

## 如何清晰地思考概念，梳理自己的方向

前两天我已经预告了我今天想说的话：我发现我在跟很多年轻小朋友的互动中发现，很多小朋友并不是很习惯把概念梳理清晰。

模糊概念这件事，其实很容易有两个弊端：

第一，被人忽悠。用一些无法梳理清楚的概念，做一些似是而非的理论。

中间逻辑，每一个环节都不能深究：最后执行起来，一步错，步步错。

第二，自己不论怎么努力，很多事情就是想不通。

其实很简单，你要想通事情，必须这件事情的元素都是清晰的。如果每个元素都模糊，那你最后搭在一起就没有结构，就是糊涂一大片。

所以概念的模糊导致“解决问题”的效率很低，感觉自己已经很努力想了，但是还落在思想的陷阱里。【全文 3200 字，需要 20 分钟阅读】

针对我这个观察，我举出了两个例子：

例子 1：我经常在网上看见各种似是而非的帖子，都写上“普通人”这三个字。

很多他们的论点和论据，都基于“普通人”这三个字，但“普通人”这三个字是什么意思？是肉体凡胎的意思，还是能力平均的意思，是收入不高的意思，还是没有特权的意思？

我感觉虽然每天营销号用这个词，但是没人定义这个，就是模糊着乱用。

如果普通人是肉体凡胎的意思，只要吃喝拉撒就都是普通人，那么所有人都是普通人。

如普通人是说收入不高的意思，那么多高算不是普通人呢？

如果普通人是说能力平均的意思，那么如何定义能力平均？是全方位低于 50%，还是说把所有维度的能力平均，只要所有维度的平均能力是人群中 50%就算普通人？那如果是这样，我们应该考虑哪些能力的维度？

如果我全方位能力都低于人群 50%，只有一项能力强（比如围棋）到是世界冠军，我把所有能力一平均，还是 50%，那我算不算普通人？

如果普通人不是能力平均的意思，是“没有特权”的意思，那么是否我们讨论的很多中产阶级“精英”，也是普通人？

我感觉几乎没有人是在讨论之前，能把概念说清楚，只是一股脑地上，给“普通人”出谋划策。

这样他们的策略必然会扭曲，必然会出错，必然会跟现实脱节。

此外，我还讲了一个在我的公司发生的真实事情。

例子 2：我们公司小朋友想优化我的视频。她们总嫌弃我家太乱。

她们说，其他博主背景干净，数据比我好。但是神奇的是，我背景干净的视频，并不比我自己的背景乱的视频数据好，甚至更差。

小朋友们还要继续优化。但是我说，打住。这里面有两个概念混在一起了：

背景是不是我家，和背景乱。

当一个博主背景是她自己家的时候，会不会给粉丝一种“温馨的感觉”：她们觉得是来我家跟我一起聊天了。

所以，背景乱的数据好，说不定不是因为乱，而是因为“温馨”。

同样地，很多其他博主背景干净数据好，可能也不是因为她背景干净，是因为那是她家，有“住人”的痕迹，那种温馨让她数据好。

所以，也许我们应该优化的，根本不是“乱不乱”，而是“温馨感”“亲密感”。

这就是我日常跟员工掰扯的内容。但是如果我不认真思考掰扯这些问题，员工只会粗糙地线性思考：别人背景干净，别人数据好，所以我们要一个大白板上。

这两个例子充分表明了我觉得需要把概念分清楚的原因：

如果脑子不能做这种“解剖”，人永远不可能思维细致，很多事情不论怎么努力想，别人都觉得粗糙，差点意思。

所以这篇文章，我就想认真细致地跟大家分析一下，如何把这些概念拆解清楚，把问题分析清楚，有哪些方法。

## **第一， 反义词法**

第一种方法就是“反义词法”。我们要想想，目前这个概念，它的“反义词”是什么，也可以问问跟我们讨论的对方，你说的这个概念，“反义词”是什么。

说反义词，实际上就是让对方阐明这个概念。

我们举个例子，我们可以问问大家“普通人”的反义词是什么？

如果这个人说，普通人的反义词是“权贵”，那么 TA 就是认为普通人是“没有特权的人”。

如果这个人说，普通人的反义词是“富人”，那么 TA 认为普通人是“没有那么多钱的人”。

如果这个人说，普通人的反义词是“精英”，那么 TA 认为普通人是“能力平均”的人。

同样地，我们可以问别人其他抽象概念的“反义词”是什么。比如“恋爱脑”，恋爱脑的反义词到底是什么呢？

如果对方说，“恋爱脑”的反义词是“理性脑”，那么就证明 TA 认为恋爱是可以的，但是不要不理性追求恋爱。

如果对方说，“恋爱脑”的反义词是“不婚不育”，那么就证明 TA 否定人类整个恋爱过程。

反义词法是我一直用的学习方法：当我的导师，我的老板，或者其他学科的朋友给我一个抽象概念，或者网红概念的时候，并且这个概念无法用数据来对标的时候，我就会让他们给我“反义词”，我就能用反义词来推测对方是怎么看待这个概念的。

反义词法也可以广泛应用在各种学科的学习中。

## **第二，多维度法**

第二个我经常使用的方法，就是多个维度论证。

比如我们上面例子 2 所说的背景问题。我不会简简单单地把背景只分为“干净”还是“不干净”。我要考虑这个问题，必须分为多个维度：

背景干净还是不干净，在家还是在办公室，是否有花草，冷色调还是暖色调，比例是否协调，是否有宠物，是否感觉舒适，是否感觉温馨，是否有食物，是否有水杯等等。

如果要优化背景，这些元素我必须都得优化，这样一个一个元素地找，才能保证是真正的“优化”，而不是“拍脑袋”。

我是做科研出身的，所以我的习惯是必须在优化之前有“假说”。我做事情并不能是“优化试试看”。

而是假说先行，单一变量控制。如果你要优化背景，说是背景混乱度导致数据不好，那么我必须要去你只能改变“混乱度”，但是不能改变温馨度，不能改变舒适度，不能改变色调灯光和比例。

这样不论结果咋样，我都是有清晰结论的，到底混乱影响还是不影响。

有很多没有正式科研训练的人，做测试就是在这点上面费劲和吃亏了：他们很可能把多种因素放在一起测试，做不出来结果，还会觉得科学方法没有用。

市场上经常说要“AB 测试”，掌握 AB 测试并不难，难的是拆出来“最小的 A 和 B”。

我们上面的背景优化是一个角度。假定你是一个面包店，卖面包，也有很多优化的角度：

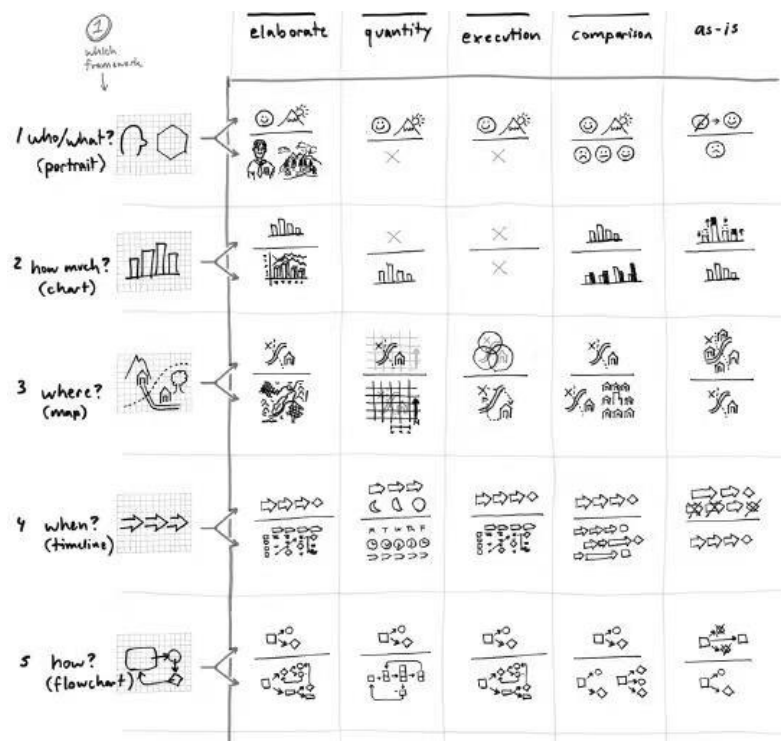
这个面包的感知大小是不是合理，香气是不是对，出炉时间要不要调整，油的配比，糖的配比，软硬度，摆放在哪个架子，摆放的角度，打灯的角度，可能都跟面包的销量有关。

一定要把这些 A 和 B 拆解特别细，才能开始进行 AB 测试，来优化。而不是卖不动上来就大改配方，可能大改之后，销量更差。

第三， 画图法

还有就是我经常推荐的画图法：我特别喜欢 Dan Roam 的餐巾纸画图系列。

他创新性地把思考的两个维度进行交叉。第一个维度（纵轴）决定了你要用什么样的图表画什么样的要素(比如人像画人物，地图来表示地点，流程来表示经过)。第二个维度横轴)是告诉你，每个要素在每件事中，都是可以简单或复杂，单个或比较，定性或定量分析的。

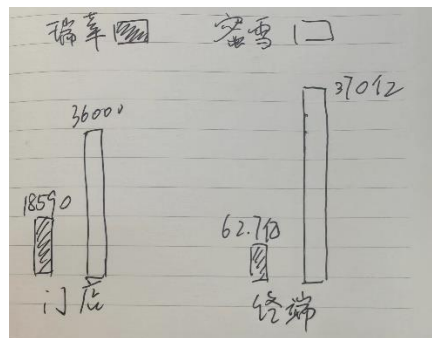


然后我们可以把这两个维度进行交叉就得到了所有要素的所有图表的表示方法，这样非常有助于你进行视觉思维。

Dan Roam 创新性的，把所有思考全用图表体系表达。我们每一个思考的元素都可以用 Dan Roam 体系来做。

我们来举个例子。比如我要比较两个品牌：瑞幸和蜜雪冰城，我就可以用这个体系来画

图。



这是我在笔记本上面简单画的：瑞幸 1 万 8 千多门店，雪王 3 万 6 千多门店。瑞幸终端销售是 62.7 亿，雪王是 370 亿。

也就是说，雪王的门店不到瑞幸的两倍，但是终端销售额是瑞幸的几乎 6 倍。而雪王的客单价比瑞幸还低不少，那就证明雪王的终端门店转化率，是瑞幸的 7-8 倍以上。几乎比瑞幸高一个数量级。

这种分析，当你画出图来的时候，就会变得非常明显。

#### 第四， 类比法

任何概念和关系，都可以用类比的方法进行更精准的解剖。比如背景对于我们的视频，相当于什么呢？

可能相当于摆盘对于菜品：那么我们的受众是否在意摆盘？或者说摆盘怎么摆是最好的呢？是否背景干净，就相当于食物特别少，盘子特别大？

再比如说，我们把线上的社区，比作线下的城市，那么小红书相当于哪个城市呢？抖音相当于哪里呢？公众号相当于哪里呢？

抖音在我看来，相当于重庆。人很多，而且很多样化，消费水平普通，但是也有很多有钱人。

小红书相当于上海，消费能力更强，但是文化属性也很强，要做生意，投入也大。  
类似于上面这样的类比思维，也经常帮助我来辨析不一样的概念。

总结来说，当我们把概念分清楚了，我们就可以把问题拆得更清楚。这样就具有了更强的分析和解决问题的能力。不仅仅是表面解决它，而是从实质上，从核心上看清楚。这样更能提高我们的效率。