

# 新生——七年就是一辈子

别怪别人当初小瞧了你.....  
谁让你的潜力那么大来着?

李笑来 (著)

# 目录

---

1. 前言
2. 自序
3. 人生最重要的概念：复利
4. 最根本的学习与创作：践行
5. 我是如何获得财务自由的？
6. 我在互联网上度过的那两辈子……
7. 我的几段个人经历以及一点总结
8. 主动选择——重生的关键
9. 这些年里我到底干过多少蠢事？
10. 我当初是怎样错过一辈子的
11. 我们必须自主持续地升级我们自己
12. 类比及其方法论
13. 概念是一切知识的基石
14. 非议、争论，与鄙视链
15. 我是如何做到不和老婆吵架的？
16. 其实我跟外人也很少吵架……
17. 什么是朋友？
18. 成为一个有战友的人
19. 我的销售概念与方法论
20. 如何克制自己的“推销”欲望
21. 解决问题的方法论
22. 惊喜的定义与创造惊喜的方法论
23. 如何回避坏运气
24. 切换模式：苍蝇与蜜蜂的启示
25. 调整焦点：一个不可或缺的方法论
26. 不能容错的系统肯定是脆弱的
27. 为什么一定要自学？
28. 为什么人丑就要多读书？
29. 如何真正消化一本书？
30. 选书的基本原则
31. 什么是更好的知识？
32. 如何研究新生事物？
33. 活在未来，而不是当下
34. 关于圣人与榜样
35. 为什么你最终竟然无法改变自己？
36. 反向塑造——暗流涌动的势力
37. 其实，有一把解决所有麻烦的万能钥匙……
38. 逆境生存指南
39. 理财：越早越好
40. 理财：如何开始
41. 理财：躺着赚钱
42. 理财：自由意志
43. 理财：生活目标
44. 理财：注重学识
45. 理财：节省与否
46. 理财：被动支出
47. 理财：认识周期
48. 理财：性格养成
49. 理财：别做“险盲”

- 50. [什么是众创书籍？](#)
- 51. [正确高效使用 Google](#)
- 52. [大部分群聊是浪费生命](#)

# 前言

你知道吗？

我们一生可以活很多辈子的。

这是一本持续创作的书，这也是一本众创书籍，但更重要的是，这里其实是个社群——这里集聚着一批以持续、自主、升级自我为乐的人。我们也欢迎您加入，但请注意：**只有靠自己的行动才能改变自己**；并不是您交了钱，获得了会员资格，就可以自动获得什么。

我们尊重他人的时间，我们明白人与人之间的差异很大。我们希望他人理解，但我们首先要花很长时间去理解他人。

我们就好像计算机一样，通过不断打磨、升级概念与方法论来升级我们自己的操作系统；与计算机不一样的是，我们甚至可以升级自己的硬件。

我们相信通过学习获得重生——对我们来说，**七年就是一辈子**。每一辈子都要至少习得一个重要的技能，进而获得不可逆的重生。第一年**可以像苍蝇一样左冲右突，一旦找到了突破口就要像蜜蜂一样，朝着既定的方向不断飞行**。习得任何技能的过程中，我们都知道刻意训练并不依赖任何运气，只要付出就有收获。**越是早期，越应该花更多时间精力去学习（磨练技能）**。我们就是相信**学识决定一切**。

我们崇尚**自学**，认为没有自学能力的人尚不成熟。我们**学习学习再学习**。我们向往更好的生活，我们相信本质上一切都依赖学识。我们相信一切的努力都遵循**复利效应**，只要有耐心，通过积累，就可以达到之前无法想象的效果。财富、能力、魅力，以及抵御变故的能量……都是靠积累获得的，都有复利效应。我们相信**惊喜（serendipity）**其实是复利效应的终极体现。我们总是尝试着**融会贯通**……

我写过理财入门教程，里面的所有道理和原理，其实与其它领域的学习一模一样（起码类似）：

- 越早越好
- 如何开始
- 躺着赚钱
- 自由意志
- 生活目标
- 注重学识
- 节省与否
- 被动支出
- 认识周期
- 性格养成
- 别做“险盲”

我们总是刻意地锻炼自己的**类比思维**，小心翼翼地使用类比理解**新生事物**，也乐于搜集、创造类比帮助别人理解新生事物。我们每天都要花时间**认真考虑明天、明年、下一辈子要发生的事情**，我们总是要腾出一点时间认真研究新事物。

学习其实很简单，核心只不过是**深入理解最重要的概念，不断总结与之相关的方法论**。这样的朴素总结，使得我们很容易量化自己的进步——看看自己过去一段时间里习得、打磨的概念与方法论数量就可以了。衡量学习效果的标准也很清楚：**生活没有随之改变**，就是没学会、没学好——因为只有**践行才是唯一有效的学习手段**。我们不需要榜样，我们要成为他人的榜样。

我们每个月至少读一本非虚构类书籍。我们会在社群里公布自己的读书笔记，以便相互讨论，相互支持，相互帮助。如果有可能，我们起码要学会熟练阅读英文。我们要经常全无功利地学习——只有这样才有更多的**意外好运**。我们向任何人学习，只要他们有长处，我们知道**研究别人的失败比研究别人的成功更有价值**。

我们中的绝大多数，一开始并不是全面的“**进取型性格**”，在很多方面都被“固守型性格”所拖累，但我们经过耐心的学习、练习、调整、互助，一点一点地从各个角度降低 **X/Y 值**——使得进步阻力越来越小。在此基础上，我们不断磨练自己的逻辑思

考能力，更重要的是，我们刻意磨练自己的理性决策能力，并肯于承担选择带来的后果。

我们珍爱家人，知道那是我们与这个世界最重要的关联。我们珍惜朋友，清楚他们的价值，也时时刻刻在寻找战友；我们寻找共同的价值取向，我们渴望改变自己，也渴望与战友共同参与到这个世界的逐步变好的过程中。我们通过努力把学习变成乐趣，不仅是为了自己，更是为了下一代——聪明不能通过基因遗传，但绝对靠环境的潜移默化影响。

我们认真对待我们的周遭环境，我们知道很容易被环境所影响、所塑造；又因为我们一向是以主动为荣的人，所以会时时刻刻提防环境对我们的影响。我们不花时间与他人争论，我们只为了弄清楚事实而讨论。我们不鄙视他人的能力——我们自己曾经也能力不足，我们倒是不怕自黑，不过，我们更愿意与那些欣赏我们的人共同成长。我们懂得如何调整焦点，我们会主动尝试从多个角度去看待问题；我们不会把时间浪费在无谓的情绪之中，我们会用时间精力改变那些能够改变的事情。

我们不是圣人，肯定不小心会犯错。做错了事，我们不会逃避，我们不会只用嘴道歉，我们会想办法尽力用行动去弥补，只有这样做才能证明我们是负责任的人。犯了错，我们会认错；若是当初选择错误，我们会接受后果。我们量力而行，我们知道不断进步是为了即便出了更大的错误或者麻烦，也依然有能力承担、承受。生活中我们早晚会遇到各式各样的问题，它也总是反复无常，在不同的情况下，我们可能会调整模式，在极端的逆境中，我们也会想办法不被击败。

## ——新生大学

### 新生大学微信公共帐号及 APP 下载

新生大学 APP 的第一个正式版（v.1.01）已于 2016 年 4 月 15 日上线。

这是一个初始的版本，是一个最基础的、很多功能尚待完善的版本。请大家保持耐心——其实这也是一个机会，你可以亲眼见到一个产品从无到有逐步完善的过程：这里有各种各样的不完美，有各种各样的意外，有各种各样的莫名其妙……当然，无论遇到怎样的问题，有一群人就是想把它做好，希望它能创造更多的惊喜（Serendipity）。

新生大学 APP 未来可能实现的功能与使用场景：

- 精选课程（我们在下半年开始将开设五门课程）
- 不定期讲座（我们会组织各种学习、成长类的讲座与分享）
- 向社群成员开放申请权限，允许社群成员之间构成各种主题的“互助小组”
- 有规则的线下活动（每个人都有机会学习并成为“群主”）
- .....

但，请注意，没有任何工具能够直接令人进步。真正使人进步的其实只有两个字：践行。切记：只有行动才能发生改变。

- 新生大学微信公共帐号：新生大学（xinshengdaxue）
- 新生大学网站：<http://xinshengdaxue.com>
- iOS 版本
- Android 版本
- 新生大学收费社群有赞付费通道

# 自序

## (一)

2015年11月份刚开始写的时候，书名暂定为《七年就是一辈子》。最终在整理文稿的时候（2016年春节），我决定把“七年就是一辈子”当作副标题，书名改为《新生——七年就是一辈子》。

为此，我专门注册了一个域名：

[xinshengdaxue.com](http://xinshengdaxue.com)

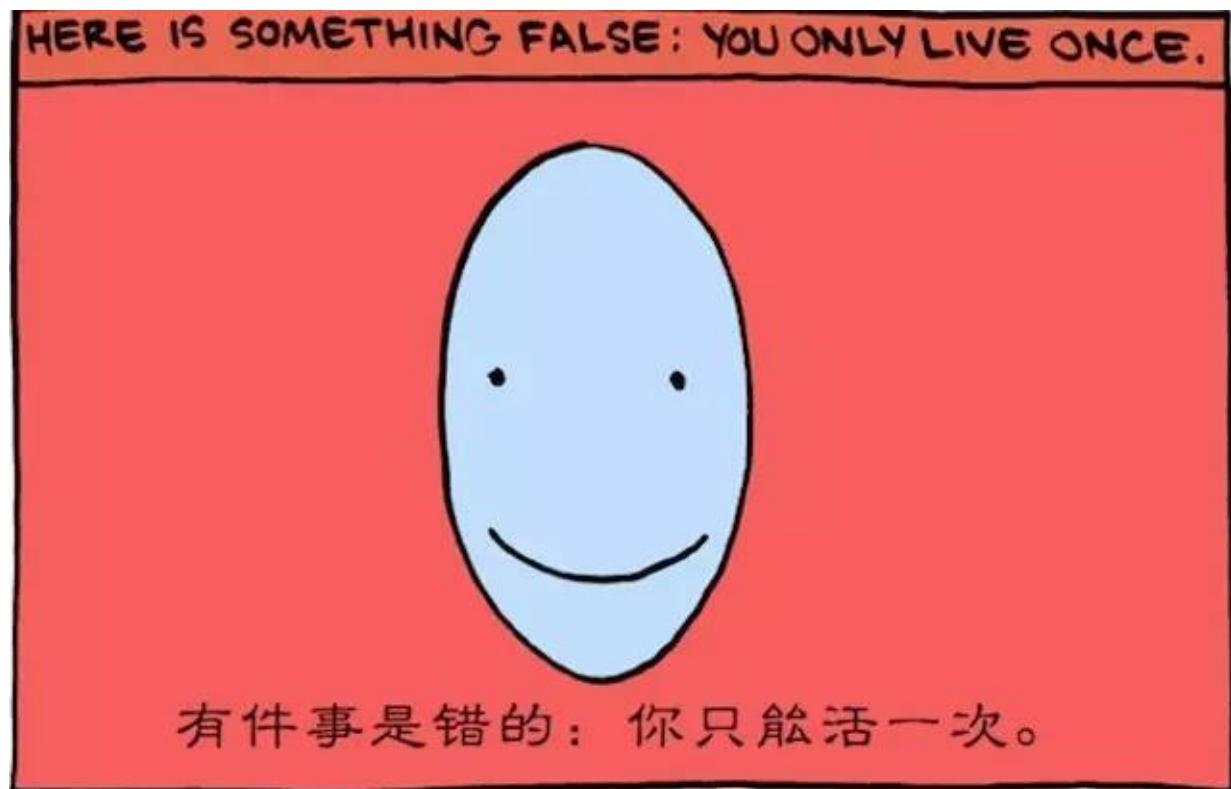
“新生”，在这里是双关语：

- “新的学生”：我的一生只有一个职业——学生，这个社群里有很多跟我一样的人……
- “新一辈子”：我们相信七年就是一辈子，一生可以有很多辈子——可以做很多事情，过很多不一样的生活……

对，《新生》不仅仅是一本“书”，它实际上也是一个社群。

## (二)

漫画师 David Saracino 有一幅连环画，叫《11辈子》（[11 lifetimes](#)），2012年推出的时候，我一看到就很喜欢，后来我也在微信公共账号上发过这幅连环画的中译版。



(点击上图查该连环画完整版)

很多年来，我自己就是这么认为的：

掌握任何一项新的重要技能，都相当于重生。

重生的意思是说，新的一辈子开始了，上一辈子结束了。学习的结果是不可逆的，尤其对生活的影响更是不可逆的——学了

**却没有改变生活，那其实就是根本没学会。**

七年就是一辈子——而我多年的经验也确实如此。21岁之前，我学会了如何学习，28岁之前，我学会了如何销售，35岁之前我学会了如何传递知识，42岁之前我学会了如何创业如何投资，2015年我43岁，正走在一条之前自己从未想象过要走的路上……

我已经活了很多辈子。回头看这些年我做了很多事情，销售，批发商，教师，作者，创业者，投资人，社群组织者……他们说这是“跨界”，我说这是“重生”……

许多年前，我开通博客，前后改了几次名字，也相当于是印证，它们分别是：

- 业余 (Non-Professional)
- 重生 (Reborn)
- 再生 (Reborn Again)
- 反复重生 (Reborn Again and Again)

我有个朋友，刘进，原来做域名发了财，即便现在手中也有很多域名。有一次一块儿喝酒，他说，在几年前，他决心再不做域名生意了。我问他为什么，他说，那样赚钱太容易，再接着做下去，人会变傻的。这句话说的很淡，可实际上，这是敢于死掉的勇气——为了重生。那顿酒后，我更加佩服这位朋友，因为我真懂。

### (三)

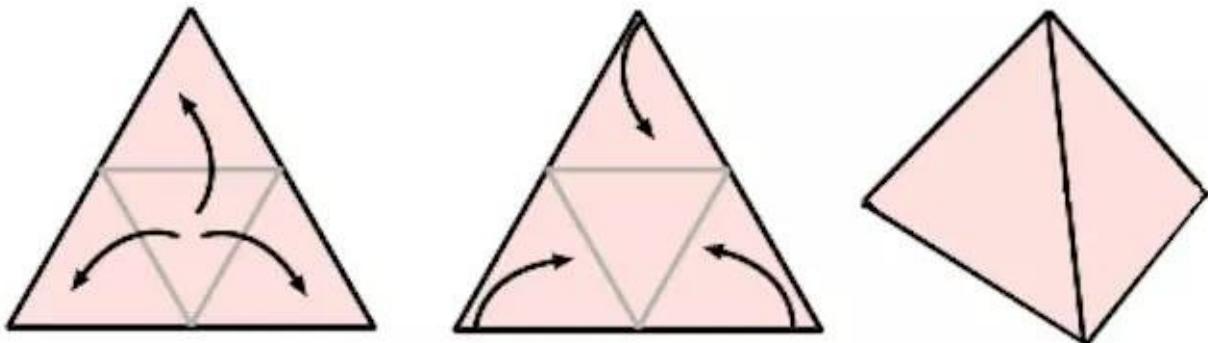
重生的手段倒也简单：**学习**。

学习新技能、走入新领域，循环往复。

最终，《新生——七年就是一辈子》，是一本关于“如何学习”的书——等我有一天终于动手写了，我才反应过来其实我琢磨这件事儿已经很久很久了。

单独一个点，可能什么都不是，因为它无限小——等于虚无。

把两个点连起来就是一条线；三个点连起来可以形成一个面；四个点连起来之后，可能还只是一个面，但也可能最多有四个面，成为一个立体……



所谓的“灵感”，只不过就是一个点——仅仅灵感本身它其实什么都不是。

我的公共帐号名称叫《学习学习再学习》。我曾经解释过：

我所说的“学习学习再学习”，不是由三个动词构成的句子；在这个句子中，第一个学习是动词，第二个学习是名词，第三个学习是动词。所以我的意思是说：要先学会学习这件事儿然后再去接着学习，这样才真的有意思。真的不是“学啊学”的意思，更不是所谓的“重要的事情要说三遍”……

《把时间当作朋友》，其实是一本讲“如何正常、正确思考”的书籍，而不是一本“时间管理书籍”——因为时间其实不可管理，所以还是最好管管自己罢。而所谓的成功，其实只不过是用正确的方式去做正确的事情，耐心等待正确的结果出现。所

以必须学会正常、正确思考，否则想错了的话，就做错了事情，做错事情的时候，效率越高越可怕，不是吗？选择了正确的  
事情之后，正确的方式是什么呢？是“一切都靠积累”。

《把时间当作朋友》写完之后，我很久没有再写书的欲望。因为我总觉得真正重要的道理其实就那么一点点而已。如果最重要的是“道”，那么剩下的只不过是无足轻重的“术”而已，而且还要因人而异。更何况当时的我自己还在寻求彻底财务自由的最终突破……

不过，现在回头看，其实在 2010 年前后，已经有另外一颗种子埋下了。在 2010 年 5 月 20 日的时候，我在自己的博客上发了一篇《[未知的必然、必要和必需](#)<sup>1</sup>》，当时为这篇文章打上的标签名就是“学习学习再学习”。

开了个头之后，写了一两篇之后，就放在那里了。为什么？说来简单，就是因为“只有一个点，其实等于什么都没有……”

长期以来，我就是无所不学的，只要有机会、有时间、有精力——**我身边的人都知道**。虽然我自己是“学习学习再学习”的践行者，但真的要拿出一个能足够清楚地传播的系统，好像并不是说说、想想、写写那么简单。

偶尔有时间了，或者偶尔那股劲儿上来了，我就会尝试着组织一次，基本上最终都已失败或者不满意告终。嗯，**单独的灵感常常还不如个屁**。

[2012 年 9 月份，我一口气写了几天](#)，可最终没写出多少，又放下了，因为还是不满意。

[2014 年 12 月份，我又尝试着启动过一回](#)，可最终又放下了，因为还是不满意。

2015 年年初的时候，百度的张辉同学还请我去做了一次分享，主题就是“学习学习再学习”；讲座结束之后，现场听众还建了个微信群，群名就是“学习学习再学习”；九十多人的群，热闹了一小段时间，然后就没动静了。

2015 年 8 月，我决定开通微信公共帐号，不假思索地就把公共帐号名称定为“学习学习再学习”——其实当时并没有准备重启这个尝试过很多次却从未满意、从未完成的写作项目。只不过，当时我觉得那是我的信条，当作公共帐号的名称挺好的。而开通微信公共账号的起初目的，真的不是为了写《新生——七年就是一辈子》，而是基于一个很简单的想法：想要了解微信公众平台究竟是一个怎样的系统，觉得如果不是亲自跳进去的话，知道的毕竟有所偏颇。

从那时候开始，我天天在写，写了很多，不包括作废的、懒得发的、不能发的，到了 2015 年年底，早已经超过 10 万字……我在写一本书，名字叫《新生——七年就是一辈子》。可最终，我发现本质上来看，我是在写一本关于“自学”的书，名字不一样了而已，本质上我不就是快把《学习学习再学习》写完了嘛？！

《把时间当作朋友》也是在写作过程中更名的，原来的系列叫“管理我的时间”——这也是为什么我一直固执地认为：

### **只有创作过程中生成的灵感才是有价值的。**

……因为它不是一个孤立的点，它是可以与很多其它的点连接起来的一个点，是一个一不小心就能与其他的点构成一条线、一个面、甚至多个面的点。

现在回头看，如果说，《新生——七年就是一辈子》其实是从某个点开始的，那么，那个点就应该是 2010 年 5 月份的时候不经意种下的一颗种子，其后的很长时间里，很多次我都尝试着去浇浇水，却从未见到它真的发芽。结果，等有一天它已经开花结果的时候，我却差一点以为那是另外一颗种子长出来的东西……毕竟等了一辈子，差点儿没认出来。

现在再回头看，很多点都早已经在那了，只不过是它们终于在这一瞬间连起来了。关于这样的现象，史蒂夫·乔布斯的总结是这样的：

“You can't connect the dots looking forward; you can only connect them looking backwards. So you have to trust that the dots will somehow connect in your future.”

你无法连接未来的点，你只能连接过去的点。所以你只能也最好相信那些点终究会连起来。

算起来，《把时间当作朋友》出版也整整七年了，于我来说就是已经过去了一辈子。这七年来，这本书改变了很多，虽然我不曾知道他们是谁，也无从了解这其间他们究竟在哪里。但等有一天我决定见见大伙的时候，他们给了我巨大的感动和震撼。

这里是《把时间当作朋友》读者见面会报名的时候，读者留言的汇总：

<http://v.qq.com/page/q/h/5/q0177lf39h5.html>

上一次我是写一本书放在那里，然后大伙自顾自地生活去了…… 这一次我要写一本书，而后我们一大群人相互陪伴过好这一辈子。

有位社群成员微博上私信我，这样写到：

听了老师 1 月 1 日的拿个音频，一开始是超级激动，尽管你没有讲什么鼓动人心的话，后来听着听着给自己听哭了。在公交车上哭得不能自己。一直以来我不知道自己做的对不对，不知道看书有没有用，不知道真诚是不是有点傻。但当听到你说的那些，和我一直在孤独地做的事情吻合，就好像我一个人在黑暗的冰天雪地中，捂着自己的一点火种小心茫然地走着，突然遇到一群举着火炬的人…… @温柔的赵圆主

以前，我总是、也只能是说说，“**相信我，你并不孤独**”，现在我要做给一些人看，让我们一起真正感受：

**哦，我们一点都不孤独。**

**我是一个长期主动持续升级自己的人，我也乐此不彼。** 并不觉得这有多辛苦，这有多枯燥——还有什么能比进步更令人开心的呢？

二十八岁的时候，我去新东方教书，一口气教了七年。开始写《把时间当作朋友》的时候我三十五岁，现在我四十二岁刚过…… 又过了七年。这些年里，我结结实实地改变了一些人——这并没有夸张。我真心羡慕那些能够改变世界的人，不知道自己什么时候能做到。但退而求其次，若是暂时改变不了世界，那还起码可以改变一些人；更进一步还可以带着那些已经被我改变了的人们继续改变更多的人…… 这样也挺好。

## (四)

这一次，与我上一次写书不太一样的地方有两处。

**第一处在于：**

我将大量使用我自己的真实经历。

一般来说，我们倾向于认为“个人经历不具备代表性”，所以通常在说理的文章里避免使用个人经历。然而，我却要反其道而行之，为什么？

因为我们在这里讨论的是“不寻常的道理”，无论是道理本身，还是习得之后对生活的影响，都是不寻常的。于是，我面临另外一个困境：

很多道理上清楚正确的事情，却很少有人真的去做。

又因为很少有人去做，所以通常一旦有人做出，会被认为很奇怪，甚至不正常——而“不正常”的标签又使得更多人因此产生畏惧而不去做，进而那行为就会变得更“不正常”……

在这本“书”里我所提到的有关我的经历，都是真实的，都是有身边的朋友可以证明的，并非为了讲道理而杜撰的故事（比如《把时间当作朋友》里关于“猴子与传统”的故事）。涉及到我的朋友的时候，我会询问他们是否同意我实名讲述，如果不同意，我才会把他们的名字用“一位朋友”来替代。

**第二处在于：**

这是一本持续递归迭代的书——有的时候，先看到的文章里存在一些概念需要读过后面的文章才能深入理解。主要原因在于这本“书”比较特殊：

- 它没有写完的时候…… 只要有必要就会不断补充；
- 未来除了我之外，还会有很多作者加入……

- 每隔一段时间，它的结构可能就需要调整。

因此，它没办法做到与传统的书籍一样——那些线性结构的理论，当然相对容易章节清晰。所以，请读者慢慢适应罢，我暂时还没想出其它更好的办法。

## (五)

2015年，有一部并没有火的电影，尔冬升的《路人甲》。其中有一段惊艳的舞蹈，是个业余演员，但跳得很美。

<http://v.qq.com/page/s/0/n/s0173fmre1n.html>

尔冬升的这部片子多少会让我想起十年前的一部电影，顾长卫的《孔雀》。但，尔冬升的这一部却给我更多的感动。《孔雀》里，充满了导演对一个注定不得志的人展现出来的怜悯和同情——这其实是一种矫情，人家用不着你这东西。

尔冬升的角度不一样，他不做这个评判，他只是尽量平静地记录那些辛酸，记录那些无奈，没有同情和怜悯，有的却是一丝看似不经意的鼓励。尔冬升找来“一个非常出名的舞蹈老师”，十个月时间，是这样训练一位业余演员的：

<http://v.qq.com/boke/page/p/0/y/p0176t1icry.html>

这不是看起来的那样不经意，甚至可以说是处心积虑罢。尔冬升用一年左右的时间真真切切地改变了这个女孩。你可以理解为这只不过是电影拍摄的需求，可我却宁愿只看到朴实的情怀。

我很感动，甚至激动。

其实我也是路人甲——谁不是呢？

我出生在农村，幸好父母都是知识分子，所以还不算笨。走入社会的时候，没有名校文凭，最初甚至没有真正的一技之长，所以只好从销售做起——不知道卖过多少东西……卖过盗版光盘，做过硬件批发（在电子市场混过的人都知道这其实是个非常low的生意），当年应聘新东方的时候，被负责招聘的家伙看过手相，问过血型（出门之后真的差点找棵树撞死）……

我很清楚如果自己运气不足够好的话——**努力和坚持真的并不算资本，因为那本来就是应该的**——在任何一个环节上都可能被甩到另外一个轨道上。又也许是因为我又太多类似的刻骨铭心之经历，才会在这部电影的时候那么容易泪眼模糊。

我做过七年的老师，那些年的经历告诉我，绝大多数人，差的其实只是一个机会和一点点的训练——如若他真的有一颗不甘的心。恰当的机会、恰当的训练，就是可能让一个人脱胎换骨的——就是我们反复提及的“重生”。所以，尔冬升真的令我敬佩，为之感动。

2015年还有一个词火了——**万众创业**。基于种种原因，很多人不喜欢这个词，我也懒得知道为什么。在我眼里，这句话翻译一下就是这样：

路人甲得自寻出路。

可路人甲不是从来都是这样的吗？！

很多人是“鸡汤憎恨者”。他们不相信“只要努力就会成功”，更不相信“想要成功，你必须相信自己真的会成功”，甚至，他们讨厌成功这个词，一提起来就觉得恶心……我觉得这是病，原本得治；不过爱治不治——恰好这种人通常也认为别人管不着他们（虽然他们其实自己倒是挺喜欢管别人）。

我懒得与这样的人争辩，所以还专门写了一篇文章，标题是：《笑来就是个鸡汤写手啊！》——活到四十多岁，恍然之间发现我自己的经历就是一大锅鸡汤，甚至连名字都有浓浓的鸡汤味道……

确实有些鸡汤有毒——这不是鸡汤的问题，这是有坏人下毒。鸡汤本身挺好，挺有营养，虽然不喝无所谓，喝喝又怎样？再换个说法，在我眼里，所谓的鸡汤，其实正确的概念名称应该是：

**进步方法论。**

谁不想进步呢？什么进步不需要方法论呢？没有救世主，就只能自谋出路。哪怕不是路人甲，其实也一样要不断进步，不是吗？

---

<sup>1</sup>. 基于众所周知的原因，中国大陆地区可能无法打开这个链接。 ↩

# 人生最重要的概念：复利

爱因斯坦说过这么一句：

“Compound interest is the eighth wonder of the world. He who understands it, earns it ... he who doesn't ... pays it.”

复利是世界八大奇迹。知之者赚、不知之者被赚。

对于绝大多数人来说，复利只不过是高中数学课本里的一个章节概念而已<sup>1</sup>，做几道应用题之后就再也跟自己的生活全无关系了。别说复利了，事实上，连利息都不见得是每个人都真正完全理解的。

利息，毋容置疑，在今天这个世界，是个极为简单的概念，但也恰恰因为如此，它是个极好的例子，可以用来说说明：

**无论多么简单的概念，都是人类耗费许多年（甚至几千年）才逐步弄明白，并通过反复遗忘、反复教育、反复更迭才彻底弄明白的.....**

人们普遍自然而然地接受利息的存在（或者说“单利计算”），其实也不过是近一百年以内的事情。在中国人的印象里，“利滚利”这种缺德事儿是黄世仁那种混蛋为了霸占喜儿才干得出来的；在西方人眼里，莎士比亚笔下的夏洛克代表着邪恶.....

试想一下，如果在几千年前，某人向村里另一人在春天的时候借了一点种子，到了秋天的时候，归还种子的时候，是不是会自然而然地多还一些粮食？

又或者，某人借的是母鸡，等母鸡下蛋孵出来小鸡之后，是不是要多还几只小鸡？借鸡生蛋之后把鸡还回去、蛋全部留下来，恐怕估计是会挨打的罢？

可借钱的时候，人们却不愿意付利息，为什么呢？最根本的原因只不过是笨蛋们的特点自古到今都是一样的：

**哪怕只要多复杂一层就开始完全无法理解，更别提复杂一层以上了.....**

笨蛋去找朋友借一只鸡，可是朋友也只有一只鸡，而家里的娃天天等着鸡下蛋吃。于是朋友想到自己还有十个贝壳，在市场上可以换到一只母鸡，于是就好心借给笨蛋。然后，笨蛋去市场上用十个贝壳换了只母鸡，鸡生蛋、蛋生鸡，过了一段时间，想起来当初的事儿，于是抱着一只生出来的母鸡去市场上换了十个贝壳，拿回去还给朋友。朋友说，嗯？你应该给我至少二十个贝壳吧？笨蛋愤怒了：你怎么可以这么无耻？！你明明借给我的是十个贝壳！那些贝壳不借给我，放在那里也是放着，难道它们会自动变成二十个？我那些鸡可是我辛辛苦苦养出来的，你什么都没干，就多要十个贝壳？！你太坏了.....

笨蛋之所以总是理直气壮，是因为他们思考不全面却以为已经全面。笨蛋忘了，那朋友其实可以拿着十个贝壳自己去市场上换一只鸡，然后同样可以鸡生蛋、蛋生鸡.....然后换回来更多的贝壳——虽然贝壳看起来是死的，放在那里也不会“自动”生成新的贝壳，但这并不意味着说那些贝壳如果不被笨蛋借走的话就一定永远只是放在那里。

**别笑，别以为自己不是笨蛋，我们每个人都有可能是，或者必然曾经是。**

整体来看，即便是到了今天，绝大多数人对利息也没有正确的认识。迄今为止，地球上也就只有一个民族，其中的每一个人，好像自古至今都对利息有着透彻的了解：犹太人——爱因斯坦就是犹太人。嗯，莎士比亚笔下的夏洛克也是犹太人。

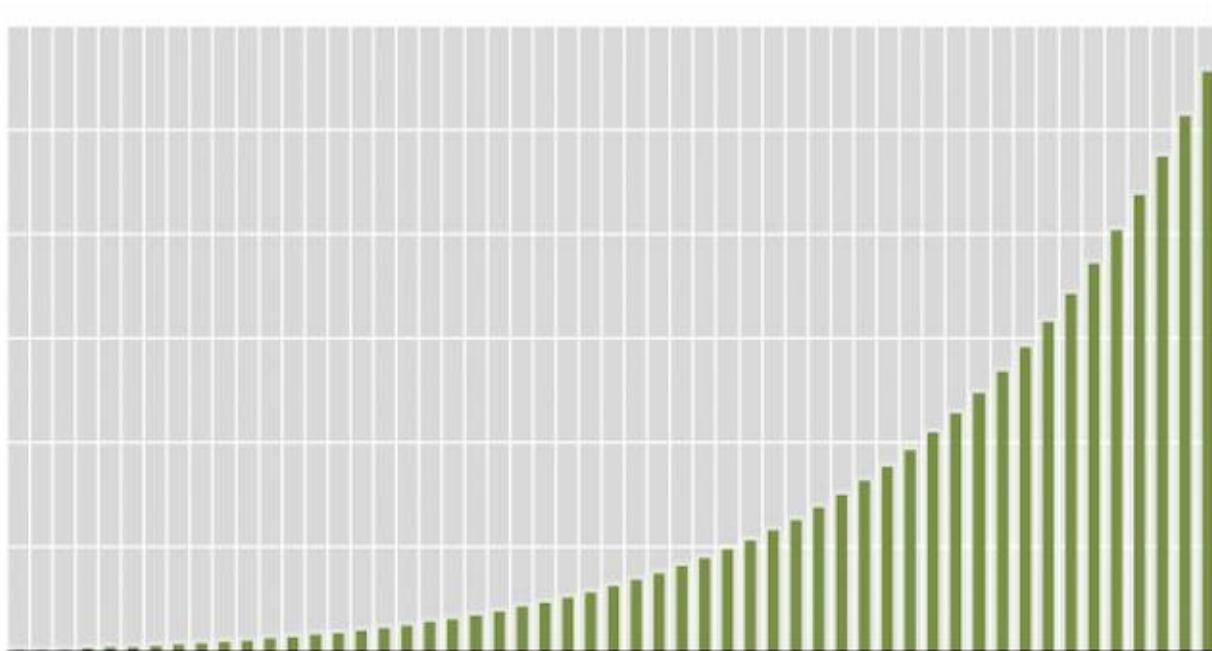
从历史上来看，犹太人长期受迫害，若干次被种族清洗的最根本原因就是他们放高利贷，招人恨——说穿了，是招笨蛋们恨；而那些笨蛋中，几乎无所不包：科学家、哲学家、道学家、政客、强盗和平民百姓。

地球上的每一个宗教，至今都有严格的教义，禁止收取利息。甚至，连精通利息理论的犹太人，也并不一定认为收取利息是“光明正大”的。正因如此，他们的教义里规定，不得向同族收取任何利息，只允许向外族人收取利息。导致外界的笨蛋一致认为聪明的犹太人是“昧着良心赚钱的民族”..... 人们把放高利贷的人，叫 Loan Shark，就是广东话里的“大耳窿”<sup>2</sup>，反正一听就都不是好东西.....利滚利，听起来就更邪恶了。

即便到了今天，虽然说现代金融学的基础，就是承认并接受利息的存在，并也无处不在应用复利原理，可是，全世界的银行大多都在吸储的时候只支付单利，而不是复利——这是他们在故意占便宜。白占便宜是很不厚道的，于是，他们想尽一切办

法教育大众，放高利贷是不好的，这话还真的部分是正确的……于是，老百姓基本上都信了，有意无意地都把复利和高利贷等同于一回事儿。而所有的政府也都是一样的，出于控制经济的需求，要严格控制利息，恰好又帮了银行的忙，于是老百姓普遍不是很清楚地理解利息就很正常了——要命的是，还真没有人认为自己连利息是什么都不懂……

可“利滚利”就是很正常的一个概念啊：**复利**。一笔存款，若是可以获取复利，那么它的增长最终大抵是这样的：

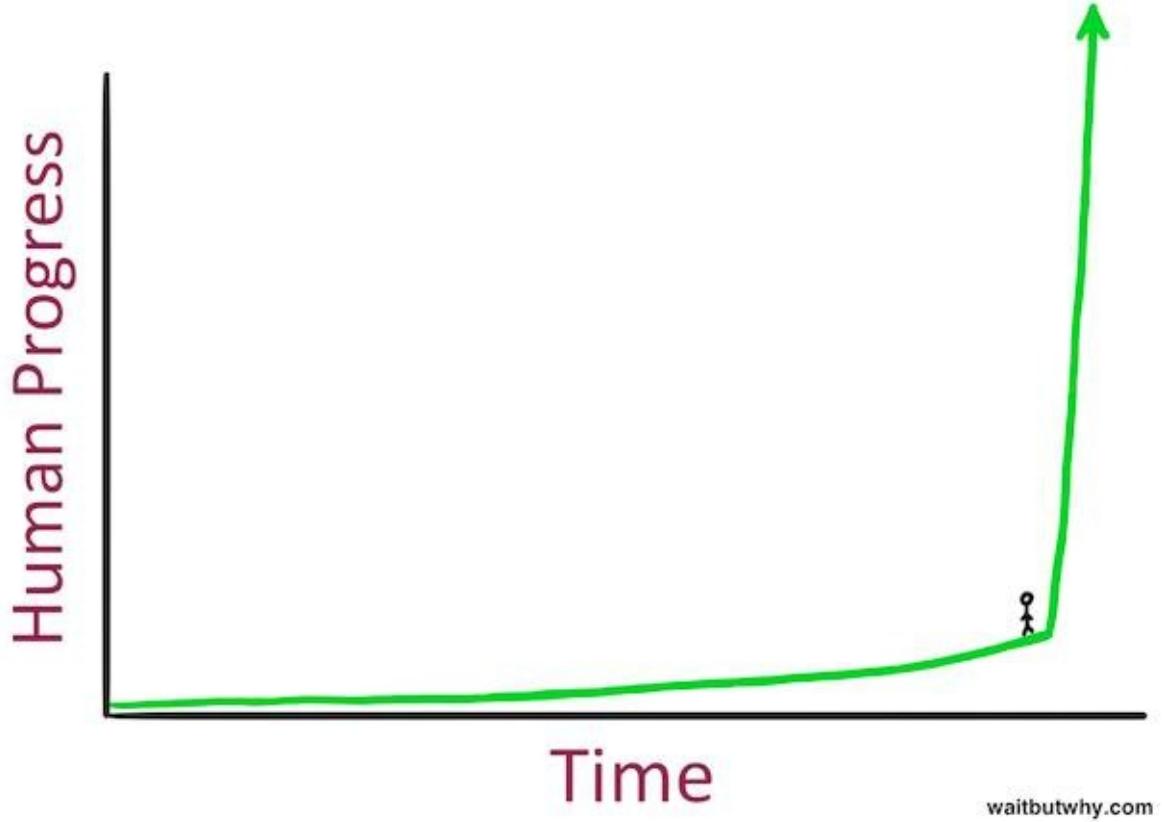


于是，一笔借款，若是按复利计算，拖欠得越久，就越有可能变成永生永世无法偿还。所以借钱还不上，从这个角度看，只能是愚蠢无能造成的，怪不得别人——这话难听，但话糙理不糙。而有钱却赚不到钱，也是一样的原因——只能这么理解。

从另外一个角度来看，有继承资产的好处（大多数人无法享受的好处）就是有可能很早理解利息的原理，以及复利的神奇力量。我个人几乎从未直接从钱上获得过“复利”的神奇力量支持，为什么呢？因为我根本没有任何可继承的资产。不仅如此，三十五岁之前，总是反复被清零……

**不过，万幸的、也是公平的是，每个人都一样，在智力上、知识上、经验上，复利效应依然存在的——这是多么令人喜出意外的事实啊！**只要能积累的东西，基本上最终都会产生复利效应。如果没有继承资产，那么就持续积累知识罢，我们运气真的很好。

我们恰恰活在一个知识变现很容易、且越来越容易、且变现金额越来越大的时代。



2015 年，有一篇很流行的文章《[为什么最近有很多名人，比如比尔盖茨、马斯克、霍金等让人们警惕人工智能？](#)》，里面的主要观点我个人并不同意，但里面的一个论据很有意思，同时也是正确的：

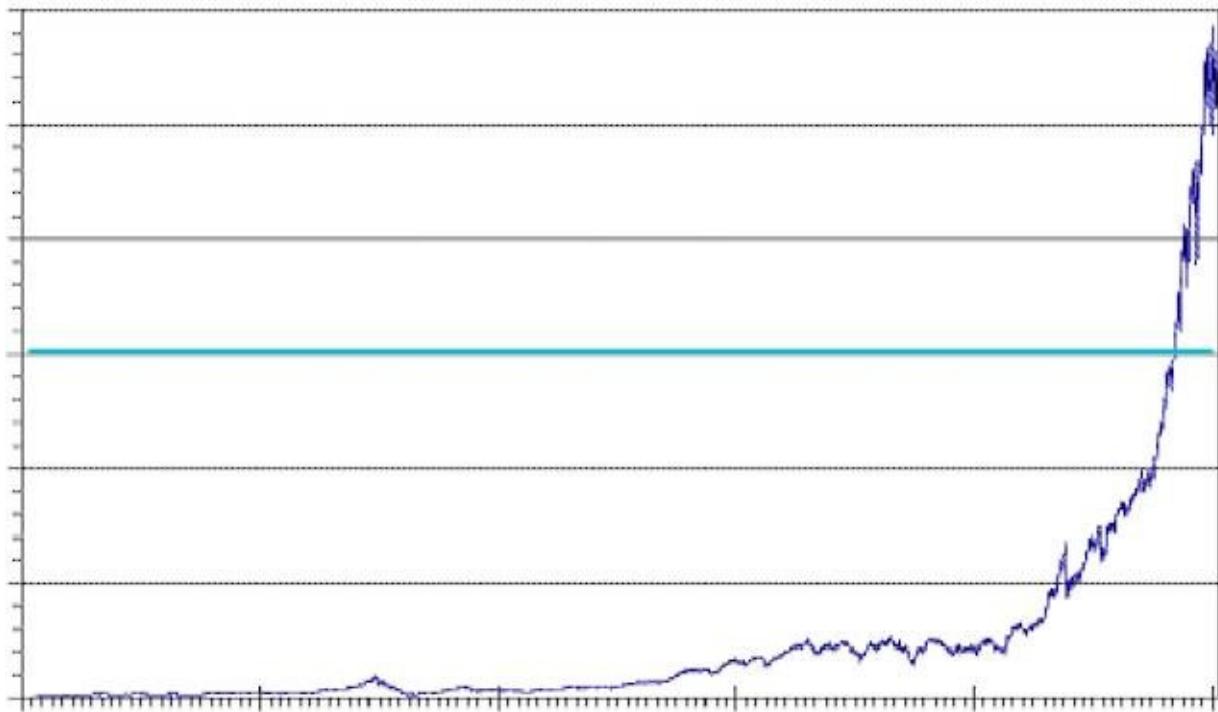
我们正站在人类社会发展的拐点上……

这是为什么我们认为自己活在最好的时代（根本不是最坏的时代）的重要原因，人类的知识和经验经过漫长的反复修正积累，终于开始进入高速发展时期了，而我们恰好生在这个时代（而不是石器时代）……

2013年年底，我开始从事天使投资工作——我从来没想到自己能做的事情。随着时间的推移，我渐渐形成了属于自己的相对固执的看法<sup>3</sup>，其中一个是：

**不能很快地赚到很多钱的商业计划就是垃圾。**

请注意：这里的“**很快**”，若是不仔细多方面周全地解释，一定会引起误会。因为有人会疑惑，那 Amazon 到了 2014 年才开始盈利，难道 Amazon 上市前的商业计划是垃圾吗？

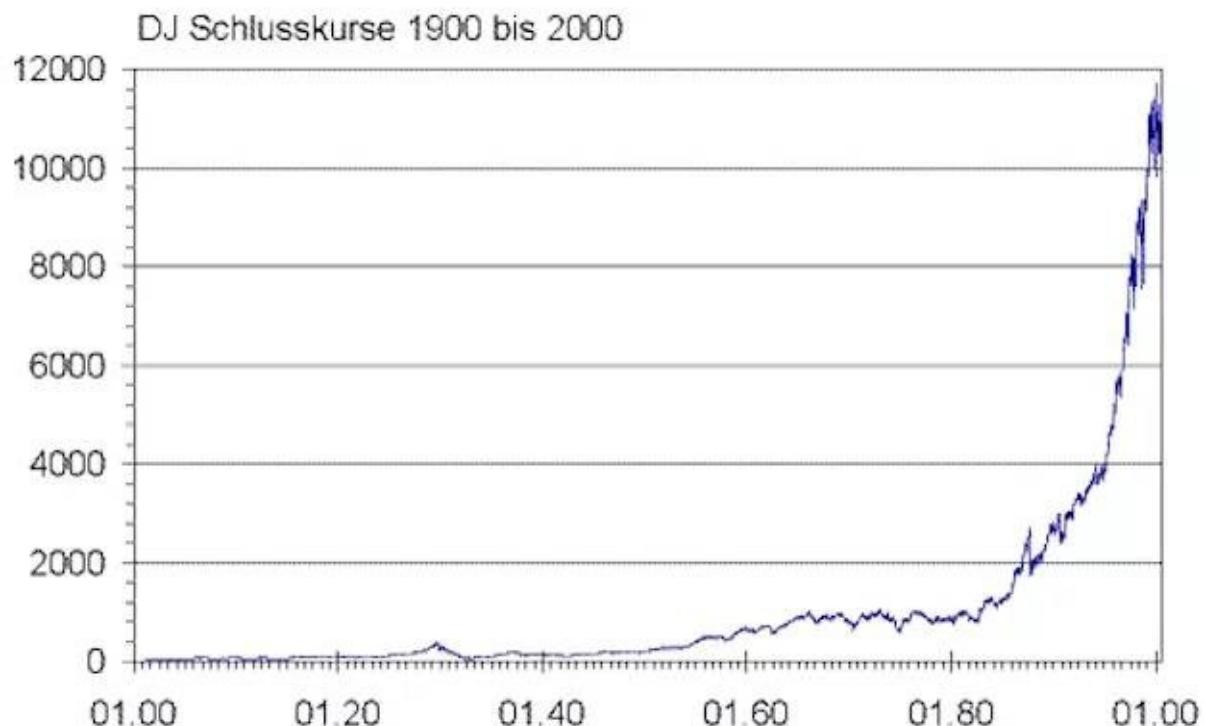


若是 Amazon 若干年来的营收曲线是这样的，穿过绿线之后就是盈利状态，那 Amazon 的商业计划就是成功的、且高价值的——因为它一旦开始赚钱，一年就把之前若干年的亏损全赚回来了…… 你说快不快？Peter Thiel 当年做 Paypal 的商业计划的时候，清楚地知道，按照计划，Paypal 的 90% 以上的收入来自于第 19 年…… 也是一样的道理，他们寻找的是遵循这样模式的、复利曲线式的增长。

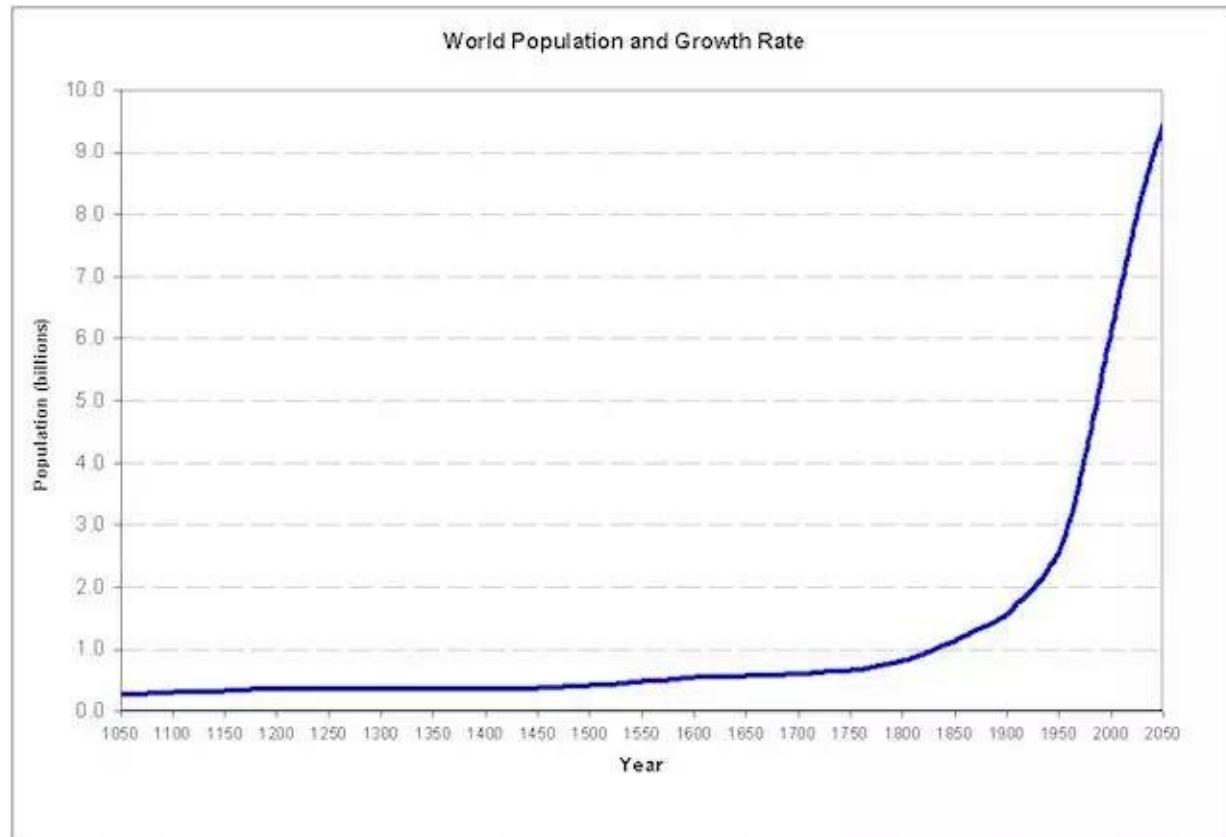
所以，我经常跟我的合作伙伴们说，

商业的核心就是赚钱，赚大钱的模式就是寻找这样（复利模式）的曲线……

其实，上图并不是 Amazon 的营收曲线（我是故意的），而是道琼斯指数过去一百年的增长曲线：



这种曲线在很多地方都是一样的，例如，世界人口增长曲线也是这样的：



我的幸运在于，我很早理解并相信了复利的力量——而且是在没有继承资产的情况下。我选择了知识积累，并且笃信知识的效用——我知道、我相信，在许多年后的某一天，知识会变现的，而且它一旦变现，很可能瞬间就能抵消过往所有的挫折。结果呢？所谓的“许多年之后”，在我39岁那年（2011）的时候来临了……

在《把时间当作朋友》中，我反复鼓吹**积累**，在《新生——七年就是一辈子》里，我还会继续反复鼓吹，不仅要陪伴更多的人一起积累，还要继续传播这个简单、朴素、有效的思想。一旦你擦亮了眼睛，就会发现**复利效应**其实无所不在——甚至毫不夸张地讲，复利效应，是我们人生的希望。

---

<sup>1</sup>. 在《把时间当作朋友》第七章《应用》的最后一节，我也说过同样的话。 ↪

<sup>2</sup>. 大耳窿，我猜是“dare loan”的音译？ ↪

<sup>3</sup>. 在投资领域，有些看法只能是自己的。虽然常常无法向所有人证明自己是对的，但自己却愿意“以钱试法”…… ↪

# 最根本的学习与创作：践行

践行，就是字面上的意思，

## 实践与行动。

想到了，就去做，做到了，才算践行，做不到，没用。

大约从 1986 年开始，我很讨厌过春节，很朴素的原因，就是觉得真浪费时间啊……那个时候，罗永浩就表示很不理解，奇怪我为什么一到过年的时候，就找个宾馆躲进去——这真是个怪人！

其实很安静的，一口气可以好几天安静地想自己的事儿，看自己的书，睡自己的觉……多年后回望过去，最庆幸的是什么呢？16 岁之后，我再也没看过中央电视台的春节联欢晚会，那东西比现在北京的雾霾还可怕。算下来，我比同龄人多活了至少一个多月了罢？

1995 年，我大学毕业。几乎从毕业那一天开始，我变成了别人眼中的工作狂——因为我没有休息日，我每天都在工作，春节也不例外。

这事儿我身边的人都知道。

- 《托福核心词汇 21 天突破》最后的突击成稿，就是在 2003 年的春节完成的。《把时间当做朋友》最初一稿，还叫《管理我的时间》的时候，是 2007 年春节……
- 2008 年年初，我和朋友合伙开了个留学咨询公司，在数码大厦租了个办公室，交完房租，就是装修，花不了几个钱。装修差不多了，就春节了。于是大家都去过年。等他们回来的时候，我已经在这期间接了几个客户，讲了一小期班，收上来的钱已经使得公司产生了盈利。
- 2010 年春节，一口气在两周内整理完《人人都能用英语》，以及《把时间当作朋友》的修订……
- 2013 年年初，我和两个小伙伴组建了 Knewone，网站上线后没多久，就是春节。他们俩一个去了香港，一个去了柬埔寨，度假。我在家里充当客服……等两个小伙伴回来，网站的流量已经冲进 Alexa 全球排名 5 万以内了。
- 修订这段文字的时候，是 2016 年春节，大年初三。这几天正在整理《新生——七年就是一辈子》的文稿……其实整理工作远比写文章难多了。

我就是这样的。可实际上，**我并不讨厌给自己放假的啊**。只不过，我觉得“法定”这事儿对我来说没意义，那所谓的“法定”是制约企业的，又不是制约我个人的。我什么时候该休息，应该是我说了算啊。手里本来有要做的事情，结果可倒好，法定要求休息，我就休息了，那手里的事儿怎么办？在不得不与他人协同的时候，法定假日更是气人，活生生把很多事儿给搅黄，且每个人都不在乎——他们说他们有他们自己的生活。

以前在新东方讲寒假班的时候，每期班结束的时候，总有一些学生跑来理直气壮地索要最后一节课的讲义，说，“我要赶回去过年……”我就乐：“嗯，过吧，好好过，使劲过，以后你就年年都在家过年罢！还留什么学啊？”

你知道一年有多少个节假日吗？很多人还真不知道，也没好奇一下去查过。算上周末双休日，一年下来，“法定节假日”大约 115 个。

从 1995 年，到现在 2015 年年底，算 20 年罢。

$$115 \times 20 = 2,300 \text{ (天)}$$

也就是说，这些年下来，我比别人多了 2,300 个工作日。我多做了很多事情、做了更多事情，这有什么可奇怪的呢？

假设多出来的每个工作日里，我每天工作时间只有 6 个小时——虽然肯定比这个长，但也可能是 12 小时以上啊；然后，我也是干一会儿玩儿一会儿啊，要不然怎么会弹吉他呢？

$$2,300 \times 6 = 13,800 \text{ (小时)}$$

那么，我比大多数人多工作了 13,800 小时。什么“一万小时”理论之类的，不是没道理，但在我这里确实没劲，弱爆了。

$$2300 \div 365 = 6.3 \text{ (年)} \quad 20 \div (20 - 6.3) = 1.459 \text{ (倍)}$$

于是，过去的 20 年里，我那 20 年的时间密度是大多数人 20 年的 1.459 倍，凭什么我不多收获一些呢？其实我也一样贪玩的，我也一样偶尔松懈的，只不过，24 小时里，你怎么可能除了睡觉全在松懈？我觉得这也挺难的。

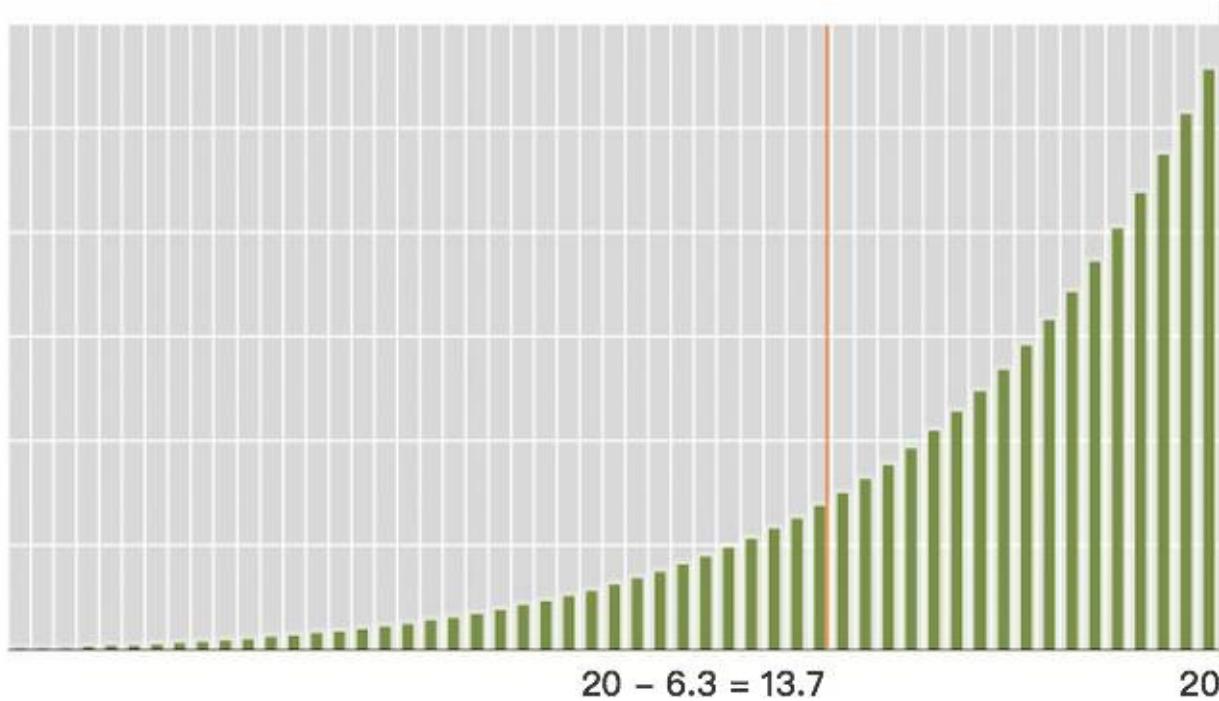
其实我一定不是他们以为的那种工作狂。就算是，可谁说工作狂没有生活啊？好奇怪。

每天都要成长，每天都要进步——这就是我的工作。我觉得挺好的，没觉得累，没觉得辛苦，反过来，倒是觉得不这样才没意思。不进步的人哪儿有幸福？不认真思考不切实践行的人，连性生活都可能是低级的……

《挤挤都会有的》是我写的第一本“共创书籍”…… 其实，我只写了一个字，然后副标题都要一句话：一个字足以改变生活品质。

我读书量和阅片量不是一般地大。读书是应当的，没啥可说。可阅片事儿可以拿出来好好吹吹牛。当年在新东方与同事打麻将的时候，聊聊天，他们都很惊讶，因为但凡他们听说过的电影我都看过。打麻将，我随叫随到，人称麻圈及时雨，任何时候三缺一，给李笑来发短信…… 我也不是没事儿干，但我觉得就那么几个好朋友，配合着开开心，这不是好朋友的基本义务么！到了年底，我又出了一本书…… 他们就又很奇怪，“这小子哪儿来那么多时间啊？”很简单啊，真的不是靠熬夜挤时间的（虽然有时候也熬夜），不休法定节假日就可以了啊！真的多出很多很多时间的。

**想到了，就按照正确的想法做了——不管别人是否理解——这就是践行。**这并不是什么需要“坚持”的事儿，这只是“是否对得起自己的事儿而已。不是吗？这明显是有**复利效应**的事儿啊！那是我 20 年前就算过的事儿，现在只不过是被我活出来了而已。



想要看到复利的效果，就必须有足够长的时间，而且越往后效果越显著。时间是不可管理的，于是，就只能想办法提高自己的工作效率和生活质量——显然，我的做法是划算的。在时间轴上我已经走过 20 个刻度的时候，别人还在 13.7 以内晃荡，更多的人可能连 5 个刻度都没走过…… 复利效果在我身上更为显著，这明显很自然啊。

过去很少跟别人讲这个事情<sup>1</sup>。这种想法说出来，得到的反馈无非是“笑来，你对自己真狠”之类的其实莫名其妙的评价。都已经活过来了，20 年过去了，我可以拿这事儿开玩笑：

**我这哪里是对自己狠啊？这根本就是对自己的爱惜啊！**

现在是 20 年过去了，我拿出来说说事儿，效果是明显的；可若是在 2005 年的时候，10 年的效果就没那么显著了，1995 年的时候我说出来，有几个人会当回事儿？—— 说出来肯定会被别人笑话的罢……

难道不是吗？践行的人生与绝大多数人的生活并不兼容，这是没办法的事情。相互之间也没必要羡慕，**选择之后就是不可逆的**，没办法的事儿又何必羡慕？20 年前我遇到的那些人，根本就不会理解我的这些想法，尽管这些其实都是非常简单的推理之后得到的朴素结论。就算理解了，又怎样？他们也不会去做，当然更不会相信我能做出来。等我做出来了，他们再信有什么用？

**想到了，学到了，就当真了；当真了，就当真做了，且真的做到了，这才是践行。**

有一句话，特好玩，也是对的：

**每个人都是出生的时候，都只能是原创。结果，绝大多数人活着活着就一不小心把自己活成了盗版……**

**践行才是真正的学习与创作。**很多人一生都不懂这个道理。算清楚 20 年有多少个法定节假日，想想如果能按自己的方式安排时间会多出多少工作时间，这事儿用不着高等数学去计算罢？想得到却没有做，那就怪不得谁了。

这次开写《新生——七年就是一辈子》，才发现我不小心把自己活成了行为艺术家——才发现**讲道理的人很多，践行的人很少很少**。少到什么地步呢？只要真的做到了，甚至可以被称为“行为艺术家”的地步。

钱花掉了，才属于自己，时间度过了，才可以算进生命，这是朴素的道理。

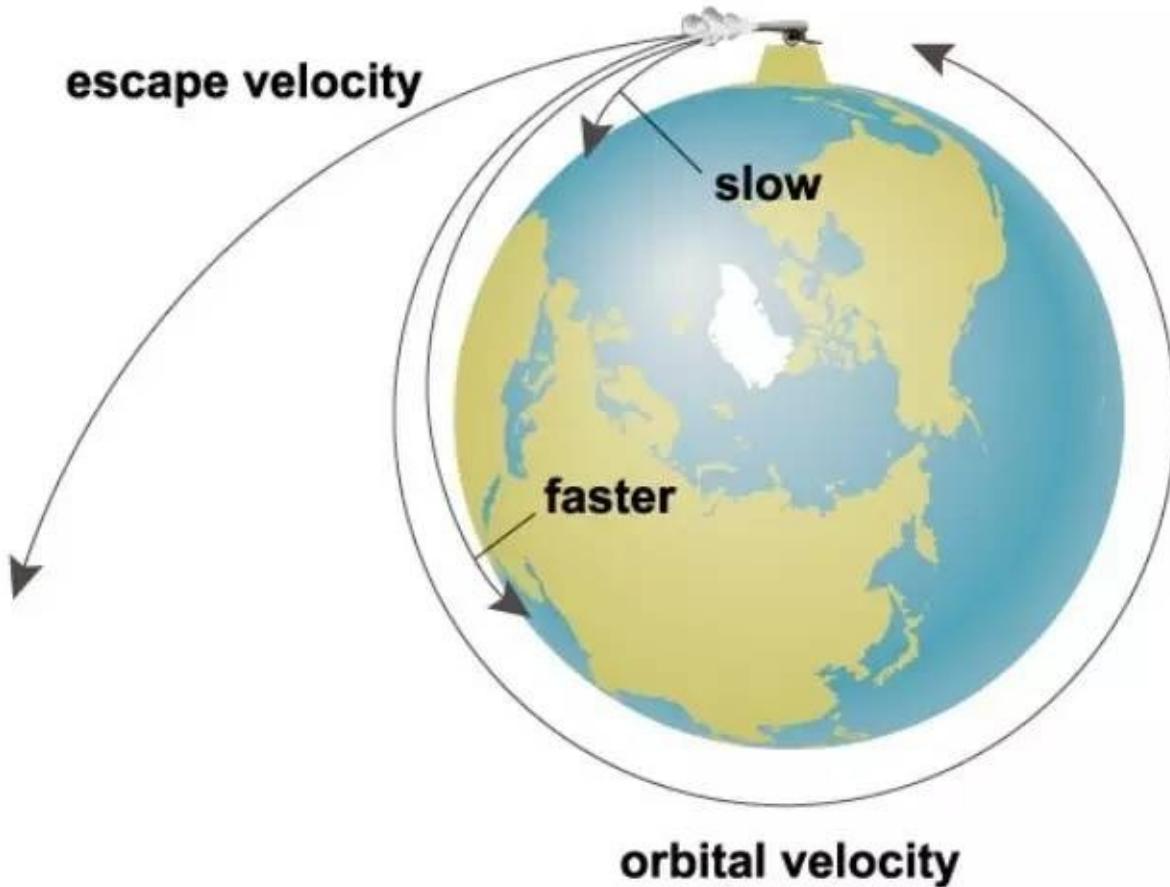
这 20 年，我过的很开心，很好很强大，越来越从容。明天的事儿，谁知道呢？—— 我自己知道。

---

<sup>1</sup>. 做到了再说，否则说了也白说。要想尽一切办法成为“能说那话的人”。 ↪

# 我是如何获得财务自由的?

上高中的时候，物理书里（应该是高一第一册），有个重要的概念，“逃逸速度”（Escape Velocity），又叫做第二宇宙速度（Second Cosmic Velocity）。这个概念太迷人了，让我无法不浮想联翩，直到今天（以及在可预见的未来中），它都是我最喜欢的概念之一。



Copyright © Addison Wesley

运用之前对速度、加速度、动能、势能、圆周率等等这些基础概念，我们可以清楚地计算出第一宇宙速度是 7.9 km/s —— 用这个起始速度发射，航天器可以环绕地球飞行；若是起始速度超过 11.2 km/s，即超过第二宇宙速度，那么航天器可以摆脱地球引力的束缚，飞离地球…… 第三宇宙速度，16.7 km/s，可以让航天器飞离太阳系，第四宇宙速度，大约应该是 52.5 km/s，能飞离银河系……

上学的时候，我的书看起来一直都是新的，因为我习惯了开学拿回来新书之后，先把每一章的概念囫囵吞枣地死记硬背下来，而后就把书扔在那里，偶尔听听课，偶尔跟着做做题就完事儿了——如此看来，学校实在是太好混了。那时候，我看同学们拿回新书第一件事儿是给它包个书皮就觉得好笑，也很自得，因为觉得自己暗藏了一门保护书籍的秘籍。

可这一次我实在忍不住了，看着那几个数字就觉得神奇，忍不住一定要搞明白整个计算过程；几天时间不知不觉就一晃而过，我已经把整本书彻底翻完。那应该是我人生第一次“高速学习”的经历，虽然囫囵吞枣，但也感觉一路披荆斩棘。这次的学习过程成就感太强——恍然间觉得自己的“保护书籍”的方法论，其实一直一来就使得我的学习速度超越了“第一宇宙速度”，而这一次的高密度学习过程，让我感受到了“逃逸速度”……

那时候，小朋友们还不知道有“脑洞大开”这么个说法，身边真的没有谁可以交流这个神奇的过程与奇妙的感受。尝试着跟同桌说了一回，发现再说下去有被仇恨的危险，于是就闭嘴了。

过了好多好多年，看到周星驰在《功夫》里有这么一句台词：“天下武功，无坚不摧，唯快不破”…… 真心不觉得这话装逼捣蛋，知道确实是那么个理儿。



我很早就想办法赚钱，而且也确实能想到办法。还在大三的时候，在报纸上看到长春火车站附近有个新建但尚未完工的华正批发市场正在招商，我就跑去找华正的总经理，说，我可以回老家帮你们招商，你们给我多少提成呢？那个身材高大的女经理愣了一下，说，你年纪这么小，行吗？不过，要是你能做到，我们签个合同，给你10%的提成。拿着合同我就请假回老家延吉了，借钱在延边日报上发了个广告，然后在市内最好的宾馆里租了个房间，开始“招商”。一周前后的时间里，我卖了二十多万，拿到两万多提成，我没要现金，换了个位置不错的小柜台出来——那是1994年。罗永浩同学当时辍学在家，见证了整个过程，好像那报纸上的广告就是他跑去找了个人发的。

那时候我就跟朋友说，赚钱一定要快，不是因为我们贪，是因为我们懂道理，物理书上说的，想要摆脱地心引力飞出去，得超过第二宇宙速度……我赚钱的速度一直很快，帮华正批发市场招商，让我第一次赚到了“万元”以上级别的钱，还是在前后十天之内；后来做过很多事情，也都很多也都很快……

虽然这个类比倒是不错，可实际上，赚钱速度要多快才能达到“第二宇宙速度”是没办法像物理书里那样有公式可以计算出来的。而且，事实上，财务上的“重力加速度”远远超出一个年轻人的梦想。

一九九七年前后的时候，我已经赚到百万级别的现金——那时候我已经是金鹰板卡的东北区总代……可一场突如其来的事情，在接下来的两三年里，让我的积蓄迅速归零——我父亲病倒了。这个过程中，我对医疗商业化这个政策有了深刻的理解，也见证了很多人生病之后因为没钱治疗而不得不回家等死……到了二〇〇〇年前后，我已经彻底“青皮”（东北话，一无所有、身无分文的意思），于是只好想办法去找一份高收入且稳定的“工作”——后来去了新东方呆了七年，那是我人生中唯一一次打工的经历。

其实，在一九九五年的时候，我遇到过另一场“灾难”——我们几个朋友在华正经营服装批发赚来的钱“消失”了。因为是坏事儿且涉及到朋友，这事儿即便是在今天，我也不愿意公开说出细节，反正结果就是十来万块钱消失了……一年多白干。不仅白干，还有负债。这直接导致了大学毕业之后的我不可能去“找工作”。那时候在银行工作，每个月的工资也不过几百块钱，靠那点薪水，我一辈子都别想还清债务。压力是可以转换为动力的，没有这些压力，我可能真的去找工作了，可有了这种压力，找工作是不可能的，于是我只好想办法去做生意——那时候人们不用“创业”这个词——辗转了几下，跑去沈阳的三好街，从卖光盘开始……

父亲病倒之后，我卖掉了在沈阳三好街的柜台、档口和公司，回老家。在那三年里，我在延吉开过电脑公司，办过网吧……反正就是想办法赚钱，心里想着，这都不是我的错，这是“自然灾害”、“不可抗力”而已。最终，我还是有办法比别人更快地赚钱。我在网上读到一篇英文文章，一晚上弄明白了如何搭建无盘网（RPL、PXE 现在已经是没几个人知道的概念了），搭建一个网吧的成本比别人低出一大截，于是利润当然高了一大块……可好景不长，先是遇到一个叫邹连军的骗子（人被骗之后是不好意思告诉别人详细的受骗过程的），再后来遇到一个赵姓的警察，禁止我再搭建无盘网，原因不详。我再次彻底归零，并再次负债。这是一九九九年年底……

所以，在新东方的七年，是我安心休整的七年。无论在新东方我遇到过多少恶心事儿，我都一直感激我的前老板俞敏洪，因为那点事儿跟我在外面遇到的比起来真的“屁都不是”。新东方虽然课酬很高（相对于整个培训行业），但对我来说是不够的，于是我开始琢磨不受“重力加速度”限制的事情——写书。如果不是在新东方那样的环境里，我是万万不可能做到的……再后面的事儿，我的长期读者都知道，因为差不多从 2002 年开始，我算是在网上完全公开工作的——虽然在相当长一段时间里，我从来不在网上讲述自己的个人生活<sup>1</sup>。

所以，形象点地讲：

### 赚钱慢是一种罪，原罪。

因为财务上的“重力加速度”相对来看太狠了，大多数人不知道而已；你赚钱少，你赚钱慢，你就永远“飞不起来”，更别提“飞出去”了……有一年崔健发了首歌，最后一句歌词是“我飞不起来了”，听到那句的时候，我的眼泪一下子掉了下来。

财务上的“重力加速度”，林林总总包括很多，主要包括：

- 无继承资产
- 债务与利息
- 欺骗与背叛
- 间或一定发生的灾难
- 税务与保险
- 必需品开支

航天飞行器怎么飞起来的呢？科学家们要考虑的是这么几件事情，航天飞行器的重量、起始的速度、可携带的燃料数量——要命的是燃料箱本身也有重量……所以，科学家们想出来的办法是，飞到一定高度之后，把一节燃料箱丢弃掉（jettison），降低飞行器的重量；再飞高一段距离之后，还要再丢掉另外一节燃料箱……



这是个多么有启发的方法论啊！

在很长的一段时间里，我没买车——车价便宜下来是这几年的事情；更重要的是，我从一开始就决定不买房，因为在我眼里，房价太高其实并不是重点，重点在于它是个财务上的“重力加速度”——还带着很高额的利息，买一个房，要还二十年、

甚至三十年，这事儿我想就头疼。我花很多钱买书，在新东方的那些年里，我基本上每个月要花至少 1000 美元在 Amazon 上买书，我的信用卡额度就是靠这么一项消费逐步提高的，我觉得知识是有能量的，且不受“重力加速度”的限制。只要有闲钱，那个时期里——我有一点闲钱真不容易啊——我就想办法挪到香港，买美股。在我眼里，那个时候中国人买美股，几乎是“失重”的赚钱方式……

二〇〇五年年底的时候，父亲去世。我母亲好几天没说话。有一天吃早饭的时候，她突然说了一句，笑来，你现在自由了。我说，嗯，我知道。没有了医院的敲诈，我一下子就财务自由了，这是事实。于是，我准备了一段时间，二〇〇七年夏天从新东方辞职了——就是在那年的春节前后，我开始写《把时间当做朋友》，那年我 35 岁。离开新东方的时候，我已经学会了创作，学会了理财，对如何创造“睡后收入”<sup>2</sup>有了深刻的认识。

那之后的几年里，我一直“不务正业”——开了一家留学咨询公司，衣食无忧的情况下，只能“不务正业”，一会儿试试这个，一会儿搞搞那个，在 twitter 上，朱峰对我的评价是，一般来说，笑来老师不务正业的时候是最靠谱的……为什么我要这样做呢？很简单，我在财务上突破了“第一宇宙速度”，我的赚钱速度已经稳定地、必然地超过了财务上的“重力加速度”，我已经处于“失重”状态。直到 2011 年年初，我撞见了一个神奇的东西，你懂的。

到了今天，我常常与创业公司的创始人聊天，如果一定要让我分享什么有用的经验的话，我就会告诉他们，

### **赚钱一定要快，要快到超越“第二宇宙速度”，不然你飞不出去。**

当然，很多人根本飞不起来……因为他们好像认为赚钱是很 low 的事情，他们不好意思赚钱，他们也不敢赚钱，甚至公开鄙视那些拼命赚钱或者赚到很多钱的人。与他们沟通过之后会发现，这些人好像根本就不知道财务上的“重力加速度”的存在，他们误以为自己活在真空里，他们觉得自己虽然也想飞，但飞不起来才是正常的结果……可奇怪的是，他们也一样想赚钱，一样想赚很多钱，一样想很快地赚很多钱，但就是不愿意承认，也不愿意告诉别人，直接或间接的结果就是进入一种“自欺欺人”的状态——要知道我们的大脑是不会对自己撒谎的，你要一定对它撒谎，它的策略就是相信那个谎言，直到那个谎言变成事实。

别看我现在说起来头头是道，每次在关键的时候，自己都是靠不断挣扎才能走到本质，才能走到朴素的境界；而在这过程中，也常常被带歪，或者自己给自己下绊，经常要在鼻青脸肿之后反思，而后反复恍然大悟同一个简单的道理。多次之后，我终于明白，朴素其实是需要实力去磨炼的。

绝大多数人不喜欢用朴素的陈述。可一切不足够朴素的陈述都有诱导“自欺欺人”的倾向。比如，商业计划，这个简单的概念，它究竟是什么呢？最朴素的描述是这样的：

### **你的商业计划就是你的赚钱计划。**

改变世界、情怀、颠覆……等等这些陈述都是不足够朴素的。你可以去改变世界，以商业或者非商业的方式，你可以拥有情怀或者去颠覆点什么，但不一定非要用商业的方式。既然是商业，就必须赚钱，做企业不赚钱是弱智和缺德的。赚钱也可以改变世界，赚钱也可以有情怀，赚钱也可以颠覆——但既然是商业，为什么不朴素地把赚钱放在第一位呢？

培训投资经理的时候，我会扔给他一百多份商业计划，告诉他，先看，觉得哪个好，就挑出来，写写笔记——写清楚为什么好？

一个月后，我会去问他，看完了吗？他说，看完了；然后我才会告诉他衡量商业计划的核心标准。

既然商业计划就是赚钱计划，这样朴素的描述，使得衡量商业计划的标准特别简单：

- 你可能赚到多少钱？
- 你最快多久可能赚到那么多钱？

注意措辞：是“可能”，不是必然，不是必须。另外，快不是一个单独的变量，数量和速度放在一起才有意义。

然后我再问他，

之前看的时候，是不是很多商业计划你觉得很好？是不是有一些令你觉得惊讶？令你觉得震惊？甚至令你觉得自卑？

所有的答案当然是点头。然后我会接着告诉他，那些都是幻觉。只要我们所使用的定义与陈述足够朴素，你就能反应过来那

些都是幻觉。这些 BP 全都是垃圾，即便其中的一些已经拿到了 VC 的投资（那根本不说明问题）——不能很快地赚到很多钱的商业计划就是垃圾。

尤其是那些伸手向投资人要钱，却根本搞不清楚自己能赚到多少钱，更不知道究竟能多快赚到那些钱的家伙，根本就是要流氓。投资人很冷静，要的是“可能”（可能的意思是说，也可能失败），结果，这帮人完全没概念，那怎么玩下去啊？

嗯，好了，咱可以进入下一阶段了……

下一阶段是什么呢？我会给他们讲我自己过去创业也好投资也罢，过程中犯的那些错误，总结起来最终都是一样的：

那时候自己太笨，以至于在创业、投资的时候竟然没有把**赚钱的数量和速度**放在第一位……愧对投资人不说，更愧对的是自己啊！

说了这么多，也差不多了。

不过，问题在于，我现在如此朴素地告诉你，我获得经济自由的方法很简单：就是靠朴素的思考、朴素的方法论、朴素的**践行**——不朴素的东西我也真的不会——你真的相信吗？或者说，你真的敢相信吗？

---

<sup>1</sup>. 坚决不在博客上涉及到个人生活中的内容，是个严肃的选择。 ↵

<sup>2</sup>. “睡后收入”，是我杜撰的一个词，指即便在睡觉的时候依然在产生的收入…… ↵

# 我在互联网上度过的那两辈子.....

---

有个神奇的网站，叫 [archive.org](#)，这个网站是干什么的呢？它是整个互联网的备份..... 有时候感觉真的不可想象一个非营利性机构能做这样的事情——我是每年都给它捐款的，Wikipedia 都要排在它后面。

十多年前，我启用了 [xiaolai.net<sup>1</sup>](#) 的域名，后来又注册过 [lixiaolai.com](#) 和 [xiaolai.li](#) 这两个域名，用来在互联网上放置我自己的内容。

许多年过去，我最正确的判断之一是：

**我一直认为使用实名是划算的。**

现在回头望过去，1997 年的时候，我还在用 2000m, 2km 作为昵称；但，从 2002 年开始，我在网上彻底实名（域名就干脆是 [xiaolai.net](#), 后来是 [lixiaolai.com](#)），就是正确的选择。“个人品牌”的积累，从使用实名那一瞬间开始.....

## **JOE'S HOMPAGE: Crack ENGLISH by YOURSELF!**

---

- ▶ [Brief Introduction](#)
- ▶ [VOA Special English Program](#)
- ▶ [References Online OR Downloadable](#)
- ▶ [Some MUST References for Students](#)
- ▶ [Materials Categorized by TESTS](#)
- ▶ [Miscellaneous](#)

Archives of VOA SE program are daily updated.

---

email to JOE: [li\\_xiaolai@yahoo.com.cn](mailto:li_xiaolai@yahoo.com.cn)  
Last updated: 2002-2-12  
There're 2 users online now.

这是我刚进新东方没多久的时候，其实是广州新东方分校。



## 人们这么说

所谓天才，就是那些可以把一件事儿重复地做、不停地做，直到没有人比他更熟练为止的那些人……

——俞敏洪

我每天都练，一年三百六十五天，从不间断；折算下来这一年我花在学习上的时间不少于三千个小时……

——钟道隆

每天一句话，每句话读上一千遍，不脱口而出才怪呢！

——李阳

精神病患者的典型症状之一就是——他会不停地重复做一件事情，期望得到不同的结果……

——拉里·斯奎尔

只有偏执狂才能生存。

——安迪·格鲁夫

学习英语不需要天分，因为它不需要创新，只需要熟练。所以学习英语没什么技巧，很多人用很笨的方法也学好了英语。“坚持”是唯一必须的方法。

——李笑来

做到无比熟练大约需要三千个小时。每天一个小时，大约要八年的时间；高手们都比较狠毒，每天狂练八个小时，甚至十个小时——像是个“患者”；所以，他们只需要一年——这大概就是所谓的速成罢。

## What's New?

有些资料因涉及版权，近期将停止公开。6月份将进行改版。改版后，部分页面只对学员开放。请使用你的班号作为用户名及密码。

29 May 2002

## 推荐书籍

看图速记英语词汇集 (日本) PHP研究所[编]

外文出版社 ISBN 7-119-0251-5

剑桥英语语法 (附练习及答案) 第二版 R. Murphy

外语教学与研究出版社 ISBN 7-5600-1037-7

朗文英语语法 L.G. 亚历山大

外语教学与研究出版社 ISBN 7-5600-0607-8

朗文英语语法练习 L.G. 亚历山大

外语教学与研究出版社 ISBN 7-5600-1563-8

朗文高级英语语法 参考及练习 L.G. 亚历山大

外语教学与研究出版社 ISBN 7-5600-1647-2

新编英语阅读手册 叶永昌

上海科学技术文献出版社 ISBN 7-5439-1529-4

简明英语口语辞典 陈鑫源

上海外语教育出版社 ISBN 7-81046-409-4

## 网络资源

[Cambridge Online Dictionary](#)

[Go](#)

[Merriam-Webster Dictionary Online](#)

[Go](#)

[Longman Web Dictionary](#)

[Go](#)

[Cobuild Concordance and Collocations](#)

[Go](#)

[British National Corpus](#)

[Go](#)

[Encarta Online - Microsoft Encyclopedia](#)

[Go](#)

2002 年的我，版权意识薄弱，甚至是错误的。那个时候的互联网上，什么都是免费的（十多年后回望过去，只不过是因为那时候互联网支付还没有现在这么发达，所以即便想收费也很难……），传播盗版好像是正义一样。（你看，我做过的蠢事……）

The screenshot shows a blue-themed login interface. At the top left is the site title "Crack English by Yourself". To its right is a circular icon containing a keyhole. The top navigation bar includes links for "HOME", "Vocabulary", "Grammar", "Oral", "TESTS", and "MISC". Below the navigation is a light blue rounded rectangle containing a login form. The form has a placeholder text "请使用密码登陆" (Please log in with a password). It features two input fields: "User ID" and "Password", each with a small circular icon containing a plus sign to its left. A "进入" (Enter) button is positioned below the password field. A horizontal line with an arrow points from the "NOTE" section down to the "User ID" field. The "NOTE" section contains the following text:

请同学们使用你们的班号作为用户名和密码。  
注意：用户名和密码相同，且都是小写字母。

另外，由于近期只能使用modem上网。  
大文件很难更新。^5^ 请同学们谅解。

我是个特别擅长给自己制造快乐的人。这里面的用户名和密码，其实随便输入什么都能进入……每期班结束的时候，告诉学生这件事儿，大家都被逗死了。然后我会认真地告诉台下学生一个不变的真理：

认真给自己找乐子的人没办法不招别人喜欢。



请使用密码登陆

User ID

Password

进入

NOTE

请同学们使用相应的班号作为用户名和密码

注意：用户名和密码相同，且都是小写字母

New Book!

TOEFL核心词汇21天突破

(李笑来 编著)

ISBN: 7-5062-6219-3

出版社: 世界图书出版公司

e博网(75折)

当当网(95折)



阅读中发现任何错误或者问题

请及时来信通知作者。谢谢！

li\_xiaolai@yahoo.com.cn

转眼两年过去，到了 2003 年年底的时候，我终于有了一个属于自己的“产品”，我终于开始卖自己的东西，而不再是别人的东西.....

**请使用密码登陆**

User ID

Password

**进入****NOTE**请同学们使用相应的**班号**作为**用户名和密码**

注意：用户名和密码相同，且都是小写字母

**New Book!****TOEFL 6 分作文 官方题库范文大全**

ISBN: 7-5062-7174-5

世界图书出版公司

[当当网](#)**TOEFL核心词汇21天突破**

ISBN: 7-5062-6219-3

世界图书出版公司

[当当网](#)**email to: [li-xiaolai@163.com](mailto:li-xiaolai@163.com)**

2005 年，我有了第二个产品…… 睡后收入进一步增加。事实上是很大的增加，第二本书售价更贵，版税比例更高，更为关键的是，第二本书的版税我舍得全部花掉了……

## 公告

**我应该到哪里？**

Xiaolai.net 改版 - 2006年3月8日

原 Xiaolai Blog 旧帐户可以继续在新的 Xiaolai.net 使用。我们给每一位老用户发送了邮件，介绍如何用旧帐户在新系统登录。

笑来的 BLOG... >> [Non-Professional](#)留言... >> [Forum](#)

关于注册确认邮件 - 2006年3月17日

和大家一起创造英语社区... >> [Wiki](#)

至今没有收到注册确认邮件的用户请到登录页面用注册用户名找回密码。

xiaolai.net 的老版本 ...>>[Crack English](#)

另，如果确认邮件显示乱码，请使用 UTF-8 编码查看。

photo.jpg

赞助商

[大了网](#)[共拓科技](#)

2005年年底，父亲去世。我开始准备离开新东方。上面的截图是2006年4月份的时候，那时候我找外包做了一个网站，叫大了网，是一个craigslist的clone，很快不了了之，因为完全没有互联网创业经验，赶集网、百姓网、58同城什么的迅速崛起（虽然后面它们也“熬”了很久），所以“互联网创业”干脆没我什么事儿罢……

## Nov 2006年11月5日-北京工商大学iBT

李笑来 考托心得体会, TOEFL iBT 查看详细

今天上午去北京工商大学参加iBT考试。昨晚给杜昶旭打了个电话问了问注意事项——也还真的应该问。问了才知道应该带两个身份证明——于是带上了身份证件和驾照。到了考场，好像听说如果带的是护照，别的就不用了（可是我昨晚查官方网站的时候看到的好像不是这样的）。现场就有一个女生只带了身份证件，而该女生的父母都来陪考，弄得家里没人，发个传真都没办法……不知道后来怎么样了。

题目都是常规的题目，跟OG中的样题难度一致。现场观察了一下，大多数考生根本没能力去做笔记，有几个记的，也大体上乱七八糟。个人觉得考生应该多背一些材料，目的在于提高英文篇章记忆力。记忆力好了，笔记基本上也不用做了。

感觉所有的听力语速都比较慢。没像ETS所得那样听到什么非美国口音，比如澳大利亚口音什么的。但有个明显的特征是说话的方式更接近自然语言，讲话停顿、踌躇、重复、纠正等现象比较多；而不像过去的老托福里的朗读者那样总是一口气不间断流畅地讲完。

杜昶旭告诉我什么都不用带，我就空着手去了考场。但是到了北京工商大学的考点，发现其实要求挺宽松的。包是要寄存的，但是外套的若干个口袋里原本是可以装很多东西的么……弄得我想想挺后悔的——昨晚写字写到太晚，早上醒来都没来得及吃东西，怎么就没想到放一个巧克力棒呢？中间休息的时候。发现休息室有热水和一次性杯子，又想怎么就没带一袋儿速溶咖啡呢？

天凉了，机房的窗子好像漏风，弄得手指尖冰凉，颇为难受。还有就是键盘的位置特别底，害得我两分钟之内已经感觉手腕略酸。总体上北京工商大学的考场相当不错……

关于考题，chasedream上有一个joejo9发布的机经已经非常完整了，就不在这里罗嗦了。

## 日历

| 11月 2006 |    |    |    |    |    |    |
|----------|----|----|----|----|----|----|
| 一        | 二  | 三  | 四  | 五  | 六  | 日  |
|          |    | 1  | 2  | 3  | 4  |    |
| 6        | 7  | 8  |    | 10 | 11 | 12 |
| 13       | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
| 20       | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 |
| 27       | 28 | 29 | 30 |    |    |    |

## 分类

- 学生来稿 (3)
- 学途网专稿 (5)
- 互联网 (11)
- 信手涂鸦 (6)
- 精品收藏 (2)
- 身边同事 (2)
- 老托福听力Part C (1)
- 考托心得体会 (6)
- Read with me (2)
- TOEFL iBT (25)
- 未分类 (77)

## 存档

- 2006年11月 (1)
- 2006年10月 (14)
- 2006年9月 (10)
- 2006年8月 (11)
- 2006年7月 (12)
- 2006年6月 (15)
- 2006年5月 (19)
- 2006年4月 (11)
- 2006年3月 (6)
- 2006年2月 (11)
- 2006年1月 (10)
- 2005年12月 (8)

## Oct 老托福听力 (Part C) voiscript版

李笑来 TOEFL iBT, 老托福听力Part C 查看详细

VoiScript Version 1.1 是UCL<sup>1</sup> DEPT OF PHONETICS & LINGUISTICS提供的一个声音脚本同步播放软件。安装版下载 | 压缩版下载。

2005年年底我开始写博客，学着搭了个Wordpress，虽然已经出过两本书，但事实上，现在回头看，“写好文章”这件事儿，当时我差得还远着呢……翻看那时的文章，功力肤浅。

## Feb 徒劳无益

李笑来 信手涂鸦 查看详细

讲课讲最后一天。终于被恶心到了。被恶心到是注定的，就好像每次抽烟就肯定有烟灰落在衣服上一样。那股厌恶的情绪一上来，就会像我最受不了的油炸臭豆腐的气味一样在我体内四处扩...

## Jan 人家说什么就信什么，真挺傻的..... (三)

李笑来 未分类 查看详细

去年流行到大火特火的几个概念，被人戏称为“蓝长平二”——这可不是日本人的名字，而是四个概念的中式缩写：蓝海战略、长尾理论、世界是平的、Web 2.0。摘一段《21世纪经济报道》2007...

## Jan 2007年2月18日之前停止更新

李笑来 未分类 查看详细

如题.....

(发现我这个标题语义可能产生歧义。我的意思是，2月18日之前不写，之后继续写，并且会写得更多.....而不是“在2月18日之前的某一天开始再也不写了.....”)

...

## Jan 写BLOG能不能赚钱？

李笑来 互联网 查看详细

经过整整一年的实践，Keso得出一个令人（实际上是令他）沮丧的三点判断：

blog目前的商业回报，尚不足以支持blogging成为一种职业，就像专栏作家那样的职业。

广告只是blog众多价...

## Jan 2006年blog观察

李笑来 互联网 查看详细

(一)

尽管我从1996年开始使用互联网。但是，真正意义上的认真关注实际上仅仅从2005年年底开始。在此之前，其实只不过是把互联网当作一个无所不包的免费信息池使用而已。由于我只是...

HiUSA帮你留学美国！

### 日历

2月 2007

|    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|
| 一  | 二  | 三  | 四  | 五  | 六  | 日  |
|    |    |    | 1  | 2  | 3  | 4  |
| 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 |
| 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |    |    |
| 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
| 26 | 27 | 28 |    |    |    |    |

### 分类

- 学生来稿 (4)
- 学途网专稿 (5)
- 互联网 (21)
- 信手涂鸦 (14)
- 关于英文词典 (1)
- 精品收藏 (3)
- 身边同事 (2)
- 老托福听力Part C (1)
- 考托心得体会 (7)
- Read with me (2)
- TOEFL iBT (25)
- 未分类 (91)

### 存档

- 2月 2007 (1)
- 1月 2007 (6)
- 12月 2006 (14)
- 11月 2006 (11)
- 10月 2006 (14)
- 9月 2006 (10)
- 8月 2006 (11)
- 7月 2006 (12)
- 6月 2006 (15)
- 5月 2006 (19)
- 4月 2006 (11)
- 3月 2006 (6)

### 随机文章列表

- 有规律的生活
- BladeFighterLiu 11月19日机经
- 三表的数学题
- 知识与经验
- 好事儿：用你的英语折磨美国人的耳朵
- 如何制定目标？ (四)
- 新托福(TOEFL iBT)作文考试流程简介
- sloth究竟应该翻译成什么？

2007 年年初，我已经递交辞职请求，那个春节的寒假，是我计划中的最后一期班。（当然，后来反复回去帮忙，2009 年春节，我还讲过一期班，那次的教室就在现在的“创业大街”上，多年后去车库咖啡的时候，看到对面的那栋楼，多少有点感慨.....）

## Feb 管理我的时间 (一)

李笑来 时间管理 查看详细

如果，这世界存在这么一个银行你一定会很开心的：你一出生，就自动享有这家银行为你开设的一个VIP帐号。每一天，这个VIP帐号里面都会被自动存入不多不少恰好86400元钱。而你的任务就是...

## Feb 招聘

李笑来 未分类 查看详细

工作目标：编辑、撰写各类网络编程相关的傻瓜教程。

招聘人数：2人

应聘要求：

1. 在校大学生，大学二年级、三年级、或者研究生一年级。(北理工、人大、清华、北大的学...)

| Next Entries »

### 关于

### 最新日志

|  |       |
|--|-------|
| 管理我的时间 (五)                                       | 02.24 |
| 管理我的时间 (四)                                       | 02.24 |
| 管理我的时间 (三)                                       | 02.23 |
| 关于“平静地接受与自己不相同的看法存<br>在”(兼谈：对烟花爆竹的厌恶——我不吐不<br>快) | 02.23 |
| 管理我的时间 (二)                                       | 02.22 |
| 重看基督山伯爵  | 02.22 |
| 管理我的时间 (一)                                       | 02.21 |
| 招聘   | 02.20 |
| 事实可以这样血淋淋！                                       | 02.19 |
| 答复DK   | 02.19 |
| 愚昧的炮仗  | 02.19 |
| 一块儿红布 (崔健)                                       | 02.18 |

### 最新回复

|                                 |
|---------------------------------|
| 剃了度的李達: 不在公共场合<br>抽烟能有什么公害？污... |
| 宝贝小疙瘩: 刚刚上完笑来老<br>师的课回来，突然觉...  |
| 小A: 老师您就把烟给戒了<br>吧！！要知道您...     |
| 亏亏: 加油加油...                     |
| 亏亏的番茄: 老师加油！期待<br>看到您的大作^_^...  |
| 塘边弄歌: 呵呵,挑着把系列<br>的这几篇文章都看了...  |
| 你不是好人: “哄骗在校的小<br>妹妹们可以。”笑...   |
| zf: 尽量去做，能帮您干点事<br>是我的荣...      |
| 不完全旁观: 您讲了很多，我<br>只说观念，问题，不...  |
| dl: 对不起，本人是已经考过<br>T的。出于...     |

这是 2007 年 2 月份，寒假班结束，我开始写《管理我的时间》——就是后来的《把时间当作朋友》……这个名称的改变，体现了一个有趣的过程：在写作过程中幡然醒悟。所以，写作常常是给自己创造灵感的过程；而人们总以为要有灵感才能写作，大错啊！

灵感更多的时候是创作过程中获得的，而不是创作的起点。<sup>2</sup>

# Pure Pleasure

Reading, Observing, Thinking, Communicating, Writing, and Sharing...

## 勤学往往不用好问

April 9th, 2007

勤学好问，是古训。可是，勤学和好问其实不仅本质上是两回事儿，并且事实上往往并不相干。学习当然要勤奋，并且往往只需要勤奋。（当我们提问的时候，有两种情况，要么是为了解决疑惑，要么是为了满足好奇。这篇文章里只谈前一种情况——就是为了解决疑惑的提问。）可是，提问却不是喜好就可以的。还是可以用那个复杂二分表格说明问题。

|    | 好问 | 不好问 |
|----|----|-----|
| 勤奋 | 1  | 2   |
| 懒惰 | 3  | 4   |

第一种人很少的原因在于，一个格外勤奋的人，往往并不好问。因为，当他遇到疑惑的时候，最佳解决方案往往并不是去问别人。尤其是在信息查询如此发达的年代。一根网线，一个浏览器就可以连接到google之后，几乎没有什么查不到的东西。基础的阅读能力加上熟练的检索能力足以解决绝大多数问题。另外，如果是为了解决疑惑向别人提问，本质上是求助。对一个勤奋的人来讲，在一个问题还不



Search

April 2007

|    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|
| M  | T  | W  | T  | F  | S  | S  |
|    |    |    |    |    |    | 1  |
| 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  |
| 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 |
| 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 |
| 30 |    |    |    |    |    |    |

« Mar

Links

右上角素描效果的照片，是我那时候的样子，还不是板寸。在新东方的几年里，我闲着没事儿的时候去健身房，整个体态变成了另外一个样子。去新东方之前，我是个特别消瘦的人。老婆说，抱一抱，就感觉换了个老公。

新鲜感其实完全是可以自己创造的！

置顶：托福成绩个位数惨案调查

置顶：重写《把时间当作朋友》——征读者反馈

置顶：收获季节——2008年成功申请美国大学名单(陆续更新中)

转眼就是 2008 年了，《把时间当作朋友》为什么重写呢？因为我在远程更新服务器的数据库的时候，手一抖，出了错，整

个数据库坏了，无法修复……文！稿！全！都！没！了！我咬了咬牙，决定凭记忆重新写一次……然后就真的三个月重写了出来……这是我跟很多人不一样的地方，关键时刻绝对不会掉链子。

## 置顶

- 本站域名: lixiaolai.com
- 新站: english-in-use.com - 人人都能用英语
- 《把时间当作朋友——运用心智获得解放》
- 《把时间当作朋友》勘误贴
- 文件下载
- 我要问笑来
- 邀请笑来讲座 (留学考试与英语学习)
- 托福成绩个位数惨案调查
- SAT/TOEFL(2009)QQ群开放申请
- 收获季节—2008年成功申请美国大学名单(陆续更新中)
- 新书《TOEFL iBT® 词汇分类突破》完整网络版
- TOEFL核心词汇21天突破·简明网络版
- TOEFL iBT® 高分作文 网络版
- 新托福听说训练 (系列, 共12篇)
- 推荐《新编英语阅读手册》
- 推荐《Collins COBUILD英语语法大全》
- 高级词汇精华500: Collins版; Merriam-Webster版
- SAT OG词汇伴侣最新修订版——熊莹编著
- SAT OG/OC、Kaplan SAT 题目讲解 by INTROSPECT
- Audiobook收集推荐贴
- 学会用GOOGLE做research
- 轻松搜索电子书
- 大家共建共享‘中英双语平行语料库’
- Firefox傻瓜教程
- 在自己的主机上建个WordPress用来学习与测试
- 是否应该禁止燃放烟花爆竹?

2,206 篇文章 | 13,735 条留言与评论

艾德睿智国际教育咨询

咨询电话: (010)51627400

联系人: 张老师、任老师、王老师

或网上提交《留学申请咨询评估表格》

SAT/TOEFL VIP 一对一辅导:

咨询电话: (010)51627400

联系人: 熊老师

香港10月-12月SAT代报名及陪考计划

SAT/TOEFL(2009)QQ群开放申请

轩老师移民咨询信箱 (美国/加拿大)

emigration.advice@gmail.com

eduse英文书店

## 我的著作

★把时间当作朋友★

——运用心智获得解放



豆瓣主页

China-Pub | 卓越网

新华书店 | 当当网

TOEFL 核心词汇 21 天突破

TOEFL iBT 高分作文

## 新书上市



## Breaking Bad (2008/2009)

Posted: August 27th, 2009 | Author: 笑来

2009年8月，《把时间当作朋友》印刷版上架销售。不过，这一页的截图里，值得一提的并不是这个，而是右上角的两个数字，四年的时间里，我写了2,206篇文章，13,735条留言和评论……我从来不删除任何评论，即便是那些前来辱骂我的评论。

**不删除评论是很重要的**，先不说那些冠冕堂皇的话，比如，“你有表达的自由，我有捍卫你表达的自由的权利”，只说说这对自己的用处：

若是真能做到心平气和，那些反对你的和辱骂你的留言和评论，作用很多：

- 给你一些线索去理解那些人的思考方式；
- 偶尔你会发现自己的表达不清楚才招致误解；
- 还有些时候恰恰因为它们的存在而能确认自己确实是对的……

**绝对不删除任何评论**，在那几年里给我带来了另外一个好处：性情真的淡定起来，开始变得很难生气或者难过。

# Pure Pleasure – Reborn

Read, Write, Observe, Think, Share – Reborn, Adapt, and Evolve

## 这是个404的时代

by 笑来 on 2009/12/30



到了2009年下半年，《把时间当作朋友》的印刷版已经成了畅销书，半年加印12次……我的留学咨询公司也办得不错，我开始各种“不务正业”……

### 美国留学咨询

- 2009年成功申请名单
- 留学申请选校评估

### TOEFL/SAT辅导

- 培训特色
- 我们的学生

笑来教育信息咨询（上海/北京）有限公司

联系电话 | 北京:(010)51627400 | 上海:(021)33303636

高中生申请美国大学QQ群

### SAT考试团(香港)

- 报名方式
- 打折机票
- 星级酒店
- 考前培训

### 我的出版物

- 新托福iBT词汇分类突破
- 把时间当作朋友
- 新托福iBT高分作文
- 新托福核心词汇21天突破

To search, type and hit enter

### BLOGROLL

丁峰

东南西北

余威: 亂象, 印記

冯大辉: DBA notes

刘未鹏: 思维改变生活

刘江@图灵

南华早报

周筠: 博文视点

张晓楠

徐宥: 4G spaces

文怡心厨房

杜利旭: 走路的人

背靠大树的牧心小熊

西乔的九挂

车东

邹欣: 移山之道

### CATEGORIES

英语相关文章

跟我攒单词

托福听说训练

TOEFL iBT 高分作文

TOEFL核心词汇21天突破

1800小时 – 高中两年慢跑冲进

美国名校

如何提高阅读速度

新托福iBT词汇分类突破

找例子玩

看看电影

言论与八卦

计算机相关

Firefox

# Pure Pleasure – Reborn

Read, Write, Observe, Think, Share – Reborn, Adapt, and Evolve

## 我也有话说（十六）听众最关心什么？

by 笑来 on 2010/07/17

在普通人中的当众讲话技巧

面对明星、名人，听众很容易进入“忘我”的状态：尖叫、欢呼、心跳加速，甚至幸福得晕了过去……这都是再平常不过的事情。

而在其他相对“正常”一点的场合里，听众很难进入“忘我”的状态。除了极端情况之外，听众真正关心的是他们自己，而不是讲者。更不用提讲者所说的话。这是事实。

抓住听众的注意力的诀窍在于：找到听众所不能解决却为之困惑苦恼的问题，提供简单有效的解决方案。

没有人讨厌能够为自己提供帮助的人。感激这种情绪很容易转换为喜欢和尊敬。

要想办法了解听众，去思考他们所面临的困境是什么？最大的困境是什么？这最大的困境的根源又是什么？那有没有办法逆转这个困境？有没有更简单更有效的方法？能不能把事实步骤更加具体化？实施具体步骤时可能遇到的问题是什么？又应该如何解决这些问题？

这些都是优秀讲者拼命思考的问题。回答这些问题本身，就是所谓的“功课”：挣扎着把这些问题想明白弄清楚，进而再生动地讲出来，就是讲者真正的成长之路。

2010年10月，我在写《我也有话说——普通人的当众讲话技巧》……还在詹斌老师的奇遇花园办过讲座。这本书终究没有出版，[现在的完整电子版放在知笔墨上](#)。

### 美国留学咨询

- 2009年成功申请名单
- 留学申请选校评估

### TOEFL/SAT辅导

- 培训特色
- 我们的学生

笑来教育信息咨询（上海/北京）有限公司  
联系电话 | 北京:(010)51627400 | 上海:(021)33303636

高中生申请美国大学QQ群



### SAT考试团(香港)

- 报名方式
- 打折机票
- 星级酒店
- 考前培训

### 我的出版物

- 新托福iBT词汇分类突破
- 把时间当作朋友
- 新托福iBT高分作文
- 新托福核心词汇21天突破

To search, type and hit enter

### BLOGROLL

- 丁峰  
东南西北  
余晨: 混象, 印记  
全球设计精华分享  
冯大辉: DBA notes  
刘未鹏: 思维改变生活

### CATEGORIES

- 英语相关文章  
跟我学单词  
托福听说训练  
TOEFL iBT 高分作文

# Pure Pleasure – Reborn

Read, Write, Observe, Think, Share – Reborn, Adapt, and Evolve

## 臭不要脸的流氓都一个德行

by 壬笑果 on 2011/04/12

in 言论与八卦

前些日子，因为好奇，向一位朋友要了邀请，注册了知乎账号。

可是，进去的一瞬间就开始后悔。明明是个山寨，却臭不要脸地说自己是创新。其他方面也各种不爽。比如，要求你实名注册，结果真的实名注册了之后才发现“不用实名注册也可以”……

于是，进去之后一句话都没有说过。没提问题，也没有回答问题。因为是向朋友要的邀请，所以，也就没有对知乎做什么评论。心想，顶多不理它算了。

刚才从健身房回来，看到Twitter上在说知乎抗议的事情。不看倒也罢了，一看火冒三丈——哪怕我连一个字都没在知乎发表过：

### 二、知识产权

1. 在未得到著作权人的授权，并且不属于《著作权法》下规定的合理使用的情况时，请不要将他人的作品全部或部分复制刊登到知乎。当知乎用户的言论侵犯了第三方的著作权或其他权利，知乎不承担任何法律责任。如果第三方提出关于著作权的异议，知乎有权根据实际情况删除相关的内容，有权追究用户的法律责任，并用户在此同意补偿知乎的任何损失。包括应诉费用。
2. 任何人或团体，包括新闻网站在内的任何媒体，均不得在没有事先获得相关用户或知乎的书面许可的情况下，复制、引用、转载知乎上的任何内容用于直接或间接的盈利目的。所有在知乎平台上产生的内容，被引用、转载时，一律必须注明出处，并给出原文 URL 连接。
3. 对于用户发表到知乎上的任何内容，用户同意知乎在全世界范围内具有免费的、永久性的、不可撤销的、排他的（除针对贡献相关内容的用户自身和直接得到该用户就该内容的授权的第三方）和完全再许可权的权利和许可，以行使和保护与内容相关的全部著作权，包括但不限于使用、复制、修改、改编、出版、翻译、据以创作衍生作品、传播、表演和展示此等内容（整体或部分），和/或将此等内容编入当前已知的或以后开发的其他任何形式的作品、媒体或技术中。如果任何第三方侵犯了与用户相关的著作权，用户均授权知乎及其指定的代理代表知乎自身或用户对该第三方提出警告、投诉、发起行政执法、诉讼、进行上诉，或谈判和解，并且用户同意在知乎认为必要的情况下参与共同维权。
4. 个人或单位如认为知乎上存在侵犯自身合法权益的内容，应准备好具有法律效应的证明材料，及时与知乎取得联系，以便知乎迅速做出处理。

一边骂着这个流氓一边找注销账户的链接……找啊找，找不到注销链接！所有臭不要脸的流氓都一个德行。

2011年初，正在研究比特币那会儿，中间专门写过一篇文章骂知乎，标题是《都不要脸的流氓都一个德行》……当然，后来我也转变了一些看法，再后来又认识了知乎的创始人；虽然这篇文章的内容至今我也不认为写错了，但这个过程其实让我对判断事物的方法论发生了许多次升级。2015年9月底的时候，我写过一篇《[我如何看待知乎](#)》，认真反思这件事儿……

### 美国留学咨询

- 2009年成功申请名单
- 留学申请选校评估

### TOEFL/SAT辅导

- 学习计划
- 学员案例

笑来教育信息咨询（北京/上海/深圳）有限公司  
联系电话 | 北京:(010)51627400 | 上海:(021)33303636

深圳: (0755)33093321

高中生申请美国大学QQ群

### SAT考试团(香港)

- 报名方式
- 打折机票
- 星级酒店
- 考前培训

### 我的出版物

- 新托福iBT词汇分类突破
- 把时间当作朋友
- 新托福iBT高分作文
- 新托福核心词汇21天突破

To search, type and hit enter

### BLOGROLL

- |                |               |
|----------------|---------------|
| 丁峰             | 东南西北          |
| 余墨: 亂象, 印記     | 全球设计精华分享      |
| 冯大辉: DBA notes | 刘未鹏: 思维改变生活   |
| 刘江@图灵          | 北京老艺人苏明       |
| 南华早报           | 周筠: 博文视点      |
| 张晓楠            | 徐宥: 4G spaces |
| 文怡心厨房          | 春风秋雨 李志文的学者人生 |
| 杜桓旭: 走路的人      | 樊胜的博客         |
| 王刚: 白板报        | 老赵点滴——追求编程之美  |

# Pure Pleasure – Reborn

Read, Write, Observe, Think, Share – Reborn, Adapt, and Evolve

## 此物一出天下反：话说BitCoin

by 李英来 on 2011/05/23

在计算机相关

据说，BitCoin的创始人Satoshi Nakamoto是坐时间机器回来专门写这个程序的……



用大白话简单地讲，BitCoin就是一种电子货币——只不过，这种崭新的电子货币不受任何政府、任何银行的控制。它的出现，令人想象无限——起码可以预见的是，将来会在传统之外存在一个“谁都无法控制的金融市场”。已经有人惊呼“BitCoin是史上最危险的开源项目”（英文原版）。

大多数人的第一反应是，“BitCoin真的有价值吗？”其实，一种货币是否有价值只取决于有没有人愿意使用它买卖。而实际上，政府用黄金担保其实并不可靠：政府总是可以偷偷加印货币（政府是可以担保，但谁来监督政府呢？谁又有能力真的监督呢？），有史为鉴。而现实生活中已经有大量的人愿意收取BitCoin作为报酬。又由于已经有很多人愿意用传统货币购买BitCoin（这跟你用人民币买美元本质上没什么区别）。所以，BitCoin已经有相应的汇率存在。也早已有提供买卖BitCoin的服务。

## 艾德睿智国际教育咨询公司

专业留美咨询：高中申请、本科申请、研究生申请、MBA…

[点击这里填写免费评估表…](#)

地址电话：

- 北京：中关村南大街2号 数码大厦2905# (010)51627400
- 上海：西藏中路336号 华旭国际大厦2210# (021)33303636
- 深圳：福田区国际商会大厦B座1808-09 (0755) 33093321

To search, type and hit enter

### BLOGROLL

丁峰

东南西北

余晨: 亂象。印记

全球设计精华分享

冯大辉: DBA notes

刘未鹏: 思维改变生活

刘江@图灵

北京老艺人苏鹏

南华早报

如何提高阅读速度

张晓楠

新托福iBT词汇分类突破

徐宥: 4G spaces

AWA (GRE/GMAT写作) 考

文怡心厨房

2011年3月份知道这世上还有个叫比特币的东西，等我觉得自己完全搞明白了，已经是接近5月底，这期间我已经买了2100个比特币，觉得“拥有一个虚拟国度的总资产的万分之一”是件特别牛屁的事儿……然后按捺住得意，写了那篇著名的《此物一出天下反》。

# Pure Pleasure – Reborn

Read, Write, Observe, Think, Share – Reborn, Adapt, and Evolve

## 长期大量收购BTC

by 笑来 on 2011/07/27

in UNCATEGORIZED

几经思索，我决定从今天开始长期大量收购BTC。

[[click to continue...](#)]

{ 14 comments }

## 学习宪法第七十一条

by 笑来 on 2011/08/04

in 言论与八卦

为了响应贺卫方先生，我特地重新补习了一下宪法。

我国宪法第七十一条规定：

第七十一条 全国人民代表大会和全国人民代表大会常务委员会认为必要的时候，可以组织关于特定问题的调查委员会。并且根据调查委员会的报告，作出相应的决议。调查委员会进行调查的时候，一切有关的国家机关、社会团体和公民都有义务向它提供必要的材料。

从历史上来看，建国以来，全国人民代表大会和全国人民代表大会常务委员会迄今为止从未“认为有必要”组织关于任何特定问题的调查委员会。

到了2011年7月份，我那宏伟的挖矿计划惨败，具体原因就不说了罢。然后有天躺在床上发呆，突然坐起来，想起来九城的钱庚（网名布布）在张江的星巴克跟我聊天的时候说过，“金融的世界里当然是钱最厉害，所以，挖矿肯定不如直接卖币……”我当时还赞同来着，怎么后来就好像完全不存在那段对话一样，把币卖掉了大部分去挖矿呢？！好蠢、好蠢、好蠢<sup>3</sup>……然后此后的一年里，我大量买卖比特币，后来么，你懂的，那是多么愚蠢之后多么英明的决定。

### 美国留学咨询

- 2011年成功申请名单
- 留学申请选校评估

### TOEFL/SAT辅导

- 培训特色
- 我们的学生

笑来教育信息咨询（北京/上海/深圳）有限公司  
联系电话 | 北京:(010)51627400 | 上海:(021)33303636 | 深圳: (0755) 33093321  
高中生申请美国大学QQ群

### SAT考试团(香港)

- 报名方式
- 打折机票
- 星级酒店
- 考前培训

### 我的出版物

- 新托福iBT词汇分类突破
- 把时间当作朋友
- 新托福iBT高分作文
- 新托福核心词汇21天突破

To search, type and hit enter

### BLOGROLL

丁峰

东南西北

余姚: 亂象, 印記

全球设计精华分享

冯大辉: DBA notes

刘未鹏: 思维改变生活

刘江@图灵

### CATEGORIES

英语相关文章

跟我攒单词

托福听说训练

TOEFL iBT 高分作文

TOEFL核心词汇21天突破

# Reborn

To search, type and hit enter



首页 归档 下载 留学申请选校评估 SATOEFL.COM

LINODE

## 为什么我选择付费VPN?

by 常笑来 on 2011/10/08 · 50 COMMENTS

· 云计算相关

一年多以前，我还有些抵触付费VPN——那时候我总觉得花自己的钱去翻用自己的钱建起来的墙是很贱的一件事儿。

后来还是花钱购买了VPN——因为开始用iPhone4，这类手机没有VPN就是个废物。在iPhone4之前，曾经对HTC Hero动心过，但是一看主屏幕上的facebook、twitter、youtube等图标就泄气了，这些都是访问不了的啊！可后来买了iPhone之后，就只好想办法用上这些东西——那，解决方法只有一个，就是付费VPN。

免费的VPN不是没有，但都不稳定。不知道什么时候就失灵，然后又要花费一番时间精力才能再次获得自由——算了一下，一年几百块。或者干脆奢侈点就一年两千块多一点点，至少对我来说，自由和方便值这个价钱。尽管，我原本不应该有这种花销，但是，这是没办法的事情。再转念一想，这就好像那个在纳粹的集中营里发现自己可以控制自己意志的心理学教授一样，无论什么情况下，我们都得想办法获得自由。于是，就释然了。

在购买VPN之前，我还在Twitter上“每日定推”一种免费翻墙方法：Tor，后来渐渐就忘了。再后来有人问有什么翻墙方法，我都直接回答，可能的话就买VPN吧。

我不在自己的博客上推荐哪一个VPN，并不是因为没有靠谱的VPN，而是我一提哪一个，哪一个就被干掉——到最后连自己用的都沒了。

2010年，国内有学生出现这种情况：因为不能自如访问gmail邮箱而错过了回复大学录取的最后期限，这是几百块钱的事儿吗？叹气。

### ARCHIVES

Select Month

### CATEGORIES

- » applying.stackexchange.com
- » FAQ回答集
- » GMAT考试准备
- » uncategorized
- » Video and Audio
- » 一分钟改变生活——我是谁？
- » 书——不得不看
- » 人物
- » 作文素材
- » 写清楚（系列）
- » 学习学习再学习
- » 强人高手
- » 思维工具
- » 想明白（系列）
- » 我要问笑来
- » 找例子玩
- ▶ 把时间当作朋友
- » 普通人的当众讲话技能
- » 求职前最好学会的那些事儿
- » 留学问答

### BLOCKROLL

- 丁峰
- 东南西北
- 余晨: 亂象，印記
- 全球设计精华分享
- 冯大辉: DBA notes
- 刘未鹏: 思维改变生活
- 刘江@图灵
- 北京老艺人苏鹏
- 南华早报
- 张晓楠
- 徐宥: 4G spaces
- 文怡心厨房
- 春风秋雨 | 李志文的学者人生
- 杜艳阳: 走路的人
- 樊登的博客
- 王健: 白板报
- 老赵点滴——追求编程之美
- 背靠大树的牧心小熊
- 董良老师
- 西秀的九挂
- 车东
- 邹欣: 移山之道
- 郝培强: 红尘的尘-Tinyfool的随想

这是 2011 年 10 月份了，我终于妥协，开始购买付费 VPN.....

# {am} xiaolai

简单学做：就是最好的学习方法.....

博客 归档 阿尔法 老站存档

Search



SEP 25TH, 2012 | COMMENTS

## 把博客搬到github上的好处

Git这个工具实际上并不仅仅是给程序员用的。版本控制谁都需要，对码字的人尤为如此。使用Git工具相当于在自己的硬盘上创建了一个备份，而后又在“云端”(github.com)上创建了一个备份，更重要的是，随时可以回滚(rollback)到过往的某个状态.....

对我来说还有另外一个好处，就是再也不用关心服务器压力了。过去一段时间里，天天收到Linode的邮件.....现在终于可以忽略这些邮件了。哼哼。

最后一个好处是“装蛋”。这样写博客更像码农。哈。而老博客的内容，挪到<http://wordpress.lixiaolai.com>上了，文件都在，链接尽量都改过。现在已经能够正常访问。

SEP 24TH, 2012 | COMMENTS

## Quic: A Bookmarklet of Great Use

### About Me

just another life-long learner ...

### On Delicious

移除Mac右键選擇開啟程式中的重複項目 | L'Elysée de Hiraku

飞飞\_新浪博客

MySQL :: MySQL 5.0 Reference Manual :: C.5.4.1 How to Reset the Root Password

My Delicious Bookmarks »

### Recent Posts

把博客搬到github上的好处

Quic: a bookmarklet of great use

Learned a new argument for cd command

Got an auto-generated-toc for pages...

2012年9月，我把博客搬到了github上，立志成为一个码农。本来想做在线教育，找了很多个外包，都无疾而终，一百多万花出去，屁都没搞出来。决定自己学。做出一定要自己学的决定的那一刹那，觉得自己真蠢，早就应该这样的啊，我怎么跟变了一个人似的，去找外包了呢？以为可以不学习的代价就是花出去一百多万，屁也没弄出来……带着悔恨，我终于成为一个码农。

@xiaolai

Home 老站存档 RSS

## knewone是怎样成为剁手站的?

knewone上线没有多久，就被大伙称为“剁手站”。理由倒也简单，很多人觉得上面的每样东西都想买！

这是我的一个想法（不是什么原创想法，也毫不复杂）得到验证的过程：

能够在knewone首页主栏显示的商品，是经过3层过滤的。

1. “我”觉得很好的东西。用户帮助knewone过滤了一层：用户有很多东西，见过很多东西，不是每样东西都让他觉得好的。所以，用户分享的商品，通常是“我”认为非常好的东西——这是第一层过滤；
2. “我”觉得好的，“别人”不见得觉得好。用户分享了商品之后，就会有其他用户发表意见。所谓的“意见”也很简单，就是点击一下“喜欢”。喜欢的人数最多的，才有可能进入首页主栏候选名单。此为第二层过滤；
3. 即便如此，那商品依然是“候选”。因为还要尽量满足以下若干个条件（注意措辞：“尽量”）：实用、可购、漂亮、设计聪明……尽管这些条件多少有些主观，但，仍然很重要。最终，那些候选的商品，由我们的“首席品味官”——沙沙同学定夺。这是最后一层过滤。

经过这样的三层过滤之后，首页主栏上的东西，就是“剁手大集合”了——起码比一个人决定好得太多。

knewone上线两个月，我得到的最大的最实在的启发是（尽管之前并不是不知道）：

- “我”是群众的一员，而不是群众；
- 群智的力量，绝无某个人可以超越。

另，knewone的读音是/nju:wən/。knew，是know的过去式，读音与new是相同的。注册域名的时候，以new开头的都没了……受到knewton.com的启发，干脆加上个K，什么都能注册。我还注册了knewclass，knewsat等等。

2013-03-30 4 Comments

我真的去混 rubychina 社区，真的学，也真的学会了……真的认识了一票人，真的开始做东西了，最终，2013年1月19日，我却没真的做在线教育，而是跟李路、沙昕哲搞了个 knewone.com …… 别说，还真挺火！



# Reborn - Again And Again

A PATIENT PATIENT

## 学习学习再学习（一）：学习意识

拿开车做个类比，一个人就算买来最贵的车，拥有最高级、最完善的安全设备，可如若他没有“安全意识”的话，那些外在的东西其实统统没用。

曾听一朋友转述一场车祸：那年他坐着新买的宝马X5在高速上被人追尾……他的司机很有经验，下了车，没有任何犹豫，拖着我那朋友迅速爬过栏杆离开公路……一分钟都不到的时间里，后面的车冲过来，撞上，再后面还有车撞上来，他们俩的车都直接报废了……对我那位朋友来说，这体验就是“死里逃生”——他根本就没有那个意识，当时还心疼车，下了车还想骂人，若不是他的司机二话不说就把他拖出高速公路，那岂不是车毁了人也要亡？幸亏那位司机有足够的“安全意识”！

“意识问题”就是如此重要，有没有那个“意识”往往产生天壤之别。同样，在关键时刻，有学习意识的人，与没有学习意识、或者学习意识相对比较弱的人，总是有着天壤之别，无论是在选择上，还是在行动上，都是如此。人生就是由选择与行动构成，所以，人与人之间的差别如此巨大，也就并不奇怪了。

11 MONTHS AGO · ▾ 26 · 0 COMMENTS

2015 年年初，我沒事儿干，因为从 2014 年年底开始，我已经停掉了所有的投资活动，等经济危机的到来<sup>4</sup>。于是又捡起来自己过去一直想写的东西《学习学习再学习》，想到哪儿写到哪儿……后来又中断了。

2015 年 8 月中旬，我决定开通微信公共帐号，然后接着在那里写《学习学习再学习》，然后又发生了很多事情……

啰嗦这么多，倒是有件事儿可以因此说清楚了：

**我今天的写作能力也是通过很长很长时间才磨炼出来的。**

我自己翻翻 2006 年的文章，有时候会乐出来，读起来好费劲、写得很青涩；十年后的今天，我写文章几乎成了另外一个样子，但回头看的时候，进步真的很慢，所幸的只不过是每天都有一点进步——而后享受到了**复利效应**而已。

<sup>1</sup>. 这个域名现在已经不属于我了。原因也挺奇葩的，当年我在广州本地注册这个域名的服务商不见了，他们的网站现在已经打不开了…… ↵

2. 前言里也提到过这事儿：单独一个灵感算个屁。 ↵

3. 做了蠢事敢于说出来，是因为现在说出来已经无所谓了…… ↵

4. 有个关于数字“7”的传说，后面会提到…… ↵

# 我的几段个人经历以及一点总结

先给大家分享几个我的经历，也细细说一下这几次经历中，我获得了什么，因为这些都是我后来成长、重生重生再重生的前提。

## (一)

**第一件事儿，发生在我读高二那年，1989年，我17岁。**1984年，我12岁的时候，向我的父母要了10块钱（那时候的10块钱可比今天的10,000元贵太多了……），去延边青少年宫参加了个计算机培训班，学会了BASIC编程语言。然后就是每年都参加各种竞赛，总是能拿第一。后来一直拿到东三省青少年宫计算机竞赛第一名。

可是到了17岁那年，发生了一件事情。吉林省举办计算机竞赛。当时的计算机竞赛是有参赛名额的，那时候不像现在计算机是家家有好几台的东西，全市就没有多少台，于是竞赛是有限额的。有一天，阳光明媚，我坐在操场上看着同学们踢球，惬意得很。突然有人拍了下我的肩膀，说，嗯？笑来，这次怎么不去参加竞赛？我说，干嘛不去啊？！他说，名单出来了，我看没有你啊？我很奇怪，就绕过教学楼去看公告板，真的没有我。取而代之的是另外一个班的学生，还有另外两个总是跟我去参加竞赛却永远没有名次的家伙。我有点懵，就去找老师。那时候学校里是没有计算机课程的，倒是有个机房，机房有个管理员，名单就是他定的，那人姓王。王老师不在。但第二天就要出发去长春了啊！我不知道怎么办，一路走，自然而然就走到了青少年宫，见到我的启蒙老师金老师，他问我半天，我才放声哭了出来。金老师是个老江湖，几下就弄明白了，把我顶下来的那个同学应该是王老师的亲戚。金老师领着我回了趟家，跟我父母打招呼，然后，回到少年宫，扛了台计算机，带着我坐火车去了长春。到了地方，也参加了比赛，也拿到了成绩，当然还是第一，可没有奖状——因为外地的领队老师们都不抗议，说，我们那里也有很多孩子很厉害，但这不是有名额限制嘛，所以，你不是正式名额的，就不能拿正式名次……那是我人生最后一次参加竞赛，我和金老师在长春火车站等返程火车的情形，真的是很凄凉，我永远忘不了。等我们回到延吉，我再去找王老师，发现他已经离职了，移民巴西了。再后来，那次竞赛的前三名，都被保送进清华了。而我，还要接着准备高考……我因此低落了很长很长时间，甚至有两三年根本不愿意碰计算机。

所有的安慰其实都是不起作用的。你心里有什么样的苦，首先可能是说不出来的，其次就算是说出来别人也不见得理解，再次，所有的安慰都是完全没用的。

这个经历教会了我一件事儿：

### 你的苦没人知道。所以，从此坚决不抱怨。

再后来慢慢明白，别人其实也没必要知道。这听起来很惨，但回头看，这是好事儿，因为从那个时候开始，我放弃了诉苦。许多年后，读到曾国藩的那句话，“打破牙齿和血吞”，很认同，明白当初的选择是对的。什么叫“打破牙齿和血吞”啊？这是曾国藩写给他弟弟的信中的一句话，大意是说，你跟人打架，牙齿被打碎了，怎么办呀？不能吐出来，要带着血咽下去，不能让别人看到。

过去的很多年里，我很少跟人提到这段经历，基本上算是绝口不提。现在偶尔说说，为什么？因为早就没事儿了，早就抗过去了，说出来得到的不再可能是没用的同情了，甚至它已经变成了可以用来讲道理的资本了，所以才可以说出来。

再后来，这都成了我判断人的一个小依据。对于很熟的朋友，偶尔跟我诉诉苦，我都是理解的，会想办法安慰，想办法帮忙。但是若是一个不太熟悉的人抱怨、诉苦，我一般都觉得这种人就算了，不太值得交往，多大点事儿啊？诉苦、抱怨，根源在于“没办法”了嘛。但凡有点办法的人，就忙着做事去了，抱怨、诉苦管啥用啊？这就是我的看法。

## (二)

第二个经历是高考。我很傻，因为被打击了，有一段时间很是厌学，甚至连考大学都觉得没劲了。整天跟社会上的人混，居然也能赚钱，然后就更不想上大学了。父母显然不同意，于是高考的时候，故意有一科目胡搞乱搞，想着这样就必然成绩不够嘛。嗯，后来确实不够，但有一科胡搞瞎搞，最终成绩竟然离本科线只差两分，竟然还有专科学院可以去上……我当然不会去，欢天喜地地奔入了社会。没两个月我就后悔了，尤其是高中同学开始从全国各地飞来信件，里面洋溢着小朋友离开了家庭的管束带来的喜悦和生活在新环境尤其是在大城市里的兴奋……我觉得我傻了，我还窝在一个小地方，很二。于是，就去报名参加了补习班……补习班里都是笨蛋，而且是那种不相信自己是笨蛋的笨蛋。而我也是一个不相信自己是笨蛋的笨

蛋，更倒霉的是，我觉得别人都是笨蛋，我也知道剩下的笨蛋们也是这么觉得的……天呐，人间炼狱。我还是想办法调整自己，很快进入状态，到了第二年春天，我又满血复活了。结果还是出事儿了。

那时候，我父亲已经从医学院辞职，去一家外贸公司工作，理由是未来两个孩子都要上大学，大学老师的工资太惨了（我父亲教英语，收入比不上理工科教授）。然后他就经常不在家，基本上都在苏联（就是现在的俄罗斯）。我父亲大学是俄语专业，毕业后中苏关系就破裂了，亏得他在大学期间辅修英语，否则后来也不大可能有什么对口的工作。然后呢，五月份的时候，我母亲就阑尾炎手术了，我弟弟小我五岁，所以就只能我在家里和医院之间跑来跑去。等我父亲从苏联回来，我妈妈已经出院了，没什么事儿了，于是过了几天，父亲又出差了。前脚他走没多久，后脚六月份我也因为阑尾炎手术住院了……你说这事儿寸不寸？当年是7月7、8、9号高考，我是6月26日做的手术。这里面还有个插曲。我母亲在医学院工作，认识很多大夫。然后大家就出主意说，这个阑尾炎手术是要打麻药的，全麻的话，可能影响记忆力，这高考咋办啊？然后有个大夫说，没事儿，我们可以用半麻方案……那大夫确实是全国知名的麻醉专家，我妈妈当然同意。结果呢？我的阑尾位置跟别人不一样，在小腹右侧切开个口子，别人做阑尾炎手术，大夫用手挤一下阑尾就出来了，剪掉，缝针，大约五六分钟手术就能完成；可我呢，挤了好几下，根本没有，于是只能伸手去找，翻了好久，才搞定，我的手术前后进行了四十多分钟……我可是半麻状态啊！现在回想起来我都喉咙疼……然后呢？麻药倒是没影响我，巨大的疼痛使得我记忆力大幅度下降……不说了，反正又是有一课考砸了，这次不是故意，是真考砸了，虽然过了重点线，但第一志愿我填的是北大啊，绝对不可能够；普通院校我填的是当年最热门的中央财政金融，虽然是普通院校，录取线却比重点线高出二十多分，我呢，还差两分，还是去不了啊……我没学上了。后来是延边医学院招生的人，在省里招生的时候，自助餐餐桌上跟其他院校的人做了个交易：我这里有个分数很高的，但志愿是空白的（我重点普通都只填了一所），你们谁进去看的时候拿铅笔涂一下，那你们谁有子弟差个三五分的，给我，我们要……我是这样被置换了一下，才有大学读的，当然那个学校你们可能都没听说过，长春大学。专业呢？是我从来没想到要学的，会计。然后，我浑浑噩噩的四年大学生活就开始了。

这段经历让我学会了什么呢？两件事儿吧：

- 没人害你，你也可能很倒霉。
- 关键时刻，谁都帮不上忙，只能靠自己。

就比如考大学这件事儿，爸妈再着急，都得你自己去，谁都没办法。

我有个发小，叫罗永浩。大家都知道，他没上过大学，今天他有很好的成就，大家也都很羡慕。所以，上大学不见得有啥用。不过，当年作为朋友，他对我竟然能考上这件事儿颇为意外，甚至因为这个颇为意外的结果多少有点佩服。这件事儿不得不让我多了一点点的反思。

所以，这段经历给我的，更重要，甚至最重要的经验教训是：

失败不可怕，真正可怕的是，你差一点成功了。

差一点成功，但没成功，顶多你跟原来的你一样，还是个二货，其实并不怎么丢人，因为人家本来就知道你是那个样子。可实际上你有机会成功，但就差那一点点，所以本来你可以不一样的，但现在就是一样的，这种情况一定很苦，很苦很苦，但说都没地儿说去，不是你想诉苦，说实话，真实的情况是，说出来人家也不相信，当然，也没必要相信。

### (三)

第三个经历是我在新东方的日子。28岁那年我完成了一个特别大的跨越，就是跑到新东方当老师。为什么说那次跨越特别大呢？当新东方老师，在那个年代里，对我还是比较难的，我应聘就花了好几个月。要先去考试，拿个成绩；再拿着成绩去应聘，正好赶上俞敏洪把北京学校的管理权交给一位新人。导致我的整个应聘过程特别狗血，讲起来全是段子。

那个北京校长是个我永远琢磨不明白的人。他有他的价值观和生活工作方式。现在回头看，当年去面试时候，我也确实不咋滴，长得难看，口语也很差——就算现在，口语也不怎么好。所以，估计他也很无奈，于是他就问我血型啊、星座啊什么的……现在回想，他就是那种不喜欢得罪人的人，他永远不会当面直接拒绝一个人，就好像后来我见过的很多VC一样，永远不会直接说，“你这个我不会投的！”而是说，“哎呀，你这个太高深，我现在实在看不懂，让我再研究一下罢”……而当时那我这边呢？对这样的面试结果肯定有着另外一种理解，你想啊，我当时是急迫地需要工作的人，怎么可能把这种聊天理解为友善的呢？当时搞得我恼羞成怒却又不好发作，出来恨不得撞墙。那时候新东方刚开广州和上海的分校，于是我背包去了广州，应聘广州新东方。结果，广州新东方的校长草草地面试我一下之后，就让我回去等着，第二天他就飞回北京出差了。我只能傻等，等了一周，说广州新东方的校长换了，换成谁了呢？换成在北京面试我的那个校长……感觉一整个秋天都

在被追杀……我晕死。他一看是我，估计也崩溃了，憋了半天，劝我去上海试试，我真恼火了，这次我虽然没发做，但口气也重了一点，告诉他，我们这种人都是出来讨生活的，这种人在过去就叫闯荡江湖的，我们讲道理，但这并不意味着说可以跟我们不讲道理。他听了之后愣了一下，就说，那你再回去好好备课。结果没两天，有个老师买了新车，然后出了车祸，突然不能去讲课，需要人顶，于是我就接到他的电话，问我“哎，笑来啊，四级语法你能不能讲”，我想都没想，半秒都没有犹豫，断然回答，“能”。然后大半夜开始备课，直到第二天早上六点半才完事儿而后稍微眯了半小时，出门打车去讲课……第一节课就爆了，课堂结束时，学生鼓掌超过两分钟，甚至还有很多人拍桌子表示兴奋。我就这样开始了新的一辈子。

然后我在新东方一口气呆了七年。

其实刚开始的时候，我的英语能力还是很有欠缺的，只不过是考试成绩好，而且那还是被生活逼的。我进新东方的原因不是为了出国。在新东方有大量比我年轻、比我优秀的老师，他们中相当一部分甚至是这样：正在大学读研究生，甚至更小，还在读本科；他们来新东方，是为了自己出国做准备，他们英语好、口才好，就可以把新东方当作跳板，赚足学费，然后就去美国继续深造。我呢？我是为了拿一个相对稳定而丰厚的薪水，因为我老爸在老家住院，我需要赚钱抢命。

人在压力大的时候，动力可能更足。2001年夏天，我来到北京，在三环边上，双榆树那片租了个房子，整天不出门，准备TOEFL/GRE考试。冰箱里塞满，可以吃一周，于是就一周不出门。那时候不叫学习，叫干活。电话关掉，因为总有朋友来电话问，“笑来，干嘛呢？”当时我还没有今天这个觉悟，他们这么问，我只能告诉他们自己在学英语，他们当然不理解，我自己呢，甚至也觉得这么大岁数了，还跟人家说自己再学习，挺不好意思的……所以电话干脆关掉。你看，当年的我也很二。每天除了睡觉就是干活，累了就站在阳台上抽颗烟，从十几楼放眼往下去，人如蝼蚁。偶尔需要到楼下的超市买东西上来填满冰箱，下楼，一出门，感觉每个人都很大，很大很大，觉得自己特别渺小……我是这样，才在四个月里拿下高分，去应聘的。所以，你想想，面试我的时候，问我星座问我血型，我得多生气？

但，那个时候的我，已经比较成熟了，按照今天的说法，已经在重生的节点上的人了，不是吗？所以我当时做的最明智的决定是，虽然我讨厌这个人，但我绝对不会让他成为我前行路上的障碍。所以，我避开他从北京去了广州，他“追杀”到广州的时候，我又避开他从广州回到北京重新应聘，我要达成我自己的目标，而不是跟人家生气、赌气。更为重要的是，许多年后，我再回头看，发现人家也确实没做错什么，当年的我确实也不怎么样，确实需要努力，也确实有机会努力才可以。所以，亏得当时我决定“不去恨那个人，而是做自己的事儿”，否则，那该是多丢人的结果啊？而且，若是我当时被情绪左右，被表象迷惑，多年后的我，完全不知道自己因此吃了大亏，不是吗？

许多年后，我一直觉得那段经历是我幸运的起点之一，因为我后来的淡定的性格，几乎真的是从那时候开始的，情绪的鸿沟，只要真正跨越一次，就真的不可逆了，因为你已经明白一个道理，情绪与目标无关，相对于“达成目标”只有行动才是相关事件。

## (总结)

在这几个过程中，帮我渡过，或者准确地说，抗过那些艰苦的，是这么几个观念：

- 没人知道你的苦。所以，坚决不要抱怨。
- 没人害你，你也可能很倒霉。
- 失败不可怕，可怕的是差一点成功了。
- 关键时刻，不要掉链子，没人能帮你，只有靠自己。
- 情绪这东西，百无一用，行动才是必须的。

# 主动选择 —— 重生的关键

我在 28 岁的时候应聘加入了新东方，成为一名教师。现在说起来，都是淡淡的事情——可在当时，这实际上是个非常艰难的决定，也是非常艰难的转折。

首先，当时我的英语并不好。虽然我父亲是个英语教授，这并不妨碍我英语学得一般般。知识一般不会遗传的。更有甚者，家长擅长什么，孩子不会什么。我父亲是个对他的学生异常耐心的人，可这被反复消耗的耐心到了自己孩子身上就早已不见了。讲一会儿他就急了，这么笨，是我儿子吗？我也急，你说我是捡来的嘛！所以，在学英语这件事儿上，我爸爸早就绝望了。上大学的时候，我也不是好好上课的孩子，英语四级也是考了两次才搞定，第二次正好 61 分，然后就把英语扔在一边了。

其次，以我在当时的生活经历和工作经验，赚钱最容易的方法是去继续做销售，卖房、卖车，都是赚钱很多的工作——现在回头看，2000 年前后，正是房市、车市崛起的起点，以我个人的能力，在那个时候开始卖房或者卖车，一样可以赚到很多钱。可问题在于，我不再想做卖东西的销售了，虽然事儿我非常擅长。

大学毕业之后做的第一件事儿就是销售。销售是很神奇的一种工作——你不创造，但却可以获得价值。于是，很快沉迷于这个工作之中。拿着一样东西，管它是什么，就把它卖出去，换成真金白银，然后再买更多的东西去卖。有很多人跟你一样卖同样的东西，但你卖的比别人多，为什么？因为顾客信你的，不信别人的，或者是更信你的。我就是卖得更好，好到其他同行只能望我项背唏嘘汗颜之地步……

但我不再想做卖东西的销售了，为什么？因为刚刚我已经说过，销售不创造产品，只是从流通过程中获得利润。我卖的是别人的东西，不是我创造的。**我希望有一天我能够卖我自己创造的东西，而不是别人的东西。**虽然我不知道我能创造什么，但我知道我要成为一个有创造产品能力的人。虽然我不知道将来自己会创造什么，所以，我实际上并不知道应该去做什么，但有一点是确定的，尽管销售这件事儿我很擅长，但我必须不让自己继续做这件事情，否则我会永远依赖它、到最后就变成只能依赖它，这是很可怕的事情。

但，当时的情况下，我又急需一份收入高且稳定的工作，因为我父亲常年住院，需要钱。这就更难办了。因为你想不靠自己最擅长的事情获得稳定收入，简直是不可能的事情。所以，当老罗说，笑来你可以来新东方讲课的时候，我心动了。为什么呢？因为做销售的时候练就的口才，在这里还是用得上的。至于英语嘛，可以学，考试是另外一种技能，我知道考试成绩跟实际能力关联并不是大多数人想象得那么紧密。

接下来是一番艰苦卓绝的努力，四个月拿下 TOEFL/GRE 高分，从北京辗转到广州新东方，再迁回到北京新东方……这里面还有很多故事，我后面会讲。反正，在 28 岁那年，我完成了一次巨大的转折——重生了。

这里有个关键，在那段时间里，我做出了我人生第一个重大的**主动的选择**。

这就是为什么我自认 28 岁之前并没有实际活过的重要原因。在那些年里，我很少有机会做出什么选择，准确地讲，我一直在随波逐流，而且，实际上我只能随波逐流。在自己的能力不够的情况下，在自己依然非常渺小的情况下，生活不会给你什么机会让你选择，你要做的只有一件事儿：**生活给你什么你就用好什么**，这已经是很坚强的态度了。

这次的选择，却是主动的。我在挣扎中看到了自己的未来，**我必须成为一个有创造能力的人**，而不是一直就那么通过买卖他人创造的东西生活的人。

这次的选择，是艰难的。不仅仅是因为决定不去做擅长的事情，更因为其实当时的生活压力很大很大。

这次的选择，其实是含混的，我甚至不知道将来要创造的是什么，我只知道我必须成为能创造的人。过了两三年，我开始写书，跟别人说的时候都是云淡风轻，实际上自己确实使尽了浑身解数……我的第一个产品是《TOEFL 核心词汇 21 天突破》。这本书的版税，我几乎完全没有动用过，到现在也就存在那里，成为我人生第一笔**睡后收入<sup>1</sup>**——就是睡觉了也还会产生的收入。虽然我从未动用过这笔收入，但它显然在其后的许多年里，成为我心态平和的重要因素。

而最终事实证明，即便是含混的选择，依然意义重大。

转眼到了 2007 年，我 35 岁。我决定离开新东方，必须离开新东方。2005 年年底的时候，我父亲去世了。我不再有那么严

重的“睡后支出”，选择的压力也就小了很多。而从 28 岁那次的主动选择之后，做出主动选择的难度在不断降低，所以，这一次再做出一个主动选择就很自然了。

这次的主动选择是这样：不再讲课了。虽然到了这个时候，讲课成了我最擅长的事情，最擅长的不再是上一辈子的销售。这个时候的我，已经成为一个有产品的人，我的产品是两本 TOEFL 培训书籍。但，除了不再讲课之外，我也不再想依赖做英语相关的事情了，所以，在离开新东方的过程中，我写了一本书，《把时间当做朋友》，最初的时候发表在我的博客上，原名叫《管理我的时间》。至于后面我应该做什么，我跟七年前那次一样多少有点含混，但这一次完全没有担心了，因为我知道在新的一辈子里，我会很快适应，很快找到属于我的领域。当然，事实上，这一次是在四年之后才“意外地”（带引号的意外）找到了一个非我莫属的领域。这是后话。

**所有的重生都是主动的选择。**事实上，我越来越倾向于认定，刚才已经说过：

衡量一个人是否真正活着的根本方法，就是看他是否有意愿、有能力做出主动的选择。

一生随波逐流，一生逆来顺受，算不上活着，甚至生不如死。在一个关键的节点上，人必须做出主动的选择。只有这样，活着才有意义。

如此看来，之前提到过的我的那位朋友，刘进，就是做出了一个主动的选择的人，所以也是一位真正活过，真正重生过的人。

<sup>1</sup>. 我杜撰的一个词。微信订阅号上，我发表过这么一篇《赚钱的最正确姿势：躺着》 ↵

# 这些年里我到底干过多少蠢事.....

.....我是不会告诉你的，打死也不会，一件都不会。丢不起人，对，真的一点都丢不起<sup>1</sup>。

但，我也不避讳告诉所有人，我做过蠢事，并且也不在意告诉所有人，那些事蠢到我自己哪怕只要想到就羞愧地想到“妈的！一头撞死了算了！”的地步.....虽然，随着时间的流逝，岁数的增加，做蠢事的概率几近于零，可倒霉事儿发生的概率依然存在。

自欺欺人（rationalization）是一种恶习，一旦染上，就很难去除。二十六岁前后的时候，我决定不再自欺欺人，鼓足勇气面对各种令人难堪的现实。为什么要“立志”去除这个恶习呢？因为我发现自己做过的所有蠢事，都来自于**自欺欺人**这个恶习。

我不知道你有没有过这样的经历：

我在某次事件中义愤填膺地觉得“不公平！”，并且四处游说.....可事后反思的时候，发现自己真正想要的只不过是“分一杯羹”。

蠢死了.....可为什么会这样呢？因为在那一瞬间，愚蠢的我完全接受不了“那事儿其实跟我半点关系都没有”的事实，自欺欺人地举起“公平”的大旗，妄图分一杯不属自己的羹。然而，在自欺欺人的状态下，很多卑劣的行动好像一下子就“理直气壮”、“光明正大”了似的；等冷静下来开始反思的时候，觉得自己每个毛孔都是肮脏的.....甚至连呼吸的声音都是猥琐的。

**我决定开始治疗自己——而且这事儿好像也没有人能帮上我。**

我买来一个新本子，很贵的那种，还准备了一支专门的笔，开始在那本子里记录我所有能想起来的、做过的蠢事.....

刚开始的时候，每详细记录一件蠢事就有“从此自暴自弃”的冲动，甚至有些时候竟然会觉得做蠢事也挺开心的.....当然这就是那些蠢事的可怕之处。

一两个星期不到的时间里，我几乎已经写满了一整本.....然后才开始渐渐有了解脱的感觉。真的很奇妙，写出来就好像是排泄了出去一样，手里拿着本子，看着那些文字，就好像那些事情是发生在别人的身上一样。我开始想象那是一本真诚的小说，而我是隔世的读者，偶尔会心一笑或者一哭。

记录是有好处的。它会成为一个参照系，明显的参照系，放在那里。再有愚蠢想法的时候，会让你不由自主地在脑子里搜索记录在那里的曾经的愚蠢行为，而后，那些愚蠢的想法就很难转化为愚蠢的行动了——甚至，那些记录就好像是个筛子，把很多愚蠢的想法直接过滤掉了，以至于你都不知道。

为了彻底治疗，我又启用了另外一个方法。**为自己过去做过的所有蠢事道歉。**我曾有一位“朋友”，由于当年我的愚蠢，我早就不被认为是朋友。我四处打听，终于在QQ上联络到此人，然后发过去了一句：“对不起！”。得到的只有一句：“你有病！”

在这个过程中，我早已经想明白一个道理<sup>2</sup>：

人总是会犯错的——本质上来看，对大多数人来说，这只是运气不好，因为故意犯错的人是坏人，不在考虑范围内。

犯了错之后，绝大多数人只用嘴道歉。表现更为恶劣的是掩盖、撒谎、或想办法证明对方也不是个好人.....这些人其实已经差不多是坏人了，再下一步就是用嘴道歉之后得不到原谅就说你小心眼啊、没风度啊、不够意思啊什么的，这样的人比坏人还坏。

只有少数人在发现自己不小心犯了错之后，马上用嘴道歉，随后开始用行动道歉，弥补，直至一切恢复原状，甚至比原来更好——这其中可能需要付出很多代价，但他们知道这是自己必须做的，否则就不再是自己。

当我听到那句“你有病！”的时候，虽然我已经不再是过去的我，但事实上，现在的我再有什么行动也于事无补，甚至会成为对方的负担，我开始明白，那歉意，只能由我自己来扛一辈子。

Live with it! —— 这是我在电影里听到的最震撼心灵的台词。是啊，很多事，最终就留在那里，好啊、坏啊，不重要，重要的是它们挥之不去，一辈子都与你相伴。

我用了好几年的时间，才渐渐地感觉自己干净了一些，清爽了一些，也因此感觉自己真的重生了。

那几年过后，我开始变得宽容起来——真正的宽容——因为我自己是“走出来的人”。那“自欺欺人”就像个牢笼，何止啊？干脆是个“Panopticon”，我自己走出来了，就好像成功越狱一样，当然明了走出来多难，当然知道在里面多苦，不是吗？

Panopticon，圆形监狱（又称环形监狱、全景监狱）是一種監獄的設計方式，设计者是英国哲学家杰里米·边沁，于1785年提出。四周的環形建筑分隔成一個個囚室，囚室的一端面向外界，用于採光，另一端面向中間一座用于監視的高塔，這樣這座高塔中的監視人員可以時刻監視到任何一间囚室，而囚室中的犯人因為逆光效果，無法看到監視人員，會疑心自己時刻受到監視，惶惶不可終日。這樣可以減少監視人員的數量。

严于律己、宽于律人，对我来说不再是一句“有道理的废话”，而是清楚的实践。而且，这其实是一种“自私的实践”。严于律己，其实等同于在提高自己的效率；严于律人，其实等同于降低自己的效率，或者用另外一个说法就是，允许他人拖累自己的效率。与此同时，严于律人的副产品常常只不过是“凭什么让他们占便宜？”或者“我也不必当个好人罢？”之类的特别容易转换为行动的愚蠢想法。

自我治疗成功的另外一个副作用是，

从此不害怕追求进步了。

这才是最大的“意外收获”（惊喜）。我开始真正理解那句话：“年轻的时候做了蠢事是正常的”——何止“正常”啊，简直是“必然”。每个人在成长过程中都会做一些这样那样的蠢事，关键在于一个人是否能够成长到可以承担那些责任，修复那些错误的地步——大多数人不能。

再后来读到 Carol Dweck 教授的理论，心有戚戚焉。她认为人对能力和智力的看法分为两种（Self-Theories: Their Role in Motivation, Personality, and Development 1999）<sup>3</sup>：

- entity view （实体论）
- incremental view （渐进论）

实体论者相信能力和智力都是固定的（至少是有固定上限的），而渐进论者知道能力和智力都是逐步积累获得的（甚至是是没有上限的）。这两种观念带来的差异无法想象地巨大。

不信你跟那些“讨厌鸡汤”<sup>4</sup>的人随便聊聊，你就会发现他们相信智商是遗传的，他们最常见的说法是“我可没那个天分……”

当我读到这个理论的时候，我确实理解这两种观念造成的大差异，因为我自己并非天生就是一个渐进论者（incremental view），我曾经骨子里是，或者起码部分是实体论者，我是通过挣扎才变成渐进论者的。于是，我深知实体论者固有的病疾：自欺欺人——既然自己的能力无法提高，可又要面对能力的差异以及那差异带来的、造成的更多方面的更大差异……于是只能自欺欺人（Rationalization），否则就是活都活不下去的地步。

进而产生的另外一个惊喜是，

从此不再容易自卑。

因为我开始猜那些我所敬佩、仰慕的人也一样的吧？他们年轻的时候也一样做过不少蠢事吧？他们也跟我一样做了蠢事不好意思说出去吧？

于是，我剔除了一个可能产生负面作用的幻觉：看到那些貌似完美的人就产生自卑心里，觉得自己永远不可能做到那个样子……我猜其实不是的，没有人是完美的，没有人不曾做过蠢事，即便有一天在某方面成功，也要永远面对自己曾经做过的蠢事，也要 live with it，扛一辈子……

某种意义上，自信和自负其实是分不清楚的。但，那次治疗之后，我开始明白，

人要有自信，但，应该是对自己的未来有自信，而对现在的自己，对过去的自己，自信、自负、自卑其实都是无意义的，要现实才对——错了就是错了，蠢了就是蠢了，把自己变得更好才能弥补那些错误，才能承担当初的愚蠢。

还有惊喜呢：

我逐渐开始意识到很多情况下，抢占道德制高点是特愚蠢的事情……

对的就是对的，错的就是错的；好的就是好的，坏的就是坏的……事实判断并不会因为你是否占据了道德制高点而发生变化。人们抢占道德制高点，只不过是被“自欺欺人”的心理所左右。我开始不怕被人们用道德的理由指责我了，我甚至开始懒得争辩，他们说他们的，我做我的，他们舒服他们的，我舒服我的，其实可以互不干涉，只不过是他们以为他们的干涉有用而已，我要是像之前那样一不小心就真的被他们干涉了，那就划不划算呢。

又过了很久很久，我发现这真的是惊喜连连的事情，因为最终我开始体会到：

高品质生活完全从停止自欺欺人开始……<sup>5</sup>

读到这里，你理解了吗？我把那次治疗自己的过程称为“重生”是不是一点都不过份？这些年来我写过很多类似的文字，我知道我的文字结结实实地改变了一些人，甚至是超乎他们自己想象的改变……我只是不知道这些人都是谁而已，最终也没必要知道，因为事实上每一个改变都是主动的，而不是被动的，读了我的文字就改变了，要么原来就有这种基因，要么就是后来自己做了努力，跟我是有一点关系，但肯定没有想象得那么大。不过，想想还是挺高兴，这绝对是真的。

少做蠢事，当然有助于提高自信，但做到真正自信真的很难很难。

有时自我感觉不能再好，有时自我感觉无比糟糕……我想，每个人都是在这两个极端之间不断波动的罢？在相当长一段时间里，我反正是经常剧烈震荡大幅波动。

我怎么知道自己其实没那么自信呢？因为总有些时候会不由自主地挺起腰板却自己都知道已经暴露了心虚……虽然，长期以来，我还算是有一技之长的人，甚至不仅仅有一技之长，那一技还相当长；但是，这完全不影响很多时候我会自卑情绪满满，或者那一刻就突然之间负能量爆发。

后来，我开始慢慢接受一个事实：

该自卑的时候就得自卑。

这真是个解脱，因为终于明白，自卑是一种必然的存在。在《把时间当作朋友》里，我记录了这个感悟。甚至总结了一些方法论：

- 停止嘲弄他人
- 忘记自己的优点
- 适当地放纵一下自己

在此之后的几年里，对于自信这个概念，我依然没有停止思考，为什么呢？理由很简单啊，我还是不够自信呗——因为我还是常常很自然又很深刻地体会到那种突然间袭来的自卑引发的巨大痛苦。

下一次的解脱来自于“调整焦点”。在某个时间点上，我突然醒悟，发现过去对自信的定义出了问题，关注了错误的焦点：

**我应该对自己的未来自信**，而不是对自己的现状自信……

拿着现状与他人相互比较，必然总有这样那样的不足——**而比较带来的幸福感，通常也是虚妄的**。即便是要比较，那被比较的对象也应该是“自己的现状”和“自己的未来”；而不是“自己的现状”与“别人的现状”。

从本质上来看，在这方面我本来是个“实体论者”，从那一刻开始我演变成了一个“渐进论”者——这就是进化罢？

这不仅是一个超级的解脱，更是一个巨大的动力。为了自己有更好的未来，所以今天必须足够努力，反过来，今天要更加努力，也正因此才对自己有更好的未来确信不疑。（又一次 X 值相对下降，Y 值相对提高……）

可是……又一段时间过去，我发现自卑还是没有被消灭掉，尽管已经很少出现了，但偶尔还会有；又因为很少出现，所以它一旦出现，就显得格外狠毒……

从这个角度望过去，自省真的是个艰苦卓绝的事情，虽然说起来的时候总是可以做到显得云淡风轻……

又过了很久，终于等来了下一次的解脱。

我有个多年的朋友，一度因为来自于他的误会而惹恼了我，进而我差一点就与他绝交。那所谓的误会，跟我其实半点关系都没有，所以本质上我并不应该在意，原本很容易宽容淡定。但谁都是有情绪的，谁都不是精密仪器，所以，我也在相当长一段时间里，只要想到这事儿就确实颇为恼火。可就在这过程中，我得知他在一件事儿上获得了相当的成功——当时我自然而然的感觉是，真心为他感到高兴啊！

我哼着歌冲澡的时候，突然意识到，我更应该为我自己高兴，因为我彻底解脱了：

我能够真心为了别人进步和成功感到高兴，说明我终于有了真正的自信。

这是我过去许多年里从未审视过的角度。在过去的许多年里，一直自认逻辑严谨的我也偶尔一不小心就拿着“自己的现状”与“他人的未来”做出了不应该、不恰当的比较，进而得到必然令人沮丧的结论……

说得更清楚一点，在此之前的某些瞬间里，我是心理阴暗的（虽然说我的观察是，绝大多数人都这样）：

我倒不是害怕别人成功，我是怕别人（尤其是身边的人）比我更早成功；我倒不是不相信自己早晚会成功，我是怕别人的成功比自己的成功更大……

生活中遇到问题，就犹如遇到一个已经被锁上了的锁头，而那钥匙一定不在锁孔里，否则那锁头一拧钥匙就开了啊。遇到打不开的锁头，当然要到其他地方找钥匙，而不是盯着锁头发呆。找钥匙所耗费的时间可能很短，也可能很久。“彻底消灭自卑”的钥匙我找了三十多年……找到之后才觉得自己好笨啊！

**衡量一个人是否真正自信，就看他是否能真心为他人的成功而毫无芥蒂地感到高兴。**知道了这个道理，就可以用心理学原理“讨巧”，当别人成功的时候，无论是朋友还是敌人（说实话在这个不需要“你死我活才能获得足够资源”的时代里，大多数情况下，我不觉得谁是谁的敌人），都要尽量为其高兴，哪怕假装为其高兴一会儿，然后就“骗”的大脑真的高兴起来，反复模拟“真正自信”的行动，就会更快达到真正自信的状态——这是特别常用的“讨巧”方法呢。

<sup>1.</sup> 后面的文章还是会陆陆续续提及一些的……能说了，基本上是因为那些愚蠢已经被克服或者弥补，乃至于说出来已经无所谓了…… ↩

<sup>2.</sup> 我后来甚至认为这是择偶择友最重要的衡量标准之一：《写给女生的五个择偶建议》 ↩

<sup>3.</sup> Carol Dweck 教授的这本书，是另外一本书的基础：《成功，动机与目标》(Succeed: How Can We Reach Our Goals, by Heidi Grant Halvorson) ↩

<sup>4.</sup> 关于鸡汤，人们有普遍的误解，一方面也确实有大量的“毒鸡汤”，但从另外一方面来看，若是换个词，大家基本上也不会讨厌：进补方法论——任何进步都是有方法的啊！不过，我个人越来越懒得解释这事儿了，所以，干脆就自称“鸡汤写手”了。 ↩

<sup>5.</sup> 关于这一点，后面要展开论述…… ↩

# 我当初是怎样错过一辈子的

1988年前后，我刚上高中。我父亲当时还在延边医学院（现在已经并入延边大学）教书。他的教研室里有位教英语的副教授去考了一次托福，成绩是570分（满分677分）。有一次，我父亲和他的同事们在我家聚餐，提起这件事儿的时候都说，“这个成绩已经不错了！”因为之前有另外一个教授去考过，才530分……尽管那时的我完全不懂托福是什么样的考试，但留下了个印象：这是个很难的考试，并且名字听着很奇怪……

又过了好几年，1993年，我读大三。隔壁班有一位叫钱进的同学据说正在准备考托福。现在想来，当时在北京读书的大学生们都在如火如荼地准备这个考试，可是在当时的长春，根本没几个人听说过这个考试。

在那样的环境下，我居然算见多识广的了——起码我还知道有个叫托福的东西，知道那是个英语考试。某天晚上回到寝室大家提起这件事儿的时候，我就给大家讲了讲托福考试有多难……大家听到大学老师费了大半年的功夫准备，最终也只不过考了个570分的时候，吐了吐舌头，都说，“这干脆就不是人考的么！”之后，大家给那位同学起了个外号——“牲口”。

那一年夏天，我去了趟北京，找一位当时正在清华读计算机专业的高中同学，赵勇。此人当年读高中的时候，是我的同桌，算是死党。我去北京，是为了请他和他的同学们帮我攒一台486电脑。当时的中关村，真的是个村，全都是平房。从清华南门出来，一路走到中关村……路上走过一处平房的时候，他指着那房子说，“那就是新东方”——他的口气就好像是我应该知道一样。于是我就问，“什么新东方？”他告诉我那是个英语培训机构，要出国，就到那里参加培训。据说当时在北京的大学里是这样传说的：

“去新东方不一定能打高分，但是不去那里肯定打不了高分。”

转瞬间这个话题就过去，我们接着聊了更多让我们一群人没心没肺地大笑的事儿，即便现在的我早已经不记得具体是什么了……

许多年后，我在新东方教书好几年之后的某一天，我才突然记起，实际上很多很多年前，俞敏洪同学还处于创业阶段的时候，我其实就听说过新东方，也路过我现在正在讲课的这个地方……

而1993年那年春天，在大学宿舍里的那场关于托福考试和牲口的讨论，早就非常模糊了。我当然更不知道他那年去考托福最后究竟考了多少分，但他第二年去了美国，这我倒是知道的。

2000年年底，已经从大学毕业多年，期间做销售、做批发赚了很多钱，后来又在家陪父亲养病而花光了积蓄的我，急需一份稳定的工作。后来有个发小，就是现在锤子科技的罗永浩，从北京打来电话，说，“笑来，来北京吧，到新东方教书，收入不错。”

这时我早已忘了许多年前曾经听赵勇提过新东方，一点印象都没有。只是问老罗，“收入确定不低吗？”他说，“放心，以你的口才，肯定没问题！”

我就这样坐火车到北京，到新东方报了一期班；又在新东方的门口费力买来各种题集，而后把自己关在海淀区双榆树的一个11层的一居小房子里四个月时间，考了托福、考了GRE，拿着变态成绩去新东方应聘。而后一口气在那里教了七年。期间，新东方教育科技集团在美国纽约证交所上市，代码为EDU。

2003年，《托福核心词汇21天突破》出版发行的那天，我请客，一大堆朋友闲聊……我不知怎么一下子想起来1993年（那已经是大约十年前了）我去中关村攒电脑时路过新东方旧址的情形，进而又一下想起来那个被我们起了外号叫“牲口”的同学，不禁打了个寒颤。

这个寒颤之前，我一直觉得自己2000年以28岁的“高龄”把自己关到一个小屋子里四个月就搞定托福、GRE高分是一件值得自吹自擂的事情；可是这个寒颤之后，我突然发现我其实在许多年前，还“很傻很天真”（1993年）的时候，就有机会去考托福、GRE，可当时竟然以为那是“不可能”的事情；还自以为是地与其他同学一样叫那位同学“牲口”……

如若1993年我去准备托福、GRE考试，而不是28岁那年，2000年……七年之差啊！七年可就是一辈子啊！现在想来当时若以我还在学校的聪明脑瓜，也许不用四个月（可能三个月？）就能搞定高分。如若真的如此，此后的人生岂不是天壤之别？现在想来，那时我的心智简直就是“畜生”的水准，不禁暗自虚汗犹如大雨滂沱。

## 就这样实际上错过了一辈子。

错过的原因，无非是一个念头，一个当时想当然的念头而已。这是个活生生的“**一念之差**”的例子。

想当然的念头，常常来自于周遭环境，一团乱糟糟的东西打成包，直接植入了自己的操作系统，最要命的是它们通常还处于底层，所以才想当然，所以它们的害处才不易察觉。

比如，“学外语很难的！”就是个这样的“想当然的念头”，被打包植入了我们的操作系统，以至于我们不由自主地变傻了……

（下面这段视频，前些天的文章里发过，是 2011 年我在上海的 TEDX 上的演讲。）

<http://v.qq.com/boke/page/o/0/c/o0180h4rzzc.html>

之前写过一本公开在互联网上的《人人都能用英语》（以上的经历也在那本书提到过），将来我会在《七年就是一辈子》社群里专门开个频道，叫《两年学不会就算了罢》……干嘛呀？！小学六年、初中三年、高中三年、大学四年，学了总计十六年，毕业后话说不了，字儿写不了，文章看不了，电影听不懂……有毛病吧？

那些“想当然的念头”，更准确地讲，是个重要的概念：

### 观念

人与人的差异在哪里？在我看来主要是观念上的差异。上面让我错过一辈子的，就是个落后的观念：

**别人做不好的，我也别做了罢……**

**很多影响我们一生的，竟然都是很小，却又不成比例地重要的环节。**

这些年我攒了很多很惊人的例子，比如：

小时候不好好朗读课文的，长大了学习能力都差。

千万不要误以为语文不好的，数学可以学得很好……没那回事儿。不好好朗读课文，直接导致记忆力差，记忆力差，肯定导致学习能力差。一切的学习都依赖记忆力。记忆力好不一定学习好，但记忆力差学习一定很吃力……这就好像水泥质量够好并不能保证房子的质量，但水泥质量差的话房子质量一定好不了，不是吗？

可怕之处在于，那些记忆力差的人，从来不觉得这是什么太大的问题，顶多是用来博得同情的一个说辞，“哎呀，我就是记忆力不太好……”他们不知道自己是如何走到今天的。当然他们更不可能知道其实完全不必如此的——当初好好听话，多朗读，多背诵，就沒事儿了；就算当初错过了，这期间其实有无数的机会可以锻炼记忆力，哪怕是看起来完全不相关的机会，比如“讲段子”……

再比如说，[知乎上有个这样的问题](#)：

听说美国人一年的阅读量是 40 本书，那么一个月不就相当于 3 本多？这个说法可信吗？确切的数字是怎样的？

[（实际上美国人一年究竟平均读多少本书呢？）](#)

这背后的想法，和耽误了我一辈子的那个被环境植入的“想当然的念头”本质上没什不同。

2010年年底，我去深圳中学讲座，了解到在那所学校里，很多高一高二的学生，一年读 50 本以上的英文书——他们已经习惯了，一周一本，很自然。

在那样的环境里，“想当然”的是另外一些截然相反的念头。

**读一本好书，基本上就是对操作系统的一次升级**，或者起码一点的升级（叫“打补丁”也可以）。然后呢？有的人一年升级 50 次以上，有的人起码 12 次，也有的人好几年都不升级，后来干脆就那么对付着用了，却也不觉得自己落后且越来越心安……

如此看来，很多想当然的念头其实真的很危险。很多其实很重要的建议，常常只不过是因为陈述过于笼统而难以传递，难以接受，难以践行。比如，“日省三身”，就是一个过于笼统的陈述。明确一点的说法是什么呢？

**找出那些想当然的念头，挨个审视一遍，看看它对不对？有没有道理？是否应该被升级，或者被替换？这事儿一定要仔细，因为那些不经审视就嵌入操作系统的“想当然”实在是太危险了……**

《新生——七年就是一辈子》最终是个社群，本质上来看，就应该是由一群以自我升级为乐的人构成。以我的经历，哪怕一个有潜在危险的“想当然”被剔掉，都是价值不可估量的事情。我猜，在一个略好的环境里，这个自我审视的过程会相对容易一点点。这事儿也确实非常地诡异：

- 被害者（脑子里被植入了很多“想当然”）常常不知道实际上发生了什么；
- 脱险者（花费力气剔除了很多“想当然”）常常因为之前的小心与努力而消灭了将来原本可能遇到的陷阱，所以也不知道实际上发生了什么……

如若真的有平行世界，且我们有办法看到另外那些平行世界里的实况，可能最终就不需要有平行世界存在了罢？

# 我们必须持续地主动升级我们自己

---

## (一)

如果你买回来一台计算机，打开包装箱才发现厂商并没有提供详尽的说明书，你是不是会多少有点崩溃呢？进而如果你发现那厂商竟然并不负责定期升级操作系统，你是不是会感觉快要疯掉了呢？

想想看罢，我们自己其实就是这样的计算机，“厂商”（我们的父母）并没有为我们提供详尽的说明书，也并不负责定期升级我们的操作系统——即便他们并非故意……

这多少是个令人心惊肉跳的类比。

经过多年的观察，我发现每个人的大脑里其实都有一个属于自己的**操作系统**，真的跟计算机一样！每个人都有一套属于自己的输入输出体系（IO 系统），有着一套属于自己的运行处理机制。

人和人之间很不一样，就好像计算机和计算机之间也很不一样。有些人的中央处理器（头脑）更强大一些，有些人的内存容量（记忆力）更大一些，有些人的硬盘空间（笔记与藏书）更大一些，有些人的显示器（外表）更漂亮一点，有些人的打印机（写作能力）相对比较高效，有些人配置了网卡（沟通能力）所以可以连网，有些人则不连网，有些人的带宽（沟通有效性）很足，有些人的带宽很小，有点人在互联网上（开放），有的人在局域网里（封闭）……

**这世上没有完美的操作系统。**每个操作系统都或多或少有它自己的局限，就算它有优势，也不能彻底消灭 bug（生活中的麻烦，不小心出现的错误等等）。计算机的世界里，操作系统是一点一点演进的，bug 要不断消灭才行，旧的 bug 被消灭了，总有新的 bug 出现，遇到一个就要想办法处理一个，当然也有些方法论，就是有些 bug 可以先忍着，然后找个机会一并消灭掉，还有就是一些 bug 在升级操作系统的时候因为整个机制变了，所以那些 bug 就自动消失了……可无论如何，都是要想法办法处理那些 bug 的，不是吗？

我们今天用的每台计算机都是完整的，每时每刻拿在手上的“智能手机”都一样是完整的。它们都有完整的组件，处理器、输入输出设备、内存、硬盘、联网设备……

你再看看人，很多人的处理器是落伍的，输入输出设备是常常残缺不全，内存小到没法用的地步，硬盘甚至根本就没有……至于连网设备么，真的很差，甚至真的还不如没有，因为即便连着网也因为缺乏通讯协议而完全无法正常使用！

最关键的、也比较搞笑的居然是：

绝大多数人的操作系统竟然从不更新！

**从不！**

大多数人所使用的操作系统其实是两千年前的，比如他们会自然而然地坚信“眼见为实”这个古老的原则，不懂“间接证据”的使用及其判定方法……再比如很多人高中毕业后从未有效升级过操作系统，所以不知道“双盲测试”、“样本有效性”等重要概念，也不知道这些概念的不可或缺性，于是把“我的病就是中医治好的！”当作“不可辩驳的论据”……又比如，到今天也有很多博士硕士认为自己和老婆生出来的不是儿子的话这事儿得怪女人有问题……

粗糙、原始的操作系统的主要特征是：**它越差就越自治**，漏洞百出却又能持续运转，最关键的是：它没有任何自动升级的机制。

想想看吧，比起 Windows 不断打补丁，比起 Mac OS 每年一次重大升级，比起 Ubuntu 每半年一次稳定升级，大多数人呢，是不是非常非常落后？想想是不是非常非常无奈？

看来，我们必须、也只能自主且持续地更新自己的操作系统……否则我们与那些已经报废的计算机有什么区别？甚至还不如它们呢！因为它们起码自己不会有因为报废而难过的意识……

## (二)

更多的情况下，人们习惯于把计算机上的 CPU（中央处理器）类比为人身上的大脑。我却常常反过来，把自己的大脑类比为计算机上的 CPU。

CPU ≈ 大脑 vs. 大脑 ≈ CPU

在第一个类比中，假定的是，人们对“大脑”这个概念很熟悉，“CPU”需要被说明：

CPU ≈ 大脑

在第二个类比中，假定的是，人们对“CPU”这个概念很熟悉，“大脑”需要被说明：

大脑 ≈ CPU

所以，当我倾向于使用第二个类比的时候，我的“大脑”才是我要研究、说明的对象。这是本质上的差别。

我们的大脑就好比是计算机上的 CPU —— 这其实是个特别有效却又诡异的类比。

有效在于我们从计算机上可以学到很多很多优秀的概念与方法论；诡异在于这个东西竟然是我们自己发明的。当然，深入审视的话，计算机是由我们人类中的极少数极少数人 —— 比例上来看可能连千万分之一都不到 —— 发明并持续研究完善出来的东西。换言之：

**我们从计算机上可以学到的，其实是极少数极少数聪明人的思维方式和方法论。**

后面我们会看到很多精彩的例子。

### (三)

然而，人毕竟不是计算机。现在的计算机还不能像联网升级操作系统一样升级自己的硬件 —— 人相对来看就有优势了：

我们甚至可以主动升级我们自己的硬件……

事实上，我们的身体不仅是可以升级的，而且升级空间实际上也是非常惊人的 —— 虽然可能有个上限。

很小的时候，父亲给我买了一把吉他。学会轮指的那段时间里真的是很惊讶，原来手指可以从那么笨拙变得如此灵活。还有一次跟一个乒乓球高手朋友聊天，我说，球那么小，我看你们打球的时候，常常就根本看不到球的。他说，其实都一样，最初的时候经常根本看不到球，但打一阵就可以看到的了，甚至像是在看慢镜头，还有就是过段时间之后，好像不用看球也可以的，再过一段时间，挥拍都是不用想的……

按照我现在的理解，那就是弹吉他的过程中，我身体上的一部分“硬件”（手指）升级了，打乒乓球的过程中，我朋友的“硬件”（眼睛和手臂）也升级了……事实上，所有的体育运动本质上都是在升级“硬件”。熟练使用工具，也是“升级”硬件的一种方法。一个比较常见的例子是，很多人学会开车一段时间之后，就会体验到方向盘好像已经是自己身上的一个组成部分一样，可以像使用手脚一样使用方向盘，“随心所欲”。

差不多在 30 岁前后，我把我的身体全面升级了一回：我开始去健身房，从一个曾经瘦弱，后来虚胖的人，一年之内变成了一个壮硕的人。其实代价很少，无非是四千多元人民币的健身房年费，每个月两千元人民币左右的教练费而已。

器械练习也好，有氧运动也罢，整个过程中最关键的，其实是安全<sup>1</sup>。一旦哪儿受伤了，少则一两个月别练了，重则直接废掉。我就认识好几个胖子为了减肥而跑步，因为想当然地锻炼，最终膝关节受损，以至于再通过跑步锻炼几乎是不可能的事情了。所以，一个好的教练很重要，虽然交了钱之后，总感觉其实也就跟他聊聊天，在你练的时候，他更多只不过是在旁边站着……可实际上，那看起来不经意的提醒，以及在每一组你力竭之前他的一声爆喝，都是作用与价值远远超出那两百块的。

你看，人就是这样，不仅操作系统可以升级，连硬件都可以升级……有什么理由不升级呢？！我猜，很多人长期不升级自己的“硬件”的根本原因只不过是“没想到”罢了。

1. 安全，根本上来看只不过是“意识”问题，却又因为太过简单而总被忽视。后面会有个专门的文章说说“安全”这件事儿…… ↵

# 类比及其方法论

上一节提到的类比（我们必须持续自主升级自己的“操作系统”），是《新生》中最重要的类比。所以在这里我们也确实有必要认真研究一下**类比**这个概念本身，也顺便整理一下使用**类比**的方法论。

一般来说，类比是我们在说明或理解时所使用的思维辅助工具，它的使用过程大抵如下：

为了向对方解释清楚未知的 X ..... (或者为了理解尚处于未知的 X.....) 去找一个与 X 类似的、但是对方肯定已经理解的 A 说清楚它们之间的关系：X ≈ A 把 A (或 A 与 X 相似的地方) 解释清楚..... 于是 X 不言自明.....

在课堂上，在教科书里，经典的类比有助于学生瞬间理解原本很难理解的知识。

小学教师用煮熟的鸡蛋类比地球的构造，使得小学生一下子理解了他们不可能亲自体验的知识——谁有能力劈开地球看看呢？中学教师用太阳系的构造类比原子的内部构造，使得中学生一下子理解了他们不可能亲自体验的知识——在相当长的一段时间里，不是每个学校都能拥有足以观察原子内部构造的场离子显微镜的。更为神奇的是，中学生对这一知识的理解依赖于一个无法通过个体体验来获得的经验知识——太阳系的构造。<sup>1</sup>

可是，很少有人注意到，其实“经典类比”的数量极其有限；因为好的喻体实在难找，既要足够相似，又要对方已知，不仅如此，还需要创造者刻意留心寻找——同时满足三个要求的概率当然远远低于只需要满足其中一个条件的概率..... 创造恰当甚至精妙的类比，绝对是一种超强的能力，也是超强能力的一种表现。

好的类比少到什么程度呢？遇到好的类比，人们都会不由自主地“收藏”——真的是物以稀为贵。我就是这样的，长期以来，我早就养成了收集创造各种精妙类比的习惯。这么多年来，我最喜欢的类比之一是这个：

教育就像一副眼镜。

戴上眼镜之前和之后，我们看到的其实是同样的世界；但戴上眼镜之后，我们就能看得更清楚。

教育也一样，受教育之前与之后，我们身处的其实是同样的世界；可受教育之后，我们就能看得更清楚，想得更明白，选择得更有效，行动起来更有收获.....

还有另外一个我特别喜欢的：

科学确实是信息构成的，正如房子是用砖头盖的一样。可问题在于，正如仅仅一堆砖头放在那里的时候我们不能称其为房子一样，一堆信息放在一块儿就叫科学，有点不像话.....

反过来，留心观察一下，你就会发现聪明人都更擅长使用类比——因为创造类比本身就是难度很高的活动，一般人做不来：

- 首先要有足够的知识、信息储备，才能在理解新事物的时候找到真正合适的、最恰当的那个“参照物”；
- 之所以能找到最恰当的，不仅仅是找到最“像”的那个，还要仔细搞清楚“不像”的地方究竟有哪些，以免在传递信息的时候出现偏差.....

于是，创造一个“精妙的类比”是很复杂的过程，所花费的精力不知要比听者理解所需要的精力多不知道多少倍..... 极为恰当的类比，常常只不过是“妙手偶得之”，而想要再找一个“旗鼓相当”的就几乎不可能了。

所以，能用精妙的类比的人，比那些能理解精妙类比的人可能要“聪明”许多；而连精妙类比都理解不了的人，就相对“笨”很多<sup>2</sup>.....

2015 年年初的时候，我把 YC 创业课 (CS183B) 反复看了很多遍，很精彩的课程，很强大的分享。有个好玩的现象就是，其中几乎所有的讲者都格外擅长类比。

第三课里，Paul 用了很多类比和隐喻，其中令人印象深刻的很多：

(Customers) They're like sharks, sharks are too stupid to fool, you can't wave a red flag and fool it, it's like

meat or no meat. 用户就像鲨鱼，鲨鱼太笨了——以至于你根本忽悠不了它，你就不能对着它挥舞红布（做斗牛士的动作），对鲨鱼来说，只有有肉吃和没肉吃的区别……

第五课里，Peter Thiel：

... all happy families are alike and all unhappy families are unhappy in their own special way, is not true in business, where I think all happy companies are different because they're doing something very unique. All unhappy companies are alike because they failed to escape the essential sameness in competition. （这是个反向类比——即，你别以为它们一样，其实它们刚好相反……） .....据说，幸福婚姻都是一样的，不幸的婚姻各有各自的不幸；在商业世界里不是这样的，我倒是认为所有的幸福公司都是不一样的，因为他们都在做不同的事情。而所有不行的公司倒是一样的，因为他们都没能脱离竞争的相同窘境。

第七课里，Kevin Hale把新用户比作约会对象，把老用户比作婚姻伴侣；第九课里，Marc Andreessen把有限的投资能力比作一张打不了几个洞的卡片 ..... 第十四课里，Keith Rabois使用了超级多的类比和隐喻：

So basically what you are doing when building a company is building an engine. 打造一家公司，就像打造一个引擎.....

Keith Rabois还用“编辑”（Editing）这个暗喻去形容所谓的管理：

So one of the most important things I learned at Square is the concept of editing. And this is the best metaphor I have ever seen in 14 years of running stuff, of how to think about your job. 所以我在 Square 学到的最重要事情之一就是“编辑”的概念——这是过去我在管理员工的 14 年经历中所遇到的关于如何看待（管理者）工作的最好隐喻（类比）。

把类比当作用来辅助理解的手段的时候，要关注“像”的地方——这是重点；而不是“不像”的地方——那不是重点<sup>3</sup>。

这就好像当老师正在课堂上讲地球构造的时候，有学生喊，“老师！ 地球和鸡蛋一点都不像！ 要是地壳像鸡蛋壳那么容易碎，我们就全完蛋了.....”——这干脆是在淘气，甚至是捣乱。小朋友这样干还很可爱，成年人还分不清主次就有点不妥了。

还有个需要特别注意、甚至应该刻意牢记的是：

- 类比的逻辑重点是“像”而不是“是”；
- “≈” 并非 “=” 或者 “≡”；

大多数听者缺乏这方面的刻意训练，骨子里他们忽视“约等于”与“等于”之间的区别，他们的逻辑因含混而自觉非常自然——他们的想法可以这样表述：

是啊，我知道约等于不等于等于，但约等于确实约等于等于么.....

真是个自然到难以反驳的逻辑！

不小心混淆了“像”与“是”的人，在用类比理解新事物的时候，接着下一步要犯的错误就是“以偏概全”——因为新事物已经等同于（是）旧事物了，那就没什么需要“理解”的了嘛！更没有了继续研究得必要.....

既然类比是个辅助理解、辅助说明的工具，那么使用它只是探索中的一个过程，不是结果。理解了那“像”的部分之后，还要继续探究那些“不像”的部分，新事物之所以新，就是因为那些“不像”旧事物的部分啊！

这是个特别细微巧妙的陷阱——很多人始终并未察觉。**在面对新事物的时候，我总是告诫自己，暂时先克制寻找类比的冲动**，因为不恰当的类比还不如没有类比，甚至，不恰当的类比干脆相当于有毒，会麻醉我们的大脑，阻止我们有效地思考。

我总觉得，在**对新事物有了足够的了解之后再去找类比不迟**；而对新事物有足够的了解，也是有能力找到精妙类比的前提，万一找到了，可以自己用来辅助面向他人的说明，或者作为帮助他人的辅助理解工具..... 找不到很好的类比，也很正常。

**好的、精妙的类比超级炫酷，可还是要小心为妙，因为类比真的影响思维。**

比如，好像人们都喜欢用“登山”去比喻成功的路径，也许“攀登”这个词本身就给人“进取”的印象罢。



可是长期以来，我觉得我所遇到的所有成功与突破，都更像是破冰。我总觉得自己站在一个冰原之上，特别想要把脚下的冰砸开……



可无论是我使劲跺脚也好，满地打滚也罢，我总是没办法一下子成功，一下子突破。若非换个视角，或者谁给我个透视镜，我真不知道那冰实在是太厚了……



往往就好像我在冰原上四处游荡，四处猛砸，猛凿，有时深，有时浅，有时候甚至可以从冰缝或者冰洞里看到冰下的水，可那冰就是那么坚实，我死活都没办法破冰而入……

还记得美剧越狱里主角是怎样运用胡克定律凿开那堵厚厚的、“坚不可摧”的墙的吗？



终于破冰的那一瞬间，我的感觉就是，过往我砸过的、凿过冰缝、冰洞，终于以某种方式（几乎肯定是我之前完全不知道的方式）形成了一个三角，力学原理瞬间爆发，那冰一下子大面积破开……于是，我终于“入水”了。

当年我费尽周折应聘进入新东方，对我个人来说，是个突破。小时候学了点编程原理得过大奖却没能够被保送进清华但终究有点计算机常识；读了完全不喜欢的会计专业却因此收获了最重要的知识：概率和统计；因为本专业并不精湛所以毕业之后只能去做销售却因此锻炼了演讲能力——就是这三点使得我在突破之后成为最受欢迎的老师。突破是突破了，这样的结果，其实并不是“设计”，却也不完全是“偶然”。

再后来的《把时间当作朋友》创作，对我个人来说也是一次突破。教写作不是我的计划与设计，只是教阅读的我听从领导安排去教大家不愿意教的课程——没人愿意教写作课，都觉得费力不讨好。为了教好，自己就要学好，写好。前后写了大量的

英文文章，反过来中文竟然写得比以前更清澈了，我自己也没想到。而最终提炼出“时间不可管理”，其实是在写作过程中闪现的“灵感”——这一点从我最初给那系列文章取的名字就看得出来：《管理我的时间》……在反复折腾中抵达了一个之前完全看不见、想不到的地方。

创建 [Knewone](#)，收割大量的比特币，创建比特基金，参与若干个创业项目，甚至像是玩票一样的 Telegram 第三方客户端 [Dove](#)……这些都是今天我正在做一个教育类社群的成因，但还是相同的类比：是破冰，而不是登山。哪怕在 2015 年的 10 月份，我还没有彻底明了我最终做出来的东西究竟是什么样的。整个破冰过程是 2015 年的 11 月才开始的，然后我就看到了另外一个之前完全无法想象的世界……

把登山当作类比，与把破冰当作类比，有一点不一样的地方。把登山当作类比的时候，我们会不由自主地以为“突破”是看得到目标的事情——因为山顶就在那里。把破冰当作类比的时候，我就很自然地不太在意那个可以看得见、想得到的目标，很理直气壮地明白：我要去的是一个现在完全看不到的地方，但肯定是一个不一样的世界。

类比是影响思维的，既然它能影响思维，进而就能影响行动，而行动构成我们的生命。所以，类比在使用的时候不得不小心。寻找更为恰当，更为准确的类比，其实不是像很多人想当然的那样，“不就是个说法嘛？！”——因为说法根本不重要，重要的是说法、想法可能引发的是最重要的东西：**行动**。<sup>4</sup>

**除此之外，类比也常常是产生“融会贯通”的手段。**这里涉及到一个特别重要的学习技巧：

### 学会任何一个概念、方法论之后，都要问自己：这个道理还能用在什么地方？

这本质上来看，是一种反向类比应用。这种思考多了，会很自然地产生“穿透表象看到本质”的能力。之前提到的“[重力加速度](#)”与“[赚钱速度](#)”之间的类比，就是这种思考模式的结果。

---

<sup>1</sup>. 摘自 [《把时间当作朋友》第四章，第四节，经验局限。](#) ↵

<sup>2</sup>. 注意，这里说的聪明与笨，都是变量，不是恒量——我个人是相信每个人都有足够大的成长空间的，除非他自己放弃。) ↵

<sup>3</sup>. 分清主次，是一种格外重要、却又常常不被重视的能力。 ↵

<sup>4</sup>. 后面还有一个影响行动的类比：[《\[苍蝇与蜜蜂\]](#) (A20.html) ↵

# 概念是一切知识的基石

我们的大脑里都有各自的操作系统，它需要我们自己主动地、持续地升级。而我们的操作系统主要由两个紧密相关的部分构成，我们要持续升级的只不过是：

## 概念及其相关方法论

概念是一切知识架构的基石。所谓的“独立思考”——少有人真正拥有的高级能力——对其最朴素的描述无非是：

能够独立地、正确地使用正确的概念。

### (一)

在这一点上，我非常幸运——有个在图书馆工作的母亲。刚上初一的时候，母亲花了几分钟教我如何阅读教科书：

你看，这么厚厚一本书，其实就那么几个**概念**；讲一个概念就要花费一个章节的篇幅，从结构上来看，其实讲的都一样，无非是一个接一个的概念，要说清楚它是什么，它不是什么，它和别的概念有什么异同；然后就是与它相关的**方法论**，比如，使用的时候需要注意什么，怎样使用是正确的，怎样使用是错误的，容易发生错误的地方是什么……这些都弄明白了，一个概念就算是学透了，这些概念都弄明白了，这本书算是看懂了，就这么简单。

**这其实是学习任何概念的方法论啊！** 我就这样“开窍”了——我母亲只不过用了几分钟而已。我小时候学习成绩很好，绝对源自这几分钟的教育——那一瞬间，我升级了：

- 我懂得了概念的重要性；
- 我了解了教科书的结构……

剩下的就很自然了，我自然而然地发展出了一整套方法论：

新学期开始的时候，领回来教材，第一件事儿不是去“包书皮”，而是把每一章的重要概念都抄一遍，随后直接死记硬背到脑子里……

是否完全理解并不重要。那些将要通过学习、理解、应用、练习等手段消化吸收的概念早已经一个字不差地记在脑子里，所以我可以随时调用，没有死记硬背过的人却不一定能随时调用——他们不去翻一下书断然想不起来完整具体的定义。

这个“可随时调用”很重要。这就好像信息放在内存里，还是硬盘里，抑或云端，对中央处理器来说（CPU）都是不一样的；别人要等到从云端下载到本地再处理，我却可以直接调用——这不仅效率问题，更重要的是因为效率而大大提升的“累计应用次数”，**这是看不见的差异，有着虽然完全看不见却又真真切切存在的巨大威力。**

所以，当年在学校里的时候，我真的感觉学习很轻松。对小朋友来说，上课注意力集中多难啊？！可由于那些老师要讲的重要概念其实在我脑子里属于“可随时调用”的信息，于是只要老师在讲重点的时候，我总是能很神奇地“被召唤回来”……

这听起来很玄，但解释很简单：

那些之前属于“死记硬背”的东西，其实相当于给自己的大脑安装了很多个“传感器”，一旦听到有人提到它们，因为熟悉，脑子里就会有反应。若是之前完全没有过死记硬背，那些概念在脑子里根本不存在，那么在走神的时候，即便有人在身边提到那个东西，大脑也全然不会有所反应。

慢慢我自己的岁数也大了，身边的朋友大多都有了孩子；没过几年这些孩子也开始上学了，我就会把自己的这点经历分享给已经当了家长的朋友们。虽然简单，可朋友们对“触动很大”……没多久，他们再去接小朋友放学的时候，对话都是这样的了：

- 今天学了什么呀？
- 那 xxx 是 yyy 吗？

- 那 xxx 为什么不是 yyy 呀？
- 那 yyy 有什么用处啊？
- 那我这么用 yyy 可不可以啊？
- 今天有谁把 yyy 用错了啊？
- .....

培养孩子的学习能力，其实是非常简单的事情——只不过大多数人不知道罢了。

从这个角度望过去，很多成年人其实从未学会过如何学习——绝大多数甚至从来没有意识到概念的重要性……这真的很可怕。还好，这么简单的事情瞬间就能学会，什么时候开始都来得及，起码学会了还可以教育下一代，尽量不让他们吃那么大的亏。

## (二)

生活中，我们描述一个人能力不够，或者全无能力的时候，经常这么说：

xxx 在 yyy 方面根本**没概念**。

“没概念”还真的是很准确的说法。早年在校学习上，我捡了个便宜，很早就“有了一点概念”——起码我知道教科书的结构，这使得我与那些没有这个重要概念的人多少有所不同，无论是在行为模式上、还是在思考切入点上。

可在后来的生活中，我也并不总是那么幸运，经常掉到各种坑里面，要耗费很大力气才能爬出来。

2011 年我们几个人创办 [Knewone](#) 之前，我其实完全不懂互联网创业是怎么回事儿，Knewone 就那么稀里糊涂地开始了。现在回想，自己当时很白痴的，想要运营一个互联网项目，却居然从来不知道一些基础得不能再基础的概念：

比如，活跃度（Active Level），留存率（Retention），实际推广效果（Net Promoter Scores）等等……

到了 2013 年我开始涉足天使投资领域，又是“完全没概念”，刚开始都不知道掉进了多少坑，也不知道吃了多少亏……

“没概念”其实是非常可怕的。很多人都是在考过驾照最终上路了之后才发现自己之前作为行人对安全是多么地“没概念”。我问过很多新手司机，他们普遍认为之前没怎么仔细想过或者完全没想到的，排名前三位分别是：

- 司机坐在车里，有完全看不到的盲区
- 车这东西，真不是司机想停下来的时候就能瞬间停下来的……
- 行人在晚上穿着暗色衣服在路边走非常危险……

大多数司机会因为意识到之前并不知道或并未留意的“概念”而改变自己的行为，自己走在路上作为行人的时候，不再抢过红绿灯了，当然也绝对不会穿着暗色衣服在路边行走了……

在任何一个领域，对该领域中重要的概念无知，那就真的与白痴无异——这事儿跟“智商高低”全无关系。所以，学习就是让自己变聪明的过程，习得那个领域中最重要的概念，琢磨清楚相关的方法论，就马上“不那么白痴了”。

## (三)

有些概念是理应废弃的概念，要从我们的操作系统中剔除。

曾经有个概念，叫“燃素”（phlogiston），现在已经被废弃了。过去，人们不知道空气中有氧这个成分——那时的人们脑子里也没有“氧”这个概念——所以琢磨不明白物质燃烧形成的机理。那时候人们认为某个物体之所以可以被点燃，是因为那物体含有“燃素”。所以，木头里是有燃素的，泥土里是没有燃素的……围绕着这个概念，发展出了一个相对完整的理论，听起来还不错。

phlogiston theory [https://en.wikipedia.org/wiki/Phlogiston\\_theory](https://en.wikipedia.org/wiki/Phlogiston_theory)

配合这两个页面看，更有趣：

- [https://en.wikipedia.org/wiki/Caloric\\_theory](https://en.wikipedia.org/wiki/Caloric_theory)
- [https://en.wikipedia.org/wiki/Theory\\_of\\_heat](https://en.wikipedia.org/wiki/Theory_of_heat)

在被废弃了之后，在新的、更准确的、更有价值发现意义的概念出现之后，一意孤行地继续使用这种废弃的概念，对自己有什么好处呢？只有坏处罢？

别以为没有人这样。比如，今天的人们普遍还是自然而然地使用“上火”这个概念……其实，“上火”就是一个早就应该抛弃了的概念，正确的概念是“炎症”，或者“维生素供应不足”。

高中毕业之前，我们在教科书里看到的，绝大多数都是经过反复筛选的、不大可能被误解的基础概念。此后我们再遇到的各种概念，可就不见得那么可靠了。这就好比，高中毕业之前我们是在餐厅吃蘑菇——那些蘑菇是没有毒的，因为事先筛选过么；而后我们好像是走进了丛林，满地都是各种艳丽的蘑菇，可不见得随便哪个都可以吃，因为它们之中有很多是毒蘑菇，有的毒性还很强……

有毒的概念还真的不少。它们好像是毒蘑菇一样，不能随便吃。

随便举个例子：阅读速度。基于这个原本就毫无意义的概念，很多人痛苦了一辈子，苦苦思索：

如何才能提高阅读速度？

然后，还有人赚了一辈子钱，教别人根本做不到、其实做到了也没意义的事情：

快速阅读、急速阅读……

他们兜售各种奇技淫巧，信之者亦众，他们由此“发明”了一系列没用的却貌似有用的概念：跳读，扫读……

其实啊，真正有意义值得研究的概念是：

理解速度。

输入是为了处理啊，胡乱处理，甚至无法处理，输入了也没用啊！读书不是吃东西啊，读书就算有点像吃东西，那也是要消化了之后再排泄啊！不消化很难受的好不好？若是阅读速度快就可以了的话，那么谁都拼不过复印机了罢？开什么玩笑？！

我们的脑子里——就是我们操作系统里——描述正确的、理解完整的概念和方法论越多，我们理解新概念、新方法论的速度越快，融会贯通能力也越强……理解速度快了，阅读速度放慢一点，效率可能更高呢。

Thomas Sowell 的 Basic Economics: A Common Sense Guide to the Economy，厚厚一大本，全文朗读一遍需要多久大家知道吗？24个小时不到。可这种东西能做到24小时内全部理解吗？

这就是为什么当我判断某本书实在太好了的时候，会在闲着没事儿的时候干脆朗读一遍的原因——有意放慢输入速度，可以让自己的操作系统处理的更为从容，更为充分。

你看，哪怕仅仅一个不该使用的概念，就可能耽误无数人的生生世世——他们教育自己孩子的时候也不会忘了把后代拖进坑里。

## (四)

“智商”在我这里就是已经被废弃掉了的概念。而与之相关的“聪明”，自然而然也发生了相应的变化——升级。

在我眼里，聪明人是这样的：

他们脑子里有很多很多（起码足够多）清楚必要的概念及其相关方法论。（并不见得无所不能）

在我眼里，笨蛋是这样的：

他们脑子里充斥着各种乱七八糟莫名其妙的概念……方法论完全无从谈起。（并不见得处处平庸）

需要注意的是，在这样的定义之下，“聪明”其实是可以习得的，也是可以不断进步的。若是有人告诉你，“智商是可以习得的”，你的直觉反应是什么？

让我们学习两个小概念罢，体会一下瞬间改变生活的滋味。

人分为两种，一种是固守型的（Be Good Type），一种是进取型的（Be Better Type）。这两种人的主要区别在于，他们做事的时候，关注的焦点不一样：

- 固守型的人（Be Good Type）更关注自己当时的表现，更在意外界对那表现的看法；
- 进取型的人（Be Better Type）更关注自己当时有无进步，并不在意对外界的看法；

第一种人过分在意自己当时当刻的表现，直接带来的结果就是，如果“感觉有可能做不好”，就直接不做了——省的丢人。第二种人常常并不在意外界的看法，他们知道自己有可能做得并不好，但这并不妨碍他们进步，只要下一次比这一次更好，就是他们想要的结果。他们更习惯于接受挑战，处理压力，更懂得积累的好处。

显而易见，第二种人的成长空间更大——他们会变得越来越聪明。第一种人与第二种人不同的地方在于，更底层有很多根深蒂固的概念不同：

- 固守型的人更倾向于相信智商是固定的；
- 固守型的人更倾向于认为与努力相比天份更重要；
- 固守型的人更倾向于认为命运多少是已经安排好的……

这两个重要的概念（固守型、进取型的人）来自于一本书，《成功，动机与目标》(Succeed: How Can We Reach Our Goals, by Heidi Grant Halvorson)。

Halvorson 博士在书中给出了一个小调查文件，用来让读者自行判断自己究竟属于哪一种人：

认真地问自己以下问题，如实地回答自己，给每一个问题打分。一点都不同意，是1分，非常正确是6分。

1. 功课或者工作比同学、同事做的更好对我来说非常重要。
2. 我喜欢能让我更了解自己的朋友，尽管有时候得到的不是正面信息。
3. 我常常寻找开发新技能、汲取新知识的机会。
4. 我很在乎是否给人留下好印象。
5. 展示自己的聪明才智与能力对我来说很重要。
6. 我努力和朋友及熟人保持开诚布公的关系。
7. 我努力在学校或者工作中不断学习与进步。
8. 当我和其他人在一起时，我很在意给别人留下的印象如何。
9. 当我知道别人喜欢我时，自我感觉会很好。
10. 我试图比同学或同事更出色。
11. 我喜欢别人挑战我，从而使 I 成长。
12. 在上学或上班时，我注重施展我的本领。

现在请把第1、4、5、8、9、10、12题的得分相加之后除以7，记为 X。

再把第2、3、6、7、11题的得分相加之后除以5，记为 Y。

最终，你的得分中，X 和 Y 哪个数值更大呢？

X 数值更大的人倾向于“表现导向”（Be-Good Type）；而 Y 数值更大的人倾向于“进步导向”（Be-Better Type）。

我们其实也很想知道其他人的测试结果，可惜他们不见得跟我们说实话。不过，倒是有个简便的方法判断一个人的 X 值是否过高？

你只要看他是否害怕被他人嘲弄？

如果这两个问题都是肯定的，那么此人的 X 值会很高，Y 值会相对低。这类人的主要特征是“死要面子活受罪”，但更为可怕

的是，他们无法进步。

仅仅切换一下关注的焦点<sup>1</sup>，就开启了走向更聪明的道路，有这么简单吗？！的确就这么简单！连变聪明都很简单啊：

只不过是不断清理自己的概念、扔掉该废弃的，不断吸收新的、必要的概念，并且通过应用不断完善与那些概念相关的方法论。

## (五)

1998年的时候，威斯康辛麦迪逊大学的研究人员做了一组调查，向3万名被调查者询问两个问题：

- 过去的一年里你遭遇了多大的压力？
- 你相信压力有害健康吗？

就这么简单。

这项研究结果发表在2012年9月份的Health Psychol杂志上，现在在网上可以看到全文：[Does the Perception that Stress Affects Health Matter? The Association with Health and Mortality](#)

8年后，也就是2006年，研究者们开始核对公开记录，看看8年前被调查的那些人中有哪些已经去世了……

统计结果很惊人：

巨大压力可能提高高达43%的死亡危险……

但有另外一个结果更为惊人：

那高达43%的被提高的死亡危险，只适用于那些相信压力有害健康的人！

换言之，那些不相信压力有害健康的人，尽管也遭遇了同样大的压力，却实际上没受到什么影响——事实上，这些人相反恰恰是整个受调查人群中死亡率最低的。

研究者的结论是：

致命的不是压力本身，而是压力与观念（认为压力有害健康甚至致命）的组合。

研究者经过进一步计算，认为在那过去的8年中，大约有182,000美国人过早死亡，仅仅是因为他们相信压力有害健康……若果真如此，那这个观念在美国可以排进致死原因的前十五位——比皮肤癌、艾滋病与谋杀都要靠前！

换言之：

“很多人其实是被自己慢慢吓死的……”

人就是这样一种动物：

心理与生理相互影响。

在极端的情况下，人若是相信自己正在死去，就真的会死去。过去流传过这样一个杀人案件：

受害人被绑在椅子上，被蒙上了双眼。杀人犯只是用冰凉的刀背划了一下受害人的手腕，而后拧开了旁边的水龙头，让受害者听得到水流滴嗒的声音——其实是水声，但受害人却误以为是自己的血滴落的声音……最终，受害者就好像真的“失血”过多而死一样死掉了。

早在1942年，哈佛医学院的生理学系主任Walter Bradford Cannon就注意到一个现象，被他称之为“巫毒死”（[Voodoo Death](#)）。

Cannon 教授亲自处理过一个病例。一位年轻人在部落里被巫师用骨头指了一下之后当场病倒，卧床不起——不是装病，是真的各方面指标都显示确实病了，并且越来越严重……随后有一天巫师前来告诉他，当时用骨头指的并不是他的时候，这位年轻人的所有病症几乎当场全部消失了！

在巨大压力来临之时，人们的态度两极分化：

- 大多数人认为这样的巨大压力一定有损于健康——这是整个社会长期想当然地持有的观念；（仅仅没多久前，[柳青的乳腺癌就引发了一大波的讨论](#)……）
- 少数人认为这很正常，无所谓，对健康不会产生什么影响……

最终的数据表明，**无论是哪一方都得到了印证自己想法的结果**……<sup>2</sup> 若不是科学家们有一套完整的方法论，我们凭经验与感悟根本看不到真相——在文章开始提到的调查研究中，研究人员使用了 [Cox proportional hazard models](#)，确保研究结果可靠有效。至于 Cox proportional hazard models 是什么，有兴趣的自己研究吧——又是一个新的概念……

我更感兴趣的在另外一个方向上：

只要相信压力对健康无害，所有人就都自动好起来了吗？

我对此持怀疑态度。我只有个大致的猜想：

- 固守型的人（Be Good Type）更可能相信压力有害健康
- 进取型的人（Be Better Type）可能不太会相信压力有害健康

面对同样的压力，这两种人会做出截然相反的选择。固守型的人，在压力下表现会更差，表现差会进一步导致他全方位溃退。进取型的人，在压力下反倒可能更有动力，因为历史经验反复告诉他总归会越来越好的……

问题在于，我们不是天生就属于某一个类型的，都是靠积累培养出来的取向。成为一个进取型的人，就是可习得、可积累的。

## (六)

人与人之间的差异，外表的容易区分，内在的就很难，因为脑子里装的东西实在太不一样的，无论是数量上还是质量上。我们的类比是，人脑里装着自己的操作系统，那么人脑与人脑之间，那差异用“天壤之别”来形容，常常并不过份——事实上，观察一下生活就知道了，有很多人脑依然处于几千年前的水准。

不断地对自己所掌握、所使用的概念进行审视，优化，对其更新换代，其实就是在“自主更新自己的操作系统”。

比如，“终生学习”是我在几辈子之前习得并使用的概念；到了今天，我已经弃用这个概念了，取而代之的是我自己定义的“反复再生”。

- 所谓的“成长”就是操作系统不断完善的过程；
- 所谓的“重生”就是操作系统更新换代的节点；
- 所谓的“不断再生”就是我们意识到这些操作系统更新换代的必要性，于是给自己设置提醒模式，给自己发展自动更新模式的持续动力。（比如给自己设定每七年要有一次大的更新换代……）

只要你开始在意自己的操作系统效率，你就会自然而然地关注它，而打磨操作系统的“方法论”是什么呢？

概念上来看，我不再使用含混的“价值观”之类的词去描述自己的思考方式与过程，我用我自己定义好并且反复打磨的概念：“操作系统”。然后，我知道构成操作系统的就两样东西：概念和方法论。然后整理出一整套打磨、更新、升级的方法论去维护自己的操作系统效率——这是个迭代的过程。

所谓的成长，从这个意义上描述，就是这样的：

- 学会了哪些原本不知道的概念和方法论？？
- 哪些已有的概念和方法论被进一步打磨了？

这很重要，因为这样的描述使得“成长”多少可被量化——“可量化”很重要，因为量化的结果是最好的反馈。成长从来都是需要过程的（常常是漫长的过程），需要不断有足够的反馈机制去激励。成长可量化了，它就有了足够的动力。而这本身，也是“成长与重生的方法论”。

随着时间的推移，随着实践的深入，最终，你会跟我有一样的感触：

——一切都是学识决定的。

---

1. 切换关注焦点，是个特别重要的思考工具。 ↵

2. 你相信什么这世界就给你什么…… ↵

# 非议、争论，与鄙视链

非议这东西，你见或不见，你理或不理，你在意或者不在意，反正它就在那里，不离不弃。

印象中我第一次听说他人关于我的非议，我还处在青春期，对世间百态还处于各种理解无力的状态——所以，跟绝大多数人一样，正经觉得生不如死了好一段时间。想想罢，那个你以为是最好朋友的那个人，在与你相互交心交肺的同时，竟然在你背后对你各种诬陷，各种背刀，各种无中生有，年少不经事的你会是怎样的反应？生理上，根本不是流泪，而是呕吐，吐到晕。

第一次观念巨变发生在初中快毕业的时候。那时候遇到了个高人——现在回头想想他其实也没多高明，只不过是比我大几岁，又江湖经验丰富，点拨了些许窍门而已。而我因此从一个常年挨欺负的瘦小的小屁孩几乎一夜之间变成了一个骁勇善战的家伙——其实，窍门也很简单：

- 你怕，他们也怕，只不过，你可以用各种方式让他们绝对看不出来……
- 所谓的“超常的应急反应”其实是可以提前通过各种假想和预演提前反复练习的……

**地位变了，格局就变了。**很快就发现所谓的非议，是用来欺负弱者的——那些混蛋们根本不敢对明显的强者有所非议，因为他们知道随后的报复可不是闹着玩的。

于是，我领悟了人生第一个重要道理：

善恶其实是次要的。所谓“人人心里有杆秤”——那秤称的其实是强弱。

于是，我想明白另外一件事情：

如果你确信那非议是完全没道理的，那么一定是你某一处（哪怕你暂时想不出到底是哪一处）弱了，以至于那些人竟然以为“哪怕错怪了你其实也无所谓……”，或者他们想着“让你丫牛屁！”，然后要借此把你变成弱者。

于是，面对非议的时候，

真正要解决的问题不是去辩解，而是**想办法让自己变得更强**。

再反过来，面对非议你居然需要辩解的这个事实，从另外一个侧面会暴露另外一个事实：你就是不够强。

其实很容易理解那种受不了非议的心情：

- 不在意吧，好像影响还很大；
- 在意吧，又好像并没上升到法律保护层面，所以常常也没什么办法；
- 觉得人家品德不好吧，可品德不佳的事实好像也并不影响那些人继续生活，而自己倒是三观尽毁；
- 到最后常常痛恨自己不聪明，想不出怎么才能做出那么低劣的事情而又不被发现——全然忘了自己竟然正在努力成为自己讨厌的那种人……

可事实上，如果你有过“调节”非议双方的经验，你就会发现，十有八九，两边都不太说得过去……因为弱者的逻辑都一样，**奇葩而又自洽**。

其实，谁没有缺点呢？谁能千人喜万人爱无人去错怪呢？有句戏谑的话说，“爷又不是人民币，怎么可能谁都喜欢？”——还真挺深刻的。

非议太大，说明你自己终究哪里处理的不够妥当；非议没那么大，花费时间在辩解上其实是很浪费的，那时间精力还不如干点真正有用的事情。

于是，我又养成了另外一个习惯：

**自己错了，就承认，并且想办法承担后果——我觉得大丈夫就应该这样。**而别人错了，承认与承担都是别人的事情，

用不着我去操心；如果那错造成了我的损失，可也无法上升到法律保护高度，那我就懒得追究——因为我自认自己的时间精力更为宝贵，不应该浪费在这样的地方，甚至连生气的必要都没有，大好的人生在等着自己，哪里有功夫理会那些？

于是，还没高中毕业，我就成了一个用不着吹牛，可就是境界高于大多数人的家伙——有能力优雅地不去处理非议。

听起来我已经很凶悍了罢？其实完全不是。还有个东西，“争论”，我花费了好多年才彻底放弃——放弃之后才发现自己其实很蠢，早就应该放弃才对啊！

为什么会引发争论（两个人之间的意见不合）？甚至争议（多人参与或观望的）？为什么这些最后都会演变成争吵（主要是吵）？

## （一）底层概念差异

我们反复说，人的操作系统就是由概念和方法论构成的。于是，一个人的思想基石就是概念，于是，很多时候，人与人之间是从根基上就完全不兼容的。保留“中西医结合”概念的人和已接受“双盲测试”概念的人，通常是不兼容的（不排除有些人两个概念都没理解透，于是他们的操作系统“倍感多样性繁荣”）。

有些概念，在绝大多数人脑子里干脆就是混沌的，比如“价值”——什么是价值？如何衡量价值？“价值”这个概念，被我私下里称为“哈姆雷特概念”，因为莎士比亚说，“一千个人眼里有一千个哈姆雷特”……一旦争论中出现这种概念上的冲突，那么基本上争论演变成争吵，甚至只剩下吵，就是永恒的狗血结局。

## （二）主次不分

若是两个人的基本概念是相同的、相通的、或者兼容的，一般不会产生争论。若是产生争论了，常常来自于主次不分。若是其中一方把枝枝末节的事情非要拿到台面上，理论清楚倒也不是不可能，但肯定是浪费时间精力的，更重要的是，那细嗦漫长的过程，很容易让大家忘记了真正重要的东西，也很容易在这个过程中擦枪走火，突然之间爆发成原本从未想象过的狗血结局。

观察多了就会发现，绝大多数还算有质量的争论，若是双方都分得清主次，或者恰好双方认为重要的或者认为次要的重合，那么争论很可能很快就结束了。

## （三）价值观不同

价值本身就是哈姆雷特概念，价值观就更复杂了，因为价值观是基于价值的选择集合。有些人认为集体利益高于一切，哪怕为之牺牲自己的生命也在所不惜；另外一些人有其它方向的集体主义，认为家庭这个集体比其它的集体更重要，为了家庭或者家庭成员只能牺牲其它的利益……与此同时，还有很多人认为个体利益要最先得到保证，并且坚信事儿放在谁身上都一样，所以这并不算是自私……

这些乍看起来空泛的单一选择，一定会与其它各种长期积累的选择纠缠起来，形成一股绝大多数人自己控制不了的力量。有些人性格纠结，根源就在于他们从来没有认真梳理过自己的选择，甚至从未想过价值究竟是什么，他们当然不可能像另外一些人一样，不仅时常梳理，还经常为了保持一致而不断重新选择。所以，绝大多数人其实是没有与他人争论的资格的——因为他们只是不知道而已，他们脑子里的各种选择相互冲突的多得去了，各自还在不断打架中……哪儿有能力有功夫掺和外界的争论啊？

## （四）立场不同

你所处的那个位置，常常会决定你的视角——虽然走到那个位置是你的主动选择，但站在那里之后，那个视角却可能会反过来限制你能看到的、能想到的东西——甚至，即便你努力保持清醒也有时候完全不起作用。

“有些事情跟处女就不要说了罢”——这是一个很好的类比，因为有些人的立场，是不可能有另外一些体验、经历所支持的。这是一方面，于此同时，“有些话跟已经离婚的人就别说了罢”——这还是个很好的类比，因为有些人的立场，是不再可能有另外一些体验经历所支持的，因为他们已经确定不会有“百年好合”的结果了。

你手里攥着某个公司的股票（数量很多），那么你的立场就与那些光说不练的股评师不同；跟那些买一点见好就收的短线操作者不同；其实你的立场通常也与董事会那些大股东非常不同……在这种情况下，有些争论，其实并不是道理上的冲突，只不过是视角不同、层面不同而已。

## （五）历史不同

每个人都有历史，这个历史断然无法与他人完全相同。这个历史是积累出来的，各自之间的差异来源于底层概念的不同、价值观的不同、立场的不同，以及思考能力的不同（即，主次不分的程度）……最令人无能为力的是，历史不同带来的经验与感受的不同，最终会导致结果只能迎合历史。在《概念是一切知识的基石》的第五节里就提到过这样一个现象：

最终的数据表明，**无论是哪一方都得到了印证自己想法的结果…**

相信“压力影响健康”的人，健康就真的受到了影响；相信“压力不影响健康”的人，健康就真的没有受到影响——这种观念影响结局的现象，使得有些争论永无平息之日，因为从争论双方各自的视角来看，自己都是天经地义地正确的！

## （六）无仲裁

法庭里是有法官的，而法官的核心作用就是面对争论双方随时做出正确的仲裁。尽管控辩双方都是在据理以争，但为了胜出，各自都要使用一切能用得上、能奏效的技巧——有些技巧其实就算高明，也不见得阳光。什么样的话不能说，什么样的手段在什么样的情况下可以用、在什么样的情况下绝对不该用，都是需要仲裁的，且需要争论双方无条件服从仲裁才可以继续进行下去……可在生活中、工作上，通常并没有仲裁的角色存在，有的话，也只不过是和稀泥的高手们。于是，绝大多数原本有意义的争论最终沦为“街坊邻居都来评评理啊”之类的狗血……

# 由此引发的重生

当我开始觉得争论完全是浪费时间的时候，才开始反应过来，原来讨论和争论并不一回事儿，有核心上的差异：

- 讨论的目标是为了让自己更明白；
- 争论的目标是为了彻底说服对方；

一旦归结到这里，就反应过来了，争论是完全无用的，因为其实很难达到效果；讨论才是有意义的——自己的进步才最重要，不是吗？

进一步观察就明白了，绝大多数人不懂什么是讨论。在他们的脑子里，讨论和争论是没有被详细区分的。在他们眼里，意见不合的时候，最好“和为贵”；若是一定要掰扯个明白，那就是“争论”，结局只有输赢。所以争论一旦开始，就只能是一个你死我活的结局，即便明知理亏为了面子也绝不能低头，要想尽一切办法激怒对方，让对方收不了场……

绝大多数人，都采用相同的捷径处理争议——这就是“人微言轻”的根源。重要的人物说话，著名的人物说话，都是自然而然“有份量”的，普通人说的话，就是次要的，没有份量的……这是无法纠正的习惯，与之作对，就是自寻死路。想明白这个道理，就知道，既然人尚微，就莫不如先不说话，专心做事，专心积累，成为能说那话的人，貌似这才是更重要的事情，这才是最有效的解决方案。

等我开始放弃争论，最多跟别人偶尔讨论一下，这种习惯慢慢养成之后，才有了深入反思的机会：

争论的冲动常常来于自己的弱小。

虽然我很小就懂如何优雅地面对非议（比争议更为可怕的东西），但只有自己放弃了争论的习惯之后才反应过来，原来那并不是人微言轻，而是**人微易怒**。弱小的个体更容易闹情绪，若是有情绪掺杂，那么言论就越发地不靠谱，不靠谱的言论又掺杂着更多的情绪，恶性循环生生不息。

也就是说，争论不仅浪费时间精力，更重要的是它妨碍自己成为一个清醒淡定的人——这可能造成的自我伤害太大了，必须彻底根除。

于是，我当初的一个决定也与我的“自我治疗”<sup>1</sup>有关系：

坚决不删除任何留言与评论，哪怕是那些辱骂我的……

这个决定很重要。几年下来，性格真的变了，真的开始完全不在意外界的看法了，生活一下子轻松了许多——用现在的解释来说，就是 **X 值下降了，Y 值相对提升了很多**……

我这样的人最终成为宅男是必然的。因为随着时间的推移，越发地发现大多数情况下真知连讨论都是难以合理存在的。与人讨论，尤其是面对面的讨论，在绝大多数深入的问题上就是浪费时间，真不如读书，效率有天壤之别——读书相当于你与古今中外各路人马交手，最享受的是，那些人不会跟你动怒，也不会用下三滥的手段激怒你以便让你出丑……

顺带说，这是我不相信教育可以彻底去中心化的根源。教育，在绝大多数状态下，是中心化的，有上下层级关系的，偶尔有点平等的自由讨论当然不是不可以，甚至是必需的，但那只是必需的组成部分。

千万不要以为我已经修炼成仙。只有我自己知道，那天生的臭脾气其实是完全没办法剔除的，它根深蒂固，它貌似是基因决定的，所以也无法打败。我能做的只不过是 live with it，尽量别被它所拖累。就在前两天，在一个饭桌上，我跟一位朋友争论起来……说着说着那股不耐烦劲儿就冒了出来，顺嘴就说出去了一句特别不得体的话……宅男是不该出门的，嗯。

有了这样的思考和选择，就有了那套课程《以理服己》，我也懒得往这里搬了，有兴趣的读者自己去看罢：

<http://www.duobei.com/course/3700183617>

有了这样的思考和选择，再后来我在建立社群的时候，通常都有这样的群规：

### 只允许讨论，不允许争论。

- 讨论的目标是为了让自己想得清楚；
- 争论的目标是为了让彻底说服对方；

产生争吵，无仲裁，直接将双方全部移出社群，退群不退费。

在帮助池建强老师建群的时候，我甚至加上了这样的要求：

不得讨论编程语言之间的优劣。

因为这是浪费时间。事实上，编程语言之间肯定有优劣的，但即便如此，100% 的争论是不休的，99% 的讨论最终会沦落为争论，剩下的 1% 注定被淹没，还有 0.01% 真正有见解、有能力的人根本不参与这种讨论——觉得哪个语言不好，那就自己写一个去……

放弃争论很久之后，我发现了另外一个由此产生的惊喜：

### 彻底逃离鄙视链。

不知道你有没有发现，一旦自己参与争论，无论结果如何——通常当然不是另外一方心服口服，而是不欢而散——双方都开始（必须）鄙视对方，然后双方都沦为鄙视链中的某一环而已。

**有些事情，尤其是倒霉事情，其实是自找的**——很多人没注意到而已。

许多年前，我刚上大学的时候，在宿舍里住过一段时间，很快就搬出去自己住了。有个事儿我特别受不了，不知道为什么，宿舍里的男生特别喜欢玩一个龌龊游戏——扒裤衩。大半夜就开始闹起来，几个人合力把另外一个倒霉蛋扒个精光，然后推到走廊里，再锁上门……然后那个倒霉蛋就要哆哆嗦嗦地捂着下身被来来往往的人耻笑好长一段时间。这个游戏是循环往复的，今天这个被扒，过两天那个被扒……宿舍里的老三是从来没有被大伙成功扒光过的，因为他身体很壮，一般两三个人根本弄不过他。到了毕业前的一晚，整个宿舍算我在内十二个人，除去我，剩下一共十个人齐心协力扑上去，把老三搞定，终于把他扒了个精光扔出门去……我们宿舍十二个人，只有我一个没有被扒过。为什么？因为我从来没有参与过这个游戏。我从未在局内，所以，也没人敢把我拉进局内，就这么简单。

我时常想，鄙视链也是一样的，那是个循环嵌套的局，一旦置身其中，必然会反过来被鄙视，早晚而已，私下或者公开，谁都逃不掉。不想被鄙视，就别在那个局里。事实上，即便你挣扎着脱离了那个局，一样会被莫名其妙的人鄙视，只不过，因

为你自己不在那个局里，所以你清醒，所以你知道，那鄙视是那个人的幻觉，跟你完全没关系。

时常反省，就会知道鄙视与争论一样，通常是自身弱小才更容易产生的冲动，常常是自欺欺人的表现。嗯，被鄙视，其实是自找的。

---

1. 我经常自我治疗，不觉得有病是可耻。有病不治且不以为耻反以为荣在我看来才是真正的可耻。 ↵

# 我是如何做到不和老婆吵架的？

之前我们提到过：

计算机是由我们人类中的极少数极少数人——比例上来看可能连千万分之一都不到——发明并持续研究完善出来的东西。所以，我们从计算机上可以学到的，其实是极少数极少数聪明人的思维方式和方法论。

不同的操作系统之间的通讯，是需要共同的协议支撑的，不使用共同的协议的计算机之间没办法通讯。在互联网上，最常见的协议是 TCP/IP 协议。TCP/IP 协议的运行机理大致如下：

网络上有很多台计算机（A ~ Z）相互联通，它们之间使用相同的协议传输数据……

- A 若是需要传输数据给 Z，那么之前需要 A 与 Z 握手三次，才能确定连接有效……
- A 必须先把数据切分成若干个小的数据块，然后逐一传输出去……
- A 送出的每个小数据块，到达 Z 的路径每次都可能并不相同：不一定是直接的 A-Z，可能是 A-B-X-Z，可能是 A-X-C-Z，也可能是 A-B-C-Z…… 反正是个各自相通的网络么，所以，无论选择什么路径，只要能够到达就可以……
- Z 一旦收到了小数据块，会发出回执，A 收到上一条回执之后就会发出下一条，若是在设定的时间窗口中未获得回执，则判定传输失败，放弃继续传输……
- 直至所有数据块全部发送完毕，A 收到所有收据之后，再发出一个“发送完毕”的消息（这个消息也会返回一个收据），Z 在另外一端再把所有数据块按照顺序拼起来，形成一个完整的数据……

我从这个机理中学到了什么？跟家人沟通的时候，我给自己定了几个小规矩：

- 我要做好至少尝试确认三次是否真的可以开始沟通；
- 沟通有很多种方式，不能局限在特定的某种方式上；
- 我要有个办法确认每次沟通确实成功；
- 如果事儿足够大，我就会切块，分步沟通；
- 总而言之每个环节上都一定要有清楚的确认机制……

很多事儿，其实很复杂，想要一下子说明白，一下子让对方想通，是很难的，甚至是不可能的。那怎么办？必须把整个事情提前拆分好，分清楚主次，分清楚先后，然后一件一件地来，并且在这过程中，还要反复确认确实沟通成功才能进行下一步……

沟通有很多种方式啊，起码至少有直接沟通和间接沟通两种罢？自己讲不通，可以请别人帮忙啊！上一步对方都不接受，那就不能推送下一步了啊！怎么办，只能等啊……一直不接受怎么办？你接受沟通失败这个事实呗，还能怎么办？

看，其实，很多的时候，所谓的耐心、所谓的沉得住气，其实是学识——学识决定一切。

家人之间的沟通，同样是需要协议的存在的。而这协议是需要双方共同建立，且共同遵守的，否则还沟通什么呢？

我和我夫人刚认识没多久的时候，我和她创建的第一个协议是这样的：

好，既然我们准备在一起，那么就是很久很久。既然希望很久，那我们就说好，有一个绝对不能说的词：“分手”。这个词一旦说出来，那我们就只能真分手，所以别说，千万别说。我们肯定会吵架的，可是，无论发生什么事情，无论吵得多猛烈，你和我都要知道，这个词绝对不能说……

**英明的协议。**这个协议的存在，决定了后面很多的事情。许多年后，我开始反复创业，我也经常和我的合伙人说这个事情。

我们不是谈恋爱，也不是结婚，但好像这是更严肃的合伙。那么，可以吵架，可以发少量脾气，闹一点点情绪，但无论如何，有一句话绝对不能说：“我不干了！”

在刚开始的一段时间里，即便那个英明的协议起了很多的作用，但并不意味着争吵就自动消失了。还是会有的，而且偶尔会很

激烈，特别影响心情，特别耽误效率，特别令人沮丧……

后来我就想了一个办法。经常带着夫人一起研究别的夫妻为什么吵架。[其实道理都是一样的……](#)

- 底层概念差异
- 主次不分
- 价值观不同
- 立场不同
- 历史不同
- 无仲裁

甚至，我们俩偶尔会主动跑去充当仲裁……这事儿还真不容易，真的需要很多次的实践、演习、总结与调整，才能做到平事儿且不添乱的。

其实真的没多久，我们两个就在争吵产生的原理上、处理方法论上，都长足进步，共同升级了很多遍……再后来，再后来我们俩之间就没什么可吵的了，偶尔情绪不好，也都知道是怎么发生的，也都知道应该如何解决……

这里还有个细节：

沟通成功的关键在于：双方都是讲道理的人（就是肯遵守协议的人）。

在我眼里，人和计算机比起来，简直弱爆了。也许像有些人说的那样，计算机永远不能超越人类，因为人类有灵魂……我怎么觉得有灵魂的人少之又少呢？大多数不仅没有灵魂，连每个组成硬件（中央处理器、内存、硬盘、显示器）都破破烂烂的……

但，无论哪两台计算机想要沟通，双方都要共同遵守相同的协议。协议有很多种

啊，POP，IMAP，TCP/IP，FTP，HTTP，UDP，ICMP，BitTorrent……在不同的场景下，不同的需求下，就要使用不同的协议……不开通某种特定协议的计算机，就不能参与某种特定的沟通……很有启发罢？

高级的操作系统（比如多任务操作系统）与低级的操作系统（比如单任务操作系统）沟通是很困难的，因为对于高级操作系统来说，“向下兼容”不仅很困难，干脆是一种不可能克服的拖累——当然，事实上，“向下兼容”只不过是良好愿望而已，事实上根本做不到。

所以，在选择伴侣的时候，最好……

- 寻找同级别的操作系统；
- 要升级就大家一块儿升级……

我身边的朋友，都是家庭幸福的。他们都符合以上这两个特征。这不是我运气好，而是我基本上只挑这样的人做朋友，因为若不是这样的人，我跟他们沟通也费劲。

人们经常开玩笑，“三观不和最伤感情了……”，其实真的不是玩笑。的确如此，从某个角度望过去，所谓的三观，就是在说操作系统的一部分。

当然，“三观”是个特别社会主义的词汇，好像最初来自于马克思：世界观、人生观、价值观……据说，2009年的时候，胡锦涛同志升级了他的操作系统，提出了一个“新三观”（马爷爷的三观就变成了“老三观”或者“旧三观”）：事业观、工作观、政绩观……不过，好像胡锦涛同志的三观跟我们老百姓关系不太大。

虽然，最底层的文件传输是可以跨操作系统完成的，可是，绝大多数应用程序，并不是多系统通用的。台式机上能用的，智能手机上可能不行，能跑在DOS上的，基本上不可能在Windows上跑（反之亦然），能跑在Windows上的可能并没有Mac OS版本（反之亦然），即便Mac OS和Linux是同宗的操作系统，依然有大量的应用软件并不通用……

在选择伴侣的时候，貌似绝大多数人并不关心那最核心、最重要的“操作系统”，而是只关心其它的方面——他们误以为重要的方面。这就是症结所在。比如，“门当户对”，其实就可能是为了找到“合适的、可兼容的操作系统”，只不过，这种方法论，不直接，不本质，也不够朴素，所以总是出现各种差错，酿成各种悲剧。

在我看来，一切的鸡毛蒜皮喋喋不休，都发生在低级的、协议混乱的操作系统之间。有时高级的操作系统，可能会不小心与低级的操作系统“吵”起来，最终一定是高级的那个吃亏……不信你也仔细观察一下，你最终会得到一模一样的结论。

不要跟傻屄争论，他们会把你拉到他们的世界里，用他们多年的丰富经验迅速捣毁你的一切……他们凯旋不用归，而你就惨了，回不来了……

—— 这真的不是玩笑。

幸运的是，每个人都可以主动升级自己的操作系统，差别只不过是，自己是否意识到，自己愿不愿意，自己是否有意愿主动持续地升级……当然，有人已经“无法升级”，但说实话，绝大多数情况下，这是他们自己造成的。

大概两年前，我和蒋涛、张辉以及彭萦一块儿在望京的一个地方喝咖啡，我们闲聊，我提到一件事儿，

保持对异性的魅力的方法其实很简单：持续学习，不断进步。

为什么婚姻中普遍存在所谓的“七年之痒”？我的解释是很简单：

七年就是一辈子，一辈子都过去了，下辈子还要过同样的生活，多腻歪啊。

所以，两个人中，至少要有一人升级，最好先升级的那个能帮助另一个也升级……升级之后，就是另外一个天地，另外一番光景，开心都开心不过来呢，哪儿有功夫鸡毛蒜皮？

说到这里，现在总结下来，倒也简单了，夫妻不吵架或者逐步减少吵架频率的方法论无非是：

- 共同创建协议，
- 共同遵守协议，
- 共同升级协议……

嗯，就这样，我和我老婆二十多年没怎么吵过架。

当然，身边还有很多原本应该很亲近但实际上却不那么亲近的人——亲戚。不知道为什么，我发现亲戚竟然是最难与之共同成长群体，也许是现代人的生活结构发生了变化罢。另外一个群体也是如此，老同学——明明心里有那么多的亲近之感，但确实早就失去了共同成长的机会。那怎么办？

我有一次从计算机世界里借用了一个概念，进而发展出了一套方法论。这个概念是：

虚拟机

在电脑上，最初的时候，我用的是 VMWare，现在用的是 Oracle 的 VirtualBox。需要使用 Windows XP 时代的软件的时候，就开个虚拟机，在里面跑一套旧系统，在那个虚拟机可以运行外面跑不动的老软件。

后来我才反应过来，我应该在自己的大脑里也多创建几个虚拟机才对啊！这真是非常先进的方法论！——说多少遍都不过份：向计算机科学学习思考，等同于向地球上最聪明的人学习思考……

于是，我闲着没事儿的时候，读了好几本关于星象、星座的书。遇到喜欢这些概念的人，必须沟通的话，就开个虚拟机，跑个跟他们一样的操作系统……

果然皆大欢喜。更进一步，我闲着没事儿琢磨了一下亲戚长辈的思考模式，然后专门为他们做了一套“虚拟机镜像”，在一些必须跟他们相处的环境里，打开这个虚拟机……

再然后我才反应过来，这样的事儿其实我早就做过啊！当年我教书的时候，之所以被学生“感觉教得好”，无非就是相当于我在脑子里开启了一个与他们一样操作系统的虚拟机，所以我明白他们跑出来的结果是什么样的，所以我才有清楚的解决方案啊……

有恰当的方法论可以应用，真幸福。

# 其实跟外人也很少吵架.....

先讲两个我自己经历过的事儿罢。

## (一) 有规定了不起啊?

大约 2001 年的时候，我住在人民大学东门斜对面的一个楼里，边上就是当代商城。当代商城地下一层，有个超市，我和老婆平日里买东西就去那里。

有一次，冬天，我们俩结完账，走出去一两步，才意识到今天花的钱好像比平日里多出好大一块金额，好奇怪。然后就扫了一眼账单，发现有袋核桃仁的价格是 148 元。嗯？不对啊，这不都是四五十块钱的东西吗？然后我就说，你去问问，估计搞错了。

过了一会儿，我老婆垂头丧气地回来了，告诉我，“他们说这是进口的，国产的才是 48 块钱钱；我觉得这也太大头了，就说那就不要了，结果他们说他们有规定，食品售出是不退的.....”

这是什么规定？熟食售出不退，我是可以理解的，这种袋装的食品都是有保质期的，凭什么售出不退？我说，“你在这里等一会儿，我过去处理一下。”

我回到当时拿核桃仁的那个货架，看了一会儿，才发现这事儿他们办的挺缺德的。整个超市里，所有的商品都是标价签在商品下面；独独这个货架，商品标签都在商品上面；我之前顺手扔到购物筐里的那个核桃仁是“进口”的，然后，就在那一排下面，摆着包装看去完全一样的核桃仁，是“国产”的，然后标价是 48 元。我不是第一次买这个商品，哪怕就是前一天，这个货架也不是这么摆的！

其实，这就更令人生气了。不是吗？可我觉得自己的好心情比骂人更重要。所以，站在那里琢磨了一会儿，把刚才的过程理了一下，觉得关键不在于他们鸡贼地把售价标签位置换了，而是所谓的“食品售出不退”——这才是他们真正理亏的地方。

然后我把营业员叫了过来，告诉他们，我想退货。对方看了我一眼说，“对不起，先生，我们有规定，食品售出是不退的.....”

等她说完，我说，“我知道你们有规定。而且你们有规定，是没问题的。但是，你不能光说你们有规定啊，你得拿出来给我看看。等我看到你们的规定了，那我就暂时遵守，虽然我认为你们的规定是不合法的，但那就不是要在这里解决的问题了.....”

对方卡住了。我就故意又催了一次，“你把规定拿出来啊？拿出来罢。”对方憋了半天，说，“反正我们有规定！”嗯，把对方逼到耍流氓的地步，我就不用生气了，而且开始高兴了。我就乐，“那这样吧，我看你也拿不出规定，你也没权利处理这事儿..... 那这样，你去叫你们的经理过来处理我这事儿吧。”

对方一会儿领了一个人过来。这次是个扎领带的家伙。一开口，还是一样的说辞，“对不起，先生，我们有规定，食品售出是不退的.....”我故意一下子提高了嗓门，“又让我说一遍是不是？我刚才已经说清楚了啊，有规定没问题，你拿出来给我看啊！不能你大嘴一张，所有规定，我就得遵守一个看不到的规定吧？”大吼是故意的，不是因为生气。在很多人的目光注视下，那个经理慌了阵脚，说，“食品售出不退是谁都知道的常识！”这下我不客气了，接着大声吼，“你唬谁呢啊？售出不退的是熟食，这种有保质期的袋装食品凭什么不退啊？！”

那个之前被我折磨了的营业员在后面嘟囔了一句，“买不起就别买！”这种话其实是特别容易将对方带到沟里去的。但我确实没有处在“生气”的状态，顶多我是“假装生气”给他们看啊。我只想解决问题。也算她倒霉，那天我羽绒服的兜里正好揣着刚从银行提出来的现金..... 我把两叠钱拿出来，冲着她晃了一下，又放回兜里，然后盯着她看了一会儿，直到她把目光移开..... 然后跟那个经理说，“你仔细听好。我大声吼啊，有情绪啊什么的，都不是针对你个人，是我对你们这个商场的做法生气。你是经理，你拿不出你所说的规定给我看，你就得给我退。拿出规定了，我就不退。但是，我会去消协举报你们，因为那样的规定肯定是不合法的，并且，你们价格标签位置也挺坑人的，是故意的，这事儿拿到哪儿都说不过去。”

其实啊，“我们有规定”，从来都是一种托词。谁敢拿出一个明显不合法的规定给外人看呢？是，你们有规定，和我有什么关系啊？我不必遵守你们的规定，我只需要遵纪守法，难道你们的规定能够凌驾于法律之上？那经理当然拿不出规定——因为他们其实没有这个规定，于是只好给我退了。

## (二) 谁说我要换新的了？

2012年夏天的时候，有一天我发现自己的Macbook Air的面板出现了一些斑点，看起来像是手掌出汗“侵蚀”了面板一样——可理论上那是铝制啊，手上出来的汗怎么可能侵蚀金属呢？这又不是第一个苹果笔记本，之前好几个都没有这种问题啊。我打了个电话给曾经在苹果店工作过的沙昕哲，问他，这种现象见过没有？然后，既然是铝制，这种情况是不是算作质量问题？沙昕哲说真没见过，所以也不知道。

然后我就拿着电脑去苹果店。跟一个店员说明了情况。那名店员说，“先生，如果是维修的话，您得提前预约 Genius……”我想了想，确实没有预约；但是有转念想了想，其实我不用预约的。于是，我告诉她，“你们的维修顾客是需要预约，这事儿我是知道的，但我直接来了。为什么呢？因为我觉得这不是维修，我这是怀疑我买的这一件商品有质量问题。如果我买了你们的电脑，然后被我自己摔了什么的，我来维修，要求我预约是有道理的；可如果我买的东西是有质量问题的，我就没必要预约了吧？”那店员好像只会一套说辞似的，“先生，您必须预约……”

唉，我心里叹了口气。想了想，开始行动。

我把声音提高了好几度，说，“预约什么啊？！我要的是让你们给我证据，这样的情况不是你们产品的质量问题造成的！你解决不了问题，那就给我找个能解决问题的人来！”

她离开，换了一个也许高一点级别的店员过来。这些店员都是受过培训的，开口都一样：“先生，我有什么事情能帮你？”我叹气，我说，“她没告诉你这是什么情况吗？”对方有点懵，看来是不知道。我说，“是这样，你能做决定吗？如果你不能，你就找个能做决定的人过来。我不是针对你，我是觉得你们公司开始不像话了。”对方说，“您看，我这不是想来帮您吗？”我说，“别闹，你明显帮不了啊。那你说说，你现在完全不知道我的情况，你想怎么帮我？”对方：“……”我说，“行了，去吧，去找个能管事的人过来。”

换了好几个人。最后一位来了，开口说，“先生，我是副店长，请问我有什么可以帮您的？”我说，“嗯？是想让我再说一遍吗？”对方：“……”我说，“你就直接说，你能怎么帮我吧！”对方说，“您的情况是……”我都快被逗乐了，“你们换了好几拨人，我就得讲好几遍是吗？亏得我还这样好脾气……”

我接着说，“这样罢，你把最初接待我的那个店员找过来，让她给你讲清楚罢，行吗？这样我也不生气，场面也不难看，是不是？”对方想了想，把最初的那个店员叫了过来。听完之后，店长说，“我们这里维修是必须预约的……”

我问他，“是不是找到你，做决定的人就是你了？”对方说是。我说，“好，那这样，你先仔细听清楚，一会儿万一我生气了，万一我吼了，甚至万一我开骂了，都不是针对你个人，是你们公司这规定不对。我说清楚了吗？”对方只好点头。

我接着说，“其实我没想怎样啊？我买了个电脑，铝制外壳，过了一段时间，放手掌的位置出现了许多斑点，我想不明白啊，手上出来的汗，怎么可能对铝这种金属有这样的侵蚀作用呢？我怀疑这是你们的产品质量问题……本来呢，我想着你们给换个外壳就算了。结果呢，你们所有人好像就会说一句话，告诉我必须预约。这理儿不对啊！我用坏了，来维修，你说我必须预约没错；可反过来，我买了个东西之后发现质量有问题，凭什么预约啊？这么简单的道理，需要我反复说五六遍，到现在也没人告诉我，这种情况到底是不是质量问题？”

“本来呢，我也不生气，也没想怎样。但，你们看，你们已经耽误了我一个多小时，我真的不开心了，所以这事儿我一定会说理到底……还有啊，中间有个店员脑子有点乱，跟我说，你凭什么认为这是质量问题？这不是胡说八道吗？你们是商家，我是客户，我买你们的东西，怀疑有质量问题就够了，现在我来要个答案和解释，然后你们得证明这确实不是你们的产品质量问题，举证责任在你们啊！不懂什么叫举证责任，那就回去补课，我没空解释这个……”

终于，对方意识到“这不是个善茬子”了。他们商量了好一会儿说，“先生，那这样，我们给你换个新的，这样您总满意了吧？”我看了他们一眼，各个脸上都是“这个人怎么这样？一点都不讲道理！”的表情。我乐了，告诉他们，“我要退货。”

对方说，“您看，我们给你换一个新的，不是更好吗？”

我说，“我本来没想怎样，然后一步一步你们把我惹成现在这样，然后心里还觉得我是个不讲理的人，是吧？好，我就是想让你们见识一下讲道理讲到极致是什么样的……你看，我这笔记本是去年买的。因为你们无法证明这不是质量问题，所以我要求退货。这合情合理吧？然后呢，你们新版的Air今年降价了，比去年的便宜，是不是？那我呢，就是要退货，我多少钱买的，你就得退给我多少钱。合理吧？退完了之后呢，我再买一个新的。刚才你们商量那功夫，我算了一下，我要是退了之后再买个新，手里应该还剩下一千六百多元呢……你们说，我这样做，是不是合情合理啊？”

周边的空气当场凝固了。所有的人都张大了嘴，一脸“这是什么人呀？”的表情。

他们有点沮丧，只好给我办理退货手续。我看着他们折腾了一小会，决定算了。我对那个副店长说，“唉，算了。我真的不是来占那一千多块钱便宜的。我只想把问题解决了。刚才说非要退，是被你们气的……算了，你们看怎么方便怎么来罢。”

就这样，我竟然带着一台新的 Macbook Air 离开了。

---

这两件事儿我都给身边的朋友讲过，他们的反应是：“嗯？还可以这样！”然后他们也学会了这两句话：

- 1. 有规定没问题啊，拿出来给我看看呗……
- 2. 先说清楚啊，我一会儿哪怕嗓门大了，也不是针对你个人，是被你们公司气的……

时不时碰到一起吃饭聊天的时候，就会有朋友说，笑来，那两句话我又用上了！

**不跟老婆吵架，不跟家人吵架，若是能做到，绝对等于多活好几辈子。**还是那句话，什么时间管理技巧之类的东西，相比之下都弱爆了，它们顶多只能解决鸡毛蒜皮的小问题，对于大块时间的浪费，那些技巧完全无能为力。

其实，不跟家人吵架的人，估计也很难跟朋友吵架。有时候躲不开的是跟一些与自己不小心产生联系，却又完全不可能事先制定协议的对象。我琢磨了一下，后来发现几乎全都是跟商家产生矛盾。然后就有了简单的方法论。

**首先，不能生气。**不生气是很好的武器。发生什么事儿，都没必要生气，生气不解决问题。想明白最重要。想明白会导致性情平和。想想就知道了，生气，是最浪费时间的行为。浪费的不仅仅是气头上的那一段时间，更为可怕的是在气头上做的决定常常连带一个很微妙且又复杂当期影响，最可怕的是，这个影响其实很容易产生“复利效应”，我的意思是说，“负面的复利效应”……

**其次，在不生气的情况下，偶尔可以假装生气，这是工具。**偶尔提高嗓门，其实是为了达到效果，因为其实并不是真生气，所以可以收放自如。

**再次，一定要先表明立场和态度。**“先说清楚啊，我一会儿哪怕嗓门大了，也不是针对你个人，是被你们公司气的……”这话非常重要，这是在提醒对方，别把自己卷进来。这句话有神奇的效果，不信你试试。

**最后，只说道理上百分之百站得住脚的话。**只挑重要的说，只说绝对占理的事儿——对方哪里最站不住脚，确定了之后，就只咬住那里不放——直至问题被解决。

当然，所有解决问题的方法论都一样，只盯着问题本身找答案，只能得到最肤浅的结论。上面这四条，虽然已经是很好的方法论了，但其实并不十分高级。真正高级的是这个：

### **多赚钱，快赚钱，有钱到吃得起亏的地步。**

这才是正事儿。年轻的时候，我也经常吃各种亏。我的对策通常是：算了、忍了、认了。知道自己即便较真也得不到好结果，反倒影响自己的好心情。就当丢了钱吧，把那些事儿当作我生命里的自然灾害，就不那么难以接受了。抓紧忙自己的事儿去，这才是最重要的，别把自己弄得被那么恶心的人那么恶心的事儿给拖累了，真心不划算。

吃得起亏，就更不容易生气了，甚至可以真的有一点道德优越感了，我自己吃亏不要紧，因为我吃得起这点亏；但我想把这事儿、这道理掰扯明白，行吧？

吃不起亏，就很容易生气；很生气，就很容易失控，最终无法解决问题，既浪费了时间，又不得不接受不好的结果，于是恶性循环……

我不太觉得这是人们普遍说的“修养”，因为所谓的“修养”是长期以来谁都没能跟我说清楚过的概念，后来它渐渐就成了我已经弃用的概念——它在我的操作系统里只不过是为了与他人通讯或者为了尽量向下兼容而保留的概念。因为我知道，**哪里有什么好脾气啊，只有想的明白和想不明白……**因为想不明白而抓耳挠腮的时候多的去了，实际上，我自己天天都有生气的时候，气自己为什么那么笨，连这点问题都解决不了……**能解决问题就不用生气了罢。**

# 什么是朋友？

对很多人来说，教科书里的概念是学来应付考试的，考试过后，那些概念就扔掉了，美其名曰“还给老师了”……这样的习惯使得大多数人从来不认真仔细地审视自己正在使用的概念。其实，生活中的每个概念都需要审视、清理、升级、再重新审视、重新清理、再次升级的。

让我们从特一个别简单、特别基础的，我们一生都在用的概念作为例子：

朋友

什么是朋友呢？

## 我的历程

我从我自己开始说起，所以，以下所提到的“我们”，其实都是我自己；如果你有共鸣，那就是“我们”。

最初的时候，我们虽然朦胧，但实际上有所定义：

朋友就是那些与我们共度时光，让我们感觉温暖的人。

这里有个词，“感觉”。对，友情就是一种感觉，它让我们温暖。我想很多人都跟我是一样的吧？然后我们慢慢长大……

在这个过程中，我们的操作系统有一些基于历史、文化习惯的细微渐进升级。慢慢地，我们对朋友多了一个标准：

朋友就是那些与我们共度时光，让我们感觉温暖，让我们心甘情愿地付出的人。

这里我使用了一个很中性的描述：“让我们心甘情愿地付出”。你也知道，这其实很多时候是不可能的。

在我们东北老家，这叫“够意思”。小朋友们之间开始慢慢学会另一个概念，叫“义气”，然后不由自主地把这个概念和“朋友”这个概念揉在一起。

那个时候我们还不擅长思考，不会意识到“够义气”、“够意思”这样的概念其实是一种毒药，因为它看起来是那么美好。

我现在说那是毒药，当时却真的不知道。为什么说那是毒药呢？因为我们不由自主地在一个纯净的概念里加入了“公平交换”的机制——可问题在于，对于什么是公平，我们却根本就没有想过。人就是这样，即便不知道什么是公平，当不公平发生的时候，却是可以瞬间体会的。

于是，就开始有了背叛，开始有了欺骗，开始有了伤害，开始有了失望和愤世嫉俗。于是，我们就进入了一个相对混乱的时期。

过了一段时间，我发现人和人是特别不一样的。大多数人的生活空间是相当有限的。他们中的很多人出生、成长、结婚、生子、直至死亡，都在一个地方。即便是在一个大城市，也有这样的人，北大幼儿园、北大附小、北大附中、北大本科、北大研究生、北大博士、北大工作……我真见过这样的人，还不止一个。

我呢？我出生在黑龙江省海林县，八岁的时候跟随父母搬到延吉市，小学转学一次，初中转学一次，高中复读一次……然后离开老家，去长春读书，毕业后没有回老家，而是去了沈阳，再后来回老家呆了一段时间，然后又辗转广州而后定居在北京……于是，对我来说，“被动且长期”好像是不存在的。当我回头望过去的时候，虽然从小交下的老朋友其实不多，但几乎每一个都是我自己主动保持联系所以才一直有联系的。维系交往，是耗费时间精力的，两个人的交往过程中，一定至少有一个是主动的，而我就是那个主动的人，因为我觉得这些“成本”是必然存在，也是必须承担的。

所以，朋友的定义，在我这里开始发生了变化，在我这里，所谓的朋友是：

朋友就是那些与我们共度时光，让我们感觉温暖，让我们心甘情愿地付出的人。而这里所说的付出，常常是我愿意花

时间、花精力主动联络，主动维系友谊的那些人。

与此同时，因为自己的人生轨迹开始发生变化，朋友的定义也开始逐渐分化，“老朋友”成了一个特殊的分类，因为老朋友的稀缺性——这实际上是时间的稀缺性造成的，你就那么一辈子，你就那么一个小时，一路走过来，再也没有可能重新来过了……因为老朋友的稀缺性，自己开始为这个类别增加了一个原则：轻易不跟他们产生合作关系，生怕伤到这个稀缺的存在。不是不，而是轻易不，这其实是一种尊重。

成熟的特征就是独立，独立的意思是说，生活上、经济上越来越不依赖朋友的存在，朋友更多是精神上的需求。于是，我对在这个阶段能够交到的朋友开始有了新的定义。

朋友就是那些愿意与我交往，并且我也钦佩的人。

其实，那篇被断章取义的文章《放下你的无效社交》<sup>1</sup>主旨说的就是这个。我们钦佩、我们仰慕的人其实很多，但前提是人家愿意跟我们交往。

因为我很了解一个现象，交往是耗费时间的。又由于我自己是个长期主动维护友谊的人，我很自然地知道有些时候，你不小心就会成为别人的负担，这是很不好的，不是吗？

一方面，在我的朋友眼里，我是个擅长社交的人，我懂得如何维系已有的关系，我懂得主动去与一些我所欣赏的人建立新的联系……但，说实话，在相当长一段时间里，我发现我特别不擅长处理层级关系，而我自己的经历使得我自己在这方面缺少历练——我没上过班，一天班都没有上过，大学毕业就做销售，后来确实在新东方那个机构工作过，可是在那里，老师不是行政人员，是不需要坐班的，完全是放养模式，于是，一旦我处理层级关系，就肯定出差错，我做过各种被别人笑到肚子疼的很多很多“非常不得体”的事情。

所以，我一向在做事的时候都尽量去选择那种“只要我一个人就能干好”的事情，讲课啊，写书啊，做网站啊，都是这种，我自己就能做好，不会的我就去学，多难都必须自己学会，时间多不够用都要挤出来去学必要技能，许多年来我就是这样的。于是，在那个阶段里，我与我的绝大多数朋友，我们之间的联系更多是一种精神上的联系。

这种情况大约持续到 35 岁左右。随后的几年里，我逐渐意识到我有能力去帮一些人了——其实，在那之前，更多的时候我是自顾不暇的。后来，我逐渐干脆成了一些人进步的动力——我想，《把时间当作朋友》陪着很多人度过了“上一辈子”罢。

于是，我对朋友的定义再一次更新：

朋友就是那些我愿意花时间与精力，与之共同做成至少一件事儿的人。

我与我的好多朋友都是这样的。2012 年的最后一个季度里，我认识了李路，我觉得他是个很牛的人，于是只要有机会我就跟他说，前后说了五六个可能性，最终他说，嗯？这个不错，这个我愿意跟你干。然后，我又叫来了我在 twitter 上认识了两三年的另外一个朋友沙昕哲，于是我们折腾出来一个公司，叫 [knewone](#)。在同一个时期，在一次 ruby 交流会上，我认识了冯晓东，一个八九年出生的小朋友（对我来说是小朋友），我觉得他很厉害。所以我就跟他讨论很多事情，差不多每一两个月就跑去找他吃个饭，闲扯胡扯，期间也交流很多做软件产品的看法，有些时候我的一些看法会被他批得相当于是狗血喷头……到了 2014 年春天的时候，他给我打了个电话，说，“我搞出一个东西，你来看看呗”……我就去了，一看，喜欢坏了，当场就要求一块儿玩；然后他把团队拉出来，我请大伙吃了一顿饭。那顿饭相当于全体团队成员面试我，我回答了很多问题，最终面试通过，于是我们正式合作了……另外一个好朋友叫龚鸣。现在是国内知名的区块链技术专家。我认识他的时候，就觉得他与众不同，于是我就一直在找机会、创造机会，看看能不能一起做个什么事；前后也是提过很多方案，可都不太合适，于是就放在那里。时不时我就会联络他，跟他聊新的想法……这样过了两年多，有一天，我又跟他说了个我的想法，这一次他一听就说，嗯？这个可以搞，而且必须搞……于是，我们俩就搞了一家公司，叫彼此保险……

所以，回头看看我对朋友、友情的定义，其实背后是一个很简单很清晰的过程：

- 依附
- 独立
- 共生

这个过程中，有一个朋友给了巨大的提醒。这个人叫霍炬，在网上也很有名<sup>2</sup>。他是个万人迷，真的万人迷。个头不高，长得也不怎么帅，但女生就是很迷他。你知道为什么吗？因为他是那种能帮助对方成长的人。这说起来简单，其实这不容易做

到。这事儿到底有多难呢？我就这么问你吧，你这辈子见过几个公开感激前男友的女人？霍炬就是别人家的前男友……

认识霍炬之后，我对友情的定义多了另外一个层面，我开始觉得每个人的友谊，质量是不一样的。对朋友来说，真正有用的，不是那种肤浅含混的“够意思”，“讲义气”，而是帮助对方成长，这才是最有价值的。

友谊中最有价值的部分来自于各自的成长或者共同成长。

所以，我想有一类人跟我是一样的，我们有属于我们的特殊的交友方式。比如说，对我来说，写博客、写公共帐号，其实都是一种交友方式。因为互联网使得人与人之间的思维沟通跨越了地理空间的限制，我们在身边找到同类的可能性本来很低，现在却被互联网放大了，放大到必然可以找到同类的地步。有些时候，我们的想法在身边的人看来是疯狂，但互联网会把你的思考带到你完全想象不到的角落里去，在你都不知道是哪儿的地方，也许有一些人能够理解你，能够认同你，能够与你共同成长，这是很神奇的事情。

这就是我自己主动持续升级操作系统的一个具体实例。我们很关心自己所使用的概念是否足够清晰、准确、必要、有效，我们乐于花时间精力去打磨这些重要的概念，在这个过程中，自然而然地琢磨出与这些重要概念相关的方法论——比如，朋友的定义清晰了，选择朋友就有原则了罢？

## 我的方法论

还是从我自己的角度出发，关于朋友，我有几个方法论的总结。

### (一) 在老朋友身上要花时间

老朋友很难得，一路走下来，你认识过的绝大多数人会散落在你不知道在哪里的地方，只有少数几个，基于种种神奇的原因能够一直保持联络。既然如此，就不应该丢掉。

大概十年前，刚认识霍炬的时候，发现他有个跟我差不多的习惯——每隔一段时间，就腾出一下午时间来认真整理一遍通讯录——我们俩几乎瞬间交情更深了，因为大家相互觉得是一类人。我的这个习惯使得我是那个更经常主动联络的人。维系任何一个关系，都需要有一个主动的人存在，否则，总会渐渐淡忘。这当然也是很多朋友这么长时间以来一直能跟我保持联系的重要原因。

花时间，就是耗费生命。时间就是这样，无论你干什么，它都会流逝，并不会因为你虚度就给你机会重新来过。所以，我很重视自己的时间，所以愿意在老朋友身上花时间的意思是说，我很重视他们。就是这样。

### (二) 鉴别什么样的人值得花时间成为朋友

许多年前，我还在闯荡江湖的时候，在北方一个城市，遇到一位长者，我们成了忘年交，常常一块儿喝酒扯淡。有次喝酒，没多，他跟我闲聊，说，

什么叫“闯荡江湖”啊？就是离家走南闯北谋生活呗。那你就是闯江湖的人。走南闯北，要会识人。两种人不能交，第一种，太黑的，第二种，对老婆不好的。

你一路会遇到很多官府的人，那种太黑的，早晚会栽。别跟他们对着干，你要绕着走，没空得罪他们，也没必要跟他们有任何交道。他们太黑，巴结他们也没用——他们太黑，巴结他们，你就变了；还有啊，他们早晚会得罪更黑的人而被干掉，所以，就算你巴结上了，也还是没用的……

你到个地方，人生地不熟，新认识个人，你咋知道他是什么样啊？告诉你个简单的方法，请他们全家吃饭，多请几次，多观察。要是这个人对老婆很好，那你就好好交，如果他对老婆不好，那你就闪。为啥啊？你想，老婆是他这一生非血缘关系最亲的人，他对自己老婆都不好，怎么可能对你好呢？那不是扯淡吗？说啥都是没用的，得看他干嘛……

即便是二十来年之后想起这番话，也觉得说这是“没人告诉你你就可能永远想不到的思想”。从此之后，我真的是这么做的。结交的朋友，都是家庭稳定的。有些人尽管优秀，却不懂得如何照顾、维系家庭，我一般都有意避之。上面那位老哥的一番酒后真言，让我在后面的许多年里节省了不知道多少时间。这些年每年我都会抽时间去看看这位老哥，要是去不了，就一定

要通上几个电话。

随着时间的推移，随着自己的进步，我在选择朋友方面越来越挑剔，理由也很简单明了：每个人的时间都有限，必须认真选择值得花时间的人，否则不划算。于是，我有了几个简单的标准，作为我甄别朋友的方法论：

- 一技之长
- 追求进步
- 真诚热情

这种看似简单的标准，作用却是神奇的。没有多久，你就好像“凭空”多了一只眼睛一样，在一大群人中，你甚至可以瞬间直接锚定那个可能是符合标准的人。再后来，我又多了一个标准：

所谓的大牛，就是那些有能力构建自己的世界的人。

这些人的特点是，由于他们已经强大到一定的程度，于是自然而然地更多关注自己的世界而不是外部的世界。于是，当你坐在他的对面，你总会感觉他的目光常常穿透你……这不是错觉，这大抵上是因为他的目光焦点并不在你的身上，而是更远的地方——你和你的周遭，对他来说是外界……

这种感受比较难以描述，但我有我自己的概念去定义，这种人是那种“内视”的人：他们看的不是外界，他们看到的是自己心里构造的那个世界，与那些自以为是的人不同的是，他们很在意自己的构造是不是合理。遇到这种“内视”的人，我就知道，他已经是大牛了，别人看不看得到，只不过是时间问题。

关于甄别朋友的方法论，我还有一个很重要的标准必须提及：

用嘴道歉的人不值得交往，用行动道歉的人遇到一个就要珍惜一个。

有的时候，这种方法论会延展到另外一个操作系统里，正如我们常常说的那样：道理都是互通的……大家可以再去看看我之前发过的《[写给女生的五个择偶建议](#)》，里面我提到这样一个标准：

人总是会犯错的——本质上来看，对大多数人来说，这只是运气不好，因为故意犯错的人是坏人，不在考虑范围内。

犯了错之后，绝大多数人只用嘴道歉。表现更为恶劣的是掩盖、撒谎、或想办法证明对方也不是个好人……这些人其实已经差不多是坏人了，再下一步就是用嘴道歉之后得不到原谅就说你小心眼啊、没风度啊、不够意思啊什么的，这样的人比坏人还坏。

只有少数人在发现自己不小心犯了错之后，马上用嘴道歉，随后开始用行动道歉，弥补，直至一切恢复原状，甚至比原来更好——这其中可能需要付出很多代价，但他们知道这是自己必须做的，否则就不再是自己。

遇到这样的人，嫁了罢——首先很难遇到，其次若是错过了更难再次遇到。

事实上，找合伙人，判断员工的去留，都可以用相同的方法论，不是吗？

### (三) 为大家创造多赢局面

我经常组局，介绍一些有趣的朋友们相互认识。但有一个原则永远不变，我从来不安排一个人需要求另外一个人帮忙的局——这种不对等的局，没有意思，谁爱组就谁组去，我没兴趣。

把两个人（或者多个人）放在一起之前，我会花一些时间思（甚至很多时间）考这样的两个人（或者多个人）在一起可能有什么样的互补，有什么样的合作——通俗点讲，就是有什么样的火花……如果觉得很有可能擦出火花，那这事儿就有意思了。虽然不一定是马上看出效果，但事实证明这种提前做的功课，常常会有意外好运（Serendipity）<sup>3</sup>发生。

其实，我觉得人们常说的情商，在我这里的定义就是这样：

所谓的情商，指的是一个人有多大的能力去创造共赢局面。

不要说多人，就是两个人交往，也最好尽量避免求人的状态，这样的关系没办法长久。最好是能够创造一个两人共赢的局

面，各自都开心。这不太容易做到，但肯定值得为此多花时间做功课。

---

<sup>1</sup>. 《放下你的无效社交》摘自《把时间当作朋友》，这个断章取义的标题，也不知道是谁弄出来的……这篇文章在互联网上广泛传播，每隔一段时间就会被人拿出来转一圈…… ↩

<sup>2</sup>. 霍炬的微信公共账号是《歪理邪说》（wxieshuo） ↩

<sup>3</sup>. Serendipity 是这本书里会讲到的一个重要概念…… ↩

# 成为一个有战友的人

很小的时候，大约十四五岁，有一天我父亲给我讲了个故事，然后问了我一个特别简单朴素直接的问题，他说：

笑来啊，你现在认识的人也不少了，你说他们都是你的朋友。我问问你，如果万一哪一天你出事儿了，比如有人追杀你，他们当中哪一个是能冒着生命危险把你藏在他家地窖里坚决不交出去的？

这个问题很严肃啊。这你又没办法当面直接问，“我要是出事儿了你会把我藏到你家地窖里打死也不交出去吗？”这种问题问了也白问啊！所以我想了很多办法去观察、去判断、去思考……结果呢？结论是，那时我身边一个这样的朋友都没有……

现在回想，这个简单朴素直接的问题当然改变了我一生。

这世上绝大多数人是没有战友的——甚至他们连真正的朋友都没有。没有朋友的人，是不会幸福的，因为他与这个世界没有真实有效的连接，有了好东西，没地方去分享，也没有人跟他分享什么……进而，没有战友的人呢，是很难有所成就的，因为一切的追求，最终都是战斗啊！

除了自身成长之外，我觉得“寻找战友”是一生中最重要的任务，因为我们都是有追求有梦想要去实现的人啊，我们都是为了追求和梦想必定要去战斗的人啊！

在我看来，“全民创业”，必须有个前提，就是民众之中有足够的男人是有战斗力的，是战士；且这些人不是团伙，而是团队，他们之间是战友关系，而不是狐朋狗友，乌合之众。

不能做朋友的人，是不可能成为战友的。所以，有潜力可以成为战友的人，和有潜力能作为朋友的人是一样的，需要起码三个特征：

- 一技之长
- 追求进步
- 真诚热情

连一技之长都没有的人，是没有战斗力的，当“战斗”打响的时候，他们相当于手无寸铁，甚至手无缚鸡之力，无用之人。不追求进步的人，不学习的人，甚至舍不得钱买书的人，是不会有更强的战斗力的。不真诚的人，是不可能跟你同甘共苦的，又如何与你出生入死呢？

有些人别说战友了，连朋友都做不得，尤其是那种“死要面子活受罪”的人。他们总是毫无主张（就是其实没脑子），遇事总是各种纠结（还是没脑子），要么唉声叹气地抱怨，要么无能地暴跳如雷（反正就是没脑子）……遇到这种人，一定要当机立断地断舍离，顶多偶尔为他们打开一个虚拟机，应付一下，但有一扇大门一定要直接关掉，让他们绝对没办法进入属于你的那个领域。

为了能与那些有一技之长，还追求进步，并且真诚热情的人做朋友，你自己也必须是他们的同类，否则他们是不会跟你做朋友的，对他们来说，直接对你断舍离，不才是最划算的吗？

朋友不会自动变为战友。要满足以下几个条件或者经过以下几个阶段，朋友才可能转变成战友：

- 共同目标
- 并肩战斗
- 共享成果

找到共同的目标，并且经过沟通，确立共同的目标，这很重要——否则没有战斗，就算有也是各自的战斗。有了共同的目标，才有并肩战斗，才有同甘共苦，才有荣辱与共，才有出生入死，才有共进退……没有共同目标的，不是战友，是狐朋狗友，不是团队，是团伙。

所谓战斗力，长期来看，是脑力，而不是体力，核心是学习能力。要先把自己变成战士，然后才有资格寻找到其他的战士，找到共同目标之后，成为战友，然后共同浴血奋战，达成成就。看看历史书吧，有一个生死战友，就很厉害了，陈胜、吴

广，各自只有一个真正的生死战友；有两个生死战友，就可以桃园三结义了……创个业什么的，根本不是什么事儿罢？

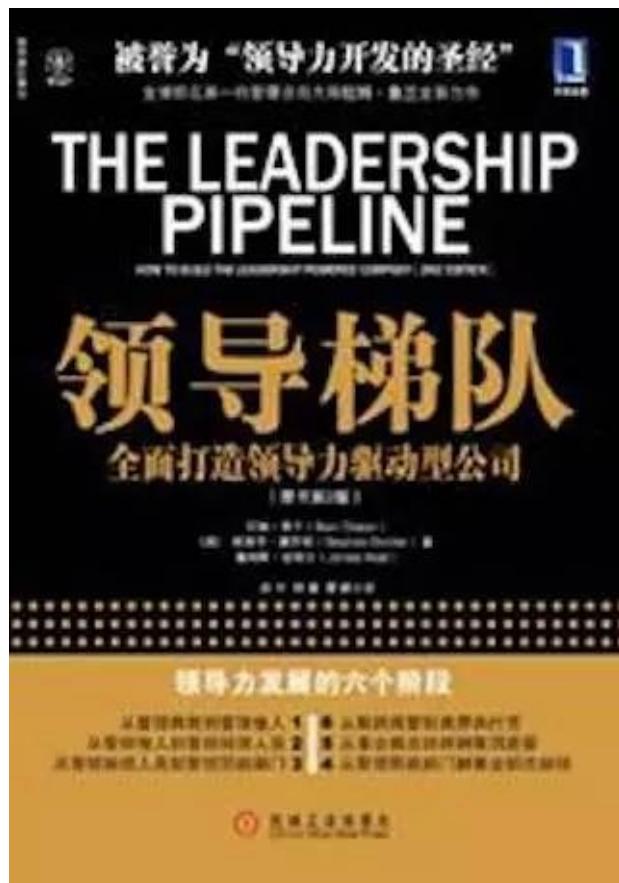
所谓的领导力，其实就是带着战友战斗，然后自己成长，也帮助他们成长，帮助战友再找到战友……两三个层级下来，就形成了一个真正的团队。

很多人，心血来潮，就想去创业，脑子一热，然后就振臂一呼……结果呢？无人相应，身边空空荡荡，脑子嗡嗡作响……（借用李宗盛的歌词）

大多数社交是无效的，只因为大多数人不明白，那样得来的，常常既不是朋友也不是战友——人和人的差别就是这么简单，却也就是那么巨大。

这是很朴素的道理。我觉得很多家庭在这方面的意识完全是零，甚至家庭成员之间连朋友都算不上，所以才家庭不幸福，所以才家庭无成长、无成就，所以才最终支离破碎……

有一本书，The Leadership Pipeline，中译本叫《领导梯队》，是《新生》社群成员必读的书籍。



注意，不仅仅是“推荐”，而是“必读”。我写的《新生》只是一个起点，让大家变成一个起码有一技之长，追求进步，真诚热情的人，一个值得被交往的朋友；而后，在成长的路上，每个人都应该进一步变成战士，成为一个真正有战斗力的人，甚至应该找到战友，还要进一步成为战友情的领导……有能力创建团队，为了目标共同战斗，荣辱与共，实现追求，达成理想。

这本书的中译版在豆瓣上有电子版可看，才 9.99 元人民币。<http://book.douban.com/subject/6536593/>

英文原版在 Kindle 上可购买电子版，15.67 美元。<http://amzn.to/1NXleqV>

真正有用的书，一本就可能完全改变生活，这就是一本这样的书——尽管在很多人眼里看起来并不像……

# 我的销售概念与方法论

大学毕业之后，会计专业的我去做销售，为什么呢？因为我真没学会会计这个专业（你看，肯定也有我学不会的事情）……另外一个原因是，销售是个没有门槛的工种，尤其是“一线推销”这种工作，只要你肯干就行。

别看卖东西这事儿其实谁都能做，卖得好就和做得好任何事情一样，做到顶尖的人少之又少。刚开始的时候，我怎么能想象销售竟然会成为我一生的专长，甚至专业呢？压根就没有想过。

**我的出发点很朴素：我需要赚钱。**所以我就拼命卖东西，这事儿很朴素，所谓买卖，就要低买高卖，差额就是利润。差额越大、销量越多，赚的钱越多。

我混入了电脑城。那个地方本来是个菜市场，后来推倒，盖了个大楼，招商的方向是电脑及其配件，于是，原来在那里卖菜、卖肉的菜老板和肉老板们，开始团购电脑配件，回来批发或者零售，于是，都把自己“升级”为“高科技产品老板”了……

## (O) 管它什么东西，能卖出去的才是好东西

这是我最初的看法。人家卖什么，我也卖什么，那顾客凭什么买我的东西啊？口齿伶俐、反应迅速、为人热情、知识储备比身边的人多一点……这些拼起来，其实是很有效果的。在这种“软实力”面前，外部条件的作用或者限制就被很大程度上抵消了，我那个柜台，在一个很偏的角落里——没办法呀，刚混市场的时候，哪里有本钱买金角银边的好位置呢？勤快一点，没有赚不到钱的。

刚开始的时候，我什么都卖，不仅自己卖东西，还帮周边的商户卖东西；自己的客户要的东西自己没有的话，就带着客户去有的商户那里去，反正卖也卖不了多少，乐得送个人情，但肯定对周边环境多了个了解……那时候我的看法就是，管它什么东西呢，能卖出去的就是好东西。关键在于，在起点上，每个人都一样，其实是没多少选择的，其实大多只能是被动状态，这很正常。

## (一) 找利润高的东西卖

既然卖东西是耗费时间精力的，而每个人的时间精力都差不多，反正都是有上限的，于是，**卖利润低的东西就是亏的。**薄利多销也是一种策略，但我总觉得你得是个厂主这个策略才有意义。

我有个朴素的经验：哪里不够透明，哪里就可能有高利润——二十多年后，人们对这种现象的解释是：信息不对称造成的利润差。

所以，在电脑城里，卖主板是不可能有高利润的，即便有，也是一小阵子，没多久价格就透明了，进价出价都是透明的，于是利润就跟高原上的空气一样稀薄了。鼠标垫是个好东西，无论进价多便宜，总是可以找到漂亮到不像便宜货似的款式。柜台小朋友的做法是，去买一只确实是名牌却丑得可以的鼠标垫（好像当年罗技也有各种丑得要死的鼠标垫），然后把那些进价很低但相对更为美观大方的鼠标垫放在边上，标上比名牌还要稍微高一点的价格……那只丑名牌鼠标垫永远没有卖出去过，边上的高利润鼠标垫每天卖很多很多个……以至于仅这一项的利润能交上房租、发放工资——外人完全无法想象。

这是我的第一阶段。起码开始主动选择了。在这个阶段里，一如既往，我读过很多关于销售技巧的书——先从书里找答案，是我一贯的做法。可最终发现，这事儿在书里能找到的答案实在是太少了。

几乎所有的讲述销售技巧书籍都是烂书，因为它们就是想让读者变成有意无意的骗子——这是我看了许多同类书籍之后得出的朴素结论。**千万别以我用一个小技巧在鼠标垫上赚了那么多钱我有多么得意，我事实上并不喜欢。因为这事实上是在欺负人，用自己的脑力欺负别人。**

## (二) 只卖贵的东西

又过了一段时间，总结的时候，方法论略微升级了一下。还是同样的出发点，既然卖东西是耗费时间精力的，而每个人的时间精力都差不多，反正都是有上限的，于是，**卖售价低的东西是不那么划算的。**

选择卖贵的东西、或者只卖贵的东西、甚至只卖特别贵的东西，其实是一种策略而已，只因为无论售价、利润高低，维系每个客户都是需要花费时间的。薄利多销的一个前提是，那东西质量恒定到客户维系成本极低才行。

于是，我尝试着卖贵的东西，后来开始尽量卖贵的东西，最后只卖贵的东西，甚至只卖最贵的东西。

跟客户打交道多了，就会发现只关注价格的那些人事儿多、特别多，而只关注价格的那些人基本上全都是性格纠结的——这不是歧视，这只是陈述事实。

我的一个固执的看法是，不要跟性格纠结的人来往，他们是别人的“重力加速度”，而且他们特别理直气壮，正着理直气壮，反着还理直气壮，就好像他们有个仓库，里面装着所有地球人每人至少一张欠条似的。

那时候在电脑城里，很难找到相对特别“贵”的器件，但我还是找到了一个品类，机箱。整个电脑城里，只有我专门卖、只卖特别贵的机箱。人们普遍害怕太贵的东西卖不出去，所以，除了我之外，所有人都是高中低档都卖，只有在我这里，没有便宜机箱，只有“贵得离谱的机箱”。

这是一种反向筛选，客户以为他们自己在挑货，我却知道我在用一种看不见摸不着的方法筛选了客户。

在那个时期，我悟到了一个特别重要的道理：那些买了东西之后就不见了，从来没有再来找过你的客户其实是真正的优质客户，要主动联络他们，要认真对待他们，和这样的人做朋友才对。同样的电脑卖出去几百台，就是有些人的电脑总是出问题，对，真的总是他们……他们的电脑真的有质量问题吗？我开始怀疑其实是这些客户的脑子有问题。可是绝大多数销售并不懂这事儿，也没仔细想过这事儿，于是，他们的做法最终其实是，谁找他就应付谁，**谁对他真好他就欺负谁**——笨蛋。

### (三) 必须挑出确实好的东西卖

很少有人像我这样“反过来挑选客户”——大家都认为客户多多益善。我懒得解释。对不理解我的人解释，“你要珍惜自己的时间和精力”，对方理解不能啊！因为他们不觉得自己时间精力宝贵，也真觉不到啊……

年轻时候的我也确实各种脾气差，遇到不喜欢的客户就会直接说，

“我确实特别、特别、特别讨厌你这种人，给多少钱我也不想卖给你什么东西……然后呢，我也是直来直去的人，我就这么直接说了，您肯定不爽，那您骂我两句，解解气，然后换一家呗？这样咱俩都省心……”

偶尔会有绷不住的，跟我大喊大叫的，“顾客是上帝！你难道不知道吗？！”我就坏笑，“你见过上帝上楼走楼梯的吗？都是从窗户进来的……”

**卖贵的东西，最终其实只有一个负担，就是那东西既然贵，就要真好。**这在国内有格外的难度，你懂的。有一次一个客户的电脑坏了，我看，到了地方才发现那个电源其实是假冒产品……换言之，那一整批电源都是假冒的。损失好大。

如何把损失挽回呢？我只好把几百台电脑召回，全部换上新的电源；然后找了个特别大的饭馆摆了酒宴，专门道歉。结果可好，在那个年代里，客户们没见过我这样的销售，觉得我特别实在（也确实在么！），甚至开始要求我定期举办这样的活动，说他们可以出钱凑份子……于是我的客户们开始间或大聚，小聚不断，发生过很多有趣的事情。每次回去，大家都感慨这事儿，说，笑来，你走了之后，我们都觉得生活少了点乐趣呢……

### (四) 做出自己的好东西

**销售是有责任的。**人家相信你，在你这里买了个东西，那是人家当你是好人，起码不是骗子；随后出了问题，对方确实有涵养，知道那不是你的问题，但你不愧疚吗？我会的。每次发生类似事情的时候，我都觉得难受，特别难受。

卖东西卖多了，这种情况是必然出现的，卖得足够久，那难受的程度就会积累到无法忍受的地步。有时候看着那令人难受的东西，心里会不由自主地骂，多笨、多傻的家伙才能把东西做成这样？！可一个销售要做东西出来，多难啊？！

所以，后来在选择方向的时候，我去了新东方，而没有去大城市卖车、卖楼。依照我的方法论，我要是卖车，一定会想办法去卖豪车，我要是卖楼，一定会想办法去卖豪宅，但这一次我决定要想办法卖自己的东西，无论那东西是什么，都必须是我自己造出来的。如若这般，做得不好挨骂都只是应当的。

其实，无论是谁，在成长过程中都自然而然地做过一些东西罢。之前在电脑城卖电脑的时候，我写过一个小册子，里面详细整理的是各种流程。好几章，好多节，从组装电脑到安装操作系统到各种故障排除，都有详细的“傻瓜化”流程——那是我的培训手册。

详细到什么地步呢？比如，螺丝刀哪个牌子的磁力最好，或者上门维修电脑的时候，一定要带至少两根电源线……

我招来的小朋友们拿着那复印出来的册子，都舍不得给别人看，我每一两个月更新一次之后，他们才舍得把上一版卖给其他店铺的兄弟……这些小朋友在几个月后，不免会心生去意，想着自己也可以开个小店，于是那册子就成了他们的镇店之宝，自己当了老板之后，还是会时不时跑来找我讨要“更新版”——从我这里出去的小朋友从来就没有哪一个会把前老板当作敌人的。

现在回想，我在“卖知识”这个方向上的探索，其实从那时候就开始了……

在新东方的时候，我写了两本**长销书**，《TOEFL 核心词汇 21 天突破》和《TOEFL 高分作文》。我终于不用刻意寻找贵的东西卖了，这真是个解脱。书价没有特别贵，和别的书差不多，但最终销量就是比别的书大出不止一个量级。

《TOEFL 核心词汇 21 天突破》这本书是如何制作出来的，在书的前言和使用说明里叙述过。核心只有一句话：

精心筛选了总计 2140 个单词，而不是江湖上传闻的“需要至少一万二词汇量”。

其它细节上，还有

- 所有的例句都来自于真实试题；
- 打乱 A-Z 的呆板排序，每个列表里都是 A~Z；
- 尽量重复使用例句，即，最好一个例句里有一个以上本书中讲解的生词，而后不同的生词使用相同的例句，降低阅读压力，提高重复次数……

这些也许听起来真的不算是什么了不起的细节，可实际上效果却真真切切地好。算来这本书在市场上现在已经十二年了，出版后，除了一次再版之外，我自己再也没有维护过它，就放在那里，没有促销，没有宣传，没有签售活动，就放在那里，销量从来没有下降过，事实上，一直在稳步攀升。相对于市场上的词汇书籍来看，这本书显然是鹤立鸡群的，因为它是一本有灵魂的书——我自己知道。

**做出真正好的东西，销售就好像是不存在了一样，放在那里就行**——为什么呢？因为这是互联网时代。《把时间当作朋友》更是印证了这个看法，在免费版一直放在网上的情况下，印刷版销量一样也是多年逐步攀升。

## （五）最好的东西是不用讲道理的

**把东西做到真好，直至最好，其实是最省心、最省时的方法论。**它若是真的已经最好了，任何“推销”都是没必要的。不用费心给别人理论为什么我这个东西最好，也不用理论为什么你一定要买我的东西……完全不用。

我一直觉得全中国最好的产品经理是陶华碧，把辣酱做到最好。最好是多好呢？她从来不用给别人解释为什么我这个辣酱质量真的很好，为什么它那么好吃什么的……她也不用出来给别人讲情怀，她也用不着在心里想着“我要改变这个世界”，都不用，广告啊、PR 啊，诸如此类的事情相对于陶华碧一直做的事情来说，神马都都是浮云——陶华碧只专心于一件事儿：诚信。

终于有一天，我自己也造出了个好东西的时候，我再想起来当年在电脑市场里卖鼠标垫的段子，庆幸自己再也用不着像那时候一样，总得运用自己比别人多一点的心理学知识欺负不懂的人了，这真是一种解脱，不用再做坏人了的解脱。

**不学习就要挨打，这肯定是真的。**

随便举个例子。有一种赚钱方法，是运用概率原理。你设计一个迷惑客户的方式，大面积欺诈客户。只有少数客户会反应过来，这只是一个概率问题。他们会投诉——你当然知道他们会投诉，那是你意料之中的事情。然后你就很诚恳地道歉，然后再如数奉还那一笔不义之财，或者然后再给上一点好处（诸如额外积分之类）……这少数反应过来的客户就这样被“息事宁人”了。国内的法律并不健全，店大欺客的事情随时都在发生，而这种运用概率学知识欺负大众且不被大众追究的手段，在我眼里是非常邪恶、非常阴暗的。

做出最好的东西，不是不讲理，而是不用讲理了——因为把东西做到最好，就是最大的理，这事儿都做完了，还有啥可讲的？你都把东西做到最好了，还有人说三道四，那就随他们去罢，忽略他们，过滤掉他们，没时间跟他们打交道，就是这样。

在我眼里，乔布斯时代的苹果就是这样的。乔布斯就是把东西做到最好的人，这是他最可贵的地方。他是神一样的销售，他创造奇迹——别人做不到他却做得到的事儿就是奇迹，这很朴素的道理。他把东西做到最好，好到什么程度呢？苹果也有很多不可理喻的地方，但不重要了，因为其它地方实在是太好了，好到用户无法舍弃的地步。就是这样。

于是，我脑子里的销售观念是这样的，你就能理解我为什么无论如何都不会买另外一些智能手机了。我一听谁在给我讲道理，告诉我为什么要买那个东西（参数更好、屏幕更大、屏幕更亮、手感更好……），我就知道那肯定不是最好的东西，**因为最好的东西不用讲这些道理。**

## (六) 销售的终极技巧

我认为现在的时代不一样了。最不一样的地方在于，这是一个物资极为丰富的时代，这是个任何人都可以光明正大赚到足够多钱的时代。在这样的一个时代里，没必要偷偷摸摸地赚钱，没必要昧着良心做事，没必要靠着雕虫小计讨生活。

这是与我父辈的那个年代不一样的地方，也是最重要的地方。我父亲那个年代，才华横溢只能被“枪打出头鸟”，善于经商肯定会被定罪为“投机倒把”，阿谀奉承、欺上瞒下的人才是“有能力的、会来事儿的”，以至于赚到大钱的人一定“有原罪”，而赚不到钱的老百姓只能反复告诉自己和自己的孩子“平平淡淡从从容容才是真”……

所以，直至今天，做了二十年优秀销售之后的我，如果被问及“终极销售技巧究竟是什么？”的话，我会这样回答：

**我希望这不是技巧。这应该只是一个习惯：把客户真的当作好朋友。**

真的做到这点，你就会发现自己的整个想法都可能变了。别说不好意思，你就是不愿意把不好的东西卖给朋友的。甚至即便是好东西，也要三思而行，万一有什么闪失怎么办？别说卖了，哪怕推荐都要自然而然地三思而行。

我写了《理财》系列之后，无数闻声而来的广告主，名头都很大，产品说实话也有不错的，但我就是坚决不向我的朋友推荐理财产品的。为什么？理由很简单啊，万一出现闪失怎么办？我买到一把精致的雅马哈静音吉他，我乐于推荐给我的朋友，哪怕我在中间没有一分钱的利润；但理财产品天然是有风险的，而那风险也不是我自己能控制的，我为什么要承担那“万一”的恶果？

二十年来我就是这么想的。回头总结的时候，其实是很冷酷的：

**那些酒肉朋友，那些平日里跟你热闹的人，绝大多数都是靠不住的。**

而那些买过你的东西的人，其实早就用钞票和行动支持过你——这是两张最宝贵的选票。即便是你之前已经想尽一切办法卖最好的东西、甚至做最好的东西，其实相对那些酒肉朋友、狐朋狗友来说，那些优质客户才是真正已经认同你价值的人。我觉得不重视这些真正的朋友，才算是真的没有良心。

## (七) 光环效应

把东西做到最好的人，往往能自然而然地享受这世上看起来最好的一种状态：

**头上有光环。**

我的第二本书，《TOEFL 高分作文》，比起上一本售价更高，销量更大，后劲更足……可实际上，这本书的成书过程里，我的工作量却小了很多很多。

最初是没想要出这么一本书的。可由于我在作文课堂上坚决不讲范文，被学生投诉了。那投诉信洋洋洒洒三五页，主旨就是一句话：

**该老师讲作文课，一篇范文也不讲，也不讲模板，他有什么资格来做老师？！**

可我就是认为作文老师讲范文、教模板，即便受欢迎，它也是一种罪过——这事儿没什么可解释的。我比别的老师实在，为了教好作文课，之前确实把题库里的 185 道题全部写过，其中的不少题目还写了若干个不同的版本。这些功课到了这时候发挥了作用。我找到出版社的编辑，把我之前写过的那些作文交给了他们。

- 哟，李老师，这些作文的思路都太独特了，不太适合大众……怎么办？这样罢，李老师，您看我们帮你组织十几个老外，您指导一下，让他们写一部分怎么样？您放心，基本上不耽误你的时间……
- 嗯？李老师，您说的对，要是有中英对照，就肯定更受欢迎了……那这样，我们去组织十几个学生，把这活干了，您负责校审就行……啊呀，不必了，干脆这活我们顺手干掉算了……
- 李老师，我们帮您找了个英国专家帮助校审，我们组个饭局呗？其实吧，人家把活都干完了，您就露个面就行……
- ……什么？还有半年就可能更新题库？嗯……没事儿，李老师，这样，我们加班一下，反正都到这里了，月底就能印出来上架，起码还能卖五个月不是？
- 哟，咱运气真好！其他的作文书作者都在等新题库放出再写，咱就直接搞定上架了，结果，真逗，考试其他部分变了，可作文题库却没变化……他们的书在改革半年才弄出来，咱都卖了一整年了，头筹早就落定了啊！笑来老师，咱运气太好了！

你知道他们为什么这么卖力吗？因为在出书这件事儿上，我已经是光环的人了——上一本书，是新东方的出版社这么多年来除了校长俞敏洪的书“们”之外唯一一本真正大卖的书。他们自然而然地认为我的下一本应该更好卖，这才是真正的幸运：它确实卖得很好，也确实码洋更高……

这本书从起意到成书上架，只用了 45 天不到的时间。下一期班开课的时候，我的开场白是这样的：

“我被学生投诉过，投诉我上课不讲范文、不讲模板。可我就是不愿意讲范文，就是不愿意讲模板。”然后我从包里拿出那本新书，很重、很厚，举起让大伙看一眼，再啪地一声扔在讲台上，接着说，“这是市面上唯一一本题库中 185 道题全部都有的范文书，挺贵的，想看范文的，估计也只能买这本了……嗯，这是我写的，写给那些已经或者差点投诉我的人的。好了，废话少说，咱们开始上课吧……”

不过，**光环效应同时可能是毁人的**。光环效应之所以存在，并且能量巨大，本质上就是因为绝大多数人无能力判断，甚至不知道自己其实完全无能力判断。于是，光环效应是迷惑人的，但创造者要抵御这股力量，不能被自己的光环晃瞎了自己的眼镜，灼坏了自己的脑子，要想尽一切办法继续做出更好的东西。

# 如何克制自己的“推销”欲望

好多年以前，有一天，我终于拿到当时还是禁书的《Animal Farm》（动物农庄），一口气读完，掩卷长叹。思绪万千，然后又忍不住读了好几遍……后来甚至干脆敲了一遍。

然后我就进入了“**天真的疯狂推销员模式**”——恨不得向身边每一个人推荐这本书。那分享的欲望实在太强烈了，于是，分享演变成了推销，每次都是不由自主地“喷”，而不是正常的“说说”或者“讲讲”。每次喷起来，对方还一头雾水呢，我自己先脑高潮了，滔滔不绝……许多年后回想起来，我猜，那时候对方感觉到的更多是我唾沫横飞而已，绝不是那我想传递的耀眼的思想的光芒。

我甚至复印了几本带回来，送给我最好的几个朋友……然后呢？然后就没有然后了。

又过了一小段时间，我没忍住，跑去问其中的一位，“看了没有？”然后又开始自顾自地喷个不停……他应付了我一阵子，最后彻底不耐烦了：

别他妈的看了一本书就觉得自己不一样了似的，至于嘛！

可我就是知道自己确实已经不一样了啊！不过，问题在于，这个不一样，又不是印在脑门子上的，又如何让别人看到？

于是，那句不耐烦的回应打在我脸上的那一瞬间，我彻底傻了。那是我人生最重要的教训之一：

**即便是最好的朋友，也有可能并不理解你的真诚。**

那次，我多少带着怨气离开的。可没多久，我也想明白了：

**真诚这个东西，说出来的时候是最容易被低估的，甚至不像是真的。**

想通之后，觉得道理其实非常简单明了：

**做出来的真诚，甚至不用说。**

但若不是被那么重重地打击一下，还真不容易刻骨铭心呢。

再以后，我就开始警惕自己，常常刻意提醒自己放弃“疯狂推销员”模式——那股劲儿冲上来，刚开始还真挺难克制。

读好书读进去之后是不大可能没有变化的。操作系统不断升级，处理事情的方式也会不断更新，行为模式当然也就不一样起来……有时候，身边的朋友会奇怪：

- 噢？这你是怎么知道的呢？
- 噢？你什么时候开始这么做的？

当且只当这样的时候，我会尽量轻描淡写：

有本书，叫……，还真值得看看。

甚至有时候我会装糊涂，说，“哎呀，卡住了，想不起来书名了……等我回去找找，再告诉你……”对方会很期待，“那你千万别忘了帮我找找啊！”过几天，我会买一本送给对方，对方会很开心，很感激，反正不会这样骂我：“别他妈的看了一本书就觉得自己不一样了似的，至于嘛！”

时间久了，身边的朋友开始主动起来：

- 哟，笑来，最近有啥好玩的书？

这样的时候，分享的成本几近于零。对，分享就是成本很高的活动——虽然原本不应该有成本，原本应该双方都自动受

益……可现实终归不是理想状态。

**其实，知识是很难传播的。**可以瞬间传播的，通常只不过是段子、谣言和八卦。系统有效的知识，常常被敬而远之，真不知道为什么。

推销知识，实在是太难了。你看学校一个又一个，学生一批又一批，老师们前仆后继，就那点东西却常常压根传递不出去。

分享，绝对是好事儿。但要是转过来变成负担，甚至引发负能量，那就实在太不划算了。所以，别闲着没事儿推销知识——那原本是应该先收钱再去做的事情，难道不是吗？不收钱，还受堵，何必？

再反过来看，推销知识很难的更深层次的原因在于：

- 仅仅说是肯定没用的，得做，不然说没分量；
- 做都不一定是有用的，得有改变，没改变不算数；
- 有改变也不一定够，得有看得见的改变，看不见还是没分量；
- 有看得见的改变还是不一定成功，因为对方可能并不服气；
- 改变太大了也不行，因为对方一看，吓倒了，直接放弃了……

你看看，推销知识其实真的很难。如此看来，之前的“热情”，常常只不过是“无知者无畏”而已。

有时候，对方把你的分享欲望勾了起来，你又忘了，于是张口就喷，没一会儿，对方就说，

行啦行啦，就直接告诉我怎么做吧，你说的太复杂，我听不懂，也不想懂……

瞬间一切又变得索然无味，感觉比被骂了还难受——尤其在曾经误以为对方勤于思考的情况下……浪费生命。

真的感谢互联网，它给了我们另外一个可以分享的通道。自从我开始写博客之后，之前此类的烦恼彻底消失了。有分享欲望的时候，可以喷在网上，又由于没有了特定的对象，反倒没有了“获取认可”的压力，分享变成了一个纯粹开心的行为。能否有因获得认可而产生的快乐，只取决于两个因素，

- 我是否真的真诚（这个不用提）；
- 我是否运气好，消息能传递给那些能理解我的人（我好像这方面运气一直都不错）……

于是，整个人就感觉少了很大一个负担，

- 该干嘛就去干嘛，说那么多有什么用？
- 做了，就有变化，有变化，自己先开心，别人看不看得到其实并不重要罢？
- 少说导致更专注，更专注导致变化最大化，有时候吓到别人，也怪不得自己罢？

这样的感悟，反过来倒也算是意外了。

说服他人有两个重要的终极诀窍。

### **第一个：让对方自己得出结论，而不是把结论塞给对方。**

有一本书，叫《金字塔原理》，是讲写作逻辑与思维逻辑的。书的内容不错，也很正确。但我个人的看法是，用那个框架写论文，写报告都还可以；基本上只能用来说服少数严格遵循逻辑的人，因为大部分人受心理因素影响更多，而不是受逻辑影响更多。

为什么呢？那本书主张的是，“结论先行”……试试就知道了，更多的时候，这么做收获到的只有抵触。这根本不是东西方文化差异的问题，而是人类共有的思考感受模式的问题。如果那结论是对方原本就可以接受的，接下来不用更多的说明；如果那结论与对方的观念不一致、甚至相反，接下来的说明进程绝对不会顺利的，因为对方从一开始就会不断尝试反驳你的说法，维护他自己的立场……这种情况下，能说服对方才怪了呢。

### **第二个，实际上是第一个的升级版：自己成为榜样，对方若是认同，自然就会追随。**

践行，才是真正的学习；也只有践行，才可能带来真正的改变；只有改变，才会成为榜样。若是已经成为了榜样，根本不需要说服过程，用不着费那些口舌。就是这样。

注意，榜样其实不需要完美。只需要确实不断进步，就已经是神一样的榜样了……

有效沟通，真的很难。与其花时间精力推销，还真不如把那时间花在自己身上，默默地成为榜样好了。

# 解决问题的方法论

解决问题的能力，是人生最重要的能力。每个人一生（若干辈子）的福祉，全靠它了。生活中处处都是问题，大大小小不一而足。遇到解决不了的问题，就烦恼，就痛苦；同样遇到问题，别人解决不了，你能解决，那你就高人一等；别人都解决不了，只有你能解决，那你就算是英雄了——这么说并不夸张，因为历史上所有的英雄，本质上来看其实都是解决问题的高手。

## （一）有些问题是永远解决不了的

有个很重要的概念，“Persistent Problems”（永存问题），指那些持续存在的，反复出现的，好像永远解决不了的问题。

**persistent** : adj. 1) 坚持不懈的 2) 持续存在的、反复出现的

这是学者们在近几十年里经常讨论，但尚未完全形成一致看法的概念，所以，在 Wikipedia 上，尚不存在关于这个概念的专门页面。不过，很多学者在哪些问题属于“永存问题”上已经达成共识，诸如：贫困、不公、疾病、死亡、战争、犯罪……等等，都是整个社会、所有社会长期无法完全解决的问题。

每个领域都有一些特有的“永存问题”。比如，教育行业，有一部分教育者永远不合格，这就是永存问题的特征——谁都可以识别这个问题的存在，可就是谁都没办法拿出个有效的解决方案消灭这个问题。再比如，在股份激励体系中，永远做不到彻底的公平，先来后到最终就是比能力更重要（这并不是说能力不重要）……可这个看起来不合理，有时也确实非常不合理的问题，谁都解决不了。又比如，每一代人的出生，都是一次“野蛮人”对“文明”的入侵——这是 Thomas Sowell 的说法，他接着说——我们必须在这些野蛮人长大成势之前用好的教育消灭那些可能的恶势力（指思维中的恶势力）；一代人的退步，需要许多代人承担损失——这个问题反复出现，持续存在，谁都没办法彻底消灭这个问题，虽然整个人类一直在与这个问题抗争……

对于永存问题，正确又简单的方法论是：

**解决不了的问题就（暂时）别去解决了罢。**

这并不是说彻底放弃了，彻底不管了。这就好像人类为了文明建立了法制，并通过无数代的努力不断完善……可最终，法制也有缺陷，也引发了一系列更为难办的永存问题。所以，更准确的陈述应该是：

**面对永存问题，尽力就好。**

因为有些问题既然是永存问题，那么它很难被解决，它就只能慢慢被改善，而这个时间需要很久，常常并不是一代人就能完成的……绝大多数人能做的，只是添砖加瓦——当然，这一点点的贡献也确实非常可贵，所以，真的是尽力就好。

## （二）有些问题是不用解决的

**有些问题，看起来很重要，实际上却没那么重要（不是不重要）**，把时间花在解决它们身上，实际上是浪费的，效率低下的。

你想想，在演艺行业里，长相重不重要？答案当然是，重要啊，很重要啊，甚至就是非常重要啊！可是，若是如此，那又如何解释葛优、黄渤、冯小刚（他第一次当主角就赞誉爆棚）的大成？

于是，更细致深入的解释是这样的：

总体上来看，在演艺行业里，长相确实非常重要，甚至说“颜值即正义”都不过份；但从每个个体出发来看，即便颜值即正义，别说自己不是最帅的那个了，连自己不够帅（甚至很丑）都是只能接受的一个永存问题（The Persistent Problem）。所以，对那个行业里的个体来说，一旦自己已经进入那个行业，自己的长相其实就不是最重要的了，更重要的是其他方面，屡战屡败的勇气，不断进步的演技、深入思考快速学习的能力等等等等……当然还有一个同样更重要的、“身外”的一样东西：运气。

有个说法，“魔鬼在细节之中”，换个朴素的说法：细节很重要。说实话，我并不反对这个建议，但我很少把它当回事儿——**更多情况下，我觉得“细节很重要”是用来吓唬那些没做成过事儿甚至压根就没做过事儿的人的。**

做过事儿就知道了（甚至都不一定做成过事儿），哪儿有细节上不出问题的情况？！多么伟大的电影都或者有穿帮镜头，或者有这样那样的瑕疵；无论多么伟大作家写出来的手稿中都有这样那样的拼写错误、语法错误；无论多么伟大的设计落实成产品都有这样那样的缺陷——谁的良品率都做不到 100% 罢？**在我眼里，彻底的完美主义者都是脆弱的。**事实上也确实如此，彻头彻尾的完美主义者是不懂“永存问题”这个概念的，他们离这世界的真相太远，又不自知，于是脑子里追求完美，行动上永远做不到，真的是压力山大，最终都有自杀倾向，这是事实。

只不过，随着能力和实力的提升，有更多机会、有富余的时间精力去关注更为细节的问题，以至于大师们做事，在细节上比业余爱好者更为精致。这是能力与实力提升的结果，不能反过来。雕琢细节本身并不能让一个人自动成为大师，或者让一个作品自动成为经典——因为最重要的东西没做好，细节再好没用。看看素描初学者的作品就知道了，看着石膏雕塑在纸上把头像上的某一只眼睛画得精准是完全没用的……

**主次不分**，是绝大多数人的永存问题。我们不能这样。如果有问题非要解决不可，我们一定要分清楚那里面的主次，把最重要的先做好，这个做到了之后，再去关注细节，而这样的时候也确实有能力关注更细的细节，否则，本末倒置，一无所是。

很多的时候，我自觉自己其实是个非常平庸的人，只是因为各种方法论的打磨与坚持，最终显得不那么平庸而已。比如，演讲这件事儿，我很早学会，这很好。但小毛病无数：长相身高就不提了罢，虽然它们都直接影响所谓肢体语言的完美；声音也不够悦耳，语音腔调都没有专业训练；口头禅也不讨人喜欢（“你懂我的意思吧？”之类的）；还有无数自己早就知道却尚未有时间精力修正的问题和毛病……但最初的时候，我觉得这些都不是最重要的（不是不重要），**最重要的是什么？**最重要的是我要有足够的内容。在讲演的时候，什么是足够好的内容？

- 我有没有向听众传递他们之前未知的信息？（已知 vs. 未知）
- 我有没有向听众传递他们之前未重视的信息？（次要 vs. 重要）
- 我有没有向听众传递理解足够简单应用足够容易的方法论？（简单 vs. 复杂）

仅仅这三个问题，二十年都过去了，我还是没觉得自己做得足够好，哪儿有功夫去学习发声训练，又哪儿有勇气去整个容？甚至，连口头禅都没改掉……

**永远问自己，“什么是最重要的？”**——先去做那些真正重要、最重要的事儿，先去解决那些真正重要、最重要的问题，至于细节么，那是要等到前面那些事儿做完之后再做的事情……所以，有些问题不用解决，至少不用在最重要的问题被解决之前解决。

### (三) 有些问题可能会自动消失

有些问题就和感冒一样，只是身体的一时问题，我们自身的免疫能力其实可以在不知不觉之中将其消灭，用不着吃药，用不着打吊瓶——顶多，多休息一下，好好睡一觉（借以恢复免疫力）就行了。

**有一点问题就坐立不安的人，本质上只是天真。**误以为这世界有什么没问题的事物存在。世界上的每个人，几十亿个个体，都是有问题的——即便现在没有疾病，未来疾病的基因出生的时候就在体内……这个事实很“治愈系”吧？而且，这些有问题的个体，每天都会遇到这样那样的问题，不是吗？那凭什么你就不会遇到问题，凭什么你就能度过完美的一生？开玩笑！

比如，大多数情况下，家庭成员对财务的焦虑，就是一种“感冒”而已。若是家庭成员都在努力，都在进步，那么就相当于整个家庭“免疫力”足够强，过段时间“感冒”就痊愈了。若是免疫力太差，感冒也是会死人的，不是吗？可实际上，那就不是感冒的问题了，那是免疫力太差的问题。由此来看，大多财务焦虑引起的家庭争吵，通常是不必要的。不仅是不必要的，而且对“免疫力”来说，常常是毁灭性打击……本来不过是感冒，一下子变成了癌症晚期。

再比如，创业公司人员流动大，其实也同样是一种“感冒”。若是一个创业公司发展迅猛，人员流动大又如何？若是一个创业公司发展极为迅猛，谁舍得离开啊？忙都忙不过来呢，哪儿有功夫各自勾心斗角？一般来说，公司内部的问题，基本上都是由于发展不够快，或者发展放缓造成的，够快地发展，持续地发展，相当于免疫力，大多数问题只不过是感冒，甚至不需要治疗，它们并不是癌症晚期之类的不治之症。

### (四) 有些问题是自己造成的

写的文章多了，读者问的问题就越来越好玩，比如：

已经娶了一个不讲理的老婆怎么办？

注意，[我不是直男癌，我是女权主义者](#)。在我眼里，上面这个问题，和“已经嫁了个不讲理的老公怎么办？”是一样的、没区别的问题。

唉，谁让你当初认为“**有讲道理的基本素质**”并非最重要的问题来着呢？谁让你当初认为其他的问题更重要来着呢？（或许是长相？或许是身材？或许是学历？或许是家庭背景？或许是别的什么？）

有些问题是自己造成的。含泪罢。（Live with it）

学习本来是并不困难的事情，但起点上偷懒了，起点上不扎实，后面才因此变得困难起来，问题不断，直至寸步难行。

很多人问我，零基础如何开始学英语……我很难回答，因为我知道，**大多数人根本不是零基础，而是负基础**——这是我不太敢告诉他们的事情。很多人岁数一大把了（二十一岁在我眼里就是三把岁数了……），母语的语文功底还是几近于零，还想学外语，这不是负基础嘛！因为，所有语言的基础元素都是相通的，尽管细节上有差异……

绝大多数人的母语是完全不过关的，只不过处于“识字而已”的水平

- 文章逻辑复杂一点，就各种凌乱，读不懂；
- 文章篇幅稍微长一点，就根本没耐心看完；
- 自己从来写不出一篇完整的文章；
- 大多数人看别人写的文章只能不服气，却无法做到有理有据地反驳重点；
- 很多人连个产品说明书都读不懂；
- 连个租房合同都不会写，甚至不会读，最终要去打官司，然后还要吃亏；
- 别说读书学习了，就是读个小说看个电影消遣一下，也常常被带入阴沟而不自知……

**基础很重要！**这么朴素、简单、有效的建议，绝大多数人这一生都没听进去过——然后，最令人啼笑皆非的是，一生都要为此付出巨大代价却又从不自知。

比如，国内校外英语培训机构的所有收入都来自于那些“一辈子都没学会主动查字典、用语法书的人”——这是个可以生出若干个上市公司的庞大产业，我从来不觉得那是教育，我只觉得那是在欺负人……不过，被欺负的人们在被欺负这件事儿上倒是主动得很，甚至享受得很，这真是颇有些令人意外。

再比如，各种庞氏骗局，连绵不断，生生不息。为什么呢？很多人没有过恰当的基础理财教育，不懂得 a) 10% 以上的利息就已经开始伴随着巨大的风险，不懂得 b) 本金安全比收益更重要（重要很多倍！）……就是这么两个基础概念的缺失，造成了一片又一片的受害者，业内叫“一茬又一茬的韭菜”……

## （五）有些问题是其他人的问题

有些问题，并不是你自己的问题。意识到这一点很重要，在意识到的那一瞬间，就等于放下来了一个巨大的负担，摆脱了一个沉重的枷锁。

比如，不被理解……这是个大问题，乃至于有人甚至高喊“理解万岁”。可实际上，在你确认自己是正确的情况下，这并不是你自己的问题，这是其他人的问题啊！

大多数人都是错的，还有什么比这个更正常的事儿吗？这是历史已经反复证明的，那些尚未被证明的，历史终将证明……

这些年来，我脑子里有太多“不一样”的观念：

- 时间就是不可管理的，管理时间的意愿和炼丹求长生没啥太大区别……
- 与其控制情绪，不如继续求知，学识才决定人的品行和生活的品质……
- 外语发音不好，甚至说不流利又怎样？我使用外语的最大用途是阅读……
- 写作技巧都不重要，践行才是创作呢……我就这样把自己活成了行为艺术家……

- 想要学什么，我就去教什么，反正我学得快，至少比大多数人的学习经验更多一些，学习时间更长一些……
- 谁说不能同时做好几件事情？我跑步的时候还听音乐呢，我走路的时候还听电子书呢，我甚至在写文章的时候也同时看电影呢！DOS 就是理解不了 Unix 罢？
- 法定假日是限制企业的，不是限制我个人的，谁说过年之外我就不能回家看望父母了？
- 有时候效率并不重要，长期努力更重要，音乐认知上我有过脑受损，但三十年过去了，不也恢复了不少吗？

甚至有过这样的事情，有人在网上威胁我的人身安全。我老婆问我，这是不是很麻烦？我说，不麻烦，那是他的问题，不是我的问题。在网上过过嘴瘾，打打嘴炮，真的跟我没关系。若是他亲自找上来，那时候才是我的问题。可我也是锻炼的人，到时候，对方可能会发现那还是他的问题，不是我的问题……

为什么要坚持锻炼呢？答案是：**本金最重要。**

## (六) 有些问题是所有人的问题

这一点上，中国的文化比较落后，“只扫自家门前雪，莫管他人瓦上霜”，是根深蒂固的普遍共识。这很讨厌，最终的结果就是“家家户户都有陈年瓦上霜”……

这样的问题很多，比如拐卖儿童，比如激素渔牧。这些实际上都不是“永存问题”，原本都是可以解决的问题，只不过因为大家缺乏互助、互保的意识，总以为独善其身是可能的，最终被其所累。

养鱼的，以为自己从此再也不吃鱼就可以了，反正赚了钱可以买别的吃；养蟹的，以为自己从此再也不吃蟹就可以了，反正赚了钱可以买别的吃；养鸡的，以为自己从此再也不吃鸡就可以了，反正赚了钱可以买别的吃；养猪的，以为自己从此再也不吃猪就可以了，反正赚了钱可以买别的吃；养牛的、养羊的、养虾的、养鸭的……最终，其实无论花钱买什么，都是养的人坚决不吃的东西……这不是耸人听闻，这就是现状。

2015 年 12 月，我在一家国内知名旅行公司的应用上，被他们的产品设计误导，最终多支付了一千多元人民币。沟通无果，对方客服认为“那你可以投诉”。说实话，我个人真的没时间、没心情折腾事儿，那一千多元也确实是“吃得起的亏”。但，我还是专门写了一篇文章说这个事儿，为什么呢？因为我觉得这是所有人的问题，而不是我一个人遇到的问题。于是，我的要求是这样的：

我不要求你们补偿，我也不要求你们道歉；我就是要公开地说，告诉大家，你们这种行为就是商业欺诈。如果你们想道歉，请公开道歉。对我一个人道歉没用。你们这种行为，在我眼里干脆就是商业欺骗，肯定不止我一个人受到过损失，给我一个人道歉有什么用？给我一个人补偿有什么用？

经过几天的观察，几千次转发，几千条留言，我觉得最坑人的还不是这种公司的存在，而是人们普遍的想当然：

我们普通人遇到这种事情只能吃亏了……

**本质上来看，就是这种想当然反过来滋生了那种恶势力。** 我的一个合伙人跟我聊起这件事儿的时候，说，“你这种人就应该承担这种社会责任啊！”我叹了一口气，告诉他事实：

我是有一点点影响力（但大吗？不大啊？微博上才五六万关注而已，比我大的多得去了），可关键在于很少有人想过像我这种手里正在做事的人有多大的隐性成本——我自己也不是完人啊，也有很多毛病啊，也会犯错啊，也可能犯浑啊……我的公司也不是不可能出问题的啊，也不能排除我在我的公司里弘扬一个好的文化，但一不小心就真的招进来了几个不争气的“临时工”啊！尤其是在这样一个文化里，在这样一个大环境里，万一（万一其实很可怕，想想墨菲定律罢）有一天别人来找我的茬（哪怕是欲加之罪何患无词），我要付出多大的代价啊？一千多块钱，我赔得起，我也懒得去追回；可你是我的合伙人，我就这么问你，若是这么做会最终危及到公司的安全，你还这么理直气壮地要求我承担社会责任吗？

他愣了一下，无语。

事实上，在上面那件事儿上，我已经承担我能够承担的“社会责任”，只不过我性格本来就比较平和，原本就不大可能拎着锤子出去而已。可实际上，我也清楚自己已经承担了一些风险，只不过那些风险在别人眼里可能存在而已。

但，这才是最可怕的，坏事发生在自己身上的时候，自己不吱声，希望有人替自己出头，却又完全不知道“替天行道”实际上

是成本很高、风险很大的活动……说实话，**这从某个角度望过去，哪儿是天真啊？不仅是自私，还是深刻而隐秘的恶毒。**

别人家丢了孩子，觉得跟自己没关系，到最后自己家孩子也丢了，就开始怪别人没有同情心，没有社会责任感，完全忘了自己过去的选择，这……多少有点活该罢？

## (七) 大多数问题需要特定的人解决

历史书看多了，就明白了，**所谓的天时地利人和其实就是那么一瞬间。**在漫长的时间轴里，只有些许个重要的瞬间。在那些瞬间里，有些人，有些事，恰好就在那里，于是他们成了关键。

**正如大多数人不配说那话一样，大多数人不配做那事。**虽然，大多数人只要足够努力，持续进步，配得上做任何事情——这是我坚定的看法。但在那个特殊的时间点上，在那一瞬间，恰好已经有能力做那事儿的人，又恰好站在那里的人，少之又少……甚至当时当地压根就不存在，所以才有那么多看似简单、貌似早就应该被解决的问题长久得不到解决。

反思自己年轻的时候，少不经事，不懂得这个道理，于是，浪费了很多时间精力和情绪在自己其实压根就无法解决的问题上，也把很多时间精力和情绪寄托在他人身上，以为他们可以帮助我们解决问题，**甚至错误地把责任横加在他们头上**，想想真是浪费，也真是不应该。

正确的方法论可能是这样：

- 一方面，专注于自己的进步，让自己成为能解决更多问题、更大问题的人——只要时间足够久，进步是一定的；
- 把自己能解决的问题，都给解决了，为了自己，也为了别人。
- 另一方面，在自己的能力范围内，尽量帮助那些可能解决很大问题的人。但必须牢记，解决那些问题，可能并不是此人的责任，也不一定是此人能有的运气。

很多的时候，就是这样，**所谓的“平和”只不过是认真思考的结果。**

## (总结)

- (一) 有些问题是永远解决不了的
- (二) 有些问题是不用解决的
- (三) 有些问题可能会自动消失
- (四) 有些问题是自己造成的
- (五) 有些问题是其他人的问题
- (六) 有些问题是所有人的问题
- (七) 大多数问题需要特定的人解决

# 惊喜与创造惊喜的方法论

什么是惊喜？



姜文的电影里总是有很多好玩的台词，看到这儿的时候，我才忽然想到，Serendipity 可以直接翻译为“惊喜”，虽然还差了一层意味，可实际上总比“意外的好运”来的自然一些，因为“惊喜”是一个已经用熟了的词汇。

Serendipity 这个词，被认为是地球上最难翻译的一个词，也是英国人最喜欢的一个词——Jesus 和 Money 排在并列第十。

牛津的解释是：

*The occurrence and development of events by chance in a happy or beneficial way.* 以愉悦的或有益的方式，偶然发生或发展的事件或一系列事件。

Wiktionary 的解释是：

*An unsought, unintended, and/or unexpected, but fortunate, discovery and/or learning experience that happens by accident.* 并未刻意寻找的，并未提前期待的，可又是幸运的且意外发现（或学习经验）。

最近十年里，提起 Serendipity，最著名的一个例子是一种蓝色药片，名称叫“西地那非”，也译作“喜多芬”。这个药物原本的研发目的是治疗心脏病，最终双盲测试失败；可后来竟然发现这东西可以治疗男人的阳痿……嗯，对，这蓝色药片在中国的名字是“伟哥”。

其实在中文中，也早就有了相同的意识，我们经常说的“机缘巧合”，某种意义上也是同一个意思，只不过“惊喜”也好，“机缘巧合”也罢，它们不像 Serendipity 那样是为了描述一个现象而刻意锻造的一个词汇。

以下，我就直接用“惊喜”这个词翻译和替代“Serendipity”了。

科学史上充满了这种惊喜，阿司匹林、微波炉、X 光透视，都是惊喜的产物。再比如，我们今天普遍使用，甚至没有就绝对不行的一种物质，玻璃，也是惊喜的产物。

许多年来，“惊喜”一直是我最痴迷的概念，我身边的人总是反复听到我提及这个词汇，但大多数情况下，他们总觉得这事儿

跟他们没有任何关系——这从他们的眼神和其后的行动可以明显看得出来。

这是我的“[操作系统](#)”中一个格外重要的[概念](#)，久而久之，我也发展出了一套完整的[方法论](#)。我有个朋友，闫文闻，一个连续创业者，最近的一个创业项目是音乐笔记，一个手环，可以纪录肌肉电，于是可以在弹琴的时候自动生成“音乐笔记”，这可是能让音乐教育发生惊天逆转的事情。他每隔一段时间就说一次：

哎，这好事儿怎么总发生在你身上呢？

或者换个说法：

哎，你咋总能摊上这好事儿呢？

创造惊喜的方法论第一条，就是

## 1. 你必须相信你自己会有好运的

至于那好运是什么，不知道，但它就是会发生的，这事儿你必须提前知道。**我真的相信惊喜是可以创造的，而且从一开始就笃信这事儿。**

在 28 岁之前，我没啥太多的好运，甚至厄运连连。

出生就营养不良，以至于后面几颗牙齿都发育不全；上学没多久滑冰栽倒，脑震荡，后遗症就是原本很会唱歌，结果那次之后就开始五音不全；初中的时候晚上回家写作业趴桌子上睡着了，结果三叉神经麻痹——就是面瘫；那之后没多久又因为在大河里游泳差点被淹死；又过半年，骑自行车被大卡车从后面“追尾”整个人飞出几米之外；高二的时候，在一场能决定是否保送清华的计算机竞赛中我的名额被老师换成了他自己的侄子；高考前的三周，急性阑尾炎入院手术……（这些经历中的一些后面我还会细讲）

我是什么时候开始笃信自己将来一定会有好运的呢？大学的时候认真研究概率论的时候。如果生活在一定程度上是随机的，而有些事件是好的，有些事件是坏的，那么无论我现在遇到过的坏事儿有多少，好事儿还是会有的，大小不同而已，早晚而已。这是多简单的道理啊！

果然，26 岁之后，我的倒霉事儿开始少了起来，幸运事儿渐渐开始多了起来……这就是乐观，这也是乐观的力量。**乐观是一种需要时间、需要耐心才能生成的一种态度。**

## 2. 尽量不做可能倒霉的事情

为什么小的时候倒霉事儿相对较多呢？在我看来有两个主要的原因，

- 没能力和实力做出[主动的选择](#)
- 没有足够完善的逻辑思考能力

第一个不用说了，大家都差不多。在这一点上，富二代有更多的幸运。中国人对富二代有格外的鄙视，是因为富人反复被打倒，搞得最终好像只有暴发户才能生出富二代似的。Serendipity 这个词的锻造者就是个富二代，后面再专门找个篇幅介绍一下这个人和这个词的来历。

在我看来，**所谓“尽量不做可能倒霉的事情”，其实只不过是打磨自己的逻辑思考能力，使其完善，以至于你不大可能去做未来可能产生恶果的事情。**

二十六岁那年我突然意识到自己的逻辑思考能力不够完善——尽管总是有人说我聪明，可这并不算数。我的逻辑思考能力就是不够完善的，甚至在同一天上午下午听到两个截然相反的理论，竟然觉得他们都是有道理的！于是我钻进图书馆，找到了我的启蒙读物《[Beyond Feelings](#)》……

笃信逻辑，精于推演，是[活在未来](#)的关键。有些事情，有些选择，在做的那一瞬间，就注定了未来一定会倒霉，这样的事情不能去做。

这也是个公开的例子。有些人知道，但具体名字我就隐去罢。曾经有个人要求我做一件我不应该做的事情，我不肯，于是他说，大意是：

你这样这样悄悄做就行了，我一定帮你保密。

我看着那条私信一下子被逗乐了，心想，我这种人，需要你这种人帮我保密，那我以后还怎么活下去啊？开玩笑！于是，我只好公开地说，

我做事情，该公开的都是公开的；此为其一，其二，我不做需要别人给我保密的事情，那样没劲。

于是，后面的很多麻烦就自动消失了，或者准确地说，原本就不存在了。

### 3. 保持开放

不要给自己建造围墙。

围墙的作用除了可能提供一些庇护之外，更大的作用是让别人走不进来、也让你走不出去。

这个例子我说过好多次了，我在 Twitter 上 Follow 了 18,000+ 账户，为什么呢？因为我不觉得预先筛选信息对我有好处。而且从逻辑上看，我们明明要的是 **信息**，却通过 **人** 来过滤，这是效率相当低下的方式。

迄今为止，别人能看到的，在我身上发生的最大惊喜，就是比特币。

……当然还有更大的惊喜，只不过我没必要告诉别人而已。

我怎么知道比特币的啊？这并不完全是意外，一定程度上，这是我特有的方法论的结果。就是因为我 Follow 了那么多人，我才有机会“随便扫了一眼，看到一个惊悚的新闻标题”：

“这个虚拟币价格超过了一美元！”

有些东西、有些知识，一旦知道了，就是不可逆的，你不可能从此装作不知道。于是我就开始去研究这个东西去了……

可问题是，如果我像绝大多数人一样，给自己建个围墙，提前过滤了很多信息，只关注自己觉得重要的人物，那么我估计早晚也会知道比特币的——许多年后呗。

**开放（Open）就是可以创造好运和惊喜的，无论在哪个领域。** 开源运动不是没有原因的，开源软件的作者无一例外都遇到过惊喜；中国的改革开放也一样，许多年来很多人因此遇到了惊喜……反过来，封闭是一种打压惊喜的模式，不多说了罢。

### 4. 持续学习

学习，从来都是创造惊喜、创造好运的最优路径。每个真正习得过技能的人终究有一天会发出惊叹：

真没想到在这里可以用上！

《把时间当作朋友》里，我就提到过好几个我自己的例子，读者可以自己去翻。这并不是只有在我身上才能发生的事情，这是很多人都经历过的事情，只不过是我写出来了，并且比较戏剧性；又只不过是我一直在互联网上公开地生活着（尽管我从不谈及隐私），于是人们又看到了更为戏剧性的结果而已。

学习真的很简单，

**学习** 就是掌握一系列新的 **概念**。

**这在之前已经说过**。那么为什么持续学习一定会产生好运和惊喜呢？理由也很简单，**只有概念多到一定程度的时候，它们之间才有机会产生“意外的连接”——即，所谓的融会贯通。** 若是你脑子里有用的概念寥寥无几，他们之间有什么连接价值啊？就算有连接，又怎么可能有“意外的连接”呢？这道理是不是很浅显？

所以，学习的定义，在我的操作系统也是不一样的：

学习就是反复打磨概念与方法论，等着注定的惊喜发生。

## 5. 创造更多的连接

前面已经提到，只有节点多到一定程度，才可能有“意外的连接”出现。概念如此，那么，掌握概念的人们更是如此罢。这曾是我的猜想，现在是我的方法论。

认识很多的人，其实是没用的，因为绝大多数人是没有操作系统的，或者即便有，也是过时的操作系统。认识他们没用，不仅没用，甚至是一种罪，因为你在耽误自己可能的效率。

要想办法认识很多真正拥有高效率的操作系统的人。长期以来，我发现外界的定义都是没用的，学历、身份、地位等各种标签，都是除了迷惑他人之外完全没用的东西。到最后，只有一种方式有用：

交流

可能是坐下来喝茶，也可能是读对方的文字，更可能是长期观察。甄别出那些有属于自己的高效操作系统的人，甄别出那些愿意打磨自己的操作系统的人，遇到了，必须 [马上连接](#)。

这还不够，我甚至开始用各种方式创造可能产生连接的模型，比如《共同成长》社群，再比如我正在创作的《七年就是一辈子》——最终，那不是一本书，那是一个社群，一个会产生很多有效连接的社群，一个注定会产生意外惊喜的社群。

## 6. 保留适当的随机

因果思考，是人类固化在基因里的一种思考模式。所以人们通常难以理解没有因果的事情竟然可能发生。随机就是不讲究因果的，所以，这样的事情需要千百年才能形成学科，需要更久的时间才能刻进人类的基因。所以，即便是现在，还是有很多“受过高等教育”的人依然并不理解随机究竟是什么，在他们的操作系统里，依然运行着这样的方法论：

“万物皆有因果”。

事实上，宗教之所以长存，依赖的也是这个方法论。因为做了好事所以可以上天堂；因为做了坏事就必须下地狱；善有善报恶有恶报，不是不报时候未到……都是完全基于因果的世界观。

可是，一旦概率论确立，这世界上开始有一些人能够理解随机的概念，开始明白 [这世上有些事儿是不讲因果的](#)。你抛一个硬币，结果是正面，为什么呢？为什么不是反面呢？不是因为你抛了一个硬币，也不是因为你上一次抛硬币的结果是反面……没有原因。反过来，当你抛出一个硬币的时候，因为我们知道那是随机事件，所以我们也知道那结果不是正面就是反面，至于究竟是哪一面，概率是 1:1 ——虽然我们不知道确切的结果，但我们确切地知道可能性。

在《把时间当作朋友》里，我曾经提到过学习的时候不要问有什么用，因为不一定在将来在什么时候在什么地方会用到。本质上来看，这也是一种放弃直接因果判断，利用一定的随机性创造惊喜的方法论。

对，在一些时候，在一定程度上，跨越因果思考与判断，在生活、工作、学习中添加一点随机性，就是创造惊喜的方法论。在我们所创见的社群中，由于我们刻意创建了更多的连接，所以就更可能有机会随机地去认识一些人。注意，其实是在一定范围内随机，毕竟不是跑到大街上随便撞到谁就开始准备与人家交往……

## 7. 多管齐下，齐头并进

一定要想办法把自己打造成一个多任务操作系统。不要做一个低级的单任务操作系统。

过去我一直不好意思公开说，因为觉得说出来太伤人。现在我是个连《[挤挤都会有的](#)》这种书都敢写的人，有些事儿也想开了，有些事儿也不在乎了，所以就直说罢。

我特别讨厌别人跟我说：“我一次只能做一件事儿”；我觉得这样的人很笨。我也特别讨厌别人说我，“笑来你做的事情儿太多了，不够专注”——DOS 是没办法理解 Unix 的。

人笨一点是没关系的，这世界之所以进步了，就表现在它允许笨蛋们活得很好。但，人不能因为自己笨，就觉得别人也笨；更不能要求别人有义务跟自己一样笨。不过，我们反过来倒是能够理解，笨蛋不知道自己笨，即便别人指出来也不肯相信自己笨的。

**我们每个人天生都是多任务操作系统**，我们的输入设备那么多，听觉、视觉、触觉、味觉、嗅觉……不是多任务操作系统如何处理？别听某些愚蠢的心理学家在那里“有根有据地”证明切换任务多么降低效率……这帮人是属于那种天天做一套却努力相信另一套的人。从小上学，就是第一节课语文，下节课数学，再下一节课生物……我们从来都是一天里处理很多事情，面对很多领域的，你什么时候见到一个学校这样安排课？第一周只学语文、下一周只学数学……就这样一路读到博士，竟然写篇论文说切换任务浪费时间降低效率，这也太过份了吧？

国内的人这么想事儿我就更不理解了，明明在读小学的时候就应该读过华罗庚的《统筹方法》的啊！这不是什么必须读了博士才能明白的道理啊！

要是所谓的专注指的是永远只做一件事儿，那我这种人完全活不下去啊……我搞什么创业啊，我搞什么投资啊？我得一辈子教英语才对……不对，我甚至不能教英语，我得做一辈子销售……嗯？还是不对，我大学学得是会计，可实际上我一天会计都没有做过。

**通过恰当的统筹，让自己多开几个进程，齐头并进地去做一些事情，永远是提高效率的基本手段。**而多管齐下，齐头并进，也是创造惊喜的好方法，理由很简单，效率高了，成果就多了，成果这东西，跟之前提到的“连接”啊、“节点”啊一样，越来越好，这些成果本身也是节点，它们之间也会产生连接，最终一样产生聚变，至于能够获得什么，我们还不知道，但我们知道一定会有有所获得。

好了，回顾一下，创造惊喜的方法论，有这么七个：

1. 你必须相信你自己会有好运的
2. 尽量不做可能倒霉的事情
3. 保持开放
4. 持续学习
5. 创造更多的连接
6. 保留适当的随机
7. 多管齐下，齐头并进

其实，这些都是老生常谈，无非是在说这么几件事儿：**逻辑很重要、概率学很重要、统筹学很重要**——这些明明原本就是应该在学校里就搞定的事情，却基于种种原因，被绝大多数人忽视了、误解了、稀里糊涂地放弃了而已。

# 如何回避坏运气

当人们在某件事上获得成功的时候，通常有两个要素在起作用：

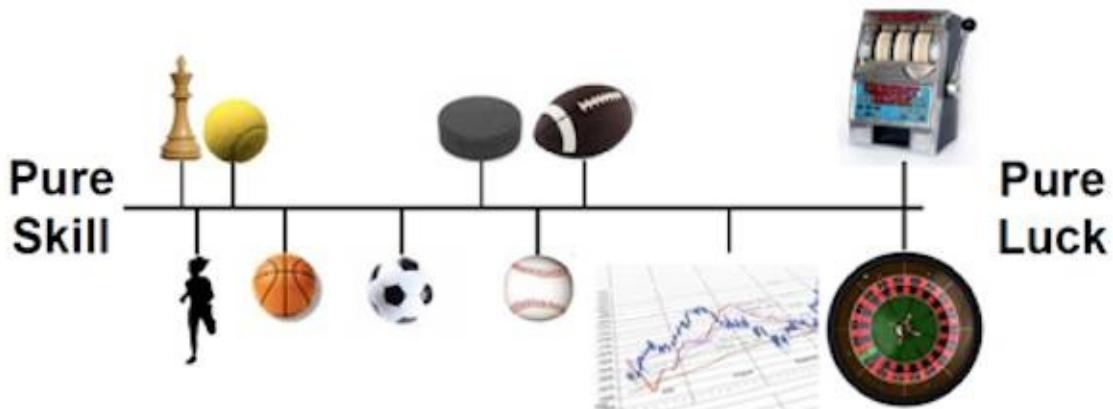
- 技能
- 运气

从这个角度望过去，成功可以用一个公式表达：

**成功 = 技能 + 运气**

这里的运气，可能是好运气，也可能是坏运气。

在不同的活动中，这两个因素各自所占的比例可能非常不同。我们可以画一条直线，在最左侧写上技能，在最右侧写上运气，那么不同的活动可能在不同的坐标点上——越靠左边的就越更多依赖技能、更少依赖运气；越靠右边的就越更多依赖运气、更少依赖技能。极端的情况下，有些活动完全不依赖运气，只靠技能，比如下棋，比如学习跑步；而另外一些活动着完全靠运气，与技能无关，比如买彩票。



(插图摘自：The Success Equation: Untangling Skill and Luck in Business, Sports, and Investing)

The Success Equation 的作者 Michael J. Mauboussin 提出了一个很巧妙很直观的模型去思考技能与运气之间的关系——为了说明方便，我略作了修改，所以算作是借用了他的模型：

想象一下，我们有两个不透明的瓶子——第一个里面装着三个分别印着 1、2、3 的蓝色的球，代表技能；而另外一个瓶子里装着三个分别印着 -5、0、5 的红色的球，代表运气。

现在我们从两个瓶子里各自拿出一个球，加起来的分值就是最后结果……那么，大概有  $1/3$  的概率结果为负值，这就好像一个人开车技术并不怎么样的时候去飙车却赶上坏运气出了事故当场死亡一样——相当于他当场从人生中出局。

如果第一个瓶子里的三个球，数值分别是 4、5、6，而这三个球分别代表三个人的话，那么技能值为 4 的那个人有  $1/3$  的概率“出局”，技能值为 6 的那个人无论如何都不可能“出局”。

如果三个人的技能值分别是 7、8、9，那么无论是谁，即便在最坏的情况下，也都无需“出局”。若把每次拿出两个不同颜色的球算出结果看做是一系列比赛中得一局，不断进行下去，长期来看，运气时好时坏，那么运气最终会被抵消掉，所以，到底还是技能起着决定性的作用——前提是技能值要高到不可能被坏运气变成负数。

在这里，我们正在讨论的**所谓“运气”，是完全不可控的**，它可能是好的，也可能是坏的，也可能是“0”——即，什么影响都没发生。我们不知道它什么时候发生，不知道它是好是坏，也不知道它好坏的程度到底如何；我们只知道最坏的情况下，坏运气可能导致“灭顶之灾”。

与之相对，技能却是可控的——通过刻意练习（deliberate practice），绝大多数技能都可以获得极大的提高。

于是，由此直接可以想到的应对策略是：

### 通过选择来回避坏运气。

**选择很重要。**甚至可以不夸张地讲，人生就是选择。对于选择这件事，我的好朋友铁岭有个精彩的陈述：

所谓的（创业）成功，无非是解答题高手作对了选择题。

可这世界上真的有很多人不相信自己有选择的！更准确地讲，他们骨子里完全不相信**自由意志**的存在。说实话，我完全没办法理解那些不相信自由意志存在的人有什么接着活下去的必要……

我们可以通过两个层面做出更优的选择：

- 提高技能值
- 降低坏运气的绝对值

或者换个说法：

在“技能-运气”的横轴上，尽量选择去做靠近左端的活动，就是那些更多依赖技能，更少依赖运气的活动。

下棋、学习，都是完全不靠运气的——只靠积累。于此同时，无论做什么，都需要技能，而技能只能靠积累。

再换个说法：

在技能没有达到一定程度的时候，别指望运气。因为坏运气在这种情况下其实格外可怕。

我花了很久才把表达方式理顺——要先定义清楚 Serendipity（我所说的“惊喜”，普遍的翻译是：意外的好运）究竟是什么，才能把它与被定义为不可控的“运气”区分开来：

所谓的惊喜（Serendipity）就是

- 原本想不到的好事儿“竟然”发生了……
- 或者反过来说也行，原本想不到的坏事儿“竟然”没有发生……
- 甚至，原本想不到的坏事儿即便真的发生了，也没有造成“毁灭性打击”……

所以说，学习（磨练技能）永远是创造惊喜的最根本手段：

- 当坏运气发生的时候，有能力抵御、有能力承受，那么坏事可以变成好事——因为那些没有干掉我们的事儿会使我们变得更强（“What doesn't kill you makes you stronger”——有首歌的歌名就是这句话。）……
- 若是没有能力抵御、没有能力承受，那么坏事就铁板钉钉，又因为“因此要提前出局”所以要蒙受的损失大到无法估量……

所以，当我们说惊喜可以创造的时候，我们并不是说我们有本事完全剔除坏运气——坏运气永远可能发生，且总是在最不该发生的时候发生（可能正因如此才算得上是真正的坏运气）。

当我们说惊喜可以创造的时候，我们其实相当于在说：

- 原本想不到的好事儿“竟然”发生了……（这是**当然的惊喜**）
- 原本想不到的坏事儿发生了，别人被摧毁了，我们却扛住了、挺过去了……乃至后面又发生了很多好事儿——而这些好事，若是我们早就被摧毁了的话，原本是不可能存在的……（这是**争取来的惊喜**）

从这个角度来看，所谓的学习，本质上是在提高自身的“免疫力”，让自己不被病毒打倒。这个类比告诉我们，有的时候，我们甚至有必要主动给自己下毒——这就是打疫苗的原理。你看，[类比真的影响思维](#)。

这一篇相当于给《惊喜的定义与创造惊喜的方法论》中的七个原则中的 1、2、4 做了更多的解释：

1. **你必须相信你自己会有好运的**

2. **尽量不做可能倒霉的事情**

3. 保持开放

4. **持续学习**

5. 创造更多的连接

6. 保留适当的随机

7. 多管齐下，齐头并进

很多人其实是不相信自己会变得更好的——本质的原因是他们各项技能在某个时间点开始彻底停止进步，而自己骗自己多少有些难度，于是已经接受自己“就是那样了”的现状……这样的人，是没有办法相信自己会有好运的，只因为他们没有办法相信自己会变得更好。这样的人，其实早已经不再有未来，也就更没办法对自己的未来自信——只是他们自己意识不到，没有能力想得这么清楚而已。这样的人，没有坏事发生就已经该谢天谢地了，根本不可能有什么惊喜。

## 切换模式：苍蝇与蜜蜂的启示

fly 美国密执安大学教授卡尔·韦克讲述过一个奇妙的实验：

把一群蜜蜂和苍蝇装进同一个玻璃瓶里，将瓶子横着放平，让瓶底朝着窗口，看它们会有什么结果？那些向来善飞而又勤劳的小蜜蜂不停地在瓶底附近飞舞，一次一次撞到瓶底，企图找到出口，直到筋疲力尽，累饿而死。苍蝇可不管什么瓶底和瓶口，哪里光明还是黑暗，在瓶子里乱撞，不到两分钟的功夫，纷纷从瓶子口逃之夭夭。

(Peters and Waterman, In Search Of Excellence 1988, p. 108)



怎么会是这样结局？

难道是蜜蜂飞翔能力太差？不是；难道是蜜蜂的眼睛不好？也不是。我们都知道，蜜蜂和苍蝇的眼睛都是由许多独立的小眼紧密排列而成，人们管它叫复眼。复眼的构造精巧，功能奇异，能够随时辨别太阳的方位，确定运动的方向。蜜蜂平时就是靠着复眼准确无误地找到蜂蜜，回到蜂巢。人们还按照蜜蜂复眼的结构特点和工作原理制成了一种导航的航海仪器——“偏光天文罗盘”。不管是太阳尚未升起的黎明，还是阴云密布的黄昏，有了这只罗盘，船只都不会迷失方向。

问题显然不在眼睛上。因为瓶底朝着窗户，蜜蜂便不停地在亮处寻找出口，却碰到蜜蜂怎么也弄不懂的玻璃，对阳光的敏感和执着使它们不肯到瓶口——那个黑暗的出口去。是呀，黑暗与出口怎么能联系在一起。但是苍蝇可不管什么光明与黑暗，它们四下乱飞乱闯，瓶子又这么小，碰上瓶口的机会太多了，一群头脑简单、貌似全无所追求的苍蝇就这样获得了自由。

卡尔·韦克的总结如下：

"这件事说明，实验、坚持不懈、试错、冒险、即兴发挥、最佳途径、迂回前进、混乱、刻板和随机应变，所有这些都有助于应付变化。"

可是，除此之外，我更多看到的是另外一回事儿。

蜜蜂在这个情况下显得过于“只有一根筋”，所以才吃亏。苍蝇相对于蜜蜂，并没有更聪明或者更愚蠢，或许苍蝇也一样是“只有一根筋”，只不过当前的局面对苍蝇的行为模式更有利罢了。

试想一下，

咱不用那只瓶底透明的瓶子了；而是做个暗箱，只开个小孔，透进一点弱光。把苍蝇和蜜蜂放进去，结果会怎样？肯定是蜜蜂会顺着光率先飞出来，而乱飞乱撞的苍蝇呢？估计也有累死在里面的，因为靠乱飞乱撞碰到那个小孔的概率其实并不高、甚至很低……箱子越大苍蝇能飞出去的概率就越低。

于是，我的总结是这样的：

**无论是谁，若是只有一根筋，总有一天会倒霉。**

这就是独立思考能力。其实，这个实验流传颇广，但是，你却很少见到我这样的见解。独立思考这事儿，说难也难，因为绝大多数人都是“人家说什么就信什么”，别说独立了，连思考都不做；说简单就特别简单，**凡事儿多琢磨一会儿**。一旦真开始想了（思考），就可能得到不一样的结论；收获多起来之后，遇到重要的事儿，一般都舍不得不想——知道不多想想就会吃亏的。

过去的许多年里，我不断“跨界”：大学没学会会计，毕业后只能从谁都能做的销售开始……然后从销售到教师，从英语教师到时间管理书籍作者，从留学培训领域到互联网创业，从电商导流到比特币，从比特币到互联网创业早期项目投资，现在再回头杀回在线教育……

想知道我的窍门是什么吗？很简单，我不是“只有一根筋的人”——过去我也是一根筋的罢？最早的时候甚至可能连根筋都没有罢？可是，思考过一根筋的窘境之后，怎么可能再是一根筋的人了呢？知识的获得就是不可逆的。

**刚刚冲进一个新领域的时候，我会把自己调整为“苍蝇模式”。**我知道自己尚未建立“正确的敏感”——如果在这新的世界里，“光”能够指引“方向”，那么我知道我刚冲进来，甚至不知道“光”是什么，也不知道“光”在哪里……我也不知道这里跟我一块儿飞来飞去的，谁是苍蝇，谁是蜜蜂，事实上它们都长得差不多……所以，在我找到“门道”之前，我就是一只苍蝇，乱打乱撞实际上就是最佳的选择、最佳策略。

每次都一样，在一顿乱打乱撞之后，总是能突然之间找到“门道”。做销售，很快发现信任最重要；做教育很快发现榜样很重要；做留学咨询很快发现家长才是客户；做电商导流很快发现反向筛选客户很重要；做比特币很快发现买进来且拿住才最重要；做互联网创业早期项目投资很快发现行研最重要……我现在杀回在线教育，发现什么最重要？不告诉你，等我做完、做好再说，否则说了也白说，没意义。

**找到门道之后怎么办？我会马上把自己调到另外一个模式“蜜蜂模式”。**既然自己已经有了正确的敏感，那就应该不断打磨那个敏感，让那个敏感为己所用，让自己飞得更远、更高。这并不排除另外一个可能性，因为我现在已经“飞出去”了，没多久，我可能就又到了一个新的领域……于是，当我撞到什么，头晕目眩的时候，一个机制被触发，我就会提醒自己，问自己，这是什么地方？哪儿不对？莫非这是另外一个完全不同的领域？如果答案是肯定的，我就又会把自己调到“苍蝇模式”……

经过如此这般的打磨，我的操作系统一定是升级了的——起码我的是有两个模式的操作系统，不是吗？多任务、多模式的操作系统怎么可能与“一根筋”的操作系统相提并论呢？（参照：《惊喜的定义与创造惊喜方法论》中的第七条建议：**多管齐下，齐头并进**，一定要把自己打造成多任务操作系统……）

不仅要多模式，还要在很多重要的节点上多模式——不急，后面我还有很多例子写给大家。

---

### 补记

关于苍蝇与蜜蜂，我在 2007 年的时候就提过，《关于执行力》；后来在《[托福听说训练之（全攻略：跟读训练之方法步骤）](#)》中再次提到……刚才在检索的过程中，“发现”自己还写过这样一个特别好的系列：《[托福听说训练](#)》——当然，这些后来被收集进《[人人都能用英语](#)》了……

# 调整焦点：有一个不可或缺的方法论

有的时候，我们要学会 [切换模式](#)，而另外一些时候，我们还要学会 [转换焦点](#)。

当一个新生事物发生、一个新的趋势出现的时候，绝大多数人的想法思路都是这样的：

—— 哇！这个东西好厉害！那么如何才能为我所用呢？

举个例子，微信公共平台在过去的几年里，形成了一个新的趋势，新的势力，随着它的崛起，很多人随着大势就成长起来了……可问题在于为什么能够随着大势成长的人永远是极少数呢？

一般来说，面对这个事实，绝大多数人的解释是：他们运气好，赶上了。事实上，那极少数人中的绝大多数，自身也确实如此感受，也如此认为：就是运气好啊，谁能想到这事儿会发在我身上呢？

**大多数人没有那样好的运气。** 当一个大的趋势来临的时候，绝大多数人即便绞尽脑汁，也想不出那大势如何为己所用。

假设在微信公共平台崛起的时期里（2013 - 2015），我依然是个托福培训老师（事实上我离开那个行业已经若干年了），然后我就想微信公共帐号这个东西，我怎么用，才能提高我个人的招生量呢？然后我就开始研究各种微信推广手段，最终更可能的发现是，绝大多数手段并不适合我这个托福培训老师……发个“马上转发不要让朋友上当！”之类的手段，“效果”看起来确实明显，可问题在于这样引来的流量或者订阅，对我这个托福培训老师来说，肯定完全没有转化率的啊！大量建微信群好像是个比较适合的手段，但很快就发现，在这上面语音授课，虽然也不是不行，但讲结构复杂一点的内容，没有个白板，没有个视频直播，还真不太好办；辗转发现有个叫红点的东西貌似不错，可其实也不支持视频录放直播……总而言之，就是哪儿哪儿都不对。看着那些幸运儿随着大势突飞猛进，看着自己裹足不前，最终只能得到一个结论，这东西不适合我——当然，会得到更多本质上一样，看起来却不同的结论，比如，“唉，老了，年轻人玩的东西咱也整不明白啦……”

当然，在微信公共平台崛起的时期里，我早已不是个托福培训教师，在休息，在学习，偶尔投资几个种子阶段、天使阶段的创业项目……所以，虽然见识到微信公共平台的崛起，我却没有过以上描述的烦恼——只是觉得它暂时跟自己没啥太大关系。

到了 2014 年年底的时候，我开始跟身边的朋友说，再过一小段时间，“[微信创业](#)”就和许多年前我们挂在嘴边上的“互联网创业”没什么区别了，甚至可能更为强大，没几个人深以为然。到了 2015 年年中的时候，微信朋友圈里，时不时就有人发出这样的鄙视：“现在的年轻人啊，开个微信公共帐号就以为自己在创业了！”我觉得这种评价事实上挺肤浅的。

而从另外一个角度，这种肤浅评价的出现，让我感觉大势真的要发挥作用了。某种意义上，马云的总结很精准：

—— 很多人输就输在，对于新兴事物，看不见、看不起、看不懂、来不及……

开始有足够数量的人看不起某种因新趋势的存在而产生的行为模式的时候，基本上总是那个趋势要发力的时间点。

于是，我开始动脑思考了。这样的时候，我总是要调用一个屡试不爽的方法论，[转换焦点](#)：

- 不是问自己，这个大势如何才能为我所用？
- 而是问自己，在这个大势中，我去做什么最划算？

这两个问题的区别在于，

- 第一个问题的焦点是放在自己身上的；
- 第二个问题的焦点是放在大势本身上的。

把焦点放在自己身上，而后开始思考，思考结果常常是，几乎所有的大势其实都与我没关系……

**把焦点放在大势自身上，而后开始思考，思考的结果常常是一样的：**\*\* 必须跨界\*\* —— 自己手里正在做的事情，常常与那大势完全没关系，也并不适合与那大势共存。某个大势出现的时候，一定有一些特定的事情比其他的事情更适合“顺势而为”，万一那些特定的事情恰恰是自己正在做的，或者是最擅长做的，那真是天大的运气；可这种天大的运气从来没有发生在

我身上……

可问题在于，有另外一些人，可能是极少数，比如我，是那种 **有办法、有能力让自己变得运气足够好的人** —— 源自于我们有不一样的操作系统：

- 我们不断升级概念和方法论
- 我们多任务运行
- 我们在不同的情况下切换不同的模式
- 我们还会在不同的时间点转换不同的焦点……

我们就是那种勤于深入思考的人，更为关键的是，我们就是那种践行者。想到，就要琢磨清楚；搞明白到一定程度之后，就开始行动，在行动中继续思考，在行动中不断调整，在行动中获得更多的灵感，在行动中主动创造各种好运气…… 这就是所谓的“**主动选择**”了。

2015 年 8 月份，我开始动手在公共帐号上写文章。我想我又一次把身边的一些人吓了一跳 —— 不止一个人跟我说，“你可真行，每天都发长文……”

可是反过来，我觉得我要是不这样才不正常呢，我们做事不从来都是这样的吗？既然开始做了，就说明之前深入思考了，所以一旦开始做，就肯定是开足马力啊！

我跳进来，自己动手开始写的目的有这么几个：

- 我想知道这个生态里的每一个细节，不自己跳进来，只看别人做，一切分析在我看来还是“得来终觉浅”……
- 我从来都知道“个人品牌”的重要性，所以，虽然在这事儿上起步晚（那是因为有一段时间我就是在休息），但终归我需要一个信息传播通道，既然微信公共平台已经成了大势，我就不应该任由它把我自己落下；
- 我想验证一个猜想。在没有“早期初始红利”的情况下，什么样的 IP 依然可以迅速获得流量？我的猜想是：那些独特的内容 —— 那些打着作者独特印迹的内容，那些读者一看就知道是谁写的内容，那些天然被搬运工拿走也带着作者独特印迹的内容；而在这一点上，我运气足够好，因为我恰恰懂得如何生产这种内容……
- 我认为如果我能短期之内集聚足够的流量的话，那我一定有什么办法，或者遇到什么机会，搞出一个完全不一样的东西。

九月初，开通半个月后，总计才两千订阅；十月初，七千；十一月初，四万多；十二月末，八万多；春节，十三万多…… 当然这过程中，还要真诚感谢每个推荐我的公共帐号的各路朋友。

感谢金融八卦女、雅君、霍炬、冯大辉、张辉、彭萦、罗振宇，以及时不时转发我文章的很多朋友……

果然，在这个过程中，很多之前尚处于模糊状态的念头开始清晰起来，很多之前在脑子里尚未关联起来的节点开始相互碰撞，很多昨天的想法在今天已经开始发酵，很多原本根本不可能认识的人（尤其是那些恰当的人）感觉在突然之间就从各个方向“冒了出来”……

我开始认真思考一个概念：“**IP 多维化**”。只有一个维度的 IP，没有足够强大的商业潜力，最终只能沦为“发发广告收点钱”的奴隶 —— 这几乎是最没前途的商业模式。好的 IP 从来都是可以锻造出多个维度的，这不是什么新鲜事儿。相比火爆的《盗梦空间》，《星球大战》的 IP 更有潜力，因为后者早已是多维化的 IP，单单玩偶市场就大得不得了，且经久不衰，过去、现在，与将来；前者并非不可能多维，但相对后者明显在多维上有很大的劣势。

到了十一月，我已经基本上琢磨清楚了。于是，进一步的行动开始了，**我创建了多个支付宝经费群**……我还在继续思考，继续行动。到了十二月份，我已经确认自己做出了一个看起来不怎么新（因为我毕竟是那种“拼凑高手”），但骨子里却多少有点颠覆的创新 —— 起码，“**一个众创书籍的收费社群**”，是前所未有的一种新形态。

言归正传，**转换焦点，是整个征程的起点**。事实上，这就是我在多年后不可能再是一个托福培训教师的根本原因。每当我意识到某个大势存在，并且对之深入思考之后，得到的结论总是一样的：

**我必须离开，我必须存在。**

其实这里套用的是崔健的歌词：

**我想要离开，我想要存在，我想要死去之后从头再来……**

我知道老崔表达的是其他的意思。但这句歌词放在这里还真的应景。当我们以那个已经存在的大势为焦点，一路深入下去之后，离开的欲望就非常强烈，想要在那个新世界里存在的欲望就无可挥去，既然有从头再来的机会，再死一遍对我们这种反复重生的来说，根本就是早已经习惯了早已经适应了的事情而已。

现在问题来了，“随波逐流”不一直就是贬义词吗？

这只是频率问题。**真正的大势，很少频繁出现，尤其对个体来说，能够感知的大势更少。**这就好像在股市上，有的人是“日内交易者”，每天都恨不得交易很多次；有些人是周内交易者，有些人是月内交易者，有些人是年内交易者……每个人的属性并不相同。若是要给我归类的话，我基本上应该属于“七年内交易者”……能够让我感觉“大势来了”、且我能想明白我该去哪里的事儿，这些年遇到的也就那么区区几个而已。

嗯，**转换焦点**，就是这样一个非常锋利的方法论。其实，关于转换焦点，我在此之前有过一个公开的课程：不是以理服人，而是**以理服己**。事实上，选择**活在未来而不是当下**，**研究新生事物的时候更应该关注优点而不是缺点**，等等，也都是转换焦点这个方法论的重要应用。

再仔细观察，就会发现，平日里人们评价“某一个人格局不一样”的时候，本质上来看，其实是指那个人关注的**焦点**不一样。

这是一个很好的例子，用来说明“朴素准确的描述带来清晰准确的理解”。“格局”是个定义含混的概念，于是在理解上就不容易通透；“关注的焦点不一样”，是更朴素更准确的描述，于是，理解起来就相对比较清楚。

再比如，关于自信的方法论，是这样的：

我们更应该**对自己的未来自信**，前提只不过是过去与现在以及未来，我们都在挣扎着进步。

也就是说，**我们在自信这件事儿上，关注的焦点更多在于自己的未来**，而不是，或者不仅仅是自己的过去或者现在。

再比如说，当我们关注未来的时候，我们究竟应该

**更多地关注自己的未来呢？**

还是

**更多地关注这个世界的未来呢？**

这是两个不同的焦点。从小被逼着写了无数遍《我的理想》的我们，一直就没有人提醒，其实起码有两个关注焦点，一个是你自己，另一个是这个世界。

如果关注焦点在自己身上，甚至以为“当然应该只放在自己身上”，且同时并没有想到过居然可以把关注焦点放在这个世界上，那么，一切都是海市蜃楼，基本上都是无处落脚的臆想。从这个角度望过去，绝大多数人从来就没有过理想，只有臆想，他们长期以来所向往的，其实只不过是毫无意义幻象。

生活中，一旦与人讨论起这个世界的未来，收到的绝大多数反应是这样的：

**别想那没用的，还是先想想自己罢！**

这个看起来有道理的建议，其实一直在荼毒众生，一直在荼毒终生。世界在变，而所谓的“理想”不变，那就等着被淘汰呗，那就逆来顺受呗，既然如此，还有什么好抱怨的呢——偏偏，他们的抱怨永恒。唉，其实都是自己选的。（They had it come.）

在我看来，我们不仅应该优先关注这个世界的未来，也要**活在未来而不是当下**。为什么我们这么自信，自信自己可以活在未来呢？理由简单而又清晰，我们是掌握了方法论的人，一旦我们通过研究通过思考，发现某个属于未来的大势出现的时候，我们早已调整过自己的关注焦点：

- 不是问自己，这个大势如何才能为我所用？
- 而是问自己，在这个大势中，我去做什么最划算？

人们的平均寿命正在加长——我想，在更长的一生中（好几辈子里），每个人其实都有机会，总能逮到几个大的罢？逮不到，别怪别人。

# 不能容错的系统肯定是脆弱的

整个《新生——七年就是一辈子》，只基于一个 **类比**，我们的思考系统就好像是个计算机的操作系统一样，需要不断升级——既然“生产厂家”不提供这样的服务，那么我们就只好不断自主升级……

把人脑比作计算机，我其实并不是第一个。据我所知，第一个这样类比的人，是约翰·冯·诺伊曼（John von Neumann），嗯，你一定早已经听说过这个人。晚年的時候，他有一本未完成的书，后来由耶鲁大学出版社结集出版，书名是：

## The Computer and the Brain

我们从计算机上可以学到的，其实是 **极少数极少数聪明人** 的思维方式和方法论。约翰·冯·诺伊曼显然就是地球上存在过的极少数极少数聪明人之一。今天的计算机科学里（包括它的“邻居”工程学里），都有一个重要的概念：

## 容错（Fault tolerance）

如果一个系统不能容错，那么它就是脆弱的。因为 **任何一个在现实世界里运转的系统所面对的，必然是一个不完美的、不理想的、各种意外频繁发生的现实世界**。有一点错，就直接停止运转，那系统基本上就是个废物。

从这一点上来看，绝大多数人在没有恰当训练之前，不懂得容错，就基本上跟废物差不多。看看那些易怒的人罢。有一点差池，他们就暴跳如雷，大脑充血，系统完全瘫痪……这不是废物是什么？其实他们比废物还可怕。暴怒的人不大像一个失灵了的冰箱，坏了也就坏了，暴怒的人更像失控的火车，要冲出轨道，毁掉停下来之前撞到的一切……

也就是说，**我们最好给自己的操作系统设置一定的容错机制**。比如，遇到貌似不能沟通的人（操作系统不同），多想想，就知道起码有以下几个选择：

1. 直接停止沟通（注意不要引爆自己的情绪进而浪费时间）；
2. 只沟通能沟通的（为了节省自己的时间精力）
3. 换个方式沟通（[开个虚拟机玩玩？](#)）
4. 伪沟通……（为了避免引爆对方的情绪浪费自己的时间）

你看，这就是给自己创建了“容错机制”之后的效果和好处。许多年前，[我放弃了争论](#)，而因为写《重生——七年就是一辈子》，**我甚至觉得应该好好考虑是否应该放弃对他人和外界的评论了**。或者，至少放弃对外界或者他人的负面评论——即便人家是错的，不好的，我的评论真的有多大意义吗？与其花时间在那上面，还不如做点自己认为对的事儿更好一些罢？

工程学里有一个概念，叫“**冗余**”（Redundancy），就是约翰·冯·诺伊曼在上个世纪五十年代提出的。

所谓冗余设计，就是为了能够让一个机器（或者系统）在非正常情况下也能运转，要把一些关键的组件安放一个以上……万一其中一个坏了，机器依然能够正常运转，甚至可以在机器的运转过程中修复或者替换那个坏掉的组件。

大型货车有很多轮子，并且常常是每一组由两个轮子并列构成，就是这种设计思想的应用。所有轮子同时坏了的可能性几乎没有，因为某个单个的轮子坏掉，完全不影响大型货车的正常功用。这样的设计使得系统更为可靠。

细想想，**我们人类自身就是个“冗余度”很好的设计**，我们有很多重要器官都是有一个以上的，比如肺、肾、手、足等等。所以，摘掉一个肾、断了一只手、少了一条腿、瞎了一只眼、掉了一只耳朵、少了几根手指或者脚趾……这些本质上来看都不大影响一个人继续生活。

为什么头、心脏看起来更为重要，但只有一个？（这是个很深刻的问题，不在此文讨论范围……）

约翰·冯·诺伊曼观察到这个现象，于是在工程学里提出了“冗余”的概念；也就是说，

**没有冗余度设计的系统，通常不够健壮，不够可靠。**

不仅我们自身就是个“冗余度”很强的设计，放眼望过去，整个世界也是个冗余度很强的设计，不是吗？从这个角度望过去，那句话是对的：

## **这地球不是少了你就不运转了！**

是啊，多个正确的你我，少个错误的他或他们，又怎样呢？绝大多数情况下，其实这世界还是一样的，它从来都是以不完美甚至千疮百孔的状态持续运转……

现在，我们知道了：

## **有容错能力的系统更为强壮，有冗余度设计的系统运转更为持久……**

那我们应该怎么做呢？

想明白这个道理之后，我个人就开始不太在意遇到的人们身上有这样那样的缺点了，即便是有些之前实在令我厌恶的缺点，我也尽量尝试着忽视它们——因为我想把自己打造成一个容错能力很强的系统。

实践过程中，我发现这是很难的。除了因为这样做的时候通常要么显得虚伪、要么显得无原则（这两个都是我十分讨厌的性格特质），更是因为这么做多少有点感觉浪费时间。必须适应一段时间才能深入理解一个事实：

## **一切更为健壮的都要耗费更多的成本。**

是啊，别的车只有四个轮子，你却要给自己搞八对轮子，肯定便宜不下去啊！实践一段时间，你就会跟我一样有所体会了，好处还是很多的。

比如，我自己不仅反对中医，也讨厌中医，甚至一度认为“怎么可以相信一个竟然蠢到相信中医的人呢？”——请原谅我在上辈子时使用的措辞……

可等我打开 **容错模式** 之后，才“发现”另外一个可能让之前的我无比震惊的 **事实**：相信中医的人群里，也有很多聪明人（其中的一些肯定比我聪明），也有很多有趣的人（其中的一些肯定比我有趣），反正我在他们身上学到了很多东西——不管是正向的学习，还是反向的研究。

有了容错机制之后，最重要的收获是：

## **学习范围广了，思考更为深入了。**

这很容易想象，一个更为健壮，一个更为强大，一个更为可靠的系统，当然走得更远，做得更多，长得更快……

另外一个经验是，

## **容错是自己的事儿。**

……至于那个“错”，尽量别公开。这跟计算机一样，“遇错报警”，以便及时处理，这确实是容错机制中常用的手段；但计算机是遇错向自己的系统报警，而不是向别的系统报警，道理也很简单，对别的系统报警没用啊！一般来说，公开不见得有好处，甚至有坏处——这么明显会做会阻碍你更多的“容错”的实践和机会。

**当然，有些事情除外，有些错，容不得。**又当然，在这里我就没必要做伦理教育了罢？

# 为什么一定要自学？

自学从来都是少数人的特长。

我们所谓的“自主升级自己的操作系统”，就是反复自学的过程。人为什么一定要有自学能力呢？每个人的理由不一样，我分享一下我自己的理由。

许多年前，听到人家说，

## **教师是人类灵魂的工程师。**

这句话吓坏我了。几乎从一开始我就担心有些老师其实是滥竽充数的，而许多年之后自己也不幸做了好多年的教师，确凿地证实了自己当年的怀疑就是正确的……古今中外，大多数教师其实是无照执业的，剩下的就算有照，那证照也是胡乱发的。当年一想到自己的灵魂可能被他们胡搞乱搞，当场就慌了、当场就怕了、当场就知道自己必须学会自学，自己的灵魂必须自己塑造，交给谁搞都不可能放心——这事儿必须自己来。

我个人对这个想法有多么坚定呢？几乎从一开始我就相信：

## **教，才是最好的学习方法。**

这个道理永远都是对的。不过，小时候的我，是个混蛋，常常无所顾忌，开玩笑没边没沿。那时候我经常自得地说，这其实是“通过搞乱别人的思想净化自己的灵魂。”成年之后深刻地明白这有多么恶毒，连开这种玩笑都应该是万劫不复的。当然，很多滥竽充数的老师，最终事实上做到的，其实是“用被搞乱了的灵魂继续毒害他人的思想”……真不知道要比许多年前那个无所顾忌的小王八蛋差出多少个等级呢。

随着时间的推移，我越来越发现自学真的很简单，简单到什么程度呢？若是一个人竟然在成年后依然没有掌握这个基础的技能，那么他就注定一生只不过是个低级动物。

自学很简单，其实就是不断习得、积累、研究、打磨、升级那些概念和方法论。进一步来看，

## **自学能力是靠积累增强的。**

开始自学的人，越学越快。自学的人好比给自己的脑子开了个黑洞，刚开始看不出来，因为那黑洞的质量太小，以至于跟没有一样；但随着时间的推移，那黑洞的质量逐步积累，渐渐地，另外一个现象终究会产生——很多知识就好像是“不由自主”地飞进他们的脑子里。

如何解释这个现象呢？善于自学的人，最终会形成一个重要的能力：

## **融会贯通。**

而融会贯通的前提是什么呢？在《惊喜与创造惊喜的方法论》里，我其实已经论述过此事：

## **只有概念多到一定程度的时候，它们之间才有机会产生“意外的连接”——即，所谓的融会贯通。**

善于自学的人，时时刻刻都在学习、在思考，这极大地增加了他们“偶然”发现什么、“突然”想到什么、“忽然”就得到了什么新结论诸如此类的概率，对他们来说，即便是“偶然”，也是更为高频的“偶然”，进步、持续进步、大幅度进步，对他们来说是斜率更大的必然线条。那只苹果掉下来的时候，正好被牛顿看到，而后那一瞬间牛顿的“顿悟”，就是这种现象的体现——掉下来的是不是苹果根本不重要，有没有那只苹果也不重要，迟早而已的事情，因为牛顿早晚会在某一时刻看到其他的什么东西，“突然”想到早晚该想到的东西。

不仅如此，善于学习的人会越来越善于学习，学习能力会越来越强，因为在另一个知识点上的感悟，不知道什么时候会在另外一个知识点上发挥效用。知识点（概念与方法论）就好像是有生命的东西一样，它们自己会发酵，它们自己会相互连接，它们自己会相互碰撞，进而产生出更多有生命的东西。

**学习几乎是唯一一个可以必然产生惊喜（意外的好运，Serendipity）的日常活动。**并且，那些伴随着惊喜的幸福感（多巴胺分泌）就是一直在持续增长。

刚开始并不明显，到了后来，就完全不一样了，你自己就是自己的灵魂的工程师。你就真的像个工程师一样，在塑造自己的灵魂，常常要花很长时间“发呆”——用自己的灵魂思考自己的灵魂还缺什么，还需要什么，还有哪些地方需要加强，活着需要弥补……然后，动用自己的灵魂的所有能量去做该做的事情……

偶尔我会听一首老歌，Pink Floyd 有句歌词：

We don't need no education.

这看起来深刻的歌词在我眼里有着诡异的扭曲，因为这世界上有一类人，从来都不需要 education，他们从一开始就 **edmecation** —— 不知道大家看出来没有，我和身边的一些同类一样，每天都在造词，乐此不疲——这是一种貌似无聊却必然惊喜连连的隐秘游戏。

另外，自学这事儿，**方法并不首要，首要的是态度。**

所有讨厌学习、抗拒学习，最终彻底放弃学习的人，都是因为学习这事儿对他们来说，从来都不是为自己做的事情。他们从来都是“为了别人学习”，比如为了满足父母的要求，或者为了保持面子的需求——反正不是为了自己进步的需求。**不为自己做事儿，做久是不大可能的**，于是，自然而然产生讨厌，产生抗拒，自然最终能放弃就马上放弃。

所以最终，离开学校之后，到了工作岗位上，绝大多数人都不是**给自己打工**，而是**给别人打工**……这只不过是在延续他们长期的生活方式而已。

有个现象，人们经常看到，就是：

- 有些在学校里成绩一般的人步入社会之后却最终成就很大；
- 同时，还有很多在学校里成绩很好的，后来却泯然众人矣……

遇到一个普遍的现象，而后对其做出正确的分析，得到正确的结论，是一个人有良好的思维能力和习惯的重要表现和进一步成长的前提。

遇到上面提到的现象，人们普遍对其的解释是完全不经分析、禁不住推敲的：

……这就证明上学没什么用嘛！

真正靠谱的解释是这样的：

人无非分为两种：

- **有一类人做什么事儿都是为了自己而做，即便在某件事儿上做得并不好；**
- 另一类人做什么事儿都是为了别人而做，即便在某件事儿上做的还不错；

在这样的理解下，是无论如何都得不出“上学其实没什么用”的结论的。

在这一点上，人与人之间开始分化，为自己而努力的人逐步变成所谓的精英，为别人对付事儿的人逐步变成所谓的庸众。是啊，为自己做事儿，就肯定更努力啊！为别人做事儿就自然而然地应付了事么！

如果你想创业找个靠谱合伙人，那么请注意两个根基：

- **远离那些“表现型”选手**，无论多费劲也要去找到那些“进取型”选手。
- **远离那些应付了事的人**，无论多费劲也要去找到那些“把事情当作自己的事儿来做”的人。

（想了解什么叫“表现型”选手（Be-Good Type）、“进取型”选手（Be-Better Type），请阅读《成功，动机与目标》，豆瓣链接：<http://book.douban.com/subject/22994632/>）

其实这两个根基是同根生的特质。那些“表现型”选手，更在意的是自己当前的表现，别人对自己的看法；那些“进取型”选手，更在意的是自己当前的进步过程，更重视自己对自己的评估及其准确性，以便“明天会更好”。后者才可能成为“[活在未来](#)”的人。

“表现型”选手做事常常不是为了自己的进步，而是为了自己当下表现得多好，也就是说，为了获得更多的当时的认可。这细微的差异，长期却造成天壤之别。对于“表现型”选手来说，外部的反馈，构成了全部的“回报”，决定了努力的成本。家长多夸几句，就再多学一点点，以便继续被夸；工资多涨一点，就尽量显得多做一点，否则多不划算啊！这是他们真实的念头。

“进取型”选手做事是为了自己的进步，做事的收获，最大的部分不是来自外部的奖励或者赞赏，最大的部分是自己的进步；即便在做得不够好的时候，甚至外部只有忽视和鄙视的时候，收获依然清晰：无论如何都有一些哪怕看不着但确实体会得到的进步啊！

但这也确实是个非常隐蔽的陷阱：

- 明明是为了别人而活，却真切地感觉是“为了自己的利益”；
- 明明是为了自己而活，却最终不仅显得也确实是“大公无私”。

为什么要[直接远离第一种人](#)呢？首先是因为，他们的这种习惯，这种态度，实在是根深蒂固，他们几乎从刚开始“懂事儿”就已经这样了，基本上都是因为来自于父母的习惯与态度而不断加强。其次是因为，随着时间的推移，他们对每个结果的理解都会因此不同，进而进一步固化这种习惯与态度。更重要的是，这是最底层的价值观，位于“操作系统”的核心位置，很难与不同的操作系统相互兼容。尝试着改造他们是全无意义的，谁都做不到——除非有一天他们自己意识到了，自己改，可说实话这希望也太渺茫了。

知识没办法随着基因遗传，智商也是这样。但，父母对孩子的影响却从出生的一刹那就开始（甚至有人认为胎教已经很重要）。所以，如果你要找个终生伴侣的话，也请注意这两个根基，因为它们直接影响你的孩子的未来——其实与找创业合伙人是一样的道理。如果你现在已经为人父母，过去的事儿就算了，现在开始要把自己变成进取型选手，要把自己变成“为了自己的进步而努力的人”，否则，你的孩子注定成为庸众，对你来说，这个后果一定很严重。

# 为啥人丑就要多读书？

呵呵，**人不丑就可以不多读书吗？**

人们总是有很多幻觉，或者一厢情愿。

比如，长得不够帅的男生以为（其实是希望）长得帅的就不可能聪明；长得不够漂亮的女生认为（甚至是盼望）长得漂亮的根本不会做家务；再比如，自己不够富就指望富二代都是败家子……

有幻觉的人真心不知道自己有幻觉，一厢情愿的人真心不知道他们正在忽视自己其实司空见惯的事实——因为现实真的常常令人绝望。

当年还在新东方的时候，有位同事去耶鲁读MBA，回来之后跟朋友喝酒，喝着喝着哭了，说：

有些人会让你绝望的。我那个室友……那是真的帅，关键吧人家还那么聪明，气人的是吧人家还那么勤奋，无奈的是吧人家本来就贵族出身，你知道什么让人绝望吗？一路结交下来，最终发现人家品都比你好，你说，这你能不绝望吗？！

其实，**这世界这样的人很多**——只不过平日里根本见不到，他们就好像活在另外一个世界里一样。前两天大家开玩笑说的那个“被美国政府前后动用了九千亿美元拯救”的马特·戴蒙（Matt Damon）就是这样的人——虽然哈佛辍学，但有高达160的智商，人家还多才多艺，第一次编剧就得奥斯卡奖，至于他帅不帅、有没有钱，就不用说了罢……



(The Martian 2015 剧照)

人比人，气死人啊！

不过，话说回来，下面这句话其实可能是没错的：

**人丑就更应该读更多的书。**

**所谓的聪明，虽然可能也受先天条件限制，但聪明确实是可积累、可锻炼的。**千万不要以为长得丑就不可能性感，霍金（Hawking）说的其实很有道理的：

Smart is the new sexy.

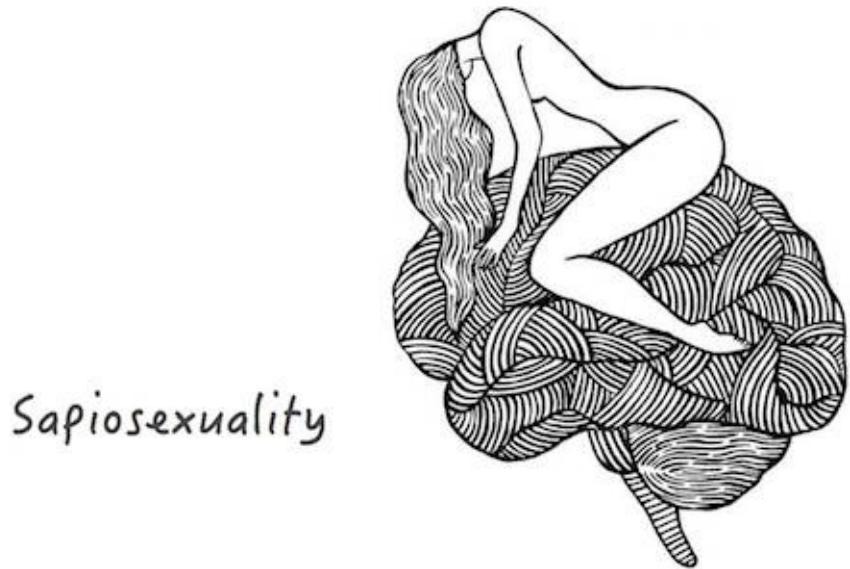
聪明是新兴的性感。（唉，我的蹩脚翻译）

来，让我们认识一个诞生其实没多少年的英文词汇罢：

# SAPIOSEXUAL

-one who finds intelligence and aesthetic talents as the most attractive features in other people.

最被，甚至只被，[智商和审美](#)天赋所吸引的人（唉，我的蹩脚翻译）



*Sapiosexuality*

Google Ngram 里暂时都查不到这个词…… 网上能找到的最早的例句来自于 Usenet:

2005 20 October, **CatDeville** [username], “[Re: Struggling with the details](#)”, alt.polyamory, Usenet:

You see, for a true geek there's often little difference, because when you engage our brains, which are connected to our genitals, it often turns on our lust response (we're quite often **sapiosexuals** - people who lust after intellect first), but it's the \* [brain](#)\* you aim for, the intellect, to turn us on, not our genitals.

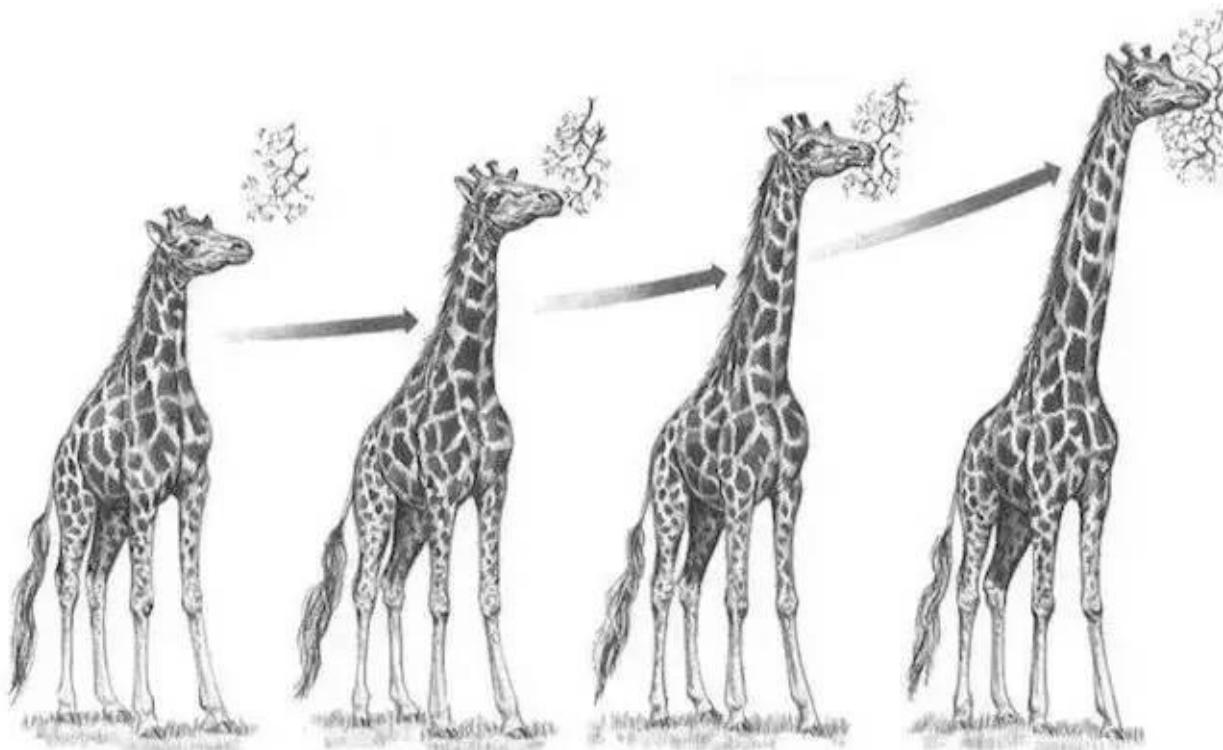
茫茫人海中，总是有这样的人。所以，相貌真的从来都不是是否性感的唯一决定因素。历史反复证明，身高也不是。Peter Dinklage，《权利的游戏》里最受欢迎的演员之一，很熟悉吧？



如此看来，黄月英的老公，估计是个 **Sapiosexual** —— 哟，对了，黄月英她老公复姓诸葛，单名亮。

还记得法国生物学家拉马克（Jean-Baptiste Lamarck）吗？

| 拉马克认为 **用进废退** 这种后天获得的性状是可以遗传的，因此生物可把后天锻炼的成果遗传给下一代。



我们上学的时候，教科书里说，这种观点禁不起古典遗传学的推敲，也被现代分子遗传学的所否定；相对来看，还是达尔文的“天择说”更靠谱……

**可最新的研究表明，拉马克可能是对的。**

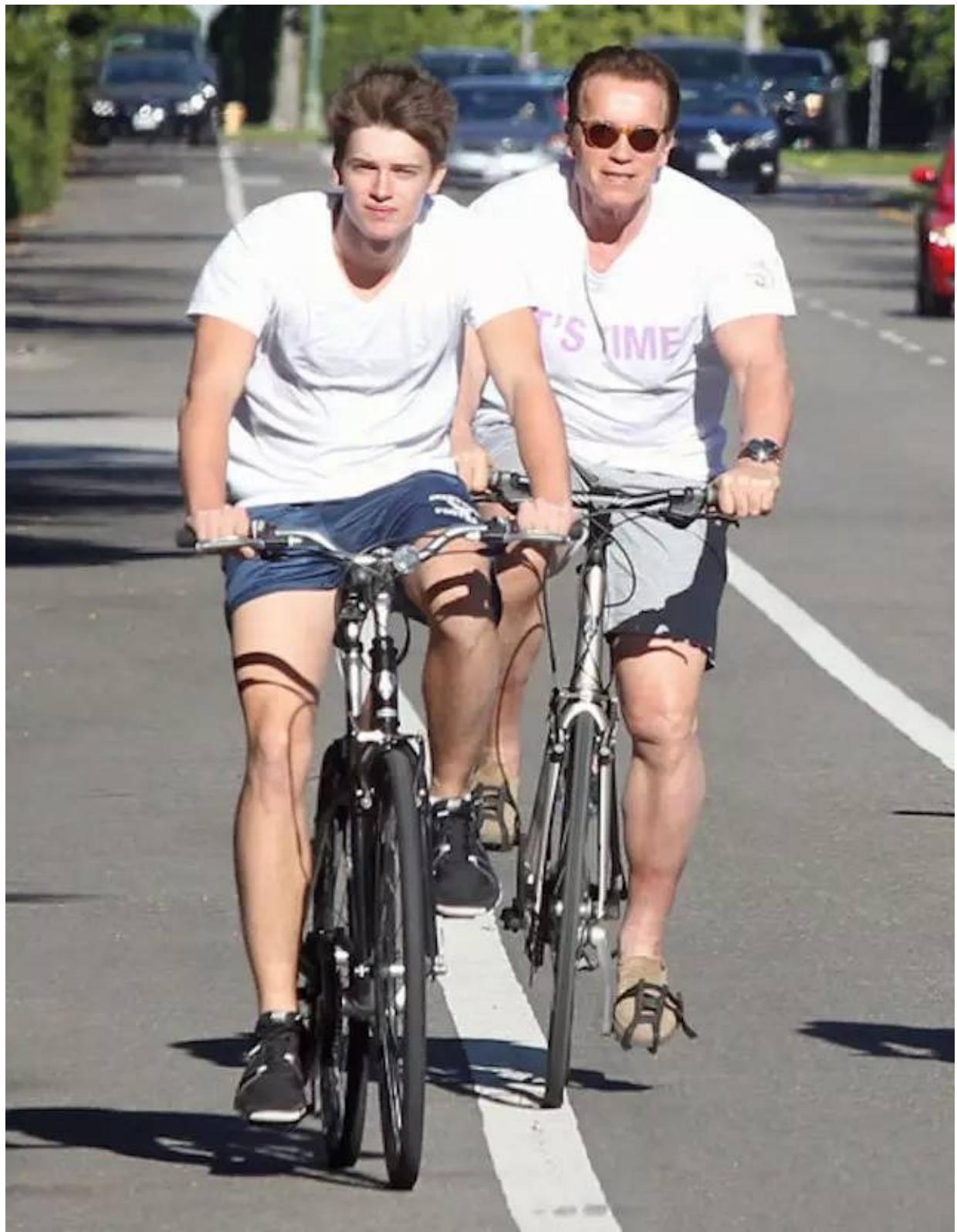
有一项研究表明，**人们的生活状态发生变化时，基因也会发生变化**。研究者跟踪了 30 位患有前列腺癌的男性，三个月的生活状态变化 —— 包括更健康的饮食习惯（多吃水果蔬菜、全麦、豆制品），适度的运动（比如每天走半小时），每天一小时

的舒缓压力（例如冥想）——不仅产生了减重、降血压等变化，甚至引发了基因的变化：总计有 500 个左右的基因发生了变化，包括 48 个启动，453 个关闭。（<http://reut.rs/1LSf7q0>）

在另外一项研究里，研究者们用遗传工程方式“制造”出一批记忆力天生有缺陷的老鼠，而后在它们的“青春期”为它们提供一个更好的生活环境：给它们更丰富的玩具，更多的锻炼方式，更好的社交环境……这些老鼠的记忆力得到改善，最终甚至比正常老鼠都高（嗯，老鼠的记忆力都会提高呢）；然后这些老鼠被放回普通的环境与其它老鼠一块儿生活，并有了后代——惊人的是，它们的后代同样拥有相对更高的记忆力！（<http://www.technologyreview.com/node/411880/>）

没多久之前，还有过这样的记载：有过这样一直狗，名字叫“Lucky”。之所以取了这么个名字，是因为她还很小的时候被车撞了，有一只腿被彻底碾碎，于是生还后只剩下了三条腿。再后来她生了一窝狗崽，一共五只，竟然全都是四肢不全的……

另外一个广为人知的例子是阿诺德·施瓦辛格，他并非生来就像现在一样强壮，是后天练出来的。可是他的儿子却相对于其它孩子“天生强壮”。



丑，好像是个硬伤——这玩意好像也没什么办法通过练习获得；整容当然没问题，但好像也不能遗传。

不过，智商却是可以习得的、可以积累的，又因为这种通过锻炼习得的特性（Acquired Characteristics）竟然是可以遗传的……哇！这是多性感的一件事儿哦！并且，这世界有很多人是 Sapiosexual 的，只要够聪明，不怕无配偶啊！于是，**多读书罢，让自己更聪明一点，也为了下一代\*\***。\*\*

# 如何真正消化一本书？

书大抵上分为两种：虚构类（Fiction），非虚构类（Non-Fiction）。读非虚构类的书籍，是为了获取新知识，并应用到生活中，让自己获得进步；就我个人而言，我更喜欢看非虚构类的书籍，从中获得的愉悦，感觉更大，因为那种愉悦通常有更为坚实的支撑——进步。而虚构类的书籍，在大学毕业之后已经很少读了，可能是因为我自己在那里很难体会到太多的乐趣，更可能的另外一个原因是我已经彻底把获取那种愉悦的途径转移到了影视作品上。

## （一）

我读书很快，也因此读得很多，但我从来不强调自己的阅读速度——甚至，我坚持认为“[阅读速度是个没用的概念](#)”，在我眼里，只有“理解速度”，理解速度快，才能有效提高阅读量。

曾经有一段时间，我阅读英文书籍的时候，干脆是在电脑上用键盘敲，边敲边读……因为那个时候我发现自己的理解速度甚至跟不上手指头敲键盘的速度。别说遇到生词需要去查了，甚至常常出现的情况是，手指已经将一句话敲完了，却发现自己的脑子竟然不能理解这句话的确切意思……

没多久，理解速度开始提高，我也没啥兴趣拿着一本书“一目十行”地读。遇到好书，我会抽时间朗读完，一本二十万字左右的书朗读完，也不过十几个小时，中间断断续续，也能一个星期内搞定。更多的时候，时间花在那些需要停下来认真思考的部分，需要停下来心平气和地开开脑洞的部分，需要反复搜索寻找更多资料与关联的部分……反正，眼球快速移动本身，没有任何意义。

**阅读，是为了理解，而理解这事儿，慢，即是快；快，便是无。**

## （二）

**大多数情况下，我的阅读并没有功利性。完整性阅读，是没办法有功利性的，因为其实完全没办法知道所读、所学的东西究竟什么时候才能真正发挥它的核能量。**还有另外一层原因是，还没读完（输入），还没消化完（处理），当然也完全没有开始行动（实践），所以，别说发挥核能量了，连发挥一点能量的可能性都很少。

另外一种阅读，我称之为检索性阅读。这种阅读本身就是功利性的，比如为了支持某个论点去搜索更为精彩、更为经典的事例；又比如为了思考得更为全面，去翻翻不同属性的人群是如何看待某个问题的；再比如，为了以上同样的目的去检索自己已读过的书库……

我总觉得阅读是构成自己生命的最重要组成部分之一，所以当然很舍不得降低它的质量。在信息泛滥的时代里（注意，不是知识泛滥），有个小技巧特别管用：**标题党的文章直接不看了——说实话，即便错过什么了，也没什么可惜。**这个小技巧真的不知道帮我节约了多少时间，提高了多少生活质量。

我从来都懒得接受“碎片化xx”之类的概念，比如，碎片化阅读，碎片化思考，碎片化时间什么的，谁爱碎谁自己碎去，我才不想要一个碎片化的生活呢。

信息这东西，必须系统才有价值。碎片化的信息也许有用，但就算完全忽略，也不至于致命。舍了就舍了，没啥。这种勇气其实不少人都有，巴菲特就是其中之一。害怕错过什么，是一种情绪，来自于空虚的情绪：因为什么都没有，所以就渴望有一点什么，所以就特别害怕错过任何机会。充实的人，是不怕错过什么的，因为已经充实，错过点什么，真的无所谓，机会有的是，错过一大把又如何，反正因为充实而能够相信自己确实有实力终归抓到至少一个适合自己的机会。

所以，一定要读书，而不是把本来只不过是获得知识的辅助手段而已的杂志、文摘、新闻等等当做唯一主要手段。买好书，读好书，读懂好书，然后用知识改变自己的生活。

## （三）

**别人是不可能帮你吃饭的。同样的道理，别人其实是完全没办法帮你读书的。**虽然我们在学校的时候，总是习惯了由老师带着、逼着读完整本书。

我一直觉得现在的学校其实是一种特别诡异的存在：一个学期好几个月，好几个老师就带着学生们完整地读完那么几本书，然后有些老师其实还讲不明白，大部分学生还学不明白……于是，生命就那么被浪费了。

从另外一个角度望过去，这几乎是在刻意把学生们变傻、变笨。这是在潜移默化地告诉学生们，“这东西好难的！难到什么地步呢？难到一届又一届的学生，都要花很长时间学，然后大部分还学不会、学不好呢！”

最要命的还不是拉长原本可以很短的理解时间，而是让学生们学啊学啊学啊学，就不让学生们用！这是什么道理？你看多少人，小学六年，初中三年，高中三年，大学本科四年，加起来都十六年了，学了十六年英语，然后竟然从来没用过……

这是我 2011 年 5 月份在上海的 TEDX 的讲演视频——那时候的我，在讲演的时候还刻意使用很多技巧呢，不过，时至今日，我已经完全不用任何技巧了。（补充一句，那年幻灯片中提到的何骞同学还很嫩，所以在这个视频中被“黑”了，可几年后的今天，他已经是博士毕业，目前在 FitBit 工作……）

说来说去，总结起来就是：别被他们骗了，你本来没那么傻……

## （四）

**拿来一本书，就好像要打一场仗，打仗之前最好先考察一下地形吧？**同样的道理，拿来一本书，不应该是抓起来就从第一个字开始读起，一直读到最后……应该先看看目录，再看看附录，仔细读读前言，也不妨在网上先扫扫书评……要先大致对这本书有个了解，然后再开始行动比较好。

不同的作者有不同的组织方式，但大体上都是差不多的。总是要分章节。每一章其实都是在着重讲解一个概念，它的应用，它的方法论。而陆续的章节，通常是必须理解上一个概念之后才能进一步理解的概念，及其应用与方法论。所以，一头扎入内容之前，最好把这些概念大致过一遍，不理解没关系，哪怕先记住那些概念的名字和先后关系都很有帮助。

**在读的过程中，不断整理这些概念与方法论之间的关系，其实是“消化”的必要过程。**有些人从小就学会了并且早就习惯这么做，而大多数人一辈子不会这么干——这就是为什么最终绝大多数人只具备读半本杂志，看个豆腐块文章的能力，而不大可能真正独立消化一整本书的根本原因。

## （五）

**在阅读的过程中，要不断向后总结，向前预期——这是最基本的理解技巧。**在阅读的过程中，要不断总结刚才输入的东西都有什么，它们之间是什么样的关系；与此同时，还要不断预期下一步的内容是什么……这是一个不断循环的输入处理的过程。很多人懂得向后总结，却不懂得也应该同时不断向前预期，于是他们只有输入与处理这两个部分。当然绝大多数人除了输入之外什么都没有，连处理都没有。最终只有少数人的阅读理解过程是不断循环地“输入、处理、输出”的过程，尽管这里的“输出”某种意义上不过是“伪输出”……

向前预期，常常相当于为“跳读、略读”提供一个安全机制。读着读着，发现作者提出了一个自己已经深入了解过的论点，再往下扫一眼，发现论据也是自己之前了解的，那这一部分就可以安全地跳过了。又由于一直保持着一个预期，再往下读的时候，发现“嗯？怎么回事儿？跟我想的不一样呢？”那就要折回去认真找原因……反之，要是一样，说明自己的跨越是正确的么。

所以说，在良好的阅读习惯下，理解速度会不断积累，最终不断加快——因为所有的知识都有共同点：它们不一定能用在哪里，它们早晚必然融会贯通。所以，理解过的东西越多，理解新的东西就越快。说穿了，理解能力差，无非就是见识少，仅此而已。

## （六）

一旦遇到需要分享“如何读书”的场合，我总是会提起这句话：

**我有一个奇怪的本领：就是，把一本书拿过来，我即便读不懂，我也能读得完。**

这句话总是引来哄堂大笑，可实际上，首先我是认真的；其次，却也更为重要的是，觉得这事儿荒谬恰恰是大多数人其实不懂如何读书的表现。

读不懂怎么办？没关系，只有一个办法靠谱：硬着头皮读完，然后反复读很多遍。这是一个特别重要的本领，很多人不知道。其实，重要的知识，从来都是通过反复学习才能获得的。一下就能学会得东西，通常上价值不大。

有一点弄不明白就放弃，那能学会什么呢？

还有一个常见现象：有些书籍就是难懂，因为它的内容结构并不完全线性，也就是说，第二章的内容需要第五章的知识才能理解彻底……所以，最终，只有我们这种不怕暂时读不懂，能硬着头皮读完，然后再反复来过的人才能消化这种书籍。

## (七)

**一定要用起来。**很多有用的东西，之所以最终没用，是因为压根没用过。知识无用，这是二货思维，所有的知识都是有用的，哪怕巫术都有用，更何况知识。可是不用的东西，没用起来的东西，还不如虚无——因为读过、学过，时间与精力已经耗费了，这可是最宝贵的不可逆不可回收不可再生资源！

2000 年，我突击考了 TOEFL、GRE，就跑去新东方应聘出国留学培训教师职位；2005 年开始前后写了两年多，终于觉得自己能用文字讲明白道理了，就写了《把时间当作朋友》；2012 年我学了 Ruby On Rails，就和李路和沙欣哲一起搞出来了一个 Knewone；2014 年我学会了使用 Sketch，就用它设计了若干个 APP 的原型，顺带逼着几个程序员也变成了设计师；2015 年上半年，我读了许多本关于社区建设的书（其中包括那本著名的 [The Art of Community: Building the New Age of Participation](#)），你看我正在打造社群……不仅如此，我还帮很多人打造社群。

不用，学它干嘛？这与我读书的原则也是相通的：不用认真读的书，读它干嘛？这与我对生活的态度也是一样的，既然活着，就要活好，活得精彩。

## (八)

暂时用不起来怎么办？教！我总是重复这句话：

### **教是最好的学习方法。**

把你学到的，总结好的，琢磨清楚的那些知识（不是胡说八道的那些东西）传递出去，分享给你身边的人。“教”，不一定非要像老师一样在课堂上给一帮学生讲（还不允许他们打断）……“教”可以有很多种形式，比如，“分享”，就是“教”的一种形式。在饭桌上都可以进行：

“我最近读到一个新的概念，特震撼：三度影响力……原来肥胖症居然在某种程度上是可以传染的！”

如果你的朋友对此感兴趣，那你就要再仔细一点说明其机理，其作用，甚至用更多的来自自己身边的例子去讲解。在一来二去的交谈中，你会发现自己也还有很多没弄明白的地方，还有很多地方需要更准确的陈述，需要更精彩、更令人信服、惊叹的论据……怎么办？回来改进呗，下次在另外一个饭桌上再演练一次……

所以，我也总是分享这个道理：

### **分享，不仅需要能力支撑，也是培养能力的最重要手段。知识分享，没有成本，只有收益——双方都有的收益。**

分享的技巧很简单：

1. 真诚，只分享自己确实觉得好的东西；
2. 也是真诚，绝对不能居高临下地装蛋；
3. 还是真诚，对方完全有可能不理解你。

## (九)

还没完！别忘了问自己这个最重要的问题：

### **这个概念、这个方法论、这个道理、这个知识，还可以用在什么地方？**

这是让你真正培养融会贯通能力的方式。所谓的聪明就是这么来的：脑子里有足够的清晰正确的概念与方法论，然后它们之间还有正确应有的关联……所以聪明的操作系统总是有更多的想法、更多的方案、更多的可能性。

万一想到了可以“出其不意”地使用的场景，那就赚大了，因为同样的东西到了你的手里却发挥了不一样的作用，你当然与众不同，也只能与众不同。

## (十)

**与喜欢学习的人泡在一起**——这一点真的特别重要。潜移默化的力量是非常大的，与喜欢学习的人在一起，正面的影响力很大；与不喜欢学习的人在一起，负面的影响力不仅很大也很可怕。

寻找那些终生学习的人，把他们当作朋友，把他们当作榜样。

网络时代有个好处，这种人虽然身边并不多见，但网络上却很常见。为什么呢？网络消灭了地域的限制，甚至消灭了语言的限制。我就有个很长期的榜样：Bruce Eckel。我根本不认识他，也没有过任何传统意义上的交往，连 email 往来都没有。他是 Thinking In C++ 的作者。十多年前，他在网上发布 Thinking In C++ 第一版的写作计划，然后以极快的速度更新完成……毫无疑问，见识到有人这样，就成了后来我写书的时候“雷厉风行”的根本原因和动力。再反过来说，人家写书都可以这样，我们读书怎么可以拖拖拉拉呢？

# 别人一年都读多少本书呢？

这不太好统计，但美国人有相对好的统计数据，看看他们吧。随便在网上搜了一下，挑了个比较靠谱的出处。以下调查结果来自于 [Pew Research Center](#)：

Among all American adults, the average (mean) number of books read or listened to in the past year (2013) is 12 and the median (midpoint) number is 5 — in other words, half of adults read more than 5 books and half read fewer.

这个调查结果是，美国成年人平均来看大约一年读 12 本书。

首先要明白，调查这事儿，常常并不完全靠谱，很难知道那些填写调查表单的人是否说的是真话。不能排除有些人不好意思写太少，随便就在真实数字前面加上一个“1”的情况……

也肯定有很多人一年到头也没读过一本书，这些人会把平均值拉下来很大一个幅度——因为大量阅读的人在哪儿都是少数。

又搜索了一下，发现同年度，YouGov/Huffington Post 搞过[另外一个调查](#)，结果大抵是这样：

The results show that a quarter of Americans haven't read anything in the past year but that most people have read at least one book and less than fifty books over that time. The margin of error is 3.5%.

具体结果是，28% 的人（大约 1/4 多一点）过去的一年中，根本就没有读过任何一本书。

随便推算一下罢。

- 如果总体上平均每人每年读书是 12 本；
- 其中有 28% 的人一本都没有读过；
- 那么剩下的 72% 的人实际上每人每年平均读书是 16 本左右；
- 而这 16 本又是平均值，所以，大约有 36% 的人每年读书 16 本以上……

也就是说，如果你是在美国生活的成年人，一年要读 16 本书以上，才勉强算是上中下三等中的第一等。

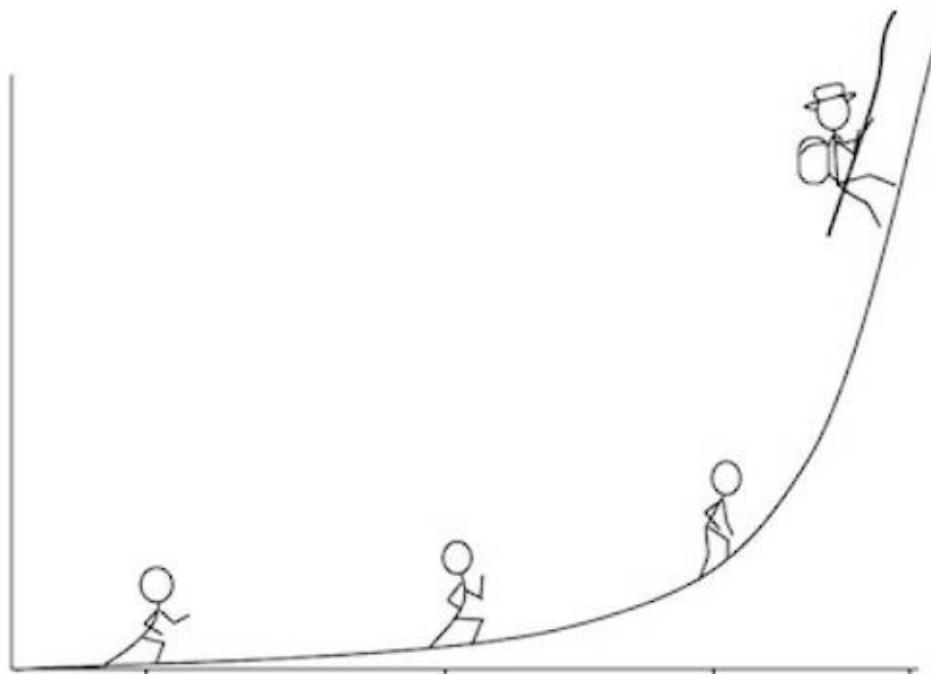
另外，在上述第二个调查中，大约（只）有 8 % 的人表示自己过去的一年中读过的书超过 50 本。

这里并不排除有些人过去的一年里读了 50 本小说（虚构类，Fiction），而不是知识类（非虚构类，Non-Fiction）。也同样不能排除有一些人并没有说实话…

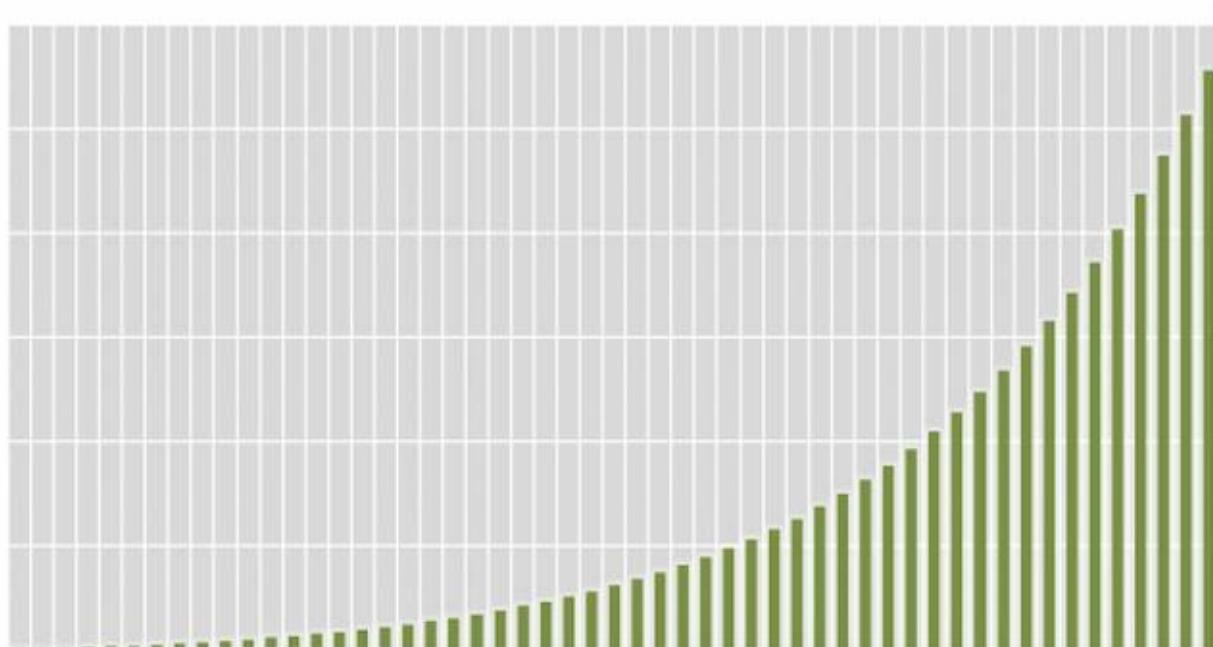
其实吧，真正好的小说能传递的知识也非常的多，只不过真正优秀的小说其实很少而已。

一般来说，大量阅读非虚构类知识性书籍的人，阅读数量会比普通人大出好几个量级，因为他们除了研读之外，还有另外一种阅读：检索性阅读，就是为了检索某个理论或者实例甚至只是为了获取一个数字而去快速浏览……所以，这些人除了大量研读书籍（还不包括必读的一些论文、杂志文章）之外，还读过大量扫过一眼或者扫了一遍，做过摘要的书籍。

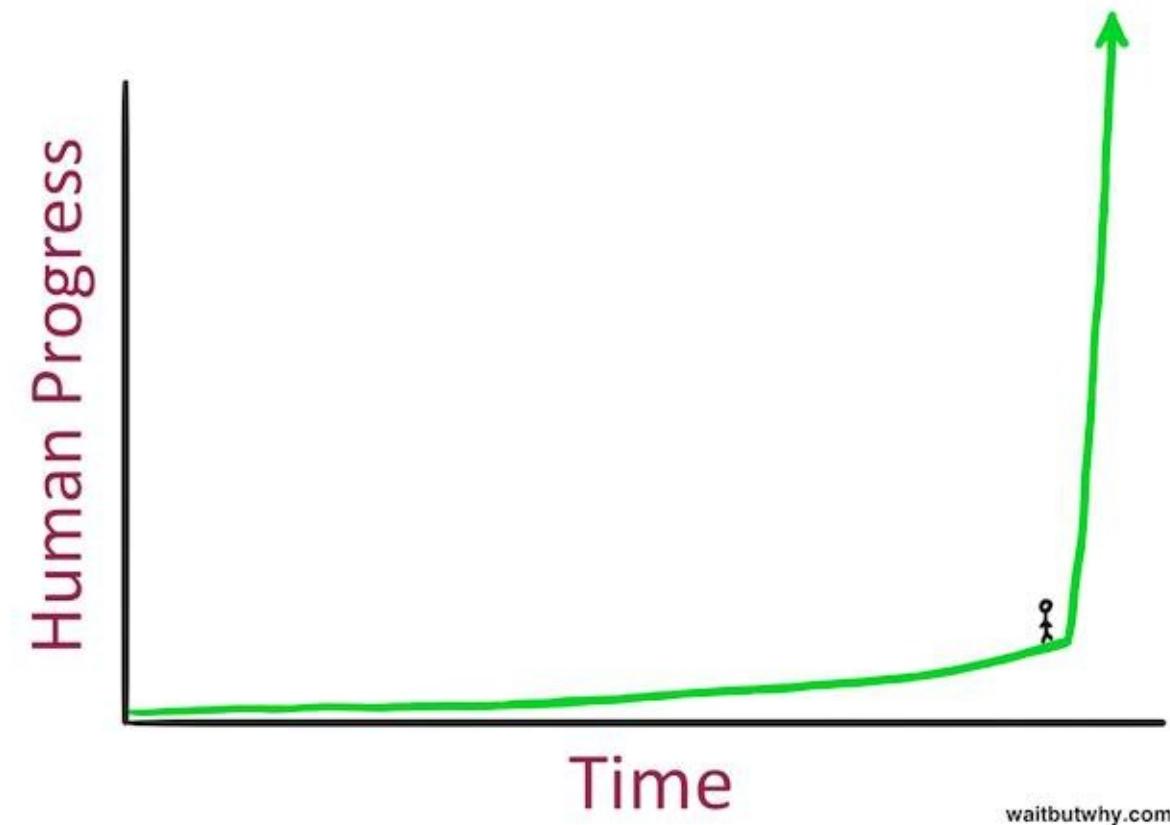
所以，人群中的阅读量分布，大抵上应该是这样一个曲线：



看着很眼熟，是不是？其实跟 [复利曲线](#)一个样子啊！



若是把年平均阅读，换成“一生平均阅读”，那条曲线可能变成这个样子，嗯，你之前见过的那个曲线，**人与人之间差的岂止10倍，100倍都很正常**：



普遍来看，过了一定岁数之后，大多数人渐渐失去了阅读的欲望，最多读个报纸、看看八卦，用阅读作为消遣而已。就连大学里的教授们，相当数量都是拿到一定职称之后就懒得继续了……

我有一位朋友，愉悦资本的戴汨（微信公共账号是 ThinkingSlow），说他的理想是一生认真阅读 1500 本书。他用的措辞很认真，没说是“阅读”，而是“认真阅读”——这是耗费好几倍以上时间的决定。他不是说说而已，是真的无论多忙都必须读书，否则就很难过。每次与他约饭，除了谈书之外，沉默的时间居多。仅这一点，我就很尊重他。

其实，**阅读量还受另外一个重要因素局限，就是语种**。如果市场上没有那么多好书可读，人们的阅读量自然会下降很多。所以，可以乱猜：美国人的阅读量应该远远大于越南人的阅读量……意大利人的阅读量可不小，虽然意大利语相对英语来看算是“小一点的语种”，为什么呢？因为意大利人大多数都是自然的双语甚至三语使用者。

**在哪儿都一样，真正尊重知识的人就是少数，古今中外都一样。**对于那些真正渴望知识，尊重知识的人来说，不让他读书是最大的惩罚。而对于另外一种人来说，书完全不是必需品。

**每个月至少读一本好书，是那些关注自我成长的人的最低要求。**这个要求其实并不低，因为要读的是“好书”，而不是随便哪本书；必须是那种读过之后能给自己带来改变的书——又因为要靠践行来判断是否学到，所以阅读成本其实非常高，所以才更珍惜。

---

**有一本书，The Leadership Pipeline，中译本叫《领导梯队》，是《七年就是一辈子》社群成员必读的书籍。**

# 选书的基本原则

---

书是要精读的，必须精，没的商量。所以才更需要认真选书。而书必须自己选。选书也是一种必须习得并培养的能力。**别找人要书单，那只不过是给别人制造负担——谁会知道别人应该看什么书？！** 即便是老师，也只能说个大概。最终，自己要看的书，需要自己找。以下十几个简单的原则，基本上能帮助任何一个正常人做出自己的决定。

## 1 出版社

每个出版社的出版能力各不相同，也各有所长。尽量选择在锁定的领域里知名的出版社。反正你不能买电影出版社出版的《精通 Python》——这当然是玩笑，电影出版社没出过这么一本书。

## 2 作者

靠谱的人写出来的东西靠谱。在决定是否花时间精力去读之前，可以花一点时间去了解作者。注意，要去了解作者在该领域中的能力，至于作者的其他方面，必须暂时放在一边。

## 3 版次

第一版的书，慎买慎读。再版次数越多，说明此书的内容越经典。优先选择那些“第 n 版”（n 越大越好）的书。

## 4 印次

有时，要学习的领域太新，以至于只有第一版的书。那就要看，有没有那种印次已经很多的书：比如，第一版第 n 次印刷（n 越大越好）。

## 5 印数

即便最终你不得不买第一版第一次印刷的书，那也最好先看看印数。首印数量太少，可能说明出版社对其销量没有信心……

## 6 “编”与“著”

编著这两个字经常放在一起，但实际上有天壤之别。“著”的意思是原创成分更多，“编”的意思是“拿来放在一起”……有的书缺德，把两个字放在一起用“编著”糊弄读者。当然要优选“著作”。

## 7 参考文献(References)

为了习得知识而去读书，多是技术文献之类的“非虚构类书籍”(Non-Fiction)。如果书后没有详尽的“参考文献”列表，那这本书不值得读——更多的可能性是，那并非是作者用笔写的，而是他用剪刀浆糊拼出来的东西。这一条格外重要，真的在乎它，就会知道中文书中，可选择数量其实很少。另外，好书的“参考文献”往往相当于一个地图，你按图索骥，就会找到更多好书、经典书。

## 8 索引(Index)

好的参考文献，或者说，合格的参考文献，是要有详尽的索引的。印刷版的书，没有索引，就没办法检索——那书的用处何止减半！当然，这也是我们为什么更喜欢电子书的重要原因：可随时全文搜索！

## 9 尽量不读译作

这是很有“偏向性”的固执看法 (stubborn opinion)。尽管译者永远出于好心，但好心未必带来好结果——这又是事实。既然你决定继续读下去，还是先接受这个建议吧。

更为重要的是，学门外语（尤其是英语），根本没那么难，甚至很容易，能不能学，能不能学会，只不过是学习意识问题。

以上几个原则，尽管简单，但是如若你将他们拼起来应用，就会发现，市面上书确实不少，值得看、值得读的真的不多。于是你就释然了，于是你就淡定了，于是你就不害怕精读了……

## 10 花点时间去读书评

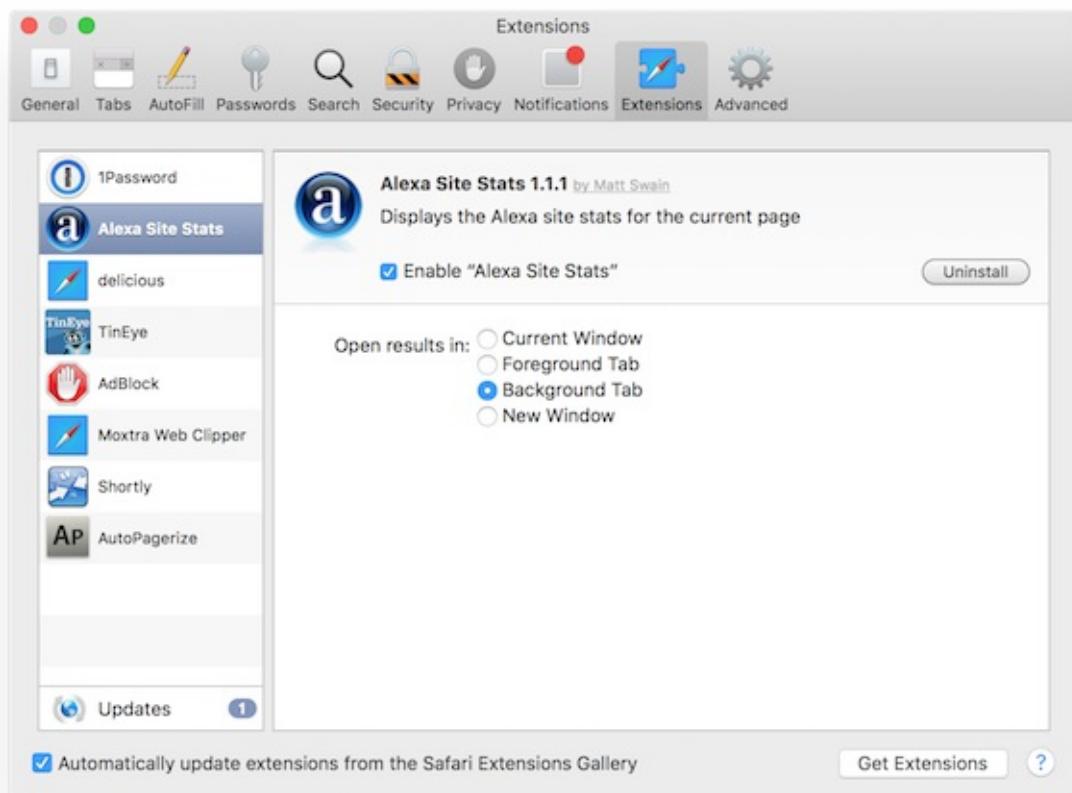
Amazon、Douban上的书评都很棒，尽管也需要一点点的甄别能力（遗憾的是，豆瓣上“书托”越来越多了——读中文有很多“意外的负担”）。

## 11 看看牛人在读什么

网络时代有很多方法可以去了解牛人们在做什么，牛人的共同特征是喜欢分享。他们正在看的东西，是他们筛选过的，常常有很大参考价值。注意，是“**参考价值**”，不一定是“价值”。(这里有个很好的例子：[Some Books for Software-oriented Humans](#)，文章作者是 Pat Maddox, Rspec 核心开发团队 2 号人物。)

### #网络内容质量判断

跟选书一样，网站的内容也常常要筛选。而且，由于在网上发布内容没有类似“出版社”之类的机构“事先编审”，所以，好内容实际上可能比例更低。所以，还是要有一套方法去筛选内容。首先要尽量了解作者，比如，英文的作者，就看看他的 Twitter 或 Facebook，如果是中文作者，就看看他的微博。另外，另外，尽管并不总是准确，但排名高的网站比例上来看更可靠一些。尽管很多人对 Alexa 的排名不屑，但在这些年里它一直是帮我筛选网站的一个重要参考依据。无论是用 Safari，还是 Google Chrome 或者 Firefox，我都会安装 Alexa 插件，以便随时了解一个网站的排名。



# 什么是更好的知识？

在生活中，你若是遇到谁带着得意或者鄙视，脱口而出类似以下句子的人，你最好趁早避开他们……

- “你连这都不知道啊？！”
- “你才知道这个啊！”
- “我们早就不玩这个了！”

他们是那种典型的“专刷存在感”的家伙。这种人非常在意也只在意他们当前的状态，他们甚至为了抬高自己的“形象”或者“地位”不惜践踏他人。

并非所有的信息都是知识。这很明显，是吧？

## 有价值的信息才可以算作知识。

即便是在有价值的信息（即，知识）当中，也有应该价值高低之分，这也应该很明显是吧？

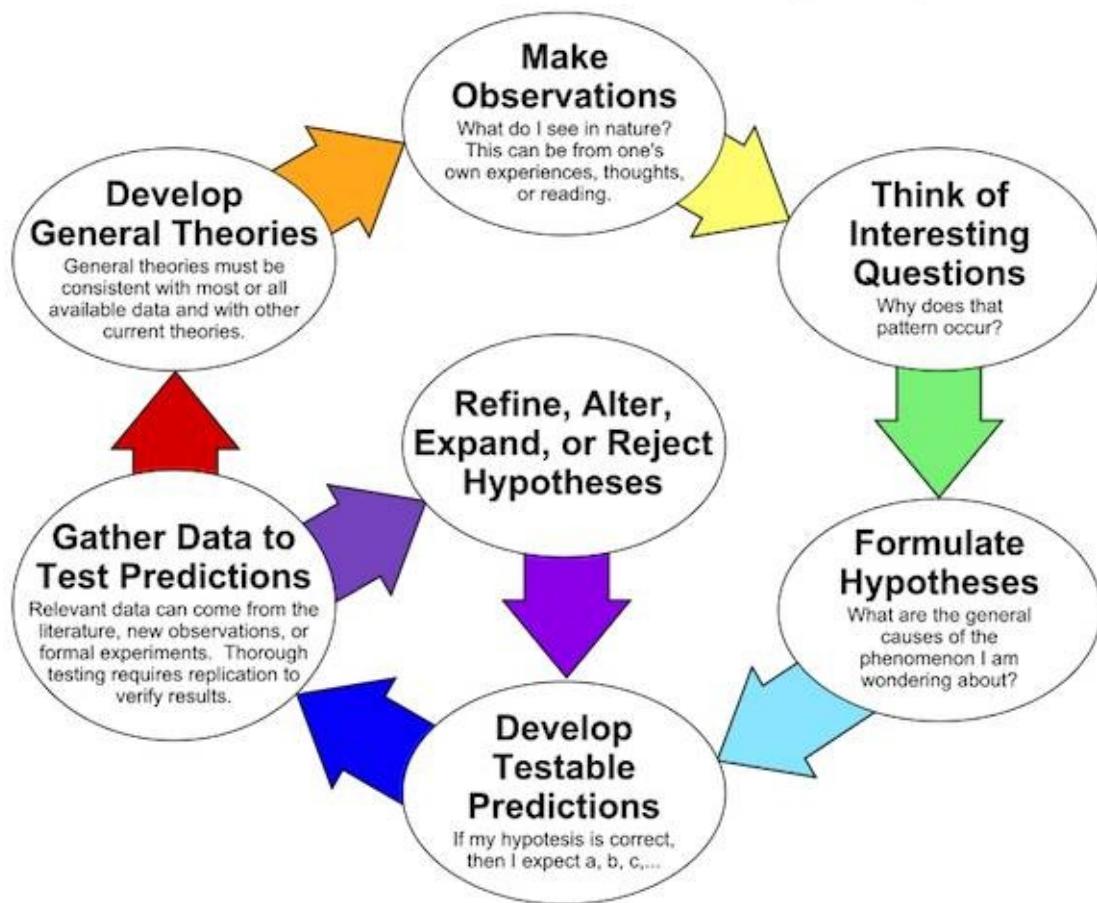
在我眼里，**知识有两种：**

- **无繁殖能力的知识**
- **有繁殖能力的知识**

显然，有繁殖能力的知识，比无繁殖能力的知识更有价值；繁殖能力强的知识，比繁殖能力差的知识更有价值。

什么叫有繁殖能力的知识呢？最好靠举个例子说明罢。**科学方法论**，就是一种有繁殖能力的知识，也是迄今为止我习得的最有繁殖能力的知识。

# The Scientific Method as an Ongoing Process



它可以让我分辨什么是科学的，什么是不科学的，什么值得研究，什么不值得研究，什么需要验证，什么需要更多的验证，什么样的结论可以接受，什么样的结论不可以接受，什么样的结论有待观察…… 它在我筛选积累知识，优化知识结构的过程中起着不可或缺的作用。

也就是说，有繁殖力的知识，引发思考，引发行动，引发改变，形成新的局面，并且，那些有繁殖力的知识，还会帮助你吸收、理解、运用更多有繁殖力的知识。再比如说，概率、统计，除了可以帮助我们更准确地理解这个世界之外，甚至可以直接用来赚钱……

什么样的知识几乎没有任何繁殖能力呢？

比如，

- “鬯”这个字究竟什么意思，怎么读？
- 贾平凹的名字里，第三个字读作 wà；
- 陈寅恪的名字里，第三个字读作 kè（对，就不是 què，就是 kè）
- “知识就是力量”究竟是谁第一个提出的？
- 中国究竟有多少个城市？
- 地球上究竟现在有多少人口？

没有繁殖能力的知识，倒也不是没用，而是用处不大，甚至可有可无，有点像人类的盲肠，反正在那里，也不知道什么用处，切掉也没什么。

这就好像这世界上每天都有人创作美妙的曲调，但我们就是无法全部知道，多知道一个少知道一个其实没什么太大的区别；但是，若是我们习得创造美妙曲调的方法，我们就可以创作。虽然我们没办法说那些我们不知道的美妙曲调是废物，我们却也不应该也没必要因为我们自己知道一些别人不知道的美妙曲调而产生什么优越感（可大多数人就是喜欢这种优越感，其

实挺耽误事儿的）；反之，若是我们真的可以创作，多少有点优越感也应该是必须的罢？

哈，“鬯”这个字我用来举例，也十多年了，对我来说总算是有一点点生产力……这些年里我每说一遍陈寅恪（kè）就要被鄙视一次，也是很奇葩的体验。

一般来说，有繁殖能力的知识：

1. 可以积累，因为它有积累效应
2. 必须应用，因为它有指导意义
3. 值得传播，因为它可造福大众

在计算机还没有出现的时代里，没有高效的“外脑”（外部存储），谁的“内存”越大（记忆力越强）谁更厉害。于是，那时候，知道的比别人多一点，记住的比别人多一点，确实是有优越感的。

苏格拉底是坚决不写书的，因为他觉得要是脑子里装不下“那点”东西，就实在太可悲了——在他那个年代里，知识总量只有今天这个世界的几亿分之一；而他也确实是那个时代里最聪明的人。在本杰明的时代里，国会议员们长篇大论十几个小时都完全是即兴发挥，全拼谁记忆力更好……

别说那些伟人了，当年我在新东方讲课的时候，也是可以讲十节阅读课可以完全不拿书，带着学生一会儿翻到第 102 页，一会儿翻到 47 页，再翻回第 104 页…… 经常是学生们到了第三节课才发现台上讲阅读的老师竟然手里一直没有拿着书——因为他们一直在台下听着指令忙着翻书——突然之间掌声一片。可那又代表什么呢？只不过是我备课比别人认真一些，讲课讲得比别人熟练一些，仅此而已。

不过，在硬盘越来越大越来越便宜，云存储满天飞的时代里，“博闻”更重要，“强识”却早已不再是什么优势了。

我已经很长的时间读书不写笔记了。为什么？因为有更大的硬盘了，有无限大的云存储了，更为关键的是 Mac OS 有系统级内嵌的全文检索功能。于是，我尽量只买电子书，然后转换成 epub 格式存在硬盘里。读书的时候专心读，有用的地方刻意记住几个关键字，将来用得到的时候，全文检索一下，就可以轻松找到出处——当然也有偶尔死活想不起来关键字要隔上好几天才想起来的情况…… 随着时间的推移，写上一两句批注的需求越来越少，若是真有启发，干脆写篇完整的文章算了。也就是说，**把大量用来“牢记”的时间，直接输入到“践行”之中，好像更为牢靠，更为划算。**

即便是“博闻”，也不再应该为了广博而广博，一味追求广度；而是应该尽量选择“繁殖能力”的知识，这不就是在提高产能吗？我实在看不出来一个人对豪车品牌如数家珍对他有什么具体的好处（在他并非一个知名汽车节目主持人的情况下），也实在看不出一个人对各种明星八卦明察秋毫的人对自己有什么效率和产能上的提升？天天不看一遍其实天天都一样的“头条”就很难受，其实挺浪费生命的罢。

**保持好奇心很重要，但若是竟然养成了猎奇心理，那就算是掉进坑了。** 这是个很大的陷阱。年轻人常常因此吃亏，迷恋一些“新”概念，虽然那概念或者那行为一点儿都不新，只是为了显示“与上一代不同”罢了——这其实是很古老的行为模式；有些人甚至即便在成年之后，也要靠不断强造“新”概念才能刷出存在感，这就比较可怜了——因为那些玩意儿根本没有繁殖能力。

---

Mac OS 的 Spotlight 原生并不支持 epub 文件检索…… 颇令人崩溃。

还好有解决方案：[ePub-quicklook](#)

一共要[下载两个文件](#)：

- epub.qlgenerator
- epub.mdimporter

把这两个文件拷贝到以下目录内：

/Library/Spotlight/

而后打开 Terminal（终端）输入以下命令：

```
cd /Library/Spotlight/ qlmanage -r mdimport -r /Library/Spotlight/epub.mdimporter
```

此后的全文检索就会包括 epub 文件了。 (建立索引可能需要一段时间，比如十几分钟.....)

impulse — Against the Gods: The Remarkable Story of Risk

TOP HIT

Against the Gods: The Remarkable Story of Risk

DOCUMENTS

- Critical Thinking: Powerful Strateg...
- The Honest Truth About Dishonesty
- The Upside of Irrationality: The Un...
- Predictably Irrational
- The Stolen Dog
- The Big Short: Inside the Doomsda...
- Rogue Lawyer
- The Nightingale

DEVELOPER

impulse\_noun.htm

PDF DOCUMENTS

- The Education Of A Poker Player b...
- Advanced Concepts of Poker A Gu...

Against the Gods: The Remarkable Story of Risk

Peter L. Bernstein

ISBN: 9780471296631  
Publisher: Wiley  
Publication: 1996  
Date:  
Language: English

A Business Week, New York Times, Business, and USA Today Bestseller "Ambitious and readable . . . an engaging introduction to the oddsmakers, whom Bernstein regards as true humanists helping to release mankind from the choke holds of superstition and fatalism." —The New York Times "An extraordinarily entertaining and informative book." —The Wall Street Journal "A lively panoramic book . . . Against the Gods sets up an ambitious premise and then delivers on it." —Business Week "Deserves to be, and surely will be, widely read." —The Economist "[A] challenging book, one that may change forever the way people think about the world." —Worth "No one else could have written a book of such central importance with so much charm and excitement." —Robert Heilbroner, author, *The Worldly Philosophers* "With his wonderful knowledge of the history and current manifestations of risk, Peter Bernstein brings us Against the Gods. Nothing like it will come out of the financial world this year or ever. I speak carefully; no one should miss it." —John Kenneth Galbraith, Professor of Economics Emeritus, Harvard University In this unique exploration of the role of risk in our society, Peter Bernstein argues that the notion of bringing risk under control is one of the central ideas that distinguishes modern times from the distant past. Against the Gods chronicles the remarkable intellectual adventure that liberates us morally from excessive and unnecessary bewilderment of the conse...

# 如何研究新生事物？

毫无疑问，可以切换模式的操作系统更高级。之前我们提到，一个可以在“苍蝇模式”与“蜜蜂模式”之间主动切换的操作系统有多强大，它在别人觉得神奇的“跨界”上有多么自然……

绝大多数人都是一根筋地生活的。对他们来说，最好什么都有唯一、正确、标准的答案、方式、手段；一旦答案是“看情况”，他们就一脸茫然，瞬间进入死机状态。

如何面对、如何研究新生事物？就是一个很好的例子和测试。绝大多数人其实使用一贯的模式（当然那是他们唯一的模式）去面对、研究新生事物。可事实上，**面对新生事物的时候，一定要切换模式，否则就事实上完全无法面对、彻底无法研究。**

通常情况下，面对一项新的提议，一个在当时之前我们尚未想到的想法，我们习惯于“先去关注缺点”。

事实上很多的时候，我们没想到，不是因为那想法新颖，而是因为我们自己笨，或者我们自己见识少……

为什么习惯于先关注缺点呢？这很正常，因为我们已经学会了小心。随着时间的推移，一切我们的经历，无论好坏，都被我们总结整理成经验，成为我们接受新事物的“试金石”。我们都吃过亏，没吃过亏的，肯定是年纪还太小，经验还太少。于是，我们要去研究“还有什么缺点我没想到？”这种思维模式在通常情况下是有效的。

比如，当有朋友提议开一家餐馆的时候，无论是在讨论可行性，还是讨论具体的选址，或者菜系选择上，我们都应该耗费相当长的时间去研究还有哪些缺点需要弥补？

可是，一旦我们面对新生事物的时候，这种思维模式常常是无效的，且在不自知的情况下直接是有害的——只不过绝大多数人没有意识到而已。

有些新生事物是“伪新生事物”，比如青少年的着装打扮，其实就并不“新”。事实上，每一代人都在小时候尝试着从外表入手显得跟上一代人看起来不一样——当然最终绝大多数渐渐地变得与上一代人一模一样，不管他们承不承认、愿不愿意。

虽然说新生事物的核心特点就是它“前所未有”，或者“足够颠覆”，但这并不意味着说新生事物就是令人反感的。有些新生事物会获得一致的好看，比如现在的VR技术，好像每个人都喜欢；比如“大数据”，好像每个人都自然而然地觉得那一定属于未来……**可是，更多更伟大的新生事物，在刚刚出现的时候，会遭遇普遍的反对、唾弃、鄙视……即便是友好一点的，也不过是疑惑**。比如，曾经让世人愤怒的日心说与进化论，比如曾经让信息忽然之间自由流动的互联网，比如现在忽然之间出现的让资产自由流动的比特币……

首先，我们需要注意一个现象，**任何新生事物都是不完美的**。实际上，无论是过去、还是现在，抑或是将来，在任何时间点上出现的新生事物都不是完美的，它之所以出现，核心上来看，只是因为它相比之前的相对物更好而已，一旦它成功，它就不再是新生事物，而是现有世界的一部分，等待着被下一个新生事物所颠覆——几年后、或者几十年后，甚至成千上百年之后。**最终，我们接纳任何新生事物，都不是因为它完美，而是因为它相对更好而已。**

所以，在**面对、或者研究新生事物的时候，我们应该关注的是它的优点，而不是它的缺点**。也就是说，我们应该让自己的操作系统切换一下模式，从“优先关注缺点模式”，转换到“优先关注优点模式”。

如果没有意识到应该调整模式，依然用“优先关注缺点模式”去面对、研究新生事物，结论当然只能是：

荒谬！一无是处！这怎么可以！扯什么淡！

如果用“优先关注优点模式”去面对、研究实际上并非新鲜事物的东西，那结论常常只能是“天真的”而已。

如果你仔细观察人们对新生事物的争论，最终你会发现大多数情况下，人们都是“一根筋”的，有的人好像天生倾向于“优先关注缺点模式”，有些人好像天生倾向于“优先关注优点模式”，很少有人会主动切换。于是，各种争论乱七八糟地搅在一起，根本不可能有理性的讨论存在。（[讨论和争论的区别是什么？](#)）

当然，彻底一根筋的人，是这样的：“**只关注**”优点或缺点，而不是“**优先关注**”……

不信你再仔细观察一下，那些在讨论新生事物的时候，不由自主地使用类比的人，基本上都是属于一根筋的人，也同时更可能是倾向于“优先关注缺点模式”的人。类比原本是个很高级的思维手段，但他们用错了，或者准确点讲，他们在细节处落入了微妙的陷阱。

- 类比是用来帮助我们理解新生事物的；
- 类比不应该是我们用来定义新生事物的。

新的东西在某些方面确实像旧的某个东西，但它们肯定不是完全一样的啊，否则新的也就不可能是新的了，是不？又由于是新的，一样的地方其实并不重要，重要的是不一样的地方，对不对？可绝大多数人一不小心就直接把类比当作定义理解了或者使用了，掉进陷阱却全然不自知。

2010 年前后，Twitter 还算作是“新生事物”，某种意义上它真的前所未有……那时候面对一个没用过 Twitter 的人，给他讲述 Twitter 究竟是什么的时候，他们的一个典型反应是：“那不就是 QQ 签名吗？！”其实在这样的回馈面前，整个讨论已经彻底结束了，因为这样的思路是不可能真正理解新生事物的。这样思考的人，最终也会接受新生事物——在绝大多数人都理解、都采纳之后，他们把这种事情当作“想当然”的东西处理，也挺省心罢。

平日里可能看不出太大的差别，甚至，那些一根筋的人显得更有优势，他们不仅省心，且感觉安全——这对他们来说很重要。

**可是，一旦进入投资领域，这样的操作系统就完全无法运转了**，因为投资行为的核心本质有这么两个：

- 投资必须自负盈亏，所以只能、且必须靠独立思考；
- 只有投资未来才有真正的胜算，投资的收益才可能大到有意义的地步。

我个人感激这个时代，觉得自己运气好，是因为在这个时代里，个体投资环境——无论是投资自己，还是投资理财，甚至包括风险投资——确实大大优于从前；与此同时，真正的新生事物又此起彼伏、比比皆是；这即意味着说，学习和投资的机会几乎无限多——只有在这样的时代里，知识变现才是可能的，且知识变现的金额才可能是巨大的。仅仅是我的上一代——我父亲的那个年代里——就没有这样的时代恩惠。

**学习就是用自己免费的时间与精力再加上少量的金钱去投资自己的未来。**有人开玩笑，[人丑就要多读书](#)；事实上，我认为没有巨额继承资产的人就应该多学习……可惜，大多数人被“**重力加速度**”限制住了，因此，在他们的世界里，反智才是主流。

所以，在我看来，粗暴地把人们分为“乐观”与“悲观”两类，其实是没有什么意义的。在我眼里，人分为两种，主动升级自己操作系统的，和不升级自己操作系统的；主动升级自己操作系统的人又分为两种，多模式的和单模式的……

除了在跨界和研究新生事物的时候我们需要调整模式之外，我们还需要在更多的地方调整模式……

# 活在未来，而不是当下

“**活在当下**”是个很流行的说法。但，我一直觉得这是比较愚蠢的建议，因为绝大多数人根本不需要这条建议，因为他们就是活在当下的。相反，活在当下很可能是绝大多数人最终非常吃亏的最根本原因，因为不管愿意不愿意，一个人时时刻刻都在走入未来，或者反过来说，未来就是会自顾自地走入一个人的生活。

28岁的时候，**我做出了一个艰难的、依然含混的，但却是主动的决定**，那是我重生的起点，而后反复重生，都是幸亏有了那个决定。而我在很艰难的情况下死活要那么做的原因在于，我看到了自己的未来。理由很简单，逻辑也很简单，如果我所销售的东西是我自己做出来的，卖得越好，赚得越多的同时，我会越幸福。可现在卖的东西不是我自己做的，赚钱也很开心，但就是缺了点什么：

对，缺的是幸福。

我当时就是这么想的。一旦想到这些，后面的决定其实就很自然了，因为**我们永远不要在容易和艰难之间选择，要在错误与正确之间选择**。要做正确的事情，哪怕很艰难也要做；错误的事情，越容易越不应该做。这很清楚，不是吗？

超越绝大多数人的窍门其实很简单，就是

**想办法活在未来。**

准确地讲，活在不久的未来。想太远了，就容易憋出个海市蜃楼，不切实际，过分好高骛远。但完全活在当下，就是泯然众人矣。我们要想办法活在不久的将来，生活幸福美满的窍门就在于比别人早半步，早太多了不安全，晚半步就始终遗憾，相对于别人不早不晚，其实就是这样，那就没意思。

可是，如何活在未来呢？这听起来好像是不大可能的事情。但实际上却很简单，就两件事儿：

- 笃信逻辑。
- 用逻辑去判断明天会发生什么。

认为未来完全不可知的人是愚蠢的，尤其是在今天这样一个世界里。我不太理解为什么到了今天还有人认为未来是完全不可知的，因为这些人明明活在一个天天都有天气预报的世界里啊！天气预报并不一定准确，但谁都知道这是个有比没有强出太多的事情。预测一个月之后的天气不大可能完全准确，预测明天的天气成功概率就已经高很多了，预测两小时之后的天气，就很容易准确了……不是这样的吗？未来不是完全不可预测的。

如果我们判定这是个知识变现越来越容易的世界，难道你不能预测这样一个结果吗？

你的孩子受教育程度越高，将来的收入就会越高。

虽然不一定百分之百，但概率上来看，这个论断就是很可能正确的。可是，知识无用的结论怎么会那么流行呢？

对我个人来说，有两个经历可以特别说明问题。第一个经历之前我已经讲过，28岁的时候，我有个判断，在未来，创造的价值肯定比销售的价值更高，尤其是对我个人来说。所以我即便已经很擅长销售，我还是要暂时放弃它、不管它，我要让自己变成一个能创造的人。我笃信这个道理，于是就那么做了，随着时间的推移，正确的结果渐渐展现。那么也就是说，在我想明白并开始笃信的那一刻，我已经某种程度上“活在未来”了，只不过，我的未来需要时间证明，而我需要用行动与耐心等待早已经决定的结果最终落实。

第二个经历就是我购买比特币的过程。

2011年年初，在我听说比特币之后，就开始认真研究，最终得到个结论：

姑且不管这个东西有多严谨——尽管事实上它确实非常严谨——只要这个系统被一定程度的人数接受，那么它的价格不知道能涨到多少。当时我认为这个东西的基本面，就是最终有多少人直接、间接使用，甚至有多少人关注都可能起很大作用。

我个人判断，这个逻辑是简单而又完整的。于是，我是笃信这个结果的。既然我笃信这个逻辑推断出来的结果，我就只能去买了，能买多少就买多少，而我就是这么做的。

两年过去，到了 2013 年 4 月 1 日，被别人认为“惊人”的结果出现了，单个比特币的价格突破了一百美元。

这个结果于我来说，是两年前的逻辑推断的结果，至于是两年实现还是二十年实现其实并不重要，重要的是在结果展现之前我已经笃定了它，而且按照这个逻辑推断行事，于是，这两年之中，我就是某种程度上活在未来的。

说实话，两年就出现我所想象的结果，对我来说还是很意外的，我以为需要至少十年。从别人的角度，我相当于中了一个彩票；从我个人的角度，这事儿其实挺让人气馁的，因为它让我失去了一个“证明自己可以看到十年以后”的机会……事实上，我根本不知道这样说的时候，究竟有多少人能真正理解我。

很小的时候接触并学习了基础的编程语言，这经历并没有使我自动成为一名软件工程师；相反，那点经历对我来说，可能的实际作用是“事实上成功阻止了我最终成为一名软件工程师”，但那段经历却为我锻造了一个很有用的方法论：

### 凡事都可以预演。

我接触到的第一台计算机，除了闪存之外是没有其它存储设备的——使用过程中断电的话，重启之后就什么都没有了……于是，那时候我们写程序是在纸上写的，一个字母一个字母地写下来，然后要在那检查很多遍，尽量确保“万无一失”——尽管事实上那几乎不可能。记得有一次我们几个人在那里把我写的上百行的程序（还有很多 GOTO 语句）一点一点敲进去，然后竟然直接跑出正确结果，大家都兴奋得跳起来！

于是，“**做事之前常常要在脑子里预演至少一次**”，渐渐就成了我的习惯。再后来发现这个习惯还真不是每个人都有，绝大多数人好像一辈子永远只靠临场发挥——这并不令人羡慕，因为“临场发挥”的结果常常并不好。

进而，我开始对那个朴素的建议越发地重视起来：

### 做好你的功课。（Do your homework.）

再后来，有位朋友的口头禅深刻地影响了我。现在的我早已与他失去联系，但我总是记得他随口说的那句：

### 咱是谁啊？！

比如，当某些同学考试作弊之后竟然因为那分数洋洋自得的时候，他就会甩出一句，“咱是谁啊？！”——这个意思是说，“我们是有原则的人，那种事情和我们没关系！”

再比如，做一件事情的时候，会想办法做到最好，因为“咱是谁啊？！”——咱做出来的东西一定是足够好的，否则都不够丢人的……

许多年后我才发现这个简短的句子无形之中处处提高了对自我判断的标准，无形之中为了满足那被抬高了的标准做出了更多的努力，进而因此比别人多走出很远的一段距离；长此以往，最终的差异着实巨大。所以，有意识地提高自我要求，是切实提高自己水准的前提——我的确相信这事儿。

对自己抬高一点点要求，然后做足功课，更好一点的结果就是自然而然的了。

又过了一段时间，在某个地方读到大致这么一段：

### 花一点时间，想象一下几年之后的你，你希望到那个时候，你自己是什么样子？然后，倒推回来，**提前**按照那个标准 **学习、工作**。

（确实想不起来从哪里读来的，这两天我在网上搜索了一下，估计是许多年前从 Brian Tracy 的小册子里读来的……）

我想，一定有很多人跟我一样读过类似的文字，只不过很少有人像我一样，觉得这是有道理的，且之后就**真的就那么做了**。

注意，我把“生活、工作、学习”这三样东西里面的“生活”去掉了，然后把“学习”放在了“工作”之前。因为，

**按照未来的你所需要的标准去学习、去工作，将会构建一个完全不同的生活。**

很多人会以为这样的生活一定很枯燥，这样的生活一定过于苛刻，可事实上，我相信会有一定数量的人群会和我一样，没多久就会发现 **这实际上是一种格外刺激的生活方式**，因为在这种方式之下，多巴胺的分泌明显是高于平均水准的——这其实就是生理学家和心理学家对“幸福”这个词的量化定义。

最重要的是，还有一件事情可做：

**提前成为未来的你。**

多花点时间想想自己未来的样子，多花点时间预演一下，多抬高一点点的标准，多做足一点点的功课，就这样，差异应该就一点点地积累形成了。

# 关于圣人与榜样

## 关于圣人

我想，**这世上其实没有圣人**，顶多只有强者和弱者。而那些强者并非完美无缺，只是由于有更多弱者存在，才因此显得好像“完美”。所以，若是非要准确地描述的话，

**这世界根本就没有强者，其实大家都是弱者——只不过弱的程度不一样而已，或者弱的方面不同而已。**

这是我花了很多年才彻底想明白的简单道理。

这个道理也很重要，它一下子让我改头换面，瞬间重生。若是想不明白这个基础的道理，我又如何 **逃脱鄙视链**？如果没有想明白这个道理，我又如何忍受过往 **我做过的那么多蠢事**？我又如何在各种捉襟见肘、各种尴尬的情况下 **对未来充满希望和信心**？

想明白这个道理，让我对另外一件事恍然大悟：

**所谓的原罪，很可能只不过是沒有学会学习的结果……**

天主教教义里，有所谓的七宗罪：

傲慢、嫉妒、暴怒、懒惰、贪婪、色欲、暴食……

抛去这些罪名定下来的历史时间因素，仔细去看，我得到这样的结论：

**若是今天的我们身上有这些特征的话，基本上都是不尊重知识、放弃了进步的结果。**核心理由在于，我们天生都是无知的，我们需要挣扎才能进步**，若进步是有可能的，那么我们终将变好，不是吗？**

仔细看看罢，色欲其实并不是什么罪，搞得好像谁没有似的……也确实有人没有，但这本来就不应该成为针对所有人的要求。又，这项罪名怎么看都像是在没有避孕措施的世界里不得已存在的罢？暴食其实也并不应该是什么罪，你看，在今天这个物资丰富的时代里，吃货早已成了褒义词，而通过锻炼保持健康也早已经是全民接受的生活方式……

剩下的五宗“罪”呢？

- 傲慢是因为认为别人不可能进步，以为自己的优势永存；
- 嫉妒是因为认为自己不可能进步，以为他人的优势永存；
- 懒惰是因为相信自己不可能进步，所以干脆放弃，一了百了；
- 暴怒是因为知道自己可以进步，所以弱者永远患得患失、永远输不起、吃不起亏；所以强者一旦发现自己的地位可能被动摇就自然而然地勃然大怒；
- 贪婪是因为不知道自己的进步效果不是线性的，而是一个需要长期努力才可能出现的复利曲线，所以才生成的不切实际的欲望……

意识到这个问题之后，我顺手研究了一下历史上主流的宗教教义，发现大多数宗教基本上都在不约而同地固化一个错误观点：

**一切都是天定。**

既然一切都是天定，一切就都跟自己无关；虽然说一切都跟自己无关，却依然要活着，依然要面对那么多不能解决的问题，面对各种尴尬，面对各种丑恶，那么，唯一的解释就是所有人都有原罪。基本上是这个逻辑。所以说，想明白这个道理真的是一种超级解脱啊！——简称“超脱”……哈哈！

于是我开始坚信，

**所有人都有进步的可能，只不过是没有放弃而已，若不放弃，那最多是进步程度大小不同而已。**

一下子就比之前宽容多了，那些过去面目可憎的人，在我的世界里突然变成了跟之前的我一样的可怜人，他们只不过是放弃了而已。一下子就比过去淡定多了，知道所有的尴尬终将成为过去，我只要不放弃，就能往前走，就能进步，就能改善……

然后才反应过来，原来所谓的“**宽容**”、所谓的“**淡定**”，竟然如此容易获得——**惊喜，绝对是惊喜**。嗯，进步（升级）是获得、制造**惊喜**的最有效手段。

逃脱鄙视链，已经是解脱了，明白别人和自己一样只要不放弃也会进步，真的是超脱。然后就开始回头庆幸自己从来都很朴素，从来都没有装蛋过。

什么叫装蛋？

**自欺欺人是装给自己看；欺世盗名是装给别人看，反正都是装蛋。**

自己做过蠢事，不好意思说给别人听，其实算不上装蛋，因为这起码是知道廉耻的表现。

自己做过蠢事，却完全见不得别人做蠢事，然后想尽一切办法冲上去占据道德制高点而后妄图消灭一切敌人，这才是装蛋，而且还是无耻的装蛋。

装蛋有无数种变体，可装蛋的本质，其实都是一样的：

**对自己的未来不自信。**

注意措辞，不是“对自己不自信”，而是“对未来的未来不自信”——核心在于，装蛋的人要么不相信自己或者别人会进步，要么自己干脆早已经放弃了进步，于是反过来认定谁都不可能进步才心里多少舒服一些……

在遥远的过去，装蛋其实是成本较低，收益极大的行为模式。可是，到了今天，资讯极其发达的今天，装蛋的成本就很高了——早已高到了大多数人难以想象的地步。为什么十多年前我选择了在网上实名存在？因为我当时花时间想明白了这个道理：未来，每个人其实都是透明的……保护隐私其实是做不到的。只不过是你不知道而已，运营商手里有几乎你所有的数据，除了你每个月的话费是多少，给谁打过电话、发过短信之外，你去过哪里，你常住在哪里，你有哪些信用卡，你的信用额度是多少，等等等——还有很多很多你以为他们不知道的东西……

不要以为你干过的蠢事别人不知道，只是人家没空、或者懒得挖出来而已。唐骏就是个很明显的例子。其实他何必呢？人又不笨，若是当初不投机取巧，不欺世盗名，现在也不会差到哪里去……

这个时代的恩惠在于，普通人不必一定大富大贵，老老实实学习、老老实实成长、老老实实工作，做个中产阶级并不是很难——早已不再是“必须你死才能我活”的时代了，真没什么必要欺世盗名的。

当然更重要的是，不要以为你长大了、你升级了，你聪明了，你懂事了，你就再也不会做蠢事了……那你就图森破了，**至少还有两种蠢事，叫“不由自主式”和“自然灾害式”**，发生多少次，什么时候发生，就看你运气怎样了。

一旦把自己挂到墙上，就下不来了。有些人不懂，四处吹嘘自己，搞得自己很完美一样，这其实很累的。潜在成本异常地高，身败名裂若要发生，就在瞬间。互联网的传播速度很快，这也使得“欺世盗名”的起步很容易，起点很高，很容易形成诱惑，但这也恰恰极大地抬高了潜在成本，不是吗？

**别装，千万别装。偶尔装装，不是不可以，但千万别装圣人**——绝对不可能的事情就不要做了，这跟不要尝试发明永动机是一个道理，多明显啊！

**其实真的没必要装。**其实大家都是可怜人，最初的时候大家都不怎么样——不一样的只是某些天生条件而已，可那些基本上真的都是**“脑”外之物**——比如，遗传的长相，或者继承的财富。**智商这东西，其实不遗传的，大家都是从零开始。**

**也完全没必要顾镜自怜。**虽然不可否认的是，每个人的成长环境不同，但这世界正在发生变化。一个很重要但常常并不被重视的变化就是人类平均寿命的增加——在今天这个社会，三十岁的时候醒悟过来，和一百年前的人十五岁的时候醒悟过来没什么太大的区别，时间段的增长，明显增加了可以获得并体验**复利效果**的概率……

这就是时代的恩惠。

## 关于榜样

**长久以来，人们好像不仅仅是心理上，甚至干脆是生理上就需要有榜样的存在** —— 把那榜样当作模仿的对象也好，当作将来有意超越的目标也罢，反正，需要有个榜样放在前方。

然而，若是有能力站在榜样的角度去思考，就会发现“充当榜样”其实是非常可怕的 —— 因为榜样被要求完美，被要求没有瑕疵，被要求高大上。可这明显是谁都做不到的啊！这世上就没有圣人，有的基本上都是装出来的而已。

先说个别的事儿罢。

每当我需要学习一项新技能的时候，总是先从书入手 —— 网络上碎片化的文章，基本上毫无用处（尽管，这么说可能会伤到一些人）。免费的不是不好，只是按照经济规律，免费的东西通常伴有隐秘的成本（只不过有些人坚决不相信而已）。买书，我通常不会只买一本，我会一口气买若干本 —— 基本上是 5 ~ 7 本（为什么是差不多 7 本呢？你猜！）。在 Amazon 上搜索，相关话题的书籍，只要符合基本条件的就直接买下来，买一堆回来：

- 知名作者的；
- 知名且专业对口的出版社的；
- 版次更多一些的；
- 印次更多一些的；
- 评分相对高一些的……

我觉得在我不懂那个领域的时候，连挑书都是浪费时间 —— 只能从通用的标准入手，只因为专业知识完全缺失么。去问别人应该看什么书，这更是浪费时间，因为别人怎么知道你需要的是什么 —— 尤其是连你自己都搞不明白问题究竟是什么的情况下岂不更是如此？拿来别人列出来的书单，照单全收，还是浪费时间 —— 因为没有什么书单是对你定制的。

然后呢，我会拿着这些书，**齐头并进**地阅读。很快就会发现，有些节点这本书讲的最精彩；而另外的一些节点那本书讲得最通透；另外一本书中几个的例子实在太精妙；还有某本书里顺带发现了更好的几个作者……

于是，我渐渐养成了这样一个关于书籍的价值观：

**花几十块钱（人民币或美元）买回来的一本书，哪怕是有其中一点点的内容（有时哪怕是一句话而已）给我带来惊喜，已经很划算了！**

有了这样的价值观之后，没多久，就发现自己即便是从“烂书”里也常常有所收获，最损的情况无非是知道了“究竟烂到怎样一个恰当的程度就依然可以有不错的销量”？

（我永远不可能理解那些嫌书贵的人 —— 省一次打车的钱，就可能带来操作系统的升级，哪怕是个很小的升级或者补丁，怎么叫贵呢？这么重要的东西，又如何便宜的下来呢？买一本书都嫌贵，同样的话题一口气买许多本，就是少有人为之的事情了……）

**这跟什么很像呢？这样的方法论可以用到其他什么地方呢？**

—— 习惯于这种提问，是让自己学会**融会贯通**的最直接手段……

这样的方法论可以用在“向他人学习”的行为上。

- 无论学什么，都可以同时向多人学习（就好像可以多买几本相同领域的书一并阅读一样）；
- 只要满足一定条件的人，都可以成为学习对象（就好像挑书那样，设定一些基本条件）；
- 总是可以在这个人身上学到这点，在那个人身上学到另外一点；
- 甚至可以从烂人身上反向学习如何才能避免变成那种烂人？

曾经，我也好像需要榜样的激励，后来放弃了。如果把榜样比作好书，理由就清晰了：

- 好书永远存在；
- 经典书籍永远不止一本；
- 经典书籍也有可能被颠覆的可能；
- 新的好书永远源源不断；
- 众多好书都各有千秋……

同样的道理，

- 榜样永远存在；
- 值得当作榜样的人其实有很多；
- 曾经的榜样，很可能被颠覆，实际上经常被颠覆；
- 新的榜样永远远远不断；
- 即便是普通人也常常各有千秋……

若是我买了一本书，在里面学到哪怕一点东西就觉得已经很值了，那么我看到一个优秀的人，只需要从他身上学会一点点就已经很值了，不是吗？既然每个人都有不足之处，我又何必把谁当作榜样？既然每个人都有可取之处，为什么要认为这个值得作为榜样，那个却不能？——难道最终我要被“装得更好的那个人”蒙蔽吗？

### “被装得最好的那个人蒙蔽”，是寻求单一榜样的最可怕后果。

再后来，我就想，其实真的没必要找什么榜样了，因为之前需要“榜样”是为了追赶和超越，可现在，我们是确定、确信自己只要不死就要每天进步一点点的人，榜样的意义并不大。尤其是在互联网时代，我们越发地明白，完美无缺的榜样，只存在于信息流动不畅通的时代里，不是吗？

再反过来，**我自己也特别害怕自己被别人当作榜样处理**……

- 首先，榜样是要被追赶、被超越的；
- 其次，榜样是被要求至善至美、绝无瑕疵的……
- 最要命的是，互联网时代里，所有的榜样最终是要被爆光的……

前两天，与徐小平老师吃饭闲聊，讲起来一件事儿。

有一次，和聚美优品的 CTO 戴雨森吃饭。闲聊中他提起当年上过我的课，又补了一句，“我老婆也上过你的课呢”……闪念之间，我有点感慨，跟他说，“你知道吗？**老师，是一个基本上注定要被甩在学生身后的职业**……你知道我哪儿运气好吗？我的好运就是你们一路狂奔，到地方一看，我竟然还在……也就是说，我运气真的很好，没有被你们远远地甩在身后。”

然后我和徐老师唏嘘了好一会儿。徐老师说，“我们其实都是很努力的人，都很害怕被甩在身后，然后吧，幸亏结果还不错……”

最为关键的是，**当榜样是很无聊的事情**，我总觉得不完美的东西才真美。虽然，这更像是甘于堕落的托辞。但，我就是时不时喜欢说脏话啊！在恰当的时候，说出精准的脏话，很爽的！我就是戒不了烟啊！相信我，我尽力了，戒了好多次，都失败了。有时候办了蠢事，反倒有点恶意的快感，有木有！真的，谁喜欢把自己挂在墙上呢？说实话，总得有的时候真生生气，发发脾气，多少有点失态，这样才像一个正常人，有一点人味。

把绝大多数人都当做正常人处理，其实挺解脱的；把别人以为的榜样、偶像也当作正常人处理，自己就变得更正常了。与此同时的**惊喜**是，学习对象更多了、学习范围更广了，真是令人大喜过望。

**做个正常人，和大家一起做正常人，挺好的。**

其实大家都是正常人。

# 为什么你最终竟然无法改变自己？

有位朋友好意送了我一本书，书名很霸气，叫《这书能让你戒烟》。过了些日子，他在微信上问我，“书看了没有？”屏幕另外一端的我点了颗烟，想了想，回答他：“没有。”他又接着问，“为啥啊？”我深深吸了一口，不是气，是烟，斟词酌句，一方面想说实话，另一方面又不想委屈了对方的好意：

“万一看了之后真的戒了呢？”

其实，我知道就算看了我还是戒不掉。这真的不是开玩笑。我确实清楚地知道“我应该戒烟”，但我也无数次清楚地意识到“我就是不想戒烟”——这是我若干次戒烟以失败告终的真正原因，本质上来看，其实反过来说才是真相：

我终于坚持吸烟成功了！

在很多人看来，这是一种懦弱吧？但，仅仅“害怕改变”可能也是过分简单化的解释吧？

别笑话我。说实话，我也不怕被笑话——据我的观察，每个人都有自己死活改不了的东西，不是这方面就是那方面。这辈子我就没见过任何一个有能力任意改变（改善）自己所有方面的人，也许是我见识太少？

然而，我又是一个确实在很多方面改变、改善了自己的人——也确实不是说出来的，而是真做出来的。方方面面罢：小时候的我超级浮躁，现在的我极度耐心；过去的我脾气暴躁，现在的我脾气好到朋友们知道我基本不发火所以常常故意气我玩儿；三十岁之前的我不说骨瘦如柴吧也确实相当瘦弱，三十岁之后的我生存在健身房里把自己练成了一个壮汉……虽然烟抽得越来越重，但好像也确实没妨碍我在其他方面真正改善自己。

改变，几乎是每个人的愿望。谁不想变得更好一点呢？谁不知道想变得更好一点需要努力呢？谁没有下过无数次决心呢？然并卵——这个来自于“句子缩写”的词汇里包含着多少无奈？又包含着多少被别人用它耻笑时的痛苦？

## 不能改变的最根本原因在于不愿意改变。

想知道自己内心最深处的取向，有个特别好玩的方法。拿出纸笔，罗列出如若真的改变之后可能带来的坏处——注意，不是好处，而是坏处。罗列得越多越好，甚至可以花很长一段时间陆续罗列，直到实在再也想不出来其它的坏处为止……这其实是为了让自己更了解自己。

然后就更好笑了：拿出一枚硬币，心里默念，正面就改，反面就不改……然后抛出去，等“上天安排”的结果……等结果出来的那一瞬间，你就会知道自己内心最深处实际的想法，因为当“上天安排”的结果和你自己实际想的不一样的时候，你瞬间就会有再抛一次硬币的冲动！

**实在不想改的就别改了罢。**

不要硬逼自己，尤其是连硬币都能告诉你真相的时候。人么，都有这样那样的毛病，这样那样的问题，这不是什么过分大不了的事情——人，就是一个容错性极强的动物（或者可以类比为机器），而这世界也常常是个容错性很强的系统，不仅人可以在有问题的情况下好好生存下去，这世界也总是可以在有问题的情况下持续运转下去，就是这样。

**知道自己的缺点，也知道自己改不掉，其实并不是最坏的情况，最坏的情况是，自己确实有缺点，自己却完全不知道，甚至以为自己其实是完美的——这才是真正不可容忍的缺陷。**

## 想改，却最终失败，大抵上都是“误以为改变是瞬间的事情”造成的。

改变常常是个过程，且是个很长的过程，不是瞬间能够完成的。能够瞬间完成的改变大多没有什么意义。比如，改变一下瞬间的站姿（其实也是个过程，虽然很短）很容易，但意义也不是很大，彻底改变日常的错误站姿，却需要矫正很长时间，肯定很有意义；但，就因为这是个长期的过程，这个改变的难度就无限提高了。

这世界是动态的，人们却总是不由自主地用静态的方式去思考、理解这个世界。有一个你可能瞬间想不到联系的成语故事：《刻舟求剑》——这个故事其实并不是杜撰的，而是那个年代里确实发生的事情——分不清静态和动态，不是现代人才有

的误区，也不是许多年前早已经解决了的误区，这个误区长期存在于此，有很多种变体，防不胜防。

**下个决心，是瞬间的事情，瞬间的决定，行动才是填补后面非瞬间的整个过程的实际内容。若是真想明白了这个道理，就可以直接把“下决心的这个瞬间决定”直接跳过——它没必要存在；直接开始行动就好，这才是关键。**

解锁这个关键之后，一切都显得明显了：

- 改变是个过程。
- 改变最初的时候很难显现。
- 改变需要足够的时间，所以也需要足够的耐心。
- 改变结果出现的时候，已经耗费了很长时间、很多精力、很多耐心。
- 看到自己的改变，会给自己更多的自信；改变是过程，获得、积累自信也是过程。
- 看到别人已经改变的时候，不会盲目地羡慕，因为真正改变过自己的你，知道那意味着什么……

最为关键的是，因为自己清楚变化是个过程，知道这个过程在最初的时候不明显，甚至完全看不到，所以，**你就不会误以为身边的人都没什么变化……也不会因为（许多年后）突然有一天看到朋友的明显变化而感到惊讶甚至懊恼……**

## 刚开始用力过猛，就基本上注定会失败。

用跑短跑的方式去跑长跑是什么结果，大家其实都熟悉。可这并不意味着说大家就明白“在任何领域都不应该用跑短跑的方式去跑长跑……”大抵上是因为不擅长类比的人，不擅长融会贯通罢。

一个最明显的例子是：

绝大多数人成为父母之后，在孩子0~3岁的时候投入过多，耗费了过多的资源，到了孩子15~18岁的时候早已经耗尽资源，甚至，孩子早就成了“事实上的负担”……

用力过猛还有另外一个害处：动作变形……

所以，很多父母把孩子当作自己的骄傲；用力再猛一点，就会把孩子当作自己的炫耀——这已经开始令人讨厌了；用力再猛一点，就会把孩子当作自己当初不曾实现的愿望——这已经开始变得可怜了……

依照我的经历，我觉得健身是最容易的改变之一，因为它的外部限制因素很少，也几乎完全不依赖运气。但很多人在这种最简单的改变上，还是失败了。怎么失败的呢？就是最初的时候“用力过猛”造成的……

- 四处告诉他人“自己就要变了！”
- 买很多配套服装、器材工具……
- 早期过份勤奋，甚至不给自己喘息机会……

这样的用力过猛，其实还有很多其它的副作用。因为四处告诉他人“自己就要变了”，直接导致了未来会遭受更多“然并卵”的嘲讽——所有人都讨厌自己不变的情况下别人居然变了……不要以为这是别人心理阴暗，其实你细想想就知道了，你自己也这个德行！因为早期经济投入太多，后期会出现经济危机；因为早期精力投入太多，后期会出现精力不足……因为早期过份勤奋，所以很多该做的事情都被挤掉了，所以这些该做没做的事情最终会集中起来一起报复你，不信走着瞧！

千万别用力过猛。避免这个误区的核心在于，心平气和地接受自己最初的弱小。既然改变是个过程，那么就可以把“改变”理解成一股势力，最初相当弱小的势力，它需要时间，需要投入，需要持续投入才能逐步壮大起来。它就跟花儿一样，上来就浇了太多的水，会被涝死的！

对大多数人来说，很多“根深蒂固”的观念其实只不过是变化失败之后的“合理化解释”而已……

所有人都一样，在失败之后最需要有个合理的解释。最简单、直接、粗暴，最有效的解释莫过于：

- 我没那个基因！
- 我没那个天份！
- 我没那个命罢？

一旦想到这里，这里就成了已经被证明为正确的终点…… 温暖的死胡同。

# 反向塑造 —— 暗流涌动的势力

先说个例子。

若干年前，曾遇到过一位从国内顶级大学外语专业毕业的小伙，已工作两三年，期间一直在兼职高考英语培训的工作，前来应聘 SAT 教师工作。我一看，有一定的教学经验，且操着一口标准的英音，第一印象当然相当不错。要求其备课一个月而后上岗。

没想到第一次讲课他就被学生投诉，因为过程中被学生当场发现好几处讲错。他第一次被学生投诉的时候，我还抱着理解的态度，毕竟 SAT 阅读文章的确很难。可第二投诉之后，我就觉得一定有问题，于是仔细观察，结论就是此人讲课之前根本没有认真备课，“自信”自己的英文不错，所以边看边讲……

我当然很气愤，我就是很讨厌不敬业的人。之前给了他一个月时间，却被他完全虚度。于是只好耐着性子劝他认真点，跟他说，你底子这么好，不认真，其实很可惜的……再给他一次机会，回去重新准备一星期再来。结果呢？这次不用他给学生讲，先给我讲，讲了五分钟，我就决定只能解雇这个人了——因为完全没进步。

这个曾经底子非常好的人，怎么在毕业之后没几年变成这个样子了呢？其实是之前他兼职高考英语培训工作的经历造成的。

你想啊，他一个顶级大学英语系的高材生，去给那些连高考英语都弄不明白的孩子讲课，真的是随便对付一下就可以了啊！真的是完全不用备课的啊！真的是边看边讲绝对不会出错的啊！真的是即便讲错了学生也完全不知道的啊！那些学生只要听他一开口感觉地道的发音就当场心里已经跪了的啊！真的是自我感觉非常良好的啊！于是，他被那些能力差的学生塑造了，却也完全不自知。

可现在，他来教 SAT 阅读，虽然面对的还是高中生，但那文章就是很难的啊！国内顶级大学英语系毕业这个事实本身并不能保证去考这种考试能打高分的啊！甚至，绝大多数国内英语专业毕业的人去考这种考试若是之前没专门有效准备的话就都直接是低分的啊！而来参加 SAT 培训的那帮高中生都是顶尖的学生啊！他们跟那些连高考英语都弄不明白的孩子们完全不在一个等级上啊！那些孩子不仅聪明，而且长期参加各种高质量的培训，所以有很强的受培训经验啊！他们有很好的学习习惯，绝对不是那种只接受灌输、不会独立思考的孩子啊！他们绝对不是好对付的啊！甚至干脆就是不能接受对付的啊！

于是，他带着之前在差孩子那里养出来的所谓自信，带着被差孩子们塑造出来的随便，带着被差孩子们塑造出来的各种习惯，前来面对一批只不过是年龄小而已可能力上却可能比他还优秀的孩子的时候，很快就招架不住了。那怎么办？回去接着兼职高考英语培训呗。

我不忍心把这种肯定令他绝望难过的结论直接告诉他，只是客客气气地将他送走。过了几年，在上海虹桥火车站与他偶遇，随口问他在做什么，他说，前后换了好几个工作，倒是兼职高考英语培训从来没断过……

人们普遍认为，在教育行业里，是老师在塑造学生。这好像很自然，但更多的时候，曾经长期从事教师职业的我，却更多的时候看到一个反过来的现象：

## 很多的时候，其实是那些学生在塑造老师。

人是很容易被“**反向塑造**”的。你跟什么样的人打交道，哪怕你“高高在上”，你还是会反过来被他们塑造。再比如，同样是做销售，卖奢侈品的、卖高档商品的、卖中档商品的、买低档商品的，各自都会被塑造成不同的样子，不信你就观察一下。

再说“**反向塑造**”的一个好例子：

2011 年的时候，有位刚被保送的高中生陈同学来找我，给我讲他和小伙伴们办高中生夏令营的事情。说他们几个其实赚到钱了，可因为没经验，没控制好经费，反倒花冒了……而后又说，这次他们想通过免费大面积提高影响力。

四年后，长安街上，陈同学坐在我的车里跟我说，那可能是他这一辈子听进去的最重要的建议，我当时告诉他：

千万不要做免费的、公益的事情。你还没到那时候。

我写书免费公开在网上，是因为我确实不需要指望它赚钱，更重要的是，我自信到不需要用市场衡量我自己。

如果你做一件事情，是公益的，是免费的，你得到的只能是赞扬——哪怕你做得并不好。这是关键，你可能做得并不好，但由于你是免费的、公益的，所以人家只能对你客气——这其实是不真实的反应。

反过来，你收哪怕一分钱试试？只要你出了问题就会有人骂你，甚至不出问题的时候都有人骂你。

不会回避商业，该收钱就收钱，不能免费、不能公益——这是为了得到真实的反馈。

如果在你做得并不好的时候，依然得到赞扬，你最终只能被麻痹。而你不可能一辈子回避商业的，一旦开始玩真的，你就傻了，因为真实的世界（商业世界）全然不是你过往经历的样子。你被麻痹得越久，你越难以从瘫痪状态恢复过来。

在你做的其实很好的时候，依然被骂，这其实是好事，会让你心理上更成熟，承受能力更强。

在接下来的四年里，陈同学从大一到大四，每年赚一两百万人民币——哦，对了，他2015年才本科毕业，在大四的最后一学期，他的公司拿到了一大笔风险投资……也就是说，在他刚刚大学毕业没多久的时候，他的公司估值早已过亿。

**千万要小心自己被反向塑造成你原本不应该变成的样子。**近朱者赤，近墨者黑，这不是空话，这也不应该只被肤浅地理解。

也许，现在你能理解为什么我比较不吝于使用这样的措辞罢？

### 远离\_\_\_\_\_的人.....

对于这样的措辞，这样的决绝，很多读者可能并不适应——但相信我，这样的决绝，在过去的许多年里，不知道给我剩下了多少时间多少精力，不知道为我消灭了多少麻烦多少无奈。

有的时候，无法远离，那就要通过挣扎，时常认真审视自己，看看自己有没有被反向塑造成意外地不好的样子，哪怕有一点点倾向，都要赶紧矫正，**对自己决不手软才对。**

认真筛选自己的朋友，很必要——因为他们终究会成为塑造你的一股力量；认真筛选自己面对的所有人，同样必要——因为他们的力量更大，人多势众，生生不息，连绵不绝，所以更要小心，需要更多挣扎。若有可能，要认真选择自己所身处的环境——因为，**地理位置很重要**，远比大多数人想象得更为重要。

出淤泥而不染，濯清涟而不妖，那是莲花，那不是人；而人想要摆脱**反向塑造**，不仅不可能天然做到，而且需要很多努力、很多挣扎。**人要真诚热爱自己**——然而，很多人其实没有这样的勇气。

# 其实，有一把解决所有麻烦的万能钥匙……

绝大多数情况下，遇到麻烦的时候，其实一个字儿就够了：

认

虽然有时候会有天灾，但大多数人遇到的大多数的麻烦，其实都有自己的责任——在这一点上，绝大多数人做不到“自己搞出来的麻烦自己认了”，当然更做不到“自己搞出来的麻烦，自己解决”……

**小时候父亲刻意教我下象棋**，说，跟普通人下棋，比的只是谁能多看一步，跟聪明与否其实没太大关系……也确实没啥太大关系，大多数人只不过就是玩玩而已，少数人像我，只不过是很早就知道这事儿基本上比的是谁棋谱研究得更多而已……小时候练脑子，下棋绝对是好工具。

后来就不太喜欢下棋了，因为输赢毕现的游戏都伤朋友间的和气。朋友之间玩的游戏，既然是游戏，最好就是那种运气相对于技能影响输赢更大一点的，没有运气因素的游戏，其实挺没意思的，甚至只能没意思——而下棋基本上就是这种没有运气成分存在的游戏。某种程度上来看，这种完全不依赖运气的东西，只适合职业选手毕生追求。

倒是看别人下棋很有意思——这倒成了我从来戒不掉的爱好。

- 观棋不语真君子。
- 落子不悔真君子。

真君子罕见。

**输了，就得认。**悔棋的人，就是那种遇到麻烦不肯买单的人——之前的每一步都是自己选的啊！

一点都不夸张，任何人大概都有悔棋的冲动（准确地讲，跟悔棋没关系，就是看到失败那一刹那的恐慌和懊恼），可一旦某人提出要悔棋，那么有一个判断就可以确定了：**竖子不足与谋**。因为能说出来悔棋，已经说明了很多细节：

- 技不如人且不自知的人很可怕；
- 不尊重规则的人无法合作；
- 爱面子胜过一切的人不可能有什么有意义的进步

千万不要误以为我所说的“解决所有麻烦的万能钥匙”是“认”这个字——**我故意的**，我知道很多人就是没能力持续认真阅读，我就是知道很多人会看了个开头就觉得“没意思”，然后放弃……我就不想让那样的人知道真正的答案。我有时候就是有点儿坏的哈。

“如何解决麻烦”，通常是个伪问题，因为麻烦已经发生了，后果已经造成了，所以其实基本上是没有什么解决方案的……真正的好问题是：

## 如何才能避免制造麻烦？

其实下棋真的是个特别好的类比，首先是因为最终棋局完全不依赖运气。在一个完全不依赖运气的棋局里输了，只能认啊？！还能怎样？

其实，人生并不如棋，因为结局常常也受运气的影响——运气好了，可能之前就算做错了也能逃脱，可就算运气好也得认啊，不能因为运气好就知错不改了，否则下次可就没那么好运了；反过来，运气不好的时候，还是得认啊？因为无论怎样都无法回头。——但，这些都是麻烦真正显现了之后的事情。

之所以说下棋是特别好的类比，更重要的是因为，它能形象地告诉我们，最终的败局，其实来自于很多步之前的某一步错了——从那一步开始，败局已定。后面的只不过都是其实毫无意义的挣扎而已。

于是，再往前推，就是“如何不走出那步败棋？”而不是“我输了，悔棋行不行？”……观棋不语真的是很有意思的事情，你总是可以看到很多人厚下脸皮悔棋，可是他们其实不知道自己真正的败棋是哪一步，于是，最终还是输掉，花了半天的力气，

只是让自己输得更彻底，显得更傻气……

所以说，

### 不制造麻烦的人不用解决麻烦。

之前我写了一篇《[我是如何做到不和老婆吵架的？](#)》，就有很多人问，“那我老婆不讲理怎么办呀？”其实正确答案挺残酷的：

谁让你当初不认为“**能讲道理**”是择偶的**最重要因素**来着呢？

什么门当户对啊，什么高矮胖瘦啊，什么学历血型啊，都扯淡而已，只有能讲道理这个要求不可或缺。这一步走错了，败局早已经确定。这事儿凄惨在，当初一个人不在意对方是不是能讲道理的人，就说明他自己并不是在意讲道理的人，所以，等有一天他自己觉得麻烦了的时候，他更可能没意识到的是他自己本身就是个麻烦……更甚的是，这样的人通常就是那种只知道悔棋，不知道反思，不知道改进的人——更是无解。

这里我用了“他”，并不意味着专指男性。女性从比例上来看，这种情况发生得更为频繁，大抵上是因为整个社会的价值取向造成的。

再次声明，我是个坚定的女权主义者，没有任何歧视女性的倾向。

败局已经显现却不肯认输的人很逗，他们会创造另外一个体系去生存。比如，国内有一票活跃的情感大师，他们创造了很多说法，甚至“体系”，无谓地尝试着解决那些已经无法解决的问题……

人生不可能没有任何麻烦。于是，当遇到麻烦的时候，方法论应该很坚定：

- 对已经发生的麻烦，认了！
- 检查一下根源究竟在哪里，自己的问题究竟在哪里？
- 为了将来不再出现同样的麻烦，自己需要改正、改进的是什么？

进而，如何才能“未卜先知”呢？方法论是：

- **多观察、多研究、多思考别人的失败与麻烦。**

《黑天鹅》的作者，纳西姆·尼古拉斯·塔勒布有个类比可以借用：

- 一杯水，放在冰箱里，会冻成冰，那个杯子的形状（水冻成冰之前的形状）可以推测出水冻成冰之后的形状；
- 可反过来，如果一块儿冰放在桌子上，一会儿化成了水，我们看着那水的形状，无论如何都倒推不出化成水之前的冰究竟是怎样的形状……

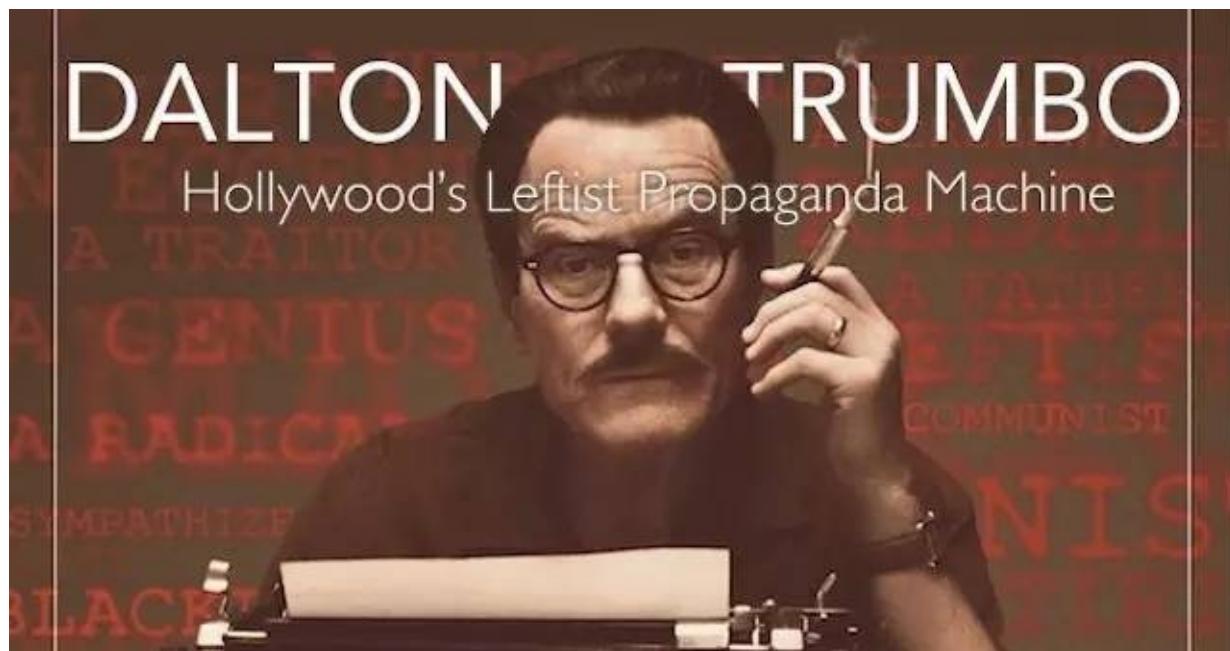
纳西姆·尼古拉斯·塔勒布说的是，研究方向不同，会造成研究难度不同；我的意思是，研究焦点不同，也会造成研究难度不同。研究他人的失败，就好像是第一种情况；研究他人的成功就好像是第二种情况。

我一向认为研究别人的成功很难，因为太多因素其实是隐蔽的；研究别人的失败相对容易，因为有更多更公开的因素可用来研究……更为关键的是，**研究他人的失败，比研究他人的成功更有指导意义。**

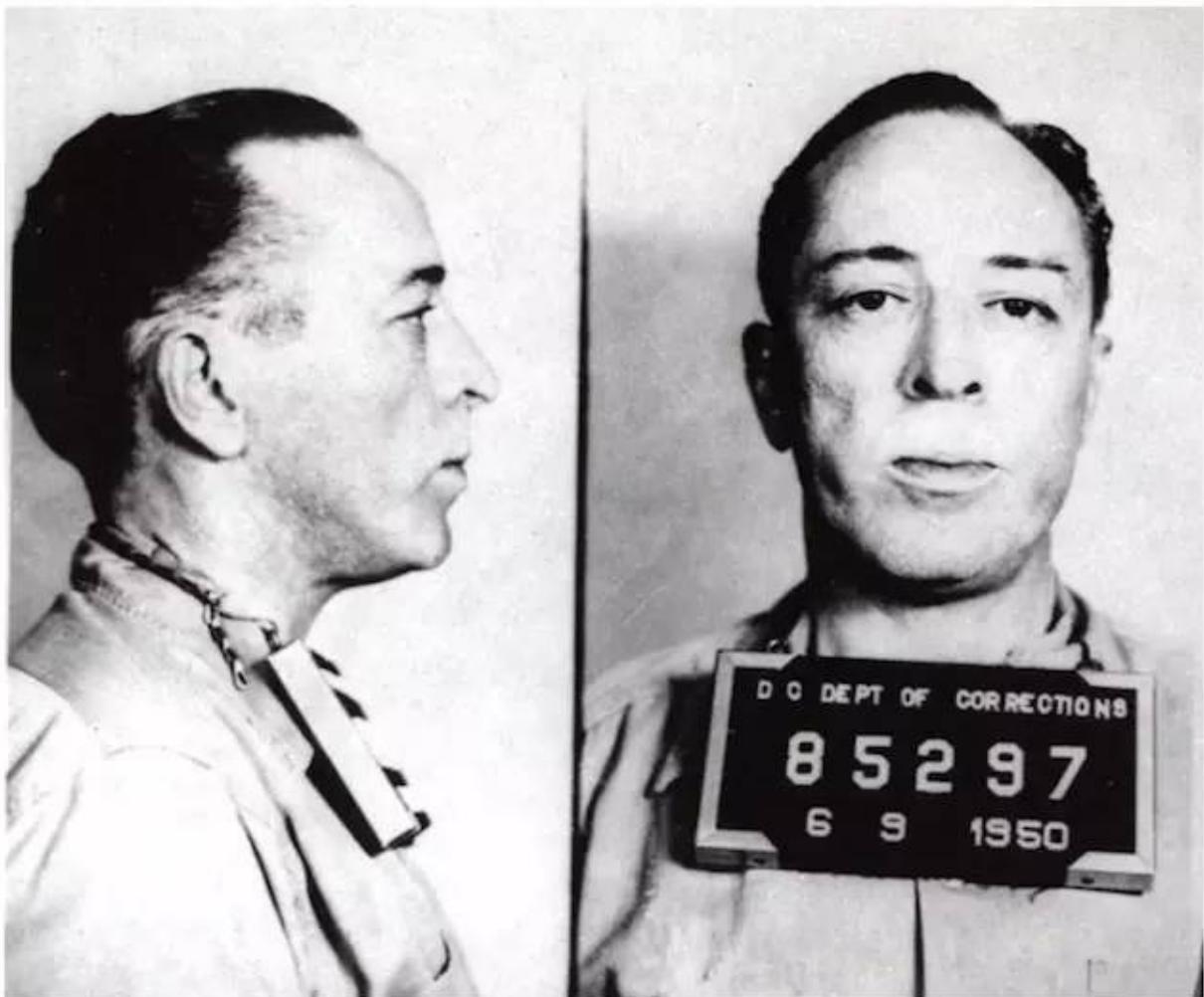
看到别人失败了，看到别人遇到麻烦了，就要琢磨自己如何才能避免那样的失败那样的麻烦——其实这是人们每天都在做的事情啊！某次北京下大雨之后有人在车里生生被憋死，于是很多人都反应过来，四处求问，而后才知道原来虽然玻璃无法敲碎，但可以从后备箱逃生……而后才知道有些车竟然不可能这样！

## 逆境生存指南 —— 特朗博做到了

这一篇原本并没有想到应该放在《新生 —— 七年就是一辈子》里，但整理的过程中发现，这是个很好的补充。



谁都有可能遭遇逆境，因为“好花不常开，好景不常在”。逆境其实也分大小，但每个人遭遇到的时候，都感觉不小。因为大人物的遭遇常常是极大的逆境，否则瞬间就搞定了，而小人物的遭遇，即便是很小的逆境，按比例来看，对他们来说也足够大了——因为搞不定。有些人起初并不伟大，只不过在遇到逆境的时候，不顾比例地不服输，“不知疲倦地翻越、不自量力地还手”（像李宗盛的《山丘》里唱的那样），终于走了过来，在这过程中，配合着逆境自己把自己养成了大人物。



特朗博（Dalton Trumbo），一名擅长从冗长故事里发现精彩并能快速写出好剧本的好莱坞编剧，在美国的四五六十年代遭遇了极大的逆境：在美国人最恐惧共产主义的时代，他是个坚定的共产主义者，且绝不吝于公开表达。当人们并不真正了解之前并不存在的一样东西的时候（尤其是思想），对其要么恐惧，要么热爱；不管那东西对不对，只要是恐惧者居多，那么热爱那样东西的人就会受到迫害，历史上反复如是——特朗博就这样被迫害了，最终被判入狱 11 个月。

2015 年有另外一部传记影片，《模仿游戏》，计算机天才图灵的故事，看看那时候的人们是怎样迫害一个同性恋者的罢……

对特朗博的迫害不仅仅来自于美国政府，也来自于美国当时的整个社会。美国政府判他坐了 11 个月的牢，出狱之后，特朗博要面对的是另外一个“判决”，好莱坞电影协会将特朗博和很多左翼编剧列入了黑名单，禁止电影公司采用这些黑名单中的编剧所写的剧本……



(特朗普与他的妻子在 1947 年的听证会上…… 没多久他就被捕了)

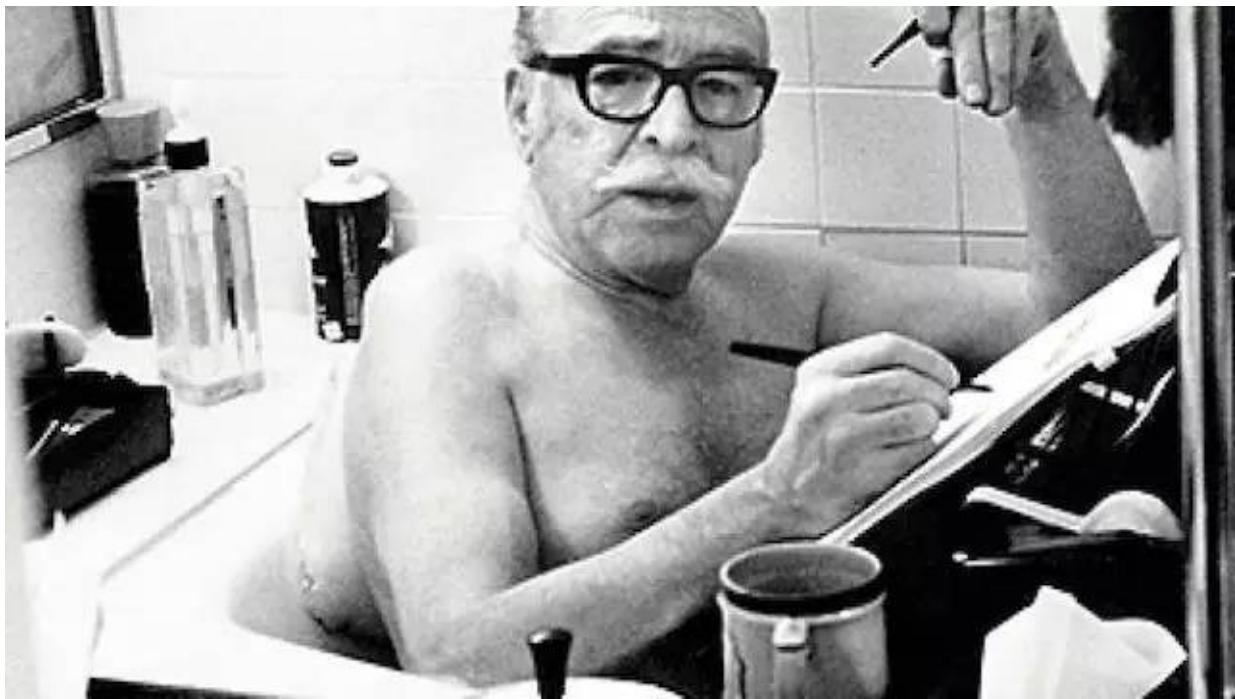
想象一下，身体健康的你突然被截肢了——无论是被截掉一只手臂，还是一条腿——有多么痛苦？特朗普相当于突然被剪断了舌头，一个有思想的人说不了话了、写出来却也没人能看到了……

失业、离婚、自杀……这是特朗普很多同伴的结局。特朗普到最后都没有倒下，他不死心。出狱的时候，他说了这样一句：

... We'll do what every else doesn't think we could do.

……我们要做所有人都认为我们做不到的事情。

要赚钱养家，让妻子和两个孩子好好生活——没有什么比家庭更重要。好莱坞最缺什么？最缺好剧本，所以特朗普知道自己不可能没饭吃——他简直就是一台机器，一分钟 80 词的打字速度（看他的两根手指在机械打字机上飞舞），一天工作 18 小时，醒来就在工作台上敲字，累了就泡进浴缸接着敲……一两周就搞出一个高质量的剧本。有才华更应该勤奋，他要把被抢走的时间抢回来。



《罗马假日》（Roman Holiday, 1953）就是他这么写出来的，对，就是你知道的那个《罗马假日》。自己在黑名单上怎么办？借用他人的名字，跟人家一九分账，自己要一……对方知道特朗博的才华，被这样的提议惊到了，哪里好意思自己出个名字就要九成？

特朗博不仅自己搞定了收入，还要帮一群跟他一样被列入黑名单而失业了的编辑搞定收入。策略也很简单，集体匿名创作，批量生产，然后为了躲避耳目让电影公司上门自取或者出动自己的孩子去送剧本……

真正的才华，别人是看得到的，也是自己藏不住的。这世界上也有形形色色的人物，有人害怕的时候他们不怕。有俩粗人，兄弟俩，搞了个电影公司，叫国王兄弟（King Brothers），专拍B级片，他们当然也一样缺好剧本，否则谁只拍B级片啊？别人不敢用特朗博，他俩敢。后来好莱坞电影协会的人跑来威胁这俩兄弟，这兄弟俩也不是吃素的，抡起棒球棍把那起初趾高气昂的孙子“打”了出去……

特朗博的伟大之处在于，他分得清楚，电影就是电影，意识形态就是意识形态，这两样东西即便在少数情况下有所重叠，但不一样就是不一样。于是，他写剧本就好好写剧本，绝不夹带私货。他也不想刻意当什么战士，他只是精神上绝不屈服而已。他最令人感觉温暖的地方在于，他懂得理想之外还有家庭，家人最重要。

《勇敢的小家伙》（The Brave One, 1956）大获成功，还得了奥斯卡最佳编剧奖，结果全人类都没见过那个署名“Robert Rich”的家伙……瞧这个笔名取的！姓“富”。大家开始猜测，这个“富萝卜”估计是特朗博。

1960年，导演奥托·普雷明格拍《出埃及记》（Exodus, 1960）的时候，坚持特朗博真实署名，这才让特朗博被截掉的肢体重新长了出来。

同年，柯克·道格拉斯力排众议，邀请特朗博为他的新电影《斯巴达克斯》编剧，到了《斯巴达克斯》（Spartacus, 1960）上映的时候，肯尼迪公开表示那是一部极为精彩的电影，特朗博这才算是真正摆脱了那个黑名单的束缚。

对了，柯克·道格拉斯的儿子是迈克尔·道格拉斯，就是那个《本能》（Basic Instinct, 1992）的主角，最近参演的一部电影是《蚁人》。

特朗博就这样被逆境打造成了传奇。当一切成为历史，我们很难判断若是没有那个逆境，特朗博会是什么样子，会不会是今天我们看得到的这样传奇。

在描述逆境的时候，人们更喜欢用“抗争”这个词，历史书、传记看多了，我却觉得用“配合”这个词反倒更恰当。当一个人从逆境中走出来之后，回头再看那逆境，暗流涌动的背后却可能是个机会，一个塑造传奇的机会。历史总是这样，它就像一条河，时不时地莫名其妙就产生了一处漩涡，大多数人被卷入漩涡，葬身河底，可总有一些人，“配合”着那暗流，走出一条生路，就成了传奇。

特朗博的策略，其实并不是他独有的，细看历史上所有从逆境中走出来的人，大抵上都差不多：

- 他们就是很有才华；才华这东西，一点点不够用，必须很多很多；
- 他们因为有才华而更为勤奋，更不愿、不敢、不甘浪费一点点生命；
- 他们热爱家庭，那是生活的希望；
- 他们善待朋友，那是他们生存于世的关联与证据；
- 他们专注于做能做的事情，把最重要的事情做到最好；
- 他们与之斗争的，不是哪个人、或者哪群人，而是那个把所有人都变成受害者的“历史漩涡”；
- 他们最终从逆境里走了出来……

当这样的人走出来的那一瞬间，过往的对错其实都不重要了，重要的只有一件事儿：他们走出来了。

《Trumbo》是2015年我最喜欢的电影。至于它能不能得奥斯卡大奖，其实无所谓了。最近的十年，已经证明奥斯卡评委基本上都是与这个世界脱节的自以为是的家伙们。IMDB上这部电影打分并不高，只有可怜的7.5分。电影本来就是由年轻人主导的市场，票房和打分从来都不一定和质量完整正相关。美国今天的年轻人更关心的是“为同性恋争取权益”这样更为时髦的正义——肯定也没什么不对。历史么，从来都是大多数人不喜欢审视的东西。

有很多老戏骨出演这部片子，故事里的角色，大多是当年好莱坞的各种大腕，细看都颇为神似。国王兄弟轮棒球棍那个桥段拍得极为出彩，有气势，绝对能吓倒对方，却又出手其实小心，绝不真打到人所以不至于犯罪……

视频链接：<http://v.qq.com/page/m/3/b/m0182b3qj3b.html>

### 电影里没提到的几件事情

- 特朗博曾经专门给儿子写了一封信，讲自慰的好处，说那是一种无需罪恶感的好方式。
- 特朗博在一次采访里说，每个人都有表达的权利，不管是好主意、坏主意、怪主意、还是恶心主意……不仅如此，人们还有犯错的权利（The right to be wrong）。
- 《斯巴达克斯》这部电影，特朗博的剧本是基于霍华德·法斯特（Howard Fast）的同名小说，就是那个斯大林大奖（Stalin Prize）的得主……

### 剧照

特朗博的妻子，跟所有热爱生活的人一样，“身怀绝技”……



当然不能没有浴缸里创作的桥段……



两个指头敲字的镜头也绝对不能没有……



累死可以，但不能饿死。另外，板子上贴满了纸片，这是创作者的基本工作方式…… 其实到今天都一样的。



导演奥托·普雷明格坚持在他的新电影里，特朗博要实名署名……



特朗博看到自己的名字出现在屏幕上，老泪啊！



Frank King 可是被吓大的，怎么可能怕威胁？



### 补充

wn.com 做了一个专栏：“How Dalton Trumbo and other blacklisted writers quietly racked up '50s Oscar wins”，里面有十几个值得看看的视频文件，包括“Dalton Trumbo interviewed by Stan Bohrman”.....

<http://t.cn/RbEyxbY>

这些视频其实比电影更精彩，毕竟，电影是关于这个人的。

# 越早越好

## 越早开始越好的事情没几个，理财排在第一位

理财是人生最重要的技能—没有“之一”，可大多数人就是不会。很多人想学却没学明白，有人干脆拒绝理财—觉得费那劲根本没用。全球都一样。

美国的调查统计数据是这样的<sup>1</sup>:

- 56%的人没有为自己存一笔“应急钱”。
- 46%的人给自己准备的“退休金”低于10000美元。

这说明，大部分人是没有理财准备的。

中国的调查统计数据是这样的<sup>2</sup>:

- 59%的家庭正在或者曾经进行投资理财。
- 18%的家庭从未进行投资理财，但未来半年会考虑进行投资理财。
- 23%的家庭拒绝理财。
- 在有理财经历的家庭中，45%的家庭的理财行为未有明确的目标，随机性较强，21%的家庭有比较明确的理财目标，15%的家庭已将理财视为生活的乐趣。

这说明，大部分的家庭也缺少理财的观念。

很多人遗憾学校里不教理财，这其实也不怪义务教育体系的设计者。

- 全球都一样，有能力教理财的老师明显不够用<sup>3</sup>。
- 无法通过标准化考试去衡量教学效果。
- 可能引发教育不公正，因为理财实践过于依赖家庭条件。
- 其实已经尽力教了，例如加、减、乘、除，还有利息、复利什么的。

还有很多说不明、道不白的理由。

细想想，关于“大多数人不会理财”这个事实，“学校里没教”其实并不是理由，因为学校里教的他们也没全学会。

## 先说说那块著名的棉花糖

1970 年前后，斯坦福大学的教授 Wlater Mischel 进行了一个著名的心理学实验—“棉花糖测试”。

每次实验时，屋子里只有一名学龄前儿童和一名实验者。孩子坐在小桌子前，桌子上只有一个盘子和一个摇铃，盘子里有一块棉花糖。实验者对孩子说，自己要到隔壁屋子“干活”，如果孩子想吃这块棉花糖，就摇铃，实验者马上会回来，孩子就可以把棉花糖吃掉；但是如果孩子能忍住不吃，一直等到实验者“自己回来”，那么孩子可以吃两块棉花糖。

多数孩子当然忍不住诱惑，不到15分钟就吃掉了那块棉花糖。只有 30% 左右的孩子“拼命”忍住，最终吃到了两块棉花糖—这些孩子才 4 岁，就已经展现出了惊人的**自控能力**。

实验并未就此结束。在后面的 20 多年里，除了 Wlater Mischel 之外，还有很多人做了跟进实验，最终的结果多少令人震惊：能抗拒诱惑、有足够自控力的孩子，长大之后，SAT 成绩平均高出 210 分；而从整体来看，他们的生活质量相对更高。

## 回来说说理财的事

对大多数人来说，理财的困难与矛盾来自这样一个窘境：**很难很早开始，等开始的时候已经太晚。**

所谓的理财，理论上并不应该狭义地理解为去银行买理财产品。存钱、做预算、控制开销、赚更多利息、赚利息差、正确使用信用卡、购置不动产、投资一些多少有风险的标的，这些都是理财活动。所谓理财，这个定义比较合理、准确：

### 如何有效管理现金流

——这其实与钱多钱少关系不大。

开始工作之前，大多数人没有收入来源，对很多人来说，这样的时候攒钱和存钱没有意义，因为那些钱其实是“一直存在父母那里的”，也就是说，理财这件事儿实际上是父母“包办”的—可实际上大多数父母并不理财。

在“棉花糖实验”的跟进实验中，研究者发现，贫穷与自制力差有很大的正相关。这也很容易解释：**贫穷意味着诱惑显得更多、更大、更明显。**也就是说，即便在自制力实际上差不多的情况下，贫穷的个体与富有的个体相比，贫穷的个体也会表现得更差。

年轻人相对是穷的，于是，相对来看需要更多的自制力才能抵制诱惑。这其中的重要因素是：**不同年龄段的人对时间的感受不同。**对一个5岁的孩子来说，等待1年，相当于等待他已经感受过的“一生”的20%；对一个50岁的人来说，等待1年，相当于等待他已经感受过的“一生”的2%—难易程度之间的巨大差异可想而知。正如乔辛·迪·波沙达在TED上的讲演中提到的：告诉一个4岁的孩子要等15分钟才能享受他喜欢的东西，就如同告诉我们大人，“我们2小时后会给你送咖啡过来”。

顺带算一道很简单的数学题。根据以上信息，乔辛·迪·波沙达所说的“大人”应该是多少岁？

$$\begin{aligned} \therefore \frac{15 \text{ 分钟}}{4 \text{ 年}} &= \frac{2 \text{ 小时}}{x \text{ 年}} \\ \therefore x &= 4 \times 8 = 32 \end{aligned}$$

上面提到的“大人”的年龄（x）大约是32岁。

话说回来，基于以下几个常见的理由，大多数人并没有在年轻的时候就开始理财：

- 父母本身很可能没有足够的理财知识和理财活动；
- 基数太小的时候，利息什么的看起来很没劲—即使上学的时候学习过复利计算；
- 需要很长时间才能体验结果—对年轻人来说，等待的时间显得更长；
- 诱惑就在眼前，且显得更大；
- 更多的情况下，大多数年轻人对“理财”的定义理解错误，以为理财是需要去银行排长队才能干的事情，而不是“如何有效管理现金流”，于是把一个原本从很早就应该开始做的事情当作无所谓的事情处理了……

还有一个特别逗的现象：人们对自己不擅长的事情有特殊的处理手段—最终会通过包装进行自我保护。“谈钱不就俗了吗？”或者“我才不想成为天天只会算计的人呢！”这其实是对自己的大脑实施**“永久性伤害”**—很难恢复。

## 为什么今天的人更应该重视理财呢？

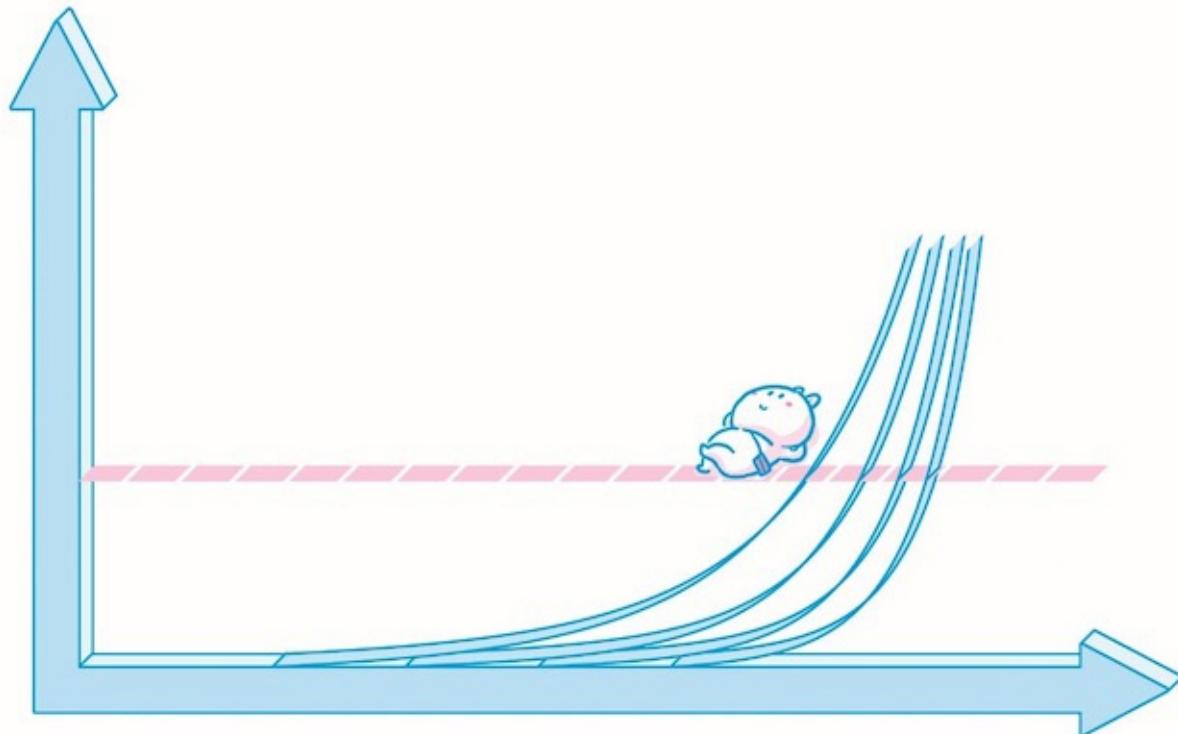
理由特别简单，最重要的是：

### 人们的平均寿命变得更长了。

平均寿命增加了多少？全球范围内各地区不等，但总体上是两代人的时间，平均寿命增加了15~30年。

另外一个与之相关的因素是：**人们可获得收入的工作时间也随之变长了。**也就是说，从全球范围来看，人们理财的环境变得更“现实”了，有更多的钱需要管理，有更长的时间去管理钱，而最为重要的是——**哪怕起点稍微低一点也无所谓了。**

如果你还没开始，那就从现在开始吧。反正都来得及。



## 理财成功与否与聪明与否的统计关联最小

投资理财的成功与否，从本质上来看，与一个人是否聪明的关联是最小的，因为事实上理财需要的知识相对简单，会加、减、乘、除，会做简单的调查比较即可。

理财最难的地方有两个：

- 对自我的把控
- 对风险的把控

**这两个都是可习得的，且习得之后不可逆的技能。**更为重要的是，这两个都是必须通过反复实践才能习得的技能。

Walter Mischel 在他的书中提到，他通过这样的训练使 4 岁的孩子瞬间提高了自制力：“你把这张桌子想象成一个大画框，这个盘子和这块棉花糖都是画中的东西，其实吃不到的……”

而另外一组小朋友却没有这样的提醒。相对来看，把棉花糖想象成画中之物的孩子，自控力要比没有获得提醒的孩子强出很多——原本只有不到 1/3 的孩子可以忍住，现在有 2/3 以上的孩子可以忍住。

仔细观察那些不通过提醒就能忍住的孩子，他们最常用的做法就是**“转移注意力”**：站起来四处遛达，或者坐在桌子底下哼

歌……而那些忍不住的孩子，几乎共同的特征就是死盯着那块棉花糖看，结果就是——诱惑显得越来越大。

**转移注意力是抵御诱惑的一种常用的有效手段**，这其实也是后来理财成功的人常用的手段。他们会尝试着骗自己，把那些定期存款或者股票投资当作“已经丢了”，尽量不去想它，不去看它。这跟聪明与否其实没有什么关系。有时候，骗骗自己也挺好的，不是吗？

Walter Mischel 教授在他的书中没有提到另外一个跟进实验。2012 年，罗切斯特的研究人员做了这样一个设定：

- 第一组孩子在进行棉花糖测试之前经历过一次被承诺却未实现的情况，比如，有条件地答应给孩子一件礼物，后来条件满足了却没有给孩子礼物；
- 第二组孩子在进行棉花糖测试之前经历过一次承诺被实现的情况，比如，有条件地答应给孩子一件礼物，后来条件满足了，孩子就真的拿到了礼物。

结果怎样呢？**第二组孩子表现出的自制力比第一组孩子高 3 倍！<sup>4</sup>** 因为对第一组孩子来说，生活教育他们，“马上吃掉”才是最佳策略，至于承诺的第二块嘛，本来不存在！那些随便给孩子承诺，而后又经常让孩子失望的家长们，面壁去吧。你们的下一代就那么轻易地被你们毁了，你们也完全不知道——说你们点啥好呢？！

关于对风险的把控，更是与智商、与遗传没关系的事情。前面提到过，有研究表明，婴儿第一次见到蛇就害怕，见到枪却无所谓。为什么呢？因为对蛇的恐惧是根植在基因里的，对枪的恐惧嘛，离“可通过遗传获得”还差几万年的光景呢。于是，理财上的风险意识，跟遗传没什么关系，跟智商关系也不大，它是必须通过自己的实践、通过自己的失败、通过自己的教训、通过自己的总结才能获得的东西——哪怕在书上看过、听别人说过也没用。

所以说，理财这件事肯定是越早开始越好。年轻的时候理财虽然难，但即便发生风险，损失也不会太多——因为本来就没有太多。等可管理的财富多了才开始学习，一旦损失，就肯定惨重得多。在这种情况下，尤其可怕的是——剩下的时间不多了！

## 小结

2014 年，Walter Mischel 在 CBS 的采访中说，

“我现在最感兴趣的是，在‘棉花糖测试’中失败的那些孩子里，有少数最终学会了自控，成年后也非常优秀，他们是怎么做到的？”

不管怎么说，这只能证明，自控与自制是可以习得的，并且，一旦习得就不会失去，这才是关键。而反过来，开始学习理财，可能也是改善自制力、自控力的方法，不是吗？

<sup>1.</sup> 数据来自 FINRA Investor Education Foundation。 ↪

<sup>2.</sup> 数据来自平安大华与益普索 Ipsos。 ↪

<sup>3.</sup> 当年我的硕士教授里面有炒股专家、长江证券的顾问，其实是幸运的，可惜当时没有想过理财。 ↪

<sup>4.</sup> 详见 <http://www.rochester.edu/news/show.php?id=4622>。 ↪

# 如何开始

理财越早开始越好，这已经说过了。那如何开始呢？**从今天开始存钱。**

存钱这件事究竟有多难呢？统计表明，73% 的美国人只有不到 1,000 美元的“应急钱”。按说，中国的文化决定了历史上的储蓄率全球最高，但随着全球化的进程，年轻一代的成长，以及信用卡的普及，过不了久，中国人估计也跟美国人差不多了。

从心理学上讲，理财教育很难成功的原因在于传统理财教育总是很“笨”，总是用错词——这不是开玩笑，有时候改改措辞就可能引发巨大的改变。

教育者常常很“土”、很“笨”，想的是如何把别人从火坑里拉出来，干的却总是上前踹一脚的事情，然后还总恨铁不成钢……

真的不要告诉自己，“我需要存钱，将来用来应急”。“应急”这个词会引发大多数人的心灵抵触。这个词会令我们紧张、不悦。谁愿意真的相信自己将来一定会遇到倒霉事呢？虽然，我们都明白那其实是真的、必然的……

如果这样告诉自己，可能更容易成功：

“我得存钱，我才不想跟那些笨蛋一样呢……”

我们推理一下：毫无疑问，不存钱的人，在理财这个人生最重要的技能上就是笨蛋。然后，无论你是谁，都不希望自己成为笨蛋，这也毫无疑问。于是，这是一个**“因为没有引发负面情绪而更容易被大脑采纳的建议”**。

也不要告诉自己：“为了存下钱，就要拼命省钱。”靠省钱发财明显是不可能的——如果你的赚钱速度低于平均水准的话。社会阶层的形成和固化，都与个体的赚钱速度有直接关系，而不是与节俭程度有关系。在赚钱速度很快的人中也有非常节俭的，但这并不意味着他是靠节俭致富的。而且，这个建议不仅会引发负面情绪，还会直接给生活质量带来负面影响——无论是心理上还是生理上，都会得到负面影响。

自制力很重要，但每个人的自制力是不一样的，过分自控只能带来不舒适。另外，要知道一个重要的事实：**一个人的自控能力是总量一定的，某些方面的高度自控，会导致在其他方面的失控。**一个著名的例子是，公认自制力过人的美国总统奥巴马，竟然一直无法戒烟！所以，在一些事情上适当放宽对自己的要求，其实是健康的，反过来才是有害的。

**该花就要花，有的时候就要活在当下**——注意，只是“有的时候”——更多的时候要**活在未来**。40 岁之前不富有，爱吃麦当劳、肯德基的人，哪怕有一天真的中了彩票，也会痛苦地发现自己其实还是觉得垃圾食品更好吃。**人的年纪越大，赚到的钱对生活质量的改善越小，这是事实。**年轻的时候，确实应该适当地享受人生，甚至应该有意培养一些高质量的生活习惯。

问题在于能否清楚认识“什么应该”、“什么不应该”。

让我们再审视一个事实：**爱面子其实是绝大多数人存不下钱的根本原因。**年轻人更爱面子，为什么呢？说穿了，就是不成熟呗——过分地、没必要地在意他人的看法。从商业模式上，校园分期是很成功的；从风险投资的角度，那几个做校园分期的创始人也是非常优秀的，优秀到令人眼红。但从另外一个角度看，那些肯支付年化 30% 甚至 50% 的利息购买 iPhone 的人，也挺吓人的……真的合适吗？分期没还完的时候，新一代 iPhone 又出来了……

如何摆脱呢？我有经验——**海量阅读心理学书籍。**尼采认为“一切都是主观的”，其实也有一点点道理，因为现代心理学告诉我们，我们都是受自己的主观意识所影响的，或轻或重，只不过有些人可以通过对心理学常识的理解去调整自己。

还有一个办法非常有效：**给自己培养一个不那么费钱的兴趣爱好。**大多数人出去花钱，根本上来看就是“闲的”——女性读者该笑出声了，因为她们自己最清楚。在我看来，读书就是一个超级省钱的兴趣爱好，可竟然有很多人认为“书太贵了”！这也是没办法的事，因为“连希望对一些人而言都是极其危险的”。再如，弹琴也是一个花钱比较少的兴趣爱好，吉他比钢琴花钱更少。有个兴趣爱好的好处是，闲暇时间有所寄托——没工夫乱花钱，这不挺好的吗？

从另外一个角度，理财无非就是“开源节流”。相对来看，**“节流”固然重要，“开源”才是正途。**对年轻人来说，努力提高自己未来的营收能力才是当务之急。微博、微信朋友圈固然得看，但更为重要的是要花更多时间去系统地研读正式书籍，多花时间去打磨自己的劳动技能。**不要只顾着升级手机系统，也要常常升级自己的大脑**，选择更好、更强的思维模式，进而有能力

作出不同的选择。

最后，死活存不下钱的人，某种意义上都有共同的特征——常常“一厢情愿”。他们一开始是“心里希望”，后来是“认定”一切都会自动变好，甚至进一步成功地欺骗自己：“这才是正能量”……骨子里，这是拒绝成长，拒绝承担责任，乃至心理学上还有个专门的词——彼得潘综合症<sup>1</sup>。

现实是这样的：这个世界和这个社会整体上来看是会越来越好的，可每个个体的状况却不一定。很多人越来越糟，**没有人会自动变好，只有行动才会带来变化**，期望本身在没有行动支持的情况下只能变成自我欺骗。

好吧，现在没有借口了。**开始存钱吧。**

存多少好呢？“砖家”的建议是——对，他们就是“砖家”：

50% 花在生活必需上； 30% 花在生活质量上； 20% 存起来。

这个建议哪里不对劲呢？不对劲的地方在于：它既不适合现状，也不适合当作未来的目标。对刚步入社会的年轻人来说，现状可能不那么乐观。弄不好“生活必需”所占的比重会超出收入的 80%，甚至入不敷出。于是，这么个“砖家”建议，常常只能令人气馁。把这个建议当作目标呢？又太“Low”。社会在进步，“生活必需”越来越依赖精神上的富足。未来经济独立的你，物质生活占 10% ~ 20% 才算是理想，不是吗？事实上，很多“物质”正在变得越来越便宜，将来会更便宜。

为了写这篇文章，我特意仔细阅读了知乎上的一个帖子“月薪 5,000 元能在北京生活得怎样？”，以及天涯上的一个帖子“北京家庭正常过日子生活费用分析（有小孩，未上幼儿园情况）”，反正人和人的差别就是很大。

不过，有个事实也值得注意。在绝大多数情况下，如果你的收入被压缩了 20%，你终究还是会适应；如若压缩 20% 会非常不适应，那就压缩 10%；如果还不适应，就压缩 5% —— 一般来说，压缩 5% 不会产生明显的不适。

选择一个自己觉得合适的比例吧。不选是不行的，因为你不想成为那样的人。**成年之后，生活的一切几乎都是选择的结果。**然后，给自己设置一个机制，使自己就是不能动用存起来的钱。这时，欺骗自己其实是有用的——还记得那些 4 岁的孩子是怎么学会通过骗自己忍住不吃棉花糖的吗？就当那些钱丢了。丢了的钱，不是用来“应急”的，丢了就是丢了！“丢了”的意思是，没了，那些钱彻底没了！

如何制造这种效果呢？这个灵感来自《本能：为什么我们管不住自己？》的作者。你可以这么干：到外地办一张储蓄卡，记下卡号之后把卡扔掉；以后每个月转一定金额的钱到那张卡上。其实金额大小并不重要，是收入的 20% 还是 5% 也不是很重要，真正重要的是——**给自己一个机会，在 5 年之后体会一下突然可以动用一笔闲钱的机会。**如果你今年 25 岁，等待相当于自己已有生命的 1/5 的时段是很惊人的成就，这段经历在未来很可能会“折现”成惊人的毅力（Grit）——另外一个提高收入的重要能力。而且，来自经验的毅力更可靠——5 年后你可就赚大了。

**给自己存出一个机会，这就试试吧。**

<sup>1</sup>. 此症发生在不愿意或认为自己无法长大的人身上，有些人虽然身体已成人，但心智仍然是孩子。该病症并不常被视为是精神疾病。但是，在西方社会，成年人在情绪上表现出不成熟行为有增长的趋势。参见Science Daily, 2007年5月1日。 ↵

# 躺着赚钱

赚钱的最正确姿势是躺着。

“[越早越好](#)”一文里我提到，为什么今天的人更应该重视理财呢？理由特别简单：人们的平均寿命变得更长了，人们可获得收入的工作时间也随之变长了，于是，哪怕起点稍微晚一点也无所谓了。现在要补充的是更为重要的理由。

- 普遍来看，普通人的赚钱能力在越来越快地提高；
- 普遍来看，普通人在生活必需上的开销所占比例正在缩小。

虽然即便是今天，大多数人还是认为“只有通过干坏事才能赚到大钱”，但世界早就变了。赚钱难，站着赚钱更难，所以很多人就跪下了——这是姜文影射的现象。跪有两种，一种是向权贵屈膝，另一种是向命运屈服。前一种可耻甚至可恨，后一种呢？过去是无奈，将来是可悲。

不知道喜欢看电影的朋友是否已经注意到这样一个现象：黑帮片正在没落——全球都一样。为什么呢？本质的原因是，黑帮本身已经不那么风光了。为什么呢？因为在现实中，暴力越来越不值钱了，智力的折现能力早就超越了暴力。

[《怪诞经济学》](#)的作者 Steven D. Levitt 在 2005 年就在《洛杉矶时报》上发表过一篇文章，题目是《[为什么那些毒贩还住在父母家里？](#)》，引用了芝加哥大学毕业生 Sudhir Venkatesh 的调查（以下为摘要）：

在街头贩毒的喽啰，大约 1 小时赚 3.3 美元；小头目，大约 1 小时赚 7 美元。然后，这些可怜的家伙却要冒着高达 25% 的“随时被干掉”的风险——这还没算他们随时可能被抓坐牢的风险呢。他们为什么跟父母住在一起？租不起房子呗。其实，中高层也赚的不多，但开销不小，因为要租豪车、戴金链子、出入高档消费场所……节俭一点不行吗？答案是不行，因为招募“新兵”全靠这些看起来的风光去骗。

香港关于古惑仔的电影，票房已经几乎没多少了，更逗的是，即便在电影里，古惑仔们卖的也不再是白粉，而是奶粉。这其实挺写实的。要知道，那些没多少文化的古惑仔想要转型可真的是要多难就有多难啊。

进入 21 世纪，卖毒品的利润率虽然依旧很高，但比起开发网络游戏来说，可就是大巫见巨巫了。被抓的、被打死的毒贩们，要是真有机会看看“80 后”、“90 后”们是如何通过开发游戏或者社交软件赚钱的，弄不好当场就因羞愤而自我了断了吧。

作为这个时代的年轻人，要坚定地理解上面提到的两个事实：

- 普遍来看，普通人的赚钱能力在越来越快地提高；
- 普遍来看，普通人在生活必需上的开销所占比例正在缩小。

现在的“90 后”、“00 后”，大多数情况下是绝对不需要“铤而走险”的。社会的进步正在整体改善个体的生活状况。要相信第一条，所以才能坚定不移地想尽一切办法学习如何获得更强的赚钱能力；要相信第二条，所以大可不必刻意或过分降低自己的生活质量去换取未来的财富。这两条都笃信且实践，才能做到“[别把自己的青春过得太穷](#)”。

这是基础认知，还有更重要的。个人理财，即管理自己的现金流。“开源”比“节流”更重要，这已经说过。那么如何开源呢？大多数人并不在意的是，收入其实分为两种：

- 主动收入
- 被动收入

所谓主动收入，就是你必须干点什么才能获得点什么的那种收入；而被动收入则相反，就是那种你不必干什么但竟然可以获得的收入。被动收入的最常见例子是利息。利息是需要本金才能获得的，没有本金怎么办？

先说说我自己。我个人第一次有真正意义上的被动收入，是因为我写了《TOEFL 核心词汇 21 天突破》。这本书写于大约 10 年前，2005 年，那时候我 33 岁。这本书迄今究竟印刷了多少册，我都记不清了，反正，它到现在每年还给我带来不少的税后收入——但我总是私下开玩笑，说这笔钱是“[睡后收入](#)”。这本书的版税，除了第一个半年的，我就压根没有动过。后来的版税存在一张我已经故意丢掉的卡上，密码当时是胡乱输入的。出版社每年往那张卡里转两次账，每次都会给我发一封邮

件，但我也从来没看过。这本书我的版税率是 11%，也就是说，一本售价 29 元的书，我大概能收入 3 元。它长销了 10 年，还在继续销售，且销量稳定。

后来，我给自己创造了更多的被动收入，也就是后面的两本长销书——《TOEFL iBT 高分作文》（2007 年）和《把时间当作朋友》（2009 年）。即便现在，我个人的日常开支都基本上来自这两本书的稿费。从本质上看，这些“睡后收入”是我从 35 岁开始总是“不务正业”的根本原因。对我的“不务正业”，身边的朋友都习惯了。

- @eastwoodnet: 我们都忘了笑来老师的主业是啥了……
- @zhufengme: 放心，只要笑来老师不务正业，就比务正业的事儿干的高效靠谱，233 17 Feb 2013

到了开始写《把时间当作朋友》的时候（2007 年春节），我已经不太在乎如何创造更多的收入了，于是，这本书的内容从一开始就是 100% 在网上公开的。没想到的是，它竟然因此更畅销了，甚至被动销量巨大，很多读者买很多本送给朋友，甚至有公司（比如赛门铁克和盛大创新院）批量购买，出版社不得不为它们单独加印。

我个人的经历其实不太适合作为例子，因为不够典型。在这里提一下，只是为了说明被动收入对个人的财务自由有多么重要。在这篇文章里要提醒读者的是，**更多的人，不仅没有“睡后收入”，还有很多“睡后支出”**——分期消费的负担其实挺重的。

这是很认真也很重要的建议。不管你处在什么年龄，从现在开始刻意寻找那种可以一次性付出却能够长期获得收入的事情去做。这种事情不像看上去那么难，甚至有越来越简单的趋势。比如，过去只有靠写书被正式出版才能拿到版税，现在很多人写写微信公众号文章就可能获得读者“打赏”，收入甚至比写书高一点，这就是趋势。

随着时间的推移，你会发现“刻意”的力量还是挺神奇的，最终那些听起来像是胡说八道的“念念不忘，必有回响”，其实是真实存在的一种现象。

如果你还是在读的学生，看到这篇文章后有所启发，就应该**拼命锻炼自己的创作技能**。可以是任何领域的创作，但必须是可以获得收入的创作。慨叹一句：所谓的创作，从某个角度上来看简直就是“无中生有”——一种成本长期趋近于零，收入长期趋近于无限的活动。

前两年我在老家遇到一个老朋友的孩子，跟我聊天时说自己铁了心去学纹身。我当时听着就晕了：这辈子一个一个地接客户，纹一个赚一点钱，得纹到什么时候啊？！更可怕的是，就算干得好，名扬天下，可一天只有 24 小时，最多能纹多少个啊？我尽力尝试说服他，但失败了。我没能说服他去做我觉得更有前途的事情——为什么呢？这涉及另外一个需要长篇论述的问题，也是大多数人最终能否成功理财的关键——[我们真的有选择吗？](#)

# 自由意志

## 我们真的有选择吗？

这其实是个很大的问题。因为，这涉及一个对每个人来说都无比重要的概念——自由意志（Free Will）。上升到哲学高度，这依然是个终极问题：自由意志真的存在吗？

不可否认，在整个人类历史 99% 以上的时间里，人们活在暗黑中，没有足够的能力去清楚地理解自己所处的世界。在那种情况下，人们好像只能认命，只能信命；人们也想作些判断，但最终无能为力，感觉是徒劳。

是什么正在改变我们和这个世界的关系呢？**科学的进步。**

爱因斯坦当年总是笑嘻嘻地说：“上帝才不会跟这个世界扔骰子玩呢……<sup>1</sup>”那是因为爱因斯坦就是受不了海森堡（Werner Heisenberg）提出的量子力学中的一个基本原理——不确定性原理[2]。

量子力学后来的发展证明，这一次是爱因斯坦错了。有一篇文章和一本书可以推荐好奇的读者看看

- You Are Wrong, Mr Einstein! by Harald Fritzsch
- Does God play Dice? by Stephen Hawking



这真是个伟大的解脱。

“未来是不可知的（unknown）”和“未来是不确定的（uncertain/random）”之间有着看起来细微但实际上意义重大的差异。

- 未来是不可知的（The Future is unknownable），意味着我们对未来毫无办法，正如我们对过去无可奈何一样。<sup>2</sup>

- 未来是不确定的（The Future is uncertain/random），意味着我们对未来有一定的概率可以成功预测。

换句话讲，当我们抛出一个硬币，在它落稳之前，我们确实不知道它究竟是哪一面朝上，但我们确实知道任何一面朝上的概率都是  $1/2$  —— **这是巨大的差异。**

人们常常错误地把自由意志之争的根源归咎于宗教信仰。在我看来，这有很强的误导性，也很不利于社会和谐，更不利于自己的身心健康。人们常常被教科书弄得误以为科学和宗教是水火不相容的，可实际上，数数历史上有多少重大的科学贡献是由神职人员作出的，我们也许会得到一个不太一样的结论。

发现遗传原理的孟德尔（Gregor Johann Mendel）就是神职人员。可为什么孟德尔的科学结论没有受到普遍的猛烈抨击呢？在同一时期，为什么比他也就大个十几岁的达尔文（Charles Robert Darwin）得出的科学结论却始终遭到顽强的抵制呢？因为某些科学结论会严重影响抗拒者的世界观、价值观。所以，从本质上来看：

科学的敌人并不一定是宗教，科学的敌人一定是那些不愿意改变自己既定人生观、价值观的人。

**声明：我个人至今无宗教信仰。**

我们今天对概率的知识，源自这样一个聪明人闲着没事琢磨的问题，这个问题后来被称作“**The Problem of the Points**”。

A 和 B 两个人拿总金额相同的筹码开始玩一种公平的、 $1/2$  概率的赌博游戏。今天我们可以抛硬币，那个年代的游戏名字叫“Balla Game”。两个人约定当其中某个人赢到第 6 次的时候，整个游戏结束。可是，在 A 赢了 5 次、B 赢了 3 次的时候游戏不得不结束。问题来了：按照之前的约定，两个人应该如何分手中的筹码才是公平合理的？

琢磨这件事的人有多聪明呢？他叫帕西奥利，是达·芬奇的数学老师。他发明了复试记账法，翻译了《几何原本》，还有一本奇书——《数字的力量》（De Viribus Quantitatis）的英译版，直到2007年才出现。

100多年以后，有两个人合力找到了答案。帕斯卡和费马——就是那个提出费马大定理的费马——又是一个随便提个问题，其他人要努力 350 多年才能解决的家伙。

不过，最终帕斯卡的解决方案是优于费马的。帕斯卡最后给出了一个公式，计算如何分配才真正公平合理。

$$\sum_{k=0}^{s-1} \binom{r+s-1}{k} : \sum_{k=s}^{r+s-1} \binom{r+s-1}{k}$$

其中，**r** 和 **s** 分别代表两个人当前总计赢过的次数。

看不懂公式真的无所谓，但要理解其意义。这是人类第一次拥有且正确使用了**期待值**（Expectation Values）这个概念。这是概率论的起点，而概率论就是风险控制的基础工具。

在我看来，450 年前的一次计算，已然结束了关于自由意志的争论，我们可以对未来有所期待，通过概率论（数学）这个工具，甚至可以计算出期待值究竟是多少——这还不够吗？显然不够，400 多年后被量子力学再一次证明，也依然不够。为什么呢？为什么呢！为什么呢？！

**因为绝大多数人真的不认为科学与自己的生活有太大的关系。**

还好，起码对一些人来说，科学结论很重要。想想吧：如果未来不是“不可知”的，如果未来虽然是“不确定的”但多少是可计算的，那这事实对我们中的一些人意味着什么？答案是：

**希望。**

“Grit”的意思是“坚毅”<sup>3</sup>。什么令人坚毅？很多人都会说是“信念”。我个人不喜欢这个含混的说法。我觉得用另外一个词更好、

更准、更有指导意义：

### 学识使人坚毅。

大学里认真学过统计概率的人是不大可能去买彩票的——从心理上就说不过去，因为这是对他们智商的侮辱。金融专业毕业的人通常会想办法全款买房买车，这不仅仅是因为他们可能赚的比较多，更因为他们对利率和理财的理解使他们无法作出分期消费的决定。可与此同时，不买彩票的人在其他方面一定聪明、一定坚毅吗？绝不分期买房、分期买车的人在其他方面一定如此聪明、如此坚毅吗？答案明显是——不。为什么呢？因为每个人在各方面的学识不同，于是，在各方面的坚毅程度也不同。

在今天这个时代，**求知就是求富**。因为知识变现不仅越来越容易，也越来越快，越来越多。

帕斯卡在 1642 年的时候设计了一个计算器——对，你没看错，就是计算器，只不过是机械的。没有这种计算器，他也不可能有那么多成就，因为他的工作需要太多重复的、枯燥的计算了。可即便聪明如帕斯卡，在他的那个年代努力了终生，也没能成功地把这个精巧的发明商业化，原因可能是成本过高、无法实现量产等。当然，帕斯卡这个设计里的一个重要思想影响了后来的很多人：

### 重复的、枯燥的工作应该自动化完成。

400 年不到的时间里，这世界发生了很多变化。其中之一就是，越来越多的人靠着一点点的小发明的商业化赚到了越来越多的钱。这就是时代的不同。所谓“屌丝逆袭”的故事只有到了现代才开始批量出现，就是因为智力变现、知识变现可能了、容易了。但大量的明证并没有降低人们的普遍认知，所以民间流传甚广的智慧大都是反智的，人们津津乐道的是彰显这样道理的故事——聪明反被聪明误。

再讲讲另外两个人的故事。

一个人叫卡达诺。今天的智能设备里都有陀螺仪，陀螺仪里有个重要的组件叫万向接头，这个组件应用极其广泛，我们看到的每辆汽车里都必须有这东西。卡达诺是世界上第一个提出这种接头设想的人，那是在 1545 年。他也是第一个用大小不同的齿轮计算比例问题的人。没有这位先行者，帕斯卡不可能设计出计算器。

和历史上的很多著名科学家一样，卡达诺痴迷于赌博游戏。天天玩，天天赌，也妨碍不了他出版了 131 本书（不算另外 170 多本被他自己烧掉的），死后还留下了 111 个抄本。我们今天看到的高产作家，比如斯蒂芬·金，比起卡达诺来说真是“弱爆了”——由此看来，我平日里写点小文章自娱，真是压根就不值一提。

卡达诺是第一个注意到 2 个骰子点数之和的概率分布的人。出现“7”的概率是  $1/6$ ，出现“2”或者“12”的概率不是  $1/12$ ，而是  $1/36$ 。卡达诺天天赌，但到最终没赢多少，也没输多少。对他来说，赌博游戏是天然的实验室，他贪玩是一方面，但更多的是满足了他的好奇心。

另一个人叫达米尔，也是个大赌徒，很聪明，但是达不到数学家的高度。他很喜欢卡达诺的书，尤其对 2 个骰子的概率分布感兴趣。达米尔是那种常见的读不懂原理但敢于应用结论的家伙——这也是一种聪明，起码是中等聪明。很多人之所以渐渐笨起来，是因为读不懂原理的话他们是断然不敢应用结论的。

达米尔还有一个重要的本领——组织沙龙。他相信开放的讨论是解决问题的唯一方法，他还坚信诚信是提高讨论效率的最根本手段之一。在一次沙龙中，是他扯出 100 多年前的那个谜题——The Problem of the Points，帕斯卡和费马接受了挑战，最终在他们的通信往来中奠定了现代概率论的基础。

达米尔相当聪明，他直觉上判定，连续扔 4 次骰子至少出现 1 次“6”的概率可能略微高于 50%。他用这个方法赢了不少钱。“草根”出身的他也因此有底气给自己冠了个名头——Chevalier（骑士）。后来，他得意忘形，又开始直觉上判定连续扔 24 次骰子至少出现 1 次“12”（即，“双6”）的概率也可能略高于 50%，结果输惨了。要不是后来遇到了帕斯卡，他可能都不知道自己怎么输的。

帕斯卡帮他算了一下，连续扔 4 次骰子至少出现 1 次“6”的概率是

$$1 - \left(\frac{5}{6}\right)^4 \approx 0.5177$$

确实高于 50%。但是，连续扔 24 次骰子至少出现 1 次“12”的概率是

$$1 - \left(\frac{35}{36}\right)^{24} \approx 0.4914$$

不输才怪呢！于心不忍，帕斯卡又帮达米尔多算了一个——要想赢，得至少连续扔 25 次骰子，而不是 24 次！

$$1 - \left(\frac{35}{36}\right)^{25} \approx 0.5055$$

可达米尔没办法用这个结果贏到钱了，因为结果是在沙龙里讨论出来的，也就是说——大家都知道了。

在这个故事中，我们看不到半点“聪明反被聪明误”。**不够聪明才真的误人，不是吗？**

一个更重要的事实需要重新审视：没错，我们是出身平凡，但我们真的需要，抑或真的必须打败谁才行吗？**在今天这个时代，我们可能并不需要打败谁才能过得更好，起码可以过得足够好。**细想想，很多人其实是被自己打败的。他们普遍的特点是一样的：在虽然很难但明明可以选择的情况下，误以为自己完全没有选择，于是只能走进死胡同。放弃了选择，就是被打败了。

在一个普遍认为人们其实没有选择的世界里：

**用以学识支持的坚毅认定其实选择是存在的，并且是可追求的，是有很大相对优势的**

——就是这样。

知道收入分为两种，主动收入和被动收入，而后更重视被动收入，这也是选择，还是一个很重要的选择，更是一个改变未来的选择，不是吗？

---

<sup>1</sup>. God doesn't play dice with the world. ↪

<sup>2</sup>. Uncertainty Principle，“测不准原理”多少是误译，或者干脆是“望文生义”。至于“测不准”这个翻译如何来的，我也搞不清楚。心理学上有个概念叫“观察者效应”（Observer Effect），翻译成“测不准”还多少有道理一点。 ↪

<sup>3</sup>. TED 上有个很好的视频，值得一看: [The key to success? Grit](#) ↪

# 生活目标

什么叫高品质生活？这并不是个笼统的问题，但对很多人来说，并没有答案，也没有仔细思考过。对大多数人来说，高品质生活是别人现在的生活，是自己偶尔期待的生活，是回头看看自己并没有过的生活。

**高品质生活与金钱肯定有着一定的联系**，可在自己没有足够金钱的前提下，说出或认为“金钱不一定带来高品质生活”，就算道理正确，也对自己的状态于事无补。**自欺欺人不仅无补，甚至有害，尤其是对自己的大脑——人要珍爱自己的大脑。**

追求高品质生活也是大多数人必须理财的重要原因，只有少数人能在足够早的时段做到财务自由。可什么是财务自由呢？30岁前后，我一直在琢磨这个问题，读了很多理财方面的书，发现书里的答案并不能满足我的逻辑，于是最终自己下了个定义：

**被动收入略高于支付足够高品质的生活必需支出所需要的金额。**

在我看来，对成年人来说，高品质生活从停止自欺欺人开始。比如，“金钱不一定带来高品质生活”，以及它的各种变体：

- 有钱不一定幸福。（但没钱不容易幸福。）
- 那么拼有什么用？不还是得了乳腺癌？（不拼的人也有很多得了乳腺癌。）
- 我很穷，但我有骨气！（说得好像富人没有骨气似的。）

之前提到过，**学识令人坚毅**，可人们常常自欺欺人地说，“聪明反被聪明误”。社会上也会不时流行一轮“读书无用论”，而且各种变体随处可见。最近常见的一个变体是“如何打败勤奋的富二代？”唉，说得好像富二代普遍不勤奋似的。读一点科学史就会知道，历史上著名的科学家大多都是家境富有殷实的，比如发明万向接头的卡达诺，比如帕斯卡和费马，比如达尔文……如果达尔文家里不够富有，他怎么可能周游世界？如果他连自己出生的小镇都离开不了，又如何观察同类生物的不同形态？他的聪明固然重要，而他的见识却必然需要经济基础来支撑。不够富有的怎么办？想办法去当神职人员，有了俸禄之后继续求学，比如发明了复式记账法的帕西奥利，比如发现遗传原理的孟德尔。

即便是今天，求知的成本依然相当高。全球范围内连年上涨的大学学费就是明证——真的不是所有人都有钱完成高等教育的，不是吗？

正因为富有，他们的勤奋才更容易达成目标，或者反过来，当他们的勤奋没有直接、快速的回报之时，他们也更不容易着急，而是显得更有耐心——时间久了，耐心就真的有了。

事实上，致富失败的人更容易放弃勤奋，而持续勤奋的人最终不可能太穷。很努力依然很穷的人，其实是选择出了问题，而不应该怪罪勤奋本身。“我太穷，是因为我太勤奋”，这到哪里都说不过去吧？而对于选择失误，自欺欺人的说法是这样的：“唉，我们啊，太实在……”对他们来讲，也许只有这样说心里才舒服、踏实吧。

停止自欺欺人之后，我们就可以直面本质问题了——**是否能拥有高品质生活与一个人的审美能力有着至关重要的联系**。所谓审美，真的不只是在选美大赛中判断哪个姑娘最漂亮而已。**审美实际上是一切生活选择的基础。**

什么是美？审美教育不够普及，就算有也常常失败的重要原因在于——**人们误以为“美”与“不美”是一种主观判断**，可事实上，**美是一种客观存在**。

所谓的“主观”，实际上指的是对美的感受有多准确。达·芬奇遇到帕西奥利之后，因为帕西奥利教给了他足够的数学知识，他专门为帕西奥利的书《神圣比例论》画了插图。在此之前，达·芬奇其实一直是凭直觉创造美，但被教育之后，美的创作就有了理论依据和指导，这就是黄金分割率的应用。

**对美的认知是可以培养的。**对美的认知，最基础的来自“五感”，即视觉、听觉、嗅觉、味觉和触觉。即便是小孩子，也有一些天然的审美意识：有些人的相貌是美的，有些风景是美的，有些音乐是美的，有些食物是美的，有些材料是美的……请审视一下自己在日常生活中是不是跟大多数没有被刻意训练的人一样，大部分时间里是忽略触觉审美呢？

知乎上有个帖子，“如何布置独居小房间能惬意地生活？”，有大约 70,000 人关注，250 多个回答，其中最受欢迎的回答迄今得到接近 40,000 个“赞”。那些大获赞赏的答主都有共同的特征：**有审美意识，有审美能力，有为自己创造美的意愿和动手能**

**力**——这是长期培养之后习得的结果。

审美认知、审美能力，大多数情况下真的与金钱无关，**因为更多更重要的审美体系，需要的不只是某一个器官的感受，而是系统思考的能力。**比如，除了美食、美景、美人之外，还有很多事物都是美的。

- 有些语言文字很美
- 有些科学证明很美

进而还有更多抽象的美。

- 简洁很美
- 效率很美
- 创新很美

举个例子，也许能让你真实、快速地体验一下新颖会带来怎样的感受。不妨按照下列步骤给自己做一顿新颖的蛋炒饭：

(1) 打两个鸡蛋； (2) 放一点葱花； (3) 撒一点咸盐； (4) 把剩饭放进去拌匀； (5) 在平底锅里放一点油；  
(6) 点火； (7) 油开之后把拌好的米饭鸡蛋糊倒进平底锅； (8) 细火，像煎葱花饼一样煎透，使米饭鸡蛋糊呈金黄色； (9) 放到盘子里，用刀切成长条； (10) 用手抓着吃。

每次讲给朋友听，他们试了一下之后必然会表示自己真实深刻地体会了一次新颖带来的满足感，哪怕是这种微乎其微的创新都很美。当然，下次你还可以继续创新，比如随便放点除了葱花之外的你喜欢的食材。提高一点生活品质真的没有多难。

换个角度来看，**教育的意义就是让我们拥有更高级、知觉更丰富的器官。**科学教育可以让一个人“打开眼睛”，看到不一样的却更真实的世界；音乐训练可以使我们分辨、创造更美的曲调……于是，长期的教育和自我教育会形成个体之间审美能力的巨大差异。**最终，审美意识会触及且影响一个人价值观的方方面面。**

一切的价值观选择，最终都是对“好”与“坏”、“美”与“丑”的判断和取舍。差异有多么巨大？一些人会认为达尔文的证明过程和方式“美翻了”，“帅到没朋友”，而另外一些人根本看不到这种美，直接体会到的是“你才是猴子变的呢！”的愤怒和屈辱。

很少有人意识到也好像没什么人讨论的是，**审美意识的开化和审美能力的积累，自始至终都在影响人们的理财过程。**一些人认为外观的美更重要，另外一些人认为实用的美更重要。这好像算不上什么严肃的差异，但不妨想象一下两种审美意识的差异会造成怎样的消费行为差异。这种差异时时刻刻存在，时时刻刻造成不同的选择，那是不是时时刻刻在影响理财的过程呢？

我的观察让我得出一个结论：金钱这个东西对于审美来说是**“后相关”**。什么叫“后相关”呢？这是我自己的一个词。金钱本身通常对开启审美意识、提高审美能力没什么作用，不过，在有了良好的审美意识、良好的审美能力**之后**，金钱可以发挥的作用很大，这就是金钱对审美的“后相关”作用。

这篇文章其实在传递一个信息：高品质生活不一定要等到未来，也不一定要有钱才可以拥有。但未来因为现在开始理财成功的你，一定会有更高品质的生活。从学校毕业步入社会的年轻人，没多久就可能做了父母，自己觉醒晚，就希望孩子别重蹈覆辙。可是，等一下，下面的建议很重要。

**千万不要胡乱从小刻意灌输理财观念，尤其是大多数父母的观念还是错的。**要从更本质的地方开始：开启孩子的审美意识，刻意培养他们的审美能力。

这是很难的，真的很难，因为自己要先花很长时间耐心启动、学习、培养、纠正自己。

# 注重学识

理财也好、投资也罢，要抛弃勇气，注重学识。

勇气是历史上所有的社会、所有的时代都一直普遍鼓励的品质。而与之相反的懦弱，则是一直普遍被鄙视的。因为乍看起来，**历史上很多重大的进步都是冒险的结果。**

想象一下，你在远古时代，每天都营养不良。为什么？还没有足够工具的你顶多摘摘果子吃，偶尔才有肉吃，就算吃上肉，也只能茹毛饮血。为什么呢？因为没有火。

火从来都是令人畏惧的，不是吗？突然有一天，森林燃起了大火——好几辈子才可能遇到的自然火灾——那时候的“一辈子”也不长。大家开始拼命跑。跑着跑着，一只老虎从你身边窜过——过去它见到你就追，可现在它顾不上你。又过了一会儿，一只狼从你身边掠过——过去它见到你就追，可现在它也顾不上你。它们过去和现在都比你跑得快，可现在却被更凶猛的东西追。跑着跑着，你闻到熟肉的味道，可你甚至不知道那是怎么回事。终于，你和部落中的一部分人逃离了灾难，可接下来还是要辛苦地寻找食物啊。可是这一次不一样，有些动物被烤熟了——大伙这才发现，原来熟了的肉是这样的味道！于是，有胆大的人回去找火种，把火“养”了起来。此后，火不知道给人类带来过多少灾难，但不可否认的是，从那一刻起（虽然具体是什么时候我们无从得知），人类进入了另外一个阶段——在危险中求进步（当然，没有火的时候更危险），起码开始有熟肉吃了。

今天，人们从北京乘飞机到纽约只需要大约 13 小时，这是在古道上顶着西风、骑着瘦马的古代人无法想象的。可飞机不也是亏得这世界上有足够的冒险家才可能搞出来的东西吗？在航空技术走向民用的进程中，有一个人起了巨大的作用，他就是霍华德·休斯。他是个疯狂的家伙，一生无数次出生入死，每个享受过航空旅行的人都应该感谢他至少一次。某种意义上，他那难以超越的疯狂也恰恰是人们为其疯狂的原因。

从基因里，我们就对冒险痴迷。与人们普遍以为的相反，女性对危险的向往和痴迷普遍强于男性。生活中我们经常遇到的例子就是，在过山车、蹦极这类“模拟危险”但实际上几乎没什么危险的“运动”中，女性尽管比男性的尖叫更猛烈，但实际上却更享受这种刺激。

可是，从另外一个角度，**人们对勇气、勇敢的理解常常过于肤浅，从未认真审视，甚至干脆忽视。**勇气、勇敢背后的支撑究竟是什么？比如，小孩子打架，双方对峙，更多是靠先天条件——身强力壮的更容易“勇敢”，体质弱小的更容易“怯懦”。细想想，这跟勇气的关联并非100%——甚至没有勇气什么事，只与体质的强弱有关。

俗话说，“狭路相逢，勇者胜”。这也确实是一种实际存在的情况。在双方势均力敌的情况下，竟然有一方是更有勇气的，最终勇者胜出了。可问题在于，胜出的一方为什么更有勇气呢？更可能的解释是：其中一方想明白了——大家都害怕，你们害怕，我们也害怕，只不过，我不让你们看出来我在害怕，那你们就更害怕了，于是我就有相对优势了。**这样的时候，所谓的勇气，已经不再是抽象的特质，而是一种相对精巧的计算（或算计）了。**

普遍来看，男性其实是很“惨”的。因为长期以来，在几乎所有的文化里，都要求男人更为“阳刚”、更为“坚强”、更为“英勇”——遇到一点危险就害怕了，怎么可能成大事！于是，不得已，哪怕装也要装出有勇气的样子。时间久了，男性自己也就那么信了。

不过，也不是所有人都没有意识到“勇气”和“勇敢”之间有很大的不同。苏轼在《留侯论》里就说过：“古之所谓豪杰之士，必有过人之节。人情有所不能忍者，匹夫见辱，拔剑而起，挺身而斗，此不足为勇也。天下有大勇者，卒然临之而不惊，无故加之而不怒。此其所挟持者甚大，而其志甚远也。”意思是说，“蛮勇”其实并不算“勇”，只不过是个“然并卵”的东西。苏轼所说的大勇是什么呢？换句话讲，其实是脑壮，而不是肉粗。

长期以来，我总觉得“智勇双全”其实是个奇怪的、甚至没必要的词汇。既然只依赖先天条件的勇敢，只不过是“蛮勇”，没什么意义，那这个词实际上的意思就跟“智愚双全”一样不知所云了吧。更何况，现代人早就知道，健身其实并不是很难——尤其是在这个蛋白质很容易获得的时代——从孱弱的身材到刚猛的体格，其实两三年的锻炼就够了。而格斗技能，也是一种学识。之前提到过“学识带来坚毅”，在我看来，**所谓的勇敢、勇气，尤其是脱离先天条件支撑的勇敢、勇气，其实也是、更是学识与思考的表现。**

在理财与投资的起点就要明白：**成功与所谓的勇气无关，靠的是足够的衡量风险与收益的能力**——这才是成功的智慧。智慧

的特征是，可习得，可积累。

风险永远无所不在，真正的问题在于你如何识别它们，如何衡量它们，当有收益可能的时候如何计算风险是否可以接受，以及自己是否有足够的实力承受。这些都是可以通过学习获得并进一步提高的思考能力。

万无一失且又有收益的事情，没理由不做——其实，学习就是这种事情。可惜，绝大多数人并不如此觉得。迫不得已的事情哪怕有风险也得做——对大多数人来说，结婚、生子都是迫不得已的事情。**如果有风险，同时也可能的收益，且没有人拿枪逼着你，那么选择就是一种赌博。**不要觉得“赌博”是贬义，事实上，与“美”一样，**风险也是一个客观存在**——你爱与不爱，它就在那里，不卑不亢，不离不弃。

**应对风险的能力是必须花时间学习的，只因为它确实可以习得，但不容易习得。**大多数人在生活的方方面面都缺乏风险意识。比如，刚学会开车的人，上路之后就常常后怕——看着不怕车辆的行人才反应过来，原来过去那么多年里，自己其实很多次都是在“九死一生”的状态下过马路的。再如，我个人也是在自己开车之后才明白晚上穿着深色的衣服沿着马路走其实是非常危险的。对没有开过车的人来说，有一些风险“不存在”——他们未曾意识到那些很大的风险竟然存在。同样的道理，未曾做过理财和投资的人，往往不知道很多风险的存在，原因仅仅是他们从来没见过、从来没想过。

**仅仅能够感知风险的存在，清楚地知道风险有多大，大到什么程度，都是需要大量观察、大量思考才能真正习得的能力。**我问过很多专家，他们其实都一样，除了反复说“注意风险”之外拿不出更好的建议。我的自我训练是这样完成的——在一段时期里，只要有空就用搜索引擎搜索以下若干关键词的组合：

理财 纠纷 投资 失败 自杀 跳楼

像做剪报一样，把那些新闻、评论等搜集起来，反复读、反复看。前前后后攒了几个月，看了几个月，风险意识就有了很大的改观。这是我个人的经历，也许对读者有一定的参考意义。

其实，不仅仅是理财，生活中的任何方面其实都一样：

**安全，要靠避险，而不是冒险；要靠小心，而不是勇气。**

我的一篇微信公众号文章下有个比较有趣的留言：“如果你不炒股，那么你就已经赢了——因为炒股的都赔了……”虽然这不过是个抖机灵的留言，却值得拿来说道说道。

历史上，股市（即所谓的二级市场）上的分布大都是这样的：

- $\frac{1}{10000}$ 总是赢，且赚大钱；
- $\frac{1}{1000}$ 赢多输少，也赚了不少；
- $\frac{1}{100}$ 经常输，也赚一些，但没想象的那么多；
- $\frac{1}{10}$ 到目前为止还是赚的，多少不一；
- 剩下的嘛……前仆后继地“被赚”。

从本质上来看，大多数人想着去赚钱，最终却“被赚”了的本质原因在于他们根本就没学习过、没研究过他们所参与的游戏究竟是怎么回事。他们甚至连赌徒都算不上，因为赌徒起码知道应该怎样结合胜率计算收益、怎样决定下注的筹码数量、怎样计算多次下注后的概率变化……所以，实际观察一下就能知道，**很多人进了股市，连赌都没有赌，钱就没了。**他们只不过是人肉印钞机，为股市“定向增发”。钱没了，他们都不知道是怎么没的，甚至都不知道应该怪谁、该怪什么，只能怨自己运气不好。**他们有的其实不是勇气，也不是勇敢，只不过是天然的贪婪而已。**

也许人们会奇怪，“股市有风险，投资需谨慎”这种建议天天在耳边飘荡，怎么那么多人就是听不进去呢？

第一个解释就是：**无知无畏。**就好像上面提到过的，没开过车的人，不知道夜里穿着深色的衣服沿着马路走多危险一样，他们不知道危险的存在，所以当然没什么可怕的。

第二个解释是：**安全保护会使人放松警惕。**在股市全面上扬的时候，专家们知道这可能已经开始意味着危险了——所谓“卖茶叶蛋的都开始讨论股票了”。可对于不懂股票投资这个行业的人来说，“眼见着别人都赚钱了”相当于一层意识上的“安全保护”，他们想着——别人都可以，我不会那么倒霉吧！

正如驾驶员系上安全带之后会不由自主地、下意识放心地提高车速一样，安全保护常常刺激人们放松安全意识。所以，对安全带的争议在于：安全带也许保护了驾车的司机，却可能给路上的其他人、其他车带来更大的危险。<sup>1</sup>

在中国，股市里总是“被赚”的那些人，多少也会因“安全保护”而放松警惕。在中国的股市里，是有“涨停”、“跌停”限制的，于是很多人下意识地觉得，“最多赔10%嘛，还受得了”，结果，很多时候，第二天开盘又“跌停”——根本跑不出去。

**风险与收益一直共存**，并且，风险的大小是可以通过对它的了解和学习而被控制的——这是人类进步的基础，也是人类进步的表现。但显然，它不会自动消失，或者自动配合人们的行动。**只有通过学习，才能与它共舞。**

1 TIME上有一篇文章值得去读，[The Hidden Danger of Seat Belts](#)

# 节省与否

---

有些钱真不能省，否则注定“屌丝”一生……

时代在变。仅仅50年前，连“全家吃得饱”都是一种奢望。阿成有部小说《棋王》，后来被徐克改编，拍成了电影，影帝梁家辉除了主演之外还充当了编剧，在剧中更是演技爆发。在影片的第19分钟左右，有一段“棋呆子”一生如何超级认真地吃饭，最后连一个落在桌板缝隙里的饭粒都不放过的桥段。其实这并不夸张，那个年代的人就是这样。

这一代的年轻人和上一代人有很多不一样的地方，最不同的应该是他们所面临的几乎是另一个世界。他们的平均寿命更长了，他们可以掌握的技能更多了，他们的技能变现机会更多了，他们能赚钱的时间更长了……与此同时，他们的生活必需开销比例更低了……还有更重要的：

## 科技的进步正在某个层面抹平贫富差异所造成的生活质量差异。

iPhone 是我经常用来举例的一个物件。iPhone 属于当前年轻人的生活必需品，人们能买到的屏幕尺寸就那么两种，能买到的最大内存就是 128GB —— 你是阿拉伯酋长，富得流油又怎样？想用，就那么几种。想要 256GB？到我写这篇文章的 2015 年 10 月 —— 对不起，暂时没有。

Uber 是另一个好例子。在过去，对绝大多数人来说，一辈子都可能无法坐上豪车。可是，有了 Uber 之后，人们几乎可以随时轮换着坐各种品牌的豪车，还不需要支付过高的费用 —— 弄不好补贴完发现比搭乘普通的出租车还便宜。

在这个时代，要求年轻人过分节俭，甚至过分降低生活水准，在我看来简直是“不人道”的。而且，有一些钱是绝对不能省的，因为这种“节省”可能会伴随着很高的隐性成本，或者在将来造成很大的负担 —— 今天看起来省了，可将来却要因此付出极大的代价。

## 买书的钱不能省

正式出版物并没有因为互联网的发展而贬值 —— 尤其是“非小说类”（Non-Fiction）。互联网上虽然也有很多很高质量的、符合时代发展的零散文章，但体系完整的知识，通常还是，也越来越是，只有少数人才有能力创作的。感谢他们，我们才可能终生自我教育，无穷无尽。在追求学识的过程中，免费常常是陷阱。因为，我们的时间并不是免费的，同时会随着我们自己的学识变得越来越贵。

舍不得花钱买好书是最“屌丝”的行为，也是最高效地制造“屌丝”的方式。不仅不能在好书上省钱，还要为了淘到真正的好书，付出“总是得前后买过很多烂书才能提高甄别能力”的代价。再往大里说，一切有助于帮助自己成长的开销都不能省，尤其对年轻人来说更是如此 —— 你的前途取决于此。

## 买工具的钱不能省

一切工具，其发明与使用的目的都是一样的 —— 提高效率。花一点钱提高效率，赚大了；为了省一点钱，却要忍受长期的低效率甚至无效率 —— 只有“屌丝”才会觉得没问题。

好的工具必须买，并且要在可承受范围内买最好的。有个例子可能很多人并不喜欢：iMac真的不便宜，哪怕是对那些已经有些积蓄的人来说都是如此，但只有那些用过、比较过的人才知道，27寸的高清屏幕对效率和效用的改善真的很大 —— 究竟有多大，取决于使用者原有的和正在积累、改善的技能集合。

## 事关安全的钱不能省

家里的电源插座之类的东西，绝对不能图便宜，因为这涉及安全。在这样的事情上，没有“万一”，因为天天都在用，所以最终结果是“一定会出事”。

要不是我之前认识一个消防员朋友，我自己在这方面的意识也很薄弱。比如，我家里之前就没有救生绳。这些器具都要买好的，而究竟多好，就看你对自己的重视程度了。

买车的时候也一样，要不要加后视影像，要不要配置全景雷达——这些其实完全不是应该省钱的地方，因为它涉及安全。在这样的地方省钱，将来一定会付出更高的代价。

## 事关终极体验的钱不能省

什么叫终极体验呢？跟之前的“睡后收入”和“后相关”一样，这又是我自己造的词。

**终极体验的特点是，当前的享受不可能用未来的享受替代。**

恋爱就是这样一种终极体验。16岁的时候，有人追你，你说“我们还小，不应该谈恋爱”，而转眼三五年过去，你不是不可能再恋爱，但问题在于，后面的体验不可能替代16岁的感受。

吃，也是一种终极体验，每一次的享受不可能用未来的享受替代。在吃上要善待自己。我曾经提到过这样一个尴尬：40岁之后中了彩票，才发现自己其实还是更喜欢吃垃圾食品。用不着浪费，但不要亏待了自己。在吃这个问题上，我绝对认同“活在当下”的论调。

在过去的一年里，我经常送朋友一件礼物，是一种每盒5只的避孕套。这个东西在国内的售价大约是每只25元——很贵是不是？可这是地球上体验最好的避孕套，而性爱又是终极体验，花25元就可以获得，哪儿有这么便宜的好事儿？！

## 知识产权的钱不能省

大约3年前，我受邀到一家国内最早一批互联网上市公司做讲座，中间提起程序员使用盗版软件的问题，顺口说了一句：“在座正在用至少一款盗版软件的人请举手。”没想到，几乎没有举手！我没好意思发作，硬着头皮讲完马上逃离了那个地方。

我总觉得程序员用盗版软件是个特别“屌丝”的行为——你自己指望用技能、产品赚钱，却坚决不让别人用技能、产品赚钱，这种逻辑让人无语。

但为什么在这篇文章里单独提到知识产权的事情呢？理由很清楚：对知识产权的尊重，对知识产权的保护，是让那些有能力创作的人获得“被动收入”、获得财务自由的基础。没有知识产权保护，有能力创作的人就只能“无产”了——还有什么比这更阴暗的未来展望呢？

## 小结

---

**节省肯定没错，但节省肯定不是创造未来的主要方式。**铺张浪费肯定不对，但在一些地方对自己好一点，对今天的年轻人来说，也肯定没错。

# 被动支出

之前提到过增加收入最靠谱的方法是增加被动收入——或称“睡后收入”。这里我们讨论一下生活中无法回避的东西——被动支出。

所谓的被动支出，通俗地讲，就是指“你还没做什么，但你的钱已经被花掉了”。嗯？还有这种事情？！

## 通货膨胀是最可怕的被动支出

你手中的货币在你毫无防备的情况下贬值了，购买力下降了，相当于你的钱有一部分“还没来得及花就已经不见了”。也许你听说了，2015年10月，央行释放7万亿元，导致人民币瞬间贬值2%，也就是说，你兜里揣着的100元钱，现在只相当于之前的98元了，有2元钱已经“不翼而飞”，只不过那张纸币上印着的数字不会自动改变，所以，看起来还是100元。

虽然通货膨胀会对每个人产生同比例的影响，好像谁都逃不掉，但它最终对每个个体的影响差异还是很大的。越有钱的人当时的损失越大，因为他们的资金基数大，所以，同样的比例，他们损失的金额要比资金基数小的人多很多。这很容易理解。但反过来，很多人没有意识到的是，**越有钱的人，“恢复能力”越强，就好像受了同样的伤，身体强壮的人相对更容易复原一样。**

假设货币贬值了2%，即购买力大约下降了2%。一个月收入5,000元的人，如果他的月花销本来就是5,000元（也就是说，本来每月刚刚好），那么他现在收入依然是5,000元，可每个月的花销却需要大约5,102元（ $5,000 \div 0.98$ ）——还得去借点钱才够用。而一个月收入15,000元的人，假定他的月花销也是5,000元，那么，虽然他现在需要用5,102元才能满足生活需求，但他依然有9,898元可以去储蓄，如果是定存的话，有可能获得3%甚至更高的利息，于是没多久，那损失的2%就补回来了。如果一个人有几百万元的存款，那么他通常可以在银行买到利率更高的理财产品，比如信托之类，利率可能高达12%~15%——虽然也有一定的风险——于是，他们的恢复能力更强。

## 利息对借款者来说也是很可怕的被动支出

借来的钱，之所以要支付利息，是因为在很多情况下钱本身就是一种生产资料，它也可以用来购买其他生产资料，而生产出来的商品是可以以更高的价格卖掉的——能赚到钱。所以，利息这东西，本来就是天经地义的。只是古今中外，在很多文化里，很多人总是下意识地觉得赚取利息的人是不劳而获的，但到了不得已的时候又不惜去借很高利息的贷款——错上加错。

一旦你借了钱，你就许下了一个承诺，在未来的某个时间节点之前，或一次性，或分期，你要连本带息地还掉这笔钱。于是，你就创造了一个周期，在这个周期里，你时时刻刻都面临更多的利息负担。

## 生活必需品开支其实是一种被动支出

生活必需品开支之所以存在，是因为你还活着，勤奋也罢，懒惰也好，你总是得花那些钱——房租、水电费、宽带费、电话费、交通费用、餐饮费用，还有各式各样的日用品，男人的袜子、女人的指甲油，等等。还没干什么有意义的事情呢，钱就花出去了。

对大多数年轻人来说，最后一项才是最可怕的被动支出。通货膨胀虽然可怕，但自己反正没多少钱，所以感觉不到损失。利息虽然可怕，但自己反正还没借过多少钱，所以无所谓。可生活必需品的开支却是时时刻刻都需要负担的东西。所以，有一些人（其实是少数）常常说，“赚钱很辛苦的，要跑赢利率、要跑赢通货膨胀，否则就亏了……”这其实是一种难得的洞见——尽管这看起来显而易见。

关于第一项通货膨胀，因为普通人暂时无能为力，所以就不在它的身上浪费时间和精力了，连烦心都没必要。对民众来说，它基本上属于“天灾”，完全是不可控因素，这种风险甚至无法通过保险机制来防御。我们能做什么呢？什么都不能，做什么也都用，它发生了就是发生了，谁都无能为力。

关于第二项利息，对绝大多数年轻人来说需要注意的只有一条：**尽量只为生产借钱，尽量不要为消费借钱。**也就是说，如果你借来钱，用它可以赚到钱，赚到的钱比利息多，你就是有利润的，这本质上就是生产。如果借钱仅仅是为了消费，钱花出去了，获得的只是享受（即便有些确实是“终极体验”），那就有点亏了，甚至亏大了——别人赚了1分钱，你花掉1分钱，

这加起来就差了 2 分钱呢。

用借来的钱去支付教育费用，这也是生产，因为这相当于提高了自己将来获得更高收入的可能，算是一种投资，其实是很划算的投资。用借来的钱去买房子，虽然复杂一点，也算是投资，但还要看整个经济周期的状况。可用借来的钱去买部 iPhone，然后支付 30% 以上的利息，就不太划算了，因为有更便宜的替代方案存在，比如用坚果手机之类，代价就是——没那么酷呗。但是，如果买来 iPhone，不仅用了，还把它作为开发机、测试机，那就不一样了！

最后看第三项生活必需品支出。对于生活必需品的支出，对策如果是不吃不喝，显然不怎么明智。在今天这个世界里，竟然要连上网费都省下，那跟原始人有什么区别？过分约束自己，其实并不是一个优势策略，尤其是考虑到终极体验的不可替代性的时候。

## 甄别“必需”和“必虚”

有些“必需”实际上是“必虚”而已。所谓“必虚”的意思是说，虚荣心使得那个东西看起来“必需”。韩国人在这方面有个有趣的专用词汇——面子保护费。很多的“必虚”之所以显得是“必需”，其实是爱面子的心理作祟。连网是“必需”，智能手机是“必需”，但iPhone对有些人来说真的是“必需”吗？很可能其实只不过是“必虚”而已——实际上完全可以替代。

有个特别有趣的现象：在进入社会的起点，女性往往比男性需要消费更多的必需品，比如衣服、化妆品；男性一般是用不着化妆品的，男性对衣着的要求也没那么高，但男性却往往比女性更为窘迫。为什么呢？因为男性总是在“必虚”（而不是“必需”）上开销过大。

## 尽量剔除瘾性消费

一天一杯星巴克的拿铁，其实是很高的消费。按照北京的星巴克价格，一杯大约是 30 元人民币，一个月就要 900 元上下。某种意义上，尽管绝大多数女性坚决不同意，但实际上，很多美容消费（比如面膜）其实也是一种瘾性消费——只不过是上瘾了而已，并不是因为那有什么实际效果。

道理简单明了，做到却极度不容易。我自己就是咖啡的重度瘾用者，也是香烟的重度瘾用者，这些年的累积消费金额真的早就够买一辆豪车了。这些东西一旦上瘾，就很难戒掉。

后来我想开了，知道这是自己的弱点，于是决心用另外的方式弥补——想办法提高自己的被动收入，用以抵消这方面的支出……生活不易啊。

## 向父母求助

这可能是很少有人会给出的建议：向父母借钱，购买恰当的理财产品，用利息分担一些生活必需支出，其实是个很好的策略——这其实是在赚利息差。

刚刚步入社会的年轻人，刚开始有收入，怎么可能有积蓄？在我看来，父母借钱给孩子实践理财要比借钱给孩子去借更多的钱慢慢还（买房子）强太多了！比如，向父母借 100,000 元人民币，如果可以买到年化 8% 的理财产品的话，那么一年下来就有 8,000 元“额外”的收入去抵消一部分生活必需开支。不要小瞧这 8,000 元，它真的会让生活从容很多。男生的游戏机，女生的指甲油和口红，其实根本用不了多少钱，但其实又可以被抵消。

过去，年化收益 8% 的理财产品以 10 万元的金额投资，几乎是不可能的，高收益的理财产品门槛比较高，通常在 100 万元以上。现在稍微不同了，因为国内互联网金融的蓬勃发展，网上有很多相对靠谱的 P2P 理财平台，所以可以用一定的资金获得相对稳定、靠谱的收益。

当然，投资之前需要自己研究风险的高低。一般规律倒也简单：**收益越高，风险越大**（反过来不一定成立）——虽然同时也有很多收益并不高的风险也很大。

别指望从别人那里找到答案，**只能靠自己去判断**。

我身边有一些朋友，孩子也都开始懂事了，需要零花钱了。我通常会建议他们带着孩子去银行买个理财产品。然后，告诉孩子：我把这样赚到的钱全都给你——够意思吧？所以，我们算一下，从现在开始，你每个月有 xxxx 元零花钱，就这么多了，花光了就没有了。没有了就是没有了，哭啊闹啊都没用，所以，你自己看着办……

这比各种司空见惯的理财教育强多了，几分钟、几句话，就已经把该教的都教完了。

## 更进一步

人一辈子基本上要靠3种力量：

- 体力
- 智力
- 财力

它们之间的关系基本上是“相辅相成”的。在远古时代，体力差几乎等于活不下去，智力差当然也很危险，但一个体力强大的傻子却可能更容易生存。不过，即便是在远古时代，体力超群或者智力超群，直接的结果通常就是财力的增加，而财力的增加常常会进一步导致体力和智力的改善。

有两个自然规律在人类史上从来都没有变过：

- 只有第一被重赏
- 财力积累无上限

上面用过一个词——超群，意思是说，无论是体力还是智力，比别人强一点点其实没多大用，必须是第一，否则不可能被重赏。而自然规律就是“老大通吃”，发展到今天，这个趋势越来越夸张。创投圈里流行一个朴素的认知，其是古老的自然规律：**这个世界，只有老大，没有老二。**

一个人的体力是有上限的，再强壮也有衰老的必然；一个人的智力是有上限的，再好学、再勤奋，时间总是有限的。但是，财力却有着优于体力和智力的属性。

- 可无限积累
- 可直接继承

后天获得的体力可能遗传，也可能不遗传，也就是说，有可能，但不一定。后天提高的智力，很难遗传，更多的是通过对下一代的教育引导大致达到“遗传”的效果。**可财力却不一样，除了可积累、无上限之外，还可以直接让子女继承**，若是他们拥有足够的体力和智力，就可以继续积累，且站在更高的起点上继续积累。

从历史上看，只有一种靠谱的途径——长期积累。“一夜暴富”其实很常见，但由于不是通过积累获得的，所谓“暴发户”在财富方面的智力（所谓“财商”）跟不上，于是无论有多少财富都可能很快败光。这种例子非常多，学者们曾经跟踪观察那些中了彩票的人，几乎有一个算一个都最终回到穷困潦倒的状态。

长期积累本来就是很少有人能做到的事情。积累就是难得的习惯，且要长期，这就难上加难。即便有人做到，历史上也有观察——富不过三代，穷不过五服。为什么呢？只因为积累教育实在太难了！但这确实是唯一靠谱的途径。

所以，细想想就会发现，只有养成**积累的习惯**——**无论是在哪方面**——**才是抵消被动支出的最有效手段**。

# 认识周期

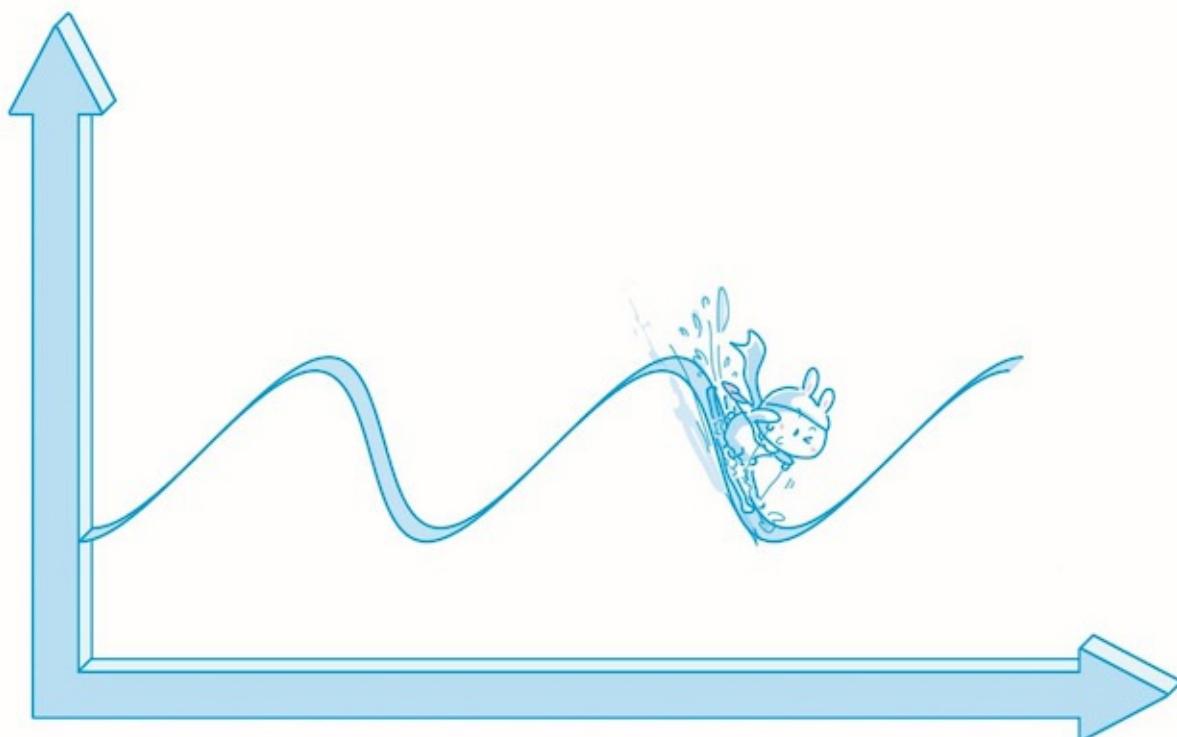
周期是理财投资活动中最为关键的考量因素，是开始实践之前必须学习、研究、掌握、遵循的理念和现实，可惜总是被忽略。周期也是市场上大多数理财书籍中干脆不提，或者放在最后一笔带过，实际上却是最为基础、最为关键的知识点。

**不深入了解周期，就无法进行有效的判断**，整个理财投资活动基本上就等于是没有判断的行为，甚至比不过两个人抛硬币赌博。而在这样的时候，墨菲定律一定会显灵：如果一件事可能变坏，那么它一定会变坏。

周期这个概念，在很多投资者、理财者口中，通常以“趋势”这个词替代。他们会说：

- “现在是上升趋势”
- “现在是下降趋势”

这种描述尽管有时候还算管用，但更多的时候却是肤浅的、危险的，因为一个上升趋势要加上一个下降趋势才构成一个完整的周期。而实际上，**真正的趋势常常需要在多个周期（至少2个）之后才能真实展现**。

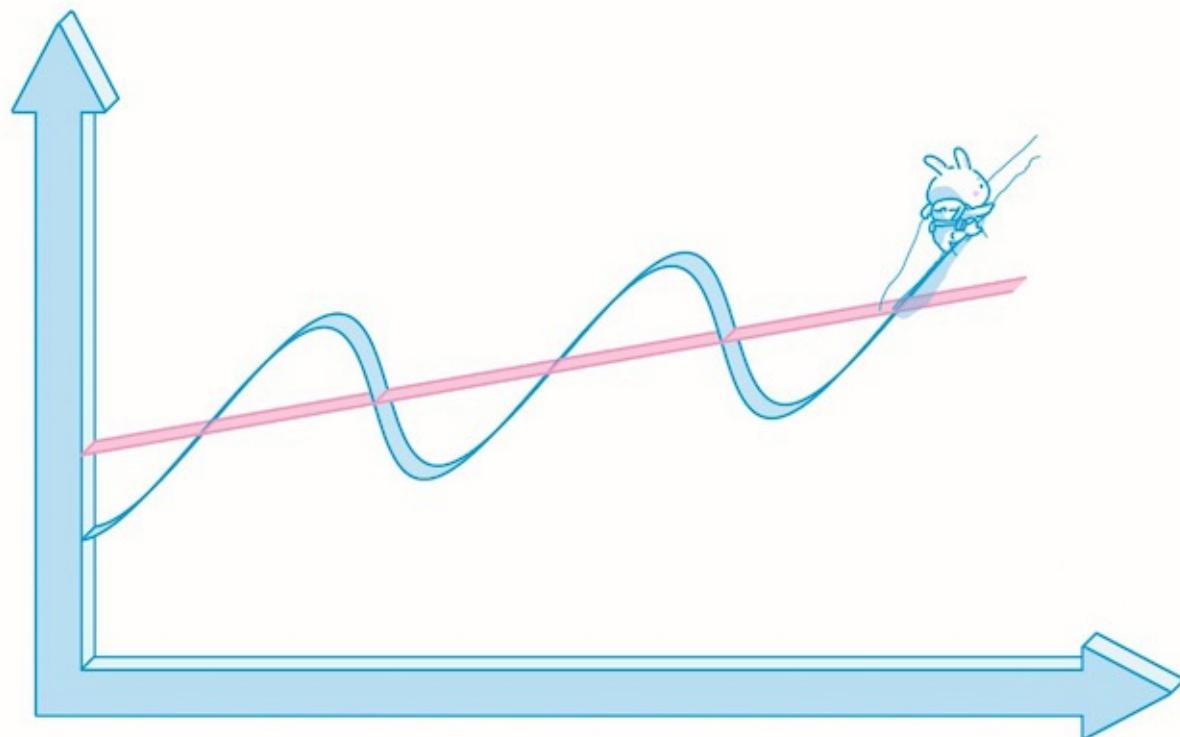


如果我们探究的是真正的趋势，就会发现，上升与下降只不过是一个真理的表象——**现实的经济里没有直线，只有波（动）**。

在一个很长的波段中，从任何一个点前后望，看起来都像自己身处在一条直线而不是曲线上，就好像我们站在地球上却很难感知我们自己其实是站在球面上而不是平面上一样。

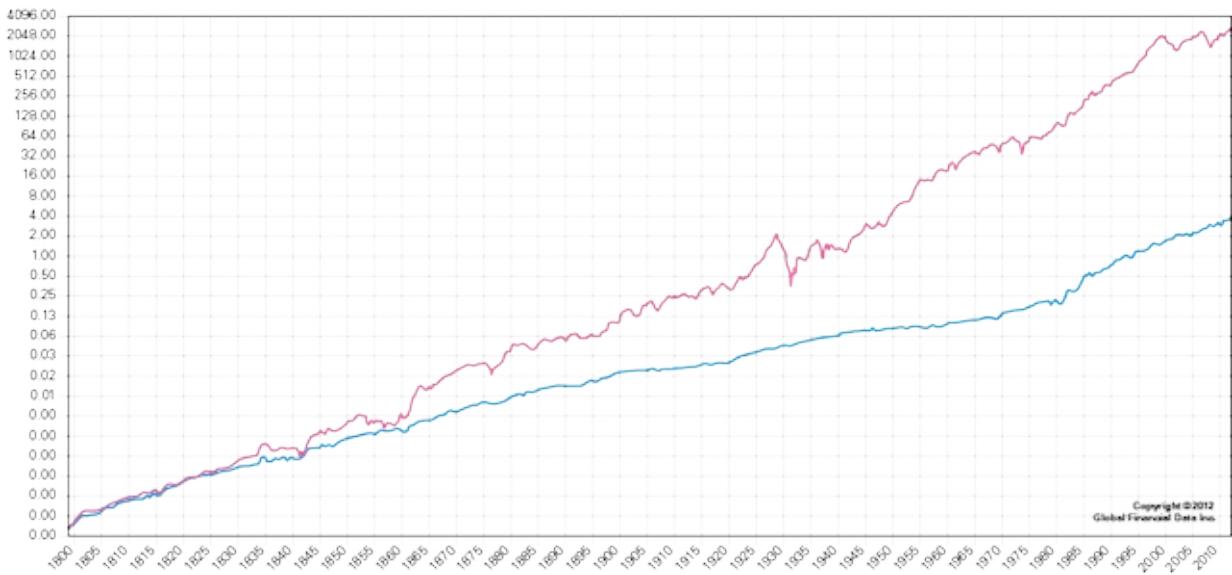
一个上升与一个下降构成一个周期。2个或多个周期之后，如果我们发现曲线就好像是数学课本里的 *sin* 曲线的话，那么所

谓的“趋势”实际上就是一条水平线而已，而我们常常说的且在寻找的所谓“趋势”应该是个要么上升、要么下降的线条才对，因为“水平”等于“无变化”，无变化就无趋势。

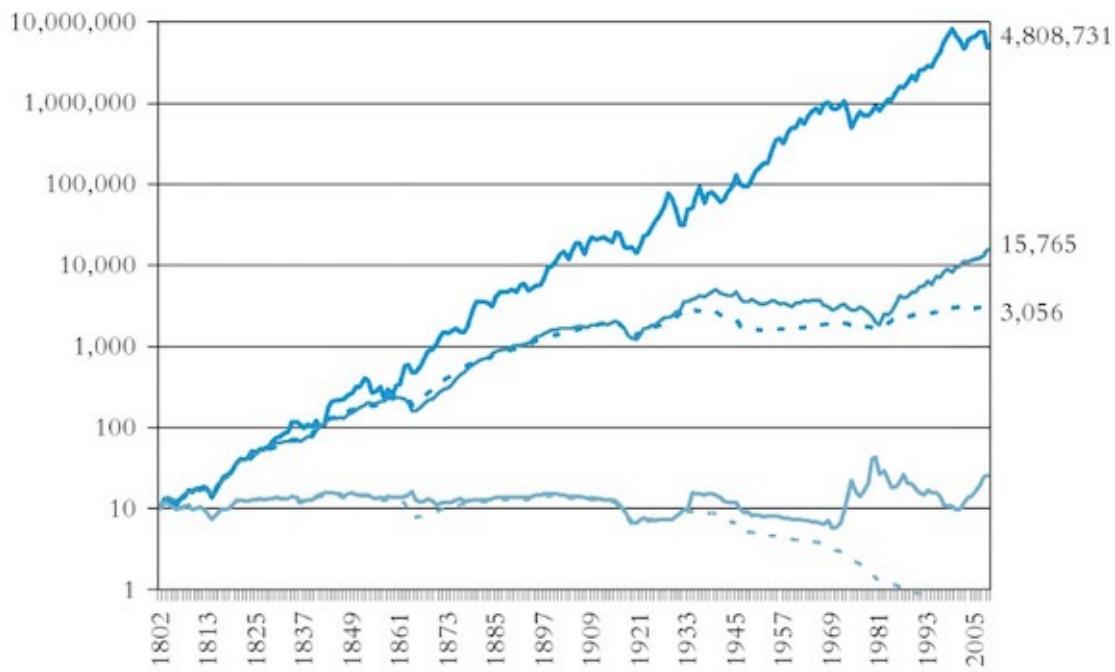


这就解释了为什么有些人认定的所谓的趋势在另外一些人眼里根本谈不上是趋势，因为后者重视的是1个以上的周期之后所显现的真正的趋势。这也解释了为什么“跟涨杀跌”的人必然吃亏，因为他们所看到的并不是实际的趋势，他们看到的和把握的只不过是幻象而已。

下面是 1800 年至 2012 年的股票和债券收益的收益比较图，红色是股票指数（SPXTRD），蓝色是债券指数（TRUSG 10M）。



起起落落这么多年，股权投资和债权投资的趋势其实是一样的——都在上升。只不过，虽然债权投资“看起来更稳定”，即波动相对比较小，但涨幅却落后于股权投资。

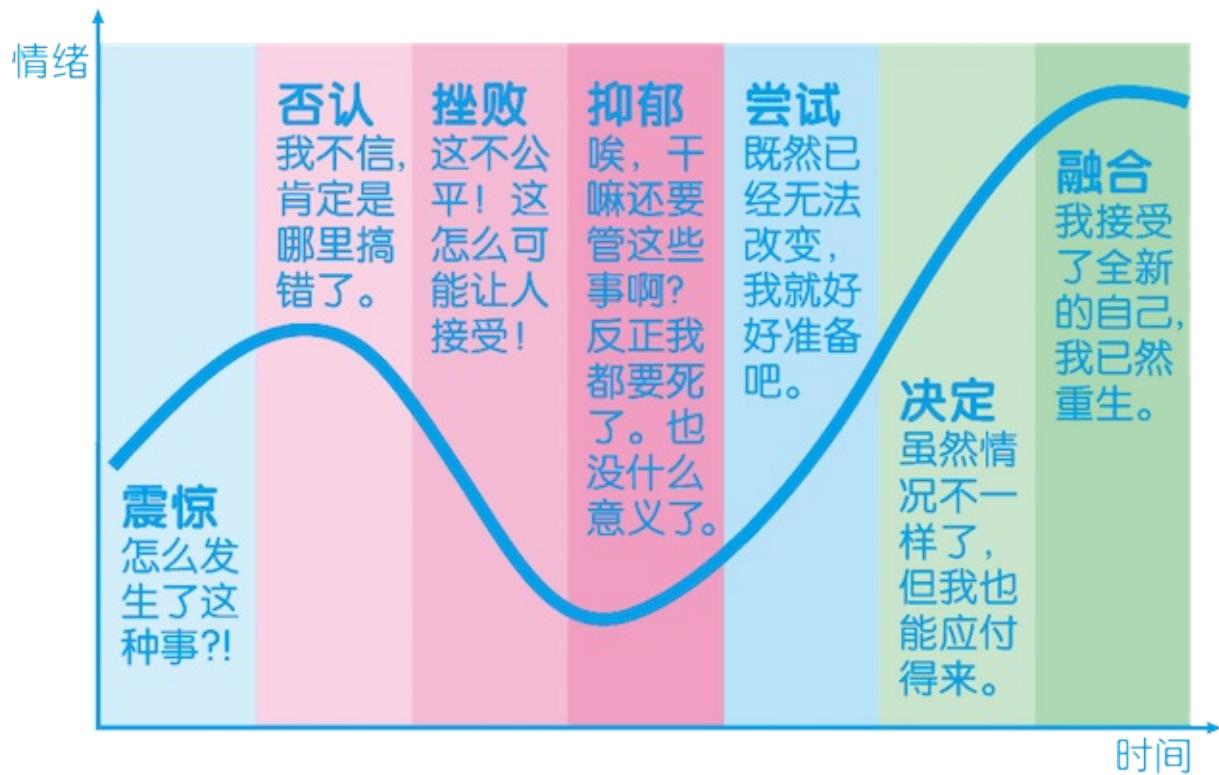


而从上面这张图中我们会发现，长期来看，投资黄金、美元比起投资股票简直是“弱爆了”——不管你同不同意。这也是为什么现在越来越多的人认为“股权收益时代来了”的重要原因——其实早就存在了。

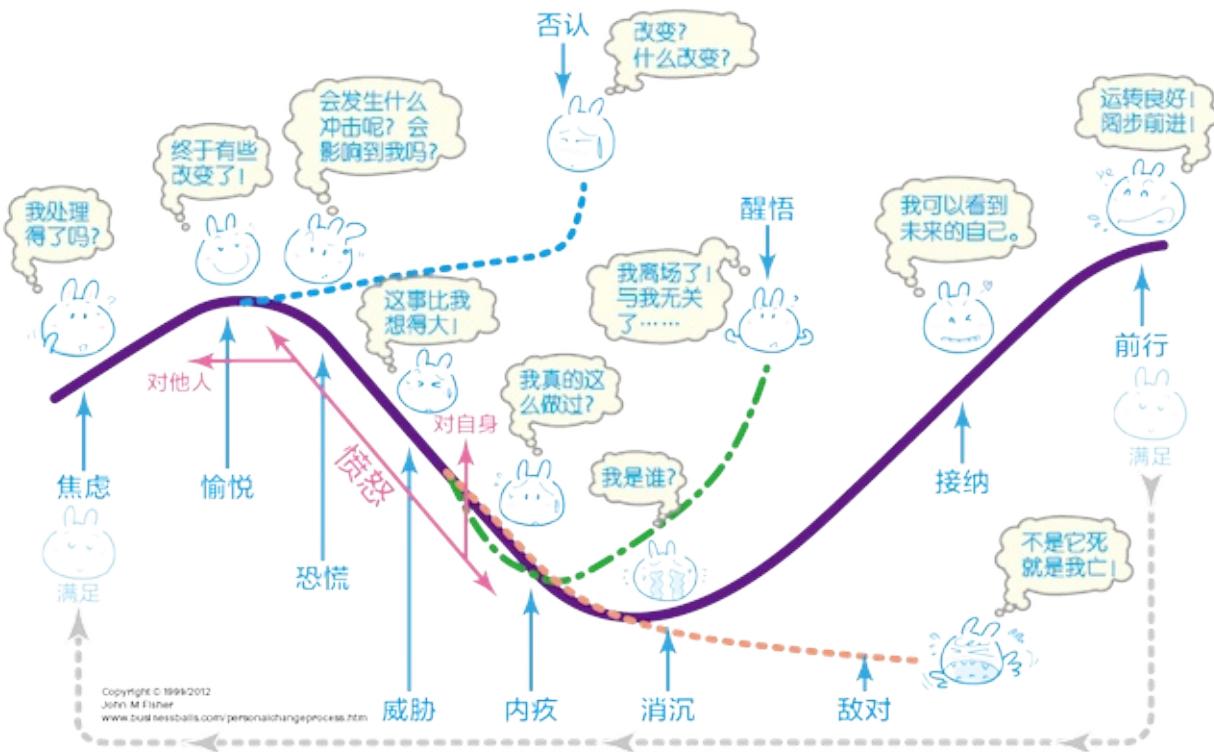
所以，**关注周期，以及多个周期背后显现出来的真正趋势，会给你一个全新且更为可靠的世界和视界。**

进而，几乎一切事物，无论是抽象的还是具体的，都有它自己的周期。而他们的周期不大可能一致。于是，几乎一切的机会和陷阱都隐藏在周期与周期之间的差异上。据说GDP和股市的周期轮换如下图所示。

还有个“库伯勒——罗丝改变曲线”（Kübler-Ross change curve）特别好玩，它看起来是这样的。



更进一步，人们发现，任何新生事物的发展过程（Transition Curve）也是差不多的。



于是，我们可以反思这样的现象了：**每次巨大技术变革出现的时候，都有一批投资者死在路上**。为什么呢？因为他们看到了所谓的“趋势”，却忘记了或者不知道真正的趋势需要 1 个以上的周期才会真正显现。回顾一下历史吧，互联网、NetPC（后来所谓的“云”）等都是如此。再如，我相对比较了解的比特币，现在在这样一个阶段：比特币正在引发很多人的愤怒。

**对周期的深入理解，甚至可能影响一个人的性格。**在我看来，所谓的不屈不挠，所谓的坚持不懈，更多的时候，只不过是因为对自己身处某个周期的某个位置非常了解，所以才更容易作出的决定。

事实上，如果你需要理财顾问或者保险顾问<sup>1</sup>，你会发现，真正专业的理财师、保险师最终都是从你的情况出发，即从你身处的生命周期与经济周期的具体节点出发，制定你的理财计划。

对于理财，我没打算把这篇文章写成一个“实操指南”，因为这其实没多大意义。理财、投资的人，各有各的不同。就好像一个动物园里，有老虎、狮子，有鹦鹉、孔雀，有鳄鱼和蛇，还有很多不知道在哪里的昆虫，它们都有自己的生存之道，都有自己的优势和劣势，没有太多实际上有意义的、通用的、普适的优势策略。在本文中，我尽量写出关键节点，属于“道”的内容，至于属于“术”的内容，需要读者自己学习、研究与磨练。

如果非要挑出来的话，倒是有一个：**繁殖能力强是王道**。拿到理财与投资里说，就是**存的越多越好**。

太简单了吧？简单到好像没必要教育或学习似的。其实这也是传递重要知识时所面临的困惑与困难——越是重要的东西越是看起来并不相关。比如，品质生活其实与审美能力更正相关，与钱的关系并不大，但是钱却看起来是最重要的、也被认为是最重要的因素。再如，当年我教英语的时候也发现，背单词的方法、找外教之类的学习环境其实都没有另外一个简单的字重要——用。可越是重要的东西，说出来之后越是简单到令人不由自主地轻视。还有，性高潮其实与大脑关系最大。

---

<sup>1</sup>. 保险其实也是理财的一个重要领域。 ↵

# 性格养成

---

有人说：性格决定命运。性格究竟是如何形成的？它由什么决定？它是遗传的还是养成的？反正，性格不应该是血型决定的，不应该是星座决定的，也不应该是生辰八字决定的。这些都是迷信，虽然据说迷信也有迷信的好处。

在我看来，**一个人的性格是由他的价值观决定的。而所谓的价值观，其实就是一个人分辨好坏主次的思维体系。**

审美能力让我们分辨美丑，价值观让我们分辨好坏。于是，正如审美能力能够影响生活品质一样，价值观决定了一个人的性格。

每个人都有自己的价值观，于是，每个人都有自己的一套体系去判别好坏，进而，好坏的判别，影响每一次的选择。于是，**价值观影响选择，选择影响行动，行动构成命运。**所以，“一个人的命运是由他的性格决定的”，这话我没办法不同意。

性格貌似可能遗传，但更多的时候，是因为父母的性格是孩子成长环境中的重要组成部分，于是，性格应该是养成的，而非遗传的。**虽然环境对于性格养成的影响很大，但实际上一个人的性格可以脱离环境的影响，或者至少部分脱离。**

我自己就出生在一个父母都脾气格外暴躁的家庭——都是急性子，但最终，我的脾气却并不暴躁。我很晚才买车，大概是在2010年。我经常给朋友当司机，他们过一段时间就会慨叹：“没想到你开车的时候脾气这么好！”我常常因此哭笑不得——难道我平时脾气不好吗？他们通常会解释：“细想想，这么多年还真没见过你发脾气呢……不过，看你工作的样子应该是个急性子，所以才有这样的惊讶。”

我没有路怒症。被超车，被别一下，我都没什么脾气。偶尔后面有车不断按喇叭，我的反应就是踩刹车，停下来，点根烟，让那个在后面一直骂骂咧咧的人换道超过去，我自己再继续行使。有一次停在一个路口等绿灯，突然边上撞上来一辆摩托车，“咣”的一下，我和坐在副驾的朋友都吓了一跳。骑摩托的小伙子很紧张，连声说：“对不起，对不起……”我摇下窗问他：“你没事儿吧？”小伙子说：“我事儿，可是你的车……”我说：“事儿你还不走？我有保险，你有吗？”那小伙子想了想，扭头开走了。我的朋友再次惊讶，说：“你怎么可以这么淡定？”我乐喷：“不淡定有用吗？”

**不做没用的事，这也是一种价值观导致的选择**——因为无用功是一种浪费，是不好的。不淡定没用，淡定却好处多多——起码不影响心情，也不影响身边的人的心情，不是吗？

但是，如果我在20多岁的时候开车同样的车，遇到同样的事，很可能完全是另外一个样子，因为那时我的性格根本不是现在这样。

这么多年发生了什么呢？反正血型肯定没有变，星座也没有变，生辰八字还是原来的那个。合理的解释只能是：这些年我的学习和思考渐渐凝练成了与过去不同的价值观。

我常常自我审视。现在回头看，对我性格影响最大的一个时期，是我从2007年开始写《把时间当作朋友》的两年时间。从我的个人体验来说，那个长达两年的写作过程——期间还有一次书稿尽失，只好凭记忆重新来过——是我对自己的价值观的一次细心梳理。虽然很多价值观在那之前就定型了，但那一次的梳理却将更多的细节确定下来——直接的结果就是，对自己可能做出的选择毫无疑问、毫不犹豫。

由于我是个不太容易生气的人，所以我常常有心思研究别人为什么会生气。每一次愤怒的背后，都有价值观的操纵，对错、好坏、是非的混淆——最终就这么点事。而这样的观察和思考又进一步使得我没办法乱生气——有什么值得生气的呢？都是想不开造成的。平时人们所说的“想不开”，其实无非就是“价值观混乱”。

正因为我有这样的看法（或称“洞见”），从大约20年前开始，我放弃阅读所有研究性格的心理学书籍，我觉得他们乱研究，最终鼓捣出来的理论也没有用，根本原因是他们的方向错了。我不喜欢含混的词，或者含混的描述。比如，我就觉得说“一个人的性格靠修养”没意思，这种描述因为含混而不值得当回事。

看到很多父母一本正经却又不加解释地呵斥孩子吃饭声音太大，我就觉得好笑。一个常常吃面条的民族，何必不明就里地学习吃牛排的民族的所谓“修养”（的表象）？又如，偶尔说说脏话，就真的会因为修养差而性格差吗？不说脏话可价值观却混乱不堪的人难道不常见吗？

是什么影响价值观呢？我觉得与影响审美能力的因素是一样的：**还是学识**。

**这个时代的好处是，学识相对容易获得，而且越来越容易获得。**读书其实越来越便宜，早已不像过去，只有贵族才有资格读书；正规教育体系固然有很多问题，但毕竟义务教育真的普及了；人们讨论的问题越来越开放，而拥有健康好奇心的人刨根问底也越来越方便——若是能读懂英文，再加上 Google，那简直没有边界。

明白了什么是“双盲测试”（这是学识），就无法成为“中医粉”（这是结果），也不愿意参与各种有关中医的争吵（这是价值观，知道选择是自己的，不是别人的），就算被骂也知道为什么，所以无法生气（这是性格），所以更懒得浪费时间，于是得空去做其他有意义的事情（这是进一步的结果）。

而后，我觉得这才是关键：最终，**一个人的性格是长期自我选择积累的结果**。想明白这件事，就又在一个方面彻底放心了。

# 别做“险盲”

假设两个人玩公平的抛硬币赌输赢的游戏，规则是：

- 赌注大小恒定
- 直至一方输光游戏才能结束

请问，最终决定输赢的是什么（单选）？

- A.手气
- B.谁先抛硬币
- C.抛硬币次数
- D.总游戏时长
- E.以上皆是
- F.以上皆不是

“**险盲**”是我借用“文盲”这个词的结构杜撰出来的一个词汇，是指那些不了解风险，不知道如何回避风险，更不懂如何控制风险的人。文盲的一生其实很吃亏，险盲的一生更是如此。文盲可以通过（自我）教育得到解放，险盲也一样。

风险教育应该是理财教育，甚至应该是整个教育中最重要的组成部分，也不知道为什么它竟然一直被忽略，顶多在学校里搞个防火模拟演习。火灾其实只是风险的一种，有一个术语是“不可抗力造成的系统风险”。这也是为什么我们必须不断自我教育的原因。**仅靠别人教永远是不够的，要靠自己学才行。至于“活到老，学到老”，其实只不过是一种生活方式。**

如果你在做上面的选择题的时候多少犹豫了一下，或者选择的答案竟然不是“F”，那你还真的多少就是一个险盲。不过，一篇文章的光景，就基本上可以“扫盲”了——这本身不是一件困难的事情。

## 首先，要平静地接受第一个事实：风险是一种客观存在。

风险就在那里，不离不弃，并不会因为你怕或者不怕它就有所变动。甚至，从广义上来看，即便你什么都不做，还是时时刻刻有风险的陪伴。

为什么风险几乎永远存在呢？因为第二个事实。

## 第二，一旦未知存在，就有风险存在。

为了了解风险、研究风险、回避风险，甚至控制风险，人们鼓捣出一个数学的分支——概率统计。这几乎是所有人都应该认真学习的学科，只可惜，好像绝大多数人都只是应付一下考试就把如此重要的知识“还给老师”了。

在学过一点概率的人之中，有一个普遍的误解就是认为“风险的概率决定风险的大小”，可实际上，衡量风险的首要因素并不是风险的概率——这就是我们要提到的第三个事实，也几乎是摆脱险盲的最重要的事实。

## 第三，衡量风险大小的决定性因素是赌注的大小。

关于之前的那道选择题，最终决定输赢的是谁的赌本更多。

由于赌注是大小恒定的，又由于抛硬币是概率为 $\frac{1}{2}$ 的游戏，所以，如果双方赌本一样多，那么最终双方输赢的概率就都是 $\frac{1}{2}$ 。可是，如果一方的赌本更多，那么他最终获胜的概率就会更大。由于玩的是概率为 $\frac{1}{2}$ 的游戏，所以，如果其中一方的赌本是另外一方的2倍以上，那么前者几乎必胜。也就是说，在这个游戏里，赌本相对越多，输的概率越趋近于零。

如果你参与这个游戏，一上来发现那个“恒定大小的赌注”比你的总赌本还多，那么你就不应该参与。如果你的赌本只够下1注，虽然赢的概率依然是 $\frac{1}{2}$ ，但从长期来看，你没有任何胜算。

很多人看起来一辈子倒霉，可实际上，那所谓的“倒霉”是有来历的。他们对风险的认识是错误的。他们倒霉的原因只有一个：

**动不动就将自己的全部赌进去。**

赌注太大，则意味着结果无法承受。为什么赌本少的人更倾向于下大赌注呢？据说是越差的人梦想越大。高速公路上开得很

快还不愿意系安全带的——险盲，因为这些人不知不觉就把自己的性命当成了赌注。经常做铤而走险之事的人——险盲。股市里怕自己赚得少，拿出全部身家（甚至借钱，更甚至借钱做杠杆）的人——险盲。

上面的讨论其实涉及第四个重要的事实。

## 第四，抗风险能力的高低本质上就是总赌本的大小，尤其是在面临同样概率的风险的时候。

反过来看，赌注恒定，赌本却相对无限大的时候，即便遇到 99.99% 的风险概率，玩家其实也全然无所谓，因为赌注相对太小，输了就输了吧。

还有一个现象需要注意：**赌注相对大的时候，智力会急剧下降**。为什么高考的时候总有一些人考砸？就是因为赌注（未来一辈子）太大，以致压力太大，进而无法正常发挥。

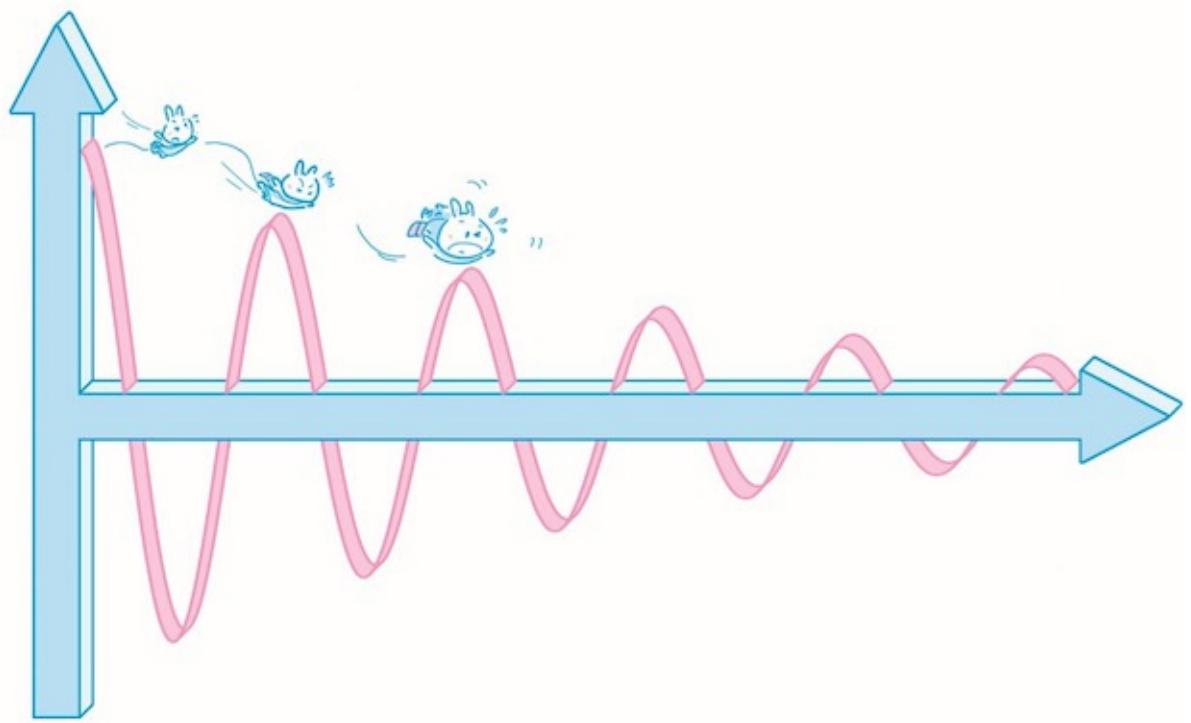
同样的事情也发生在国际台球大赛上。那些天天刻苦训练的选手，每一个在训练的时候都能经常打出“满贯”，但在整个赛季都没有几个选手能在赛场上做到。为什么呢？就是因为赌注太大了。平时训练的时候没什么赌注，也就没什么压力。这也反过来解释一个常见的现象：历史上所有成功的庞氏骗局都有一个普遍的重要特征，那就是“加入费用惊人地高”，因为只有这样，进来的人才能普遍不冷静。

所以，人真的不能穷，不能没有积蓄，否则真的会在某一瞬间突然变傻。另外，永远不要“All In”。这很多时候并不是空话，真的需要放在心上。

## 第五，冒险没问题，但尽量不要被抽水。

“抽水”是赌场里的术语，是指赢家要支付盈利中的一定比例给庄家。不要以为赌场太阴险，实际上，开赌场、保证公平就是需要开销的，所以，玩家支付抽水是合理的。也不要以为股票交易所太贪婪，它们收手续费也是合理的，这就是无所不在、不可消灭的“成本”。

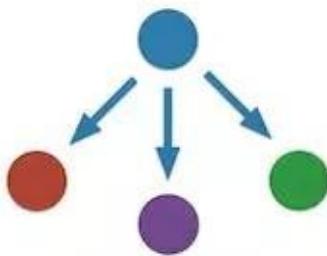
**公平是有成本的。**有抽水机制的赌局本质是倾斜的。因为即便是抛硬币的游戏，加上抽水机制之后，长期来看所有的玩家也都会输光，所有的赌注最终都会转化成抽水者的利润——就好像一个正弦函数被改造成阻尼正弦函数一样。



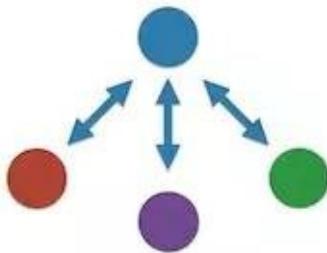
## 众创书籍

《新生——七年就是一辈子》，是一本“众创书籍”。我只是开头的那个人，这本“书”的作者是所有付费读者。本质上来看，我在改变网络结构。

过去，作者与读者之间的关系是这样的，它的信息流向是单一的：

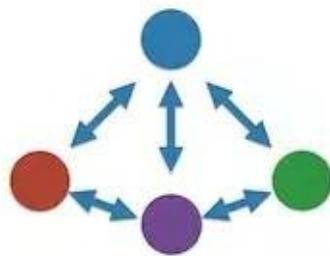


一个作者写，许多读者看，完了，没了。互联网的出现，在过去的许多年里，一定的程度上，已经把结构变成这样了：



我在写《把时间当作朋友》的时候，因为是把内容直接发表在自己的博客上，写的过程中就有很多读者前来留言，评论……也就是说，读者可以直接提供反馈了——这远比想象中意义重大得多。

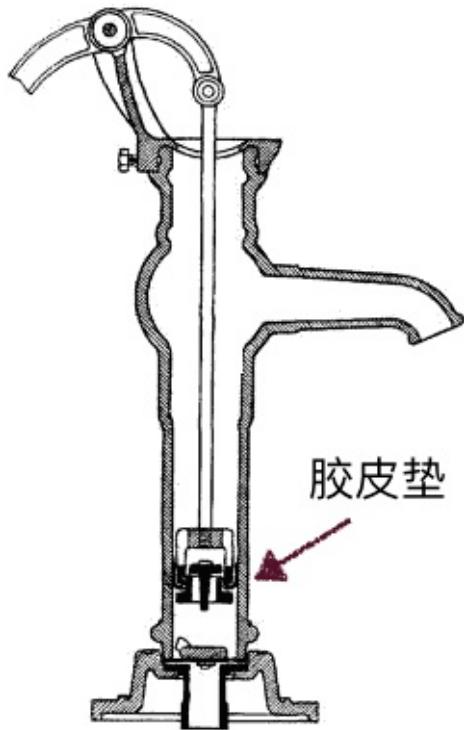
现在，在《新生——七年就是一辈子》里，我要把结构改成这样：



在这个新的结构里，每一个读者，也是作者，因为这是一本“众创书籍”，他们的记录，他们产生的内容，才是真正有价值的内容、可积累、可发酵的内容……并且，他们之间也可以相互沟通……这是一个去中心化思考的应用，文件传输早就 P2P 化了，连货币都 P2P 化了，书籍为什么不能？知识传播为什么不能？

我只是第一个成员而已。

小时候，我们在村里打水，刚开始是从井里弄，再后来就有了手动抽水泵……打水的时候，要带一点水过去。先用水瓢把带过去的那一点水浇进去；那水会把胶皮垫的四周封住，即，胶皮垫与水泵的铁制泵桶之间缝隙被水填满，进而通过上下抽动泵杆，形成抽水的气压，多抽动几下，地下的水就被源源不断地“抽”出来了……



我现在天天写的文章，就好像是我小时候去打水的时候带过去的那一点点水，每写一篇，就好像是抽动一下泵杆，反复多次，就会形成抽水气压，进而就有大量的水被“抽”出来……

从某个角度望过去，《把时间当作朋友》，其实只不过是一句话：

**一切都靠积累。**

《新生——七年就是一辈子》，其实也只不过是一句话：

我们必须主动升级自己的操作系统。

写书这东西，有时候就是这么无聊：

### **把一句话写成一本书。**

当然了，若是一定要如此总结的话，那么人类史上的绝大多数小说，其实都是一个字：

### **争。**

《新生——七年就是一辈子》的主旨再展开一点，是这样的：

- **我们必须主动升级自己的操作系统。**
- **我们的操作系统由概念和方法论构成。**

于是，读者在这里看到的文章，其实都是一个套路：说清楚一个概念，或者说清楚一个方法论，分享它们在我脑子里的现在的样子，过去的样子，一路是怎样转变（升级）过来的…… 这些文章，基本上都相当于“范文”，涵盖的就是一下进一步的主旨拓展：

- 我们必须主动升级自己的操作系统。
- 我们的操作系统主要由概念和方法论构成。
- 我们要让自己进化为多任务、多模式的操作系统。
- 不断进化的操作系统要与、也只能与其他不断进化的操作系统沟通。
- 沟通的目的是分享，分享最终会形成惊喜……

未来付费社群里的成员也会被要求写同样结构的文章。反正大家在成长，反正大家在进步，反正大家时时刻刻都在升级自己的操作系统，总是有这个或者那个概念被升级，被替换，被修正。把它记录下来，成为这部“共创书籍”的一部分。

# 正确高效使用 Google

研究这个词，在英文中是 `research`，我把它理解为 `re-search`，实际上各种语言是相通的，所谓 `re-search` 其实就是“反复搜索”，就是“上下求索”（路漫漫其修远兮，吾将上下而求索）。所以，如果你想学点什么，就要善于搜索。而在这个时代里，最好的搜索工具就是 [Google](#)。

搜索引擎之所以迷人，就是因为它就好像望远镜一样：

能让你看到你原本完全看不到的东西……

互联网就好像那浩瀚的宇宙，里面几乎什么都有，只要你肯用“望远镜”去看、用搜索引擎去搜……

搜索引擎是公开的，人人都可以用的，可偏偏大多数人不用、不会用，甚至错误地用……于是人与人之间的差异多了另外一个不断延展的维度。在这个维度上你不如人家你能怪谁？

最烂的提问是：“我连不上 Google 怎么办呀？”答案是“自己想办法”——如果你在乎，你就肯花时间自己解决这个问题，如果你不在乎，就不用在乎了。

## 1 使用“本尊”

最好使用 <http://www.google.com/nqr> NCR: No Country Redirection，而不是 <http://www.google.com.hk>；有时，直接输入 <http://www.google.com> 也会被自动转到“本地Google”，比如，我用日本的 VPN，浏览器就会把我转到 <http://www.google.co.jp> ……

## 2 优先使用英文关键字搜索

这是个好习惯。别说不会英文，不会就学，没那么难。

## 3 基本技巧

Google 搜索引擎也许是世界上最简单的应用界面，只有一个输入框和一个按钮。然而，用好它还是需要花点时间去学习的。[Google 有帮助文档](#)，还专门设计了个学习网站 [A Google A Day](#)

### 3.a 加号

在 Google 的输入框里，所有的空格都被 Google 理解为加号 `+`。如果你输入的是 `purpose of education` 那么 Google 返回的文章里既有“purpose”存在，也有“education”存在，但不一定有“purpose of education”存在。另外，过分常用的、单独存在没有意义的词汇往往被忽略掉，比如冠词“a”、“the”；介词“of”、“in”、“on”、“at”、“to”；连词“and”、“or”、“but”；从属连词“that”、“which”、“when”；代词“my”、“his”、“them”等等。

### 3.b 引号

如果你想要找含有“purpose of education”这个词组的文章，那么你必须输入 `"purpose of education"`。现在的 Google 已经可以处理 utf-8 大字符集了，所以，即便你在输入的时候使用的是全角字符（不是半角字符的“”而是“”或者“”）Google 也照样能够正确处理。比较一下两种输入返回的结果：`purpose of education` VS. `"purpose of education"`。再试试 `the most important benefit of education` 和 `"the most important benefit of education"`。这就是引号（“……”）的作用——返回“完整匹配”的结果。

### 3.c 减号

为了进一步筛选搜索结果，还需要学会另外一个符号——减号 `-`。比如，`"the most important benefit of education" - "united states"` 要求 Google 返回含有“the most important benefit of education”但不存在“united states”的文章。

### 3.d 星号

另外一个威力无穷的符号是星号`*`。Google 支持通配符搜索，即搜索字符串中可以包含星号`*`，用来替代任意字符串。比如，“the most \* examples of censorship”将会返回含有类似“the most outrageous examples of censorship”、“the most brazen examples of censorship”、“the most heinous examples of censorship”、“the most stupidest examples of censorship”、“the most dangerous examples of censorship”、“the most egregious examples of censorship”、“the most prolific examples of censorship”、“the most absurd examples of censorship”……。

### 3.e 波浪号

还有一个运用相当灵活、经常带来意外收获的符号是波浪号`~`。把波浪号`~`加在某个单词前面，是在告诉 Google：除了给出的关键字之外，还要搜索与波浪号`~`后面的那个单词相关的词汇。比如，搜索“the importance of ~censorship”的结果中包含着“the importance of censorship”，也包含着与censorship相关的另外一个词汇“propaganda”——“the importance of propaganda”。

## 4 高级技巧

### 4.a 站内搜索

再学一个在指定网站中搜索的语法“site:”。比如，“the purpose of education” site:<http://www.time.com/> 就是要求 Google 只返回 <http://www.time.com> 这个网站里的含有“the purpose of education”的文章。

### 4.b 定制搜索

2006年，Google 推出了“co-op”服务（自定义搜索引擎）。其中最常用的功能之一就是可以指定 Google 搜索一个或者若干个指定的网站——相当于前面提到的 Google 语法“site:”的扩展。比如，我就曾经为我的学生定制了一个 Google cse（Custom Search Engine）——[Search News Media](#)。不妨看看在这个自定义搜索引擎上搜索“censorship”返回的结果（GRE/SAT 的作文考试中，都有很多关于“censorship”的作文题）。这个 cse 只搜索以下10个网站：

- <http://www.economist.com/>
- <http://www.cnn.com/>
- <http://www.time.com/>
- <http://nytimes.com/>
- <http://www.washingtonpost.com/>
- <http://www.usnews.com/>
- <http://usatoday.com/>
- <http://www.reuters.com/>
- <http://www.bbc.co.uk/>
- <http://en.wikinews.org/>

# 大部分群聊是浪费生命

有时候，闲聊是一种生产过程。你一句、我一句，对方说的时候自己能够思考，自己说的时候对方在倾听或思考，与此同时自己一边说的同时也能思考……

《Think Fast and Slow》的绝大多数内容来自于作者 Daniel Kahneman 与他的合作伙伴 Amos Tversky 的散步聊天。Kahneman 对 Amos Tversky 的描述是这样的：

“Many people who knew Amos thought he was the most intelligent person they had ever met. He was brilliant, voluble, and charismatic. He was also blessed with a perfect memory for jokes and an exceptional ability to use them to make a point. There was never a dull moment when Amos was around.”

Excerpt From: Kahneman, Daniel. “Thinking, Fast and Slow.” iBooks.

两个人闲聊一会儿可能很有收获，可是，这里面有几个前提：

- 两个人在某个层面上要旗鼓相当——否则难有真正沟通；
- 两个人在很多层面上有一定默契——否则沟通成本过高；
- 因为是“私下交流”，于是可以有很多“无所顾忌的表达”……

三个人坐下来闲聊，就已经开始有很多其它的障碍了：

- 多了一个人之后，“旗鼓相当”的匹配难度自然提高；
- 多了一个人之后，相互之间的默契程度有所下降；
- 多了一个人之后，更多时候需要顾忌“多方感受”……

更为重要的是，

- 多了一个人之后，就开始存在“导向”问题，一不小心就可能使讨论“误入歧途”……总而言之，“生产”效率一定会下降。

**当参与人数多到一定程度的时候，“生产”效率一定趋近于零——这与参与者的知识积累程度其实全无关系。**因为人数多到一定程度的时候，脑力就开始不够用了……

2个点之间只有1条线；3个点之间有3条线；4个点之间有6条线；5个点之间有10条线；6个点之间有15条线……100人以上呢？

一般来说，人脑很难同时处理3个以上的线程，即便通过一定的训练，7个线程已经是极限（ $5 \pm 2$ ），这就是为什么4以上的人参与“讨论”就会感觉非常“乱”的根本原因——相互之间的连接数已经超过7，所以根本处理不过来了。

绝大多数人讨厌参加会议，最基础的理由就是“感觉无效率”。这个感觉其实是正确的——很多人参加的会议，即便是“有序的”、“有一定组织的”，依然不可能做到对每个人来说都有效率，所谓的“众口难调”。

一方面是参与者的脑力不够用（太多脑力用来处理个体之间的“连接”），另外一方面是人数超过一定数量之后，一定面临另外一个根本的问题：

大多数参与者并不具备完整的讨论实力——至少相对于这群人中少数几个“高手”来看。对于任何一个话题，总是有高手存在，哪怕是“相对的高手”。

**虽然实力不同，却又一样的发言权利，这是讨论的灾难。**又因为绝大多数人并不认为自己的实力差，即便是在真差的情况下（听说过吧？绝大多数司机认为自己的驾驶水平处于平均水准以上），于是他们真诚地相信自己的发言权神圣不可侵犯……

群聊里的另外一个干扰因素是“表现”与“表现欲”——因为在某个人说话的时候，更多的人在充当“观众”。大量观众的存在，一方面使得“表现”很难完美（众口难调），另外一方面也使得说话者不知不觉变成一个被表现欲控制的人（见“表现导向”与“进

步导向”的差别）——而这又恰恰是追求进步的人最应该躲避的陷阱。

表现良好，常常需要“急智”。大多数人并不了解的是，“急智”其实并不存在，所有的“急智”，其实都是过往积累的结果与表现，而非“信手拈来”、“急中生智”。闲聊，即便常常确实是“生产途径”，但它也绝对是“生产途径”之一而已。更多的生产，或者说绝大多数的生产，其实发生在闲聊之前的研究、探索与思考。

在一个几十人、几百人（微信、支付宝的群聊人数上限都是 500 人）的群里闲聊，除了浪费时间还是浪费时间——当然，再准确一点，就是“浪费生命”、“浪费青春”；更准确一点，是“**总是浪费了大部分人的生命，不是你的就是我的**”……

**在互联网上，最有效的沟通方式是写文章。**一个人把自己的想法与思考用文字表述清楚，然后无数人可以读到，认同就认同，若是有人不认同，那他就应该把自己的想法与思考用文字表述清楚，或反驳、或补充，总而言之，足够清楚——且对自己和他人都有积累效应，又不浪费任何人的时间。

所以，绝大多数情况下，“群聊”（一大群人闲聊）是没有导向性的，其话题就好像是“正处于布朗运动状态的粒子”，不一定指向何方却又随时转向，于是并无实际产出。

不可否认，把群聊当作消遣倒也不错。不过，若是消遣，其实还有很多很多其它更优的方式，不是吗？比如读本好书，看个好电影…… 闲累的话，就复习本好书，复习个好电影——这只是我个人的方式，我相信每个人都有属于自己的创意。

**把任何群设置为“免打扰”，绝对不会错过什么。**错过的只不过是几块钱的红包而已——从另外一个角度看，若是连那几块钱都要在乎，那确实可以把整个生命全部扑在群聊上了。