经济护城河——这条经济护城河的河面越宽、安全边际就越大, 投资这样的股票就越安全。 投资最重要的就是寻找确定性, 只有确定性才能让投资资金

更安全，也只有确定性才能让投资收益更高。对于价值投资者来说长期持有股票最重要的安全边际就是确定性，安全边际也是价值投资者的灵魂。

### 93.金字塔原理

金字塔原理是一种重点突出、逻辑清晰、主次分明的逻辑思路、表达方式和规范动作是，提升逻辑思维的超级神器，能够从底层来帮你搭建写作、思考、表达、解决问题的逻辑，它的核心就是

一个模型：背景、冲突、疑问、答案（S-C-Q-A）

二个推理：演绎推理、归纳推理

三个逻辑：时间顺序、结构顺序、程度顺序

四个特征：结论先行、以上统下、归类分组、逻辑推进 **94.非线性思维** 由于人类长期的进化结果，我们更倾向于用“线性”思维的方式理解世界。

然而，世界的本质是非线性的。这个世界之所以有些人能取得巨大成功，而大部分人平平凡凡，关键在于他们的思维方式是线性的还是非线性的。

非线性思维的核心：

- 理解世界是非线性、跳跃发展、不可精确预测的
- 理解引起质变的核心原因，加速或者等待临界点的来临，获取质变期的巨大收益
- 在积累期勇于放弃短期利益，做能够对促进上一条有益的事情（如在积累期投入更多本金、积累更多的工作经验等）

非线性思维方式具有系统辩证思维、发散思维、逆向思维、直觉思维和灵感思维五种基本形式。

### 95.递落代偿

宇宙 138 亿年，万物是一系演化的，万物在最底层的那个层面它是同治的，从最早的粒子到后来的原子，后来的分子，后来的单细胞后来的多细胞，一直到人类社会，它是一系演化的，过程当中，它的总规律就是递弱代偿。世间之物，后衍的物种的生存强度（生存的顽强程度）总是呈现递减态势，一代比一代弱，于是，要想生存下去，就得不断地寻找更多的支持因素，这个支持因素就是“代偿”。

万物演化的方向都是，越来越弱，“生存度”越来越低。但是作为补偿，万物的属性越来越丰富，花样越来越繁多。人类文明也同样在这个规律之中。貌似越来越强，但是个体依赖性越来越大，总体生存度越来越低。递落代偿模型是一切事物存在、发展、变化、灭亡的规律的终极拷问，可运用从基本的分子结构到微生物结构、低等生物种群、高等动物种群、再到人类社会的演变过程中的推演和预测。

**96.耗散结构理论** 自然万物都趋向从有序到无序，即熵值增加。而生命需要通过不断抵消其生活中产生的正熵，使自己维持在一个稳定而低的熵水平上，生命以负熵为生。

一个典型的耗散结构的形成与维持至少需要具备三个基本条件：

一是系统必须是开放系统，孤立系统和封闭系统都不可能产生耗散结构；

二是系统必须处于远离平衡的非线性区，在平衡区或平衡区附近都不可能从一种有序走向另一更为高级的有序；

三是系统中必须有某些非线性动力学过程，如正、负反馈机制等，正是这种非线性相互作用使得系统内各要素之间产生协同动作和相干效应，从而使得系统从杂乱无章变为井然有序。

生态系统是开放系统，处于远离平衡的非线性区，是一个处于非平衡态的自组织系统，同时具有非线性的动力学过程。因此生态系统是一个具有耗散结构功能的系统。

## **97.复杂自适应系统**

复杂自适应理论（CAS）是指系统中个体能够与环境中的其他个体进行交流，在这种交流的过程中“学习”，或“积累经验”不断进行演化学习，并且根据学到的经验改变自身的结构和行为方式。各个底层个体通过相互间的互交和交流，可以在上一层次和整体层次上突显出新的结构、现象和更为复杂的行为，如新层次的产生，分化和多样性的出现，新聚合的形成，更大个体的出现等。每一个复杂适应系统都有四个方面的主要特征：

基于适应性主体

共同演化

趋向混沌的边缘

产生涌现现象：最为本质的特征是由小到大、由简入繁

**98.路径依赖** 人类社会中的技术演进或制度变迁均有类似于物理学中的惯性。一旦进入某一路径，无论是好还是坏，就会沿着该路径一直发展下去，并锁定在该路径上，惯性的力量会使这一选择不断自我强化，并让你轻易走不出去。

积极的**路径依赖**，好的路径依赖，对企业起到正反馈的作用。通过惯性和冲力，产生所谓的飞轮效应，企业发展，从此进入良性循环。

消极的路径依赖，不好的路径会对企业起到负反馈的作用，通过惯性和冲力产生泥沼效应，使企业发展从此进入恶性循环。

### 如何突破路径依赖？

**学：**时刻保持学习的状态，时刻准备着向更高的方向迈进。

**新：**革新理念，居安思危。聪明睿智的企业家都善于居安思危，未雨绸缪，危机感让他们能够坚持不懈的努力。

**舍：**敢于放弃沉没成本。

**创：**创新开拓，另辟蹊径。

### 99.自催化模型

商业世界的模型都能在自然世界中找到源头，自我催化模型来自于化学中的「自催化」现象。「催化剂」是化学里面一个神奇的物质，只需要一点点就能将反应速度加快几十几百倍。自催化就是在反应过程中就能生成这种让反应加速的催化剂。作为一种典型的思维模式，芒格说的这种[自我催化]模型是很令人启发的。现在这个世界变化的越来越快，我们总是看到类似生产马鞭子的公司不断被新技术、新服务颠覆，然而却有这么一种[被世界抬着前进]的模型，

**即新技术、新服务的出现，不仅不能颠覆它，反而能够为其所用，助推它运行得更有效。**这自然是商业经营和投资中的完美典型，如迪士尼，亚马逊的飞轮效应等。

迪士尼最重要的是做好一件事：制作电影。电影不但能够产生巨额收入，还能够形成广泛的影响力和知名度，电影被观看次数越多，这个电影的 IP 就越经典。这使迪士尼乐园、电影衍生品、IP 授权等其他业务也都能获益。

更重要的是，这个模式是互相催化的。消费者越喜欢迪士尼乐园、购买电影衍生品，就越愿意观看迪士尼制作的电影。用系统理论来解释就是，迪士尼构建了一个自我强化的增强回路。

**100.大道至简** 千年思想的确最最精华的都是大道至简，你看宇宙美妙在哪儿？  
 $E=MC^2$ 这样一个公式，能够描写小到原子，大到宇宙。真理的共通点就是“大道至简”。