

何加盐

弱关系
18.08.02

1973年，美国社会学家马克·格兰诺维特（Mark Granovetter）提出了弱关系（weak tie）理论。他的研究表明，通过人脉关系找工作的人中，在强关系帮助下找到工作的占31.4%，在弱关系帮助下找到工作的占68.6%。

黄峥-丁磊-段永平

生活的惊喜，多来自强关系；而事业的惊喜，常来自弱关系。强关系产生爱，弱关系产生钱。

经营好弱关系，需要具备意识、方法、平台、行动。

意识

首先是要充分认识到弱关系的重要性，要有主动经营弱关系的意识。

方法

其次要学习开拓和维护弱关系的方法。你需要寻找和发现优秀人聚集的地方，并向榜样学习，看他怎么思考、怎么做事、怎么结交人脉。还要学习良好的思维和表达（如写作和演讲），经常看书、写文章和练习一分钟电梯自我介绍，会对你很有帮助。

平台

再次是善于利用和搭建平台。网络给我们提供了天然的便利条件，给我们去拓展弱关系，而你却只用来看剧、刷朋友圈，看抖音。你要学会利用一切弱关系平台，发现最适合自己的，用好用足，主动寻找弱关系。也可以自己搭建弱关系平台，如组建微信群，组织读书会、校友会、行业交流会，做公众号、头条号、微博、抖音等。

行动

最后也是最重要的，经营弱关系要马上行动！就从现在开始，在实践中培养意识、练习方法、掌握平台。不要看了文章热血沸腾，睡一觉起来什么都不记得了。

现在

建立一个微信群，你就完成了一个弱关系平台的搭建；

在知乎上回答一个提问，你就完成了一次弱关系信息的分享；

在抖音上发一个短视频，你就完成了一次弱关系形象的树立；

把本文分享到朋友圈，你就完成了一次弱关系价值的创造。

何加盐

乡土思维“七宗罪”
18.10.07

- 1) 过于追求稳定，不敢冒险
- 2) 只混强关系圈，忽略弱关系
- 3) 相信宿命论，而不是个人奋斗
- 4) 喜欢屯东西，在不必要的地方拼命省钱
- 5) 抱着复古心态，而不是拥抱未来
- 6) 平均主义思维
- 7) 时间观念的淡漠

如何适应工商业时代的建议

- 1) 研究工商业社会的需求
- 2) 培养适合工商业社会的思维
- 3) 锻炼工商业社会的生存发展能力

何加盐

谁的青春不迷茫
19.03.14

第一层次：与迷茫为伍
培养好的习惯，重塑底层系统

- (1) 把闹钟调早10分钟；
- (2) 睡前做10个俯卧撑（或仰卧起坐）；
- (3) 每天阅读10页书。

这三件事，分别代表作息规律、坚持锻炼和持续学习。它们决定了你的时间管理有效性、身体健康程度以及进步的持续性。

第二层次：与迷茫作战
从身体到思维，全方位提升技能

1. 学一些以后工作用得上的技能
2. 学一些生活用得上的技能
3. 也可以学一些纯娱乐调剂性质的技能
4. 还可以学一些有益身体的技能

第一层次的要求一样，不要贪多，先选择其中一两样开始学，就沉下心来，学精、学细，争取学一门，会一门。不要狗熊掰棒子，捡起这个丢掉那个

在第二层次，我们还需要用到一个时间管理四象限法则。

迷茫的本质，是战略目标不明确，和战略路径缺失。换成人话就是：我要去哪？我怎么去？

人生道路选择方法一：标杆法。
顾名思义，标杆法，就是找一个人人生标杆，或者说榜样，你去向他学习。

第三层次：与迷茫再见
打破死循环，解决根本问题

人生道路选择方法二：三维交叉法。
世界上的专业和职业虽多，但是值得我们选择的，只有三类：我喜欢的，我擅长的，能赚钱的。如果这三个标准都不符合，那你绝对不应该选择。

1. 先把所有的职业（专业）列一个清单；
2. 在里面选出你最喜欢的；
3. 扎进去好好学，让自己变得有点擅长；
4. 凭着“有点擅长”，找到一份这个领域的工作；
5. 继续不断练习，让自己变得很擅长，成为该领域的专家；
6. 凭着专家的实力，赚很多钱。

人生道路选择法除了这三个以外，还有很多，例如：
史蒂芬·柯维的“葬礼幻想法”

陈虎平的“复杂系统法”

谢春霖的“BVR选择法”

摩西奶奶的“我就喜欢法”

人生道路选择方法三：战略选择法。
有一个最常用的战略选择工具，叫SWOT分析，也就是从公司或个人的优势、劣势，和外部的机遇、威胁，4个角度来分析问题。

第一层次：与迷茫为伍。我们要从一些最简单的事情做起，培养良好习惯，重塑底层系统。

第二层次：与迷茫作战。我们可以做一些不管未来做什么，永远都有用、从而也绝对不会错的事情，让自己从身体到思维，全方位提升技能。

第三层次：与迷茫再见。我们要找到困扰自己的终极问题是什么，想明白自己未来的路到底要怎么，打破迷茫的死循环，一次性解决根本问题。

两种分布；正太分布，幕律分布。属于幕律分布简化版。

“帕累托法则”，又形象地称为“二八定律”。

它证实了“马太效应”，揭示了一个冷冰冰的现实：不公平，是人类社会发展的客观规律。

我们一定会面对种种不公平，这是作为个体无法逃脱的宿命。

我们唯一能决定的，就是选择成为80%，还是20%。

人这一生，怎样才算成功？

你在所选择的领域内，做到前20%，就算成功。
那你还可以进入20%里面的20%，也就是前4%。
如果你已经是前4%，你还可以进入前0.8%。
所谓成功，就是不断从80%进入20%。

当你知道80%的生意，都来自20%的客户，你就应该把你80%的热情，献给这20%的关键客户。
你的营销费用，你的陪吃陪喝陪玩时间，你的礼品，你的关心问候，80%都要放在他们身上。

当你知道公司80%的命运，都来自你20%的决策时，你就应该把主要精力放在战略、人才和核心业务上面，不要再花费时间去管公司鸡毛蒜皮的小事。

当你知道你的80%的业绩，都是由20%的工作决定时，你就应该放弃万事求完美的心态。你应该首先分清什么是重点工作，什么是次要工作，然后把80%的精力，放在重点工作上。

二八定律更有价值的地方，是用于指导我们的日常思维和行动，帮助我们进入20%。

二八定律
19.04.16

何加盐

何加盐

情商
19.05.04

第一个层次，是无意识地放任自己的情绪发泄。

第二个层次，是无意识地压抑自己的情绪。

第三个层次，是有意识地压抑自己的情绪。

第四个层次，是有意识地发泄自己的情绪。

第五个层次，是影响和控制别人的情绪。

真正有用的情商，是控制自己的情绪与影响他人的情绪，帮你达成目的。

讨好他人不是情商高，而是典型的情商低。
一个真正高情商的人，不需要刻意让别人舒服，更不会委屈自己。

我们固然要学会控制情绪，但同样重要的，是在适当的时候发泄情绪。

请重新认识情商，摒弃假情商，锻炼真情商



XMind
on Copy

何加盐

不确定性
19.06.04

第一层次：接受世界的不确定性

请记住，没有非黑即白，灰色才是世界的常态。

第二层次：接受自己的不完美

如果世界是不确定的，那么我们自己也不必是十全十美的，因为，你不知道怎样的你，更适合未来的世界。

第三层次：打造安全边界

你的安全边界越宽广，在面对不确定性时就越从容，应对突发状况越轻松。

第四层次：培养强大的决断力

环境是灰色的，但决定是黑白的。保持学习、观察、交流、思考，对我们永远都重要。

第五层次：帮助人们应对不确定性

你能帮助人们应对多少不确定性，就能获得多大的成功。

“一个清晰方向，是在混沌中产生的，是从灰色中脱颖而出，方向是随时间与空间而变的，它常常又会变得不清晰。并不是非白即黑、非此即彼。合理地掌握合适的灰度，是使各种影响发展的要素，在一段时间和谐，这种和谐的过程叫妥协，这种和谐的结果叫灰度。”

需求度、速度、灵活度、冗余度、开放协作度、创新度、进化度



XMind
Evaluation Copy

何加盐

5 G时
19.06.11

- 第一个原因：规模效应。
- 第二个原因：网络效应
- 第一个层次：升维竞争
颠覆式创新策略
- 第二个层次：同维竞争
领先1%策略
- 第三个层次：错维竞争
长尾生存策略
- 第四个层次：降维竞争
骑猪策略

首先，我们要善于挑选比别的竞争者高明1%的老板和企业。

其次，我们要尽量比其他人高明1%。

第一个建议，是帮助你得到分蛋糕的资格；第二个建议，是帮助你在分蛋糕时能多分到一点。

变化，创新
19.06.16

- (1) 沉浸式体验的流行
- (2) 远程视频通信、社交和工作
- (3) 一切在云端
- (4) 触屏无处不在
- (5) 万物互联
- (6) 人工智能大发展
- (7) 无人驾驶和智能交通

一是设备
二是成本
三是安全性
四是稳定性
五是隐私保护
六是既得利益团体的阻挠
悲观者往往正确，但乐观者往往成功



XMind
Evaluation Copy

何加盐

牛人公式 19.06.23

1. 选择比努力更重要

努力之上，还有更高维度的因素，就是选择。
选择才是拉开人与人差距的最重要因素

但选对方向只是第一步，你还需要选对平台。如果平台选对了，你迈向成功的步伐会更快速、更轻松。

2. 成功要学会用方法

有效的方法来自于学习、思考和实践。

向前人学习、向书本学习、向身边的牛人学习，加上自己的思考与改进，在实践中不断练习和总结，我们就能不断地习得和改进做事的方法，提高自己的效率。

3. 成长动力学的秘诀

当方向对了，平台也选好了，也有了好的方法，接下来比拼的就是谁更努力。

要保持持久的动力；
1. 循序渐进
2. 及时反馈
3. 梦想激励
4. 外部监督

4. 时势造英雄的真理

牛人的成长，不是线性的，而是指数型的。指数型的成长方式，需要时间才能发挥作用。

而现实世界是量子力学和混沌理论的世界，有很多事情的发展是不可预测的，这就使得运气成为决定一个人命运的关键因素之一。

5. 乘法的原理与作用

爱因斯坦说，天才就是1%的灵感加99%的汗水；
季羡林说，成功=天资+勤奋+际遇。

选择 \times 方法 \times 动力 $\times \mu C$ （ μC 来代表随机扰动和固定常数）



Mind
Evaluation Copy

何加盐

“无所不能”型老板
19.07.17

第一个特征，特别爱发火

第二个特征，开会一言堂

第三个特征，一竿子插到底

第四个特征，听不得批评

用师者王，用友者霸，用徒者亡。

需要注意的是，这里的“师”、“友”、“徒”，不光是指能力，还指老板对人才的态度。“师”指尊敬、请教的对待师长的态度，“友”指平等、尊重的对待朋友的态度，“徒”是指命令、说教的对待徒子徒孙的态度。不同的态度，对人才的激励不同，人才的能力发挥，也就不同。

何加盐

沉没成本 19.08.01

经济学上有一个概念，叫“沉没成本”。意思是已经付出、不可收回的资源。我们为一件事所付出的金钱、时间、精力、感情等，都属于沉没成本。在做决策时，我们不能把沉没成本纳入考量。不管之前已经付出了多少，都和当下的决策无关。

机会成本，是我现在需要付出的资源假如用于做其他事，能带来什么收益？即，我为了做这件事而放弃了多少本来可以拥有的别的收益？

边际收益，是我要做的这件事情，能给我带来多少新增的好处？
边际收益既可以是正的，也可以是负的。如果这件事情不光没给你带来新的好处，反而带来了新的损害，那么你的边际收益就是负数

感情

很多情侣或夫妻，相处一段时间之后，已经出现了诸多不合，日常相处龃龉不断，甚至有的发现另一半原来是渣女或渣男。但是由于之前已经付出了那么多青春和感情，所以就忍着，当断而不断，结果每天和一个不合适、不喜欢的人在一起，生活得非常痛苦

事业

在工作和事业上，有很多人做着自已不喜欢、不擅长的事情，不愿意换一条路走。究其原因，是他们觉得自己在这一行已经干了这么久，要改行，原来的这些不是都白干了吗？

投资

有些企业也是如此，在市场已经发生变化，原来的产品渐渐没那么受欢迎时，还会由于已经在这个领域投入了许多的人力物力，或者因为曾经的辉煌，而迟迟不愿转型，结果错失了新的机会。

广义的沉没成本，还包括那些由于个人或他人的错误，或者无法抗拒的客观因素而业已造成的、无法挽回的损失。
遇到这种情况，很多人的第一反应，是生气和指责。但问题是，这些事情已经发生，沉没成本已经造成，生气和指责毫无意义。
正确的方法应该是马上解决问题。

普通人往往更关心沉没成本，高手则会看边际收益。
沉迷过去，还是着眼未来，这两种不同的看问题方式，决定了两种不同的人生。
老盯着过去，都是惋惜和痛苦；只有看未来，才有出路和希望。
美团的创始人王兴常说一句话，我也很喜欢。在这里与大家共勉：
既往不恋，纵情向前。

何加盐

上瘾，变傻
19.10.06

信息房茧

1首先，我们要认识到，我们会因为使用这些信息渠道而变傻。如果你觉得，“我每天都能在这上面学到很多新的知识，获得很多新的信息，我在变得更加渊博，更加智慧啊。”那就完蛋了。

2其次，认识到我们偏颇的选择会让我们变傻之后，我们就需要做出信息选择调整了。万维钢在《别想说服我！》一文中，介绍了美国技术活动家Johnson在《信息食谱》书中提到的两条核心建议：

1. Consumedeliberately; 2. Take in information over affirmation.
也就是说：1. 我们要主动，刻意地去消费某些信息，哪怕我们不喜欢。2. 我们要去获取新的信息，而不是去为自己的旧观点寻找支撑。

杨滢说，想要打败推荐算法，需要两个因素：1. 你需要有追求高品质内容的需求；2. 你需要随机取样人类各个领域的知识。
据此，她提出了几个可马上操作的建议：
1. 有一个chrome应用叫stumble upon，装上以后，它会给你随机选择一些高质量网站，可能是你从来没有见过的东西。
2. 你可以把维基百科（Wikipedia）设成自己的默认页，并且选择“随机浏览”模式（random wiki），这样每次打开浏览器就可以随机弹出一个wiki页面。
3. 你可以去wolfram alpha上面点“给我惊喜”（surprise me），它会弹出一些有趣的知识。
4. 你可以装一个应用叫“一亿本书”（100 million books，在Chrome里面安装），它会随机推荐一些书，直接链接到亚马逊书店，你可以看评论，非常有趣。

最后，对于有更高求知需求的人，这里介绍几个非常好的，关于如何打败人工智能推荐的方法。

要警惕沉迷于“投你所好式”网络，并把它上升到“民族危险”的高度

何加盐

找资料
19.10.27

用好搜索引擎

我们常用的是百度、搜狗和必应，三个网站搜出来的东西会有所不同，所以都需要试一下，综合起来才够全面。

- 一是善于选择时间段。
- 二是善用关键词的组合。
- 三是善用一些搜索命令。

用好社交网站

我们把微博、微信、知乎、饭否、脉脉等都叫做社交网站。这些是找资料非常重要的渠道。

有一些特别好的公众号，是研究知名企业和人物必看的，如“财经杂志”、“中国企业家杂志”、“LateNews by 小晚”、“饭统戴老板”、“吴晓波频道”、“刘韧”、“keso怎么看”、“乱翻书”、“卢泓言”、“左林右狸”、“8字路口”、“虎嗅APP”、“36氪”等。（当然，更不能错过的，还有“何加盐”）

用好视频网站

知名企业家比较常去的节目，有这么几个：《鲁豫有约》、《对话》、《波士堂》、《开讲啦》、《遇见大咖》、《人物》、《二十年二十人》。当然还有很多，大家可以在爱奇艺、优酷、腾讯视频、B站等地方搜他们的名字找到。

如果是写国外的企业家，那就要用到Youtube了。

用好名人演讲

大部分名人都会在不同场合有一些演讲活动，如公司内部演讲、行业活动演讲、母校演讲、家乡演讲等等，这里面通常藏着很多重要消息。

另外还有一个值得关注的是内部信。很多企业家都会通过内部信的方式回应某些问题，或者阐述某些观点。例如想知道腾讯在3Q大战之后的伟大转变，就绕不开马化腾2010年腾讯年会之后的《打开未来之门》这篇内部信。想知道华为的精神，就离不开任正非的《华为的冬天》和《一江春水向东流》这些经典文章。

用好传记作品

传记是了解企业和企业家最完整最全面的方式。凡要研究他们，是不可不读的。

用好杂志

最后就是一定要用好杂志。中国有一些专业杂志做得非常不错，采访有深度，研究有力度。

资料渠道

如果你平时用得很少，或者比较清闲、多花点时间无所谓，那就用免费的也差不多足够了。但是，如果想获得优质信息，或者想提高效率，最好还是用付费版。

何加盐

三个价值
19.11.16

期望价值

消费者在体验产品之前想象的价值，叫“期望价值”

选择期望价值的公司，是销售型的公司。老板最关心的，是产品能不能卖出去，能不能卖高价。

如果企业长期选择销售导向而忽略实际价值，成长到一定程度之后，就会遇到价值危机和管理危机。

体验价值

在使用产品之时感受到的价值，叫“体验价值”

选择体验价值的公司，是交付型的公司。公司会设计各种方式，让用户在使用产品的时候感觉良好，甚至认为物超所值。

如果企业长期选择体验导向而忽略实际价值，顾客的长期复购率会很低，而且容易引起售后纠纷。他们难以获得长久忠诚的用户，必须不断地拼命拉新，做得又苦又累，没有尽头。

实际价值

产品实际上对消费者起的作用，叫“实际价值”。

选择实际价值的公司，是产品型的公司。公司会投入大量资源去改进产品的功能，但有时候，这些功能却未必能被用户感知。

如果企业长期选择功能导向而忽略期望价值和体验价值，则产品很难快速打开销路，往往是还没有达到盈亏平衡，企业就倒闭了。

何加盐

成功企业家 20.01.08

1, 根据目标找资源, 而不是根据资源定目标

他们会像老母鸡保护小鸡一样, 随时为保护企业利益而虎视眈眈, 有人敢危害企业利益, 他们就冲上去和人拼命。

没有对企业的这一份超强热爱, 就不可能做成一个成功的企业。

2, 把企业当成自己的生命去热

成功的道路, 从来都是遍布荆棘。每一个成功的企业家, 都有过困难到恨不得跳楼的时候——当然, 他们不会跳, 再难的问题, 他们都会坚强面对。

对他们来说, 所谓成功, 无非就是直面一切困难, 咬着牙坚持到底。

3, 遇到困难绝不退缩

所有成功的企业家, 无一不是誉满天下, 亦谤满天下。

但成功企业家的脸皮都非常厚, 他们会自动忽略那些负面的声音。

马化腾曾经说过一句话, 能很好地代表企业家这种心理。他说: “企业不会被骂死, 但是会因找不到盈利模式而失血致死。”

4, 埋头做事, 为而不争



普通人做事，先看自己具备什么条件，然后根据这些条件判断自己能不能做成，能成再去做，不能成就不做。

1，根据目标找资源，而不是根据资源定目标

他们会像老母鸡保护小鸡一样，随时为保护企业利益而虎视眈眈，有人敢危害企业利益，他们就冲上去和人拼命。
没有对企业的这一份超强热爱，就不可能做成一个成功的企业。

2，把企业当成自己的生命去热

成功的道路，从来都是遍布荆棘。每一个成功的企业家，都有过困难到恨不得跳楼的时候——当然，他们不会跳，再难的问题，他们都会坚强面对。
对他们来说，所谓成功，无非就是直面一切困难，咬着牙坚持到底。

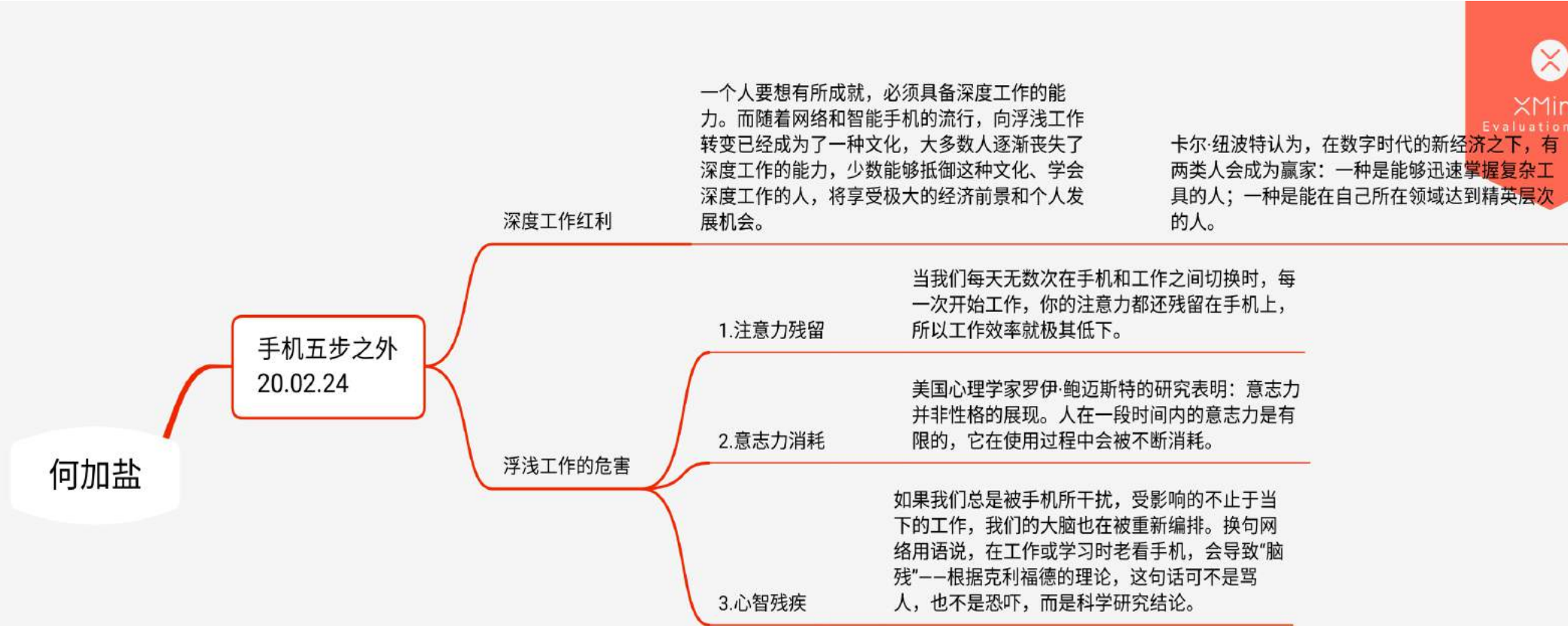
3，遇到困难绝不退缩

所有成功的企业家，无一不是誉满天下，亦谤满天下。
但成功企业家的脸皮都非常厚，他们会自动忽略那些负面的声音。
马化腾曾经说过一句话，能很好地代表企业家这种心理。他说：“企业不会被骂死，但是会因找不到盈利模式而失血致死。”

4，埋头做事，为而不争

成功企业家
20.01.08

何加盐





何加盐

高手，普通 20.03.12

高手在正确的方向上努力
普通人迷茫地瞎努力

高手会首先明确一个正确的方向，然后在这个方向上努力，从而达到一日千里的效果。普通人看不清方向，哪怕百倍努力，也只能达到普通的成就，甚至有可能走的路与成功背道而驰，反而越努力越失败。

战略的思考，比盲目的努力更加重要。很多人之所以忙忙碌碌，完全是为了避免思考。他们在用行动的孜孜以求掩盖思想的空空如也。

高手谋定而后动，普通人只动而不谋。努力的效果，因此而产生了区别。

高手在正确的事项上努力
普通人不分轻重缓急地乱努力

乔布斯有句名言，叫"Focusing is saying NO"，我把它翻译成“专注，就是说不的艺术”。也就是说，如果要努力，你得先学会把那些不重要的事儿给扔掉。

高手使用正确的方法努力
普通人做无用功地白努力

刻意练习有两个重要的概念，一是要始终专注；二是要不断给自己新的挑战。同样的努力，有些是高效的，有些却可能完全无效，其区别就在于你是不是将努力用于“刻意练习”。

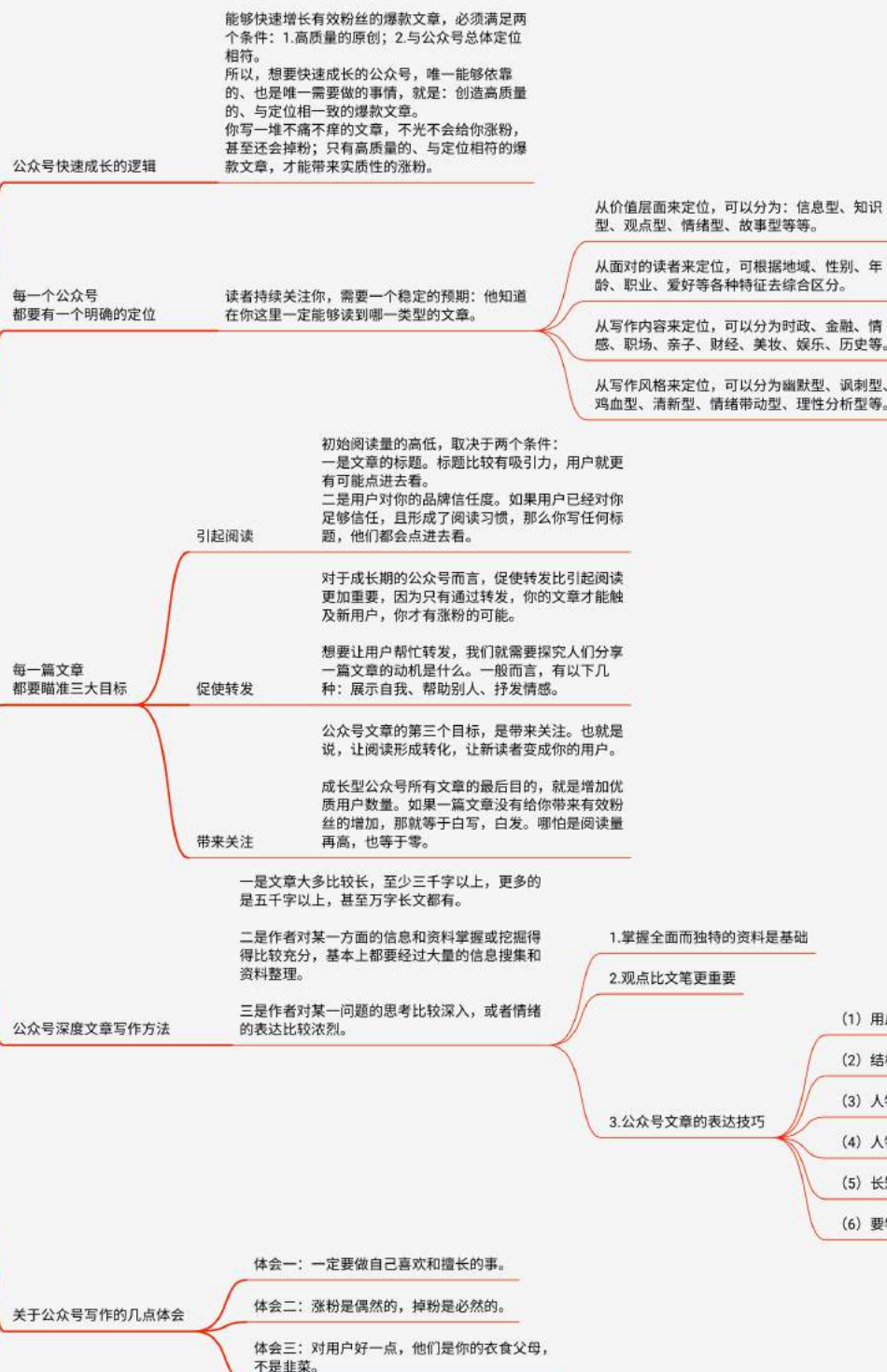
用高手的方式努力
让世界配得上你的付出

真正擅长努力的人，并不觉得辛苦；只有没用对方法的努力，才会觉得痛苦不堪。

当你从努力中获得乐趣时，你都不需要强行利用自己的意志力，逼着自己干什么。努力本身带来的快乐，就已经足以诱惑你。

何加盐

写作方法 20.05.20



何加盐

四种价值人才 20.06.25

领导者	领导者的最主要职责，首先是确定企业前进的方向；其次是选用合适的人才，打造企业的文化；然后是身先士卒地朝着目标前进，并且在企业面临危机的时候，挺身而出，稳定军心，坚忍不拔地带领团队朝着目标前进。	领导者最需要的能力，是领导团队坚定地朝着目标前进的能力。这种能力来源于领导者的雄心壮志、远见卓识和人格魅力，而不是管理水平。	如果你志向高远、目标清晰、性格坚毅，又能聚拢一堆人愿意追随你，那你可能适合当领导者，不妨尝试一下创业。
管理者	管理者的最主要职责，是让团队在朝目标前进的过程中，速度更快一点，损耗更低一点，内部摩擦更小一点，同时防止大家走偏。	管理者最需要的能力是管理能力，也就是理解目标、分解目标、分配任务，督促大家高效、低耗、不走偏地完成任務的能力。	如果你自己没有清晰的目标和梦想，但是沟通理解能力很强，做事很理性，擅长处理人际关系，知道怎样管理别人，也不排斥做鸡毛蒜皮的繁杂杂事，那你可能适合当管理者，不妨尝试一下走职业经理人这条路。
参谋者	参谋者负责研究内外部各种情况，发现外部的机会和风险，内部的优势、劣势和存在的问题，向领导者讲明情况，提出建议。	参谋者最需要的是研究能力，要善于发现问题，并提出解决方案。但其发现的问题在企业全盘战略中占据多大分量，其提出的方案是否要采纳，需由领导者来定夺。	如果你喜欢学习，爱琢磨事儿，主意很多，但是做事比较瞻前顾后、犹豫不决，那你可能适合当参谋者，不妨从事市场分析、战略研究或管理咨询等工作。
执行者	执行者负责执行领导者和管理者的各项指示，是具体做业务或者办事的人。	执行者最需要的能力是理解力、执行力和具体的办事能力，要善于理解上级指示，并且能够不折不扣地执行，快速高效地完成任务。	如果你业务或技术能力特别强，但是不喜欢或者不擅长管理团队，那你可能适合当“猛虎型的执行者”，不妨就在业务或技术领域干下去



Xmind
Education Copy

1.学历非常重要。一个好的学历，会让成功的概率高很多很多。

2.专业也非常重要。如果选中一个好的专业，成功的概率也会高很多。

3.但这并不意味着唯学历论和唯专业论。没有好的学历、不是风口上的专业，也有成功的可能，只不过概率要低一些。

4.不管是什么学历，什么专业，最重要的还是拥有快速学习、持续学习的能力，才有可能取得成功。

关于专业的另一个发现是：对于大部分牛人而言，大学或研究生所学的专业，与后来所从事的事业多多少少都有些关联。

这一点也启示我们，如果上了大学，就一定要把专业学好。因为如果你想成为一个牛人的话，很大程度上你大学学的东西，在事业上是用得上的。

学历和专业固然重要，但更重要的，是快速学习和持续学习的能力。

如果你想在商业上取得巨大成功，首先请尽量选择一个好专业，取得一个好学历。这样你在创业时以及事业发展过程中，会占据很大的优势。

如果你已经错过了获得好专业和好学历的机会，也没有关系，黄光裕、李想、董明珠、马云等人的经历告诉我们，成功的道路有很多条，学历和专业并非唯一。

不管你有没有一个好专业，好学历，最重要的一点，请别忘了，要坚持学习和进化，努力奋斗，相信天道终将酬勤！





何加盐

人生，事业
20.07.27

选择的第一个层次，是“命运驱动”。	通常来说，这一类人或组织，不会去想生活与事业的意义，也很难干出什么大事业。	这个层次的成功，考验的是运气。
选择的第二个层次，是“能力驱动”。	处于这一层次的个人或组织，会先看看自己具备什么能力、拥有什么资源、适合干什么事情，恰好环境也允许，就选择了做某事。	这个层次的成功，考验的是能力大小、资源多寡以及它们与社会需求的匹配度。
选择的第三个层次，是“机会驱动”。	那么，你的人生，可以说是被机会驱动的。你总能抓住当下比较好的机会，还擅长在未来机会丧失的时候再去寻找新的机会。	这个层次的成功，考验的是对机会的敏锐性、抓住机会的能力以及机会本身的发展潜力。
选择的第四个层次，是“战略驱动”。	战略驱动的人会坚守自己看好的行业，对于身边出现的其他机会毫不动心；机会驱动的人则会经常变来变去，看到有其他机会就会分心去做。	这个层次的成功，考验的是远见和耐心。
选择的第五个层次，是“信念驱动”。	这一类型的个人或组织，并不会拘泥于某一个特定的方向或特别的产品，而是会时不时地变换不同的方向或产品。	这个层次的成功，考验的是对信念的忠诚与热情、实践信念的能力，以及信念与人民需求的匹配度。

何加盐

超级富豪出身 20.08.11

第一类：家里拥有一定级别的政界背景的，共有3位：王石、柳传志、曹德旺。

第二类：家里较好的经商传承或国企领导干部背景的，共有5位：黄光裕、刘强东、王兴、马化腾、冯仑。

第三类：家里在文化、教育界有一定影响力的，共有2位：任正非、马云。

第四类：普通公务员家庭出身的，共有3位：程维、张一鸣、周鸿祎。

第五类：教师家庭出身的，共4人：段永平、雷军、方洪波、李想。

第六类：普通工人家庭出身的，共3人：董明珠、黄峥、李彦宏。

第七类：贫困农民家庭出身的，共2位：俞敏洪、王传福。

一、精英家庭相对容易出超级富豪。

二、工农家庭较难出超级富豪。

三、纯粹务农为生的家庭，很难出超级富豪。

超级富豪的成长，需要家族积累和传承。

只有家里拥有一定的背景，才能积累和传承商业成功所需要的素质、资源，或提供成长的条件。

1.如果我们自己只是出生于普通家庭，想要成功的话，就需要比那些出身优越的人付出更多的努力。

2.与其抱怨祖辈没有给自己一个好出身，不如自己努力奋斗，给孩子一个好出身。

何加盐

37岁更大的梦想 20.09.18

2000年9月，我进入了高三，也进入了自己的17岁

高三那年，我依然是浑浑噩噩，每天伤春悲秋，长吁短叹，到处收集着好人卡。最后高考成绩勉强过了重本线，上了青岛海洋大学（现中国海洋大学）旅游管理系。

2001年9月，在大一新生军训的操场上，我第一次见到了同班的她。
后来的27岁和37岁，她都陪在我身边。

2010年，我27岁，结婚一年，工作两年从17岁到27岁这十年，应该说总体上都是在走上坡路。

感情上，经历过一次不成功的恋爱后，我终于在大学毕业那年和同班的她走到了一起，然后经历了3年痛苦的异地恋，终于在26岁那年修成正果，27岁生下第一个孩子。

2020年的今天，我37岁，创业两年半。
从27岁到37岁，可以说是不断折腾的10年。

35岁那年，为了给自己的梦想和野心找一个更利于发挥的安放之所，我离开了体制。先是做了一家咨询公司，后来又创建了“何加盐”这个公众号。

37岁的另一个小成绩，就是我的第一本书《持续进化》终于在今年9月正式出版。

2019年3月，我开始把主要经历放在写作上来，并确定了“专门研究牛人”这个主题。

第一，它应该像《春秋》一样，客观记录一个企业家或一个企业做过的事情，及其对社会的影响。古人云，孔子作春秋，而乱臣贼子惧。我希望有一部记录企业家历史的书籍，能够对企业家起到这样的作用，让他们在善恶取舍之间，因为一支史笔的存在，而有所戒惧。

第二，它应该像《史记》一样，对企业家的描写细致入微、精彩绝伦，让人一读就爱不释手，恨不得一口气读完。企业家成长史不应该都是企业晦涩的宣传，或民间耸人听闻的传言。应该有一本书用更动人心魄的笔法，来讲述那些波澜壮阔的商海往事。

第三，它应该像《资治通鉴》一样，鉴于往事，有资于治道。中国当代企业家的成长经历和企业的发展经历（也有些是失败的经历），是非常宝贵的知识和精神资产，对于大众有极大的启发和激励作用（有些是警示的作用）。应该有一本书能把这些总结出来，传播给大众。

何加盐

商人道德五个层次 20.12.10

第一层：恶商	这是最低等的商人，他们为了赚钱，可以践踏人间的一切法律和道德。	一般来说，恶商都不会有什么好下场。但也有不少恶商，因为行事比较隐蔽，或者能够手眼通天搞定权势人物，得以逍遥法外。这不能不说是社会的悲哀。
第二层：奸商	首先，他们的生意本身并不犯法；其次，他们虽然也是为了赚钱，但没有主动想要去伤害别人。	悲哀的是，我们这个社会不仅很难对奸商形成有效的制约，甚至很多奸商都获得了金钱上和社会地位上的巨大成功。由此形成了一种特别不好的导向：产品不重要，营销才重要，只要会忽悠，就能赚大钱。
第三层：良商	良商就是正常的、合格的商人。他们没有多好，也没有多坏；固然他们的目的是为了赚钱，但提供的也是实实在在的产品和服务。	他们也会有适当夸大的成分，但这种夸大是有限度的，有产品作为支撑的。他们不会把一个只是改善睡眠的产品夸大为一个可以抗癌延寿、返老还童、增强性功能的万能神药。
第四层：仁商	这一层次的商人，赚钱已经不是唯一重要的追求。他们往往在赚钱之外，还会有较强烈的社会责任感。	他们也追求利润，他们的公司也很擅长销售或者营销，但是起码的前提，是他们的产品对得起价钱。他们都对社会做出了很大的贡献。
第五层：侠商	商人的本质并非为国为民，但也有一类商人，他们从商的初心，就是为国为民。我把这类商人称为侠商。	侠商是商人中的英雄，是推动社会、国家和世界进步的伟人。很大程度上，我们的世界，是因为有了这些侠商，才变得不一样

“商人的最高道德，就是在法律许可范围内赚最多的钱”这种说法，也许会有很多人认可，但是我想说：不违法，只是最低的一条底线，并不是说不违法的事情，就都可以为所欲为；赚钱，也只是商人追求的一个方面，而不应该是全部。

一个正直的商人，应该有更高的底线。

一个高尚的商人，应该有更高的追求。

而不应该把不违法当挡箭牌，把赚钱当最高道德！

愿我们的世界，能够多一些仁商、侠商，少一些恶商，奸商。



XMind

Copy

何加盐

世界巨变，巨变世界
20.12.31

国际格局

今天全世界最大的变化，是国际格局的变化。
国际格局的最大变化，是中美力量对比发生的变化。
具体而言，是中国的崛起。

产业格局

目前我们尚未见到与互联网革命或移动互联网革命同一级别的技术进步，这意味着社会财富的增量渐渐接近了天花板，增速会越来越缓。

第一，寻找和推动新的技术进步。

第二，利用流量、资本、组织能力等方面的竞争优势，从别的产业、别的公司那里争夺利润。

第三，在资本和劳动力之间重新分配利润。

不同公司、不同行业之间的竞争加剧，对流量的争夺日趋白热化，竞争手段也越来越没有底线。

资本阶层与劳动力阶层之间的矛盾加剧，对财富的崇拜与对资本的批判、劳动者的自嘲及自怜交织在一起，形成了网上一次又一次的热潮。所以在B站上会出现一种奇观：马老师在这个视频被“爸爸”的弹幕刷屏，在那个视频则又被“黑心资本家”、“全世界无产者联合起来”刷屏。

每个人都有强烈的不安全感，不知道现有的事业、财富、社会地位能不能保住，不知道新的竞争对手会从何而来；每个人都想获取更多，以便得到更多的安全感。所以整个社会都越来越焦虑，生怕自己被时代抛弃。

但是由于社会竞争的加剧，想要获取更多又更难，所有又会形成两种心理与行为：一种是奋斗，一种是逃避。或者两者兼而有之，时而奋斗，时而逃避。甚至持两种心态的人还会互相之间看不起，前者视后者为堕落，后者称前者为“奋斗逼”。

社会心理和个人生活

如何应对剧变

(1) 拥抱不确定性

(2) 打造安全边界 高筑墙、广积粮、缓称王。

(3) 寻找变化中的大机遇

(4) 发现变化中的永恒

(5) 寻找不变的初心

剧变的时代和时代的剧变，其实并没有那么可怕。我们唯一需要恐惧的，不过就是恐惧本身。

尽管有短暂的困难和曲折，但我们都能看到，历史的发展，起码对于绝大多数中国人而言，是朝向更好的方向。

我们没有理由不乐观。

那些日常的焦虑，其实更多，是担心在这样一个大时代里，错过了本属于自己的更好机会。

但是我相信，一波新的技术革命，很快就会爆发，每个人都会有更多、更好的机会。

而你要做的，就是坚定初心，做好准备，等待她的到来。

何加盐

影响10位大佬10本书 21.03.11

- 雷军与《硅谷之火》

我在40岁的时候，没有忘记18岁的梦想，我去试了。我自己特别喜欢一句话，叫作“人因梦想而伟大”。只要你有梦想，你就会变得与众不同。
- 马云与《人生》

人生的道路虽然漫长，但紧要处常常只有几步。尤其是当人年轻的时候……你走错一步，可以影响人生的一个时期，可以影响一生。——柳青
- 马斯克与《基地》

为了应对黑暗时代的到来，谢顿聚集了人类最优秀的科学家，建立了一个“基地”，希望其成为挽救人类文明的灯塔。
- 孙正义与《龙马来了》

“龙马，你是个男子汉，只要自己认为是对的，就应该毅然决然地去做！”
- 芒格与《富兰克林自传》

芒格是富兰克林的忠实信徒，而且开辟出了新的境界。在富兰克林那里是建议要做的事，在芒格这里会变成必须要做的事。
- 段永平与《穷查理宝典》

芒格本人所服膺的理念其实非常简单，那就是反向思考、善良正直、极度专注、超级耐心、坚守理性，热爱阅读。
- 王兴和《有限与无限的游戏》

世上至少有两种游戏。一种可称为有限游戏，另一种称为无限游戏。有限游戏以取胜为目的，而无限游戏以延续游戏为目的。
- 张一鸣和《少有人走的路》

自律是解决人生问题最主要的工具，也是消除人生痛苦最重要的方法。
- 贝佐斯与《从优秀到卓越》

随着亚马逊越来越成功，贝佐斯才不再讳言公司的成功就是运用了飞轮效应。此后，飞轮效应这个词也成为了分析亚马逊发展之路避免不了的一个破解密码。
- 任正非与《毛泽东选集》

华为创业的阶段谈不上有公认的企业文化，毛泽东思想就是公司的思想。作为昔日的“学毛标兵”，我喜欢读《毛泽东选集》，经常琢磨毛泽东理论怎样为华为的市场攻略、客户政策、竞争策略以及内部运作服务。

不管以什么方式读，只要读书，就会对我们产生影响。

书会激发我们的梦想，如同《硅谷之火》对雷军、《基地》对马斯克；

书会指导我们的实践，如同《毛泽东选集》对任正非、《富兰克林自传》对芒格；

书会启发我们的思维，如同《有限与无限的游戏》对王兴、《从优秀到卓越》对贝佐斯……

世界上有些书、有些文章，你只要读到，就会改变自己的一生。