

# 深度思维

透过复杂直抵本质的  
跨越式成长方法论

叶修 著



天地出版社 | TIANDI PRESS

# 深度思维

叶修 —— 著



天地出版社 | TIANDI PRESS

图书在版编目 ( CIP ) 数据

深度思维 / 叶修著. — 成都: 天地出版社,  
2018.9

ISBN 978-7-5455-4044-4

I. ①深… II. ①叶… III. ①思维方法 IV. ①B80

中国版本图书馆CIP数据核字 ( 2018 ) 第145699号

## 深度思维

SHENDU SIWEI

---

出品人	杨政
著者	叶修
责任编辑	陈素然
封面设计	今亮后声 HOPE SOUND jiantingyugui@163.com
电脑制作	今亮后声 HOPE SOUND jiantingyugui@163.com
封面图片	C F P
责任印制	葛红梅

---

出版发行	天地出版社 ( 成都市槐树街2号 邮政编码: 610014 )
------	------------------------------------

网 址	<a href="http://www.tiandiph.com">http://www.tiandiph.com</a> <a href="http://www.天地出版社.com">http://www.天地出版社.com</a>
-----	--

电子邮箱	tiandicbs@vip.163.com
经 销	新华文轩出版传媒股份有限公司

---

印 刷	天津文林印务有限公司
版 次	2018年9月第1版
印 次	2018年9月第1次印刷
成品尺寸	165mm×235mm 1/16
印 张	18
字 数	233千
定 价	45.00元
书 号	ISBN 978-7-5455-4044-4

---

版权所有◆违者必究

咨询电话: ( 028 ) 87734639 ( 总编室 )

购书热线: ( 010 ) 67693207 ( 市场部 )

---

本版图书凡印刷、装订错误, 可及时向我社发行部调换

· 自序 ·

## 思维即命运

人类发展史上，决定个体是否强大的关键因素一直在变化。

原始的狩猎时代，最重要的是肌肉力量。高大的身材、强健的肌肉和迅捷的反应速度让原始人有更大的概率捕捉到猎物，并避免被猛兽伤害。农耕时代体力劳动依然是主流。你需要健壮的身体去挥舞锄头和砍伐柴火，但也需要一点农耕知识了。到工业时代，机器替代了人的体力，最重要的东西变成了知识，火药、医药、工程等方面的稀缺知识让人成为社会的精英，培根还喊出了那个经典口号——知识就是力量。

进入互联网时代后，知识已经不稀缺了，思维能力已成为人们追捧的新晋的热门。如今，学校、企业和各类严肃场合里，无不在谈论思维能力的重要性。但是广泛的谈论并不代表它已被普遍掌握，尽管在几十年的热烈探讨和教育系统的初步努力下，一些简单的思维能力得到了普及，但深度思维的能力仍然是稀缺品，并将成为这个时代个体崛起的重要入场券。

现在我们需要更清晰地了解，什么是深度思维。

深度思维给人的初始联想，大约是要更深刻、更接近本质的思维，更高级的、一般人想不到的思维，但这样的描述似乎太抽象了。为了更清晰地

理解“深度”的意义，我们不妨先来探讨，怎样的思维可以称为与之对应的“浅度”思维。

第一种浅度，是逻辑链条的短浅，无法认知较长的因果链条。比如，走象棋的时候只能考虑 1-2 步，解数学题的时候只能往后推论 1-2 级，又或者对事情发生的原因只能分析出最浅近的直接原因。

第二种浅度，是思维过程中只能从最熟悉的地方出发，缺乏切换视角的灵活性。比如我们在沟通、规划、写文案等事项中，往往只从自己的角度出发（因为我们最熟悉的就是自己），而无法切换到别人的视角上去换位思考。

第三种浅度，是对于信息量较大、较复杂问题的束手无力。如果要求在短时间内处理大量信息，很多人的思维能力是跟不上的，大脑常常处于超载状态。心理学的研究告诉我们，这种信息过载的状态既会带来思考效率的低下，也是造成拖延症的原因之一。不幸的是，手头同时进行七八件事情、遭受大量杂乱信息的轰炸正是现代人的工作常态。

第四种浅度，是只关注眼前的、近处的、近期的内容，而缺乏长远规划、全局掌控的宏观视角。比如我们容易在日常的工作中精打细算，却未能对长期趋势进行研究、把握并据此进行人生规划；或者我们常常只关注和研究个体，而对个体与环境的复杂关系缺乏了解；又或者，我们紧盯手

头一个个零散的事项，而对整个任务的宏观流程缺乏认知和掌控。

这四种浅度就是一般人思维过程中的局限和弱点。对应的，能在这四个方面进行突破和改善的，则可以称为深度思维。

深度思维：

拥有较长的思维逻辑链，能够认知较长的因果链条；

能够突破自我中心的局限，灵活切换看待问题的视角；

能够处理较大的信息量，在杂乱的信息流中保持思维能力；

能够在宏观视角上分析问题，认知事物所处的生态的特性、事物的长期趋势等。

我们应当从上述四个方面去突破以培养自己的深度思维能力。

在深度思维能力培养的过程中，我们还需要进行具体可操作的训练。思维能力是相对抽象的东西，它不像知识点的学习那样明确——掌握几个公式，或者背诵一篇文章。在中国社会和教育界极力推崇思维能力培养 20 年后，中国学生的思维能力依然未见显著提高，缺乏具体的思维训练内容正是重要原因。

深度思维能力的学习需要像知识点一样有明确的、可操作的内容，不能仅停留在某种理念的基础上。思维能力的掌握，很多时候是具体思维工

具的内化而形成的。所以深度思维的学习，得有具体的模型、定律乃至公式，并配以具体的案例。就像投资家查理·芒格在论述多元思维的概念时所做的那样，他清晰地将多元思维能力的学习落实到不同学科的具体模型中，这就给后人的学习提供了方便。而一般人在谈论关于思维的名词时——如逆向思维、创造性思维等——则常常停留在模糊的理念描述的阶段。

从深度思维的四个方面出发，以有具体的模型、定律和案例为标准，本书的内容就顺次产生了：

从认知较长的因果链条这一角度出发，得到了第一章《思维逻辑链》的内容；

从突破自我中心、灵活切换思考视角这一角度出发，得到了第二章《换位思维》的内容；

从在杂乱的信息流中保持思维能力这一角度出发，得到了第三章《可视化思维》的内容；

从在宏观视角上分析问题这一角度出发，则衍生出了第四章《流程思维》、第五章《生态思维》、第六章《系统思维》、第七章《大势思维》、第八章《兵法思维》以及第九章《慢即是快》。从宏观角度出发衍生出的章节较多，而宏观思维也的确是我们人生中难度更高、作用更大的思维方式。

对于这些深度思维的方法，我们也可以从另一个角度来划分它们：思维的技术与思维的格局。

本书上篇名为技术大师，有《思维逻辑链》《换位思维》《可视化思维》《流程思维》四种思维方法，我称之为技术类思维方法。这些思维的技术主要用于处理日常工作的具体事物，就像一个个小工具，又像是一把把武器，能让你披荆斩棘，对生活工作中的问题兵来将挡、水来土掩。

本书下篇名为思维的格局，有《生态思维》《系统思维》《大势思维》《兵法思维》《慢即是快》五种思维方法，我称之为格局类思维方法。我们经常听到这种说法：选择比努力更重要，格局比能力更重要。那么怎样在人生的重要关口，做出那些大格局的、效用超越普通努力的智慧选择呢？这就是格局类思维方法的用处。它能让你站在更高、更广的视角上去看待问题，以更深刻、更巧妙的方式去解决问题，并且心态更加大气平和。

需要说明的是，尽管流程思维是从宏观角度解决问题这一角度衍生出来的，但《流程思维》一章我选择将其放在上篇的技术类思维方法中（而非格局类）。这是因为流程思维的具体应用依然属于解决日常工作问题的范畴。它大概可以叫作宏观中的微观方法，或者微观中的宏观方法，也可以说是从宏观角度出发解决微观问题。

在具体的章节中你将看到，这些深度思维方法具有极高的价值，给人



带来从解决问题到掌控格局的全方位提高，赢得跨越式的发展。

中国的古人强调，修之于身其德乃真，如果你不曾实践某个道理，那么你对别人讲述它就是无力的。本书所讲的思维方法都是我亲自实践过并对我产生了切实帮助的，由此缘起，本书自然而然地有了另外一层特性（也是我个人的属性）：它特别适合那些没有背景、缺乏资源、天赋平平，在迷茫时代挣扎的普通人。

作为普通人的一员，我深知从草根中爬起是多么困难，处处都是因为缺乏资源而无法迈过的门槛，常常面临根本无法进场参与游戏的困局。当资源、背景和天赋都不足的时候，能够帮助你人生破局的只有深度思维的能力。在研究思维方法、思考人生策略时，我也特别关注那些普通人因为深度思维的能力而获得跨越式发展的案例。

比如我认识的一名金融投资者，他在股票市场里拼搏多年下来斩获颇丰，早早实现财务自由。当他和我交流自己的投资心得时，说自己做的事情无非是对着市场上的公开信息进行深度思考而已。例如国家某个政策发布后，他会由此进行深度推演，预算这个政策未来将带来怎样的短中长期变化，并一步步演算清楚——这正是思维逻辑链的投资实践版本。这名投资者只是一个散户，但深度思维的能力将他和那些追涨杀跌、打探内幕消

息的散户区别开来，过上了财务自由、身心自由的生活。

一名历史老师在困惑如何让学生们学好世界历史的相关知识。世界历史知识涉及众多国家、事件和逻辑，学生们常常搅成一团，相互混淆，容易遗忘，这是他教学十几年来一直无法解决的问题。在参加完我的可视化思维培训课程后，他制作了一幅宏大的世界历史脉络图，对照图片进行讲课，学生们的成绩突飞猛进，如同突然开了窍一样。困扰历史老师多年的教学问题解决了。

生态思维与大势思维也常常得到经典的应用，给人带来巨大的回报。例如，基于中国人口结构，老龄化是必然趋势，对应的养老产业中也蕴藏着大量机会。尽管道理讲起来简单，但是养老产业发展的大趋势却似乎与普通人没什么交集，因为养老产业的几大门类准入门槛都不低。养老院建设、养老医药和医疗器械、养老地产等，哪一个行业又是普通人能够随便切入的？都是大资金、大企业的游戏。但是生态思维告诉我们，不一定要和这些大资金、大玩家成为竞争者，你可以思考如何与它们共生。当大企业花费大资金去建设养老院、养老地产的时候，你可以切入一些小的、辅助性的门类——比如养老护工中介、养老地产配套设施生产等。从这个角度切入，你成了大企业的辅助，如同鳄鱼嘴边的牙签鸟，以此抓住老龄化趋势下养老产业的机会。

这样的案例在本书中随处可见，而在这些精彩的案例背后，我看到的是深度思维的能力对普通人的重大意义。

《深度思维》一书无法概括深度思维的全部（实际上任何人都无法穷尽所有的思维方法），有很多思维方法并没有被纳入到本书中来。一方面，基于“修之于身其德乃真”的原则，那些看上去很有道理但我并没有亲自实践过的思维方法，我都没有采用。本书中选择的，是那些我在实践中发现能够切实对普通人的人生产生巨大积极作用的思维方法。

另一方面，也有部分思维方法由于早已广为人知而没有再赘述的必要。比如结构化思维是一种经典的、有巨大实用价值的思维技术，但对它的论述已有诸多书。再比如批判性思维也对我们有重大的意义，而你可以在已有的经典批判性思维书籍中学到很多。所以尽管它是一种重要的思维方法，但也没有出现在本书的内容中。

总的来说，深度思维是具有巨大价值的思维方式，思维的技术与格局是每一个普通人都应该认真研究和学习的。我也坚定地认为，在这个高压、高竞争的时代，处处充斥着阶层固化的焦虑，而深度思维将成为这个时代个体崛起的最可靠武器。

# 目录

· 上篇 ·

## 技术大师

高效解决问题，你需要这些思维技术

### 思维 逻辑链

[第一章]

#### 如何让自己的思维更加深刻

思维是一根链条，越长的链条代表了越深刻的思维。深刻的思维让你能够挖掘事物的根本原因，推断事物的深远发展结果。思维逻辑链，是一强大的兵器。

第一节

#### 深度思维的利益 \_004

更强的思维能力会给我们带来什么

第二节

#### 5Why 思考法 \_010

如何找到问题的根本原因

第三节

#### 5So 思考法 \_019

如何洞悉事物的未来趋势

第四节

#### 多方法综合使用 \_031

在复杂的世界里，做一名进阶的思考者

[本章结语]

前溯后追，逻辑链条代表思维的深度 \_035

## 换位思维

[第二章]

### 如何知道别人在想什么

如果不懂别人是怎么想的，你的努力或许会白费。你需要建立共同认知、克服自我中心，进入别人的视角，才能将换位思维的功效发挥到极致。

第一节

#### 为何你的努力别人不买账\_038

掌握换位思维，让你不只是感动自己

第二节

#### 进入别人的视角\_045

如果我是他，会怎么想

第三节

#### 六项思考帽\_054

换位思维，让一个人变成一个智囊团

[本章结语]

换位思维的练习，既是练脑也是练心\_070

## 可视化思维

[第三章]

### 看得见的思维，才是好思维

由于大脑“内存小”的弱点，我们需要图像来辅助思考。图像的加入让我们的思维变得可视化，思考更加直观、宏观与快速，犹如低配电脑新加了一根内存条。

第一节

#### 不可不知的大脑原理\_072

损害思考效率，大脑的最大弱点在哪里

第二节

#### 矩阵分析法\_078

可视化思维的典型，多维度分析的利器

第三节

#### 工作仪表盘\_085

最复杂的任务也能梳理清楚

[本章结语]

以可视化思维的高效，对抗庞杂的信息流\_098

## 流程思维

[第四章]

### 真实世界的高手是怎样练成的

伟大的成就不是因为有什么秘籍，而是来源于对流程的掌控和优化。你需要识别流程的结构、类型，并学会全流程优化的方法，这才是在真实世界里成长为高手的方法。

第一节

#### 秘籍型思维的谬误 \_ 100

对于优秀，你是否存在误解

第二节

#### 全流程优化 \_ 105

在平凡中创造奇迹的方法

第三节

#### 识别流程的类型与结构 \_ 113

做一个睿智的流程管家

[本章结语]

全流程优化理念，  
是普通人变卓越的机遇之门 \_ 121

· 下 篇 ·

## 思维的格局

格局升级，掌握宏观规律才能把控人生

## 生态思维

[第五章]

### 比个体力量更强大的是生态

个体的变化趋势不仅由自己的特性决定，更由他所处的生态所推动。当你研究一个事物时，你不仅要分析个体，更要观察整个生态、洞察复杂的规律。

第一节

#### 生态思维的基础原理 \_ 126

镶嵌在生态中的个体、将被生态所推动

- 第 二 节 衍生模型 1: 淘金模型 \_134  
竞争再激烈也能赢的思维方式
- 第 三 节 衍生模型 2: 森林模型 \_139  
不是天才的人, 如何应对强大的对手
- 第 四 节 衍生模型 3: 池塘模型 \_145  
如何突破发展的瓶颈
- [本章结语] 在宏观层面上  
做出更巧妙的战略选择 \_150

## 系 统 思 维

[第六章]

### 在更高的层面上解决问题

在复杂的情境中, 传统的因果关系被颠覆, 微观层面的静态分析失效了。你需要站在更高的层面上, 以更宏观的、系统的高度去看待和解决问题。

- 第 一 节 线性逻辑的局限 \_152  
为什么有些问题聪明人解决不了
- 第 二 节 重新认识因果 \_155  
颠覆线性因果, 系统结构才是决定因素
- 第 三 节 系统的非常规特性 \_164  
系统视角下, 世界有新的规律
- 第 四 节 从更宏观的角度解决问题 \_167  
根据系统智慧, 做出大胆的反常行为
- 第 五 节 良性循环是怎样构造出来的 \_171  
设计系统结构, 做一只无形的大手

- [本章结语] 颠覆线性因果，  
系统结构带来反常规的智慧 \_178

## 大势思维

[第七章]

### 与天地同力的思维方式

与宏大的趋势相比，个人的力量是渺小的，只有借助趋势的力量才能在人生中乘风破浪。如何识别趋势并站在趋势之上，是每个想要成就自己的人所要学习的重要课题。

- 第一节 时来天地皆同力 \_180  
借助趋势，还是被趋势吞没
- 第二节 抓住趋势的本质 \_183  
趋势不是瞎猜，是掌握规律
- 第三节 能够创造趋势的强大规律 \_187  
这些规律，能改变无数人的命运
- 第四节 大势训练场 \_207  
多种思维与大势思维的结合应用
- [本章结语] 强大的趋势思维，  
常与其他思维方式综合应用 \_215

## 兵法思维

[第八章]

### 如何设计自己的人生胜负手

人生如打仗，打仗要懂兵法。兵法思维讲述的是这样一些思维模式：如何规避风险、捕捉机会，掌握主动权，以确保在漫长的人生中取得总体上最优的发展。

- 第一节 为什么你要懂点兵法思维 \_218  
人生，常常是一场战争



- 第 二 节 先胜后战 \_221  
为自己设计一条永不倒下的路
- 第 三 节 致人而不致于人 \_227  
看透隐藏关键点，掌握人生主动权
- 第 四 节 胜可知，不可为 \_236  
追求胜利的正确节奏
- [本章结语] 在风险与机遇间，  
以兵法思维立于不败之地 \_242

## 慢即 是快

[第九章]

### 如果没有背景，缺乏资源，你该如何逆袭

在这个鼓吹少年得志的时代里，我更崇尚大器晚成。对于出身平凡、缺乏资源、没有背景的人来说，专注做好一件事才是大概率的生存之道。慢即是快，这是技术，也是心法。

- 第 一 节 你在羡慕别人的精彩人生吗 \_246  
从跨界天才到斜杠青年
- 第 二 节 没有背景、缺乏资源的人该如何逆袭 \_249  
专注，是普通人的最好出路
- 第 三 节 我的故事 \_257  
一个平凡人，是如何逆转命运困局的
- 第 四 节 送你一个精神图腾 \_264  
在这个鼓吹少年得志的时代，我更偏爱大器晚成
- [本章结语] 专注努力与漫长命运旅程中的坚忍，  
是普通人命运破局的武器 \_272