

LOGICAL THINKING
COURSE OF THE
WHARTON
SCHOOL

沃顿商学院

逻辑思维课

尹辉 著



思考力决定竞争力，思考方式决定人生高度。

有逻辑的思维力，让你的演讲、谈判、说话、办事，
更加**有条理**，思想**更犀利**。

教你如何正确运用逻辑思维，**发现问题，解决问题**。

民主与建设出版社

沃顿商学院

逻辑思维课

尹辉 著

图书在版编目 (CIP) 数据

沃顿商学院逻辑思维课 / 尹辉著. -- 北京 : 民主
与建设出版社, 2017.7

ISBN 978-7-5139-1665-3

I . ①沃… II . ①尹… III . ①逻辑思维 - 思维训练 -
通俗读物 IV . ① B80-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 186108 号

© 民主与建设出版社, 2017

沃顿商学院逻辑思维课

WODUNSHANGXUEYUANLUOJISIWEIKE

出版人 许久文
作者 尹辉
责任编辑 刘树民
封面设计 王珍
出版发行 民主与建设出版社有限责任公司
电话 (010) 59417747 59419778
社址 北京市海淀区西三环中路 10 号望海楼 E 座 7 层
邮编 100142
印刷 三河市华润印刷有限公司
版次 2017 年 10 月第 1 版 2017 年 10 月第 1 次印刷
开本 710 mm × 1000 mm 1/16
印张 16
字数 220 千字
书号 ISBN 978-7-5139-1665-3
定价 38.00 元

注 : 如有印、装质量问题, 请与出版社联系。

序：在沃顿商学院就读是怎样的一种体验

美国宾西法尼亚州东南部的费城市，坐落着全美知名的宾夕法尼亚大学，而在宾夕法尼亚大学校园的沃顿楼里，则是比宾大更为知名的沃顿商学院 (Wharton School)。

世界上很少有这样的事，一个大学的学院比学校本身更加出名，人们总是先提起剑桥大学才会想起三一学院，或者提起牛津大学才会想起王后学院，但当人们提起沃顿商学院的时候，却很少有人连同宾大一起提及，这足以见得沃顿商学院的久负盛名。

作为一家以培育顶级商业人才为愿景的教育机构，沃顿商学院在全球商界的地位完全配得上“高山仰止”这个古老的中国成语。建院 130 多年来，沃顿商学院为商界输出了大量的精英，这其中有以巴菲特为代表的投资人才，有以莱昂纳德·蓝黛（雅诗兰黛主席）为代表的创业人才，有以杰弗里·博伊西（摩根大通投资银行总裁）为代表的管理人才，有以郎咸平为代表的研究人才……

这些人才和他们离开沃顿商学院之后所取得的成就，共同织成了一张大网，

帮沃顿商学院在商界树立起了最显赫的丰碑。

除了商界，沃顿商学院在其他领域的影响力一样强劲，2017年美国新一任总统唐纳德·特朗普就出身于沃顿商学院。在竞选的时候，特朗普不止一次地把自己“沃顿商学院精英”的身份挂在嘴上，以此来证明自己的能力，这也从侧面反映了沃顿商学院在美国社会的地位。

沃顿商学院长期蝉联美国商业类院校之首，更是几乎所有对商业和财富感兴趣的青年学子心中的圣殿。沃顿商学院的申请录取率常年在8%以下，这个数字在全世界的商学院里是最低的。

想要就读沃顿商学院，除了需要优异的考试成绩、被面试官看重的潜质之外，每年还要支付高达30000美元的学费（MBA每年的学费更是高达90000美元）。但当读者看一看沃顿商学院所开设的课程，所延聘的专家教授，以及沃顿商学院毕业生的五年平均薪资，相信所有人都会觉得，这一切都是值得的。

在沃顿商学院读书，你能够接触到世界最顶尖的商业学者、管理学者，你能够获知最前卫的商业思想和管理思想，你能与世界上最聪明的商业精英为伍。更重要的是，你能够在复杂的课程设置中不断磨炼你的头脑，让你形成一种独到的思维方式。

事实上，沃顿商学院所能带给你最有价值的，就是它传递给你不同于其他人的思维方式。这种建立在学习、实践、创造和继承基础上的独特的思维方式，构成了沃顿人不同于其他人的特殊价值。

在华尔街、硅谷，人们看到的商业精英在外表上没有分别，但在短暂地接触之后，很快人们就能分辨出哪一个人是出自沃顿商学院，这就是因为，沃顿精英的思维方式是与众不同的。

在沃顿商学院就读，仅仅在第一个学期，学生们就要被分成小组，派往费城的中小企业进行调研和实习，并对他们看到的问题进行分析和解答，为这些企业提供智力支持。

这种实践学习在很多商业学院都有设置，但很少有像沃顿商学院这样，一

开始便如此强调实践。而且，沃顿商学院还提醒学生，一定要摆脱商业课本的桎梏，尽量去发现那些别人没有发现的问题，尽量去想那些别人想不到、没想过的解决方案。

沃顿商学院本科四年，学生一共需要上 30 门课以上，这其中必修课只有三分之一，其他多为选修课。这让学生可以灵活地安排自己的学习重心，给学生完全的学习自主权。

在那十几门必修课里面，沃顿商学院的教授们则集中传授给学生们属于沃顿的商业思维方式，换句话说，只有这套思维方式，才是沃顿商学院的教育核心。

作为中国的读者，我们大多数人都注定与沃顿商学院的课堂教育无缘，但这并不意味着读者会与沃顿商学院失之交臂。在本书中，笔者就将为读者深度讲解沃顿商学院的教育核心——思维方式，让读者感受到来自于世界商业顶峰的智慧。

沃顿商学院，一所享誉世界的商业教育机构，沃顿思维课，一堂价值百万美元的商业课程。读完这本书读者将会明白：沃顿商学院为什么会有如此盛名？沃顿的思维课为什么能够价值百万？

目录

序：在沃顿商学院就读是怎样的一种体验

第一堂课 沃顿商学院思维基础课程

不同的人有不同的思维方式.....	2
有逻辑的人怎么说话.....	7
逻辑推测帮人料事如神.....	11
逻辑思考的前提是洞察力.....	16
逻辑思考让人离成功近一些.....	21

第二堂课 发现问题与解决问题

不能发现问题，如何解决问题.....	28
思考问题要深入，而不是停留在表面.....	32
问题总是在变化的.....	36
把复杂问题分解开.....	41
重要的小问题与不重要的大问题.....	46
转换角度，理性剔除.....	51

第九堂课 沃顿商学院思考实践课

更好地对问题进行选择和排序	222
说服力较弱时，加入假设作为支撑	225
用逻辑把观点系统化	229
让团队有效率地工作	233
在决策时纳入外部观点	237
把创新性思维运用到商业中	241



沃顿商学院 思维基础课程

第一堂课

不同的人有不同的思维方式

2017年1月，从美国总统大选中获胜的唐纳德·特朗普自宣誓就职后，再一次被各大媒体推到了风口浪尖之上。原来，特朗普频频遭到宾夕法尼亚大学校友们的投诉，大家再也受不了他动不动就将自己是“沃顿商学院的优秀毕业生”挂在嘴边上了。

首先，我们来简单梳理一下宾夕法尼亚大学及沃顿商学院的辉煌历史。

宾夕法尼亚大学是著名的常春藤盟校之一，因为其超水平的教学和科研，在全世界范围内都享有极高的声誉。美国第九任总统威廉·亨利·哈里森、投资大师沃伦·巴菲特、语言学家乔姆斯基、我国的建筑师梁思成、林徽因等人均是该校的毕业生。

宾夕法尼亚大学在人文社科、艺术、建筑工程、商科、法学和医学等领域都有着不俗的成就。其中，以沃顿商学院最为出众。创立于1881年的沃顿商学院是美国第一所商学院，也是世界上历史最悠久、声誉名望首屈一指的商学院。

多年来，宾大沃顿商学院的 75000 多名校友遍布全球 131 个国家，并组成了全球最大的商学院校友网络。通用电气荣誉退休主席 Reginald Jones；美国亨斯迈公司创始人、主席兼首席执行官 Jon Huntsman；雅诗兰黛公司主席兼首席执行官 Leona 等知名人物均是沃顿商学院的优秀毕业生。其中，特朗普大概是近段时间内沃顿毕业生中最炙手可热的一位了。

特朗普多次在公开场合表示：“我毕业于沃顿商学院……我是个聪明人。”将沃顿校友这个身份视为骄傲的特朗普为什么会遭到其他校友的炮轰和抗议呢？大概是因为他的某些政治主张和一些立于不同思维之上的言论戳中了宾大校友们的“怒点”，大伙儿一气之下，干脆挖起了特朗普的黑历史。

有人说，特朗普在沃顿商学院的时候行事作风完全不似如今的张扬，反而低调到大家都不记得他。他的大学同学 Nancy Hano 委婉地说：“特朗普没做什么能让自己在学校出名的事儿。”另一名同学 Stanton Koppel 却直言不讳，“瞎说”起了大实话：“我对他可真是一点印象都没有。”

尽管特朗普在沃顿的时候“低调”得不像话，满打满算也只学习了两年时间，特朗普却深得沃顿式思维逻辑的精髓。在沃顿商学院逻辑思维课程里，它首先教给学子们的是：不同的人有不同的思维方式。从特朗普竞选、就职以来与众不同的言论、政见，从宾大校友们写给特朗普的抗议信中都可见一斑。

特朗普虽然屡屡言行出众大胆，却因着思维逻辑上的剑走偏锋、“曲线救国”说中了不少人的心声，获得了不少人的好感，否则他也不会获得那么高的支持率。有人说，留着飘逸发型的特朗普终将给华盛顿带来一股清风。沃顿思维课由始至终都在强调，不同的人有不同的思维方式。而“牛人”与普通人的思维方式却有着天差地别的不同。在激烈的竞选之路上，特朗普一路过关斩将，并在与希拉里的辩论中发挥出色，其出众的逻辑思维能力帮了大忙。

反观宾大校友们写给特朗普的抗议信，亦体现了人们思维方式的不同。信中强调说沃顿是一个多元化、包容的地方，而广大校友对特朗普的某些言论、

立场，政见上持有相反的意见。从这件事我们可以看出，因着社会背景、成长经历等因素的不同，人们的思维方式也是不一样的。正因这些思考方式的不同，才构成了社会的包容性、多样性和创新性。但不可忽视的是，思维方式决定人们看待世界的态度，更决定了人们一生的发展机遇。沃顿思维课程从逻辑思考的角度出发，从批判性思维、创新性思维、问题的推理和演绎等多方面去阐述、完善思维逻辑的体系，带给我们深刻的启发。

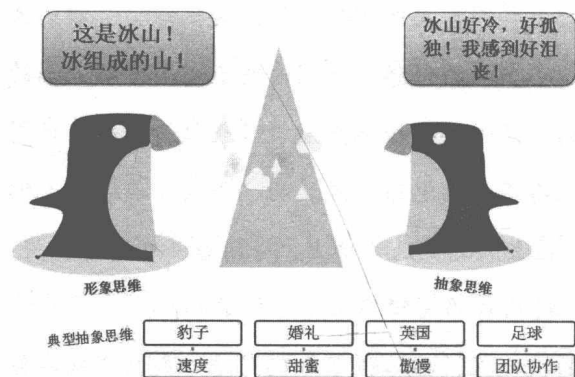
沃顿思维课告诉我们，思维方式是人们看待事物的角度、方式和方法，它对人们的言行起决定性的作用。人的思维方式多种多样，包括形象思维、抽象思维、归纳思维、发散思维、侧向思维、逆向思维、追踪思维、组合思维、假设思维等。我们来简单介绍一下形象思维、抽象思维、侧向思维、逆向思维这四种思维方式的差异。

一、形象思维是一种被应用得最为广泛的思维方式，也是人们认识得最深的思维方式。沃顿逻辑思维课中，形象思维指的是人们对于客观存在的事物的一般性的认识过程。人们习惯于根据事物的直观表象来做分析，来下定义，来解决问题，这便是形象思维最实质的内核。

二、抽象思维是人们利用概念、判断、推理等思维形式，并借助语言符号

进行推理、概括、定义的过程。

它一般与抽象的概念、命题或者人工符号息息相关。在人类认识性的实践活动中，抽象思维占据着主导地位。人的大脑会利用抽象思维对正在接触的事物进行详尽的分析，并将其概念化，以此揭露其本质。



1.1 形象思维和抽象思维

三、侧向思维是一种帮

助人们绕开障碍，巧妙地、迅速地抵达目的地的一种思维方式。它可以帮助我们节约精力和时间。遇到困难的时候，不妨另辟蹊径，试着从问题的侧面入手，就此打开思维大门。

四、逆向思维是反其道而行之的一种思维方式。生活中到处都是约定俗成的规则和板上钉钉的结论，这使得人们的思维方式越来越单一，越来越僵化。逆向思维却能够成功打破这种思维僵局，一举找到解决问题的最成功的办法。

不同的人有着不同的思维方式，而这也决定了不同的人有着不同的发展潜能。纵览你我知晓的大大小小的成功人士，在处理问题的方式方法上，可谓是天差地别，绝不相同。这便是不同的思维方式带来的差异性。同一阶层的人都是如此，更别说成功者和失败者的思维差别了。

我们可以简单来看一下以下两组人在思维方式上的不同之处。

第一组：创业者思维和大众思维

思维一

大众思维：还从来没有人敢在这个行业里投入这么多钱，万一弄砸了怎么办？

创业者思维：第一个吃螃蟹的人风险虽然大，一旦成功，就能一本万利，将整个市场利益牢牢握在手中。只有先人一步，才能一鸣惊人。

思维二

大众思维：没有资金，没有技术，没有经验，创业就是痴人说梦！

创业者思维：路都是靠人走出来的，没有条件可以想办法去创造条件，还没有尝试就言失败，会丧失很多机遇。

第二组：消极式思维和积极式思维

思维一

消极的人：我办不到，我绝对不可能赢。这个问题太难了，我根本处理不了！

积极的人：我怎样才能办到呢？我一定会赢！问题虽然难，但办法总归是

人想出来的，没有解决不了的问题。

思维二

消极的人：看来我就是个倒霉的人，注定成功不了。我要是能中大奖就好了。

积极的人：天生我材必有用，船到桥头自然直。天上掉馅饼是不可能的，只有努力，才有收获。

面对同样的处境，拥有着不同思维的人会选择不同的态度，而这些选择上的差别也带来了完全不一样的人生。可见，思维方式的重要性容不得一丝一毫的忽略。沃顿专家们提醒我们，在自我思维方式的选择上，要尽量着眼于积极正面、勇于进取的“直线思维”；在他人思维方式的权衡上，却要尽量选择透过现象看清本质的“曲线思维”。

沃顿商学院思维课笔记：

不同的人有不同的思维方式，不同的思维方式决定了不同的人生选择，正确的、积极的思维方式，能够帮助人在恰当的时机做出最好的选择。

有逻辑的人怎么说话

沃顿思维逻辑课程告诉我们，逻辑思维能力是一种采用科学、合理的逻辑对周围事物进行观察、比较、分析、概括、判断及推理的能力，它不仅能够帮助我们正确认识客观存在的事物，更能够帮助我们解决生活中遇到的一切难题。（而言论一旦成功借助到逻辑的力量，就会焕发不一样的光彩，更能够说服人心。）

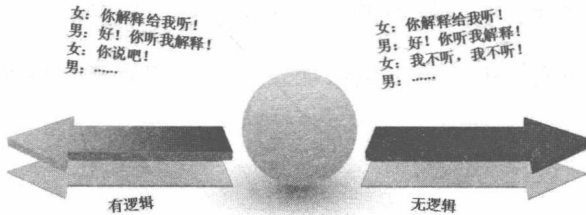
每一年，只有最优秀的学生才能被沃顿商学院录取，如愿以偿地成为特朗普和巴菲特的校友。要说沃顿商学院里最抢手的课程，莫过于戴蒙德教授的谈判课。连续 13 年以来，这门谈判课都是沃顿学子们第一优先选择的课程。

戴蒙德教授将沃顿式逻辑思维理念的精髓揉捻入每一堂课中，循循教导，孜孜不倦，从商场、政坛、人际关系、文化差异、旅行和工作、家庭和生活等方面教导人们谈判的真谛。而学会了利用逻辑思维来作为谈判工具的你我，言语中从此就多了令人难以想象的巨大的说服力。

戴蒙德教授教过的几乎所有的学生都得到了他的真传，逻辑思维能力突出，一开口就拥有让人信服的力量。他们如鱼得水般地拼搏在各行各业中，实现着自己的理想，享受着梦寐以求的人生。

想要在言语上完全压倒对方，想要在极短的时间里成功说服他人，就不得不拥有高于常人的逻辑思维能力。可以说，沃顿商学院的毕业生们在逻辑思维方面的优秀与杰出堪称有目共睹，沃顿商学院更为华尔街和世界顶级管理咨询公司以及政府部门、各大工商企业源源不断地输送了无数的人才。

在日常生活中，当你有所感悟，想要向人们灌输自己的想法的时候，如果你不善言辞，你一定会搞砸这件事情。哪怕你深思熟虑，在心里憋出了一套自以为完美的说辞，也经不起别人三言两语的质疑与诘问。你之所以不能够完整表达你的想法、招架不住别人的疑问，又或者得不到他们的共鸣，是因为你的语言缺乏逻辑性。



1.2 有逻辑和没逻辑

这句广告词实际上是为了向观众表达公司的碳粉颜色纯正，但因广告词中缺乏逻辑性，非但无法让人领悟到这层意思，还可能给人一种不明所以感。

IBM 的广告词“没有不做的小生意，没有解决不了的大问题”却深入人心。IBM 以电子设备解决方案著称，这句广告词让人们第一时间得到“IBM 可以帮

在交流、联络、建议、提案、谈判、会议中的发言、事故应对等场合中，都必须用到逻辑。你的话语中若少了逻辑的存在，难免会被人视为颠三倒四的空话、胡话。有一家碳粉公司的广告词是这样说的：“×× 碳粉，给你绝对的‘黑’世界”。这

用户解决一切问题”的结论，因为符合逻辑，所以让人印象深刻。

沃顿商学院的专家们强调说，逻辑思维自诞生以来，就一直在借助语言传递着信息。而在生活和工作的过程中，语言是人们进行交流和沟通必不可少的工具。逻辑思维能力强的人便可以将这项能力发挥到极致，既能够提升沟通的效率、增强交流的效果，又能够大大增加言语中的说服力。如果在生活中，你我都是语言逻辑高手，我们的人生无疑会顺利很多。

彼得·林奇是当今美国乃至全球最高薪的受聘投资组合经理人，他是投资界当之无愧的超级巨星，被人们称为“全球最佳基金经理”的投资大师。1968年，彼得·林奇毕业于宾夕法尼亚大学沃顿商学院，是沃顿最具影响力的校友之一。1977年，他成为麦哲伦基金的基金经理人，就此开始了自己在投资界的传奇历程。

取得了巨大的成就后，彼得·林奇的身上多了好几项荣誉称号：“第一理财家”“投资界的超级巨星”“首屈一指的基金管理者”，一时间风头无两。投资大师纽伯格认为，林奇完全可以与巴菲特比肩，堪称现代社会最伟大的两位投资家。这两人身上有着很多相同的特质，其中最显眼的一点便是他们的言语中都带着强大的逻辑思考的烙印，都具有无可比拟的说服力。这大概与两人同是沃顿校友有关。沃顿商学院一直很重视对学子们逻辑思维能力的培养，包括彼得·林奇、巴菲特、新任美国总统的特朗普在内，沃顿优秀毕业生们都是语言逻辑上的高手。

彼得·林奇的多项投资忠告还响彻在人们耳边：“想赚钱的最好方法，就是将钱投入一家成长中的小公司，这家公司近几年内一直在盈利，而且将不断地成长”“个别投资人的优势在于他没有时间压力，可以仔细思考，等待最好的时机。如果要他每星期或每个月都买卖股票，他肯定会发疯的”。这些忠告里的逻辑极其耐人寻味，引人深思，直到今天，仍有很多借鉴意义。