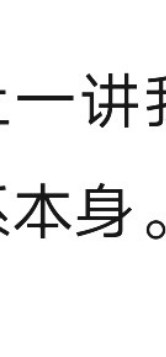


# 14情感：越亲密越脆弱



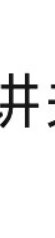
王烁

01-10 14:35



14 情感：越亲密越脆弱

11:43 10.73 MB



王烁亲述

你好，我是王烁。

上一讲我们讲了关系的结构，这一讲讲关系本身。

关系就是你与他人的连接，它不仅有功利之用，还有情感之用。人各有其幸福的定义，但没有一种不伴随着与他人多元、丰满、充实的关系。反过来说，关系之中有陷阱，所谓知人知面不知心，当你发现被信任的人欺骗出卖，会感觉更为苦涩。

这一讲想告诉你，关系的陷阱往往是你自己挖的。

## 为什么关系越亲密越经不起挑拨

没有绝对靠得住的关系，问题只在于你如何面对它、管理它。

我不必像马基雅维利一样冷酷地剖解“没有永恒的朋友，只有永恒的利益”，只需要提醒你认清你自己就行。

关系从外到内一层层变得越来越紧密，跟你关系最紧密、最可信赖的人就是你自己了。但就算是你自己，也不是同一个人。

今天的你和明天的你就不是同一个人，否则就不会有新年立志、年中放羊、来年再立志这套循环把戏了。新年立志的你，想套牢年中的你，年中的你则摆脱了新年的你的束缚。不同时空中的你连偏好都不同。就算是在同一时空中，你也不止一个你。爬行动物脑是一个你，任本能驱动；前额脑是另一个你，靠算计行事。两者冲突的时候，顺人欲还是存天理？事到临头才知道。

自己都靠不住，何况是别人！诚意正心、格物致知、修身齐家治国平天下，中国人的关系网自内而外，层层外扩，层层衰减，没有哪一层绝对靠得住。

道理不难懂，为什么你还会因为过度信任而掉入关系的陷阱？

因为正常人不会处理极大概率 and 极小概率事件。99%概率会发生的事情，正常人就把它当作必然会发生；1%概率会发生的事情，正常人把它当作肯定不会发生。大脑不能始终在那里计算尾部事件的微小概率变动，就现在这样已经耗费一个人日常所耗电量的20%了，要是整天算微小的概率变动，会过热死机。

所以，当你觉得一个人相当可信，虽然你早知道没有人绝对可信这回事，但大脑就不自觉地默认成完全信任他。你把受欺骗的极小概率事件当作不会发生，这样比较节约能量。

最终导致一个悖论：关系越紧密就越经不起挑拨。千里之堤，毁于蚁穴，凭什么啊？因为要求高一点都伤不起啊。关系越紧密，彼此要求就越高，你默认对方完全靠谱，那么对方没达到你预期，不管是事实上的还是你想象中的，对你的伤害就越大。

读《资治通鉴》到董卓专权那一段，我读到的就是一连串亲密关系轻而易举地就崩解了。

话说西汉末年，董卓率领西凉军人集团夺取朝政，废立君主，大权在握。然后为了貂蝉与吕布父子相残，这桥段历史上发生多次，不用我细讲了，我讲接下来发生的事。

两人火拼后，朝廷发难，杀死了董卓。诸侯进逼，西凉军人集团群龙无首，危如累卵。董卓的两大部将李傕、郭汜好不容易统住西凉军马，暂时稳住局面。你看，在这种情况下，两个人本来就是至交好友，又是内忧外患的生死关头，按理来说更应该精诚团结。可就因为两个人的太太闹了点矛盾，搞了点小花招，结果就生生拆散了两人的生死盟约，内斗了起来。最后两败俱伤，都落了个不得好死的结局。而整个西凉集团也土崩瓦解，从此分散在四方，沦落成了其他势力的打手。

从此我读《资治通鉴》，每看到曾经的好朋友之间“有隙”两个字，就是有了缝隙，生了嫌隙的意思，心中便是一紧，一般来说，下一页这两人就会刀枪相见。

我们皆凡人，好朋友之间容不得有隙，越好越不能有隙，有隙便有大事。

## 挑拨守恒假说

从这里外推，我试验性地提出一个“挑拨守恒假说”：

无论是一对死敌还是一对至交，挑拨他们之间关系的难度是一样的。死敌之间你用不着挑拨，他们自己打得你死我活，但如果你想进一步挑拨的话，需要极多的信息和操纵；至交之间虽然情比金坚，但只要你能插进一点缝隙，英语叫作drive a wedge，离挑拨成功就不远了。

仔细想想这个挑拨守恒假说，人与人之间的关系就是这么既真实又脆弱，带给我们温暖也带来伤害，有多温暖就有多容易变成伤害。因为大脑默认极小概率事件不会发生，而当两人生隙，出现信号，让我们突然意识到它有可能发生时，就是从0到1，波动不可能平滑渐进，一定会发生剧烈的相变。好比水突然从液体变成了气体，这样的状态切换。

我再用期权来讲这个道理。

期权（option）就是以某个价格在某个时间买入或者卖出某样东西的权利。期权有很多种，其中一种是深度价外期权。比如一只股票现在价格是10块，你卖出它的看涨期权，期权行使是一年内，行权价格是100块，这就是深度价外期权。

因为股价一年内从10块涨到100块的可能性极小，期权到期价值等于零的可能性很大，如果你是卖方就白赚了，极小概率的事不会发生嘛。但是，只要股价出现大幅上涨，那么期权价格的上涨很可能会猛烈得多，搞不好股价才涨一倍、期权价格涨十倍。这时卖家就惨了。当默认不会发生的事情被重估为有可能发生时，通过价格表现出来的人们的反应是疯狂的。

我的本职工作是新闻，多年来主持《财新》这家优秀新闻机构的编辑部。许多人眼中新闻就是追逐负面，其实不是，新闻追逐的是小概率事件它竟然发生了，追逐的是意外，只不过意外中大多数是负面而已。可以说，新闻报道的主要就是不应该发生但却发生了的事情。多年新闻工作下来，我知道极小概率事件随时都在发生。

比如说，河道干涸了很多年，人们在里面盖房子住人，遇上两百年一遇的暴雨，泥石流下来，玉石俱焚。这种事各地都有。人命本无价，两百年一遇的事情毕竟终有一遇，人们不知道怎么面对这个小概率事件，于是默认它不会发生。这就跟人们都知道不存在绝对可靠的交情，但还是免不了被它伤害是一样的道理。

## 处理关系的五个建议

明白了这么多，你怎么办呢？我有几个建议：

第一，越是亲密关系越要精心滋养。

越亲密的关系越容易生隙，而一有隙双方就容易过度反应。绝不要以为关系深厚就可以为所欲为，正好反过来，关系越深厚越需要精心维护，关系越坏才可以越为所欲为。

第二，亲密关系之外的其他关系，重在用人不在识人。

知人知面不知心，你又何必去知心！如果你是管理者，就更应该把重点放在用人所长，而以绩效为先，把握能把握的。管理学大师德鲁克（Peter Drucker）观察管理大师斯隆的（Alfred Sloan）用人之道，就是这个心得。

斯隆是通用汽车的传奇CEO，把通用一手推向巅峰，一度成为美国经济的同义词。斯隆留下这句包含悖论的名言，他说：“人事极为重要，但不要过多在人身上浪费时间。”因为以绩效为先，人事迎刃而解。斯隆最重视人事，但性格冷淡，不好相处，这悖论对他是正好。

第三，用人不疑疑人不用，这是不对的，正确的是“用人也疑，疑人也用”。

前者简单后者复杂，我们都喜欢简单，可现实就是复杂的。你如果觉得这样想太过现实，那就多想想疑人也用这半边，它可比疑人不用要正能量得多了。

第四，在干涸的河道里不能盖房只能种田，两百年一遇的大水冲走一年收成，你不会亏光。盖房子则不然，只要存在亏光的风险，不管风险多么小，就不能全押。一次没赔，两次没赔，老这样干迟早赔光。这道理同样适用于管理交情。大脑不适合用来精算，但轻重得分清。



字号

写留言

0

请朋友读