我最近在看决策相关的书籍，其中《稀缺：我们是如何陷入贫穷与忙碌的》最为吸引我，因为我经常像作者所说的那样，陷入忙乱而无法自拔的境地。而我更想知道的是：穷人到底是怎样进入这种越忙越穷、越努力越悲惨的恶性循环的？阅罢此书，我终于从作者塞德希尔·穆来纳森（哈佛大学教授，TED演讲者）的行文中找到了答案。

**一、“稀缺心态”和“心智带宽”**

这里说的稀缺，不是说客观上的物质稀缺，而是说稀缺心态，当我们存钱不够或者一件事的截止日期就快到来时，我们就会产生这种心态，这种心态导致我们注意力全部盯着眼下的某物或者某事，进而做出决策。稀缺的反面则是“余闲”心态。

接着说重点“带宽”，这里的带宽是指心智带宽，我们的认知能力以及执行控制力。稀缺会减少我们的心智带宽，降低前瞻性，并削弱我们的执行控制力。因此，带宽降低也意味着智商的下降。

**二、金钱的稀缺心态**

好了，那我们现在说说穷人的稀缺心态，当穷人开始一点点把钱花光时，就会产生稀缺心态，把所有注意力都放到剩下的存量中，此时他们会对钱尤为敏感。因为缺钱，穷人们脑子里玩命思考一切关于钱的事，进而挤压到“心智带宽”，带宽降低导致他们不能够用长远的眼光来看待整件事进而解决困境，他们可能会做出更错误的决策，最终生活失去控制。

以下是金钱稀缺陷阱的恶性循环图：

对于金钱的稀缺心态 -> 注意力集中到钱上 -> 大脑里反映出各种与钱有关的事情，并变得冲动失去控制能力 -> 心智带宽减少 -> 做出错误认知，做出更多错误的决定 -> 放大对于金钱的稀缺心态 ->循环

举例来说，你现在收入稳定大概每个月要和妻子还5K的房贷，还有三年就要还清，但在上个月收到消息总部要开始裁员，你担心被裁员，你再也不能安静思考了，你会想要不要把车卖掉？如果卖掉的话以后出行游玩就不方便了，说好的每个月要带小孩去郊外。如果重新找工作又是找离家多远的工作？还有没有时间监督小孩的学习？每天开车回来的时间要多少？.....

各种烦恼纷沓而来，你不能像以前一样集中注意力去工作，你真的被上司认为是应该被裁员的员工，结果真的被裁掉了，于是你得想法就更多了……

所以说，一旦我们在金钱上陷入稀缺，进而滋生稀缺心态，就有可能把我们的生活引向更危险的境地。

**三、时间的稀缺心态**

关于忙人，其实在本质上他们的状况和穷人没什么区别。当某件事的截止日期快到时，就会产生稀缺心态，抓紧时间把这件事做完，但该死的是与此同时你有一大堆还没做完的事情，你除了要考英语以外你还要考计算机，数学，物理......而你这个学期都在忙别的事情，没有规划好学习计划，最后到考试时终于手忙脚乱大脑一片空白。你的心智“带宽”被时间稀缺心态大量占用，你的智商下降，你不能正常复习，你准备了小抄害怕被抓到然后没有奖学金，各种拆东补西......

以下是时间稀缺陷阱的恶性循环

对于时间的稀缺心态 -> 注意力集中到时间上 -> 大脑里反映出各种没有完成的事情，并变得冲动失去控制能力 -> 心智带宽减少 -> 做出错误认知，做出更多错误的决定 -> 放大对于时间的稀缺心态 ->循环

**四、解决之道**

1）金钱稀缺心态，关于金钱的稀缺问题对于穷人来说，很难跳出来看问题，因为他们已经陷入这个循环当中。作者给出的方案是从国家政策层面来解决，比如当农民刚丰收时，手里有了钱，大脑此时的智商是最高的，他们拥有很大的宽带，此时国家就可以向期推荐能够促使他们收成更高的高价好种子，让他们在明年收货时赚到更多钱。

作者没有从个人层面给出很好的解答，我这里的解答是

1、在金钱足够时，做好储备以防突发事件。

2、保持觉知，既然我们知道会存在这种稀缺心态的恶性循环就应该随时觉察，防止自己调入陷阱当中。

3、反转心态，把注意力集中在所要做的事情上，站在自己整个人生的历史格局中去看这个阶段，轻如鸿毛。

2）时间稀缺心态，其实这本质上是拖延问题，因为我们总以为时间足够，但一定程度的时间稀缺心态是有利于我们把事情做好的，但是过紧的时间里去完成一些事效率一定底下。

所以这是一个度的问题，我们处理的问题应该是两种：

1，时间过长时，需要设置提醒，提前让自己去完成任务。学会削减过多无必要任务，减少欲望。

2，时间过紧时，需要重新安排时间，留出一定余闲，否则也会出问题。

**五、组织运作的稀缺问题**

在组织中面临两种问题：

1）金钱与时间过剩，造成浪费。这类情况一般发生在大企业以及国企中，唯一解决的方法就是重新调整组织架构，重新定制考核指标，不然就是等待必然的死亡。

2）时间稀缺，这也是经常面临的问题，我们总以为加班加点是一种创业公司奋斗的象征，但实际上并非如此，加班到一定程度会产生疲劳反弹，公司本身也会产生一种时间稀缺，这种情况就会造成不可控的风险问题。

以下两个例子中，我们能对组织陷入稀缺状态有更直接的体会：

故事一，我们以NASA，1.25亿美元教训为例，NASA在1999年发射到火星的火星探测器坠毁，探究其背后原因在于NASA人手不够，而发射时间又是定死的，所以工程师们都在马不停蹄的测试并修改各种问题，最终还是漏掉了其中一个问题，负责推进器的公司以磅为单位，而负责中央处理器的公司以公制的牛顿为单位发送数据。也就是这么一点小小的失误导致整个NASA项目的失败，而这本质上也是因为时间卡的太死造成的，整个计划没有给检查留出正常的时间。

故事二，我们再说下圣约翰医疗中心，该中心在某一时期人满为患，每个手术室都被占满，医生护士全都加班加点的工作，所有项目不得不往后推。随后医院请来了顾问，而给出的决策是留出一个手术房，刚开始所有人不可理解，但后来医院在时间管控上取得了非常显著的效果。原因在于之前把所有手术时间定死的做法只要在有意外事件出现的时候就要全部重新排序，所有医生护士都要跟着更改时间弄得非常累，而当有了这个预备手术室后，所有额外问题都有了一个更妥善的解决方案。

所以作者在最后这么说，组织中需要一个人不仅能够把注意力放在项目上，还能够超脱出来，把注意力放到可能会发生的突发事件上并评估突发事件可能会造成的影响，来保证其他人专注的工作并保证当下的目标不受影响，不断调整整个组织的心智带宽。