

12种破解难题的关键策略

P Pearson

思维导图

高效

决策法

核心概念 了解概念 管理实践

输入

过程

优化

制胜

- 如何决策
- 如何定价
- 如何谈判
- 如何管理
- 如何决策
- 如何谈判

管理实践 了解概念 核心概念

[德] 西蒙·米勒 (Simon Mueller) 著
 [德] 朱莉娅·达尔 (Julia Dhar) 著
 肖志文 译

The Decision Maker's Playbook

波士顿咨询公司的决策法则

教你从纷繁的数据中提炼出清晰的观点
 预测每一种结果，做出“不后悔”的好决定

CBS 湖南文艺出版社 湖南大学

不要再凭感觉做决定了！

4. + 12. + 33.

步骤 思维策略 思维模型

12种破解难题的关键策略



思维导图 高效 决策法

【德】西蒙·米勒 (Simon Müller) 著
【英】朱莉娅·达尔 (Julia Dhar) 著
肖志文 译



The Decision Maker's Playbook

波士顿咨询公司的决策法则

教你从纷繁的数据中提炼出清晰的观点
精准每一种结果，做出“不后悔”的好决定

CS 湖南文艺出版社

不要再凭感觉做决定了!
4 · 12 · 33
步骤 数据策略 思维模型

版权信息

书名：思维导图高效决策法

作者：西蒙·米勒 朱莉娅·达尔

译者：肖志文

出版社：湖南文艺出版社

出版时间：2021-12-01

ISBN：9787572604171

品牌方：天津博集新媒科技有限公司

本书由天津博集新媒科技有限公司进行制作与发行

版权所有·侵权必究

导语 你生存在VUCA的世界

人生由一系列的抉择组成。每天，我们面临着成百上千项选择。有些选择也许无关紧要（比如午餐吃什么），另一些需要深思熟虑（选择在哪里工作或生活）。当决策所需的海量信息扑面而来时，“错误选择”的恐惧感会让人心虚。我们身处的世界，变得越来越复杂，需要更好的行动方案来应对：一幅人生疆域里的完整地图。这就是我们所说的“思维策略”^①【我们选择“思维策略”这个词语，是受到阿尔弗雷德·柯日布斯基在一般语义学领域开创性成果的影响。他最广为人知的主张是“地图不等于疆域”。[Korzybski, A. (1958) *Science and Sanity: An Introduction to Non-Aristotelian Systems and General Semantics*. Institute of GS. p. 58.]】，它通过更为有效的思维模型，帮助我们描绘现实，快速做出最优决策。

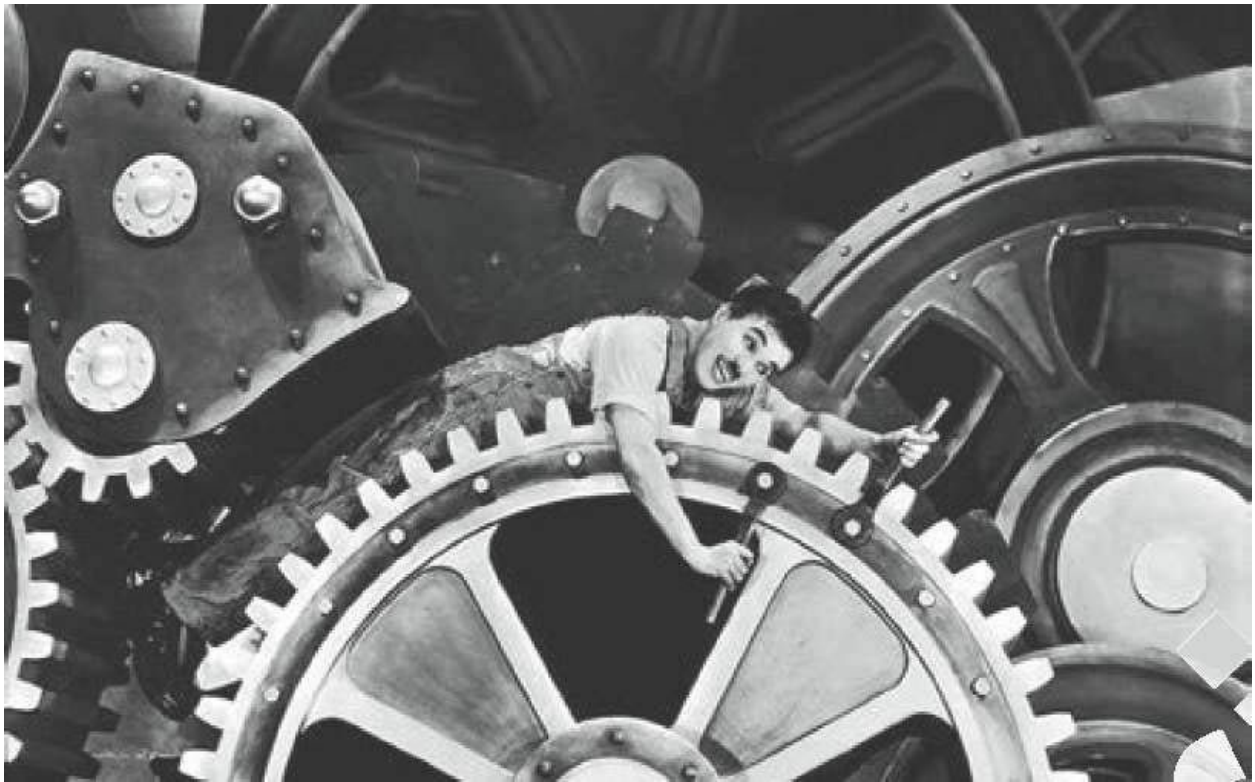
你手上的这本书，展示了我们选择的行之有效的解决问题、制定决策并施行的方法。想要在职业生涯与个人生活中更为快捷高效，那么这本书是为你量身定做的。思维策略有助于我们更快识别已有的模式与关联，避免常见的认知误区，以不同的视角审视世界，将复杂的问题解构之后，采取相应的行动一一解决。

我们将要阐述的思维策略源自广泛的研究与实践领域：统计学、政治学、经济学系统理论、投资学、运筹学、博弈论、医学、心理学、军事理论和哲学。你也将发现，当中的大多数“战术”，比原本的理论更好用。一旦你将这些思维策略熟练掌握并内化于心，将应用于更为宽泛的领域：从提升自我管理与团队效率，到改进组织的领导能力。这些都能有效化解你面临的人生困境与职业难题。

这本书能教会你从纷繁的数据中演化出自己的观点，克服认知误区，做出更理性的选择，寻找到最快最有效的实施路径。在书中，我们会以分析的立场来处理问题与决策。简洁、系统是我们乐于采用的方式，这里，采用清单的形式详尽阐释内容。

我们的目的是给你实用且立即应用的工具。我们俩撰写本书的初衷，是为了分享能被大众所运用的理念与工具。通过运用思维策略，我们决策的质量、速度和效率都显著提升。我们开始把这项技术分享给彼此、我们的团队及更广的网络，最后结集成书。我们俩相信，这些“战术”对你同样有所裨益。满怀兴奋之余，让我们一起开始这段旅程吧！

摩登时代



人民啊，你们能创造机器，创造幸福！

人民啊，你们能生活得自由美好，享受奇妙的人生旅程！

——查理·卓别林 ② 【Charlie Chaplin: Modern Times (1936),
distributed by:United Artists (UA),
[https://en.wikipedia.org/wiki/Modern_Times_\(film\).](https://en.wikipedia.org/wiki/Modern_Times_(film))】





查理·卓别林饰演的小流浪汉日复一日地在流水线上机械劳动，成为电影史上最具标志性的场景之一。不知不觉中，小流浪汉变得越来越

像机器人，只会重复做一件事：一次又一次拧紧身前流水线产品上的螺丝。

为了提高效率，工厂主管通过操控杆调快了流水线的速度。小流浪汉急忙跟上，越发不顾一切地完成工作来对抗越来越快的工作趋势。

今天，多数的单调重复劳动已被计算机算法或机器人所取代。卓别林电影中通过控制工人的一举一动来提升效率的工作环境，已不复存在（电影中为了不中断工作，甚至用上了自动喂食机）。如今的难题不再是简单重复的工作任务，而是如何处理各种繁杂的信息、选择与刺激。

工作的繁复程度与日俱增，商业的发展速度惊人，这是当下生活的真实写照。与此同时，破坏性事件频频发生，社交与数字的转型，为合作与创新的机会开启了前所未有的篇章。美国陆军战争学院(US Army War College)将我们身处的环境称作VUCA世界：剧烈波动(Volatile)、无法明确(Uncertain)、极端复杂(Complex)且捉摸不定(Ambiguous)。 ④ 【Stiehm, Judith H. (2010) US Army War College: Military Education in a Democracy, Temple University Press.】

<p>剧烈波动</p>  <p>不稳定，同时改变 不可预期</p>	<p>无法明确</p>  <p>一项事件的意义 不能明确</p>
<p>极端复杂</p>  <p>信息的诠释脉络无法 立即理解</p>	<p>捉摸不定</p>  <p>原因与结果不明，无法 准确预测未来</p>

现在的世界，亟须创新的工具来协助我们做出正确的选择。

而解决下列问题，需要运用策略的组合：

- 技术发展日新月异的今天，我们该如何进行职业生涯规划？
- 购买房产或教育投资时，我们该如何做出明智的财务抉择？
- 我们的公司如何在不断破裂的环境中繁荣兴旺？
- 我们怎样进行决策，才能达到团队时效与资源的最佳状态？

面对复杂且不确定的问题，我们的自然反应会是过高评估风险，调低收益预期。结果却导致了思考的时间维度急剧缩短，即使存在更大的潜在长期收益，我们也会选择只关注当下的状况。毕竟，未来看上去遥不可及，并且充满变数。

处于这种思维模式下，我们如何排列优先级别才能做出明智决策？

电影中小流浪汉仅仅需要一个扳手，就能让他努力在工作中领先一步，而如今，要想获得成功，我们必须有一整套的工具才能有效应对。

当然，这其中也有生物学的因素在起作用。我们与生俱来的决策能力，要应付当下的环境确实有些捉襟见肘。几百万年来，人类大脑通过进化机制已经能理解与优化排序多样的信息，并辨识其中的关联，做出相应的决策。我们通过接受教育与个人经验，形成了一系列的方法，来增进处理一些场景的思维进程，克服在另一些场景中的思维误区。可是，随着社会心理学与决策科学的日益发展，我们所掌握的常识也会经常性地应对不当。为什么？我们依靠进化程序与累积的经验协助我们决策，但我们身处的职业与个人环境变化已经一日千里，我们所受的教育（可以看作软件）已无法应付，更别指望我们的大脑（可以看作硬件）能跟上节奏了。

对领导者提出的更高要求

环境的变化，对经理人与领导者的素质提出了更高要求。人力资源的全球化进程也加剧了职场（工作机会）的竞争强度。拥有一个顶级名校的学位，已不能让你在这个社会站稳脚跟。相反，灵活应变的环境适应能力会变得越来越重要。同时，也要求你在快速的节奏中，始终保持头脑清醒，做出理性果断的正确决策。

要创建与保持思考决策中的优势并不容易。做到这些要下大功夫，努力，并练习。我们所处的环境瞬息万变，一成不变地遵循固有的思维模型与导图将不再奏效。根据各种特定情形，灵活调适我们的思维模型来与环境匹配，已经成为必需。

在新闻与信息实时推送的时代，领导者们不仅要做出正确的决定，更要当机立断。建立有效的思维框架与方法并了然于心，能让领导者分析、决策与采取行动的时间大大缩短。

如何使用这本书

《思维导图高效决策法》与你读过的其他商业书籍不同，与其长篇

累牍地叙述事实，我们更愿意提供直接可视化的策略指南，这些方法也是我们反复总结、极为珍视的。为方便大家阅读，每一章（第〇章与第十三章除外）都用类似于以下的结构展示：

- 这项思维策略的益处：概述每项思维策略的独特优势。
- 检查列表：提供循序渐进的指导。
- 更多案例：展示不同情形下如何运用思维策略。
- 要点总结：总结本章内容，提炼关键见解。

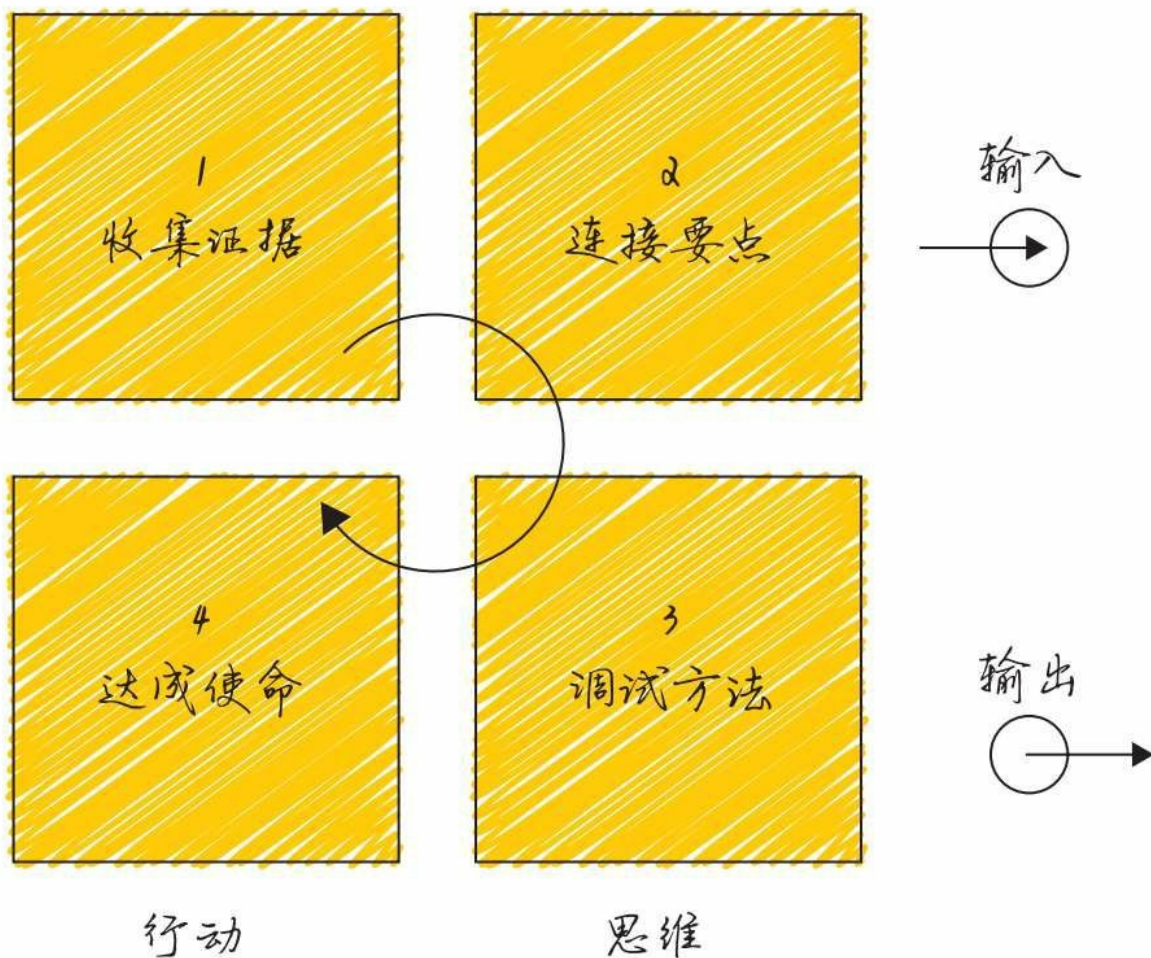
每一章都各自独立，意味着你可以快速浏览整本书后，找到最感兴趣的章节细致品读。不过，全书的逻辑和结构，与我们探索世界和解决问题的常用方式大致相同——观察、分析、制订解决方案并付诸实施。

- 第一部分，主要学习如何收集证据，同时也会引导你关注最为重要的事实与观察结果。你将学会如何聚焦之前忽略的数据与信息。

- 第二部分，主要展示思维策略中怎样将各个要点进行连接，从而在纷繁的事实与事件中建立因果联系。这当中包括如何将信号从噪声中分离出来，辨别出摆脱仅是相关性的因果关系本质。

- 第三部分，聚焦于问题解决方案所需的工具，并依此设计克服挑战的各类方法。这一步，不仅涉及有助于你扩展各种选项的思维策略，也包括一些实用的决策框架。

- 第四部分，涵盖了能有效执行解决方案的思维策略，并提供实现方案的多种实用技巧。



几点重要提示

思维策略是什么？你可以将它们看成思考与行动的工具，并在你的个人生活与工作中广泛应用。但其并不是用一个药方治百病。为了让这本书达到最佳使用效果，时常在脑中提醒自己以下几点非常重要。

- 思维策略发挥的作用是查漏补缺，不能完全取代你现有的思维模式。它们能增进我们已有的与现实互动的方式，在与世界理性共存的同时，改进个人的决策风格。

- 思维策略所引入与分享的，是解决问题的全新视角与系列工具。不过，它们并不能完全推翻你已形成的解决问题的方式。

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

文档名称：《思维导图高效决策法》西蒙·米勒 朱莉娅·达尔 著.pdf

请登录 <https://shgis.com/post/2649.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

