

问题：人为什么会傲慢？

你现在要做一件很要紧的事情，你制定了一项长达两年的计划。

你有 24 个月。

你组建了团队，已经开始实施了。

在这个过程中，你不断的发现——原来我的计划是错的。

你扛了一段时间，真的扛不下去了——因为错得越来越明显了，继续下去根本不会得到你想要的目标——这时候你才坚持了三个月都不到。

你还有 21 个月。

于是你决定——不行，我要重新订计划，把时间调整成 20 个月完成，这次我把教训考虑进去。为了保险起见，我要多问几个人。因为要多问几个人，要慎重，所以我安排了一个月时间来定计划。

现在你问了一圈人，能问的都问了，计划修订了。

你还剩 20 个月。

你重新开工了。

过了三个月，张三说不行，你这个有问题。

你自己没觉得有问题，所以你当时没理他。但是心里留了个疙瘩。

你还剩 17 个月。

这疙瘩始终解不开，因为这问题确实你没有仔细的想过——你自己，包括你问过的那一圈人，都没有想过张三提出的那个角度。

于是你为了保险起见，半夜里爬起来好好的计算了一下如果张三说的是真的，或有什么后果。

后果是你不但在整个两年后可能达不到目标，弄不好还要坐牢。

你还剩 16 个半月。

你决定仔细考察一下张三说的这话到底真不真。调查结果是——虽然很难说一定为真，但确实不能排除一些迹象可能正在显示事情在往张三所说的这个方向发展。

你还剩 16 个月。

考虑到还有 16 个月，而这个威胁实在太太大。你终于跟小组成员讨论了一下。

而你不讨论则已，一讨论，在小组里引起了轩然大波。有一半的人对可能的恶劣结果非常焦虑。

你感觉到了——如果你不对这个漏洞做足够的修正或者解释，接下来这一半人恐怕会陆续离职，而剩下的一半人恐怕打那个时候也不会那么坚定了。

好在，你还有 16 个月。算算时间还来得及。

于是你们立刻忙活起来，调整了架构和技术路线，重新安排了计划。这次充分考虑了一切问题，能找的资料都找了，能问的都尽量问了。

这次一定要搞对——你心里默念着。

你这次仔细花了一个半月来重新制定计划。

最后大家觉得心里舒坦了，重新上路了。

你还剩 14.5 个月。

但你现在非常的被动和不安——基本上所有的机动时间都用尽了。接下来的 14.5 个月，如果有任何问题，都必定会要求人要加班。

你这时候认识到一个问题——尽管这一次你感觉没问题了，但是你感觉没问题，并不是一种保险。

你很害怕再遇到下一个“张三”。

日子在一天一天过去，尽管你提心吊胆，但是看上去确实没有什么大问题出现。一切似乎都在向前推进。

你渐渐的感到这次看来对了，因为你看到了很多积极的迹象——比如仓库里整整齐齐的堆垛。

平安的日子过得飞快——转眼 7 个月过去了。

你还有 7.5 个月。

你如同往常一样，在一天的疲劳之后刷刷知乎，准备水一下帖子，尤其是在自己擅长的专业话题下再输出一点东西。

你滑呀滑呀滑。

你滑到一篇东西上。

这篇东西从根上反对你的方法论。

那东西证据写得也不全，没有给你大量的文献，只是雪泥鸿爪的做了几点简单的论述。

这个论述本身倒是没啥问题，但是，在你眼里这约等于全部十二个环节只列出了三个环节。这三个环节对，并不代表那九个环节对。

而且以你的经验，如果这三个环节这样安排，另外的那九个环节你都想不出什么办法来解决。难道那九个环节的问题可以直接不管吗？

这人语气如此肯定、这三个环节说得如此断然，而文献也不引、证据也不给足，到底是凭着什么自信？

如果 ta 是对的，那么我现在如果对我的计划做这种幅度的调整……

我还有 7.5 个月。

我只要把这种可能性在团队里提出来，恐怕就会有一半人认定我不是谨慎、而是有病。

何况，我已经问过了大佬 ABCDE，他们都说过没问题。这人到底以为自己是誰？？

我不可能错得这么厉害。

我不相信我会错得这么厉害。

这事只能有、只允许有一个结论——这人一定是、必须是胡说八道。

ta 一切的底气都必须是装出来的，相信 ta 的人都必须是没有眼光和基本判断力。

我不能在这个时候自我怀疑，我不能永远一直自我怀疑吧？

我注已经下好了，我怀疑我是错的有什么意义？

我赌我是对的。

我相信我是对的。

不，我坚信我是对的。

我不信我之前做的那么多努力、付出的那么多思考，就这么一钱不值。

看看这人的评论区，这个世界真可怕——居然这么多人被这么简单空洞的话术欺骗了。

不行，我要以这种丑恶现象作斗争。

“实名反对高赞回答。”

这是一个傲慢事件发生的全流程。

各种各样的傲慢，本质上是对自己错误的可能的一种恐惧。

“我没有错”是支撑绝大多数人做手上正在做的事、走现在正在走的人生路的根本支撑。

抱着“我是因为这事是对的所以我才做它”的基本思路，奉行“只做对的事，只有做对才行”的念头的人们不能在根本上接受这种可能性。

人们普遍想不通一个道理——你在做的这件事是错的，但你仍然应该做它。

你想要做绝对正确的事，只做绝对正确的事，你就会落入这个陷阱。你的谦虚谨慎，无论多么深厚和努力，最后一定无法对抗无限的“正确崇拜”。

抱着“只有做正确的事才会得到好的结果”的执念、“常识”，你最后必将被迫要在某个退无可退、退了也不再具有现实意义的悬崖边靠自我宣布绝对正确来停止被合理怀疑拉住后腿、动摇决心。

否则做任何事情都会有无限的犹豫和无限的动摇。

这才是傲慢的根源——人不是喜欢傲慢、天性傲慢，而是因为一个错误的执念，欲不傲慢而不可得。

如何能从不断的自我否定与自我怀疑中走出来？

<https://www.zhihu.com/answer/776241381> (#自我怀疑#)

编辑于 2021-06-19

<https://www.zhihu.com/answer/1946828676>

评论区：

Q: 任何对成本的自信将演变为灾难的开始

---

Q: 每一次都在赌自己赢，没有一次赌自己输。

这个结论真是疯狂。

B: 赌自己输结果赌赢了，那这个人是赢了还是输了？

---

Q: 傲慢是闭着眼睛往前冲，因为闭着眼睛所以敢冲，因为闭着眼睛，所以冲不了多远。

---

Q: 为什么不给出充分完备的理由呢？以理服人不是更好吗？

A: 人家哪有时间写这么全。

---

Q: 如果不这样保护自己人会疯的。这是基因里的设定

B: 是的，脆弱时候也许很需要它，但是它不能给人持久的保护，用久了容易引起更多的问题，要勇敢一点，慢慢放下对它的依赖，才能真正强大到不再需要它

---

更新于 2023/5/2