解密不同领域精英人士的思维模式 拓展思维边界 快速提升思维认知与洞察力

> [美]斯科特·亚当斯(Scott Adams) 著 杨清波 译

的出版的

Loserthink

How Untrained Brains Are Ruining America

互联网奇人、影响世界的 《呆伯特》漫画作者斯科特·亚当斯 全新力作!

跳出你的思维陷阱

[美]斯科特•亚当斯 著

杨清波 译

中信出版集团

目录

- 01 避开"局限思维"的陷阱
- 02 假新闻和阴谋论的误导
- 03 像心理学家一样思考
- 04 像艺术家一样思考
- 05 像历史学家一样思考
- 06 像工程师一样思考
- 07 像领导者一样思考
- 08 像科学家一样思考
- 09 像企业家一样思考
- 10 像经济学家一样思考
- 11 别听所谓"权威人士"的话
- 12 黄金时代的过滤器
- 13 如何跳出你的思维陷阱

14 如何帮助他人跳出思维陷阱

<u>结语</u>

<u>致谢</u>

谨以此书献给

我的爱人 克里斯蒂娜

避开"局限思维"的陷阱

其实我们都会使用自己的大脑,尽管有反面证据。不过,大多数人从来没有学会如何有效地思考——我说的并不是智商或其他智力指标(它们当然也很重要),而是说思考是一种后天习得的技能。我们在学校里不教授学生如何思考,你每天几乎都能看到这一欠缺的结果。如果你使用社交媒体,或者盲目听取别人的意见,你就可能接触到很多荒谬无用的逻辑思维,我称之为"局限思维"。

局限思维所体现的不是愚蠢傻笨,也不是孤陋寡闻,而是一种徒劳无效的思维方式。你可能聪明伶俐又见多识广,却不善于思考。这种情况不仅很有可能,而且十分正常。凭我几十年的生活经验,我发现极少有人善于思考,这是有原因的:不管你多么聪明伶俐,如果没有涉猎多个领域的经验,那就不可能掌握最有效的思维方式。

例如,训练有素的工程师学会以特定的思维方式看待世界,这一思维方式与律师、哲学家或经济学家的思维方式既有相同之处,也有不同之处。掌握这些技能中的任何一项,都能让你更好地理解世界,更有效地思考世界。但是,除非你已经尝试过不同领域的思维技巧,否则你会错过很多东西。在此我要再次明确指出,我所说的并不是人们在这些学科中所学到的知识,而是这些领域中的学习者在学习过程中学会的思维技巧。

值得庆幸的是,你不需要掌握工程学、科学、经济学、哲学、法学或任何其他领域的专业知识就可以学会这些领域内专家的基本思维方式。比方说,假如你不了解"沉没成本"的概念是什么,我可以在30秒内解释清楚,之后你就会完全理解这一概念。

沉没成本: 你已经花掉的钱不应该影响你下一步做什么决定, 但是出于心理方面的原因, 它经常会影响到你。

我写这本书是为了帮助你了解(或提醒你)从多个领域借鉴的最有效的思维技巧。综合利用这些技巧,可以帮助你避免徒劳 无效的局限思维。

"老虎"伍兹生来就十分幸运,因为其基因排列让他能够称霸高尔夫球坛多年。但是,假如他没有掌握高尔夫运动的策略和技巧,那他的天赋就会被白白浪费。任何习得性行为都是如此,因为天赋只能让你走这么远。如果你想要精通有效思维这一不同寻常之事,你需要学习一些技巧,然后加以练习。你所谓的常识会欺骗你,让你误以为自己已经知道如何有效地思考问题。

我将告诉你,你可能会错过什么。

我希望你能在本书里读到一些你已经知道的思想,外加一些你不知道的东西。每个人读这本书的出发点都不同。经验告诉我,许多人会把这本书作为礼物送给他们生活中那些无法有效思考问题的人,而我也想就此向他们(如果不是向聪明的赠书人)进行全面的阐述。我估计读这本书的人中有一半已经知道如何正确地思考沉没成本,而另一半则刚开始接触这一概念。

没有人生来就懂得如何有效地思考问题。但是,它是易学的。一旦接触这些技巧,你一辈子都不会忘记。这些技巧很容易理解,也很容易掌握。本书将为你的大脑设置过滤器,让你在遇到局限思维时——无论是在别人身上还是在你自己身上,都能够立即辨别出来。

我们人类格外重视有名称的事物。"局限思维"这个概念创造了一种简略的表达方式,用以嘲讽那些不善于思考的人。嘲讽的"名声"并不太好,但我认为如果使用得当,它其实颇有助益。例如,嘲讽说谎的人可能有助于减少未来的谎言,让世界变得更美好,而因他人无能为力的事去嘲讽他人只不过是犯蠢。

作为呆伯特连环漫画 11 的作者,我几乎每天都在使用嘲讽的手段阻止极其荒谬的管理方法的蔓延。如果这听起来像是我夸大了自己对社会的影响,那么想想2018年特斯拉公司首席执行官埃隆•马斯克给全体员工写的一份备忘录。在备忘录中他解释了如何提高会议效率,下面是他制定的一条规则:

埃隆·马斯克规则6:"通常情况下,一定要利用常识作为工作指南。如果在特殊情况下,遵循公司的某个规则明显是荒谬的,可能成为呆伯特漫画中的绝佳素材,那么就必须改变该规则。"

请注意,对马斯克来说,他之所以能更轻易地描述出他对员工的期望,是因为"呆伯特"这个词存在于他们的常用词汇中,他们都明白呆伯特式的政策是什么样子的。所以说,给事物命名可以使该事物变成一种有效的表达方式。

我之所以使用特斯拉公司的例子,是因为可以很容易地找到公开的引述。但我想告诉大家的是,近30年来,我不断收到大公司经理的直接报告,他们声称自己改变或避免了某些政策,因为他们"不想最终出现在呆伯特漫画中"或大意类似的表述。遭到嘲讽的风险改变了人们的行为,我甚至可以说,嘲讽是历史上最强大的力量之一。

用某个贬义词指代某件事物要比没有这个词更容易避免此类事物。在我引入"局限思维"这个词语之前,你会用什么样的词来描述某个聪明伶俐但由于缺乏不同领域经验而存在心理盲点的人呢?你可能会使用自己词汇表中意义最接近的某个词,可能是"愚蠢""傻笨""白痴"之类的词语。不用我说,当你称某个人是"白痴"的时候,你很难改变他的思维;但如果你选择高端路线,采用诸如"证实性偏见"或"认知失调"等学术术语来描述某人的心理盲点,那么他可能会说你才是那些认知错误的受害者,从而使得你们的讨论无果而终。

现在,我们比较一下那些没用的方法和我在这里介绍给大家的方法。任何时候,只要发现了局限思维,你都可以对本书相应的任何一页拍照,并将其分享到社交媒体上,或者分享给你认识的人。因为拍下来的内容出自已经出版的著作,所以它会增加你观点的分量,并使对话不受个人感情影响,让你的话听起来就不像是你自己个人的疯狂观点。如果你告诉大家你拍的页面出自《跳出你的思维陷阱》一书,那么你不但掌握了嘲讽的手段,而且不费吹灰之力就能赢得对方的信任。如果有朝一日这本书成了畅销书,那么它的影响力会更大,能够更有效地抑制局限思维。

现在你可能想知道我为什么不建议说别人"愚蠢傻笨",但同时自己又引入了貌似同样不太好的一个词——"局限思维"。 其中的不同之处在于,"愚蠢傻笨"指的是人,而"局限思维"指的是方式。大家请记住,我们所有人都有产生局限思维的时候。"局限思维"一词中的"局限"指的是结果,而不是当事人的DNA(脱氧核糖核酸)。我们在使用这个术语的时候,一定要记住其中的区别。说别人愚蠢傻笨并不会让他们变得聪明伶俐,但指出他的某个糟糕的方式,并与某个好的技巧进行对比,最终可以让他采取更有效的思维方式。就像我举的沉没成本的例子一样,从你第一次接触到这个概念开始,它就几乎自动成了你未来思考问题的一部分。 我之所以能写出本书,是因为本书中所描述的大部分错误我 几乎都犯过,我从经验中学会了如何辨识自己和他人的错误。在 很多情况下,我是在遭到可信之人的嘲讽之后才学会这些技巧的 (多么痛苦的领悟啊)。所有人都难免会偶尔产生局限思维,但 我希望你在本书中读到的内容可以帮助你避免多年来我所遭受的 嘲讽(尽管我在无意中因此学会了如何撰写本书)。

局限思维也解释了为什么好莱坞的艺术家在谈论政治或社会问题时看起来——至少在我们许多人看起来——更真诚,而不是更聪明。你不会觉得里头有什么蹊跷。娱乐界的大多数人都不是受过训练的科学家、工程师、律师、经济学家、哲学家,他们也不具备任何教授决策的领域的知识。更重要的是,作为人类,我们不知道自己不知道什么。如果你从未接触过如何有效思考的课程,那么你就没有一个参照标准,无法判断自己的做法是否正确。

你可能天生就比较聪明,这似乎很有可能,因为你正在读本书。也许你曾经上过逻辑思维课,这是一个不错的开始,但它不会帮助你像研究其他学科领域的人那样看待这个世界。如果你只接触过几个学科的思维方式,比如历史和哲学,那么你在理解经济学家和科学家如何看待世界方面仍然存在空白。

例如,你可能知道赛思·麦克法兰是大获成功的动画片《恶搞之家》的创作者,但这只是他巨大成就中的冰山一角——他拥有你在一个人身上所能看到的诸多最令人印象深刻的世界级天赋。他是歌手、演员、作家、画家、制片人、幽默作家和配音天才,但这是否告诉我们,既受过良好教育又具有丰富经验的麦克法兰能够理解我们的世界?与一个在不同领域内,比如科学、商业和心理学等领域拥有丰富经验的人相比,这种思维技能(我们所知道的思维技能)是否更有优势?从麦克法兰非凡的成就来看,似乎他在他取得成功的领域内都是天才。在我个人看来,他天生的智力(智商)极高。他毕业于罗得岛设计学院,在各个娱乐领域(动画、电影、真人电视秀、音乐、颁奖典礼主持等领域)取得了一个又一个成功,同时他几乎从其中的每一个领域都获得了新的财富。换句话说,他是个超级聪明的家伙,因而我没有理由怀疑他的善意。

尽管如此,从他在推特上发表的政治评论来看,他似乎在某些教我们如何更好地思考世界的研究领域中并没有多少经验。如果你跟他一样的话,你就不会注意到麦克法兰的政治观点或你自己的观点中有任何不当之处。在此,我给大家举一个典型的例子来阐明我的观点。在下面的推文中,麦克法兰大致是在说:"我们可以确定气候变化的确存在,并且比较危险。"因为很多科学家都这么说。



赛思·麦克法兰 ② ② ③ 赛思·麦克法兰 10 月 10 日 伙计,那一定是骗局史上资金最充足、组织最严密的骗局。

来自 40 个国家 91 位专家提供的 6000 多条研究文献 明确指出全球变暖的影响:气温比工业化前的水平高出 1.5 摄氏度。这就给人类提出警告:在地球遭受灾难性影响之前,世界所剩的时间正在迅速流逝。

这份报告由联合国气候变化机构——政府间气候变化 专门委员会起草,呼吁"采取迅速、影响深远和前所 未有的措施……"



如果你的生活经验主要集中在艺术领域,那么气候专家达成的共识似乎是完全合理的。如果你发现其他人没有这样做,你可能会认为那些家伙都是笨蛋,连这么明显的事情都看不明白。我不会读心术,但赛思•麦克法兰的推文似乎传达了类似的信息。

现在假设你和我一样都有经济和商业方面的经验。在这些领域,如果有人告诉你他们可以用复杂的多元模型预测十年后的未来,他们都会自动被人当成骗子。历史上不乏拥有选股预测模型的人。当许多人对未来做出多种预测时,有些人肯定比其他人预测得更准确。这些人会大肆宣传他们预测未来的能力,这样就能够吸引客户,因为客户并不明白专业投资建议在很大程度上是披着合法外衣的欺诈。我拥有顶级商学院的经济学学位和工商管理硕士学位,此外还有多年的个人投资经验,所以我对这个话题的

认识并非空穴来风。任何和我一样有这种经验的人都会告诉你,在挑选个股方面,大多数(但不是全部)理财建议都是一派胡言。然而,在这一充斥着金融专家的行业中,他们就是这样做的,并为此收取了巨额费用。如果你问他们,他们的方法有多有效,他们会告诉你,并不是每一次都能预测准确,但总体来说他们会为你带来巨大的增值。

与此类似的是,气候学领域是产生证实性偏见、认知失调和明目张胆的欺诈的完美温床。这并不意味着气候学家是错误的或不诚实的——我从没这样说过,但这确实意味着我们应当调低对他们的信任度。

此时此刻你心中可能会对我的观点产生怀疑,并且认为气候 学领域不同于金融领域,因为随着时间的推移,科学的发展会消 除偏见,科学研究需要通过同行评议,无法复制的实验会被抛 弃。

事实果真如此吗?

在这里,我想利用自己在美国企业界16年的工作经验来阐明我的观点。如果我的工作是审阅某位同行撰写的一篇深奥难懂的论文,那么在我已经超负荷工作的情况下,我还会去核查数据和计算结果吗?我会前往世界各地、检查原始测量仪器的精准度吗?我会将原始数据与论文中使用的"调整后"数据进行比较吗?我会深入研究计算结果和推理过程,还是会忽略其中的一些明显错误?除非科学家和其他人不同,否则他们也会像其他人一样,只要认为可以对付过去,他们就会投机取巧、走捷径。科学家也是人——只要认识到这一点,你就可以想象得到很多经过同

行评议的研究成果也存在缺陷。这才是事情的本来面目。正如《纽约时报》在2018年报道的那样,同行评议程序存在极大缺陷,甚至到了荒唐的地步。

成千上万的气候学家认为,地球正在以前所未有的方式变暖。但是,这些科学家中有多少人直接参与了温度测量,又有多少人只是依赖于一小部分人测量得到的数据?

要知道某个地区与最近几十年相比是否变暖相对容易,但就地球的历史而言,我们必须依靠历史数据才能知道这种变化多么反常。你知道世界上有多少科学家直接参加了历史上代用温度测量工作,比如测定树木年轮和冰芯样本?参加人数屈指可数,还是有一千之众?我不知道,你也不知道。

根据我在美国企业界的工作经验,我个人认为,在1979年和卫星时代开启之前的几年里,全世界只有少数科学家具有一流的经验,曾亲自测算过全球温度变化。这群科学家,无论人数多少,似乎达成了一个基本的观点,即目前全球变暖速度是前所未有的,是人为造成的。

根据我在多个领域的工作经验,尤其是在大型机构中的工作经验,我敢肯定世界上真正参与全球温度测量的专家数量寥寥无几。鉴于海洋控制了地球上大约90%的热量保留,你认为我们能够测量出海洋平均温度——既包括现在的温度,也包括距离我们非常遥远的历史上的温度——并且能够非常准确地知道之前温度的升降度数以及变化速度?也许我们能够做到,我无法排除这种可能性。我只能说它没有通过我的嗅探测试,但我承认我的嗅探

不是科学。我希望自己是错误的,希望科学家的测量能够达到那种精准程度。

几个月以来,我一直在研究气候学的一些主张,想看看自己能否得出一个合理的观点。结果我反复看到下面这种模式:

气候学家:这是我的图表,使用的是官方和公众都可以获得的温度数据,证明地球正在以惊人的速度变暖。

怀疑者: 这是我的图表, 使用的是官方和公众都可以获得的温度数据, 这些数据表明你错了, 原因是……

气候学家:这里有一篇论文,证明为什么你绘制图表的方式是不正确的。

怀疑者:这里有一个合乎逻辑的论证,证明为什么你那篇论文是错误的。

气候学家: 哦, 是吗? 这里有我的逻辑论证, 证明为什么你的逻辑论证是错误的。

诸如此类,等等。

从理论上讲,非科研人员应该能够看懂有关气候变化的辩论 及其得出的结论,并能够判断是气象学家还是怀疑者的观点更合 理。但在现实中,人们所能做的就是被动地看着双方来回争论, 直到其中一方说出了一些你不明白的科学道理。然后,如果你像 大多数正常的成年人一样,你会默认自己已经认定的一方是正确 的。对于非科研人员来说,气候学这个话题是相当难以理解的。

我们来思考一下一场充满怀疑的争论,内容是关于美国国家 航空航天局(NASA)卫星测量到的1996年至2014年间所谓的全球 变暖"17年的暂停"。怀疑者认为,这一暂停证明了气候变化不 是人为原因造成的,因为在此期间,二氧化碳浓度急剧上升,但 气温却没有上升。气候学家驳斥了这种批评,他们说,你不能从 特意选择的一段30年以下的时间里得出任何结论,因为短期的自 然变化会掩盖由二氧化碳引起的气候变暖,气候变暖是长期发展 变化的结果。但是气候学家还告诉我们,人类最近30年的气候变 暖非常能说明问题。这两者怎么可能都是真的呢?30年的温度数 据要么能说明一些问题,要么什么也说明不了。我认为真正的问 题在于我个人的无知,不一定是气候学方面的问题。我认为气候 学家对所谓的"温度暂停"的回答有些道理,但是即便我听到 了,也理解不了。我的观点是,关心气候变化的公民在很大程度 上无法理解气候变化的科学本质, 但这并不能阻止我们对这个话 题产生坚定的看法。关于这一点,大家不妨请教一下赛思•麦克 法兰。

如果你没有科学领域方面的经验,你可能会认为科学家创造的气候模型是"科学的",因为是科学家创造了这些模型。但是,预测模型并非是科学的,它们是科学思维、数学、人类判断和不完整数据的有机结合。这就是为什么会有那么多不同的气候模型彼此都不尽相同的原因。

如果你没有研究过魔术师和诈骗高手的方法,你可能不会认识到气候预测模型属于常见的欺诈模型。这种骗局的方法是这样的:向随机挑选出来的人发送数千封电子邮件,邮件内容是对三只不同股票走势的预测,同时声称你的专有算法预测这些股票将

会上涨。如果这三只股票中的任何一只上涨(完全是偶然原因造成的),那么收到推荐该股票邮件的那组人会认为推荐者的这种算法是有效的。然后,骗子会将另一批针对三只不同股票做出的预测发送给第一轮中幸运的那组人。

碰巧的是,第二轮中一些人收到的推荐股票可能表现得出乎意料地出色。此时,这些人会认为这种算法已经两战两胜。等到了骗局的第三轮,收到的股票预测都成真(完全是偶然)的那些人会给骗子们奉上大额支票,让他们代为投资。毕竟,能连续三次如此准确地预测股票,这概率太惊人了!骗局之所以能够成功,是因为上当受骗者没有看到任何错误的预测,所以他们不了解整个骗局的来龙去脉。

与股票骗局类似,气候学家抛弃了与观测结果不符的气候模型,而公众根本没有听说过那些被抛弃的模型。如果你一开始做出了几百种不同的预测,然后抛弃那些最初预测不符事实的模型,那么几乎可以肯定的是,你最终得到的那些模型似乎能够预测未来,但实际上这纯属偶然。

诸位以前知道这些吗?



如果你之前就已经意识到气候模型不是科学,而是属于众所周知的骗局模式(有时也被称为营销模式),而且科学家所达成

的共识完全错误很正常,那么你可能对气候预测的准确性持合理的怀疑态度。

我可以十分肯定地说,在任何比较复杂、涉及大量资金的领域,相信大多数专家的意见都不是一个好主意,因为最终你得到的答复肯定是这样的:

没错,我们的预测完全错误,但现在我们知道出现错误的原因了。如果你给我们100万美元来解决这个问题,那从现在起我们的预测肯定准确无误。别问我们做了什么,也别问我们怎么做的,因为你不懂,这个问题太复杂了。

只要你有很多钱,并且能够以事情复杂为借口隐藏不当行为,那你就应该预期可能会发生广泛的欺诈行为。以2019年杜克大学和解案为例,该校同意支付1.125亿美元,用于多次提交带有伪造数据的研究资助申请。杜克大学有大量的资助资金,并且存在可以隐藏不良行为的诸多复杂因素,所以欺诈几乎是必然的。

如果你跟我一样,在这个星球上生活了很长一段时间,并且 也关注科学,你就会知道几十年来科学家在营养问题上达成的共 识是错误的。其中最引人注目的例子是美国农业部在1992年推出 的食品金字塔指南,建议消费者多吃面包、谷物、大米和面食, 少吃蔬菜和水果。这与今天营养专家推荐的正好相反。批评者给出了一个令人信服的理由,认为食品工业严重影响了营养科学和美国农业部的建议,让营养"科学"沦为一个彻头彻尾的笑话。但就是这样一个笑话,在我们知道它不是科学之前,公众却认为它是。

就我个人而言,我曾经非常相信20世纪90年代营养学家们所说的话,所以我创办了一家食品公司,以科学为指导,专门生产最有营养的食品。我给这种食品起名叫"呆伯特里托",其中富含政府宣称你所需要的所有维生素和矿物质。我想这是有科学依据的。呆伯特里托中的蛋白质和碳水化合物的比例也非常合理。听起来不错吧?但问题是专家们对营养的"认识"一直在变化一一我也从中得到了惨痛教训。随着时间的推移,我痛苦地发现,营养科学根本不是科学,而是行业影响、伪科学和政府三者之间的罪恶结合。当这三种力量结合在一起时,人们就会死亡。这一点也不夸张——在过去的几十年里,糟糕的营养科学可能已经夺去了很多人的生命。

当科学家预测人类已经达到所谓的"石油峰值"时,他们错了;当科学家认为臭氧层已经无法修复时,他们错了(因为臭氧层空洞正在缩小);当专家认为计算机千年虫会使全世界的计算机系统崩溃时,他们错了(因为该问题及时解决了)。不过说句公道话,这些问题之所以能够得到解决,可能是因为我们提前就很担心。一点点带有创见性的担心非常有助于解决问题。

如果你学过心理学和经济学,你就会明白,气候学家所达成 的压倒性共识更容易出错,这在人类历史上并不罕见。无论何 时,只要你有钱、有声望、有权力、比较自负,而且问题比较复 杂时,那么你所看到的就不可能是客观科学。心理学和经济学领域已经无数次证明,人们受到各种力量的影响,却常常意识不到自己心存多大的偏见。换句话说,当科学家针对任何主题达成的共识在受控的实验中无法复制,或者无法用数学方法证明时,唯一能百分百肯定该共识准确无误的方法就是无视心理学、经济学、历史学等所有领域以及你的个人经验(如果你年纪较大)。

最重要的是,如果你也具有商业和经济学背景,你也许会明白,面对未知的风险时,明智的做法是保持经济高速增长,以防将来需要斥巨资清除空气中的二氧化碳(这种操作已经可行,但造价极高),或者修复气候变化所带来的破坏。

如果你具有经济学和商业方面的背景,你可能会意识到,如 果我们需要从空气中去除二氧化碳,那么随着新技术的出现,成 本可能会逐年下降。这就意味着,等上几年以后再开始正式为二 氧化碳空气净化器提供资金,可能比目前这样勉强为之更明智, 因为当前的技术非常昂贵,而且与未来的版本相比,效率可能更 低。晚一点开始能轻易让你更快更划算地达到你想要的目标。

很能说明问题的一个例子是十年前我在家里投资安装太阳能电池板这件事。假如当时我等上三年再在屋顶上安装太阳能电池板,到时候升级后的产品成本更低、效率更高,这样我不但可以省钱,而且从长远来看新设备更有利于环保。当时,在我做出安装决定时,我已经理解其中的道理,但是出于各种社会方面原因的考虑,我还是安装了太阳能电池板。在加利福尼亚州,如果你的新房子没有安装太阳能电池板,那是要被人笑话的。

当科学家说人类活动加剧了气候变暖时,我深信不疑,因为有关气候变化的基础科学(例如化学和物理)可能比预测模型更可靠。我唯一反对的是这种观点:科学家的结论与预测模型一致,因此你也应该认同预测模型。预测模型与其说是科学,不如说是一种劝说手段。我并不反对善意的劝说,只要是为了人类共同的利益。

气候学家认为地球正在以危险的速度变暖,二氧化碳是主要的作祟者,这种说法可能是百分之百正确的。我没有资格核实他们的工作,但我有资格说,气候科学呈现给公众的方式,对拥有我这种经验的人来说是不可信的,即使事实证明大多数气候学家是正确的。

我无意改变你对气候变化的看法。我甚至自己也没有想要改变,也许我永远也不会改变,因为要想弄懂这个问题太难了。我只是想告诉你,你的经验——以及由此产生的对某个问题的甄别——是如何让你得出与其他使用同样信息的聪明人截然不同的观点的。你对气候变化的看法和我的很像,还是更接近麦克法兰的观点,认为接受专家的观点比较合理?我希望你现在可以通过多个甄别渠道看待气候变化这一问题。对你们中的许多人来说,这可能是第一次。不过,你们中的一些人已经掌握这一能力。

读完本书之后,你就具备了一定能力,不会再用"愚蠢的"、"白痴的"或"低能的"之类的字眼来称呼某个不完美的观点,这样你就能够随时发现局限思维;当你想在其他人身上标记局限思维的例子时,你就能够在本书的相关章节中找到对应的内容。你会惊奇地发现,与侮辱他人的智力相比,本书提供的方法十分有效。

在本书的第一部分,我将向你介绍不同学科中最有用的思维模式。我坚持采用与日常生活息息相关的思想,而不是怪异的理论和深奥的数学算法。掌握了这些基础内容之后,我将教你如何识别你自己的思维陷阱,以及如何突破这些思维陷阱。最后,我还会教你如何帮助他人摆脱他们的思维陷阱。

我的秘密工具

是什么让我有资格帮助人们更有效地思考呢?

这个问题问得好。我认为在你进一步阅读本书之前,理应得 到关于这个问题的答案。

你可能知道,我是《呆伯特》连环漫画的作者,这是历史上最成功的连环漫画之一。我在漫画中嘲讽那些行话连篇的人、那些赶时髦的人,以及那些在任何工作场所都信口开河的人。多年来,人们一直对我说,是我帮助他们看清了过去影响职场的伪管理科学和其他荒谬的想法。在《呆伯特》中,我帮助读者摆脱思维陷阱的主要工具是幽默和嘲讽。

多年前我就知道,要嘲讽一个好主意几乎是不可能的,除非你在其本质问题上撒谎,或者省掉重要的语境。嘲讽只适用于驳

斥那些荒谬的想法——那些构成思维陷阱的荒谬想法。如果我能让你嘲笑你自己的处境,那么我就有可能帮助你更清楚地认识你的思维陷阱。

同时,我也是一名训练有素的催眠师。数十年来,我一直在研究"说服力"这一问题,并且著述颇丰。我的上一本书《以大制胜》(Win Bigly)就是专门阐述说服力这一主题的。在我成年后的大部分时间里,我一直在使用说服技巧帮助人们更清晰地认识世界。经验告诉我,没有经过专门训练的人是做不到这一点的。你的朋友尽管聪明伶俐,但缺乏正确的工具和技巧来摆脱自己的思维陷阱,对你来说可能也是如此。新闻媒体和社交媒体的运作模式联手将你囚禁在思维陷阱中,就像在"点击农场"工作的某种契约仆役一般——你只需点击媒体上的内容,这就是他们需要你做的一切。并且他们明白,如果能让你沉溺在充满偏见的幻想中,那你点击起来就会更有激情。

世上没有所谓的"摆脱思维陷阱顾问"这种工作。如果你确实患有心理问题,医生和治疗师可以帮助你,但他们无法帮助你了解你对日常生活的认知谬误。对于你收看带有偏见的新闻并信以为真的情况,医生也无法纠正。治疗师也不会试图说服你放弃你认为正确的政治阴谋理论。如果你身心健康,那么也没人会帮你纠正你对现实的看法。在你明智地开始阅读本书之前,若要想摆脱思维陷阱,一切只能靠你自己。

我会像一个乖戾的魔术师那样,揭秘魔术,向你解释魔术师的手法。你自己不需要成为魔术师,但却可以弄清楚魔术手法。 在你弄清楚手法之前,魔术表演中的魔术笼罩着神秘的面纱。同 样,在我向你解释清楚你的思维陷阱后,这些障碍会首先变得一目了然,然后开始化解,几乎无须你付出多少努力。

一旦你学会看清自己的思维陷阱、学会如何摆脱,你就掌握了更高明的手段,可以帮助迎来我所说的"黄金时代"。我将在后面的章节中进一步讨论这个问题。

这是人类历史上一个不可思议的时刻。只要我们的思维正常,那么大部分的资源短缺问题都是可以解决的。我的目标就是帮助诸位保持正常思维。

^[1] 呆伯特系列是斯科特·亚当斯所绘的一个漫画系列,作品以作者自身办公室 经历与读者来信为原型,旨在讽刺职场现实。——译者注

假新闻和阴谋论的误导

我写本书的目的是为你在世界中导航,因为在这个世界中,现实守护者已经放弃了他们的岗位。如果你生活在现代世界,那么你99%可能生活在幻想的现实中,就像你的邻居们一样。你可能会感到困惑:为什么处于不同幻想中的人无法在你说的每一句话中看到智慧和真理?这是因为你的幻想缺乏与其他幻想沟通的渠道。当你试图让别人相信你的世界观是正确的,其他幻想就会竖起它们的盾牌,不让你的观点进入其中一一它们有自己的现实,除非你是一个训练有素、经验丰富的说服者,否则你很难从外部改变这一点。

双方发生争执时,其他人会指责你处于幻想之中。在这一点上,他们至少说对了一半。一般来说,当别人处于自己的局限思维所造成的虚幻现实中时,你更容易将其识别出来,比你发现自身的幻想更容易。

我们昔日对现实的理解正在迅速瓦解,假新闻和阴谋论已 经成为我们生活的虚幻世界的基石。我们中的任何两个人都可 以看到同样的证据,却对它的含义有着完全不同的理解。政 客、企业家甚至科学家经常误导我们,虽说他们并非总是如 此,也未必是有意为之,但他们常常误导我们,让我们无法确定事情的真假。

最近,我在电视上看到一场辩论,内容是关于美国单一付款人健康保险费用的。辩论的一方表示,这将在未来10年耗资32万亿美元;另一方则表示,这实际上会省钱。在双方如何看待现实的问题上,至少存在32万亿美元的差异。大家可以参考这组数据:32万亿美元大约是中国国内生产总值(GDP)的3倍。就对现实问题达成一致而言,这种差异再大不过了。

如今,吸引眼球、提高收益的最佳方式是发布具有煽动性的假新闻。在我看来,这种方法不仅包括不准确的报道,还包括带有偏见的报道和带有感情色彩的报道。偏见报道的表现手段通常是我所说的"观点堆砌",它们涉及的新闻节目中包括持有相同偏见的专家小组,而来自对立方的专家只有一位,并且不太具有说服力。

技术变革打破了新闻行业的传统模式,这主要是因为我们能够判断受众对每个标题和每个故事的每一种变体的反应。一旦能够准确判断不同新闻处理方法的收入潜力,新闻经营者就必须做最有利于盈利的事情,否则他们就是放弃了对股东的责任。最重要的是,高管薪酬取决于盈利业绩。技术让我们知道哪些内容最能吸引观众——从那一刻起,新闻行业的旧有商业模式就成了媒体发展中的死路一条。从那时到今天,媒体的商业模式从提供信息变成了操纵大脑。

我想强调的是,在这件事情中,没有人是恶意为之的。每 个人都在按照公认的资本主义规则行事,努力为股东和自己的 职业生涯带来最大的利益。最大的变化是我们能够判断哪些内容最能吸引受众。如果你能够判断哪些做法有效,那么在处理公共事务时,你就会大胆地追随利润,只要这样做是合法的一一对于新闻行业来说,这样做就是合法的。道德是一个独立而重要的问题,但在资本主义的背景下,它却不是最重要的。如果某件事是合法的,并且有利可图,那它就会发生,并且会反复发生。

新闻行业的商业模式重视操纵大脑,轻视报道的准确性。这一必然结果就是我所说的"政斗升温"。随着媒体越来越擅长刺激我们大脑中的情绪中心,公众自然会处于持续的焦虑状态——要么斗争,要么逃避。我们比我想象的——至少从第二次世界大战以来——更恐惧、更愤怒。这意味着前面等待我们的将是更猛烈的风暴,以抗议和分裂的形式出现。

在我写这本书的时候,新闻中充满了各种呼声,要求政治上更加文明。几乎每个人都意识到这个国家正变得越来越分裂,我们正以前所未有的方式互相攻击。从局限思维的角度看待当前的形势,我们需要更加努力地善待彼此。但这一处方是对当前问题的误诊,人们并非突然之间变得截然对立。媒体的商业模式操纵着我们的大脑,直到我们的情绪战胜了我们最初的一丝理性,所以更加努力地善待彼此无法改变这一点。媒体的影响力十分强大,这是因为媒体人学会了精准判断他们自己的行动造成的影响。

在这样一个真相经常输给基于情绪的、标题党式的现实世界中,你怎么能够知道什么是真实的,什么是不真实的呢?更

重要的是,当你无法准确地甄别真伪时,你又怎么能够为了大多数人的利益——甚至是你自己的利益——而采取行动呢?

如果你相信美国政治左派或政治右派的恐怖宣传,那么你 采用的可能就是局限思维。看待政治新闻更有用的方式是,几 乎每一个重大新闻都被夸大到虚假的程度,目的是吓唬公众。 如果你认为自己从新闻中感受到的恐惧合情合理,那你可能不 明白媒体商业模式所发生的改变。20年前,如果媒体报道说某 件危险、可怕的事情正朝我们走来,那你必须认真对待。然而 今天,媒体呈现给公众的恐惧是一个接一个、连续不断的。不 过,如果理解了他们这样做的原因,那你就可以避免局限思 维。

新闻媒体和社交媒体上所有的悲观论调,都可能会让你觉得世界陷入巨大的麻烦之中。但现实情况几乎完全相反:人类的境况从未像现在这样美好,未来看起来也好得不得了。关于这一点,我将在后面的章节中详细介绍。

读本书的时候,你可能会看到一些你赞同的观点,也可能会看到一些你确信是错误的观点。提醒过诸位之后,我建议大家一定记住一点,它是你们能对人类体验认识到的最重要的一点,即"绝对正确"和"明显错误"给人的感觉通常是完全一样的。这也是这本书的真实架构。

接下来,我们看一些实际的案例。在这些案例中,具有不同学科经验的人更善于思考他们的世界,从而驾轻就熟、取得成功。

像心理学家一样思考

如果你有心理学背景,你可能比一般人更能看穿影响我们感知的常见错误观念。考虑到本书的写作目的,我将重点介绍我在社交媒体和新闻中看到的最常见的错误观念。

你真会读心术吗

如果你对别人不满是基于你觉得自己能够推断出他们内心的想法,那么你可能正陷于思维陷阱之中。人类常常认为自己善于推断别人的想法,实则不然。事实上,我们在这方面糟糕透顶。而且人类很奇怪,我们通常在认为自己擅长某事的同时,认为别人并不擅长。

几十年来,我一直是公众人物,在大部分时间里,我会因为这样或那样的事情遭到公众的激烈批评。我并非是在抱怨,因为我在工作中总会遇到批评,而且我知道自己在做什么。有趣的是,在我受到的批评中,可能有90%都是因为陌生人错误地猜测了我的想法。让我们快速查看一下我的社交平台上的信息:

有人说我支持说谎。

有人说我支持新纳粹。

有人说我为了卖书而罔顾事实。

有人说我一味地维护总统的行动——不管这些行动是什么。

每天上午我的推文都会遇到类似的批评。顺便说一下,这些说法没有一个是真实的,它们全都是陌生人的臆测,这些人认为可以透过我发布的文字来洞悉我内心的想法。这让我清楚地认识到,人类经常会表现得仿佛自己能够读懂别人的心思。如果有一天你出名了,你就会明白我的意思。批评你的人也会误解你内心的想法,而且他还非常肯定地认为自己没有这样做。

即使是最了解我的人也无法准确地推断出我当时的想法,他们只是臆测而已。显然,我在生气时或专心撰写有趣的推文时,表情和行为完全一样。我无聊的样子和饥饿的样子没有多大区别。你可能也是如此。

错误的臆测会导致你我经常因为别人认为我们在想什么而受到惩罚。我不想因为别人的错误想法而受到惩罚。我敢打赌你也不想因为别人的想法而受到惩罚。

如果你的观点取决于某个陌生人,甚至是与你亲近之人的内心想法,那么你可能正陷于思维陷阱之中,因为你只能知道人们说了什么、做了什么,甚至就连这一点也可能是断章取义,缺乏对事情的整体认识。而且你肯定也不知道别人在想什么——尽管你一直以为自己知道,就好像你具备这种能力一样。这是一种错误的观念。

只要略微看一眼社交媒体,或者关注一下新闻,你就会发现,大量的政治分歧都是所谓的"读心术"造成的。大致情形是这样的:

甲: 我希望所有公民都能得到医疗保障。

乙: 你真正的目标是实现社会主义。

甲:不,我喜欢资本主义,但希望在某些领域能有社会保障体系。

乙:想法不错,但我知道你到底想要什么,你骗不了任何人!

读心术并不仅仅局限于政治事务。再看另外一个例子。

甲: 我支持择优移民政策。

乙: 也就是说, 你希望有色人种越少越好。你是个种族 主义者。

甲: 不, 我希望来自世界各地的人都成为优秀公民, 都能做出贡献。他们中的大多数人都不是白人, 因为世界上大部分人都不是白人。

乙:想法不错,"希特勒"。

实事求是地说,在这些例子中,没有人认为自己在用读心术 臆测对方,他们认为自己对事情的理解非常清楚,就连傻瓜都能

明白他们所看到的。

在我写这一章的时候,批评人士指责政客罗恩·德桑蒂斯是个种族主义者,因为他称自己在佛罗里达州的州长竞选对手——一位非裔美国人"口齿清晰"(articulate)。除此之外,德桑蒂斯还在另一个场合表示,他不想"像只猴子一样搞砸"(monkey it up)任何事情——他指的是已经取得的政治成果。批评人士指出,德桑蒂斯这是在向他的支持者发出"秘密的种族主义狗哨"。他的批评者做出的假设是:因为他们知道,"口齿清晰"和"猴子"这两个词在被使用的语境中都带有种族歧视色彩,所以德桑蒂斯肯定也知道这一点。而且,如果他知道自己使用的是带有种族侮辱性质的词语,那么他一定是有意为之,是故意向种族主义者发出信号。因此,德桑蒂斯一定是个种族主义者。

在推特上进行的一项快速调查证实,很多受过教育的人都不知道,"口齿清晰"这个词曾经被认为是对黑人男女的一种带有侮辱性的隐含讥讽的恭维。德桑蒂斯是属于知道这个词在语境中的侮辱性含义的少数人,还是属于不知道这个词的侮辱性含义的多数人?我们无法读懂他的心思,所以我们不知道答案。我们能够知道他说了什么、做了什么,但我们无法确切地知道他在想什么。

知道"口齿清晰"这个词是对非裔美国人的侮辱的那些人,可能想当然地认为德桑蒂斯也知道这个词的侮辱性含义;但从未听说过这个词是对非裔美国人的侮辱的那些人,可能想当然地认为德桑蒂斯也不知道这个词的侮辱性含义。其实,这两组人都表

现得好像他们能够读懂德桑蒂斯内心的想法,其前提是他们都想 当然地认为德桑蒂斯的想法和他们的想法相似。

同样的观点也适用于德桑蒂斯那句失言——"像只猴子一样搞砸"。明智的人明白,在讨论黑人候选人时,任何涉及"猴子"的话语都是不礼貌的。但是也有一些同样明智的人却认为,这不过是一个有趣的选词用词,是把比较常见的词汇"像只猴子一样胡闹"(monkey around)和"搞砸"(mess it up)合并起来使用,将其变成"像只猴子一样搞砸"。因为存在政治分歧的双方都认为德桑蒂斯的思维方式和他们一致,因此双方均囿于彼此错误观念构建的孤立现实,错误地认为自己能够读懂陌生人的心思。

客观来说,对于德桑蒂斯,我们唯一能够肯定的是,他犯了两个政治上或口头上的错误,很多人都知道应该避免,但也有很多人不知道应该避免。我们可以观察到,使用这些词语给德桑蒂斯造成了不必要的政治麻烦,但我们无从知晓他的内心想法。假如你确信自己知道某个陌生人的内心想法,那说明你可能对自己的观点太自信了。

我对德桑蒂斯这件事是这样看的:你很难想象一个精明到可以作为某个主要政党候选人竞选州长的人(写作本书之时他已经当选州长),竟然傻到认为在当今世界中的大选之前公然摆出一副种族主义嘴脸会对自己有利。我无法想象现实生活中会有某个人能同时既精明如斯,又蠢笨如牛——至少他不会故意如此。在我看来,对德桑蒂斯所犯错误最合理的解释是——他不知道自己所用的字眼带有侮辱性。

这种可能性有多大呢?

政客们通常对特定话题一无所知。问问你的参议员一升牛奶要多少钱。如果你的参议员知道答案,请告诉我,因为我不知道牛奶的价格。受过教育、见多识广的人对世界的了解总是存在巨大的差距。

有些人可能会说,德桑蒂斯的用词暴露了他潜意识中存在的偏见,这已经足以说明问题的严重性了。但这不是你希望社会采纳的一套标准。你不妨想象一下,假如一位同事向人力资源部告发你,因为他认为你使用的某个普通用词表明你是个偏执狂。没人会喜欢生活在这样的世界中。你的同事根本无法从你所用词语的蛛丝马迹中推断出你的隐秘想法。

对于竞选公职的人来说,口误失言是相当正常的现象。在事实同时支持普通解释和异常解释的情况下,我个人更喜欢使用前者而非后者来理解我看到的事物。

例如,2016年著名的比萨店阴谋论声称,华盛顿特区的一家比萨店是一个恋童癖团伙的据点,比尔·克林顿和希拉里·克林顿都参与其中。假如这一消息是真的(其实不是),那么这件事一定不同寻常。相比较为普通的解释,人们通常会在社交媒体上传播荒谬的阴谋论。在有关比萨店新闻披露的第一天,我选择了普通的解释——认为这是一条假消息。一名28岁的男子选择了异常的解释,并携带攻击性武器进入比萨店,试图拯救那些孩子,结果他被捕了。

2017年,有新闻报道称,美国驻古巴大使馆的外交人员可能遭到一种"声波武器"的攻击。听到这个消息之后,我毫不犹豫地选择了普通的解释——认为这是一起群体性癔症的发作。如果你没有学过历史和心理学,你可能不知道群体性癔症有多普遍。我知道这种病症很普遍,所以我选择了针对这种事件的最普通的解释。在写本书的时候,一些专家仍然认为当时有人使用了声波武器,但是没有确凿的证据。请记住,在我们生活的这个时代,如果我们运用足够的资源,那么几乎可以侦破所有的犯罪。但这个问题却没有得到解决,所以这支持了我所采用的"普通的"解释,即其中并没有所谓的声波武器。我坚信使馆里的一些人患有健康方面的问题,但我们可能永远也不会知道发病原因。

我更喜欢普通的解释,而非异常的解释,但这样做并不总是正确的。有时候异常的解释才是正确的,只是这种情况并不多见。如果你想知道自己是否陷入思维陷阱,记住下面这两条规则可能会对你有所帮助:

如果你的观点依赖于准确了解他人的内心想法,那么你可能正陷于局限思维。

如果普通的解释符合事实,但你却选择了不同寻常的解释,那你可能对自己的观点太过自信了。

我想大多数名人都有过这样的经历: 陌生人经常错误地解读他们的想法,以至于他们对此司空见惯、习以为常。如果你不是名人,那么你可能不太理解有关读心术的错误观念是如何扭曲人们对很多事物的看法的。

网上那些恶毒的标签

如果你上网时间超过5分钟,你就会注意到有些人会给别人贴上各种标签,比如"跪舔狗""种族主义者""喷子",以及其他一些表示"邪恶"的字眼。这通常是局限思维的一种表现。

需要说明的是,如果你说的是某个人把他谋害对象的尸体存放在地下室的冰柜里,那你可以直接说那个人"邪恶",而我则称之为"精神病",但同时我不认为给它贴上"恶毒"的标签有什么不当之处。在这个例子中,我认为这一案件事实确凿、毫无疑问。

当我们认为自己可以读懂别人的思想(而不是观察到他们的行为),并且可以彻底看清其中的邪恶时,我们就陷入了局限思维之中。人类还没有进化到可以读懂别人心思的地步,只是进化到贸然得出荒谬结论的程度罢了——对此我们却不自知。所以,如果你想逆天而行,认为自己能在别人的灵魂中发现某种邪恶的想法,那么与其说你是第一个掌握读心术的天才,还不如说你可能是个近乎癫狂的疯子。

我们通常认为自己可以通过观察一个人的行为来判断他的善与恶,但这只适用于简单的问题,比如犯罪和欺凌,而且只有在我们掌握确凿事实的情况下才有效。更常见的情况是这样的:我们对如何在这个世界上实现更伟大的目标有不同的想法。你可能认为某种体制是通向更美好世界的唯一途径,而另一些人则认为我们应该更多地关注公平和共享。在这个例子中,没有人有邪恶的意图,但其中一种方法可能比另一种方法更容易实现伟大的目

标。在追求更美好的世界的过程中,有比较地选择行动计划并不是什么坏事。如若不然,那就是局限思维在作祟。



"种族主义者"的标签

如果你驳斥那些批评你的人时所用的是他们不会给自己贴的标签,那你可能正陷于局限思维之中。如果你把那些希望所有人都享有完善医疗保障的人称为"理想主义者",把那些希望严格控制移民的人称为"种族主义者",那么你就不是在进行理性辩论。掌握合理论据的人会进行理性辩论,而没有掌握合理论据的人则试图通过给对方贴标签来赢得辩论的胜利。

如果你的批评依赖于给对方贴标签,而不是依靠因果推理, 那你就陷入了局限思维之中。

奥卡姆剃刀原理

奥卡姆剃刀原理指的是,对事情最简单的解释通常是正确的。这种想法的问题在于,它完全是一派胡言,并且那些接受过心理学领域训练的人可以马上看出问题所在。在科学领域中,符

合事实的最简单的解释通常更容易被人接受。但在更为混乱的非 科学领域中,我们都认为我们对世界的解释是最简单的。

神创论者:上帝创造了一切。就这么简单!

科学家: 进化创造了一切。就这么简单!

奥卡姆剃刀原理经常被用于辩论,这体现的是逆向思维方式。我们认为,我们在形成自己观点的过程中,是通过观察各种相互矛盾的解释,并从中挑选出与事实相符的最简单的一种解释。有时我想事情就是如此,特别是在问题不复杂的情况下。但是,对于任何复杂或"重大的"问题,我们很有可能(退一步说)通过综合非理性的影响得出我们的观点,然后宣称这是最简单的解释,以此捍卫我们的立场。

奥卡姆剃刀原理让我想起有人试图向敌人投掷铁砧的情境。如果你能举起铁砧并扔到一英里开外,那么它就是非常强大的武器;但你做不到这一点,所以它就不是强大的武器。同样地,如果人们能准确地推断出几种相互矛盾的解释中哪一种是最简单的,那么奥卡姆剃刀原理就有意义了。但是我们做不到这一点,所以它也就没有意义了。



投射效应

在心理学领域有一种现象叫作"投射"。简单说来,投射是指个体将自己身上所存在的缺陷归于他人身上并进行指责,但实际上目标对象可能没有这种缺陷。例如,说谎者可能会指责某个诚实的人在说谎,并可能真的相信自己的指责;再比如说,小偷可能会指控别人偷东西。投射所指的大致就是这种情况。

我对投射的看法是,具有心理学背景和教育学背景的专业人士在与某个特定当事人接触一段时间之后,或许能够诊断出投射现象。说谎者是戴着滤光器看待这个世界的,在他们看来,其他人也都在撒谎——这种观点不无道理,所以我认为投射现象的确存在,而且我认为专业人士很可能会在个体身上将其识别出来。但如果社交媒体上的人——他们既不是心理专家,也不熟悉自己评论的对象——把陌生人的行为诊断为"投射",那么问题就出现了。这种做法与其说是科学,不如说是局限思维的结果。

我认为普通人无法分辨出基于观察得出的观点和我们称之为"投射"的事物之间的区别。如果我指责你是一个骗子,那可能是因为我自己就是个骗子,我这是在进行投射——但也可能我这样指责你是对的,因为我发现你不止一次说谎。这些情况看起来是一样的,并且实际上我们通常无法核实事实,因为人类不善于核实事实。为了证明这一点,我们不妨看一下所有有关政治话题的讨论。

不管讨论的话题是什么,讨论双方通常都认为自己掌握了正确的事实,而对方则是一派胡言。无论在任何特定的话题上哪一

方是正确的,我们可以肯定,对与错对我们所有人来说都是一样的,因为我们看不出其中有什么区别。如果我们能够看出区别,那么所有人都会在所有重要的事情上达成一致。

在下面的论战中,罗伯·赖纳对美国总统的性格进行了一番评述。我们看到有位评论者将其评述标记为投射。更准确地说,赖纳是处于一种主观臆测的局限思维状态,他显然认为自己能够推断出陌生人的内心想法。不过,我们因为缺乏专业知识,所以无法诊断他的行为是否是投射行为。



同大多数美国人一样,我对美国总统感到无语和厌恶,因为此人表现得愚昧无知、反复无常、歧视妇女,而且他是个种族主义者,谎话连篇。既然这位美国总统看起来不喜欢恶劣的天气,那么是时候由那些拯救民主的人给他来一场"狂风暴雨"了。

Q 2400 t 7300 C 30000 M



格雷·梅尔梅尔

@ 格雷·梅尔梅尔

跟帖

回复@罗伯·赖纳

@ 斯科特亚当斯说

♀ 投射

心理投射



心理投射是一个心理学概念,即人类为了保护自己,否认自己身上存在的不良属性,转而将其归在他人身上。例如,某个一贯粗鲁无礼的人可能会不断指责他人粗鲁无礼。它可能表现为推卸责任。

W 维基百科

2018年11月17日晚上10:01



tl





自我意识

看待自我意识有两种方法,其中一种方法非常有用,另一种方法则属于局限思维。我这样说的意思是,局限思维几乎可以保证你在事业和个人生活上都不会成功。

看待自我意识的有效方法是把它当作一种手段,而不是把它 看作你在某个核心层面上的反映。如果你认为自我意识是一种手 段,你就能够在需要的时候选择调高,在它成为障碍的时候调 低。

当人类认定自己的能力,自信程度超过实际情况时,我们就能在很多方面取得优异成绩,比如运动、考试、恋爱、社交生活、事业等,这是因为自信度与成功密切相关。把握自信的最佳尺度是:相信自己能做得比平常更好,但又不至于好到让自己疯狂的地步。

例如:我不会自负地认为有一天我可以在美国职业篮球联赛 (NBA) 打球,这个想法太疯狂了;但我可能会自信地认为有朝一日我会富可敌国,能够拥有一支NBA球队——这种结果也不太可能出现,但也并非完全不靠谱,因为我生性野心勃勃,而且已

经相当富有。在这个例子中,我坚信自己能够战胜困难,这种自信可能会激励我朝着成功的方向努力前进。

我们再来看一个更为寻常的例子:认为自己是很多人竞争的那份工作的最佳人选。这种想法就是自信的表现,是参加求职面试的一种良好的心态。自信的人在压力之下会表现得更出色。但你也不要表现得太过自负,因为那样会显得很傲慢。略微欺骗一下自己,以此提高自信心,这么做的效果还是很不错的,但不要做过头。

调高自我意识

在需要调高自己的自我意识时,我会提醒自己,我要打交道的人与我很像,因为他们也只是在假装自己很自信、很能干。世界并不公平,你所接触的人很可能因为智力、工作、性格等因素没有实现他们的目标。随着你人生阅历的增加,你会发现这一点愈发明显。我们都在演戏,并且希望观众能够接受。你的表演可能在某种程度上接近你的本性,也可能并非如此。不管怎么说,它都是一种表演。一旦你接受了这一现实,认为我们呈现出的自始至终都是"改良后的"真实自我,那么你就可以略感心安,进入角色。如果你认为在一屋子自信心爆棚的专业人士中间,只有你自己是个冒牌货,那就太可怕了。幸运的是,在现实生活中,这种情形极为罕见。通常情况下,你必须将以下这种情况视为事实:我们都存在严重缺陷,但却假装没有缺陷。记住,你不是这个屋子里唯一有缺陷的人,永远都不是。

我发现,采用"我很擅长这件事"这句话进行自我暗示也很有帮助,即使从理性层面上来说,你不太相信自己的能力。这种方法非常有效,可以弄假成真。你只需不断重复这句话就可以让自己变得更加自信。

在特定情况下,呼吸和身体姿势也是控制自信心的重要手段。学会正确的呼吸方法——用鼻子吸气,用嘴呼气,吸气时降低横膈膜,不要在胸部进行浅呼吸。经常练习正确的呼吸技巧,尤其是在进入紧张状态之前。

肢体语言也会影响自信心。保持姿势端正,身体"开放",不要交叉双腿和双臂。尽量放松自己,充分利用空间,包括使用手势语。这样做是在告诉其他人你很自信,而且还有另外一个好处,那就是它会让你变得更加自信,因为你的思维把开放的姿态和自信联系在一起。这是一种双向的影响。你可以自己验证一下,看看双臂交叉、佝偻驼背时自己的感觉。然后采取相反的动作,张开双臂、挺直后背、正常呼吸,你马上就能感受到这种差异。

如果你天生就不是一个外向的人,那么在与人交往时,你可能会感到局促不安,而这可能会削弱你的自信。最好、最简单的防范措施是提前准备一些问题,以此缓和尴尬局面。这种做法在求职面试中尤为有效。与那些一味回答问题的人相比,如果你能问一些深刻的问题,就会让你看起来与众不同。睿智的提问者看起来就是现场最自信的人,提出的问题能让你掌控现场局势,有利于增强你的自信心。

学会用眼神交流,学会微笑,学会充满自信地与他人握手。如果你做到了这三点,几乎每一个与你交往的人都会在第一时间对你形成良好的印象,认为你是一个自信的人。第一印象通常都很持久。如果人们认为你是个自信的人,他们也会把你当成自信的人来对待,而这又会反过来增强你的自信心。

增强自信心的另一个好方法是经常想一想自己擅长的事情,以此提醒自己,认识到自己的天赋和毅力。如果你不擅长任何事情,那就试着改变这种状况。找一项运动、爱好或其他活动进行练习,直到你擅长为止。擅长任何事情都会让你在与之无关的其他事情上更加自信。一旦你体验过从初学某个事物到不断提高的这种过程,你就会开始把你所没有掌握的每一项技能都看成是自己可以学会的。

我还建议你经常锻炼,消耗过剩的精力,保持良好的精神状态。健康水平也会直接影响自信心。身心健康会让你看起来更具魅力,让你在任何情况下都感到更加自信。

为了方便各位读者,我在这里总结一下这些技巧:

- 经常对自己说: "我很擅长这件事。"
- 学会正确的呼吸方法。
- 改善身体姿势。

- 善于利用肢体语言。
- 如果你是一个内向的人,提前准备好一些问题,这样你就可以主导谈话,不至于冷场。
- 握手时坚定有力, 善于利用眼神交流, 给人留下良好的第一印象。
 - 经常想一想自己擅长的技能。
 - 经常锻炼身体, 消耗过剩的精力。

我是一个经验丰富的媒体专业人士,做过数百次采访,也做过多场大型演讲,在各种商业和社交场合都游刃有余。即便如此,在接触任何新环境之前,我仍然坚持练习上面介绍的方法,因为掌控自我意识和自信度是一生的必修课。

调低自我意识

生活中很多时候可能需要调低自我意识。例如,在工作或社交生活中遇到分歧时,有时候有必要提醒自己这一次对方可能是正确的。这就是我建议你做好记录,看看有多少次在你认为十拿九稳的情况下结果却发现自己大错特错的原因。例如,如果你认为某件事会朝着某个方向发展,那么你可以对此做出具体预测,并把它写进日记、在社交媒体上分享,或者告诉某个亲朋好友一一如果你预测错误,此人可能会在事后提醒你。此时此刻关键是要根据你的世界观进行预测,并四处宣传预测结果,使之难以

被忘记。让除了你之外的整个世界也都知道你的预测结果,这样事后你才有可能对其进行核实,而不会选择性地遗忘。

如果你和大多数人一样,你会发现你预测的准确度比你想象的还要糟糕。这种谦卑的心态是摆脱思维陷阱所必需的。如果你能时刻记住自己预测错误的几个例子,那么在未来进行预测时你就可以低调一点,不再会觉得自己无所不知。

不要把自己过去所犯的错误当成缺陷,事实上你可以将其直接看作经验教训,因为它们确实是你通过学习得到的经验。一旦你能接受错误所带来的经验教训,你就会发现在任何情况下都可以更容易这样去想问题:"我这次可能预测错误。"

在某些情况下,你可能希望调低自我意识,以免自己看起来像个冥顽不化的蠢货。例如,有时候你可能需要在别人面前假装你对自己的观点心存怀疑,即使你丝毫也不怀疑。当然,还有一种做法就是表现得自己仿佛是一个傲慢的万事通。必要时要装作谦卑恭顺,不要犹豫,但也不要谦卑过头。总的来说,人们还是喜欢自信的人。

如果某个人认为自我意识是自我本性的体现,而不是可以根据需要上下调整的一种手段,那么此人通往成功的道路寥寥无几。想象一下这样一种情况:某个极具发展前途的老板问你是否愿意从这样一个岗位干起——该岗位低于你目前的工作职位,但如果你表现良好,其发展潜力极大。将自我意识视为自我本性的人会拒绝这份工作,因为他们感觉自身受到侮辱;而将自我意识视为手段的人则可能会接受这份工作,并且相信它会带来更大的成功。

我之所以举这个例子,是因为我就曾经受到自我意识的影响,拒绝了我曾经工作过的一家银行的高管提供给我的工作。那份工作是给这名高管当"跑腿儿"(也就是无足轻重的助手)。与我当时作为一个小团队负责人的工作相比,我认为接受这份工作就是自降身价。我的一位同事后来接受了这份工作,与银行高层建立起了重要的联系,很快就成了该银行有史以来最年轻的副总裁。如果不是我的自我意识作祟,那本应是我的职业道路。

人们经常问我如何才能跻身漫画行业。他们通常会向我展示他们的漫画作品。大约90%的情况下,他们会拒绝我给出的建议——纯粹是出于自我意识方面的原因。"自我意识"这个词从未出现过,但他们话里话外几乎总是暗含着"艺术完整性"之类的字眼,这个词与我们这里所说的"自我意识"是同一回事。想以创作"艺术"为生的人不想听到公众想要什么,只想听别人夸赞他们的艺术思想,即使他们的思想不值一提。这就是自我意识。自我意识为你做决定之时,也就是你陷于局限思维之际。

几年前,一位在商业上没有取得多大成功的年轻漫画家邀请我共进午餐,向我征求意见。我和他谈了两个小时,就漫画创作提出了中肯的建议。他做了笔记,并且对不明白的地方又数次讨教,然后采纳了我给出的大部分建议。此人名叫斯蒂芬·帕斯蒂斯,他所著连环画《珍珠猪》现在是世界上畅销的漫画书之一,他自己也成了千万富翁。

你可能认为斯蒂芬·帕斯蒂斯缺乏自我意识,因为他完全照搬我的商业建议,将其融入自己的艺术创作中。事实并非如此,他正如你曾见过的少数人那样,能够调高自己的自我意识。但我发现,他只在十分必要的时候才这样做;而在遇到问题时,他会

表现得很谦卑。对帕斯蒂斯来说,自我意识是一种手段。这种心态,再加上其本身极高的天赋,让他最终功成名就。我见过很多 天赋异禀、渴望成功的漫画家,但很少能发现其中有哪个人懂得 如何摆脱自我意识的陷阱。

1989年,我的连环漫画《呆伯特》第一次出现在报纸上,漫画中的内容都是我个人认为比较有趣的主题。我感兴趣的主要是一般性幽默,不限主题,但观众通过数千封电子邮件告诉我,他们更喜欢看反映呆伯特上班时的漫画。假如我认为我的自我意识是我在某个核心层面上的反映,而不是一种手段,那我的"艺术完整性"可能会阻止我接受观众给出的建议。但我当时的工作经验和教育背景都与商业领域有关。在这个领域中,顾客就是上帝,因此必须按照顾客的要求去做。我就是这样做的,不再考虑自己认为幽默有趣的内容,把《呆伯特》漫画改编成了描绘职场的连环漫画。换句话说,我的自我意识是一种手段,而不是束缚自我的牢笼,它开启了我为世界创造价值的大门。

在过去的几年时间里,我一直在一款名为"Periscope"的流媒体视频应用上创建自己的观众群。刚开始的时候,我就知道自己长得对不起观众,用娱乐圈的话来说就是长着一张"电台面孔",而且我的嗓音不太好,经常清嗓子、抽鼻子,年纪也太大,不适合出镜,也不适合谈论我所涉及的大部分话题。因此,如果我有正常的自我意识,那我就不会尝试这样的职业转变。但我想拓展一下自己的技能,除此之外没有什么特别的目标。我在Periscope上最初几个月的经历非常尴尬,无法集中精力,人气很低。观众对我评论最多的是说我相貌丑陋。年轻的观众声称,

视频平台是为100岁以下的人准备的,他们试图以此让我感到羞耻,主动退出该平台。

身处如此荒唐而残酷的环境中,那些把自我意识视为自身反映的人往往会退却。但我认为自我意识是一种手段——在上面这个例子中,它让我获得了在新媒体领域的经验,得以频繁在公众面前亮相,增长了才干。如今,大多数大新闻媒体公司都在Periscope上关注我,各个级别的许多政治人物也开始关注我。这样的结果有多重要呢?当今世界,影响力是由沟通技巧和受众数量共同决定的。我是一个受过训练的催眠师,一直在撰写有关说服力方面的文章。如今我有了一个直接的沟通渠道,可以和大量有需要的听众群体交流。我之所以能够做到这一点,是因为我冲破了自我意识的牢笼,根本无视他人的说法,并且没有因为自己相貌丑陋、知识贫乏就退出Periscope平台。他们的说法并非没有道理,但这个群体显然无关紧要,我也就没有在意他们。

我经常发现,有些人迫切想在政治辩论中获胜,但却无法摆脱自我意识的束缚。他们希望自己百分百正确,同时把他们的辩论对手说成百分百错误。有时候这会导致荒谬的立场,违背理智和事实。(在自我意识的驱动下)要求绝对正确的做法会让自己丧失说服力,而说服力是辩论中的关键因素。选择自我意识、放弃成功是典型的局限思维。

最近,我发现自己陷入了局限思维的陷阱,把自己的表现当作自我价值的反映。由于这种不现实的想法,我开始毫无理由地担心自己在使用自助洗车服务时会出洋相。距离我最近的一家全方位洗车店(既有自助洗车,也有人工洗车)需要排队等待很长时间,并且距离较远。所以,我的车经常"灰头土脸",脏得不堪入目,而我也没有同时符合我日程安排和自我意识之间的解决方案。我不想告诉任何人自己对自助洗车系统感到恐惧,不想让自己看起来像个傻瓜。我也不想亲自尝试自助洗车服务,不想成为旧金山三谷地区唯一一个看不懂自助洗车指令的傻瓜。我能够想象得出来,我的车可能会稀里糊涂地横斜在洗车场内,他们只能拆除洗车车间把我救出来。当天报纸的头条新闻肯定是"白痴漫画家捣毁了洗车场"。

你可能会想,像我这样一个博学多才、能够著书立说、解决人生复杂问题的聪明人怎么可能被洗车这等小事难住呢——毕竟所有人似乎不费吹灰之力就能学会洗车。但问题是,我这个人太死板,无法理解别人看来浅显易懂的操作说明。例如,如果指示牌上写着"在这里稍等",而收银员挥手让我过去结账,那我马上就蒙圈了,不知该如何是好。我也许能摆脱这一困境,但首先我肯定会和收银员确认一下:"对不起,请问您有权凌驾于这个指示牌之上吗?我是听您的指挥还是遵照牌上的指示?"

如果你认为我低估了自己弄懂自助洗车系统的能力,那请看看最近发生的这件事吧。我的健身房会员资格大约已经有30年了,最近这家健身房改变了其储物柜的使用方法。这次升级对我来说并不顺利,因为原来的方法要求会员将会员卡插入打开的柜门后面的插槽中,然后将卡留在里面,以便取下钥匙。你可以想

象得到,很多会员在健身之后会忘记取卡,这对健身房和会员来 说都是一件麻烦事。最近,在这种不合理的规定延续了几十年之 后,他们意识到没有理由要求会员把会员卡留在柜子里。健身房 在所有储物柜的插槽中都插入空白卡,这样一来我们就不需要使 用我们自己的会员卡。新规定的作用跟以前一样,但不会有人再 将他们的会员卡遗忘在插槽中。健身房的管理人员甚至在空白卡 上写下了"请勿拔出"几个大字,这样你就知道自己不需要再使 用会员卡了。升级后的做法很不错,对不对?

但对我来说却并非如此。原来的储物柜使用方法我用了大约7000次——我计算过(真的)。我站在储物柜前,盯着那张写着"请勿拔出"的空白卡片,心中犯难: "如果不取出那张卡,如何能插入我的会员卡?"所以首先我试着把我的卡片塞进已经插着空白卡片的插槽里,可是插不进去。这下可把我难住了,于是我离开更衣室,向健身房的一位工作人员打听新规定的操作方法。她解释说,只要拔下钥匙就可以了,因为空白卡的功能和我的会员卡一样。但她说得过于啰唆,解释到一半时我就失去了兴趣,于是我不再寻求帮助,转身返回更衣室,看看是否可以通过自己的努力弄懂这种新的操作方法。

最后——即便现在我也不承认这是违规操作——我意识到,如果没有人在旁边看着,我就可以拔出那张空白卡,把我的会员卡插入其中——再没有人比我更聪明了!当时我就是这么做的,结果十分奏效,不过整个下午我都觉得自己像是做了亏心事一样。

这种方法我屡试不爽,直到有一天我注意到健身房把空白卡剪掉了一半,这样一来露出插槽的部分就很少,无法抓住将其拔

出来。直到那一刻,我才意识到新规定的意义所在:我根本不需要使用自己的会员卡了。在用了几十年的旧方法之后,我已经习惯了原来的规定,对改进后的新方法的明显好处视而不见。从他们现在使用的半张卡来看,显然我不是唯一一个有这种问题的人。健身房的会员们已经接受了多年养成的习惯,陷入自己的思维陷阱之中。

我在自家附近的西夫韦杂货店的自助结账柜台也有过类似的 窘迫经历。在我看来,这些事物的操作指令显然是俄罗斯间谍写 的,目的是分裂我们的社会。基于我个人以往的糟糕经历,我有 充分的理由相信,在任何情况下,公共场合的操作指令都会让我 陷入尴尬,招致公众的反感,因为我就是一个固执己见、不懂变 通的家伙。这显然是我需要努力改进的方面,以减少自己的局限 思维。

我们的自我意识通过恐惧来控制我们,而这种恐惧常常是一种错觉。以公开演讲为例:如果你和大多数人一样,你就会害怕在公共场合讲话,担心自己会出丑,但这是一种毫无根据的恐惧。如果我让你列出所有在做公开演讲时看起来像傻瓜的人,你可能一个也列不出来。其部分原因在于,大多数人都不擅长公开演讲,即便有人表现特别糟糕,你也不一定会注意到。更重要的是,听完一场公开演讲5分钟之后,你就已经忘记了这场演讲的

内容。这里我给出了两个重要的练习方法,你可以坚持终生使用,防止自我意识成为束缚自己的牢笼。



利用这两个技巧,我已经从原来对任何事情都感到尴尬,发展到几乎感觉不到任何尴尬。像生活中的大多数事情一样,练习很重要。如果你不断练习控制你的自我意识,那么随着时间的推移,你就可以学会有效地利用它。你不可能一夜之间学会,但只要努力练习,一年后就会大有收获;日积月累之后,你的收获会越来越多。

关注积极的一面

人的本性迫使我们把大部分精力和注意力集中在世上存在的问题上。你不会想要改变人类的这一特性,因为它是我们得以生存和进步的重要原因。比如,拿起手机时,我看到的不是技术与人类智慧所创造的现代奇迹,而是不断干扰我的一款设备。有时我希望手机的电池续航时间更长一些,这样它就可以继续干扰

我。这种以问题为导向的世界观正是改变世界的动力所在。我们人类能够看到问题,并且自然而然地想知道如何解决问题,然后就开始尝试解决问题。

在撰写本章内容时,我发现自己的目光越过了电脑屏幕——你可以清楚地看到(见图3.1),屏幕上没有任何问题,一切进展都很顺利,但我注意到电脑桌上的桌布有点儿小,没有完全盖住桌子,这点瑕疵让我有些分神。尽管它是我所处的环境中最不起眼的一个小问题,但我还是忍不住去想它,因为我的大脑天生就喜欢发现问题。

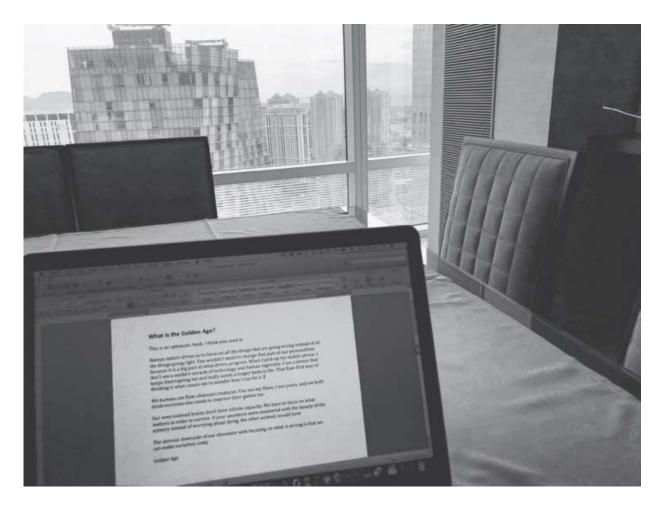


图3.1

当然我也有心情美好的一面:我感到平静舒适,一边欣赏着窗外旖旎动人的城市风光,一边享受着芬芳美味的咖啡。此时此刻我的体验比99%的人都要好,所以我应该关注这些美好的事物才对。

按道理来说应该如此,但我还是忘不了那块该死的桌布。

给我一分钟的时间来解决这个问题。

好了,我们言归正传。

我们的大脑进化得不够完美,无法处理世界上所有进展顺利的事情,因为那需要我们有意识地处理海量信息,而这远远超出我们的能力。大脑的这种进化方式是有道理的。假如我们的穴居祖先一味迷恋美丽的风景,而不是密切注意(比如说)蜂拥而至的一群食人恐龙,那么他们就不可能幸存下来,也就没有今天的你和我。

现在你心里是否在想,为什么这本书的作者如此愚蠢,认为人类和恐龙生活在同一时期?我敢打赌你们中很多人都注意到了这个错误,这一问题引起了你们的注意。大家明白我的意思了吗?我想说的是:人的天性就是不断关注外在的问题,无法移开自己的目光。

我们向来无法摆脱生活中的问题,其明显的负面影响是我们很容易让自己抓狂。也许在智能手机和标题党式媒体时代到来之前,这并不算什么大问题。古时候,困扰人们思想的问题具有明显的地域特点。而今天,我们看到的问题来自世界各地,其中很多问题都名不副实。

举例来说,我现在就拿起我的智能手机,告诉你我看到了什么问题。

手机主界面上出现紧急警报:沙尘暴正在逼近。(我现在在拉斯维加斯。)直到这一刻,我才知道拉斯维加斯有这样的险情。

我刚刚通过短信得知,我的驾照已经过期,这很重要,因为我不知道如果没有身份证明我该如何登上回家的航班。 [1]

手机上的头条故事应用程序向我推送了很多消息:各种政治危机、发生在另一个州的致命灾难、即将到来的棘手的人口问题,以及其他许多悲惨故事。

这只是一个例子而已,我甚至还没有打开我的电子邮件或推特,你可以想象它们给我带来了多少恐惧感。感谢科技创造的奇迹,我可以对已知宇宙中的每一个问题感到焦虑,只要这些问题可以用文字或图片来表述。这种消极情绪有时非常强烈,我相信你已经注意到了这一点。

除了我们关注问题的本能之外,新闻界的商业模式也会让你 思考世界上出现问题的所有事情。如果某人表现出色,最终结果 比较圆满,那这算不上什么新闻,或者至少它不是那种能吸引人 们点击的令人兴奋的新闻。

人类大脑向来喜欢关注问题,而媒体则乐于报道重大问题。 二者一经结合,你很容易就能想象到我们这个世界正处于分崩离 析之中,前途渺茫,黯淡无光。这种世界观可能会限制你的能力,让你无法欣赏所有进展顺利的事情。

我们生活在一个很多事情都会出问题的世界。但如果在任何情况下你看到的只是问题,那么你的视野就可能会受到限制,无法看清全局。你可能见过这样的人——他们非常固执,认为周围的一切都有问题,自己的前途黯淡无光。事实上,一切都有问题的情况极为罕见,并且人们在看到问题出现时会迅速做出反应,避免发生最坏的情况。长期的消极情绪无异于残酷的思维陷阱。人类需要乐观和希望,这样才能发展进步。如果你看到的都是消极的东西,而你周围的人看起来都很乐观,那就说明你可能陷入了思维陷阱之中。

应对自己在这个世界上的消极情绪的最好方法,就是有意识地寻找积极的想法和事情——我称这种方法为"管理思维空间"。例如,为了更客观地对待新闻,我会在美国有线电视新闻网和福克斯新闻之间来回切换,切换的时间点是在我看到任何一则药品广告之时。这样做的好处是可以不让自己听到与每种药物有关的各种副作用。如果我听到一些不必要的可怕的健康问题,就会情绪低落,给自己造成不必要的压力,破坏我的精力和乐观情绪,并可能削弱我的免疫系统。这听起来可能有点儿夸张,但其实并非毫无道理。看一个广告并没有什么危险,但如果你看一

个小时的有线电视新闻,你会在广告中多次听到恐怖的健康问题,久而久之,这些信息就会开始危害你的身心健康。

你可以把自己的大脑想象成一个有限的空间,这样做是有帮助的。如果你用消极的想法填满这一空间,那么你的思维中将全是消极思想和对健康的担忧,这样就没有空间留给健康、高效和积极向上的思维。通过控制物理环境,你就可以在一定程度上控制自己的思维空间。就药品广告而言,这意味着切换频道,这样就不会遭到不健康的想法的狂轰滥炸,避免不健康的想法危害你的身心健康。

在此我想暂时搁笔,特意说明一下:科学证明我的观点完全正确,并且几乎所有的励志大师也都证明了这一点——你脑子里的想法是你的思想和身体的程序代码。观看悲伤的电影,你会感到悲伤;聆听鼓舞人心的故事,你会受到鼓舞。你的精神状态对你的健康有很大的影响。恐惧会增加你的压力,从而释放出皮质醇。梅奥诊所网站解释说,皮质醇"能够抑制或战或逃情况下无关紧要的或者有害的功能,能够改变免疫系统的反应,抑制消化系统、生殖系统和生长过程。这个复杂的自然警报系统还能与大脑中控制情绪、动机和恐惧的区域进行交流"。

在面对无关紧要的消极事物时,比如药品广告、悲伤的电影、悲伤的音乐和悲伤的新闻,你的身体就会产生这样的反应。 我们几乎不可能避免所有这些消极事物,但可以限制它们的影响,用更健康、更有效的想法填充自己的思维空间。花在积极思想上的每一分钟也就是将消极思想拒之门外的每一分钟。 如果你很难驱除脑海中的消极想法,不要试图不去想它们, 因为这只会让你想得更多。相反,设法找到你能想象到的最积 极、最"固执"的想法,然后集中精力思考这些想法,直到你的 思维空间被完全填满为止。

在本书的后半部分,我将阐述为什么人类正在进入黄金时代。你可能会对我的乐观主义态度提出质疑,但请注意这种乐观态度带给你的感觉,并把这种感觉当作一种奖励,促使你养成寻找正面新闻、积极解读现实的习惯。人类天生的本能是关注问题,但你可以训练自己更加积极地思考问题,关注事物中积极向上的一面,这一切所需要的只是意愿和实践。尝试一个星期,你会发现自己身上发生的变化,你会感到更快乐、更淡定,同样重要的是,你会发现自己能够更准确地把握现实。

^[1] 在美国,驾照就是身份证。——译者注

04

像艺术家一样思考

你需要丰富的想象力

艺术家有一个明显的特点,那就是他们通常具有很强的想象力,这种想象力可以帮助他们远离思维陷阱。但是,你不需要有艺术家那样的想象力就能更清楚地认识世界。要想使自己远离思维陷阱,你需要不断地提醒自己:对于生活中的许多情况(假使不是大多数情况),最合理的解释可能是你想象不到的。(免费书享分更多搜索@雅书.)

你是否曾经被他人表现出来的自私、懒惰、撒谎、无能、粗鲁或不端行为激怒过,之后又意识到他们这样做事出有因,并非你所想象的那样?绝大多数人都有过类似的人生经历。我们总是对事情发生的原因做出错误的假设。人类生性多疑,经常认为某人或某个组织在欺骗我们。不幸的是,我们的这种想法常常是对的。但根据我的观察,当我们认为事情中存在阴谋的时候,往往是事出有因且合情合理。至少有一半的时候是这样的。







我想我的狗斯内克斯肯定觉得我是个白痴,因为在它明确向 我表示该带它出门遛狗时我却没有那样做。斯内克斯知道它向我 发出了"我们出门去"的信号,知道我看到了这个信号,也知道 我身体没问题,可以出门。那么,如果我不停下手头的工作带它 出去,它会认为我愚蠢吗?

通常来说,我们无法区分比我们聪明得多的人和比我们笨得多的人之间的区别。这两组人都做出了我们无法理解的选择——这一点很重要,我们一定要记住。如果你认为对方的想法很糟糕,那么唯一能够确定的是你们两人之间至少有一人是愚蠢的。你不可能真正知道这个人到底是谁,除非情况极为特殊,可以进行客观的比对。

我觉得记住这一点十分有用:我无法时时刻刻分清聪明和愚蠢之间的区别,其他人也不能,至少不是每次都能分清。所以,如果哪个比较聪明的人说了一些在我听来很傻的话时,我会提醒自己:此时此刻我可能就是那只自作聪明的狗。

如果对某个结果有多种可能的解释——比如在谋杀案的审判中你可能从控辩双方那里听到不同的解释,只要你一心想要寻找

事实和原因,那么你通常能够发现真相,或者至少我们希望你可以发现,否则司法系统就完全沦为了残忍而昂贵的安慰剂。但是请记住,陪审团审判另当别论,因为在审判过程中,事实需要被详细地解释,法官会帮助你决定如何处理这些事实。但正常的生活不是那样的。在日常生活中,我们经常根据暗示、预感、偏见、错误信息等来揣测事实。难怪你会发现有那么多人成天处于一种妄想状态。

人们经常做出糟糕的假设,原因是缺乏想象力。以我为例: 我对自助洗车服务的操作说明心存恐惧。如果你没有听过我的故事,那么当你看到我的车脏得一塌糊涂时,你可能会认为唯一合理的解释是,车是最近才脏成这个样子的,我很快就会把它洗干净。

你可能心里非常肯定,认为我有钱洗车,并且有时间去洗车,比如说,我一个月之内就可以把车洗干净。任何一个稍微正常一点儿的人都希望自己的车锃光瓦亮、一尘不染,不喜欢脏兮兮的车。所以,当你看到我那辆一直脏兮兮的车时,你可能会认为我不洗车是因为我太忙了,或者是因为我想节约用水,或者是因为我这个人不在乎车的外观,只要能开就行。除此之外,你可能还会想出一些更合理的解释。实际上,你想象不到的原因才是我不洗车的真正原因:我对公共操作说明有一种不正常的恐惧。

我再举两个例子,说明一下想象力匮乏是如何与理性思维相 混淆的。

我喜欢去拉斯维加斯写书,享受那里的美食。有些人去拉斯维加斯是为了赌博、喝酒和艳遇。在这个世界上,人们会出于完

全不同的原因喜欢上同一件事(比如去拉斯维加斯),这再正常不过了。把人们喜欢一个人或一个地方的理由想象成完全相同的,这是想象力严重匮乏的表现,是对我们现实生活中最常见的体验的否定。缺乏想象力是存在分歧的双方的共同点。

生活如同一团乱麻,变幻莫测。我们那智商堪忧、带有偏见的大脑偶尔也能正确地推断出事情的前因后果。但是,至于我们的观点正确与否,则深受我们想象力的影响,取决于我们能够想到的不同解释。

对此该怎么办呢?

我觉得有一种办法比较有效,那就是变老。这是一个缓慢的过程,但与死亡相比是完全值得的。在犯错并对犯错一事感到惊讶的方面,像我这样一把年纪的人与年轻人相比经验要丰富得多。随着年龄的增长,我们逐渐明白了一个道理:对自己的观点充满信心并不难,但自己的观点可能大错特错。如果我们一直在做记录的话,至少可以发现这一点。这正是我所建议大家去做的:每次当你发现自己在一些你认为不可能出错的事情上出错时,都将其记在心里。时常留意自己做的记录可以让你提前有个心理准备,明白对于每一件事情来说可能会有很多不同的解释,并且你是不可能都想象出来的。

想象力匮乏这一问题会给日常生活的方方面面带来风险,无 论是职场争斗,还是婚恋生活。下次当你发现自己对某件事情为 什么会出错形成自己的想法时,请记住:对生活中任何事情来 说,最常见的一个解释就是你想象不到的事。



05

像历史学家一样思考

我们思维陷阱中最坚固的壁垒是被称为"历史"的这个东西,因为历史也有不真实的一面。我这样说有两层意思。

首先,历史之所以不真实,是因为无论谁掌权,他们都会根据自己的喜好书写历史。他们喜好的历史一定是为其政权服务的,以便让他们看起来卓尔不群、尽善尽美。这意味着即使在讨论同一事件时,你也应该想到一个国家的历史与另一个国家的历史会有很大的不同。那么究竟哪一个国家的历史比较真实呢?答案是:没有一个是真实的,二者都经过政治层面的筛选,除了像名称和日期这样一些基本事实之外,其他内容都经过了篡改,即便不是完全失实,也足以误导民众。

上小学时,我在历史课上得知勇敢的欧洲探险家发现了美洲大陆并定居于此。他们都是心地善良之辈,试图和美洲原住民交朋友,但基本上都失败了。按照我的历史课本上的说法,让人感到遗憾的是,美洲原住民太不开化了,根本不理解诸如私人财产之类的重要概念,冲突事件连续不断,最后欧洲殖民者大发慈悲,为美洲原住民划拨了属于他们自己的保留地,并且完全免费!历史课本中还提到,美洲原住民教这些欧洲来的拓荒者如何种植玉米。这是我所学过的种族主义者笔下的浓缩版历史。

但我想,如果我们的历史课本由美洲原住民来写,那内容可能大不一样。他们可能会把哥伦布说成一个心理变态的怪物,可能会说欧洲侵略者进行种族灭绝是为了从当地人手中窃取土地,等等。

少不更事时,我理所当然地认为我们国家撰写的历史准确无误,而其他国家都在撒谎或者是道听途说。

我相信史书上大部分的重要记录都是正确的。例如,奴隶制确实存在过,第一次世界大战和第二次世界大战确实发生过。但历史语境很重要,因为每个故事都可以用多种方式讲述。自2016年美国总统大选以来,我们一直受到来自各个政治方向的虚假新闻的狂轰滥炸,应接不暇。双方都在制造虚假新闻,而且数量极大。历史学家会选择将哪些版本放进教科书呢?他们可以选择的内容很多。我敢打赌,历史学家选择的一定是最适合把孩子们培养成积极向上的良民的历史版本。

历史还以另一种更深邃的方式将我们囚禁在思维陷阱之中: 它可能对我们的约束太过强大。如果你能学会冲破这种束缚,那 思维陷阱的另一堵墙也会倒塌。

就这一点而言,我的童年过得并不愉快,因而我不愿谈论此事,因为那些记忆严重干扰了我成年之后的幸福,即便事件本身早已在历史的长河中消失得无影无踪。过去只存在于我的记忆中,但这足以毁掉我现在的幸福。我认识到自己可以通过工作、学习以及其他分散注意力的方法来控制、排除那些破坏性的想法。久而久之,这些记忆因缺乏关注而渐渐淡去。现在我认为它们对我目前的幸福没有任何影响。

当人们试图通过处理当前事件来解决历史问题时,麻烦就来了。这样做是不可能成功的。你无法改变过去,试图改变过去通常不会带来任何好处。

从说服的角度来看,历史可能是一个有用的工具。如果我能 让你为你辈对我辈的所作所为感到内疚,我也许就能够影响你, 其结果必然对我有利。

2018年4月, 坎耶·维斯特在推特上发布了我在流媒体视频 Periscope上制作的一段在线视频的9个独立片段, 这让我原本就 不寻常的生活变得更奇妙了。

2018年, 坎耶前往白宫拜访特朗普总统, 公开声称他喜欢总统这个人, 但不一定喜欢他的政见。这种意想不到的兄弟情谊在现实世界中创造了一个关系网, 坎耶后来在转发我的视频时又攀扯上了这种关系。

似乎没有哪种思维陷阱能困住坎耶。他的"职业"——如果你称其为职业的话——包括说唱歌手、歌星、词曲作家、音乐制作人、时装设计师、企业家以及政治/社会活动家等,这些只是他所取得的众多成就中的几个方面。《时代》杂志将他评选为2005年和2015年全球最具影响力的100人之一。坎耶还曾经多次

开玩笑说,他要参加2024年的总统竞选。虽是玩笑,但我却认为 很有可能。

当你认为坎耶不能或不应该做某件事时,他已经在做了。比如,在推送我的视频时,他推送了9次。无须我多言大家也能明白,推送《呆伯特》作者的推文对坎耶的时装生意或音乐事业没有任何帮助,对他的名声来说也是一个比较冒险的举动,可能世上没有人(包括我在内)会建议他这么做,但他还是做了。显然,他并没有被别人为他建造的思维陷阱所困住。

坎耶的所作所为让我们明白了一个道理:沉溺于过去会造成一种思维陷阱,限制我们的选择。简单来说就是:如果一个美国白人男性有10种成功的方法,而一个非裔美国人只有8种,那么一味关注这种差异是不会有结果的,更有效的做法是选择一条通往成功的道路并坚持下去。从长远来看,没有什么比成功更有说服力。我们都可以选择是生活在过去的思维陷阱中,还是创造我们想要的未来。毫无疑问,坎耶是在创造未来。

当然,具体问题需要具体分析。如果问题重大,那就需要动用高级手段来解决问题。奴隶制属于重大问题,所以需要高级手段来解决这一问题——美国南北战争。但这种手段显然还不足以解决美国的种族主义问题。民权运动是比较合适的手段,其剧烈程度比南北战争要弱,但影响范围巨大。近几十年来,法律制度试图消除它所能消除的残余种族主义。这一手段比民权运动要弱,但仍然比较重要。许多明眼人说,如今的"体制性种族主义"仍然是一个严重问题,但我们可能无法用内战、民权立法或律师来解决,而是需要一种更合适的手段。坎耶建议我们不要再沉溺于过去,而要继续追求成功。我也是这样认为的,因为,正

如我所说,没有什么比成功更能有效地改变人们的思想并创造新的选择机会。

美国前总统奥巴马的政治天赋在于他凭借自己的才能和政策 竞选总统,没有要求我们选出一位黑人美国总统来补偿奴隶制、 种族主义或其他任何东西。如果你想说服白人,奥巴马向你展示 了这样做的绝佳范例。

亚裔美国人也采取了类似的做法。他们也是这个国家历史上 严重种族主义的受害者,但他们也有明确的成功之路,并坚持了 下来。今天,亚裔美国人在教育和经济方面比大多数美国人做得 都要好。

我认为,摆脱思维陷阱就是我们开启黄金时代大门的钥匙。要想开启黄金时代,我们最好关注成功之道,不要沉溺于历史恩怨。诚然,我们不应该忘记或忽视历史,因为它在许多方面对我们有益。但是,我们可以选择放眼未来,不要对过去耿耿于怀。作为一种成功的策略,这种心态可能是完成这一任务的合适手段。



历史会重演吗

如果另外一个星球上的高级物种派遣侦察兵到地球上侦察并向其本部发回侦察报告,侦察兵可能会这样来描述人类:

外星侦察兵:"这个星球被某种有机机器人控制着。他 们的操作系统使用了一种有缺陷的模式识别算法,旨在让他 们更容易互相憎恨。"

他们可谓是一语中的啊!

人类纤弱的大脑根本没有能力掌握生活的复杂性,无法处理海量信息并做出明智的决定——我们只不过是一厢情愿地认为自己具备这种能力。我们所做的并非理性的决策,而是使用一种粗糙的模式识别形式来理解我们的世界。

为了弄清楚我们这样做的原因,必须了解与人类有关的三件 重要事情:

- 1. 人类使用模式识别来理解他们的世界。
- 2. 人类非常不擅长模式识别。
- 3. 人类并不知道自己不擅长模式识别。

我们无法区分以下两者:可能预测出某些有用信息的有效模式,以及只是提示我们一些无意义信息的事物。

如果我们能认识到我们经常在毫无意义的模式中"发现"意义,那么我们在模式识别方面的才能缺陷就算不了什么大问题。如果你预料到自己可能会被愚弄,那么你可以小心提防;但如果你预料的刚好相反——觉得自己在大多数情况下都聪明睿智、正确无误、妖娆迷人,那么你就准备好被愚弄吧。

更糟糕的是,历史学家和哲学家给我们留下了一些关于模式的根深蒂固的谚语,从小我们就认为这些谚语是智慧的结晶,其中最让人生气的就是下面这句:

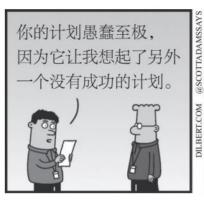
"历史会重演"

据称,美国哲学家乔治·桑塔亚纳曾经说过这样一句话:"那些忘记过去的人注定会重蹈覆辙。"这句话经常被简化为"历史会重演"。

我想历史会重演的观点对某些人是有用的——比如学者,他们可以为历史添加语境,说明事情的来龙去脉。但你可能已经注意到这样一个事实:你交往的大多数人都不是学者。

我相信那些认为"历史会重演"的学者之所以具有这样的预测能力,无外乎是他们发现人类在过去表现得自私、野蛮、暴力,所以他们顺理成章地预测未来也会如此。有一种观点认为,自有历史记录以来,人类并没有发生多大改变。这种观点听起来准确无误,具有实用价值,但是一旦你把对人的观察结果沿用到对某种情况的观察,你的观点就站不住脚了。

在此我给大家举个例子。我的第一本书《呆伯特法则》成为排名第一的畅销书之后,出版商要求我乘胜追击,再写一本。如果"历史会重演",我应该对第二本书抱有怎样的期待呢?和第一本书同样出色?







很多作家都曾在出过畅销书之后紧跟着又出了第二本书。你可能猜想我的经历和其他作家的情况类似,可能会想到一些作家,他们在出了一本非常畅销的书之后又乘势而为,创作了一系列更畅销的作品,可能会想到斯蒂芬•金、J. K. 罗琳、詹姆斯•帕特森和约翰•格里沙姆等作家。

我的第一本畅销书曾风靡一时,引起轰动,许多兴奋的读者纷纷留言,对我评价极高。我当时以为他们肯定会迫不及待地购买我的下一本书,并且还会涌现出大量新读者。换句话说,我希望历史会重演。

于是我又出版了第二部作品《狗伯特绝密管理法则》。这本书反响很好,登上了非小说类畅销书的榜首。但总体算来,它的销量大约只有第一本书的一半。

为什么历史在我需要的时候决定不再重演???

有一天,出版商向我解释说,非小说类书籍的发展模式通常与我的经历相同。那些接连写出一本又一本畅销书的作家都是小说类作家。小说的消费者想要更多他们喜欢的那种作品,只不过下一次要有不同的人物和故事。

非小说类书籍的读者显然认为"我已经知道那个作者想说什么了",尤其是当作品主题看起来与上一本书属于同一领域时。 对于非小说类作家来说,要想打破这种模式,就要像马尔科姆•格拉德威尔和迈克尔•刘易斯那样,写一些全新主题的书——如果读者认可你的话。我现在采用的就是这种策略。

要想知道对我来说哪些历史模式是预测性的,需要具备丰富的出版经验。我原以为自己知道我所需要知道的一切,明白如何让一本畅销书带来更多的畅销书,但事实上当时我并不知道。人类不擅长预测,不知道哪段历史会重演。生活千头万绪、混乱复杂,我们所遇到的情况常常会让我们想起诸多历史片段,但是这些历史片段中哪一段是预测性的呢?

我们思考一下这样一个例子:某人结过两次婚,又离过两次婚。如果此人再次结婚,历史是否表明他有可能再次离婚?还是说,历史表明他的第三次婚姻比第一次婚姻或第二次婚姻更有可能持续下去?最重要的是,是什么让这对特别的夫妇如此具有代表性,可以与平均水平相比呢?例如,假如夫妻中的一方是性瘾症患者,这难道不比第三次婚姻模式更有预测性吗?的确难倒我了。不过,关键的一点是,发挥作用的历史模式通常不止一种,我们只是不知道哪些最具预测性。

以股市为例。股市的历史是充满竞争的历史。你可能关注的是最高管理层的业绩记录,也可能关注的是这个市场上价格竞争的历史,还有可能关注的是意想不到的创新的历史。每个公司都有许多不同的历史模式。到底哪些模式是预测性的呢?

投资界最精明的那些人会告诉你,管理层的素质是最具预测性的变量。他们还会建议你购买指数基金,不要购买个股,因为没人能一直准确地预测出经理们的表现。也许一些上市公司的经理在过去运气不错,获得了成功。也许他们的技能完全适合上一次的情况,但并不适合这次的形势。

我们可以想一想全球投资市场上流动的数万亿美元资金。如此巨大的诱惑肯定会吸引世界上最精明、最有能力的人。事实也的确如此。毕业于全球一流学校的顶级投资顾问蜂拥而至,并且个个经验丰富。如果"历史会重演"这一观念有道理的话,那么这些专家可以很容易地挑选出业绩最好的公司。

但是他们却做不到这一点。

正如我刚才提到的,非主动管理型的指数基金几乎总能跑赢个股投资者。事实证明,业绩出色的大盘指数基金的历史确实会重演,至少到目前为止是这样的。等你读到本书的时候,也许有人已经发明了一种算法,可以用一种有效的统计方法预测个股公司的命运。历史有时会重演,有时不会重演,而你永远不知道它什么时候"不会重演"。

历史也具有影响未来、改变未来的作用。我这样说的意思是我们可以从错误中学习到经验教训。例如,在过去几十年里,美

国曾多次试图与朝鲜谈判,结果发现朝鲜答应之后又违背承诺。 这段历史是否有助于预测特朗普总统会见金正恩后会发生什么? 这有点儿像前面提到的第三次婚姻模式。人们(最终)知道了上 次的方法没有效果,于是他们修改了自己的方法。如果新方法也 失败了,他们下次就会尝试其他方法。技术专家和市场营销人员 称这种方法为"A/B测试"。在这种测试中,你一直朝着满意的 结果努力,但在观察者看来,似乎你不断地在失败,至少在找到 有效的办法之前是这样的。不断失败的模式看起来很像尚未完成 的A/B测试:一个是坏消息,另一个是即将发生的好消息,它们 看起来一样。

马克·吐温曾经说过,人们分不清好消息和坏消息之间的区别。我觉得他说的没错。我们通常无法判断哪种模式最具预测性,这意味着我们根本不知道自己看到的是好消息还是坏消息——但我们人类却自以为是,认为我们能够分得清楚。

讨论至此,你可能认为我对"历史会重演"这一观点的批评过头了。也许你能想到这样的情形:你绝对确信历史的确重演了。但我想告诉你的是,历史熙熙攘攘、浩如烟海,你不会发现历史没有重演的所有情形。事实上,即便你确信自己发现历史重演了一千次,这也说明不了任何问题,除非你知道它在原本应当重演的情况下却没有重演的次数。如果这个数字是一百万次,那你所发现的历史重演的一千次并不能说明历史会重演。在这种情况下,更准确的说法应该是,有时候有些事情会让你想起历史,有时候则不会。如果你说,不相关的历史逸事与你今天正在做的事情之间存在某种预测关系,那就不合理了。

如果你确实看到历史在重演,问问自己是否需要先了解历史 然后再做出预测。例如,每当有人在酒吧挑衅职业综合格斗拳手 时,训练有素的拳手要么轻松获胜,要么拒绝出手,那在我们看 来,这可能是预测性的历史。但即便没有这方面的历史知识,你 也能预测出这两种可能的结果:更出色的拳手肯定能赢得比赛; 而职业拳手则明白,如果他跟一个没有特殊格斗技巧的醉汉动 手,那么等待他的一定是法律的严惩。

每当有机会做违法之事,一旦成功会带来丰厚的回报,而且没有被抓住的风险,那么人类违法的概率就接近100%。不是每个人都会上钩,但如果足够多的人面临这种情况,可以肯定至少其中一人会卷走这笔意外之财,并且没有任何风险,即使这意味着违反法律。你可能会说这就证明历史会重演,因为每当发生这种情况时,迟早有人会试图从中渔利。但在这里我想重申一次,我们不需要特殊的历史知识来做出预测,只需要了解人性的阴暗面就足够了。

我想对那些读了本章内容但依旧挑剔的读者说明一点:我承认我们之所以理解人性,是因为我们观察了历史上人们的行为。 历史为我们提供了有力的见解,让我们理解了人类的行为。但这种见解只适用于简单的情况:

饥饿的人会寻找食物吗?是的。

人们会利用漏洞谋取私利吗?是的。

如果人们认为谎言能帮到自己、逃脱惩罚,他们会撒谎吗?是的。

在谈论历史会重演这一观念时,我们讨论的往往不是人类那些简单的、可预测的冲动。通常我们会进行比较,例如,把具有数百个重要组成部分的某个复杂的谈判活动同昔日的某种情况进行比较——在过去那种情形下,变量有很大不同,但我们仍然会想起它。

在撰写这一章内容的时候,我利用中间休息的时间浏览了一下推特,偶然发现了一场关于所谓的"涓滴经济学"价值的辩论。涓滴经济学指的是削减赋税,希望通过减税推动经济增长,弥补政府税收差额。辩论是这样进行的:

涓滴经济学的批评者:它在过去从来没有起过任何作 用。

涓滴经济学的支持者:它在过去发挥了巨大作用。

如果历史会重演,哪段历史会重演?我认为其中一个观点是正确的。但是普通百姓怎么知道哪个是正确的呢?



滑坡谬误

与大多数局限思维形式相比,滑坡谬误这种逻辑谬论更让我烦恼。它通常被当作一种论点提出:事情会一直朝着同一个方向发展,直到走得太远,无法收场,造成某种形式的伤害。

例如,支持公民持枪权的人士会争辩说,任何形式的控枪都 是滑坡谬误的体现,最终会导致没收所有枪支。有些人支持这种 观点,声称"历史会重演",其依据是与美国截然不同的国家的 经验。

我反对滑坡谬误,因为我认为一切事物都处于滑坡之中,除非它不复存在。在物理学中,运动中的物体会一直运动,直到遇到一个相等相反的力。我们的人生经历与此非常相似。事实上,如果没有相反的力,一切事物都处于滑坡之中。所以,我们需要寻找相反的力来预测物体的滑行距离。如果没有相反的力,那么的确,事情将永远朝着一个方向发展。但这种情况很少见。通常情况下,相反的力会作为一种反应出现,或者这种力量原本就已经存在。

就美国的枪支管制而言,与其相反的力是枪支拥有者以及他们对宪法第二修正案的支持。通常来说,他们支持关于枪支安全的法律法规,但如果你开始挨家挨户敲门没收枪支,那么结果不太可能令人满意。滑坡效应根本不适用于此。拥有枪支的人最终可能会面临比他们所希望的更严格的持枪规定,但只要大多数民众更倾向于新规定,你就不能责怪滑坡效应。这只不过是选民们得到了他们想要的结果。

此外,也没有客观的方法能够判断滑坡何时不是问题而是发展。这取决于你的立场。对你来说是滑坡,但对我来说可能就是

发展。我喜欢发展,不希望你妨碍我的进步,为其贴上滑坡的标签。

"滑坡谬误"这个概念不能用来说服他人,也不能用于其他 任何目的。它无法预测,因为前方通常会出现相反的力。如果相 反的力不明显,或者看起来太弱,那么很有可能会出现更强的相 反的力,专门用以阻止滑坡现象。

被高估的隐私

人类可能不需要太多的隐私。我们是群居性动物,这意味着在我们的进化过程中,整个部落对我们了如指掌——无论我们喜欢与否。隐私似乎更像是一项现代发明。在各种情况下我们大多数人都喜欢拥有隐私,但是,我们对隐私的偏好可能不符合人类的天性。想想看,人类也喜欢毒品、香烟和酒精。不能仅仅因为我们喜欢某样东西,就意味着它对我们有好处。在现实世界中,隐私有好处,所以我不建议你彻底放弃它。但是,如果你是出于恐惧才渴望拥有某种特殊形式的隐私,那你可能会给自己创造一种你并不想要的思维陷阱。

我想大多数人都同意这样一种观点:推进同性恋权利的关键一步是那些勇敢的积极分子"公开"他们的性取向,并最终为其

他人出柜铺平道路。你可能会说,性少数群体为了平等而牺牲了隐私。他们没有放弃全部隐私,只是放弃了囚禁自己社交生活的那部分隐私。这是历史上关于隐私的最清楚的一个例子,表明隐私与其说是个解决方案,不如说是个问题。一旦性少数群体接受了事实——隐私是囚禁他们的牢笼而非保护他们的手段,他们就找到了解决问题之道。这并不容易,而且可能永远也不会容易,但却是取胜之道。

下面我给大家讲一个我的经历,当时我有意识地为了自由而牺牲了隐私。我生来就患有境遇性排尿障碍,也叫膀胱害羞症。得了这种病之后,只要房间内有外人,甚至只要有人能听到声音,我就尿不出来。世界上大约有5%的人患有这种疾病。关于这种病症,你需要知道的是,患者是不可能仅靠"使劲放松"就能克服的。这种病给人的感觉是身体和大脑暂时失去联系,即使思想完全放松,身体也会将尿"紧紧锁住"。"膀胱害羞症"这个名字容易引起误解,因为害羞并不是问题所在,这种情况也时常发生在那些不害羞的人身上。它似乎与遗传有关。我哥哥戴夫在50岁左右的时候"公开"了自己患有膀胱害羞症这件事。当时,我甚至不知道这种病竟然还有名字。虽然这很难想象,但我不知道我哥哥有这种病,他也不知道我有这种病。

半个世纪以来,我一直以为自己生活中最大的问题只有我一个人深受其害。我之所以保密是因为我不想让别人觉得我是个怪物,不想因此被人说三道四、挖苦嘲笑。我出于本能想要保护自己的隐私,却让一切变得更糟,加剧了我的恐惧。我担心别人发现我有这个不光彩的病,因为这的确难以启齿。大家可以想象一下,外出旅行时我不能使用公共厕所,除非厕所内空无一人。并

且,更让人可气又可笑的是,我的膀胱很小,需要经常上厕所。 50年来,这一直是我的噩梦:上学时是一场噩梦,上班仍是一场 噩梦,和女友约会时也困难重重。后来,我凭借《呆伯特》系列 漫画一举成名、名利双收,但同时,说实话,我的生活质量却很 差。

大约有5%的人在读本书的时候会发出惊叹,因为我在谈论他们,而他们也在隐瞒自己那"害羞的膀胱"。同我一样,他们的生活中也有噩梦。此时此刻,我的目的就是要把那群人从思维陷阱中解放出来。

自从我哥哥公开他的病情之后——我们很快就发现我已故的父亲也有这种病,于是我彻底改变了对它的认识——我不再是那个孤立无援的怪物,而是众多患者中的一个,并且我现在知道了这种病的名字。如果把我父亲、我哥哥和我的年龄加起来计算一下,我们一共过了180年,这期间却全然不知地球上还有其他人也在遭受着这种痛苦病症的折磨,不知道他们也承受着沉重的心理负担。你可能会说痛苦和恐惧是对我们刻意保护自己隐私的惩罚,但当时我们谁也不知道世界上有这种疾病的存在。

现在,我哥哥正积极参与"害羞的膀胱"运动,并在paruretic.org上开设了自己的网站,向病友传授经验,告诉他们如何应对病情。第一步是向身边的亲朋好友坦言自己的病情,这可以减轻你的压力,让你说你需要说的话、做你需要做的事。例如,当我和一群朋友在一起,我说失陪,我去趟公共厕所时,如果此时一个同性朋友站出来提出同样的要求,我会大声明说不能这样,因为有外人在场的情况下我无法使用厕所。这样做从来都没有造成问题或尴尬。事实证明,大多数人要么有同样的问

题,要么有更轻一些的问题,要么就是认识有同样问题的人。更重要的是,没有人会太在乎你的问题,至少不会在乎你身上那些在他们看来微不足道的健康问题。人们没有我们想象的那样关心我们的处境。

第二步,要学会在便池或厕所的隔间里等待,需要等多久就等多久。你可能要等几个人方便完了走了之后才能使用小便池,也可能需要使用更私密的隔间——如果这对你有用的话。你甚至可以使用残疾人专用隔间——你的理由十分充分。久而久之,你就能够学会做你需要做的事情而不感到尴尬,但这需要练习。

第三步就是进行练习。你可以逐渐增加练习难度,慢慢地就可以锻炼得身心合一。例如,你可以在隔壁房间有人时练习使用洗手间。最后,你可以在厕所的一端有人时,试着在另一端使用小便池。拿我个人来说,我在旅行中可以使用大多数公共厕所,除非我站的小便器旁边有人,而中间的隐私隔板过低,或者有人与我在同一时间进入厕所。在这种情况下,我只能等待,或是使用隔间。就这一具体话题来说,放弃隐私带来的最终结果是,它化解了我生活中最大的问题,将其变成了偶尔的烦恼。更妙的是,对于阅读本书的5%的读者来说,我帮助你们走上了自我康复的道路。

如果你在哪方面表现得像个怪物(我是带着满满的爱意这么说的),那么当你停止隐瞒自己的秘密时,你会发现世界上还有其他和你类似的"怪物"。假设你们的古怪行为是合法的,那对你们来说,生活也会变得更加美好。

我并不反隐私。我认为在某些情况下,一定程度的隐私会让社会变得更美好。在此我想表达的意思是,我们对隐私的渴望与我们对吃垃圾食品的渴望并没有太大的区别。我们想要隐私,但这与隐私对我们有多好无关。我前面给出的性少数群体和害羞的膀胱"公开隐私"的例子就说明了这个道理。

现在我们再思考这样一个问题:如果我们选择的生活方式、健康记录、DNA,甚至我们当前的健康指标等信息都常规性地得以收集和保存,这对医疗保健意味着什么?在这种假想的情况下,这些信息对你的邻居们来说都是不公开的,但是医疗专家可以获得原始数据,无须得到你的同意。掌握了这些有用的数据之后,我估计医疗成本会下降,效果也会改善。

不难想象,在有些情况下,我们可以用一定程度的隐私换取 更大的利益,这种做法合情合理。当然,在某些情况下,保护隐 私无疑是至关重要的。总而言之,我们可以这样说:

06

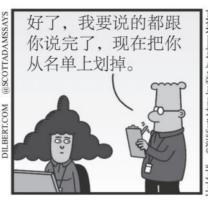
像工程师一样思考

职场嫉妒

在我的企业生涯中,我与许多工程师、程序员和其他技术人员一起工作过。那些经历教会了我一条关于相信专家的宝贵经验。我认为有必要与大家分享一下这一经验。

这些年来,无论是在公司打工期间,还是成为漫画家和企业创始人之后,我参与了数十个软件升级项目。其间有一件事始终如一、从未改变,那就是每一位被雇来开发新版软件的人都会把开发上一个版本的人称作"白痴"。







我们暂且把这种现象称为"职场嫉妒",尽管嘲笑前一位员工的工作可能是出于各种各样的动机。例如,嘲笑上一个程序员

是提高你个人感知价值的好办法,能够显示出你有多么了不起,对方是多么庸碌无能。并且最妙的是,你攻击的对象通常已经卷铺盖走人,他无法为自己辩护。一般来说,批评不在自己身边的人更为明智。

把责任推给从事某个项目的最后一人的做法不仅限于技术人员,我们在所有工作和政治活动中都能看到这一点。如果你经常看到这种做法,那你就可以把它融入自己的思维中。这意味着,每当你与任何领域的专家交谈时,都要注意下一位专家可能会告诉你,上一位专家所做的工作看起来就像是猴子用香蕉胡乱地敲打键盘。之后的专家又会对前一位专家提出严厉批评,如此往复,无止无休。如果专家总是怀疑其他专家,你难道不也应该怀疑专家吗?

我显然有些夸大其词了,但我想你能够明白我的意思。对于简单的情况,专家们通常会表示同意。但当遇到复杂情况,需要进行仔细的甄别时,问题就来了。我在这里所说的专家指的是在某一领域中具备专业知识的所有人,包括你的同事。



谁是责任人

工程师都受过训练,他们大都能找到解决问题的切实可行的办法——即使在情绪和政治观点会误导未经训练的头脑的情况下。但是非技术人员常常陷入思维陷阱,认为问题的解决方案必须与问题的起因密切相关。一般来说,这样做是正确的。但有时候,问题的起因并不是寻找解决方案的最佳切入点。对此,训练有素的工程师十分清楚。例如,仅在2017年一年内,美国就发生了72000例药物过量致死事故。一些人说,问题的起因在于药物成瘾者自身,因为没有人强迫他们服用药物。因此,许多观察人士说,过量服用药物导致的死亡"与我无关,不是我的问题"。

如果让药物成瘾者自己去解决阿片类药物过量的问题,永远都不会有解决的办法。如果问题的责任人无法或不愿去解决问题时,唯一的选择就是接受这个问题,或者寻找与责任人无关的解决方案。对于阿片类药物成瘾的问题,通常需要政府或慈善机构参与其中,为成瘾者的康复和治疗提供资助。目前,阿片类药物每年造成的死亡人数超过了美军在越南、伊拉克和阿富汗死亡人数的总和,这就使得该问题成为一个全美性的问题。每一起药物过量致死事故都会给至少一个家庭留下永久性的伤害。等待成瘾者解决阿片类药物问题(因为他们被认为是"罪魁祸首")是局限思维的体现。

如果你家多次被盗,大多数人会说责任在于罪犯,但解决方案可能根本不会涉及罪犯。解决办法有很多,例如,买一只狗来看家护院,更换更安全的门锁,安装警报系统,在前门上贴上美国步枪协会的标志等。局限思维将解决方案与责任人联系在一起,但实际上解决方案可能来自各个方面,这才是更有效的思维方式。

以移民问题为例。非法移民的责任完全在于非法移民本人,但指望他们来解决问题是不可能的。解决非法移民问题的唯一办法是要么政府宣布所有移民均为合法,要么找到更好的办法阻止非法移民进入美国。

资本主义要求人们为自己的经济财富承担个人责任。美国的法律制度也是如此。涉及金钱或法律时,只有人们对自己的行为负责,社会才会运转得最好。但是,如果把个人责任的概念应用到所有情况和所有问题上,那就错了。工程师不太可能犯这种错误,因为对他们来说,最好的解决方案可能独立于我们对问题起因的看法。

这类局限思维的一种常见形式是,人们会问这样一个问题:"谁引起的?"这是另外一种归责方式。对结果进行归责的原因有很多,但它并不总能告诉你谁是解决问题的最佳人选。如果引起某个问题的群体不能或不愿解决该问题,那么这个问题的解决方案就与问题的起因无关。这很正常。工程师学会从他们的决策中去除情绪因素,这样就能找到最佳解决方案,不会受到"谁是责任人"这一问题的限制。



如果你家中不止一个孩子,那你可能知道让他们在"作"完 之后收拾干净有多难,因为他们很容易把责任推给兄弟姐妹。对 于父母来说,如果让"谁干的"这一问题影响了应当由谁打扫卫生的决定,那就是局限思维的体现。我母亲可是这方面的高手。

妈妈:斯科特,把客厅收拾干净。

斯科特: 不是我干的! 是戴夫弄乱的!

妈妈: 我没问你是谁弄乱的。

没办法,我只能打扫客厅。我妈可是不惯毛病的,她根本不 吃我那一套。

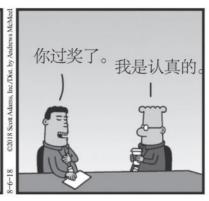
如果固执己见,认为在任何情况下,问题的肇始人是唯一应 该解决问题的人,那就太幼稚了。稍加变通,效果可能会更好。

对单一变量的错误认识

工程师受过训练,能够识别出在特定情况下将哪些变量组合起来效果最好。工程师知道但普通大众常常忽略的一点是:多个变量同时都很重要的情况非常普遍。







你不能依靠持有偏见的专家帮你解决全国或全球大多数热点问题,尽管他们可能是你遇到的唯一的专家。我们通常不得不依 靠自己的聪明才智来辨别真假新闻。但如何才能做到这一点呢?

如果你和大多数人一样,你也会寻找只有单一变量的捷径。有时这样做是可行的。例如,几年前,当《新闻周刊》还是一本实体杂志时,他们邀请我设计一个以呆伯特为主题的封面。问题是,他们试图在使用我的设计和另外一种设计之间做出选择,后者在封面上使用了一张魅力四射的女性面孔。我当时设计出了封面,但内心知道这纯属浪费时间,因为至关重要的那个变量是:几乎所有人都喜欢看漂亮的女性面孔。不过,也许有20%的公众会喜欢呆伯特主题的漫画,这些人足以让我变得富有(事实也的确如此),它却无法与一个受到近100%的公众喜爱的封面相匹敌。正如预测的那样,呆伯特没有出现在那期杂志的封面上,在这个例子中,单一变量(美女的面孔)具有预测性。但这是一个特例,更多情况下,你无法判断哪些变量是预测性的。

2016年总统大选之后,专家学者纷纷发表自己的观点,阐述为什么希拉里·克林顿会出人意料地败选。当时如果你稍加留意,就可能会听到几十种解释,其中大多数解释都集中在某一个变量上。一些专家学者罗列出了一长串希拉里的失误,以及她失败的其他原因,以便全面认知问题所在。但是作为其中的绝大多数,局限思维者认为,他们可以通过分析具有数百个重要变量的某种情况,从中推断出"最重要的那个变量"。

选举很少是由单一变量决定的,在总统选举中尤其如此。希拉里·克林顿之所以失败,就是因为数百个变量同时在发挥作用。如果这些变量中的任何一个明显不同,那么结果也会有所不

同。所以,当你发现自己在说希拉里是因为某一个变量而输掉竞选时,那就要意识到自己是在胡说八道。为了得到我们已经得到的结果,所有的变量都必须一如既往地发挥作用。



在生活中的下列情况下,你很容易默认使用单一变量思维方式:

- 1. 想弄清楚为什么感情生活出现问题。
- 2. 想理解朋友和家人的动机。
- 3. 想在复杂的情况下做出事业决策。

我不太了解你的具体生活,所以我将用我们在新闻中经常看到的一些话题来说明我的观点。例如,在有关气候变化这个话题上,我经常看到怀疑者宣称,气候学家肯定是在迎合研究资金的流向。因此,怀疑论者说,我们不能相信气候学家所说的气候变暖已经达到灾难性的程度。金钱的确会产生巨大的偏见,但认为金钱是你在气候科学上获得理性观点所需要考虑的单一变量,那就太幼稚了,因为很少有事情像气候这样复杂多变。

其他对气候变化持怀疑态度的人说,气候变化是一群全球主义精英的阴谋。这些人声称,一旦你知道了这一点,那就不需要

再关注气候科学了。我深入研究了这个观点,发现它在很大程度 上依赖于一段断章取义的误导性视频剪辑。但是,即使这种观点 有些道理,也无法解释为什么世界上成千上万的气候学家相信他 们是在做真正的科学研究。即使是认知失调和证实性偏见也不能 解释所有这一切。

在有关边界安全问题上,我们注意到,自2016年美国大选以来,人们站在相反的立场上表达的均是体现单一变量的观点。边界安全问题十分复杂,但让人感到滑稽的是,如此复杂的问题最终竟然被简化成"边境墙有用"与"边境墙无用"之争。这两种观点都很荒谬。边境墙(或边境屏障)旨在制造阻力、改变行为,并可能减少某些地区对边境守卫的需求。更为复杂的是,有助于减缓人口买卖的障碍物可能无法阻止毒品过境。此外,边境屏障在人口密集地区作用更大一些,因为那里的非法移民可能会潜入边境对面的城镇中。在附近没有人口聚集地的荒无人烟的地区,你只需要装有传感器的低矮栅栏。如果有人触发了传感器,边境守卫很快就会赶来逮捕他们,因为此处没有理想的藏身之所。有关边境墙的一个更微妙的观点是,它们会产生阻力并改变行为。对此边境安全专家表示,这可能有助于解决边境安全问题。

一般来说,简单的情况有时可以用一个关键变量进行预测或解释。但是在复杂情况下,例如经济、气候变化和选举,仅凭单一变量很难解决问题。

07

像领导者一样思考

我在职业生涯的早期,想成为一名首席执行官,或者至少是某个部门的高级管理人员。为了学习领导艺术,我晚上上学,白天正常上班,最终在加州大学伯克利分校获得了工商管理硕士学位。我所学课程教会了我如何分析商业和财务状况,如何做出理性的决定。遗憾的是,我所学的课程中没有关于说服力的课程,而身为领导者,我一天的工作中至少有一半是在做说服工作。我自学了说服技巧,多年来还学会了其他领导技能,主要是通过观察别人的正确做法。你们大多数人都了解关于领导才能的基本知识,所以我在此主要阐述一些你们不太可能见过的概念。

方向性事实过滤器

假设你聘请了一位私人教练,他承诺将你的体脂率从35%降至15%。你们一起合作了几年,把你的身体脂肪降到20%。严格来说,你的教练失败了,你甚至可以说他欺骗了你。但是,从目标方向性来说,你的教练是正确的,而你也受益了。生活大都如此。你通常清楚自己正在朝着正确的方向前进,这一点很重要,而事先预测的准确与否则是次要的。

事实有两个重要的维度: (1)准确性; (2)方向性。如果你不知道这些维度中哪一个更重要,你可能会陷入思维陷阱之中。

在处理数学、工程学、科学或医学方面的问题时(我们在此 仅挑选这几个例子),你可能希望尽量做到准确无误。但即使是 在这些领域,保持正确的方向往往更重要。

例如,如果工程师认为某种新材料在正常使用的情况下一天内就会失效,那么即使估算的时间存在一个月的误差也没什么大不了的,重要的是这种新材料不适合日常使用。

同样,医生可能会说,改善饮食会让你多活20年,尽管你可能只能再活5年。从追求更合理的饮食可以提高健康生活的概率这个意义上来说,医生的指导方向仍然是正确的。

你可能会想到这样一些例子:有时你确实需要百分之百的准确性,例如在设计某种符合规格的产品时。但遇到这种情况时, 所有一切都一目了然。

我们人类素来厌恶错误和谎言,不喜欢罔顾事实、谎话连篇之人。人类的这一特点完全合情合理,因为我们是作为社会动物进化而来的,而信任是把社会团体凝聚在一起的黏合剂。我们天生喜欢事实与真相。

但问题是,任何希望打动公众的领导人,很快就会认识到他们给出的事实和道理难以说服公众。我在我的书《以大制胜》中对这种现象进行过更全面的描述。这本书的主要观点是:人类是非理性的动物,他们错误地认为自己是在使用逻辑和理性做决

定。但事实上,科学已经以许多不同的方式证明,我们经常做出不合理的决定,然后试图为自己辩护,使其合理化。这就是为什么那些不同意你的人经常看起来不仅是错误的,而且愚蠢透顶。重要的是,他们也是这样看待你的。

当别人在为自己辩护时(表现得不够理性),我们很容易看出其本质,但我们自己这样做的时候,却几乎不可能意识到这一点。这就是为什么我们看到在大多数社会和政治分歧中,会有两个或两个以上的白痴互相攻击,指责对方说"你这个白痴"。双方都认为对方是在强词夺理,这一点没错;同时都认为自己合情合理,这一点是错误的。

对于许多类型的事实来说,观察世界更有效的方法是要清楚这样一个道理:目标方向性正确是最重要的。例如,我们可能知道公平贸易协议比不公平贸易协议更好,但不知道某个特殊变化会在多大程度上提高国内生产总值,只知道更好的贸易协议对经济更有利。我们可以知道正确方向,而不必确切地知道事情将如何发展。

大多数政治决策也是如此。我们常常知道我们需要朝哪个方向前进,但通常不知道最终的结果到底如何。保持大致方向正确至关重要,至于准确与否,只是偶尔比较重要。

如果你发现自己心生不满,觉得领导的要求未经事实检验,那么严格来说,你可能是正确的。但你的准确观察并不一定重要,重要的是,那个领导是否在说服你和其他人朝着正确的方向前进。

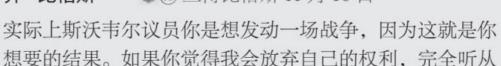
我们都希望生活在这样一个世界里:事实和理性,当然还有同理心和道德,共同影响我们的决定,没有其他因素的干扰。但我们并非生活在这样的世界里。在我们生活的现实世界中,我们通常知道我们希望事物朝哪个方向发展,但很少能够确切地知道我们应该如何去做才能达到目标,以及最终结果如何。

夸张与合理的区别

对任何领导者来说,最有用的一种工具是被称作"夸张"的东西,也就是通常所说的"言过其实"。为了说服别人,领导者通常会夸大自己的优点,而对自己的缺点轻描淡写。因此,如果你想了解领导的真正意图,就有必要根据事实辨别出其夸张之处。

2018年11月,美国众议院代表埃里克·斯沃韦尔在推特上发 文指出,美国政府可以强制查禁半自动步枪(如果这样一项法律 能够得以通过),因为政府的火力远大于普通百姓。这一言论出 现在推特上,而在推特上创造性的夸大其词是很正常的,斯沃韦 尔就是使用了夸张手法来表达自己的观点。不过,他的观点并没 有得到美国宪法第二修正案拥护者的支持。





于政府, 那你就是痴心妄想!

约翰·卡蒂罗 ◎ @ 约翰·卡蒂罗

不要误会, 民主党人想要废除美国宪法第二修正案, 查禁 没收全部枪支,将所有权力收归政府。

这些人脑子里想的全是权力。



埃里克·斯沃韦尔议员 🌑

@ 斯沃韦尔议员

跟帖



回复@兰博比格斯

朋友,如果真的发起战争,那一定是速战速决,因为美国政府拥 有核武器,并且数量极多。但这些核武器都是合法的。我相信经 过磋商,我们一定能达成共识,从而保护我们的家人和社区。

2018年11月16日中午12:22



当我注意到推特上的强烈反应时,我想我可以协助澄清当时 的情况,告诉人们不要对斯沃韦尔提及核武器一事过于认真,因 为这其中显然有夸张的意味。对这个观点, 我归纳了两种非理性 的反应。

非理性反应1:这群人表示,他们理解核武器之说是夸大其词,但他们认为,这意味着斯沃韦尔是在暗示,表明政府可以通过武力威胁来没收枪支。这一点没错,但缺少政府通过武力威胁来实施所有主要法律的重要背景。法律就是这样运作的。如果你违反了美国的任何主要法律,政府雇用的武装人员就会找到你并惩罚你。如果你拿起武器对抗惩罚,政府自然会使用武器来消灭你。

如果你试图在家里制造炸弹或化学武器,被政府发现了,他们就会派武装人员前来解决问题。同样,如果政府通过立法取缔某种型号的枪支,并且最高法院认为该法律符合宪法,那可以想象政府也会使用武器来保证该法律的实施。因此,那种想法——认为斯沃韦尔提出了一项新的严厉政策,让政府把武器对准公民——是完全没有根据的。斯沃韦尔只是建议制定一项新法律,而政府总是直接或间接地使用武器来强制实施主要法律。你可以憎恨法律本身,但争论法律的本质毫无意义。

针对这种情况,比较合理的一个问题是:斯沃韦尔呼吁禁止某些类型的半自动步枪是否合乎美国宪法,是否可取?我不会对这个问题发表意见,因为它超出了本书的范围。不过,我会给你们留下关于局限思维的两个告诫。第一个是:

非理性反应2:这群人表示,他们自始至终心里清楚,斯 沃韦尔是在拿核武器开玩笑,但他们却故意选择信以为真,为的 是可以"参他一本",报复斯沃韦尔的团队(民主党人)对他们团队(共和党人)一直以来的造谣中伤。这并不是一个有效的计划。第二个告诫是:

方法与目标

托马斯·爱迪生的目标是发明一种实用灯泡,但是,假如没有实现这个目标的方法,他的目标将毫无用处。他的方法是不断地试验各种不同的方法,直到其中一种有效为止。假如爱迪生的目标过于具体,坚持使用一种灯丝或开发一种灯泡,他就很可能会失败。他的方法比较随意,因为从某种意义上说,他也不知道什么才是最好的解决方案。他利用自己的方法找到了最佳解决方案。

领导者明白,一种方法需要经常尝试,才能提高得到满意结果的概率,即使你不确定结果是什么。

例如,上大学并不断学习新的技能可以让你提前做好准备, 迎接很多不同的机会,但你无法预测这些机会会给你带来什么。 如果你找到了改善饮食和健康的好方法,那这些方法可能对你的 健康、个人生活甚至职业生涯都有帮助,但你无法准确预测其作 用方式。 我采用的一个方法是针对各种话题撰写博客、进行直播,然后注意观众的反应,弄清楚我应该把精力放在什么地方。这个方法我已经使用了很多年,它使我从一个漫画家成长为一名格外重视说服力的政治专家。当初我根本无法预测到如今这样的结果,只是不断地增加自己的技能,同时试验不同的信息和话题,直到我所做的事情让观众兴奋为止。这就是最后的结果。

在这一过程中,我在推特上逐渐培养起了一大批追随者,因而也看到了比我想象中更多的局限思维的例子。我把自己对社交媒体上最常见的错误思维方式的初步认识同我的写作技能和我所掌握的基本媒体技巧结合起来,最终借助本书让你我走到了一起。除了通常所讲的拥有好方法会引发你原本不知道的已然存在的机会之外,其他一切都是不可预测的。

在涉及你的个人生活、商业活动和政治观点时,只要切实可行,你就应该优先考虑方法,然后再考虑目标。目标能够带给你一条通往胜利的道路,而方法却可以提供多种取胜之道,其中有些是你从未想象过的。

这里要谈的局限思维陷阱是,你经常看到人们比较政治目标,倾向于其中一种特定的途径。这样做表面上看起来很合理,但更明智的做法是,优先考虑能给你带来多种取胜之道、降低失败风险的方法。

例如,在美国,我们有很多改善医疗保障的想法。人们在谈论这些不同的计划时,好像我们应该选择其中最好的一个并加以实施。这体现了不合理的思维方式。更明智的做法是承认我们不知道哪些计划是最好的,然后设法对其进行小规模试验。也许某

个城市或某个小州希望能首先尝试一下。比较理想的情况是,不同的地区尝试不同的解决方案,这样我们将来某一天就可以进行比较。进行小规模试验并对结果进行跟踪是一种不错的方法。你不太可能批评这种方法,因为它听起来十分合理。



像科学家一样思考

巧合

如果你认为自己对某个话题的看法是因为巧合才正确,而这 些巧合无法用其他任何方式解释,那这有可能会帮助你明白证实 性偏见看起来就是这样的。我们人类完全不懂哪些巧合是有意义 的,哪些只不过是巧合而已。但对我们来说,幸运的是,科学家 受过训练,对任何形式的巧合都持怀疑态度。如果你能照他们的 样子去做,也可以做得很好。

写这段话的那天,我买了一包Sharpies牌记号笔。我喜欢使用这个牌子的记号笔,原因有很多。回到家打开购物袋时,电视正开着,我听到格雷格·古特费尔德在福克斯新闻频道的节目《五人组》中声称他也喜欢Sharpies牌的记号笔。当时我手里正拿着刚买的Sharpies牌记号笔,心里在想这种笔简直太棒了。世界上充满了毫无意义的巧合。

大家还想要更多的例子吗?

几天前,我整理了一下自己收藏的各式各样的手电筒,将其 摆放在我的私人空间(也就是我的车库)的陈列墙上。我仔细检 查了每一个手电筒,确保里面的电池还有电。我喜欢手电筒,甚至超过我对Sharpies牌记号笔的喜爱程度。就在第二天,一辆SUV越野车撞上了我家附近的一根电线杆,让我家在晚上大部分时间都陷于黑暗之中。我相信这是十年来我家第一次在晚上停电这么久,而这件事恰恰就发生在我搭建好"手电筒纪念堂"一天之后,所以我可以为停电做好准备。

当天早些时候,我请水管工修理了我家的淋浴器。那天晚上,我看了电视剧《公园与游憩》 ,剧中一个人物也在修理淋浴器。我多久会找人修理一次家里的淋浴器?这是我一生中记得的第一次。你多久会在电视上看到有人修理淋浴器?我不记得之前曾见到过,但当然,即便曾经见过,你也没有理由记住这种事情。

在同一集中有这样一个小细节:一个男人住在他前女友家街对面的帐篷里,为的是跟踪她。当时我和女友克里斯蒂娜一起在看这一集电视剧,巧合的是,她的一个前男友竟然也曾经住在她家对面的帐篷里,跟踪过她。多么奇怪的巧合啊!

我们再回到那个为我修理淋浴器的水管工那里。对我来说这是件大事,因为我已经一个星期不能用自家的淋浴器了。我迫不及待地想把它修好,重温那种温暖湿润的感觉。一周以来我不停地向克里斯蒂娜抱怨不能用自家的淋浴。淋浴器修好之后,我高兴极了。但还没有来得及享受淋浴带来的美妙感觉,有一辆SUV越野车就撞上了电线杆,导致电源被切断。有时停电会损坏电子设备。我家中到处都是电子产品,而其中有一件真的坏了: 电热水器。那一周我最大的愿望就是能用上自家的淋浴器,但那位越野车司机却在最不应当的时候夺走了这个机会,这真是巧合吗?

我家的淋浴器在同一个星期里连续两次(唯一的两次)出现问题的概率有多大?碰巧的是,我找来的水管工从来没有修过我家那款电热水器,所以他们没办法在几天内拿到零件。迫不得已,我从一个供应商那里订购了零件,他答应只需要等一晚上,第二天一大早就能把零件送来,结果五天后我还在苦苦等待。

幸运的是,那个周末我计划了一次写作之旅,所以我住在城外的一家宾馆里。你可能会问住在哪家宾馆?我没有制订旅行计划,但巧合的是,我住进了我在书中早些时候提到过的那家宾馆。不过,至少这次桌子上没有了让人觉得别扭的桌布。

今天,有人在推特上发了一段1958年拍摄的电影中的病毒视频片段,其中一个名叫"特朗普"的骗子试图向一个西部小镇上毫无戒心的村民兜售防护墙。在我看到视频剪辑的同时,特朗普总统正在边境访问,谈论他修建边境墙的计划。撇开政治不谈,这完全是个巧合。

昨天,我用我公司开发的一款名为"Interface by WhenHub"的应用软件接电话。该程序软件可以让(任何方面的)专家接听愿意使用这个付费应用程序的人打来的视频电话。我特意把价格定得很低,因为我正在推广这个应用程序,想要保证有人能给自己打电话。其中一位打来电话的人是个年轻人,他说他读过我的很多作品,尤其对我写过多次的关于肯定答复的话题特别感兴趣。在阅读了我的作品之后,他决定尝试一下肯定答复,想要找到一种方法和我面对面地交流,这样就可以问一些关于肯定答复的其他问题。当他在推特上看到我对外宣称自己正在使用这个应用程序时,他迅速下载了该程序并与我取得了联系。当我坐在家里的沙发上时,我的一位热心书迷和我私下交流谈话

的概率有多大?巧合的是,我和别人合伙创办的公司刚好解决了他想和我谈话的问题,尽管他无法获得我的个人联系方式。

今天,我打开电脑中你正在阅读的这本书的草稿文件。我已经好几天没写一个字了,因此需要弄清楚在不断修改中最后停笔的那个地方。幸运的是,我笔记本电脑上的文档仍然打开着,显示的就是上次停笔的位置,也就是当前的这一部分,标题为"巧合"。关于这一章内容,我提醒自己需要添加一些有关巧合的例子。十分巧合的是,最近发生的一些巧合我还记忆犹新,你刚刚也都读过了。这部分内容写起来相当顺手。

所有这些巧合意味着什么呢?说实话,它们没有任何意义。 巧合无时无刻不在发生,但我们人类总想赋予巧合以意义。我们 在这样做的时候,往往会陷入局限思维的陷阱。

说句公道话,有时候巧合的确也有些许意义。如果警方正在 调查一起家庭凶杀案,而幸存的配偶在凶杀案发生之前刚好预订 了飞往国外的机票,这可能根本不是巧合。但更常见的情况是,我们以为巧合是有意义的,但事实却并非如此。生活中充满了巧合,不过大多数都毫无意义。

大多数情况下,巧合会对你的职业生涯和个人生活产生误导。如果事情带有情感因素,而你已经先入为主,相信其中的某些方面,那你就会期待外界环境发出很多假信号。

例如,如果你怀疑恋人在撒谎,你会突然发现到处都是撒谎的迹象,即使这些迹象是假的;如果你认为工作中的某个计划非常糟糕,那你会发现所有的信号都表明你是正确的,即使并非如

此。你越是关心某件事,就越容易赋予巧合以意义。如果情况充满变数,那你选择的余地就很多。



逸事证据

局限思维最常见的表现形式是把个别情况当作整体模式或趋势来对待。这种观察性"证据"的专业术语是"逸事证据",意思是该证据来自随意的、非系统化的观察,而不是出自科学的或其他可信的数据。因此,它不应被视为具有说服力。

如果某个戴绿色帽子的人狠狠地击打你的肚子,你可能会得出不合理的结论,认为戴绿色帽子的人很危险。如果你比较理智,那就该意识到这只不过是一个逸事证据,并不能代表所有戴绿色帽子的人。在我们的日常生活中,大多数人都能理解逸事证据和科学证据之间的区别。

但是,媒体倾向于报道故事性新闻,这样一来你就会看到自己所认为的某种模式。此时此刻,问题就出现了。如果你喜欢的新闻媒体中的每一个故事都在报道戴绿色帽子者的暴力行为,那你很快就会相信这是一个严重问题。我刚刚提到的所有新闻机构都热衷于刊发那些支持他们政治倾向的故事和图片。这些故事性

报道通常涉及死亡或危险等,会给读者留下一种偏见印象,对于涉及暴力行为的新闻报道来说尤其如此。如果我们看到的都是绿帽人攻击他人的新闻报道,那我们很快就会相信这些人是对社会最大的威胁。

如果事实恰恰相反呢

德国数学家卡尔·古斯塔夫·雅各布·雅可比(他父母这是给孩子起的什么名字)有句名言:"如果采用相反的表达方式,问题往往更容易解决。"著名投资人查理·芒格(此人被认为是沃伦·巴菲特的最佳生意合伙人)就是采用这种方法研究投资问题的:他没有问如何才能成功,而是首先试图弄清楚如果投资失败结果会怎样,以及如何避免失败。

作为一名漫画家,我的写作技巧之一就是先考虑常见的情况,然后问自己,如果我的假设完全颠倒过来,会是什么样子。例如,我们通常认为医生都希望能治愈病人,他们也会努力这么去做。但为了达到幽默的效果,逆向想象则更有趣,比如把医生想象成一个找到合法方式满足自己嗜好的连环杀手,如此一来他只需胡乱开药配药就可以了。我在工作中经常采用这种逆向思维,所以也就养成了习惯,喜欢用这种思维方式思考我在新闻中、个人生活中以及其他情况下看到的问题。通常情况下,事情

并不与看上去的相反,但当情况确实如此时,留心关注一下还是 有必要的。

你是否有过这样的经历:曾怀疑自己深爱之人试图做对你不利之事,结果后来发现他们实际上是想帮你?如果你在发现自己的错误想法之前就把自己锁定在第一种推测中,那么在你了解真相之前,可能会造成巨大伤害。但是,如果你的第一反应是问一下自己:自己最初的想法有没有可能与事实刚好相反呢?那你的行为就会更加稳妥。通常,在你确定真相之前,有必要尽可能同等地对待你的怀疑和与你的怀疑相反的观点。

人类的思维方式是这样的:如果我们对某一问题持坚定的立场,那么我们就不太可能改变自己的想法,即使之后真相大白,否定了自己最初的想法。这就是为什么在事实不明的情况下,明智的做法是不要固执己见。面对这些情况,我经常说的一句话是:"但我也可能是完全错误的。"这样一来,便可以给我留下心理转圜空间,可以在需要的时候调整我的观点。



根据群体中最差的成员来评判一个群体

科学家接受的训练使他们懂得,故事和观察结果可能具有说服力,但同时也可能造成误导,后者是一种危险的情况。我们这些没有经过训练的普通人很容易受到个别故事的影响,尤其是当这些故事中包含了任何群体成员的不良行为时。

我在写本书的时候,民主党人指责共和党人是种族主义者,因为共和党中的一些人表现出了种族主义倾向。与此同时,共和党人指责民主党人是罪犯和无政府主义者,因为共和党中的一些人表现出了这些倾向。

如果你的目的是不惜一切代价赢得胜利,那么这种肆无忌惮 地给对方贴标签的做法可能会创造奇迹。如果你的做法恰到好 处,你可以说服你的团队以近乎疯狂的热情去憎恨局外人。但 是,请不要那样做。

如果你认为很多人都具有相同的卑劣品质,尽管有大量的证据表明事实恰恰相反,那你此时可能陷入了局限思维之中,这会让你郁郁寡欢、萎靡不振。

如果你真的想要了解这个世界,请不要根据群体中最差的成员来评判整个群体。你所属团队中的人现身说法,鼓励你这样思考问题,这已经够糟糕的了。但如果你也有样学样,仿效照搬这种局限思维方式,我认为你不必为此感到自豪。

自由媒体的商业模式依赖于强化这样一种观点,即美国政治 分歧的每一方都和其中最差的那5%一样糟糕。这就产生了无穷无 尽的新闻故事,其中鸡毛蒜皮般的小事被改头换面,捏造成整个 群体的恶劣行径。当你在阅读关于某一群体如何"一贯如此行事"的故事时,一定要记住这一点。



举出反例

如果你的任何论点都要批评者"证明它不是真的",那你就是在像邪教成员一样思考问题。一般来说,人们不可能证明事物不存在,最多只能表明无法发现某物的存在,但这与证明某件事无法做到或不存在截然不同。这里有一个例子:加利福尼亚州代表埃里克•斯沃韦尔要求公众举出一个反例——这当然是不可能的。

我能证明我的决定不是由一种先进的外星人在我不知情的情况下用大脑控制器影响我的结果吗?答案是否定的,我不能证明不是这样的,但这并不意味着事实就是这样的。

当我在推特上指出Q阴谋论是场骗局之后,相信这场骗局的人蜂拥而至,在推特上攻击我,并要求我"证明Q并非真的是他自称的那种掌握国家机密的深层政府分子"。相信Q骗局的那些人不明白这是无法举出反例的——我认为这种情况并非偶然。我可以并且也确实提醒过他们注意:种种迹象显示,Q并不能准确

预测未来。当时,Q的追随者又听到了一些关于Q教人们自己展开研究的无稽之谈,将其作为某种借口,以此来解释为什么这些预测错的多、对的少。在我看来,Q的追随者(或者至少他们中的大多数)并没有学习过任何一种教人如何思考的学科。我说这话是满含爱意的,因为我认为Q的追随者的出发点是好的。但如果他们从未接触过教人如何有效思考的学科,那在推断Q骗局的真相方面,他们可能处于不利地位。



受过决策训练的人都知道,要求别人举出反例是不合理的。 所以,如果你发现自己要求别人这么做,那你的思维就是局限思 维。



像企业家一样思考

沙发锁定

我是一个受过训练的催眠师,这种经历完全改变了我看待世界的方式。催眠师可以实时地刷新人们的思想,仿佛他们就是我所说的"人肉机器"一样。如果没有目睹催眠的场面,那你很难放弃之前的浪漫想法,可能依然认为人类是具有自由意志的独立灵魂。鉴于本书的目的,我不会深入讨论这一哲学问题,只是想说明一点:了解催眠师如何看待人类大脑的可操控性,在很多情况下都是有用的。你不需要"相信催眠是真实的"就可以利用从实践中产生的思维方式。试一下我下面介绍的方法,看看它是否能给你带来满意的结果。

针对懒人和瘾君子有一个专门的术语,名为"沙发锁定", 描述的是他们无法主动离开沙发的感觉。当你处于这种状态时, 你的身体应该能够离开沙发,或许你也想站起身来,但却缺乏实 实在在的动力,感觉就像被困在自己懒惰的身体里。

你不必吸食大麻就能够体验到沙发锁定的感觉。我们都经历过这样的时刻:我们想要行动起来做一些有用的事情,但却无法说服自己采取行动。一个人在疲惫、没有动力、害羞、焦虑甚至

抑郁时,这种情况就会发生。此时你的身体就像一袋沉重的土豆 瘫在沙发里,而你无助的大脑却还在想着应当站起来做些什么,但不知为什么,大脑无法命令身体离开沙发。你可能知道自己需要打个电话或上一堂课来提升自己的人生抱负,但出于某种原因却没有那么做。也许你认为自己知道其中的原因,也许不知道。但最终的结果是,你明明知道自己应当行动起来,改善自己的状况,但你的大脑却无法强迫你的身体去做如此简单的事情。实际上,此时此刻你陷入了自己制造的思维陷阱之中。

即使没有与沙发有关的问题,你也可能在生活的主要方面感到力不从心。你是否在考虑换工作、申请研究生院、搬到更好的地方、学习新技能,或者进一步发展婚恋关系?果真如此的话,第一步你需要改变自己的不作为,设法让自己行动起来。

要想阻止任何形式的沙发锁定,其秘诀就是停止想象你需要做的所有事情,转而开始想象你无须付出多少努力就可以做到的最不起眼的事情。如果你觉得不能说服自己站起来做一些需要做的事情,那就说服自己动一下你的小拇指,然后动一下试试。

小拇指一动,你会立即恢复对身体的控制,找回一度消失的感觉。无论你多疲惫、多沮丧、多颓废,动一下小拇指还是轻而易举的。不要做自己做不到的事情,而要做你能够做到的,然后循序渐进,逐渐提高自己的能力。

你很快就会发现,动一动小拇指之后,其他手指也很容易跟着动起来,然后你的手、手臂和身体其他部分都可以活动自如, 大约10秒钟之后你就可以从沙发上站起来了。 类似的方法也适用于生活中那些重要的但无法说服自己去做的事情。首先找出可以采取的最简单的措施,然后按照这个措施去做,完成之后再继续下一个小措施。不要去考虑脑子里的整个计划,因为那会把你压垮,把你锁定在沙发上无所适从。你只需做自己能轻松完成的事情,然后就会发现接下来的事情变得水到渠成。

有时我会体验到"手机锁定"的感觉。此时,我知道应当给某人打电话,却无法强迫自己拿起电话打过去。我会不断地给自己找一个又一个的借口,安慰自己不马上打电话也没有什么大不了的。解决这一问题的办法是做你能做的事情,比如列一份待办事项表,把打电话这件事列在首位;或者你可能需要首先找到对方的电话号码,所以先着手去找电话号码,并允许自己暂停于此。在大脑处于任何一种沙发锁定状态之时,首先弄清楚自己愿意采取的、简单易行的第一个小措施,即使这个小措施只不过是动一下小拇指而已。

1988年,我决定放弃没有发展前途的公司生涯,打算转行当一名漫画家。但如何才能成为漫画家呢?从哪里开始入手呢?首先应当做什么呢?对此我一无所知。巨大的挑战给我带来了巨大的思维障碍,于是我做了我能说服自己做的最不起眼的一件小事,开车去了当地的美术用品商店,买回一些高质量的画笔和画纸。这是我当天开始为我的长期职业目标所做的一切。

之后,我坐下来拿着笔和纸开始信手涂鸦,主要是为了测试一下这些材料的质量,也顺便看一看自己是否喜欢这些纸笔。那就是我那天所做的一切。

我决定从那天起把闹钟拨快半小时,这样我就有时间在工作前练习画漫画、喝喝咖啡。这成了我每天早上的习惯。上述每一步措施看似都微不足道,但累加起来则效果显著。到1989年,我已经采取了足够多的小措施,完全可以实现我的想法。也正是在那一年,《呆伯特》系列漫画开始出现在全美各地的报纸上。

回首往事,我发现为了成为一名漫画家,我付出了巨大的努力,但对每一天来说,要付出的努力都是比较容易驾驭的。生活的很多领域就是这个样子,我们不断努力,积少成多,最终取得丰硕成果。

刚才我把你从沙发锁定状态中解放了出来,但是你不会对此有深刻认识,除非哪天你一下子记起这一章并且开始蠕动小拇指,做你需要做的事情。

局限思维的表现之一就是提前想象整个任务,让自己被吓得缩手缩脚、无所作为。与局限思维相对的,就是把庞杂的任务分解成你现在愿意去做的最小步骤,然后以此为起点,每次完成一个小任务,最终完成整个任务。



在激励自己采取行动方面,催眠师和企业家的思维方式有重叠之处。当企业家不知道如何从A点到达B点时,他们会朝那个方向迈出最小的一步,然后看看是否能在新的起点上再迈出一步。

而将人类视为可操控实体的催眠师明白,他们必须从一些小的暗示开始,比如"你的眼皮越来越重",这样才能逐步采取更大的行动,比如"你的胳膊很轻,能够开始漂浮了"。如果那些细小的暗示成功了,那么催眠师就会让被催眠者准备接受较大的暗示,比如改变生活方式或克服某种恐惧症。在蠕动小拇指、摆脱沙发锁定状态时,你的行为就像催眠师和被催眠者一样,很快你就会意识到对你自己的小暗示会促使你采取更大的行动,而且它几乎是立即生效的。

待在自己的车道上

在我写本书的时候,美国最有影响力的两名政治家分别是成为总统的房地产开发商和当选国会议员的酒吧女招待。他们最惊人的共同点是,他们二人没有"待在自己的车道上",而这一点为他们创造出了奇迹。

同样,假如我"待在自己的车道上",那你也不会读到本书,《呆伯特》连环漫画也不会问世。

我认为历史上最能体现局限思维的不明智建议是: "待在自己的车道上。"这种建议最好提供给敌人而不是朋友。如果每个人都听从这个建议,那就不会有现在的文明世界。我们所认识的这个世界是由那些离开自己的车道、勇于尝试新技能的人创造、设计和建造的。他们一边前进一边创造了现在的文明世界。

我也同意不能以偏概全,有些人可能应该坚持他们最擅长的事物。但我不希望社会上所有人都认为我们应该自始至终保持在

一条车道上。根据我的经验,最明智的人生计划是尽可能多地离开你的车道(但不要冒太大的风险),取长补短,学习新技能。 掌握的技能越多,你就越有价值,尽管你不一定提前知道新车道 会把你带往何处。

如果你碰巧是世界上在某种特定技能方面最优秀的人之一, 比如体育、音乐或科学,而你也喜欢自己所从事的行业,那么你 最好"待在自己的车道上",并将自己的才能发挥到极致。但我 们大多数人在任何方面都不是世界上最优秀的,甚至连优秀都谈 不上。如果你属于这种情况,我建议你经常性地离开你的车道, 哪怕是冒着尴尬的风险,去学习新技能和新方法,重新认识世 界。以下是我一生中尝试过但没有完全掌握的一些技能:

经济学 谈判

商业 预算与财务

管理 说服

销售 创业

心理学 市场营销

催眠 出版

编程 社交媒体

商业贷款 视频剪辑

项目管理 Photoshop软件

公共演讲 工程

设计 击鼓演奏

艺术 漫画

写作 政治学

电视制作 直播

拓宽人生道路的最好方法就是经常性地离开原有车道,这样你就能学到新技能。我倾向选择那些无论运气如何都能取得成功的项目。如果我学到了一些有用的新技能,建立了一些有价值的社会关系,学会了借助新技能看世界,那我就知道自己变得更有价值了,我的人生道路也变得更宽广了。

离开原来的车道,学会一项新技能可以带来丰厚的回报。努力学习一项新技能,然后逐渐掌握它,这一经历可以极大地提升你的自信心,也是一种好方法,可以提醒自己能够战胜困难。我最喜欢的两句话是:

- 1. 我不知道该怎么做。
- 2. 但是我可以搞定。

学会抓住自己人生道路之外的合理机会是你能够获得的最好的人生技能之一。我们所有人都能够获得它。

"我能掌控命运"

小有名气之后带来的好处之一是,我认识了很多成功的企业家,也认识了很多另一类人——这类人经常失败,让人感觉他们好像是故意的。如果我不得不选择一个能区分成功和失败的特征,那就是运气。

但如果我必须选择两个特征,那么另一个特征就是控制力。 成功人士以及那些总有一天会成功的人,似乎都相信他们可以通 过自己的行动掌握自己的命运。不管他们这种观点是否正确,这 都是一种胜利的心态。那些认为自己能控制自己处境的人会更努 力地控制局势。

2013年,我的书《如何在几乎所有事情上都失败,但仍然获得巨大成功》(How to Fail at Almost Everything and Still Win Big)出版了。到2014年,我收到了很多读者的来信,告诉我他们是如何利用书中给出的建议从根本上改善了他们的事业、健康和个人生活。这本书教给读者如何创建简单的系统,提高成功的概率。显然,此书对尝试过的人产生了很大的影响。也许它所做的最重要的一点就是转变了人们的思想,由思考如何在似乎全凭运气的世界中获得成功,转变为依靠习惯的系统,由此人们

可以从运气概率很低的状况发展到概率更高的情况。如果你每天都花时间做一些富有成效的事情,无论是学习有用的知识还是锻炼身体,你就会感觉自己是在掌控生活。这种控制感既能激励你,又能让你满意,可以帮助你做更多有用的事情。

在另一个极端,那些一向不成功的人往往认为他们是生活的 受害者,尽管受害程度可能有所不同。不妨想一想你认识的那些 干什么事情都迟到的人。他们会把责任揽在自己身上吗?有时候 他们会,但通常情况下他们会告诉你迟到是因为交通堵塞,或者 发生了他们无法控制的事情。

现在和那些无论做什么事情都会早到几分钟的人交流一下。 这个群体里面的人认为,大约90%的情况下,他们都能够很好地 掌控时间。成功者大都具有这种想法。

你可以问一下自己:阻碍你实现人生目标的障碍是什么?以此来确定自己属于哪个群体。你想到的第一个答案与你的个人努力有关吗?还是你马上就想到了生活给你设置的某种障碍?如果你揽下责任,认为自己对结果负全责——即使你知道这很大程度上取决于运气,那就是富人的想法;如果你将责任归咎于超出自己直接控制范围的事情,那你可能陷入了局限思维之中,事情的结果也会体现出这一点。

现在让我直接和那些想在生活中取得成功,但却"像穷人一样思考"的人谈谈。我这样称呼他们的意思是,他们认为自己不是个人生活的主导者。这些人首先要改变这种想法。如果不在第一时间解决这一问题,就不要指望其他任何事情会对其有帮助。

我想几乎每个成功人士都会同意我的观点:首先要有正确的想法。其他一切都取决于此。

学习如何像富人一样思考问题的简单方法是开始阅读这方面的书籍。在这条路上迈出的第一步就是买一本或几本这类书,把它们放在家里或储存到数字设备上,有空的时候读一读。不要老想着要读书(读书听起来让人感觉很难),可以想着要买书,因为买书很简单,只要点击鼠标订购就可以了。拿到书之后,可以想着一次读一页或一章。也可以把书放在厕所里——如果你喜欢在如厕时看书。如果是电子书,可以把它存在手机上,并养成随时阅读的习惯,比如排队的时候读上一章。把整个过程分解成一个一个小的步骤,一步一步进行。如果你喜欢在某本书中读到的内容,那就再读一遍。很多书超级有用,可以教你如何正确对待成功。

在此我抛砖引玉,推荐自己写的一本书——《如何在几乎所有事情上都失败,但仍然获得巨大成功》。举贤不避亲,我可以毫不谦虚地说,读过这本书的人反馈一致,都说此书改善了他们的生活,改进了他们的思维方式。但你不必相信本书作者在此胡乱吹嘘,只需要看一下读者评论就明白了,不过请忽略有些人的评论,因为那些人似乎对我非常不满,原因就是他们认为我在书里东拉西扯,写了很多无关的内容。这本书的主题是关于如何把通往成功之路看作一系列的系统,而不是最终的目标。

另外一些知名作家也能让你正确思考问题,其中包括托尼•罗宾斯(Tong Robbins)、蒂姆•费里斯(Tim Ferris)、詹姆斯•阿尔图彻(James Altucher)、塞斯•高汀(Seth Godin)

和迈克·塞诺维奇 (Mike Cernovich)。他们所写的任何一本书都在我的推荐之列。



盲目自信

自信是一种非常优秀的品质,除非你经常出错。在这种情况下,你会受到双重攻击:你错了;你是一个过于自信的、傲慢的浑蛋。这样的攻击会让人很没面子的。

作为人类,我们在所有事情上都可能会犯错,出错的次数比我们承认的要多,也比我们记得的要多。显然,你会觉得自己不像你认识的其他人那样犯错,因为其他人更容易出错。我想,在这一点上,我们的观点是一致的。但是,尽管与他们相比你是如此优秀,但在认识世界的时候,你可能也存在一些盲点。

大自然非常仁慈,在赐予我们大脑的同时也附赠了一些瑕疵,让我们很容易忘记曾经发生的大多数事情——当时我们信心满满,坚信自己正确无误,但后来却发现我们大错特错。我作为人类中的一员,很高兴大自然赋予我们这种起到自我救赎作用的健忘症,能让我们忘记自己经常犯的错误。假如我们知道自己对每件事情的理解经常是错误的,那我们必然会深受打击、失去动

力。假如我们失去动力,那前进的大门将比在冰暴中蚊子的喷嘴[1] 关闭得更紧。

在写这一章的时候,我正在推特上与气候变化怀疑论者进行辩论,他们坚信气候学家在研究全球变暖问题时忽视了太阳活动造成的影响。我认为人们无须成为气候专家就能知道那些以研究气候为生的人根本不会忘记那么大的一个太阳。认为他们忘记了太阳,就好比认为研究饲养宠物对健康影响的专家忘记了考虑狗一样。我确信科学家在全球变暖问题上已经考虑了与太阳有关的所有方面,但与此针锋相对的是,那些持怀疑态度的人坚持认为气候学家没有考虑太阳的因素。关于这一点,大家不妨想一下在任何话题上与你意见不一致的人。他们和你一样自信心爆棚,但你们两人不可能都是正确的。

也许你认为我有些夸张,夸大了人们原本信心满满但同时却 又错得离谱的次数。想想也是,如果人类犯下那么多的错误,那 怎么会创造出我们如今的现代世界呢?

对我们来说幸运的是,科学的方法比人类的自信心更可靠,它允许多次失败,只要有些事情最终是正确的就可以了。大多数实验都以失败告终,许多发表的科学论文后来证明都是错误的,或者至少是有瑕疵的。但在所有这些科学研究中,只要有一小部分是正确的就足够了,就能够推动社会向前发展。科学出现多少次错误都没有关系,只要偶尔正确一次,取得令人满意的结果就可以了。用体育运动中的话来说就是,没人在乎你没抓到多少条鱼,人们只关心你抓到多少条。(除非他们是在评判你抓鱼的效率,而那又是另外一回事。)

资本主义制度同科学和捕鱼很相似,因为从很多方面来说,它是一种失败的自由企业制度。例如,大多数初创公司都会失败,大部分公司最终都会以这样或那样的方式倒闭。然而,即便濒临破产倒闭,员工们依然能拿到报酬;终将要倒闭的企业只要存在一天,供应商就能向其出售产品和服务;经济仍然可以艰难前行。只要有一小部分公司取得成功,就能拥有强大的经济活力。

你可能会认为,成功的公司都有精明的创始人,他们能够看清世界形势,而这种能力正是帮助他们取得成功的因素。但现实情况是,企业家只是根据自己的学识在进行猜测,并在一定程度上说服自己它具有事实并不支持的确定性。成功的企业家敢于冒险,因为他们不相信自己的企业会摊上这样的风险。这种非理性的行为是件好事,否则人们就不会去冒险,经济就会崩溃。

虽然犯错但却依然自信满满,是对人类境况的生动描述。不 难理解人类为什么会有这样的表现。我们之所以会不断犯错,在 很大程度上是因为这个世界太复杂,很难预测接下来会发生什 么。然而,我们又被迫不断地以各种方式预测未来,否则我们就 不知道下一刻应当做什么。对于一些简单的事情,我们不会犯 错,比如吃了椒盐卷饼之后,我们就会想要一杯饮料。但当涉及 重要、复杂、历时较长的预测时,我们却不具备必要的特异功 能,无法预知未来会是什么样子,但也无法阻止自己去想象我们 仿佛真的知道事情会如何发展。我也不例外,你也如此。

如果你认为人类进化出了能够帮助我们生存的特征,那么我们这种非理性的自信是有道理的。我们这个世界提倡行动,反对 畏缩不前,至少从一般意义上来说是这样的。尝试了十家初创公 司的创业者,很有可能会将其中至少一家公司做大做强,但是什么都不尝试的人是不可能成功的。一般来说,人们必须去寻找运气,运气不会主动找上门来。运气会被行动和活力所吸引,不会主动到沙发上寻找你。

盲目自信的一大缺点是,我们在头脑中构建了一个基于错误 认识的虚假世界。我们自以为是地相信自己能够辨别哪些新闻报 道是真的,哪些是假的;我们自以为自己知道如何雇用优秀员 工;我们以为科学研究能告诉我们一些有用的东西,直到新的研 究成果无法证实我们之前的想法;我们以为跟我们结婚的人会永 远爱我们;我们大多数人认为自己对宗教的看法是正确的,而所 有持不同宗教观点的人都是错误的;如果你是一名投资者,可能 有时候你确信自己能看到未来,至少对你投资的公司来说。但这 些自信通常并不是以事实为根据的。

如果把对所有事情的盲目自信与人类经常犯错的能力结合在一起,我们最终就会陷入为自己设计的复杂的思维陷阱,从而生活在我们自己创造的现实中。在每一个人为创造的现实中,我们都会认为我们自己对事物的看法是正确的,而所有与我们意见不同的人肯定是不幸的、无知的和软弱的。有时候我们还会为他们感到难过。

大多数时候,谁对谁错并不重要。你的科学实验可能失败,或者你的婚姻可能失败,而我则可能做生意失败,也可能轻信一个又一个阴谋论。然而,尽管我俩都犯了这样那样的错误,但我们依然能够吃得下、睡得着,依然能够生儿育女。大自然似乎并不在乎我们精明与否。从人类这个物种的生存角度来说,重要的是在某些地方的某些人能够在某些时候别出错,成功地把事情做

好。即使这种成功完全是得益于运气,它仍然能够推动社会向前发展。

勇于行动,不要缩手缩脚,即使有时你心中并无把握。这是一种积极的人生态度。这个世界提倡活力,甚至鼓励失败,在你失败时向你传授宝贵的经验教训,扩大你的社交网络。







局限思维的表现之一就是过于自信,认为自己一贯正确,觉得自己能够预测未来。局限思维的另一种表现是在行动之前为了培养自信心等待时间太长。生活中似乎只有两种选择:要么行动,要么不行动。这两种选择都很有可能失败。你会做何选择呢?

为了解决这个难题,我从科学、商业管理和企业家领导艺术领域入手,找到了更好的思维方式。他们给出的答案是这样的:

诸位当中,如果有人具有我刚才提到的那些领域的背景,那你们可能会很自然地想到先进行小范围测试,然后再大规模展开。但绝大多数公众没有接受过这些学科的教育,对于他们来说,局限思维就是默认的方法,因为他们从来没有学习过其他任何方法。他们要么不顾一切地坚持一开始就大规模展开(不切实际的自信),要么什么都不做(不作为导致的失败)。如果你属于这种情况,那我刚才已经帮你解决了这个问题。你只需要在决定大规模展开之前,先进行小范围测试就可以了。明眼人一眼就可以看出为什么在可行时这样做是有道理的。

下次再与人争论要不要大规模进行某件事情的时候,问问自己这个想法如何才能在小范围内进行测试。其他做法都是局限思维的体现。

^[1] 我想蚊子有喷嘴,也可能是喙,或者是鼻子。我对虫子不太了解。——原注

像经济学家一样思考

学点儿经济学

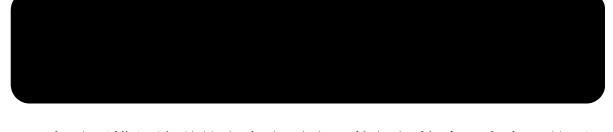
十几岁的我在观察周围的世界时,常常不理解人们的所作所为,当时我还没有意识到人类从本质上说是一种非理性的生物。但根据我的观察和个人经验,有一点十分肯定,那就是金钱能给人以动力。我当时就想,假如我懂得经济学,那就会占据极大的优势,可以更好地理解世界。到了上大学的时候,我选择了经济学作为我的专业。在我快30岁的时候,我返回课堂参加夜校学习,并在加州大学伯克利分校哈斯商学院获得了工商管理硕士学位。这两次教育经历都印证了我的假设,即懂得经济学有助于加深我们对世界的理解。

例如,我用我对经济学的理解来避免超速罚单。警察部门就像任何组织一样,预算和资源都是有限的,因此我们可以做出合理的推断:他们已经想出了办法,知道如何从手头现有的美元中获得最大的执行价值。这就意味着警方不会随便浪费资源,比如说,他们不会在周日早上6点外出执勤开超速罚单,因为在交通流量那么少的情况下动用警力资源,从经济上来讲是不划算的。开超速罚单的好处之一是让其他驾车者看到开罚单的情景,这样

才能起到警示作用。如果公路上空空如也,只有一个司机和一个警察,那样是不会收到效果的。

很可能也更难找到愿意加班的执法人员,因为由于供求关系 不平衡的原因,加班的成本甚至可能更高。

和几乎所有开车的人一样,我有时也会超速。但我利用自己掌握的经济学知识,预测警察在预算和资源有限的情况下,可能会在什么时候、什么地方抓捕超速驾驶。当然,我的方法并不能保证百分之百有效,但大家可以注意一下,我们极少能在每周的下班时间看到警察抓捕超速驾驶。话虽如此,还是请大家谨慎驾驶。



有时不懂经济学的人会告诉我,他们打算购买房产,然后租出去赚钱。在没有做过任何研究的情况下,我很自信地告诉他们,在我所在的州不存在这样的机会。我给出的经济方面的理由是,一有房产(这样的机会不多)就被房地产经纪人买走了,所以其他人永远不会看到这样的机会。我怎么知道这一点的呢?如果你懂经济学,就会明白这一点。我还用数学方法计算了一下,结果证实这些机会并不常见。但是,如果你和有经验的房地产经纪人交谈,你会发现他们很有可能拥有一些出租的房产。他们所买的是你根本没有机会看到的房产。如果房产的现金流是正向的,为什么先于公众看到房产的经纪人不自己购买呢?和我想象

的完全一样,他们会的,也正是这样做的。我的商业知识和经济 学知识让我从一开始就明白了这一点。如果你懂得金钱的世界, 了解人的本性,那么你就能看清周围的世界。

我曾经和一位职业金融顾问交流过,他为客户推荐管理型股票基金。他推荐的基金的公司会付钱给他,所以他的客户得到的其实不是公正的建议,而是上当受骗了。他们每年支付给这个顾问大约投资组合的1%来托管资金,同时基金公司也会收取管理费用,而这些费用都不会产生新的价值。对此,这名金融顾问心知肚明。我问他把自己的钱投到哪里去了,他笑着说,他把自己的钱投到了无人管理的指数基金里,任何人都可以购买那些基金,不必向推荐它们的专家支付费用。其实我早已经知道这一问题的答案——因为我了解人性,深谙投资之道,并且知道专家怎样才能赚到最多的钱。

就这位金融顾问而言,他所做的一切都是合法的,尽管有人可能会说怎么能这个样子。生活中有一条亘古不变的法则:如果同时满足下列三个条件,那么恶劣行为发生的可能性几乎就是100%:

- 1. 这种恶劣行为有利可图。
- 2. 恶行被发现的概率很低。

3. 参与者众多。

在这种情况下,犯罪活动肯定猖獗,这是情理之中的。不过,我刚刚讨论的主要是金融领域。以内幕交易为例。如果你行事愚蠢鲁莽,那很可能会被抓住。但有很多方法可以避免被发现,潜在的收益巨大,而且很多人都能接触到内部信息。内幕交易自然是一种常见的犯罪行为。

在当前这个有大量骗子冒充专家的世界里,最好的防范措施 是在有选择余地的时候寻求第二方意见。真正的专家给你提供的 建议可能都是类似的,或者至少是不相矛盾的。而骗子给出的建 议可能各执一词,也就是说任何两个骗子给出的建议可能完全不 同。只要有可能,一定向退休的专家或家人朋友征求意见。这个 世界上的骗子总是巧言令色,但如果你能对金钱的影响力保持警 惕,你就更容易发现他们。



为了达到目的可以不择手段吗

经济学家都学过如何对替代方案进行理性比较。这种技能的使用在普通大众中并不常见,这一点很明显。例如,人们经常问我:"对所有问题来说,尤其是政治方面的问题,为了能达到目的就可以不择手段吗?"大家可能在社交媒体上看到过这个问

题,也可能在专家课堂上听过这个问题。提出这个问题是想在辩论开始前就赢得辩论,因为这是一个设计巧妙的文字陷阱,如果你坚持自己最初的观点,那你就会被指责成不讲道德之人。

同样棘手的一个问题是: "你还在虐待你的配偶吗?"这个问题没有正确答案。如果你回答"是",那你就是一个虐待配偶的人;如果你回答"不",那你就是承认自己曾经虐待过配偶。

人们在问你是否只要能达到目的就可以不择手段时,他们试图把自己塑造成对话中站在道德制高点上的一方,而把你塑造成不道德的宵小之徒。不要回答这个刁钻的问题,如果一定要回答,在回答之前换一种方法反问一下对方: "我想你的意思是,收益大于成本吗?"

改变问题的问法之后,再进行解释:优秀的决策者会考虑所有相关的成本和所有的收益,包括道德和伦理方面的考虑。在我们生活的社会中,道德和伦理对于我们对自身的看法、我们在社会中的位置以及实践层面而言,至关重要。这意味着我们担心自己可能会树立不好的榜样、开创不良先例,或者引来不想招惹的麻烦。所有这些考虑都是成本效益分析的一部分。

我刚才介绍了如何礼貌地回答"只要能达到目的就可以不择手段吗"这一问题。还有一种有趣的回答是这样的:"我会考虑自己决策中所有的成本和所有的收益,包括道德和伦理问题。你会怎么做?"

假设我问你是否会为了阻止恐怖袭击而对恐怖分子撒谎—— 撒谎通常被认为是不道德的,但在这种特殊情况下,收益明显大

于成本。

我们再设想另外一个极端:假设我说我想向某人开枪,因为我不喜欢他的发型。几乎所有正在读本书的人都会认为,这样做的成本超过所有重要方面的收益,无论是法律上、实践上,还是道德上。在考虑某一决策的所有成本和所有收益时——包括伦理道德方面的考虑,最终的结论可能不统一,但结论形成的过程肯定是一致的。训练有素的经济学家知道在做决定时需要考虑所有的因素,但一般公众往往会忽略他们不喜欢的部分。

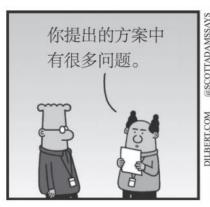
如果你改变"为达目的不择手段"这一问题的提法,将其说成是成本和收益之间的平衡,那你试图说服的目标很可能会用"希特勒/谋杀者"这样的类比来回应,在这种类比中,收益在任何方面都超不过成本。面对风马牛不相及的类比,最好的回答是说,你不会去做类比,因为这是两种不同的情况,但你愿意围绕你的主题来讨论成本和收益。



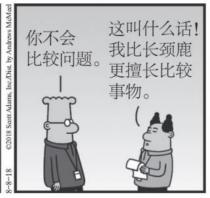
学会比较

前面我曾提到过,我在大学主修的是经济学,后来继续深造,获得了工商管理硕士学位。这些大学课程教会了我如何理性

地比较各种不同选择。如果你没有学会这一技能,并且错误地认为它只不过是"常识"而已,那你在生活的各个方面都会处于极大的劣势,无论是你的事业,还是你的政治观点。







医学专业人士也学习如何比较事物。例如,每一次病情诊断 都需要比较病人患某种疾病的概率与患其他疾病的概率,然后选 择一种能在风险和可能结果之间达到最佳平衡的治疗方案。

工程师和其他专业人员也学习如何以最合理的方式进行比较。在与来自这些学科领域的人打交道时,我发现我同他们的说话风格一致,我们常常可以遵循同样的事实路径——从假设一直到结论都是如此。产生分歧时,我们可以很容易地确定是哪个因素或假设造成了差异,从而使我们能够更深入地探究分歧的根源,看看能否找到共同点。

两位经济学家之间的辩论

经济学家甲:这种分析会造成误导,因为它忽略了更合理的分析方法。

经济学家乙: 更合理的分析方法是什么?

经济学家甲:这里有一个关于它的描述的链接。

经济学家乙: 我明白您的意思, 您说的没错。

大家看到两人之间有多文明了吧?现在,我们比较一下两个非经济学家之间的辩论,他们讨论的是同一话题。

两位非经济学家之间的辩论

甲: 那种想法愚蠢至极。

乙: 为什么?

甲:因为首先来说,身为一个全球主义者,你竟然会为了保护树木而想要毁灭世界。

乙: 我是共和党人。

甲: 在我看来, 共和党人就是种族主义分子。

我可能有点儿夸张了,但经验告诉我,与懂经济学的人辩论 是一种文明的对抗方式,即使最终双方无法达成一致意见。例 如,两位经济学家可能会搁置有争议的问题点,转而进一步研究 这个问题本身,但不懂经济学的人通常不会这样做。

当然,也有一些不懂经济学的人学会了如何理性地比较事物。我希望能在科学、技术和商业领域发现越来越多这样的人。

相比之下, 文科专业的学生可能不会花太多时间学习如何严格地比较不同的选择。

那么,对于90%没有学习过比较技巧的人来说,这意味着什么呢?根据我的经验,这会让他们相信自己确实具备这种技巧,但在我看来他们并不具备。

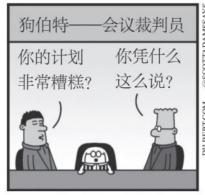
从某种意义上说,人们进行比较所需要的技巧与人类的任何 其他技能都是相似的。学过如何正确比较的人以及长时间练习比 较的人会比临场发挥的人做得更好。对任何一位你所知道的天才 来说,学习新技能并加以练习都是一种行之有效的方法。

对于大多数其他类型的技能,我们清楚地意识到,与那些受过训练的人相比,我们的能力是有限的。例如,我知道自己不应该和一个空手道黑带级别的人动手打架,知道自己不应该和一个专业的统计学家争论统计学问题。但是,假如我从未接受过"比较事物"方面的正规训练,我可能就不会知道这是一项可以提高的技能。如果我不知道这是一项可以通过学习掌握的技能,我可能会认为自己已经很擅长了。这种盲点会成为思维陷阱中的一堵高墙。

为了让你快速了解如何比较事物,下面我将介绍一些基本概念。你可能会说你已经理解了我要解释的一切,尽管你没有受过正式的决策训练。但我想提醒你注意的是,知道如何读音符,知道钢琴上哪些键与这些音符相对应,并不能使你成为音乐家。演奏音乐,就像做决定一样,必须经过多年的严格训练才能成为自动行为。

没有可比较的对象

一般来说,我可以通过人们对总统工作表现的评价来辨别出那些没有接受过决策训练的人。人们通常会说,总统表现得很好,或者总统表现得很差。但这是与谁比较得出的结论呢?







到目前为止,还没有一个对照实验将实际的总统与在同样条件下同时做同样工作的其他某位总统进行比较。没有这种比较,就无法准确判断总统的影响有多大。其他总统会做得更好吗?我们没有办法知道的。如果你不知道其他任何一位总统在同样的情况下会有怎样的表现,那你就无法准确判断当前这位总统的表现,就无法分清出色的表现和糟糕的表现,但你自己却可能认为可以分清。

2017年,媒体和公众曾展开过辩论,讨论特朗普总统在处理 波多黎各玛丽亚飓风紧急救援方面是做得好还是做得差。你可以 看到双方针对这个问题各执一词、互不相让,体现了政治斗争的 一贯特色。在这件事情中,不太寻常的一点是双方都表现得完全 丧失理性,而他们自己对此却一无所知。 下面我阐述一下其中的原因。

受过决策培训的人都明白这样一个道理:我们不能孤立地评估事情。要想知道特朗普总统在处理波多黎各飓风灾难时表现如何,唯一的方法是将其与平行世界中另一位总统在同一时间处理波多黎各飓风灾难的表现进行比较,除了总统不同之外,其他所有变量都是一样的。显然无法进行这种比较,因为我们美国只有一位总统,并且2017年波多黎各只遭受过一次玛丽亚飓风的袭击。而就在几周前,两次大飓风已经使联邦应急管理局的应急资源捉襟见肘。所以说,我们没有合理的方法能够知道特朗普政府的表现是好是坏,只能实事求是地描述发生的一切,但即便如此也可能会出现断章取义的情况。我预料到有人可能会反对这一点,所以我也同意这种说法:如果特朗普的行动明显有些离谱,救援效率低下,那我们肯定知道他表现得不好。但只要属于正常的行为范围内,我们就不能肯定其他总统会表现得更好。

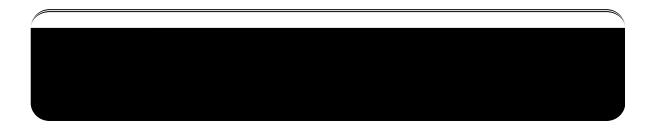
例如,你可以注意到,大量成包的瓶装水根本没有送到需要 用水的人手中。但是你不知道如果换成另外一位总统,他的做法 是否会不同,是否能把水送到需要者的手中。假如这位假想出来 的总统在供水方面做得很好,那此人在其他所有方面也会做得很 好吗?我们无从知晓。这就表明我们永远无法进行比较,无法确 定同样情况下现任总统与假想总统谁的表现更出色。

也就是说,我确实认为,当某个领导人在工作中使用了正确的手段时,你通常可以识别出来。例如,你可以判断该领导人是 否使用了合适的说服技巧。但你永远无法确定,是否有其他总统 也能拥有同样的技能,并取得更好的结果。 呆伯特

作者: 斯科特·亚当斯



人们还会犯这样的错误,即不将提案与次优方案进行比较。 有时最好的计划中存在严重的问题,但没有次优计划中那么严重。如果你没有明确地把你倾向的计划和次优方案进行比较,你就没有理性地思考问题,尽管你可能会觉得自己是在理性地思考。



片面思维

政治活动中最常见的决策错误之一就是忽视重大决策的成本或收益,比如支持某个如果可以免费实施就很棒的想法,但实际上纳税人永远不会支持该想法。这种决策失误并不仅限于政治分

歧中的一方。双方根据不同情况,通常会只关注成本或只关注收益,很少能看到政客或政治权威人士会同时提到某项提案的成本和收益,至少不会详细描述。我猜想他们认为去掉一半的决定更有说服力。也许在他们向支持他们的人宣传提案时,这种想法是正确的。但是,如果你想说服另一方的人改变他们的观点,那就有必要比较这个计划的全部成本和全部收益。否则,你将会被视为不可信的,而缺乏可信度的人很少能改变他人的主意。

我把忽视某个话题一半内容(无论是成本还是收益)的行为 称为"片面思维"。

成本与收益

我们预测正确道路的能力取决于我们如何考量我们决策的短期影响和长期影响。很明显,在讨论诸如政治之类的重大话题时,公众很少考虑所有的成本和所有的收益。

你经常看到这样的政治辩论:一方表现得好像今天这一天是最重要的,而另一方则表现得好像未来才是最重要的。这两种立场都不合理。如果你没有把现在和未来都考虑进去,或者在辩论时你拒绝承认其中一者,那这种辩论的效果就会大打折扣。

有时候,我称那些关注短期影响的人是在"用孩子般的眼光 看世界"。例如:

孩子: 我想吃糖。

父母:再过几分钟就要吃晚饭了。从长远来看,你应该吃健康的食物,不要吃垃圾食品和零食。

孩子: 但是……我就想吃糖, 现在就要。

在成年人看来,短期的成本可能令人不快,但长期来看,我们会有所收益。理性的人在考虑任何计划时都会考虑所有的成本和收益,同时还会将这些成本和收益与其他方案进行比较,这样就能知道哪种方案是最佳方案。

在人们讨论政治问题时,你很少能看到他们全面地介绍成本和收益。党派活动家在讨厌某项计划时会关注它的成本,在喜欢它的时候会关注它的收益。党派追随者则会模仿党派活动家的做法,最终得出片面的而非全面的观点。

理想情况下,你希望能够考虑自己决策所产生的所有影响,包括对现在和对未来的。但是现在具有未来所没有的一种特性:确定性。你经常可以很有把握地预测明天会发生什么事,但预测一年以后会发生什么就变得十分不确定了。在商界,没有人会把超过三年以上的预测当真。这是一条很好的经验法则。三年以上的财务预测就像机器人身上穿的内裤一样,没什么用处。

从商业角度来说,你应该在心理上对你预期将来会收到的钱"打个折扣",因为你以后收到的1美元没有你今天收到的1美

元值钱。出于直觉,你心中明白最好今天就得到1美元,不要等到一年以后再得到那1美元,因为如果等下去的话,可能会发生意外,让你无法得到那1美元。而如果你今天得到那1美元,你今天就可以用它来消费或投资。说到钱,尽快到手才是王道。

快速心算时有一条有用的经验,那就是假设你每年能获得7%的回报率,那么钱的价值每十年就会翻一番。任何一个多样化的股票投资组合,比如指数基金,在任何一个十年的周期内,都有至少7%的平均收益率。如果你把1万亿美元用来投资,而不是现在把它全部花掉,那么未来的投资结果就是下面这个样子:

0 年—1 万亿美元

10年-2 万亿美元

20年—4万亿美元

30年—8万亿美元

40年—16万亿美元

50年-32 万亿美元

60年—64 万亿美元

70年—128万亿美元

80年-256 万亿美元

如果你知道今天的1美元远比未来的1美元更有价值,你会花1万亿美元来解决气候变化问题,以避免在未来80年损失10万亿美元的GDP吗?如果不理解折算未来货币价值的概念,你可能会认为花1万亿美元以省下10万亿美元是笔不错的交易。但是,如果你明白未来收到的钱没有今天收到的钱值钱,你可能会问,这省下的10万亿美元在80年里是如何分配的。如果大部分的经济收益都是在刚开始几年内获得的,你可能就赚到了。但如果大部分收益是在80年快结束的时候获得的,你必须仔细计算一下,看看未来省下来的钱是否值今天的1万亿美元。

在商界,如果某个项目在两到三年内不能收回成本,通常就比较糟糕,但房地产生意例外,因为房地产很少会随时间贬值,除非发生了很不寻常的状况。如果你建了一座工厂,即使基础业务破产了,但厂房和土地在十年内可能依然具有价值。

应对风险

我们再回到气候变化的主题。气候变化领域中的大多数专家 认为,气候变化的风险不仅仅是钱的问题,还在于全球过暖可能 会导致地球上大部分地区无法居住。如果是这样的话,难道你今 天不愿花1万亿美元去解决气候问题,以防这是拯救未来世界的 唯一方法?这是你最常听到的关于气候风险的观点。即使我们濒临灭绝的可能很小,我们难道不应该付出最大的努力和代价把这种风险降到零吗?

回答是这样的: 这取决于你还需要把钱用在其他什么地方。

如果气候变化是我们这个危险世界中唯一的风险,那么,花 钱把人类灭绝的风险降到零就是合理的,即便超支也是合理的。 但我们生活在一个危险的世界,面对很多致命的风险。我们能不 能把这1万亿美元投入到小行星预警系统中,配备核导弹,如果 我们能及早探测到撞向地球的小行星,这些导弹就可以使小行星 偏离轨道?或者用这笔钱来应对传染病、经济危机、网络战争、 核战争以及其他十几种可能摧毁地球生命的灾难?从风险回报的 角度来看,我们是否能更好地利用这笔钱促进经济发展,减少未 来死于贫困的人数?

十年后,我们应对气候变化的财政和技术能力将比现在强大得多,到那时,我们将对气候变暖的真正风险和成本有更深刻的认识。在这种情况下,你会把所有的钱都花在应对气候变化上,还是继续开发更好的解决气候问题的技术,发展经济,让我们在十年之后有更多的选择来应对气候风险?

我常说,面对复杂的问题,人类不会用事实和理由来做决定。普通选民对如何应对气候变化的看法受到恐惧、情绪、团体行动和其他非理性因素的影响。我们没有能力厘清几十年来发生的复杂事件的风险和造成的经济后果。由于我们拥有的资源有限,所以无法斥巨资把每一次物种灭绝的风险降到零,只能明智

地选择我们的目标,但这个问题很麻烦,因为我们缺少明智的公 众或明智的政府。



混乱垄断

几年前,我创造了"混乱垄断"(confusopoly)这个词,用来描述这样一种行业:由于产品和服务太过混乱,以至于客户无法知道他们能买到什么,从而消除了价格竞争。最典型的例子是保险产品和移动电话服务。大多数消费者无法分辨出哪家公司提供的交易最合算,因为事情过于复杂,他们无法厘清头绪。如果你在互联网上搜索"confusopoly",你会发现世界各地的经济学家都在引用这个词,它甚至有自己的维基百科页面。

请思考一下我们几乎每天都会遇到的复杂的服务协议条款。这还只是表面问题。像智能温控器制造商Nest这样的公司需要采用许多不同公司的智能设备,每家公司都有自己的隐私政策。《监视资本主义时代》(The Age of Surveillance Capitalism)一书的作者肖莎娜•祖布夫告诉我们,Nest产品购买者至少需要审查1000份不同的隐私合同,以确保与Nest有关的任何产品不会出现未经授权的问题。

总的来说,世界正变得越来越混乱垄断。如果你对国际贸易交易、加密货币的未来,或其他上千个复杂话题中的任何一个持坚定的看法,你可能陷入了局限思维。之所以这样说,是因为面对复杂局面,任何人都不应该太自信。

你可以通过相信专家得出自己坚定的看法,但专家们也无法 参透复杂的问题。至少不要过于频繁地相信专家,不要因为前一 位专家做对了就相信下一位专家也能做对。对历史上几乎每一个 复杂的事件,专家(至少一些专家)都犯下过错误。

说句公道话,无论针对什么问题,至少有一位专家通常是正确的。但你如何提前知道哪个专家是正确的呢?这就需要你成为这些特定专家的专家,而你可能根本达不到那个高度。



直线预测

经济学家花了大量时间,试图预测在改变世界中一个或多个变量的情况下,人们的钱会发生什么样的变化。如果你试图通过假设没有变量变化来预测未来,你得到的推测结果就跟下面这些推测差不多:

- "马车会保留下来,而汽车只不过是一种新鲜玩意儿, 昙花一现而已。"(1903年,密歇根储蓄银行总裁建议亨利 •福特的律师不要投资福特汽车公司。)
- "全世界复印机的潜在市场最多能有5000台。"(1959年, IBM对施乐公司的最终创始人说,复印机的市场太小,不值得投入生产。)
- "没人会想在家里放一台电脑。"(数字设备公司创始 人和董事长肯·奥尔森在1977年的预测。)
- "股市似乎已经达到了一个永久性的高位。" (耶鲁大学经济学教授欧文·费雪在1929年的预测。)
- "我们不喜欢他们的声音,而且吉他音乐也快落伍了。"(1962年迪卡唱片公司在拒绝甲壳虫乐队时所说的话。)

预测未来的一个糟糕的方法是,假设事情会一直像过去那样 持续发展下去。这种糟糕的方法也是最常见的方法。这是有道理 的,因为相对的方法是预测"意外情况",这种预测可能是荒谬 的,因为如果我们能预测出"意外情况",它们就不算是意外了。

但我们必须进行预测,因为只有这样才能决定如何行动。例如,我最近对自己未来40年的财务状况做了一个预测,看看我现在能花多少钱,将来退休之后还能过得舒舒服服。在对40年后财务状况的预测中,我没有考虑任何社会或技术变化产生的结果,没有考虑本书可能会成为大名鼎鼎的畅销书,没有考虑机器人、健康状况的变化、医学上的突破、战争、经济萧条、遭遇外星人、气候变化、我创业公司的命运、亚当斯家族第三个人当选总统,以及能让我的未来变得完全不可预测的上千个变量中的任何一个。

这些因素都是巨大的潜在变化,或者至少是其中的一部分。如果我将预期投资回报调整0.5个百分点,我未来的财务状况也会完全不同。通过复利计算,40年下来,这种差异非常之大,因此我今天就会根据较低的(而不是较高的)财务数字,采取不同的行动。

直线预测告诉我们,人口增长将快于粮食供应,但现在的情况刚好相反;直线预测告诉我们,我们将耗尽化石燃料,但我们现在不断找到新能源。所以说我们人类不擅长预测。任何认为我们已经培养出这种超级能力的观点,都是纯粹的局限思维。

直线预测通常是错误的,如果你照这种预测采取行动就会很 危险。不过,它们也不是无用的。有时,直线预测可以鼓励人们 做出必要的改变,避免产生糟糕的结果,并且有时可以让人们排 除一些可能的结果,这是很有用的。但是,不要混淆"有用"和"正确"。

在试图预测未来的时候,我经常会参考我所说的"亚当斯定律中的灾难缓慢发展理论",其核心思想是,当我们人类看到某个严重问题以慢动作向我们袭来时,我们极有可能找到解决方案。这就是为什么我们还没有耗尽食物或化石燃料,而千年虫问题从某种程度上说很容易就解决了。只要提前得到严正警告,人类在解决问题甚至是重大问题方面都是极为聪明的,所以在预测时要考虑到这一点。

我还喜欢研究某个话题能激发人们多少创业精神。例如,在个人电脑时代开启之际,我们很难知道哪些公司将会主导这个行业,但很容易了解个人电脑一定会被多数人所接受。与此类似的是,我们发现人们在区块链技术上投入很大,但这并不能让你看清任何特定产品或公司的未来发展走势,不过我们可以十分有把握地预测区块链将会存续一段时间。一般来说,如果你发现人们在某个特定领域投入很大,涉及多个公司,那么即使参与者发生了变化,这一技术或行业也可能会继续存在下去。这有助于我们在预测非直线发展的未来时理解其发展趋势。

11

别听所谓"权威人士"的话

我们无意中为自己构筑了思维陷阱,其方法之一就是模仿我们从经常被请出面做评论、给意见的"权威人士"那里听到的非理性观点。这类特约权威人士几乎总是拥护者,而不是客观的观察者。如果模仿他们的观点,你就离开了理性的领域而去尝试说服。如果你是为了说服别人而故意模仿权威人士的观点,那可能还说得过去。但是,如果你在模仿权威人士的同时认为他们的观点公正无私、合情合理,那你就是在给自己构筑小型的思维陷阱。

在本章中,我将告诉你如何避免模仿十分荒谬的权威人士的 推理,以及如何避免落入他们的文字陷阱。

道德比较

如果你没有孩子,只有一只猫,那么我建议你克制住冲动,不要讲什么孩子和猫同样重要的话,即使你认为确实如此。不要 这样讲话:

朋友: "我的孩子太挑食了,都快把我逼疯了。"

你: "我明白你的意思, 好在我的猫只吃湿软的猫粮。"

这听起来好像你认为你的猫和你朋友的孩子在某些意义上是等同的——事实也的确如此,但是你这样说一定会让朋友感到难过,所以不要这样说。下面是另外一个需要避免的例子。

朋友:"我明天要做心脏搭桥手术,搭四根桥,医生催促我更新遗嘱。"

你: "我知道这种感觉。我曾为消除额头上的皱纹打过 一针肉毒杆菌。真是太吓人了。"

出于礼貌,尽量不要拿别人的癌症和你的皱纹做比较,也不要拿别人家人的死亡和你冰箱里过期的牛奶做比较。虽说这并不是什么反人类犯罪那样的大恶,但这么做显得你十分无礼,没有说服力。

如果你在捍卫己方观点时指责批评你的人是在做"道德比较",那么你很可能陷入了毫无意义的局限思维之中。除非对方明确地告诉你,否则你不知道他将如何对事物进行排序。即便如此,你仍然会怀疑他在撒谎。

我还没有看到任何被指控在做道德比较的人证实他们的确有 意在这样做。这意味着,对道德比较的典型指控是基于对陌生人 想法的假设。人类不擅长读心术,却经常认为自己具备这种神奇 的力量。 我发现,当人们无法为自己辩护,却需要说一些听起来冠冕堂皇的话时,最容易指责对方在做道德比较。例如,如果你在酒吧里冒犯了某人,而一个醉汉为此杀了你,这两种行为在道德上是不同的,人们通常认为谋杀比冒犯更恶劣。但事实是,双方的行为都很恶劣——一个比一个更恶劣。从科学的意义上说,你可以责备这两个参与者在其中所扮演的角色。但从政治或社交媒体的角度来看,任何说双方都有责任的言论都会让你受到局限思维者的批评,他们会指责你在做道德比较,但实际上你可能并没有这样做。

一般来说,当人们想要做道德比较时,他们会很乐意承认自己的行为(如果你要求他们解释的话)。但是,如果谈论道德比较的人都是权威人士,而这些权威人士攻击的目标根本就没有这样想,那么他们可能是陷入了局限思维。不要像他们那样。

文字思维

在批评某件事出现错误的时候,就像我们所有人有时所做的 那样,你可能有十分充分的理由,特别是如果你能使用事实和逻 辑证明自己的观点。 但是,如果你发现自己需要重新设计普通词语的意义来证明自己的观点,那么你可能正陷于我所称的"文字思维"之中。这是一种常见的局限思维,陷入文字思维的人会特别关注文字的定义,试图以此认识世界,或者赢得辩论。

例子:

反对堕胎者: 堕胎就是谋杀!

支持堕胎者: 只有触犯法律才会使用"谋杀"一词, 堕胎并不违法。

反对堕胎者: 随你怎么说, 但是杀害一个无辜的生命是 不道德的!

支持堕胎者: 胎儿在能独立生存之前不能算是"生命"。

反对堕胎者:生命始于受孕!

类似的例子还有很多。

在这个例子中,你可以看到双方根本没有进行真正意义上的辩论,只不过是一场关于文字意义的辩论。对于这个例子而言,真正的辩论涉及在两事之间找到政治平衡,一是道德意识,一是主张允许妇女自由选择最佳的个人健康、生活方式和经济结果。如果你毫无城府地坦率公开自己的观点,无论是支持还是反对堕胎,那你最终会看起来像个怪物,尽管到底是何种怪物取决于你站在哪一方。因此,在这个问题上,大多数人很理性地选择最保

险的方法,即坚持认为他们自己对文字的理解应该能够决定国家的法律。

当事实和逻辑站在你这一边,当你觉得自己可以开诚布公地 讨论问题的时候,你极少会使用文字思维,因为我们通常喜欢开 门见山,一开始就使用最有力的证据,这意味着我们会把文字思 维作为最后万不得已才使用的手段。事实上,这是我在推特上赢 得辩论的方法之一。我一旦使用文字思维,马上就宣告胜利,然 后扬长而去,留下对手在网上凌乱。

让我们来看一些文字思维的例子。

"正常化"

在讨论政治问题时,我们经常听到人们说,将某种行为"正常化"是很糟糕的。这暗示了所讨论的行为是不正常的,也是不受欢迎的。但正常化是一个模糊的、主观的标准。将某事正常化和单纯地做你认为有意义的事情之间有什么区别?一个新事物要持续多长时间我们才会称其为已经正常化?

我们永远不会在正常化的意义上达成一致,甚至也无法判断它在特定情况下是件坏事还是件好事。例如,你不会想让在任总统批评新闻的合法性,不会将总统的这种行为正常化,因为新闻自由属于一种核心价值。不过,这也会引发你的思考。首先必须回答的问题是:媒体是否做得太过分,从合法报道变成了一些人所说的报道假新闻,这些假新闻正在推动政治议程向极端方向发展。如果媒体行为出格,在我看来,领导人指出这一点是完全合

理的,也是富有成效的。相反,如果媒体行为没有出格,我们就不会想让总统对媒体的批评成为一种习惯,表现得好像媒体做得太过分似的。在这种情况下,"正常化"这个词会对你产生影响,使你不加判断地接受这样一种观点:媒体是批评不得的。这就是文字思维的一个例子,在这个例子中,"正常化"一词被用来代替理由。文字本身并不是理由,但它们可以让人产生这种感觉。

人们在掌握了充分证据的情况下,往往会兴高采烈地逢人就 炫耀他们的观点。但是,如果人们对自己的观点没有令人信服的 证据,他们往往会跳转到"不要将那种行为正常化"的阶段,就 好像观点本身能够自证其身一样。



"有问题"

如果你不喜欢某人的计划,但又提不出具体的反对意见,那你可能会说这个计划"有问题"。这一通用的说法可以让你不必提供事实和理由来支持自己的观点。最重要的是,"有问题"这个词听起来会显得说话人很睿智,平添可信度。

如果你试图描述你所说的"有问题"是什么意思,你可能会这样说: "我看不出你的计划中有什么具体问题,但感觉好像不对头。"你会因为持有如此空洞的观点而被忽视或嘲笑。但如果你说这个计划"有问题",那你就是在暗示,通过某种常识性的理由,可以判断出其中肯定有问题,而像你这样的天才能够发现其中的问题。

需要明确的一点是,关于计划中存在未来的不确定的问题的风险,你的判断可能完全正确。有些计划本身就十分糟糕,其中存在的问题可能花一整天的时间才能罗列清楚。这些情况确实是有问题的,但在这些情况下,你可能会指出具体在什么现实情况下可能出现问题。如果你最多只能泛泛地说一声它"有问题",却无法给出合情合理的分析,无法指出具体问题,那么你的思维方式就是局限思维。

就像我前面说过的,掌握逻辑和事实的人往往愿意以理服人,展示他们的证据。而那些没有充分证据的人则试图蒙混过关,对问题一笔带过,就好像未出示的证据是显而易见似的。

我们思考一下言论自由这一问题。无论你多么喜欢言论自由的权利,你必须承认它会造成一些问题,但是你可以很容易地列出潜在问题的例子。例如,你可能会说坏人会利用言论自由的权利传播有害的思想,也可能会说人们会当众撒谎,败坏好人的名声。如果你能指出一些合理的潜在问题,那么把这些都概括为"有问题"就很恰当了。但如果你说某个计划"有问题",又给不出一些合理的例子来支持你的这种说法,那它就是局限思维的体现。

/ 如果你说某个计划"有问题",却又给不出一些合理的例子来支持你的观点,那你可能陷入了局限思维。

找借口辩解

如果你在为自己的观点辩解时说"对方也在这样做",那么你就是放弃了成年人的处事方式,进入了儿童游戏模式之中。小孩子会辩解说:"我姐姐也这样做!"而大人则会说:"是我的错,真不该犯这种低级错误!我打算下一步这样做,以弥补我犯的错误。"

拒绝承认自己的错误,或拒绝承认自己团队的错误,会让你陷入团队运动的心态。那是一种思维陷阱,会让你显得渺小,也不利于任何人的利益,因为你关心的不是如何解决问题,而是如何与人争斗。

要想摆脱这种思维陷阱,首先你要承认自己的错误,然后具体问题具体分析,阐明自己解决问题的打算,如此一来你就自由了。如果有人对你的团队提出合理指责,而你所做的回应顶多是"对方也这样做",那你就是囿于局限思维。

公平与不公平

显然,在自己没有机会成为最优秀者的情况下,人类逐渐学会了选择公平。大多数情况都是如此。但就实际情况而言,公平的标准难以确定,因为它总是与个人观点有关。我们最接近公平的领域是针对所有公民,实施法律面前人人平等。除此之外,通常无法实现真正的公平,因为我认为公平的事情在你看来可能不那么公平。

例如,假设你身材高挑,而我富有多金。这公平吗?如果不公平,我们应该让它变得公平吗?生活就是这样,你很难衡量什么是公平的,什么是不公平的。即使你能衡量,人们仍然不会对他们所看到的或者需要测量的东西达成一致。

你经常听到政客为公平展开辩论。他们的工作是说服公众, 所以这样做是有道理的。政客是选民的拥护者,而不是公平的仲 裁者。如果你的工作是说服别人,那么赞成公平可能是一种有效 的方法,因为人类天生就喜欢公平。但在日常生活中,公平是一 种幻觉,所以抱怨缺乏公平很少能有成效。

如果公平是一种幻觉,你可能会想,在一个没有衡量事物结果的标准的世界里,人们如何才能成为领导者呢?从实际情况来看,事情往往止于非议最少的地方。这是我们能做到的最公平的一点了。有时,达到这种稳定状态的唯一途径是说服,而不是事实和理性。

和别人辩论时,如果你发现对方在使用公平作为论据,不妨站位高一些,对对方这样说:"公平是小孩子的观点,对成年人没用,因为理性的成年人对什么是公平存在分歧。你所能做的就

感觉相同

是遵守同样的规则进行游戏。"

奥托•冯•俾斯麦曾做过这样一个有趣的类比,他说:"法律和香肠这两样东西不应让人们看到它们的制作过程。"这句话清楚地传递了这样一个观点,即制定法律是一件丑陋的事情,如果公众看到了制定法律的过程,他们就会对政府失去信心。在这句话里,俾斯麦用一种令人难忘的方式向我们解释了一种新思想。这是一个非常精彩的类比。

我们再看一个十分荒唐的类比:你邻居家的猫的鼻子上方长着一撮黑斑纹,看起来就像是希特勒的小胡子,所以在它试图入侵波兰之前,应该把它杀死。如果这个例子听起来很荒谬,我们再来思考一下我在写本章的时候在推特上看到的一个表情包。在一张特朗普总统的照片上面,一个表情包问道:"你知道还有谁在诋毁媒体吗?"照片下面给出的答案是:"希特勒、墨索里尼、伊迪·阿明、波尔布特、侯赛因、阿萨德、普京、'伊斯兰

国'组织(ISIS)、'博科圣地'组织。"这一表情包的基础是与上述人物相关的情况至少在一个方面感觉类似,但这并不意味着这些人物之间还有其他相似之处。许多政治家都喜欢批评媒体,但很少有人成为独裁者。坦率地说,我认为你们大多数人肯定希望你们的领导人在媒体表现过分时能批评媒体,无论是他们犯了简单的错误,还是在赤裸裸地鼓吹。

你对特朗普总统对媒体的批评有何看法,取决于你认为媒体 在报道特朗普总统时有多准确。如果你认为媒体故意歪曲事实, 甚至到了不惜触犯法律的地步,那么对媒体的任何批评都是有道 理的,即使是来自总统的批评。但如果你认为媒体一直在如实报 道,那你可能会觉得批评自由的媒体是只有独裁者才会做的事 情。

美国前总统吉米·卡特对媒体关于特朗普总统的报道是这样评价的: "我认为媒体对特朗普的态度比对我所知道的任何其他总统都要强硬,他们可以毫不犹豫地宣称特朗普是个'疯子',可以不假思索地随意报道。"

在写本书的时候,我在三位知名的民主党人的眼睛里发现了一种同样的模式:亚历山大•奥卡西奥一科特兹、科里•布克和亚当•希夫。为了搞笑,我在推特上又加上了第四张图片(右下角) [1]。我并不是要说我发现这些人眼神相似有什么预测价值,但你可以看到,模式是具有说服力的,即使本不应当如此。把这四张照片放在一起看,很自然会想到这些人都有问题。



当这种模式看起来能向你传递超乎其本身的信息时,它们就构成了思维陷阱。这组睁大眼睛的照片只告诉我们一件事:这四个人至少有一次在睁大眼睛的时候被拍了下来。你可以在谷歌图片中找到大量这些人的照片,照片中的他们眼神正常。所以我们所能知道的一切就是,有时他们的眼睛会比其他时候睁得大一些。这就是我们从照片中所能知道的全部信息。但人类的大脑是模式识别机器,只不过其功能并不强大。我们会认为巧合的事物是有意义的,或者在我所举的这个例子中,认为一种人为的巧合

是有意义的。是我制造了这个巧合,因为我没有把每个人那些眼神正常的大部分照片都展示出来。

模式以及经常包含模式的类比,就是我所说的那种"感觉相同"的形式。所谓的"感觉相同"指的是人类在很多事物中都能发现模式,而这些模式可能会让我们想起其他事物。但通常来说,模式的作用仅此而已。如果你认为类比可以帮助你预测未来,那你可能陷入了思维陷阱,因为类比不具备这种力量。要想预测未来,需要寻找因果关系,而不是模式。

如果你是根据因果关系做出短期预测,那你可能会对世界产生正确的认识。但如果你的预测只是基于模式,那你可能陷入了思维牢笼,看守你的狱卒试图用毫无意义的模式来欺骗你。比如,我用那些双目圆睁的照片制造了一种毫无意义的模式,而你喜欢的那些新闻媒体几乎每天都在故意制造虚假模式。虚假模式可以为无聊的新闻故事增添色彩和趣味。

我经常在社交媒体以及其他场合说,类比是没有说服力的,并且也根本无法预测接下来会发生什么,尤其是那种"历史会重演"的类比。

类比在幽默中的效果非常大,也非常适合用来描述某个新概念。但我尽量避免在说服或预测时使用类比,因为类比法并不适用于这两个方面。你想要说服的对象很容易提出质疑,因为类比的情况与你正在讨论的情况不完全一样。即便你活到100万岁,你也永远不会看到有人能通过类比赢得辩论。

适合使用类比的例子(描述事物):他的姿势使我想起了通心粉。

不适合使用类比的例子(说服和预测): 我们应该解散 美国邮政局,因为当年希特勒的青年团也是从很酷的制服开 始的,美国邮政局也在向这个方向发展。

类比不适于说服,更不适于预测。如果有人告诉你一头雄狮 长得像一只满脸胡子、体格巨大的棕褐色家猫,这并不能帮助你 预测将这头狮子作为家养宠物会有什么结果。

制造阻力

在政治讨论中,我们经常会看到各党派成员以非此即彼的二元方式进行讨论,例如,某个特定计划必须彻底阻止某件坏事,否则它就没有任何作用。但在现实世界中,通常你能做的最好的事情就是制造一些阻力,让你希望完全停止的事情慢下来。

我在写这本书的时候,美国正在讨论边境墙(或栅栏)是否能发挥作用。一方说能,另一方说不能。这两种立场都是局限思维的体现。看待这种情况更有效的方法是要明白一点,即给任何事情增加阻力都会减少尝试这种事情的人的数量。例如:增加烟

草税会促使一些烟民(但显然不是所有烟民)戒烟;在高速公路上安装超速监控会让很多司机(但显然不是所有司机)降速行驶,不会超速。如果你的目标是零非法移民,那边境墙和栅栏不会让你达到目的。但如果你的目标是大幅减少非法移民,那在边境地区设置障碍几乎肯定会有作用,因为这样做增加了非法入境的阻力。你可以先建造一部分边境墙,比较一下它对非法移民行为的影响,试验一下这样做能产生多大区别。我敢保证,增加阻力会改变行为,无论是在移民问题上,还是在生活中的其他任何事情上。

你也可以看到关于枪支管控的二元思维。对枪支管控持批评态度的人会告诉你,不管持枪合法与否,罪犯和疯子还是会搞到枪支的,所以安分守法的公民可能需要枪支保护自己不受那些人的伤害。这种观点忽视了一个普遍的事实,即阻力会改变行为。枪支管控当然不会改变冷酷毒贩的行为,但稍微增加一点儿阻力就一定会阻止某些人囤积枪支用来作恶。

不知你注意到没有,美国最近没有发生使用全自动武器的大规模枪击事件。我们可以想象得到,枪手肯定喜欢用最好的武器来实施大规模枪击。然而我们发现,他们在购买武器时总是会选择较小的阻力——武器价格不能太高,购买手续不能太烦琐,否则可能引起怀疑。你可以在美国买到全自动武器,但一定会遇到政府方面的某些阻力。如果这种阻力不起作用,我们肯定会看到更多使用全自动武器的大规模枪击事件,因为这是从事这一邪恶勾当的最残忍的工具。但是,我们看到枪手使用的武器都是在获取过程中遭遇阻力最小的那些武器。因此,事实上我们已经证明了如果枪支管控能增加枪支获取方面的阻力,那它就是有效的。

我支持美国宪法第二修正案,并且意识到枪支管控的问题不仅仅是防止坏人拥有枪支,还涉及自由、自卫和体育运动,而且对某些人来说,它还能防止政府违背民众的意愿。这些都是很重要的问题。但是,当我们观察到阻力能够随时发挥作用的时候,包括涉枪问题,那就不能说枪支管控"没有效果"。

提及不等于比较

让我告诉你一些我在生活中喜欢做的事情:我爱我的女朋友,喜欢美食,喜爱运动,喜欢创意,喜欢狗、猫与世界和平。 这个清单看起来没有争议,对不对?

但深陷思维陷阱之中的人看到这份清单之后,可能会写一篇 尖刻的文章或者发推特说"我把我的女朋友比作狗"。

如果你认为别人是在以一种你认为不妥的方式比较两件事情,但这种所谓的比较其实只不过是二者同时出现在一份清单里而已,那么你可能陷入了思维陷阱。有时候一些事物之所以出现在同一份清单里,是因为它们有些许的共同点。我的购物清单上有奶酪和织物柔软剂,但这并不意味着我是在比较奶酪和织物柔软剂。它们唯一的共同点是都来自同一家商店,我并非在相互比较它们。

你可能会想,这种"相互比较"的问题比较罕见,但是看一下政治新闻报道,你会发现它无处不在。往坏里说,这是一种狡辩,往好里说,这就是愚蠢。我们折中一下,称它为局限思维,因为它不会给任何人带来任何好处。

"自己进行调查研究"

特约权威人士和社交媒体上的喷子们喜欢这样跟你说:一定要"自己进行调查研究",这样才能得到有见地的观点。这种说法合理吗?说得通吗?

有时候是合理的。

2004年,我突然不能说话了,医生诊断不出是哪里出了问题。于是,我利用搜索引擎自己开始研究,最终发现我得的这种病叫"痉挛性发声困难",是一种相当罕见的病症,当你想说话时,声带会发生痉挛。知道了所患疾病的名称之后,我就去找治疗这种疾病的专家,他们告诉我这种病是无法治愈的。我不相信,于是开始自行调查,找到了这个星球上唯一治疗这种病的那位医生——他针对这种疾病开创了手术治疗。这种方法对大多数病人有效,但不是对所有病人都有效。亲自做了更多的调查研究

之后(包括登门拜访这位医生),我接受了手术,现在我已经痊愈了。

从这个故事中,你可能会得出这样的结论:"自己进行调查研究"是有用的。我认为在医疗领域,事情往往的确如此。我还认为,在法律、建筑和日常生活中遇到的其他方面,自己进行调查研究也是有帮助的。

自己进行调查研究不适用的领域包括政治领域中所有重大复杂的问题。同时,我还把气候变化、国家经济政策、贸易谈判和枪支管控归为这一类——这些问题显然无法通过自己进行调查研究得以解决。

在上述每一种情况下,你想进行多少调查研究都可以,但最 终你会明白:有些研究和数据支持的是相反的观点,你根本无法 知道哪些观点是可靠的。



当相信Q骗局的人在推特上和我争辩说,Q是一个真正有预测能力的内部人时,他们责备我没有"自己进行调查研究",因为他们调查研究过。与此同时,不相信Q的人向相信Q的人发送了一长串Q预测失败的列表,这些资料只要在谷歌上搜索一下就可以轻易得到。在这个例子中,哪一方在自己进行调查研究呢?我认为两方都是如此。研究结果对他们有帮助吗?没有。不相信Q的人找到了与他们观点一致的证据,宣布调查研究顺利结束。相信

Q的人指出了支持他们相信Q骗局的证据,并宣称自己是最优秀的研究人员。双方根据"自己进行调查研究"宣布自己一方获胜。

当然,我并不反对进行调查研究。我说过,在很多情况下,比如涉及健康问题时,自己进行调查研究是对正常医疗保健的有益补充。但问题是,针对政治问题自己进行调查研究,通常会让人们得出与自己最初观点一致的结论。证实性偏见看起来完全就像从自己进行调查研究中得到的认识。当涉及政治问题,也许还有宗教问题时,我们人类无法区分理性的观点和证实性偏见之间的差异,但我们却认为自己能够区分。这就是问题所在。

特约权威人士和网上辩论者经常暗示他们的观点更胜一筹,因为他们对问题进行了更彻底的调查研究。有时候这些狂妄自大的人完全正确;但有时候,他们也会囿于证实性偏见,或者一味地鼓吹偏袒,丝毫不讲道理,你可能无法分辨出其中的差异。自己进行调查研究通常比什么都不做要好,但不要想当然地认为自己能分辨出事实和证实性偏见之间的差异。假如我们能一眼认出证实性偏见,那就不存在证实性偏见了。

"做你自己"

局限思维最危险的一种形式是认为人们应该"做他们自己"或"做真实的自己"——也不知道这些话究竟是什么意思。

这种思维方式认为你的头脑决定了你是什么样的人,对此你 无能为力。你生来就具有某种性格,不管是好是坏,你一生都会 是这样的人。他们认为事实就是如此。 的确,我们的DNA在很大程度上决定了我们会成为什么样的人。但更有效的思考人生经历的方式是:你的行为决定了你是什么样的人,你可以在一定程度上控制自己的行为。换句话说,你可以通过改变自己的行为来改变自己。例如,学礼,并养成经常用礼的习惯,会使你成为一个有礼貌的人,即使你不是生来如此。

你能养成的最好的思维习惯之一就是用积极的方式思考问题,即使在你感觉不积极的时候也要这样。例如,我在20多岁的时候是个消极的人,但我自己并不知道,以为我不过是在用幽默的形式指出我周围所有事物中的缺点,并没有意识到这样做会对那些不得不听我抱怨的人造成多大的伤害,也没有意识到这些消极情绪会对我个人的幸福感产生多大影响。沉湎于消极的事情会对你的社交生活、心理健康甚至事业成功造成极为不利的影响。人们喜欢和积极向上的人待在一起,原因就是如此。

有一天,一个朋友毫不留情地(可能是喝了酒的原因)说我这个人太消极了,挺令人讨厌的。我这才惊讶地发现,我最喜欢的那些人并不喜欢我对周围几乎所有事物絮絮叨叨、不停抱怨。于是,我采用从另外一位朋友那里借来的技巧,开始改变这种状况:如果我需要谈论一些消极的事情,我会把它与至少一个积极的想法联系起来。这么多年来,我已经将这一技巧培养成了自己的习惯,因此如果一味地批评,没有丝毫健康的乐观态度加以平衡,我会感到很不舒服。

我最初那种局限思维的方法让我随心所欲,心情一不好就张 嘴抱怨,因为我觉得那就是真实自我的体现。在我絮絮叨叨、不 停抱怨的那些年里,我没有意识到自己正在慢慢耗尽朋友、恋人 和同事的积极情绪。现在我认识到,我不仅可以改变别人对我的看法,而且还可以改变自己、提高自己。如果我不想成为一个消极的人,我只需要提醒自己在任何情况下都要尽可能多地考虑事物积极的一面。一旦养成了这样做的习惯,我就变成了这样的人,并且我也愿意成为这样的人。



"懦夫"的标签

如果你说某人是个胆小鬼,这种话可能没有任何用处。在采取行动之前,我们都要权衡决策的成本和收益,而恐惧就是其中 一个变量。

在几乎所有的恐怖袭击或大规模枪击事件之后,你会看到政 客和特约权威人士都在宣称凶手是"懦夫"。这很荒谬。那些为 了事业(包括邪恶事业)而付出自己生命的人绝不是懦夫——如 果他们是懦夫,他们就不会做出他们所做的所有事。

给恐怖分子和大规模枪击谋杀者随意贴上"懦夫"的标签, 这种做法除了表面上的荒谬之外,还有一个问题,那就是它转移 了注意力,使人们无法进行有效深入的分析。 你: 杀手们为什么要这么做?

特约权威人士:因为他们是懦夫!我认为他们就是懦夫!

你:也许我该问问其他人。

"辩护者"以及类似的词语

如果我和你在某一个特定的问题上达成了一致,你可能会说 我是个天才,因为我竟然和你一样聪明,与你站在同一条战线 上。但如果我们哪次意见不统一,不管你认为我支持什么,你都 可能会试图给我贴上"辩护者"的标签。如果用标签代替理由, 那么事情就不会有进展。

当批评你的人证据确凿时,他们会非常乐意讲事实、摆道理;但当这些批评者的观点站不住脚时,他们往往会给你贴上标签,希望没人会注意到证据缺失的原因。这是一种常见的局限思维策略。"辩护者"并不是唯一一个用来回避辩论的词。你还会看到诸如"自恋狂""法西斯主义者""全球主义者""种族主义者"等标签。

如果你的目的是避免真正的争论,那给对手贴上带有蔑视意味的标签会收到极佳的效果。人们没有社会义务去和一个被贴上邪恶标签的对手辩论。但是,避免争论不会推动任何事物的发展,无法说服别人,也不会让世界变得更美好。



"你为什么不早点儿着手呢?"

如果你曾经有过工作或恋爱经历,就会知道别人很容易诋毁你所取得的辉煌成就,让你显得既懒惰又愚蠢。他们只需要问一个问题: "你为什么不早点儿着手呢?"对这个问题,你没法给出令人满意的答案,即使你的理由很充分。批评你的人会不无得意地告诉你,假如换作一个更优秀、更高效的人,可能早就成功了。没有人能够反证这一点。你只能用言语反对对方,而我们生来就相信几乎任何事情都可以做得更快。

与"你为什么不早点儿着手呢"这一问题齐名的另一个居心 叵测的问题是"你为什么不早点儿告诉我呢"。同样,对这一问 题我们依然无法给出令人满意的答案,因为你永远可以早点儿打 电话、早点儿发短信,或者早点儿做别的什么事。世界上没有哪 件事能称得上是"足够早"的。如果你迟迟不行动,你的批评者 会认为这其中一定有什么不可告人的原因。你没有及早采取行动,通常被视为你品行不好的铁证。

如果有人做了让你高兴的事,你表扬了他,那你就是在鼓励 更多这样的好行为。人们喜欢表扬,喜欢得到认可,大多数人都 渴望如此。就我个人而言,如果我认为有人会为我鼓掌欢呼的 话,我可能会去偷汽车。表扬是一种有效的方法,可以让你获得 更多你想要的东西。

反之亦然。当别人做了你比较欣赏的事情时,破坏对方动力的最好办法就是问他为什么没有早点儿着手,这样做是对良好行为的惩罚。我们应该预料到,任何受到这种局限思维对待的人,将来都不太可能愿意帮助别人。



我从来没有发现回应"你为什么不早点儿着手"这种批评的好方法,因此无法给你提供解决方案,但我建议你问问批评你的人,这是不是他本人也愿意接受评判的新标准。不要一味地防守,你可以主动出击,批评这种荒谬而不可行的标准。这种方法不能改变任何人的想法,但我想每当批评你的人有所成就的时候,你肯定想这样问对方: "你为什么不早点儿着手呢?"

本章并没有完全罗列特约权威人士和网络喷子们所有毫无底线的荒谬说法。但我认为它可以经常提醒我们,让我们认识到这些人只不过是鼓吹者,不是逻辑学家,也不是历史学家,他们并

不总是忠于事实。如果你选择模仿他们的观点,不要指望对方会认真对待你。

[1] 图中人为查尔斯·曼森,美国连环杀手、邪教"曼森家族"的头目。——译 者注

黄金时代的过滤器

如果关注一下新闻,你就会遭到一个又一个可怕警告的攻击,说这个世界正在愚蠢地冲向毁灭。人们很容易忽视整体情况:按照历史标准来看,当今世界发展得很好,而且进步的速度也在加快。(免费书享分更多搜索@雅书.)

在本章中,我将向你快速介绍一下哪些事情已经证明是正确的,哪些可能继续正确下去。我这样做是为了帮助你认识到,在很多情况下,即便事情进展得相当顺利,你也会陷入消极情绪的思维陷阱。

我是一个天生的乐观主义者,我承认我在本章中也带着这种偏见。但是,你不必完全相信我的乐观主义也可以清楚地发现,由于其商业模式使然,媒体一直在向你灌输对未来的悲观看法。如果媒体可以选择吓唬你或者告诉你一切都平安无事,其中有一条路线更赚钱。恐惧能促进报纸的销量。我希望本章能帮助你根据具体情况分析引发恐惧的故事。

贫穷和人口过剩

1966年,世界上有一半人口生活在极度贫困中。到了2017年,这一数字降至9%。一旦人们摆脱了极度贫困,他们的家庭往往会变小,这意味着我们可以免费控制人口。

由于生活成本的增长快于收入的增长,中产阶级近来的生活不算太好。当某个创新型资本主义体系中出现这种不平衡时,肯定会涌现出许多新公司。当然,总会有时间上的延迟,所以我们不会马上看到这一切。下面,我将简单介绍一下在不久的将来可能出现的、能够降低生活成本的革新。

低成本住房

虽说全新住宅建设系统刚展露不久,但我们已经可以发现事情的走向。我们看到了小型但很成功的测试,包括3D打印的房屋、工厂建造的房屋、组装自己房屋的工具,以及一些非常规的居住安排,比如安排大学生和老年人同住,双方共同受益。现在为时尚早,还不知道哪一种方法能显著降低优质房屋的成本,但是人们对这个问题已十分关注,精明的投资者说我们很快就会有低成本且还没有人能完全想象得到的住房选择。

教育

传统教育模式是一个老师在同一个教室里教一个班级的学生。这是一种昂贵的模式,并且如果你所居住的地区学校资金 匮乏,没有其他选择,这种模式也很糟糕。在线学习正在迅速 发展,而且成本已经很低,但与未来几年可能出现的情况相比,目前的在线学习还相当原始,大多数在线学习仅限于一名教师面对启动的摄像机针对某个主题进行单调乏味的讲解。但将来,你肯定会看到更多好莱坞电影式的在线教育,这意味着由有资格的人组成的团队将聚集在一起,为课程产品做出贡献。"老师"可能只是一个优秀的主持人,类似于演员。课程内容可能是图形艺术家、计算机生成影像(CGI)艺术家、天才作家和导演一起合作的产品。现在,随着科技行业能力的提高,我们能够测出哪些课程的点击率最高,哪个学生的考试成绩最高,因此我们可以不断改进,提高在线教育的质量和效率。

目前,对大多数学科来说,在线学习不如线下课堂体验,但这一差距将迅速缩小,最终在线体验将远比大学课堂更好,使用起来更方便,费用也更低。有朝一日,我们可能会看到公立学校被在线课程所取代,学生的社交聚会也会不断增加。

我最近出于娱乐目的买了一个虚拟现实(VR)设备,顺便了解一下VR技术的未来前景。就目前来看,VR的内容是有限的,并且戴几分钟VR头戴设备就会让用户头疼、头晕。尽管这项技术还很原始,但很显然,虚拟体验最终将与亲身体验相匹敌,并在许多方面超越后者。这对在线学习尤其重要。如果你能身临其境,比方说,以旁观者的身份参加某个历史事件,或者用虚拟零件组装一个虚拟机器,你的学习经验将远超课堂上提供的任何体验。

我在家里玩过一款VR游戏,游戏中的我在兴登堡号飞艇 (众所周知,这艘飞艇在1937年毁于一场大火)内部进行参 观。我可以按照自己的节奏穿过控制室、船员休息区、公共空 间和所有的内部工程空间。这是一次全身心的学习体验,我至 今还清楚记得兴登堡号飞艇的内部情况,就像我亲自到过那里 一样。

非传统学习的最大障碍可能是学习结束后获得的学位或证书的价值。如果你获得的是一流高校的学位,用人方大概能知道他们雇用的是什么样的人才。但如果你是在网上学会了各种有用的技能,但没有学位证书,那别人怎么知道你的价值呢?我预计随着时间的推移,随着可信度较高的企业领导人和公司开始认可某些在线课程的学位价值,这种情况会发生变化。

终结所有"悬案"

你有没有注意到,几乎100%的大案要案似乎都得到了侦破?这并非意外。在美国和其他发达国家,我们的技术可以解决几乎任何需要动用足够资源才能破解的犯罪。你可能对执法部门的大多数破案手段都很熟悉,但如果把它们综合在一起,你就会看到非常震撼的效果:案件无法侦破的概率趋近于零。

无处不在的摄像头

大多数企业和越来越多的私人家庭都在里里外外安装了安保摄像头。如果你正在逃离自己刚才的犯罪现场,执法人员只需知道犯罪发生的地点和大概的时间,然后通常就可以找到你离开现场的视频。

我认为,未来大多数自动驾驶汽车都将具备里外摄像功能,这意味着汽车所视范围之内的所有一切都有可能被记录下来。自动驾驶汽车将减少酒后驾驶、超速、路怒以及其他大多数与汽车相关的犯罪。

随着智能手机的普及,几乎任何在公共场所的犯罪都会被记录下来。如果罪犯不小心在智能手机或家用音响附近开口说话,执法部门可能会找到相关音频文件。

数字踪迹

如果你有一部智能手机——几乎所有的罪犯都有,那么执法人员就能知道你去过哪里、说了什么、和谁联系过、在哪里买了什么商品。除非你不使用这种数字化产品(这种情况很少见),否则你很可能会留下清晰的踪迹。

DNA

很久以前,我们就能够将DNA样本与犯罪现场发现的证据进行比对。但随着越来越多的人自愿提交DNA样本以用于个人检测

和在家谱网站上追踪自己的家谱,这种能力正在取得巨大的飞跃。最新发现表明,罪犯的DNA现在可以用来寻找出其表亲或其他亲属。只要你有亲属,通常就可以找到罪犯。只要问问鲍勃表哥,他有没有亲戚住在发生犯罪的镇上就可以了。这一信息通常足以帮助找到罪犯,人们已经成功地使用过这个严密的方式。出于各种各样的个人原因,越来越多的人自愿提交他们的DNA样本,这就使得从犯罪现场提取的任何DNA都有可能通过亲属关系发现罪犯。一旦锁定了犯罪嫌疑人,那个人的数字踪迹就会暴露其行踪。

人类总是会受到犯罪的诱惑,但通常只有在人们觉得可以 逍遥法外的时候才会犯罪。逍遥法外的日子几乎已经是穷途末 路,因此我们可以预料到犯罪率将继续降低。

世界和平

对于近几十年来我们是否处于战争减少的趋势,专家们持不同意见。像大多数事情一样,这取决于你如何衡量它。随着时间的推移,伤员治愈率越来越高,这使得战争死亡人数的比较变得复杂。但在我看来,许多力量的联合作用使未来发生战争的可能性大大降低。

- 1. 相互毁灭的能力继续发挥牵制作用。
- 2. 从经济角度来看,战争征服不再是一种划算的手段。

- 3. 游击抵抗者可以获得更精良的武器。
- 4. 经济战争是实体战争的更好的替代品。

古时候,征服邻国、掠夺其资源的做法是很有意义的,因为这可能是一项不错的投资。但今天,从战争中赚钱的机会几乎微乎其微,因为被征服的国家肯定会出现装备精良的游击抵抗组织,他们会破坏征服者的管道、道路和其他经济资产。我们知道,侵略的一方将承受来自其他发达国家的巨大经济压力。在我们日益紧密相连的全球经济中,发动战争对企业不利,而侵略者肯定也知道自己不会占到什么便宜。

如果国家不再为了经济利益而发动战争,那还有另外一种 发生战争的可能:疯狂的国家领导人利用不理智的理由对其国 民进行洗脑。但即使是最疯狂的领导人也需要在发动战争之前 相信他们可能赢得战争的胜利。希特勒就很疯狂,但他只有在 认为自己有机会在军事和经济上取得胜利时才会入侵其他国 家。在过去,抵抗力量的装备主要以步枪为主,因此侵略者才 有机会占领和控制被征服的领土。但当今世界,形势发生了巨 大改变。在这个时代,武装征服邻国无异于经济上的"自 杀"。

请记住,媒体习惯性地会把我们在国际上的敌人刻画成精神错乱的疯子,这几乎总是在夸大其词。独裁者在对他们的批评者和敌人做坏事时,通常是在理性地(尽管有悖道德)追逐自身利益。换句话说,即使是疯狂的独裁者也不是完全疯狂的。

从人的本性来看,完全疯狂、不讲道理的独裁者很快就会被他自己的核心集团和军队所推翻。虽然独裁者被对手贴上"疯子"标签的概率是100%,但在当今这个时代,一个完全不理性的领导人长期掌权、发动战争的概率似乎微乎其微。

下面,我将研究一些主要的军事冲突类型,以此来佐证我对战争发展方向的乐观态度。

核大国

我们从未见过两个核大国之间相互开战,我认为我们永远也不会看到这种情况。相互保证毁灭对方的威胁显然是有作用的。发动战争的最低要求是,挑起战争的一方必须认为自己一定会获胜,但是没有人相信某个国家能赢得核战争的胜利。因此对人类来说,这是个好消息。

核大国攻击非核国家

过去几十年的教训是,军事大国可以轻易地碾压军事小国,但是胜利者却无法长期轻易地占领和控制战败国,因为遏制不可避免的游击抵抗力量需要付出高昂代价。因此,我们看到对外征服战争的机会可能会越来越少,因为它们不符合征服国的利益。

代理人战争

在小国间的战争中,包括革命中,只要对大国的国家利益 有利,大国就喜欢支持其中的一方。我们称这种战争为"代理 人战争"。对于支持小国战争的大国来说,自己支持的一方获 胜带来的好处会超过风险,至少过去是这样的。但现在,我们 也看到了另外一种趋势,即对支持交战派别的大国进行经济制 裁。

特殊情况的战争

在未来几年,我们仍然会看到一些情况比较特殊的小规模战争。例如,如果被征服国的公民对征服国的态度是中立或积极的,同时也不喜欢他们自己国家的领导人,那么这种情况从经济角度考虑,对征服者来说就比较合算。但是,随着时间的推移,这种特殊情况会越来越少,可以想象这种特殊情况的战争最终会完全消失。

各种各样的战争

我们有理由认为,许多不发达国家还会发生内战,还会与邻国发生战争,最终导致大屠杀和其他各种暴行。但随着这些国家的经济不断发展,并逐渐与全球经济体系融为一体,它们爆发战争的概率将大幅下降。

对发达国家及其欠发达的盟国来说,战争风险每年都在下降,因为经济制裁是更好的攻击手段。

如果有人说我对未来发生大规模战争的预测过于乐观,我不会反驳他。但我敢肯定,因为历史原因发动战争的可能已几乎完全消失,至少对那些超级军事大国而言是这样的。如今,经济战更有意义,我认为这种情况不会改变。

气候变化

2018年,政府间气候变化专门委员会(IPCC)发布了一个恐怖的预测:气候变化可能在80年后会使GDP下降10%。这可能是你在这个问题上听到的最好的消息,尽管它被伪装成可怕的消息。按照正常的发展趋势,80年后,世界的财富可能会提高5~10倍,到时候我们甚至不会注意到我们的GDP(与气候没有发生变化前相比)降低了10%。

但是,即使你不相信全球变暖对经济的影响无关紧要,你仍然有理由乐观,因为技术进步日新月异,我们很难想象在接下来的80年里我们会看到什么。以下是该领域的一些有趣进展。

核聚变能源

多年来,核聚变能源一直是能源对话中的"超级话题"。 未来学家一直预测它会很快到来,但结果却让我们失望。时至 今日,核聚变能源仍旧没有成为现实。

科学家的设想是,把核聚变转换成核技术,克服过去核裂变技术的一些局限。如果能在商业层面上加以解决的话,核聚变的潜力将是巨大的,它可以提供清洁的、不间断的能源,其代价将是消灭所有与之竞争的能源。如果科学家和工程师能在未来20年内将这项技术商业化,那我们就不用再为未来80年的气候变化殚精竭虑了。

但是,核聚变真的会成为现实吗?

最近,我与这个领域的一位杰出投资者交谈过,他告诉我核聚变发电的挑战已经从科学领域转移到了工程领域。我的意思是,从理论上说核聚变反应堆是可行的,那它应该在实践中也可行——只要我们能设计出一套非常强大的磁铁来控制等离子体,或者其他一些工程上的解决办法。我们已经在材料科学方面取得了重大突破,可以通过实验找到一种稳定的工程溶液。当然工程方面还有许多其他方面的障碍,但目前来看,这些问题都是可以解决的。在写这本书的时候,有十家得到资助的初创公司正在寻求不同的途径以获取它们认为最好的核聚变工程溶液。要知道,这十家公司可以说是集中了世界上最聪明的人,你还会质疑它们的选择吗?

第四代核电

我们可能不需要等待核聚变技术。所谓的第四代核反应 堆,其目的是为了在几乎所有事情同时出错的情况下也不会发 生泄露。比尔·盖茨在他2019年列出的突破性技术清单中呼吁 人们关注这些"新潮"反应堆的潜力。

与此同时,美国能源部在2019年公布了一个多功能试验反应堆地址,用于快速测试新的核燃料溶液。核电设计中最大的问题是,由于涉及核能的任何事情都存在风险、成本、政策和漫长的规划周期等因素,因此,一旦最初的设计出现问题,后期根本不可能加以改进(但几乎所有其他技术却可以如此)。美国新建的这种快速测试设施将解决其中部分问题。

你可能会问,那么第四代核电站产生的核废料呢?第四代 核反应堆的一些设计可以将用过的燃料转化为动力。

有趣的是,在我认识的人当中,我还没见过有哪个聪明人既了解核工业又反对第四代核电站的。这些人中既有关心气候变化的人,也有不关心的人,但这对他们来说都一样,他们都认为第四代核能是明智的选择,阻碍核能发展的障碍正在迅速消失。

空调

气候变暖的一个较大风险是更多的人将死于高温。亿万富 翁企业家理查德·布兰森与印度政府合作,拿出300万美元奖励 那些能够发明出更好(也就是更便宜)的空调的人。这种鼓励 全民参与的做法在过去收到了良好的效果。几十年之后,我们 可能会看到新型的低成本空调,与此同时,也可能会出现来自核聚变或第四代核能的廉价电力。更何况,80年是很长的一段时间,在这段时间里,我们可能已经学会了如何抵御炎热,因为人类擅长解决他们能预见到的未来几十年的问题。精明的投资者说,即使气温如预测的那样上升,80年后死于高温的人也会减少。

二氧化碳净化器

对气候变化持怀疑态度的人经常大声提醒我们,二氧化碳对植物有好处。科学家也同意这一点。人们在温室内使用二氧化碳发生器来提高植物产量。最大的问题是,在气候变暖方面或是其他方面,二氧化碳浓度达到多少才算是过量。我没有资格回答这个问题,所以从写作本书的目的出发,我将介绍一些正在开发的清洁空气中二氧化碳的技术。我认为,如果我们在消除空气中二氧化碳方面做得如此之好,以至于植物们开始喘不过气来,我们就会看到新问题出现了——需要花大量时间来避免二氧化碳清除得过于干净。不管你怎么看待二氧化碳的危害,如果我们觉得有必要的话,用技术手段可以把它从空气中清除出去,那么就不会造成伤害。下面我介绍一些这方面的内容。

Carbon Engineering公司

Carbon Engineering是一家加拿大公司,部分资金由比尔·盖茨提供。其负责人报告说,他们开发出了一项突破性技

术,可以从空气中去除二氧化碳,并将其转化为一种航空燃料。这一技术已经在一个小规模试验场开始进行试验,他们宣称已经将工序成本降低到了经济划算的程度。

人们必须对来自新公司和有关新技术的所有声明保持适当的怀疑态度,但比尔·盖茨的参与表明,该公司的雄心壮志显然并不算太疯狂。

Climeworks公司

Climeworks是另一家致力于利用巨大的空吸式发动机和受控的化学反应从空气中去除二氧化碳的公司。该公司目前可以建造规模相对较小的设施,但很明显,如果大规模实施的话,每台设备的成本要更高。人们认为其效率会随着时间的推移而逐渐提高。在成本结构中增加一些廉价的核能将大有帮助。

CarbFix项目

CarbFix是由Reykjavik能源公司领导的国际财团运营的一个项目,其资金来自欧盟。他们声称已经能够从空气中去除二氧化碳并将其永久储存在岩石中。在这里,我们必须再次对这类事情的经济效益表示怀疑。但随着从空气中去除二氧化碳的项目越来越多,随着时间的推移,作业效率越来越高,单位成本越来越低,该公司的操作可能是大有前途的。

Global Thermostat公司

一家名为"Global Thermostat"的公司开发了一项技术,可以利用金属冶炼、水泥生产和石化冶炼等现有工业过程产生的热量,从空气中收集二氧化碳。这些二氧化碳可以用于室内农场、油井更新,以及制作碳酸饮料等。

现在,假设你要使用旧城区整饬一新、几乎不用花钱就可以得到的土地,因为城市拥有被取消赎回权的土地,并希望有效地利用它们。全美各地类似这种拆迁后的城市地产数以万计。现在假设你在那里建了一个数据中心,产生了大量多余的热量,你们将其输入附近一个室内农场里面。室内农场在冬天可以利用多余的热量,你们也可以用这些热量来为人行道和停车场加温,这样就不需要铲雪了。此外还可以利用Global Thermostat公司的技术,利用数据中心的热量为附近的室内农场制造二氧化碳。温室栽培已经开始使用二氧化碳,因为它对植物的健康生长至关重要。

我不能肯定这个特别的想法将来一定会成为现实,但它可能会帮助你看到未来是多么不可预测。回顾历史,我们可以发现,人类非常善于解决他们能够预测到的未来要发生的重大问题。你可以采用一种"系统方法",从整体出发,让自己附近的邻居和企业彼此和谐共生。这种"系统方法"对解决各种各样的社会问题都具有巨大的潜力。

Strata Worldwide公司

Strata Worldwide公司还生产了一种从空气中去除二氧化碳的独立商业产品。现在你明白了吧:资本主义也在做自己应

该做的事情。

我没有资格对任何一种二氧化碳去除技术进行比较,也没有资格预测哪一种技术(如果有的话)会取得商业上的成功,但我会把这种情况比作当年个人电脑普及之前的黎明。想当年,你很难预测哪些公司会主宰个人电脑市场,但可以十分有把握地预测个人电脑一定会普及开来,而且随着时间的推移会发生巨大改进。鉴于气候变化这一问题非常重要,并且需要为此付出大量资金,因此像我这样的乐观主义者的预测结果是这样的:直接从空气中去除二氧化碳的做法比较经济合算,最终也能够形成规模化操作,可以极大改善地球上的二氧化碳含量。

2019年2月,美国能源部长里克·佩里宣布拨款2400万美元,用于支持碳捕获领域的八个确定项目。我们不知道这些项目是否会成功,但在碳捕获研究方面付出的努力和关注告诉我们,许多有识之士都认为该领域极具潜力。

终结失业

大多数未来学家认为,在不久的将来,机器人将承担所有 技术含量低的工作,甚至包括许多技术含量高的工作,最终导 致大量失业。这是未来发展的一种可能,但人类这种动物不但 极具目标性,而且极具适应性,特别当问题显而易见、无可避 免的时候。机器人引发的就业危机显而易见,近在眼前。不过 我也发现了一些有利的发展趋势,可以把我们从如脱缰野马般 的失业中拯救出来。

第一个趋势是,我们可能会看到能够降低生活成本的重大 创新。我预计在未来20年里,医疗、交通、能源、教育、互联 网接入和住房的成本将大幅降低,这意味着低收入的工作也足 以保证高质量的生活。

我提到过,当核聚变或第四代核能成为可能时,能源成本可能会迅速下降,而能源产业在各个领域的效率会不断提高。 在未来的几十年里,安装高效太阳能电池板、采用大量绿色环保建筑方法的新型房屋能源使用量平均将接近于零。

将来,自动驾驶汽车会使得个人没有必要拥有汽车。随着 高效拼车软件的开发,拥有一辆汽车的成本可以分摊到多个家 庭,而且自动驾驶汽车几乎不会发生事故,这意味着保险费用 最终也会下降。

教育将继续朝着网络教育发展,效率会逐步提高,这意味着员工培训成本会下降,对失业人员进行再培训将很快变得简便可行。

我前面提到过,我一直在研究低成本的住房建筑趋势,而 在这个领域里也会发生很多变化。在未来的五年中,我们将会 看到由3D打印机和机器人建造的低成本房屋,甚至能见到房主 自己动手使用拼装工具建造的房屋。 总的来说,这些趋势表明,被机器人顶岗之后,失去高薪工作、新工作薪水只有原来一半的工人也可以生活得很好,他们可能需要搬家,从消费昂贵的地方搬到为低成本生活而开发的地方,但这是可以做到的。

对于收入固定的老年人来说,低成本的生活也至关重要。 这一群体不能一直指望政府向年轻人征税来保障他们每个人的 生活水平。作为一个乐观主义者,我希望资本主义能做它最擅 长做的事情:发现市场机会,迅速创新,创造低成本的生活选 择。

未来求职者的最大优势是能够在本国或全球任何地方找到工作,并且能够根据需要搬到那里。目前,对于那些没有钱的人来说,物理流动方面的能力非常有限,但可以想象这一情况肯定会得到持续改善,就像我们在其他领域看到的那样。未来的雇主可能会为低收入者提供工作调动解决方案,包括更合理地为他们安排工作、视频面试、便宜的交通以及到达工作地后的低成本住房。对企业来说,如果不这样做,就意味着无法得到最优秀的员工。

我还预测将来会出现这样一个巨大的就业市场:对现有建筑进行翻新改造,使它们变得更节能、更适合现代生活。机器人很快就能够按照指令建造新家,但它们很难弄清楚与建筑翻新改造有关的所有决定,因此房屋翻新改造市场将在很长一段时间内为人类提供越来越多的就业机会。

医疗创新

医疗领域实在过于宽泛,我写的这种小书难以涵盖所有内容,但我们在每个子领域中都看到了令人难以置信的突破。我将介绍一些有望降低医疗成本的发展趋势,这将有助于解决美国的一大难题。

远程医疗

为我提供医疗服务的那家医院是最早允许病人通过电子邮件"看病问诊"的机构之一。大约80%的情况下,我在给医生发出邮件后的一个小时之内就能得到完整的解决方案,包括药品处方。其他一些医疗服务提供商也在提供类似的服务。使用电子邮件明显降低了看病的成本,同时也更加方便快捷。

如果你感觉通过电子邮件看病的速度不够快,或者你想要跟医生进一步交流,你可以通过手机上的视频电话随时与医生取得联系,这比当面拜访要便宜得多。对于没有医疗保险的人来说,如果病情不是太紧急,与医生视频通话通常比去急诊室看病能省下一大笔钱。我的初创公司开发了一款名为"Interface by WhenHub"的应用程序,可以通过视频电话与医生(以及任何其他类型的专家)取得联系。此类平台日益增多,在你读到本书的时候,我估计远程医疗平台的数量会更多。

智能手机健康测试和实验室测试

用于检测人体健康状况的设备在成本、尺寸方面都在缩减,正在变成消费品。初创公司正在生产可以用来检测你的尿液、血液、血压、心率、体温、血氧等的智能手机配件。你甚至可以诊断自己身体上的痣。到你读本书的时候,我估计创业公司已经推出了几十种更便宜的健康检测器,可以和你的手机配合使用。

我投资过一些初创公司,它们使用政府军事实验室最近开发的技术,利用医生办公桌上的设备检测皮肤和血液样本,并能在几分钟内给出结果。这就省去了送样品到实验室的许多费用。与此同时,医学实验室初创企业也开始试图插足实验室检测业务,试图大幅降低成本。所有迹象都表明,实验室检测的成本将在未来几年大幅下降,至少对最常见的检测来说是这样。

创新与科技

2018年,伯克希尔·哈撒韦、亚马逊和摩根大通三家公司 联手为美国员工创造了一个成本更低、更合理的医疗保健方 案。尽管该工作尚处于初级阶段,但看起来该团队的创新做法 非常正确,可以解决卫生保健领域一些最棘手的成本问题,因 此可以想象他们提出的创新方法最终会使整个美国受益。亚马 逊公司在网络销售、数据管理和快速配送方面的专业水准显然 可以进一步提高,但我对这个团队的期望更高。我认为到目前 为止,没有比这个团队更有资格、资金更充足的组织曾关注过 医疗费用问题。

磁共振成像扫描仪

在美国,磁共振成像扫描非常昂贵,费用从几百美元到几千美元不等,主要取决于扫描的类型。新开发的磁共振成像扫描技术有望将设备成本降低一半。这是某类初创公司的一个主要业务发展领域,这些公司瞄准高成本医疗设备市场,生产制造低成本设备来参与竞争。

消除监管障碍和法律障碍

美国的医疗状况被长期以来形成的各种混乱的规定规章所累,这些规定规章扼杀了自由市场和竞争的好处。人们普遍认为,医疗保健方面的各种议案说客、问题本身的复杂性以及政府方面的无能是问题的根本所在。但我们还是应当保持乐观,因为美国政府正在大力推动修改联邦法律和程序,以促进医疗保健领域所有方面的竞争。现在还不知道所有这些会产生什么结果,但有效的市场竞争通常对消费者有利。

我们还可能看到,主要政党在如何解决医疗问题上的竞争 也会带来一些好处。民主党人希望采用某种由纳税人出资的全 民医保形式;而共和党人则倾向于鼓励市场竞争、增加进入医 疗保健市场的企业数量、提高医疗费用支付能力。从政治的角 度来看,民主党人的理由很充分,因为他们的计划很容易理解,普通选民并不担心富人会因此被课以重税。我在这里介绍得很简单,有意地一笔带过,因为这是选民们的看法。

从政治的角度来看, 共和党人在医保问题上处于相对劣势, 因为他们倾向于促进市场竞争的方式, 这在选民们听来可能感觉比较含糊、无法兑现。而且共和党人也很难因为改变法律法规而获得赞誉, 因为选民们一开始并不知道这些法律法规存在问题。不过尽管如此, 我还是希望共和党人能努力推动修改法规法律, 反对民主党的全民医保计划。他们需要让公众看到他们的政策所产生的具体成果。竞争是件好事, 即使在政治上也是如此。

大数据

我们对个人的日常选择和健康细节了解得越多,就能越了解哪些行为可以改善健康状况,哪些不能。作为一个国家,我们已经从健康监测设备、个人应用程序、DNA测试和医疗记录中收集了大量数据。这类数据刚开始时作用很小,但随着数据的增加,其作用会迅速变大。我将给大家举几个例子来说明这一点,但不要过于拘泥于具体的例子,因为我是从广义上来讲的。

多年来,我每天晚上睡觉前都吃一片小阿司匹林,因为医生说它能帮助我挺过心脏病发作。但最近的一项研究发现,阿司匹林对没有任何特殊心血管风险的老年人没有任何作用,而

且通常来说,它还可能会略微增加你出现其他健康问题的风险。目前,我们只能通过资助研究来了解这种相关性(如果不是因果关系)。但在不久的将来,我们可能会在数据库中获得病人足够的健康数据,从而知道在其他条件相同的情况下,服用阿司匹林者的寿命是更长还是更短。广义上说,我们对人们的行为和健康结果了解得越多,就越容易发现哪些事物组合对你有好处。

在写本章内容的时候,我正在海拔2500多米的地方度假。 旅馆里的一个服务员告诉我,来这里的人中有一半会在一两天 内因高海拔而出现类似感冒的症状。如果能知道是什么让一些 人出现这些症状,而另一些人没有出现这些症状,不是会很有 用吗?是否是因为DNA、生活方式或体重的原因才使得人们出现 不同的反应?如果我知道自己属于那一半可能出现严重症状的 人(我确实如此),那我可以在半山腰的镇子上待上一天,在 上山之前先适应一下——我知道在这一地区,这是一种常见的 做法。

我举的例子可能没什么代表性,但其中很重要的一点是,如果掌握了关于人们健康和行动的足够数据,我们就可以发现巨大的医疗保健价值,因为掌握丰富的病人数据可以节省大量资金。

医学突破

医学研究已经发展了几个世纪,但近年来,这一变化的步伐正在加快,我们从多个方面看到医学领域取得了突破,比如基因治疗、干细胞治疗、各种癌症治疗以及疫苗输送系统等。 我们面临的一些最可怕、最昂贵的医疗问题将很快获得常规的解决办法。

如果你的身体是一辆汽车,那么你正在摆脱只能加油和转动轮胎的时代,正在进入一个可以从头开始重建每一部分的时代。我们所知的这种变化在本质上不是渐进式的,而是跃进式的,具有颠覆整个领域的力量。

我上面提到的这些趋势有一个共同的特点,那就是它们都能大幅降低未来的医疗成本。用于解决我们以前无法治疗的疾病的新医疗方案会增加医疗成本,但权衡一下还是可以接受的,因为这样可以解决以前无法解决的问题。

种族关系

如果你对媒体仍抱有侥幸心理,还在关注新闻报道,那么你可能会认为美国的种族关系已经恶化到了令人担忧的程度。 我认为这主要是媒体的商业模式给人们造成的错觉。据美国有 线电视新闻网的老板杰夫•朱克说,负面消息很有销路,与特 朗普政府有关的负面消息比什么都卖得要好。这些带有偏见的 新闻报道阻挠了我们的视听,让我们看不到任何本来可能关注 到的正面信息。 我最喜欢的这方面的例子是媒体抨击特朗普总统,说他有批评非裔美国妇女的习惯。他们说,这一点充分证明了他具有种族主义倾向,并且不尊重妇女。特朗普确实在几周内批评了几位著名的非裔美国妇女,这足以在其批评者的头脑中形成一种模式。他们在分析中忽略的是特朗普总统责骂了所有的批评者,不管他们属于哪个群体。就在接下来的那一周,特朗普发推文抨击了几名自人男性和其他所有需要批评的人。

我对这种情况的理解是,这么多黑人女性之所以成为总统批评的目标,是因为她们在事业上取得了非凡的成功——以至于国家总统不得不回应她们的批评。你所看到的种族平等方面最励志的成功故事之一却被媒体从反面广泛报道。如果美国总统因为你批评他而攻击你,那是因为你事业有成、名声显赫。

在我撰写本章的这一周,特朗普总统在推特上发文说,被他解雇的国务卿、埃克森美孚前首席执行官雷克斯·蒂勒森"蠢得像石头","懒得像死人"。年长、多金的白人很容易招致特朗普的反击。从这里我们可以看到,特朗普的原则是"人不犯我,我不犯人",他一定会回击任何一个先攻击他的人。

就我个人而言,我觉得有一点的确令人振奋(我是说真的)——这么多非洲裔美国女性已经达到了和雷克斯·蒂勒森一样的目标价值。在美国,许多黑人女性正经历着职业生涯中的巨大成功,这是一个非常积极的信号。

我住在加州,因而不能把我的个人感受当作这个国家其他 地方的典型。但在我看来,人与人之间的种族关系比以往任何

时候都要好:跨种族婚姻在增多,所有少数族裔的就业率都处于历史高位,朋友、伴侣和邻居之间的关系普遍得到改善。

如果你在日常生活中看到种族主义倾向有所增加,那是一个很危险的信号,不应该忽视它。但是,如果你只是在新闻上,或者是在受雇寻找种族主义线索的群体的报道中看到种族主义增加,那么请保持一定的怀疑态度。基于我几十年的生活经验,我认为美国的种族主义现象每年都在减少。

小结

在这一章中,我试着阐释自己对几个全球性挑战的看法, 其实它们不像你起初想的那么可怕。当然,你可以在很多方面 不同意我的观点,我相信你也会这样做,尽管如此,我给出的 例子仍然足以让你想知道为什么自己当初那么担心。



正如我之前提到过的,恐惧是一种很好的激励因素,当人们害怕某件事时,他们会努力去解决问题。我乐观地认为,我们目前面临的那些棘手问题很可能与过去面临的那些难题一样,都会经历同样的过程——我们终将想出办法解决这些问题。

如何跳出你的思维陷阱

如果我只向你展示了思维牢笼的铜墙铁壁,却不告诉你如何突破,那我就太不厚道了。下面我将与大家分享一下突破思维陷阱的工具和技术。一旦摆脱了思维陷阱,你生活的几乎所有方面都会变得更容易,你会以一种大多数人永远无法领会的水平来理解这个世界,你也会成为一个更高效的思考者,更有能力为即将到来的黄金时代做出贡献。

我的故事

如果你了解了我是如何突破自己的思维陷阱的,那可能会对你有所帮助,这样你就可以在解放思维的时候更清楚哪些方面是可能做到的。我母亲从小就教育我,让我相信,只要我下定决心"就能做成任何事情"。当然,这有些夸张,因为无论如何我都不可能在NBA球队中担任中锋。但是,"你能做成任何事情"这种心态对我来说意义重大,它直接影响到我如何面对生活。我相信,任何思维陷阱都不能囚禁我的思想,而我也正是这样生活的。

如你所知,我成了这个星球上最优秀的漫画家之一,却从没受过任何正规的训练。

我成了美国收入最高、最受欢迎的专业演讲者之一,但我一开始却能力一般、水平有限,一直在设法提高自我。

凭借我的第一本书《呆伯特原理》,我成了当时排名第一的畅销书作家。你正阅读的这本书是我撰写的第十一本书,不包括几十本呆伯特系列丛书。除非你算上为期两天的商务写作研修班,否则我从来没有上过写作课。

从事漫画工作几年后,我拿画笔的那只手患上了一种无法 治愈的肌肉痉挛症,被称为"局灶性肌张力障碍"。美国的顶 尖专家当时向我解释说这种病无法治愈。据我所知,我是第一 个找到治愈方法的人——我是通过反复试验,再加上找到了一 些变通方法,终于治好了自己的手,并且防止它再次受伤。

我在书中早些时候曾提到过,我生下来就患有一种"不治之症",即境遇性排尿障碍,也就是众所周知的膀胱害羞症。这种病几乎是不可战胜的,但我现在基本上摆脱了它,找到了适合我的方法。

2004年,我失去了讲话的能力,这种情况一直持续了三年多,这是由一种叫作"痉挛性发声困难"的病症引起的,也是无法治愈的。我一说话,声带就会痉挛。经过几年的苦苦寻找,我成为这个星球上少数几个通过一种新的手术方法找到治愈该病的人之一。

2015年,我出人意料地转向了政治评论领域,成为美国国内最受关注和转发最多的舆论制造者之一。

这些就是我能告诉你的发生在我身上的事。

你可以从我这般不寻常的生活轨迹中看到,我并不认同关于"我能做什么"或"我能取得什么样的成就"方面的一些人为限制。我经常思考这样一个问题:如果我从小就被教育要相信自己的能力是有限的,那么我的生活会是什么样子?我能否像现在这样突破生活中如此之多的思维壁垒?还是会相信思维壁垒的存在,陷入思维陷阱之中?我不知道。但我所知道的是,我曾见过许多老者突破了他们的思维陷阱,取得了巨大的成功。所以很显然,你在什么年龄策划突破思维陷阱并不重要。你不必像我一样从小就养成突破思维壁垒的习惯,从今天开始也不晚。如果你刚好读到这句话,那么你已经获得一半的自由了。

下面我们具体看一下如何突破思维陷阱。

文化重力

每种文化对成功都有其独特的认识,我称之为"文化重力"。如果你所处国家的文化重视成功,那么你受到的文化重力就较小,你也能够凭借自己的天赋和努力出人头地、获得成功。但如果你所处国家的文化并不看重成功,那么每次你试图努力成功的时候,都会感到有股无形的力量在拖你的后腿。

上学的时候,我的成绩在班上的男生中最好——大家不要 大惊小怪,我上学的地方是一个小镇,整个班里只有40个人, 其中有两个女同学的成绩比我好。你可以想象得到,班上的其 他男孩有时候取笑我是个书呆子。这种取笑会产生一种文化重 力,尤其是在年龄较小的时候。当时的情况很明显:如果我想 耍酷的话,那我就不能成为一个学习成绩好的学生。

但我对他们的嘲笑根本不以为意。每当有人试图嘲笑我取得的好成绩时,一定就会有十个人明确支持我取得的成功。我所在的小镇文化重力很小。这是一个共和党人占多数的城镇,如果你努力工作、遵纪守法,你就能感受到你所处的文化环境在支持你。从第一天开始,一切对我就非常有利。还有一点我不得不说,我的男性身份对我的帮助也很大。在那个落后的年代,我们学校的女生没有得到这样的支持,而是遭遇了强烈的文化重力,并且受到不公平待遇,婚姻被视为她们的最终归宿,除此之外她们可以接受的就是未来成为一名教师或护士。

我们注意到,亚裔美国人社区对成功的文化支持似乎是一致的。在这种文化中,取得好成绩是值得庆祝和尊重的。换句话说,他们的文化重力很小。

城市地区的非裔美国人的文化显然情况不同,这是我从社 区成员那里听到的,而不是靠我自己的观察。那些体验过自己 文化重力的人告诉我说,住在内城区的年轻黑人学生承受着很 大的压力,他们学习成绩不能太好,而且还要干些违法乱纪的 勾当,只有这样才能与其他人融洽相处。我不知道为什么会这 样,但我相信这是事实。 在我写这一章的时候,坎耶·韦斯特(他宣布自己将竞选 2024年美国总统)正经历着你所见过的最强烈的文化重力,他 正在走出自己的舒适区,暂时脱离自己的标签,甚至脱离自己 的经验水平,试图改善这个国家。任何对坎耶的历史稍有了解 的人都知道,他在音乐和时尚方面都取得了无与伦比的成功, 在这两方面他都是顶级专家。很明显,坎耶的思维不是局限思 维,他完全摆脱了文化重力。单凭这一点,我就可以说,坎耶 是这个星球上最重要的公众人物之一,他不仅仅在多个领域取 得了成功,还打破了局限思维,通过自身实例告诉人们如何摆 脱文化重力。我们姑且不论他在音乐上取得的成功、在时尚界 获得的成功,以及他在改善社会或政治方面取得的任何成功, 坎耶正在告诉世人如何更有效地思考问题。这是伟大的成就, 但对那些只关注他个人或其音乐的人来说,他在这方面的优点 可能是看不见的。



知道从哪里开始

如果你不知道做某件事情的正确方法,那就试着做错,只要这样做不甚危险就可以。犯错是学习如何正确做事的好方法。我之所以成了世界上最成功的漫画家之一,就是因为我几

乎一直在犯错,直到最后找到了正确的方法。我之所以成了重大活动中出场费最高的演讲者,就是因为我之前对此十分恐惧,直到最后我搞清楚了什么是演讲之道。

当你做错事时,那些知道正确做事方式的人通常会迫不及 待地告诉你哪里出了问题,所以你要学会利用这些免费的建 议。

如果你不知道如何能把事情做对,而搜索引擎也帮不上忙,那么为了不犯错误,你可能会选择什么也不做——这是局限思维的表现。等到知道如何能把事情做对才开始行动是一个糟糕的策略,因为你可能会一直等下去。最好的方法是立即行动起来,犯错也没关系,关键是要看看你能得到什么样的免费帮助。

2016年,我开始每天在Periscope的流媒体视频应用上做直播,谈论的主要话题与说服力和政治有关。一开始我直播的内容音质模糊不清,视频灯光很差,主题分散,可以说是大家见过的最烂的直播了。之后,我那些为数不多的观众不断地为我提供建议,告诉我如何从各个方面改进视频直播,而我也尝试了自己的许多想法。今天,我创立的Periscope流媒体直播品牌"与斯科特•亚当斯共进咖啡"被大多数主流新闻媒体所关注,我也因此出了几本书,而且要求采访的媒体络绎不绝。如今,在公众面前露面时,我更多的是因为我的政治评论得到大家的认可,而非因为我是创作呆伯特的漫画家。我之所以能取得这样的成就,是因为我一开始几乎什么事情都做不好,直到最后我采纳了足够多的免费建议,才取得了进步。

局限思维的表现之一是,在做任何事情之前,你一定要先等待,直到弄清楚正确行事方法之后再开始行动。这种策略只有在万一出错、你的身体或经济会面临危险时才有意义。对于生活中我们追求的大多数目标来说,我们无须等待,完全可以随时开始,犯点错误没关系,关键是要从中有所收获,最终解决问题。如果你在这个过程中感到尴尬,那就太好了! 因为这意味着你终于明白了尴尬没什么了不起的,它不会要了你的命。诸位请记住,这一点很重要。

无重点的重点

让自己陷入思维陷阱的一个方法,就是搞混事情的轻重缓急。但是,把事情的轻重缓急安排好并不像听起来那么容易。

举个例子:几年前我参加了GMAT考试,GMAT是美国商学院的入学考试。那次考试要求学生阅读一篇有关商业事务的短文,并找出其中"最重要的变量"。在正式参加GMAT考试之前,我做过几套模拟试题。尽管每次我给出的答案都正确,但我发现出题者设计的答案不正确。换句话说,他们对什么是"最重要"的看法与我不同。我现在仍然很确定我当时的答案是正确的,而正式的答案是错误的。几年之后,他们去掉了

这个题型,可能是因为也有像我这样抱怨的人。我的观点是, 在任何复杂的情况下,要想知道什么是"最重要的"往往十分 困难,即使两个人之间也很难达成一致。

有时,事情的轻重缓急很明显,例如身体可能受到伤害或者马上出现紧急情况。但是在日常生活中,我们却通常分不清什么情况下什么是最重要的。这需要判断,我相信你已经注意到了,人们的判断力很差。

我在拙作《如何在几乎所有事情上都失败,但仍然获得巨大成功》一书中,谈到要把自己放在首位,因为如果你不首先学会如何照顾自己,你就无法更好地照顾别人。这意味着一定要把你的健康、你的经济状况放在首位,达到最佳状态,然后你才有能力向外扩展,帮助他人。轻重缓急的顺序大致如下:

优先级排名

- 1. 自己
- 2. 家庭
- 3. 朋友
- 4. 雇主
- 5. 城镇/城市
- 6. 国家

7. 世界

当然,这个排序也有例外,但是如果出现例外情况,你是能够发现的。例如,如果你能解决世界上的一个大问题,那就放手去做吧,我们都会为此感谢你,甚至你的家人和朋友也会感激你做出的贡献。但这种情况很少见。更典型的情况可能是,例如,你可能想知道是应该加班工作到很晚,还是应该去健身房。正确的答案通常是去健身房。我相信你知道什么时候做出例外的选择。

我建议在健康、健身、饮食和教育方面要把自己放在首位,你的工作也应当排在前面,有时你需要把你的老板放在第一位,因为这就是他们花钱雇你的原因。但是,如果你的老板总是让你为了工作而不顾健康,那就再去找一份新工作吧。



了解事情的背景

人们陷入思维陷阱最常见的方式可能是不了解事情的来龙 去脉。随便浏览一下当天的新闻标题,你就会惊讶地发现,有 那么多所谓的新闻故事只不过是人们因为不了解其中的背景而 误解了某人所说或所做的事情。 说到不了解背景,今天早上我在做Periscope流媒体日常直播时,观众的情绪突然发生了变化。平时很友好的观众开始集体发出嘘声——我不知道自己做了什么让他们鄙视的事情。做一个小时的直播需要讲很多话,同时还要随时留意屏幕上滚动的评论。当时我立刻对自己的大脑进行了分工,一半用来继续我的现场演讲,另一半用来寻找自己哪里出错了,这样我就可以纠正之前说过的错话。我很快就发现,一脑二用使我在心智上几乎等同于一只年老的海豚。我或许可以学点儿小把戏来换取一条小鱼,但我的运气实在是不太好,既要当众谈论一个复杂的话题,同时又要试图解开一个谜团。在我苦苦挣扎、不知所措之际,事情变得愈发糟糕,观众反应强烈,开始集体喝倒彩,而我仍然不明白自己做错了什么。

然后我注意到我的猫波波 1 出现在我的身后。我的观众知道波波,他们高兴地叫着它的名字。原来他们刚才不是在对我发出嘘声,而是完全无视我的存在,转而关注一只他们从未见过的猫。不过,这总比被他们喝倒彩嘘我强。

我这里想说的是,背景很重要。如果你不知道整件事的来 龙去脉,那你就不会知道被观众嘘下台与看着他们试图用文字 和猫交流这两件事之间的区别。它们看起来可能一样。

也许人类在做决定时犯的最大的一个错误就是忽略了相关的背景。有时,我们会故意这样做,比如在回避对现实做出相互矛盾的解释的新闻和信息来源时。这个问题可以通过拓宽你的信息来源解决。但更大的问题源于我们不知道自己不知道什么。

想一想你曾有过的所有这种经历:你对新闻中的某个话题有自己坚定的看法,结果后来却发现自己并不了解整件事情的来龙去脉。这种情况很常见。我毫不夸张地说,这一周发生在我身上的就大约有五次。最初的新闻报道好像是在说,有人做了一件可怕的事情,但没过一天——在得知与这件事有关的更多背景信息之后——我就明白我最初的印象完全错了。

这就是为什么我喜欢等上两天时间再对新闻事件形成自己坚定的看法。最初的报道常常是错误的或断章取义的,所以对你在新闻中看到的消息立即产生兴趣只是浪费精力。只要再等几天,你就会发现,一旦你了解了事情的来龙去脉,你就会知道报道的事件并没有那么惨烈,或者看起来微不足道的事情实际上是一场灾难。这两种可能都是存在的。

2018年10月,《纽约时报》公布了一个时间表,内容是关于"要工作不要暴民"这一口号是如何由一名推特用户创建并很快传播开来,成为总统集会演讲和推特的部分内容的。《纽约时报》以下面这种方式报道了我是如何参与这一系列事件的:

呆伯特漫画的作者斯科特·亚当斯很快表示支持"要工作不要暴民",并将其作为一个潜在的口号。由于这位漫画家在支持特朗普的网民中非常受欢迎,所以这是一个关键时刻。

没错,我的推特账户上关注这篇文章的粉丝超过324000 名,其中包括很多特朗普的支持者。但是这个故事缺少一个重 要的背景:我也以写说服力的内容而闻名于政界,其中包括《纽约时报》畅销书榜上的我的一本书《以大制胜》、我在呆伯特网站上人气很高的博客,以及我每天在Periscope流媒体上做的视频直播(多数大型媒体网站以及白宫都关注我的直播,至少有人对我这样说过)。所以,当我积极支持这个口号时,熟悉我说服才能的人自然会认为"要工作不要暴民"极具说服力,这就是他们投入其中的原因。以下是我在推特上对这一口号表示支持的原文,当时我是在评论阿里•亚历山大关于"暴民"一词的推文。

@斯科特亚当斯说

"暴民"一词本身没有意义,但"要工作不要暴民"这一口号朗朗上口,并且运用了对比和押韵。科学证明,大脑认为押韵的表达方式具有说服力。

《纽约时报》的报道指出,我的贡献取决于我在目标受众中的受欢迎程度。这种说法缺乏非常关键的一个背景:我在关注特朗普相关政策的推特用户中也非常有知名度,是因为我对"政治说服力"这个特定话题有着深刻的理解。我是一名训练有素的催眠师,几十年来,我一直在研究各种形式的说服术,这是我作为作家的天赋之一。我说服内容的主题是"特朗普总统拥有极高的说服技巧",因此,在我看来,特朗普和我都看到了"要工作不要暴民"这一口号的说服力。这并非偶然,因为几乎任何训练有素的说服者都会立即看到这一点。

如果你关心政治,你就会知道对特朗普总统极不友好的新闻媒体,包括《纽约时报》,很少会称赞他有什么有用的本领。在上面这件事情中,他们不得不故意忽略我和特朗普都具有说服技巧这一背景,这样才能在进行报道的时候不用特意称赞我们两人都具有非凡的才能。忽略掉这一背景之后,《纽约时报》就把一个关于说服才能的故事变成了一个关于受欢迎程度的故事。如果你不了解事情的背景,就不会知道报道中遗漏了什么。

像我这样经常成为新闻报道对象和文章主题的人都知道, 大概60%的报道要么完全错误,要么缺少可能改变公众对形势的 看法的重要背景。在阅读本书的过程中,如果你觉得我对专 家、媒体和一般人太不信任,你必须了解我这样做的背景。如 果你看到的是某个陌生人的故事,你通常不知道故事的真实 性。但当我看到关于我自己的故事时,我一眼就能看出他们错 在哪里。你在网上听到的关于我的负面新闻几乎都是如此。我 知道关于我的各种丑闻都是假的,因为我知道它们遗漏了哪些 背景,但是你看不出来。就像我说的,我猜测关于我的新闻有 60%都是错误的或具有误导性的,而这些错误并不总是无害的。 我看过一些关于我的报道,说我是"另类右翼"分子,否认大 屠杀,是加菲猫的创造者——这些都不是真的,但如果有人相 信的话,其中至少有两件会让我卷入酒吧斗殴。

我认为,有关其他公众人物的负面报道,以及新闻中的其他重大问题,同样是错误的或具有误导性的。这里有一个很好的经验法则。

违背专家的建议

我不建议忽略专家的意见,不管涉及什么领域。但有时你 需要违背专家的建议才能有所成就。下面我给大家举几个例 子。

1988年,我还在当地的一家电话公司上班,从那时起我就想着利用业余时间成为一名漫画家。我把我的作品样本提交给向世界各地的报纸销售漫画的大型报业集团公司。收到我样本的公司中,有四家拒绝了我——尽管他们拥有世界最顶尖的专家,专门研究喜剧漫画的商业价值,只有一家报业集团公司接受了我的作品,而《呆伯特》也一举成为有史以来最成功的喜剧作品之一。从这个例子我们可以看到,五家公司中有四家公司的专家都看走了眼,误判了我的潜力。

我自己也曾当过专家。在当地的电话公司上班时,我的工作是预测未来三到五年内财政决策的成本和收益。我预测的准确程度就像人们对使用电子表格进行预测的松鼠所期望的那样——没错,我是个专家,但我的预测几乎总是大错特错。说句

替自己辩解的话,在我看来,那些对复杂情况进行金融预测的人大多数时候都是错误的。如果哪次预测准确,那也全凭运气。



我觉得,当情况相对简单,而且历史上有过与之非常类似的情况时,相信专家是最有用的。在这些情况下,专家非常清楚什么可行、什么不可行。但在形势极为复杂的情况下,没有历史模式可以参照,专家又各持己见。此时,专家的意见没有任何价值,你还不如根据具体情况,自己猜测一下。

假新闻过滤器

我发现,认识世界最有用的方法之一就是在美国有线电视新闻网和福克斯新闻报道之间经常来回切换。每当我发现有人陷入这二者之一(无论是左派还是右派)、无法弄清事实真相的时候,我很快就能够看清当时的状况,因为他们没有充分了解另一方的观点。不同意相反的观点是一回事,但如果你从未听说过相反的观点,那问题就严重多了。这种情况在美国政坛十分普遍。

最近,我咨询了一位著名的民主党人,问他是否知道像比尔。盖茨这样的聪明人相信现代核技术是应对气候变化危机最有希望的办法,特别是第四代核电站没有泄漏风险,并且能够把其他核废料转化成自己的燃料。这位民主党人说自己并不知道这一点,而且他认为自己的其他政治同僚也不知道。对许多民主党人来说,气候变化的风险被视为灾难性的风险,然而他们的新闻媒体却阻止他们中的许多人了解解决气候变化最有希望的方法。没有交代事件背景的新闻报道是非常危险的假新闻,但通常最难发现。以下是识别潜在假新闻的一些技巧。

四点核查法: 真实的新闻通常会在右倾的福克斯新闻和布赖特巴特新闻,以及左倾的美国有线电视新闻网和微软全国有线广播电视公司中都得到报道。如果这些媒体都报道说飓风正向你所在的地方袭来,那就赶快收拾行李、躲避一下。如果只有右倾的新闻网站或只有左倾的新闻机构在报道某件事情,那这件事可能不是真的。

团队偏见:失去权力的一方更有可能制造假新闻。奥巴马总统执政期间,福克斯新闻网报道说他正在想方设法摧毁这个国家,而美国有线电视新闻网对奥巴马总统的报道则更客观一些,更多谈论的是他的政绩。特朗普总统上台之后,美国有线电视新闻网对特朗普的表现一直持否定态度,而福克斯新闻网则表现得更像是特朗普总统的啦啦队队长。当其背后的政治主子下台之后,新闻机构最喜欢制造恐慌,因为这正是他们向观众推出的卖点。而当自己偏爱的总统上

台之后,新闻机构则会近水楼台先得月,能够报道一些政绩,即使他们不得不夸大其词。

读心术: 寻找媒体专家阅读政客想法的迹象, 从中发现问题。这通常意味着事情并不像新闻标题所说的那么糟糕。新闻业务需要一个完整的新闻渠道, 最好是坏消息, 以满足其业务模式的需要。如果新闻媒体所能抱怨的只是自己对陌生人心理的揣测, 那么这个世界就比较理想了。

末日预言: 注意观察一下,看看有没有迹象表明,那些报道出来的坏消息实际上只不过是某个政治党派人士的末日预言。一方啦啦队长做出的末日预言几乎总是言过其实。

制造出来的愤怒: 注意观察一下, 看看有没有迹象表明, 特约权威人士们是在故意曲解某人的言辞, 或者对其断章取义。如果不使用狡猾的伎俩, 某人的评论其实算不得什么丑闻。

荒谬:如果你看到难以置信、非常荒谬的新闻,那通常是因为它不真实。新闻行业有句老话:"狗咬人不是新闻,人咬狗才是新闻。"人咬狗这件事极不寻常,但在我们这个疯狂的世界中还是有可能发生的,所以还不算荒谬,只是不太可能。真正荒谬的是下面这个故事:位于核废料场附近的一个宠物墓地中的一条死狗复活了,跑出去继续咬人。

静观乱局: 对于突发新闻,不要相信你听到的第一句话,不要相信死亡人数,不要相信这件事对未来的影响,不

要相信这是谁的错,也不要相信这件事的其他方面。首先学会等待,一直等到各种噪声平息下来以后。经验告诉我们,关于大多数事情的最初报道都是不准确的。

说服他人

我前面提到过多次,在20多岁的时候,我上夜校学习催眠。这让我开始了长达数十年的探索,目的是更好地理解人类的思维活动,尤其是要学会如何说服他人。催眠师应当明白的最重要的一点是,在面对生活中的许多重大问题时,人们根本无法保持理性。相反,我们会做出一个又一个非理性的决定,事后又开始编造各种理由掩盖我们的踪迹。换句话说,与其说我们是一个理性物种,还不如说我们是一个经历了理性幻觉的物种。如果你不了解人性的基本特点,你将永远困在自己的思维陷阱之中。你对自己理性的执着信念是控制你生活的主要幻觉。一旦你能看穿这种幻觉,那困住你的思维陷阱之墙将会逐渐崩塌。

假如人们是理性的,那你就应当看到,当他们发现与自己 现有信仰相矛盾的新信息时,他们就会改变自己对宗教、政治 等问题的看法。但我们并没有见到任何类似的情况,至少没有 经常见到;相反,我们看到的是人们罔顾事实、耽于幻想、攻 击对方、相信巧合,而且不管有没有证据,通常都表现得不够 理性。

在没有情感投入的时候,人类能够理性对待一些小事情,但我们关心的大多数事物都带有丰富的情感,包括爱情、家庭、事业、宗教、政治、生活方式,甚至个人爱好。非理性支配着我们的重要决定,但它表面上通常带着一种理性的伪装,而这种伪装是我们自己在不知不觉中提供的。

如果你想了解世界的本来面目,而不是人类理性的神话, 下面这些书中的任何一本都会让你如愿以偿。我建议按以下顺 序依次阅读:

罗伯特•西奥迪尼的《影响力》

查尔斯•杜希格的《习惯的力量》

丹尼尔•卡尼曼的《思考,快与慢》

斯科特•亚当斯的《以大制胜》

想要阅读更多关于同样主题的著作,可以上网搜索"说服力阅读书目",看看我推荐的相关书籍。有时我会更新一下书目。

应对尴尬

在本书前文中,我告诉过你,把你的自我意识当成一种工具比把它当成你自己更有效,但这说起来容易做起来难。我们的自我意识通过恐惧来控制我们,而这种恐惧常常是一种幻觉。这里有两个重要的方法,你可以在一生中经常练习使用,以防止你的自我意识成为束缚你的狱卒。

第一个方法:



第二个方法:

利用这两种方法,我发生了很大变化,已经从几乎对任何 事情都感到尴尬发展到几乎对任何事情都不在乎。像生活中的 大多数事情一样,实践很重要。如果你经常练习控制你的自我 意识,那最终你就可以学会有效地控制它。这不是一夜之间就 能够学会的,但如果你努力练习,一年后会有很大收获,并且 这种收获会日积月累、越来越多。

通过改变行为来改变思维方式

通常来说,人的大脑首先做出决定,然后让身体执行所做的决定。但,也可以反其道而行之,这是摆脱思维陷阱的一个重要手段——你可以通过改变自己身体的行为来改变你的思维方式。

举个最简单的例子: 外出旅行的过程中, 你可能会与来自不同文化背景的人进行交流——你身体的位置发生了改变, 结果极大地帮助你扩展了思维。

你可能已经注意到,在运动、吃饭甚至做爱之后,你的情绪和思想会发生剧烈变化。如果睡眠不足,你会发现自己的思维与平时睡眠充足时不一样。因此,你需要转变观念,其中最重要的就是要意识到你可以通过关心自己的健康和健身来调整你的思想和态度。

有多少次,你曾考虑过接受挑战,但最终却因为疲惫、饥饿或身体虚弱而决定放弃?有多少次你曾注意到,身体健康、精力充沛会让你愿意承担更大的挑战和风险、更勇于面对尴尬的局面?我这里指的是大多数人都曾经有过的情况。如果你想更有效地思考问题,就一定要确保自己身体健康,这样才能达到目的。一定要学会合理饮食和正确的锻炼方法,一定要把睡眠当作一种可以通过学习掌握的技能。这些主题超出了本书的范围,但如果你读了我的那本《如何在几乎所有事情上都失败,但仍然获得巨大成功》,你就会做得很好,并且能够学会如何通过简单的方法来达到目的。

评判错误和评判对错误的反应

如果你和大多数人一样,你会根据别人所犯的错误来评判他们。很多时候我也如此,但最终我意识到,这是一种局限思维。更聪明的思维方式是通过人们对错误的反应来评判他们。

我相信这是你自己在生活中做出错误选择时所希望采用的标准。我们都会犯错,我认为这是人类永远无法去掉的一个特点。一旦错误发生,我们如何处理是评判彼此的更好标准。

根据别人所犯的错误来评判他们的一个大问题是,你实际上是在根据你意识到的问题评判他们。那些你认为是天使的人也许只是更善于逃脱违背人性的罪行,或者只不过是更幸运而已。这可能会使你在进行个人评判时无法准确地对人们进行排名。如果你不能准确地给人排名,那么你就无法做出准确的判断,只不过是在猜测而已。

根据别人所犯的错误来评判他们的另一个问题是,我们也会犯错,而且我们对自己的错误总是"振振有词"。有时候我们认为对方没有全盘考虑事情;有时候当我们做决定时,我们正处于疲惫、茫然、恐惧、生气或者其他不佳的状态,而这些时刻并不代表我们大多数时候的正常状态:有时候我们认为我们的错误根本不是错误,即使在别人看来是错误;有时候我们会因为我们没有做的事情而受到责备;有时候我们考虑的重点不同,因此也许你认为是错误的事情,在我看来却是有利于大多数人的利益的……等等。问题的关键是,只有当你希望应用于自身的行为标准与你应用于他人身上的标准相同时,文明才能发挥最佳效果。你可以把下面这句话视为金科玉律:己所不欲,勿施于人。

人类喜欢评判事物。我们无法改变大脑的这种特点,而且 我们也不想改变,因为判断我们周围的环境能让我们生存下 来。人类的意识是一个连续的循环,不断寻找模式和问题,并 对其进行评判,这样我们才能知道下一步该做什么。人类无法 改变自己喜欢评判的特点,就像行星不能改变自己的重力一 样。但我们可以改变评判方式,通过人们对他们所犯错误的反 应而非错误本身来评判他们较轻的过失。我认为这是评判一个 人最有用的方法。如果你尝试这种方法一年,你就很难再回到过去那种虚伪的评判方式,不会再通过评判一个人所犯的错误来评判其人——当然,你也不愿用这种标准来评判自己吧。

需要说明的是,整个社会必须在法律制度的背景下对人们的错误进行评判。从法律意义上说,你不能原谅犯罪,否则社会就会瓦解崩溃。在选择雇员、朋友或爱人时,你完全有理由认为,你从一个人昔日的行为中发现的任何模式都有可能继续下去,不会突然停止,所以我不建议忽视一个人显而易见的行为模式。

我的建议是,无论何时,只要有可能,我们都应该根据别人对错误的反应来判断他们的性格。人们对错误的最佳反应遵循下面这个模式:

- 1. 充分认识到错误及其影响。
- 2. 表现出真诚的懊悔。
- 3. 解释打算如何进行弥补。
- 4. 解释如何计划避免类似的错误。

如果你做到了这四点,我可能会认为你比我遇到的大多数 人都要好,尽管你最初犯了错误。这对评判者和被评判者来说 都是一种富有成效的思维方式,因为如果我们接受这个标准, 社会就会变得更美好。 在我生活的世界里,大多数人接受的宗教教诲都是要憎恨罪恶,而不是犯罪之人,但这很难做到,因为这与我们大脑的思维方式背道而驰,我们宁愿将宽恕的任务外包给诸神。我提出的评判标准——通过人们对自己错误的反应来评判他们——可以让你无须麻烦你的那位天神,但最终结果仍然比较理想。

通过人们对自己错误的反应来评判他们,而不是评判错误本身,这种做法会让你对自己的错误感觉更好一些,只要你的反应能遵循上述那四个步骤。我们人类喜欢明确的行为规则,而这四个步骤就很明确。遵循这些步骤,你会对自己和他人感觉更好一些,可以让世界多一分宽容、少一分烦恼。

48小时规则和20年规则

你有没有想过礼仪规则从何而来?我的意思是,是谁第一个建议对打喷嚏的人说"上帝保佑你"?是谁规定按住电梯按钮、等一下正要进电梯之人是礼貌之举,而假装没有看到有人朝电梯跑来、不断按下关闭按钮就是不礼貌的行为?

有些人必须不时地发明新的礼仪规则来跟上时代的变化。 我也发明了两个新规则,希望能够被大家采纳,因为这样做会 让世界变得更美好。更重要的是,这些新规则能够让你避免陷 入局限思维之中。

48小时规则

48小时规则是这样规定的:每个人都应该有48小时的时间来澄清、道歉或者干脆更新冒犯他人的言论。失礼之人一意识到人们在生气,就应该立即开始计时。

我提出的礼仪规则是这样的:在为期两天的时间之内,观察者可以陈述自己对对方冒犯性言论的感受,并礼貌地要求对方予以澄清。但是如果你认为自己能正确地理解冒犯他人的言论,那是不礼貌的。等到对方澄清、道歉或者更新完毕之后,你可以根据具体情况自由表达你的观点。

如果你没有立即发现48小时规则的价值,你可能就看不懂 新闻。在所有的新闻报道中,大约有一半都是在断章取义、无 中生有,全凭讽刺、打击、挖苦来杜撰捏造事实。

身为公众人物,我希望人们能推行48小时规则。每天都有陌生人在社交媒体上对我展开多次攻击,原因是他们认为我是怎样想的、怎样说的和怎样做的。批评我的人很少是真正不同意我的观点,我知道这对那些过着私人生活的人来说很奇怪。但是,在认真观察了这些年来人们对我提出的成千上万条批评之后(主要是针对我对一系列话题公开发表的意见),我可以告诉你,这些批评中只有不到10%正确理解了我的观点,或者是清楚那些观点产生的背景。

如果别人的言论惹恼了你,让你感到不舒服,那你一定要养成暂时等待48小时的习惯。你会惊讶地发现自己经常误解这种信息。这并非偶然。虽然人们很少在公共场合故意说一些冒犯的话,但他们遭到误解的情况却非常普遍。48小时规则能给人们带来一种好处:他们的怀疑与可能性能够一致。

在现实生活中,我们能够驾驭生活的唯一方法是不断地对他人的意图做出假设。我不是在建议你改变这种本能,但对冒犯性言论最有效、最合理的回应方式是等待对方澄清或道歉。因为大多数冒犯性言论并不是它们第一眼看上去的那样。一旦你更清楚事情的来龙去脉、获得更可靠的事实,你就有了更充分的理由去表现得好像你理解了冒犯者的观点和意图一样。即便如此,你还是会经常出错,但至少你可以说自己已经很开放,愿意考虑不同意见了。我们生活的社会中,他人的思想不可能像我们希望的那样开放,但如果我们不断努力,世界一定会变得更美好。

2018年,罗丝安妮·巴尔发布了一条影响其职业生涯的推特,这条推特因听起来带有种族主义色彩而广受批评。她在推特上说,如果一个穆斯林兄弟会的人和《人猿星球》中的人猿有了孩子,那么一定就长成奥巴马的前顾问瓦莱丽·贾勒特那样。如果你见过瓦莱丽·贾勒特的发型,知道在《人猿星球》中由白人女演员海伦娜·伯翰·卡特扮演的角色,并且(这一点很关键)你不知道贾勒特是非裔美国人,那你会觉得罗丝安妮在推特上说的这句话非常有趣。罗丝安妮声称她不知道贾勒特具有非裔血统这一事实。说实话,从贾勒特的长相来看,我也猜不到她是非裔美国人。

当批评人士批评罗丝安妮发布的所谓种族主义推文时,她立即否认这条推文带有种族主义意图。我认为她的否认是值得相信的:哪个不长眼的公众人物会在大庭广众之下有意地将非裔美国人比作猿猴,并且认为这样做后可以全身而退?即使真正的种族主义者也不会做那么愚蠢的事情,假设他们也出演了一部热门电视节目。在我看来,罗丝安妮的推特带有种族主义倾向的指控是不可信的。

在分析这类情况时,我的优势是我具有"名人视角"。我遭遇过一次又一次的公开指责,指责我带有各种不良企图。我知道这些指责是错误的,但读者却认为它们是真实的。普通百姓心中清楚,有时候媒体会歪曲名人的话,但他们通常不知道这种情况有多普遍。

有一点让我更加相信自己对罗丝安妮的意图的理解:她澄清了自己的本意,坚称自己发表的并非种族主义言论,而且她似乎一直感到非常震惊,因为竟然所有人都那样理解自己的推文。

不过,我不会读心术,因而可能判断错误。以前我就曾经出现过误判。但我可以百分之百肯定的是,罗丝安妮的批评者也不会读心术,我们都不过是在通过表象揣测她的内心想法而已。

正是罗丝安妮这件事促使我提出了48小时规则,主要用于公开澄清事实。如果遵循这一规则,任何人都可以澄清被负面解读的言论。我认为,一旦进行了澄清,媒体和公众就应该接受澄清后的事实。

但是等一下,万一澄清只是一个用于掩饰真相的谎言怎么办?

48小时规则建议你应该接受谎言,将其当作事实,然后转移目标,继续生活。很多社交活动就是这样进行的,我们称之为"礼貌"。

比如:

你朋友:对不起,我迟到了。路上堵车堵得太厉害了!

你(心里):这可能是个谎言。

你(嘴上):很高兴你安全赶来了!我请你喝一杯吧。

我们不能成为思想警察,那样的话不现实,社会将无法运转,但我们可以坚持让人们做正确的事、说正确的话,这样做既可行又有用。如果你心中藏有邪恶的想法,却始终能保证自己的言行对世界有益,那么在我看来,你就是一个好人。

简而言之: 你做什么样的事就是什么样的人, 你是什么样的人与你怎么想无关。

同样,即使你内心有一些偏执的想法,但你有足够的理智去克服它们,并以社会认可的方式行事,那我也认为你是个好人,不会根据你的想法来评判你。但是,如果你的行动(包括你的言辞)有悖于多数人的利益,我一定会让你知道的。

我在这个问题上的一些想法受到这样一个事实的影响:人们会变成他们嘴里所说的那个样子。如果某个偏执狂经常在公共场合说种族主义是邪恶的,那么这个偏执狂就是在暗示自己不要成为种族主义者。我们最好鼓励那些虽然缺乏诚意但具有建设性的意见,因为它们在一定程度上能够自我实现。我们最好奖励那些有用的东西。如果你采取了正确的行动,有些东西就会起作用,会让人们开始模仿,直到最终变成现实。我会接受这种情况,不会去猜测人们的想法并谴责他们。我们不可能依赖谴责人们的想法而创立成功的文化。

当你看到有人把一个"令人难以置信的"报道经过澄清, 变成完全稀松平常的事情时,一般来说你可以相信,这个稀松 平常的故事才是正确的。我不敢说每次这样做都是正确的,但 在可以选择相信普通事物的情况下却选择相信令人难以置信的 事物,绝不是一个好主意。



20年规则

让我们停止为20多年前发生的事情互相指责。人类在20年 内会发生很大的变化。如果我们足够幸运,能够随着时间的推 移变得成熟起来、有所收获,我们就会成为比年轻时更好的自己——更聪明、更不自私、更有用处。

在过去——比如说,在互联网出现之前——你年轻时犯的错误不会被记录下来。大多数情况下,20年规则是默认适用的,因为没有人能拿出一个有效的方法来检查你那么多年以前的行为。

现在我们有了社交媒体,它能够把你一生中想过或做过的 每件蠢事都制作成幻灯片。事实证明,大多数人年轻时的表现 都不尽如人意。你不会想认识十几岁时候的我,但与那时相 比,现在的我已经有了长足的进步。如果你也能对我同样宽容 的话,那我也同意以你在这个星球上最近20年的表现来评价 你。

我知道这不是一个完美的方法。我们中的一些人曾经做过的事情非常卑劣,根本无法被原谅。但另一种方法更糟糕。如果你用我50年前的所作所为来评价今天的我,我也可以这样评价你。当然,这样做只能导致两败俱伤。

如果没有社交媒体,我们可能不用这么急切地想使用20年规则,可是我们目前几近疯狂地在使用我们中学时期做出的最糟糕的决定来评价现在的彼此。这不是管理社会之道。

阴谋论: 你上当了吗

在进行政治辩论时,你可能会指责其他人相信阴谋论,而 对方很有可能也曾以同样的理由指责过你。那么,你怎样才能 确定谁是思维牢笼中的囚犯,谁是牢笼之外理智的观察者呢? 下面我给大家一些这方面的建议。

重新思考自己的观点

专家在重大问题上意见不一致是相当普遍的,即使95%的人站在同一边。一边百分之百全是专家,而另一边完全由非专家人员组成,这种情况要少见得多。例如,训练有素的天文学家中,没有人相信地球是平的。如果你找不到某一相关领域内的权威专家为你站队,也许你应当重新思考自己的观点。

房间里看不见的大象

幻觉通常是指在环境中添加想象出来的事物。例如,如果你认为自己看到了鬼魂、不明飞行物或大脚怪,你是在想象它们被添加到了已存在的场景中。你很少或从未看到的是从当下的现实中抹去一些东西的幻觉。例如,你从来没有听说过有人会产生这样的幻觉:他们觉得家里的家具不见了,其实它们就在眼前。所以,如果你和其他人在同一时间、同一地点观察同一证据,你可以清楚地看到其他人看不到的东西,那么问题可

能就出在你这边。这里我不是在讨论对数据的理解,而是在讨论像看到你面前的手一样清楚地看到某件事物。如果你看到了,而其他人看不到,那就把赌注压在那些看不见的人身上,因为幻觉通常是对现实的补充,而不是删减。

保持清醒

如果你是一名邪教成员,邪教首领可能会向你宣传一些疯狂的事情,并希望你相信他们。例如,如果你的首领让你去自杀,这样才能让你的灵魂在沙发垫子下永生,那你可能会想要躲起来,不参加下次集会。但是,仅仅知道邪教兜售谎言并不能帮助你确定自己是否深陷邪教之中,因为媒体、政客、精神领袖(当然,除了你的领袖)和特殊利益集团一直在用谎言给公众洗脑。几乎可以肯定是,你最喜欢的新闻机构用在洗脑和用在报道上的精力一样多,但你可能认为这种事情只会发生在那些一时不慎、相信了错误新闻机构的可怜虫身上。

没有人能免受社会中强大的洗脑力量的影响。媒体告诉观众的是他们想听到的(政治右翼听到的是一个版本的现实,左翼听到的是另一个版本),并且在不同的观众看来,他们听到的就是事实。对于人来说,证实性偏见和你所认为的"常识"带给你的感觉是一样的。这就是为什么我经常说,你不能通过研究过去甚或现在,来了解现实的真相,因为这样做很容易把不同的理论与同样的观察结果联系起来。

如果你想验证自己世界观的正确性,仅仅让事实与你的理论相一致是不够的,因为诸多理论都可以满足这一标准。检验世界观的唯一切实可行的方法就是看看它预测得有多准。如果你属于这样一个群体:他们对现实的理解能够很好地解释过去(或者看起来是这样),却不善于预测不久的将来,那么你很可能身处邪教或者是某种类似邪教的东西之中。

我在写这一章的时候,美国正围绕着同一组观察到的事实,努力处理对现实的几种不同解释——"特朗普总统是在为俄罗斯服务吗?还是所谓的'深层政府'试图陷害他?"这两种理论都符合公众所能观察到的事实。宪法学教授乔纳森·特利提出了第三种理论供大家思考:这一问题的两个方面都存在证实性偏见,其中既没有与俄罗斯的勾结,也没有深层政府的阴谋,只是有很多人相信阴谋论。如果你明白其中原委,那就形成了三种完全不同的事实,而且它们都与证据相一致,至少在各自的追随者看来是这样的。显然,这出政坛闹剧里的大多数演员都认为,与他们意见不同的人对事实的理解是错误的。也许当你读到本书的时候,我们会知道哪方胜出了。

如果你有自己偏爱的宗教信仰,那么请记住一点:数十亿人都在信奉其他宗教,他们会觉得你是旁门左道,而他们自己才是名门正派。我认为,知道邪教会对他们的成员进行洗脑并不能帮助你判断自己是否身处邪教之中。如果你知道有人在对你洗脑,那洗脑对你就没用了。对于一般人来说,证实性偏见会让你相信,你所在的群体深谙生命的意义,而其他群体只不过是苟且偷生、群魔乱舞。这种认识几乎可以肯定是一种错

觉。一旦你意识到正确与错误带给人们的感觉是完全一样的, 你就已经走出了思维陷阱。

显示出你正身处邪教之中的最明显的信号就是团体中的其他成员试图阻止你与外界进行交流。例如,美国民主党人和共和党人越来越回避同对方一起现身,并且其中的精明者还会避免与对方一起谈论政治,因为这样做很少有好结果。有人可能会说,无论是民主党人和共和党人,他们都是由他们曾经的样子演变成现在近乎邪教的样子,崇拜他们偏爱的消息来源,采纳分配给他们的观点。

在过去的几年里,我一直在使用我所说的"说服力过滤器"撰写美国政治方面的文章。通过这项工作以及我最近接触到的有趣之人,我了解了现实的真相,其中很多事情令人十分震惊,如果我告诉你,你可能不会相信。我们可以检验一下这个假设是否成立,因为我现在就告诉你们:在美国,大约只有12个人决定着公众对政治的看法——其中大约一半是政治上的右派,一半是左派。这一小群人通常就可以影响新闻走势,而其余的特约权威人士只是放大信息,通过不断重复来给公众洗脑。我相信你已经注意到,特约权威人士对左右两派各自观点的处理方式是相同的。这些都不是偶然。少数有影响力的人确立报道框架,特约权威人士放大信息,公众选择相信报道。

如果你相信你所读到、听到的新闻是真实的、公正的,那你可能不是一个见多识广的公民,而是邪教组织中的一分子,只不过没有要求你留个怪异的发型而已。



[1] "Boo" (波波) 这一名字与英文中用于喝倒彩的单词"boo"相同。——译者注

如何帮助他人跳出思维陷阱

一旦你学会了如何从自己的思维陷阱中挣脱出来,你可能就会很慷慨地帮助别人也这么做。下面我教大家一些这方面的 技巧。

如果你曾经试图通过提供更具说服力的事实和推理来赢得一场辩论,你就会知道这几乎是永远行不通的,因为人们都相信自己理解世界的能力。这种自信应该是你的目标,而不应当成为你论点的全部。你不大可能一次就将某个人从他的思维陷阱中援救出来,你需要首先削弱他对自己观点的过度自信,破坏其思维牢笼的壁垒,直到他能够最终突围出来。

学过心理学和说服术的人都知道自己有可能在自信心爆棚的同时错得一塌糊涂;而没学过的人则几乎都认为自己越是自信,行事就越正确——也许他们从未注意到那些完全不同意他们观点的人所表现出来的高度自信。自信并不代表正确,至少在重大的政治和社会问题上是这样的。我们通常在每一个问题上都能从相反的立场观察到高度的自信。要帮助人们摆脱他们的思维陷阱,首先你必须训练他们停止相信自己对世界的理解。

如果你曾经在网上与人进行过辩论,那么你应该知道辩论通常是这样进行的:

你:我家草坪的草是绿色的。

批评者:这个白痴认为北极熊能飞!哈哈!

你: 我从没说过那种风马牛不相及的话。

批评者:那你解释一下你在写"我家草坪的草是绿色 的"这句话时的意思。

你:这与北极熊没有丝毫关系。

批评者: 这是你想让我们相信的, 但是在更大的媒体叙事的背景下, 重叠的部分合并了你的近期偏见, 使其大于整体。

一旦你的批评者开始滔滔不绝地说些无聊的废话,这就表明此人出现了认知失调,意味着其观点已经站不住脚了。但这可能对你也没有多大帮助,因为你的批评者会因为你"拒绝回应他的批评"而宣告自己获胜。

以我的经验,可能90%认为不同意我观点的人只是不同意他们自己对我观点的误解。当你发现自己处于类似的情况时(我相信你有时会遇到这种情况),我建议你使用我称为"挑战批评者"的方法。

挑战批评者

某些批评你的人会误解你,然后又批评他们自己产生的误解——仿佛这些误解完全是来自你。对付这些人最有效的方法就是向他们发出挑战:

我已经在社交媒体上测试这个问题一年了,效果很好。如果你让你的批评者把注意力集中在他对你观点的妄想上,你就无法取得进展。但如果你把焦点转移到批评者的观点上,你就能控制整个谈话。换句话说,你改变了对话的方式,从原来那种你的批评者故意找碴,对你横生妄想,之后又横加指责,变成了批评者陈述自己的意见,而你则表示同意。说得夸张一点,这个过程看起来是下面这个样子的:

批评者: 你认为边境墙是解决非法移民问题的唯一办法?!呵呵, 你不是个种族主义者, 就是个白痴。

你:请说出一件与边境管控有关,而且你认为是正确 的,但却认为我不相信的事情。

批评者:好吧,比方说,你认为我们需要在每一寸边界上都建墙。

你:我不这么认为。我认为我们只需要一堵能发挥作用 并且比较经济实惠的墙。对此我们并无二意。

批评者:就算这样,你还相信边境墙会阻断所有毒品!呵呵!

你: 我不相信边境墙能阻断所有毒品。我们的观点完全 一致。

你可能不得不重复这个过程,一点一点地重复,直到你的 批评者对他们自己的能力失去信心,无法读懂你的想法,无法 了解你的观点。就其本身而言,这种技巧不会打破思维壁垒, 但可以削弱思维壁垒的构造。

当人们有确凿的证据支持自己的观点时,他们通常会着重使用最有力的证据,而对其他证据则会轻描淡写。但当人们出现认知失调和证实性偏见(这是我们人类的正常状态)时,他们往往会使用我所说的"细目清单说服法"。当任何一项单独的证据都没有说服力时,人们就会试图用数量来弥补不足。此时此刻,人们的想法是:单独一项证据的可信度有可能为零,但是十项可信度为零的证据加起来可能就具有一定的说服力。当然,对于一个客观的观察者来说,这纯属无稽之谈,但不要忘了,我们讨论的是被困在思维陷阱中的人,而不是理性的行动者。

根据我的经验,如果有人对某一观点最多持有三个理由,那么这个人可能具有很强的说服力,但那些能列举出十个详细理由的人很少具有说服力。我并不敢说这条经验法则每次都能

应验,但用下面这个问题可以很容易地测试出某个人列出的细目清单的有效性: "请告诉我你那份清单上能支持你的观点的最有力的证据,只能说出一个,请吧。"

你的批评者通常会警觉起来,因而拒绝你的请求,要求你考虑细目清单上的所有证据。面对这种情况,你最好这样回答对方:"因为时间有限,所以你看我们是否可以这样理解——如果我能驳倒你最有力的证据,你是否应当重新思考所有那些比我驳倒的证据更站不住脚的证据?"

如果你不能驳倒对方最有力的证据,那此时你可能陷在思维陷阱之中。但如果你能够驳倒对方最有力的证据,我建议你不要再去驳斥清单上的其他证据,即使你时间充裕,心中也有这种想法。记住,你的目标是削弱对方对自己正确性的信心。驳倒他们最有力的论据(如果你能做到的话)应该足以实现这一目标,所以不要纠缠于细目清单上的细枝末节,而要开门见山地直接驳斥你的批评者所掌握的最有力的证据,宣布其余的证据比你反驳的证据更站不住脚,然后结束辩论。如果你做法得当,你的批评者就会对他们的观点变得不那么自信,这样就可以帮助他们逐渐克服他们的幻想。



礼貌地表达不同意见

这不是一本关于说服力的书,但是礼貌地表达不同意见的概念也非常重要,可以帮助人们从思维陷阱中解脱出来。"礼貌地表达不同意见"指的是在不撒谎的情况下,尽可能认同你想要说服的人的观点,以便在处理分歧之前与对方建立融洽和互信的关系。一定要先谈论你们双方都同意的观点,以此设定基调,让自己听起来通情达理。

如果你们辩论的是新闻报道中的某个话题,我觉得有必要一开始就指出新闻媒体有时是不可靠的,因为大多数人都认同这种比较普遍的说法。一旦你们就此达成高度共识,那就为说服对方奠定了基础。记住,你的目标是削弱对方对其信息来源的自信,这样做会瓦解他们思维陷阱的壁垒。



识别无用的事物

人们让自己陷入思维陷阱的途径之一就是区分不清重要的事情和不重要的事情。我把这归咎于新闻报道和社交媒体,因为不重要的新闻往往是最有趣和最赚钱的。我们人类本能地认为,我们最经常思考的事物肯定也是最重要的事物。当然,这

种想法刚好相反,因为最重要的事物才是最应该经常思考的。新闻行业的商业模式和社交媒体的设计方式几乎无一例外地都让我们经常思考那些最不重要的问题。与喋喋不休地谈论新法律的无聊细节或讨论一场被巧妙避免的灾难相比,新闻媒体从政坛丑闻或言不由衷的观点中获得的点击量肯定更多。

尽管我们都沉迷于无关紧要的新闻,但大多数人很容易就能识别出哪些事物比较重要,哪些事物是鸡毛蒜皮的小事。但这一点往往必须指出来,并像下面这样进行表述:

批评者: 你最喜欢的那位政客今天说了些得罪人的话。

你:这是事实,但与经济和国防相比微不足道,这两者 比以往都更强大了。

在这种情况下,不恰当的做法是讨论那位政客是否像对方 所说的那样得罪了公众;比较有效的做法是接受无关痛痒的批 评,但同时表明它们相对来说并不重要。这里再强调一次,我 们的目标是说服你的批评者,让他们相信他们不善于识别主次 轻重,而不是彻底改变他们的想法。



描述长远前景

我经常在网上与一些人辩论,他们对某个决定的短期利弊 非常了解,但却忽视了长远前景。当这种情况发生在你身上 时,不要指出对方遗漏的部分,而是让你的批评者描述一下根 据他们看重的计划,未来会是什么样子。如果他们努力照做, 就会削弱他们对自己观点的信心。

如果你的批评者能够描述出一个长远的未来,比较符合他 们选择的道路,但你不认同他们的选择,那你最好在决定做长 期的事情之前,小范围地测试一下你的不同观点。你不会总是 有这样的选择,但在很多情况下你会有的。



渴望读懂对方

在前面的一章中,我谈到我们经常(错误地)以为自己可以读懂别人的想法。过去几年里,我通过观察发现,当我指出某人形成的观点是基于他们认为自己具备读心能力时,他们的自信往往会立刻降低。如果在你巧妙地将他们的行为贴上"读心"的标签后,这种情况并没有马上发生,那就试试下面这种方法:询问一下在他们的人际关系中,有多少次他们的伴侣或朋友错误地猜测了他们的想法。这种方法对人的打击很大,因为我们都知道,最了解我们的人也经常会误解我们的想法和意

图。那么,我们能够准确地推断出陌生人的内心想法和意图的概率有多大呢?

- 一旦你和你的批评者都认为所谓的读心术不过是无稽之谈,而他们却四处张扬,说自己多么擅长读心术的时候,你就已经削弱了他们的自信心。我们都不擅长读心术,我们也知道这一点,即使我们不承认。
- 一旦你开始批评所谓的读心术,人们就会注意到它,而且 这个想法会随着时间的推移变得越来越强烈。我知道事实的确 如此,因为每当我做得稍微过分一点,由原来根据人们的行为 来评判他们变成根据我对他们意图的猜测来评判他们,我在社 交媒体上的粉丝们就会以此来指责我。这真是一个棘手的问 题。

刚才所举的例子非常典型,你从中可以看到,我也会犯本书中提到的几乎所有错误,也会出现局限思维,而且还很经常。但我也确信,随着时间的推移,我会减少自己出现局限思维的频率,因为我非常留意它。我希望你读完本书后也会有同样的收获。

正确阐述问题

如果你问错了问题,你通常会得到错误的答案。对于如何 阐述问题来说也是如此。如果你问题阐述正确,那你就更有可 能理解它并有效地应对它。在政界中,各个党派阐述问题大都 是为了自身利益,而不是为了解决问题。

在我写作本书的时候,美国总统要求拨款在美国与墨西哥边境修建边境墙,而民主党国会则坚称,我们确实需要一些防护障碍,但不是边境墙。这个问题是用政治术语而不是实用术语来表述的。

描述这种情况的一个更有用的方法是指出,政客们不应该做工程方面的决策,而应该制定规范,批准初步预算,让边境专家和工程师决定他们需要建造什么以及在哪里建造。我在2018年12月14日的一条推文中提出了这样的描述要求,我写道:"政治家不应该做出工程方面的决策。他们应当批准边境控制预算,让工程师专家小组决定建墙费用是多少,其他费用是多少。#工程师[1]"。

一旦你看到这种表述,你就会意识到阻止政府为有效的边境改造提供资金的唯一原因是他们把这个问题表述为政治问题,而公众却听之任之。这个问题始终都应当由工程师决策,他们应当与边境安全专家进行合作,以了解问题及其需求。

美国的大多数其他重要问题都存在表述欠妥的现象——民主党人希望政府能够向公民提供有效的医疗保障,但共和党人

却将此描述为社会主义与资本主义之间的较量。这种政治表述几乎不可能取得进展。

此外,共和党人希望能有效地管控边境,而民主党人则将 边境管控描述为善与恶之间的较量(主要是针对种族主义问题)。这种政治表述也几乎不可能取得进展。

民主党人将气候变化问题描述为聪明的科学家与愚蠢的气候变化否认者之间的较量,而共和党人则把气候变化说成是容易上当受骗的傻瓜与精明的商人之间的较量,前者轻信垃圾科学,而后者则认为这是一场骗局。这两种表述都存在问题。更合理的表述是:将气候变化风险视为公众需要进一步了解的事物,以便我们大家都能站在同一立场,无论结果如何。

糟糕的问题描述永远不会产生有效的解决方案。如果你看到有人因为错误的描述而陷入思维牢笼,有时你可以通过提出一种更有效的表述去帮助对方。至于如何找到合理的表述,没有一定之规,但根据我的经验,当人们看到合理的表述时,马上就能够辨别出来。因此我们可以进行头脑风暴,尽可能多地想出一些问题描述,直到发现其中最为有效的一种,然后找人一起进行测试,确保大家的看法一致。



[1] #为推特符号,表示组织某话题。——译者注

结语

如果你坚持读完了本书,那么恭喜你,你正在摆脱自己的思维陷阱,可能很快就会有效果,也可能需要一段时间。现在你已经了解了本书中的积极思维技巧,你会开始注意自己身边与思维有关的问题,这可以加深你对思维技巧的理解,并从内心更加重视它们。

我想重申一次:本书里提到的每一个错误我都犯过,而且大都不止一次,在有些错误上我会重蹈覆辙,但你也会看到大家都在纠正我的错误——这让我很高兴,他们帮助了我,但从没让我感到过尴尬。

迈向黄金时代是一个联合项目,需要我们所有人更有效地思考问题,并在必要时相互提醒。同时,我希望我们能够抛弃对"常识"的迷信,代之以经过时间考验的思维方式。这些思维方式涉及不同的学科领域,并在本书中得到总结。

科学告诉我们,人们只能记住他们所学知识的一小部分,所以我想告诉诸位应该努力记住哪些内容,以此结束本书。

需要记住的内容

/ 把你的自我意识当成一种工具,而不是你的身份。 回顾一下自己的预测,养成低调谦卑、实用现实的世界观。 不妨经常把自己置于尴尬的境地,以此告诉自己世上没有持 久的痛苦。

/ 过去一去不复返,不要让你对过去的执念影响自己今天的决定。

/ 如果你没有针对你提议的计划提出另外一个最佳替代方案, 那就等于你什么都没说, 聪明人会明智地忽略你。

/ 如果你争论的只是某个词的定义,而没有提出最佳方案,那么你可能陷入了局限思维中。

/ 如果你确信理解某个复杂的问题只需要一个变量, 那么问题可能出在你身上。

/ 在日常生活中, 奥卡姆剃刀原理(认为对事情最简单的解释通常是正确的)完全是一派胡言, 因为我们都认为自己的观点是最简单的解释。

/ 在大多数情况下,公平是无法获得的,因为它具有 主观性。你最多可能得到的是平等地应用规则。

/ 如果你的论点取决于某一次发生的事情,那就不能说你有自己的论点,只能说你有一个故事。

/ 如果你的观点完全依赖于所谓的"滑坡谬误",那你就没有多少说服力。一切事物都在变化之中,直到出现一

个停止的理由。修剪草坪并不等于给狗剃毛。

/ 巧合通常毫无意义, 只不过会徒增证实性偏见。如果你的论点完全依赖于不知道如何解释巧合, 那只能说明你的想象力很贫乏, 你并没有自己的论点。巧合可能会告诉你从哪里开始入手证明某一理论, 但这是巧合的最大作用。

/ 避免片面思维,既不要忽视某个计划的成本,也不要忽视其收益。

/ 不要用类比进行预测,要注意因果关系。

/ 不要根据一个群体中最差的那5%来判断该群体。如果你那样做了,那么你可能是你所在群体中最差的5%。

/ 了解专家建议的局限性,对那些有经济动机去误导他人的专家持怀疑态度。

上述内容是大家需要掌握的要点,但我希望你还能在本书中发现其他有价值的内容,并经常拿来参考。我也希望你能找到一个理由,将本书作为礼物送给你生活中的其他人,让他们也能够学会更富有成效的思维方式,从中受益。

感谢诸位阅读拙作!

致谢

感谢社交媒体中的"喷子"们,是你们让本书得以成形。 要不是尔等不舍昼夜地想让我伤心郁闷,我岂能获得写作此书 的资料,岂能获得这么多的乐趣?!

感谢我生命中所有的人,感谢你们指出了这些年来我思维中存在的问题。我不喜欢遇到这样的情况,但我已经学会把它看作一种礼物,并且试着将其传递出去。

感谢我那位出色的编辑利娅·特劳夫博斯特,谢谢你帮助 我策划本书。你的才华和专业精神给我留下了深刻的印象,不 胜感激。

感谢我的出版商阿德里安·扎克海姆,感谢你多年前给了 我成为一名作家的信心,并在完全不同的选题上一直相信我的 意见。你的信任让我做得更出色。

感谢佐拉·德格兰德普帮我检查本书涉及的科学文献。如果我对科学的理解有什么错误,责任不在她,因为她可能告诉过我不要那样写。有时为了表达清楚一般性观点,同时不纠缠于细枝末节,我会选择简洁明了的写法,可能忽视文献的完整性。

感谢克里斯蒂娜•巴瑟姆,谢谢你的包容和关爱。你是我一生的挚爱。

图书在版编目 (CIP) 数据

跳出你的思维陷阱 / (美) 斯科特·亚当斯著; 杨清波译. — 北京: 中信出版 社, 2021.1

书名原文: Loserthink: How Untrained Brains Are Ruining America ISBN 978-7-5217-2433-2

I. ①跳··· II. ①斯··· ②杨··· III. ①思维方法Ⅳ. ① B804

中国版本图书馆CIP数据核字(2020)第247673号

Loserthink: How Untrained Brains Are Ruining America by Scott Adams Copyright © 2019 by Scott Adams, Inc.

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

Simplified Chinese translation copyright $\ensuremath{\text{@}}\xspace$ 2021 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

跳出你的思维陷阱

著者: [美]斯科特•亚当斯

译者: 杨清波

出版发行:中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编100029)

字数: 160千字

版次: 2021年1月第1版

京权图字: 01-2020-1289

书号: ISBN 978-7-5217-2433-2

版权所有·侵权必究