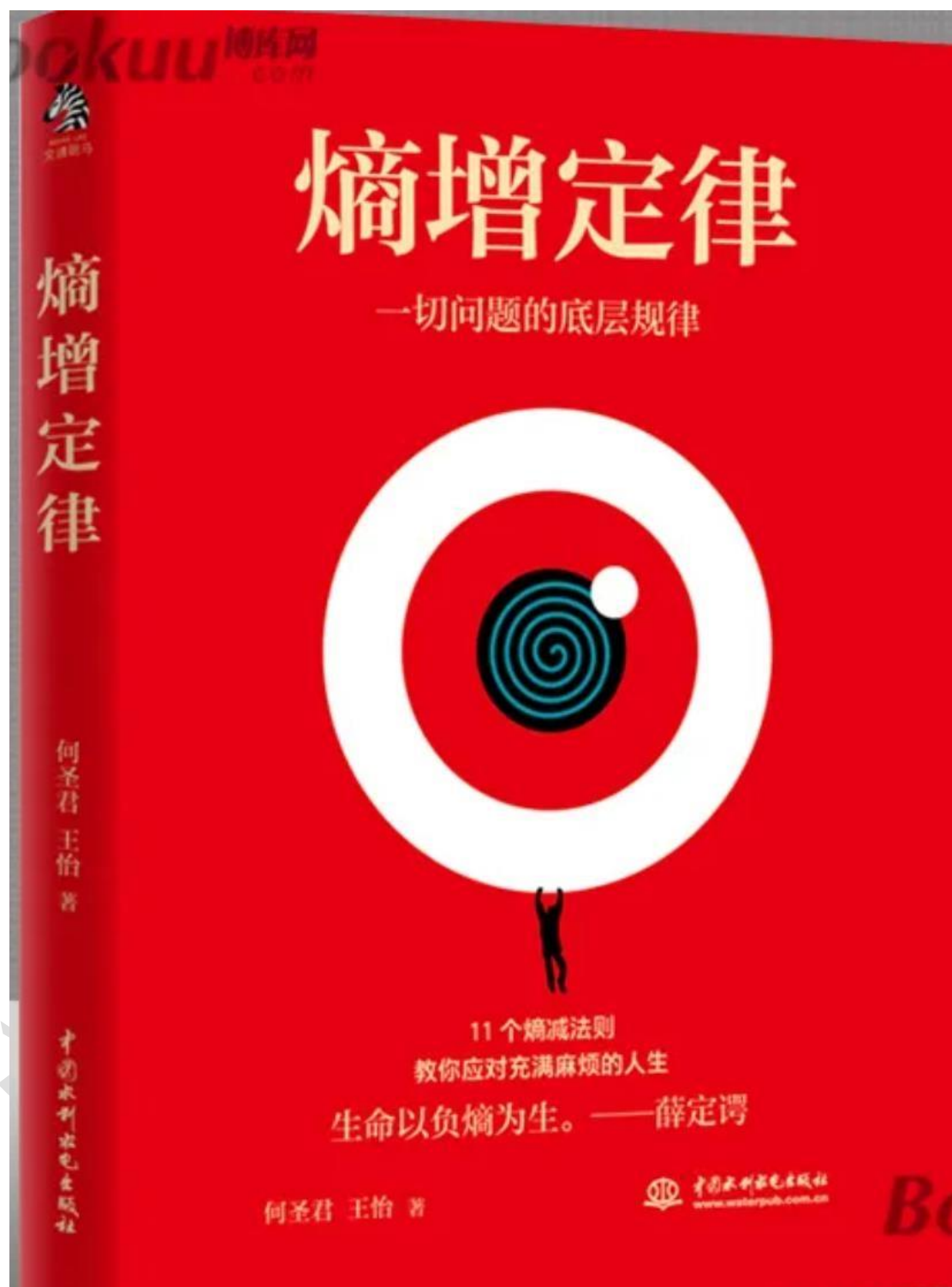




【1】熵增定律 1：如何从平凡到优秀再到伟大？

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们来讲一本书，叫做熵增定律，这是一个热力学上的定律，但是却被用于解释很多认知的问题，比如为什么容易放弃，为什么容易懒，为什么变坏容易，变好难，为什么分心容易，专注却很难。这些问题都跟熵增定律有关。所谓熵的熵，就是事物的混乱程度，而所谓熵增就是在一个封闭的环境内，总是从高温传导到低温，从有序逐渐的过渡到无序。而且这是一个不可逆的过程。比如一杯开水放置一会就会变凉，熵增定律揭示了一些非常可怕的后果，很多事情最后都会毁灭。包括一些很好的生意，一个很好的公司，做着做着就会出现熵增现象，最终走向混乱，而覆灭。那么这本书，就是告诉我们这些道理，让我们可以形成一些负熵效应，正负得负，也就是说告诉我们，如何做才能让无序走向有序，从而创造伟大。比如作者举了个例子，一个房间，一开始杂乱无章的，但经过一番收拾之后，就变得井井有条。这个过程需要做功，需要消耗能量。这是我们需要去追求的结果。

华为的任正非，更是把反熵增践行到他的组织建设当中，说我们要不断地激活队伍，防止熵死。即便是我们个人身上，

熵增定律也非常重要。克服熵增而做功，我们才能实现个人的成长和飞跃，我们总说，逆水行舟不进则退，其实一方面是别人进步了，另一方面也是你熵增了。很多人都有这样的感觉，30 多岁，在一个死气沉沉的企业上班，比上不足比下有余，天天充满焦虑。这时候你的熵增就在慢慢积累。直到彻底毁灭。所以这些焦虑不是某些人制造出来的，只是你之前没有去想，或者不敢去想的东西，让别人说出来了而已。就好比上学的时候，老师会告诉你，不好好学习，上不了好大学，你的工作就会十分艰难，不是老师在制造焦虑，而是给你一个因果关系的提醒。目的是让你好好学习，考上好大学。而我们讲熵增定律，就是要给大家这些正能量，让你从现在起开始改变，对抗熵增。

作者讲了一个故事，一个普通的妈妈，给女儿拍照片，这事太简单了，但是他每天都拍，把女儿拍到了 18 岁，最后办了一个摄影展，展出了 6000 多张照片。记录了他女儿每天的变化，这个摄影展，引起了轰动的效果。而这个现象就叫做涌现，他是将无数多个普通的动作叠加在一起，形成了不普通。就比如老齐也是这样，写一篇文章很容易，但是我每天都写，写了 10 几年，这个就很难。讲一本书很容易，但我已经讲了 200 多本书，这个就不是普通人能办到的了。

所以你看的一切现象都是果，我一个普通大学毕业，

没资历，没背景，没人脉，凭借自己的努力一步一步走到大家的认可，虽然有很大的偶然因素，赶上了一些天时。但是他的内在逻辑就是一些反熵增的因在起作用，追求不断地学习，不断地输出，长达 10 几年的坚持和积累，他就会造成涌现的现象。有的时候就是这样，一个默默无闻的人，干着一些普通的事，几年不见，却已经是天翻地覆的变化。

但有些企业明明高高在上，几年时间沦为平庸，甚至走向灭亡，管理大师彼得德鲁克就说，管理要做的只有一件事，就是对抗熵增，维持企业的生命力，不让他自然走向死亡。万事万物总有规律，你一定会被环境同化掉，一杯热气腾腾的开水，一会就不热了，一台手机用了很多年之后，一定越来越卡。创业的时候激情满满，朝气蓬勃，但是企业成熟之后，制度开始僵化，反映变得越来越慢，甚至业务也不再更新，几年都干着同样的事情。这些都是出现了熵增效应。无论之前多么井井有条，时间一长，都会出现明显的衰减。这就是有些业务，之前还好好地，之后却越来越别扭的原因。用普通话说，就是新鲜劲过了，比如老齐的读书圈也是这样，我们从 2018 年走到今天，四年时间过去了，已经有超过 2 万人中途下车了。所以每天听书 10 分钟，这么简单的一件事，坚持 4 年，也依旧十分困难。那么反过来说，每天 10 分钟的听书你都坚持不下来，最后还想获得成功吗？都说人往高

处走，但要知道，没有做功的结果，人其实跟水一样，也是不知不觉的往低处出溜的。一天两天不知不觉，但是十年八年，突然之间就会悔之晚矣。不知道为什么世界突然对自己这么不友好，那么你可以多想想，自己有多久没改变过了。你现在做的事情，跟 5 年前，10 年前，有区别吗？

从目前来看，华为，亚马逊，谷歌这些大企业都是持续做功，保持开放，成功对抗熵增的典范，那么个人呢？如何对抗熵增，避免熵死状态，作者的答案是建立耗散结构，避免路径依赖。

啥叫做耗散结构，这是一个化学家普利高津提出的理论，远离平衡状态的开放系统，说的简单点，就是一个人必须的保持不平衡或者不均衡的状态，那么他就不会陷入熵死状态，他为了生存会持续的自己做功。其实就是我们古话讲的，生于忧患，死于安乐，一个人的日子不能过的太顺，如果好日子过多了，其实是很危险的一个事情。

我们健身的过程，也是耗散架构，不断地打破身体平衡，突破身体上限，让血液循环的更快，从而强健体魄。学习也一样，你得不断地离开舒适区，学习新的东西，让自己处于不停的奔跑状态。挑战极限。在不断追求平衡的过程之中，完成自己的升级换代。对抗熵增。

至于路径依赖，说的就是在一个小体系内，不断地循环。

比如 90 年代，出租车司机甚至是一个高收入群体，那会面的司机，号称数钱数到手抽筋，普通人月工资刚过百元的时代，面的司机能拿到上千元。是普通人的 5-10 倍。但是如果你一直开出租，那么用不了 10 年，就基本落伍。收入水平和生活水平每况愈下。

其实很多都是这种情况，一个新鲜职业刚出现的时候，都很赚钱，但是如果你始终走在路径依赖的封闭系统里，几年就会被社会淘汰。老齐也一样，我当记者那会，记者是个高收入行业，18 年前我就月入过万了。当时觉得自己可牛了。现在再看看，原来的同事，还坚持在记者岗位上的，月入不过 4000-5000，甚至不如送外卖。2015 年，兴起了自媒体热，那会自媒体人几篇稿子，每月就有几万的收入，也很牛，每个平台都会产生收入。但现在，平台补贴已经没有了。仍然在写稿的自媒体人，又被打回原形。所以时代变了，如果你不变，就必然走向衰败。

作者说了两点真相，1 世界不是连续的，2 唯一不变的就是随时在变。所以我们要克服路径依赖，不要以为之前干的好，之后一定会干的好。别看老齐现在很成功，如果我不继续改变，用不了 10 年，我依旧会被社会淘汰。

所以最好的状态叫做精神负熵，是让一切无序逐渐走向有序的过程。就是你现在所做的点滴之间的努力和付出，你

也不知道有什么作用，但是慢慢的，他会被什么东西串联起来，形成一套有序的完整的，具有极强竞争力的东西。再举我自己的例子，写稿子，读读书，搞金融，弄音频，做配置，这些能力之前八竿子打不着，相互独立，但是各自生长，在某一个时间点，在移动互联网的浪潮之下，他们竟然交融在一起了。形成了独特的影响力。这些事其实我也没想到，起码不是 10 年前，5 年前计划出来的。而是边打边整理，逐渐理出来的资源线。那么如果你之前不搞这些布局，他也就没办法生长。

有教授总结，精神负熵，就是说，一个人注意力全情投入，有一个愿意为之付出的目标，又及时回馈，因为全身心关注目标，甚至可以忘记和屏蔽日常的琐事，进入忘我的境界。其实专注是产生精神负熵的关键因素，专注和全神贯注，需要耗费大量的精力，在精神负熵的状态下，其实可以减轻脑部压力。当然这种挑战也要有个度，不能太大，如果过度就会让人焦虑，而如果太弱，就会产生无聊。也有人管这种精神负熵叫做心流状态。其实你就想想，自己是不是会因为这个东西，而忘记时间，如果你干一件事情觉得有趣，不知不觉忘记了时间和所有烦恼，你就进入了精神负熵的心流状态。这个可以保证你持续的增强，但是老齐也得多说一句，这得是一个积极向上的事情，有些人就是傻玩的时候才会进

入这种状态，那么对自己也是没什么用的。明天我们再来看看，如何产生负熵。

文档内容到此结束

【2】熵增定律 2：努力做功才能对抗熵增

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，熵增定律。今天我们来看看，如何产生负熵，我们的成功之路，肯定要不断地对抗熵增，比如任正非，他也是苦出身，在部队摸爬滚打，学习的技能。87 年从部队退役，做生意让人家骗了 200 万，40 多岁的任正非被单位开除，妻子离婚。简直到了人生的最低点。但之后自己和几个人凑了 2 万块钱，再次创业。通过交换机起家，经过 30 几年的打拼，华为已经成了我们国家科技振兴的骄傲，而一提华为，就是狼性文化，要敢打敢拼，注重团队作战，任正非一直在强调你想做功，克服熵增。

华为给了业内最好的待遇，也创造了最艰苦的奋斗环境，经常把员工发往非洲，印度这些地区，任正非说了，你愿意去开疆扩土，那我跟你谈股权，你如果不想去，那就只配领工资。这其实对我们这些做企业的特别有启发。股东是什么，股东一定是可以开疆拓土，具有创业精神的。如果你没有创业精神，就不要当股东。

人性都是好逸恶劳的，任正非用学习做功，面对企业产能落后，华为用研发做功，也就是说，如果你要是顺着人性来看，那么就肯定是熵增效应。只有我们持续努力，让自己

处于逆境之中，才能对抗熵增。

再看亚马逊的例子，贝索斯也是对抗熵增的信奉者，他的著名的飞轮效应，就是几大业务相互促进，相互推动。一开始先是网上卖书，然后网上卖 3C，接着又是云计算和物流，每一个业务都是彼此相连，在每个飞轮上，都持续的做功，只为了给用户带来更加优质的体验。但是在不断实现用户体验的过程之中，给亚马逊带来了不断地新业务模式。实现了持续的增长。贝索斯也在 2018 年，问鼎了世界首富。国内很多互联网企业，也都是这么在搞，比如阿里，腾讯，美团，拼多多等。都是不断地在满足用户需求的同时实现了企业的扩张。

作者还举了一个例子，就是谷歌，说他的成功就是一个 20%时间制，啥意思，就是谷歌规定，自己的员工，一周可以拿出 20%的时间，去研究自己喜欢的项目，比如我们现在非常熟悉的谷歌产品，像什么谷歌地图，谷歌新闻，谷歌语音服务，都是这 20%时间产生出来的。高管们一开始还担心，会不会因为这 20%的时间，让大家放羊了，但其实并没有，甚至很多工程师，都利用晚上和周末自发的加班加点，一旦让员工找到了有激情，愿意为之付出的项目，那么在这些员工通常都是不惜力的。所以加班很累吗，要看你干的是什么，如果你干着不喜欢的工作，那么可能是度日如年，但是如果

这正好是你的兴趣所在，那么可能没有更美妙的事了。反正老齐自己创业 6 年间，每天都工作 15 个小时以上，其实我也没觉得特别累。其实就是在用爱好和激情，来对抗熵增。当年上班的时候，有时候确实度日如年。所以为什么说创业很美妙，就是他可以让你时刻处于心流状态，时刻都能做自己喜欢做的事情。

下面我们来看看，既然有熵增效应，就有熵减法则，也就是成长性思维。之前我们说了，克服熵增就要主动做功。唯有不断地成长，才能克服熵增。作者提到了一个斯坦福的心理学实验，分为四个步骤，第一个步骤，把孩子们分为两组，准备 10 个拼图游戏，结束之后，反馈给孩子，对第一组表扬他的智商，你真聪明，第二组表扬他的努力，永远告诉他努力就能做的好。

第二个步骤，再找 10 个低难度拼图，和 10 个困难的，让这些孩子自由选择，结果发现表扬智商的那组孩子，大多数选择了难度较低的，而表扬努力的，则选择了更有挑战性的拼图。

步骤三，大幅提高拼图难度，故意让两组都失败，智商组则开始怀疑自己不够聪明，而努力组则认为，努力不够。但很快，智商组开始手足无措，努力组则异常投入。

步骤四，神奇的事情发生了，测试人员，把难度降了下

来，跟步骤一的难度一样，结果智商组成绩大幅倒退，而努力组成绩大幅提升。那么这个测试告诉我们，如果你只是觉得聪明，那么会让大多数人陷入固定的思维模式，为了保持聪明的形象，而变得保守。不愿意接受挑战，而那些努力的人才具有真正的成长性思维。他们为了站稳努力的人设，就会不断地进行挑战。并争取更好的结果，所以在老齐看来，这其实是个人设问题。你给孩子设定哪个人设。他就会朝着哪个方向努力。

成长性思维，拥有更强的复原能力，挑战难度越大，他们也就更加兴奋。这种人设不怕失败，失败了才更好的塑造自己百折不挠的人设。所以反过来又强化了他不断试错，不断努力的结果，增加了最后成功的概率。这种刻意的训练，让他在一个开放的系统里持续做功。对抗熵增。发展空间不容小觑。

反之，与成长性思维对立的就是固定思维，他总是害怕被否定，担心被嘲笑，所以做起事情来过分保守，畏首畏尾，最后就越来越不敢做功。不敢跳出自己的舒适圈，然后只能带来持续熵增的后果。就好比有些人，从来都被夸奖聪明，学习好，工作好，于是就不敢离开现有的岗位，即便这些工作已经越来越拉胯，他也畏惧失败，不敢离开。最终，直到职业消失，公司破产，才发现世界早已改变。成了永久失业。

栗渺社分享微信 jnztxy 谨防N手群转卖，以免断更

成长型思维有三大误区，第一个误区就是很多人喜欢把某一种优势称之为成长型思维。比如很多人擅长数学解题，于是就说自己有成长型思维，这种天赋，其实很多。但有些人就沉浸在过去的天赋上，并没有把他持续的挖掘，比如老齐有个小学同学，1-2 年级的时候，拿下来全市歌唱比赛的冠军，在唱歌方面的天赋显而易见，但是后来他并没有继续这条路，初中的时候，其实已经泯然众人。

误区二，接触成长型思维之后，很多人只盯着努力，认为努力就一定成功，但其实我们还经常说一句话，不要用战术上的勤奋去掩盖你战略上的懒惰，你不去思考什么是对的，什么是趋势，甚至不去为长久做布局，每天就知道用傻力气，那么是不可能成功的。真正的成长型思维，要听取和学习不同的策略，在一些难题上反复推敲，找到开放式问题的答案。

第三个误区，是目标不是口号，我们要把成长性思维做成一个体系，让大家看到自己的可能性，有了目标才有拆解，从而去分解步骤。找到解决问题的方式方法。重要的是有目标，有策略，有路径，有方法，缺一不可。如果你不去找资源和路径，那很容就变成了空喊口号。

在我们克服熵增，努力做功，培养成长性思维的路上，有四类监狱会对我们形成阻碍。分别是成功的监狱，过去的监狱，表现的监狱和恐惧的监狱，之所以说是监狱来形容，

就是我们很容易被困在其中，走不出去。

先看成功的监狱，很多人之前很成功，也可能就是赶上了时代趋势，但却觉得自己无比英明神武，所以就产生了偶像包袱，只愿意在自己固有的成功领域继续发展，或者要把原来的这种所谓的成功经验复制过来，不愿意接受新鲜事物。这点在投资上特别明显，过去几年，回报很高，真的是你的水平吗？不一定，也许就是赶上了一波行情而已，之后行情一变，就完全找不到方向了。

过去的监狱，就是随着年龄增长，大家开始倾向于怀念过去，这是一种屈服于身体衰老的信号，开始臣服于过去。越是怀念过去，就越是会阻碍你尝试新鲜事物，比如老年人对于现代化的信息技术，都是相当的排斥，不愿意学习。

表现的监狱就是骄傲，热衷于做表面文章，距离真正的厉害，相去甚远，像老齐这种人，就要时刻提醒自己，要保持谦逊，离真正的资管大佬还差的很远，还有很多东西都要学习。不能够满足于现状。

恐惧的监狱，说的就是害怕失败，踌躇不前。包括老齐在做基金之前，很多人都会说，你要是失败了怎么办，比如募集不来资金，或者业绩表现不佳，那么你的媒体业务也会受到影响。这个我也有过考虑，但还是决定挑战一下自己，而且我有信心，可以做到很好。之前 10 几年我也涉及了很多

未知的领域，最后都干的很好，更何况投资本身就是我所擅长，也十分感兴趣的东西。原来我从体制内出来的时候，也是受到各种质疑，甚至原来不少同事还等着看笑话，但是在市场中持续锻炼，对抗熵增，百折不挠才会变得越来越好。明天我们看看，该如何从 5 个方面来完善自己。

【3】熵增定律 3：如何行动对抗熵增

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，熵增定律，今天我们来看看，该从哪些方面来修炼自己，第一就是要志存高远，你要先立一个比较长远的目标，如果你不知道长期的方向在哪里，那么你就根本没办法一路走下去。所以远大的目标，远大的计划，才能制定更加详尽的方案。

第二就是勇于行动，光想是没有用的，更多地要展开行动。否则就会变成是胡思乱想，我们只有行动之后，才能获得反馈，有了反馈还要实时的进行动态调整。

第三就是坚忍不拔，表面上看起来很坚持，但坚持背后的底层动机是信心，投资更是如此，在熊市当中，你的坚持，其实就是你的信仰。你相信这个东西的价值，才能够一直拿的住，而绝大多数投资者，都是稀里糊涂买，然后一下跌就心态崩溃。也不知道价值在哪里。最后就是底部割肉卖出。每次都是如出一辙，损失惨重。

第四，积极乐观，积极乐观的人，才会努力行动，这点做生意的人都有很强烈的感触，很多生意其实都是生活中的问题演化出来的，有人看到了机会，有人却在不停抱怨，看到机会的人行动了，赚了大钱，而抱怨的人则始终在抱怨，

这个问题解决了，他也会去抱怨其他的问题。永远不思考自己的问题，你也就永远没有成长。

第五就是承担责任，成年人跟小孩子最大的区别就是要懂得承担责任，一个人只有让自己承受压力，才能成为一个攀登者。

作者举了邓亚萍的例子，说他 8 岁的时候被省队拒绝，13 岁遭到国家对拒绝，教练给他的评价师先天不足，个子太矮。再努力也无法挑战人高马大的欧洲选手。但就是这么一个屡次被拒绝的小个子，最后拿了 4 枚奥运金牌，18 个世界冠军。当然这匹千里马，也多亏遇到了一个识货的伯乐，张燮林，张教练说，个子矮恰恰是他的优势，这意味着所有的球，邓亚萍都有扣杀的机会。也正是因为这句话，邓亚萍一直坚持。

不过他的世界冠军之路也肯定不会一帆风顺，94 年输给小山智丽，这让他感受到了挫折。但是成长型思维的人，最擅长的就是逆风翻盘，越挫越勇，越是遭遇逆境，他们总结提高的就越快。96 年经过艰苦的鏖战，拿下了奥运女乒冠军。退役之后，按照体育人固有的思路，就是当教练，但是邓亚萍却上了清华，走上了求学之路，当时 26 个字母都写不齐的他，通过几年努力，拿下了英语学士，又到诺丁汉大学留学，2003 年在剑桥攻读经济学博士学位。回来以后进入人民日报

社，成为副秘书长，还做了人民搜索的 CEO，但是人民搜索搞失败了，这可能也是邓亚萍的人生当中，为数不多的失败。

与之对应的，作者还举了几个米其林大厨的例子，他们都是世界顶级的厨师，但就是因为被评委多扣了 2 分，结果顶不住压力，饮弹自尽。成为了悲剧，这就是固定型思维，无法接受失败所带来的后果。所以总结下来，比失败多做一次功这就叫成长。老齐之前给大家讲的那些智者圣贤，比如王阳明，稻盛和夫，都是在极度悲剧的环境之下，才最终开悟的。逆境是一个很好的东西，有些人在逆境中会快速成长，当然有些人也会在逆境当中自暴自弃。所以逆境才是拉开人与人差距的重要时刻。而顺境则没有这个作用，大家都很好，很难产生差距。所以投资圈有句话，不要浪费每一次危机，人生更是如此，不要浪费每一次逆境，当你感受到生活艰难的时候，你应该感恩，这是老天在帮助你成长，获得新的技能和能力圈。所以别悲观，多往好处想想，把当下的事做好了，运气不会差。

作者举例，通用电气的传奇 CEO，杰克韦尔奇，他的成长型思维主要体现在三个方面，第一，关注员工的思维模式，而不是他们的背景，那些名校的毕业生，其实没什么太大作用，毕竟上学才几年，跟工作的时间比起来实在差的太远。对工作充满激情和欲望的员工，才是企业最宝贵的人才。但

他的简历并不能告诉你这些。我们其实也有一种说法叫做自驱力，你得把自己当成创业者，自己想办法去解决各种各样的问题，甚至要没事找点事情做。很多员工自驱力有严重的问题，别说主动工作，就是交代的工作，也完全做不好。

第二是注重和员工之间的沟通，他要建立畅通的沟通渠道，员工有问题有意见有想法要马上提出来，这其实就是授权和激活主动性的关键步骤。别人的想法得到尊重才会更有动力。

第三，坚决辞退手段残忍的高管。杰克韦尔奇不喜欢高压政策，他说这种高压管理，会让人的思维退缩，不利于生产力。

和韦尔奇一样，IBM 的传奇郭士纳也一样，他刚上任就到各个办公室走访了一圈，对于玩弄权术的人全部开除，奖励团队协作。在郭士纳之前，IBM 官僚风气浓重，而他上任之后，很快扭转了这一局面。IBM 也迎来了事业的第二春。所以还是那句话，要在逆境中力挽狂澜，你就得不停的做功，而做功的过程就是很痛苦，也很费时费力的。千万别怕麻烦，解决麻烦的过程，本身就是逆风翻盘的机会。

接下来再说说，熵减法则，损失厌恶，这个大家都清楚了，丢 100 块钱的痛苦，要比捡 100 块钱的快了大的多，通常你得捡 200 块钱，才能抵消丢 100 块钱的痛苦。所以这

就让大家非常不愿意遭受损失，也就不愿意面对失败，往往会主动回避，甚至明明都失败了，犯错了也不愿意承认，比如买了一直基本面很差的股票，而且买入逻辑都不存在了，但是却依旧不愿意亏损卖出，甚至还要不断地补仓，越是补仓陷得也就越深。

损失厌恶是可以用来做引导的，比如一台手术成功率98%，大家会觉得这是一个很大概率的事情，但是反过来说，医生做1000次手术，要死20个人。你就会觉得这个事难以接受。很多人就都会犹豫。所以同样一个事实，看你怎么样来表述。那么面对同样的负面情绪的时候，我们也可以换个角度出发来调整自己。比如爱迪生，面对上千次的失败，他却说，自己已经成功了上千次，证明了这些东西不适合做灯丝，这就是一个伟大的发明家，企业家非常强烈的成长型思维能力。那么你在遭遇挫折的时候，是否也能得出这样的结论呢。在被领导骂，被扣罚工资的时候，是否能够庆幸，自己又总结出一个重大的错误，并用这种方式记忆深刻。

听着有点阿Q精神，但还是有区别的，阿Q实际上是没皮没脸，怎么着他也不往心里去，但是成长型思维，克服损失厌恶，是要有所改变。下次绝不再犯。

损失厌恶这种心里，其实挺有意思，我们甚至可以利用人性的弱点，帮助我们成长，作者也提供了一个很有意思的

理论，就是买一件足够贵的工具，比如你要是练吉他，很多人都会买 200 块钱的琴，然后玩几年就不玩了，但是作者说，恰恰相反，你应该买一把 5 万块钱的琴，甚至应该去借钱买琴。为啥会这样，就是因为，买了一把极贵的琴之后，你会产生损失厌恶心里，每天少弹一会，就会觉得损失惨重，这样你每天练琴的时间，就会大大增加。这其实也是健身房和私教的逻辑，你花了几万块钱，就会产生损失厌恶心里，少去一次你就亏了，这样会让你能够坚持下去了。我们组织踢球其实也是如此，一收就收一年的费用，你不来就亏了，这样反而能够保持一定的出勤率。那么投资会怎么样呢？其实老齐反思，我们的读书圈和粉丝群，收这么便宜的费用，这么看，其实是不利于大家学习的。

作者还举了一个例子，增加自己损失的成本，来逼迫克服人性，比如第一个闹钟放在床边，第二个闹钟放在客厅，放在客厅的闹钟，要设置足够大声，能吵醒所有人，这样你被第一个闹钟吵醒后，就要赶紧起床去关掉的第二个闹钟，防止他吵醒你所有的家人，这样你担心被骂，就必须要及时的起床。

作者还给我们介绍了一个星星法则，他是 star 的缩写，第一步就是开始，第二步奖惩，第三步是坚持，第四步是修正，作者用了一个减肥的例子，先从某一天开始管住嘴，然

后担心无法坚持，要在社交媒体公布这个计划，相当于做个承诺，比如某月某日之前降不下来，就倒立吃屎。这样就增加了自己放弃的成本，有助于坚持。最后在第一个目标实现之后，开始修整计划，做长久打算。明天我们继续来讲，该如何利用损失厌恶对抗熵增。

栗渺社分享网盘号昵称为
“栗渺社小群主”
“低调酱油”
其余均为N手，
微信 jnztxy 进首发群

【4】熵增定律 4：不要偷偷摸摸的学习！要大大方方的吹牛

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，熵增定律。昨天我们说到了损失厌恶是人的天性，我们完全可以通过利用损失厌恶的方式来对自己进行有效激励，比如老齐有啥计划，我就会先到处嚷嚷一圈，搞得全世界都知道之后，我就必须得把他干好了，要不就丢人了。所以有点什么好事，千万别偷偷摸摸的干，一定要大大方方的出去吹牛，然后争取把吹过的牛都实现了，有时候还要找人监督你。比如有的同事就说，谁在看见他抽烟，他就给谁 100 块钱。2 个月，基本就戒掉了。

我们的基金也是如此，希望大家长期持有，所以设定了 3 年持有期，你至少得拿 3 年，但是如果你急需用钱，也可以拿走，就是得收 5% 的手续费。而这笔钱，不是我们赚，是留给基金资产的，也就是全部持有人，分享这个收益。所以这就是利用损失厌恶的心里，让你可以长期拿下去。这样胜率其实就会很高。

我们在讲思考快与慢的时候提到过，快思考是感性的，他是人的本能反映，也是平时经验积累的后果，是不怎么过脑子的，这样会比较节约时间，减少耗能。有利于我们的生

存。比如飞过来一个物体，你没办法分析他有多重，打到身上会不会受伤，而是本能的躲开，即便是个纸飞机，你也会做出这个本能的反映。而慢思考是理性的，是通过学习，计算，逻辑推演得到的结论。他属于是深思熟虑。

比如面对市场下跌，大家本能的就是要逃跑，赶紧卖出，但是仔细分析之后发现，现在是低点，低点不但不应该卖，还应该买入，反过来说，当市场不断上涨的时候，大家都想赚钱，于是就总想买入，但是仔细思考后会发现，该买的不该买的都在买，那么以后卖给谁呢？所以股市其实是一个典型的周期产品，站在业绩坑里买入，站在业绩高点卖出。买在无人问津处，卖在人生鼎沸时，这就是完全的反人性了。所以投资赚钱还是赔钱，完全取决于你到底是快思考还是慢思考。

当然绝大多数人，经常不使用慢思考系统，可能慢思考已经严重退化了。老齐最大的体会是，得有超过一半的人，已经没有慢思考能力了。就是你即便告诉了他结果，他也不愿意再相信。根本无法引导这些人，走出快思考的场景。

我们在工作当中，其实可以采取很多的激励行为，除了可以给与奖励之外，其实触发损失厌恶，也是一个很好的模式，比如该如何调动网约车司机们的积极性，每当司机们要关闭接单软件的时候，就会弹出一句话，你还差多少钱，就

能完成 500 元了，现在真的要下线吗？把这个整数给你，其实就是要触发一种心里，好像完不成这个整数，就是自己的损失。所以可能很多司机就会选择，要不再接一单。冲上 500 再说。有的软件，还会把司机的平均工作量算出来，告诉你今天还没有完成平均量，这时候你就更有一种损失厌恶的心里。没赚够就意味着赔了。

还有一些教培行业，也是利用了这点，99 元的体验课，只要上满一定的学时，就可以拿回学费，于是不少孩子就定时上课，完成打卡。一段时间后，看似教培机构赔本赚吆喝，白忙活一场，但是家长们看到孩子干劲如此之足，就会主观的判定，这个课程对孩子有效，把成绩搞上去才是家长的目的，所以那么既然有效，家长也就会在体验课之后，支付正课的学费。那么这就不是 99 元这么点了，很可能是几千甚至几万。

我们总结一下，损失厌恶的原理，就是让大家认为，这个东西是你完全可以拿得到的，那你现在不去拿，就是损失。很多商家也都在用，比如满减包邮，为啥搞得如此复杂，直接打折不好吗？肯定是不好，满减会带来更好的促销效果。

不过损失厌恶确实投资中最大的敌人，其实股市涨的不差，我们买到大牛股的概率也很大的。比如 10 几年前你肯定知道，茅台，伊利，格力，美的这些公司，拿住了都是 10 年

10 倍，但为啥这么大的涨幅，知名度这么高的公司，却依旧很多人赔钱。主要就是因为波动，再好的东西，也有跌一半的时候，比如茅台在 2012 年都跌了一半，所以这时候就发生了厌恶，一旦涨回来就赶紧跑了。反而错过了赚钱机会，之后等他暴涨了，又恨不得马上追回来。

下面我们看从众效应，这个也是我们的人性，你发现从众也好，损失厌恶也罢，都是十分有利于我们生存的，保持极低的功耗。在生活中，绝大多数时候，抱团取暖都是正确的，比如你不知道哪家餐厅更好，去看看大众点评，大家都说好的，基本就不会差。这就是从众，他可以帮你快速的做出选择。有过很多的实验，比如 100 个人都说鸡蛋是方的，那么接受实验的那个人，通常会一脸懵逼，即便他知道鸡蛋是圆的，也不敢出声了。他开始怀疑，是不是真有一种特殊的鸡蛋，是自己不知道的。

那么从众行为的三要素是什么呢？在这之前，先简单来说行动的三要素，行动=动机×能力×触发，行动从来都不是无缘无故的，他一定会有动机，比如你要锻炼身体了，那一定是觉得身体有问题了，也许是生病之后，也许是有人嘲笑了你的身材，这就是之前我们说的损失厌恶的原理在起作用，但是光有动机还是不够的，要有能力，我想跟姚明一样高，但是这事完全做不到的，天天跑步 10 公里，这个也肯定

做不到。得在一个能力圈范围内行动。最后就是触发了，怎么能唤醒你这个计划。拿老齐来说，我也想健身，但是工作越来越忙之后，健身锻炼身体就总是被割断。

举个例子，比如抖音流行起了刘畊宏，于是很多人都模仿和尝试，动机一个是好玩，一个是蹭流量，而能力则很简单的几个动作重复，触发就是别人都在秀，这是一个很时髦的事情。那我们在说会到从众行为，动机，能力和触发三个要素当中，显然触发才是从众的关键因素。比如我想锻炼，也有能力锻炼，如果想坚持下去怎么办，加入一个健身组织，天天一堆人带着你练。我们的足球群现在就是这样，你要想说这礼拜事多，请假，一堆人来给你做工作。所以你最后也没办法拒绝，就必须调整自己的状态。所以，越是艰难的事情，越是难以坚持的事情，就越要嚷嚷的满城风雨，让所有人都知道，最好加入一些组织，利用从众效应，给自己压迫。否则你偷偷的一个人健身，是不可能坚持下去的。

作者举了个例子，在越战当中，有 10 万名美军士兵染上毒瘾，这个一度引发焦虑，战争结束后，这些人会不会扰乱社会，即使经过教育，他们觉得能有 5000 人恢复正常生活就不错了。但没想到的是，这些士兵回归社会后，竟然 95000 人都戒除了毒瘾。原来在部队，也是一个集体触发，大家都这么干自己也会这么干，特别是在艰苦的环境下，靠着毒品

麻醉神经。但是一旦回归社会，散落在各个角落的人群里，触发条件就变了，人家都不这么干，所以最后他们也就不再这么干了。而且生活重新看到希望，动机也没了，所以慢慢就戒除了毒瘾。

这让我们想起一句话，知识无法改变一个人，但是环境可以，如果一个人要想在某个领域不断精进，不断学习，你必须要融入到一个不断学习，不断触发的环境当中，你身边的人都很上进，你也就必须进步，如果你身边的人一个比一个混，那么你早晚也会滑落深渊。所以再穷也要穷到富人堆里，这句话是有价值的。你想要成为什么样的人，就要尽可能的先找到这样的人群，然后混迹其中。你要想真的减肥，就到健身房里交朋友，你要想读书，就多去大学图书馆。同样的你要想投资赚钱，就尽量的少跟韭菜们一起讨论行情。要多听听专业观点和理性的分析。有个读书群很好，每天大家都要分享一分钟语音的读书感悟，如果谁要不分享，自动发个 100 块钱红包。这样就逼着大家每天进步。

在体育比赛当中，往往会有一种说法叫做主场优势，这个优势主要来自于，队员们对于比赛环境和场馆比较熟悉，所形成的天然优势。那么明天我们就再说说，体育比赛中，如何创造这种心里优势。

【5】熵增定律 5：从众效应无处不在

各位书友大家好欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，熵增定律。昨天你说到了主场优势的问题，除了环境，场地和观众之外，其实最大影响因素是裁判，因为裁判在比赛当中也承受着巨大的压力，而这些压力就来自于主场的观众。密密麻麻坐了几万人，同时对你报以嘘声，你想想这得是多大的心理压力，所以裁判一定会有所偏向，即便他可能完全感受不到。主场哨一定会有的。

历史上有人做过实验，将裁判分为两组，看一模一样的比赛，同样的铲球犯规。唯一的变量就是 A 组观看的时候，声音很嘈杂，而 B 组静音，结果显示，A 组裁判的判罚，更加与观众的声浪保持一致，而 B 组则相对客观。

另一个实验就是，有统计显示在无观众的比赛当中，给客队的黄牌数量下跌了 26%，红牌则下跌 70%。所以有人的地方，就有情绪波动，而有情绪，就一定会犯错。

从众效应无处不在，甚至发生了很多奇葩的事情，比如他可以让肥胖变成传染病，有研究人员得出结论，肥胖会在家庭成员内部和亲朋好友之间传播。假如你身边有一个人超重了，那么此人变胖的概率就会增加 1.7 倍。如果家里面有人肥胖，那么女人变胖的概率会增加 67%。男人是 45%。稍微

有点常识的人都知道，肥胖肯定不能是病毒引起的，所以不会传染病毒，但是会传染习惯。办公室当中，如果经常有人团购零食，那么你们的嘴就基本都停不下来了。在大学宿舍也是，如果其他三个人天天抽烟喝啤酒，你也很难不染上这种恶习。因为会不停的有人来诱惑你。所以你要不想变胖，就要远离肥胖人群，不想变丑，就要到美女帅哥堆里去，要想获得上进，就多跟精英阶层待在一起。坏习惯能传染，好习惯也能传染。

再有，我们经常看到过马路的时候，大家都在等红灯，有一个人不看红灯，自行闯过，那么后面大家也会都跟着他闯红灯。垃圾桶旁边，如果出现一个垃圾袋，一会就会堆积如山。这叫破窗效应，也就是，只要有一个窗户被破坏，很快其他的窗户也被破坏。这就是一种熵增，有序被打破，然后变得越来越无序。你的组织当中，如果出现了一个害群之马，那么很快就会形成无序发展。让你的一切制度荡然无存。

1994 年纽约交通部门也做出了改变，之前，纽约地铁脏乱差，犯罪率居高不下，而新的警察局长上任之后，并没有跟原来一样去打击犯罪，而是从整洁度上进行调整，重点追查套票。经过一段时间的整理，车厢，站台，街道就全都变得整洁了，这样的结果，就导致了犯罪率大大下降。也就是说优美的和有序的环境，对于犯罪会有明显的抑制作用。

国内著名商业咨询顾问，刘润老师，给出了三个建议，一旦出现问题，立即处理，绝不包容，并且要小题大做，立即处理就是防止小毛病扩散，绝不包容，就是奖惩分明，小题大做要防止有人睁一只眼闭一只眼。只要窗户不破，就很容易防微杜渐，如果放任小问题不解决，最后就会有破窗效应发生。

下面我们看看路径依赖的问题，作者说，你知道为什么最早的铁轨宽度是 1.4 米吗，答案是马车，马车通常都采取了两匹马的配备，所以马屁股叠加在一起刚好是这个尺寸。铁轨的宽度一直被沿用至今，更奇怪的是，现在的火箭推进器的宽度也是 1.4 米。所以火箭的发射，竟然跟马屁股有关。

正常人的心里都会有路径依赖的惯性，认为之前怎么样，之后也还会怎么样，对一个人来说，即便他发现了世界变了，原来的方法和原则不适用了，他也很难去做出改变。就比如很多老人，现在还是习惯省吃俭用，缝缝补补，先穿旧衣服，新衣服一定要收起来。最后直到去世，新衣服都没怎么穿过。这就是之前穷怕了，苦怕了。

路径依赖有这么三个阶段，第一阶段是路径开拓期，没啥经验，所以的东一榔头西一棒子，不知道自己做什么，夏普最早是卖自动铅笔的，IBM 最早更是卖杂货的。第二个阶段，开始路径聚拢，在一些生意上赚到钱了，于是企业或者

个人，就会把精力，集中在一些事情上。形成资源上的优势。

第三个阶段就是路径失效，甚至开始反噬，天时过了如果你还干着同样的事情，那么你就会被时代抛弃。比如诺基亚原来就是这样，在功能机上取得了路径依赖，迟迟不愿意跳到智能机上，一根筋的使用他的塞班系统，结果被苹果无情打败。还有很多企业也是如此，比如当年的爱国者，在电子产品上，也成为了国内知名品牌，U 盘，MP3 这些都是他的强项，几乎垄断了市场，当年跟他一块做这些的还有 OPPO，但是后来爱国者依旧在路径依赖中走向衰败，而 OPPO 就跳出了这个魔咒，开始去搞智能手机。

基业长青这是一本非常著名的书，柯林斯的本意是要找到那些伟大且卓越持久的生意，但是最后却变成了笑话，书里提到的 18 家卓越公司，5 年时间之后，有 10 家都表现不佳。而到了现在，很多公司已经快被别人遗忘了。所以公司的业务很难做到持久，甚至如果不去革新，你连 10 年其实都挺不过去。现实就是这么残酷。个人也一样，如果你 10 年没有更新自己的认知，那么肯定会严重落伍。

记得 90 年代末，刚有电脑那会，大家一致认为杀毒软件是刚需，别的软件都可买可不买，能有盗版就不用正版，但是杀毒软件一定会买，而且还得每年都得买。所以大家一算，以后 10 亿台电脑，每台都装杀毒软件，一年年费 299，那么

这就是一个每年 3000 亿的市场。这个生意太大了。但美梦还没过 3 年，360 跳出来免费杀毒，这一下就全都把杀毒软件干死了。那会觉得 360 简直太牛了，他统治了所有电脑的入口，以后他肯定是最厉害的企业。但是又过了 3 年，大家发现，杀毒软件没了，病毒也没了。事情就是这么有意思，360 也变成了鸡肋。周鸿祎现在到处演讲，也基本还是讲杀毒这个案例，证明 10 几年了，360 也没有其他新的业务形态。以前的巨无霸，能跟腾讯硬刚的公司，现在只剩下 350 个亿的市值。一年只赚 6 个亿，实在是有点惨不忍睹。

作者又举了一个键盘的例子，这个大家也是很熟悉，现在我们的键盘分布基本上是随机的，之所以这么配置键盘，就是让大家用的很不顺手，防止打字过快。因为 1808 年的打字机反应不过来。经常卡死。但后来技术进步了，不存在卡死的情况了，于是就有人想把键盘改回来，改成 abcd 顺序的逻辑，但是大家强烈反对。反而不习惯了。所以即便到了今天这种先进的时代，依旧保持了 19 世纪初的键盘设计风格。

所以有的时候，我们经常被固有的思维，和一贯的使用习惯，封印住自己的思维，如果能突破一点，就能摆脱路径依赖，很可能会创建新的商业模式。比如飞机上为什么一定要提供餐饮服务，提供头等舱呢，西南航空就打破了这个惯

例，打起了廉价航空大旗。他就是要节省成本，从而降低费用。把自己定位在空中公交车这个角色上。进行错位竞争。还有快捷酒店，为啥酒店一定要富丽堂皇，这其实都是古老的刻板印象，大家的核心需求，就是一张床，一个卫生间，顶多再加个早餐，所以快捷酒店就把这个做到了极致。形成了新的商业模式。

个人其实也一样，在一个工作里面干的久了，就会形成固化思维，比如老齐在电视台的时候，觉得一年能赚个 50-100 万，简直就是天花板的存在了，那会最羡慕的就当个光鲜亮丽的主持人，但其实你跳出去之后，才发现外面的世界很精彩。发现随便干点什么都比当主持人赚的多。那么个人转型，摆脱路径依赖应该做哪些改变呢？

首先，要找到自己的人生目标，你得有个特别想干，且志存高远的事，比如马斯克，他就一直想把人类送上火星，为了这个巨大的目标，他就在不断地破圈。再比如老齐，我就想让大家，拒绝当韭菜，掌握基本的投资常识。能够帮助尽量多的人获得投资收益。这个目标其实也不小。所以跟这个目标相关的事情我都做。

其次，尝试最小闭环，找到新的路径，也就是不断地尝试，并且随时观察， 如果不行马上返航。我每每走出一小步，其实都是做了最坏打算的，先不要想那个最好的结果，先想

最差的，如果最差结果出现，你能够接受，那么这个事他就可以一试。明天我们在继续介绍这方面的经验。

文档内容仅供参考

【6】熵增定律 6：如何才能激发心流

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天那我们继续来讲这本书，熵增定律，昨天我们说到了最小闭环的尝试，也就是寻找一些风险不大，但是收益可能很大的事情去做，比如换工作之前你要问自己，一旦离开，混不下去，还能不能找个跟现在差不多的工作，如果可以，你就大胆尝试。还有比如写文章，有没有风险，显然风险不大，大不了就浪费时间浪费体力呗，做不出来再想别的办法。万一做出来了，别人都爱看呢。包括抖音，你试着做呗，一个人一部手机，也没啥太大的成本。做不出来也损失不大，万一做出来了，不就是一个新的突破吗？所以这种事要多干。

最后就是持续做功，等待复利回报，也就是坚持下去，一天两天看不出什么效果，一年两年，持续改进，也许就会出现无心插柳的结果。比如马云对接贸易的阿里巴巴没做出来，反而对接 C 端卖家的淘宝做出来了。

下面我们看心流，这也是实现熵减的重要途径，也叫作精神负熵，我们经常会提到一个词叫做废寝忘食，标志就是，你干这个事的时候，会不自觉地忘记时间。这其实就是一个心流状态。相反如果你干一个事，总是度日如年，那么他就让你很不快乐。记得当年上学的时候，就有特别明显的感觉，

有些老师的课，真的得是1秒钟1秒钟的数，这种时刻是非常难受的。现在估计很多朋友也有这个感觉，之前跟一个天津的朋友聊天，他在天津一个机关里，说每天4点半就把包收拾好了，然后看着表，在座位上等着，啥都不干了，一到5点撒腿就跑。他也不是有什么着急的事，就是单纯地不想呆在单位。这种工作状态是不可能把事情做好的。肯定会越来越遭，每况愈下。

一般什么才会激发心流呢？就是马斯洛最高峰，就是自我实现。也就是不为房子，不为地，单纯的就是喜欢。比如老齐的足球队，一堆千万富翁，亿万富翁，一大把年纪，追着一个破球跑一下午，这东西就真的是热爱。有时候开玩笑，说咱们也升级一下，打打高尔夫。还真不是钱的事，就是单纯的偏好。尽管高尔夫环境更好，体验更佳，还有漂亮的服务人员，但是这帮有钱人，就愿意踢球。

在心流当中，什么烦恼全都抛弃了。会产生四个感觉，时光飞逝，不觉他物，自动运转，感受愉悦，就是你好像进入了另一个世界，不知疲倦也完全不知道累，而且一些小小的成绩，就会让你感到特别的充实。特有成就感。比如有些音乐人，写出了一小段旋律就到处炫耀，但我们听得完全是一脸懵逼。

作者把满足感，分为两个维度四大象限，第一象限就是，

高收益，但半衰期较短，比如玩游戏，刷短视频就是这一类，玩的时候你特开心，但是玩过之后很快就凉下来了，甚至有些懊悔，把时间浪费在了这个东西上。

第二象限是，低收益，半衰期也短，比如发呆，逛街，或者干点特别无聊的事打发时间。本身也没啥满足，所以这种就是典型的浪费生命。老齐之前，退休过一段时间，以为财富自由很美好，天天就是收拾屋子，遛遛狗，看看球赛，但是一周之后，就受不了了，实在是太无聊了，就得自己给自己找点事干。否则真有一种度日如年的感觉了。所以劳逸结合，光干活肯定不行，光休息其实也很难接受。特别是习惯了干点什么之后。从 2016 年起，我就重新走上了创业之路。结果就是越来越忙了。

这就进入了第三象限，高收益，半衰期却很长，也就是你能够获得很大的回报和满足，而且还历久不衰，干的时候就爽，干完了之后，成就感满满，而且会一直持续。比如你在公司做完一个重要的项目，然后领导和团队都对你刮目相看，这就属于这种情况，当然有人结婚生孩子也是这样，那一刻很幸福，之后更加温馨。这种第三象限的事情，你干的越多，幸福感就会越强。比如老齐搞了星球，让很多朋友获得了投资认知上的帮助，又搞了基金，可以解决几千上万个家庭的财富管理问题。最后搞养老院，再解决大几千人的

老有所依问题，那么我觉得就功德圆满了。到时候我再退休，也应该会很有成就感了。

最后是第四象限，低收益，半衰期还长，最典型的就是健身，锻炼，学习，你练了一周，跟没练其实没啥区别，甚至练一年也看不出啥来，没什么成就感，但是你要是坚持 10 年，那么就会跟别人形成明显区别。无论是体型上还是思维上，根本就不在一个维度了。

很多人认为，肯定是要多干第三象限的事情，但作者并不这么认为，他说能够克服熵增的，其实是第四象限，如果我们能在第四象限上，产生心流，在这个象限上驻足的时间越长，你厚积薄发的力量也就越大，更容易干成第三象限上那些事。所以这就是我们所说的，先从身边一点一滴的地方积累。别一上来就想着干点大事。把平凡的事情，积累的事情做好，大事自然也就水到渠成。但是说句实话，积累的事，因为回报反馈很慢，所以不容易产生心流，需要自己给自己一些激励方法才行，比如去健身房撸铁，这事很难坚持，但是要有个美女帅哥当私教，似乎就容易一点。看书学习也很难坚持，但是如果股票在那边陪着钱，就愿意去翻翻报告了。所以股民们其实是知识相对丰富的一个群体，只是大多数股民没有走对正路，没有吧知识上升为智慧。

下面我们看产生心流的五大途径，第一就是专注，而专

注的前提就是你得真心喜欢，这个世界喜欢什么的都有，有些人看钓鱼都能聚精会神的看一下午。这就是心流，但在别人眼里不可理解。我们的大脑是有带宽的，当你把所有的带宽都投入到一件事上的时候，你就进入了心无旁骛的状态。这种状态也是可以培养的，那就是尽可能的不要去干扰他，比如一个孩子在聚精会神的写作业，家长一会给送个水果，一会喊他吃饭，这就是在可以分散孩子的专注力，其实中小学阶段，学习成绩不佳，大多数都跟专注力有关，而这个也都与家庭习惯有关。那些学霸的家长，是非常注重专注力培养的，让孩子回家先复述一下今天的课程，然后制定写作业计划，比如数学要写 20 分钟，语文写 30 分钟，每天都先制定计划再行动，在这个区间之内，绝不停止。

这其实也是心流的第二个途径，叫做明确的目标，一旦你知道自己的奋斗方向了，就可以拆解任务，为之不断努力。比如孩子学英语，那么 6000 个的词汇量就是必须的，那么每天 50 个新增，50 个复习，通过 200 天完成词汇量的训练。也可以循序渐进，先从 20 个新增，20 个复习开始，一旦他形成习惯之后，缓慢增加，就会很容易适应，比如老齐的写作，一开始就是每天 3000 字，现在已经基本增加到了每天 1 万字的水平。而这个工作强度还在不断增加。

第三个途径就是及时反馈，我们之前讲游戏化思维的时候

候，特别提到过，及时反馈是最重要的系统，网络游戏之所以欲罢不能，最主要的就是因为每打死一个怪会长经验值，也会掉装备，这样你的努力就被量化了，也就能看到未来的长期结果，而现实中之所以很难坚持，就是因为没有经验值，也不会掉装备，所以我们无法建立，成功和行动之间的关联。让很多人都在半途而废了，现在很多学习软件已经建立了这个系统，比如上面背单词的例子，当你完成每天训练之后，就可以获得一定的积分，达到一定积分就可以兑换自己心爱的玩具。所以最后这个系统就变成了，家长来充值，孩子通过完成背单词的任务，而实现买玩具的奖励。这样学习效率就会大幅提升。

那么我们成年人，在健身，在学习，再努力工作中，有没有这样的系统呢？肯定不可能面面俱到，但是，我们要习惯于自己来提供反馈。比如学点东西，就把他分享出去，得到别人的点赞和仰视，这就成为了继续学习的动力。天天去健身房凹造型，拍个照发朋友圈，其实也是这个目的。通过外界反馈，督促自己实现。

下面我们来看第四个途径，挑战水平与技巧水平的组合，这又是什么意思呢？说的其实就是难度，如果挑战水平低，技巧低，这就是完全无感，挑战水平太高，技巧水平太低，就会产生焦虑，反过来，挑战水平低，技巧水平高就是放松，

比如很多表演艺术家，没事就闭着眼睛演奏一段钢琴。我们干一些没有难度的事情，其实就是在放松。而真正让你进步的就是挑战水平高，技巧水平也高的，这时候才是心流。举个例子让世界冠军，跟你下棋，人家肯定提不起兴趣，你每盘都输，肯定也没啥兴趣。只有棋逢对手，才能更容易进入心流状态。明天我们继续讲，如何让忧虑消失。

栗渺社分享网盘号昵称为
“栗渺社小群主”
“低调酱油”
其余均为N手，
微信 jnztxy 进首发群

【7】熵增定律 7：对抗焦虑的三种方法

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，熵增定律，今天我们看进入心流的第五个途径，让忧虑消失，现代人最常用的一个词就是焦虑，这就是对于自己的前途和命运不确定的担心。比如人心惶惶，不知道啥时候就被裁员，一大家子人都等着你的工资呢，那么想不焦虑都很难。有些老板也一样，每天一睁眼就是几万块钱的成本，这一天如果赚不出这个钱来，那就会赔钱。疫情以来，很多老板就是这么被拖死的，最后现金断流，企业倒闭。

作者说了三个方法，可以让我们暂时的忘记烦恼，1 是冥想，2 是运动，3 是换个视角，也就是假设自己 10 年后，再回忆现在，会有什么感觉。比如面对裁员，其实我们可以换一份工作，未必就是个坏的事情。树挪死人挪活，换个赛道没准你更是大有所为。与其担忧和焦虑，不如现在就行动，趁着还没有被裁员，先学点其他的技能，培养个副业，或者通过投资理财创造个其他的现金流收入。最差也应该是，多投投简历。所以我们总说活在当下。我们一定把握现在，把现在的事情做好，结果通常都不会差。之所以会被裁员，说白了就是你之前没做好，你自己想想，有多久没进步，没看

过书了。

下面我们来讲，如何在工作中保持精力充沛，只有精力充沛才能帮你创造心流，如果进入心流状态，那么你就可以不知不觉，完全不感觉累的情况下，工作超过 8 小时，甚至像老齐这样，每天工作 15 个小时，当你以这种状态工作的时候，你的成果就绝不是 X2 这么简单，甚至平方都远远不止。你的效率会是别人的几十倍。甚至上百倍。

这里面主要有三个方法，第一制定清晰地工作目标，比如我就是要用 1 个小时，把一篇稿子写完，这一个小时，我绝不离开办公桌，这时候你就很容易进入心流状态，我们通常都是三心二意，一会干这个一会干别的，所以最后就每件事都效率不高。老齐的经验就是，越有压迫的时间，效率就越高，比如我如果今天有好几场调研，还有一个会要开，本来我给今天安排的读书量就会相应降低，比如能保证 2 个小时就可以了，但越是这种时候，2 个小时的阅读效率反而是最高，比有些周末，假日 4-6 个小时时间的阅读效率还要高。这就是时间的压迫感在起作用。

第二，主动寻求及时反馈，千万不要默默地努力，低调的付出，该高调就要高调，有时候一定要把一些牛吹出去，自己才会去努力实现。否则是没有动力的。

第三，挑战有难度的任务，有些事情，你做着做着就容

易形成疲态，进入了一个舒适区，大部分人不是积累了 10 年工作经验，而是用 1 年经验，工作了 10 年，所以最后就形成了熵增效应。不但没有进步，反而越来越退化。

学习跟工作一样，也是一件十分艰难的事情，需要寒窗苦读，而且十分内卷，也受到天赋的制约。那么如何能爱上学习，快乐，成为关键，老齐能想到的，学习的快乐，就是取决于认知差，也就是说，你通过学习，产生了好的成绩，被别人所仰视，这个会成为你热爱学习的标志，所以这可能是一个鸡生蛋，蛋生鸡的问题，到底是因为热爱学习，变成学霸，还是因为本身就是学霸，所以才热爱学习？所以作为家长来说，培养孩子起码要让他找到一个特别强的学科。这样才能产生这种快乐的感觉，很多孩子学习不好，只是因为，学习从没有给他们带来过快了，反而全都是失望，责骂，看不起。那么他当然就会厌学，别说学习了，即便是玩游戏，你老被别人 KO 的话，也不乐意玩下去了。

下面我们再看看，罗森塔尔效应，这是老师对学生的殷切期望，会达到戏剧性预期效果的一种心理现象。罗森塔尔是美国心理学家，他曾经做了个实验，他随机挑选了几名学生，假装这就是天选之子，以他的权威身份，告诉学校，这些孩子天赋了得，8 个月之后，他再次回放学校，发现这些被他随机圈出来的学生，成绩都有了较大的进步。连性格都

开朗了很多。这就是罗森塔尔效应，简单来说，这就是心理暗示。告诉你是专家说你是天选之子，是个天才，这激发了老师，也激发了学生，老师会重点对他们进行培养，而孩子也会误以为自己真的天赋异禀，努力去学习。最后就真的脱颖而出。那么这个实验就很有意义，特别是对家长和老师而言，如果你们过早的否定一个孩子，说他脑子慢，笨，那么他很可能就朝着这个预期发展了。所以一定得多鼓励，给更高的预期，比如冬奥冠军谷爱凌就说，他的母亲和奶奶，最常说的就是，爱凌，你是最棒的，即便他参加田径比赛，名次不是很靠前，家人都一直在喊，爱凌是冠军。所以什么家庭培养什么孩子，这都是环境带来的影响力。赞美和期望，能产生奇迹。诋毁和谩骂，也同样如此，比如大家一直骂股市，骂男足，最后发现他们就越来越不行，男足在场上踢球的时候，已经连球都不敢拿了，赶紧把球处理出去，恐怕失误，这种心态，他已经不可能踢好比赛了。股市更是如此，大家都觉得股市很拉胯，所以涨一点就赶紧跑，那么他自然也就暴涨暴跌。大家对股市的预期，本身就决定了他的波动率。也就是说，让股市拉胯的，其实正是每天都咒骂股市不行的这些股民。中国股市不行，说白了就是中国股民不行。这个比足球更直接。

作者说了一个很有意思的理论，口头禅，就是一个人的

思想映射，你有什么样的口头禅，你就在对自己做怎么样的心理暗示，比如很多人都会说，贫穷限制了我的想象力，这就是说，你一直在把自己当成穷人，甚至已经接受了这种穷人思维。还有人会习惯说，我做不到，我不能，这就是自我设限，更有些人张口就会说，你说的不对，这种人通常都是杠精的代表，有这样的口头禅，他就通常会占领道德制高点，习惯于否定别人。老齐认为，这个理论是十分有道理的，我们跟别人交谈的时候，可以多注意一下这些口头禅。这些东西就是他的内心映射。而那些特别成功的人，往往都是习惯于赞美，别人说完什么，他们都会评价一句，您说的这个太对了，这就叫做会聊天。但同时也映射出了他们的空杯心态。

作者也总结了几个商业大佬们经常用的口头禅，1，这件事情本质上怎么样，这就是让你习惯于看透现象抓本质，深度思考，2，如果再来一遍，我会怎么样，这就是强迫你的复盘意识。3 还有什么遗漏吗，做事谨慎细微，4，这里面有 3 个方面的影响，这种人结构思维能力特别强，5，一切都是最好的安排，这句话老齐也经常说，还有一句但行好事莫问前程，就是要让我们去努力地把握当下，积极应对不确定的未来，别抱怨，别焦虑，因为没啥用。6，让子弹飞一会，这句话就是沉得住气的表现。我们可以在补充很多，比如越努力越幸运，办法总比困难多等等，这些看似毒鸡汤的东西，一

旦成为你的口头禅了，你的生活和价值观，将有巨大的改变。原来老齐也不信，但是这几年实践下来，也就越来越坚信不疑了。

很多人都会说一句话，叫做这是命，这其实就是潜意识认为，自己的命运不佳，但命运是什么呢？其实就是你给自己的人设定位，比如有些男生，看到女神连追都不敢追，认为自己穷，长得也不好看，女神一定看不上他，这就是命，但其实你的命运是你的这个想法，而不是真的穷和丑。所以罗森塔尔效应无处不在，潜意识就是大家的人生，而被误认为是命运。比如有多少人认为，这辈子是不可能发财的，相信 99%可能都会这么想。所以他们让自己的孩子也要找个铁饭碗，踏踏实实的过日子，千万别折腾。老齐小时候就接受这种教育，直到我离开体制的时候，也依然压力山大。你啥背景都没有，到社会上就得饿死。甚至有家里人跟我说，你没那个命，就别折腾。相信绝大多数的人，都会遇到老齐这样的场景。那么你们能不能破掉这个意识的魔咒，就看你的认知了。明天我们再来讲讲，如何通过罗森卡尔效应，传递价值观，激发善意，影响别人。这里面有 4 个方法可以借鉴。

【8】熵增定律 8：影响别人 传递价值的 4 种方法

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，熵增定律。昨天我们讲到了罗森卡尔效应，我们可以通过这个来激发别人的善意，这里有四个方法可以借鉴，首先，把别人视为值得信任的人，你对别人信任，别人也会投桃报李，作者举例海底捞，给了服务员免单的权力，但是却换来了最好的服务水准。第二，为别人出头，举了顺丰的例子，一个快递员挨打了，顺丰老板王卫则挺身而出，要追查到底，为顺丰的员工主持公道。最后打人者被拘留十天，这一下让员工们都有了归属感。

第三，把别人视为替你解决问题的人，这就是换位思考，多跟别人说感谢的话，比如老齐现在调研完之后，都会很感谢对方的分析师和基金经理，感谢他们为我答疑解惑。这样对方心里会特别舒服，更愿意讲的多一点。有利于我们获得更加全面的信息。尽管我是客户，他就应该为我服务，但是换一个角色，他们会释放出更大的善意。所以人跟人的关系，其实不光只有一种，换一种角色定位，就会得到完全不同的结果。

第四，把别人视为值得感恩的人，缺少感恩之心，是绝

大部分人处不好人际关系，也混得不如意的根本原因，你老觉得别人欠你的，所以最后也就没人帮你。相反，老齐认识的那些高层次的精英们，他们最大的特点就是有一颗感恩的心，即便别人对你不好，也应该懂得感恩，懂得感恩的人，运气才不会差，为什么这么说，因为懂得感恩，你才能够心平气和，才能够凡事自省，只有自省才能让你有所提高，不断地超越，大家可以多想想，那些凡事都觉得自己对的人，最后都混得怎么样了？所以不论好事坏事，好人坏人，你都应该感恩，特别是一些逆境，应该特别的感激，因为正是这些逆境才让你获得了成长，老齐现在就特别感谢，我刚毕业时期的逆境，现在想象，要不是那会太逆了，真的不会激发我的斗志。自然也就没有日后的进步了，所以这就是人生，一步赶上了，你就步步都能赶上，如果一步赶不上，就会步步赶不上。凡事多往好处想，多从自己身上找原因，你会发现自己越来越幸运。相反，凡事都是别人不对，一副被欺负的弱者心态，你也只能越来越倒霉。这不是命，这就是你的性格

下面我们看马蝇效应，说的就是马蝇钉在马的屁股上，才会让马走的飞快，如果没有了这只马蝇，马就相当懒散。这就是说组织里要找到激励因素，通过这个因素，让大家飞速的运转。每个人都是趋利避害的，所以要让大家看到好处，

也看到惩罚，才能够更加努力的投入工作。简单来说，就是制造目标，摆脱痛苦。

与马蝇效应对应的就是鲶鱼效应，也是一个意思，一个鲶鱼在后面追着，所有人才会保持活力。很多公司其实会让实习生，成为鲶鱼，正式员工不爱干的事情，让实习生干，等实习生完全能胜任这个工作了，正式员工，就可以卷铺盖走人了。所以你不能有任何懈怠，别人时刻盯着你的饭碗。你不好好干，有的是人要抢你饭碗。还有的公司，每年都实行 271 法则，20%拿大奖，70%拿足额，10%要淘汰。所以最后前 50%都在竞争大奖，后 50%则在保级。防止自己丢掉饭碗。

那么如果没有公司的 KPI 考核，怎么逼迫自己？其实也是有办法的，那就是自己给自己下任务，然后提前公布出去，你对外界公布了目标，哪怕只跟家里人说了，那么他也对你是一种约束，比如我们会跟家人说，每天饭后读书 2 小时，以后大家监督提醒我，就这一句话，其实就已经是一个 KPI 了。他就在你的精神上放了一只马蝇，逼着你去实现自己吹过的牛逼。

大部分人通常都会在工作 3-5 年内，进入职业瓶颈期，发现自己的知识结构存在严重的盲区，本身人脉也不够广。于是就很想继续深造，也就是考研和上 MBA，但其实大部分

人也就是说说而已，而没有具体的行动。作者建议，要不要考研并不是重点，重点是你可以先去上个辅导班，保证出勤的情况下，先学一段时间。然后在进行评估，到底要不要去考研。这点老齐也有深刻的感受，很多人都在瞎琢磨，瞎焦虑。比如问我，到底该不该离职，我的回答就是你先去投投简历，找到了更好的选择，你再纠结，不是说你想换个行业就能换的动的，通常情况下，换工作没那么容易。所以有些烦恼都是没影的事，你应该先无限靠近，等到有机会做出选择的时候，再去决策。就好比天天纠结半天，到底要不要当苹果公司的 CEO，会不会太累了，在美国总部工作，能不能适应，不会外语怎么办。其实都是你想多了，人家压根不可能要你。

下一个重点就是要给自己找个竞争对手，华为就有一个著名的蓝军制度，什么是蓝军，就是相对红军设立的部门，红军是业务发展部门，而蓝军就是职业挑刺的部门。专门寻找红军漏洞的，任正非是军旅出身，所以他的红军蓝军设定，就是部队演习那一套，他在公开场合就表示，特别支持蓝军，要想升官，就先到蓝军去，不把红军打败，就不要升司令。红军如果没有蓝军的经历，就不要提拔。你都不知道如何去打败华为，那么说明你就已经到了天花板。

2015 年华为手机迅速崛起，蓝军就专门负责盯细节挑毛

病，发现有一款新产品，温度较高，然后胶水渗漏，于是蓝军主动发难，让红军这款手机没有上市。损失 1 亿人民币。甚至任正非有时候也在处罚之列，2018 年，蓝军通报指出，红军过早否定了虚拟现实项目，任正非在内的 10 位高管，都被罚了百万。这就是狠起来自己都打的程度，也必须有这个跟自己死磕的精神，才能做出好的品牌和产品。有人说做产品的都得是偏执狂，确实如此，老齐就干不了产品的活。

腾讯也有一套互为马蝇的机制，也就是内部赛马，同样的业务，好几个团队在开发，他们不怕浪费资金，也不怕浪费人力，马化腾的思路就是，自己打败自己，总比别人打败自己要好。比如最典型的就是张小龙的微信团队，据说当时腾讯内部，干这个的团队得有好几个。他得先在内部杀出重围，才能去面对外部冲击，所以迭代的速度特别快，在跟米聊的竞争当中，就是凭借着这个优势，瞬间占领了市场。抢到了移动互联网船票。

所以我们总说一句话，人无压力轻飘飘，别老想着啥都不干，财务自由，你越是这么想，就越是难以自由。适当给自己点压力，这才有利于自己的长期进步。所以每个人都想要提高，但是如何保障自己的提高，监督自己的进步，却并不是每个人都想过的。

下面我们来看德西效应，这是心理学家爱德华德西发现

的，说的是个体在外部动机和内部动机兼得的情况下，不仅不会增强工作动机，反而会让动机减弱。反过来说，如果一个活动，能够让人感到十分愉快，那么就千万不要用物质去刺激他，否则这项活动的吸引力就大幅下降了。有这么一个寓言，说一群熊孩子，在一个老人家门口，天天胡闹，制造噪音，严重影响老人休息，这个老人则充满智慧，他并没有训斥，也没有谩骂，因为他知道，那样会让这些熊孩子变本加厉，于是他反其道而行之，每人给 5 块钱，希望他们天天来，熊孩子们一看捣乱还有钱拿，简直太开心了，第二天果然又来，但是第二天老人只给了每人 1 块钱，这就让他们有点失望，第三天，奖励变成了 5 毛，这时候熊孩子们的心里产生了重大变化，他们觉得，辛辛苦苦的捣乱半天，才得到这么点收益，于是第四天，他们也就再也不来了。

所以这个事挺有意思，一旦用金钱做外部奖励，那么热爱的驱动力就不存在了，相当于激励的锚变了。我们可能正在犯着这样的错误，比如老齐有时候会激励小伙伴们多搞创作，于是几开出了比较高的稿费，比如写一篇文案，最高能获得 1000 块钱奖励，但后来没有奖励的地方，大家就非常懈怠。

同样的我自己身上也有，原来写文章就是纯粹的爱好的，后来有媒体付费采购，但随着自媒体浪潮褪去，补贴也逐渐

下降了，那么我其实也懒得再去维护这个专栏了。所以这都是惯出来的毛病。那么明天我们再讲讲，该如何好好利用德西效应。

文档内容仅供参考

【9】熵增定律 9：如何创建内部动机

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，熵增定律。昨天我们说到了德西效应，就是当内部动机起作用的时候，千万别去用外部动机做奖励。很多家长其实正在犯着这个错误，孩子考 100 分，就给买一个心仪的玩具，但后来又不给了，反而让孩子的学习动机严重下降。公司也是一样，一开始大家可能都十分热爱这个事业，企业非得发奖金，而这个奖金，之后又取消了，于是让大家反而没有热情了。作者说，一旦启用外部奖励，就必须只能增加，不能减少。正常人的期望都是这样的。如果你没有想好，让奖金变得越来越多，就尽量少用奖励这个事。举个特别小的例子，比如过年家里给红包，原来给 1000，今年给 500，这都会引起强烈的不满。因为他已经认为这 1000 元是理所应当。此时你降低金额，就相当于从他的兜里把钱拿走。

那么问题来了，如何创建内部动机呢？其实最大的内部动机，就是自我实现被别人认同。比如你写一篇文章，获得 10 万加的流量，那么没有钱赚，也会很开心。而这个看起来其实很廉价。只需要我们多鼓励，多给他这种自我实现的感觉。比如有的家长，就是这样扮猪吃老虎，让孩子每天回家给他讲课，而他假装听不懂，不断地询问，孩子越讲，自己越有优越感。当然也就会记忆越深。

在德西教授的研究中，内部动机的重要因素就三个，自主权，胜任感和社交关联，先说自主权，作者举了个例子，德西教授的姑妈，一直不愿意遵医嘱服药，后来换了个医生，这个医生就主动咨询他的姑妈，并告诉他，你想什么时候吃药就什么时候吃。他姑妈自己强调，愿意在晚上服药，于是就拥有了服药自主权，于是也就自然会执行。其实现在很多公司，也这么搞，销售部开会，你们自己提今年的 KPI，然后跟你商量出 3 个方案，你们自己选一个，你自己做出的选择，再苦再难，含着泪也要把他执行下去。

要素二，叫做胜任感，这就是感觉自己有足够的的能力，从事某一工作，而且还取得不错的自我认知，其实说白了就是自我实现。比如对于打篮球最上瘾的那些人，一定是在这个运动项目上，玩的不错的人。正是这种优势，让他产生了内部自驱力。老齐也是一样，你们越是夸我讲的通俗易懂，我的胜任感就越是强烈，恨不得多挖掘一些深奥的理论，并且深入浅出的给大家听。这就让我们的社群，越来越有特色。

要素三，社交关联，这会让我们的动机增强，这也是一种强烈的被需要的感觉，当你产生这种感觉之后，就会自信满满，比如我也没想到，每天上 3 节课，一下坚持了 4 年。要是没有交流互动，没有大家的期待，估计也我也很难坚持下来。所以大家应该是一个相互成就的过程。志同道合的人在一起，形成关联，本身这事他就会产生强烈的动机。

那么我们可以综合来看看，自主权，胜任感，社交关联，如何叠加使用。比如看书这个事，啥时候看，看什么书，你自己决定，这就是自主权，把一本书吃透，读出自己的感悟，找到自己的优势，这就是胜任感，找一些人共同探讨一下，这就是社交关联。在探讨的过程中，会自发的形成比较，这一整套流程下来，你就会产生比较强烈的内部动机，甚至很多人，讨论完之后，还会重新仔细阅读几遍。

一般内部动机才能够持续的对抗熵增，比如三体小说的作者，刘慈欣就是一名电厂的工程师，闲的没事，开始研究科幻小说，并且投稿，而当年明月也是这样，公务员下班之后都比较闲，他就每天研究明史，然后用白话文写成博客，这就变成了一部奇书，明朝那些事。所以大家应该多想想，看自己在哪些地方，有强烈的内部动机，然后把这种动机，进一步放大。

下面我们来看霍桑效应，简单来说，就是人们一旦注意到，自己在被关注，被观察，或者被看见的时候，就会可以改变自己的行为举止和语言表达。当然也包括自己的工作效率提升。老齐记得当年我们体育测试，班主任把女生组织在一起，给男生加油。突然之间大家就全都生龙活虎，不知疲倦了。水平比平时练习至少提升了 30%。足球比赛也一样，场边有拉拉队的，带着家属来的，跟没有呐喊助威的，就完全不一样。所以被看见，被观察，是一个非常好的克服熵增的有效

动力，原来在互联网公司，每天下班后，7-8 点钟，老板都会来工位上转一圈，所以大家基本都不怎么按时下班，即便没事，也都在公司待着。

作者举例短视频的快手公司，快手相对于抖音，更加下沉到三四线的小城镇，通过产品设计，他们用播放量，点赞和转发数据，持续做功，来激励视频创作者。很多人在上面做了一些奇葩的东西，获取了流量，吸引了眼球，也成功实现了逆袭，比如有些手工艺人，通过一些废弃物，做了一些奇思妙想的手工产品。获取大家的关注。还有人拿螺丝帽做成了手串，竟然卖的很好。有一个叫做耿帅的小伙子，专门做这种废柴的东西，吸引流量。甚至有人说，耿哥出品，必属废品，啥时候他做了一个有用的东西，反而大家到不满意了。这其实就是一种被看见的力量，大家一开始也不知道怎么赚钱，但是一大堆人来看你，你就很有动力进行下去。比如到现在为止老齐还有免费节目，说实话，我也是现在忙不过来了，既有付费课，还有基金，要开会，还要带团队做管理，免费内容，我有过无数次想要停播，但是始终下不了这个决心。因为每天还有几十万人在收听。虽然不赚钱，但是他也是一种压力。所以你要持续做功，对抗熵增，也要多想想办法，让别人看见。大众的目光都盯着你，你的行为自然也就改变了。当然，还是得强调四个字，志同道合，千万别找一帮猪队友。天天劝你躺平的人，还是尽量离他们越远越好，

甚至包括亲人。老齐就有一个明显的感觉，随着你越成功，生意的伙伴要多走动，同学和亲戚要少走动。只有生意伙伴能够理解你的成功，而同学和亲戚，只会羡慕嫉妒恨，甚至拖你后腿。

另外，霍桑效应的一个重大应用就是，努力的倾听别人，多让别人讲述一些他的成功经历，你只需要做个耐心的倾听者，并时不时对他报以认同的微笑就可以了。这是一个非常有效的面试技巧，你在面试的时候，如果能够激发面试官，讲的口若悬河，那么你成功入职的概率就大大提升。记住，每个人都需要被看见，被认同，这种不知不觉的拍马屁的技巧，大家一定要学会。所以沟通，并不是自说自话，而是你要让别人说他最想说的话，别人跟你交流越舒服，他对你的印象就会越好。相反，你说的都是他不爱听的，你说的越多，你们的关系也就越遭。

我们做生意最大的成本就是信任，如果对方不信任你，你甚至就要付出巨大的金钱成本。举个例子，关系好的人，两人说好了，就垫钱开工了，先干着再说，关系不好的，不见兔子不撒鹰，你的钱不到，啥都别想干。所以商业声誉才是最重要的。能找上门的客户，跟你去求爷爷告奶奶，才敲开门的客户肯定完全不一样。那么声誉的建立，也是我们不断努力，克服熵增的后果。就是要让大家持续的看见。还比如老齐的免费节目，以及写书，其实也都是这个目的，让更多的

人看见我们，增加商誉。知道我好歹不是个骗子。虽然这块，并不直接产生收益，但是他却为我们其他的业务，带来便利。甚至我们在备案基金的时候，协会的领导，都听过我的节目，也知道我这个人，这为我们的基金审批创造了极大的便利，报到基金业协会，4 天就批过了。一次反馈都没有。这种信任感，就来自于我们长期的坚持。有句古话，要饭没有要早饭的，但凡能早起的，不至于要了饭，但凡要诈骗的，不会坚持好几年的内容输出，又给你读书，又给你讲课。你琢磨是不是这个道理，但凡想骗钱，一定是尽快圈钱，然后赶紧跑路。

被看见这种驱动力，其实也可以用来教育孩子，比如有的爹妈，就把孩子培养成网红，唱歌跳舞，放到网上去，让大家评论点赞。特别是一些特长，要不断地，猛烈的夸奖，这就让孩子产生巨大的成就感，之前我们讲的谷爱凌的例子就是这样，妈妈和外婆不断地正面激励，就产生了这种效果。那么你教育孩子的方法对吗，是在激励还是在打击，要好好反思一下。明天我们再讲一个，对抗熵增的法则，叫做帕累托定律。

【10】熵增定律 10：帕累托定律

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，熵增定律，今天我们来看看帕累托定律，其实就是 2-8 法则，这个定律被广泛使用于世界的每一个角落，20%的客户，创造 80%的利润，20%的富人，占据 80%的财富。作者讲了一个故事，卡耐基是美国著名的钢铁大王，曾经的首富，而弗雷德里克泰勒，是著名的科学管理之父，但他跟卡耐基见面的时候，才只有 34 岁。卡耐基根本看不上这个毛头小伙子。于是就轻蔑地说，你用一句话给我讲懂管理学，我觉得有用就给你 1 万美元，如果没用，你就是招摇撞骗，泰勒就说了一件事，让卡耐基在纸上写下 10 件下周要去办的事情。然后接着说，你就做最重要的 2 件，其他事情都不做。一周之后，卡耐基主动给泰勒送去了 1 万美元的支票。这就是说，即便是商业世界的顶级大佬，其实他也是遵循 2-8 定律的，只要把 20%的事情做好，其他的事情，都可以舍弃。反而可能会带来更多的好处。

那么怎么去寻找着 20%的事情呢，需要 3 种能力，极强的思考能力，我们叫做选择大于努力，你得知道什么才是正确的事情。第二就是超出常人的学习能力，变化实在太快了，我们需要持续学习，并且比别人知道的更多。第三是面对未知的探索能力。这个能力会把认知转化为自己的本领。其实就

是我们常说的，多学习多思考，你光闭门努力没有用，这个社会需要的不是努力，而是超越其他人，且在正确的方向上努力。

很多人进入职场之后，都会有一个快速的成长期，但是 3-5 年后，会有一个能力锁死的现象，很难在实现有效的突破。这其实就相当于，一台电脑，你用的时间久了，产生的垃圾信息太多，于是缓存不足了。你需要清理一下缓存。你如果继续面面俱到，那么就会产生熵增效应，进入忙成狗却不赚钱，也不提高的状态，而聪明的人，会在这个时候，做出选择，把自己 80%的时间和精力，聚焦到某些重要的事情上。老齐给你解释下，从学校到社会，你是一次全面的转变，这个转变过程中，会让你具备基本的职业技能，所以提高会非常快，但是很多人始终无法转变思维。学校里就要求大家德智体美劳全面发展，不能偏科。偏科会严重影响综合考试成绩，所以这就是典型的惯性思维，在我们进入工作岗位 3-5 年之后，很多人依旧还是这种思维。甚至一辈子跳不出学生思维。非得喂到嘴边，才会去学习，来什么老师上什么课，分配什么工作，就去干什么，所以你会觉得自己越来越忙，但提高越来越少。

而聪明一点的，善于反思的，就会开始注意到，社会跟学校完全不同，学校不能偏科，但社会必须偏科，职场只会为你的专业买单，没人会在乎你的短板。乔布斯为人处世就是个

混蛋，比尔盖茨生活作风也是很渣，但是并不妨碍他们改变世界。所以想明白这个道理的人，就会开始针对自己设计职业规划，做长一个明显的长版。这就叫做聚焦。所以学校培养出来的都是标准品，你学习成绩再好，也只是一个好一点的标准品，能不能成为精品和艺术品，就看你的开悟程度了。这个东西是书上没有的，也很少有人教给大家。原来有个同事，我们几乎走了同样的道路，都是从电视台到互联网，他的学历要比我更高，但他一直做的就是通用的事情，而老齐则在财经和金融这个领域里深挖，一开始我们齐头并进，但在 2015 年之后，收入开始拉开差距。现在虽然他也还在大厂，赚着一年大几十万的高薪，但是肯定跟我已经不能同日而语了。

这个社会，已经严重多元化，不论干什么，只要你能脱颖而出，都能有成功的机会。之前我们批评孩子只会玩游戏，不学无数，现在游戏主播，游戏陪玩这些职业，收入要远超名牌大学毕业生。已经成为新兴职业。所以现在社会不再需要通才，而需要专才。这就需要有不断地深入学习的自驱力。深入学习是没有老师的，需要你自己遍访名师，甚至找书看，找报告听。通过主动思考提出问题，主动学习寻找答案，然后还得通过不断地横向和纵向交流，去产生新的思考，从而形成一个不断深挖的飞轮。比如老齐所在的金融投资行业，你学的东西越多，就越是觉得这里面深不见底，有越来

越多的东西是我们不知道的。相反只有那些从来不学习的人，才认为，没有什么是两个 k 线解决不了的。

所以老齐强烈建议，大家应该建立一个远期规划，5 年后，10 年后，你想成为怎样的自己，然后把每天，每周，每年的工作都列出来，按照这个远期规划，给自己的工作做重要性排序，只做前 20% 的，最重要的工作。把前 20%，做到自己满意之后，再去依次展开。这其实也是我们做投资的思路，我们一定不会平均分配仓位，给所有的市场中的公司，肯定会考虑 5-10 年之后，会是一个怎样的中国，然后符合这个时代特制的行业和公司我们把他列出来，只投最看好的几个行业，以及一个行业最头部的前 2-3 家公司。所以人生跟投资其实都是相通的，过好了人生，也就做好了投资。如果自己的生活都一团糟糕，你也不可能把投资做好的。

那么有人问了，如果是混沌的市场，看不出谁好谁坏怎么办，这个其实就有点风险投资的意思。比如 100 亿资金，面对 1000 家公司，你也不知道谁好谁坏怎么办？按照风投的惯例，先拿出 20 亿平分下去，每家公司 200 万。让他们充分竞争，最后能活下来的就剩下 20%，A 轮再平分 20 亿，给这 200 家，那么剩下 40 家活下来，到了 B 轮再投 20 亿，以此类推，到了 C 轮就只剩下了 8 家公司，D 轮只有 1-2 家胜出。那么从孵化到上市，靠 1-2 家公司赚几百倍回报，可以背会那 1000 家公司的损失。

作者举了格力电器的例子，他就是践行了，20%的产品，产生80%收入的 2-8 定律，只把空调这个品类做到极致。他就做了三件事，1 是掌握压缩机技术，从技术上控制质量，2 是做变频技术，解决老百姓怕花电费的痛点。3 持续营销，好空调格力造，深入人心，把格力品牌跟空调这个超级大品类联系上。

但老齐觉得，这种集中押宝其实多多少少有点后视镜效应，你把产品线分散，通常很难突破，但是押宝一条产品线，也很容易犯错。比如诺基亚就依然押宝功能机市场，结果被无情淘汰。而格力当年成也空调，现在败也空调，他明显被美的压制，就是因为美的比他更加多元化一些。而格力专注于空调这么久，其实已经很难再找第二增长曲线了，所以后来董明珠，做手机，做芯片，做新能源汽车，全都不了了之，雷声大雨点小。

下面我们再看看，复利效应，投资中经常提到复利，说白了就是资金在里面不断地赚钱，像雪球一样越滚越大，比如巴菲特，他其实 99% 的财富，都是后 20 年赚到的。普通人其实也一样，假设你的投资理财收益是年化 10%，复利增加，30 年后，翻了 17.5 倍，40 年就是 45.25 倍，50 年则是 117 倍。所以你有没有发现，最后的 10 年，比之前加起来得收益都多。一旦有了这样的复利，那么你最应该干的事，就是拼命的活着。

有人抬杠了，谁能够每年赚 10%？没错，没人做的到，巴菲特也不行，历史上巴菲特也有 3 次经历过投资腰斩。但并不妨碍他创造持续的复利收益。再举一个例子，诺贝尔奖大家都知道，120 年前设立，一开始只有 3100 万克朗，每年发奖，最后还越发越多，但是他也有过波折，一开始只投政府公债，所以利率比较低，诺贝尔奖发到 1953 年的时候，只剩下了 2000 万瑞典克朗，濒临破产。随后引入了专业的管理团队打理，拿出 55% 比例投资股票市场，10% 投固收，10% 房地产，还有 25% 的另类资产配置。在随后的 70 年，取得了巨大的回报。现在已经超过了 40 亿克朗，他的长期年化收益率，大概是 9% 左右，其实并不很高。但也基本能满足他，一边每年发奖金，还能持续增长的要求。所以长坡厚雪，复利滚动，这是变富的唯一法则。别无其他出路。那么我们在自我的提高当中，该如何运用复利法则呢？咱们明天借着讲

【11】熵增定律 11: 寻找人生成长的长坡厚

雪

各位书友大家好，欢迎继续做客老齐的读书圈，今天我们继续来讲这本书，熵增定律，昨天我们说到了长坡厚雪的复利法则，我们生活当中，会有很多种工作，有些是单利性质的，有些是复利性质的，啥叫单利工作，比如说网约车，外卖骑手，这种工作，干一天拿一天钱，第二天你不干，就没有钱。所以这种工作没有积累。手停，钱停。就没啥前途。之前很多人一直拿搬砖跟写字楼白领对比，说搬砖虽然苦，但是收入比白领更高，其实问题就在这，工地搬砖是一个单利工作，没有成长性。外卖也是如此，你并不能够滚动雪球，但是有些工作他的成长性是很大的。比如金庸写小说，他一共就写了飞雪连天射白鹿，笑书神侠倚碧鸳，还有一部越女剑，15 部作品，但是却卖了一辈子。更让人羡慕嫉妒恨的是 JK 罗琳，他写的哈利波特系列，又卖书，又卖版权，他已经靠这套书赚了 75 亿美元，这就是复利。另外，同样都是销售，做零售端的销售，就是明显的单利，你卖一份就是一份，这个月的业绩再突出，下个月也清零，但是对大客户的销售却是复利，你维护好一个客户，他明年大概率还会重复投放，所以你的客户就越滚越多。

啥叫长坡，说的就是久期很长，你可以想想，什么行业 50 年

之后 100 年之后依旧存在，什么行业 3 年可能都挺不过去，如果让你买一只股票，20 年之后才许卖，你会买什么。相信绝大多数人都不会选错。但就是因为，股票每天都在交易，反而让大家完全忽略了长坡效应。天天去追那些，压根就没影的东西。2022 年 5 月，号称币种茅台的 Luna 币突然暴跌 99%。基本上所有人财富被血洗一空。这就是投机赌博的恶果。不是不报，时候未到。有的基金经理说的很好，啥叫投资，就是交易所关门了，你都愿意买他。这才叫投资。

再来说说，厚雪效应，我们管这种，叫做一次投入，多次产出的事情，叫做厚雪的复利效应，互联网其实为我们提供了很好的平台，我们录课，录视频，写书，写连载小说，甚至网上开直播打赏，都可以形成这种积累效应。一开始收入很低，但是只要你坚持下去，收入会越来越多。最后你不干了，都能有持续的产出。老齐最喜欢这种商业模式，比如我们的读书圈，粉丝群都是这样，我们录制好一次课程，1 万人听还是 10 万人听，对我们的工作量是一样的。基金也是这个逻辑，我把投资策略做好，产品选好，那么有 1 个亿和 10 个亿，其实工作量也变化不大。所以这种商业模式，相当于成本前置，一开始起步你觉得很艰难，但是过了瓶颈期开始产生回报的时候，他是很快的。而且是几何级别的增加。

那么我们总结一下，如何产生复利效应，主要有四大途径，第一类就是无形资产，品牌，专利，版权，品牌这东西比较

玄幻，一旦你被别人给认可了，那么就会持续的获得好处，品牌越强，盈利能力也就强，靠着一块牌子，就能持续的获得收益。第二类就是成本优势，在零售领域里，靠着规模和管理，把成本做的更低，那么也就进入了正向循环，规模越大，成本越低，成本越低，规模自然也就越大，你的复利会持续滚动，第三类护城河是网络效应，比如我们的微信，一开始推广很困难，但是一旦有了种子用户之后，就会快速扩张。社群的生意是最好的生意，因为你即便睡着了，都有人在帮你拉客户。而且用的人越多，客户粘性也就越强，你还不用担心别人挖你墙角，因为根本就挖不动。第四类护城河是迁移成本，一旦大家用习惯了，也就懒得换地方了。比如很多人都说，中国的供应链会不会被越南抢走，这就属于对供应链没啥概念，光固定资产投资就得几十万亿，几千几万家企业协同，这个别说抢走，就是我们主动搬迁，都搬不动。你都不知道从哪下嘴。

作者说，在我们个人的发展中，往往都是复合技能的，也就是说多个领域共同发力。那么你的成长就会非常的快。比如老齐的基金，我们就发现，自己的商业模式独一无二，我们自己就有强大的客户开发能力，别人只能靠超高的回报去吸引投资者，最后因为过于激进，反而风险极大，而我们就完全可以不走这条路，完全可以做的平稳一些，来吸引一些志同道合想慢慢变富的用户，而这部分用户我们已经筛选了几

万人之多。所以我们就拥有了 3 个轮子，1 个是用户量，2 是用户投资规模，3 是基金业绩，5 年之内，3 个轮子同时转动，都翻一倍，那么总共我们的规模就会翻 8 倍。而对手只有一个轮子可用，所以我们的商业模式转动起来，根本就是同行们不能比拟的。他们即便想学我们把投资做的四平八稳，也根本实现不了。所以这反过来就更加突出了我们的优势。面对暴涨暴跌的产品，和一个持续创新高，且年化 10-15% 的产品，大部分投资者都会知道怎么去选择。所以最后就变成了，业绩驱动社群，社群推动基金规模，基金规模又反哺业绩的正向大循环。

富爸爸了里面，有一个关于财富自由的公式，当你的被动收入，大于主动收入，你就实现财富自由了。但老齐，一般会用被动收入覆盖你的最大支出这个指标。所谓被动收入，就是你旱涝保收，啥也不用干，所获得的收入，比如买国债，有 4% 的回报，那么你现在一个月赚 1 万，一年花 10 万，也就是说差不多你有 250 万，就实现财富自由了。当然这里面有个误区，一个是通货膨胀，另一个是安全边际，那么翻一倍，500 万，肯定也够了。如果会投资的话，可以大大缩小这个总金额。比如老齐给自己的标准就是 6%，也就是说我要创造每月 1 万的现金流收入，只需要 200 万资产，还能抵御通胀。而你可能得需要 500 万，所以我会比你提前 10 几年进入财务自由的状态。有了 500 万，你可以更保守一些，这

样更不容易犯错，否则你也跟我一样，200 万就躺平，万一没控制住回撤，跌了一个 40% 下去，那你就真心不够了。

再来说说个人成长的问题，有人看到过一个公式， 1.01 的 365 次方，等于 37.78 倍，但这属于纯扯淡，虽然我们有个口号叫做每天进步一点点，但这个很难实现的。你能每个月进步 1% ，就已经十分难得了，所以 365 次方，相当于 365 个月，大概是 30 年的时间，你比别人强大 37.78 倍，这是十分有可能的。所以，不要因为努力一年，没有实现超越，就骂骂咧咧，大部分人都不太可能在一年的努力之后，就有什么改变， 1.01 的 12 次方，也只是 1.12 ，你也只比别人强一丢丢而已。可能肉眼都看不出来，而且别人可能也在努力，所以你们的差距几乎没有，但是当你坚持在正确的方向上，持续做功 10 年之后，你会发现，竞争关系完全改变了。人和人的差距已经是天差地别。

这就是本书的全部内容了，熵增定律这个切入点很好，大部分人这一辈子，都是从无序持续做功走向有序，又因为懈怠而从有序走向无序，并不是大家不够努力，而是找错了努力的方向，更少了一些努力地方法。而捅开这层窗户纸，很可能只是一个偶然的因素。比如当年老齐离开电视台，其实也没想到未来的 10 年发展，就是单纯地不想再赚这种计件稿酬了，刚才也说了，这是单利的工资，没有任何积累，看似记者主持人光鲜亮丽，但其实跟工地板砖的农民工，是一样

的性质。所以这个单纯的想法，让我进入了互联网，打开了全新的商业模式思维。了解到了越来越多的时代风口，把我的努力，都导向了正途。相反，如果我还在电视台，那么再怎么努力，也就是一个月 20 条片子，还是 25 条片子的区别。大家也很辛苦，也很内卷，比如浙江台的女记者，当年台风来的时候，为了增加节目效果，站在狂风里出镜，差点被卷到河里一命呜呼。这都是真事，所以我从来不说别人不努力，大家都在拼命，只是有时候方法不对，在单利的工作上，耗费了太多的精力，最后复利的工作上，却已经没有能量了。这就是典型的舍本逐末了。所以努力不等于傻干，人生的关键点，就那 20%，跟投资是一个道理，真正上涨的时间就 20%，其他 80%不是横盘就是下跌。你要是抓不住那 20%，就会一直赔钱。那么能不能只做那 20%呢？每个人都想这么干，但从结果来看，80%的人，可能还不如不去择时。这也就告诉我们另一个人生哲理，你在错误的道路上，瞎努力半天，还不如人家在正确的道路上躺平。现实往往就是这么扎心。