

《小学问：解决你的7种人生焦虑（马东领衔“说话天团”帮助你跳脱出困惑焦虑的现状）》的笔记（作者：马薇薇；邱晨；周玄毅；黄执中；胡渐彪）

126 <chen_fk@126.com>

收件人: Dolly <chen_fk@126.com>

时间: 2018-6-29 12:18:59

附件:

小学问：解决你的7种人生焦虑（马东领衔“说话天团”帮助你跳脱出困惑焦虑的现状）

马薇薇；邱晨；周玄毅；黄执中；胡渐彪

第二节 没有自知之明，问题出在哪儿？

2018-06-25 15:58:13

结果是，越是需要学习的人，越是意识不到自己需要学习，反而常常会由于无知而自信满满。

第三节 人为什么会死不认错？

2018-06-25 16:01:54

所以，当你发现有人死都不肯认错时，要知道他们不一定是罔顾事实，而是对事实有一套自己的归因套路。提醒他们这种双重标准的不公平，才是戳破这类谬误的关键。

第四节 你能分清原因和结果吗？

2018-06-25 16:02:55

比如说，有一则曾经流传很广的帖子，叫作《揭秘长寿十大要素》，其中一条就写着，“晚育”能延年益寿。

2018-06-25 16:03:42

观测只能告诉你两件事前后发生，实验才能在控制和排除所有无关因素之后告诉你真实的因果性是什么。

第五节 怎样不被人带到沟里去？

2018-06-25 16:05:51

所谓“滑坡谬误”，就是对方看一件事不顺眼，可是这事情本身又找不出什么大问题，所以他就把这事儿推向极端，来突显其中的坏处

2018-06-25 16:06:47

第一，回归效应；第二，集中议题。

2018-06-25 16:08:09

什么叫“回归效应”？要知道，这个世界上绝大多数的事物变化都不是像滑坡那样一直“出溜”到底的，而是起起伏伏的，也就是像波浪那样，有时上升有时下降，围绕着一个正常值上下波动的。所以，当你觉得有可能出现极端的时候，反而往往意味着“回归正常值”的时候快到了。

2018-06-25 16:07:20

甚至有人提出了“裙边理论”（Hemline theory），认为这跟经济的波动成反比，也就是经济越好裙子越短，经济越差裙子越长，既然经济总有波动，那么裙子的长度也总不至于一路短到底。

第六节 迷信的命门在哪里？

2018-06-25 16:11:09

迷信的成本，往往都是隐性的

2018-06-25 16:11:16

所以我们要做的，就是揭示这些隐性的成本，告诉大家为什么“宁可信其有，不可信其无”是不对的。

2018-06-25 16:11:24

之所以迷信，在于它能低成本、高效率地安抚焦虑。所以最有力的回击，是指出它高昂的隐性成本。迷信的成本，就是它的命门。

第七节 偏见为什么难以根除？

2018-06-25 16:12:18

偏见或者说歧视，虽然通常会对人造成伤害，但究其本质，却并不是恶，而是懒。什么意思呢？因为用“类别”去判断“个体”，不管对方做什么、说什么，先贴个标签再

说，这种做法虽然不够准确，但却更有效率，因此它几乎是我们应对复杂世界的必需品。

2018-06-25 16:13:03

1. 不对别人有偏见

2018-06-25 16:13:11

2. 当别人对自己有偏见的时候，第一反应不是愤怒，而是认真想一想其中的原因，并且用更扎实的工作

2018-06-25 16:13:19

来回应这种偏见。

2018-06-25 16:13:32

3. 反过来利用他人的偏见

2018-06-25 16:14:19

偏见之所以有生命力，就是因为它能快速做出判断。然而也正是因为这样，它的判断才往往是最不靠谱的。而当偏见开始在群体中固化，慢慢成为大众的普遍认知后，又很容易造成制度性的不公平，比如录取招聘和晋升时的玻璃天花板等。一个组织内部因为这种偏见而遭受的损失，是难以估量的。进一步说，偏见中没有幸存者，因为鄙视链经常是复杂而且相互的，当你在歧视别人的时候，别人也可能以其他的理由反过来歧视你。

第八节 谴责受害者是什么毛病？

2018-06-25 16:16:07

人是一种需要找理由的生物

2018-06-25 16:16:18

大多数人问“为什么”不是为了求真，而是为了求安心

2018-06-25 16:16:41

人们需要安全感，远胜于需要事实

2018-06-25 16:17:12

这种倾向本来是为了获得安全感，但却会让我们离真正的安全越来越远。

第一节 为什么有人可以“躺着”把钱挣了？

2018-06-25 19:41:17

在常见的“体力劳动”和“脑力劳动”之外，还存在着一种“风险劳动”。

2018-06-25 19:41:37

在不确定的世界里做确定的决策，在压力和焦虑面前保持冷静，这就是风险劳动者的基本素质。

2018-06-25 19:42:06

要让自己有时间闲下来，要让一部分人经常能闲下来，去做些看似没意义却更具挑战性的事，才能产生更大的效益。这个现象，叫作“懒蚂蚁效应”（Lazy ant effect）。

2018-06-25 19:43:03

德鲁克就很直接地说：“一个管理者整天加班还嫌时间不够用，并非什么值得夸耀的事，反而是极大的浪费。

2018-06-25 19:43:46

总之，挣钱这件事，真的不一定是“一分耕耘一分收获”。忙不一定高效，闲也不一定浪费。你觉得别人是在躺着挣钱，其实很有可能只是因为别人选择了正确的劳动方式。

第二节 你知道自己挣的是哪份钱吗？

2018-06-25 19:46:17

想想看，同样是情绪劳动，如果别人以一种积极心态去面对自己的分内事，而你总是牢骚满腹、不情不愿，觉得这是额外付出，那看起来是做一样的事，别人进步比你快，挣的比你多，有什么奇怪？

2018-06-26 10:17:09

工作能力不是为了让你在某个项目上把人比下去，它唯一的目标就是把事情做好

2018-06-26 10:17:52

所以你看，每个人对自己能力的评估，都是依照工作要求来进行的，而且都是综合性的，不至于人人争当CEO，个个想当董事长。有这样的思路，才能对自己进行正确定位。天生你材必有用，看你会用不会用。很多乍看起来根本不重要的能力，真做起事来反而会变成重点；很多你觉得好到爆炸的能力，也不一定就能让你适合一个岗位。那些天天念叨怀才不遇却始终一事无成的人，如果不是自大，那就一定是因为点错了技能树，没有在正确岗位上发挥自己的天赋。

第三节 你的待遇是高还是低？

2018-06-26 10:19:53

薪酬报告、招聘网站、面试了解

2018-06-26 10:20:04

薪酬报告包括对标报告和行业报告。前者是指“同档次的其他公司薪水状况如何”，后者是指“这个行业的普遍薪水状况如何”

2018-06-26 10:20:59

跳槽时，在你当下薪酬的基础上提升30%是比较合理的，你也可以以这个比例去推算自己的实际身价。

2018-06-26 10:21:23

资本密集型企业 > 知识密集型企业 > 技术密集型企业 > 劳动密集型企业

注：知识密集和技术密集又有什么区别？

2018-06-26 10:22:55

“隐性薪水”分为两部分：品牌附加价值和业余时间。

2018-06-26 10:24:03

第一，薪水的计算是动态的，你要看未来的增长预期以及其他的变现渠道，而这必须要找到业内人士咨询才可以，只看工资条是不行的。最好是找个愿意倾囊相授的前辈详细咨询，了解这个行业所有可能的收入来源，以及未来的增长空间。第二，经济学家经常会说：“别在意人们说什么，要看他们在做什么。”几乎所有人都会抱怨待遇低、工资少，但是你要看的不是这个，而是实际上的跳槽比率。如果一个行业或一个

公司明显挣钱少，可是员工待遇却比较稳定，也没什么人跳槽，那你就要注意了，这里面一定有某种“隐性薪水”存在。

2018-06-26 10:25:04

别算年薪，别算月薪，要算时薪，而且不是严格意义上的工作时间，而是所有跟工作相关的时间。你可以给自己做个精确的时间记录，坚持一个月，把所有与工作相关的时间，比如路上损耗的时间、加班时间、下班之后在家工作的时间、无聊的工作应酬等都算进去，然后用你的工资当成分子除一下，这才是你真正的时薪。这样算下来，其实很多外表光鲜的行业，看起来都没那么诱人，而一些看起来毫无吸引力的职业，反而让很多有抱负的人容身。

第四节 工作让人烦，你该怎么办？

2018-06-26 10:25:57

高频次重复性工作会让你的大脑形成惯性的从应激到反应的直接通路，把别人必须要在有意识状态下进行的工作，切换成在无意识状态下也能完成的工作

2018-06-26 10:26:39

如果你的工作也很粗放，不妨用分析式思维，解构工作目标，让管理更加精细化、品质化。

2018-06-26 10:27:52

第一，面对工作缺乏成就感的情况，应对的方式是寻找适合的位置。

2018-06-26 10:28:15

第二，面对工作缺乏回报的情况，应对的方式是转移兴趣点

2018-06-26 10:28:22

第三，面对工作缺乏认可的情况，应对的方式就是寻求差异化定位，培养专业上的自我效能。

2018-06-26 10:29:12

无论哪个行业，只要你在工作之后仍然能保持专业学习的习惯，就能比那些一头扎在具体事务中的同事笑得更加久，取得更高的成就。而且最妙的是，专业学习这种事跟一般工作不一样，它是一分耕耘一分收获，学到哪里就是哪里的，不太可能出现让你产生挫败感的情况。对于因为缺乏他人认可而产生的工作倦怠，正好对症下药。

第五节 怎样不被贫穷限制想象力？

2018-06-26 10:31:34

穷人思维一个很重要的弊端就是只从最简单的单一角度，也就是对错好坏的角度看问题，忽视利益的复杂性，从而对社会现象背后的真实动因产生误解

第一节 想自律？你连因果关系都弄错了！

2018-06-26 14:48:19

那就是把每个主创手头不同的项目，开列在同一张表格上，可以任意选择当前要做哪个。

2018-06-26 14:48:50

并不是缺乏自制力，而是内心深处缺乏动力

2018-06-26 14:49:34

这些选择没有高低上下之分，只要它源自你内在的驱动力，对你而言，就是最好的。静下心来想一想：你究竟喜欢什么？到底想要什么？你最渴望和最恐惧的是什么？未来一年你希望自己处于什么状态？未来三年你希望自己过上什么样的生活？把这些问题想清楚了，你就能从自己内在驱动力最强的事开始，使自己一步步变成一个自律的人。

第二节 为什么你总是三分钟热度？

2018-06-26 14:51:28

先想清楚你要成为什么样的人，再按照这样的方式去思考和生活，那些起初看似遥不可及的目标，就能自然达到。也正是在这个时候，你才能说自己真正拥有了这些品质。这个顺序是be-do(-?)have

第四节 为什么“不在乎别人的眼光”是个大谎言？

2018-06-26 14:54:42

人是社会性动物，我们对于自己的判断，很大程度上是从别人的角度出发的。也就是说，要评判自己处于什么状态，我们会习惯性在周围找一些重要的人，用他们的标准来给自己打分，或者根据他们的反馈来决定一件事应该坚持还是放弃。

2018-06-26 14:56:32

找对“关键他人”。这就要求既要有正向反馈，又要严格管理。

第五节 别人的成功故事，为什么帮不到你？

2018-06-26 14:57:23

首先，与那些名人半真半假的传闻相比，你身边案例的一切细节都摆在面前，更容易发现其中真正值得学习的东西。其次，虽然身边人的成功并不一定耀眼，但也正因为如此，他们的成就，是你再努力一把就切实能够达到的。所以，向他们学习，更容易转化成实际行动，而不是停留于空想。

2018-06-26 14:59:13

制定目标的时候，既不太高，也不太低，对你有真实触动，有值得学习的细节的，才是“合适的参照对象”。

第七节 为什么你做不到“管住嘴”？

2018-06-26 15:02:48

“注意你的言辞，因为它将变成你的思想”。

第八节 玩《王者荣耀》，也能学到自律之道？

2018-06-26 15:05:54

一、以正向驱动为主，二、增加反馈的强度和频率。

第一节 问对问题，才能提高效率

2018-06-26 15:08:55

1954年，管理学大师彼得·德鲁克提出了“目标管理”这个概念。1981年，有人将其中最重要的原则总结成S、M、A、R、T这五个字母，它们分别代表：Specific（具体的）、Measurable（可衡量的）、Attainable（可实现的）、Relevant（相关的）、Time-bound（有时间限制的）。

第二节 为什么《俄罗斯方块》是人类历史上最成功的游戏？

2018-06-26 15:11:57

即时有效的反馈，是幸福感的来源。

2018-06-26 15:12:21

现代社会的一大趋势是工作机会大量转向服务业，我们所从事的职业越来越难以看到具体成果，缺乏过去自然节律下的及时反馈，由此造成的精神困扰潜移默化地影响着我们每一个人，

2018-06-26 15:13:25

1. 将大反馈拆成小反馈

2018-06-26 15:13:31

2. 设置节点式的目标反馈

2018-06-26 15:13:51

3. 设置堆叠反馈

2018-06-26 15:14:00

4. 在没有反馈的地方创造反馈

第三节 斜杠青年邱晨的跳槽心得

2018-06-26 15:16:41

别人一次只能做一件事，而你一次可以做很多件事，效率就会大大提升。

2018-06-26 15:17:04

我们的核心技能到底是哪些，它们相互之间是什么关系，应该怎样运用，才能互有增益，跨界迁移。

TIPS:

第四节 “换位思考”都是耍流氓？

2018-06-26 15:18:42

而展现事物全貌的，不是所谓的“换位思考”，而是“数据型思考”。

2018-06-26 15:19:59

与其把时间浪费在盲人摸象、各执一词的争论上，还不如从客观数据的角度，对事物的全体做一个定量分析。

第五节 只看销售数据，你就错得太离谱了！

2018-06-26 15:22:40

如果做科学的双盲测验，的确会发现消费者更喜欢新口味，但是一旦触碰到背后的态度和认知差异，消费者就完全不会妥协了。

2018-06-26 15:23:16

普通人只看行为，聪明人能看到动机，而唯有动机，才能让我们预测下一步的行为。

第六节 为什么更应该向失败者学习？

2018-06-26 16:25:15

成功是复杂因素共同作用的结果，而失败是一票否决制。

2018-06-26 16:25:32

最重要的一点 ——成功的案例，非常容易带有“幸存者偏差”

2018-06-26 16:26:41

“让死人说话”

第七节 “节省时间”才是最大的浪费？

2018-06-26 16:28:33

当你以“最近太忙”拒绝一件事时，根本原因也不是“没时间”，而是“这件事没有我手头的事重要”。所以说，时间只是工具，本身并不是目的

第一节 早恋为什么禁止不了？

2018-06-26 16:29:38

爱一个人需要理由吗？不需要。所以，当你的另一半问你“你喜欢我什么”时，千万不要认真回答，她 / 他真正的意思其实是：“我想听表扬，请开始你的表演。”

2018-06-26 16:31:24

而针对吸引力的来源，美国著名心理学教授罗兰·米勒（Rowland S. Miller）总结了五个因素，分别是：外貌、接近性、互惠性、相似性和障碍

2018-06-26 16:34:10

一、外貌

2018-06-26 16:30:06

外貌是潜在伴侣基因健康状况的视觉指标，客观显示着双方后代的健康和容貌情况。同时，基于“美即是好”的模式化观点，绝大多数人会认为外貌出众的人还具备良好的社交能力和心理健康等特质。

2018-06-26 16:30:21

这里所说的“外表”，只是指仪表整洁、身材匀称、精神饱满、适当修饰这样一些基本的要求。

2018-06-26 16:30:36

无论男女，选择长期伴侣时首选的其实都是性格

2018-06-26 16:34:05

二、接近性

2018-06-26 16:31:09

所谓“接近性”，简单说就是：两个人越有交集，感情越能得到回应，彼此的吸引力就越大。

2018-06-26 16:31:41

“曝光效应”，因为重复见面会增加心理奖赏的程度

2018-06-26 16:32:06

若想增强人际吸引力，就要留心提高自己在对方面前的熟悉度，尽可能安排共同参与的活动，大胆地表现出自己的心意，才能拉近两个人的距离

2018-06-26 16:32:31

三、互惠性

我们天性上就觉得付出应该是相互的，所以更容易喜欢上那些喜欢我们的人。这不仅因为别人喜欢我们，让我们很有面子，更重要的原因是，我们天生害怕被拒绝。而换个角度看，对方喜欢我们的程度，其实就是对方接纳我们的可能性。所以，真诚的赞美，永远是接近内心的捷径。

2018-06-26 16:33:56

四、相似性

2018-06-26 16:32:49

我们更容易喜欢上那些和我们一样的人

2018-06-26 16:33:17

直觉上，我们更喜欢和我们相似的人，但从长期相处的角度来讲，大处一样、小处不同的人，更容易化解矛盾，更适合长期相处

2018-06-26 16:34:18

五、障碍

2018-06-26 16:34:49

越得不到的越想要，越有人反对就越坚定。有人把这种行为模式叫作“罗密欧与朱丽叶效应（Romeo and Juliet effect）”

第二节 女生，真的比男生更唠叨吗？

2018-06-26 16:35:56

两人长期相处，能避免误解，才是最重要的前提。

2018-06-26 16:36:58

人越多，场合越正式，男性就越爱讲话。

2018-06-26 16:38:10

重叠和打断，往往会造成女方的沉默，使男方获得改变话题的机会。

2018-06-26 16:38:29

男人要警惕自己专享话题的习惯变成专横霸道，女人则要防止自己分享和倾听的习惯变成懦弱和退缩。男女之间相互注意到对方特殊的说话方式，才能聊得开心。

第三节 女生，天生就是购物狂吗？

2018-06-26 16:39:21

男性狩猎，女性采集

第四节 女生，真的比男生更柔弱吗？

2018-06-26 16:42:34

首先要将异性当成“人”来对待，才能避免很多根深蒂固的成见。

第六节 亲密关系中保持新鲜感的秘诀

2018-06-26 16:45:58

1963年，加拿大社会学家约翰·李（John Allen Lee）完成了一项看似不可能的任务：科学地解答“爱情是什么”。

2018-06-26 16:45:49

第一种：情欲之爱（Eros）

2018-06-26 16:46:07

第二种：游戏之爱（Ludus）

2018-06-26 16:46:38

第三种：友谊之爱（Storge）

2018-06-26 16:46:56

第四种：情欲之爱 + 游戏之爱 = 激情之爱（Mania）

2018-06-26 16:47:00

第五种：情欲之爱 + 友谊之爱 = 奉献之爱（Agape）

2018-06-26 16:47:10

第六种：游戏之爱 + 友谊之爱 = 现实之爱（Pragma）

第七节 跟数学家开普勒学习该如何相亲

2018-06-27 12:58:06

如果你有100位应聘者，那你应该将前37位应聘者当成观察样本，找出表现最好的那位，然后从第38位开始，一旦发现有表现更好的人，就果断聘用

2018-06-27 13:01:21

37%原则真正的适用范围，是“可供选择的对象太多，不知如何取舍”

导言

2018-06-27 13:02:23

如果你也说不清这个人是怎么影响到你的，只是本能地觉得对方很有“魅力”，那就说明对方是以一种隐性的方式在影响你，让你觉得愿意接受其观点，与其拉近心理距离。

第一节 卖问题，而不是卖产品

2018-06-27 13:02:58

最高明的广告，不是贩卖产品，而是贩卖问题。

2018-06-27 13:03:19

汉堡包，只是一个产品，肚子饿，才是一个问题。

2018-06-27 13:03:44

广告，永远是以特定用户对于产品的特定渴望为重心的。

2018-06-27 13:04:06

如何产生渴望？

答案是让对方意识到自己有问题。

2018-06-27 13:04:30

想要对别人产生影响力，首先要让对方觉得他们自己是需要改变、需要被影响的。

2018-06-27 13:05:32

建立影响力，第一步不是练口才，而是练倾听；不是强调表现，而是侧重理解；不是证明自己有多重要，而是在对方的世界里找到可能的突破点。想让自己有市场，得先了解市场。

第二节 影响力，从感觉做起

2018-06-27 13:07:18

感觉的不可通约性。

2018-06-27 13:07:30

唯一的出路，是从对方的感受出发，跟对方沟通。重要的不是“我是什么样的”，而是“你的感觉如何”。

2018-06-27 13:08:35

影响力施加到这个程度，让人根本不觉得自己正在被影响，这才算是真正的高手。

第三节 制造美好还是营造恐惧？

2018-06-27 13:08:53

“细分美好，善用恐惧”

2018-06-27 13:09:28

健怡可乐和零度可乐，都是无糖的，口感也差不多，它们最大的区别，无非是一个白罐、一个黑罐，一个主打女生市场、一个主打男生市场。你看，连颜色这种看起来最不重要的东西，也是细分出来的需求。

2018-06-27 13:09:36

而正是因为商家会细分出这么多不同，所以你站在超市里才会觉得琳琅满目，才会有选择特别多、感觉被世界温柔对待的幸福感。

2018-06-27 13:10:01

1. 冰激凌给人的感觉是什么？
2. 这种感觉，能让你联想到哪些场景？

3. 这些场景里，有哪个细节最打动你？

4. 把产品和这个细节（给你所爱的人买冰激凌）绑定在一起。

2018-06-27 13:11:36

把美好的东西说细，把厌恶损失的心理用足

第四节 “收礼只收脑白金”，为啥是个好广告？

2018-06-27 15:34:57

与其强调产品有多好，是如何的一分钱一分货，还不如让他们觉得你的产品是要在“另一个场合”消费的。

第五节 坏消息要怎么说，才显得是一个好消息？

2018-06-27 15:37:57

人类具有天生的“损失厌恶”心理。也就是说，不管有没有道理，人们都会本能地对损失、痛苦、风险更加敏感，即使这些能够换回更大的幸福

2018-06-27 15:38:35

同等数量的损失和收益，痛苦是快乐的两倍。负面的东西在我们心里的分量要两倍于正面的东西。

第一节 丧人？你以为想当就能当吗？

2018-06-27 15:41:55

丧的一种表现是自嘲，这种自嘲情绪暗合柔道的一种“受身”术，讲究顺势而为，减少伤害。“受身”的观念可以帮助我们有效地用丧缓冲生活的压力。

由此看来，丧并不完全是一件坏事，它让我们有了更复杂、更丰富的情绪内容，让我们有动力去抵制那些粗暴、简单的心灵鸡汤，从而给生活带来真正的曙光。

第四节 人为什么必须快乐？

2018-06-27 16:31:25

你以为的快乐，比方说有前景的工作、能放松的娱乐、正能量的话语等等，压根不是快乐，只是对快乐的“期待”罢了。

2018-06-27 16:32:21

人类幸福的三种基本需要：

1. 胜任的需要，即我是否有足够的能力；（Competence）
2. 关系的需要，我是否被他人接纳和认可；（Relatedness）
3. 自主性的需要，我能在多大程度上选择自己的生活。（Autonomy）

第五节 消极不一定是坏事

2018-06-29 12:10:03

负面情绪是因为对人类有用，才在进化当中被保留下来的。

第六节 丧，也能循环利用变废为宝？

2018-06-29 12:11:55

最有感染力的幽默，是展示你无伤大雅的丧。

第七节 悲观是软肋还是铠甲？

2018-06-29 12:12:32

人的情绪往往不是由客观的结果好坏决定的。是否高于预期才是关键。如果结果高于预期，就会开心，反之就会沮丧

2018-06-29 12:13:20

拥有防御性悲观的人，则是在尝试前不做过高的预期，在尝试时做最坏的打算。这类人并不像悲观的人那样消极懈怠，甚至比乐观的人更加勤勉，因为相比于成功带来的激励，恐惧失败是一种更加强大的动力

第八节 怎样避免成为“三无青年”？

2018-06-29 12:15:01

“沉浸”是感觉有趣的前提，也是一种取悦自己的能力，只有沉浸，才“有可能获得”源源不断的积极情感体验。

2018-06-29 12:15:35

那些会吸走你的注意力却不会给你带来价值感的事物有一些共性

