

逻辑思维（全5册）(认知篇、历史篇、商业篇、人物篇、人文篇，罗振宇新书！20亿点击量！从越多角度看待问题，就有越多解决问题的办法！版式精美，干货金句！附赠书单！)

作者：罗振宇

目录

[逻辑思维：认知篇](#)

[逻辑思维：历史篇](#)

[逻辑思维：商业篇](#)

[逻辑思维：人物篇](#)

[逻辑思维：人文篇](#)

目录

[第1章 起点：认知升级](#)

[保持头脑的开放性](#)

[学会和随机性打交道](#)

[做知识的游牧民族](#)

[知识大迁移，人人都是福尔摩斯](#)

[突破“元无知”](#)

[什么时候该孤注一掷](#)

[为什么要做一个“斯多葛”](#)

[谁是最“愚昧”的人](#)

[认识什么是“边缘突破”](#)

[工具产生的真正意义](#)

[意义炼金术](#)

[认识“意义”的价值](#)

[迷信有什么用](#)

[我们对中年有什么误解](#)

[为什么青年才俊总有机会](#)

[第2章 工具：思维模式升级](#)

[为什么要具备模型化思维](#)

[立体思维与线性思维的区别](#)

[黑匣子思维为什么很重要](#)

[向机器学习思维原则](#)

[学习卡尔·萨根创建概念、建立形象](#)

[同构学习法更能接近事物本来的面目](#)

[从单纯问题到棘手问题](#)

[组建“内心董事会”处理棘手问题](#)

[做刺猬还是当狐狸](#)

[故事思维——什么是故事思维](#)

[故事思维——强者与规则](#)

[故事思维——摆脱故事思维](#)

[第3章 实战：提升个体战斗力](#)

[什么是会工作](#)

[学会入伙式求职](#)

[帕瓦罗蒂与多明戈的终身职业规划](#)

[你会搞关系吗](#)

[怎样说服他人](#)

[FBI怎么和恐怖分子谈判](#)

[你真的“准备”好了吗](#)

[宇航员如何面对风险](#)

[你懂得利用信用网络吗](#)

[被误解的舒适区](#)

[怎样改变自己的心智模式](#)

[罗胖思维书清单](#)

[我的思维书清单](#)

我学习得越多，点亮的灯就越多，最后，我要照亮的是我自己的道路。

我不关心它的对错，我只关心它对我是不是有启发。

第1章 起点：认知升级

保持头脑的开放性

确定性的知识越来越少，一切都在飞速演化；真理性的知识也越来越少，互相矛盾也未尝不可。那该怎么办？答案只有一个，就是保持头脑的开放性。

“得到”App一直在说，要当这个时代最好的“知识服务商”。那是什么样的知识服务呢？简单说，就是查理·芒格主张的多元思维模型。也就是用最高效率、最低成本，给我们的用户提供尽可能多的看世界的角度。对成人的学习来说，这件事的重要性远远超过提供具体的知识和信息。

为什么这么说？我们就从最近的一件事说起。

大家可能知道，一个概念特别热，叫区块链。热到什么程度呢？一帮大佬，聚在微信群里，夜以继日地讨论。每天的讨论结果，都能成为创业圈子里争相传阅的学习材料。大家都害怕，错过了区块链这拨技术革命，会被时代淘汰。有人说，在区块链兴起的时代，连睡觉都是浪费时间。这里我们不讨论区块链本身。我只想说，这可能是我们这代人未来的常态。互联网、人工智能、物联网、大数据，一个个颠覆性的概念扑面而来，还没缓过神，又来了一个区块链。区块链之后，下一个概念又不知道是什么。

面对这种全新的事物，我们到底该抱以什么样的态度？

首先，我们得明确，过去的学习态度和学习方法，对这种新事物，完全没用。

为什么？因为没有人能确定地告诉我们，区块链是什么。它本身都在剧烈的发展和变化中。也没人能告诉我们，怎么就一定能用好区块链。甚至最热衷于谈论区块链的大佬，自己也在摸索中。甚至有人说，区块链压根儿就是一个骗局。我们到底相信哪一个？这就是这个时代的学习和传统学习第一个不一样的地方。没有教科书，没有结论，一切都在演化中。就算你有最虔诚的学习态度、最勤奋的学习精神，也获得不了确定的知识。

这个时代，如果我们说一句“向你学习”，意思已经变了。过去向你学习，指的是要学习一个人的优点长处，在这些方面我要成为你。而现在，“向你学习”的意思是，我要了解一个人的观点，作为我的参考。这个人不是我的方向，只是一盏灯，我学习得越多，点亮的灯就越多，最后，我要照亮的是我自己的道路，而不是成为其中的任何一盏灯。这个时代的学习，还有第二个特征。相反的观点，也许都是对的，还是以区块链举例。我接触区块链的相关知识，已经有好几年了。有一次，我给李笑来老师打电话，他是早期投身区块链领域研究的名家。我问他：“笑来兄，你说应该怎么抓住区块链的机会呢？”

李笑来说：“你这个问题得问外行。面对一种新技术，只要你站在原来的行业里问，怎么抓住这个新机会呢？最后的结果基本都是抓不住。你得换个思路想，这个技术会成就什么东西？那我就去干那个东西。”

举个例子。微信刚刚崛起的时候，如果一个企业的公关人员想，微信公众号这个东西不错，我怎么能利用好它为我们公司做公关宣传呢？这条路基本是不通的。那么反过来想，微信公众号崛起，会成就什么行业？会成就自媒体？那辞职去干自媒体。这才叫抓住新机会。

这个说法是有道理的，机会不是站在原地去抓。遇到新机会，就应该让自己全身心地站到其中去。

这是一种认知。但是，还有一种相反的认知方式。不管外界潮起潮落、风来风去，我不动，我只在我的分工里不断精进。

比如，如果一个人本来就是最好的生意人，互联网来了，他一样有本事开出最好的淘宝店，而不见得要转型和马云竞争，自己去做电商平台。再比如，一个最好的设计师，互联网来了，只会给他创造更多施展才华的机会。

说到底，人类社会的所有繁荣都建立在分工的基础上。如果区块链这样的技术真的那么重要，真的会重塑未来，那么相伴发生的结果，一定是各个行业都会因为应用这项技术而获益，各个行业中最优秀的人

就有可能利用这项新技术拉开和别人的差距。

按照这个认知，面对新机会新风潮，重要的不是去凑热闹，而是继续保持自己在原有分工中的优势，保持对新技术的敏感。区块链真那么神奇，一边了解，一边等待，等它成熟了，拿来就用，完全来得及。

不知道大家发现没有，刚才我讲的是两个相反的道理。面对新风潮，是坚决地投身新分工，还是坚守老分工？这是两个方向相反的选择，哪个对？依我说，都对。

这不是和稀泥，这是现代社会给我们这代人的馈赠，在人生道路的选择上，已经没有什么必然的对错了。有人当新技术的弄潮儿，有人安静地经营一家餐馆，有人专注于一项手艺，条条道路都可能通向某种你要的生活，成功还是安宁，财富还是尊重，在所有道路上都有可能获得。哪还有什么绝对的对错可言呢？这对我们这代人的学习也提出了一种心智上的挑战。

通过区块链这个例子，能看出我们这代人学习的两个特征：第一，确定性的知识越来越少，一切都在飞速演化；第二，真理性的知识也越来越少，互相矛盾也未尝不可。那该怎么办？答案只有一个，就是保持头脑的开放性。

一家奶茶店的经营技巧，对做投资也有帮助。一个飞天大盗的越狱方法，其实也在启发我们做人的策略。你认知资源的来源越是多元化，你的认知升级就越快。这就是查理·芒格提出的多元思维模型。“得到”App提供的就是这样的知识服务：帮助这个时代最优秀的人，以最低成本最高效率，了解和思考世界的不同角度。

我在这里讲的不是什么真理，只是思考世界的不同角度。我看到了，我觉得有意思，我转述，我不关心它的对错，我只关心它对我是不是有启发，因此我推测，对大家也会有启发。因为我知道大家的头脑是开放的。

最后，引用最近几年大热的那本书，瑞·达里欧的《原则》的开头第一句话——

“不管我一生中取得了多大的成功，其主要的原因都不是我知道多少事情，而是我知道在无知的情况下自己应该怎么做。”

怎么做？保持头脑的开放性。

学会和随机性打交道

如果一个人声称自己认知能力不错，他得具备两个要件：第一要有科学精神，第二还要学会接受随机性。

最近我看了一本书，叫《比赛中的行为经济学》，它提醒了一个我们平时不太注意的问题：我们日常觉得是好运气或者是坏运气的那个东西到底是什么？

比如说，篮球比赛中，有一种叫“手热”的现象，一个球员突然间如有神助，接连投中好球。这就是感觉来了，或者是好运气来了。

据说，篮球队中负责传球的后卫，需要具备的一项核心技能，就是在比赛中及时发现哪个队友正处于这种“手热”的状态，一旦发现，就赶紧给他多传球，借着他“手热”的机会让本球队多得分。

那问题来了，这种球员忽然“手热”的原因是什么？

像美国职业篮球联赛NBA这样，优秀球员的年薪高达几千万美元。优秀球队的全年收入，更是数以亿计。这样的生意，如果能对“手热”的研究有突破，就意味着能切实提升球员能力和球队成绩，对商业上的好处就太大了，很多专家学者花了很大精力去研究这个问题。

结果是，研究者收集了大量比赛和投篮的数据，将这些数据输入计算机，用各种复杂的软件反复计算，找到了什么呢？

什么也没有。

原来猜想，如果球员头几个球投中了，就可以引发后面的高命中率，但统计数据发现，没这个规律。

或者反过来，头几个球没投中，也许球员会奋发图强，反而会引发球员“手热”，但统计数据表明，也没有这个规律。

再比如说，上一场比赛的命中率，会影响下一场比赛。研究结果表明，没有这个规律。

还有人猜想，球员在短时间内，比如一分钟内连续命中，就可能引发随后的“手热”。统计数据表明，没有这个规律。

为了排除对手防守强度的因素，研究者还专门研究了罚球中的“手热”，发现同样是毫无规律。上一个球是否罚中，根本不影响下一个球的命中率。

好了，到此为止，结论就有了：“手热”现象根本就不存在。

但是，既然不存在，赛场上的球员、教练员却都知道这个现象是存在的。这是怎么回事呢？答案是，这是个随机现象。没有任何原因。这就像是掷硬币，懂概率的人都知道，无论连续掷出多少个相同面，正面还是反面，下一次掷硬币的概率仍然不变，正面或者反面出现的概率仍然是50%。无论连续多少次看到正面或者反面，对下面出现的情况，没有任何预示作用。

但是，这个结论太难接受了，太违反人类的直觉了。

NBA很多资深教练和优秀球员都对统计学家研究出的这个结果嗤之以鼻。他们认为，这些研究数据的家伙根本不懂篮球。一个数据研究者对此无奈地说：“就这一主题，我已经参与了1000场论战了。每一场论战我都赢了，可我没法说服哪怕一个人。”

为什么难以说服？因为人的大脑有一种天然的本能，要为一个现象找到背后的原因。没有原因这件事，人类大脑不肯接受。

下面我们就来看看，人类大脑和自然界里真正的随机现象到底是什么。

有一个统计学教授，在第一堂课上，给学生布置了个作业。他要求大家做一件特别乏味的工作，拿出一枚硬币，连掷200次，记下结果，正面还是反面，仔细记录。

教授提醒说：“你们可别造假，造假我可看得出来。”学生们没当回事，连续掷硬币，不就是交一个随机数嘛。既然随机数是没有规律的数，编一个没有规律的结果不就可以。

果然有学生偷懒，没有老老实实地去掷200次硬币，而是编了个记录表交差了。奇怪的是，教授果然一眼就能识别出哪些学生偷懒了，没有真的掷硬币。教授是怎么发现的？

偷懒的学生编造出来的记录表都是这样的：正反正正正反正正反反正。教授之所以一眼就能看出来是假的数据，是因为这个记录表编造得太“随机”了。造假者认为，只有这样才符合掷硬币这种“随机现象”的特征。他们会极力避免连续出现多次同样的结果。他们认为，那样“太不随机”了。

实际上，如果真去老老实实地掷200次硬币，记录下来就会发现，正面或者反面连续出现六七次的现象会很多，真正的结果会像这样：正反反反反反正正反反正正正正正正。

懂概率的人稍稍计算一下，就能解释这个现象。

掷10次硬币，结果都是正面的概率很小，只有 $1/1024$ ，可能性极小，可当掷的次数足够多，情况就不一样了。

如果掷上710次，正面连续出现10次的概率就达到了50%，一半对一半了。

如果掷上5000次呢？正面连续出现10次的概率达到了99.3%。

如果掷上1万次，概率为99.99%，这时，几乎可以确定，一定会出现连续10个正面。

教授布置的作业很狡猾，掷硬币200次，其中一定会出现连续六七次相同的情况。如果看不到这种情况，只能看到更乱、更随机的记录结果，不用问，那就是学生偷懒造的假。

如果明白了这个道理，就知道篮球场上的“手热”现象是怎么回事了。NBA每支球队每赛季仅常规赛就要打82场，加上季后赛，整个联盟一个赛季比赛总数在1000场以上。每场比赛双方球员累计投篮数要超过100次，也就是说，一个赛季投篮总数要超过10万次。

在如此大的数据量下，出现某名球员的若干次连续命中，就像扔硬币连续多次正面朝上，也就是所谓“手热”，这就是典型的随机现象。如果没出现，那才是怪事。但是，不管看起来多有规律，这背后还是随机的，是捕捉不到所谓的规律的。

人类心智是模式化的。人必须按照某种模式，或者说是某种理论来理解世界。大家很难接受一个毫无理由、无法解释，只有随机和运气的世界。人总是难以遏制地想要去探索种种现象背后的原因。这种心理机制很重要，没有这种心理机制，科学就没有办法产生和发展。

这个发现有意思的地方就在于，迷信的对立面人们过去都以为是科学，其实不是。迷信和科学其实都是在找规律，只不过，科学讲究方法和证据，而迷信是一通胡来。从这个意义上说，迷信和科学反倒是近亲，都符合人类要给现象找原因的本能。

迷信的反义词是什么呢？其实是承认不确定性，是承认随机性，承认有些东西不可解释，不可预测，并且欣然接纳它带来的结果。如果一个人声称自己认知能力不错，他得具备两个要件：

第一要有科学精神，第二还要学会接受随机性。

我们必须成为知识的游牧民族，哪里水草丰美，就向哪里迁徙。随着自己的兴趣和需求，在知识的原野上，用旺盛的好奇心，四处奔跑。

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

文档名称：《罗辑思维（全5册）（认知篇、历史篇、商业篇、人物篇、人文篇）》罗振宇 著.epu

请登录 <https://shgis.com/post/3914.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

