



FROM

DIVINATION

TO

BIG DATA

FORECASTING AND DECISION WISE

从卜筮到大数据： 预测与决策的智慧

朱书堂◎著



清华大学出版社

从卜筮到大数据：

预测与决策的智慧

FROM DIVINATION



TO BIG DATA



FORECASTING AND DECISION WISE

朱书堂◎著

清华大学出版社

北京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

从卜筮到大数据：预测与决策的智慧 / 朱书堂 著. —北京：清华大学出版社，2017
ISBN 978-7-302-47124-0

I. ①从… II. ①朱… III. ①决策预测 IV. ①C934

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第116918号

责任编辑：陈 莉 高 岫

封面设计：周晓亮

版式设计：方加青

责任校对：牛艳敏

责任印制：王静怡

出版发行：清华大学出版社

网 址：<http://www.tup.com.cn>，<http://www.wqbook.com>

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084

社 总 机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者：三河市金元印装有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：170mm×240mm 印 张：19 字 数：331 千字

版 次：2017 年 7 月第 1 版 印 次：2017 年 7 月第 1 次印刷

印 数：1～3000

定 价：49.80 元

产品编号：074406-01

自序

决策与我们的生活和工作息息相关。改变人们命运的并不只是努力，比努力更重要的是决策。正是过去的一系列决策，决定了我们的现状；目前正在做和即将做的决策，注定将影响我们的未来。

决策的基础是信息。有些信息来自于已经存在的事实，还有一些信息涉及未来的发展情景或可能的结果，需要进行预测和估计。

人类的决策行为源远流长。根据信息可用状况大致可以分为三个阶段：信息匮乏阶段，信息适度阶段，信息冗余阶段。当然，所谓的“匮乏”、“适度”和“冗余”都是相对的，每个阶段也没有明确的划分标准。不同阶段的人们，基于现实技术条件，发展出适用的预测方法，为决策提供支撑。

上古时代，先民们对天体运行规律和自然现象知之甚少，对人类自身也了解不多，处于信息匮乏阶段。人们对自然力的巨大作用无能为力，于是怀着敬畏的心态将趋利避害的愿望寄托于上天和神灵，借助于卜筮、占星及其他原始崇拜活动，按照上天和神灵的意旨预测未来，帮助决策。

华夏先哲们从上古神灵崇拜开始，就一直在探索预测和决策的奥秘，逐步形成了独特的决策思维、决策模式和决策理论。卜筮在上古决策中起着重要作用。大多数卜筮活动都是对未来情景进行预测，为决策提供依据。殷商人总结出一整套龟甲占卜的预测规律，王室大小事务几乎都要通过占卜做出决策。部分卜辞通过殷墟的甲骨文流传至今。周族人推演出了近乎完备的占筮预测体系《周易》，帮助人们在决策过程中“决疑”。《周易》的思辨哲理和决策智慧成为我国传统文化不可或缺的内容。

在绵延五千多年的中华文明史上，先哲们创造了博大精深的文化，积累了从远古时代沉淀下来并得以凝练的智慧，包括预测和决策智慧。这些智慧，穿越数千年时空，至今仍然闪耀着灿烂光芒！以此为基础形成的文化典籍，是我们取之不尽、用之不竭的宝藏。我国传统文化特别强调优秀决策的重要性。春秋战国五百年诸侯争霸、列国逞强的时代，明智的诸侯们都很重视优秀决策的作用，推崇“庙胜而后动众，计定而后行师”。知识和智慧成为华夏大地最

受各诸侯国欢迎的“热销资源”，以至于策士们“所在国重，所去国轻”。西汉刘向将战国谋士们出谋划策的史料整理汇编为《战国策》[1]，成为世界上最早的“决策案例集”。

现代西方学者在总结工业革命以来管理决策实践的基础上，探索了工业社会的决策规律，提出了一系列决策理论，明确了决策的基本过程、决策依据和影响因素，逐步形成了决策管理学科。这些决策理论，在一定时期、特定领域内，对现代社会决策管理实践发挥了很好的指导作用。决策已经成为人们日常生活和管理工作中必不可少的活动，维持着社会正常运行，决定着当前行动和未来方向。

决策总是面向未来的，而未来充满了不确定性。不确定性给决策带来风险。关键事务决策错误足以造成重大损失，所谓“一着不慎，满盘皆输”。古今中外无数事例表明：一些组织特别善于做出优秀决策，把事业推向高峰；而另一些组织则深受不良决策之苦，好像有一股无形的力量将其推向泥沼！高质量的决策，不能仅靠运气和资源，更多地依赖决策智慧和规范管理。

人类社会已经进入“大数据”时代。这个时代的显著特征之一就是信息爆炸。信息量正在以几何级数增长：《纽约时报》每周信息量比生活在工业革命前的人一生获得的信息还要多；社会信息总量2007年已达到3000亿GB(一部数字电影大约1GB)，并以大约每两年翻一番的速度继续膨胀。大数据时代的另外一个显著特征是变革。大数据技术前所未有地拓展了人类的能力，再次开启了时代转型，将给人类社会带来全方位变革，包括思维变革、商业变革和管理变革[2]。大数据正在改变我们的社会形态、生活方式、工作模式和思维习惯。

我们生活在这个时代，既享受着大数据带来的便利，又深受大数据造成的困扰。只要你登录过 Facebook、LinkedIn 等网站，上传过照片、简历、通信方式等资料，你的数据就会被永远记忆！只要你使用过 Google 的搜索功能，它就会记住你所有的搜索信息和时间，并深度“挖掘”出你的需求，有些甚至是你自己都没有察觉到的潜意识需求！网络记住了我们的所有信息，包括那些我们希望最好能被遗忘的信息——鲁迅先生所谓“皮袍下面藏着的小”。某些机构在你毫不知情时监视并预测你的行为。在大数据王国里，每个人几乎不再有任何隐私！

大数据时代的上述特征，正在深刻地影响着人类社会的各个领域，包括

预测和决策——决策依据、决策思维及决策模式。决策已经进入“信息冗余”阶段。工业化时代总结的决策理论，在大数据时代也面临着创新发展的需要。这就注定了决策不再仅仅是管理学科，而将成为管理艺术，更需要决策者的智慧！

每一位管理者都不得不认真思考：在信息快速膨胀的大数据时代如何做好决策？怎样才能做出优秀决策？什么原因导致错误决策？如何提高组织的决策质量与效率？如何利用大数据技术在时间和资源有限的情况下高效决策？如何通过优秀决策推进组织的创新发展？

本书围绕上述问题，介绍现实生活与决策的关系、决策的历史渊源、传统文化中的决策智慧、现代决策理论与基本过程，探索如何提高决策的质量和效率及大数据时代的预测和决策。结合古今中外精彩案例，分析和探讨有关决策的一系列事项。本书并不试图为管理者提供“决策操作手册”，而是为决策者提供可资汲取的营养、可供借鉴的智慧。

本书包括以下内容。

引言“大数据时代的决策与生活”：以日常生活和工作中的常见决策为导引，阐述为什么需要学会做决策并应努力做出高质量的决策。

第一部分“古代决策实践与智慧”：介绍人类社会决策产生和发展的过程，我国古代决策模式及决策程序，在实践中探索形成的决策理论、决策文化与决策智慧。这部分包括：第一章“原始神灵崇拜，探索决策奥秘”；第二章“上古卜筮预测，形成决策体系”；第三章“凝练决策智慧，融入传统文化”。

第二部分“管理者如何做决策”：介绍现代决策理论及其发展历程，决策基本过程，决策属性与关键要素，决策依据与基本原则，常用技术方法及应用，分析影响决策的因素，探讨决策管理可能存在的问题，阐述如何提高决策质量与效率。其包括：第四章“现代决策的理论基础”；第五章“提高决策质量和效率”；第六章“决策影响因素分析”；第七章“决策常见问题探析”。

第三部分“大数据时代预测和决策”：分析大数据时代的特征及影响，介绍大数据在经济社会各领域的应用，阐述人类预测未来的智慧，探索大数据时代的决策智慧。其包括：第八章“大数据特征及其影响”；第九章“大数据具体应用领域”；第十章“人类预测未来的智慧”；第十一章“大数据时代决策智慧”。

本书所引诸多案例，部分使用真实名称，其他皆为抽象概括，读者切莫对号入座。

本书所引资料已尽可能地注明出处。鉴于客观原因，如有个别资料引用时没有找到出处，首先向被引用者表达诚挚的歉意，我们承诺在重印时补充注释。

朱书堂

二〇一六年十二月四日

目 录

引 言	大数据时代的决策与生活	1
	现代社会，生活充盈决策	2
	正确决策，生活品质保障	7
	高效决策，成功管理基础	11

第一部分 古代决策实践与智慧

第一章	原始神灵崇拜，探索决策奥秘	20
	祈求神灵，巫覡垄断决策	20
	发明文字，传承决策智慧	25
	绝地天通，人神决策之争	29
	长生不老，千古神仙迷梦	32
第二章	上古卜筮预测，形成决策体系	35
	商人占卜，龟甲兆纹预测	35
	周人占筮，著草卦象预测	43
	丰富实践，孕育决策理论	55
第三章	凝练决策智慧，融入传统文化	60
	凝练智慧，形成决策文化	60
	重视谋略，强调决策效果	67
	以史为鉴，熟谙决策艺术	73

第二部分 管理者如何做决策

第四章	现代决策的理论基础	86
	现代决策理论概述	86
	现代决策基本过程	95

	决策属性与关键要素·····	100
	决策依据与基本原则·····	104
第五章	提高决策质量和效率·····	108
	识别决策类型，明确决策定位·····	108
	借鉴成熟模型，规范决策流程·····	115
	掌握技术方法，提高决策质量·····	122
	实施有效管理，提升决策效率·····	129
第六章	决策影响因素分析·····	134
	组织结构与文化·····	134
	决策者个人特征·····	140
	客观环境因素·····	148
	组织管理能力·····	155
第七章	决策常见问题探析·····	158
	用人决策，关乎组织生存发展·····	158
	组织文化，最终左右用人决策·····	167
	随意决策，严重损害组织利益·····	176

第三部分 大数据时代预测和决策

第八章	大数据特征及其影响·····	182
	大数据概念及其特征·····	182
	大数据影响个人生活·····	191
	大数据引发社会变革·····	196
第九章	大数据具体应用领域·····	204
	工业领域大数据应用·····	204
	商业领域大数据应用·····	210
	其他产业大数据应用·····	215
	政府部门大数据应用·····	223
第十章	人类预测未来的智慧·····	229
	人类特殊预测智慧·····	229
	数学方法建模预测·····	236
	大数据分析及预测·····	242

第十一章 大数据时代决策智慧.....	253
把握不确定性,合理控制风险.....	253
数据驱动决策,提高决策质量.....	266
运用决策智慧,助力事业成功.....	277
参考文献.....	288

引言

大数据时代的决策与生活

决策成为具有明确意义的专有管理概念，始于第二次世界大战之后。

决策就是决定采取某种行动，以改变当事者面临的状态，使其符合预期。决策是人们为了达到某一目标而谋划行动方案并做出选择的过程。

美国管理学家切斯特·巴纳德(Chester Barnard)在其经典著作《经理人员的职能》[3]一书中，从个人行为角度阐述了决策概念：

个人的行为从原则上可以分为两种：有意识的、经过计算和思考的行为；无意识的、自动反应式的、由现在或过去的内外情况产生的行为。一般来讲，前面一类行为的先导过程可以归结为决策，无论是什么过程。

美国管理学大师彼得·德鲁克(Peter Drucker)在其管理学经典著作《管理的实践》[4]一书中，从决策的过程特征阐述了决策行为的实质：

决策就是权衡。任何旨在解决问题的办法，都需要权衡。

美国决策管理大师、1978年诺贝尔经济学奖获得者、卡内基·梅隆大学教授赫尔伯特·西蒙(Herbert Simon)在《管理行为：组织中决策过程研究》[5]一书中认为，管理活动的计划、组织、领导和控制都包含大量的决策活动。西蒙对决策的描述侧重于组织决策的过程：

在任何时候都存在大量可能的备选行动方案。通过某种行动过程，这些行动方案被缩减为实际采用的一个方案了。

综合上述观点，可以将决策的本质概括为：

决策主体针对待解决之问题或待达成之目标，在充分掌握和分析信息的基础上，依据事先确定的准则和程序，采取一系列行动并

最终做出决定的过程。

决策之目的是从备选方案中选择能够解决所面临问题的方案；决策之后果是采取某种行动以改变环境状况，使其达到令人满意的状态。

很多人可能会想当然地认为：决策是国家领导人、政府官员、军队将领、企业高管等组织机构中管理者的事情，与我何干？

这真是严重的认知偏差！现代社会中，每个人都扮演着多重角色：既是消费者，又是服务提供者；既是父母的儿女，又是儿女的父母；既是社会公民，又隶属于某个组织机构。不同角色有不同事务需要决策。

现代社会，生活充盈决策

决策与生活息息相关，影响着个人与家庭身体健康、财富消长和生活质量。生活涉及一系列大大小小、各种各样的决策。几乎每件事都需要决策，如职业规划、子女教育、诊病就医、投资理财等，都需要对不同方案进行比较，并做出选择。

充盈决策故事的现代生活

为了直观感受决策与生活的关系，我们作为旁观者，审视某位任职于大型组织机构的“A先生”忙碌的一天里发生的决策故事。

早上六点半，“A先生”从美梦中醒来。窗外，风轻云淡，阳光明媚，春意盎然。又是一个令人愉悦的好天气。新的一天就此开始。

■ 第一个决策——早餐吃什么

“A先生”的早餐通常有五种选择方案。

方案一：面包加牛奶。优点，快捷；缺点，冷食伤胃。

方案二：烤黄油面包加热牛奶。优点，热食养胃；缺点，热量过多。

方案三：煎鸡蛋加开水冲麦片。优点，健康营养；缺点，耗时过多。

方案四：街边小摊用早餐。优点，新鲜美味；缺点，卫生无法保证。

方案五：单位食堂用早餐。优点，品种丰富；缺点，如遇堵车可能错过。

“A先生”想起前一段互联网大数据对早餐行业深度“挖掘”结果：在最受欢迎的早餐排行里，包子被14.16%的大众青睐，“豆浆+包子”组合仍然是

全国人民最喜爱的早餐搭配，“豆浆+油条”传统组合紧随其后。

“那又如何？”“A先生”在自嘲中选择早餐方案一。因为，单位工作安排，上午要见预约客户，需要提前准备，只能快速吃完早餐。

■ 第二个决策——上班穿什么

“A先生”所在单位对着装有如下要求。

- 西服正装：会见外宾，接待客户，单位重要活动。
- 商务休闲装：单位一般会议，部门会议。
- 明确禁止服装之外的便装：普通工作日。

鉴于上午要接待客户，“A先生”选择西服正装。

■ 第三个决策——乘坐什么交通工具

“A先生”上班的交通工具通常有四种选择方案。

方案一：自驾车。优点，自由；缺点，路况难以预测，不能把握时间。

方案二：地面公共交通。优点，选择多，时间基本能够保证；缺点，拥挤，有一定遭窃风险。

方案三：地铁。优点，准时；缺点，更拥挤，有一定遭窃风险。

方案四：出租车。优点，省心；缺点，路况难以预测，不能把握时间。

今日天气晴好，最宜乘坐地面交通工具；即便遇到堵车，也可欣赏沿街景色。但为了确保按时到达单位，“A先生”选择乘坐地铁。

■ 第四个决策——选择合作伙伴

“A先生”今日接待几家潜在合作伙伴。根据沟通情况，结合之前对几家单位的调研了解，从中挑选一家，作为某项目的合作伙伴。

鉴于涉及单位商业秘密，在此不公开相关资料和选择结果。

■ 第五个决策——部门招聘选择

部门一位老同事将于三个月后退休，需要招聘接任者。已经报请人力资源部门发布招聘启事。人力资源部门从应聘者中初步筛选出五人，进行了全面考察。现在给出三人优选名单，需要部门讨论确定优先候选人。

鉴于涉及单位和应聘者隐私，在此不公开相关资料和最终人选。

.....

■ 第n个决策——如何进行投资理财

午时三刻，“A先生”正在小憩。理财顾问来电：近期股市触底企稳，正是投资良机。是否追加投资？理财顾问根据“A先生”目前的财务状况，提出以下几种建议，倾向于推荐方案三并给出了相应标的。

方案一：投资股票。优点，操作灵活，潜在收益高；缺点，需要耗时研究，面临较大风险。

方案二：投资指数基金。优点，省心；缺点，有一定风险。

方案三：投资理财产品。优点，稳健；缺点，潜在收益偏低。

鉴于近来工作繁忙，没有时间用于个股选择，只能放弃方案一；方案三潜在收益偏低，为什么理财顾问还要推荐？是因为该产品比较稳妥？还是只关心佣金？是否从客户利益角度提出建议？必须睁大眼睛，独立思考。

经过比较和权衡，“A先生”最终选择投资指数基金。

■ 第n+1个决策——为孩子选择学校

酉时三刻，“A先生”高负荷的工作终于结束了。然而，决策故事还在继续！“A先生”拖着疲惫的身体回到家里，又将面临生活中几项事情需要考虑。

幼儿园大班的儿子，秋季就要升小学了。选择哪个学校？为此，“A先生”已经与妻子和孩子商量、讨论、比较过多次。有以下方案可供选择。

方案一：接受教育系统根据“派位”规则指定的学校。优点，省心，离家近；缺点，该区域没有好小学，可能影响孩子的前途。

方案二：鉴于孩子在音乐和数学方面展现的天赋，找某高校附属小学“活动活动”，争取进入该小学。优点，教学质量高；缺点，离家较远，还要花费一定的“活动费”。是否能成功，存在不确定性。

方案三：选择私立小学。优点，教育质量高，周一至周五住校，家长省心；缺点，学费高昂，孩子住校，影响亲子关系。

中国的每个家庭，都要面临这样的决策。这让很多家长焦虑、无奈、彷徨，简直伤透了脑筋！

■ 第n+2个决策——为亲属提出治疗方案建议

“A先生”有位上了年纪的亲属，患有严重的脊椎病，深受疼痛折磨。医院做了全面检查，医生给出了几种治疗方案建议。

方案一：手术。优点，见效快，治疗彻底；缺点，风险高，一旦失败，很可能面临下肢瘫痪。

方案二：中医保守治疗。优点，稳妥，几乎无副作用；缺点，见效慢，仍然需要忍受一段时间的病痛，耗费时间较多。

方案三：用止疼药抑制疼痛。优点，见效快，风险小；缺点，治标不治本，长期服用止疼药，会损伤神经，有一定瘫痪风险。

这位亲属年事已高，根据网络大数据信息，脊椎手术对70岁以上的老人成功概率只有50%左右，而用止疼药抑制疼痛完全是一种消极方法！“A先生”建议采取中医保守治疗。最终决策还要其本人来做。

糟糕的决策降低生活品质

凡趣舍之患，在于见可欲而不虑其败，见可利而不虑其害，故动近于危辱。

——(三国 魏)杜恕《体论》

生活中需要决策的事情大多数无关宏旨，持续影响时间也不长。但每个人都会遇到一些较大事项，需要慎重决策。

很多人习惯于任性地稀里糊涂过日子。不去思考：遇到问题如何处理？如何决策？以往的决策是否达到了预期目的？更很少问过自己：人生目标到底是什么？为了实现自己的目标，需要做哪些决策以改变现状？

如果没有决策意识，对需要决策的事情漫不经心、草率处置，要么不做任何决策，要么不为决策做准备而临时乱决定，就会经常做出糟糕的决策。当遇到需要慎重决策的重大事项时，也不可能做出高质量决策。

做饭放错了调料不会产生严重后果，只不过味道不合口味而已；如果不愿意将就，大不了重做一次。但是，如果关于财富、健康、职业做出错误的决策，就可能导致严重后果：家庭财务入不敷出，身体健康严重受损，错失好的发展机会！命运将不会给你安排“重做”的机会。

■ 思维没有层次，不分轻重缓急

有些人思维混乱，分不清事情的主次，更不辨轻重缓急，而是“眉毛胡子一把抓”。这种错误并不是只有普通人才会犯，拥有高学历、高知识、高智商的人同样会做出类似糟糕的决策。

某著名大学一位颇有名气的教授，为了评选中科院院士，数年来步步为营，努力培养人脉，以联络感情为目的组织学术交流会，为院士遴选过程中的“投票”做铺垫工作。然而，某次餐会上，受邀的一位专家未征求其意见加了一瓶红酒，惹得这位教授甚是不快，并形之于色。餐会不欢而散。为了一瓶价值数百元的红酒，不仅把前期努力全部清零，还留下了负面影响。该教授当年志在必得的院士，又推后了一届。

院士梦推迟两年，还不是该教授糟糕决策导致的最坏结果，过去轻率决

策导致的更严重的结果还在前面等着他！他的一位学生C君年轻聪明，乖巧伶俐，甚得导师欢心。本科毕业后仅用了三年时间就拿到了博士学位，在其导师一番“运作”后，直接留校被聘为讲师。这明显不符合学校相关程序！在学科组一次午餐茶会上，W博士对此提出异议。该教授对W博士大发雷霆，劈头盖脸训斥了一顿。W博士当众受辱，一口饭没吃就离开了。两人从此结下了“梁子”！后来，W博士举报：C君博士论文涉嫌抄袭，几篇重要学术文章涉嫌剽窃。C君因此被学校褫夺博士学位，并开除教职。而那位教授作为导师而疏于审核把关，声誉严重受损！

看似滑稽的决策反映了人类认知的大问题！

《吕氏春秋》[6]“有始览·去尤”篇对这种现象进行了精辟论述：

世之听者多有所尤，多有所尤则听必悖矣。所以尤者多故，其要必因人所喜与因人所恶。东面望者不见西墙，南向视者不睹北方，意有所在也。……鲁有恶者，其父出而见商咄，反而告其邻曰：“商咄不若吾子矣。”且其子至恶也，商咄至美也。彼以至美不如至恶，尤乎爱也。

世上的人接收信息大多有所拘蔽，对信息的理解就会失真。所受拘蔽的原因，主要是人的好恶倾向。面向东方就见不到西墙，向南方看就看不见北方，是因为他的主观意愿已经有倾向了。并举例说明：鲁国有个丑孩子，其父认为最漂亮。可见，这位父亲受爱子之情所拘束，就失去了分辨美丑的能力。

检视我们自己的日常决策，是否也会发现类似的情况？

决策质量对生活和工作影响如此巨大，以至于很多人在经受惨痛教训之后，才痛定思痛！即便是具有一定决策意识者，也很少考虑决策质量，更遑论经常反思如何提高决策质量。还有些人，甚至一生中都不知道什么是好决策，如何提高决策质量！他们只能任由运气来摆布自己的命运。

我们生活在信息泛滥的大数据时代。信息量以几何级数增长，各种信息通过不同媒介汹涌而来，我们被淹没在信息海洋里。这些信息，疲劳着我们的眼球，冲击着我们的大脑，颠覆着我们的认知！信息泛滥正在把我们带入不确定性的世界里，加大了我们做出糟糕决策的概率。

■ 不会“杂于厉害”，无视潜在风险

还有些人对决策影响因素考虑片面，只注意有利因素，无视风险因素。

华夏先哲们早在2500年前就给我们提出了决策的基本要求。《孙子兵

法》[7]“九变”篇提出决策要“杂于利害”：

是故智者之虑，必杂于利害，杂于利而务可信也，杂于害而患可解也。

遗憾的是，现代社会大多数人决策时仍然没有学会“杂于利害”的思维方法，只关注有利因素，而无视潜在风险。前述“A先生”那位患有脊椎病的亲属，无视失败概率50%以上的巨大风险，不听家人劝告，怀着侥幸心理决定做手术。事态发展正如墨菲定律(Murphy's theorem)所述：事情如果有变坏的可能，不管这种可能性有多小，它最终总会发生。手术以失败而告终！尽管统计概率是50%，但发生在个人身上却是100%的后果！糟糕决策导致其下肢瘫痪，从此失去行动自由，还带来一系列副作用，导致生活品质严重下降！

在2015年中国资本市场动荡中，很多投资者盲目决策。面对屡创新高的股市，无视杠杆率已经到了危险的程度，不断加大融资比例；在股市断崖式下跌中，财富最终灰飞烟灭，有些人甚至到了倾家荡产的地步。

经常性地做出糟糕的决策，会影响人的心态。投资股票，一卖就涨，一买就跌，久而久之，将会产生畏惧心理。医生经常误诊，会因此影响正常诊断能力的发挥。管理者经常性的决策失误，会导致瞻前顾后、畏首畏尾，在事关组织发展的关键事项上失去决断力。

正确决策，生活品质保障

改变命运的并不只是努力，比努力更重要的是决策。生活中很多问题需要权衡并做出决定。正确决策确保做“对的事情”，而努力只影响速度。决策能力和水平直接影响到生活品质。正是过去的一系列决策，决定了我们的现状；目前正在做和即将做的决策，将影响我们的未来。

每个人都应该努力成为自主思考者和明智决策者，学会如何做决策，培养良好的决策习惯，善于做出高质量的决策。通过一系列决策，改变自己，改变生活，掌握自己的命运。

积极思考，主动决策

养成主动决策习惯在人的生活中将发挥重要作用。