

反惯性思维

为什么你面对正确答案
却百思不得其解

任白 著

你习以为常的想法
并非最佳选择

六大途径改变你
看待和体验这个世界的方式

天津出版传媒集团

天津人民出版社

反惯性思维

任白著



天津出版传媒集团

天津人民出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

反惯性思维 / 任白著. -- 天津 : 天津人民出版社, 2017.3
ISBN 978-7-201-11256-5

I. ①反… II. ①任… III. ①习惯性 - 思维
IV. ① B804

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 007129 号

反惯性思维

FAN GUANXING SIWEI

出 版 天津人民出版社
出 版 人 黄 沛
地 址 天津市和平区西康路35号康岳大厦
邮政编码 300051
邮购电话 (022) 23332469
网 址 <http://www.tjrmcbs.com>
电子邮箱 tjrmcbs@126.com

责任编辑 陈 烨
策划编辑 冀海波
装帧设计 仙 境

制版印刷 三河市兴达印务有限公司
经 销 新华书店
开 本 690 × 980毫米 1/16
印 张 16.5
字 数 180千字
版次印次 2017年3月第1版 2017年3月第1次印刷
定 价 36.00元

版权所有 侵权必究

图书如出现印装质量问题, 请致电联系调换 (022-23332469)

前言

在我们的日常生活中，几乎每个人都存在着或重或轻的惯性思维。它有时顽固而直接地体现在行为中，让我们事后颇为烦恼；但更多的时候，它隐蔽地渗透于我们的思考中，并不是那么容易被发觉。所以大部分人意识不到它的存在，在作出一些错误的选择时甚至会有理所当然的想法。

在本书开始撰写的几天前，我恰好读到了一则与思维有关的故事。有一家公司的部门主任把下属叫过来，问了他一个问题：

“有一个聋哑人到五金超市买钉子，他左手按在柜台上作持钉状，右手对着左手作捶打状，柜员拿来一把锤子，他摇头，并且用手指了一下自己的左手，柜员明白了，拿出钉子递给他，聋哑人满意地离开。接着又来了，一位盲人，他是来买剪刀的。这位盲人应该怎么做，才能让柜员准确地明白他要买的东西是剪刀呢？”

这名下属是硕士研究生毕业，刚到公司上班两个月。他不假思索地回答：“这很简单嘛，盲人只需要伸出右手的食指和中指，对柜员比划一下剪

刀的形状就可以了！”

主任凝视着他：“是这样吗？”

下属说：“应该是吧？”然后就突然沉默了。他马上意识到了自己的错误，盲人只需要张口说他要买剪刀就可以了，因为盲人是可以说话的。

这个小故事很符合我们这本书的主旨——作为一位高学历的聪明人，为何也会犯下如此低级的判断失误？原因并不是偶然的。这名高材生之所以在分析问题时将盲人和聋哑人同等对待，就在于他受到了惯性思维的影响。他将分析聋哑人行为时的思维逻辑套用到了盲人身上。

惯性思维当然有很多的好处，我们不能否认。因为惯性思维实质上是人们在长期的工作、生活中，通过总结平时的经验而产生的一些固定的思维模式。由于这些经验和常识在解决问题时非常有用，于是潜移默化地形成了思维的定式。有了这些定式的存在，在处理同类问题时就能少走许多弯路，节省大量的宝贵时间。所以，惯性思维会随着人的阅历、经验的丰富而增长。

但是，当我们遇到新的情况时，惯性思维的弊端就显露出来了：

第一，它习惯性地运用旧方法处理新问题，经验因此变成了一种针对思维的“枷锁”。

第二，它对思维创造性形成了强大的阻碍，对经验的依赖容易使人失去创新的动力。

第三，它在解决常规问题时对人的思维产生了许多教条式的束缚，让人循规蹈矩，不敢越雷池半步。

比如，有一家公司的总裁A先生打电话给下属C安排任务：“公司现在

在华北地区有项目的优势，你马上将公司注册为当地的供应商，详情见我的邮件。”C的工作经验十分丰富，执行力也很强，他收到老板的邮件后立刻行动起来，制定了详细的行动计划：

1. 仔细了解注册供应的流程；
2. 收集信息，准备相关资料，列出步骤和文件清单；
3. 把文档发给相关部门的负责人，并且随时跟进；
4. 协同提交注册信息，联系注册机构询问审核结果；
5. 完成公司注册，向老板汇报。

制订好计划后，他便紧张地忙碌起来，用了一个上午的时间完成准备工作，将资料发给部门负责人。几分钟后，对方却反馈回来一个出乎他意料的重要信息：“我们公司好像早就注册了。”C赶紧打开供应商管理机构的互联网查询页面，果然在供应商的列表中查到了他们公司的名字。

此时，C的内心无疑是崩溃的。他浪费了四个小时的精力，亢奋地投入到这件事情当中，到最后才发现所做的工作都是没有必要去做的。造成这种结果的“罪魁祸首”就是在过去的工作中十分奏效的惯性思维。接到老板的电话后，C的思维是按照常识和惯性运转的：“老板安排我去为公司注册，邮件中写得很明确，我当然要把这件事办好！”

基于对老板无条件的信任和服从，C一开始就认定了目标的不可质疑性，这就使他对工作的认识被束缚在一个单向度的思考模式中：“我要为公司完成注册步骤。”还有一个思维定式在提示他：既然老板提出

了注册的要求，说明公司之前没有注册过。因此，他完全想不到拿出几分钟的时间先去注册页面看一看。如果可以查询到注册信息，他就能省下几个小时的时间和资源损失。

由此可见，缺乏必要的应变性是惯性思维最大的缺陷。在惯性的驱使下，人们会一味地依照昨天的经验，一厢情愿地认为所有的事情都是有迹可循、有规可依的，以为自己已经掌握的思考方式和做事方法可以一直沿袭下去。但是，今天的世界比以往任何时候都要富有变化。每一天都有无数的新鲜事物被创造出来，环境也在时时刻刻发生着变化。没有一成不变的东西，也不再会有绝对正确的理论，很多过去行之有效的常识早就被颠覆，全新的规则正在被创造出来。要准确地认知与适应这个新的世界，我们就不能再沿用旧习惯，也不能再固守头脑中的那些不合时宜的思维定式。

这正是本书强调并且倡导的思维理念——**必须打破惯性思维，突破旧观念，改造传统常识，用创新和发展的眼光看问题，并且训练和提升我们的思维模式。**在书中，我们不仅阐述了不同的思考方式是如何深刻影响人的命运的，而且为读者总结了改造惯性思维的实用方法，告诉你应该如何辩证地思考问题，抓住问题的关键点，做到具体问题具体分析，最终实现思维的自立，对生活和工作均产生实质性的帮助。

英国的科学天才贝尔纳说：“妨碍人们创新的最大障碍，并不是未知的东西，而是已知的东西。”正是庞大的“已知”构成了我们头脑中的智慧，形成了强大的惯性思维的基础。现在，创新已经成为全世界的

时代精神，受到各个行业前所未有的重视。为了实现创新，就要先改造我们的头脑，开阔视野，对生活和工作进行全新的、高效的思考。

为了学习和提升自己的反惯性思维，我们每个人都要成为一个“造钟”人，而非“报时”人。这对形成独立的、创造性思维的目标来说，具有无比重要的意义！但这个目标真正实现起来，又是如此之难。无论我们的思维多么严谨，意外总会发生。因为惯性思维是极其顽固且难以觉察的存在，经常会使工作在不知不觉中偏离方向，让我们钻进死胡同，浪费了成本，也让日常的决策和行动变得非常低效。

对做好工作而言，令到即行的坚定执行力固然令人称道，但这种优点所形成的惯性思维也会像C先生一样，在高效的行动中犯下一些“善意的错误”：明明满怀热情地投入工作，最后却发现自己的努力完全走错了方向，不但劳而无功，而且打击了自己的信心。如何避免类似错误的发生？这正是我希望这本书可以为读者解决的问题。

突破思维的惯性，最简单地讲，就是要多问一句“为什么”，多想一次“还有没有更好的办法”，战胜原有的思维惯性，反向审视眼前的事物，并要学会从不同的角度去思考问题，从常识和经验的反面看一看有什么因素是尚未想到的，并且结合自己的实际需要找到不同的解决方法。因此，我不仅在书中针对各种复杂的情况提出了改进思维方式的应对之策，也结合不同行业的实际情况总结了许多可以灵活执行的思考原则。

我衷心地希望，在改造自身的惯性思维、进行突破性的创新等方

面，读者能够从书中获取到有益的知识。哪怕仅能解决一小部分问题，也将是本书莫大的荣幸。同时本书也为人们设定了一些参考目标。通过对发生在身边的案例的分析和探讨，我们可以清楚地看到自身的思维正在发生哪些问题，然后制订目标，发现有效的、简捷的提升途径，进而能够真正地看到问题，解决问题。

在这个世界上，能够把你限制住的从来都不是别人，只有你自己的思维。我希望本书不仅是一门思维层面的精进课程，也能为读者提供一些辩证看待成败得失的人生智慧，让读者从惯性思维的困境中从容地跳出来，从此海阔天空、自由而且创造性地思考。

PART 1 我们是如何思考的

- 003 思考的动机
让我们产生思考的是问题，不是行为
- 010 惯性思维综合征
大部分的人在“封闭的盒子”里思考
- 016 解决惯性思维的冲突
反惯性思维的六种元素和六个步骤

PART 2 反常识：用辩证的思考得出结论

- 027 不是 A，就是 B
为什么非此即彼这么有市场
- 032 谁是正义的化身
这个世界没有绝对的好人和坏人
- 038 谁敢反对我
任何时候，都应倾听反对者的意见
- 046 破除辩证的障碍
你还在做“单向度”的人吗
- 051 “躺下想一会”再作判断
识别那些经不起推敲的事情

PART 3 反依赖：学会独立思考

- 059 没有谁是永远正确的
 - 不依赖他人的主张去做事
- 065 思维的自立步骤
 - 快速从依赖走向独立
- 075 你“造钟”还是“报时”
 - 不要成为别人的复读机，虽然总是难免
- 080 和墨守成规说一声再见
 - 突破常规才能收获成功
- 084 不，我另有安排
 - 当你不想做的时候，当然可以选择拒绝

PART 4 反惰性：用求知的思考过滤信息

- 099 信息并非越多越好
 - 从海量信息中反向思考
- 104 知道自己的无知
 - 当你认为自己懂很多时，犯下的错误往往很大
- 111 开放性思考
 - 从不同的渠道获取信息
- 119 不要做书呆子
 - 要想想书上没告诉你什么
- 125 要有提出问题的能力
 - 掌握分析问题的工具，比学会生存的技能重要

PART 5 反定式：用创新的思考突破惯性

- 133 用谁也没有想到的方式思考
认清经验的局限，再破局而出
- 144 简单化思考
任何复杂的事物都有最单纯的路径
- 157 创造性思考
高效的思考可以无中生有
- 168 必要时，让头脑拐个弯
换一个角度看问题，答案其实就在眼前
- 176 创造性的整理思维
没用的东西一定要扔掉吗

PART 6 反从众：从集体思考中跳出来

- 181 为什么好大喜功的人到处都是
自负的思考总是借助不理性的群体来传播
- 189 多数人正因焦虑而冲动
购物冲动是怎么对你的思考进行洗脑的
- 195 走出羊群，跳出集体思考
如何摆脱跟风行为背后的羊群效应
- 201 为自己建立批判性思维
经常反思和总结是一个好习惯，但为什么很难养成
- 211 作决定前先逆向思考
进行与目标指向相反的思考

PART 7 反主观：知足思考获得高效能的生活

- 221 我必须很有钱吗
追求有钱的幸福，也要享受没钱的平静
- 228 我有多久没考虑家庭了
任何时候都要把家庭放在第一位，你做到了吗
- 234 我必须也和别人一样追名逐利吗
隔段时间，就清理那些不切实际的欲望
- 241 能够原谅什么很重要
虽然很难，但要成为一个能够放下的人

结语

- 247 如何运用本书

反惯性思维



PART 1

我们是如何思考的

当你做完一件事情感到后悔与自责时，可能你并没有意识到，并不是你的行动出现了问题，而是你在思考时就已经犯下了错误。

思考的动机

让我们产生思考的是问题，不是行为

曾担任麦肯锡日本分公司董事长的经济评论家大前研一写下了《思考的技术》一书，他认为思路决定人的出路：“人们缺乏的不是做事的技能，而是缺少揭发事物本质的动力和好奇心，缺少怀疑一切的心态和对固有模式的怠惰。”在大前研一看来，人的命运之所以有大的不同，主要源于人和人的思考力的差距。正确的思考不但能洞悉事物的本质，还要打破线性思维的束缚。

大前研一将思考当作一门技术，强调了它的重要性。但在我看来，思考的本质还与人的命运息息相关。

我经常和同事讨论一个问题：“在乐观主义者、悲观主义者、现实主义者、理想主义者这四种人群中，具有哪种性格的人更容易成功呢？”我们在长期和大量的研究中发现，只有同时兼具乐观与现

实两种品质的人才更容易成功，也更容易获得幸福。这种人的性格被称为“现实的乐观主义”——他们既拥有乐观主义者的积极心态，又会用悲观主义者的清醒来判断机会。他们不像过度乐观主义者那样热衷于欺骗自己，但也不像极端悲观主义者那样对一切都自暴自弃。在麻烦来临时，他们懂得用理性的、与大众保持距离的思考来解决问题。

有的人把这归结于性格、基因、前辈的熏陶或者某种不可言说的天赋，但我却觉得这是思考模式的不同产生的偏差。我们很多人都听过两个推销员去沙漠里卖鞋子的故事：一个推销员见那里没有人穿鞋，就觉得不会有人买他的鞋子，结果失望而归；而另一个推销员却喜出望外，认为这是一个绝佳的机会，完全没有开发过的市场，意味着他的鞋子将会大卖。两名推销员的能力没什么差距，只是思考的模式与思维的特性有所不同，却产生了截然相反的判断，进而形成了命运的分野。

有人问我：“为什么出现问题时，你从不指责一个人行动的过失，而是追究他思考的责任呢？”是的，我很少建议人们在自己的行动中寻找答案，更希望每个人都可以清楚地知道自己是如何做决定的。

在回答这个问题之前，读者有必要先回答另一个问题：我们为什么会行动？