精英的见识和我们的时代

1

马斯洛的理论说，人的需求像个金字塔，是有不同层次的。底层是生理和安全，往上是爱、尊重和自我实现。满足了底层的，就会有高层的需求，就好像罗胖说的“等钱多到没意义了，别的意义就出来了”。

马斯洛的理论一直有争议，但是你得承认，它很好地描写了人与人之间的差距。有的人认为最微小的物质也比什么都重要，有的人却在追求自我实现。他们之间的差别，当然不仅仅是钱多钱少，更重要的是思维认知上的。

这个认知不是智商。人的智商和身高一样，是正态分布，再高也高不到哪去；可是人的成就却是幂律分布的——是一系列苦练和正反馈积累的结果——差距如同云泥。

成就到了一定程度，你就算把他所有的资源都拿走，他想必还是能像穿越小说里的主人公一样干一番大事，因为他已经积累了大量的智识。

智慧和见识。大人物应该有什么样的见识呢？

2

美苏冷战期间，双方曾经有过一些表示友好的举动，比如在对方国家办展览。1959年苏联搞了个美国展，其中展示了美式的大房子，里面有各种家用电器。苏联宣传说这种生活是一般美国人享受不到的，但其实那就是美国普通中产阶级的生活水准没错，电冰箱早在1920年就已经在美国家庭普及了。

当时尼克松作为美国副总统访问苏联，跟赫鲁晓夫一起参观了这个美国展。二人走进美式样板房，尼克松看里面有个洗衣机，他找到了一个话题灵感。

可是赫鲁晓夫有完全不同的思路。赫鲁晓夫说，你们美国人不要以为苏联人没见过洗衣机，其实我们苏联每个新房都有洗衣机——而且我们的洗衣机都是一样的，不像你们资本主义美国搞各种不同型号的洗衣机，这不纯属浪费吗？

这就是史上著名的“厨房辩论”，尼克松因为这个辩论拿到了很高的形象分。现在我们可以判定，赫鲁晓夫在这场辩论中完败。中间有个小花絮是尼克松说美国将会让每个家庭都拥有一辆汽车，赫鲁晓夫可能太过急于找回场子，竟说那苏联就能让每个家庭都有一架飞机！尼克松马上反问，你想把这些飞机停在哪？

1959年的世界，各国正在从传统向现代演变。赫鲁晓夫在别的方面可能才智过人，在一个更传统的场合肯定游刃有余——但是面对“现代世界”，竟然没有一个最基本的见识。

这是因为现代化的见识不是常识。

3

就算生活在发达国家，也不是所有人都有现代化思维。

美国社会学家Herbert Gans曾经有个研究，比较了波士顿工薪阶层和精英阶层的文化差异。他发现工薪阶层的一个特点是只相信自己的亲友，而非常不信任外部世界，甚至可能对陌生人有一种自发的敌意。他把这些人称为“都市村民”住在都市里，却仍然是村民思维。

对比之下，中产和精英阶层的人没有那么强烈的亲缘意识，他们很容易跟陌生人合作，而且非常信任办事规则。

对比今日的中国这个现象不是很明显吗？小城镇里人们特别讲亲属和熟人关系，没有关系寸步难行，这也是为什么有理想的年轻人非得去大城市！什么叫发达？什么叫精英？真正的差异是思维模式。

像这样的差异我们还可以列举很多——请允许我用“精英”和“普通人”来标记这两种思维。

- 精英能够理解复杂的抽象概念，而普通人处处使用简单形象思维
- 精英探索未知，而普通人总想循未知
- 精英能从长远打算，而普通人缺乏自控
- 精英注重个人选择和自由——尼克松正是用这一点说明为什么美国需要不同型号的洗衣机，而普通人认为别人应该跟自己一样
- 精英拥抱改变，而普通人拒绝改变
- 精英跟各个阶层的人都有交往，而普通人只跟本阶层的人交往
- 精英爱谈论想法，而普通人爱谈论人和东西
- 精英把自由时间花在学习上，而普通人把自由时间花在娱乐上……

等等等等。还有一个区别值得特别提一下，那就是精英注重效率，而普通人注重公平。这个结论来自2015年的一项新研究，让受试者玩个游戏，在两个选择中决策：选第一种，人人的总收益会大幅增加，但是分配很不均匀；选第二种，新增收入在二人之间分配更均匀，但是总收入增加得没有第一种快。结果越是精英人物——比如哥伦比亚学院的学生——越倾向于选择第一种，而普通人则更愿意选第二种。

现在世界的一个趋势是贫富差距越来越大，而这个研究说明精英对此根本不在乎。这也是为什么“精英”，所谓“1%”，在美国已经几乎是个贬义词。

问题在于，如果精英比普通人仅仅强在他是个富二代或者官二代，我们完全有权鄙视他们——可如果精英的成功是基于努力程度和见识水平，那我们的道德优越感还有多大意义呢？

4

好在在中国，“精英”目前可能还是个好词。

中国不但跟美国搞了洗衣机竞争，而且正在取胜。在美国中产阶级日渐萎缩的这个时代，中国中产阶级正在高速崛起。有人说非得有房有车或者年薪百万才叫中产，在我看来纯属夸张，只要往马斯洛金字塔的顶层攀登，有自我实现的需求，就是中产。

我们从来没给冰箱加过锁，经常在网上分享家里宠物猫的照片，无论在工作还是消费上都有多种选择（更不用说洗衣机型号了），而且正在追求更大的作为。

所以我们想向精英学习。既然现代世界跟我们的直觉，跟心灵鸡汤，跟寓言故事和成语典故都非常不同，我们就想用精英的眼光和思维方式去理解、玩转、和改变这个世界。

最好的办法当然是亲身参与，而最快的办法则是读书。

然而也不知是幸运还是不幸，我们正好赶上了互联网时代。

5

在这个本来是最需要读书的时代，因为有了互

联网，人们不爱读书了。

所谓“互联网上知识丰富”，其实是个假象。大多数人在网上接触到的内容极其有限。如果有关现代化的见识是一片汪洋大海，我们每天在新闻、论坛、微博和朋友圈看到的东西，大约相当于海滩上几个漂亮的贝壳。

最新奇的东西在哪里？最刺激的东西在哪里？最野性的东西在哪里？它们和最有用，最深刻，最高妙的东西一起，在书里，在小众刊物里，在论文里。想要得到这些东西，通常你得下海。

这些更好的东西没有流行，一是因为下海需要大量的智识积累和时间成本，二是因为是它们的生产者不知道怎么跟读者说话。

海滩上绝大多数贝壳是帮人杀时间，而“得到”是帮人省时间。现在我跟“得到”搞这个专栏，就是要干这么一件事情——我下海去把那些更好的东西捞回来，摆在海滩上给你看。

专栏的主题是帮你和全球精英大脑同步，我想把有关现代化的最新道理介绍给读者，我希望这些道理能像寓言故事和成语典故一样流传。我将主要从英文世界取材，可能来自一本书、一篇文章或者一篇论文，但不管原始材料有多少内容，我每次只讲一个道理。

有时候我会去离岸边很近的地方（畅销书，报刊杂志），有时候我会去很远很深的地方（不畅销的书，直接看论文），但我确保把它捞上来。而且是捞到中国这边来。这意味着三点：

1.像那些杀时间贝壳一样有趣
2.用中国人的方式解读和评论
3.我支持你跟我一起下海，更欢迎有人独自下海找到好东西告诉我，但这个专栏的本质不是知识挑战，而是知识服务：我要把道理讲到你根本不必下海的程度，直接在手机上阅读。

专栏叫《万维钢·精英日课》，每天都更新，每年收费199元。

我以前是物理学家，以科研为生，无奈兴趣太广读书太多，分了心没有什么了不起的科学成就。当时我在业余时间写作，出了两本畅销书《万万没想到》和《智识分子》，倒是取得了相当的影响力，还得了好几个奖。所以我决心专职写作，全力干好这一件事儿——

我知道很多很多好东西，现在我想告诉你。

精选留言

星海湾 5
赞万老师，争取做一个精英！
08-10 00:06:44

黄婉婧 2
看到老师名字的第一眼就知道，之前对其它未订但想订，仍然一直犹豫不决就是在等这个毫不犹豫，因为每天的优质注意力非常有限，付费订阅已经有两个。虽然对于老师及作品算不上很了解，只是久闻大名，但是，有时感觉对了，就没有多余的说法，行动会自证，根本上说是理性消费，要做到阅读，思考和反馈，记录，非常荣幸在刚上新就跟上脚步！
08-10 00:41:43

洛基浣熊 1
猜到了万维刚老师会在得到上出专栏，果然来了
08-10 00:33:03

JasonLee 1
一直仰慕万老师的批判性思维，希望在每一篇文章中磨砺自己的头脑！感谢！
08-10 00:20:05

以上留言由 作者 筛选显示

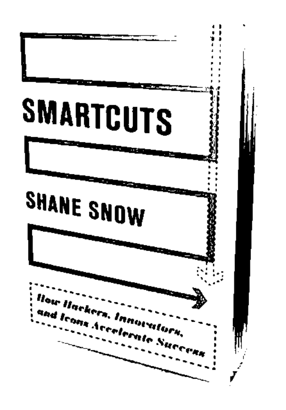
失败不是成功之母，成功是成功之母

假设现在我们有两个创业者。第一个人曾经创业过，但是失败了，现在是再次创业；第二个人从来没有创业过，现在是初次下海。那么这一次创业，谁成功的可能性更大呢？

如果你相信“失败是成功之母”，那么第一个人拥有宝贵的失败经验，这一次成功的可能性应该更大。

但“失败是成功之母”只是一句格言，是“传统的智慧”，它背后到底有没有什么科学证据的支持呢？

根据哈佛大学的研究者对1975年到2003年所有美国创业者的统计发现，第一个人对第二个人没有任何优势。



今天我们要说的这本书是 Smartcuts: How Hackers, Innovators, and Icons Accelerate Success （《捷径：黑客、创新者和偶像如何加速成功》），作者 Shane Snow。这本书相当新，作者之前曾经出过一本讲习惯形成的新研究的书，也不错，我们将来会讲到。

过去的失败经历，对你未来的成功，一点帮助都没有。一个一直失败的人，将来最大的可能性也许是习惯性地再次失败，还不如新人。

但是这个研究发现，过去的成功对你未来的成功很有帮助。如果你上次创业成功了，这一次成功的可能性增加50%。所以什么叫有用的经验？成功的经验才是有用的经验。

一句话总结这个研究，失败不是成功之母，成功才是成功之母。

那么这到底是为什么呢？我们怎么就不能从失败的经历中吸取教训呢？难道说为了保持不败，干脆就不应该轻易尝试吗？

我们先来想象一下，人在什么情况下，能从失败中吸取教训。比如说你学开车，一开始上路的时候会犯很多错误，教练在旁边立即指出你的错误，纠正你的动作，你马上改过来，慢慢就学会了。你在路上犯的每一个错误都是一次“失败”，教练甚至可以骂你，但是你的确能从这些错误中吸取教训。这其实就是所谓“刻意练习”中的“反馈”。

获取更多资源，请添加微信：18514583469

但那都是训练中的“小失败”。你是一个新手，本来就应该犯错，而且你犯的这些错误不会带来什么严重后果！

生活中真正意义上的失败根本就不是这样的。我们举一个例子，外科医生做手术。

“冠状动脉旁路移植术”，是一个非常复杂难做的手术，一旦失败就意味着病人死亡。有人研究了6516例这个手术，看看手术成败跟医生个人有什么关系，得出非常有意思的几个结果：

- 如果一个医生手术失败，他后继的手术会更容易失败，他的成功率将会一直下降。
- 如果一个医生手术成功，他接下来的手术会更容易成功，他的成功率将会上升。
- 如果一个医生手术失败，他同事的手术成功率会提高，因为他们从他的失败上吸取了教训！
- 如果一个医生手术成功，则对他同事没有任何影响。

也就是说，我的失败不是我的成功之母，但是别人的失败则可能是我的成功之母。

为什么会这样？有人提出一个理论，说我们对成败的解释，总是往“自我感觉良好”的方向进行。也就是说，如果成功了，我们的解释就是这是因为我厉害；如果失败了，我们的解释就是这是因为遇到了不利的外部条件！也许是天气不好，也许是裁判不公平，也许是手术中遇到了完全意想不到的情况，反正不是我不行。

这样一来，成功了我们可以找找自身原因总结一下经验，失败了我们根本就不会总结什么真正的教训。

这么说来实战中的大失败其实不会提供什么有效的反馈。我们现在都知道反馈是个好东西，有理想的人尤其重视别人对自己的错误给的反馈，但在历史上，人们对“反馈到底有没有用”，是有争议的。有很多研究曾经认为给艺术家反馈并不会让他们变得更好。

后来我们才知道，反馈有两种。如果是针对你个人的反馈，直接指责你本人不行，你会非常紧张，你就搞不好，这种反馈其实只有坏作用。有效的反馈一定不能针对个人，而必须是针对技术动作。

有效的反馈，“好的失败”，应该满足三个条件：

- 及时。一旦不对马上就有人给你指出来。
- 对事不对人。你错了，下次改正过来就是，没有必要上升到“你这个人行不行”的层面。
- 错误的代价很小。

产品正式推向市场之前，先搞个小范围的内部测试，不行马上改，甚至直接砍了也没有多大损失。上正式舞台表演之前，每个星期在艺校内部给同学表演几次，演的再差也没人笑话你，因为大家都很差。

最好的失败，就是“在没有人看见的时候偷偷跌倒”。

我的评论

我以前说过，凡是谈创新不谈风险，谈创业不谈失败的，都是文艺小清新。大多数创业行为都以失败告终，大多数人出来创业不是因为他们合理评估了成功可能性，而是因为他们过度自信。考虑到风险，成功跟失败就不是反义词，而是同义词的关系：他们共同的反义词是什么都不做。

所以想出来创业的人先别研究融资成功之后怎么办，应该先想想一旦失败你能不能承受。

对社会来说，越是能容忍失败的环境越有利于创新。

对个人来说，“如何失败”，是最值得研究和学习的策略。

得到什么

“从失败中吸取教训”，可没有那么容易。最好的失败是小失败或者别人的失败，失败的价值是给我们提供反馈，而反馈要想有效，必须对事不对人！

精选留言

刘鹏 16

每天花几毛钱，就可以欣赏到万老师的一篇好文章，这实在是太值了。第一篇文章就很有价值，我试着总结一下，失败不是成功之母，成功才是；你自己的失败对你没用，别人的失败对你才有用；别人的成功对你没啥用；对失败的反馈要想有用，必须得满足几个条件，反馈及时，对事不对人，失败的代价不大。请万老师指教。而且万老师还推荐书，这不是抢罗胖的工作吗哈哈。我觉得反复成功可以强化一个人的信心，这让他更自信更果断，当然是正循环更容易成功啦，反复的失败会摧毁一个人的信心，他做什么都会更难啦，当然也有例外，像老师在文章里说的，能够及时反馈，对事不对人而且代价也不大的小小失败对人还是有好处的啦，知道自己的弱点在哪儿，下次做当然更容易成功啦，还有就是别人的成功跟你没啥关系，但围观别人的失败再好好总结对自己还是有好处的啦。说了一堆废话请见谅哈哈

08-10 00:50:44

主心骨 10

自己亲身经历过一次创业。在我年薪10万的时候抵押自己的房产80万2年赔了40万，最后只好卖了房子换了离市中心更远的，靠地价差额结束了这次几乎致命的失败创业，并找了一份新工作。但随后好运气好像慢慢就来了，最近三年我的收入是前20年收入总和的四倍。我自己也时常反思这中间的道理，结合您写的文章，我觉得最值得庆幸的是两条1.这个失败虽然对我来说足够大，但我在盘点反省的时候没有一条是外界因素，都是自己的错误和无知。2.整个过程出了我老婆没有任何人知到，期间我所有的错误决定和最后的止损方案她都无条件的支持。而且整件事情的最后她向我表达了两个意思一是如果不是市场突变你肯定成功你的创意特别棒，一是啥也不用多想，只要和你在一起哪都是家。到现在我也不算成功，我能比较清醒的认识到我和真正的智识份子的差距，但我不恐惧，我愿意终身学习终身成长，而创不创业的不过是个形式，已经完全不重要了。说了这么多，结论来了，创业的失败成功对你人生的成功与否其实无足轻重，最重要的是你有能力有眼光找到你自己的那个拥有人生大智慧的守护天使并好好爱她珍惜她，这才是真正成功的人生啊。

08-10 07:23:57

黄婉婧 7

好一个对事不对，要放下自己的情绪魔咒是很多人一辈子的课题，但是但凡能跳脱情绪来客观看待人与事，就是极大的超脱。且行且修炼，与人斗不如与己斗，其乐无穷，与大家共勉！

08-10 00:46:53

星海湾 4

从失败吸取教训太慢，成功更容易得到经验，更能提高自信

08-10 00:08:52

费贲 2

看来失败是成功之母这话，改成“试错是成功之母”更好些。

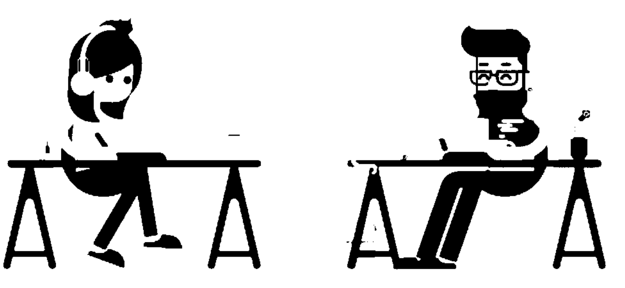
08-10 05:43:49

你先走 0

1.得到的专栏我只有两个设定，看到你开专栏，我不是毫不犹豫而是激动万分，非常喜欢你的《万万没想到》和《智识分子》。2.本文观点很新颖，我认为根源或许在于成功和失败的心理状态，失败者出于自我保护自我确认所以出现错误归因，所以他们学不到真正管用的东西，这也可以解释你说的对事不对人的这一点，当一个反馈是失败者太蠢或者太马虎等等，失败者往往是开脱和推责，哪有心思去认真总结吸取教训......

08-10 12:56:13

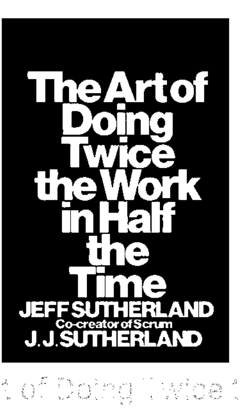
以上留言由 作者 筛选显示



哪怕你兢兢业业地干活，大部分工作也被浪费了

我们都知道，坐在办公室里一天的实际工作时间并没有那么多。上上网、聊聊天，吃个饭走动走动，这些都是完全合理的。除此之外我们还有各部门扯皮的时间，办公室政治的时间等等。

而我今天要说的这个道理是，哪怕你把所有这些表面上的浪费全都刨掉，只计算兢兢业业的实际工作时间，其中还是包含大量的浪费。



Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time（《敏捷项目管理：事半功倍的艺术》），作者Jeff Sutherland，J. J. Sutherland，2014年出版

Scrum 这个词的字面意思是美式足球中的争球，在项目管理界，这种管理方法叫做“敏捷项目管理”。此书作者是父子俩，第一作者Jeff，是敏捷项目管理方法的两个创始人之一，他有很多深入到各大公司（已经政府部门，包括FBI）一线帮着建立敏捷项目管理体系的经验。

此书作者说，人们干的所有这些活，最后真正能给公司带来价值的，只有六分之一。绝大多数活其实都白干了！

这些工作时间都去哪了？怎么才能让公司少点浪费呢？

第一、不要搞多任务、同时干几件事，要每次只干一件事。

对个人工作的多任务的批判已经很多了。你去看所有的励志类书籍，都是强调专注，鄙视多任务。

如果你工作的时候同时开好几个通讯工具，一会儿干干这个一会儿干干那个……那你可能干的不是什么特别重要的工作，肯定用不着深入思考。我以前打过一个比方，就好像电话接线员一样。

有个新的研究说，那些愿意多任务的人，那些号称自己善于多任务的人，其实还往往是多任务能力更差的人。他们在面对多任务工作的时候，效率比一般人更差，甚至比不愿意搞多任务的人还差。

因为这些人之所以要搞多任务，并不是因为他们擅长多任务，而是因为他们大脑硬件有问题（《浅薄》）—— 他们没有办法集中注意力！

坐在那里读一个小时的书，他做不到。他们根本管不住自己，可能不被打扰就难受。为什么多任务工作效率低？因为在不同任务之间转换得花费时间。

……大脑的短期工作记忆。

对团队工作来说这个效应甚至更明显。如果只做一个项目，团队所有时间都可以花在这个项目上。而有人对软件公司研究表明，如果同时做两个项目，每个项目就只能得到40%的时间，剩下20%浪费在项目切换上了。……如果同时做5个项目，每个项目将只能得到5%的有效工作时间，你得花75%的时间用于项目切换！

老老实实集中精力每次只把一件事干好，就是最有效率的做法。最有效率的工作方式是做完一个项目再做下一个。

……关键词：做完。

第二、做什么事都要追求做完，完成一半没价值。

只造了一半的汽车，和造好了但是没有卖出去的汽车，都没有价值。把这种车存在仓库里是巨大的浪费。这就是为什么丰田、戴尔这些公司如此追求零库存，造好一个卖一个，没有订单那就连零件都不进。

零库存才是正常的。“传统”公司那种没有订单也把活先干着，其实是随着公司越来越大，员工们干着干着就默默地把干活本身当成了目的，而忘了干活的目的是获得价值！

我们平时做事不也是如此吗？如果你是为了享受做事过程而做事，你是玩游戏。如果你是为了固定工资而做事，你是混时间。对这些人来说这个项目还没做完又去做别的完全没问题，反正我都在做。

只做了一半的事，没有价值。为了创造价值而做事的人关注的不是这件事本身，而是结果，是把事做完。

第三、一次就把事情做对

在高端轿车生产领域，日本公司和欧洲公司的区别是，日本公司造一辆汽车只需要16.8个小时，平均一百辆车只有34个毛病；而欧洲包括宝马公司，他们造一辆车平均需要57个小时，而其每一百量车有78.7个毛病。

为什么欧洲公司造一辆车要比日本公司多很长时间，而且毛病还比日本多出很多？

日本汽车厂生产流水线上的任何工人都有权叫停整个流水线，让所有工人等着他把问题解决了。当场知道有这么个毛病，当场改进，当场给所有人教训，这就能很大程度上避免以后出现类似的错误。

而欧洲，比如宝马公司的做法则是，一辆车所有的工序走完了之后，再专门有一群人来检查这辆车有没有毛病，再去解决这个车的毛病。如果只是几辆车的话，这么做可以，如果是流水线几万辆车的话，这么做弊端很大。

结果就是德国人给一辆造好了的汽车解决毛病的时间，比日本人新造一辆汽车的时间还长。有人拿软件公司统计，编程的bug，当天出现当天解决需要的时间，和过几星期再解决需要的时间，相差24倍！

人脑就是这样，当时遇到问题当时解决很容易，过了一段时间之后，你已经回忆不起来当时的情况了，什么都要重新搞，再来解决就非常麻烦。

我的评论

我读书读到这里，马上有一个疑问：欧洲人为什么不赶紧学日本人的做法？这很可能是不好转型的问题。我在别的书曾经看到，早在1970年代，汽车生产线停1分钟都有超过5000美元的损失。如果你一开始就允许工人随意拉停生产线，他们慢慢磨合之下拉停的次数就会越来越少，你就能承受得起。如果宝马公司现在说从明天开始咱们也学日本人随意拉停，有问题现场解决，估计改革初期生产效率会大大降低！这还不算人员和部门调整的成本。所以什么局面往

字号 写留言 26 收藏 请朋友读

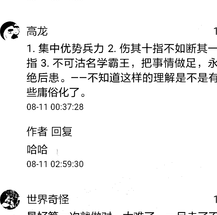
往都是历史路径依赖的。

这三个道理都非常简单，一说人人都明白，可是一到企业，一到很多人一起工作的情况，就很难做到了。一群人做事和一个人做事是完全不同的情况，一群人在最理想的情况下会产生1+1>2的化学反应，但是在绝大多数情况下，表现都比一个人愚蠢得多。

怎么让一群人能够互相配合，把一件事给做好，这里面的学问非常大，以后我们还要继续说。

得到什么

每次只做一件事，追求把事做完，最好第一次就做对。对个人来说这三个道理非常简单，但是让一个团队做到这三点，却很不容易。



精选留言

仰望星空 2

“每次只做一件事，追求把事情做完，最好第一次就把事情做对”和李笑来在《通往财富自由之路》中的围绕成长注意力是最宝贵的财富说法是异曲同工。

08-11 00:17:56

高龙 1

1. 集中优势兵力 2. 伤其十指不如断其一指 3. 不可沽名学霸王，把事情做足，永绝后患。一一不知道这样的理解是不是有些庸俗化了。

08-11 00:37:28

作者 回复

哈哈

08-11 02:59:30

世界奇怪 1

最好第一次就做对，太难了。一旦走了不完美的路子，还会产生路径依赖。看来，很是需要“三思而后行”啊。

08-11 00:09:23

Limmy 1

有时候，时间就这么不知不觉浪费了，但是表面还是感觉自己一直都在忙碌，其实这是在逃避当下手里的任务，可能太难，可能太麻烦。

08-11 00:06:50

苏磊 IF2C创始合伙人 0

只做一件事，把事做好，把事做对。对于第一点，我认为在做一些机械性的活动，完全可以多任务化，例如坐车等车走路都可以，这样并行任务的效果会更好。

08-11 01:50:28

一路右溪 0

最赞同的莫过于多项任务之间切换需要花费大量的时间成本与注意力成本。举个很实际的例子，有相同经历的小伙伴请点个赞：正在用手机处理事务或者看其他文字内容，突然手机提示得到某个专栏有更新，压抑不住自己的好奇心立马凑过去点开看。看了之后再返回来继续看原本正在看的内容，结果往往会发现，又要往前翻甚至重头看起，不然前面的内容已经忘得差不多了。时间精力就这样被浪费掉了。。。

08-11 01:26:24

唐小西 0

天啊，每天更新，如果不是已有大量存货，每天的流程选材-立意-撰写都要花不少时间了啊，万老师接下这活的时候有没一种很有挑战的感觉，还是说有精英式的做法，信手拈来，炉火纯青了呢？

08-11 01:13:43

作者 回复

目前是靠大量存货 新的也在积累 索性现在全职了时间多

08-11 02:58:58

Richard伟航 0

正如老师所说，道理如此简单，人人都懂，但就是很难做到，总有些“人在江湖，身不由己”的感觉，专注一件事的注意力很容易被干扰，注意力无法集中，环境也是一个因素。但还是借口多，实践少，自控力低的缘故。

08-11 00:59:33

Kwang hua 0

一直不喜欢多任务之间切换，曾经甚至坚怀疑过自己，是不是处理能力不行，现在确认了，往后就坚持自己的做事风格，一件事没做完，就不允许别人来打扰。

08-11 00:43:43

马爹骊 0

人多的单位，兢兢业业瞎忙碌的有之，滥竽充数的有之，认真做事的似乎占比不到一半，甚或更少。尤其机关里人浮于事的大有人在。我们采取扁平化管理，将总任务细分后，分由各小组按时完成，每组2到3人，不能超过三人。以责任心和能力强者带较弱的，逼迫出工不出力的人投入，这样一来效率会提高许多。

08-11 00:32:44

邹鸿瑞 0

对于第三点我深感同意。一次就把事情作对是最省时间和效率最高的办法。就像做题和遇到困难一样，不是想办法逃避，而是直接面对把事情给解决了是最好的办法。

08-11 00:14:29

黄婉婧 0

老师零点准时更新是不让人睡美容觉了，觉得有人觉得老师说的东西深度不过，也许老师追求的，就是一种易操作的浅，是要掳上贝壳然后还擦擦亮吧，不过讲真，要和其它几位大咖PK，还要点更怎么说，有个人特质的东西，一看就是您，没别人的效果，难，可是值得追求！老师加油！

08-11 00:08:43

嗯哼哼哼 0

等到这个点，就为看着一眼。值。

08-11 00:06:28

作者 回复

第一！

08-11 00:28:11

以上留言由 作者 筛选显示

··· 4G 00:06

要怎么说，别人才能听懂你的数据?

直接把数据甩在别人面前往往没有多大效果，要想让数据发挥震撼的力量，你得学会把它给形象化。

《纽约时报》最近有篇文章（ How Gun Death Rates: The U.S. Is in a Different World By KEVIN QUEALY and MARGOT SANGER-KATZ JUNE 28, 2016），用统计数据说明美国枪支泛滥程度之严重，我看它解释这个数据的方法，非常值得学习。

2014年，美国有8124人死于枪杀。

这句话到底什么意思?

一般人对超过150的数字是没有多少感性认识的，三亿人口中死了八千多人，这个数字到底是大是小，根本没概念。我们来看看这篇文章是怎么解释这个数字的。

美国平均每百万人有31人死于枪杀，相当于每天27人。可是国家这么大，27人又有什么特别的呢?

于是文章把美国的数字跟其他国家做横向对比:

假设其他国家人口跟美国一样多的话，他们死于枪杀的人数是个什么情况:

Being killed with a gun here:	Is about as likely as Dying of _____ in the U.S.	Deaths per 100...
El Salvador	Heart attack	
Mexico	Pancreat c cancer	
United States	**Car accident***	11.2
Chile	Motorcycle accident	11
Israel	Building fire	
Canada	Alcohol poisoning	
Ireland	Drowning in a lake, river or ocean	1.1
Netherlands	Acc dental gas poisoning	
Germany	Contact w th a thrown or falling object	
France	Hypothermia	
Austria	Drowning in a swimming pool	
Australia	Falling from a building or structure	
China	Plane crash	
Spain	Exposure to excessive natural heat	
New Zealand	Falling from a ladder	
Poland	Bicycle-car crash	
England	Contact w th agricultural machinery	
Norway	Acc dental hanging or strangulation	
Iceland	Electrocution	
Scotland	Cataclysmic storms	
South Korea	Being crushed or pinched between objects	
Japan	Lightning str ke	

美国在这张图上鹤立鸡群。

但这仅仅是开胃菜。文章的正餐在这里 ——这是我第一次见到这种类比方式：在这个国家死于枪杀，相当于在美国的什么死法?

如上表所示，在美国死于枪杀的概率，基本上跟死于车祸差不多。而在中国死于枪杀，相当于在美国死于飞机失事!

在英国死于枪杀，相当于在美国被农用机械搞死。
在奥地利死于枪杀，相当于在美国淹死在游泳池里。
在冰岛死于枪杀，相当于在美国死于触电。
在日本死于枪杀，相当于在美国死于被闪电击中。

……

这样读者就明白了在美国死于枪杀有多容易，而在别的国家死于枪杀有多么不容易。

所以光算出来一个数并不足以说服听众，你得非常有想象力，才能把这个数说明白。

精选留言

提交留言可与专栏作者互动

Aa 字号 写留言 4 收藏 请朋友读

周末小议｜“因为个文化还跟我急了”

我最近经常发些有关美国大选的微博。我说的内容并没有什么技术含量，也根本谈不上是认真的讨论，主题基本上只有一个 —— 黑希拉里。

其实我也不见得多喜欢特朗普，而且民主党的很多理念在我看来更靠谱一些……但我就是无法遏制地讨厌希拉里。这大概就是政治话题的可怕之处，很容易让人上火动感情，以至于丧失理性 —— 而且第一，我知道我的情绪是非理性的；第二，我还是要抒发这个情绪。

这也是为什么我们在生活中都尽可能避免跟不熟的人聊政治。事实上我的做法是在生活中任何有争议的话题都不谈。中午吃饭碰到点头之交的同事赞美希拉里，我肯定不跟他翻脸；我孩子的老师不管说什么，我都会表示赞同；遇到老一辈谈各种不靠谱的养生之道，我说多谢指教我要好好向您学习。

我未必是个了不起的职业拳手，但我的确从来不在比赛之外打架。

把一个具体的人给驳倒，既没有多大价值，也没有什么乐趣。更何况大家拍头不见低头见，就算不是眼谁都想合作，也没必要因为这些遥远的话题树敌。写《黑天鹅》的特勒布说，有的人想赢得争论，有的人想赢，他们不是同一拨人。八零后九零后的同学群里也许还有人因为政治/中医/转基因之类的议题争吵，七零后的群里全是一片祥和的点赞之声。

最适合谈论遥远的公共话题的地方，就是遥远的公共场合。想严肃讨论可以写正经文章，想抒发情绪可以发恶搞微博。公共场合的争论就不单单是嘴两个人之间的事了，这个声音是可以扩大、可以影响很多人、甚至是可以左右公共事务的，这是在为公共知识做贡献。

据说马克思心目中的理想公民就是白天该打猎打猎该上班上班，晚上研究一下哲学。写写文章批判社会。话虽如此，我还是对争论公共事务这种行为的效益持怀疑态度。对“观人风者”来说自然是每个人的观点都是值得搜集的数据。可是对个人而言，真的应该把研究并职加薪的时间用来研究美国政治吗？也许这种活动跟收看体育比赛和谈论明星婚礼没有本质区别。

不管你认为普通人的政治辩论到底是义务、是权利还是娱乐，有一点我们大概可以达成共识：针对公共议题的纯现点之争，我们应该做到不“急眼”。

“急（jī）眼”是东北话，意思是愤怒如此强烈，以至于情绪失控，到了不讲道理、不顾形象、不惜代价也要出气的程度。我们东北人劝架最常用的词就是“别急眼”。我们在网上看，两个人明明只是探讨一些不涉及二人任何自身利益的遥远公共话题，说着说着就对了人身攻击的地步，这就是急眼了，简称“急（jī）了”。

你很少有机会看到一个有文化的成年人在生活中情绪失控，可是在网上人们很容易就急眼。

这就是为什么我觉得这件事值得写篇文章 —— 我黑希拉里这么长时间以来，没有一个人为此跟我急眼！

这难道不值得炫耀一番吗？其实不仅仅是我。现在微博上有很多人是跟我一样反感希拉里的，也有很多人是力挺民主党的。我们把观点亮出来了，但有意思的是，这两派人几乎没有爆发什么直接冲突。我们在美国政治这个话题上各说各话，同时又在别的话题上继续互动。

所谓“求同存异”，也就是如此吧？

所以在中国骂美国总统确实是一项非常自由和安全的活动……我们在这项活动上做到了高姿态：彼此对事不对人。

不过这种和谐局面可能纯粹是因为美国的事儿距离中国太远，支持民主党还是共和党，就好像支持曼联还是阿森纳一样，不是什么大是大非的问题。

可是我想的是，我们能不能把这个高姿态给推广使用到一切公共话题上去。我们能不能谈论任何问题，都坚持“对事不对人”？

这就是一个非常高级的要求了，进入了“精英”的领域。比如说奥巴马，你说他到底是喜欢希拉里呢，还是讨厌希拉里？八年前，奥巴马跟希拉里争夺民主党总统候选人提名的时候明确说，希拉里是个说什么话能当总统就说什么话的人，她什么话都能说但是什么都不会改变。而现在奥巴马即将离任想要让希拉里当总统了，又说希拉里是最适合当美国总统的人 —— 比他自己和比尔·克林顿都适合。

我最佩服这帮政客的就是这一点：貌似处处表现个人感情，实则根本不带任何个人感情。桑德斯几天前还说希拉里这个人绝对不应该当总统，几天后就能说我要走遍全国去帮她当选总统。他们关注的根本不是希拉里，而是他们自己。他们就好像运动员一样把竞选当成比赛，场上不共戴天，下来照样称兄道弟。他们能把比赛和个人好恶给分开。

那么如果你参加了这样的比赛，有人当场对你发动强烈攻击，你会跟他急眼吗？

Don't Take It Personal.

帮她当选总统。他们关注的根本不是希拉里，而是他们自己。他们就好像运动员一样把竞选当成比赛，场上不共戴天，下来照样称兄道弟。他们能把比赛和个人好恶给分开。

那么如果你参加了这样的比赛，有人当场对你发动强烈攻击，你会跟他急眼吗？

Don't Take It Personal.

之所以上一句英文是因为中文里没找到很好的对应的话。有人把这句话翻译成"不要太个人感情用事"，我觉得不太到位。Don't take it personal，这句话的意思是说对方针对的并不是你这个个人，他只不过是就事论事在商言商不得不这么做而已 —— 所以你也没必要在个人高度跟他结仇，见招拆招就好，最好还能有点体育精神。

别人对付你，你要做到 don't take it personal，你出手对付别人的时候，也要做到 don't get personal。**就事论事，避免人身攻击，是最理想的姿态。**

所谓"精英"，特别值得学习的一点，就是他知道现代人都是复杂的，而且能容忍人的复杂。**他看一个人能看到很多面，而且他只关注这个人最有价值的一面。他不会要求一个企业家不信气功大师，不会要求一个运动员说话处处符合政治正确，也不会要求一个演员反台独——你只要在该对的地方对，就足够好了。**

因为你在这个问题上跟我立场不一样，所以你就是我的敌人，所以我就要立即取关和拉黑你，在每一个问题上都反对你，甚至发动人身攻击……这种行为就太幼稚了。这就等于把自己舍身变成一颗射向别人的子弹，而对方还可能根本就不在乎。

把人划分各种阵营，给人贴标签，竖起大旗来党同伐异，这些事情除非别有用心，绝非智者所为。在这个场子上是对方辩友，在下一个场子上可能是队友；白天尖锐对立，晚上还能在一张桌子上喝酒，该合作还能合作，这才是精英的做法。所以最高境界是根本就没情绪，可是有时候情绪很难控制，所以我对希拉里就是personal的。

可能有人会问：难道鲁迅先生也会赞同你这种和稀泥的态度吗？首先我们这不是鲁迅生活的那个战乱年代，其次这也不是和稀泥。求同，还得存异。这里说的不是让人放弃自己的观点或者不顾别人的错误，而仅仅是呼吁不要因言废人，也不要因人废言。

本文说来说去，也仅仅是让我们学习奥巴马 —— 我可从来没说要学习希拉里。

——因为希拉里的确是说什么能当总统她就说什么。

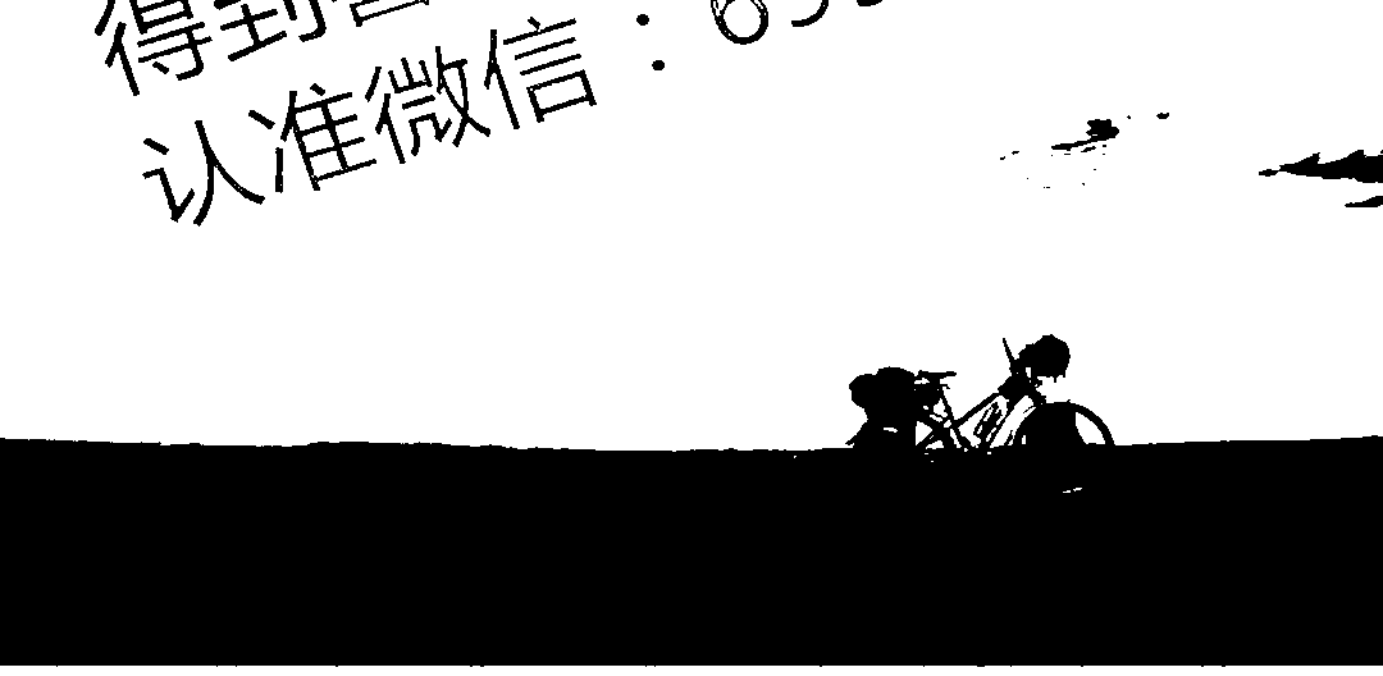
万维钢

一位叫Cathy838330的朋友在评论里说：

"对事不对人，不太能理解，还留老师解惑。朋友经常说我这人脾气不好，无法情绪控制，我想让自己变得脾气好，善于与人交流，如果是对事不对人，如何解释呢？"

希望这篇文章能帮到你。

精选留言



第二周发奖名单

一周很快又过去了，相信大家也已经开始慢慢适应我们的节奏了。

这周我们的话题主要围绕着自身资源的合理排序，每篇文章也都收到了读者们上千条回复，有表示庆幸的，也有表示惋惜的。

记得有个朋友提到了如何培养婴儿的注意力，我当时回复的是不要着急，要有耐心。

其实对于刚刚刷新了财富观念的读者来说，这就是一次重生，大家在观念方面就是新生儿，所以对自己有点耐心，我们还有很长的一段路要走。

这周按照惯例选出一些朋友，送出《把时间当作朋友》的签名版。

以下是本周的获奖名单，**请名单中的各位在本文下方留言，填写自己的邮寄地址、邮编和手机号码，「得到」的工作人员将尽快把礼物发送给你们。**

获奖名单:

颜德安
帅帅果果
鱼行长
老颜260840
A金志成
函希
blackout
张恒达Will
苗竞予
悦行天下

祝大家周末愉快。

00:05

道德和道德

我想在专栏中搞一个不定期的小栏目，辨析一些现代世界中常会用到，而又容易混淆的概念。我可能会用英文单词来标记这些概念，但这个栏目跟学英语没有半点关系，纯粹是因为中文在这个特定情况下不够精确。

今天要说的是 **ethic** 和 **moral**。

两个词都有“道德”的意思，说的也都是什么是对的，什么是错的，但（用英文）容易看出来，这其实是两个很不一样的词。

所谓**ethic**，严格的译法应该是“**伦理**”，或者“**职业道德**” —— **它说的是外部社会对你的行为规范**。很多职业都有自己的ethic要求，往往非常细致。Ethic，往往能形成一套有明确条纹的规章制度，就好像法规一样。一个没认真学过的人参加有关职业道德的科目考试，很可能是通不过的。

所谓**moral**，**是一个人自己对自己的要求**。换句话说，就是我想在多大程度上做个好人？我认为怎么做才是正义的？

在我看来，**moral是个比ethic高级得多的词**。遵守ethic，可能完全是出于害怕被惩罚，是被动的；而一个有moral的人则是真诚的、主动的选择，体现了自由意志，更值得尊敬。

但是也不能小看ethic。比如你是一个律师，你对自己的moral要求很高，认为自己的使命是帮助弱小匡扶正义，而你作为律师的ethic则要求你必须全力以赴帮助委托人。那么假设有一天你的委托人是个坏人，你内心无比憎恶他，你应该怎么办呢？

这就到了我今天想说的关键点：你得选择一个“阵营”。

《龙与地下城》这个游戏很有意思，它用ethic做横坐标，用moral做纵坐标，给玩家划分了九大阵营：

守序善良	中立善良	混乱善良
守序中立	绝对中立	混乱中立
守序邪恶	中立邪恶	混乱邪恶

- **ethic**：

1. 守序：遵纪守法，重视传统，服从权威
2. 中立：如果我觉得这个规则有道理，或者对我有好处，我就遵守
3. 混乱：崇尚个人自由，以破坏规则为乐

- **moral**：

1. 善良：乐于帮助他人
2. 中立：自己顾自己
3. 邪恶：为了自己可以伤害他人

也就是说一个自诩是好人的人，也可以无视社会伦理。在《龙与地下城》里，“圣徒”阵营的人就是守序善良，“施恩者”阵营的人是中立善良，而“反抗者”阵营的人就是混乱善良。比如武侠小说里的很多人物，就是混乱善良。

反过来说，一个遵纪守法的人也当然可以是坏人。

以我粗浅的见识，我觉得中国文化传统上似乎对**ethic**和**moral**分的不是很清，似乎很容易把社会规范和独立人格混淆。

说某某官员道德高尚，到底是说他作为官员遵纪守法从不贪污呢，还是说他作为个人勇于担当呢？
——他到底是《龙与地下城》里哪个阵营的？

万维钢

最后，如果你觉得还有哪个概念应该在这个栏目里说，请告诉我！

精选留言

提交留言可与专栏作者互动

Aa 字号 写留言 7 收藏 请朋友读

大人物的坏毛病

子

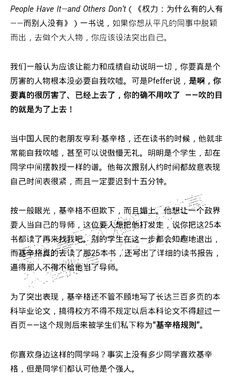
我儿子学空手道的学校，把武术教育和品德教育结合在了一起，上课之前要背诵学生守则，下课之前要背诵"黑带精神"，就好像前一阵中国各地背诵社会主义核心价值观一样。家长们对这种教法非常认可：毕竟没有多少人指望孩子真用空手道打架，而优良的品质则是很必要的。

我听这个"黑带精神"中有一条，叫做"谦逊"。据我儿子理解，所谓谦逊，就是永远都不要吹嘘自己，但是可以夸奖别人。

比如说，如果你这次考试成绩好，而你的同学没考好，你绝对不要在他面前炫耀自己考得好，最好连提都不提。再比如说，如果你是一个武术高手，而别人问你武术练得如何，说假话当然也不好，所以你应该回答"我算戏场货"。

这种谦逊态度，非常符合我们心目中华人的形象。据有一种分类方法，说人分四等：没本事有脾气、没本事没脾气、有本事有脾气、有本事没脾气。**最高境界，就是有本事没脾气。**

但是这里面有个问题。谦逊也好，有本事没脾气也好，都是我们对大人物的期待 —— 我们希望他如此，我们直言这样的人。可是大人物本身未必真是如此 —— 更重要的是，做个谦逊和没脾气的人，是否有利于成为大人物呢？



据斯坦福大学管理学教授Jeffrey Pfeffer在*Power: Why Some People Have It–and Others Don't*（《权力：为什么有的人有——而别人没有》）一书说，如果你想从平凡的同事中脱颖而出，去做个大人物，你应该设法实现以下几点。

我们一般认为应该让能力和成绩自动说明一切，你要真是个厉害的人物根本没必要自我吹嘘。可是Pfeffer说，**是啊，你要真的很厉害了、已经上去了，你的确不用吹了 —— 吹的目的就是为了上去！**

当中国人民的老朋友亨利·基辛格，还在读书的时候，他就非常能自我吹嘘，甚至可以说很擅无耻。明明是个学生，却在同学中间摆教授一样的谱。他每次跟别人约时间都故意夜很自己时间表很满，而且一定要迟到至少15分钟。

按一般眼光，基辛格不但欺下，而且媚上。他想让一个政界要人当自己的导师，这位要人想把他打发走，说你把这25本书都读了再来找我吧。学生在这一步都会知趣地退出，而基辛格真的去读了那25本书，还写出了详细的读书报告，通得那人不得不给他智子母鸡。

为了突出表现，基辛格还不留不顾地写了有关三百多页的本科毕业论文，搞得权方不得不规定以后本科论文不得超过一百页——这个规则后来被学生们私下称为"**基辛格规则**"。

你觉得自负这样的同学吗？事实上没有多少同学喜欢基辛格，但是同学们都认可他是个强人。

在Pfeffer看来，谦逊其实没什么了不起。**谦逊其实是人的一种本能，甚至可以说是一种冲动：我们天生不愿意做那些会让身边的人不喜欢的事。**而Pfeffer说，如果你已经是大人物了当然怎么不能怎么冲动都随你，可是你现在是想在众人中把自己突出来！——那你就必须克服自己的本能冲动，去做一些不受同辈欢迎的事情。

除了敢于把自己突出出来，你还得敢于向人提要求，尤其是向那些地位比你高的人提要求。

某人被一个著名咨询公司录用，他在接受职位之前，要求公司高层出个人来跟他吃顿晚饭。公司满足了他的要求，一个领导出来跟他吃饭。然后他在饭桌上又提了一个要求：要想让我来你们公司工作，你必须每年都跟我吃一顿饭。然后这个要求又被满足了。

这也是一个非常违反人的本能的做法。所有研究都表明，人们总是低估别人帮助自己的可能性，害怕被拒绝！有人做实验，让学生到世上同陌生人都不能镇自己去个地方，有的受试者居然到了大街上而不敢去问人。而事实上，一旦你问了，大多数情况下别人其实乐意帮你。

敢好的求助，就是让人给你提建议。首先提个建议非常简单不占用多少时间，更重要的是这会让那些被求助的人自我感觉很好！你厉害，才有人来向你寻求建议，对吧？这种求助本身就是一种抬马把。奥巴马当参议员的时候，屡然向参院三分之一的议员提出这种求助——我是一个新人啊，您老对我有什么建议吗？你能当我的导师吗？结果老头子们都喜笑颜开，把他当成一个好学生。

当然这种提要求如果太唐突了也不好。一个办法是**寻找你跟对方的共同点**——有实验表明，受试学生更乐意读一篇他认为跟他是同一个生日的人写的六页作文。我们中国人爱用同乡、同学之类的共同点拉关系，也是这个道理。当然还有一个办法就是像基辛格那样，做出大量工作，让人不得不重视。

提要求，甚至要不惜打破规则。某年暑假大学搞了个暑期班，各地学生云集，而校方则确定这个暑期班的学员不能申请进入耶鲁法学院。其中一个表现优异的学生说我就想进法学院——结果他成了耶鲁历史上第一个在写申请之前就已经被法学院录取的人。

我们能看出来，这些人敢于突出表现自己，敢于提要求，敢于打破规则的人，并不怎么在乎同辈的人怎么看他们，他们只在乎领导。人，总是倾向于谦虚低调，不愿意张扬，认为这么做是一种美德。但是事实上你让别人帮助你一下，你这又能损失什么？也许会留个不好的印象，而这没什么了不起的。

按照Pfeffer的说法，那就是**"让人喜欢"，其实是个被高估了的素质。**有很多人做一切事都是为了别人喜欢他，而喜欢其实是一种扶强的情感。有句谚语说如果在别人喜欢你和别人畏惧你之间只能选择一样，作为政治人物要选择畏惧。**你要想上位就得敢于做一些让别人畏惧的事。**等你上去以后，这些人尽管怕你，也还得跟你会作一一因为人总是希望向权力靠拢——时间长了也就喜欢了。

我的评论

这些视律。他说的这些情况肯定是对的，大人物在成长过程中的确有这些让人不喜欢的毛病，但是我认为Pfeffer对这些事实的解释有点问题。

Pfeffer似乎是说，你要想获得权势，就得刻意去做这些不受欢迎的事情。而在我看来，**那些大人物做这些事情并不是"刻意"的。完全有可能，他们只是根本不在乎做这些事情** —— 有些人根本不是想通过这些手段上位，他们只不过心更大而已。

一个好例子是我昔经看到华尔街日报上有篇文章 "*Why Refs Hate the Knicks*"（《为何裁判偏犯宠斯队》），说数据分析显示，越老的NBA运动员越爱犯规，而新人中刚是选修颇位越高的运动员越爱犯规。这些人本身在球队中的地位就是高位！难道他们犯规还能是为了提升自己的地位？我看他们只不过是不在乎而已。

在我看来，后来有权势的人之所以一开始就敢于跟人提要求，打破规则，是因为他们有主人翁精神——**他们不是来适应世界的，而是来让世界围着自己转的。**他们并不是故意打破别来树立自我，做给别人看，或者裁判和别——他们只不过是认为跟自己要做的大事相比，这些小规则不值得理会。

Pfeffer似乎认为人可以学着这么干，而在我看来这只是表象，不是想学就能学来的。

但是 Pfeffer 有一点说的非常有道理：别人喜不喜欢你根本没那么重要。《罗锅思维》有一期讲到杜月笙，罗胖说**成功的本质就是愿意付出代价**——而在这里我们看到，别人不喜欢你，也许就是在你获得权势过程中必须要付出的代价。

得到什么

为了抗婚而出，想要获得权势的人常常会使用一些不受同辈人欢迎的手段：

- 表现自我，甚至自吹
- 奉承上级
- 提出破格的要求
- 搞特例，违反一般规定

而不被人喜欢，就是这么做的代价。

奥运会应该是干什么的？

每到开奥运会的时候，我们就会在中文世界听到两种特别常见的反思意见。

一种意见认为奥运会既然是个体育运动大会，它的最根本精神应该是强身健体，现在我们一帮从来不健身的人抻着脖子关注金牌实在太荒唐了，应该减少竞技体育投入，把钱省下来搞全民健身。

一种意见认为奥运会本质上是欧美贵族玩的项目，属于大爷找乐性质，最早特别强调业余性，甚至禁止职业运动员参加，我们中国这帮不是贵族的人，跟人凑什么热闹？更何况还是花国家的钱去凑热闹。

这两种意见都是错的。

七月底，因为俄罗斯兴奋剂事件，《纽约客》杂志发了一篇非常不错的分析文章Doping and an Olympic Crisis of Idealism （兴奋剂与奥林匹克理想主义危机）By Louisa Thomas，July 29, 2016。

此文重点说兴奋剂，但在我看来，作者非常好地**梳理了奥运精神的演变**，这对我们来说可能更有意思。而且我们还能从中思考一个更广泛的道理。

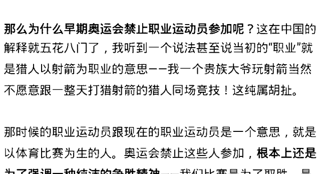
我们知道现代奥运会的创始人是顾拜旦，那么顾拜旦为什么要创办奥运会呢？是为了发展体育运动增强人民体质吗？是为了让欧洲大爷找乐吗？

是为了搞竞争。是为了选拔冠军。是为了让人找到赢的感觉。作为一个法国男爵，顾拜旦有感于其本国青年精神太“软”，想激发他们的竞争野性和取胜欲望，才创办奥运会。

参加比赛就是为了赢。在赢的这个过程中，在成为冠军的这个训练中，可以培养一个人的性格气质这种气质既不是广场舞的“参与”气质，也不是高尔夫球的“休闲”气质，**而是拼命争胜的冠军气质！**

但是赢要赢得漂亮。所以顾拜旦才说，“The important thing in the Olympic Games is not to win, but to take part; the important thing in life is not the triumph, but the fight; the essential thing is not to have won, but to have fought well”——这句话也就是我们常说的“重在参与”。**但是我们把这个精神的顺序给整个搞反了！**顾拜旦的初衷是首先你得是来赢的，然后我要求你赢得漂亮，表现出拼搏精神，这种精神比赢还重要——而我们一句“重在参与”，整个把前提给忽略了。“重在参与”，我在公园跑圈不好吗上奥运会这来干什么？

“参与”，是参与争胜，不是参与锻炼身体。



所以奥运精神的初衷就是**“赢，还要赢得漂亮”**这么一种古代骑士的精神。从这个意义上讲，它有贵族气质——传统意义上的那种打仗冲在最前面，出了事儿敢担当，为了爱情敢决斗的贵族，而不是现代意义上的那种摆谱贵族。

所以我们这些观众看奥运最看重金牌怎么不好了？我就想学学运动员的拼命取胜的精神，我不把这个精神用来健身，我用在工作上挑战自我不是更好吗？顾拜旦想让我干的恰恰就是这个。

那么为什么早期奥运会禁止职业运动员参加呢？这在中国的解释就五花八门了，我听到一个说法甚至说当初的“职业”就是猎人以射箭为职业的意思——我一个贵族大爷玩射箭当然不愿意跟一整天打猎射箭的猎人同场竞技！这纯属胡扯。

那时候的职业运动员跟现在的职业运动员是一个意思，就是以体育比赛为生的人。奥运会禁止这些人参加，**根本上还是为了强调一种纯洁的争胜精神**——我们比赛是为了取胜，是为了挑战自我，而你比赛是为了钱，这境界能一样吗？

所以那时候奥运会的“业余”这两个字，既不是贵族的意思，也不是“课外活动”或者“全民健身”的意思，**而是“不为钱”的意思。**

有意思的是，那时候奥运会很敌视职业运动员，但是对服用兴奋剂却没有特别强硬的态度，各国运动员都是半公开地服药，根本没人管。结果服药对运动员伤害实在大，而且也的确不符合“赢得漂亮”这个精神，才全面禁止。

而“赢得漂亮”这个精神也慢慢发生了改变。改变的根本原因不是别的，**是电视。**

因为电视，奥运会变得越来越商业化，影响力越来越大，电视观众的需求也越来越重要。这意味着三点：

- 运动员训练越来越专业化，政府就得给运动员发钱作为补贴，这时候再谈“业余”已经意义不大；
- 观众想看最精彩的比赛，所以最终允许了职业运动员参赛；
- 药检越来越严格，但是防不胜防，因为在商业化时代赢得比赛的诱惑实在太大。

这时候回头再看当初的奥运精神，就很无奈了。

但是自始至终，奥运会的最本质精神还是要——“赢”。
变的只是赢法越来越低级了那只不过因为你能赢得的东西实在是越来越高级。

我的评论

在这个商业化已经把竞技体育变成大生意的时代，连最初强调“赢得漂亮”的奥运精神都很无奈，**如果我们还在把竞技体育跟全民健身混为一谈，是不是就太荒唐了。**竞技体育和全民健身的关系，约等于诺贝尔奖和农村医保的关系——应该归不同的部门管，从不同的渠道拿经费，取舍不到一起去，基本没关系。

我们还可以从中思考这么一个道理：**不管你的初衷是什么，这个东西一旦发展壮大起来，牵扯到巨大利益，这个初衷就肯定无法保全了。**

大学不就是这样吗？国家最初设立大学是为了选拔优秀人才，培养他们，让他们将来为社会做贡献。那么我们肯定希望上大学的人德才兼备全面发展。

那时候，如果听说有人不好好读课外书参加社会实践做好人好事，一天到晚就研究怎么考试，上大学就为赚大钱，我们的反应是不是跟当初国际奥委会反感职业运动员一样呢？

可是当上好大学对人的重要性越来越大，你如果不是一天到晚准备考试反而不正常。

纽约客的文章只是讲了这么一个现象，完全没说“该怎么办”。事实上可能也没办法，就好像科学家面对物理现象一样，不管你喜不喜欢，它就是这样，就要按照自己的规律往前走。

精选留言

yiyi妈的育儿插画 22
最喜欢写的好看又涨知识的，理性多于感性的文章，刚刚认识你，以后希望可以看到一些育儿类的前沿知识。
08-15 16:16:05

作者 回复
这个可以有！书都准备好了
08-15 18:42:56

月下独鹤 14
想起了李宗吾先生的厚黑学:“最初民风浑朴，不厚不黑，忽有一人又厚又黑，众人必为所制，而独占优势，众人看来，争相效仿，大家都是又厚又黑，你不能制我，我不能制你，独有一人，不厚不黑，则此人必为街人所信仰，而独占优势。”我相信人们总体的发展趋势是向好的，现在也只是历史长河中的一小段必然过渡。
08-15 17:12:08

于龙（奋斗的鱼） 12
顾拜旦的话背后逻辑可能存在这样的意思：你先赢，赢了再说“赢并不重要，重要的是……”。有时候，赢了才有机会思考到比赢本身更重要的事情。
08-15 16:14:29

朱路 7
这几天也经常思考奥运会的精神是什么，今天读完这篇文章豁然开朗，赢 而且要赢的漂亮，目的很单纯，激发人的斗志，发展到今天奥运会越来越商业化了，据我了解奥运会商业化的转折点是1984年，一个美国商人接手奥运会做的一系列商业化改革，初心是好的 ，就是为了让这个各国避之而不及的烫手山芋变得有利可图，各国也愿意承办，但随着时代的进步科技的发展 ，奥运会也变得越来越过度商业化，巨大名利的诱惑也让运动员迷失了方向，偏离了初心。赢 赢的漂亮 不忘初心方得始终！
08-15 17:34:16

晨露 Lulu 7
就像所有文学经典一样，它诞生的那一刻已经不再属于作者了。而是属于整个世界。母亲生产子女，子女有了自己的生命轨迹。最初的设想也会随着不同时代背景有了不同的解读。它原来是什么也许不那么重要，重要的是这个时代的人们怎么去解读，怎么去和它发生连接。就像心理学的投射。事物是一面镜子，照出人性
08-15 16:15:27

尤尤西子 4
好喜欢这篇文章！最近经常看到朋友圈里有时候冒出来一些声音，要把花在奥运运动员身上的钱用来普及全民健身。这种话其实思想就有点像给那么多科研经费在大学还不如用来普及和加强基础教育。两件事的目的不一样，真不能混为一谈。
08-15 18:08:19

蘇磊 3
对于这点，确实我更偏向王福重老师的把奥运项目的职业化，而不是很多的运动员退役后，流离失所各种不适应，也是因为国内并没有相对应的成熟职业环境，像足球乒乓球有联赛，可以让运动员进行转化。比赛就是为了赢球，很多人嘴上说重在参与，但是哪个人不想获得其他人的尊重呢？而获得金牌则是最好的方式？不需要自欺欺人。
08-15 16:56:43

作者 回复
我反而认为运动员本来就是个成王败寇的职业，是一种赌博。英国踢足球的孩子都是穷人家庭出身，美国打篮球的黑人很多是街头混混 - 竞技体育淘汰率太高，中产家庭一般不会让孩子练。而对于那些参与了竞技体育的孩子来说，可能没有比这更好的选择了 - 没拿金牌退役以后找个一般的工作，难道说不搞竞技体育，他还能找个更好的工作不成？
08-15 18:58:36

陈灵玲 3
感觉现在的奥运会更像是一档娱乐节目，运动员都在努力夺金牌或是展示人格魅力，以此达到成为曝光率高的当红明星，于是，奥运变成一种全民消费，人们对于奥运的政治意义其实是在逐渐淡化的。
08-15 16:18:47

作者 回复
以电扇为代表的娱乐，改变了很多东西。我还要写一篇有关电视和美国民权运动的文章，说明这个时代社会变革的一个意想不到的潮流。
08-15 18:46:10

冠瑛 3
殷切希望老师说几点对大学生的几点建议^o^谢谢老师
08-15 16:09:29

作者 回复
以后会写到，谢谢！
08-15 18:40:35

宝玉哥哥 2
现在工作竞争也愈演愈烈，大家都想晋升，大家都一股脑儿想赢，而老师说的名校学历的确就更有优势，而为了上名校，我们也在竞争。所以，大致的逻辑是：认真学习——竞争考试——名校学习——赢得白富美。按此说来，如果一个毕业多年了的人，要想成功，势必要付出更多的努力。但路真的只有这一条吗？还有什么路呢？有没有那么一条少有人走的路？因为感到自己真的不那么喜欢竞争。
08-15 17:26:53

明尼苏达猪 2
很多道理都一样，就像年轻男女刚开始爱的疯狂，结婚后两个人在一起的意义可能已经变成家庭和孩子，但是日子还是要过下去，世事本该如此。
08-15 17:22:27

朱晓峰 2
关于竞争，有个问题我一直想不透：想象中是你追我赶，较量促进壮大。实际上却很容易演变为：你拖我后腿，我扯你后腰。为了解决这个问题，制定了奖惩制度。可问题依旧：惩罚的作用，会造成员工拼命的推卸责任，谁不会辩解，就把错误推给他。奖励的作用，让员工拼命制造高度政治化氛围，谁有奖励的权力，他们就靠近谁。恳请指教。。。
08-15 17:07:00

作者 回复
在同一个单位内部，到底是否应该让同事之间如此竞争，这是有研究的，咱们将来要好好说
08-15 19:00:54

瑛至天成_豪哥 1
让女儿学钢琴的初衷本是培养一门兴趣爱好，后来发现一连串的相关事情：其他辅导课、买钢琴、参加比赛、考级、未来还可能加分等等，孩子压力越来越大，离我们的初衷也就越来越远。我对那些其实并不在乎，我只关心两点：女儿是不是还喜欢，她能不能在面对困难的时候挺住…………此外，想请教万老师，你认为奥运会和春晚最大的相同点和最大的不同点是什么？十年之后的奥运会还会像今天这么备受关注么？谢谢！
08-15 17:07:31

作者 回复
奥运再堕落，也比春晚公平的多。理想中的春晚应该是当前全国最有本事的演员的奥运会，但实际上有太多场外因素！现在社会越来越多元化，人们对奥运的关注度肯定会下降，但是奥运毕竟四年一次，是最好的东西之一。
08-15 19:04:58

abc-WFQ-def 1
走10米的直线很容易，走100米的直线应该也不难，可是要是让你走1公里呢？10公里呢？你能保证走出来的是直线？就算你牛你可以，世界上也没那么长的直线让你走喽。很多事情随着时间的流逝自然会发生变化，美国建国的那些人牛吧，可是让他们突然复活看到现在的美国估计也是要吐血啊，😁😁😁😁😁😁。时代变，那就跟着变喽，虽然不知道具体怎么变，哈哈哈
08-15 16:47:36

JuneGuan 1
今天的文章干货满满，既让我们了解了关于奥运的冷门知识，作者又现身说法的告诉了我们书该怎么读：从一篇讲兴奋剂的论文领悟到奥运精神的变化，并与自己之前的知识储备联系在一起，拓宽认识层次。
08-15 16:29:19

柳东毅 1
本文梳理了奥运会精神的演变：从赢，并赢的漂亮的骑士精神，到由于传播的改变，商业利益的参与让奥运精神变得更加市侩，引申出巨大的利益会改变初衷，比如电影，曾经艺术电影大行其道，但是商业利益巨大，从而使商业电影大行其道，比如中国的医疗改革，本意是让市场调控，结果巨大的利益让医改越来越失败，股票市场中证监会设立的本意和现在的作用肯定不相同，明白了利益改变初衷，我觉得就可以时时提醒自己，不忘初心方得始终，在有底线的和利益妥协，保持初心，更能有持续的发展和动力。
08-15 16:14:52

蓝强 0
学习了。我想其实参与奥运会的每一个运动员也是想赢的，虽然有人会会说发挥自己水平就好了这样的话给自己少些压力。不管他们想赢是出于什么样的目的，只要给观众展现了一场精彩的比赛，观众能在观看的过程中心潮澎湃，那种争强好胜的心里能被激发就好了。
08-15 23:30:50

hlw 0
体育本来就是有竞技性的，与人斗其乐无穷，人和人的较量才最有看头，我觉得这也是体育吸引人的地方，对比最火的足球篮球也是因为参与人多，而且竞技性更激烈的缘故吧。人在社会中就是要适应很多看着不顺眼但又不得不参与的竞技，毕竟很多时候人在江湖，身不由己吧
08-15 18:40:18

吕序效 0
更无奈的是 Paralympic Games，没有观赏性…
08-15 18:18:58

既过不恋 0
奥运会给运动员提供一个世界级的平台，供观众消费。我也不管他们是用神马制度或方式训练出来的，那是他们的事，我只管高兴，看着人类的体力极限都有哪些！感谢奥运会，感谢运动员，当然他们也得感谢观众。“应该”一词表达出人们的愿望，然并卵。
08-15 18:12:03

褪色 0
我觉得国家不要把参加奥运会运动员神圣化了，我们国家已经过了需要靠这些金牌来给国人打气和充脸面的阶段了。我们需要的是让每个人对自己有荣耀感，觉得自己做的事是有意义，有成就自己帮助他人的感觉。百姓对国家有信心和感谢，政府人员和老百姓一样为国家努力，而不是他们成为特权阶层制度的最大收益者。方向错误不是靠宣传就可以解决问题的。
08-15 17:20:46

CATHY0707 0
感谢作者帮我们厘清这些活动的历史渊源、初创者的内在精神追求，“漂亮地赢”的确是我见到的对奥运精神的最好诠释。如果我们建立、拥有这种由现象看到本质的能力，可以大大减少盲目迷惑，带着正念去生活。
08-15 17:02:54

zjm 0
昔日全国人民期盼的年夜饭“春晚”，连诟病都省了；2008年奥运会后，金牌再难以令全国人民发自内心地集体高亢。今年很好人都不知道奥运了；有一天虚拟现实真真切切来了，亿众一心的春运大潮的壮观场面也没了，还有什么事是集体活动呢？“不管你我他喜欢不喜欢，它就是这样，按照客观规律往前走。”
08-15 16:58:10

任杰 0
使用不仅....重要，而.....更重要这个连词，来翻译not.....but.....确实一下就体会到了顾拜旦原话中的含义。不过国际大赛往往会带动民间活动的发展也是事实。更多普通人其实也不是最关心是不是拿了金牌，而是被漫天舆论带着一起关注。看奥运与看一场世界杯也没什么太大区别，都是娱乐罢了。既然这么多人关注，何不做点相关的小生意呢，一切都发展的如此自然。
08-15 16:48:52

刘静675658 0
诺贝尔奖和农村医保……这么大的差距，为什么大多数人，傻傻分不清楚。更高更远更大更快……有点像咱们的成王败寇。
08-15 16:43:04

表现出热情，别人才相信你是真干

Yuyu

今天我要说的道理取材于一本演讲课技巧的书，但是我认为这个道理的用处并不仅限于演讲，甚至可以说比演讲重要得多。

这本书是*Talk Like TED: The 9 Public-Speaking Secrets of the World's Top Minds*（《像TED一样说话：来自世界顶级大脑的九个演讲秘密》），作者 Carmine Gallo。

TED演讲，我们都知道，可以说是现在最受欢迎的演讲节目，全世界各领域里的杰出人士发表一场不超过18分钟的演讲，似乎每人心里都有点表现欲（不二），但事实上折多了以后你就会感觉其中也是有套路的，而且我连内容都不用分析，仅仅现几乎完全一致，有点简洁的味道，甚至有人说TED就是那样的一个宗教。

这本书就是作者对TED的TED演讲所做的套路分析。据作者说，这些看似自然的演讲，其实背后都有几十甚至上百次，甚至两百次的练习！那些成功的演讲者绝不仅仅是各领域的专家，他们还是……演讲者。

排在最前面的一个套路，叫 **热情**。这个词对应的中文大概是“热情”或者“激情”，但是我感觉都不太到位。

你必须表现出对你讲的这个东西充满热忱！不是别人请你来你才来讲，更不是因为你是公司演讲中职责什么科目和你是，完全是你觉得你不吐这件事，这个话题你不说不行。

Zappos，作为一个网上卖鞋的公司，它的CEO谢家华说，我对鞋不感兴趣，我对提供最好的客户服务感兴趣，我们不是给你卖鞋，**我们是投递幸福**（*delivering happiness*，也是他一本书的书名）！

对这些人来说什么叫passion？**Passion就是你的核心自我认同感**。比如有些普通编码的爆料宝，说自己是个科研狗”，其实他说就是没有passion——你就认为自己是参与狗？我搞科研的时候再累也不说自己是狗，我是科学家！

作者就考察那些成功的TED演讲者，发现他们都有个共同点：**表现出来强动人性的激情，感染观众。**说白了，**就是带着于挖掘和发现自己这件事的热忱**。

一个年轻女性因为少时身边亲朋发生农灾跟，受农了父辈，然后就要投入找民族，成了运动员。一地说，我从来不认为我是有钱民，我实际认为我是多了一个超能力：**我能根据自己的器官像换衣服一样随意，你们能吗？**

一个参与扶贫和环保的志愿者说，你到以为我整天跟贫瘦了交道很艰苦，其实我们工作不是挂扶环保，**而是给人以希望！**

这种passion，是可以传染的。为什么真正的领袖总能调动其他人的情绪？实际上领袖的情绪就是从他的passion，响闻里的其他人就会跟着他high。

研究发现是有passion的企业家，他的公司越成功，个人生活越好，工作越投入。在一个天使投资者和创业者的见面会上，初学者让投资人看他的项目计划书，在外个男菲律宾思所问作报告的人你在那时看PPT吗哼哼哼能给谢呢？如果你自己对这玩意都不感兴趣还想让谁感兴趣？作报告至少是个做广告的姿态，你得让人觉察到乐意帮着做广告的意思。我看那些最好的报告——哪怕仅仅是有关一个小问题的陪理报告——报告者会表现出对这件事的关爱，我认为这个问题的意义在哪，你们面不是？然后提问环节有人质疑，这个报告有意思，所以就算说，也是说我有passion。其实有句话叫“take it until you make it”也许就看说着，你就是真的了。

18:16 ... 0.0K/s

得到什么

演讲也好，创业也好，一定要有热情——种比你的这件事本身更通的情神追求，这样别人才有机会和信你是真的干，才能支持你愿意跟你一起干。

精选留言

Wei Jun 40

人们做的事情大概可以分为有责任去做的事情和有热情去做的事情。两者重合就是幸福度最高。社会越发明，人们的工作两者的重合空间就越大。

08-16 15:45:29

黄焖楼 13

这个道理不能同意同意，我小时候是个懒惰的人，最经典的评价是：明明回面条头我，我睡是认为那是单个，一个面条不会动，不会跑，所以我不会吃。可是长大了需求话懒我，我小朋友英文，上课的时候有带发动机，家长最经典的评价是：像自动充电的开心果，满脸笑意，这也许就是对自己做的事情的热忱态度看自己，感染着别人，想让别人跟着hugh，自己就是换，也要就到自己都相信。

08-16 15:44:42

刘明549520c951848 13

“没有热情，任何伟业都不可能酶始，没有理智，任何壮举都不可能成功”

08-16 15:27:28

zjm 11

同意。罗胖是最好的范例。见证了罗辑思维第一天到现在，“得到”是那本精理论的最好证明。

08-16 16:40:14

L 11

保持热情才有很大可能让事业飞跃，和疯狂思爱才很有可能让婚姻幸福一样。关键不是一个人的热情来自于同类，我知道的广一定有宅福州以我风雨兼程，那么问题来了，看不到宝藏存在希望的人怎么办？

08-16 15:47:10

作者 回复

就！

08-16 15:45:10

abc-WFQ-def 6

有passion的人的智商注力通常也是很可怕的。passion并不只是单纯的爱激情，它是能够调动你的情绪和欲望，并把它集中在一个特定的方向上，此时你的战斗力是无敌的

08-16 15:33:27

落月 4

有时候，我还得学会如何克制自己的passion。因为它很容易让我忘记世界不是我所看到的样子，我的热情真的值得了吗？——不知道有没有其他人有这个想法……

08-16 15:07:25

tdt1一 3

干成事情，如果想有所成长，必须或者说第一要务是要有热情passion，甚至要有疯魔的精神。文章中说到哪怕这名要卖出，表情表看我习惯了，人生如戏啊，哈哈哈，其实说的就，就是要有所思考，不仅仅是简单的在做事，而是在做这件事之上的要的精神追求！而且有精神追求或者时生活工作场的人，在做人都是自带光环，一般或者一开口就能吸引到人，打听不知他们打交道，喜欢和他们共事。

08-16 23:30:36

Alex1977910190 3

稳健和求进从不会有意想，他也想和同想的。自然型人不用别人鼓动，就满怀激情的做事了。他想及的人别人鼓励下，也能充满激情地把同一种，对生活充满希望和充满激情的人，即使碰到很大困难，也不会轻易退缩，而是精神成熟，和他碰到很大困难，努力做到一事无成。在生活中要远离第三类人，努力做到一类人，实在无法自我驱动，也要主动寻找自我型的人，让他来驱动你。

08-16 20:02:52

作者 回复

说得好

08-16 23:50:50

Boom10618534 3

现在有看那么多的发布会，那些在上面演讲的人都是在做一件事，就是想让自己的热产品。有很多人说那是商家在鼓吹产品，用力嘴钱！在这个社会要只要不触及法律，努力挣钱就是一件伟大的事！那些是家对，对他们还有很多的热情会有可能成功成名，但更重要的是他们的热情！他们能给这世界带来的东西！

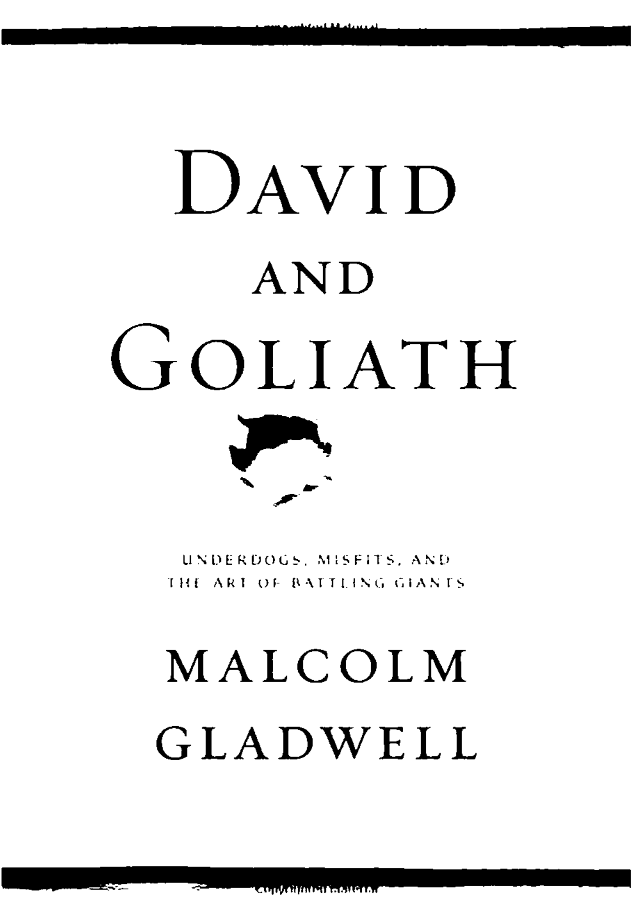
08-16 16:36:23

牙月如歌 3

每篇文章都会有新感悟，而这篇文章对我帮助最多。我不但想到了自己，也想到了万老师。万老师还是有自己的热情的热点但是他们一点然后没有那么的急，然我们留下的是，每天都会看到很多的观点，有些观点看似是，有的要过往，而今天的这个观点，我们必须去看待。我们一个有激情的老师一定会有这一帮有激情的学生。我们更应该明这种激情，投入到我们的工作和生活中。

08-16 18:28:47

权威的合法性从哪里来？



David and Goliath, Underdogs, Misfits, and the Art of Battling Giants
（《大卫与歌利亚》）一书，作者 Malcolm Gladwell。

马尔科姆-格拉德威尔的畅销书《大卫与歌利亚》可能很多人都已经读过了，我也曾经写过书评。这本书说的道理有点像中国人爱说的"辩证法"：强的东西可能是弱的，弱的东西也可能有强大的一面，最后也许匹夫就能逆袭。

今天我想说的是这本书中可能有点被忽视了的一个内容，它说的是**权威的"合法性"**。这个"合法性"，并非特指搞政论的人爱说的"政权合法性"，它跟民主选举之类可能没什么关系，**倒是在我们普通人的生活中有用处。**

小孩不服家长管教，学生蔑视老师，社区痛恨警察，下级违抗上级，所有这些事情，**都可能是权威的合法性出了问题。**

格拉德威尔举了一个例子。比如说现在有一个好学区的幼儿园，学生都来自中产家庭，很有教养，充满求知欲。而现在在课堂上，女老师在念书里的故事，而学生们却在下面打闹。这是一个什么情况？这可能就是这位老师的权威合法性出了问题。

事实上，老师念书的时候是只对着一个学生说话，把班上其他学生都给忽略了。一个女孩站在她前面挡住了其他孩子的视线，而这老师视而不见。孩子们一看自己根本没有被关注到，当然就各顾各地去玩。有个男孩举手提问，而老师却把他的手给按下去！这时候有一个孩子感觉实在无聊，索性拿出作业本开始写作业。

可能老师觉得不树立一下权威也不行，决定拿这个男孩开刀："宝贝儿啊，那个是家庭作业！"

试问，这种维护课堂纪律的方法如何？这个孩子难道会因此学会遵守纪律吗？当然不会。他只会感到愤怒，甚至可能对老师、课堂纪律、乃至整个体制产生幻灭感。如果他从此蔑视老师，那也绝对不是他的错。

这个幼儿园老师的权威，就是没有合法性的。

格拉德威尔说，要想保证权威的合法性，你得做到三点。

- 你管理的每一个下属，他的声音都必须能被你听到。
- 你指定的法规必须稳定，得有可预测性，明天的规定得跟今天差不多，不能朝令夕改。
- 执法必须公平——这意味着两点：首先是一视同仁，对这个人怎么要求，对那个人也得这么要求；其次是前后一致，不能随机惩罚，今天这么干了没事儿，明天这么干了就受罚。

我们先别说政府的权威合法性，先说说家长。关于家教的理论我也读过一些，所有这些理论都强调管孩子有一个自洽的惩罚体系——你不能因为儿子干了这个事儿就把他批评一顿，女儿干了同样的事儿就不管，也不能今天心情不好就打孩子，明天高兴了就赦免。你的政策不稳定，孩子对你的情绪就没法稳定。**只有当孩子对各种行为的结果有了合理预期，他才能真正学会什么事可以做什么事不该做。**

纽约市布鲁克林区有个小社区叫Brownsville，纽约警察在这个地方，是没有合法性的。为什么呢？因为这个地区的犯罪率太高，高到几乎每个家庭都有亲友被警察逮捕过——如果你的父兄在监狱里，而你因为父兄不在而生活在水深火热之中，你不太可能对警察有什么好感。所以这个地区的文化是恨警察。

然后当地警局来了个女警长，搞了一系列大刀阔斧的改革，让警察重新获得了权威合法性。这套改革，用我们中国话来讲，就是"密切联系群众"和"给群众送温暖"。她选派好警察，对有犯罪前科的家庭挨家挨户访问，说从此之后我们警局不光干警察的活，我们还给你提供服务！我们帮你回高中上学，我们帮你找工作，我们给你提供条件让你回家照顾家人，然后你能不能不犯罪。赶上感恩节，警局还出钱给每家送了一只火鸡。

看书看到这里，我回头想到中国电视里经常报道的领导走访五保户，现在看来真不是没有意义。你得让人知道你关心他们，他们的声音你能听到，你才有合法性。

《大卫与歌利亚》这本书反复讲一个道理：**什么东西都不是越强越好，有可能过犹不及。**你说你武力越来越强，给警察配备高科技装备，出任何状况都能在五分钟内赶到现场……你还是未必能解决治安问题

书中的另一个例子是怎么对付骚乱。上世纪六十年代有个经典理论，说对付骚乱就要以暴易暴，不要有同情心，不要管对方怎么感觉，你要做的就是让他们学会理性计算骚乱的代价有多大！只要捣蛋分子充分了解上街闹事要面临的巨大代价，他们就不会骚乱了。那时候各国政府都觉得高压和强硬姿态最重要……但是这完全错了。

一个例子是北爱尔兰。北爱尔兰有人闹独立，英国政府采取了果断的严厉手段，结果是骚乱一直持续了30年。怎么解释？原来北爱尔兰的冲突并没有上升到非得独立的程度，只是历史上遗留的原因，当地两派人，天主教和新教教徒，有时候爆发一些暴力摩擦。而英国军队来维持秩序的时候，并没有做到不偏不倚，来的士兵都倾向于新教这一派。等于是拉偏架，帮着这一派去打击天主教那一派。这能打服吗？

我的评论

其实这点道理，对熟读历史的中国人来说一点都不陌生。可是真把你放到有权威的那个位置上，你很可能还是办不好。你可能会认为政令不通全是手下的错，孩子不听话是他天生顽劣，犯罪分子都该死，就好像崇祯说"朕非亡国之君，臣皆亡国之臣"和"文臣个个可杀！"

这里的关键在于，**"权威"不是你有那个位置就应该有的，好像别人欠你似的。**连家长对孩子的"权威"都不是天生的。从大众观念来说，小孩应该听家长的——但是具体到小孩本身，他有时候就能找到理由不听你的，可能"叛逆"，甚至可能看不起你。

也就是说，**所谓"维护权威"，其实不是人的本能。**公共事务中，陌生人之间"树立权威"，本身就是个现代社会才有的、不自然的事物。对手下有亲有疏，办事全凭心情，别人不服就高压打击，才是人的本能。

你必须得克制自己的本能冲动，才能赢得权威。

得到什么

小到家长，中到公司管理者，大到政府，权威都不是你的身份自动带来的。想要获得权威，必须：
1）确保所有人的声音你都能听到；
2）政策稳定有可预见性；
3）公平。

朱晓峰 52
再多说一点：一般员工认为上层掌握的信息多，预见性强，决策不可捉摸，这代表权力的行使，诡异莫测。上层认为要将员工行动掌握在可控范围内，具备预见性，才不会出乱子，因此要加强管理。以"权威合法性"论述，以上恰恰是是搞反了。上层决策有迹可循，员工可以变幻莫测，自由行动，才符合商业创新的趋势。上层能准确预测员工行动，那还有啥创新的？
08-17 16:42:37

作者 回复
高见！上层诡异莫测试图让下面提心吊胆，是韩非子搞的那套；上层有迹可循，下面灵活多变，才是发展和创新之道
08-17 20:56:58

朱晓峰 20
本文太及时雨了，案例个个经典，茅塞顿开！最近正在研究这个，我从另一个角度切入。好的制度，让人行动之前就明白哪些能做，哪些不能做，对后果有预见性。员工在行动之前能预判后果，并利用这种预判作为依据展开行动，从而使个人想法不受干涉和阻碍，就士气高昂。如果没有预见性，员工就不知道自己该做什么，不该做什么，能做什么，不能做什么，导致不敢行动，等待审批。这样的制度令人束手束脚，丧失竞争力。令人最心烦的，莫过于行动时，缺少相应的制度，处处受到权力干涉，能力无法施展。这正是文章描述的：权威合法性

肖老三 18
从人治走向法治，是人类社会的一项重大进步。但就像作者说的，真把自己放到那个位置，可能也做的不是很好。这时就需要规则来约束。但又说回来，现在应该法治为主，人治为辅，既避免了法治的缺乏人情味以及变通，又避免了人利用权力为所欲为。也就是常说的原则性和灵活性的熟练运用，也就是中庸之道。中庸之道其实就是比例的问题，度的把握，放弃形而上学的视角，永远没有标准答案，答案永远处于变动之中，随着现实不断调整。
08-17 16:21:42

abc-WFQ-def 15
在一个组织中，最受到认同的往往不是那种老好人，而是那种比较严肃、有比较明显原则的人。一个老好人的行为太容易受别人的影响，是很难预测的，更是无法权衡公平。即使你的原则并不一定让所有人都可以接受，但至少让人清楚可以用什么方式跟你共事，具备了可预测性。
08-17 16:47:28

morning_c 5
想到了我之前在的一家公司，人性本能好像立刻就在眼前，他们时常坚定自己不会错的想法，然后把自己化身专制，上级用嘲笑、轻蔑无法根除的情绪对下级颐指气使，而下级用愤怒、报复予以回馈，都与恨有关或者含恨而起的成分，长期的工作氛围笼罩在紧张、恐惧甚至是痛苦之中，读完文章才明白这就是权威的不合理性，最后导致公司濒临倒闭的尴尬，职员个体感到恐惧，公司前途没有希望，希望又不能脱离恐惧而存在，然而上级并没有意识到希望和失望其实是本身对知识体系的缺乏，和心灵的柔软无力，文章太硬，还想多读几遍，希望他们也能看到这篇文章。
08-17 18:26:45

乐乐 5
刚思考了一下这三点：1."所有人"的声音都能听到有点儿不可能，不如换做所有种类的各种需求，引申一下可以用上下级关系融洽所以下级可以在上级面前说真话或者能把有效信息传达给上级2."政策"可预见性没什么大疑义~~3."公平"这一点有体会，本人银行柜员，遇到熟悉客户来插队时候很多，有时会有被插客户上前来理论，给熟悉的客户插过队之后，感觉在之后好一段时间面对接下来的客户有点儿没底气，原来是权威丢失。我还思考过，从感性角度想，为了点面子，我给熟人插队说得过去，可从理性角度想，没什么用，也没什么实际人际关系的提升，对自己也没有成长性的帮助，这样的插队还会影响到自己的注意力~~
08-17 17:31:28

尼亚灵格 5
权威的合法性自古以来就有很多种表达方式，中国古代君王是君权天授——天子；古代西方权威建立在提供安全，领民给君主造城堡缴纳赋税，当有外来入侵者的时候君主有义务提供安全保护。这都是过去公认的权威合法性，现代社会提倡人权至上，追求公平。人与人的关系越来越扁平化。父母和儿女对于权威的认同不再通过基因延续的顺序，领导者不再能通过职位的赋予来逼迫下属接受其理念达到管理目的，而是通过普世的价值和公平来建立权威，想要确保权威的合法性首先是要能关注到所有人的声音，其次是制定的政策和约定规则能稳定且有预见性，最重要的是权威的执行必须对所有人公平，不能厚此薄彼。这也是人类从历史上的人治转变为法治的动因，现代社会的司法机构的权威必须包含上述所有的条件，并且保证独立不受任何政治及经济利益的影响。就像历史的荷兰，利用成功的金融信用贷款制度确保军事和经济上的优势，其中很重要的是荷兰的司法独立展现出来的权威性取得了资本的信任，使其成功地超越曾经的西班牙和葡萄牙成为新一代的海洋霸主，建立荷兰帝国。
08-17 17:26:52

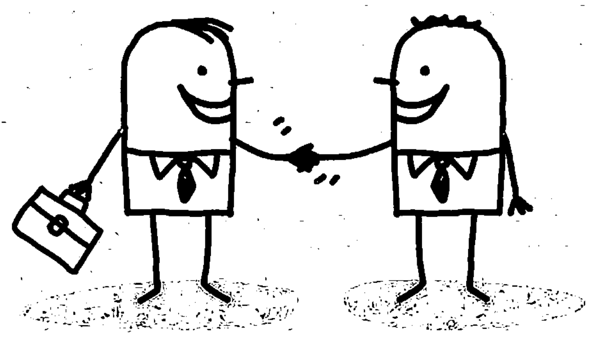
嚞曦得乐 4
"权"来善待合法，"威"来治理违法。
08-17 16:47:53

Stanley希 4
这一篇写的太好了！一个问题，如果下属很多，如何保持自己听到每一个人的声音？
08-17 16:05:39

作者 回复
他要知道他的诉求你"能"听到，也就可以了。而且听到了，也不一定满足他所有要求，但是得确保他相信你听到并且充分考虑了他的意愿。关键是不能让人觉得被完全忽视了 离心离德
08-17 20:42:52

褪色 3
本文用威信替代权威来展开论述可能会更好。管理需要和被管理者都有需求，本文论述的只很小的一部分。在这里我想说，拥有更多的选择才有更好的选择，这一切的前提必定是生产力进步、物质丰富及人类认知和思维方式的进步，寄希望于一场革命和照搬他国制度是行不通的。很多时候机械的执法，最后带来了麻木不仁；粗暴和情绪化的管理会带来下属无所适从，不会有什么执行力。我觉得小公司在有些原则上和国家是一样的，员工管不好是领导的错，员工以为人多势众就搞对抗（产业员工集体大罢工）可能大家都是输家。
08-17 17:44:07

abc-WFQ-def 3
在中国，似乎关系往往对权威有很大的挑战。更有甚者，利用关系公开挑战你的权威的合法性。此局应该怎么破？



信仰值多少钱

今天我想谈一个宗教问题。有的人宣称自己是虔诚的教徒，有的人虽然不信教，但也号称在某一方面有牢不可破的信仰——他们说这些话到底是什么意思？是真的相信呢，还是故意说给别人听的？

拷问一个人的内心已经很难，大规模测量一群人的信仰真诚度就更加困难，**但是经济学家想了一个办法。**

我想说的是一篇经济学论文：
The Economics of Faith: Using an Apocalyptic Prophecy to Elicit Religious Beliefs in the Field Ned Augenblick, Jesse M. Cunha, Ernesto Dal Bó, Justin M. Rao

基督教有一个“末日”，或者说“审判日”传统，就是总觉得未来哪一天将是地球的一个大节点，很多人会死，少数人会上天堂，总之是世界从此不同。比如说，据统计有41%的美国人，认为耶稣本人将可能在2050年前的某一天重返地球主持工作。

美国曾经有一位某基督教电台的节目主持人，也不知是怎么计算的，认为2011年5月21日，就是世界末日。而这位主持人有很多追随者，他们等于是一个教派，我们称之为“**家庭电台派**”。

而美国的基督教教派非常多，另有一个叫做“**七日复临派**”的教派，各方面的理念都跟“家庭电台派”十分接近，唯一区别就是“七日复临派”的计算方式可能不太一样，并不认为2011年5月21日这一天有什么特殊的。

这两个教派，对实验经济学家来说，简直是最理想的受试者。

实验是这样的。在临近2011年5月21日的某一天，经济学家把这两派的信徒都请来一些，先每人发5美元现金表示感谢，然后给了如下这么一个选择：

- 我可以给你一张现在就能兑现的5美元支票，或者
- 我给你一张数额大于5美元，比如说是10美元的的支票，但是要等到四个星期以后（那时候5月21日已经过了）才能兑现。

那么你愿不愿意等四个星期拿更多的钱呢？

如果是我的话（我是一个理性的人），我会愿意拿那张大额支票。但是如果你相信5月21日就是世界末日，那么在此之后兑现的任何支票就都是没有意义的，你就应该选择那张立等可取的五美元支票。

——如果你真的相信的话。

选择在跟研究者一对一的情况下进行，每个人都是拿着一张支票出门，没人能看到你的支票上的数字和兑现日期。所以如果一个“家庭电台派”信徒其实并不相信5月21日末日论，他完全可以跟我一样选择大额支票。

如果这个信徒信5月21日是世界末日，但是他相信的程度没有那么深，比如他认为真是世界末日的可能性大约是80%——那么研究者只要给他一张更大数额的支票，比如说100美元，他只要稍做计算就知道这张支票的预期价值也有20美元，应该仍然选择接受大额支票。

具体的操作过程比上面我说的要复杂很多——我猜根本原因是找来的受试者实在少，而研究者的经费也实在有限，想少花钱多办事儿——信徒必须选择一个可接受的钱数的下限，到底拿多少钱还要看运气。

为了测试信徒在结果不确定情况下的信仰程度，研究者还搞了个小花样：如果得到未来大额支票的概率只有6%（否则就还是给立等可取的5美元支票），你怎样；如果是50%的概率，你又怎样。

长话短说，结果是这样的。**“七日复临派”信徒的表现非常理性，**大多数人选择了未来大额支票，而且如果获得大额支票的概率高，他们还可以接受较少的钱数。

而“家庭电台派”的信徒更理性！他们几乎一致选择拿立等可取的5美元支票走人，哪怕你四周后给我500美元我也没兴趣，因为我真的相信5月21日是世界末日。而且他们的选择与这个6%还是50%的概率无关。

所以经济学家服了：第一，他们是真信；第二，他们的信仰坚定不移。

我的评论

这项研究有很多可吐槽之处：

- 说来说去就5美元到500美元的尺度，哥有没有必要为了这点钱（而且还不一定能拿到）跟自己的信仰过不去？
- 招募来的受试者，每个教派总共就来了二三十人，还要各自分成6%和50%的两个组。
- 实验选项非常复杂，连我这个物理学博士都看了半天才看懂，我怀疑那些信徒到底有没有功夫做研究计算。

因为这些槽点，论文中的理论模型和统计分析都显得特别苍白无力。你有那功夫派个记者找几个信徒做个深入访谈一下不好吗？

- 实验选项非常复杂，连我这个物理学博士都看了半天才看懂，我怀疑那些信徒到底有没有功夫做研究计算。

因为这些槽点，论文中的理论模型和统计分析都显得特别苍白无力。你有那功夫派个记者找几个信徒做个深入访谈一下不好吗？

恰恰因为深入访谈不好，这个实验才有价值。它的价值就在于它不是听人怎么说，而是看人怎么做。

离开实验室环境，看人怎么做是一件非常困难的事。事实上过了5月21日末日没来，研究者想回访几个信徒看他们当时干了什么和现在都在干什么，根本就联系不上。

最后研究者是在这个教派的Yahoo!聊天室了解了一点情况：教徒们信仰并未动摇，只是正在计算新的末日日期。

忠不忠，看行动。所以我就想尽管很多人宣称他们相信主流科学家的判断，认为全球变暖是一场即将发生的大灾难，但是似乎没有多少人真的相信海平面会上升好几米——**现在各国的碳减排运动都进行得非常不力，上海和纽约的房价也没降啊！**

得到什么

具体结论未必靠得住，但是我们至少见识了经济学家观察世界的一个路数。

陈灵玲 39
关键不是结果，而是思考问题的角度和思路，很多时候，在一些论文中学到的并不是他们的研究成果或结论，而是他们设计实验的思路，这个思路有时候让人觉得惊叹，就像欣赏一幅画或一首音乐，虽然不见得就能学会如何作画或作曲，却为创作的美叹为观止。嗯，有些思考问题的思路和角度也堪称一种美。
08-18 16:22:55

费贲 14
其实最有意思的是观察自己的行动。人们自己认可的事情，比如自认为“我是个很热爱环保的人”，“我爱运动”，一旦把自己作为“他人”来观察具体行动，却往往不是那么回事。这里面肯定有自我高估和认知偏差，也可以解释为信念不是那么坚定，还不是“真爱”。
08-18 21:52:45

蔡晓利 12
订阅万老师杂志的原因是罗胖说万老师会给订阅者转发国外文章的观点。我希望了解外国文章观点的原因是拿那些发育不过程中不曾受到整齐划一限制的大脑自由产生的观点去给我自己的单向思维模式切出一些豁口，使自己能与这瞬息万变的精彩时代多几个链接通路。用大牛们喜欢说的一个词，给自己的认知模式“升维”，以期能够有一天能像万老师那样能够看懂不同人观察世界的不同路数。
08-18 20:23:13

朱晓峰 12
读完文章，想起《独立日2》那句激动人心的台词：前总统携带核武器自杀式攻击外星人时，知道有去无回，深情的对女儿说：“我不是为了拯救世界，我是为了你”。这确实跟我们从小的教育不同，一谈付出，如果不是为国家、为人民、为企业、为集体，好像总缺少点什么。影片很清晰的表达出一种理念：当人人都为财产、为家人、为自己战斗时感觉也挺好，由个人自由意志汇聚成的集体力量其实也很厉害，总统不为世界牺牲，却为女儿牺牲也挺伟大。本文中相信世界末日的，就拿走5块。不相信是世界末日，就不拿5块。他们都活的很真实，挺羡慕的
08-18 16:28:55

微微 9
信仰的价值在于是否能指导行动，否则即不是信仰；行动的一贯性恰恰能反映信仰。本文最大收获——社会经济行为也可以反映主流科学的真正接受度
08-18 20:51:40

迟墨墨 9
人人都应该学点经济学常识，用经济学思维看世界，会看得更清楚

大鹏 8
我所理解真正的信仰是自我人格的一种构成，如果因为5美元或是100美元的选择而产生迟疑，哪怕仅有极小的概率会导致对自我人格的一次反向思考，那么一旦自我认定动摇，最终导致人格构成重置，多少钱都是得不偿失的。
08-18 16:28:35

徐1一 6
这不止是经济学家怎么看世界的问题，其实这如何看世界的多样性就是这样存在，当然，经济学家的工具和统计学家一样最有效，而且结论更直观好玩。离开尺度谈信仰就是耍流氓，哈哈，如果试验是一千一万美元乃至一辆车或一幢房呢。基督教早期在中国的传教用的方法，呵呵了。离开样本量谈信仰也是呵呵了，样本量足够大的情况下，很多人类行为汇总起来还是很有趣的。所以，万维刚老师的总结非常有道理，离开那个实验环境，结果是怎么样，还真难说。最后，其实就是知行合一的问题，真信真做。半信半做，包括迷信，最荒诞或者搞笑的人类行为结果往往就在这范围。
08-18 19:44:10

曾龙 4
言行两个标准，信仰就是一个话题。不过这也不是一定要批判什么，生活充满未知，面对未来的策略不同罢了。
08-18 21:02:19

morning_c 4
看到公布结果时，能想象到两个派别还会大致坚守最初的选择，又读到"家庭电台派"在重新计算下次末日日期的时候，真是大写的服！对宗教信仰来说，比如家庭电台派，一味的坚守算不算理智的丧失？不知道是该赞扬还是批判了。
08-18 17:26:01

胡玮 4
不光怎么说不靠谱，怎么做，也一样很多时候是非理性的。即便我对全球变暖深信不疑，我仍可能做出与此不一致的行为。就像我深信减肥不能吃炸鸡，但仍会忍不住偷吃。这是进化或文化带给我的行为模式，哪怕是那么的与理性不符
08-18 16:54:23

杜玉华 4
人啊，知行合一，难。言行合一，也难。忠不忠，看行动。所以，透过现象看本质，那个现象必须是行动，而不是说的、写的、有的、没的……读万老师的文，总是能引发对身边触手可及人事的思考。感谢！
08-18 16:27:17

牧mu大魔王 3
让喊着对别国开仗的人先捐出一半家产，可以检验出他们是真想打还是说说而已。
08-18 23:55:32

作者 回复
哪用得了捐一半家产，500块就能检验了
08-19 03:41:27

果壳开窍 3
明天2016，8，20是我结婚的日子。我每天都会为我对象读精英日课与她一起成长提高感谢同人于野。
08-18 22:44:09

作者 回复
感谢！恭喜！！
08-19 03:46:27

王伟50895615 3
如果我们假设抽样结果正确的话，也就是家庭电台派比7日复临派更加虔诚的话，那么是否可以进一步解释为人类的"故事偏差"呢，也就是通过故事扭曲和简化事实，使得人们更加愿意接受。因为在信仰上增加一个确定的日期"5月21日"，就意味着暗示着这肯定是有原因的，增加了故事性，从而能够增加该宗教的可信度。
08-18 19:19:29

TMB丶宁静致远 3
果然是学科交叉有未来！
08-18 16:50:17

你先走 3
1.听其言往往误导人，观其行才是真办法。听其言是记者做法，还伴随夸大其词；观其行是经济学家做法，不带感情色彩。但我们往往被媒体所吸引，悲哀，不应该。2.道理就在第一点了。至于样本不够大、样本的随机性及随机分配、金额区间小等等问题，都不是问题。3.继续鬼扯，结合热门的出轨问题，别看一个人是不是道貌岸然，说起出轨问题义正言辞，你就看他是不是经常删通话记录和微信聊天记录……
08-18 16:12:45

蘇磊 3
今天刚听完罗胖讲到万老师推荐的思考方式，理工科思维，其实也就是用经济学的角度去看待事情，对还是错还需要真正的去实验，这其实也是让我们用另一种方式去看待这个世界。
08-18 16:08:06

肥羊kevinyu 2
宗毅的《裂变式创新》中最重要的理念就是让员工用人民币投票，因为在选择项目和负责人的时候，他们会更主动更理性的去研究对比，最终作出最理性的选择，用脚投票、用钱投票才能真实的反映一个人的想法，就像文章中所说的不要看他怎么说的，要看他是怎么做的，人都是很奇怪的生物，在参加采访或调查问卷中 与实际它们的决策行为很多时候会截然相反。
08-19 00:16:41

文章分类有奖征名

今天周末，我们说一个轻松的事儿。专栏上线接近两周，订阅数已经接近两万，多谢各位捧场！

我们这个专栏的使命是介绍和讲解当今世界最先进、最有用和最有趣的思想，具体做法是给读者提供一个每日陪伴的知识服务。用罗胖的话说，**你就是皇帝，我就是大学士，每天上来讲一段，让你能够轻松得到一点收获。**

我们设想，把文章分为ABC三类，从周一到周日按ABABACC的顺序发布。

A 类文章，取材于一本书。我不打算全面介绍这本书都讲了什么，而是只选择其中一点。一般的书我们只用它最精华的一点，特别好的书可能会被用到不止一次。我会确保每篇文章独立成文，这样读者得到的是思想，而不是一本书的学习大纲。

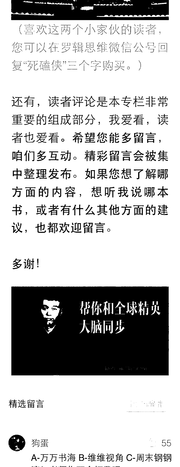
B 类文章，取材于英文世界的一篇普通文章，一篇论文，或者一个演讲。如果别人已经写了一篇文章，我为什么还要写一篇“关于文章的文章”？这可能有很多原因，也许是原文很难读，也许是原文不够贴近中国读者，也许是我拿原文当个素材去说别的事儿——总而言之，我提供主观的视角和解读。

A B 两类文章的共同点是材料来源过硬，其背后必须有研究支持，或者是专业学者的论述。这样我们才能确保让你得到“干货”，我说的时候也更有底气。

作为在**周末发布的 C 类文章，就要轻松一点了。**它可能是读者评论精选，可能是集中的答读者问，可能是像今天这样跟读者商量事情，也可能是我自由发挥的一篇随笔。我们上周搞的概念辨析小栏目，也将不定期地作为 C 类文章发布。

专栏上线以来，一直有读者说短文章看得不过瘾，希望能再写我以前爱写的、发表在传统媒体上的那种长文——**这种也会有，而且也是独家发布在这个专栏里。**我的草稿箱里有不少立项，但只能慢慢写，不定期发布。

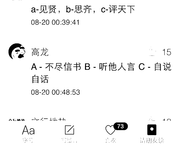
现在我们打算给ABC三类文章起个更好的分类名，这样每次发布时用 分类名+文章标题 的方式，特向读者征名。您能想到三个也可以，想到一个也可以，可以用 **“A - 精英领读”** 这种方式提交留言。每个分类名限制在四字以内。一旦选中，会有奖品，“罗辑思维死磕侠”一套，就是下面图里的样子。



（喜欢这两个小家伙的读者，您可以在罗辑思维微信公号回复“死磕侠”三个字购买。）

还有，读者评论是本专栏非常重要的组成部分，我爱看，读者也爱看。**希望您能多留言，咱们多互动。精彩留言会被集中整理发布。**如果您想了解**哪方面的内容，想听我说哪本书，或者有什么其他方面的建议，也都欢迎留言。**

多谢！



精选留言

狗蛋 55
A-万万书海 B-维维视角 C-周末钢钢滴！老师你不会打我吧……
08-20 00:29:32

Ranky兰小奇 25
A 从书 B 从文 C 从心
08-20 01:42:35

阿米407359 18
a-见贤，b-思齐，c-评天下
08-20 00:39:41

高龙 15
A - 不忘信书 B - 听他人言 C - 自说自话
08-20 00:48:53

周末小议｜“小小年纪去留学”很可能是悲剧

[redacted]

当年我上学的时候，“**数学竞赛**”是一个相当专业的运动，并不像后来成了摧残学生和敛财的工具。我上的小学并非重点，我们校的领导居然通过关系，把我给送到全区最好的小学去借读，就为跟着他们参加竞赛训练。

虽然被寄予很大期望，我并非是超一流选手。在那所学校里，我认识了一位明星，Z同学。

我好像就没见过有哪道题是Z不会做的。而且他性格相当沉稳，今天想来像是个干大事的人。我跟他相处的很不错。还记得有一道很难的题我不会做，他主动给我讲了两遍，我甚至没听懂。

后来我们参加“华罗庚金杯”数学邀请赛，Z同学作为全市第一名参加了全国总决赛，并且获得银牌。

作为奖励，他被选送到人大附中的数学奥林匹克班，直接去北京上初中了。

那是他在数学竞赛中取得的最后一次成绩。

一直到很久以后，我才听人提到Z同学后来的经历。他似乎是不太适应北京的生活，主动回来了，而且不再参加数学竞赛，去了一所排名一般的大学读书。写这篇文章之前我在网上搜索Z同学名字，唯一跟他有关的结果就是那次华罗庚金杯赛。跟我说这件事的人说，这就是“伤仲永”。

我想起这件事来，是因为不久前看到中国小球员在海外留学状况的消息。这些小球员在国内被视为天才，但是现在的训练状况似乎并不怎么好。

最近李章洙接受采访时说：“**我执教长春亚泰前曾去了西班牙学习，在那里我看到了一帮中国孩子，也观察了他们的训练生活，发现训练的质量并不高，管理也上不去。所以，中国足球的青训应先选派教练去国外深造，回国后传授先进的足球理念，而非让孩子出国训练。**”

我就想到，Z同学的经历，根本就不是什么“伤仲永”。**他是教育部门和家长一次错误决策的牺牲品！**

我想起这件事来，是因为不久前看到中国小球员在海外留学状况的消息。这些小球员在国内被视为天才，但是现在的训练状况似乎并不怎么好。

最近李章洙接受采访时说：“**我执教长春亚泰前曾去了西班牙学习，在那里我看到了一帮中国孩子，也观察了他们的训练生活，发现训练的质量并不高，管理也上不去。所以，中国足球的青训应先选派教练去国外深造，回国后传授先进的足球理念，而非让孩子出国训练。**”

我就想到，Z同学的经历，根本就不是什么“伤仲永”。**他是教育部门和家长一次错误决策的牺牲品！**

一个小学刚刚毕业的孩子，你把他孤身一人送去陌生的城市读书？

教育是个系统工程，所有研究都指出家庭的影响至关重要！贫困家庭不如中产家庭，单亲家庭不如双亲家庭，更何况没有家庭？！当小留学生可以，家长必须陪读。我们看小张玉宁踢出来了，但是别忘了他有个无私奉献的父亲。

让一个十三岁的孩子离开父母的关爱、监督和管教，对他是个非常大的打击。除非他天生就有非凡的自控能力，哪怕要去的地方是人大附中、西班牙的足球俱乐部、或者哪个国家的私立贵族中学，也不应该去。

amazing281162

17

教育是一个系统性的工程，其中家教是第一位的，父母的生活态度、交友准则、价值观、方式方法都会影响孩子的成长。但中国农村中很多家长到外面打工，将孩子们送到了私立学校，他们寄希望于管理严格甚至磨灭人性的环境可以培养出一个个考高分考清华北大的高材生，可惜很多孩子被急功近利的老师和祖鲁对待，也失去了读书兴趣，有的精神却郁等等。“小小年纪就离开父母，去私立学校读书”很可能是悲剧。

08-20 16:13:01

板牙老爹

10

对的！家庭至关重要！作为家长，首要任务是陪伴，在此基础之上，与孩子们共同成长，共同进步。

08-20 16:11:32

笛龙

9

我没离开过的经历，不过对教育的吐槽总是相似的，数理化的竞赛我都参加过了，没有拿到过成绩，在班里还是拔尖的哈，和我同样背景的一个同学因为网瘾被退学了。在学校我也曾被称为天才过，什么鬼天才，就是偏科而已，进了社会受到打击才知道我真正的等级。教育的畸形我不敢下定论，因为我不是教育专家，什么原因造成的就不分析了，但值得肯定的，因为迷茫不知道前路，然后被牵着往前走，牵你的人是谁表示了命运的不同，确实可惜。

08-20 16:11:59

蓝莓77221283

7

非常赞同，孩子最好的培养就是陪伴。希望老师多讲一些幼教方面的思想和国外的经验趋势给我们这些初为人父的年轻人学习。

08-20 16:09:17

肖老三

4

万老师说的很对，教育是个系统工程。只改变一个方面，可能会破坏原来系统的稳定，必须相应的配套设施也一块跟进。这样才能做到从一个稳态平稳过渡到另一个稳态，并且相应的调整时间，超调量都会达到最好的效果。

08-20 16:12:58

石锐

2

一句话，要“留”就全家“留”

08-21 00:56:15

赵员外

1

很多家长高估了文化课或某些特长对孩子成长及未来生活的帮助 是由于没有分清一个优秀的人和一个好人的区别 单纯的学习也许可以造就一个科学家 一个艺术家 但对于孩子成为一个更好的人却没有任何帮助 其实教育的本质和重点应该就是白鹿原里那句话 学做好人 所以在成长过程中家长的陪伴 与沟通是非常重要的 生活中的言传身教才能让孩子变成更好的人 才有能力面对未来的生活 这才是最好的教育

08-21 00:40:15

又一年、又三年

0

很多家长喜欢送小孩去课余钢琴班，毛笔班，绘画班等等。有耐心的家长有可能是在旁边陪同的，有些家长甚至是把小孩送过去交给培训中心去带。这不就是变相的托儿所么？不过也们倒是有个很好的理由，我送小孩去培养兴趣啊。周杰伦的歌有句歌词：他要的是陪伴，而不是六百块，比你给的还要简单。

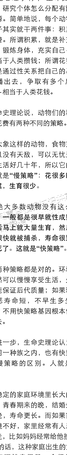
08-21 00:49:54

今朝有酒今朝醉，也是一种理性

Q

中国文化一向推崇勤奋持家，非常看不起那些有点钱就全花完没财行苏的人，一言两字变成“挥霍无度”。实际省吃小一生有意义，但不是说一定要这样。其实一下，如果你能每到发现来两吃一次外食，我就会两给你一个，所有人就都不会再到更多，你的小孩都喜欢格花糖，有的小孩能发现够到的就是够一会儿得到更多，但是小孩都不住就把格花糖吃了，结果过上多少年后，那些到后但是不能够的小孩，不论学习成绩还是生活质量都比那些后不住的小孩要好很多。

连个格花糖的意思都没后，那不代了，那些小孩有毛病吗？有的！这就是“延迟满足”的概念。因此，就是这段只用了2分钟的实验，而这个实验就使得这个实验，为你做吃一点格花糖，你会把它留到明天吗？



The Rational Animal: How Evolution Made Us Smarter Than We Think：《理性动物：进化让我们比想象更聪明》作者 Douglas T. Kenrick 和 Vladas Griskevicius）

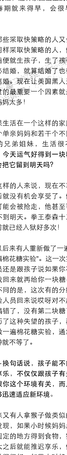
这本书从进化心理学角度分析，人的很多行为看似非理性，其实是理性的，自有一道理。

进化心理学有个“生命史”理论，这个理论的基本观点是：人的每一个决策，都是为了最大化自己的生存和繁衍机会。而这个决策，是基于过去所获得的信息，做出最优的选择。

这两种策略都是人类在长期进化过程中，为了适应环境而形成的。

而那些采取快策略的人又会吸引同样采取快策略的人，他们会组成一个群体，这个群体的人也不会总结，就算碰到了也很容易离开。

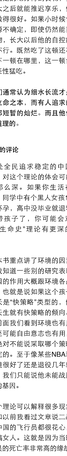
这样的人来说，现在不管买以后就没有机会享受了，他的确可能会被抢走，他甚至可能还不到明天，拿王多森十三岁之前就已经入好几个兴趣班了。

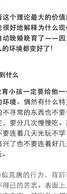


在稳定的家庭环境里长大的孩子，青春期来的晚，结婚生子也晚，寿命更长，而如果家庭环境不好，父母关系不和，父母经常吵架，比如妈妈经常给他换“后爸”的话，这种家庭出生的女孩青春期就来得早，全很早生育。

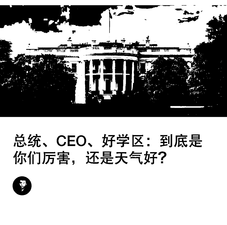
而那些采取快策略的人又会吸引同样采取快策略的人，他们会组成一个群体，这个群体的人也不会总结，就算碰到了也很容易离开。

这样的人来说，现在不管买以后就没有机会享受了，他的确可能会被抢走，他甚至可能还不到明天，拿王多森十三岁之前就已经入好几个兴趣班了。





登陆看全球精英
人脑问乡



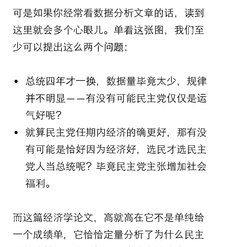
总统、CEO、好学区：到底是你们厉害，还是天气好？

今年是美国大选年，你肯定已经听过太多有关总统的事情了。现在我们从这番热闹中后退一步，听听学者们关于美国总统的一个说法。

这个说法是，**人人都说选总统第一位的考虑就是看他有没有能力振兴经济，可是总统，对振兴经济真的有用吗**？

2014年，普林斯顿大学的两个经济学家Alan S. Blinder 和 Mark W. Watson 发表一篇论文，“

（总统与美国经济：一个计量经济学考察）”。比较了历任美国总统治下美国的经济增长情况，结果如下图所示：



这张图说的是每个总统任期之内的年均经济增长百分比。图中蓝色的是民主党总统，红色的是共和党总统。最后两个数据则是民主党和共和党的平均成绩。

从这张图上看的话结论很明显：民主党人当总统的时候美国经济增长得更快。这个结论跟一般选民的印象也非常符合，民主党更善于抓经济，比尔·克林顿任期内不就是美国经济高速增长吗？

可是如果你经常看数据分析文章的话，读到这里就会多个心眼儿。单看这张图，我们至少可以提出这么两个问题：

- 总统四年才一换，数据量毕竟太少，规律并不明显——有没有可能民主党仅仅是运气好呢？
- 就算民主党任期内经济的确更好，那有没有可能是恰好因为经济好，选民才选民主党人当总统呢？毕竟民主党主张增加社会福利。

而这篇经济学论文，高就高在它不是单纯给一个成绩单，它恰恰定量分析了为什么民主党的成绩看上去更好。**经济学家的结论是——因为民主党运气好。**

经济学家分析，税收政策、财务政策、给谁多点少点福利，对总体经济增长的影响其实都很小，**真正影响力最大的是国际经济环境**——也就是说全球经济在衰退呢还是在增长——而这个环境谁也左右不了。

民主党之所以运气好，最主要的原因是它的任期中石油价格都比较平稳，而共和党在台上的时候经常会出现油价波动。**油价对经济的影响比谁当总统重要得多！**当然两个布什任期内专门打仗让油价波动，就属于自己找死了。

那美国总统到底有啥经济作用呢？

现在最受关注的数据预测网站FiveThirtyEight，在七月底有一篇非常漂亮的分析文章，“

（总统的经济决策还是……有用的）”。作者是 Ben Casselman。

这篇文章调研了大量的专家意见和分析，最后结论是这样的：

1. 美国总统对他任期内的经济增长，几乎不起作用。
2. 总统可以跟外国签署各种贸易协定，这总能影响经济吧？的确有影响，但是这个影响很不容易测量，而且是长期的。往往在总统任期结束之后才能显现出来。
3. 总统的真正作用是在金融危机之类的危急时刻。这时候要求你必须快速反应，而且要大力度反应——现在经济学家普遍认为奥巴马刚上任时面对金融危机的反应力度不够大。
4. 总统虽然不能左右经济增长，但是可以左右财富怎么分配：要不要搞高福利？把钱分给谁？
5. 好总统不能让经济更好，但是一个不行的总统有可能出昏招，让经济突然变坏！比如尼克松在1971年为了应对通货膨胀搞了个价格控制，现在公认是恶政。

如此说来，我们大概可以这么说，什么叫好总统？**平时无为而治，有机会可以搞搞长远布局，危急时刻能快速反应应对得当，不折腾别犯愚蠢错误，然后可以帮自己所代表的利益集团捞点好处，这就是一个好总统所能做的一切。**

至于说有些总统的任期之内经济高速增长——**那多半不是他真厉害，而是他运气好。**

从经济学家的分析来看，经济增长，说白了，就好像天气一样。遇到极端天气你能快速救灾，这就可以了。至于说能不能想个办法让明天天气变好，谁也没有那个能力。

我的评论

前段时间因为兴奋剂的事，俄罗斯被奥委会整治，我跟我爸开玩笑说俄罗斯这是药丸啊。我爸也觉得很奇怪，说普京以前当总统当得挺好的，现在不知怎么也不行了。我就说，**俄罗斯行不行可能跟普京关系不大——石油价格比普京重要得多！**油价高，俄罗斯就兴盛，油价低，俄罗斯就药丸。

以前我们一个很常见的思维模式，是把一个国家也好，一个企业也好，把它的成绩归功或者归咎于它的领导人。总觉得什么东西背后都应该有一个“人”来负责。然而事实可能是大多数情况下人能做的非常有限。**现在有很多研究都认为中国历史上的朝代兴亡跟皇帝本人的能力其实关系不大，但是跟气候变化关系**

以前当总统当得挺好的，现在不知怎么也不行了。我就说，**俄罗斯行不行可能跟普京关系不大——石油价格比普京重要得多！**油价高，俄罗斯就兴盛，油价低，俄罗斯就药丸。

以前我们一个很常见的思维模式，是把一个国家也好，一个企业也好，把它的成绩归功或者归咎于它的领导人，总觉得什么东西背后都应该有一个“人”来负责。然而事实可能是大多数情况下人能做的非常有限。**现在有很多研究都认为中国历史上的朝代兴亡跟皇帝本人的能力其实关系不大，但是跟气候变化关系很大。**明朝灭亡也许最主要的原因是赶上小冰河期北方干旱缺水，否则李自成不乱，建奴能有多大机会？

最近我看另外一个研究，**说**CEO的报酬跟其公司的业绩有可能还是个相反的关系——用Solidot上（《研究称高薪CEO的表现不如低薪CEO》，2016年7月27日）的一句话总结，“向一家高薪CEO的企业每投资100美元，10年内的回报是265美元，而低薪CEO的企业给予股东的回报是每100美元367美元。”

这也许是因为业绩不行的公司更愿意花大价钱请个好CEO，也许是CEO的报酬由他搞政治的能力决定，而不是由他的业绩决定。不管怎么看，**CEO的个人能力对公司业绩的影响很可能是非常有限的。**

像这样的问题在生活中到处都有。比如说好学区的学校成绩肯定比差学区要好，那么这个成绩在多大程度上应该归功于学校本身呢？**好学区房价贵，家长既然能买学区房，肯定是既有能力又重视教育，他们的子女可能在哪上学都能取得好成绩！**

我想，一个系统如果是比较稳定的，那么领导人能起的作用就很小。美国早就是个成熟的市场经济，上市公司的业务模式早就定型了，这时候总统和CEO就没有多少大事可干。**只有一个百废待兴的国家，或者是一个创业公司，这种急剧变化的系统，才是英明领导的用武之地。**如此说来在国家太平无事的时候最能干的人不愿意出来搞政治，也就完全可以理解了。

最后我们玩个类比游戏。我们把前面说的那五条中的“**总统**”换成“家长”，把“**经济**”换成“孩子”：

1. 有什么样的国家就有什么样的总统，有什么样的家长就有什么样的孩子。至于说家长管孩子选择什么具体操作方法，对孩子能不能有出息，几乎不起作用。
2. 家长可以拼命给孩子选一个超出自身经济能力的好学区好学校——这种做法也许有影响，但是影响不容易显现出来。
3. 家长的真正作用是在孩子面临人生重大选择的关键时刻给一个好的建议，而很多家长没有做好这一点。
4. 家长的管教方法未必能左右孩子将来的社会经济地位，但也许能在从事什么职业之类的小方向上起到作用。
5. 好家长就算熟读各种育儿书也未必能让孩子更有出息，但是一个坏家长如果虐待孩子，则可能毁了孩子一生。

纯类比，没有研究支持。可是你说有没有道理。

由此得到

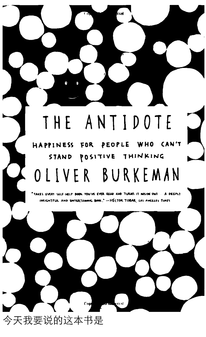
有志于成就一番领袖霸业的人，应该去混乱的地方。

精选留言

目标很丰满，不确定性很骨感

有很多励志书籍号召我们给人生设定明确的奋斗目标。前几年非常流行的一套时间管理方法，**GTD**，也就是 Getting Things Done，就要求设定长期、中期和短期的目标，每周回顾和评估这些目标的执行情况，时刻提醒自己要在正确的方向上努力奋斗。在房产投资课之类的致富班上，老师甚至会让学生把目标包装成口号，每天早上起来喊几遍。

强化目标，有用吗？



今天我要说的这本书是

（《解药：专供受不了正能量思维的人了解的幸福研究》），作者是英国记者 Oliver Burkeman。标题的意思是对"正能量"和鸡汤的解毒药。

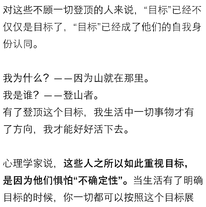
这本书基本上说，并没有任何科学证据说有强烈目标对人的成功有好处——而且可能还有坏处。

以前流传一个传说，说1950年代，有人调查耶鲁大学的大学生，你们对未来有没有明确目标。调查结果是有明确目标的学生只占3%。然后过了几十年，研究者再回访这些当年的学生，发现这3%当初有目标的学生所赚到的财富，超过了剩下的所有毕业生的财富总和！

非常好的故事——唯一的问题是，这个研究到底是谁做的，到底是对哪一届耶鲁毕业生做的，你找不到任何参考文献。有记者专门就此去耶鲁大学做了调研，结论是这个研究根本就不存在，纯属杜撰。

所以人给自己设定目标，也许并不是因为看到那些有目标的人生活得更好。**也许人制定目标，是因为人对目标，有一种心理需求。**

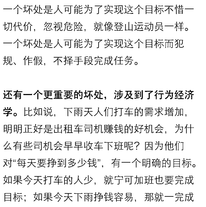
登山者爱说"**因为山就在那里**"，这个意思就是说我登山**不是为了赚钱也不是为了出名，登顶就是我的终极目标**——人生总得有点意义对吧？他们是这么说的也是这么做的。用几年的时间训练，投入重金做各种准备，一旦正式攀登，哪怕天气突然恶化也不愿中途放弃，宁可违反规则也要登顶！我们看珠穆朗玛峰登顶路线旁边倒下的一具具尸体，他们到底是怎么一种境界？



只有心理学家能理解他们。心理学家分析，对这些不顾一切登顶的人来说，"目标"已经不仅仅是目标了，"目标"已经成了他们的自我身份认同。

我为什么？——因为山就在那里。
我是谁？——登山者。
有了登顶这个目标，我生活中一切事物才有了方向，我才能好好活下去。

心理学家说，**这些人之所以如此重视目标，是因为他们惧怕"不确定性"。**当生活有了明确目标的时候，你一切都可以按照这个目标展开，可以指定详细的计划，每时每刻都知道自己该干什么。你可以忽略一切与这个目标无关的东西，外界再怎么动荡都与你无关。这是一种什么体验呢？你的感觉会特别好，觉得生活特别充实，每天很有干劲。



但是明确的目标，其实也可能是有害的。

一个坏处是人可能为了实现这个目标不惜一切代价，忽视危险，就像登山运动员一样。一个坏处是人可能为了实现这个目标而犯规、作假，不择手段完成任务。

还有一个更重要的坏处，涉及到了行为经济学。比如说，下雨天人们打车的需求增加，明明正好是出租车司机赚钱的好机会，为什么有些司机会早早收车下班呢？因为他们对"每天要挣到多少钱"，有一个明确的目标。如果今天打车的人少，就宁可加班也要完成目标；如果今天下雨挣钱容易，那就一完成目标就回家休息。

也就是说这些出租车司机虽然干的是个个体的生意，他仍然追求稳定，希望像个上班族一样能每天拿一份固定的工资。

人对确定性的追求，竟至于此。

正确的做法应该是见机行事，随其自然，没有机会就不要硬做，机会来了就放手大干。世界非常复杂，本来就充满不确定性，而且不可能图省你转。

所以此书作者提出，人生当然可以有一个大

2 22:54 35

所以此书作者提出，人生当然可以有一个大的努力方向，但是不应该给自己设定特别具体的硬性目标。你的人生哲学必须考虑不确定性，随时应对机会和风险：

1. 不要只问自己想要什么，还要看看自己手里有什么工具和条件。不顾条件凭空设定目标，就是妄想。
2. 决定做一件事的时候，先别想成功了是多大的成就，先想想如果失败，这个损失你能不能承受。

我的评论

对学习好的人来说，高考之前那段时光可能是人生最愉快的时期之一。别的什么都不用管，你的唯一任务就是考试！可是等这些人长大成人以后就会发现，那其实是一种极为特殊的状态。

人生的常态是什么呢？第一，根本不知道自己到底应该干什么。第二，就算知道自己该干什么，也不知道怎么干才是对的。**那些找到自己的使命，明确知道自己该干什么，而且还知道该怎么干的人，其实是特别幸福的少数人。**

所以有些人一天到晚只不过是混日子而已。有些人把孩子、爱情或者赚钱当做目标，每天有个奔头。跟这两类人相比，那些制定了明确工作目标的人，似乎更值得尊敬。

但是哪怕是从纯工作角度看，这些野心勃勃的少数人，也不应该制定特别明确的目标，因为计划没有变化快。

事实上，过去搞“项目管理”，就是一种尽在掌握的俯视姿态：高层从大局出发制定一个总体目标，下级一层一层把这个目标细化，然后组织实施。而现在人们慢慢意识到，这种管理方法非常不切实际，不但不能迅速适应市场变化，而且连最起码的组织生产都做不好，因为你根本不可能预期在执行过程中会遇到什么意外状况。

更高级的管理方法，是充分听取第一线的声音，随时调整目标，追求灵活多变。

什么目标都没有当然不行，有些强人恰恰是因为自己执着的目标改变了世界，但是执着不等于固执。

什么叫好的目标呢？我想了这么一个判断标准：
你到底是为了把事情做好，还是为了满足自己的心理需求？

由此得到

有目标，固然幸福；能容纳乃至拥抱不确定性，才是大智慧。

自恋者的内“心”

我们都很烦这种人：跟人聊天的时候总爱谈自己，有点什么小成就不吹嘘一番就难受，一发朋友圈就是各种晒生活。明知别人会厌烦，还是忍不住这么做，所以这其实是一种症状，得治。**这种症状，叫做自恋。**

那么这些自恋者是一种什么心理状态？是因为自信心实在太强呢，还是因为从小缺爱呢？心理学家、心理医生、记录与劝和仁波切可能各有各的说法，但我今天想说的这个，是来自脑神经科学的，最新的，硬证据。

这是一篇研究综述，说的是2016年七月的最新发现，题目是

，作者　Christian Jarrett。

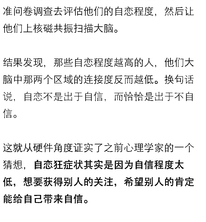
在心理学家那里，自恋其实有两种。**一种是浮夸式的，抓住一切机会吹嘘自己；一种是容易受伤式的，自己有很多敏感词，别人一个不经意提到他就很受伤。**这篇文章说的是第一种——也就是我们一般称之为“**自恋狂**”的这种。

自恋狂给人一种非常自信的印象，他们真的自信吗？

传统上的心理学，都是把人脑当成一个**黑箱**，科学家只能通过观察一个人的外部表现去推测他的内心活动，所有证据都是间接的。现在有了“功能性核磁共振”这个技术，科学家就可以不用解剖，直接观测一个活人的大脑内部，而且可以实时地观测大脑的动态活动。这一招就非常厉害了，人的语言可以说谎，但是核磁共振图像中的大脑活动骗不过科学家的眼睛。这门学科，就是比心理学更加高大上的神经科学。

不过也别对神经科学期待太高。人脑实在太过复杂，你说哪根神经动了一下代表他在想什么，科学家根本没掌握这种解读能力。科学家所依赖的也是一些经验式的，相当粗糙的知识。

而且最近神经科学也在经历一场重大危机：人们一直使用的功能性核磁共振信号分析软件，被发现使用了一个错误的统计方法，导致把很多噪声给当成了信号。这可能意味着大部分相关研究结果都得重新检验，很悲惨。不过这个消息与我们今天要说的（可能）无关——不论如何，这是我们目前所知最好的答案。



具体到今天这个研究来说，科学家知道，大脑前部的“内侧前额叶皮质”内，有一个小区域，**这个区域的活动代表人正在想自己。**而在一个更深入的地方，有个叫做“腹侧纹状体”的小区域，**这个区域的活动代表喜悦的回报，说明人感觉良好。**而此前已经有人研究明白了，这两个小区域如果发生信号连接活动，就代表“**我一想到自己就高兴**”——这就是神经科学家眼中的自尊、自爱和自信。

好了，现在科学家招募50个大学生，先用标准问卷调查去评估他们的自恋程度，然后让他们上核磁共振扫描大脑。

结果发现，那些自恋程度越高的人，他们大脑中那两个区域的连接度反而越低。换句话说，自恋不是出于自信，而恰恰是出于不自信。

这就从硬件角度证实了之前心理学家的一个猜想，**自恋狂症状其实是因为自信程度太低，想要获得别人的关注，希望别人的肯定能给自己带来自信。**

自恋狂 = Look at me！　(Please~~~)”

我的评论

这个研究说完，对自恋者再说什么就都是多余的了。我反而想说，难道不是每个人都有点“**look at me**”的需求吗？只要不太过分，就都互相理解吧。

……忍不住还想说一句。圣人告诉我们要多谈事儿少谈人，多夸别人少谈自己，因为谈自己是不礼貌的。知道了这个研究，我们就知道了为什么谈自己是不礼貌的——因为人神经科学角度，谈自己是出于生理冲动。在人前暴露生理冲动，总是不礼貌的。

但我更想说的是这个研究方法本身值得好好欣赏，哪怕将来被证明不对也值得。**人们设论已久的话题，我用更高级的工具，一个实验直接解决了。**逻辑清楚，证据过硬，篇直是漂亮研究的典范！

万维钢

＃从今天起，最后加个小预告版块，告诉大家未来几天，我打算给各位讲什么。对下面这些话题感兴趣，也欢迎留言给我哈。

未来预告

有些事我们不想让机器干：有什么事是机器能做，但我们还是希望我个真实的人来做的？

企业家思维vs雇员思维：一个企业里，10%的人有企业家思维，70%的人是雇员思维，还有20%很难被影响。

忘记是为了更好地记住：我以前说过超强记

←

万维钢

#从今天起，最后加个小预告版块，告诉大家未来几天，我打算给各位讲什么。对下面这些话题感兴趣，也欢迎留言给我哈。

--

未来预告

有些事我们不想让机器干：有什么事是机器能做，但我们还是希望找个真实的人来做的？

企业家思维vs雇员思维：一个企业里，10%的人有企业家思维，70%的人是雇员思维，还有20%很难被影响。

忘记是为了更好地记住：我以前说过超强记忆力是邪道，那正道的记忆力该怎么用？

新巨富的新文化：面对赢了起跑线还要一路赢下去的新巨富，我们的机会在哪？

团结一致的集体感，也是一种生理作用：我们说的很多精神反应，背后可能都是生理反应。

中年的大脑更厉害：记忆减退、中年危机、空巢综合征……其实根本不值得担心！

学术问题和……真问题：绝大多数科学家，未必有真正的“智识”。你都可以比他们强！

委婉语就如同内衣：阳痿—性无能—勃起障碍—ED。委婉语的迭代不是故作矫情。

美国人说的改革红利：我想帮你在“美国现在发展到了什么程度”这个方向上增加一点了解。

为什么发达国家的青年也会投奔恐怖分子：有家有业某天突然抛家舍业，自愿前往ISIS，他们图的是啥？

有些事儿我们不想让机器干

在人工智能时代人会不会面临大规模失业，怎么做才能不把工作输给机器人，现在已经成了一个热门话题。通常我们谈论这个话题都是看人工智能有多厉害，看多大程度上能取代人，**但事实证明这个想问题的角度有点危险。**

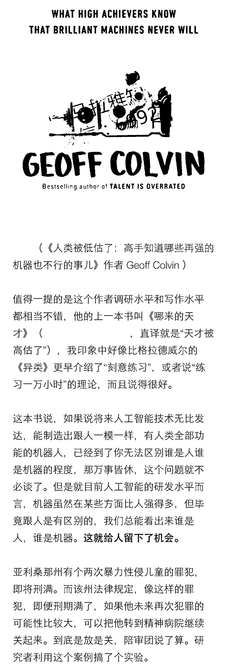
我以前在《万万没想到》书里说到，计算机下国际象棋厉害，但是面对复杂度高得多的围棋就不行了，所以人应该如何如何……结果书出来还不到两年，AlphaGo就赢了李世石。我后来收到好多次读者来信说你的书得改了。

所以现在我们换一个角度。我们不问人工智能到底有什么是不能干的——干脆假定将来人工智能什么都能干。我们改问这个问题——

有没有什么事情，哪怕机器也能做，甚至能做得比人还好，但我们还是希望找个真实的人来做的？

换句话说，有没有什么服务，是真正意义上的“人性化”服务？

……你别想多了，今天我要说的不是sex。



（《人类被低估了：高手知道哪些再强的机器也不行的事儿》作者 Geoff Colvin ）

值得一提的是这个作者调研水平和写作水平都相当不错，他的上一本书叫《哪来的天才》（　　，直译就是“天才被高估了”），我印象中好像比格拉德威尔的《异类》更早介绍了“刻意练习”。或者说“练习一万小时”的理论，而且说得很好。

这本书说，如果说将来人工智能技术无比发达，能制造出跟人一模一样，有人类全部功能的机器人，已经到了你无法区别谁是人谁是机器的程度，那万事皆休，这个问题就不必谈了。但是就目前人工智能的研发水平而言，机器虽然在某些方面比人强得多，但毕竟跟人是有区别的，我们总能看出来谁是人，谁是机器。**这就给人留下了机会。**

亚利桑那州有个两次暴力性侵儿童的罪犯，即将刑满。而该州法律规定，像这样的罪犯，即便刑期满了，如果他未来再次犯罪的可能性比较大，可以把他转到精神病院继续关起来。到底是放是关，陪审团说了算。研究者利用这个案例搞了个实验。

研究者找来一百多位可能当陪审员的人，把他们分成两组，让他们观看整个庭审过程——律师、检察官、精神病专家，都是真的——唯一区别是在两组陪审员看到的录像里的专家证词不同。

在第一组中，专家说自己跟罪犯有两个小时的面谈，然后根据自己的专业知识判断，他仍有强烈暴力犯罪倾向，应该继续关起来。

第二组中，同一个专家，说自己并未见到罪犯本人，他只是把罪犯的所有相关数据输入一个心理学模型——这个工作任何人都可以做——而这个模型判断罪犯仍有强烈暴力犯罪倾向，应该继续关起来。

如果你是陪审员，你认为哪个专家的意见更有说服力呢？这里我先插叙一个背景知识：目前在我听说过的所有领域——从征酒到政治事件到犯罪预测，专家的个人判断都远远比不上统计模型（现在流行叫“大数据”）的预测。所以你应该听模型的。

但是实验结果是第一组的专家对陪审团的影响力远远超过第二组。

人们更相信面对面的“人性化”判断。

我没有身临其境，看到这个结论感觉有点诧异。但作者又举了第二个例子：如果你是个病人，你是更愿意相信那些一直在第一线接触病人的临床医生的判断呢，还是更相信一个专门搞科研的医学家的判断？临床医生也得听论文的对吧？

但结果是病人更相信临床医生。

也就是说，人有这么一种偏见，**喜欢过高评价“人与人面对面交往”这个行为，而对抽象数据不怎么买账。**这是可以理解的，人类有史以来都是面对面交往的，而抽象数据这种东西可能根本就没有进入文化基因。**人本质上是个社交动物。**

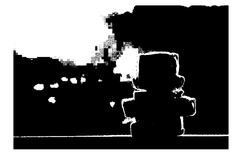
这个偏见，在人工智能时代给人类留下了一个工作机会。人工智能再怎么发达，我们还是要求：

1. **最重要的决定是由人做出的。**如果中国要对哪国宣战，我们要求这个命令是人下达的，在这个问题上我们不可能听从人工智能的指挥，我们不可能把核按钮交给人工智能。人说了算，不能让机器说了算。
2. 我们喜欢什么想要什么，这个想法随时都在变，我们无法给人工智能一个清晰的目标，**所以有些事儿还是让人自己解决比较好**——因为我们有时候自己都不知道要“解决”的是什么。
3. 也是最重要的一点，**我们更愿意跟人打交道。**

决”的是什么。

3. 也是最重要的一点，**我们更愿意跟人打交道。**

所以想让别人放着机器不用用你，最好的办法就是表现出“人味儿”。



从这个角度想，“理工男”可就有危机了，未来也许是“文科生”的天下。这本书引用一些调研——我也不知道是否可信——说从2000年开始，工程师们在日常工作中所需要消耗的实际脑力，就已经开始下降了。可能自动化程度越来越高，那么工程师的活就越来越简单——也就是越来越不值钱。

书中有个相当极端的例子。说美国西南航空公司花重金，从众多申请者中聘请了一位技术特别过硬的IT工程师。这人来了以后就把自己关在办公室里干活也不出来跟人聊天。结果主管就问他你怎么不聊天啊？这人说我爱钻研技术不爱聊天。主管说我们西南航空的企业文化就是聊天，然后把他解雇了。

不爱社交的IT男不是好同事。

作者说，从工业革命时代开始，人就一直在模仿机器，好像人的价值就是机器化一样。亨利福特有句名言：“我只想要一双手，为啥每次总有个大脑跟着这双手？”但是现在时代变了。现在机器已经能做大部分应该让机器做干的活，人就应该去干人该干的事儿。

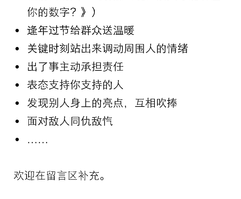
我的评论

请允许我先从理工男的角度说几句，再说些更人性化的。

“人更愿意跟人交往”这个结论当然没错，但我的确看到过一些研究，说机器在很大程度上能迎合人的感情诉求。一个青年女性，跟一个最原始的机器人聊天程序聊，居然聊着聊着把自己聊哭了。一个大学生在一台最土的台式机电脑前参加什么测试，问答完了居然跟这台电脑产生了感情。**所以要说交往，人未必是不可替代的。**

但是从另一方面说，这些研究恰恰证明了人的感情需求有多么强烈——机器人虽然方便，如果能来一个真人那就更好了。说宅男整天对着电脑打游戏不需要社交的人，可能不理解宅男：游戏恰恰是模拟社交——**为什么网络游戏比单机游戏好玩？因为网络游戏是跟真人一起玩啊！**

本质上说，利用“人性化”找工作，就是在迎合人的偏见。然而从另一个角度，这种“偏见”也可以叫做“特点”。人活着的目的到底是什么？到底什么叫“对”？难道“按我的偏见走”，不也是一种合法的目的吗？



怎么才能让自己更“人性化”呢？

- 跟客户建立个人关系，不要只谈利益
- 衣着打扮、说话语言彰显个性
- 一个团队要有私下的个人互动，要有“化学反应”
- 作报告不要把数字直接摆在别人面前，得发挥想象力把这些数字形象化（参见本专栏前面的文章《要怎么说，别人才能听懂你的数字？》）
- 逢年过节给群众送温暖
- 关键时刻站出来调动周围人的情绪
- 出了事主动承担责任
- 表态支持你支持的人
- 发现别人身上的亮点，互相吹捧
- 面对敌人同仇敌忾
- ……

欢迎在留言区补充。

万维钢

写到这里篇幅有点长了，可我还想再说一段。你知道我是非常反感希拉里的，我希望特朗普当总统。一方面，美国几乎所有主流媒体都在黑特朗普挺希拉里；另一方面，网上的留言评论几乎一边倒地反对希拉里。

有一次我看电视，CNN记者采访一个特朗普的支持者。他大概四五十岁，是个黑人，胡子拉碴，看上去经济状况不是很好。他对记者说，你们整天说特朗普是个种族主义者，可我从来没听他说过歧视黑人的话，我说他根本就不是种族主义者！他说的非常激动，把记者搞得手足无措。他周围几个群众，也纷纷质疑记者。

这个场面对我的打动远远超过网上那些评论。我坐在那里盯着屏幕，只觉得那个黑人是我的兄弟。我真想冲进去跟他们站在一起！

这就是一个具体的“人”的力量。

未来预告

企业家思维vs雇员思维：

←

很对。他对记者说，你们是不是特别盲是个种族主义者，可我从来没听他说过歧视黑人的话，我说他根本就不是种族主义者！他说的非常激动，把记者搞得手足无措。他周围几个群众，也纷纷质疑记者。

这个场面对我的打动远远超过网上那些评论。我坐在那里盯着屏幕，只觉得那个黑人是我的兄弟。我真想冲进去跟他们站在一起！

这就是一个具体的“人”的力量。

未来预告

企业家思维vs雇员思维：

忘记是为了更好地记住：

新巨富的新文化：

团结一致的集体感，也是一种生理作用：

中年的大脑更厉害：

学术问题和……真问题：

委婉语就如同内衣：

美国人说的改革红利：

为什么发达国家的青年也会投奔恐怖分子：

#new#只要有一小撮人执意玩真的：我最佩服的作家特勒布，他写过《反脆弱》和《黑天鹅》。跟你分享一篇他的文章。

周末小议｜答读者问，以及什么是好的读书笔记？

各位，周末好！

专栏开通两周多，大家留言提了不少问题，很多是关于读书、做笔记、写作，今天就把问得多的几类问题集中回复，希望周末也能让你有点小收获。最后应读者要求，加了一篇如何写读书笔记的旧文，如果你看过就无视吧。

周末还点开这个专栏做功课的人，你辛苦了。

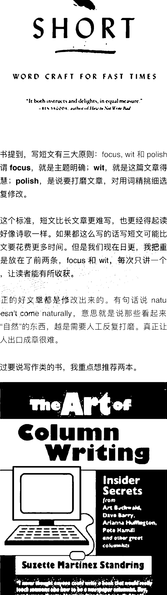
开始吧——

璞至天成_秦哥：可否推荐一两本教写短文的好书籍？我也喜欢短频千练的写作手法，重点突出还方便记忆？

smiling：可否分享下你看的能提高写作类的书？

万维钢

我正在看的这本书叫 *How to Write Short*，作者是 Roy Peter Clark。



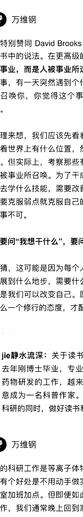
此书提到，写短文有三大原则：focus, wit 和 polish。所谓 **focus**，就是主题明确；**wit**，就是这篇文章得有智慧；**polish**，是说要打磨文章，对用词精挑细选，反复修改。

按这个标准，短文比长文章更难写，也更经得起读，就好像诗歌一样。如果都这么写的话写短文可能比写长文要花费更多时间。但是我们现在日更，我把重点还是放在了前两条，focus 和 wit，每次只讲一个道理，让读者能有所收获。

真正的好文章都是修改出来的。有句话说 natural doesn't come naturally，意思就是说那些看起来超是“自然”的东西，越是需要人工反复打磨。真正让一个人出口成章很难。

不过要说写作类的书，我重点想推荐两本。

一本是：*The Art of Column Writing: Insider Secrets from Art Buchwald, Dave Barry, Arianna Huffington, Pete Hamill and Other Great Columns*，作者 Suzette Martinez Standring。



一本是 The Book on Writing，作者是 Paula LaRocque

这两本书说的可不是一般意义上的“写好”，而是怎么能写到职业选手的水平，让人愿意花钱读你的文字。

肥羊kevinyu：一个年轻人该如何去寻找能让自己释放激情的事业呢？在工作和生活中是否能有一些方法论指导我们呢？

高伊飞：能不能找一天给年轻人讲一下如何知道自己的passion在哪里，太迷茫了。学了好多年法律，工作很累和无趣，不知道自己的兴趣到底在哪。

夏彼得：对于如何找到干某事的热情，有没有一定的方法（或者路）可寻呢。

万维钢

我特别赞同 David Brooks 在 *The Road to Character* 一书中的说法。在更高级的层面上，**往往不是人去选择事业，而是人被事业所选择。**你可能很长时间无所事事，有一天突然遇到个什么事情，就好像有个使命在召唤你，你觉得这个事儿非干不可，你就算找到了。

常理来想，我们应该先看看自己手里有什么技能，再看看世界上有什么位置，然后匹配一下选择个什么职业。但实际上，考察那些有所成就的人，他们更多的是被事业所召唤。为了干成这件事儿，需要什么技能就去学什么技能，需要改善性格就改善自己的性格，需要克服弱点就克服自己的弱点。千方百计非得做这件事不可。

不要问“我想干什么”，要问“哪里需要我”。

我猜，这可能是因为每个人都是高度可塑的——世界发展到什么地步，需要什么事业，这我们左右不了，但是我们可以改变自己，愿意克服弱点改变自己，有这么一个修行的态度，才配得上去干大事。

jie静水流深：关于读书和写作有很多困惑。我去年刚博士毕业，专业是有机化学，现在从事药物研发的工作，越来越感受到可能自己更愿意成为一名科普作家。想请教您是怎么在做好科研的同时，做好读书和写作的？

万维钢

我的科研工作是等离子体物理的计算机模拟。这个工作有个好处是不用动手做实验，否则我就得整天在实验室加班加点，但即便如此，科研是没有下班概念的工作，我们通常晚上回到家里也要调程序，看结果，读论文等等，有时候可以说是每时每刻都在想物理。所以我脖颈以前的写作，产量非常低，一篇文章大约要写两周到一个月。去年《智识分子》要交稿给出版社，正好有一天没赶上飞机，给安排到了第二天，我索性没回家在机场修改书稿，几乎没睡。

其实写作倒在其次，并不一定每个人都应该写作，但是读书实在太有意思了。一个节省时间的好办法是听有声书。我上下班路上，锻炼身体，或者中午如果一个人吃饭，都在听书。英文世界几乎所有稍微畅销一点的书都有有声版。

搞科研和写文章很难兼顾，我知道有几个物理同行也爱写文章，但是科研工作太紧没有下功夫。当然我现在索性辞职了。

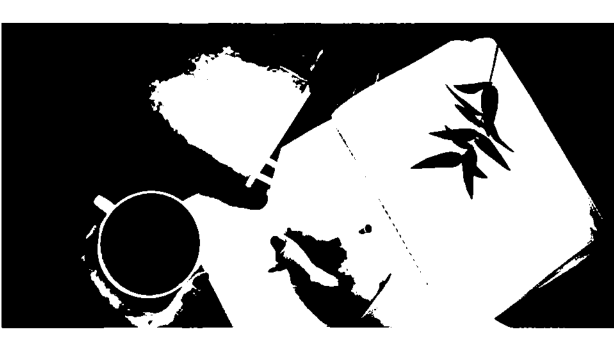
但的确有人——有的美国人——可以做到兼顾这一切。科研，教学，行政管理，写专栏，写书，社会活动，然后还有自己的公司。要做到这些需要完全不一样的操作方法和严格的纪律，还得有得力助手——我没达到这个水平，但我得承认有人能达到这个水平。**这是个好消息，意味着你我的效率可能还有大幅度提高的余地！**

> **鼠目寸光**：希望您能教我怎么写读书笔记，能把您的读书笔记拿出一篇做个范例吗？
>
> **漂洋过海**：每日看的都不过瘾，总感觉还有下文，然后就戛然而止……今后的更新中可不可以把一些您之前写的一些东西，如果和今天的内容有联系，发个链接或者直接贴过来作为引申阅读。

万维钢

我以前写过一篇《**用强力研读书**》，后来在收入《万万没想到》一书的时候做了改写，今天就把这篇文章里“**什么是好的读书笔记？**”这部分重新贴在最后，读过的请无视，第一次看到的希望可以帮到你。

我还想说的是这套读书方法最适合入门级的读书人——如果你已经读过很多很多书，就可以追求一下阅读速度了！而**明天我们的周末小议文章就是《速读》**。



什么是好的读书笔记？

中国联通 上午6:38

读书笔记的一个重大作用是给自己日后以最快速度重温这本书提供方便，直接看笔记就可以。还有别的好书等着我们去读呢，所以笔记最好要写到可以取代原书的程度。

我看过很多平庸的笔记，写的就如同小学生给课文概况中心思想和段落大意一样。网上有很多人用画"思维导图"的方法来做读书笔记，这种方法意义也不大。流水帐式的读书笔记就好像用胸围、臀围、腰围这三个数字来描写一名美女一样无趣。

强力研读要求读书笔记必须包括四方面的内容：

- 清晰表现每一章的逻辑脉络
- 带走书中所有的亮点
- 大量自己的看法和心得
- 发现这本书和以前读过的其它书或文章的联系

一般人的笔记只有摘要概括。能做到第一点，找到逻辑脉络，就已经算优秀笔记了。我只看到过极少的人偶尔在笔记中插入书中亮点。至于后面这两点，能做到的可谓是凤毛麟角。**但是只有做到全部四点，你才能把一本书的效用发挥到最大。你会发现这个回报是**

Aa 181

巨大的。

1.清晰表现每一章的逻辑脉络

我习惯完全按照原书的章节给读书笔记划分章节，甚至保留各章的标题。在每一章的开头，用自己的话写下这一章作者到底想说什么，各章穿起来就形成了系统。

——不过这种内容提要并不重要。

重要的是一定要能看出来作者的逻辑脉络。大多数人之所以没有真正理解一本书，就是因为看不到这个脉络。每一章的逻辑结构如果真写出来也许只有几句话，可是这几句话却常常是分布在好几十页之中。善于写书的作者往往会在书中收录大量引人入胜的小故事（包括科研案例、历史典故和名人轶事），只有把这些小故事串起来我们才能看明白作者到底在说什么。单独看其中一个故事，每个人都会对这个故事有与众不同的解读。然而这个故事在书中的作用却往往会被人忽略，最后只记住了小故事这颗树木，而看不到它们组成的森林。

现代人喜欢小段子，往往能记住作者讲的笑话而忘了作者的本意。在美国历史上，还没有电视没有网络更没有微博的所谓"印刷机时代"，史蒂芬·道格拉斯（他曾经跟林肯竞争过美国总统，还竞争过老婆，最后都失败了）曾经跟林肯有过连续七场的著名辩论。道格拉斯口才极好经常出妙语，但是他告诫听众不要为妙语鼓掌。

《娱乐至死》这本书是这么说的：

道格拉斯甚至批评他的听众，说他需要的是听众的理解而不是激情，说他的听众应该是沉思默想的读者才好。……阅读要求的是理性思考。**一个好的读者不会因为偶然发现了什么警句妙语而欣喜若狂或情不自禁地鼓掌** —— 一个忙于分析的读者恐怕无暇顾及这些。

我们小时候学习的那些所谓"中国古代寓言"，就是从古书中提出来的小故事，而我们对这些寓言的解读往往背离古人写书时的本意。我们记住了故事却忘记了文章。**所以读书笔记的第一作用就是抛开故事记住文章。**让一本书从厚变薄，从具体的山川景色变成抽象的地图。只有当你跳出字里行间，以居高临下的姿态俯视全章，它的脉络才能变得清晰。看清楚以后不要抄作者的话，用自己的语言把这个脉络写出来，就好像画地图一样。

2.带走书中所有的亮点

但是如果一个小故事实在是好，我们也得把它留下。好的读书笔记是不均匀分布的。笔记，是我听说了一个想法之后很激动，必须把这个想法记下来据为己有的行为。所以逻辑脉络之外，如果发现真正好的小故事——我们称之为"亮点"——那么就把这个故事也给写下来，甚至具体到细节。一方面，以后将来万一写文章之类，从笔记里翻出来就可以用。**更重要一点，是这些故事日后将会反复地在我们的大脑中出现，它们用各种出其不意的方式左右我们的思想，直至改变我们对世界的认识。**你不得不承认有些段子的生命力就是比其原来所在的文章更长，以至于最后成为典故。

我用Kindle看其他人对一本书划的流行重点语句，发现这些语句大都是总结式的，就好像小学生在课文里发现的重点句一样——通常是段落的第一句或者最后一句。**真正的高手读书不能用这种线性读法，而应该是"一惊一乍"的。**作者的哪句话是拍案叫绝的？哪句话是一语惊醒梦中人的？应该把这样的东西突出记下来。我有时候听凤凰卫视的《开卷八分钟》，这是一个向观众介绍书的电视栏目。我发现其他几个主持人往往倾向于在节目中系统全面地介绍一本书的内容框架，而梁文道则总能在一本书中找到几个单独的亮点，常常拿出一两个意味深长的故事给观众，让人能够体会到原书作者的个性。读书笔记得有这个效果。读书，在某种程度上就是寻找能够刺激自己思维的那些亮点。**我们在分析脉络的时候要忽略故事，分析完脉络再把故事带走。**

3.大量自己的看法和心得

强力研读是一种主动式的读书。要在笔记中写下自己对此书的评论，好像跟作者对话一样。我现在的统一做法是把自己的评论全部放在方括号【】中，将来翻阅的时候哪些是书里的，哪些是自己的一目了然。

藏书人认为书的干净最重要所以他们不看书；低水平读书人看完的书上画满了重点线；**而高水平读书人看完的书上写满了批注。**历史上牛人读书都喜欢在书页的空白处批注。据说人们一般不爱把书借给毛泽东看，因为他看完之后别人没法看了，书上密密麻麻全是他的批注。

你不可能对说得好的一段话无动于衷。你可以写下自己对这件事的理解，你还可以写下对作者的质疑或肯定。更高级的批注则是写下自己因为看到这段文字而产生的灵感。一本好书每一章都能让人迸发出十个以上的灵感。也许你突然想到这解决了你之前一直关注的问题——尽管这个问题看似与此书无关；也许你想到对书中思想的一个新的应用；也许你想到你可以把作者的理论往前推一步。这些想法未必都真的有用，但是都非常宝贵，因为如果你不马上记下来它们很快就会被忘记。也许多年以后翻阅笔记的时候你会觉得自己的心得灵感比原书更有价值。

4.发现这本书和以前读过的其它书或文章的联系

当你读过的书多到一定程度，你就会发现书与书之间是存在联系的。尤其是现代人写的书，极少有一本书中的思想完全独立于世界，往往真正新的知识都是建立在旧的知识之上。这个问题别的书是怎么说的？有没有更新的证据支持或反对这个结论？要找到它们共同点和不同点。一个真正善于主动读书的人对这种联系是非常，非常敏感的。我现在使用Evernote来整理读书笔记，这个工具有个好处是可以把每一份笔记都生成一个可供别的笔记直接点击和引用的链接。我的笔记中经常出现这样的链接，用于指出书与书之间的联系。

我们小时候，都曾经有一段时间对新词汇非常敏感。比如你可能从电视上听说一个成语，你不能确定这个成语的准确意思，但你觉得这个词挺好。结果在接下来的几个月甚至几天之中，你多次又遇到这个成语！你可能会奇怪怎么以前没注意到它，难道这个词最近专门爱找你吗？一个读书人对新的知识就能保持这样的敏感。你一旦发现一个有意思的新课题并且读了这方面的书，你就会主动或者被动地多次与这个课题相遇。你刚放下这本书，一上网又看到一篇这方面的文章。过几天你打开手机又发现微博上有人正在讨论它。**这时候你应该怎么办？你打开Evernote整理一份这方面的笔记！**

如果你读过足够多，你会获得一种更难得的经历：**感受人类知识的进步。**你会发现一个问题在这本书里是这个说法，而过了几年之后有人另写一本书，引用更有力的证据，把整个结论给改变了。有时候你会赞同这个新结论，有时候你会反对。有时候你必须从几本书的几个不同结论中判断哪个是最靠谱的。有时候你会觉得他们说的其实都不对，只有你知道正确答案。到了这个层次，你已经跟书的作者完全平等了。你甚至可以俯视他们，评判他们之间的高下。**这时候你又应该怎么办？你写篇文章发出来！**

5.笔记是对一本好书最大的敬意

好书之所以要读两遍，最重要的目的就是为了这些心得、灵感和联系。对一本讲我们不太熟悉的领域的书，第一次读时候我们往往会陷入作者的思想之中，我们大脑全部的带宽都被用于理解作者的思想，而没有更多的余地去产生别的想法了。"幽默是智力过剩的体现"，想法也只在带宽过剩的时候才会冒出来。只有当你读第二遍的时候，你才能气定神闲地发表意见。第一遍读是为了陷进去，第二遍读是为了跳出来。

笔记是对一本好书最大的敬意。读书笔记是一种非常个性化的写作，是个人知识的延伸。它不是书评，完全是写给自己而不是为了公开发表的——可以完全专注于意思，而不必关心文笔。虽是这样，阅读别人写得好的读书笔记仍然是一种乐趣，而且对不重要的书直接读笔记可以节省大量的阅读时间。豆瓣网有个专门的系统让读者分享笔记。

如果做不到强力研读的笔记标准，**随便做个一般水平的读书笔记对自己也有帮助，最起码能加深记忆力。**曾经有一个研究，让受试者阅读一篇科学类文章，然后分三组：第一组多读几遍，第二组针对此文画个"概念图"，第三组用十分钟写篇相关文章。一周以后测试，结果写文章的这组记忆的成果，甚至这时候再让他们画概念图的成果，都胜过其它两组。画概念图的效果甚至还不如多读几遍。所以"眼过千遍不如手过一遍"这句话是对的，而且用思维导图做笔记真的没用。

周末小议丨速读

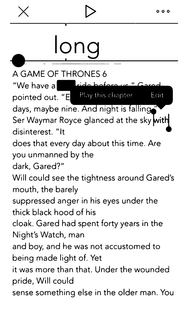
?

如果可以拥有一个超能力，我肯定选速读。把一本书的内容下载到人的大脑里，这件事到底**“应该”**用多长时间？

我虽然爱读书，但并不善于速读，事实上我的阅读速度可能比一般人都慢。跟人一起看一本书，往往是别人已经看完要翻页了，我还在读。这对一个把读书当成大事的人来说是然不行，所以过去这些年虽我觉得过了各种速读的方法。

有一个理论说阅读速度的瓶颈其实不是大脑，而是眼睛，已经沿着一行字从左到右扫描。尤其是换行，是一件非常花力的动作，你把大部分时间给浪费在移动眼球上。而不是转移视线上了。那么如果把视线这块从纸面换到屏幕，这个问题就解决了：**spritz。**

你可以在电脑网页或者手机上使用spritz，它的做法是一个单词一个单词的**“播放”**一本书，使用你常做的速读，比如每分钟播放500个单词（500 wpm），这个好处是眼球只需盯着屏幕上那一点就可以了，完全不需要移动。spritz 还用了一个方法是把每个单词中的一个关键字母变成红色，据说这样可以提升识别速度。



使用这种工具能找到什么程度？据我调研，正常人（以英语为母语的成年人）的速度至少能达到 500 wpm，正如前面所说我反应慢，我的极限速度是400wpm，再高就跟不上了。要想充分调查书的意思，我需要把速度调到300wpm以下。

Litz支持中文，如果是读中文书的话，我的速度可以提高。**具体的学软就计不知道是怎么算的，**但哪怕高到600wpm都跟跟上。

我曾经用这个办法读过一阵书，速度的确比以前快了很多，基本上两三个小时就能读完一本书。我得出结论，**大脑接受信息的速度其实远达大于眼睛的传统输入速度！令人振奋。**

但是后来发生一件事情，我在网上看到一篇中文文章，感觉挺有意思，但又感觉似乎在潮里读过，可是想不起来了。看到文章最后给的出处，发现其竟然出自一张我在几个月前刚刚“读完”的一本书！——那本书是用Litz读的，大概两个小时读完，当时觉得作者的每个意思我都知道了，可是几个月之后居然全忘了。**这使我几乎放弃了Litz。**

我设想，一个信息要想“长在”大脑中，其实也是需要时间的。毕竟大脑是肉做的不是机械电子的。**进入短期记忆（内存）容易，进入长期记忆（硬盘）可能困难，**一本书慢慢读，甚至放下几天再拾起来重新读，这个过程无形之中加深了长期记忆，因为其中有个回忆的过程。

这就体现了笔记的作用，如果读完之后马上回忆一下读过的内容，记忆可能，肯定是更容易些。

我的另一个办法是听有声书，这样输入设备从眼睛变成了耳朵。

仍以英文为例（中文缺乏统计数据），人的正常对话速读大约是200wpm，而有声书假设你是一边开车一边听可能会少心，速读大约是150到160wpm。在这个速度下，读完一本一般的英文书大约需要6到12个小时。

但是你可以提速。现在几乎所有的有声书播放器都支持快速播放，我听有声书听了好多年，大概从三年前才感到快速播放这个手段，慢慢练习，现在都是用两倍速，也就是三到六个小时听完一本书。听英文书的人中这么做的很多，有些播放器甚至提供三倍的速度，但在这个速度上语音听起来很怪。

有意思的是人脑可以适应这种提速。听了一段时间以后，你会觉得高速就是正常速度，再回到原来的速度就受不了了。我甚至怀疑**精确贵负的**原始录音速度其实高于160wpm，也许是录完之后给人为降速了。

听有声书的效果比用Litz速读要好得多。一个原因可能是大脑接收了比文字更多的信息：播音员的语气、声调，再者，一切都是被动的，连眼睛都不用，大脑可能觉得又更多带宽可以思考听到的内容。

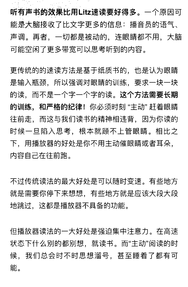
更传统的的速读方法是基于纸质书的，也是认为眼睛是输入瓶颈，所以强调对眼睛的训练，要求一块一块的读，而不是一个字一个字的读，**这个方法需要长期的训练，和严格的纪律！**你必须时刻“主动”赶着眼睛往前走，而这与我们听读书的精神相违背，因为你读的时候一旦陷入思考，根本就跟不上管眼睛。相比之下，用播放器的处是你不用主动催眼睛前进，只要专心听内容自己在往前跑。

不过传统速读的最大好处是可以随时变速。有些地方就是需要你停下来思想，有些地方就是应该大段大段地跳过，这都是播放器不具备的功能。

但播放器速读的一大好处是强迫集中注意力，在高速状态下什么别的都别想，就读书。而“主动”阅读的时候，我们总会对书不时思思绪，甚至睡着了都有可能。

我数说阅读的最高境界是练成高速和集中注意力状态下的主动阅读，把握球运用自如，随时提速降速。看到熟悉的内容就快速扫过，看到新鲜的东西就慢慢体会。

在这种情况下真正决定阅读速度的不是书的媒介和眼睛，**而是你自己以前读过多少书。**



最后说明：以上这些速读手段都是适合老手读那些不太重要的书，新手读重要的书就别速读了，得**“强力研读”**。可参考本人几万没想到：用理工科思维理解世界》一书中的《用强力研读书》一文。

未来预告

企业家思维vs雇员思维：

忘记是为了更好地记住：

新巨富的新文化：

团结一致的集体感，也是一种生理作用：

中年的大脑更厉害：

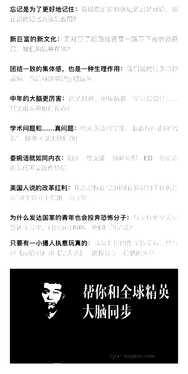
学术问题和……真问题：

香椿造就如同内衣：

美国人说的吃货：

为什么发达国家的青年也会投身动物分子：

只要有一个人快乐玩真的：



企业家思维VS雇员思维

在中文里"企业家"的意思有点含糊不清，如果你拥有并且靠自己经营一个餐馆，你是不是一个企业家呢？如果你建了一个只有三个人的创业公司，你是企业家吗？

在英文世界，"企业家"（entrepreneuer）和"企业主"（business owner）其实是两个含义很不一样的词，只要你家里有个什么买卖，哪怕是个纯粹为了养家糊口的小店，你就是一个"企业主"，但你未必是"企业家"。**二者之间的区别并不在于公司的大小，**哪怕你由于什么特权，垄断了某种稀缺资源，根本不需要搞任何创新就能获得很好的利润，那你还是一个成功的企业主，但还不是企业家。

"企业家"，从源头意义来看，并没有太多的褒义或贬义，所以才有"entrepreneurship"这么一个两大上的词。**什么叫企业家精神？**

Mad Genius: A Manifesto for Entrepreneurs

标题的意思是"疯狂的天才：企业家宣言"。作者Randy Gage 把不是字面意义上的"疯"，而是一个严格意义上的"企业家"，他的主要工作是到各地演讲和写书，也想别人创业，告诉别人怎么做好企业家，这个工作听起来不靠谱，但发达商业社会需要很多这样的人，而且人们对他们是买账的。

此书中没有使用任何严肃的研究结果，没有什么新的"干货"思想，但我觉得，他对**"企业家的思维方式"**的论述，很值得参考和学习。

作者说，世界上大多数人在寻求**"雇佣"**，对身边不合理的事物安之若素，其思维方式可以称之为**"畜群思维"**——他这个词太精辟，我们还是用一个好听点的，叫**"雇员思维"**，与之相对的，则是**"企业家思维"**。

比如我们平时在机场和银行之类的场合为事，感到效率非常低，办事员明明可以提高效率，但是他和权柄在我得这么办，一般人也就无法单独因为句**"查像主义"**的想法，就这么一直干下去，**他们需要很大**的风险，但是他们往往低估风险，过度自信，非干不可。

企业家思维的关键，是想象一种不同的可能性，在别人还浅显的有这个需求的时候，你已经发现人把这个需求当成一种习惯，比如说作布局指南App，之前世界上没有几个人认为自己需要一个iPad，等苹果公司把iPad做出来了，人人都想要一个。

如此说来，现代社会的新发明其实都是被发明了两次，第一次是企业家想出来，第二次是工程师或业务员把这个想法**变成一种人们看得惯并认为，**而是**错满费者决定他们应该要什么！**

作者说，每个公司都有20%的雇员非常懒惰，你就算把股份给他也没用。他们也不会好好干活，他们应该被动，你永远也影响不了他们。

但是有10%的人是即便你给他们钱，他们也能把事办好，这些人就是天生的企业家。他们哪怕在拿当份工资，都能主动把应做的日程排满为止，还要时不时地给你提各种合理化建议，对这样的人你也没法安排，你跟他们共实不是雇佣，而是合作关系，他们有了足够经验就会自己出去创业。

你真正能影响的，也就是所谓"企业文化"有用的，是剩下那70%的人。

一一他们，当然是最典型的，"雇员"。

我的评论

读到这里你可能会有一种感觉，"雇员（employee）"，几乎成了一个贬带贬义的词，事实上有雇员不有企业家，世界上大多数人都是雇员，"雇员"，是光荣的劳动者，**但是我被打脸，随着年龄增长，你会越来越反感"雇员"这个词。**

说某某是个雇员，简直就等于说他是个听别人指挥，没有自由思志，必须依赖于大个大机构才能生存下去的人，所以对于那些40岁开外的人，你可以称他为导师、老师、工程师，哪怕是"同志"（因为共同的志向走到一起来了，显然是合作关系），甚至"创师"（对他专业技术的敬意），**就是不能说"雇员"。**

不过现在是互联网时代，雇员和企业家其实已经没有那么明显的分界线，**一个具有现代化管理思维的企业，可以充分调动员工的自主能力，雇员凭空可以赋予自己的使命感，**这样的企业，就是我们现在说的"平台"，这种合作关系也许可以一直持续下去，未必非得都出去自己创业。

并不一定是你非得自己搭伙一个企业才需要"企业家思维"，每个人都应该有一点企业家思维，一个数据带五个人，一个人带五个人的数据，这是现在写客数据给受接住的，一个人整天出新思路，甚至给数据各种要求，你猜猜将来能自己当教授？

最后我想谈谈**"企业家思维"**跟**"企业主思维"**的区别，但这个其实已经有人说的很透彻了：

Operations & Vision	Small Business Owner	Entrepreneur
1. Money Motivation	1. Money is king	1. Money is a Change and Impact
2. Work Ethic/Hours	2. Work hard/long hours	2. Work hard/Smart/Long hours
3. Career Objective	3. Self-Employment	3. Financial Freedom
4. Funding Source	4. Bank Loans/Savings	4. Investors
5. Business Strategy	5. Keeping More Dollars	5. Providing Value
6. Time Horizon	6. Short-Term Profits	6. Long-Term Customers
7. Main Selling Point	7. Quality Product	7. Selling The Vision
8. Employee Compensation	8. Market Rate or Below	8. Will Pay for Top Talent
9. Employee Relationships	9. Employees Are Employees	9. Employees Are Part of Purpose
10. Investment Profits	10. Reinvest in Business	10. Reinvestment in Different Business
11. Daily Actions	11. Day to Day Manager	11. Strategy, Growth and Collaboration
12. Work Team	12. Employees and Family	12. Employees, Family and Social Innovation Partner

http://www.clickmyexcel.com/9775/are-affiliates-entrepreneurs/

我觉得这里说到这个表格，但最后的总结点出了创业，

我来把这个表翻译一下：

目标和观点	小企业主	企业家
1. 首要驱动力	谋生	改变世界
2. 个人财务目标	正常收入	让公司升值
3. 职业目标	自我雇佣	财务自由
4. 金融策略	贷款	投入投资
5. 业务策略	增加销售额	提供价值
6. 核心资产	客户和库存	员工和客户
7. 风险模式	稳定	勇于冒险
8. 经营的报酬	市场水平，或者低于市场水平	愿意给大价钱请一流天才
9. 工作环境	家里，或者像家里的地方	增长快，节奏快的地方
10. 投资策略	投资自己的公司	将钱全部投入到企业里去投资
11. 每天干什么	日常管理	战略，增长，合作
12. 工作风格	长期的，重复性的工作	短期的，一个项目干完马上去下期的，永远创业

这个表格已经说明了所有问题。

由此得到

最终适应世界，企业主去世界的变化，企业家改变世界。

未来预言

忘记是为了更好地记住！我如何提升记忆和记忆的一些小技巧，让我的记忆力越来越好！

新巨富的新文化！了解一下那些让你第一时间"入局"的新巨富，我们的机会在哪？

团结一致的集体感，也是一种生理作用！我们如何与他人协作，为何与他人协作？

中年的大脑是厉害！一亿人口，中年当道，是时候重新认识一下这个群体的价值！

学术问题和……真问题！什么样的学术，是有价值的学术，什么样的学术，是没有学术价值的！

爱痴迷就如同魔咒！我是一位医生，我都不知道，我爱痴迷到了什么程度！

美国人说的改革红利！我觉得现在美国这轮减税对于什么是真正的产生上影响一点了吧！

为什么发达国家的青年也会投资异地房子？有点专业解决问题就是这，让你赚钱钱，钱都是小问题！

只要有一个人愿意为我买单！我如何运用内容营销，也能对我的业务有帮助！

new s 怎样快速深入建立亲密关系！两个人说一见如故甚至一见钟情，其中有技术可学。

美国人说的"成功"！我觉得，这是一个很不可说的词，这个词，对我们来说，到底意味着什么？

为什么发达国家的青年也会投资异地房子？有点专业解决问题就是这，让你赚钱钱，钱都是小问题！

团结一致的集体感，也是一种生理作用！我们如何与他人协作，为何与他人协作？

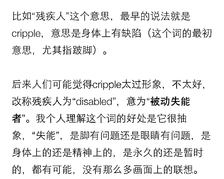
委娆语如同内衣

如果对西方政治新闻感兴趣，你可能会注意到一个语言学现象，那就是人们大量地使用委娆语。比如我们在中文世界说的“非法移民”（illegal immigrants），现在在英文世界中有个更委娆的说法：“没办手续的移民”（undocumented immigrants）。

合法就是合法，非法就是非法，把非法的叫没办手续，这讨好的意味是不是太强了？

这是到底是发达国家的富贵病呢，还是文明社会应有的美德？

今天我要说的是哥伦比亚大学语言学教授 John McWhorter 的一篇文章：



Essay　Cultures & Languages

Euphemise this

Euphemisms are like underwear: best changed frequently. What work are they doing in our language and why do they expire?

John McWhorter　Audio

（委娆这个：委娆语就如同内衣：最好常换。它们在我们的语言中起什么作用？它们为什么会过期？）

这篇文章用大量例子来说明英文世界中各种委娆语的使用变迁。

比如“残疾人”这个意思，最早的说法就是cripple，意思是身体上有缺陷（这个词的最初意思，尤其指跛脚）。

后来人们可能觉得cripple太过形象，不太好，改称残疾人为“disabled”，意为“**被动失能者**”。我个人理解这个词的好处是它很抽象，“失能”，是脚有问题还是眼睛有问题，是身体上的还是精神上的，是永久的还是暂时的，都有可能，没有那么多画面上的联想。

当然还有一个平行使用的词，叫“handicapped”，大约相当于“残障”。不过据说残疾人更乐意被称为“disabled”，并不怎么喜欢“handicapped”这个词，大概是因为后者涉及到对“手”的描写，可能会使人联想到乞丐。

而这篇文章说，现在人们又发明了一个绝对是更好的词来称呼残疾人，叫“differently abled”——“**有不同方式的能力的人**”。我看这个词简直完美，不但抹掉了一切负面含义，而且发掘了正能量。

但此文的重点是说，哪怕这么好的词，也有过时的一天。委娆语之所以有用，是因为人脑的反应速度慢，看到一个词总是先想到字面含义——一种清新的感觉先扑面而来，然后才明白实际意思。可是时间长了以后，人们会慢慢适应这个委娆语，看到这个词就能立即想到背后那个令人不快的含义，于是你就必须再发明一个新的委娆语。

也就是说，**用委娆语来代替一个可能令人不适的词当然好，但这还不是一劳永逸的行动——委娆语就好像内衣一样，必须得经常换。**

其实这种现象早就有人说过了，大名鼎鼎的史迪芬·平克2003年就在一本书里把这个现象叫做“委娆语跑步机”（euphemism treadmill）。不过McWhorter这篇文章特别强调的是这其实是一个好现象——文明社会就得像文明人经常换内衣一样经常换委娆语。

如此一来，我们也给语言增加了活力。

我的评论

关于委娆语还有一个更有意思的例子。“阳痿”，最早对应的英文可能是“sexual impotence（性无能）”，不过现在肯定没人这么用了。人们用一个更有医学味道、就事论事、强调机械属性而不是评价一个人的能力的词：“erectile dysfunction”（勃起障碍）。我们可以想见这个词能够保全患者的面子，哪怕面对医生，也没人愿意说自己是“性无能”。

不过对发明了伟哥，并且在市场上大获成功的辉瑞公司来说，“勃起障碍”这个词还是不够好。伟哥是处方药，这意味着人们必须先跟医生说出“勃起障碍”这个难以启齿的词才能拿到药，那么这个词本身就是障碍。于是辉瑞公司发明了一个新说法：ED。

ED，其实就是“勃起障碍”的英文缩写，但是它的妙处在于把这个不方便说的概念给彻底抽象化了。两个英文字母，就好像一种代号，一个编码，听起来甚至还有一点理工男的阳刚之气。所以我们看杂志上伟哥的广告就是用ED。

我猜，对患者来说，ED是个好词。委娆语不是故作矫情，它代表的是文明和进步。**一个说委娆语的人在说话之前就能体察对方听到这番话之后的心情，他愿意精心挑选词汇来给别人提供更好的感受，这样的人难道不值得学习吗？**

中国历史上贵族阶层一直都在大量使用委娆语，互相对话的文明程度肯定比现在的英文媒体高得多。但是我们在公共事务中使用委娆语，恐怕还是近年才慢慢兴起的事情。我能想到的大约有把“失业”叫“下岗”，把刚刚抓获尚未审判的“罪犯”称为“犯罪嫌疑人”，把“妓女”称为“失足妇女”等等。

在一本1995年左右的中文版《时间简史》中，霍金还被译者称为“残废”。这个词现在肯定没人用了，已经被“残疾”取代——但是最好谁能发明一个新词，把这个“残”字也给去掉。

中国历史上贵族阶层一直都在大量使用委婉语，互相对话的文明程度肯定比现在的英文媒体高得多。但是我们在公共事务中使用委婉语，恐怕还是近年才慢慢兴起的事情。我能想到的大约有把“失业”叫“下岗”，把刚刚抓获尚未审判的“罪犯”称为“犯罪嫌疑人”，把“妓女”称为“失足妇女”等等。

在一本1995年左右的中文版《时间简史》中，霍金还被译者称为“残废”。这个词现在肯定没人用了，已经被“残疾”取代——但是最好谁能发明一个新词，把这个“残”字也给去掉。

最近看报道说为了激励国足在十二强赛上努力拼搏，中国足协和平安保险公司推出一个全新险种——“失能险”。如果连国足都能“失能”，“失能”这个词就变得进一步中性化，可以预期将来会更容易被社会接受。

我2000年刚到美国的时候，大学里负责接待我们这些外国学生的机构，叫“外国学生服务中心”。过了大概仅仅一年，它就改名叫“国际学生服务中心”了。作为一个外国学生，被称为“国际学生”，我的感觉的确更好了一点——有点像从一个外来打工者变成了奥运会参赛运动员。

你还能想起哪些经常更换的“委婉语”？欢迎在留言区留言。

日课017｜团结一致的集体感：也是一种生理作用

日课017｜集体感也是一种生理作用

[illegible] 李沙

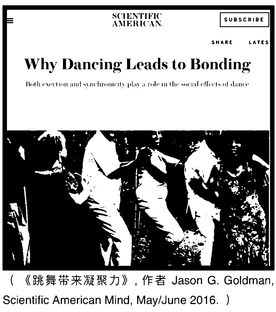
每次陪我儿子去学空手道，看着他们在一起高喊着口号练武，我的情绪都很复杂。首先作为一个男人觉得这个场面很刺激，也想加入他们。但是有时候看其中有的人喊口号特别投入，又有一种奇怪的感觉——有个小男孩，一头金发，每次教练给指令他都无比振奋地大喊一声，让我不由自主地联想到了，纳粹。

人们一般认为一个集体的团结一致，是一种精神状态，可以用社交乃至教育的方法加强，但是在科学家看来，集体精神也可能是一种生理反应。

比如我们知道，众人在音乐中同步跳舞，有利于加强集体认同感。其实中国古代说的这个"礼乐"中的"乐"，就有让不同阶层的人在一致的音乐中获得调和和集体感的作用。

另一方面，如果你在集体行为中付出了很大努力，你也会不自觉地更加认同这个集体。

而今年的一期《科学美国人·心灵》杂志有篇文章：



（《跳舞带来凝聚力》，作者 Jason G. Goldman, Scientific American Mind, May/June 2016. ）

文章中介绍，一项研究证实，这两个行为，同步和努力，都有利于加强集体认同感。

研究者让高中生三人一组在快节奏音乐中跳舞，结果发现：

- **那些能跟同组的人步调一致的人**，不论他们跳得是否用力，都提升了集体认同感。
- **那些跳得特别努力的人**，不论他们是否做到了步调一致，也都提升了集体认同感。

而研究者认为这其实是同一种荷尔蒙——内啡肽——的作用。剧烈的体力活动可以让我们分泌内啡肽，而内啡肽能带来愉悦感，这就是为什么健身之后人们会感到很爽。有研究者认为协调一致的动作也能促进内啡肽分泌，但这一点还没有被完全证实。

总而言之，**如果你想加强一群人的集体认同感，最好的办法也许不是让领导在大会上做动员讲话，而是让这帮人去跳广场舞！**军训大概也有类似的效果。

我的评论

类似的研究我看到过很多。其实把人随机地分成两个组，让每个组集体行动去做一件事情，比如说搬运重物，甚至一起做个智力题，都能迅速提升人们对自己组的集体认同感。如果你让两个组搞比赛或者对抗，这种认同感还能被大大加强。

由此我们还可以举一反三。比如为什么新兵训练要走正步？齐步走这个动作对打仗一点用都没有。也许这个目的就是一方面要培养服从命令的习惯，另一方面也是能通过协调一致的步伐加强集体认同感。那么现在很多公司喜欢把员工带到野外军训，大家在一起摸爬滚打几天，可能也有增加组织凝聚力的作用。

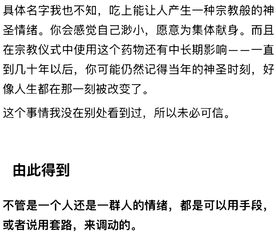
但这些研究背后还有一个意义，那就是人，至少在很大程度上，其实就是一台机器。我们说的很多精神反应，背后可能都是生理反应，归根结底都是化学。那么既然如此，人的所谓"自由意志"又在哪里？这个问题就绝非是今天这篇小文所能探讨的了。

最后再说个离奇的。我在 Jonathan Haidt 的 *The Righteous Mind: Why Good People Are Divided by Politics and Religion*（正义之心：为什么好人会因为政治和宗教互相敌视）这本书里看到，有一种药物，具体名字我也不知，吃上能让人产生一种宗教般的神圣情绪。你会感觉自己渺小，愿意为集体献身。而且在宗教仪式中使用这个药物还有中长期影响——一直到几十年以后，你可能仍然记得当年的神圣时刻，好像人生都在那一刻被改变了。

这个事情我没在别处看到过，所以未必可信。

由此得到

不管是一个人还是一群人的情绪，都是可以用手段，或者说用套路，来调动的。



日课018｜新巨富的新文化

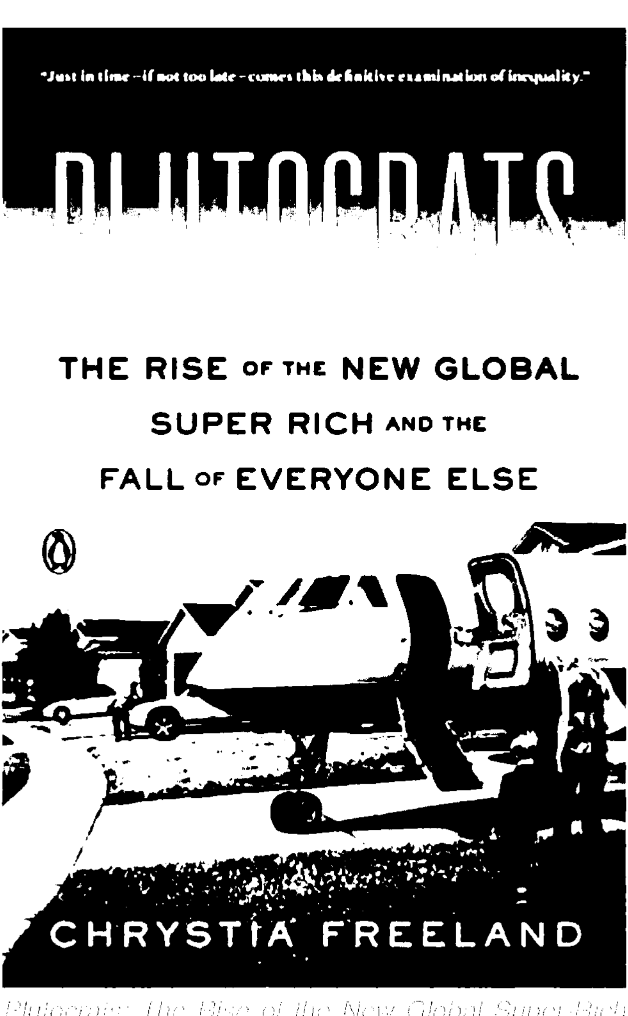
日课018｜新巨富的新文化

｜音频转述师：怀沙｜

物理学家尼尔斯·玻尔有句话，说“**如果你不对量子理论感到震惊，你就是没理解量子理论。**”我把这句话的意思引申一下，那就是说世界上有些事实，有些现象，对我们的认知会产生一种冲击力。你一旦听说了这个事儿，你的思想就会发生一种不可逆的变化，你可能会坐立不安，你就会忍不住赶紧去告诉别人。

而今天我要说的这个现象，就让我产生了一种不安的感觉。这个感觉既不是恐惧也不是兴奋，有点难以名状，总之是不吐不快。

我要说的是当今这个时代的超级富豪——不是普通的“富人”，而是那些年收入超过两千万美元的超级富豪。我不认识超级富豪，今天要说的事情都来自：



Plutocrats: The Rise of the New Global Super-Rich and the Fall of Everyone Else（作者 Chrystia Freeland）

但是我觉得这些事情似乎跟每个人都有关系。

这本书有中文版，叫做《巨富》。但是*Plutocrats*的字面意义其实是“**富豪统治**”——世界正在被这些巨富所左右！

在**技术进步、全球化和自由市场**这三个力量的作用下，财富正在加速向这些超级富豪手里集中。过去美国1%的富人曾经只拥有10%的财富，现在超过30%。

全球贫富差距越来越大，这已经是老生常谈了。他们是他们，我们是我们，我们想要成为他们，那是越来越难。但是这本书的重点说的不是这个，而是这些**巨富们的文化。**

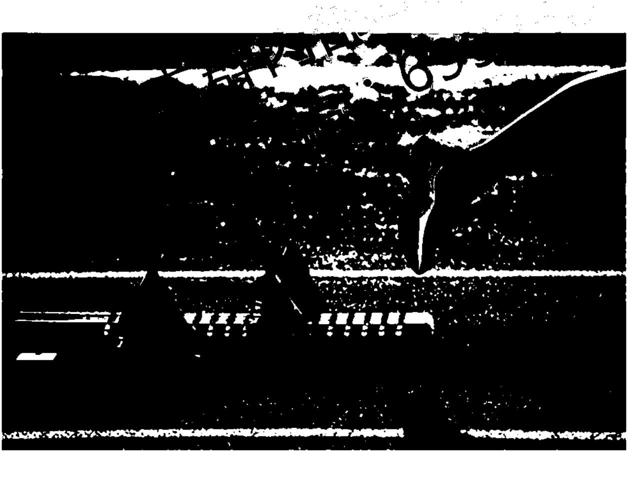
我们这个时代的超级富豪，不但跟我们不一样，跟上一代的富豪也非常不一样。但是他们互相之间几乎是一样的。有统计说大约40%的巨富是在美国，有40%是在中国，剩下的20%在俄罗斯、印度等国家。但是对这些巨富来说，说他们是“哪国人”意义不大，**因为他们之间的相似之处，远远超过他们跟本国人的相似之处。**

跟上一代富豪相比，**新一代的富豪都是自己赚的钱，而不是继承的。**哪怕是排在前0.01%的这些人，他们的大部分收入也是来自工资和商业所得，而不是来自资本收入，事实上资本收入在巨富收入所占的比例正在缩小。也就是说他们不是靠直接投资，以钱生钱，而是通过工作去赚钱。他们之所以这么有钱不是因为他们的爸爸，而是因为他们占据了这个胜者通吃的时代的“胜者”位置。

他们是怎么取胜的呢？从外部条件来说，最关键的是抓住了“革命”。有一种是技术革命，新技术出来带来新的商业机会，比如互联网。另一种则是中国改革开放和苏联解体这样的机遇，一下子来了一个巨大的新兴市场。这并不是说苏联解体了，你家靠侵吞国有资产就成巨富了。家庭特权可能带来资金和信息，但是要想做大做强，你必须得学会冒险，在正确的时间做正确的事。

书中提到现在一种普遍的“致富”模式，就是设法把过去只有富豪才能享受到的服务普及给大众。比如说过去你是一个只在高级餐馆做菜的厨师，现在如果你能上电视给大众表演怎么做菜，你就能更好地把技能变现。而在这种模式的背后，资金的重要性其实没有那么高——**现在这个趋势是在才能和资本之间的合作中，资本得到的份额在减少，而才能得到的份额在增加。**也就是说，如果你是一个歌手，那么跟过去的歌手相比，现在你拿的比例在增加，而你的唱片公司拿的比例在减少。

所以说光有革命的机会也不是站在风口是头猪都能起飞！新一代巨富同时也是个人奋斗的结果——他们往往从出生就开始竞争，赢了起跑线，然后一直赢，赢到今天。



首先是**教育**。你父母得先能把你送进top 1%的幼儿园，从此一路名校，一直到争取进入哈佛大学，这一切努力都能直接增加你成为巨富的可能性。父母到不一定非得是富豪——事实上大多数巨富的父母都是中上层的中产阶级——但是父母得有能力把你送到好学校去赢起跑线。

他们**从很小的时候就取得了可见的成就**。比如搞金融的，从十几岁就开始炒股票；后来的诺贝尔奖得主，在很年轻的时候就进入一个非常牛的实验室。我们可以想见在这个过程中这些未来的成功者们还是得到了父母的帮助。为什么有人还在上高中的时候就能发表第一作者的高水平论文？因为第二作者是他爸爸。

他们即便已经很有钱了，仍然在**高强度工作**。八小时工作制，加班得给加班费？那是普通员工才有的待遇。巨富们每天工作时间比这长得多，有的人凌晨两点半起床，甚至希望干脆不睡。到了这个高度，他们感受到的世界变化太快，就得这么拼命才能跟上别人的节奏。富豪跟富豪之间的收入差距更大，你是越富就越觉得自己不够富，只有继续赚钱才能更有钱——这样的结果就是70%以上的富豪的钱都是过去十年赚来的。

这种在顶端才能感受到的竞争和变化，要求你必须能执行，用个现在的新词儿，叫做“残忍的效率（brutal efficiency）”！这意味着你必须**不惜一切代价把事情办成。**不管有什么东西挡道，不管有谁会为此受伤。所以这些巨富其实未必比一个上班拿工资的人快乐，可能犯一个错误就损失几百万美元，但是毫无疑问，这些人过得都很high。

但是他们还很**强调道德和社会责任**。你去问那些在Google公司的人，他们并不认为自己是来挣钱的，他们认为自己是来改变世界的。Larry Page最爱跟记者说的不是我们Google赚了多少钱，而是我们Google搜索可以救命：别人有哪里不舒服，上网一搜索就知道自己是个什么病，快速寻求帮助；将来我们自动驾驶汽车出来，能救的命会比任何一个政府机构改革都多。

他们是**全球公民**。印度、中国和美国三个地方的平均生活水平相差很大，但是对巨富们来说，他们在三个国家的工作和生活条件其实是一样的。他们可以在世界任何一个大城市开展工作，干完全一样的事情。他们是世界公民，你甚至可以说巨富们自己就是一个国家。他们的教育是全球化的，生意是全球化的，身份认同当然也是全球化的——生产车间在哪里，雇佣哪国工人，对巨富来说根本不存在什么感情问题。哪个公司（比如日本公司）不适应全球化，就得被淘汰。

他们的利益在全球，那么他们也就关心全球的每个国家的事情，他们搞的**慈善事业也在全球**。但他们搞慈善，比如比尔盖茨，不是捐款就完事，而是自己出手，像办企业一样办慈善。此书出版之后我们看到，扎克伯格搞慈善也是自己专门成立一个LLC。

他们**也会对政治施加影响**，比如支持同性恋，以及更多的则是对本阶级的利益的维护。事实上，巨富们很擅长跟政府官员打交道，绝对不是什么只懂技术的书呆子。

目前这些巨富还几乎没有女的。不过这一代富豪的婚姻也有特点。过去的标准模式是A男配B女，比如富人娶秘书，或者富豪的儿子娶个女明星之类；而现在的富人更多的是娶自己在哈佛的同班同学。当然女方在婚后可能就不工作了，但**现在这个模式是夫妻是同一个档次的人物。**

还有一点，那就是新一代巨富**脑子都非常厉害**，一般都有数学和物理的学位，都是技术狂人。形容这样的人也有一个新词，叫做“alpha geek”这个词来自“alpha male”，一群动物中领头的那个雄性——也就是说这些巨富是极客猛男。现在是“聪明是一种新性感”的时代，不光中国，美国领导人也得懂点技术。比如奥巴马是有史以来第一个在国情咨文里提到“数据”这个词，第二个提到“统计”这个词的美国总统。当然华尔街和硅谷的人喜欢他。

我的评论

当年我在美国某校读研究生的时候，物理系有个同学去哈佛大学访问了一年。我就问他哈佛的学生怎么样，他告诉我**那些人都非常非常，非常非常勤奋**。我一听，就知道我这辈子是无法成为顶尖物理学家了。我上个公立大学，别人上哈佛，那肯定比我聪明；我爱看闲书，而现在别人还比我勤奋，那我还有什么机会？

那么把我们这些普通人跟巨富们的生活文化做个对比，是不是有同样的感觉呢？过去人们莫名其妙地会对富人有一种特别的优越感：你虽然有钱，但是你儿子不成器啊，但是你私生活不检点啊，但是你故步自封工作不努力啊，但是你思想已经落后了啊，但是你的钱都是腐败得来的啊，但是你唯利是图迷失了人生的方向啊……

可是真正的巨富并不是这样。他们的儿子很成器，他们生活很正派，工作很努力，思想很先进，赚钱不是主要靠腐败，而且都有远大理想。那普通人还有什么机会呢？你还有什么资格鄙视那些赢了起跑线的人呢？
这就是为什么我认为所有人都应该了解这件事。**没有这个正确的世界观，什么鸡汤都是精神鸦片。**

所以这个世界的大趋势，的确是贫富差距将会越来越大。

有了这个正确的世界观之后，我们再来看看普通人还有什么机会。我认为机会至少来自三方面。

第一，正如我们前面多次提到的，这个时代的好消息是资本并不重要。可能是因为制度健全，可能是因为市场成熟，可能是因为互联网，总之现在有才能的人很容易冒出来，才能比资本重要得多。当然才能的培养也需要家庭的支持，但是你不需要一个特别富有的家庭就有可能获得很高的才能，个人努力是起主要作用的。

第二，巨富不是一个一蹴而就的结果，而是一个持续的状态，保持这样的状态需要永不停息的努力。并没有多少人，更没有多少家庭，能永远保持这样的状态。我所在的美国小镇，就有很多所谓“trust fund kids”——也就是说他们的父母赚了很多钱，给他们搞个信托基金，然后他们就可以一辈子不工作了，靠这些信托基金过上很不错的生活，没事儿当个环保志愿者之类。这不是天赋和教育问题，完全是心态问题，没有那么大的动力去赚钱。

第三，真正伟大事业的成功，都是冒险的结果。而冒险就在一定程度上如同买彩票，不一定谁能中奖，只要你敢于尝试就未必没有机会。

这里最大的好消息是，这些巨富虽然得到来自家庭的帮助，但最主要的财富都是自己工作赚来的！

“巨富”时代，我们还有哪些机会？在留言区留下你的想法！

由此得到

这个时代的全球巨富们形成了一个独立于其所在国家的独特文化，你甚至可以说他们自己就是一个国家：他们不但有钱，而且比普通人更聪明更有拼搏精神，他们赢了起跑线还要毫不松懈地一路赢下去，而且他们有更高的精神追求。

帮助，但最主要的财富都是自己工作赚来的！

“巨富”时代，我们还有哪些机会？在留言区留下你的想法！

由此得到

这个时代的全球巨富们形成了一个独立于其所在国家的独特文化，你甚至可以说他们自己就是一个国家：他们不但有钱，而且比普通人更聪明更有拼搏精神，他们赢了起跑线还要毫不松懈地一路赢下去，而且他们有更高的精神追求。

周末小议丨经济学是老司机的游戏

今天周末，我们继续**概念辨析**栏目，上次留意中有读者让我谈谈"囚徒困境"，这方面的确有很多值得说的，但在此之前我们先说一个更基本的概念——"纳什均衡"。

这个概念听着学术味道太强，所以我得用一句"人话"来转述它——

如果参与游戏的各方都是"老司机"——也就是说每个人都非常聪明或也碰弄不了谁，那么游戏就会达到一个各方都满意，或者说各方都无奈的局面——一任你一方想要采取一个什么行动让自己比这个局面更好都不可能了——这个局面，就叫"纳什均衡"。

我们先举一个不是纳什均衡的例子：**田忌赛马**。田忌与齐威王赛马，本来田忌的上、中、下三等马都不如齐威王的，孙膑就让田忌以下马对齐威王上马，中马对下马，上马对中马，最后二比一取胜。

这个游戏对齐威王其实是不公平的，等于是田忌把齐威王给耍了——我还以为是一场正常的赛马，似乎能额外转弯得按"习惯"！**所以田忌取胜的这个结果就不是纳什均衡。**齐威王如果是老司机，他就不应该首先公布自己队伍的出场顺序。

当一个数学家或者经济学家，说"博弈论"的时候，他说的可不是扑克牌类的游戏也玩实入的骗术，**作为一门高大上的理论，博弈论的最基本假设就是参赛各方全是老司机。**

这就要求每个参与者在做决定的时候，必须知道对手并不笨，对手会有什么反应，而且他还必须知道对手也在考虑他未来的反应，也知道他也不笨，这样高手对高手一定会经过很多步：我觉得他觉得，你一定会这样走，然后我就这样走，你再这样走……当且参与者还会考虑到所有的可能性，对所有选择的结局做出评估，才能出手。**这里面没有瞬间律，全是脑谋。**

那么老司机通到老司机，高手过招是一个什么境界呢？我们说一个有点极端的纳什均衡例子，**"旗行者困境"。**

这是印度经济学家考希克·巴苏1994年提出来的，一趟航班有两个旅行者去天竺学习。其中包括价值相同的两件古董，而两人都声称古董的价值是100元，航空公司认为这两人故意高估了价值骗赔偿，于是两人分开，要求他们写下古董的真正价值，且必须是介于100元之间的一个数字，航空公司规定，如果二人写下的数字相同，就认为那是一个真实数字，照价赔偿；如果二人写下的数字不同，那么就认为较小的那个数字是真实价格，按这个价格赔偿，并且对写下较大数字的人收2元罚款，对写下较小数字的人给2元奖励。

规则看起来简明合理，可是老司机一看，可就要了命了。

你的第一反应是写100，但任随脚想想，对手也会写100，而这样一来你的最佳策略其实是写99，因为如此你就会得到99+2=101元，还能多拿一元，但是对手难道就想不到这一点吗？他肯定也写99，而在这种情况下你写98比99更好，因为这样你可以得到100元不是99元。同理对手也会得出写98比写99好的结论……这样一步步地推理下去，你离这个数越来越小——也就是纳什均衡——是两个人都写2元。

看到这里你可能会说这个纳什均衡也太不实民了，日常生活中谁会真得这么做？**这个时子确实极端了一点，但日常生活中很多局面，其实就是纳什均衡。**

比如说你换了个新工作，早上开车去上班，路上要通过路上正好赶上大堵车，这时候你可能就会想，如果我从高速上下来，走一条有点绕远的小路，那条小路如果不堵的话，岂不是能更早到公司？

于是你下高速，走小路，结果一看，小路也在堵。

为什么呢？因为你能想到这招，路上别的司机也能想到——如果小路不堵，早就有人过去把它弄堵，**路上的交通状况，基本上就是个纳什均衡。**就算有偶尔偏离均衡的时候是稍纵即逝的机会，根本别指望抓住。

等你上过几天班，在这条路上成了老司机以后，就不会再动这种脑筋，因为你知道，这种脑筋动了也白动，所以你的通勤时间基本上就稳定在一个均衡点上。

传统上的经济学，或者叫**"古典经济学"**，研究的就是这种均衡的局面，**它假设参与各方都是老司机——"学术上叫"理性人"——然后研究如果市场上都是理性人，市场是个什么情况。**

而现在各种畸轨市场行的一种经济学，叫做"行为经济学"的，**则认为人根本就没有那么理性，专门研究人的非理性行为对经济生活的影响。**这些讲行为经济学的书一般都是一上来就把传统经济学批判一番，说你这个理性人假设根本不符合实际情况，真实经济规律远离平衡，等等等等。

但是据我所知，那些搞传统经济学的经济学家对此相当不以为然，比如你去超市买菜，行为经济学家会告诉你，商店里摆在货架上正中位置上的那些商品，其实并不是最受消费者欢迎的商品，而是"商店希望卖给你的商品，可能这种商品质次价高，赚在里面的位置上，都是发自你的非理性，但是这招对谁有用呢？也许只对那些不常买菜的人有用。

如果你每天都去买菜，你就会对各种商品的价格和性能非常熟悉，你可能早就知道你最需要的商品摆在哪里，哪怕在不是货架你都能找到，商家玩的这些把戏对你根本不好使——换句话说，你变成了老司机这种境界。

所谓各种非理性，其实都是人在面对一个陌生的环境，做不熟悉的事儿的时候的表现，而我们日常的各种经济行为，恰恰是我们熟悉的事情！别忘了人脑可以迅速适应新局面，今天的新手过不了多久就是老司机，骗我一次是你的错，被你骗两次可就是我的错了！

所以我认为，对经济学应该这么认识：

- 大多数情况下，传统经济学**真好用**，人是理性的，市场是大体均衡的；
- 在少数情况下，人可能会表现出非理性，市场可能偶尔均衡；
- 非理性和偏离均衡，可以给世界带来活力。

如果再多说一句的话，就是**市场不可能是绝对均衡的，**回到前面堵车的例子，如果每个人都认为小路肯定也堵最上了没必要去……那小路反而就不会堵！总有一些人不信邪，非得去小路看一眼，这些人既促成了市场从一种均衡向另一种均衡演变，均衡既然能演变，中间当然就有不均衡的状态。

其实我就写这篇文章，就是因为我认为市场还不够均衡：如果我相信所有对这个话题感兴趣的人都已经了解和想明白了这个话题，我写文章不是多余吗？**如果你认为所有好理法都已经被人实践过了，你还搞什么创业？**

所以纳什均衡只是一种特别有用的理想状态。

•••

纳什均衡，以约翰·纳什命名，他正是电影《美丽心灵》的主人公。

"纳什均衡"理论就是他在普林斯顿的博士论文，只有28页，这个理论后来给他带来诺贝尔经济学奖。在此之前的几年里他连续被诊断患了精神分裂症，然而在1959年因为被诊断出精神分裂症而住院。

这并不是说特别理性的人容易精神分裂——事实上后来纳什的病好了，恰恰是他自己运用理性战胜病魔的结果。

纳什均衡，闪现着理性的光辉！

……不过话说回来，特别有理性也不见得有多大意思，纳什本人获得过很多重要奖项，比如说"……因**自成为一个理性人的快乐，而身体有病然后康复获得的快乐，还是不能比的。**"

"I seem to be thinking rationally again in the style that is characteristic of scientists. However, this is not entirely a matter of joy as if someone returned from physical disability to good physical health."

John Forbes Nash, Jr.

纳什和他的妻子，去年，死于车祸。86岁。

万维钢

对这个理论有什么疑问、收获，或者还有相关知识想和大家分享，欢迎在留言区留下你的印象。

Aa 写留言 收藏 分享

周末小议｜说好的读书笔记来了

读书笔记是给自己看的，本来不应该贴出来，但本专栏现在倡导强力读书，我们干脆搞个活动：晒读书笔记。

所以我先把自己的读书笔记晒出来，供你参考。

下面这段，摘自我对 *The Master Switch: The Rise and Fall of Information Empires*（主开关：信息帝国的兴亡，作者Tim Wu）一书的笔记，写于2013年。这本书我读得很认真，整理笔记花了很多功夫。这次改，有些说的比较幼稚的话也都保留了。

那时候我只是偶尔在报刊和网络写点文章，没出书，写作收入可以忽略不计。我根本没想到要靠这门手艺谋生——**我这么认真地读书纯粹是因为我喜欢读书，我想拥有这些知识！**

注意我这份笔记里做到了如下几点：
- 有对原文的直接引用，特别是一些有意思的句子和亮点
- 用不同字体和颜色标记了重点，方便以后再读
- 原文是一段一段的句子，我把要点用列清单的方法总结出来
- 最重要的是，我用 【】 标记了我对这些内容的个人理解和评论。

读书笔记：电影行业怎样规避风险

电影，包括媒体事业，是一个非常高风险的东西，一个电影能不能成功完全不可预测。投入大未必大卖，投入少也可能大卖，不知道怎么才能得到一个“hit”（超级流行的），而hit一旦出来，你的盈利是其他片的很多很多倍 ——第一名和第二十名相差极远。

归根结底，电影的不确定性是因为人们并不迫切“需要”文化，你只能让人“想要”文化 ——they don't NEED the culture, 你只能让人 WANT the culture. 不是生活必需品，没有稳定利润。

那么怎么面对高风险？四个策略：

1.傍上一个传统工业巨头。Ross本身有很多传统工业项目，租车等行业，用这些行业补贴电影。GE有几千个billion的业务，而universal studio 才一两个billion，无所谓的事情。一个电影失败，对巨头来说无所谓。

这个策略确保了电影公司可以随便玩，确保了创新。

而巨头愿意投资电影，并不是为了赚钱，他们想要的是社会认同感和名望。Ross以前只有钱和权力，而没有名望，现在可以给女星当干爹了。

【许家印马云搞足球也有点这个意思吧？打着赚钱的旗号去玩。其实二人合作投资足球的决策过程很不严肃。Soccernoimcs一书也提到，足球的经营者都很愚蠢。其实是根本不在乎。】

【本质上，因为娱乐业不是必需品，也许永远只能依附于其他行业。那么一个办法也许就是让纳税人直接出钱养着？】

2.用明星，用被市场证明是可以的东西。2000到2010年投入最大的前十部电影，除《阿凡达》外都是改编和续集，都是基于已经被市场证明是成功的作品。——可是在六十年代，电影几乎全是新的。

3.搞周边产品，续集，集团化。电影工业已经不再仅仅拍电影了，而是“制造角色”，这些角色都是公司的财产。 比如一个好的动画人物。拍续集、做广告、出周边产品，都是在这个角色上赚钱。六十年代的电影拍出来好看看完就完了，用现代人的话说这是浪费了观众的注意力！以前美国政府不赞成给艺术形象专利，现在只要不是无关紧要的配角，是个鲜明形象，就可以申请专利。整个观念变了——你不是在制造一部电影，而是在创造一个人物。只要这个人物立起来了，你可以源源不断地赚钱。

4.搞电影节，让评委审片，给发奖，让小制作也可能获得很高的票房。

有了这些手段，偶尔出一两部票房惨败的电影对电影工业来说是无所谓的，只不过是个统计误差。这是完全成熟的电影工业。

万维钢

> “晒读书笔记”我打算这样搞起来：
> 1.把你的读书笔记发送到：rk@luojilab.com；
> 2.我会选出精彩优秀的笔记，周末在此点评分享；
> 3.此活动长期进行，建议你先给自己制订一个读书计划；
> 4.为什么要做这件事？以及读什么书怎么读？贴一篇旧文回答以上这些问题吧。

“读书人”应该怎么读书

从读书的角度看，世界上有两种人。

一种人读书是为了掌握什么技能，通过什么考试，或者纯粹是为了娱乐。另一种人读书却是为了提升自己的内力。

这两种人最初的"智力"水平未必有多大差别，但是假以时日之后他们的"智慧"水平将会有天壤之别。**只有后一种人，才配被称为"读书人"。**

这里我想谈谈**"读书人"应该怎么读书**。

我国最畅销的图书类型是各种教学参考书和英语考试辅导书，这些东西不算书。什么金庸琼瑶之类的小说当然得算书，但看这种书不值得讲究什么技术。**我们专门研究怎么读那些看完之后能够加深自己对某一领域的理解，能够获得一种智慧上升的感觉（哪怕是错觉）的非小说类的书。**

关于这种书有三个基本事实。

第一，大多数人不看这种书。他们不是读书人。

第二，如果真看了的，其中大多数人没有看完。

在亚马逊买Kindle版的电子书有一个好处是可以看到别的读者在书上划的最流行的重点。Kindle允许你读书的时候在认为是重点的语句上划线，而亚马逊会把众人划线比较多的语句在书中标记出来。我看了很多非小说类的书，发现一个规律是绝大多数流行重点出现在前两章。而书的四分之一以后，就基本上看不到众人划的流行重点了。

难道说这些书的后面都没有重点值得划了么？答案显然是大多数人对大多数书看了四分之一就不看了。最近华尔街日报上一篇文章使用统计kindle上重点句子的方法发现，大多数读者读《时间简史》只读到了6.6%，读《思考，快与慢》只读到了6.8%，而读被视为近年来最重要经济学著作的《二十一世纪资本论》，则只读到2.4%，尽管这本是当前亚马逊上最畅销的书。爱买书的人不一定真读书，很多人只不过是藏书而已。

第三，即使看完了的，其中大多数人没有看懂。

我就举蒂姆·哈福德的成名作《卧底经济学》（Undercover Economist）这本书做个例子。在我写此文的最初版本时候，此书在豆瓣有三个页面，其中只有中文版页面有不算灌水的读者书评。在豆瓣上的6篇热门评论中，最热的一篇，"子不曰"的《撕开面皮给你看》，谈到了书中说的星巴克咖啡和超市搞乱价格现象；第二篇的题目就是此书的标题，内容不是读书心得，而更象是给书做的广告；第三篇《真实世界经济学》，提到星巴克，然后不知为何开始谈另一本讲经济学的书和自己读经济学读物的过程；第四篇，谈到星巴克，房价，超市定价，和大学生的火车票。读这些书评，似乎《卧底经济学》是一本讲述生活中的经济小故事的漫谈。

但这本书并不是纯粹漫无边际的瞎侃。它的观点相当鲜明，主题很突出。**此书反复强调一个概念，"稀缺"。**

第一章说星巴克卖咖啡的例子，为的是指出没有稀缺就不可能赚钱。
第二章说有了稀缺你也未必能赚到很多钱：哪怕附近只有你一家超市，顾客也未必会在你这里花很多钱买东西。你必须使用一系列的手段，甚至诡计，来让人掏钱。最典型的办法是对顾客实行区别定价。
第三到第五章说经济学家为什么喜欢市场，因为市场调节可以自动把稀缺的东西变得不那么稀缺！然后谈到市场为什么有时候会失灵。政府的有些政策，表面上为了公平，但客观上是促进了稀缺，比如说不让优质小学的入学市场化。
第六章指出像亚马逊这样的公司并没有真正意义上的稀缺力量。
第七到第十章则是前面这些理论在当前热点问题中的应用。

如果我们看完这本书只记住两个字，这两个字应该是"稀缺"。但是看看排在前四名的豆瓣书评，发现竟然没有一篇提到"稀缺"这个词！如果你只看这四篇书评，你记住的两个字是"咖啡"。而星巴克怎么卖咖啡，其实是该书前四页说的事情。

用这种读法就算再读十五本讲经济学的书也学不会用经济学家的眼光去看世界，得到的只不过是一大堆饭桌上的小段子而已。等到下次听专家说话，感觉还是似曾相识，自己又说不出来。

"强力研读"并不是为了读《广义相对论》之类的专业著作，它面向的对象就是《卧底经济学》之类写给非专业读者的非小说类书籍。**称为"强力"，是因为它追求阅读的深度和效率，力图能在一本书中挖掘到最大限度的收获。**我曾经听人讲一个笑话，说我们是怎么向别人学习的呢？我们就如同小偷一样到人家里把除了厨房水槽之外的所有东西都搬走了——然后我们回过头去把厨房水槽也搬走了。我们就要用这样的精神去读一本书！

强力研读跟"刻意练习"有三个共同点：

第一，不好玩。世界冠军培训基地没有"寓教于乐"这个概念。"强力研读"不是为了娱乐和休息，而是用非常严肃认真的态度，非得把一本书给融会贯通以至于长在自己的大脑里不可。这种读法相当累。我认为写读书笔记是一个非常正经的工作。

第二，用的时间很少。就如同在那种专门培养天才的最好的音乐学校里，孩子们每天真正练琴的时间绝对不超过2个小时一样。没人能长时间坚持那样的强度，而没有强度的训练还不如不练。你可能每天花很多时间阅读，但你很难做到用很多时间强力研读。要把精力充沛而又不受打扰的时间段留给最好的书。

第三，不追求快。很多读书方法教人怎么用最快的速度读完一本书，其实那些有必要快速读完的书根本不配让我们读。读书的一个关键技术在于对不同的读物采取不同的阅读速度。娱乐性的小说，纯粹信息性的新闻，读得越快越好。而对于处在我们的"学习区"内的好书，则应该慢慢的仔细读。追求把一本书快速读完，就好像追求把一只曲子快速弹完一样，这不是练琴是完成练琴任务。读书人的一个秘密就是，读得慢，吸收知识和增长内力的效率反而更高。据说失读症患者中之所以特别容易出人才就是因为他们读得
采取不同的阅读速度。娱乐性的小说，纯粹信息性的新闻，读得越快越好。而对于处在我们的"学习区"内的好书，则应该慢慢的仔细读。追求把一本书快速读完，就好像追求把一只曲子快速弹完一样，这不是练琴是完成练琴任务。读书人的一个秘密就是，读得慢，吸收知识和增长内力的效率反而更高。据说失读症患者中之所以特别容易出人才就是因为他们读得慢。

查理芒格说，“我这辈子遇到的聪明人（来自各行各业的聪明人）没有不每天阅读的——没有，一个都没有。沃伦读书之多，我读书之多，可能会让你感到吃惊。我的孩子们都笑话我。他们觉得我是一本长了两条腿的书。”

日课019｜中年的大脑更厉害

日课019｜中年的大脑更厉害

｜音频转述师：怀沙｜

今年我正好40岁，按照传统上对中年的定义是从40岁到65岁，就属于是步入了中年。**所以我最近就一直在思考“中年”，到底意味着什么。**当然不管你现在到没到中年，早晚也得到。

“中年”，在这个年轻人当道的时代好像并不是一个受欢迎的称号，有时候可能被视为是“老年”的委婉语，在链谷之类的地方找工作还容易受到年龄歧视。

难道人到中年就不行了吗？我看到有研究说老年人的大脑都可以继续学习，更何况中年！事实上，中年的大脑比年轻人更厉害。

今天咱们就这本书：

《成年大脑的秘密生活：令人惊讶的中年大脑天赋》

作者 Barbara Strauch 是纽约时报科学版编辑，写过对我不知道的一些书。她去年已经因为乳腺癌去世，63岁，永远停留在了中年。

各人发育节奏不一样，年龄数字不能说明问题。但人时候你意识到自己可能到了中年吗？感觉反应速度不行了：见到熟人想不起名字；在楼上楼下检拿个东西，下得楼来又忘了要拿什么，出现这些症状……别紧张。

你的脑细胞开始发育了。大脑重要的地方都在继续长，新东西可以继续学，**不是没有风险，但绝好了值**持到一百岁都没问题。

跟年轻的大脑相比，中年大脑在两个方面的性能是下降的：计算速度和注意力。其他方面，比如模式识别、空间感觉都没有下降，甚至还有所提高。

能有这么一台大脑用着其实挺好，中年大脑接下的东西，都是更高级的工作技能！人到中年正好可以干一些复杂的大事。美国2007年以前要求退休的人口数会在360岁退休概率没遭理，现在已经改成了65岁，而日本则是67岁。事实上他们的大脑干这个工作一点问题没有。

计算速度早就不是个事儿了，现在都交给计算机。注意力不容易集中？**如果你能够同时想到很多事，那是容易发现事物之间的联系，特别适合创造性思维。**

至于说想不起来别人的名字，**这不是大脑出了问题，而是年龄的问题**——我们上次在《忘记是为了更好的记住》这篇文章曾经讲到，记忆的存储强度是不会随着时间减弱的，减弱的是提取强度——你选得时间长，知道的东西多，有些链接肯定就会慢慢变弱了。为什么我们人会忘记得？因为他太容易遇到的事儿少——所以这时候是“贵人多忘事”的理解。

一般中年人比较担心的问题有两个，一个是所谓“中年危机”，一个是所谓“空巢综合症”。而作者引用研究指出，**这两个问题其实根本不存在。**

以前有人说40到47岁的男性会有中年危机。关于这一点，我曾经听到过一个说法——其实中年危机的原因并不是这些男人到了中年，而是他们的老婆到了中年，那些整了年轻老婆的中年男人就没有危机，当然按照这本书的说法，**根本就没有什么中年危机。**有研究表明只有5%的中年人认为自己的精神状态不好，而这5%的人不仅在中年而且是在人生的任何时候状态都不好，这是他自己的问题不是年龄的问题。

所谓空巢综合征，是说当你的孩子们都离开家出去上大学或者工作了，人会有孤独失落的感觉。**但事实上这只是个传说。**如果实访那些孩子离家上学的人，没有一个有空巢综合症，没有孩子能离都更离开，一天到晚兄是工作又是学习又是玩忙的不亦乐乎。

那么空巢综合症这个说法是从哪里来的呢？一种研究认为，**空巢综合症只限于特定时期。**二战刚结束后，美国的老夫妻没之后回到家里，他们的孩子们终于长到长时间，孩子就走了，他可能有点失落感。另有个发现“空巢综合症的论文，别人仔细一看它研究的对象其实是第一代移民，没有融入社会，在美国生活的不太愉快，孩子走了没事可干才出现症状。

所以一个生活充实的人不用担心这些毛病。事实上中年大脑的一个好处是特别善于控制自己的情绪，遇到事情总能看到好的一面，把自己哄得很高兴。

如果实访一个青年人，问他这一天过得怎么样，她首先会想起不好的事儿，总结说我今天过得不好。如果问一个中年人的话，她经常会说过得都好，**她不是没有经历坏事儿，但是她更愿意把注意力放在好事儿上，**如此循环多年之后，青年人会更加注意到这个房子的种种缺点，比如衣橱太小之类：而中年人则善于发现房子的优点，比如说房间不错。

这种情绪控制能力是有意识的还是无意识的，研究者不得而知，但研究者知道，中年大脑并没有把那些负面的东西给忽略了——她也注意到了，但是她更加注意那些正面的东西，有人推测说，这是因为中年人知道自己在世界上的日子是有限的，迅速寻找好事变生活。

所以请允许我引用一句中年人可能想要极力避免听到的歌词，那就是“追风又从前”——当然还不至于是“夕阳红”。

但是人脑终将衰老，而好消息是——对一些人来说可能是坏消息——**不同人的大脑在中年以后会有巨大差距，有的人衰老得快，有的人衰老得很慢。**参加各种能让心跳加速的体育锻炼，健康饮食（防止你饿我，这本书说法是蔬菜、绿茶、坚果和蔬菜，少吃卡路里高的，别吃太饱），都有用。但证据大脑容若的最重要因素，是文化程度和认知能力——接受教育，读书，多与人交往，下棋。

最后我们再来说说到底是多大年龄算是中年人，斯坦福大学经济学家 John Shoven 2009年提出一个新的年龄理论，**这年龄不应该用出生年份来计算，而应该按照还有多长时间寿命来计算。**如果你觉得自己明年死亡的可能性低于1%，你就可以认为自己仍然是年轻人，只有当你认为明年死亡的可能性高于4%，你才可以认为自己是个老人，也就是说中年人的定义是死亡可能性在1%到4%之间。

现在生活条件越来越好，所有人的衰老都在变慢。2000年的58岁，相当于1970年的51岁。根据这个理论，2000年的美国男子在73岁以前，女子在78岁之前都不能算老人，都只能算中年人。

我的评论

书中说中年人情绪好可能是因为意识到自己时日无多，我不赞同这个猜测，**我觉得中年大脑的最主要变化就是——变聪明了。**难道年轻人就不应该控制自己的情绪吗？只不过中年人是经验明更能做到而已。

至于说为什么中年大脑的计算速度变慢，**其中可能也有变聪明的因素。**同样面对一个数学题，中年大脑一下子浮现出各种东西，想要选择一个更漂亮的算法，不自主地发展这个计算复杂的深刻含义……这些都会减缓计算速度！

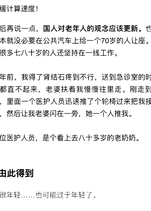
最后再说一点，**国人对老年人的观念应该更新。**也许根本就没必要在公共汽车上给一个70岁的人让座，美国很多七八十岁的人还望持在一线工作。

几年前，我得了肾结石疼到不行，这到急诊室的时候腰都直不起来，老婆扶着我慢慢往里走，刚好碰到有几位同仁，里面一个医护人员迅速地了个轮椅过来把我接过去，然后让我老婆闪在一旁，她一个人推我。

这位医护人员，是个看上去八十多岁的老奶奶。

由此得到

你说年轻……也可能过于年轻了。



●●●○○ 中国电信 下午11:12 40%
返回

日课020｜学术问题和……真问题

日课020｜学术问题和真问题

｜音频转述师：怀沙｜

八月份罗胖休完产假回归之后的第一期《罗辑思维》视频节目，叫《我们到底该信谁》，是我参与策划的，想必你已经看过了。那期节目说的一个内容是公众应该如何对待各种科学新闻——我们不能给什么就信什么，因为科学研究是一个动态的过程，很多结论可能会变来变去，我们的观点应该随着事实改变。

所以从科学研究，到形成对公众切实有用的知识，中间其实还有一个很长的过程。关于我想从另一个角度再说说这个问题。作为一个以科研为生多年的人，我想说一个小秘密。

——一个科学家在搞科研的时候，哪怕他的科研项目听起来非常有用，他脑子里真正关注的，其实并不是这东西有什么用。

先来欣赏两条我在Solidot上看到的新闻：

- **吸拇指咬指甲或许对儿童有益**

这条消息来自《纽约时报》今年7月11日的报道，原标题是“Thumb-Sucking and Nail-Biting May Help Children Avoid Allergies.”（吸允拇指的和咬指甲的可能更不容易过敏）。报道是基于一项研究，Solidot把这个研究用一句话总结，就是：

> “研究人员询问了父母关于儿童吸拇指咬指甲的习惯，然后在他们13到32岁时进行皮肤过敏测试。结果显示，38%有吸拇指或咬指甲习惯的儿童有皮肤过敏反应，无此类习惯的儿童是49%。”

- **哈佛研究发现丈夫的魔得状况是高婚的最主要因素**

这条消息来自彭博今年7月27日的报道，原标题是“Harvard Study Finds Divorce-Rate Myth; Only Half Of Marriages Will Last”（不是钱的事儿，丈夫有没有工作才是关键）。报道基于的——当然是来自哈佛的——研究，一句话总结，就是：

> “她发现，在任意一年，如果丈夫没有全职，那么离婚的可能性将达到3.3%。相比之下有全职工作的丈夫离婚的可能性是2.5%。”

我并没有刻意挑选，像这样的“科技”新闻我们每天都能看到，今天我想说的也不是这两条新闻本身。我想说的是，**这种新闻到底有多大意义？**

作为有科学精神的读者，我们是不是应该赶紧让孩子吸手指咬指甲，然后千万百计保住丈夫的工作？**当然不是！**

其实你仔细看，**这两项研究说的都是非常微小的效应。**吸手指的人更不容易皮肤过敏，是因为他们从小接触不干净的东西免疫力更强，还是因为手指有什么特别健康的成分？这个研究根本没说。更重要的是，哪怕你吸手指，你还是有可能皮肤过敏，而且高达38%！不但如此，连38%和49%这个两数值也未必有多大指导意义，因为国外研究调查的是国外受试者，他们跟中国受试者的表现能一样吗？如果效果来自污染，那么中国的污染已经很严重了，是不是就不用吸手指了？

再看离婚率这个打着哈佛旗号的研究。好吧，丈夫没全职，离婚率“高达”3.3%——这是个多大的效应？我光看彭博标题还以为只要丈夫没全职就肯定离婚呢！再仔细一看，原来即便丈夫有全职，离婚率也有2.5%——“欲练神功，挥刀自宫……即使自宫 未必成功……若不自宫，也能成功……”

像这样的研究，第一它没有基本原理方面的探索，纯粹是最简单的统计数据分析；第二绝分析出来的这个效应，是非常微小的。换句话说，**这些研究结果根本没有强烈到足以指导我们行动的地步。**

那么为什么这样的东西能写成论文发表，这些“科学家”为什么要研究这些？

——因为四个字：学术兴趣。

这个词其实没有多么高不可攀，我来举个例子就说明白了。比如咱俩在酒吧侃大山，你说“贫贱夫妻百事哀”，收入太少的家庭更容易离婚。我说你说的不对，我认为离婚的关键不在于钱多钱少，可能还有别的原因，比如说“丈夫有没有全职工作”，就可能比钱多钱少还重要。

其实咱俩说的效应可能都很小，对婚姻生活都没有什么指导意义，但这个争论的确是合法的，构成了一个智力上的挑战。

如果这个问题以前没有任何人解答过，而且的确能吸引同行的兴趣，那咱们就可以合法地弄一笔政府科研经费，搞个调查研究。

其实也许“性格不合”才是婚姻的最大杀手，咱俩怎么不去研究那个呢？也许是因为“性格不合”这个因素太明显，别人早就研究过了；也许是因为“性格不合”这个因素不好量化，没有办法搞实证研究。

总而言之，现在我们找到了一个

1）**看似值得研究**，

2）**别人没研究过**，而且

3）**的确能研究**的课题，这个课题能填补人们的智力空白，所以政府就会资助我们搞这个研究这就叫**学术兴趣。**

至于说它对实际生活有多大指导意义，当然我们在写经费申请和论文引言的时候都会吹上一番——但实际上我们都明白：本质上那是别人的事儿。如果将来有人综合了一系列这种类似的研究，也许他就能得出一个真对生活有指导价值的结论，也许他可以就此写本书去告诉世人——那时候你能说咱俩的研究没意义吗？

科学和应用技术是两码事。科学家的首要目标，是填补人类智力空白，贡献一个新知识——一简单点说就是要发表一篇论文宣布我发现一个什么东西。**至于说这个东西到底有什么用，那是副产品。**真抓实干以用户为核心讲生能讲成本讲可靠追求可行性的，那是技术研发。

绝大多数科学家——或者叫“科研工作者”更合适一些——一辈子就追求这么点学术兴趣。你让他给公众做个报告当一回“人生导师”，他其实根本没有那个能力。大部分科学工作者的技能仅限于发现学术兴趣和开展技术性调研，他们能确保争取到科研经费，他们能确保自己使用的数学模型是严格的，**除此之外，他们未必有什么真正的“智识”。**

谁有智识呢？如果你经常阅读科学新闻，有时间参详参详他们的论文，更重要的是多读书，能把所有这些知识综合起来融会贯通——也许你的科研水平没有那么专业，但是你的“智识”却可能比他们更强。

带你和全球精英
大脑同步

Aa 笔记 图片 分享

日课021｜美国人说的改革红利

日课021｜美国人说的改革红利

｜自制转述师：怀汐｜

今天是说书的日子，但我要说的不是一本正式的书，而是"边改革，美国裂痕"卡托研究中心一份报告，这份报告说的是对美国政策改革的建议。

我们这个专栏虽然有"精英"二字，但并非智库，我的作息习惯也绝对和学术研究扯不上关系。之所以要说这个报告，是因为我觉得它让读者可以在"美国现在发展到了什么程度"这个方向上多一些存在的了解。更重要的是，我们也许还能从中学到一点思维方法。

这份报告是：

《悬龙看守的低垂果实：改革最容易的法规，制裁美国经济增长》

作者 Brink Lindsey 是卡托研究所的副所长，我说过他的几本书，非常偏狠，以后会说到。

所谓"低垂的果实"（low-hanging fruit），是个英文成语，意思是说现在的果子一颗果树，它的很多果子在很高的位置不容易够着，也有一些果子挂在比较低的位置，伸手就能摘到，相当于中文的"触手可得"。

《悬龙看守的低垂果实》这个书名，就是说有些果实的树，你不用怎么费劲就能摘它：没有低垂果实的时候，你可能怎么努力都摘不着它——所以美国人说"低垂果实"，就有点类似于我们爱说的"红利"。只不过美国人说的更直白一点。

比如在一本现在影响很大的书：

Tyler Cowen的《大停滞：美国人是如何吃掉所有低垂果实……》）一书里，作者就提出美国过去这么多年的经济增长，依赖于三个红利：

1.免费而且富饶的土地。只要你愿意出力气，就能获得收获，这带来了大量勤劳勤的欧洲移民。

2.技术进步。有很多技术进步是在美国发生的：电力、电灯、汽车……，把这些技术最为好全民，就是极大的经济增长。

3.教育。一百年前，美国很多高中年龄的年轻人是没有受过教育的，仅仅是让适龄人口学习到高中毕业，他们马上就能成为高素质的工人和消费者。

《大停滞》那本书就说，现在这三个容易摘的果子都摘完了，所以美国的好日子到头了。当然针对这种说法有很多争论，这里我们都不说。

我们先简想，**"低垂的果实"这个想法本身就很值得探索。**它的关键在于经济增长并不仅仅是"人和"就够"所能决定的——不是说体制好就发好人能干就有经济增长——还要到一个前提条件的东西，**有时候经济增长状况不过是因为那时候的果子好摘！**

书名中这个"regressive regulation"，我没有找到合适的中文翻译。它的意思是那些对整体利益的算入有利，而对普通人不利，甚至还能促进钱从普通人流向富人的法规，也就是**助长贫富的法规。**

报告的核心思想是现在美国有一些法规已经变成了垫金，保护利益集团，不让新人进来参与竞争。很多研究都表明，在任何一个经济领域，新兴的企业只要能站住脚，其生产率就往往是高于原有企业的。也就是说旧不如新，所以好的美国让创新的新的，更旧的起家淘汰，这些就是所谓"破坏性创新"。

具体来说，Lindsey 认为美国现在的三个方面进行改革：

1.垄断式专利保护

知识产权保护，本来初衷是为了促进创新，而现在美国各界大家的声音，认为发展到今天的保护强度已经过分了，事实上正在窒息创新。最经典的例子就是专利多如牛毛，你制造型手机要借机可能侵权，苹果在高科技公司之间发现这个的专利战争，有人统计说到1999年，各公司在专利诉讼上的总花费达120亿美元，而其许没多到的专利总价值也才30亿美元！

作者建议，干脆把专利和版权保护法视大大简化，最好就回到以前的模式：比如现代就是二十年，但是不应该算如期，版权保护期限三五十年也就足够了，没有必要是作者死后还要加50年；对某些东西，比如商业模式，不应该授予专利。

2.限制离科技移民

这一点在美国读书工作的中国人可能深有体会，美国现在的实情是，非法移民很容易安顿下来甚至找个工作，而一个在高科技公司工作的外国人，想要很容易地获得绿卡，你到硅谷一些公司的人事部门去问问，不应该授予专利。

3.行业工作许可

美国有大多行业属于从业员限制型，这个制度就算好使，也只是对富有的消费者有利，而让普通消费者负担钱，而且很容易变质，到底哪些行业需要执照，需要满足什么要求的执照，并没有一个全国统一的标准。当然不乏是随意制定相关法规，有的州要求的东西的标准的少，而大家互惠标准过——这只能说明大多数执照根本没意义。

泛滥的执照要求，有的是为了保护行业利益，但是国制了那人进入，对既得利益的从业者有好处，这还不算准入制度把资源的技术和服务垫为注法，阻碍创新。

Lindsey 说，这几个政策不涉及意识形态，唯一要对付的就是利益集团，所以两党都可以推动，简直是难得的改革切入点！

我的评论

我们经常听说一句话，**"改革是最大的红利"**，Lindsey 这份报告就是对这句话最好的诠释。改革应该往哪个方向改？红利从哪里来？关键在开发在"**释放创新**"——打破竞争壁垒，让新的东西能够容易进来，去淘汰旧的东西，生产率自然就高，经济自然就长。

这份报告对中国有什么借鉴意义，我并特别感兴趣，但是作为中国人的确能从中读出一些有意思的东西来——**报告呼吁的有些改革方向，跟中国的进步人士好好的方向，正好相反，**

我们这边还在高喊要加强专利保护力度，美国的有识之士是想开始限制专利保护力度。我们这边还在高喊要促进专业化打击无证行医，美国那在呼吁减少从业资格认证，这是什么道理呢？

这个道理就是"**示出恐芒严当实**"，保护知识产权，保护消费者，**这些"理念"原则是基于相对的很高背的东西也得有个"度"。**知识产权应该享有30年还是150年？这个是能可就大了，**法规得有稳定性，但是同时又必须得能根据实际情况进行调整。**而这份报告的就是这个意思，没有一条是作者出于"理念"或者"教导"的好，全都是基于对当今美国的实际情况的调查研究。

这种东实的精神，才是最值得我们学习的。

帮你和全球精英对话
Aa

日课022｜为什么发达国家的青年也会投奔恐怖分子？

日课022｜为什么发达国家青年也会投奔恐怖分子

文稿朗读者：4沙

今天我们说个有关**恐怖分子**的事儿。恐怖分子跟精英读者有什么关系？其实跟每个人都有关系，因为恐怖分子也是，或者你可能更愿意说"也曾经是"，人。好人也可能变成恐怖分子——甚至，就连精英都有可能变成恐怖分子。

《北京共识》一书的作者乔舒亚·库珀·雷默，曾经跟一个基地组织的恐怖分子头子聊过天。那人告诉他，**基地组织每年都收到有全球五百强工作经验的各类精英人士的求职信**！就好像找普通工作一样，这些求职信里都附有简历——其实比简历（resume）还高级一点，得叫CV（Curriculum Vitae）。

一个中产家庭的法国青年——他的家族已经在法国生活了好几代，他有妻子和女儿，他平时并不参与伊斯兰教活动，甚至可能原本是个基督徒——为什么会突然有一天抛弃自己的全部生活，前往叙利亚参加圣战？

他不太可能是为了什么天堂里的七十二个处女。事实上，有很多欧洲的女青年，自愿前往ISIS，哪怕充当营妓都乐意，这帮人图的是什么？

我今天要说的这篇文章，来自今年五-六月份的《科学美国人·心灵》，题目是 Radicalism: Memories and emotions—not reason—hold the key to reclaiming young fanatics, according to an expert team in France （《极端主义：法国专家团队说，是记忆和感情——而不是理性——才能把疯狂的年轻人拉回来》），作者是人类学家，欧盟和法国反恐专家 Dounia Bouzar。

恐怖组织的结构是松散的，但是他们的确有一个招募系统。这个系统不是靠利诱，而是靠精神宣传。这篇文章说，恐怖组织在发达国家拉拢新入入伙，大约分四步：

1.社会隔离。招募对象被各种阴谋论吸引，认为世界充满谎言：食品是有害的，疫苗和药物都是有毒的，神秘邪恶势力，比如"共济会"，已经控制了世界。他学会了质疑身边的一切，认为自己是《黑客帝国》里的Neo，看谁都不顺眼……最终，他不再跟亲朋交往了。

2.告诉招募对象，"真正的伊斯兰教"才是这个世界的真理，**而你，是被选中的人**！到这一步他将会放弃自己的身份认同，跟以前的生活告别，放弃独立思考，让"组织"替自己思考。

3.全盘接受组织的意识形态。他认为组织的纯洁性至关重要，跟任何组织以外的人交往都会污染自己。

4.去人性化。到了这一步，他会认为那些没有接受"真理"的人根本就不是真正的人，杀死他们不但不是罪过，而且还是责任。

这个过程主要在互联网上进行。那些经历过生活不幸的人是重点的招募对象，比如曾经被强奸过的女性。

如果身边有亲友变成这样了，你应该怎么办？**千万别试图跟他讲理。**

一般人的第一反应是讲理：你被人蒙蔽了！世界不是你想的那样！别去！但是他已经被洗脑了，你说的那些道理，他早在第一阶段就已经想"明白"了。

根据来自反恐第一线的经验，唯一的办法是诉诸感情。你要慢慢帮他回忆之前生活的美好瞬间——这些记忆没有那么容易抹掉——让他产生感情的共鸣。孩子多可爱，咱们以前在一起的时光多美好！这么一点一点的回忆，也许能让他重新获得人性。开启了人性的闸门，才有可能慢慢把他拉回来。

我的评论

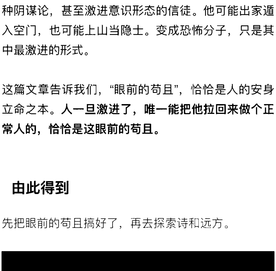
现在网上广泛流传一句名言，"生活不只是眼前的苟且，还有诗和远方。"——**其实恐怖主义也是一种诗和远方。**

但凡有点学识，有谁会只顾眼前的苟且呢？谁还能没有一点精神追求？尤其是现代社会，各种现象、各种说法层出不穷，一般年轻人对世界是非常迷惑的。这时候如果他只关注眼前的苟且，他至少还是个正常人；如果他开始研究诗和远方，他就很有可能成为各种阴谋论，甚至激进意识形态的信徒。他可能出家遁入空门，也可能上山当隐士。变成恐怖分子，只是其中最激进的形式。

这篇文章告诉我们，"眼前的苟且"，恰恰是人的安身立命之本。**人一旦激进了，唯一能把他拉回来做个正常人的，恰恰是这眼前的苟且。**

由此得到

先把眼前的苟且搞好了，再去探索诗和远方。



无 SIM 卡 23:38

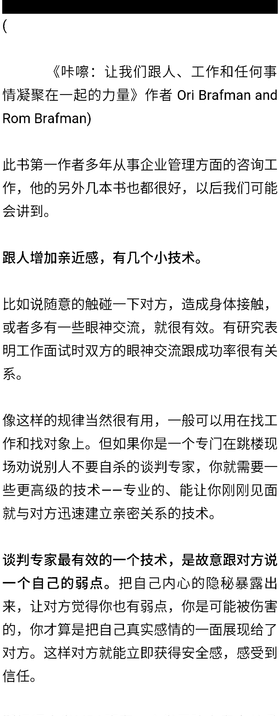
日课023｜怎样快速跟人建立亲密关系

日课023｜怎么快速跟人建立亲密关系

｜音频转述师：怀沙｜

有时候两个人能一见如故甚至一见钟情，有时候两个人在一起多年也只是泛泛之交——这其中并非没有规律可寻，其实还有技术可以学。

今天我们要说的这本书：



(

《咔嚓：让我们跟人、工作和任何事情凝聚在一起的力量》作者 Ori Brafman and Rom Brafman)

此书第一作者多年从事企业管理方面的咨询工作，他的另外几本书也都很好，以后我们可能会讲到。

跟人增加亲近感，有几个小技术。

比如说随意的触碰一下对方，造成身体接触，或者多有一些眼神交流，就很有效。有研究表明工作面试时双方的眼神交流跟成功率很有关系。

像这样的规律当然很有用，一般可以用在找工作和找对象上。但如果你是一个专门在跳楼现场劝说别人不要自杀的谈判专家，你就需要一些更高级的技术——专业的、能让你刚刚见面就与对方迅速建立亲密关系的技术。

谈判专家最有效的一个技术，是故意跟对方说一个自己的弱点。把自己内心的隐秘暴露出来，让对方觉得你也有弱点，你是可能被伤害的，你才算是把自己真实感情的一面展现给了对方。这样对方就能立即获得安全感，感受到信任。

斯坦福大学MBA班有一个学习建立亲密关系的课程。一开始老师让学生们自由聊天，大家泛泛而谈一些不重要的话题。后来人们开始谈论自己的感情经历，虽然不一定是爱情。最后人们谈论自己内心的隐秘，结果都要哭了，这时候全班同学都建立了非常亲密的关系。

谈判专家的策略就是在几句话之内就找引出情感话题 – 其实我最近心情也很差，我奶奶刚刚去世！对方就会问：“啊，你奶奶去世了吗？“这样二人的关系马上就上道了。

让谈话深入的几个阶段：

- **讨论事实。**我住在纽约，你住在哪里？
- **评价。**我觉得你的头发很好看。注意这是一种冒险！其实表达自己对对方的观点，哪怕是称赞，也要冒险，因为你可能夸的根本不是地方。但敢冒险就说明二人的关系已经开始深入了。
- **谈论自己的感觉。**我感觉怎么样，我今天觉得怎么样……到这一步，已经是比较亲密的关系。
- **谈论自己过去隐秘的感情，**过去最伤心难过的事情。到这一步，双方就已经是非常亲密的关系了。

这个有实验证据支持。研究发现，如果让随机找来的受试者二人对话的话题仅限于事实，那么谈完之后就完了，没有亲密关系。如果话题中包括感情问题，有自我感情揭露，最高兴和最难过的经历是什么，那么两个陌生人就会迅速建立亲密的关系，而且实验结束之后二人仍

Aa 字号 写留言 1618 请朋友读

无 SIM 卡 23:39

最难过的经历是什么，那么两个陌生人就会迅速建立亲密的关系，而且实验结束之后二人仍然在交流，甚至有的还建立了长期的关系。

另有实验发现，人哪怕是跟计算机分享自己感情，那么明明知道对方是个计算机，也会对其产生感情！

克林顿1992年竞选的时候一度非常落后，几乎不行了，他自我揭露了一下弱点：我弟弟吸毒、我爸爸酗酒，结果支持率立即上涨。

暴露自己的弱点，其实对别人是一种邀请你可以进入我的生活。大部分人不愿意暴露弱点，一个原因是害怕别人利用你的弱点攻击你。也可能是不愿意被人可怜。不过我们不暴露弱点更重要的原因，也许是我们不知道暴露弱点有这么明显的好作用。

我的评论

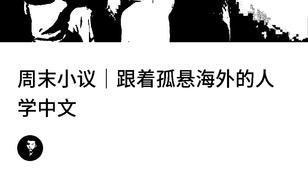
这不就是“搭讪学”吗？说如果一个女人开始跟你分享她的感觉了，你就有戏。看来这一招显然适合所有人，不一定是男女之间。我看*Power: Why Some People Have It—and Others Don't*（《权力：为什么有的人有——而别人没有》）一书也提到，大人物应该主动暴露一些弱点给公众，能够提高好感度，让人对你放心。

另外我想，这个理论是不是“赌场失意，情场得意”的原理？一个事业刚刚失败的男人把自己的弱点暴露在女人面前，女人平时看他远在天边甚至可能还高不可攀，现在发现他突然平易近人了，于是火花出来了。当然把男女反过来也适用。

由此得到

让两个人关系更进一步，最迅速有效的办法就是主动暴露自己的弱点。

无 SIM 卡 23:40



周末小议｜跟着孤悬海外的人学中文

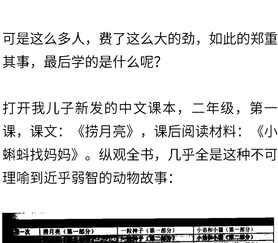
每次领儿子去中文学校上课，我都有一种悲壮感。

他在美国出生，在两三岁的学语言关键期回国跟爷爷奶奶外公外婆生活了一年，中文曾经说得相当溜。可是回来不到一年，英文就占据了他的心。我们不止一次立规矩在家里只能说中文，但是他本能地说英文，时间长了懒得纠正，有时候我们都被他带着说英文。现在凡是复杂一点的事儿，他就不知道怎么用中文说。

今天中文学校新学期开学，路上我命令他在中文学校就必须只说中文。他用事实反驳我说，中文学校里的同学互相说话也都是用英文……连老师上课也常说几句英文。

有几个仰慕我天朝文化的美国小孩跟班在读，但绝大部分面孔都是中国人。而中文在这是一门外语。中文学校还开设了奥数班、中国舞蹈班、国际象棋班和少林功夫班，所有这些班都用英文授课。老婆听儿子念课文，说你说话怎么像个韩国人？

中文，对这些孩子几乎没有什么直接的好处。没错，连美国人都在学中文——但这恰恰说明中文在美国是一个一点都不稀缺的技能。我听常青藤大学申请顾问讲过课，说你到时候可千万别让孩子把中文作为外语技能列在申请书里——名校已经被太多中国学生占据，哪怕你填墨西哥移民说的西班牙语都比提中文强。



小孩理解不了什么博大精深的中华文化。对他们来说，中文动画片打不过英文动画片，中文电影打不过英文电影，游戏、明星、音乐、故事，所有好玩的东西都是英文的。

这是一场打不赢的战争。

但是家长们前赴后继。跟孩子做对，每天都要花很多时间自己教，也要让孩子学中文。每个星期天，我们就好像信教的人去教堂一样雷打不动地领孩子去中文学校。我们像在国内计较期末考试一样计较中文课的考试成绩。

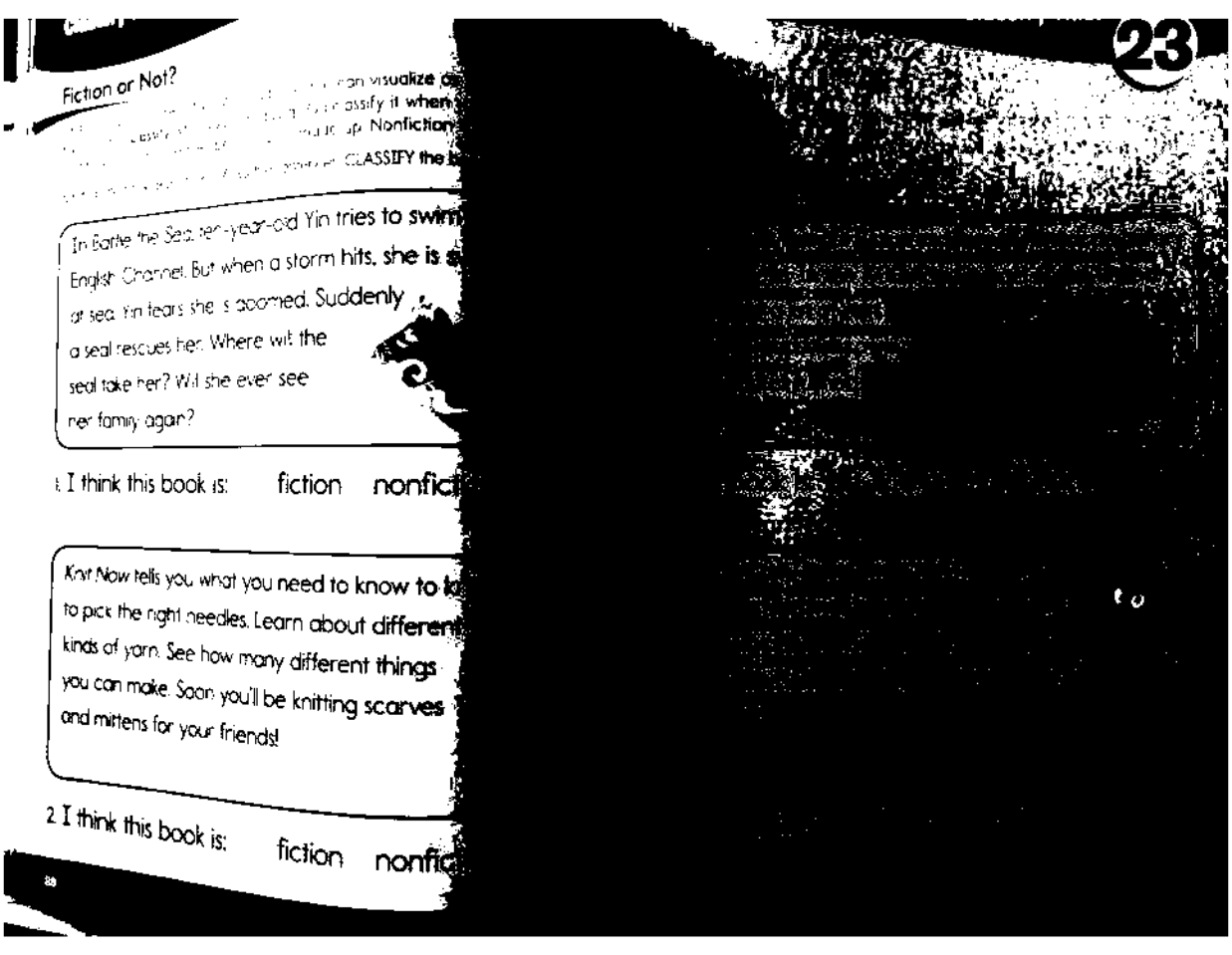
我们去的这个中文学校，也算够意思了。我不知道校方——其实就是几个志愿者——找了什么关系，居然免费借到了本地最好也是最大的高中做教学场地。我儿子上学期的老师是思科公司的一位经理，这学期的老师是一位在中国、新加坡和美国都有工作经验的程序员。学费很低，整个中文学校一年的收入才九万美元，几乎全都给了老师，而由于每个班只有十几个学生，讲一年的工资也就一两千块钱。老师们非常严肃认真地对待这份教学工作，还自己掏钱给孩子买各种奖品。

可是这么多人，费了这么大的劲，如此的郑重其事，最后学的是什么呢？

打开我儿子新发的中文课本，二年级，第一课，课文：《捞月亮》，课后阅读材料：《小蝌蚪找妈妈》。纵观全书，几乎全是这种不可理喻到近乎弱智的动物故事：

这种动物故事，极少出现在我儿子学校的英文阅读材料上——谁说的小孩就专门爱看动物故事？小孩也是人啊！他的英文课上用的什么材料呢？有运动员，有海盗，有外星人，有怪兽，有国王和王后，有民权运动的领袖，有探险者和科学家。我儿子看奥运会最敌视英国队，因为他刚学过美国独立战争。他很崇拜华盛顿，做了个华盛顿的帽子玩打仗。

Aa 字号 写留言 500 请朋友读



这是一个典型的英文训练课本，也是二年级。图中四个阅读材料，有横穿英吉利海峡，有美国历史上的一段气候往事，有怎么织毛线，有一个棒球运动员的八卦——然后学生要自己判断每个材料取材的那本书是虚构类，还是非虚构类。

如果你是一个二年级小学生，你更愿意上哪门课呢？这其中智识的差距难道不是触目惊心吗？！

是中国人不行吗？我还特意找到一套中国国内用的二年级语文教材。其中也有很多动物故事，但是也有《西游记》，有怎样读书做笔记，有足球，有茅以升、童第周、牛顿和达尔文，还有华盛顿和樱桃树。

两国主流的语文教育都行，只有美国的中文教育不行。

我儿子用的中文教材，是号称“斯坦福中文学校”的马立平博士所著。我在网上找到这位马立平博士的简历，她1951年出生，1989年就到了美国，从此一直在海外从事教育研究。

1989年就出国了。八十年代，中国才刚刚普及电视机吧？可能有的地方还没通电！没有电脑，没有手机，没有多少小孩能整天玩电子游戏，……没有信用卡也没有车，没有二十四小时热水的家。

那时候小孩的主要娱乐可不就是捉泥鳅玩蚯蚓吗？

可是对现在的小孩来说，蝌蚪、狐狸、公鸡、蛇这些小动物都是非常陌生的东西，可能很多小孩都没见过一只活的公鸡！中文对这些孩子来说已经够陌生了，为什么还要用这些陌生的东西来教呢？再者，这些特别老旧的动物故事所表现的道理也非常不符合现代人的观念——我记得有一篇课文是两只大雁捉弄一只乌龟，我儿子老师认为那个故事不尊重人，干脆给跳过不讲！

马立平博士对中国，乃至对中国文化的印象，也许永远地停留在了八十年代。也许在她看来，我这教材里没有任何政治宣传，就已经是个巨大的进步了。

我翻开马立平博士简历一查，每行上都写着“教育专家”几个字。我横竖睡不着，仔细看了半夜，才从字缝里看出字来，满篇都写着一句话是——“马老师远离中国二三十年，现在我们要跟她学中文。”

别跟孤悬海外的人学中文。**真要学什么知识，一定要到知识的中心去学**。有句阿拉伯谚语说“知识即使远在中国，亦当求之”——去中国求之。

我把希望寄托在等女儿长大一点领着两个孩子多回国。

救救孩子……

无 SIM 卡 23:40

答读者问｜书单和晒读书笔记

各位周末好！
上周晒读书笔记活动开始，收到的留言、邮件太多，不能一一答复，所以整理了一下，今天的更新分3部分内容：

- 回复问得最多的问题；
- 近期书单；
- 晒两篇精彩的读书笔记。

开始吧！

留言回复

Q：做读书笔记，手写好还是用电脑打字更利于研读？
A：都可以。打字的好处是形成的文本很容易写完再修改和补充内容。比如过几年你看到另外一本书将类似的内容，但是观点跟这本书不同，就应该在这本书的笔记中补充一条记录。推荐使用Evernote（或者中文的“印象笔记”）管理所有读书笔记。这个系统的好处是允许把一条笔记作为连接，插入到别的笔记之中，形成互相关联，自己编织一个网络。

Q：边读书边做笔记比较好，还是看完再做比较好？
A：看完再做比较好，了解前后脉络，把握整体思路。

Q：听书是读书的好方法吗？
A：是方便的方法，比较适合故事多而理论少的书。

Q：同时读两三本，会不会影响到强力研读的效果？
A：不影响，同时读几本有助于加深记忆。

Q：推荐几本提高逻辑思维能力的书？
A：我从来没看过任何一本专门讲“逻辑思维”或者“批判性思维”的书。我知道有很多这样的书，但我认为根本没必要，所有讲科学、讲哲学的书都要用到逻辑思维和批判性思维。如果你想提高思维水平，我推荐一本《上帝与新物理学》，作者保罗·戴维斯。非常漂亮的说理，通俗易懂。强力研读这本书，然后你的水平就能达到远胜普通人的档次。

Q：做完读书笔记，会经常去看吗？
A：经常会看，而原书则基本不看了。这就是读书笔记最基本的功能，也是钱钟书（以及我）从来不藏书的原因。

Q：小说要读吗？怎么分配时间给小说这样的书籍？
A：我每天吃早饭的时候读一两部穿越小说的更新，除此之外的确没有多少时间读小说。没有“要不要读”的问题，还是看自己阅读喜好和习惯吧。

Q：如何快速精准找到自己想要的信息？甚至看似不关联的信息中找到想要的素材？
A：我可能的确是Google玩得好。你首先得找到你想搜索的这个内容对应的“主流英文关键词”是什么。这一步并不容易，有时候你猜的几个词不是主流，但也能搜索到一点边缘的内容，但这些内容可能会提到主流关键词。下一步是判断每个材料的价值和可靠性，而这要求你对英文世界的版图有个基本认识。我写过一篇《信息极客的三个功夫》，在《智识分子》这本书里，可供参考。
不过很多材料并非搜索得来。最好的办法还是大量阅读，发现好的东西就保存起来（再次推荐Evernote），然后时不时想起来以前看到过的就整理到一起，就好像人的大脑一样形成一个知识网络。

书单推荐

书单，推荐几本有中文版的，特别适合入门的书：

《魔鬼经济学》四本，史蒂芬·列维特
英文版第一本大概出版于2005或者2006年，我当时读了之后几乎是见谁跟谁说，耳目一新的思维方式。我认为这本书让我变聪明了一点。

《公正》，迈克尔·桑德尔
非常漂亮的思辨。怎么做“对”，怎么做“不对”，不能光凭爱心，你得有点逻辑，甚至用到一点推理。注意这本书说的并不是桑德尔本人的什么看法，而是他作为一个教授对各个学说的总结和介绍，但他讲得实在是很好。

《习惯的力量》，查尔斯·杜希格

Aa 字号 写留言 1679 请朋友读

无 SIM 卡 23:41

《习惯的力量》，查尔斯·杜希格
标题像是一本励志书，但内容其实说的是人和社会的规律。作者调研能力强，故事和理论穿插的很好。

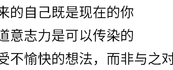
《反脆弱》，尼古拉斯·特勒布
大师之作！这本书我们以后要提好几次。

《人类简史》，尤瓦尔·赫拉利
这本书我们很快就要讲到。此书作者博学强识，对各个学科有一个“通识”，了解当前最新研究进展，所以这本书可以代表目前我们对人类历史的理解，可以正三观。

晒读书笔记

选摘2位朋友的读书笔记跟大家分享。

第一篇
《自控力》读书笔记
作者：杨欢



故事主线：我要做，我不要，我想要的神经原理——意志力的本能：三思而后行——意志力的局限性——为何善行之后会有恶行——误把渴望当幸福——那又如何的副作用——遇见未来的自己——意志力会传染——别读这章

透析成果：

1. 前额皮质分三个区域，掌管三种力量，一个大脑有两个自我：控制自己和冲动自己。
2. 三思而后行与应激反应，通过锻炼、呼吸等方法方可调节自己
3. 去发现自己意志力强弱规律
4. 记住行好事的因，而非奖励
5. 只是渴望，而非真正的奖励
6. 学会原谅自己
7. 未来的自己既是现在的你
8. 知道意志力是可以传染的
9. 接受不愉快的想法，而非与之对抗

透析感悟：
第一章总结核心思想： 意志力实际上是 “我要做 ”、 “我不要 ”和 “我想要 ”这三种力量 。它们协同努力 ，让我们变成更好的自己 。
深入剖析：

- 更难的事是什么？ 想象你正面临一个意志力的挑战 。更难的事是什么？ 为什么它如此困难？
- 认清两个自我 。你的意志力挑战是 ，如何描述相抗衡的两个自我？ 冲动的你想要什么？ 明智的你又想要什么？

意志力实验：

- 记录你的意志力选择 。至少选一天 ，注意观察你做的关于意志力的决定 。
- 5分钟大脑训练冥想 。在脑海中默念 “呼 ”和 “吸 ”，把注意力集中在呼吸上 。当你开始走神的时候 ，重新集中注意力 。

第二章总结核心思想： 意志力是种生理本能 ，它和压力一样 ，通过不断进化来保护我们不受自身伤害 。
深入剖析：

- 什么是威胁？ 对你的意志力挑战来说 ，什么是需要克制的内在冲动？
- 压力和自控 。试着找出持续一整天或一整周的压力 ，看看它对你的自控力产生怎样的影响 。你有过强烈的欲望吗？ 你发脾气了吗？ 你把要做的事拖到了明天吗？

意志力实验：

- 呼吸出你的自控力 。把你的呼吸降到每分钟 4—6次 ，将身体调整到适合自控的生理状态 。
- 5分钟给意志力加油 。出门活动 ，哪怕只是在周围转转 ，也能减少压力 、改善心情 、提供动力 。
- 睡眠 。打盹或补觉可以消除睡眠不足的影响 。
- 放松能让你恢复意志力储备 。躺下 ，深呼吸 ，让 “放松的生理反应 ”帮你从自控和压力造成的疲惫中恢复过来 。

第三章总结核心思想： 自控力就像肌肉一样有极限 。自控力用得太多会疲惫 ，但坚持训练能增强自控力 。
深入剖析：

- 意志力的上下波动 。本周，记录你的自控力，特别注意什么时候你的意志力最强，什么时候你最容易放弃 。
- 你的疲惫感是真的吗？ 下次你觉得自己太 “疲惫 ”而无法自控的时候 ，看看自己能不能挺过第一波疲惫的感觉 ，向前迈出一步 。

意志力实验：

- 意志力饮食 。确保你的身体摄入了足够的食物 ，能为你提供足够多的能量 。
- 意志力锻炼 。本周 ，选择一件事来做 （ “我想要 ”的力量 ）或不做 （ “我不想 ”的力

Aa 字号 写留言 1679 请朋友读

量），或者记录一件你不曾关注的事情，以此锻炼你的“自控力肌肉”。

- 发现你的“我想要”的力量。发现自己最重要的“我想要”的力量，也就是你脆弱的时候给你动力的东西。每当你面对诱惑、想要放弃的时候，都想一想这个东西。

透析实录：

- 每周开启对应的训练
- 已养成记账的习惯

三个触动点：

1. 这同样证实了一个重要的意志力规则：如果你觉得自己没有时间和精力去处理“我想要“做的事，那就把它安排在你意志力最强的时候做。
2. 你不应该想着“我做到了，好了，现在我可以做点我真正想做的事了！“应该想着“我做这件事是因为我想要…”
3. 如果焦虑仍然存在，他就鼓励他们去想象那些想法和焦虑随着呼吸消散了。他告诉患者，如果不和焦虑对抗，焦虑就会自然离去。

万维钢

《自控力》这类书的意义在于从改变认知落实到改变行为。这篇笔记的亮点在于简洁却记录了“意志力实验”的行动部分，读书笔记最终作用于自身，如果读后通过翻阅可以进行自我管理的提醒，就是有价值的读书笔记。如果可以能更明确标识［书里的］和［我的］，过一段时间再看的时候你会感谢自己。

第二篇

《卓有成效的管理者》读书笔记

作者：鹏举

第六章 决策的要素

卓有成效的管理者，做的是有效的决策。

他们重视的是，分辨什么事情是例行性的，什么问题为策略性的，而不重视“解决问题”。

决策的五个要素：

1、了解问题的性质，如果问题是“经常性的”，那就只能通过一项建立规则或原则的决策才能解决。【例如，我们每天都要穿衣，每天造成穿衣都要决解好久，这就是“经常性的”问题，事实上我们每次选择要面临这很高的决策成本；面对这样的情况，扎克伯格和乔布斯就省心了，打开扎克伯格的衣柜，清一色的灰色T恤和牛仔裤，乔布斯的是黑色长T和牛仔裤，决策要耗费很多心力，他们这样做就是为自己订立了一项穿衣规则，将这里的决策成本省下来完成更有价值的事情。再举个例子，《欢乐颂》中安迪就是将自己的衣服提前搭配好，穿衣的时候只要拿出套装来穿，而樊胜美每次穿衣都要挑选和纠结好久，他们的收入水平也有目共睹了。】

2、要确实找出解决问题时必须满足的界限，换言之，映照出问题的“边界条件”。【“边界条件”我们可以理解为“根本原则”，或者底线。】

3、仔细思考解决问题的正确方案是什么，以及这些方案必须满足哪些条件，然后再考虑必要的妥协、适应及让步事项，以期该决策能被接受。【折中，例子：所罗门王审判两位妇人争夺婴儿：“与其要回半个死孩子，不如保全还是性命，将婴儿送予对方”，这和分半片面包不一样。所罗门例子中，边界条件是：孩子活着（这是根本原则），在这个原则下，孩子归谁是可以商量和折中的】

4、决策方案要同时兼顾执行措施，让决策变成可以被贯彻的行动。【1、谁应该了解这项决策，2、应该采取什么行动，3、谁采取行动，4、这些行动如何进行，才能使执行人有所遵循？】

5、在执行的过程中重视反馈，以印证决策的正确性及有效性。

区分四类问题：

1、真正经常性问题。发生的个别问题，只是一种表面现象。【能从内外部找到或制定规则】【经常发生】

2、虽然是在某一特殊情况下偶然发生，但在实质上仍然是一项经常性问题。【能从外部找到规则】【内部不经常发生】

3、真正偶然的特殊事件。【没有规则，也没有必要制定规则】【不经常发生】

4、首次出现的“经常性事件”。【有必要制定规则】【第一次发生，但之后很可能重复发生】

无 SIM 卡 23:41

【遇到问题，先界定属于哪类问题，在考虑解决方法，该找规则的找规则，该定规则的定规则，只有第三类问题才需要个别对待，才有制定决策的必要】

万维钢

《卓有成效的管理者》经典之作，值得研读。这篇笔记做得也非常优秀，每章提炼要点便于日后查阅，最亮点在于大量自己的看法和心得。这次收到的读书笔记大多类似“全书提纲”，每一章清单体做得很漂亮，但是在统观全书脉络和记录自己思考方面还可以再下点功夫。摘录亮点和用自己的话表达出来一样重要，从这个角度讲，读书笔记有点像“写给未来自己的信”，你会看到通过读书，大脑的知识结构是如何连接和生长的。这是一件有趣的事。

无 SIM 卡 23:42

日课024｜主场有多重要

日课024｜主场有多重要

｜音频转述师：怀沙｜

现在国足正在打亚洲十二强世界杯预选赛，想必你已经听到很多跟足球有关的话题了，比如说“主场”、“客场”。**那么所谓“主场优势”是否真的存在呢？**

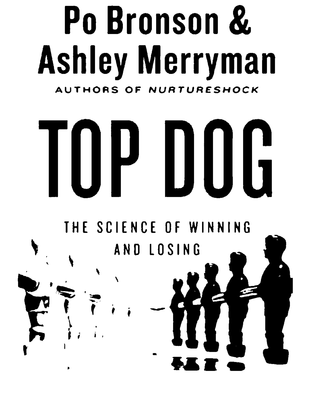
真的存在，而且非常重要。有本书：Soccernomics《足球经济学》，作者是两个喜欢足球的经济学家。这本书介绍，有人对两万多场足球比赛进行了数据分析，得出以下结论：

- 主场优势相当于**三分之二**个进球。
- 如果你的球队的国际比赛经验比对手高一倍，你的优势相当于**半个进球**。
- 如果你们国家人口是对手的两倍，这个所谓“人口优势”只相当于**十分之一**个进球。
- 两倍的GDP也只相当于**十分之一**个进球。

所以人多和有钱对足球来说意义不大，国际比赛经验很重要，而**最重要的，则是这个主场优势**。

有时候裁判会偏向于主队，但是这个主场优势还不能完全用裁判因素解释。这可是三分之二个进球啊！

科学家判断，主场优势的最大作用可能是球员心理上的。
今天我要说的这本书不是讲足球的，它研究的是所有竞争的局面。



这本书谈到主场优势的时候，重点说了谈判。对谈判来说主场优势非常大，这就是为什么两个国家谈判都要在中立地点——拿破仑甚至曾经跟沙皇在一条河中心的木筏子上谈判。美苏冷战谈判，也都爱选在第三国，比较偏远的地方。

而老司机们为了让自己在谈判中获得一点“主场感”，可是下了很大的功夫。

有一次，克林顿去东京谈判美国是否应该在日本继续驻军，要跟天皇见个面。

日本人很讲究谈判的主场优势，比如他们会把跟美国人的谈判安排在一个封闭的小空间里，然后在其中抽烟，让不习惯的美国人希望自己早点出去。而美国也不含糊，要求总统在外面的一举一动，都要有媒体在场——媒体在场，会让习惯了跟媒体打交道的美国总统有主场感觉。

那么这次见面，日本人就以天皇从来不见媒体为由，要求不能有媒体在场。

克林顿一下飞机就要去见天皇，日本方面突然宣布不让美国的媒体车随行。这时候克林顿几乎没时间做出反应，因为天皇非常反感迟到。

克林顿有一个专门帮助他谈判的助手，在空军一号随行。结果这个助手立了一功。助手立即打电话让克林顿的车停下，他跑到车窗那里，让总统给他一点时间，并且要了一张纸。然后他找到日本方面，说这张纸是总统给我的，他要求你们用日文写下来是谁决定不让美国媒体车跟着的，然后他将亲自将这张纸交给天皇，

Aa 字号 写留言 1079 请朋友读

无 SIM 卡 23:42

告诉天皇是谁让他迟到的。

结果是日本方面对美国媒体车放行。克林顿获得了一定的主场感，天皇反而成客场了。

那么这个“主场感”到底是什么呢？体育中对主场优势有很多解释：长途劳累，裁判因素，观众因素，这些因素可解释不了谈判的主场优势。

有人做了一个实验，让两个受试者谈判分东西。第一个受试者首先到达谈判地点，也就是一个办公室。研究人员说你就把这里当成自己的办公室吧，可以随便用电脑，甚至可以在墙上贴自己喜欢的海报。

后到的人到的时候，先到的人已经获得了主场感。结果后到的输的很惨，**先到者在谈判中得到的东西比后来的要多160%以上。**

心理学家认为，**主场优势其实就是进化心理学上的领土意识！**我先来了，这个地方就是我的了，不是你的，你来是对我的侵略。不但先到者理直气壮，后到者也天生气短。

比如在公共停车场里，你正要离开的时候，发现后面有辆车在等着用你的车位，你会不会赶紧走给别人让出位置呢？统计显示你离开停车场的时间反而还增加了一倍——因为你觉得这个车位是你的，不想给别人。你在一条小路上行走，后面的人想要超过你，他得先说一句“对不起请让一下”——因为连他都认为前面这段路是你的。

据此，这本书给了我们几个获得主场感的建议。

比如你要跟老板谈个什么关键的事情，升职加薪之类，最好的办法是在你自己的办公室谈。当然有些老板什么事都把下属叫到他的办公室谈，也是老司机。

参加任何活动都要尽量早到，早到可以获得主场感。

如果两个团队在一个公共空间合作一项什么工作，你的团队一定要先到，而且最好还能准备一些咖啡啊面包圈啊之类的东西跟对方分享。对方吃人嘴软，就会给你们更大的主动权。

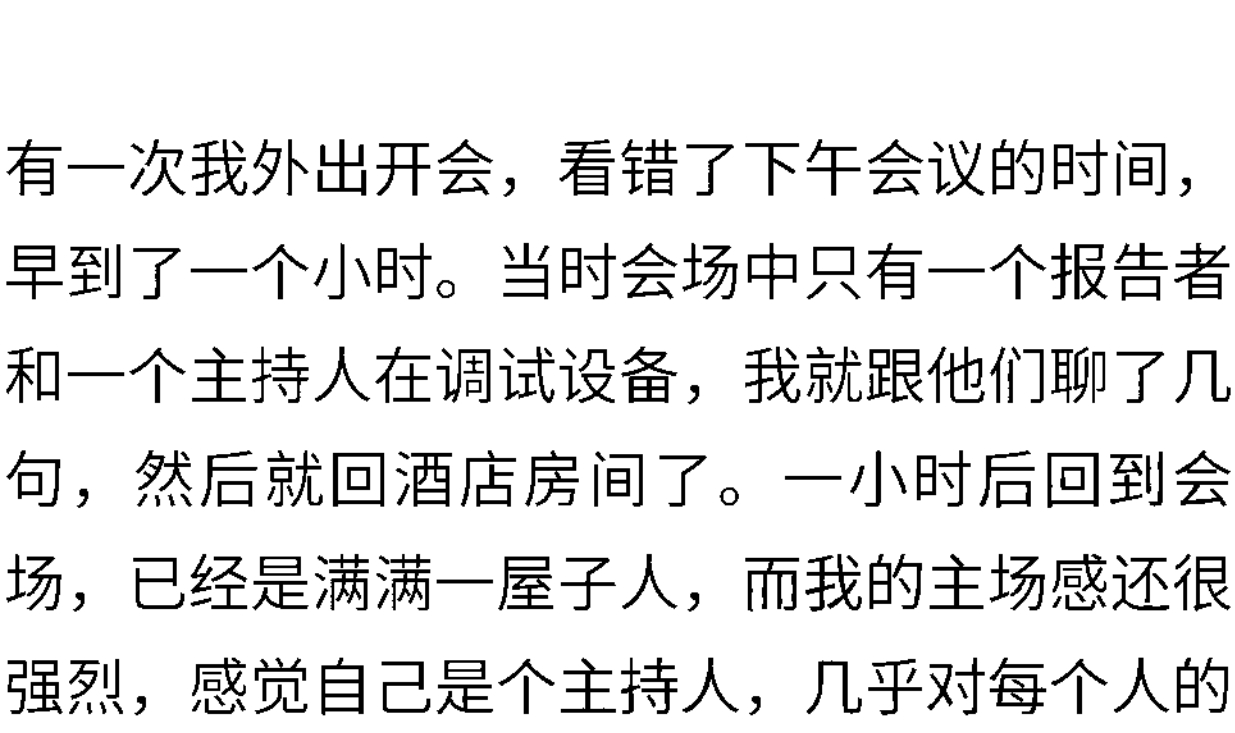
我的评论

你知道我性格比较内向，刚到美国的时候参加学术会议都不好意思提问。但我发现如果是一位外来学者到我们物理系来做报告，我就比较能提问，现在想来这就是主场感。

有一次我外出开会，看错了下午会议的时间，早到了一个小时。当时会场中只有一个报告者和一个主持人在调试设备，我就跟他们聊了几句，然后就回酒店房间了。一小时后回到会场，已经是满满一屋子人，而我的主场感还很强烈，感觉自己是个主持人，几乎对每个人的报告都问了问题。

由此得到

有活动最好安排在自己的主场，如果在第三方场地就尽量早到，最好还能买单，就算一定是在对方主场，也要像克林顿那样尽量给自己找点主场感。



无 SIM 卡 23:42

日课025｜只要有一小撮人执意玩真的

日课025｜只要有一小撮人执意玩真的

｜音频转述师：怀沙｜

最近有人问我，你看的这些书里面，最喜欢的是哪一本？我仔细想来，的确有一本书给我带来了可能是最大的阅读快乐，那就是纳西姆·尼古拉斯·塔勒布的《**反脆弱**》。我们过段时间要讲到这本书，而它的作者特勒布（*Nassim Nicholas Taleb*），可能是现在活着的作家中我最佩服的一个。

特勒布的学识和写作水平都绝对是出类拔萃，观察世界的眼光更是无人能出其右，而我最佩服的，是他的“**智力勇气**”——*intellectual courage*。不管你是大政府、企业巨头、一本正经的学术机构还是道貌岸然思想家，特勒布总能一针见血地指出你的可笑之处。

今天我想说的是今年八月份特勒布在Medium.com上发表的一篇长文，*The Most Intolerant Wins: The Dictatorship of the Small Minority*（最不宽容者获胜：少数派的专制）

我希望你能从这篇文章中得到一个哲学家的眼光，一个道理，和一种人生态度。

咱们先来说一个特勒布爱说的概念，叫做“have a skin in the game”。这句话直译过来是“在这个游戏里有一点皮肤”，有人说这句话是巴菲特发明的，也有人考证说巴菲特之前早就有人这么说了。

这句话的意思是，比如你忽悠别人说某公司股票前景特别好，那我想问的是，你自己是不是花钱买了这支股票。如果你放了自己的真金白银在里面，用中国话说就是自己也出了点血——也就是 *have a skin in the game*——那我们就认为你是玩真的；如果你自己根本不下注，站在那里空口说白话，那我们根本没必要认真对待你说的。

信息时代空口说白话的人实在太多，*have a skin in the game* 就成了一个特别珍贵的品质。比如现在中国女排拿了奥运金牌，有很多人就跳出来说男足成绩那么差凭什么拿那么多钱？应该把给男足的待遇给女排！——像这样的人，就是没有*a skin in the game*。男足钱多不是国家拨款多，是来自联赛火爆的收入和赞助商的巨额赞助。你说支持女排，你花钱看过一场国内的女排联赛吗？

一旦*have a skin in the game*，你就没法“客观中立”了。你鼓吹这个东西纯粹是为了让自己的利益最大化，但是跟“吃瓜群众”相比我们更尊重你，因为你玩真的。

现代社会是个复杂系统，也就是说它作为一个整体，并不是其各个个体简单相加的结果。你把一只蚂蚁研究得再明白，也未必能理解蚁群怎么工作。在复杂系统中，个体之间的关系，它们怎么互相影响，比单个个体的性质更重要。

特勒布这篇文章说，推动历史前进的，从来都不是什么“主流学者的共识”，什么“民主的选择”，更不是什么“沉默的大多数”——**而是一小撮特别执着地*have a skin in the game*的，“玩真的”的人。**

比如你在美国买个什么饮料，仔细看的话很可能会发现上面有个圆圈中的字母“U”，或者“K”的标志，这种标志表示这是符合犹太教认证的食品——类似于国内的“清真食品”，当然严格的说跟穆斯林的清真并不一样。

大多数饮料上都有。但仔细想想的话这其实很奇怪，因为非犹太教认证食品不吃的人，只占

Aa 字号 写留言 2069 请朋友读

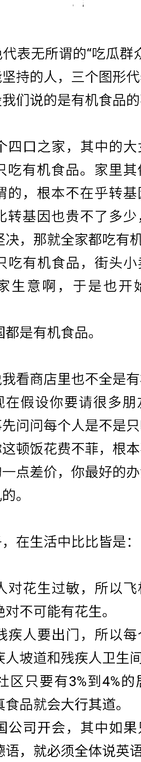
大多数饮料上都有。但仔细想想的话这其实很奇怪，因为非犹太教认证食品不吃的人，只占美国总人口的0.3%！我们这些大多数人为什么要按照你们这一小撮人的习惯喝饮料？这里面有犹太阴谋吗？

根本没有阴谋。特勒布说，出现这种局面，只需要三个条件：

- 这一小撮人只吃犹太教认证食品，对其他食品坚决不吃，他们 *have a skin in the game*。
- 这一小撮人在全国各地都有分布，他们并不是集中住在一个地方。
- 索性按他们的方法制造饮料，也不麻烦，饮料的价格也提高不了多少，一般人不会在意，他们没有 *a skin in the game*。

商家无所谓，消费者无所谓，但是*have a skin in the game* 的少数人很在意，所以干脆就都按照他们的来吧。

不需要任何阴谋，不需要什么暴力胁迫，只要这一小撮人能够坚决地固执己见，最后别人就都得服从他们。特勒布借用了一个物理学名词——“**重整化**”——来描述这个过程：



上图中黄色代表无所谓的“吃瓜群众”，粉色代表一小撮能坚持的人，三个图形代表时间上的演变。假设我们说的是有机食品的事儿：

- 最初有个四口之家，其中的大女儿宣布自己此后只吃有机食品。家里其他人本来都是无所谓的，根本不在乎转基因。但是有机食品比转基因也贵不了多少，既然大女儿这么坚决，那就全家都吃有机的吧。
- 这家人只吃有机食品，街头小卖部一看还得做他家生意啊，于是也开始卖有机食品。
- 最终全国都是有机食品。

可能有人说我看商店里也不全是有机食品啊？没错。但现在假设你要请很多朋友来家里吃饭，你会事先问问每个人是不是只吃有机食品吗？如果你这顿饭花费不菲，根本不在乎有机和转基因的一点差价，你最好的办法就是干脆全搞成有机的。

类似的例子，在生活中比比皆是：

- 有少数人对花生过敏，所以飞机餐和学校午餐中绝对不可能有花生。
- 有少量残疾人要出门，所以每个公共场所都有残疾人坡道和残疾人卫生间。
- 欧洲某社区只要有3%到4%的居民是穆斯林，清真食品就会大行其道。
- 一个德国公司开会，其中如果只有一个人不会说德语，就必须全体说英语。
- 最初，只有少数人只会开自动挡汽车，多数人都会开手动挡，慢慢地绝大多数新车都是自动挡了。
- 某本书被禁，往往不是因为大多数人反对它，而是因为极少数人非常不喜欢。
- 市场价格的波动，往往不是因为大多数人的看法变化，而是极少数卖家或者买家意志的体现。

我非得按我说的办，而你怎么都行，那最后肯定是按我说的办。

把这个原理用在政治上，那就是如果有一小撮人坚决不宽容，而大多数人是宽容的，那最后结果就是大多数人听这一小撮人的。

这跟我们的传统观点就非常不一样了。我们不是总爱说“仁者无敌”吗？**可是历史上往往是“勇者无敌”，是最坚决、最不妥协的人无敌。**

特勒布考察历史，说现在跟伊斯兰教比基督教很宽容，可是历史上基督教之所以能成大事，恰恰是因为基督教当初不宽容。古罗马是非常宽容的多神教体系！你基督教崇拜上帝，可以啊，你信你的我们信我们的，大家都有各自的神不是挺好吗？……哎不对啊，我们尊重你们

无 SIM 卡 23:43

的上帝，你们怎么不尊重我们罗马人的神呢？——结果基督教胜出。

据此，特勒布对欧洲的命运感到很悲观。以“哥德尔不完备性定理”定理而闻名天下的哥德尔，当初加入美国国籍宣誓的时候，曾经顺便指出了美国宪法的一个逻辑错误，差点没过关——如果有个政党禁止言论自由，那么美国宪法是否也要保护这个政党的言论自由？

一个宽容社会，是否也应该宽容那些不宽容的人？

用在军事上，那就是为什么亚历山大大帝说由狮子率领的羊，远胜由羊率领的狮子；为什么汉尼拔用少量的部队就能把罗马人折磨成那样。

这就是 *have a skin in the game* 的，不宽容不妥协的，一小撮人的力量。

我的评论

跟我们以前说过的“奥运精神的堕落”一样，特勒布这篇文章只说了这么一个道理，用这个道理解释了很多现象，但是他几乎没说怎么“解决”这个道理带来的问题。难道大多数人就只能这么眼睁睁地看着吗？

如果涉及宗教之争，多数人中可能会有人站出来抵制少数人的极权扩张，不过他们的坚决程度肯定不如那少数人。如果不涉及宗教，只是潜移默化地吃点什么食品，吃瓜群众可不就是眼睁睁看着吗。

但是话说回来，物理定律都是中性的，坏事能用上，好事也能用上。

为什么所谓“海外华人”，在美国没有什么有力的政治声音，在公司里只能当好员工而当不上领导人？因为大多数华人都是吃瓜群众。我们在美国独善其身，很多人心里想的还是挣点钱将来回中国去，对美国的公共事务没有 *a skin in the game*。

当初搞这个“得到”付费专栏的时候，罗胖曾经跟我谈过一次话，他就说付费用户的价值远远高于免费用户。现在专栏一开果然如此！人们都很震惊为什么这个专栏里的评论质量如此之高。

——因为我辞职写作，你花钱阅读，咱们都 have a skin in the game。

由此得到

真想要办成什么事，别当吃瓜群众空谈误国，必须得 have a skin in the game。

还有哪些事被“一小撮人改变了？你在什么地方have a skin in the game？欢迎给我留言。

无 SIM 卡 23:43

日课026｜信息传播之难

日课026｜信息传播之难

｜音频转述师：怀沙｜

李笑来有句话，说现在这个时代，影响力是比金钱和权力更重要的东西。这句话可能每个人都赞同。有了影响力就意味着你能够左右别人的行为，那么想要推广什么东西或者集合众人的力量做一件事情就很容易，这不就是金钱和权力吗？

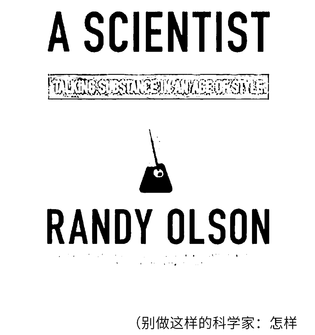
怎么才叫有影响力呢？**第一，你得把信息传递到位。第二，你得让别人接受这个信息。**

互联网时代，这两件事的门槛都降低了，任何人都有可能发条微博就引发舆论巨浪——但那只是一种理论上的可能。事实是在这个时代，不但默默无闻的普通人想要向大众传播信息很难，就连最有名的人传播信息都很难。

每天只有24个小时，每个人只能接受这么多信息，接收量非常有限——而我们每天制造出来的信息一直都在迅猛增加，几乎是无限的。用有限除以无限，这就意味着一条信息的“平均命运”应该是……**根本传不出去**。

关于怎样才能让一条信息有效传递，要有“粘性”，能被“传染”，现在的书和各种经验都很多了。不过我觉得“影响力”虽然有很多学问，但主要还是一个长期积累的结果，没有什么立竿见影疗效显著的捷径——一夜爆红是极小概率的事件。

今天我想说的是，**关于信息传递之难，我们的认识可能还远远不够。**



（别做这样的科学家：怎样在风格时代谈内容）

作者 Randy Olson 本来是个海洋生物学家，后来辞职去好莱坞当了科学纪录片导演。

Olson 用自己的亲身经历告诉我们，科学家把信息传播给想的太简单了。

2003年，一群海洋科学家历时三年，花费了三百万美元研究经费，完成了一份关于美国海岸环境状况的报告。这份报告反映了巨大的环境问题，可以说是触目惊心，所以参与研究的科学家都认为此报告一出必然石破天惊，成为每晚电视新闻的主题、《时代周刊》和《新闻周刊》的封面……总之是就等着被记者采访轰炸了。

在说结果之前我们先来思考这么一个问题：如果你花三百万美元写了一份报告，那么你应该花多少钱去宣传这份报告？——不管你现在心里想的那个数字是多少，我都敢说你想低了。

科研预算里没给安排多少宣传费用，连新闻发布会上的咖啡钱都没准备。最后结果是除了纽约时报在二十二版给了个报道，报告几乎没有引起任何反响。这件事就这么结束了……结束了。

科学家想的是我这有事实你公众就得听，而真正的事实是公众根本懒得听。

就连9/11恐怖袭击这样的大事，人人关心，调查委员会最后搞出来的报告，都得花巨大力量宣传。报告出了硬皮书，出了有声书，让委员会成员到全国各地宣讲，再加上国会作证，

这么做了两年之后，9/11报告的信息才算在一定程度上传达出来。

如果从这个角度讲，在现代民主国家专门搞学术的人很难左右国家政策。你说你做了研究，写了报告，把事实列举在政客面前，政客就能听你的吗？你的对手——那些利益集团——可是花真金白银雇了专业的游说者去国会游说！别人一天到晚研究的就是影响力和说服力。只要政治是人在搞，科学家就打不过利益集团。

在商界，人们早就知道产品的客观部分（产品本身）和主观部分（让公众了解你的产品，也就是广告）需要投入同样多的资源和努力。现在看《星球大战》电影那么成功，其实其第一集刚出来的时候评论家并不喜欢，没有达到多少观众。等到后来加大力度做广告，观众人数一多，各种好评才出来了。

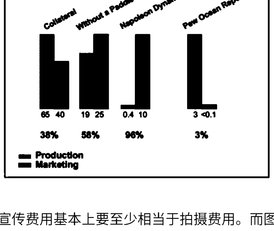
有个低成本电影，《大人物拿破仑》：

总共拍摄费用才不过**40万**美元，可是其票房超过了**5000万**美元。这个奇迹是怎么炼成的呢？

答案是广告费花了**一千万**美元。

拍电影花40万，做广告花1000万。**什么叫宣传，这就叫宣传。**

当然这是一个极端例子，作者在书中列举了几部好莱坞电影的拍摄成本和宣传费用的对比。



宣传费用基本上要至少相当于拍摄费用。而图中最右边的这份海洋科学家的报告，宣传费用只占了3%，所以毫无影响力。

我的评论

我知道宣传要花钱，但我读此书之前从来没想到宣传要花这么多钱。如果一部电影的广告费要比它的拍摄费用还高，这不成了买椟还珠吗？然而现在可能就是这么一个时代。买饮料买鞋买的其实主要是著名运动员的体育精神，买凉茶买的主要是好声音，买鞋垫买的主要是……交智商税。

而且就连最著名的人物和品牌，也得按这个尺度花钱宣传。

别的商家最羡慕苹果公司的一点就是每次它开新产品发布会，全球有无数铁杆粉丝伸着脖子攥着钱等。人们说，好公司有顾客，可是人家苹果公司不仅仅有顾客，人还有“听众”！

可是苹果公司每年还是要花很多很多钱在各种媒体上做广告。街上已经人手一个iPhone了，苹果还是担心有人不知道新iPhone有什么功能——而且这个担心非常正确，最近有记者拿个4S上美国街头随机采访，有超过一半的人相信这就是最新机型。

每个人都认识希拉里，可是希拉里还是要弄很多很多钱去做竞选广告。

花钱未必管用，但是不花钱则是绝对不行。既

无 SIM 卡 23:44

然如此，谁有钱谁的声音就大，谁声音大谁就会更有钱，影响力和金钱权力成了一个正反馈系统，那么普通人的声音怎么办？老老实实搞科研的科学家的声音怎么办？有能力治国但又不愿与金钱为伍的政治家的声音怎么办？再进一步，如果我们每天听到的相当一部分声音是别人通过金钱的运作送到我们耳边的，那我们的自由独立又在哪里？

…… 这些问题，就不是今天这篇小文章所能讨论的了。

去年出《智识分子》，出版社说咱们能不能搞个促销——你不是有读书笔记吗？干脆选几段印个小册子，叫《万维钢读书笔记》，随两本书的套装赠送。我就选了十几本书的笔记，每本书挑出一两段有意思的内容，其中就包括今天说的这本 *Don't Be Such a Scientist*。

我认为这本书写得很好，作者有很多真知灼见，语言也非常生动。然而具有讽刺意味的是这么一本专门讲怎么传播的书，本身销量并不怎么样。

我当时还希望，看了我的笔记，此书想必会引起中国读者重视！

而写此文的时候我上豆瓣看了一眼。目前这本书只有四人读过，一人在读。

所以我也不敢指望这篇小文章的再次推荐能产生任何影响。

由此得到

站在信息的接收端是非常愉快的状态，有这么多人千方百计想让你听他说一句。当你一旦站到信息的发射端，工作可就难了！

中秋活动

从明天开始的三天假期，我想搞个活动，就叫“每逢佳节倍读书”。

首先你可以从下列书单中选一本书：

- 《魔鬼经济学》史蒂芬·列维特
- 《公正》迈克尔·桑德尔
- 《习惯的力量》查尔斯·杜希格
- 《反脆弱》尼古拉斯·特勒布
- 《人类简史》尤瓦尔·赫拉利

用这三天假期，争取读完。

在读的时候，如果你发现了什么有趣的观点，或者让你脑洞大开的知识，请打开日课，写下留言，分享给我们，最好能在500字以内。

这样咱们日课里的3万用户，都能交换分享新的知识，一起学习提升。假期结束后，我会选出特别精彩的留言，在罗辑思维公号发布，让800万罗辑思维的会员都能见证到我们的读书成果。

这个**“交换新知”**我打算像晒读书笔记一样，一直、持续做下去。这样我相信一年后无论你还是我，都会有非凡的收获。

如果你有志同道合的朋友，也可以邀请他加入到这个活动中来。一个对自己有要求的人舍不得虚度时光，每时每刻都会努力精进。

这个中秋，就让优秀的人都在书里团圆吧。

无 SIM 卡 23:45

日课027｜两种技能增长曲线

日课027｜两种技能增长曲线

｜音频转述师：怀沙｜

经常有人想把青春献给物理学，或者别的学问，让我给点建议。我今天不想说什么具体的战术，想介绍一个**战略角度的思维**。

我要分享两篇比较并不新的文章。

一篇是纽约时报上David Brooks 2014年的专栏文章，[illegible]ask（增长的结构：学习可不是简单任务），JUNE 16, 2014.

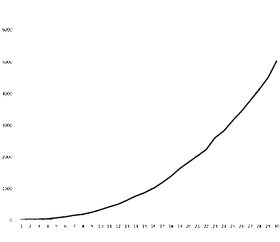
David Brooks 是我最喜欢的作家之一，也是纽约时报上最值得看的专栏作家，我们以后还要多次提他。

一篇是Scott Young 2013年的博客文章，
（两种增长类型）

这位Scott H. Young并非无名之辈，他曾经用一年时间完成了麻省理工学院计算机系的四年本科课程，还出了一本书，而且这本书还有中文版，《如何高效学习：1年完成MIT4年33门课程的整体性学习法》。

事实上Brooks的专栏是受Young的启发而写的，两篇文章说的是同一件事儿：**技能水平的成长，其实有两种不同的类型。**

1.对数增长



这个技能初期的进步速度非常快，到后面则越来越慢，最后几乎是一个平台期，哪怕你付出极大的努力，也只能获得一点小小的突破。

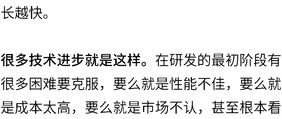
体育运动就是这样的情况。四年前我有一次心血来潮，决定每天跑楼梯（我的办公室在物理系九楼）健身，而且每天记录成绩，现在还存在我的Evernote里。最初需要1分20秒，两三天之后就达到1分15秒以内，两周不到就达到了1分钟之内，后来的最好成绩是55秒。

所以健身也好，减肥也好，最初一段时间的那种感觉真是特别愉快，进步神速！当然我比较懒后来不跑了。过了半年又跑了一次，成绩是1分12秒。也就是说人的身体似乎能迅速适应一个新项目，但是如果你不坚持就会回退。

而对顶级运动员来说，进步将会越来越难，到了职业水平，明星跟普通队员的差异就只有那么一点点。

学外语也是类似的情况。 初期花不了多少时间，掌握几百个最基本的单词，就能获得一定的交流能力，但是要想达到各种场合下运用自如的本地人水平却是难上加难。

2.指数增长



从你开始做这件事情，一直到很长很长时间内，几乎没有任何能让外人看出来的进步。一直到某个时候，你就好像突破了一个什么障碍一样，水平一下子就显现出来了，然后还越增长越快。

很多技术进步就是这样。在研发的最初阶段有很多困难要克服，要么就是性能不佳，要么就是成本太高，要么就是市场不认，甚至根本看不到什么希望。慢慢摸索迭代，性能越来越

好，成本越来越低，直到有一天被市场广泛接受，然后就是爆发式的增长。摩尔定律就是典型的指数增长。

企业的成长，个人财富的增长，乃至你写个博客点击量的增加，大体也都符合指数增长。这背后的原理当然是正反馈：你的钱越多声望越高，进一步增长的机会也越大。

Brooks 在文章中还补充了几种其他的增长模式，比如阶梯式的增长——增长期、平台期、突破平台期、在一个更高的水平上继续增长……

但是对数增长和指数增长这两种最基本的模式，已经能帮助我们想明白很多事情。

学术研究，比如说搞物理学研究的技能，是指数增长的。你需要经过很多年艰苦的训练，在这期间内你也许学会一大堆数学和物理知识，但是距离搞科研仍然很遥远。我还记得上大三的时候面对一篇物理论文根本看不懂那种心情。你学了很多年物理，但是没有任何可见的痕迹。

一直到了研究生阶段，也不知道怎么回事，就好像突然之间，发现自己几乎什么论文都能看懂了。然后就是你突然自由了，可以自己搞研究写论文，而且觉得这些也不是什么难事儿。这时候江湖上就多了你这么一个人。而没有经过前面那么多年不可见的努力的人，永远也到不了这个水平。

为什么有些人小时候走到哪都被夸聪明，长大就不行了呢？**因为他引以为傲的经历其实是对数增长。**一个两岁小孩会背诵唐诗，一个三岁小孩能把圆周率背到100位，这种技能在家庭聚会上都是绝对的高光节目，但是这些是没有什么上升空间的技能。**各种棋类、武术这些经常被人当做业余爱好的项目也都是对数增长**——打败身边朋友赢得称赞很容易，成为职业选手非常难。这种项目的回报太容易，所以有些人一辈子都在回忆中学时代的成就。**想要从对数增长的诅咒里突破出来，你必须学会主动脱离自己的舒适区。**

指数增长最大的风险则是中途退出。有个笑话说我现在有个鸡蛋，可以等它孵出小鸡，然后鸡生蛋蛋生鸡，最后我就有了一个养鸡场，打开通往财富之路——结果话还没说完鸡蛋打碎了。绝大多数人都退出了，而且在绝大多数情况下退出是正确的选择。如果你非得选择这个指数增长的项目不可，你一定要有耐心和恒心，做好最困难的准备。

所以在选择任何技能之前，应该先考虑好它的增长模式，以及你能不能承受这个模式。

我的评论

这个增长曲线的规律未必精确，但是非常有科学精神。最重要的一点，曲线是客观的！当你进展慢或者进展快的时候，你应该知道这跟你个人其实没有太大关系，跟外部环境也没有太关系，纯粹是这个事业的自身规律所决定的！

如果不理会这些规律，像我国传统文人那样面对暂时成败，就很容易犯两种错误。

一种错误是一旦遇到进展迅速或者进展缓慢，总想从个人或者环境上找原因，希望能找到功臣和替罪羊。你前段很辉煌怎么现在没有新进步啊，是不是骄傲自满不努力了？为什么中国足球投入这么多钱还是不见起色？是不是中国人种不适合踢足球？

其实也许前者恰好是个对数曲线巅峰已经不可避免地过去了，后者恰好是个指数曲线希望就在眼前。

一种错误是个人对成败过分情绪化。遇到对数曲线初期的成功就忘乎所以，遇到指数曲线初期的寂寞就心生悲壮，要么就自恋，要么就自怜。什么“人情冷暖”，什么“十年寒窗无人问一举成名天下闻”，其实都是胡扯！**你既然选择了这一行，就得按照这个技能增长曲线的规律走，所有情绪根本没意义。**

由此得到

哪种增长模式好呢？如果让我选的话，特别是对于家里条件还可以的人来说，**我认为指数增长是最好的。**初期不计回报地投入，坚持坚持再坚持，掌握一个门槛高的技能，坚持下来突破以后就自由了。其实搞学问，试炼高级技能，就算早期无人喝彩又有什么苦的呢？胡适有句话说得好——

怕什么真理无穷，进一寸有一寸的欢喜。

- 你认为还有什么技能是对数增长或者指数增长？留言给我。
- 假期第一天，开始读书了吗？记得在留言区分享你得到的新知。

无 SIM 卡 23:45

日课028｜推理的力量

日课028｜推理的力量

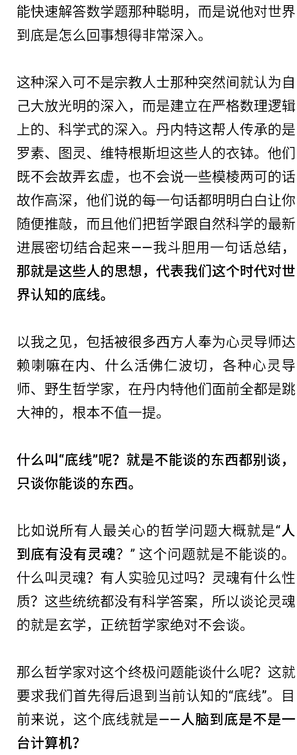
｜音频转述师：怀沙｜

今天我想介绍一种特别高级的思维方法，**叫做“思想实验”。**

我们知道科学家理解世界最主要的办法是观察和实验，哪怕你的理论再漂亮，跟实验不符合也没用。所以把这个道理引申出来，那就是人千万不要闭门造车，必须从实际出发，应该重视调研，正所谓实践出真知。

但我今天要说的这个思维方法，**却恰恰是无需观察和实验的。**我就坐在这里，自己跟自己玩一个“思想实验”，不需要任何外部数据，就能得出一个有关这个世界的结论，然后你去随便观察实验，最后结果必然符合我说的这个结论。

这可不是什么玄学，物理学家就经常使用思想实验的方法得出有用的结论。而今天我要说的这本书，**是哲学家写的。**



Intuition Pumps And Other Tools for Thinking（直觉泵和其他思维工具） 作者 丹尼尔·丹内特 （Daniel C. Dennett ）

这位作者是当今鼎鼎大名的人物，你一定要记住他。**丹内特，**可能是现在活着的最厉害的哲学家，也可以说是最聪明的人之一——不是能快速解答数学题那种聪明，而是说他对世界到底是怎么回事想得非常深入。

这种深入可不是宗教人士那种突然间就认为自己大放光明的深入，而是建立在严格数理逻辑上的、科学式的深入。丹内特这帮人传承的是罗素、图灵、维特根斯坦这些人的衣钵。他们既不会故弄玄虚，也不会说一些模棱两可的话故作高深，他们说的每一句话都明明白白让你随便推敲，而且他们把哲学跟自然科学的最新进展密切结合起来——我斗胆用一句话总结，**那就是这些人的思想，代表我们这个时代对世界认知的底线。**

以我之见，包括被很多西方人奉为心灵导师达赖喇嘛在内、什么活佛仁波切，各种心灵导师、野生哲学家，在丹内特他们面前全都是跳大神的，根本不值一提。

什么叫“底线”呢？就是不能谈的东西都别谈，只谈你能谈的东西。

比如说所有人最关心的哲学问题大概就是“**人到底有没有灵魂**？”这个问题就是不能谈的。什么叫灵魂？有人实验见过吗？灵魂有什么性质？这些统统都没有科学答案，所以谈论灵魂的就是玄学，正统哲学家绝对不会谈。

那么哲学家对这个终极问题能谈什么呢？这就要求我们首先得后退到当前认知的“底线”。目前来说，这个底线就是——**人脑到底是不是一台计算机？**

计算机是可以谈的。每个人都知道计算机是什么——在数学家和正统哲学家那里，计算机就是机械化算法，也就是所谓“图灵机”——逻辑清楚，概念明白。如果有人能证明人脑就是图灵机，那万事皆休，说明人就是一台普通的机器，灵魂根本没有存在的必要，而且将来机器人一定可以完全取代人。如果有人能证明人脑不是图灵机，那就有点意思了。

据我理解，丹内特，认为人脑就是计算机。

那么有人就要问了——人脑到底是怎么回事儿，连脑神经科学家都没搞清楚，你丹内特一个哲学家，你懂什么人脑？

这就是思想实验的作用了。

比如说有这么一个问题：我们的大脑在刚出生的时候是一片空白吗？所有认知能力都要后天学习呢，还是说事先已经“预装”了一些生而知之的内容？

丹内特在这本书里，描述了一个思想实验。

我们想象，把你关在一个机器人的控制室中。机器人没有智力，一切动作全靠你操作。

而这个控制室没有窗户，只有一排排的按钮和指示灯。你只知道机器人有感知外界的能力，而且你知道这些指示灯的闪来闪去就代表机器人对外界的感知，但是你完全不会解读这些灯！

你的任务是引导这个机器人在一天之内找到食物进食，否则机器人就会饿死。

可是你连哪个灯亮代表饿了，哪个灯亮代表发现食物都不知道。

那么你怎么操作这个机器人呢？答案只能是这是不可能的，你怎么摸索都没用。

对人来说，外界刺激，不管是视觉听觉触觉，到达大脑的只是一些神经的信号，而且这些信号非常复杂，那么人是怎么解读这些信号的呢？人是怎么形成“理解”的呢？

像植物和细菌这些低等生物，“身体”是直接对外界刺激做被动反应。比如说，植物“喝水”，其实是根茎细胞直接跟水发生关系的结果。细胞内部水分不足，而外界有水的话，这个细胞本身就会自动吸水。实验室里拿一个单独的细胞放水里，它也是这么吸水。整个过程不需要任何智能。

可是人不一样，人不只是被动反应，还有主动的意识和理解。

负责处理食物的肠胃，并不能直接跟食物接触，它们必须先向大脑发出一个“饿了”的信号——这相当于你在机器人的控制室里注意到有几个指示灯亮了。眼睛看到食物，本身只是处理光信号，并不知道这是食物，它们所做的只不过是把光信号传递给大脑——这相当于你在机器人的控制室里注意到又有几个指示灯亮了。

你必须知道这些信号代表饿了，那些信号代表发现了食物，你还必须向嘴传递信号，告诉它开吃。可你是怎么知道的呢？要知道那些信号非常杂乱无章，比真正控制室里的指示灯更乱！

能从这些杂乱的指示灯里看出“意义”来，这就是人的意识。那么人的意识到底是从哪里来的呢？

据此，我们仅凭推理，就能得出这个结论：小孩一出生，大脑不可能是一块白板。

漫长的演化史必须已经给人脑预装了一些功能，否则我们根本不知道怎么对世界反应。人脑中必须已经先有了一个什么东西，这个东西已经会对外界信号进行解码了。人脑一出厂，就是一台已经预装了操作系统的计算机。

那么这个“操作系统”是灵魂吗？不是。到底为什么不是，为什么人可以是一台天生自带操作系统的计算机，这就不是今天这篇小文章可以说清楚的了。

我的评论

哲学家专门研究大问题，我今天想说的只是一个小问题——**仅仅凭借推理，我们也可以对世界多点了解。**

其实最著名的思想实验就是我们都学过的，伽利略论证“两个小球同时落地”。他仅仅提出一个问题：如果你把重的小球和轻的小球粘在一起，其落地速度将会怎样？完全靠思辨，结论就出来了。

当然我们必须说明，思想实验得到的结论并不能直接作为科学结论，必须还得经过实践检验。也许你的思想有漏洞，也许世界根本不讲理，总之不做个真的实验肯定是不放心。

但是这种思维方法非常非常重要。很多情况下不是不做实验，是根本没法做实验，那么思想实验就更加可贵了。

不过我看思想实验最值得赞赏的还不是实用性，而是它能给思维带来很大的乐趣！像丹内特这本哲学书，有时间的话一路啃下来，智力

上的愉悦感比什么智力竞赛脑筋急转弯可是强太多了。

由此得到

说哲学就是“爱智慧”，此言不虚。

万维钢

假期第二天，期待你分享书里的新知。

无 SIM 卡 23:47

周末小议｜我不judge你

前两天的文章，大家都说太烧脑了。今天假期最后一天，又是周末，我们还是来讲一个英文世界里特有的观念：judge。

这里它是一个动词，翻译成中文大概是“评判”或者“审判”。我要说的这个意思，可不是法官去审判罪犯，**而是一个人去评判另一个人。**

比如说你有个同事，收入很高，可是不爱花钱，每次一帮人出去吃饭他都不买单，每次跟朋友坐出租车他都坐后排，于是你心说，这个人太小气。

这就叫 judge。

你可能根本都没把这句话说出来过，只是心里有这么一个结论。但你这个结论是对别人人品的一个论断。你从他的行为模式，推广到了人品，并且给这个人下了一个结论。

而西方文化认为，你这就是不好的行为。

如果你跟一个有文化的老美说这个同事太小气，老美多半就会说：“**Don’t judge people**.”然后他就显得特别高大上，而你就特别不好意思。

不要 judge 别人。这个观念可能最早来自《圣经》，说只有上帝能 judge 世人，而人和人之间不能互相 judge。而现在，不 judge 别人，已经成了一条基本道德，深入人心。

Judge 为什么不好呢？首先你的信息非常有限，根本不知道别人有什么特殊情况。其次每个人都不一样，谁都有各自的毛病。再者就算他真的不好，你为什么就不能宽容大度一点？而且归根结底，我们应该尊重每一个人。

每个人都是复杂的，表现出来各种行为都只是他的一个侧面，而且你看到的还可能只是一个偶然事件。如果我们根据这一个侧面就给人贴个标签，把他等同于这个标签，那就太简单粗暴了。

有一次我在微博看到有人转发那种“转发抽奖送iPhone”的广告，心想这种人居然为了一点虚无缥缈的小利不惜浪费朋友的时间，真是应该取关。但是往下一翻，有一个我很喜欢的人也转发了那条广告，内心也就释然了。

Judge 无处不在。在中文世界，我们随时都能根据别人身上一个微小的槽点去 judge 他，习以为常，非常自然，以至于我们根本就没有一个对应的中文词去标记这种行为。

但中国文化并非没有相应的观念。老百姓的话有一句是“静坐常思己过，闲谈莫论人非”，这说的其实就是不要 judge 别人。高级中文里有个词叫**“诛心”**——从一个人的一言一行，来论证他内心就是个坏人，来彻底否定他，**这也是 judge**。不“诛心”，是高层不撕破脸的斗争的一个起码的道德规范。

前次买车，车行给专门安排了一位女士，给我们讲解车里的电子设备用法。我老婆就问她怎么把自己常听的电台加到快捷方式里。这其实是有一定风险的，就好像在人前暴露自己的网络收藏夹，别人可能会因为你的政治立场或者音乐品味而鄙视你！

车行的女士说，干脆我把你喜欢的电台都设好吧——“I won’t judge.”

能说这句话的人，真是文明人。

万维钢

“共读中秋”还在继续，记得把你读到的新知，留言分享给我们。不必是长篇的笔记心得，一个让你有所收获的小知识即可。举个例子：

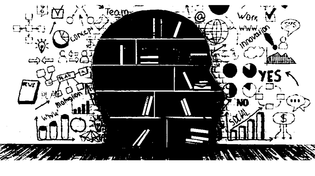
＃来自《反脆弱》＃：轻易获得的东西会降低人的反脆弱性，比如自动化飞机的出现大大降低了飞行难度，让飞行员的工作变得更舒服。所以美国联邦航空管理局曾经敦促航空业提高对自动飞行的依赖，当然他们认为自动飞行比人工操作要安全。但结果呢？飞行员长期缺乏挑战性，注意力和技能都退化了，事故发生率增加。最终美国联邦航空管理局取消了这个规定。类似的，作家和艺

局取消了这个规定。类似的，作家和艺术家会在有一点背景噪声的地方创作，比如咖啡馆，机场，反倒能更好地集中精力。

未来预告

杀时间内容的工业化大生产

无 SIM 卡 23:50



周末小议｜“共读中秋”收获的十个新知

精英日课发起的“每逢佳节倍读书”活动，收到了几百条读者发来的新知留言。今天精选十个和你分享。

01 道德的最高原则就是使幸福最大化

by 李苏 来自《公正》

本书讨论的核心内容——三个思考公正方向的第一个：道德。作者提出道德在思考公正中的两种角度：第一种角度来看，一种行为之道德与否仅仅取决于它所带来后果；第二种角度来看，在道德方面，结果并不是我们应当关注的全部。

道德的最高原则就是使幸福最大化，使快乐总体上超过痛苦。这是边沁功利主义的主要观点。

桑德尔使用大量有说服力的场景和案例管理乞丐，将基督徒扔给狮子，严刑逼供，快乐之城，肺癌的益处，福特爆炸的油箱，老年人的折扣，有偿受苦，圣安尼的女生，以及自称为边沁的拥护者的密尔的观点，阐明道德并不是能计算出来的。

欲求事实上不再是判断何谓高尚何谓卑劣的唯一基础。更高级的快乐并不是因为我们更喜欢它们而更加高级，我们之所以更喜欢它们是因为我们认识到它们更加高级，因为它运用了我们的最高级的能力，并使我们成为一个更加完善的人。

分析鞭辟入里，令人信服！

02 农业革命是史上最大的骗局

by 南舟 来自《人类简史》

作者说农业革命是史上最大的骗局，其真正本质是：让更多的人却以更糟的状况活下去。农业发展——人类定居——人口增长——食物需求增加——要求人类在农业上加大投入——农业继续发展——人口继续增加……形成循环，并且这种循环一旦形成就无法回头。

现代文明中科技迅速发展，大幅度改变了人类生活环境和生存方式，同时把科技本身高度嵌入人类世界，人类对科技的依赖越发紧密（从智能手机到仿生手臂），科技革命似乎正在走上和农业革命高度相似的道路。

03 我们的归因能力惨不忍睹

by SD水 来自《魔鬼经济学》

曾以为，业绩做的不怎么样，自己找不出原因，问问潜在或浮出来的顾客不就好了？比如为什么选择环保的生活方式？是为了：

1.保护环境
2.造福后代
3.节省费用
4.大家都这么做？

当然是1啦，大家那么有觉悟，怎么可能会是随大流呢？

不信你试，把《请为了环境，节约用电》、《请为了子孙后代，节约用电》、《请为了节省费用，节约用电》、《请和86%的邻居一起，节约用电》这四种标语分别贴在四个差不多的社区，过仨月再来看看他们的电表。

有谁给《为了环境》那一条的效果押注？—那么他/她就得赔钱了。

电表告诉我们，随大溜那条所在的社区成果最明显，用电量比其它三种有明显的降低。

怎么回事，怎么跟说好的不一样？

我们并没有上当。大家在给出答案的时候，心里真是这么想的。但怎么想和怎么才会受影响，真的只是一件事的不同表达方式吗？

“**魔鬼藏在细节里**”，这句西方谚语是在说细节的重要性，还是指我们认为的细枝末节根本不是细枝末节？甚至可能是：我们认为的细节才是重点，而在我们眼里的重点不过是细枝末节？

上一次的文案、上一次的广告活动一塌糊涂，

我们认为的重点、我们要抓的痛点、我们用户反馈回来的信息，真的是客观的重点、痛点、对用户来说重要的吗？

还好，两位史蒂芬提供一大堆识别真相的想法和工具可以借鉴。

04 文艺鸡汤背后是有科学依据的

by 北燕 来自《习惯的力量》

2008年北京奥运会，菲尔普斯一人狂揽8金，惊天地泣鬼神。但其实他在200米蝶泳中，一跳入水中泳镜就进了水，到第三、四次折返时，已经几乎什么都看不清。而菲尔普斯不但没受到影响，还再次打破了世界纪录。他就是这么摸黑在水中来回，精准计算出每次折返划臂的次数，直至最后触壁上岸，摘下泳镜，才知道原来欢呼声是冲他来的。这般武艺，我等只能跪拜。但菲尔普斯在赛后采访中谈及此事，只是云淡风轻的一句：**完全没觉得有什么意外。**

这不是炫耀，也不是事后诸葛亮，而是他真的专门训练过在黑暗中游泳。当在比赛中遇到类似情况时，他只是把脑袋中储存的“录像带”调出来，按照过去练习过无数次的动作划臂、蹬腿罢了。仅此而已。

当你常年累月的积累已经形成习惯，遇到特定场景就会习惯性地做出标准动作而无需思考，比如菲尔普斯、梅西之类的天才运动员，他们在关键时刻的惊人扑救、抢断、超越，仅仅是完成了习惯性动作而已。这让人想到一句著名鸡汤：“你必须非常努力，才能看起来毫不费力。”所以别再看不上鸡汤了，人家长得文艺了点儿，但背后其实是有科学依据的。**这个依据就是习惯。**

05 如何变成屋子里最有意思的人

by Emily 来自《魔鬼经济学》

如何能提出一个好问题？这个问题得是跟人们息息相关的问题，且得出出乎意料的推翻了传统观念的答案。传统观念平白浅显，便于理解，说辞悦耳，抚慰人心却不一定合乎事实。但找出传统观念的错误之处、抑或草率或狭隘自私的思维所留下的痕迹，是提问题的良好出发点。

例如万老师对传统观念中“失败是成功之母”的驳论，李笑来老师对传统观念“活在当下”思想的纠正，提出的都是与人们息息相关，且答案都出乎意料地推翻了传统观念。好文章都是从提出好的问题开始的。《魔鬼经济学》就是一本从提出好问题出发，然后用一种新的观察方式探究万事万物的隐秘一面。用了三天时间阅读此书，就变成了屋子里最有意思的人。

06 为何妓女比建筑师挣得多？

by Emily 来自《魔鬼经济学》

一条永恒不变的劳动规律：决定工资多少的四个因素：

1.某项工作是否有太多的人愿意做且能够胜任；
2.工作所需的专业技能；
3.该工作的不适程度；
4.该工作所提供服务的需求量。

这四大因素的微妙平衡解释了为何妓女比建筑师挣得更多等问题。但某些光鲜职业（如电影、音乐）的驱动机制却并非如此，有前赴后续的年青人愿意投身薪酬卑微需要任劳任怨的下等工作。因为他们必需经历一场锦标赛竞争，从低级别开始打拼，才有希望晋升到最高级别。

07 “不知道”也许是最好的答案

by 你先走 来自《人类简史》

所谓神作，除了读起来痛快，还得给人点真启迪。比如解决几个众人皆关注的话题：

1.知识能不能成就成功？不知道，从智人历史看，终点早已不是最初计划的终点，所以，我只能说知识必将改变你对成功的看法。

2.努力到底有没有用？不知道，成为科尔特斯还是蒙提祖玛二世，成为皮萨罗还是阿塔瓦尔帕，自己做主，我只能说努力只会保证你不成为最差的那一个或那一群。

3.碎片化是不是让人更弱智？不知道，按照双刃剑原理，碎片化既给了你快速接触通识成为通才的机会，又容易让你被若干破碎信息填满而忽略了深入思考的极端重要性。

所以，以上三个问题，全在于你。

08 决定孩子将来的是父母的特质

by tree 来自《魔鬼经济学》

看完这本书最大的感受是不可思议。原来犯罪

率低是与法律允许堕胎有关；专家一直呼吁儿童要坐安全座椅，原来安全座椅只是一个摆设；父母最关心的教育问题，父母为了不让孩子输在起跑线上，报早教益智班，艺术班，逛博物馆等等，殊不知这已经晚了。因为决定孩子将来取得成就大的概率不是父母的行为，而是父母的特质。也就是不是父母为了孩子做了什么，而是父母是自己是什么样的人。如果父母自己就取得了很大的成就，物质条件丰富，乐观开朗，体贴温柔，那他们的孩子取得成就的几率就大。

真想对自己身边的朋友说，以后不要为孩子投资，报这班那班的了，你们还是投资自己吧。我也要努力投资自己，为未来的孩子做好榜样。

09 罚款让迟到更严重？

by 王增利 来自《魔鬼经济学》

经济学从根本而言，是一门研究**"动机"**的学科：人如何得偿所愿或者满足需求，尤其是在其他人欲求相同的情况下。动机分为三类：

1.经济动机
2.社会动机
3.道德动机

有一个以色列幼儿园实验：家长接学生总是迟到，于是学校决定采用罚款的方法，每次家长迟到罚款￥3（学校的托费￥380），结果是，迟到现象更严重。

原因：用经济手段取代了道德手段，减少了人们的负罪感。

10 新大陆是被天花病毒征服的

by 进步生 来自《反脆弱》

人类群体的反脆弱性如何影响人类全球化的趋势。

地理大发现时期，西班牙征服者对美洲大陆的侵略大获全胜，宣告了新大陆和旧大陆的统一。发动侵略战争的是隶属于西班牙的几百名探险家，而他们征服的，却是两个幅员辽阔、拥有千万级人口的帝国——阿兹特克帝国和印加帝国。两次征服战争最大的功臣，竟然是探险队员身上携带的天花病毒。

旧大陆的病菌征服了新大陆，为什么不是相反的结果呢？

因为旧大陆的人们免疫力更强。旧大陆商业、文化、物种交流频繁的同时也促进了病菌的交流，形成了天然的病菌培养皿，使人类患病的风险大大增加。

从长远看，这种具有波动性、不确定性的风险反而让人类受益。当人们染病时，免疫力低下的人死亡，适应危害的人存活，人类群体正是通过个体的优胜劣汰实现了群体进化。

病毒本身也具有反脆弱性，它们也在人类免疫力日渐提高的情况下不断进化自己。最终，**经过不断磨练的人类带着顽强的病菌，一同征服了新大陆。**

万维钢

以上就是**"每逢佳节倍读书"**活动我精选的10条精彩新知，这只是我们的一小部分成果！更多的新知会在周末继续跟大家分享。

"交换新知"这个活动会长期在留言区继续，我希望"读书和分享"可以成为这个专栏读者每日的功课，除了我会把来自西方现代社会的新知观念更新在这里，也期待你把得到的新知告诉我，并和我们的3万（还会更多）读者共享。一年后，无论你我都会收获非凡。

这次书单中的《人类简史》是读者选读最多一本，关于这本书正好我明天会更新一篇文章。读过的朋友不妨先来思考：在下面这五个论断中，你认为有几个说对了？

1.人类作为一个整体，总在进步
2.重大历史关头，常有一个理性的正确选择，胜利者就是那些选对了的人
3.人类每一次大的进步都给自己和世界带来好处
4.宗教是阻碍进步的力量
5.人类进步的关键，在于生产方式的转变

明天见。

帮你和全球精英
大脑同步

无 SIM 卡 23:53

日课029｜历史学的教训

日课029｜历史学的教训

｜音频转述师：怀沙｜

请原谅我使用了一个特别高大上的标题。专业历史学家也未必敢用这样的标题，好在我不是专业历史学家。

像我们普通人读历史书，除了想听个帝王将相的故事之外，大概至少还有两个目的。第一是为了满足好奇心，想知道我们的今天到底是怎么来的。第二个，大概也是大多数专栏读者更重视的目的，是想从历史中吸取一些经验教训，以利于我们今天把事情办好。

但本文的标题可不是“历史的教训”，而是“**历史学的教训**”。这个意思是说，如果你抛开名人掌故，像个学者一样去探寻人类历史发展的规律，你可能会有一些虽然不一定对做具体的事有帮助，但是对个人认知很有帮助的道理。

这种道理历史小说里没有，人物传记里没有，二十四史里没有，**而我们都学过的历史课里面可能有，但是大都说错了。**

进入正题之前我想先问你，在下面这五个论断中，你认为有几个说对了？

1. 人类作为一个整体，总在进步
2. 重大历史关头，常有一个理性的正确选择，胜利者就是那些选对了的人
3. 人类每一次大的进步都给自己和世界带来好处
4. 宗教是阻碍进步的力量
5. 人类进步的关键，在于生产方式的转变

说我的答案之前先来说一下今天要说的这本书：

想必你已经读过这本书，或者至少看过很多个书评了，但今天我说的可能不太一样。这本书在中国销量巨大，好评如潮，但也有一些国产历史学家表示不满。我就看到过某个专业历史学家写的书评，说书中有若干说法错误，但我细读之下，结论只能是其根本就没看懂这本书。

《人类简史》这本书，**代表的是一个拥有当前各相关学科“通识”的这么一位青年学者，对人类历史的认识。**换句话说，这大概就是此时此刻我们对人类历史能说的最简单的一个说法。如果一个搞了半辈子中国古代史的历史学家对此书有异议，我猜最大的可能性是他本人的知识需要更新了。

那么我们读了《人类简史》，对上述那五个论断会怎么判断呢？

答案是它们全错了。

1.人类整体总在进步吗？

进化 (evolution) 这个词，现在有很多进步人士号召翻译成“演化”，因为进化的“进”字似乎暗示它有一个从低级到高级的方向。长时间大尺度来看，的确有这样的趋势，但具体到演化的每一步，**其实都是没有方向的。**

几十万年前地球上至少有六种不同的人种，之前还有更多，**我们这一支最后统治地球，纯属偶然。**

现在回过头来都说直立行走和脑容量大是我们的进步优势，但在之前那两百万年内，这两个

特点没有任何优势，人类在大型动物界的地位不高。研究者甚至认为就好像啄木鸟的专长是从树干里啄出昆虫一样，最早的人类专长就是“从骨头里取出骨髓”——猛兽捕获猎物，它先吃最好的，它吃完食腐动物上去吃……等别的动物把肉都吃干净了，我们默默走上前去，把剩下的骨头敲开吸点骨髓。

而且直立行走和脑容量大还可能是个劣势。直立行走意味着臀部变窄，产道宽度受限，再加上婴儿脑容量大，妇女不好生产，必须在孩子尚未长成就生下来，继续抚育很久才能学会自立。

科学家搞不清楚人类“为什么”要在直立行走和越来越大的大脑这个方向上演化，也许根本就没有为什么。反正肯定不是说200万年前的祖先召开一个会议，说为了200万年后统治世界，我们暂时委屈点，先吃120万年骨髓。

我们的优势是直到几十万年前才慢慢体现出来的，那么之前的“努力”能叫进步吗？

这个模式在人类发展史，在其他物种的演化史，甚至在科技史和经济史上，比比皆是。**一开始你根本不知道有什么意义的一个特性，时机到了就突然带来巨大的好处。**

2.胜出者往往是运气好

我们现在讲创业，特别强调运气很重要，不是说你有才能有钱就一定能成功，其实跟外部环境变化关系很大。这个规律在大尺度下也是如此！**生物进化的本质就是在各个方向上试错，赌对了就是进步。**

传统看来，居住在欧亚的人比较聪明，文明也发达，而澳大利亚和美洲的原住民的文明程度就要低很多，这难道是因为他们“人种”不行吗？

最主要的原因其实是地理环境。你中国人又是种植又是养殖生活过得红红火火，美洲印第安人怎么没有这么好的日子？**因为北美洲根本就没有什么能被驯化的动植物！**

所有现代人都是从非洲走出来的，走到哪里，有时候就定居下来。祖先的偶然选择，后辈就有如此之大的差异。十万年后再次相见，一群人就成了另一群人的奴隶和杀戮对象——当初谁能想到？

3.人类的进步往往是世界的灾难

三万年前，我们这支人类开始在地球上独大。我们掌握娴熟的打猎和战斗技巧，善于团队合作，对别的动物战无不胜，特别善于捕杀大型动物——结果就是我们走到哪里，哪里的大型动物就被灭绝。

澳大利亚原本有24种体重在50公斤以上的动物。人类到达澳大利亚以后，其中23种被杀戮殆尽，惨遭灭绝。类似的悲剧随着人类的脚步在世界各地上演。长毛象、剑齿虎、猛犸象……这些动物，农业革命以后的人根本都没见过，因为之前就全被灭绝了。

所以古人其实一点都不环保。人天生就是环境的破坏者。

不但如此，人类进步甚至有时候是自己的灾难。

农业革命使得我们可以养育更多人口，固定住所，城市能得以出现，是现代文明的基石没错吧？但是如果不计后世的长远结果，只论当时，农业革命其实是人的灾难。

种地比采集狩猎辛苦得多！人的劳动时间和强度都大大增加了，而且因为从此食物来源单一，营养不良，整个发育水平，甚至智力水平都是下降的。唯一的好处是婴儿存活率提高了——可是采集狩猎时代的人到处游走，本来也不想要那么多孩子。

所以这本书才调侃说，这哪是“人类驯化小麦”，根本就是“小麦驯化人类”——**农业革命的最大受益者不是人类，而是小麦！**

那么以此类比，我们现在的科技进步，对地球，对自己，到底是好是坏，不也是一个问题吗？

4.宗教是非常有效的组织力量

有些特别推崇理性的人认为宗教用虚构的东西迷惑人，是阻碍进步的势力。我们应该追求“真相”，反对“虚构”，这总没问题吧？

《人类简史》恰恰告诉我们，**正因为我们能相信虚构的东西，我们才能实现大规模的合作。**

人脑能容纳的熟人关系不超过150个。如果我们只信熟人，必须充分了解一个人的各种八卦才能跟他合作，那我们没法干特别大的事儿——黑猩猩也能做到这种低水平的合作。

无 SIM 卡 23:54

大约7万年前，人类发生一次认知革命——人开始能相信一些根本不存在的东西了。有人居然能说出“狮子是我们部落的守护神！”——而且别人居然相信他！

人们开始一起想象，能编造虚构的故事，神话传说，而且还都把自己说感动了！

这时候我们就可以大规模合作了。

为了部落的守护神而战，你可能觉得很愚蠢，那么为了银子而战是否愚蠢？银子的价值，难道不也是“想象的共同体”吗？

国家、公司、法律、金钱，这些都是原本不存在，因为你也相信我也相信才存在的东西，这些都是我们的想象。**正因为有了这像宗教一样、共同的想象，无数的人才能被组织起来。**

5.人类进步的关键，是认知方式的转变

以前的学者谈论人类进步比较关注技术进步，比如说发明了什么新的工具。而在这本书，大尺度视角来看，**真正的进步来自认知的升级。**

书中说了四大革命。

前面说的多人组织方式的升级，就是来自认知革命——人可以想象一个不存在的东西，并且相信它。

农业革命以后众多的人可以聚集在一起生活，想要达到城市规模的管理，口口相传的东西就不行了。这时候是因为我们发明了书写系统，这么一种高级的信息存储方式，一种新的认知技术，才有了后来高级的社会形式。

科学革命的关键是人类学会了发现自己的无知，这同样是一次认知升级。

那么我们现在正在经历的另一次认知升级人类通过生物技术来主动改造自己，会把未来变成什么样子？

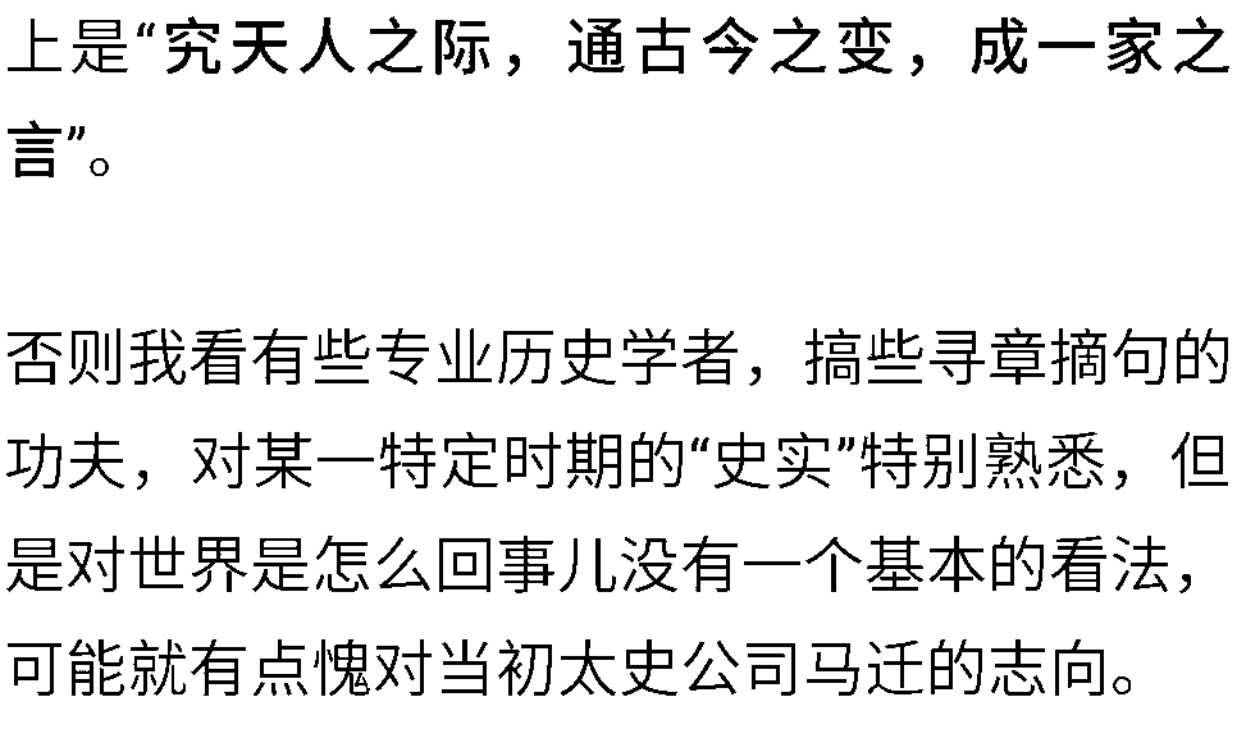
我的评论

我觉得了解了这些“大”道理，有点全球通史的眼光，乃至于提出自己的看法，这才真正算得上是“**究天人之际，通古今之变，成一家之言**”。

否则我看有些专业历史学者，搞些寻章摘句的功夫，对某一特定时期的“史实”特别熟悉，但是对世界是怎么回事儿没有一个基本的看法，可能就有点愧对当初太史公司马迁的志向。

读那些传统的史学著作，可能就不如现在流行的一些自然科学和技术学者写的“历史”著作，比如《枪炮、细菌与钢铁》、《西方将主宰多久》、《科技想要什么》等等，包括这本《人类简史》。

续集评论，即将推出。



无 SIM 卡 23:58

日课030｜科学休息法

日课030｜科学休息法

｜音频转述师：怀沙｜

今天不谈工作谈休息。当然休息是为了更好地工作，所以谈休息也是谈工作。

什么样的休息，才能最大限度地让人精神饱满地投入到接下来的工作？

流行的休息法大概有两派，就好像气宗和剑宗。老一辈的人认为应该劳逸结合，每工作一段时间就休息一下，搞个什么工间操之类，就好像学生按节上课一样。年轻人强调拼劲，认为最好猛干一天，然后下班拼命放松。具体的休息内容，老一辈建议出门走两圈，或者跟（真）人聊聊天。年轻人则宁可躺在床上读个什么手机段子。

现在我们有强有力的科学证据，**老一辈的做法是对的。**

今天要说的是99U上的一篇文章，

（良好休息的科学指南），作者 Christian Jarrett。

文章标题有点像微信朋友圈转发的那种生活小常识，但这篇文章其实是一个最新研究的综述。

科学家对休息效果的定义是，你在办公室工作一天，中间使用了什么休息方法，到下午下班前的精神状态和工作效率仍能保持高水平。

我们先来猜一下，在以下这几种休息活动中，哪个效率最高？

1.放松：什么都不干，做做白日梦，或者做几个伸展运动
2.给身体补充点什么东西：喝杯咖啡之类
3.社交：跟同事聊聊天
4.认知：读读新闻，查看邮件

第4项，是我们大多数人最喜欢的休息方法。而且此前就有研究表明，一个人越累越困，反而越想上网看点什么东西。这个现象非常有意思，这就是为什么我们越晚睡的时候就越会……更晚睡。

但研究结果非常明确——上网不但不能休息，反而会让我们变得更累。

这是因为脑力劳动者最需要花费，也是最需要从休息中恢复的两个资源，是“**意志力**”和“**注意力**”。现在很多心理学实验都认为这是两个有限的资源，最好用在刀刃上。

所以休息的目的就是让注意力和意志力回血。但是上网——阅读会消耗注意力；决定是否点击，是否购买之类的各种决策会消耗意志力。

研究结果，真正有用的休息是1、3这两项。喝咖啡也没用。

所以科学家的**第一个建议是要休息，先断网。**

第二个建议是短而频繁的休息比长时间工作然后长时间休息更好。

这个原理是人体不是汽车，你把油快用完了统一加一次就行，而是必须随时用随时补充。大概每隔半小时或者一小时就休息几分钟，效果良好。另外这种短休息流程要从上午就开始做，不要等到下午很累了再做。

第三个建议是最好休息的时候离开办公室。

有的公司喜欢让所有同事留在公司午休，吃个午饭也要在一起，其实并不利于休息。多伦多大学的研究者，最近研究观察了一百多位在大学工作的人，看他们午饭怎么吃。结果是如果你午饭跟同事一起吃，不论聊的是不是工作，休息效果都不好——快下班的时候别人评价你看上去很疲惫。如果这顿午饭还是老板要求全体一起吃的，更累。

所以从休息角度，找同事聊天最好用上班时间，午饭还是自由点好。

无 SIM 卡 23:58

研究表明，哪怕出去散步五分钟，效果都要好得多。

我的评论

我看这些研究中价值最大的还是有关上网的一项。对高强度脑力劳动者来说，“上网休息一下”，拿手机找两个猫的可爱图片看看，简直是再正常不过的事情了。可是现在我们知道凡是调动了注意力和意志力的行为就是消耗而不是休息。

说白了，就是我们常常把“娱乐”和“休息”给混为一谈。

由此得到

娱乐不是休息。

无 SIM 卡 23:59

日课031｜杀时间内容的工业化大生产

日课031｜杀时间内容的工业化大生产

｜音频转述师：怀沙｜

在今天的正式内容开始之前，我想请你先打开“美国在线”网站（*aol.com*）首页看一眼。如果你翻墙不方便，可以看看我写此文的时候在这个网站看到的几个新闻标题：

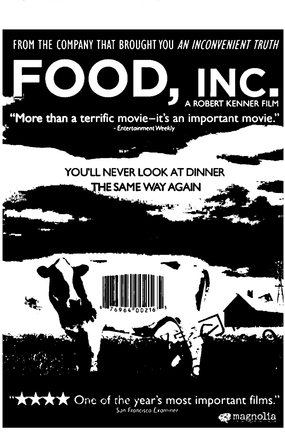
- 把柠檬加热20秒可以挤出更多汁来：微波炉的几个天才用法
- 让嘴唇显得丰满的六种自然方法
- 为什么不睡觉会对你的身体造成巨大伤害
- 别理会食品标签上的过期时间
- 菲尔普斯刚花250万美元买了个新家，进来看看里面什么样

我对这些标题没有进行什么挑选，完全按顺序一条一条抄在这里。我想问你两个问题：

1. **你想不想点击进去看看全文？**
2. **你认为一个专业作者写一篇那样的文章，需要多长时间？**

* * *

我大概在两年前看过一个纪录片，Food, Inc，从此就几乎不想吃鸡肉了。



这个片告诉我们现代化的农业是怎么回事。一个身材健美的农妇，头戴围巾，在夕阳下往地上撒些豆料喂鸡，一群小鸡在她身边欢快地叫着……**那种场面，现在叫行为艺术**。一个现代化的养鸡场要让一只鸡在最短的时间内经历从出生到长满肉被杀死的全过程，终其一生跟别的鸡挤在一起，从来没见过阳光，甚至从来没走过一步！

事实上，它的肉太多长得太快，腿没有劲儿，根本就没站起来过。

鸡，已经不再是“养”大的，而是“种”大的。

这种种植鸡肉的方法对人的健康有没有什么直接害处，科学家可能还在争论（一般认为没有害处），我们暂且不提。你可能跟我一样觉得这种方法太恶心，对鸡太残忍，而不想再吃这种鸡肉了，但这其实是文科生思维。我想说的其实是更重要的两点。

——这种方法生产出来的肉，特别、特别廉价。

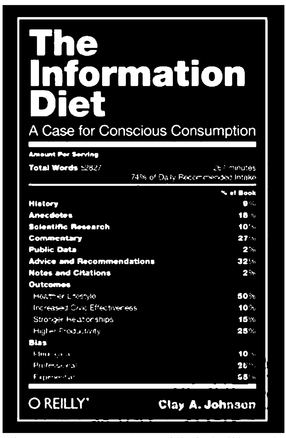
——而且跟传统方法养殖出来的肉几乎一样好吃。

无 SIM 卡 00:00

这说明什么呢？说明一个现代人可以非常容易地获得美味的肉类——说明美国为什么遍地都是大胖子。

如果食物是如此，那么信息是否也是如此？

今天要说的这本书：



（《信息饮食》，作者Clay A. Johnson）

有人说，去餐馆吃饭最好别去看厨房，可能有些厨房的卫生条件之差会让你失去食欲——当然了解鸡肉是怎么生产出来的可能有更强的效果。我希望这本书的内容能在“信息”上起到同样的作用。

这本书中介绍了美国在线（AOL）是怎么生产前面那些“新闻”的。整个这套方法，被称为**“The AOL Way”**。

传统媒体产生的方法，或者是让自己的记者前往一线采访报道，或者是对外约稿，请一位高水平作者自己调研写作。美国记者的年薪并不高，外约一篇稿件也花不了多少钱，但是跟“美国在线方法”相比，那些都太贵了。

美国在线这套方法，是把内容生产“农场化”。就好像现代化的养鸡场一样。

这套方法的核心，是一个叫做 BlogSmith 的系统。

BlogSmith 自动监视用户的搜索流量，根据关键词实时列举当前人们最感兴趣的话题。这一步是机械化的，编辑根本不需要去猜用户想看什么，BlogSmith直接告诉你用户想看什么。不但如此，BlogSmith还能用数据分析的办法，把这些话题分为三类：

- 突发性：当前热点
- 季节性：每到这个时候，人们就对这些话题感兴趣
- 常青性：这种话题一直都有人感兴趣

然后经理——不叫主编，叫经理——会把BlogSmith 生成的题目分配给写手。写手都是在家里工作的自由职业者，不用给他们买医疗保险和任何福利，非常，非常廉价。每个写手，每天要写，5到10篇文章。也就是说他们必须一小时写一篇。最好的老手可以25分钟写一篇——调研，写作，配图，编辑排版到上线，总共25分钟。

写手写文章时，要从四个方面考虑：

- 能带来多少流量
- 能带来多少广告收入
- 需要用多长时间写完
- 写作质量——这是最不重要的一点，出点错也没人在意

然后美国在线通过加标签和使用A/B测试选择标题的办法推广这篇文章，以期获得最大的流量。

从选题，写作到编辑上线，2012年美国在线一篇文章的平均花费是84美元，而其能带来的广告收入超过120美元，**也就是大约50%的利润**。

整个过程实时地在屏幕上显示：我们花了15美元写这篇文章，现在它已经带来了82.95美元的广告收入，我们赚了67.95美元！

一句话，这是内容生产的工业化。

我不知道有多少网站使用类似的技术，但像著名新闻评论网站赫芬顿邮报，就是美国在线旗下的媒体，就在使用这套技术提高效率。如果你经常使用搜索引擎找个什么生活常识，你可能会被引导到eHow之类的网站，这些网站背后有个大公司，Demand Media，使用完全类似的技术。这些技术已经存在多年。很多人不知道有这种做法，使用这种做法的媒体不会主动告诉你，但这些不是秘密。

无 SIM 卡 00:01

这些技术的核心，就是你想看什么，我就给你写什么，而且必须又快又好。

又快又好，就跟肯德基卖的鸡肉一样。

我的评论

中文网站经常搞些比较low的标题去吸引流量，可是我们看看美国在线，简直是标题文明，内容正派。这些选题中根本没有什么色情暗示，甚至没有多少娱乐八卦因素，大多数就是一些生活窍门健康指南分享——而且不是标题党，也没造谣传谣，你点进去得到的信息也许真的就有用。就算在办公室明目张胆地阅读美国在线，同事也不至于笑话你。

这就是我们每天在朋友圈看到的那种文章。所以你点不点？

我点了。我平时尽量不去这种网站，但如果看到了这样的标题，肯定会忍不住点一下。我几乎不想吃鸡肉，但偶尔吃顿炸鸡。

前次我们还在说《信息传播之难》，可是看看美国在线的工业化信息生产线，信息传播哪里难了？但这里的根本区别是美国在线是为你量身定制的信息，而科学家想要传播的是“他们想让你知道”的信息。

用食物对比，美国在线给的就是没什么营养——或者说营养过剩——的快餐。便宜，好吃，但是可能不那么健康。所以不看这种“杀时间”的快餐信息的人，跟不吃垃圾食品的人一样值得尊敬。

可我总觉得这个食物的对比似乎并不太准确。食物界，快餐虽然受欢迎，但如果你请人去吃顿大餐，人们还是乐意去的，有的还以此为荣——**可我很少见到有以读书为荣的人。**

由此得到

了解了网上那些廉价信息是怎么生产出来的，我们还会甘之如饴吗？

无 SIM 卡 00:04

日课032丨如果你体验过抚育婴儿，你就能更慎重对待怀孕吗？

九月初这期《罗辑思维》，“即将到来的阶层社会”，想必各位已经看过了，这期节目也是我参与策划的。其中提到，在美国，任何人只要能做到三件事，就基本上不会陷入贫困，也就是年收入两万美元以下。这三件事是：

1. 先结婚后生孩子
2. 从高中毕业
3. 有个工作

可是就有大量的人做不到。尤其第一点，可能对中国人来说有点不可思议，难道美国有很多人不是先结婚后生孩子的吗？文化传统不同，还真是如此。没结婚就生了孩子，可能是美国女性和她的子女陷入贫困的最重要原因。

未婚先孕，在中国可能是时尚青年的大胆行为，也许有人还认为代表先进文化 —— 而在美国，这是穷人的典型特征。

所以美国人想了无数办法去阻止未婚先孕，在学校里开展各种先进性教育。其中一个办法，也不知谁想出来的，是给学生们发孩子。

当然不是真孩子，这是“**模拟婴儿**”——一种跟真实婴儿非常接近的“玩具”娃娃，能哭能闹，能吃奶能排便，冷了不行热了不行，放下不管他不干，走哪都得抱着，喂完奶还得拍嗝……总之是尽可能具备真实婴儿的一切（让你感到麻烦的）功能。

比如图中这款，产品名就叫“孩子，好好想想吧！”

人们设想，如果让那些高中生体验一下抚育一个婴儿有多麻烦，他们应该就知难而退，尽量避免怀孕了吧。所以美国很多学校都有这个项目，可能连某些初中都有 —— 给全班男女同学每人发一个模拟婴儿拿回家喂养几天，不但不能饿死还必须让它“健康地”回来。

我就听说有些家长真是特别反感这个教育方法，因为这帮中学生经常都是拿回家就把“孩子”扔给家长照看，家长忙活好几天就不禁要问：

——这样真的好吗？

会不会有些学生一看照顾婴儿如此麻烦，索性一辈子都不想要孩子了？又会不会有些学生觉得有个小孩也挺好玩，反而还不怕怀孕了？

这个模拟婴儿教学法在美国已经搞了至少20年，被多个国家学习推广，然而……居然从来没有人严肃地研究过它的效果。

直到现在。

终于说到正题，我今天要分享的一篇研究报道是：

“*‘Robot’ Babies Could Increase Teen Pregnancy Rate*”（机器人宝宝可能增加少年怀孕率）

无 SIM 卡 00:05

这项研究是今年八月刚刚发表的一篇论文，我贴图在这里，感兴趣的读者可以深入了解：

Efficacy of infant simulator programmes to prevent teenage pregnancy: a school-based cluster randomised controlled trial in Western Australia

Dr Sally A Brinkman, PhD, Sarah E Johnson, PhD, Prof James P Codde, PhD, Michael B Hart, FAFPHM, Judith A Straton, MD, Murthy N Mittinty, PhD, Prof Sven R Silburn, MSc

Altmetric

DOI: http://dx.doi.org/10.1016/S0140-6736(16)30384-1 CrossMark

简而言之，这是有史以来第一次有人对模拟婴儿教学法的效果做了跟踪研究，这项研究针对的是澳大利亚的女生，她们中有的人13岁到15岁之间被要求照顾机器人宝宝。结果发现：

> 没体验过照顾婴儿之麻烦的女生，20岁以前的怀孕率是**4%**；
>
> 而那些被学校发了孩子，体验过这种麻烦的女生，20岁以前的怀孕率则是**8%**。

用中文形容的话这叫“适得其反”或者“事与愿违”，不过我想还是用一个英文词更有力量：**backfire**（逆火）——你为了达到什么效果而搞了个什么政策，实行的结果正好跟你的预期相反！

我的评论

我在网上搜索，这种模拟婴儿，在美国最便宜的版本大概是300美元一个，而上述报道说在澳大利亚相当于1000美元一个。如果学校要买50个，这是一笔挺大的投资。

大到足以让家长和社会信服：我们学校为了减少少年怀孕率可是下了大功夫的！

对商家来说，这是一个产业。对机器人研发者来说，这是一个特别有意义的攻关项目。你可以不断推出功能更全面的新版，让学校隔几年就来一次升级换代。

职责尽到了，GDP产生了，仪式感很强，第一手的真实体验，美式的敢想敢干，别人一看，美国人真先进。

这么好的办法，怎么可能不好使呢？结果是反而有负作用。

其实很多事情都是这样。这个动作本身实在太好，结果就不重要了。我敢打赌“模拟婴儿”教育会继续在各国开展下去。

也许还会被中国的乐于与发达国家接轨的中学采纳——不过毕竟文化差异太大，校方可能向家长解释说这是为了让学生体验家长当年的哺育之恩——一千美元一个，绝对不能是十美元就能演示的哺育之恩。

由此得到

今天说的既不是怀孕也不是教育，而是生意。**但我们更应该体会到，这背后的社会规律。**

无 SIM 卡 00:06

日课033丨反脆弱式学习养生法

古龙小说《天涯・明月・刀》里面有个人叫杜雷。他每天都一定在同样的时候起居饮食，比如说中午同样的时间到会宾楼，然后点同样的四样菜和两碗饭，一壶酒，吃完在同样的时间离开。

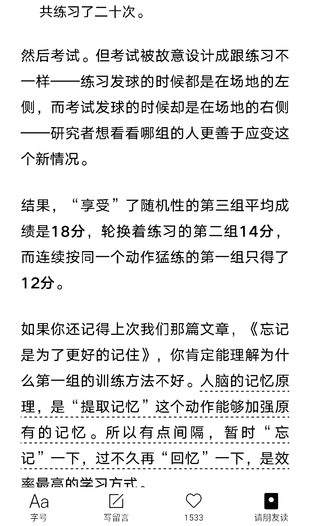
没人喜欢这么吃饭。杜雷自己早就吃得要发疯，却还是不肯改变。因为他希望别人都认为他是个准确而有效率的人，人们会敬畏这样的人。事实上别人对此的确买账，连傅红雪第一次听说杜雷的吃饭风格，都意识到自己遇见了一个极可怕的对手！

那你觉得杜雷厉害吗？我看他就是个笑话。我们凭直觉就知道像这样以循规蹈矩为荣的角色不太可能是英雄小说的主人公——所谓英雄，就应该专门打破常规，做一些一般人连想都不敢想的事。

换句话说，杜雷刻意避免不确定性，**而英雄人物应该主动拥抱不确定性。**

注意我说的可不是“不怕不确定性”，而是要“主动拥抱”不确定性。因为一定程度上的不确定性，即使对普通人来说，都是特别有好处的。

今天我们先继续说上次说过的一本书：



这本书里说了一个有意思的实验。受试者被要求学习打网球，特别是要学A、B、C三种不同的发球方法。

实验人员把全体受试者分成三组：

> 第一组是先练二十遍A方法，再练二十遍B方法，再练二十遍C方法。
>
> 第二组是按照ABCABC这样固定的轮换次序练，也是练习二十遍。
>
> 第三组是随机的，没有规律，不知道练完一个之后要练哪一个，但是连续练一个发球方法不超过两次，最后总数也是每种总共练习了二十次。

然后考试。但考试被故意设计成跟练习不一样——练习发球的时候都是在场地的左侧，而考试发球的时候却是在场地的右侧——研究者想看看哪组的人更善于应变这个新情况。

结果，“享受”了随机性的第三组平均成绩是**18分**，轮换着练习的第二组**14分**，而连续按同一个动作猛练的第一组只得了**12分**。

如果你还记得上次我们那篇文章，《忘记是为了更好的记住》，你肯定能理解为什么第一组的训练方法不好。人脑的记忆原理，是“提取记忆”这个动作能够加强原有的记忆。所以有点间隔，暂时“忘记”一下，过不久再“回忆”一下，是效率最高的学习方式。

Aa 字号 写留言 1533 请朋友读

率最高的学习方式。'96人写过想法

书中还讲了另一个类似的实验，让学生学习识别不同画家的绘画风格。实验人员选定几位并不被人熟悉的画家，具体每位画家到底是个什么风格，可能连实验人员自己也说不清。

实验还是先练习。选定每个作家的六幅画作，在计算机屏幕上滚动播放，画作下面就是画家的名字。受试学生被分为两组：

> 第一组学生分块看不同画家的画——先看六张这位画家的，再换六张另一位画家的，以此类推。
>
> 第二组学生随机混合着看——这一张是这位画家的，下一张就是别人的，不断地换。

你可能会设想，绘画风格是个缺乏有效定义的东西，最好把一个画家的画放在一起连续欣赏才更有助于抓住本质，不是吗？

练习之后，拿这些画家其他的画作出来，都是学生们练习的时候没看到过的，让学生判断哪副画是谁画的——

结果第一组的判断准确率只有**50%**，而第二组是**65%**。

随机排序再次战胜有规律训练。

由此我们可以把这个道理推广到很多地方。比如说让小孩学写字不要一个字写十遍，最好几个字穿插着写。再比如做数学题不要同一个题型反复练，最好混合起来练习每次都不一样的解题策略。等等等等。

但我还想把随机性的好处往前再推一步。

How We Learn 这本书提到，不但学习内容应该随机安排，学习的地点，学习时候的环境，最好也能随机化。也就是说这堂课你在课桌上坐着学，下堂课最好在游泳池里泡着学，然后再下堂课可以考虑在床上躺着学……这种多样性的环境能对大脑产生各种刺激，特别有助于加深记忆。

这就不能用“忘记是为了更好的记忆”这个原理来解释了。我觉得倒是可以使用一个更广泛的原理：

——人体喜欢折腾。

这就不能不提我特别喜欢的作家和我特别喜欢的一本书，纳西姆·尼古拉斯·塔勒布的《反脆弱》。

所谓“脆弱”，是怕折腾。所谓“鲁棒”（robust），是不怕折腾。所谓“反脆弱”，是怕不折腾——越折腾我就越强大，我喜欢折腾。'78人写过想法

在一定的范围内，人体就是反脆弱的。这其实是一种进化带来的本能。我们周围环境随时可能变化，所以人的身体中其实有一些冗余度，也可以说是人的潜能，平时不用，一旦遇到险恶环境就能发挥作用。

平时养尊处优，偶尔饥寒交迫一次，体内的冗余就会发生作用，比如说储备了多时的脂肪这时候就能燃烧掉一些。人体作为一个有机体，对某一部分你给它一点小刺激，小压力，只要有足够的缓冲时间，它都能够恢复过来并且变得更强。

这正是健身的意义所在。故意搞些高强度的活动挑战身体极限，就能让身体慢慢升高极限，越练越强。

那么根据这个反脆弱的原理，日复一日采用同样的健身套路就是不好的。因为人体能快速适应新局面，一旦身体已经适应了这个套路和强度，就没有什么新的潜力可挖了。这也是为什么健身减肥都是初期效果最好，可是很快就能达到一个不再进步的平台区。

所以应该不断变换花样。这个项目进入平台期，那就赶紧换个项目让身体继续进步。这跟学习的道理也是一样的：学个什么东西最好时刻让自己保持在“学习区”，而不要停留在“舒适区”。

所以不论你是学习知识还是健身养生，主动拥抱不确定性，时刻挑战自我去应对新局面，才是符合“天道”——也就是进化论——的做法。

从学习和创新的角度，主动增加一些不确定性——读几本自己领域之外的书、了解一个和自己业务无关的业务，还容易带来惊喜。从做事的角度，不确定性可以帮我们发现自己的问题，比如随机的输入可能会暴露一个软件意想不到的bug，使我们找到平常想不到的解决方案。

| 我的评论

所以当初我看电视剧《走向共和》，慈禧跟李鸿章说她每天散步，要走正好九百九十九步，李莲英在旁边给数着，简直笑掉大牙！这哪是健身，纯属装……。塔勒布也有一套健身方法：

> 搬举特别重的重物，给骨头压力。
>
> 如果去健身房，那就不断变换花样，各种项目都搞搞。不过最简单的办法就是在散步过程中穿插拼命的短跑 — 就好像你要追杀什么人或者被人追杀一样。
>
> 隔三差五饿上一顿，甚至专门追求在饥饿状态下练习。

塔勒布现在的年龄跟当初的慈禧也差不多，你猜哪种健身方式效果好。

最后我们再来说说杜雷。像杜雷这样每天固定时间出现在固定地点的，历史上有一位名人，那就是哲学家康德。据说康德每天都是在同一时间步行前往大学，路边村妇都能拿他当表用。如果杜雷不值一提，那么康德可是特别了不起的人物啊，这又怎么解释呢？

答案是你不可能在生活的所有方面追求不确定性。你越是要在某一方面冒险，就越是应该确保其他方面稳定。具体来说，企业家可以冒险，而政府政策和法规则应该力求稳定，否则什么都混乱也不行。你要出去冒险，至少先把自己家里安排好。

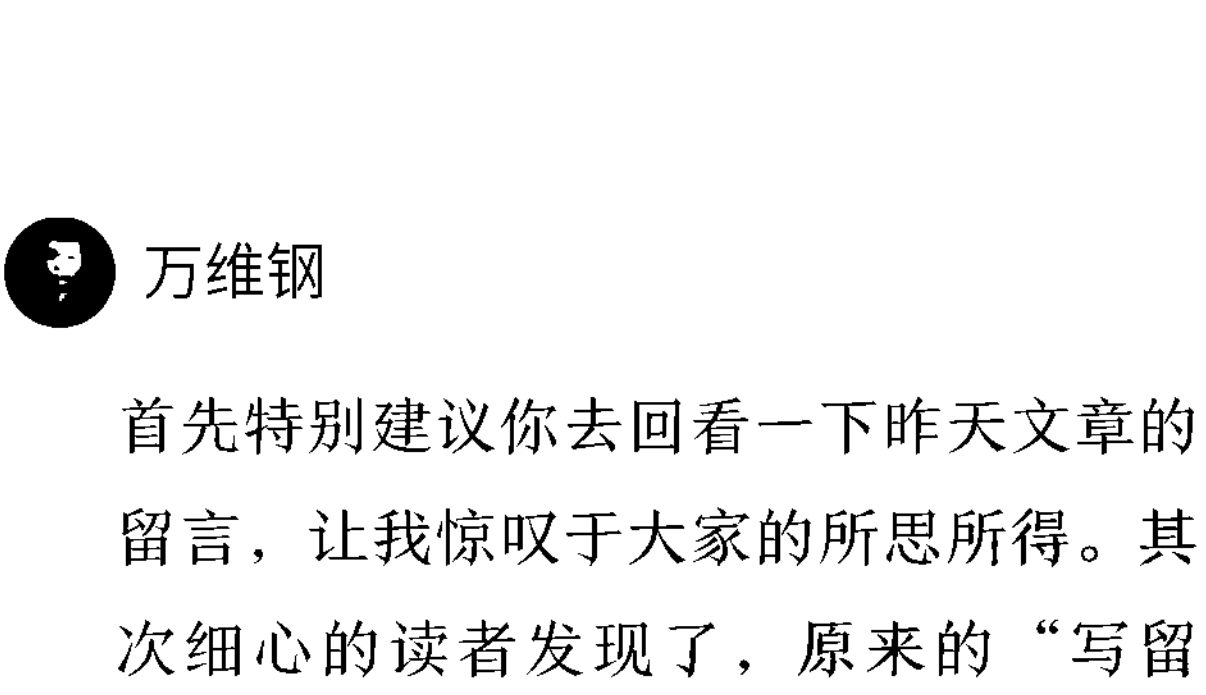
69人写过想法

我推测，康德每天固定时间出行，跟扎克伯格只穿同一款式的T恤衫一样 ——我要想的大事儿太多，就没时间决定这些小事儿了，干脆就每天都一样吧。

万维钢

> 首先特别建议你去回看一下昨天文章的留言，让我惊叹于大家的所思所得。其次细心的读者发现了，原来的“写留言”被我改成了“写下我的日课”，你的日课可以写成对当天内容的评论感受，也可以是与文章无关的一个新知，你的每日所得，也会对这里每一位要求自我精进的读者都有启发！

本期推荐阅读⬇
日课016 | 忘记是为了更好的记住
日课015 | 委婉语如同内衣



无 SIM 卡 00:07

周末小议｜成熟度 = 对小概率事件的接受程度

今日监督儿子复习中文课，偶有所得：**所谓成熟，就是能接受小概率事件。**

他课文里有一句“冬天到，雪花飘”，但是他念错了，念成了“春天到，雪花飘”。我言下顿悟。

冬天下雪是标准模式，“冬天到，雪花飘”这一句不需要任何解释，放在小学一年级课文里非常合适。

可是如果一句“春天到，雪花飘”，如果不是念错了，就可以肯定不是小学生课文，可能是某个给大人看的小说里的一句——因为春天虽然也可能下雪，但是这个事情在文学套路中有点不寻常。只有比较成熟的人才能接受不怎么寻常的事情而不需要特别说明。

一个单个的小概率事件发生的概率……很小。但是“任何小概率事件都不发生”的概率也很小。从数学上讲，就是尽管p是个小数，可是(1-p)^N 在N足够大的情况下也是一个小数。也就是说，如果你活得足够长，经历足够多，就难免会遇到一些怪事。

所谓“见多识广”、“见怪不怪”，其实就是说这个人因为阅历丰富，不至于因为一些事情而大惊小怪，能够泰然处之。他看到那些事情在他眼前发生过，而天并没有塌下来——所以当他再次遇到类似的事情，就不会觉得特别不可接受。

他听说有人决定终生不婚，听说有人是同性恋，听说有人好好的工作辞职了，等等等等，都不会怀疑自己听错了，你不需要再给他解释一遍。

反过来说，如果有人遇到一点点不寻常的事情就大惊小怪，那他显然就是不成熟。

所以，成熟度 = 对小概率事件的接受程度。

从这个意义上讲，（严肃）文学作品总爱写些不同寻常的人物和事情，这其实是帮着读者成熟。

我听说过一个研究，可以从另一个侧面定义人的“成熟”——因为经历得多，所以学会了从不同人的角度看问题。直接引用到这里：

＃研究发现阅读小说改善了移情能力

> 美国的一项研究发现，阅读小说能改善阅读者理解他人所思所感的能力。论文发表在上周出版的《科学》期刊上。研究人员将被试者分成几组，分别阅读不同的内容，分属小说、文学小说（Literary Fiction，指更趋向于严肃性的小说）和非虚构文学等类别。完成阅读之后，被试者参加了测试衡量判断理解他人思想和情感的能力。研究人员发现，严肃小说和通俗小说对读者的影响存在显著差异。研究人员认为，阅读严肃小说或能扩展我们对他人生活的了解、迫使我们从不同的角度同时感知世界，并帮助我们认识到我们与小说人物的相似性；所有这些特征都模仿了心理理论。

这个研究说，阅读严肃小说可以让人学会从不同的角度感知世界——换句话说就是你等于是通过小说里的人物过了好几辈子，经历了你自己不可能经历的事情，现在你能设身处地的从别人的角度考虑问题了，你的认知能力当然提高了！

当然这种成熟只是认知上的，不包括做事的手法熟练 —— **但认知成熟是做事成熟的第一步。**

｜由此得到

1. “经历让人成熟”，到底是个什么原理：有数学上的，也有心理学上的；

无 SIM 卡 00:07

当然这种成熟只是认知上的，不包括做事的手法熟练 —— **但认知成熟是做事成熟的第一步。**

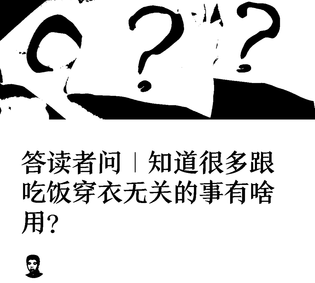
| 由此得到

1. “经历让人成熟”，到底是个什么原理：有数学上的，也有心理学上的；

2. 经历不够可以看小说，最好是既能反应真实世界又不按套路出牌的严肃小说。

Aa 字号 写留言 780 请朋友读

无 SIM 卡 00:08



答读者问丨知道很多跟吃饭穿衣无关的事有啥用？

各位周末好！

咱们日课的留言越来越多，质量也越来越高，可惜平时读书查资料写文章，不能做到每个都回复，说句抱歉！现在利用周末小议时间，把本周每篇日课中的好问题集中回复一下吧。继续期待你“写下我的日课”！

来自周末小议:成熟度 = 对小概率事件的接受程度

张廷慧：不是很明白文中的严肃小说和通俗小说是如何界定的？

大笨钟：如何定义严肃小说？能否推荐一本有代表性的？

陈东达：可不可以推荐几本严肃小说。《北京折叠》算吗？

万维钢

我听一般作家的说法是严肃小说侧重于塑造人物，追求描写人性的复杂，最好能写出一个此前没有人写过的人物形象。比如“阿Q”，这个形象深入人心，将来谁说到类似的人都能想起他，作者就是非常成功的。

而通俗小说侧重于故事情节，要有跌宕起伏，最好比较离奇，层层设置悬念。通俗小说的主人公通常都是英雄，而且是有点理想化的，满足读者幻象的英雄，配角则都脸谱化，这样的人物在严肃小说作家眼里就可能有点拿不出手了——就好像庙里摆的关公像，根本算不上艺术雕塑。

我理解中国“正统”的国产作家都没学过怎么写通俗小说，所以常常用写严肃小说的写法去写通俗小说，结果必然失败。你想赚钱写个通俗的剧本，可是里面居然没英雄！美国几乎所有商业片，所有电视剧里都得有英雄——各种各样的，在某一方面有超出常人的本事，战胜困难赢得胜利的英雄——没英雄谁看啊？反倒是网络作家非常理解这一点，主人公必须是英雄。

我实在没什么时间看严肃小说，也就是吃早饭的时候看看通俗小说……但我非常确信，《北京折叠》和《三体》，没有拿得出手的人物，都不是严肃小说——作者只是用小说的形式说他们想说的话而已。

简单粗暴地分类：主人公是个艺术形象的，严肃小说；主人公是个英雄的，通俗小说；主人公既不是艺术形象也不是英雄的，失败的小说。

来自日课033:反脆弱式学习养生法

大金牛：这篇文章好像在说阴阳之道一张一弛，不过我好想知道，确定与不确定各占百分比多少才是个和谐的一体？

万维钢

特勒布有个“杠铃法则”：一小部分（比如10%）安排高不确定性，一大部分（比如90%）安排零风险，而避免那些中等风险的东西。

比如你可以用少量的钱买高风险投资，用大量的钱买低风险投资。如果你想做一件有意义的大事，那就应该只在这个事情上冒险，而避免任何其他没有必要的风险，比如开摩托车和吸烟。阅读，要么读好书，要么读完全不用动脑的网络小说，避免中间。

一支队伍：随机比有规律更好，这个和刻意练习成为高手这个观点有没有冲突呢？有规律地练习一个动作之后再去刻

意练习另一个动作不是更好的吗?

并不是海燕：我好像被“随机练习”与“刻意练习”弄迷糊了？学习到底是该侧重于“随机练习”还是“刻意练习”？

万维钢

刻意练习要求我们把一个复杂动作分块，然后对每一块重复训练，直到掌握为之。随机训练法其实也是练习每一块（比如网球例子中三种发球方法），只不过不是一直重复一个动作，而是穿插着不同动作，最后还是每个动作总共要练很多遍。这并不矛盾吧？

来自目课032:体验抚育婴儿和对待怀孕

江上峰：“全局目标和局部目标不统一、乃至截然相反”，这是一对骨子里的矛盾。站在最高决策者角度，我们能否想出一个“全局目标和局部目标相统一”的方法呢?

万维钢

一个大的系统，比如说公司，只要内部某个部门成立了，这个部门就会有自己的生存需求，最终就是跟系统的总目标相违背。我倒是知道一个新的管理方法，最大目的就是为了解决这个问题，叫做“合弄制”（我有一篇文章《Holacracy：一种新的管理方法》）——所有机构都是临时机构，就好像专案组一样有任务就成立起来，任务结束就解散，人员自由流动。

骞翮思远：现在的奥数产业链，看着都让人害怕。万老师作为个体怎么解?

万维钢

在美国的几乎所有华人、乃至所有亚裔家庭都让孩子学钢琴小提琴之类，这纯属随波逐流，因为既然你们这个种族人人都会，现在大学名校录取早就不在乎你会不会弹钢琴——当然你是郎朗的话另算，可有几人能是郎朗呢？我家小孩就根本不学什么钢琴小提琴。

不过说到数学的话……那能学还是要好好学的。数学的好处实在太大，我们下周有篇专门的文章说这个事儿。

来自目课031:杀时间内容的工业化生产

朱晓峰：美国总统大选，拉选票的方式，是这种工业化的生产模式吗？努力将自己裁剪的跟公众想象的一模一样？马特达蒙有个电影讲的就是这个：如何把皮鞋既擦的不是很亮，讨工人阶级喜欢，又擦的有点亮，让知识分子喜欢，为了研究皮鞋到底有多少灰度比较合适，花费百万美元。

万维钢

简单地回答就是的确是，使用大量套路。复杂的回答是套路有时候不好使。选民也不好糊弄！假设有一套明确好使的套路，那么每个政客都用这些套路的话，他们就看起来都一样，选民就会很反感。马特达蒙那个电影里说的套路有点夸张了，但即便在那个电影里，最后他不按套路出牌，反而赢得选民欢心。今年川普的成功就有点这个意思。

凡是基于心理学的套路都是这个命运：别人不熟悉的时候最好使，一旦别人熟悉了马上就不好使。所以你就必须得不断发明新套路。AOL网站文章暂时没有这个问题，因为毕竟每篇文章本身都有新的内容，不像政客竟选套路感太强。

冉公子：我坚持写非虚构性的文章，内容上，我认为比80%的人写的都好，但是，很少的阅读量，我觉得是标题的问题。那么，如果我有好的内容，起标题的原则是什么呢？另外，如此工业化生产，对人类的语言明明是一种伤害，除了商业价值，还有其它好处吗?

无 SIM 卡 00:08

万维钢

您可以在网上搜索一些讲标题窍门的文章，比如“The 22 Best Blog Title Generators on the Internet”……不过工业化的方法是使用随机测试：先让一小部分读者分组看到不同的标题，哪个标题获得的点击率高，再让所有读者都看这个标题。

这种工业化方法对读者也可能是有好处的。有个网站叫Upworthy，它的业务模式就是专门寻找那些因为标题不好之类的原因而没有流行的优质内容，使用吸引读者的手段给重新包装之后向大众推出，很成功。

来自日课030:科学休息法

杨建波：想请教老师，注意力和意志力能否通过一定的训练或高强度使用得到增强？

万维钢

是！就好像肌肉一样，今天用完很累，但是长期看，每天都用的话，整体越用越强。

来自日课029:历史学的教训

不妥：我觉得人类进化可能是有方向的，可能会是维度进化，比如现在科技扩大我们的视觉、知识范围、行动速度，如果我们知识容量以机械形态成指数增长，是不是可以理解为跨越了一个维度？

万维钢

如您所说，也许从现在开始人类进化就有方向了，因为已经掌握基因技术，可以主动进化……

但是人类历史上那么多年，进化仍然是没有方向的。比如农业时代开启以后，人整个是“退化”了，总体营养状况、智力状况、身高之类，都不如采集狩猎时代。

冉公子：我不明白，知道这些，又有什么启示呢？或者，我们可以改变什么？

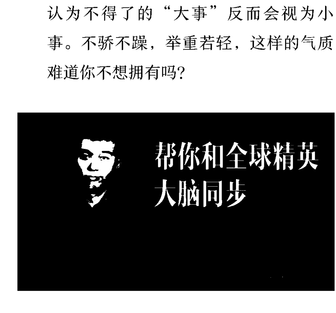
哇扎Q22980872：理是这个理，但是我不能跟吃饭穿衣联系起来。

王子珏：不管是今天讲的历史，还是之前听的《极简物理课》，都让我产生了渺小感和无力感，希望老师有机会能对个人的意义和价值做个讲解。

万维钢

吃饭穿衣有啥用呢？活着的一个主要目的难道不就是为了了解世界是怎么回事儿吗？求知不一定是为了求职，求知本身就是目的。

不过话说回来，我们知道这些与日常生活毫无关系的事情，对日常生活其实也是有用的。我们知道了宇宙之大，历史之漫长，一方面我们会意识到自己很渺小，平时做事就更加谦虚谨慎。另一方面我们见识过这许多大事，对身边别人认为不得了的“大事”反而会视为小事。不骄不躁，举重若轻，这样的气质难道你不想拥有吗？



无 SIM 卡 00:14

日课034｜天真的干预

前段时间，我儿子连续几天咳嗽，后来发展到有一天在学校剧烈咳嗽而且伴有发烧症状。校医给我打来电话，我就直接把他接上领到了医院。我希望医生能用个什么手段赶紧把孩子治好。

医生做了些检查，认为没什么大问题，给写了个处方，可能是什么抗生素。但是把处方交到我手里之前，她跟我说了一番值得写出来的话。

她说，其实对付这种小咳嗽，最好的办法就是给他弄点蜂蜜水喝，然后吃饭的时候多喝汤。如果咳嗽是细菌引起的，这个药会有帮助；但如果是病毒引起的，这个药就没用。所以处方你拿着，想给他吃药就去买药，不吃也没问题。

她把她知道的都告诉了我，然后把决定权也交给了我。

我就没去买药，结果蜂蜜水加喝汤疗法挺有效，孩子很快就好了。我又想起来，当时她听我说症状是“咳嗽”，马上跟我说的一句话：“咳嗽很正常，这个时候学校里很多孩子都在咳嗽。”

纳西姆 • 尼古拉斯 • 塔勒布，肯定会赞赏这位医生。

今天还是说塔勒布的《反脆弱》这本书。

书中有个概念，叫做“天真的干预（naive intervention）”。这个意思是说，有些系统——尤其是那些“反脆弱”的系统——出个什么小问题是可以自我修复的，没有必要大惊小怪地出手干预，干预反而可能会带来大问题。

比如人体就是这样。很多病不治就能自愈，就算是不能自愈的大病，强行治疗也不见得一定是最好的选择。比如说手术，古往今来大手术都是充满凶险的，就算手术可能有效，在决定是否手术之前你至少还是应该算算取舍：做手术的危险大，还是不做的危险更大——而在现代医院，有时候医生并不帮你分析风险，直接就让你做手术。

现在回头看，乔治·华盛顿1799年本来是不必死的——医生对他采用了放血疗法，整整放掉了超过五磅，甚至有可能九磅的血！

像这种因为医生的错误而导致病人病情加重，有个专门的名词，叫“iatrogenics（医源病）”。有统计说，在当今美国，按照医生们承认的标准，每年死于医源病——也就是明明不用死而被医生给治死了——的人数高达交通事故死亡人数的三倍到十倍。一个病人，死于医生之手的可能性大于任何一种单独的癌症！

其实这件事我们想想也容易理解。不用说病人，你把一个好人送进医院，又是开刀又是打针又是吃药，这么折腾的风险小得

了吗？中间只要有一点点错误，把人弄死了简直很正常。我也听到过一些说法。比如有的医生就说，如果是他自己得了晚期癌症，他干脆不要治疗。什么放疗化疗使劲往病人身上使，病人身体根本受不了，不治还能好好活一段时间。

塔勒布说，**政府对社会和经济生活的干预，在很多情况下就等价于医源病。**比如说经济周期，原本就是一个正常的规律，有时候就是需要一场衰退去淘汰落后产能，才能带来后面的产业升级和经济增长。可是如果政府一遇到衰退的迹象就强行干预，最后只会破坏经济。

塔勒布列举了多个领域，都存在天真的干预：

> 医疗中的过度治疗，滥用药物；保健中的强行维持“好”环境，比如说搞个恒温环境，不能让身体体验不确定性
>
> 想要优化森林防止火灾，结果导致更大的火灾
>
> 政治上的中央计划、过分追求稳定
>
> 经济上想要去除经济周期，人为地搞什么优化
>
> 商业上忽悠别人创业，只讲回报不讲风险
>
> 城市规划
>
> 在可能出现黑天鹅事件的领域，用普通方法做“预报”
>
> 家长对孩子面面俱到的管理，不让孩子接触任何不确定的东西
>
> 技术上一味求新
>
> 新闻审查

并不是所有“问题”，都需要你出手“解决”。很多时候你什么都不做就是最好的反应。

| 我的评论

现代社会为什么要讲“隐私权”，要给别人“私人空间”，其实也有点避免“天真的干预”的意思。比如你有个朋友夫妻间吵架了，你有没有必要立即冲过去劝解？当然没必要！别人的问题自己解决就好，有些人去劝架根本就是抱着八卦的目的。

有个员工犯了个非常偶然的错误，导致公司蒙受损失，你作为老板有没有必要召开全体员工大会，宣布针对这个错误的新的规章制度？很多情况下也没必要。告诉他这个事错了，也就可以了，大张旗鼓地过度干预，只会把公司上下搞得越来越紧张。

有时候过度干预是人的本能反应，有时候过度干预也是因为利益。我们假设现在社会上出现一个什么不好的事情，比如说某公共电视台深夜播出了一个色情节目。这件事你要处理一下，给电视台一个小处罚，都是可以理解的，没什么问题。但是如果你觉得这个事故事关重大，为了防止类似事件再次发生，干脆成立一个“有关部门”专门负责此类事件，你可能就犯了“天真的干预”的错误。

这个“有关部门”，从成立之日起，就有了自身的利益，有生存和发展的需求。它会慢慢要求对所有电视台的所有节目进行审查，甚至要求所有节目上映之前必须让它先看一遍……为此它会要求越来越多的运行经费和人员编制，最终不但浪费纳税人的巨额财富，还把国家的文化搞得噤若寒蝉。

整个过程根本不需要什么政治阴谋。纯粹的利益就可能让事情演化到这一步。所有国家的政府都是越变越大，不管有多少经费都肯定能给你花光，成立一个部门容易，撤销一个部门难，背后也许就是这个机制。

这么做值得吗？如果没有这个部门，是，电视台有时候会放一些不该放的节目 —— 可是就算偶尔让观众看个不该看的节目又有什么大不了的呢？什么事情都有个花费收益比问题。为了避免小孩看到色情，到底国家应该花多少钱？

面对一个问题，医院也好，学校也好，“有关部门”也好，肯定是想要干预的，干预才能体现他们存在的价值。**而作为个人，是否应该允许这种干预，这就体**

无 SIM 卡 00:15

现智慧了。

这个度很难把握。听医生的做这个手术，你可能是在鼓励过度干预。不听医生的，你是不是医疗阴谋论的受害者？你怎么就断定医院是为了多收钱？也许医生就是出于职业的判断。

难把握也得把握。现代社会要求我们有这个敢做决定，敢为自己的决定承担责任的精神。不过我倒是听罗胖说过一个好办法：他私下问医生这个问题：如果是你的亲人，你会怎么做？有时候医生就会给一个不同的答案。

| 由此得到

面对问题，能干预的肯定会想要干预一下。可是有时候不干预不是无能，恰恰是智慧。

万维钢

你还能想到哪些地方是天真的干预？自己曾经对什么事过度干预过？或者在面对别人过度干预的时候，有哪些成功化解的经验可以分享？欢迎留下你的日课。

刚刚看到一位骨科医生读者的留言很有启发，特意摘录一段更新在这里，也建议大家到日课精选区看这位朋友的留言全文——

gregary：就普通百姓而言，涉及到治疗严重问题决定是否干预时，可以适当借鉴罗素判断选择原则：1、当专家意见一致时，相反的观点就不可能是确实的。2、当专家们的意见相左时，没有一个观点是可以被非专家看作是确实的。3、当全部专家认为一个肯定性的观点缺乏充分的理由时，普通人应以悬置判断为妥。

无 SIM 卡 00:16

日课035｜天才少年还是靠谱的

今天谈一个老话题：天才。关于这个话题你肯定已经听过无数种说法了，连我都说过好几次。不过今天我们要说的是一项新近报道的研究，这个研究很有新意，而且对家里有聪明孩子的家长们可能有用。

我们要分享的是《自然》杂志九月份的一篇长文，How to raise a genius: lessons from a 45-year study of super-smart children（怎样养育天才：一项针对超级聪明孩子的四十五年跟踪研究能告诉我们什么），作者 Tom Clynes

在说这个研究之前，我先来梳理一下目前，据我所知，学术界对天才的看法。

一个人到底行不行，基本上就是两方面：天生素质怎么样，以及后天你练得怎么样。四平八稳的答案当然是两个因素都重要——但科学家可不爱和稀泥。

有很多研究强调先天素质的重要性。一般来说，这个“先天素质”就是智商。这是一个非常容易引起误解的概念，有人说智商高的人可能情商低，有人说智力测验不可靠，考察的只不过是考试能力……这些老百姓的说法都是错的。学界共识：

1. 智商是一个“通用”的能力。这意味着如果你做大规模统计，那么人的其他各项素质，包括情商在内，甚至包括体育成绩在内，都跟智商是“正相关”的——也就是说智商高的人情商也高，身体素质也高。这方面的研究实在太多了，从统计角度，智商高的人不但成绩好，而且工作水平高，而且收入高，而且更能跟配偶搞好关系，而且生的孩子智商也高……

2. 智商的确是天生的，可以遗传。一个人的智商在一生之中是比较稳定的，并不容易通过刷题的办法提高。

但是注意，以上说的都是“从统计学角度而言”。大趋势如此，不排除有各种特例。如果你说“我知道一个人智商特别高情商就特别低”，你反驳不了我——我知道五百个人智商高情商也高。

我听到过关于智商最恰当的比方，就是——智商之于个人成就，就如同身高之于篮球。高个子不一定都能打好篮球，但是一个少年篮球教练选材的时候问的第一个问题肯定是这孩子身高多少。

我再强调一遍，上面这个理论说的是大趋势。从智商55到智商145有各式各样的人，他们的“总体情况”，基本上可以用这个智商理论来“粗略地”描写。

现在我们不看所有人，专门关注那些取得了“一定的”成就的人——比如说拿到了一个博士学位——上述这个粗略的大理论在这个小区域内，就要进行微调了。

这个微调就是后天努力的作用，在这群人之中，显现出来了。

这群人的智商都是比较高的，应该都在110以上。那么在这群人中，是否也是智商越高，成就越大呢？一个智商145的人，是不是在很大概率上比一个智商是125的人厉害？

这就引出了历史上一个非常著名的研究——几乎每本讲智商的书都要引用它——心理学家Lewis Terman，在上世纪20年代，从美国加州精挑细选了一批高智商儿童，对他们的一生（！）进行长时间的跟踪研究，而且还想方设法给这些儿童各种鼓励和成长建议，试图用这些人的成才，来证明“牛人都是天生的”。

结果实验失败了。Terman这批人里面后

来几乎没出什么名人，而当初被他剔除出去的两个学生，后来却得了诺贝尔奖。这两个学生的智商是129，没达到Terman定的入选标准。

所以无数的书拿这个研究说事儿，说如果你关注的是那种扬名立万的大成就的话，那真不是智商说了算的。所谓高智商天才儿童，大未必佳。

这就引出了后面的一系列理论，比如说“刻意练习”理论，强调后天训练方法的重要性。还有所谓“mindset（心态模式）”理论——说你如果是“固定心态模式”，迷信智商，那你就不会有什么大成就；如果你是“成长心态模式”，不信邪信苦练，你就有可能取得智商比你高的人也取得不了的成就。

以上这些，就是在看今天这个研究报道之前，我对“智商与成就”这个问题的了解——我相信这基本上就是学界共识。

而今天要说的这个报道，把上面那个图景又推进了一步。

这也是一项针对聪明儿童的长期跟踪研究，主持的科学家是Julian Stanley等人。跟Terman那个研究不同的是，Stanley这个研究不看智商，而是专看“数学成绩”。

具体来说，他们从全国范围内选拔那些在12到14岁就能在SAT（美国大学入学考试，相当于中国高考）数学考试中取得一般高中生的top 1%的成绩的孩子，然后通过约翰霍普金斯大学的“天才少年中心”，给这些人提供各种成长上的帮助。

跟踪研究进行了45年，结果是，这回的确把天才给选出来了。

满足项目入选标准，后来又成了名人的都有谁呢？有数学家陶哲轩和Lenhard Ng，有Facebook的创始人马克·扎克伯格，有Google联合创始人Sergey Brin，还有音乐人Stefani Germanotta — 也就是Lady Gaga。

不像上述这几位那么有名的就更多了，其中包括著名科学家和学者、财富500强的CEO、联邦法官、参议员和亿万富翁。

一个人的数学成绩当然跟智商也是正相关的，但这个研究说明，数学成绩似乎是一个比智商更精确的“成才预测指标”。

这项研究还告诉我们几个有意思的事实：

> 数学能力绝对是最重要的，比智商重要。
>
> 空间思维能力，也就是能记住空间中不同物体的关系，能估算一瓶水倒在不同容器里的水位，这种能力也很重要，仅次于SAT数学考试成绩。
>
> 你用前面那两个标准去寻找天才儿童，但光找到还不行，你得想法培养他。
>
> 最好的办法就是鼓励他跳级，能上大学就赶紧上大学。

有家长认为跳级对孩子社交不利，但那是普通孩子的问题——对这些天才儿童来说，高中的复杂社交局面反而是个累赘，还不如直接到大学跟书呆子们在一起混。

现在总结一下，有了这个研究结果，我们的天才观大约是这样的：

1. 就全体人类而言，智商越高，成就越高。
2. 如果你只关注其中智商“比较高”的人群，那些取得了“一定成就”的人，后天努力的因素很重要。
3. 如果你再只关注“2”中更小范围的人群，那些取得了“非凡成就”的人，还是先天的因素厉害。
   群，那些取得了“非凡成就”的人，还是先天的因素厉害。

由此得到

1. **“以一般人努力程度之低，根本轮不到拼天赋”**——没错，但是对“不一般”的人来说，真得拼天赋。
2. **“数学就是用来把这7成人筛出去的”**——对到处要用到数学和逻辑的现代世界来说，这句话有可能说对了。连Lady Gaga都是从小数学好。
3. **但是！**这项研究只研究了数学好的人，没有研究那些数学不好但是也取得了不起成就的人。从逻辑上讲，“数学好的

无 SIM 卡 ··· 00:17

2. **“数学就是用来把这7成人筛出去的”**——对到处要用到数学和逻辑的现代世界来说，这句话有可能说对了。连Lady Gaga都是从小数学好。

3. **但是！**这项研究只研究了数学好的人，没有研究那些数学不好但是也取得了不起成就的人。从逻辑上讲，“数学好的人很厉害”，“**不等于**”，“数学不好的人不厉害”——就算是数学不好的人，也应该能理解这个逻辑：）

Aa 字号 写留言 991 请朋友读

无 SIM 卡 ··· 00:20

日课036｜专家，给我一句准话

我们先来想象一个场景。在一个假想的中国，你去参加一场假想的“中国经济形势报告会”，主办者请来两位假想的专家作报告。

A专家先用一个精彩绝伦的笑话开头，然后论述了当前中国经济的五个特点和三大危机，紧接着，他对近期中国经济走向给出了四个明确的预测：房价将在2017年上半年迎来拐点，人民币将在今年年底一次性贬值10%……最后他给听众提供了五个建议：购买美元和黄金，谨慎对待中国股市，等等等。

B专家一上来先向听众道歉，说我好几年前就判断中国房价过高，但是房价仍在上涨，所以我也不知道什么时候才能走低……过去四年我的预测准确度只有50%……实在抱歉，今天我也不知道是多买点黄金好，还是买股票好。

请问你给哪个专家打分更高呢？你会相信哪个专家呢？

答案当然是A专家。事实上B专家根本就不会在报告会上出场，像这种连起码的自信都没有的“专家”，主办方不可能给他露脸的机会。

不过，根据两人过往的记录，B专家的准确度的确“只有”50%——但A专家的准确度其实低得多，他过去二十年一直在唱衰中国经济，但是几乎一次都没准过。

可是A专家的书出了一本又一本，本本畅销；电视节目做了一期又一期，期期高收视。

这是为什么呢？为什么有些专家的预测准确度很低，我们还是爱听他们说？

今天我们要说的这本书是：

这本书里提到有一种特别厉害的专家，叫做“世界末日贩子”。他们的核心观点就是未来很恐怖，国家马上要崩溃了，世界将会一塌糊涂，而这些人非常受欢迎。他们一本接一本地出书，而且被非常著名的大学请去演讲，而且爆满。

大学请去演讲，而且爆满。

预测错了怎么办？什么都不用办——他们根本不必为自己的错误买单，因为人们根本不介意！他们的下一本书还是那么畅销。在预测这门生意里，预测错了没人会记得。预测对了，你就一夜成名——不但你自己可以吹，媒体还会帮你吹。

2008年金融危机，中国媒体上铺天盖地都是宋鸿兵，人人称赞他准确地预测了这次金融危机！——可是他后来预测的更大的危机根本没发生，现在又有几人在意呢？如果你去问他，他肯定会说快了快

了，很快我的预言就会再次成真。

像这种特别自信，认准一个死理不放的专家，我们称之为“刺猬”。另一种不怎么自信，说话都是推测性的，对各种结局都给一种可能性的专家，我们称之为“狐狸”。

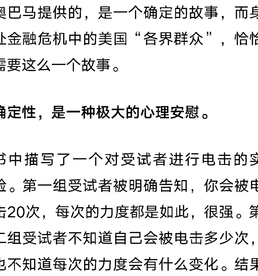
论预测成绩，狐狸比刺猬强得多。论受欢迎程度，人们绝对是更喜欢刺猬。

书中提到有个大学教授拿自己做了个实验。在有的学期里他讲课的时候故意表现出自信满满，用演讲家的标准要求自己；在有的学期里他做回真正的自己，用学者的方式老老实实给学生传授知识。结果在他刻意自信的那些学期，学生对他的各项评分都更高，而且认为他的学术水平也更高——尽管讲的内容都是一样的。

所以劝说别人的关键，不是知识水平，而是自信。比如你提供金融咨询服务，最好的办法就是直接告诉客户现在要做什么，越明确越好！

你必须讲一个简单的故事。这个故事里可以有意外惊喜，可以搞个威胁来引起别人重视，而最关键的则是一定要有结局！困难必须被解决，坏人必须被抓住，千万别搞什么开放式结局。

下面这张图，是奥巴马上任之初提出的经济刺激计划对降低失业率的许诺：



奥巴马说，如果用了我的这个复苏计划，失业率下降就会按照图中的深色实线走；如果没有这个计划，失业率就会按照图中浅色实线走。

至于说这两个曲线有多大的不确定性，什么误差大小，奥巴马给你来个统统不显示。故事简单，预测明确，老百姓一看，真心佩服！

那么计划执行了，实际结果呢？是图中红色圆点代表的那条曲线，失业率远远高于奥巴马的预测！可是这时候你说别的已经没用了，绝大多数老百姓根本就想不起来对比一下奥巴马的预测和结果。

奥巴马提供的，是一个确定的故事，而身处金融危机中的美国“各界群众”，恰恰需要这么一个故事。

确定性，是一种极大的心理安慰。

书中描写了一个对受试者进行电击的实验。第一组受试者被明确告知，你会被电击20次，每次的力度都是如此，很强。第二组受试者不知道自己会被电击多少次，也不知道每次的力度会有什么变化。结果尽管实际上第二组遭受的大多数电击都比第一组弱很多，他们的感受却比第一组差很多。

这种不知道会发生什么坏事的感觉，真是非常非常难受。

所以人们想尽了办法去追求一点“确定感”。

一个办法就是搞迷信活动。有研究者调查了一个处在原始社会的海岛，岛上居民时不时会搞些迷信的祭祀活动——但不是什么时候都搞，只在出海捕鱼，或者要防止虫害的时候才搞！也就是说，当你感觉一切尽在掌控的时候你不会有什么迷信思想，只有当你面对不确定性的时候，你才会选择信点什么，希望能有个神灵来帮你掌控命运。

一个办法是给自己强加一些严格的纪律。有研究发现，1920年代美国经济比较好的时候，人们更愿意去那些比较自由的教堂。等到1930年代美国经济危机，去教堂的人数不但增加了，而且他们去得更多的是充满教条主义的教堂。

一个办法就是寻求阴谋论。越是经济不行，社会动荡的时期，人们越热衷于各种谣言和阴谋论。日子越是充满不确定性，我们越要抓住一点确定感。

无 SIM 卡 ···　00:22

哪怕是确定的坏消息都是好消息，这就是刺猬专家的生财之道。

| 我的评论

你读完上面内容，可能会觉得现在我知道这些道理了，那么我就对刺猬专家有免疫力了。别人说的越好听，表现得越自信，我肯定越不听他的！

我觉得你可能高估自己了。至少我高估了我自己。

你知道美国有一种退休金是私营的，你自己选择每月存多少钱，然后一个私人公司帮着你投资和管理，比如说401(k)，403(b)之类。我的退休金曾经交给一个叫Fidelity的公司管理，这个公司服务很好，有时候主动派人到你的工作地点，提供一对一的咨询服务。

有一次在这种咨询中，Fidelity公司的人问了我几个问题，我一一如实回答，然后他马上说，根据你的情况，你现在买的这个投资组合太保守了，而且你选的这个“中国概念”基金我不看好——我建议你把那些都卖掉，全部买这个xxx基金。

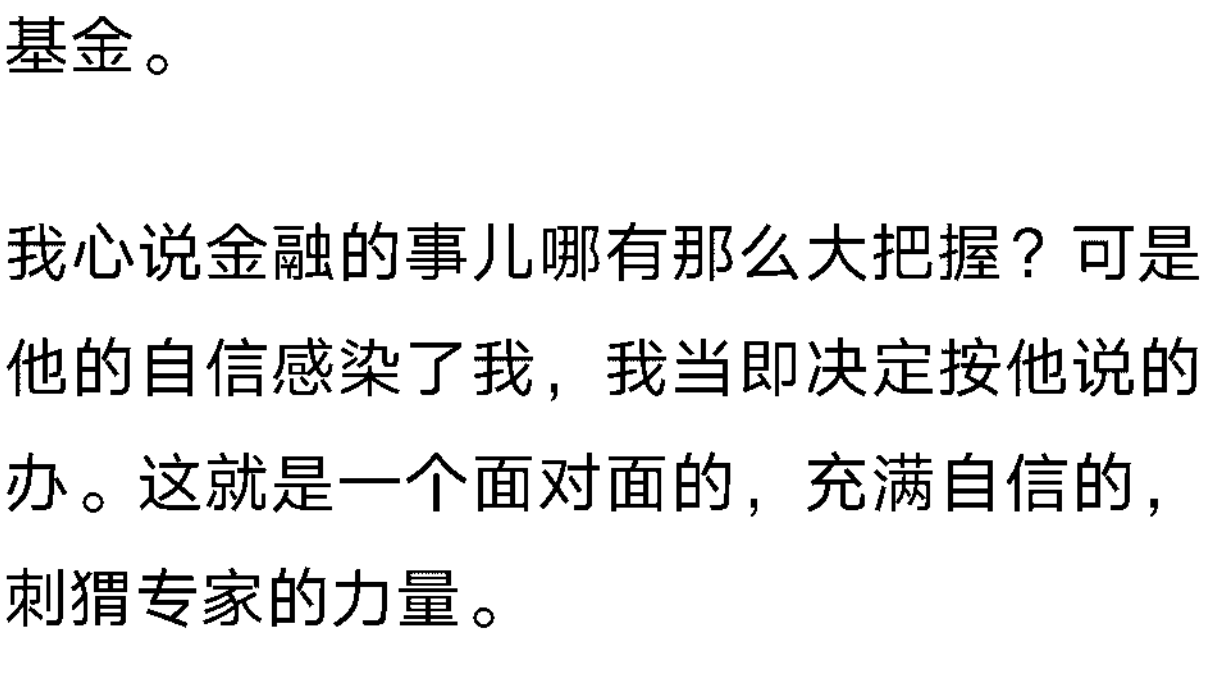
Fidelity的网站上有好几十种不同的基金选择，我自己看的眼花缭乱根本没认真想过买哪个好。而他并没有给我三个选择，也没有告诉我他对自己的判断有多大信心，他就是这么明确地告诉我应该买这个基金。

我心说金融的事儿哪有那么大把握？可是他的自信感染了我，我当即决定按他说的办。这就是一个面对面的，充满自信的，刺猬专家的力量。

如果你生病了看医生，你希望你的医生是刺猬还是狐狸？可能美国医生受的训练之一，就是务必要在病人面前表现出自信。

| 由此得到

他们说这叫自信，我们说这叫刺猬。



日课037｜怎样优雅地跟人谈政治…以及任何有争议的话题

上个月我在专栏中写过一篇《“因为个文化还给我急了”》，说政治话题的杀伤力实在太大，跟亲朋好友最好干脆不谈。结果最近我在《哈佛商业评论》上看到一篇新文章，专门教人怎么谈政治。

这篇文章叫 *How to Talk Politics at Work Without Alienating People*（怎样在不疏远别人的情况下谈论政治）作者 Joseph Grenny，David Maxfield，Candace Bertotti，Chase McMillan

未必所有读者都对政治感兴趣，但这篇文章说的其实是谈话技巧，这些技巧可以用于任何容易引起争议的话题。而且这篇文章是学者写的，说的内容都有研究支持。

今年正好是美国大选年，支持希拉里和支持特朗普的两派选民针尖对麦芒，分歧之大前所未有，不惜以最狠毒的语言攻击对方阵营，简直是不可调和的矛盾。在这种情况下，一个美国人是不敢轻易跟人谈论政治的，一言不合，友谊的小船可真是说翻就翻。

这几位研究者专门还做了调查统计，有三分之一的美国人曾经因为暴露自己的政治观点而遭到直接点名的人身攻击；有四分之一的美国人曾经因为讨论政治而永久性地损害了跟亲友和同事的关系。

对此我很有体会。跟不太熟的人不谈政治。关系比较近的，到今年也得重新试探，一旦发现是一个阵营的，才敢眉飞色舞地大谈特谈。以前一到大选年，美国街上就会有很多汽车贴上车贴，自豪地宣布自己属于哪个阵营——可是今年这种车贴就很少见，舆论压力实在太大。

那么这就形成了一个所谓 **“回音室”** 效应，就是人们只跟自己阵营的人谈政治，双方阵营根本听不进去对方的声音。这个现象实在不好，做人得兼听则明啊？所以研究者就号召我们去跟对方阵营的人搞搞双边的政治对话。

研究者搞了一套谈论政治的对话技巧。然后他们拍了一段用这些技巧谈政治的短片，再用一段用普通方式谈政治的短片作对比。然后他们在网上找了3688人观看不同的短片来做评测实验，结果非常明显：如果你使用这些技巧谈政治，那么听众不管是不是你同一阵营的，都会认为你这个人处事圆滑老练，受人喜欢，很有见识，有说服力，愿意跟你对话和交往。

聊政治居然能聊到这样的境界，这套技巧肯定是值得学习的了。一共分四步：

第一，一上来要摆一个向对方学习的姿态。原来你支持特朗普啊，其实我也有自己的看法，但我对你的看法很感兴趣，请问您能不能跟我分享一下你的观点呢？

第二，在说自己的观点之前，还要先征得对方的允许！我对移民问题的看法跟您不太一样，不过我不是来跟您争论的……您看，我能说说我的看法吗？

第三，全程要充分尊重对方。作者说，尊重就如同空气，如果你突然把尊重拿走，那对方满脑子想的就只是尊重！我非常珍视你的视角！我想听到你的观点，而且我也不敢假设我的观点是对的。

第四，寻找双方的共同点。先得找到共识，才能从这个共识出发去谈具体的问题——中国有个政论网站就叫“共识网”，口号是“在大变革时代寻找共识”。可能我是保守派你是自由派，但最起码咱们都是爱国者吧？——好吧就算你连“爱

无 SIM 卡 ···　00:23

国”都反对，那最起码咱们都希望全国人民过上好日子吧？

| 我的评论

我不论在生活中还是在网上，几乎没见过用这种方法谈政治的，一般能做到各抒己见而不翻脸就算是好的。如果有人这么跟你说话，明明不是一个阵营还能让你如沐春风，还跟你找共识，你最好重视他，这不是一般老百姓说话的方式。

不过这套方法并不算新鲜，有本很有名的书叫 *Crucial Conversations: Tools for Talking When Stakes Are High*（有中文版，《关键对话》），早就总结过类似的对话技巧。事实上，这篇文章的第一作者 Joseph Grenny，正是《关键对话》一书的作者之一。

《关键对话》这本书提出的一个对话关键，就是一定要让双方都有心理安全感。哪怕你觉得这个人差到不行，你也得在他身上找到一个值得尊重的地方，否则这个话就没法谈。一旦有一方失去安全感，进入防守反击的状态，肯定谈崩。

我们谈话的目的从来都不应该是为了赢得什么争论，我们的目的是为了让这个人按我们的想法去把事儿办了，是为了赢得这个人！**把一个希拉里的支持者给气哭了不算本事，你能说服她去给特朗普投票，这才算本事！**

就算说服不了她，能了解她的想法，能让她心平气和地了解你的想法，也算一得。你了解了对方阵营的视角，而且也许你就在她心中埋下了一颗将来可能会发芽的种子。这样的对话才有意义。

| 由此得到

对话技巧都在其次，**明确目的和态度，才是关键。**

无 SIM 卡 ···
00:24

日课038｜花小钱的学问

《魔鬼经济学》这本书中有个“以色列幼儿园”的故事，想必你已经听过了，没听过的话我先来再讲一遍。

对幼儿园来说，家长接孩子迟到是非常头疼的事情，老师到了下班时间还得陪着孩子等。有几个经济学家就从以色列选了六个幼儿园，搞了一项“迟到罚款”实验——具体来说，如果你接孩子迟到十分钟，幼儿园就给你相当于三美元的罚款。

结果适得其反，这六个幼儿园的迟到率全都显著增加。即使后来取消了罚款规定，这六个幼儿园的迟到率仍然高于其他幼儿园。

原因非常简单。本来，家长知道自己迟到就会让老师下不了班，这是欠老师一个人情！可是现在实行罚款制度，这就等同于花钱购买服务了——那我就没必要紧赶慢赶，实在来不及就花点钱呗。

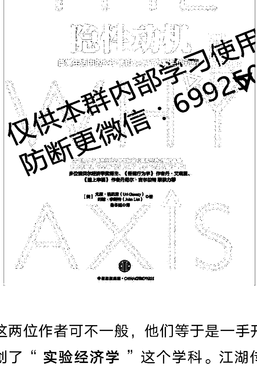
今天说这个故事，是因为我觉得这个实验设计得不太好，其实我们并不能从实验中得出“迟到罚款不好使”这个结论。事实上我家小孩去的幼儿园也实行迟到罚款制度，但是几乎没人迟到！

因为我们那个幼儿园的规定是每迟到一分钟，罚款五美元。你要迟到十分钟，就等于多交一天的学费。所以罚款不是不好使，关键在于你罚多少钱。一个设计良好的实验应该在不同幼儿园实行不同的罚款额度。

我想说的这个道理是，小钱不如人情重。以色列幼儿园家长们本来以为老师的情义无价，罚款制度一公布才发现原来价格是十分钟三美元。

今天要说的这本书是：*The Why Axis: Hidden Motives and the Undiscovered Economics of Everyday Life*（“为什么”轴线：日常生活中的隐藏动机和经济学）作者 Uri Gneezy and John List

这本书已有中文版：



仅供本群内部学习使用
防断更微信：6992

这两位作者可不一般，他们等于是一手开创了“**实验经济学**”这个学科。江湖传闻John List将来可能会得诺贝尔经济学奖。而这位Uri Gneezy，恰恰就是主导了前面说的那个以色列幼儿园实验的经济学家。

经济学家的通常做法是事后分析，很少主动实验，毕竟没有哪个国家会让你来实验个什么宏观经济政策。不过如果经费充足的话，微观经济学还是可以实验一下的。这本书中的内容，就是经济学家们拿着真金白银去主动实验得出的结果。我看书中好几个实验都是花一点小钱看人怎么反应，实验结果对我们——如果你是个商人或者创业者，想要花钱给顾客一个激励的话——“怎么花小钱”，很有启发。

书中一个实验是让高中生当志愿者，挨家

挨户敲门搞募捐。研究者把高中生分为三组：

> 对第一组学生，研究者主要给他们**精神鼓励**：这个捐款很重要，能帮助很多人！
>
> 对第二组，研究者给他们一个**金钱奖励**：你募集来多少捐款，我们给你相当于1%捐款的奖金。而且这个奖金是我们给，不从捐款里出。
>
> 对第三组也是给**奖金**，但力度更大，是10%。

结果是第一组，那些没有任何奖金，纯粹为了帮助别人而去募捐的人，走家串户最卖力气，拿到的捐款也是最多的。10%奖金组的成绩排第二，而1%奖金组募来的捐款最少。

所以钱给少了还不如不给。人并非做什么事情都是为了钱，有时候精神上的鼓励就比给钱有效得多 ——至少比给小钱有效得多。

一个类似的例子是让志愿者回收易拉罐。如果你告诉志愿者，我们这么做是为了保护地球环境，他们就会很有干劲。如果你告诉志愿者每回收一个易拉罐给五分钱，可能根本没人理你。

那么如果你想让人干一件比较乏味的事情，不涉及慈善和环保这些高大上的理念，精神鼓励就用不上了，也许就只能给钱。那么这个钱应该怎么给呢？书中还有一个有意思的例子。

某公司想对客户搞个调查，希望用户能够花点时间，上网填写一份问卷表格。像这样的事儿如果你不给钱恐怕就没人会做。但给钱有两种给法。一个办法是让用户先填表，表格填好了给一笔钱作为奖励。另一个办法是直接给用户寄现金，然后请求他填表——也许用户平白无故收了钱感觉过意不去，就会帮你填个表作为回报。哪种方法好呢？

经济学家就把用户搞了随机分组，有些用户得到的信息是先填表再给钱，有些用户则收到了带有现金的信封。结果是这样的：

> 如果给的钱比较少，每人15美元以下，那么最好的办法是先给钱，争取赢得用户的回报心。
>
> 如果给的钱比较多，比如你可以给每个人30美元，那么如果先给钱的话显然你发不出去多少个信封，最好的办法就是要求客户填了表之后才给他钱。

小钱要先给，大钱要后给。你让我去花时间挣一笔小钱，我懒得理你；但是如果你钱已经给我了，我不愿意欠你这个人情，所以我帮你。换句话说，**当钱少的时候，人比较讲感情，并非是经济思维；当涉及到的钱多的时候，人就是经济思维了。**

| 我的评论

其实这个道理，中国读者肯定是一听就明白。我们在生活中不就是这么做的吗？公司逢年过节要给员工发个什么小福利，就是主动给——根本不看业绩，全公司上下人人有份，图个大家都高兴。如果是大钱，年终奖之类，那就必须看你对公司的实际贡献怎么样，得先有业绩才能给。

所以如果你打算给别人一点小恩小惠，那就牢记一点：一定要不计回报地主动给。公司对员工，领导对手下是这种给法，下级对上级也是同样的原理。我们看在官场上，小人物想要巴结大人物，又给不了对方真正需要的什么东西，最好的办法就是找机会帮他一个小忙——对方出于不好意思占便宜的心理，将来就有可能给一个实际分量更大的回报。

经济学的一条最基本的原理，就是“人会对激励做出反应”。但是注意，“激励”不等于金钱。钱只是激励的一种，而有时候精神上的满足感就比金钱更有激励作用。那些不在乎幼儿园罚款的家长，不愿意为了1%的奖金而拼命募捐的学生，你能说他们是非理性的吗？其实他们恰恰是理性的，他们知道金钱的合理价值。

有些家长，可能是为了从小培养孩子的经济意识，也可能是自己学经济学学得走火入魔了，在家庭内部给孩子实施奖金制度。倒一次垃圾，奖励多少钱；洗一次碗

无 SIM 卡 ··· 00:25

给多少钱；陪弟弟妹妹玩给多少钱……这种情况真正的经济学家也研究过，结果是灾难性的。

本来，孩子做这些事情是在帮助家里，是亲情和爱的表现，你现在把什么都变成挣钱，那我去麦当劳打工不是更好？

| 由此得到

经济学研究激励，而小钱恰恰不适合作为激励。如果你用罚款罚小钱，别人就会认为犯规很值得。如果你用小钱作奖励，别人就会认为干事儿不值得。小钱最好的用法就是主动、立即、免费送给对方，以期换一个人情。

周末小议｜观众的热闹和选手的门道

上周末，附近某小镇搞了个热气球节，我们一家过去看了个热闹。热气球运动在美国民间挺流行，好不容易能看到天上飘着几个，而走近观看，对我却是第一次。

提起热气球，你想到的是什么呢？在天上俯视大地的愉悦感，还是潜在生命危险的刺激？本来我想的是这两个感觉，但我在现场感受到的却不是这些。

整个场地大概也就是两个足球场大小，周围还有山。热气球从这里起飞容易，降落时再想回到这个场地就有点困难。有好几个热气球后来降落在了好远的地方，需要雇人甚至雇车给应回来。有几个甚至降落在了山腰上。

我跟一个热气球团队的“地面人员”聊天，他们告诉我，上去以后控制方向非常困难。热气球本身没有任何水平方向的动力，你所能做的只是让它上下运动。风吹向哪里，你就往哪里走。好在不同高度气流的风向（可能）不一样，你可以通过选择高度来选择风，用这个方法让热气球走动。问题是，如果你想要北风，那么北风刚巧能在哪里？应该往上走还是往下走？这里面没有什么高科技，你只能凭运气碰一把。

后来大部分热气球都下来了，但有两三个还在天上上上下下地找风。其中一个还越吹越远了。

我们以为选手们上去以后是俯视众生的心情，其实他们想的都是风。

这些热气球看上去很大，下面装人的篮很小，每个热气球上只能有一两个人。可是握供地面支持的“团队”，至少还需要三个人——他们自己不上天，帮着收发气球，工作必不可少但是没啥高光。热气球降落以后，要用申明的一跟绳索把它拉住，需要几人配合，我还帮了把手，非常沉重。

所以这就好像文艺演出一样，观众看到的是充满激情的表演，实际上从演员到工作人员，做的都是特别具体、没有那么多激情的工作。任何工作都是如此。高光时刻都是很少的，体育新闻里的射门集锦根本代表不了足球运动员大部分时间做的事情。

如果我们不满足于当个观众，想要真的参与乃至从事某个工作，我们就必须从看热闹的观众视角，切换到选手的视角。那么你就会看到很多很多琐碎的、麻烦的、重复的、不如人意的、反复折腾反复失败就好像有人故意跟你作对一样的东西。

这时候再看所谓从天上俯视大地的优越感，打近关键球的荣耀，做出科学发现的快感，这些东西的作用也许仅仅是吸引你入门。如果没有高光的刺激你就不会入行，入行之后你才发现原来工作中不总是高光。

热气球团队需要的不是上天以后赞叹地面景色写诗的人，他们需要的是能不厌其烦地，甚至你在其中地找到风的人。

那么怎么对待这些工作中绝大部分时间干的“小事儿”，这就引出了几种不同的工作态度。

有的人工作纯粹是为了升职加薪。他们心目中钱是第一位的；比同事强，让别人听自己指挥是第二位的——而工作本身对他们没有什么乐趣可言。对这些人来说工作本身就是吃苦，而升职加薪，就是对自己吃苦的回报。这些人工作的动力，就是所谓“外部动机”。我曾经看过好几个实验，外部驱动，比如直接给一个金钱的刺激，的确能在短期内让人的工作水平迅速上升——可是长期看来，他们就不如那些有“内部驱动”的人干得好。

有的人在工作中追求高光时刻。他们可以不厌其烦地做好各种小事儿，台下练十年功，不仅仅是为了什么升职加薪，更是为了台上那一分钟。这些人是“内部驱动”，他们为了心中的大事，根本不在乎，甚至可以主动去做一些不起眼的小事。

第一种人从事的一般是比较低端的工作，工作本身没什么意义，意义都在金钱和职位上。第二种人从事的很可能是高端工作，运动员、科学家、政客，他们想要的远远不止奖金和职称。给第一种人放几天带薪假他们会很高兴，而第二种人认为任何假期都是浪费时间。

但是还存在第三种人。这些人并不认为“小事”是为了金钱或者“大事”而做的牺牲，反而做小事也乐在其中，追求每一件事都做得漂亮。

在热气球现场，我看那些地面工作人员，做小事就做得很好。热气球节没什么金钱奖励，观众免费入场，也没什么赞助商。可是从背着管刻交通的人，到帮着收发热气球的人，每个人都很有干劲，似乎能参与一项“上天”的事业，各人引以为荣。我看他们收气球的方法还是标准化的，把握拉到哪里，什么时候可以放倒气球，放倒后怎么把空气挤出去，包括绳子怎么卷，似乎都有一套固定做法。

这些人愿意在工作中找小门道，而且不是为了回报。

同样是写程序，我见过完全不追求代码美感，对付着把功能实现了就行的人，也见过特别较不了笨拙的代码，看你写的不漂亮非得告诉你怎么写漂亮不可的人。

像这样的人如果帮你组装一台电脑，肯定会把内部走线都弄得特别整齐。他们如果作品集，肯定连肉的切法都特别讲究。

你可能觉得这第三种人有“工匠精神”，是最厉害的，但据我个人观察，其实不然。如果给个人成就的话，第二种人才是最厉害的——他们做事的目标非常明确，知道怎么用最快的手段达到目的。而第三种人，可能过分注重做小事的姿态，而耽误了大事。

不过如果你说谁是“幸福”，那肯定是第三种人。活在当下，像享受生活和享受高光一样享受日常的普通工作，还有什么比这种自于更幸福？

享受过程和追求结果，其实是两码事。不管在哪个对哪个错，在我看来都值得尊敬。可是如果一个人停留在观众看热闹的视角，眼高手低，只关心高光不愿为好好做小事，真给他个活一上手就完蛋，那就什么驱动，什么门道都谈不上了。

未来预告

万维钢

从明天开始到7号假期结束，我都会为你解读《人类简史》作者尤瓦尔·赫拉利的新书：《未来简史》。

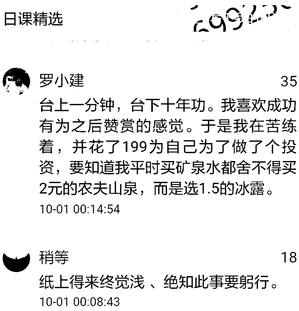
这本书的英文版九月份刚刚在英国出版，美国版预计将在十月一日出。我们今天所看到的

中国移动4G 09:40

读《人类简史》作者尤瓦尔·赫拉利的新书：《未来简史》。

这本书的英文版九月份刚刚在英国出版，美国版要等到明年二月，而中文版更要等到一年以后，我直接从英国邮购了一本。这么着急看，是因为赫拉利看问题的眼光实在特别，我必须让咱们日课的读者在第一时间知道！

明天见！



日课精选

罗小建 35

台上一分钟，台下十年功。我喜欢成功有为之后赞赏的感觉。于是我在苦练着，并花了199为自己为了做了个投资，要知道我平时买矿泉水都舍不得买2元的农夫山泉，而是选1.5的冰露。

10-01 00:14:54

稍等 18

纸上得来终觉浅 、绝知此事要躬行。

10-01 00:08:43

颜桥 13

总结就是：目标驱动和过程驱动。太强目标感的人有时也会患得患失，反而不如笨拙死磕的人来得有乐趣。私人觉得，享受过程和目标明确像一个跷跷板，你总是在平衡里找到一个事情的最优感觉。并没有一个固化的类型像程序里的循环。

10-01 00:14:51

跑 5

更多的思考角度和思维方式来自于这个平台上的各位留言朋友们带给我的启发和启示，非常感谢得到专栏这个平台。持续关注，持续学习。

10-01 00:35:19

跑 4

我一直是个自带驱动装置的人。去年从熟悉且还算得心应手的行业退出，只因不想在能看得到自己未来的路上继续前行。我喜欢去发现未知和拥抱不确定（这也是为何我喜欢你的专栏的原因，好像很多都与我不谋而合），更多新的思维和思考待我去挖掘和突破。国庆期间我也放弃了和家人出游，沉浸于对自己每天的刻意练习中，非常期待有你和《未来简史》的陪伴！国庆快乐！

10-01 00:31:31

凯凯刘 4

最近越来越清醒的认识到，做成一件事是需要长时间积累而成的。看到了选手的最后冲刺的辉煌，不能忽略前面的长时间的努力奔跑。表面看似呆板的做，实则是最有效的路径

10-01 00:29:46

Teresa 3

老师节日快乐，我就属于你说的第三种人，很在意自己的主观感受，对小事都一样认真，有时可以不求回报只在乎当时的感受，后来也发觉自己的问题：正如你所分析的目标性不强，对小事也特别认真没有抓大放小，导致很多大事没做好，看到这篇分析真有感触，目前正在有意提高自己的做事的目的性

10-01 00:29:14

刘强 2

冰露1块钱 哈哈哈

10-01 00:32:34

寒汐林 2

得到那位老师说来着，如果你要成为某个行业的人，你就要以那个行业的标准要求自己。比如，你想做个vc，你就必须以vc的专业性来要求自己，你得让自己成为选手，而不仅仅是观众。异曲同工之妙～

10-01 00:30:34

老哥新唱 2

看到前面的内容，觉得今天只是是来占沙发的，到后面才发现错了。今天又上了一课：不要抱着看热闹的心态，这样容易三分钟热度。而应该是第二种人：目标就是为了跟着牛人（万）变牛逼！从小事中看到别人看不到的深度，做到别人做不到的细腻……

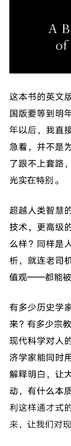
10-01 00:13:40

Aa 字号 写留言 99+ 请朋友读

《未来简史》解读1:学历史的作用是让我们更自由

未来简史解读1：学历史的...

现在正好是十一假期，我们来干一件在这个假期最值得干的事情：一起阅读《人类简史》作者尤瓦尔·赫拉利的新书，《未来简史》。



这本书的英文版九月份刚刚在英国出版，美国版要等到明年二月，而中文版更要等到一年以后。我直接从英国邮购了一本。这么着急看，并不是为了书里的流行话题害怕读晚了跟不上蓑路，而是因为赫拉利看问题的眼光实在特别。

超越人类智慧的人工智能、主动的基因改造技术，更高级的经济增长，会把人类变成什么样？同样是人人关心的大问题，经他一分析，就连老司机的三观——世界观人生观价值观——都能被刷新一遍。

有多少历史学家对当前生物学的进展信手拈来？有多少宗教哲学家了解截止到2016年，现代科学对人的“意识”的理解？有多少经济学家能同时用历史、心理和动物学的理论解释明白，让大规模人群合作，和小团队互动，有什么本质的区别？非得有一位傑赫拉利这样通才式的学者，才能把这一切综合起来，让我们对现代世界有点深入的见识。

谈到未来，有乐观和悲观两派看法。乐观的看法包括《理性乐观派》、《蓑足》这样的书，说毫无疑问科技进步会让我们的生活更好；悲观的说法有的说人工智能将会统治世界，贫富差距将会增大，或者环境将会恶化云云。

这两派意见，放到赫拉利这本书里，连给前言部分做个背景都不配。

赫拉利要说的内容，我可以用几句话做个简单的预告：

1. 推动社会变革的不是我们对真实现实的认识，而是我们头脑中虚构的现实，也就是宗教的力量。
2. 人文主义就是现代世界的宗教。
3. 科学和人文主义有一个交易，使得我们现在对人文主义的信念越来越强，而且要根据这个信念去改造世界和自己。
4. 但是人文主义有个无法缺陷，会让这个故事在未来讲不下去——必须换一个新故事。

别着急。到底什么是“人文主义”，乃至什么是“宗教”，我们会在接下来的几天仔细解读这些意思。一旦你了解了这蓑思想，就会获得一个非常不一样的看世界的眼光。我读书这几天正好赶上美国两党总统候选人第一次电视辩论，我发下书看着拉里和特朗普，就好像蓑着两个小孩一样。

这可不是说读这种“X万年来谁著述”（如果你认为忠于李鸿章原文更重要，X=1；如果你认为忠于智人历史更重要，X=7）的大书特别容易让人自大。实际上赫拉利就在这本书里说，历史学家的作用绝不仅仅是让你有个更大的视角，而是让你更自由。

学历史到底有啥用？

我们从小受到的教育是，学历史是为了相信历史是必然的。中国人民必然能胜自蓑的侵略，解放思想和改革开放必然发生，和平和发展必然是世界的主题，中国经济必然是高速增长……这样我们就会充满干劲，相信将来必然能实现共产主义。

但是在真正的历史学家眼中，历史其实是一系列偶然事件的结果。回到历史现场，大事件之所以有了后来的走向，一点都不必然——很可能就是当时一个意外小事件给左右的。历史在每一时刻都可能有各种不同的走向，如果真有平行宇宙的话，我们只不过恰好蓑在这一个平行宇宙之中。

赫拉利说，我们今天面对的现实，就只不过是这些偶然事件的历史惰锐而已。不是必然的，不是自然规律对我们的要求，那就是可以改变的。

比如说欧美中产阶级人人都喜欢自己家门前有一片漂亮的草坪，每年花很多时间去修建维护这个草坪。草坪就是形象，草坪就是脸面。那么我们对草坪的喜爱，是出于自然的生理需求吗？不是。如果你了解历史的话，草坪其实就是个历史的产物。

对工业革命之前欧洲的贵族来说，草坪是个非常好的身份信号。完全没有机械化，全靠人力的情况下，清水割草维护一个大草坪非常昂贵，而且草坪除了好看好玩之外没有任何实际产出——既贵又没用，一看就是贵族家的东西。所以在历史上，人们崇拜草坪一点问题没有。

可是后来的人还崇拜草坪，就只是历史习惯而已。

现在你家既有割草机又有自动灌溉系统，弄个草坪的成本跟当年的贵族不可同日而语，你各个周末割草又想做给谁看，想发个什么信号呢？

了解了草坪崇拜的历史，我们知道这件事只不过是历史习惯，不是自然的和必然的，我们就多了一个选择——选择你就没必要跟着邻居人云亦云，背负这个历史包袱！比如我看学学中国园林，在门口弄两棵树，一棵是枣树，另一棵也是枣树，不也很好吗？

学历史的最大作用，是让我们更自由。

作为中国人我再补充一个例子。最近几年人们爱谈“凤凰男”，本来这说明阶层在流动，是个好现象，但是一个凤凰男自己可能会觉得很痛苦，什么“我奋斗了十八年才和你坐在一起喝咖啡”之类，有的人甚至憎恨

父母。但是如果他好好想想家族的历史，知道自己身上这点猥琐气质只不过是历史的产物，现在经济条件好了根本没必要继续如此！理解了父母，他反而可能冲出身份的牢笼，从此不那么猥琐。

我们学习历史的最重要目的就是要摆脱历史的捆锁。

历史学家的作用不是在家要关头告诉我们下一步的历史一定会往哪个方向走，反而恰恰是告诉我们你可以想象多种不同的可能性，让历史往一个不一样的方向走。

所以欲如未来如何，我们得先了解历史。事实上这本书大部分篇幅说的不是未来，而是历史。

智人的问题已经基本解决了

历史上一直困扰人类的三大问题是饥荒、瘟疫和战争，这些都是一旦爆发就让一个国家的人口死亡百分之几甚至百分之几十的灾难。

人类长时间生活在生物贫困线的边缘。如果突然来场干旱或者洪水——1694年，法国15%的人口就死亡；1696年，芬兰1/3的人口死亡。

1330年黑死病爆发期间，欧亚大陆上超过1/4的人口死亡，英国死了40%，佛罗伦萨死了一半的人。1520年3月，当西班牙殖民者到达墨西哥的时候，墨西哥总共有2200万人口，但到12月份时，墨西哥就只剩下1400万人——其他人都死于西班牙人带来的病毒——到1580年，墨西哥的人口就只剩下220万，90%的墨西哥人死了。直到20世纪初，仍然有大规模的人死于传染病。

战争就更不用说了，农业社会15%的人死于战争。

而现在因为科技、经济和政治进步，这三个问题我们都控制住了。这倒不是说没有人因为这三个原因而死，而是说世界上一旦再有人死于饥荒、传染病和战乱，我们会认为肯定是哪个国家的政府，或者哪个国际组织办事不力，而不再认为这些灾难是不可避免的。

整个20世纪只有5%的人死于战争。到了现在的21世纪，过去十几年间，只有1%的人是死于战争。核武器带来了恐怖平衡，更重要的是，在这个知识经济时代，为了什么资源而争夺领土已经过时了。

当年SARS病毒闹得全球风声鹤唳，可是总共的死亡人数也才一千人。

传说18世纪法国“断头王后”玛丽·安托瓦内特有句名言，她说那些穷人吃不起面包可以去吃蛋糕嘛，就像中国普惠帝说的“何不食肉糜”——现在的穷人听从了这些建议，开始吃蛋糕和肉糜了。2014年，全球过度肥胖的人口就有21亿，而全球营养不良的人只有8500万。在2010年，死于饥荒和营养不良的人数一共才100万，可是死于过度肥胖的人数共计300万。

在这个饥荒不是问题，蛋糕和肉糜泛滥才是问题的时代，现代人还有什么追求呢？

是过好现在的好日子，顺手加强保护环境，然后老老实实繁衍子孙后代吗？当然不是。赫拉利认识历史学家的民光告诉我们，智人永不满足，现在正站在三件大事。

现在我们想当神人

《未来简史》的英文书名，正标题叫Homo Deus，副标题才是“未来简史”。Homo的意思是人，比如直立人叫 homo erectus，智人叫 homo sapiens。而Deus，在拉丁文中是“神”的意思。

赫拉利的意思是说我们现在要从智人，向“神人”演化了。为此我们正在干三件事。

第一是追求获得永生。历史上所有哲学家都认为死亡是不可避免的，从来没拿死亡当个问题。可是现在我们认为死亡是个技术问题。

一个人死了，我们总要问一句他是怎么死的——是心脏病吗？是癌症吗？都是身体上出了某种故障。既然是故障就可以解决啊？所以现在很多科技大佬都投入巨资用于疾病方面的研发，其中有的人就明确告诉我们：我就是打算永生不死。

第二是追求幸福。历史上人们从来都认为幸福是个人的事儿，美国宪法规定的人权也仅仅说“追求幸福的权利”——可没说“获得幸福的权利”。可是现在进步了，人们认为政府应该给国民提供幸福。

第三就是直接成神。首先是对人的基因改造，其次是让人和机器结合，最后也许就是纯机器——直接上人工智能。

我们看《人类简史》就知道有些历史转折你很难判断是好是坏。也许当时看是好事后来看是坏事，也许后来看是好事当时看是坏事。

这三个方向听着都挺好，但也有可能不是什么好事。

富人永生了，永远霸占财富和权力，穷人能干吗？

幸福到底是什么？就算明天实现了赚一个亿的小目标也不能让你永远幸福，你还会有别的想法。赫拉利从心理学到生理学一番分析的结果是幸福不是你的外部条件的问题，而是你的生理反应如何。既然是生理反应，那获得幸福的最好办法应该是……吃药。

成神？我们作为智人是怎么对待比我们低等的动物的，将来的神人会不会也那样对待我们？

这是历史学家的预言，但不是宣言。赫拉利只是预测我们“会”往这三个方向努力——其实已经在努力了——他可没说我们“应该”往这三个方向努力。

赫拉利说，有关人类行为的预测都有个悖论：你预测的越好，结果可能就越跟你说的不一样——因为当事人相信了你的预测就不这么干了。比如马克思预测无产阶级会起来反抗资产阶级，最终在发达国家建成社会主义——可是资本家也在读他的书！结果发达国家搞了八小时工作制和各种福利政策，革命的危险解除了。

所以“成神”这个预测，未必真能实现。正如前面所说，学历史的好处就是你知道，我们还可以有别的选择。

赫拉利说，“学历史最好的理由，不是为了去预测未来，而是把你自己从过去解放出来，去想象不同的命运！”

中国移动4G 08:57

| 未来预告

明日内容　《未来简史》解读2：我有意识，它有吗？

日课精选

朱晓峰　22

将军总会有种纠结，他希望士兵冲锋陷阵，不怕牺牲，为国捐躯，嘲笑怕死的胆小鬼。但再次打仗时却又喜欢打过几场仗的老兵，老兵就是还没死的士兵。战死是种荣耀，活下来是种智慧。士兵是需要荣耀还是智慧呢？其实不要命的搏杀，却没死掉，只是种运气而已。结果就是将军喜欢随机。小时候学的那些战胜侵略是必然、什么经济增长是必然，全国人民都想考公务员是不是必然呢？好事儿都是必然，不好的事儿就没人说必然了？仔细推敲，目的论就站不住脚了。我喜欢随机，不干涉才是大自然

10-02 00:23:37

冼启华　15

把自己解放出来，去想像不同的命运。历史是充满偶然的，想想平行世界里的自己在做什么，会怎么做，从而把自己从各种枷锁中解放，做出一些小的改变，就可以收获完全不同的人生。

10-02 00:53:33

张少天　9

将概率论的思想融入到自己看待历史的角度当中去，可能我们看待问题的角度会变得完全不一样。至少我们现在知道，我们现在一切的一切，都是偶然事件叠加出来的产物。

10-02 00:26:33

徐彦超@企业级应用　5

1.不仅仅是学历史的作用，人类所做的一切几乎都是为了尽可能拥有选择权，挣扎着从“不得不”走向“我可以”，要么为了自己，要么为了他人或后世。自由是一种终极选择权。2.牛顿破除人们对神的崇拜，科学却逐渐成为新的宗教，这是对某种事物或信念笃信后的一种必然。若如此，人文主义也不会例外。3.文中所提人文主义的本质缺陷，是不是指人类以人文主义信念加强和改造的结果变成了“造神运动”，从而就陷入了悖论？

10-02 00:35:24

作者 回复

后面会讲。

10-02 00:51:37

肖必材　4

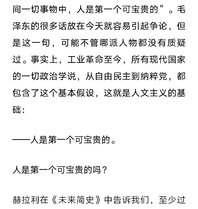
今天的文章观点很劲爆。视角的确是很冲击的。以往的历史都是偶然的，那么现代社会是否可以主动选择了？我觉得我们正在朝这个方向走。只是程度上可能还没那么大。从人类发展的历史来

Aa 字号　写留言　99+　请朋友读

《未来简史》解读2：我有意识，它有吗？

未来简史解读2：我有意识...

我以前工作的大学的图书馆，正门上方刻有一句气势恢宏的话，是古罗马哲学家西塞罗的名言：“只了解自己这一代的人永远是个孩子。”



有些事情，有些观念，在一代乃至几代人看来天经地义。但是如果你有点历史眼光，能够从更大的尺度去看，就会发现它以前并不是这样——那么将来也未必还是这样。

我有个小学老师特别爱引用毛泽东的话，我总听她说也就记住一些，其中有一句是“世间一切事物中，人是第一个可宝贵的”。毛泽东的很多话放在今天就容易引起争论，但是这一句，可能不管哪派人物都没有质疑过。事实上，工业革命至今，所有现代国家的一切政治学说，从自由民主到纳粹党，都包含了这个基本假设，这就是人文主义的基础：

——人是第一个可宝贵的。

人是第一个可宝贵的吗？

赫拉利在《未来简史》中告诉我们，至少过去不是这样。

与神的交易

采集狩猎时代的人并不是无神论者，但他们也不是有神论者，而是“泛灵论”者（animists）——他们就如同《阿凡达》里潘多拉星球上的人，相信万物有灵。他们认为各种动物和人类一样，都是平等的生命。人和其他动物的关系不是我统治你的关系，而是协商关系——狮子你好，我到这来是为了采集一些食物，我不想伤害你，你也别伤害我。他们必须学会推测动物在想什么，才能适应到狩猎，才躲过猛兽的攻击。

采集狩猎者并不认为人是第一个可宝贵的。

农业革命以后，人把很多动物给驯养了，对自己驯养的动物可以为所欲为根本不用考虑对方的感受了，平等关系也就没有了。那么泛灵论就不能再满足时代的需要，人类需要新的理论，这才产生了有神论。

赫拉利说，基督教就是农业革命的产物。整个《圣经》里唯一一次人直接跟动物对话，是亚当跟蛇——这不就是泛灵论的终结吗？人被上帝逐出伊甸园，说从此你们不能过摘果子直接吃的好日子了，必须靠自己的汗水弄吃的——这不就是从采集狩猎到农业吗？当地语言中“夏娃”跟“蛇”的发音其实很相似——这不就是意味着之前的人其实认为自己就是动物界的一员吗？

事实上，考古发现各地采集狩猎文明，都认为人类是从爬行动物演化而来的。但是基督教一出现，这个苦出身就得改写了。

赫拉利说基督教其实是一个交易——从此之后，人不需要再和动物搞双边对话，泛灵论的时代已经过去，人只要直接和神交流、对神负责就可以，神就会安排好风调雨顺，安排动物为人所用。

为此，基督教把人的地位也给提高了：基督教宣布，上帝只给了人永久的灵魂，而其他动物都是没有灵魂的！

有了这个交易，人就可以任意对待动物，甚至可以说是虐待动物，而不用担心动物保护协会的道德谴责，或者什么环保问题。

所以农业社会的人认为神是第一个可宝贵的，人是第二个可宝贵的。位列其他所有动物之上。

可是进化论一出现，基督教这套说法就崩溃了。灵魂说跟进化论不兼容！再者这个交易也没必要继续存在，因为现代人力量强大，可以直接对动物和自然界为所欲为，根本不需要神的庇护。

那么人就需要一个更新的理论，来说明为什么人就比其他动物高级。

我们中国人小时候学到的理论，都是说人之所以比动物高级，是因为我们会制造工具——这其实是马克思在宣传劳动最光荣。在原始人类制造和使用工具的几百万年中，尽管单个人的智力水平的确高于其他动物，但人类作为一个整体的地位是很低的，根本谈不上什么“最可宝贵”。

所以赫拉利对工具说和智力说都比较鄙视，在他看来倒是有一个理由值得一提，那就是“只有人有意识”。

没人理解意识

我想请你亲自做个实验。找个特别尖锐的东西，比如一根针，扎自己的手指。如果是请别人扎，效果会更好。

——你会感到强烈的疼痛。如果扎得够狠，你的眼泪都能出来。这是一种非常痛苦的感受。现在把手指包扎好，我们来思考一个问题：人为什么要有这个痛苦感受？

计算机就没有痛苦。有好几个公司正在研发自动驾驶汽车，一辆自动驾驶汽车如果撞车了，它可能会承认自己任务失败，但它完全没有、也根本不需要“疼”的感受。

我们作为人，每时每刻都在体验各种感觉、感情和欲望，各种情绪在大脑中稍纵即逝但是情绪的流动永不停止，这就是人的“心灵”，或者说是“意识”。科学家不承认人有灵魂，但几乎所有人都承认人有意识。意识是一种主观体验——有时候你感到愤怒，有时候你感到渴望，有时候你感到恐惧——也许你不能断定别人有没有这些体验，但你肯定知道你有这些体验。

可是人为什么要有意识？一个吸尘器机器人如果快没电了，自己就会默默地回到基座充电，它并不需要“我饿了，我很渴望食物”这个感受。

你可能会说，这些感觉其实是进化赋予我们的信号传递和决策系统！如果这次别人用针扎你你感觉不到疼痛，下次就不知道主动避免被扎，那岂不是死得很快？

没错，之前生物学家们就是这么解释意识。但现在的局面是生物学家对人脑的信号传递和决策系统了解得越多，就越认为我们根本不需要意识。不论是过往的记忆还是新的外部刺激，对大脑来说无非就是一些电信号和化学反应。我们看到危险靠近，视觉信号传递给大脑，大脑把神经信号传递给腿，腿收到命令马上开始跑——整个过程跟计算机根本没区别！那我们为什么还非得感受一番恐惧，这么一个主观体验？

其实人体99%的活动都是根本没有主观体验，自动运行的。那我们为什么就不能像计算机一样生活，对任何局面任何行动都能以“平常心”对待，为什么我们非得增加一个“意识”？

也有人说，意识是一系列信号放在一起而“涌现”出来的东西，是“复杂系统的自组织”——赫拉利对此不屑一顾：金融市场崩溃才是复杂系统的自组织，可是华尔街的交易市场自己并没有一个“叹呀我遭遇金融危机了”的意识，是交易员们在做这些事。

赫拉利说，截止到2016年，生物学家解释不了意识。事实上科学家能给的最好答案是人根本不需要意识。想要了解人脑的决策过程，预测人的行为，只要通过神经信号传递解释就足够了，我们完全可以把人就当成一台计算机——意识，只不过是这台计算机的一个额外的副产品，也可以说是“精神污染”。

这个答案当然不能让人满意。我们整个道德和政治系统就是建立在人有意识这个基础之上——如果主观的痛苦感受只是精神污染，一切不过是电信号和化学反应，那酷刑和强奸能有什么大不了的？

不论如何，我们得承认人有意识，而且意识很重要。

事实上“人有意识”，被相当多的人当成“人是最可宝贵的”的理论依据。他们认为动物没有意识。比如17世纪哲学家笛卡尔就认为动物没有痛觉——你把小狗一脚踢飞，它肯定会叫几声，但那只不过是机械反应，小狗感受不到痛苦——而且当时的人都赞同这个观点。

爱狗人士肯定反对这个观点。事实上现在科学家现在有足够多的证据，表明所有的哺乳动物和鸟类，包括一部分爬行动物和鱼类，都是有感情的。你要非得说动物没感情，一切行为都是机械化或者它们“装”出来的，那我也可以说你没感情，你也只不过是个通过了图灵测试的电脑人。

所以讨论意识不能证明人的高贵。那人到底比动物强在哪呢？

虚构的力量

如果说单个的人比其他哺乳动物有什么特异之处，那就是大约七万年前的一次基因突变，使得智人能想象一些根本不存在的东西。

猫在捉到老鼠之前也许就能想象到老鼠的美味，但是它想象不出“神”的存在——因为神根本就不存在！而人可以。只以猫脑子里只有客观现实，而人脑子里却可以有主观现实。

赫拉利说，但是单个人的这个功能还不算厉害，真正厉害的，能让人群实现大规模的灵活合作的，不是个人想象出来的主观现实，而是所谓“互联主观（Intersubjectivity）”——人幻想出来的虚构的东西，而且还能让人人都相信。

上帝、国家、金钱、公司、价值观，这些都是我们想象出来的互联主观。比如说，去教堂结婚有什么意义？如果你的配偶、父母、牧师以及围观群众都相信教堂有意义，婚姻有意义，那你这么做就很有意义。这个意义就是一种联合想象。

人比动物强就强在人能通过某种假想出来的意义，把众多的人给高效地组织起来。单个人的力量很有限，集体合作才是关键。一支训练有素的军队，只要配合得当，就能轻易打败没有组织的哪怕数量庞大的队伍。你要想发动个什么革命，不要问有多少人赞同你的观点，要问有多少人能进行有效的合作。

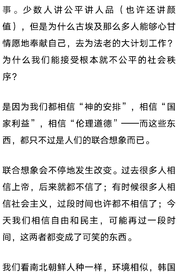
而让多人合作，和跟少数人合作，是两码事。少数人讲公平讲人品（也许还讲颜值），但是为什么古埃及那么多人能够心甘情愿地奉献自己，去为法老的大计划工作？为什么我们能接受根本就不公平的社会秩序？

是因为我们都相信“神的安排”，相信“国家利益”，相信“伦理道德”——而这些东西，都只不过是人们的联合想象而已。

联合想象会不停地发生改变。过去很多人相信上帝，后来就都不信了；有时候很多人相信社会主义，过段时间也许都不相信了；今天我们相信自由和民主，可能再过一段时间，这两者都变成了可笑的东西。

我们看南北朝鲜人种一样，环境相似，韩国人和朝鲜人的巨大差异就是因为他们生活在完全不同的想象之中。这些联合的想象，至少在此时此刻还不能完全用生物学方法研究，这恰恰是历史学家的任务。

赫拉利说，历史学家最关心的，就是在每一个时期，人们共同想象、虚构出来的故事是什么。而在此时此刻，我们不但有更强的联合想象，而且还要把这个虚构的意义去改造世界甚至改造自己，历史学就更重要了。



| 未来预告

明日内容 | 《未来简史》解读3：活在虚构之中

日课精选

中国移动4G 10:11

日课精选

黄鸿鸣 25

有谁在看的时候真的扎了一下手指头吗?

10-03 00:20:11

刘朝晖 6

昨天讲了历史并非是某种必然，学习历史是为着解放自己，接受各种可能性，今天讲了其实我们应该去建构一个意义。我觉得这有点像佛家说的幻相与因果。

10-03 00:27:34

二胡悠扬 4

什么主义与神（耶稣、佛、真主）本质上都是虚构的东西。各种货币也是虚构的东西，人们愿意相信虚构的东西，在这个基础上，建立家庭，构建组织。否则的话谁拿国家展示给我看看？至少现在我还没看到给灵魂或者意识一个科学上可证伪的说法，那么先别急着下结论否定吧。

10-03 09:06:36

狼 4

昨天晚上刚看完《人类简史》，感觉很多地方大有感触，准备再次阅读时整理自己的读书笔记。智人的认知革命可以说是人类历史上的关键，从此人们会因共同的信仰而以前所未有的大规模脑进行合作。科学发现人的大脑里是存在"宗教中枢"的，对那部分脑区加以电流刺激会引起实验对象强烈的宗教情感。而各种信念或者说三观其实都是主观想象，都是别人植入你头脑的：从泛灵信仰到宗教到各种主义乃至德赛二先生，凡此种种，本质上都是虚构出来的。某个虚构真的比别的虚构高明吗？成天向您宣扬某个虚构的人真的相信自己的话吗？你自己做何选择，为什么？多问自己几个问题，你会看到自己的进步的。

10-03 08:44:56

海明 3

意识，我们对于他的认知也是基于我们复杂的大脑给出的论证，那么我们我们人类的产出，是否也是听命或者说服从于大脑给出的判断呢？到底是我们驾驭意识还是意识驱使我们人类身体？可否讨论？

10-03 08:35:12

一已之修明 2

每一期都精彩。每天都在期待你的更新。我最大的愿望就是想知道为什么只有人类有意识，为什么科技从近100年开始发展起来，我们为何而生，是什么在主导我们的行为，以及有关宗教的信息。

10-03 00:37:18

林兴 1

马克思韦伯说：人类是悬挂在自己编织的意义之网上的动物。精辟。连货币都是虚构出来的想象，如果没有我们虚构出来的这一切意义，人和动物并没区别。长远的计划目标也是通过想象的。

10-03 09:07:23

tree 1

有了意识形态，人类就开始编故事，然后其他人相信了，这个社会就有序进行了。其实这个编故事也就是给人信念，信念的力量太强大了，所以就有了为君为国家"抛头颅，洒热血"。孔子曾说，对一个个国家来说，信念比食物更重要。

10-03 09:06:12

张廷慧 1

联合想象的好处，除了可以联结很多人，促成协作，还有就是它可以在很短的时间内发生改变。比如一场革命让国家的政治制度一夜之间改变，而人们不

Aa 字号 写留言 99+ 请朋友读

中国移动4G 14:10

《未来简史》解读3：活在虚构之中

这几天放假是因为国庆节。如果是十几、二十年前，我们在这个时候各种活动的主题肯定是“爱国”，不过现在中国民智渐开，可能你的朋友圈里议论的主题是“要不要爱国”。

要不要爱国呢？前次中国女排拿了奥运金牌，我兴奋不已，发了一条赞美女排选手的“爱国微博”。结果就有人给我评论，建议我向一个人学习，还特意给了链接。我点过去一看，那人的意思是，中国女排夺冠跟你们有什么关系？所谓国家荣誉根本就是个幻觉。

他说的没错。“国家”，本质上是个虚构出来的概念，也就是“想象的共同体”，几百年前的中国人根本就没有国家这个概念，黑龙江人跟福建人相距那么远没可能心连心，日子也过下来了。国家里的每个人才是真实的东西。所谓“荣辱与共”，也只不过是说我们被这个虚构的概念影响而已。

是虚构的，就不重要吗？

赫拉利告诉我们，现在情况是虚构的比真实的重要得多。

虚构胜于真实

我们先来思考这么一个问题：苹果公司是真实的吗？

你可能会说当然是真实的。每台iPhone背面不都写着吗？加州苹果设计，中国组装——苹果公司就在美国加州。

错了。苹果公司的总部在加州。但人们谈论苹果公司的时候，心里想的既不是它的总部，也不是它的人员和机器设备。乔布斯死了，苹果还在；哪怕所有人员离职，所有办公室和设备都没有了，苹果公司还可以继续存在。

跟国家一样，公司也是我们的一个联合想象。公司不是它的创立者、经营管理者和股东，但公司有自己的财产、银行账户、纳税义务和法律责任。让“公司”独立于人，是一个非常好的制度，但我们不要忘了，“公司”其实也是个想象的共同体。如果爱国很愚蠢，那大谈“企业文化和凝聚力”，鼓励员工好好为“公司”工作，也不对吗？

经赫拉利一说，我们发现原来很多重要的东西都是虚构的。赫拉利说，真正有权势的人类组织根本不在乎真相如何，他们在乎的是把虚构出来的信仰强加给每个人，并且利用这个信仰去改变真实的世界。

比如金钱，就是政府虚构出来，并且把价值强加给我们。一张百元钞票的实际制造成本肯定比100元低很多很多，如果你非得说它只是一张纸——你说的对，但是我们不能把“揭穿皇帝新衣装”颁发给你，因为世界上每个人都承认这张纸的价值，连你都不得不承认。

学位证书也是虚构的。凭什么因为几分的差距有的人就能进大学，有的人就进不了？你非得说自己虽然没有这张纸但是“真实”能力更强——也可能你是对的，但是现代社会就好像认准了金钱一样认准了学历这个虚构的东西，你没有那张纸就很不好办。

宗教更是这样。现在有很多人考证，说《圣经》中有很多内容是后人虚构的，基督教等于是在所有时间欺骗了所有的人——但是这又能怎么样呢？

苏美尔人崇拜天上的神，跟我们今天崇拜“苹果”这个品牌有什么区别？古埃及人崇拜地上的法老，跟我们今天崇拜贾斯汀·比伯有什么区别？法老的肉身如何并不重要，重要的是他这个品牌运营得好，能团结一大批经纪人、律师、制片人、秘书——以及粉丝，去把事业做大。

赫拉利举了个更好的例子。信仰基督教这种一神论宗教的人往往认为什么事情都是上帝的意志，既然发生了就肯定有个“目的”。为什么我们这里遭遇战争了？肯定是上帝在惩罚我，又或者是在考验我？这种世界观非常错误，就好像一个五岁小孩认为自己是世界的中心，父母离婚肯定是因为自己做错了什么一样。

而像中国和古希腊这些多神论的地区中，人们认为神仙之间也可以打架，没有哪个神主导一切，那么有些事情发生了，就可能跟我没有任何关系！这个世界观显然比基督教的更真实！

可是你有一个“更真实”的世界观就更强大吗？古希腊文明后来被基督教文明所灭，希腊人最后也要去学习基督教，他们到后来也认为野蛮人入侵肯定是上帝的惩罚。

虚构的强大力量，不在于它距离真实有多近，而在于它能把更多的人有效地组织在一起，促进这些人的合作。以此来说，其实很多东西都可以被称为“宗教”。

什么是宗教

人们一般认为只有相信超自然现象或者神，才算宗教。而赫拉利在书中给了一个更好的“宗教”定义。满足下面这三个特点的，

的“宗教”定义。满足下面这三个特点的，就是宗教：

1. 它有一套号称不是人发明的，而且不能被人改变的道德法规（moral laws），要求人们必须遵守；
2. 它给人们一个许诺：只要你遵从这套法规，就会有什么什么好处；
3. 它的目的是为了巩固自己设想的社会秩序。

其中第一条是关键，宗教就是一套约束人的规则。比如纳粹思想就是一个宗教。一个德国小孩问他爸爸，为什么我们要杀犹太人？他爸爸会回答说，杀犹太人不是我的主意，也不是希特勒元首的主意——元首只不过发现了这么一个自然法则，就是犹太人的存在会把整个人类变坏，所以没有办法，这个法则要求我们去杀掉犹太人，我们只能遵从。

赫拉利说，西方自由主义者讲的人权，其实也是宗教。一个德国小孩问他爸爸，为什么我们我们要接纳难民？他爸爸会回答说，这不是我的主意，也不是默克尔总理的主意——每个人都有平等人权，这是一个自然法则，总理也没有办法，所以我们必须尽可能帮助难民。

按这个定义的话，有些追求“心灵之旅”的人——我觉得按中国话应该把这种人称为“修行者”——反而不是个宗教徒。宗教是个交易，要求教徒前问那么多为什么，接受社会秩序——你只要按我说的规则办，我给你许诺一个好处。可是修行者是天生的革命者，拒绝交易，非得问个为什么不可！

赫拉利甚至引用了一句神宗的话，说对真正的修行者来说，应该“佛挡杀佛”——如果你是个真正的修行者，遇到有人把佛学也变成一个宗教，并且规定了一系列严格的纪律给你这么一个交易，那么你应该把这个佛也给打破掉。

马丁·路德就是个修行者。他看到当时的天主教直接服卖天堂的通行证，宣称只要付出一定的金额，即使你犯了很严重的罪行，也可以死后进入天堂，如果你给的金钱够多，那么你们全家都能够进入天堂。马丁·路德就质疑说，上帝不可能是这样的态度。他就要用自己的方式解读圣经。佛陀也是个修行者，从古代印度教脱离出来，自己悟出一番道理。

但心灵之旅本质上是孤独的。马丁·路德和佛陀自己修行没问题，可是等到他们有了追随者，需要联合更多的人一起做事的话，就必须得写下一点什么东西，比如说戒律和规章制度，以及自己对这个事业的理解——因为人总是喜欢确定性的东西。需要这样一来，他们写下的东西就是新的宗教规则，他们实际上就是创立了新的宗教。

宗教，其实很无奈。

那么现在是科学的时代，我们干什么事儿都讲个实验和证据，宗教是不是就应该没用了呢？

科学和宗教是一对夫妻

现实是我们不可能光靠科学生活。

比如说中国要修建三峡大坝，科学可以解决大坝所要承受的流量这样的工程技术问题。但决策者除了工程问题，还面临一些道德选择——比如很多很多人必须迁走，淹没了名胜古迹，以及可能会导致中华鲟这个珍稀物种灭绝。这些牺牲都值得吗？领导人不可能只问科学家和工程师的意见。

科学技术可以告诉我们做事的方法，可以让我们拥有强大的力量，但是一件事做与不做，要面临道德选择的话，我们就非得借助宗教——别忘了刚才说的，不仅仅基督教是宗教，自由民主人权也是宗教。

有人提出一种观点，认为干脆不要谈宗教，直接谈论道德。道德无非就是一个原则——离苦得乐，就是人们总是希望最大化幸福，最小化苦难，如果从这个道德原则出发，剩下的事情就都可以交给科学了。怎么选择能让人的幸福最大，苦难最小，你就计算呗？

赫拉利说这个根本行不通。什么叫幸福？根本就没有科学定义。当你选择什么叫幸福的时候，你就是在选择一套道德体系，你就是在选择宗教。所以你想要维持大民虚的社会秩序，离开宗教、光靠科学是不可能的。

宗教关注的是秩序，而科学技术关注的是力量。那么科学跟宗教能不能互不干涉呢？也不行。

宗教给人提供的道德指引，通常分三步。赫拉利举了个例子，应该先许愿船得？天主教反对任何形式的堕胎：

1. 道德判断：人的生命是神圣的！——对此科学无话可说，你说是神圣的就是神圣的吧。
2. 事实陈述：生命在受孕那一刻就已经产生了，所以堕胎还只是一个受精卵，也不能被堕胎。——这里，科学很有发言权。
3. 道德指引：基于前面的道德判断和事实陈述，天主教要求不能堕胎。

如果科学家判断受精卵没有生命，你这个指引就说不过去。所以如果你懂科学，虽然你也得信点什么，但你可以用科学敲打宗教。

说到宗教，当前最大的宗教不是别的，正是人文主义。我们这个现代世界，恰恰是科学和人文主义交易的结果。科学一直在帮助人文主义扩大力量，但是从此刻开始，科学开始要敲打人文主义了。

到底什么是人文主义？这里面有个史诗般的故事……那就是我们明天的内容。

| 未来预告

明日内容 |《未来简史》解读4：欧美自由主义的史诗

日课精选

理至天成_豪哥 38

如此说来，公司虚构出来最大的信仰，即为“愿景”！

10-04 00:44:07

一杯白开水 15

我对老师这篇解读的思考如下。宗教并不等同真理，而科学也不等同真理。然而，宗教的戒律和假想的未来救赎，科学的结论和揭露的事实，都可以通过意识产生一个或具体或抽象的想象。所以，一旦涉及宗教和科学，真理便消失。人们意识里能够趋近真理的科学，包括意识里的真理本身，我想应该也是

日课精选

识产生一个或具体或抽象的想象。所以，一旦涉及宗教和科学，真理便消失。人们意识里能够趋近真理的科学，包括意识里的真理本身，我想应该也是一种宗教。但是我从文中的字里行间推测，加上我自己的认知水平下认为，现实里确有真理存在，大致描述的话，也许就是自然而然地完整地包含了所有信息的那样一种存在。最后多说一句，这样的真理好像就没法从中得到什么意义（一不小心发现意义也是宗教。。。）。这该如何是好，理论上人类可以脱离假设出来的宗教以及提供力量的科学而生存吗？

10-04 00:46:07

张少天 13

虚构的故事与真实世界是一个反馈系统，以真实世界为基础，人类才会慢慢建立出虚构的故事。人类因为要去找仙女而去丛林探险，那你得先知道仙女大概是什么样子吧，仙女的基础模型一定是建立在人类的现有认知之上，而现有认知多数都是基于真实世界说得出的。而后，我们建立了虚构的故事后发现真实世界与虚构的故事之间存在差异，而后由于虚构的故事强大的势能从而反馈与真实世界，使真实世界进一步发生改变，而后到达一定程度，人类基于真实世界产生的新的认知进一步产生新的虚构的故事，之后循环往复。

10-04 00:40:41

菜农 11

宗教被郝拉利发掘出三个基本特征，就世俗化了，变成了套路。商业领域做项目、创业，就是创立一个新的“宗教”，信众多了也就成功了。

10-04 01:47:18

冉公子 10

思考：第一，如果说基督教只是一种交易，那么与祂并列的另外两个宗教，产生的原因又是什么？是否，也只是一桩交易？第二，如果最原始的人类是泛灵论者，他们是不是就一定对？当代人，是不是也要做回最初的自己——泛灵论者？当代人又该如何与世间万物相处？第三，学历史其中一个好处是，可以清晰的认识自己感受的根源。我为什么对残害动物的行为感到恶心和愤怒？现在，我才意识到自己就是泛灵论者——相信众生平等，万物有灵。。。。。思考：1.事实上，“时间”这个概念也是人类的想象而已。因为，如果没有这个概念，人类就很难生存。2. 如果说，“婚姻”本身是一场万众期许的联合想象，那么它确实是无法等同于非联合想象的“爱情”。3.学历史另一个好处是，让我们变得更加宽容。为什么这么说呢？当你知道了婚姻和爱情有着本质上的区别时，为什么还要强调一纸合约呢？如果说是为了得到“法律”的保护，但是“法律”本身也仅仅是联合想象的产物而已。认清楚根本性的东西，就会更加宽容看待生活中不平常的事情。所谓的“见识”，不过是见多识广，见怪不怪罢了。

10-04 00:01:08

逆流而上 9

科学告诉我们现实世界是什么样子的，而宗教告诉我们世界应该是什么样子的。我们身处多难的现实而无时无刻都想活在想象中的天堂。所以宗教引领我们去往虚构的美好世界。

10-04 00:28:14

yufree 6

科学求真，宗教求存，真的一定存在且帮助人类生存，而人类存在所需要的东西不一定真实但却向往真实，从而接受科学的拷打。不过这个广义的宗教听起来有点像波普的世界3理论，在这个框架下，科学与宗教理论都算是人精神世界的产物，只不过是寿命不一样长的知识。

10-04 01:40:33

永禄啊 5

我见过很多平庸的无神论者，也见过很多优秀的有宗教信仰的人。辩证唯物主义不是世界上最厉害，最正确的哲学思想吗？怎么被这种先进思想武装的大脑，创造力平平无奇？

10-04 00:39:05

Hauson 4

很深刻的思考和洞见。对于「圣经」很多内容是后人虚构的，没有任何论据和论证，作者直接这样说，个人认为不是很合适。当看到「死海古卷」和「铁证待判」之后，我改变了对这个问题的认识。

10-04 00:16:18

《未来简史》解读4：欧美自由主义的史诗

未来简史解读4：欧美自由...

《未来简史》这本书书名说的是未来，可我们现在很多工作讲历史，今天终于要说到现代了。

以地球人视角而论，所谓现代，就是欧美发达国家的现代。而以中国人视角而言，即便现在很多国人的生活水准不输欧美，但毕竟有历史文化的差异，我们看现代欧美发达国家，总觉得有些不太对劲的地方——

为什么如此强调个人，而很少突出集体？

为什么自己明明有最先进的文化，却允许和鼓励一些明显落后的外国文化在本国发展？

为什么战争电影里用一个小兵做主人公，而且居然因为这个小兵个人的苦难，就否定整个战争？

为什么从官方到民间对“政治正确”的要求如此之严格，以至于稍微流露一点（种族、性别、年龄……）歧视的态度就有大麻烦？

为什么对某些“弱势群体”宽容到纵容的地步，还让大森合法化？

如果一个中国人在国内媒体和网络上流露出上面这样的思想倾向，几乎肯定会被斥为“公主病”甚至“圣母婊”。可是在西方国家，这些就是主流思想。这套思想，就是“自由主义（liberalism）”。自由主义，正是我们从一开始反复预告的全书主题——“人文主义”——的一个最大的分支。理解了自由主义的来龙去脉，你才能真正理解西方国家。

言归正传。昨天说到，宗教不但能把大量的人组织起来，而且还能给人们提供道德判断的指引，作用实在是不可替代。那么到了现代，科学的力量越来越强大，人们越来越倾向于认为根本就没有上帝，我们的道德约束又来自哪里呢？现在我们看很多传教的人士，不就整天说，你们如果都不信教，各人为所欲为，世界成何体统？

可事实是现在信教的人少了，但世界并没有不成体统。有很多杀人越货的事情，反而是一些打着宗教旗号的人干的。这又如何解释呢？

赫拉利说，所谓现代性，其实是一个交易——人类放弃“神”赋予我们生活的意义，去交换科学的力量。一个中世纪的古人因为信仰上帝，他的生活充满意义，认为任何事情都是上帝给安排好的，哪怕再坏的事情最后也一定会有个圆满的结局——上帝会诞着我！那么作为一个交易，这位古人就必须听从宗教的指引，自己没有多大自由。而在现代世界我们有了科学的力量，不用按上帝的安排走了……作为代价就是上帝也不给我们生活的意义了。

但我们可以自己给生活找意义。

一个是追求经济增长。我们爱说中国人最信奉经济增长，这句话的意思是用经济增长撑起来，而赫拉利说所有国家都是如此。经济增长，把蛋糕做大，你就可以解决各种问题，甚至包括一些道德问题。

不过经济增长是个靠不住的办法，你总不能永远高速增长。赫拉利说，人类在“上帝已死”这个时代真正的应对策略，是人文主义。

听从你的内心

人文主义，倡导我们崇拜人性，用人性取代过去宗教里神的位置，用人的体验，给外部世界制造意义。

说白了，就是你应该听从自己内心的声音。什么是好的，什么是坏的？过去是上帝说了算，现在是你的内心说了算：你感觉好，就是好的；你感觉坏，就是坏的。

赫拉利举了个例子。比如说现在有个有夫之妇，跟人发生了婚外的性关系，她不知道这么做对不对，就去求助一位心理医生——现代的心理医生跟中世纪的牧师的作用差不多。

牧师会引经据典，告诉她上帝的判断——而心理医生关心的则是，你对这件事的感觉到底是什么样的，用当事人的感觉来评估这件事的对错。当然，也许这个女人自己觉得挺好，但是她老公的感情可能会受到伤害，如果离婚，孩子也会受到伤害，这些因素也都要考虑进去。但不论如何，这里面考察的都是“人的感情”，而跟什么“天理”无关。

根据这个原则，同性恋当然没问题，只要这两个人自己感觉好，而且不伤害其他任何人，就可以。

中国外交部总爱说“xxx伤害了中国人民的感情”，这句话就特别符合人文主义理念，很现代。2015年法国《查理周刊》因为发表讽刺穆斯林的漫画而引发了恐怖袭击，在全球舆论谴责恐怖分子的时候，有的穆斯林团体也站出来说话了。他们谴责《查理周刊》，但是并没有说“这些漫画亵渎了神，违背了神的意志……”他们说的是“查理周刊伤害了数百万穆斯林的感情。”

那路撒冷曾经发生了一场同性恋大游行，当地宗教组织提受采访对游行表示不满，他们说的也不是“上帝反对同性恋”，而是“在圣城搞同性恋游行伤害了广大宗教人士的感情。”

所以你要想在这个人文主义的时代做个有道德的人，就千万别伤害别人的感情。

这绝对不是开玩笑。人文主义者可不是想当就能当的，你必须在实践中努力学习，才能做个真正有道德的人。赫拉利提出，对人文主义来说——

知识 = 体验 X 敏感度

前文我们说过，“意识”就是我们的主观体验。这里说的体验也是这个意思，也就是你所经历的各种感觉、感情和想法。

所谓敏感度，有两层意思。第一，你不能光有经历而不重视体察你的体验。第二，你必须允许这些体验来影响你甚至改造你。

赫拉利举了个自己的例子。他之前喝茶喜欢加糖，后来发现糖把茶叶本身的味道给覆盖了，所以就把糖减少，专门体会茶的味道。然后他对茶的感觉就越来越灵敏，体验越来越丰富，最后发现他最喜欢喝的一种茶是中国四川雅安产的熊猫贡茶——就是用熊猫粪做肥料种植的一种茶。

赫拉利说，早年你就算给他一杯用明朝的茶碗盛的熊猫粪茶，他也无法分辨出其中的

碗盛的熊猫粪茶，他也无法分辨出其中感觉，跟用纸杯装的普通茶叶有什么不同。但现在他能体会到其中有巨大的区别。

换句话说，一个文明人，要善于体察各种细微的感觉，否则你就是个粗人。

赫拉利说：“我们的一生之中，有时候我们伤害别人，或者被伤害；有时候我们同情别人，或者被同情。如果你去注意体会这些伤害、同情的感觉，你就会越来越敏感，那么这种体验对你来说就是一种很好的道德知识。逐渐你就会分辨对错，成为更有智慧的人，这就是人生的旅程。”

所以有人就说，人为什么活着？活着就是要追求尽可能广的体验，以期从中获得智慧。

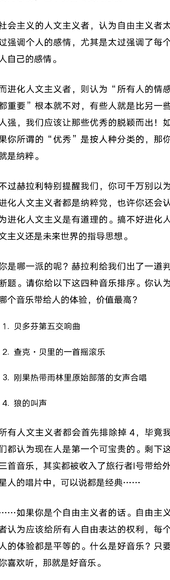
在人文主义的影响下，我们干什么事情都是在追求体验。旅游公司不是卖给你机票，而是卖给你一系列的体验。去高档饭店不是为了吃顿饱饭，而是为了体验环境、音乐、烛光……以及食物。

中世纪英雄小说里主人公今天杀一个仇人明天救一个美女，但是他的内心没什么变化。而现代的文艺作品就专注于主人公的情感变化，特别还爱描写一些普通人的情感。我们看个什么选秀节目，从选手到评委老师动不动就表一番心路历程，汪峰动不动就“你的梦想是什么？”——一个中世纪武士看这种节目肯定特别不耐烦，而我们不会说他“豪爽”，只会说他是个大老粗。

我们看西方电影，尤其是公路片，其中大量使用《Oz国历险记》的套路，就是表现人物的心路历程。在童话开头，铁皮人没有心，稻草人没有头脑，狮子没有勇气 一可是等到童话结束的时候，每个角色都获得了自己想要的品质，他们的人格更完善了。

反过来我们看国产电影，也拍公路片，也模仿西方用小人物做主人公，可是整个故事下来“通过体验获得智慧”这个主题没有突出出来，所以你就上不了大雅之堂。

按照人文主义的套路，西方以普通士兵视角拍个战争片，不但要描写这个士兵的心路历程——对战争的幻想一到战场很快就破灭，然后思想慢慢变化，最后变成一个更成熟的人 ——而且还要以这个士兵对战事的观感，来判定这场战争的意义！



你想要“获得主流社会的发言权”，不理解人文主义行吗？

人文主义的三大派别

所有人文主义者都认为“人的内心体验”是第一位的，一切道德应该从这里出发。但是世界上有很多人，不同人的内心肯定会不一样，互相之间就会有矛盾产生，那么你怎么处理这个矛盾？这就把人文主义分成了三个派别。

“正统”的人文主义，也就是我们今天说的自由主义——也就是现在欧美发达国家的主要意识形态。自由主义者认为不管是谁，每个人的内心体验都是重要的，都会让世界变得更丰富多彩，所以你应该赋予所有人自由表达的权利。

这个话说着漂亮，但是做起来有困难。比如德国剧底应该接纳多少难民？要不要给难民和公民一样的福利？你怎么才能既不伤害难民的感情，也不伤害公民的感情？

社会主义的人文主义者，认为自由主义者太过强调个人的感情，尤其是太过强调了每个人自己的感情。

而进化人文主义者，则认为“所有人的情感都重要”根本就不对，有些人就是比另一些人强，我们应该让那些优秀的脱颖而出！如果你所谓的“优秀”是按人种分类的，那你就是纳粹。

不过赫拉利特别提醒我们，你可千万别以为进化人文主义者都是纳粹党，也许你还会认为进化人文主义是有道理的。摘不好进化人文主义还是未来世界的指导思想。

你是哪一派的呢？赫拉利给我们出了一道判断题。请你给以下这四种音乐排序。你认为哪个音乐带给人的体验，价值最高？

1. 贝多芬第五交响曲
2. 查克·贝里的一首摇滚乐
3. 刚果热带雨林里原始部落的女声合唱
4. 狼的叫声

所有人文主义者都会首先排除掉 4，毕竟我们都认为现在人是第一个可宝贵的。剩下这三首音乐，其实都被收入了旅行者1号带给外星人的唱片中，可以说都是经典……

……如果你是个自由主义者的话。自由主义者认为应该给所有人自由表达的权利，每个人的体验都是平等的。什么是好音乐？只要你喜欢听，那就是好音乐。

但社会主义者认为，你不能为了艺术而艺术。

进化人文主义者给的答案就非常明确了——最好的当然是贝多芬第五交响曲。谁要是非说摇滚乐能跟贝多芬相提并论，那就是在对人类犯罪，如果我们听摇滚乐而放弃贝多芬，将来人类就会堕落，甚至会灭绝。好东西就是好东西，米开朗基罗的作品肯定比五岁小孩的涂鸦要好，认为两者平等的都是胡扯。

这三派的交战历经两次世界大战和一次冷战，最后结果是自由主义者胜出。

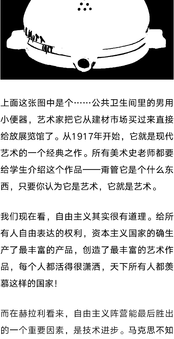
自由主义完胜

现在的世界，是自由主义的天下。

> 在政治上，自由主义者认为应该听从选民的意见，选民们则要发掘自己内心的声音，你喜欢谁就选谁！
>
> 在经济上，搞自由市场，把决定权交给消费者，消费者永远是对的。
>
> 在道德上，你觉得你感觉好，而且不伤害其他人的感情，你就可以做。

在教育上，老师不再强调教科书的标准答案，而要启发学生：你自己怎么想？

在艺术上，我们应该相信每个人自己的眼睛，你认为它美，它就是美的……



上面这张图中是个……公共卫生间里的男用小便器，艺术家把它从建材市场买过来直接给放展览馆了。从1917年开始，它就是现代艺术的一个经典之作。后有美术史老师都要给学生介绍这个作品——南管它是个什么东西，只要你认为它是艺术，它就是艺术。

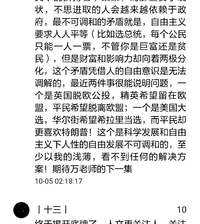
我们现在看，自由主义其实很有道理。给所有人自由表达的权利，资本主义国家的确生产了最丰富的产品。这个国家的确产生出，每个人都活得很漂酒，天下所有人都羡慕这样的国家！

而在赫拉利看来，自由主义阵营最后胜出的一个重要因素，是技术进步。马克思不知道后世还会出现生物技术和信息技术，如果他活在今天，第一个要重点研究的东西，必是互联网。

但马克思毕竟还知道向前看。他明白技术进步对人类认知方式和组织方式改变的重要性。可是的至今日，有很多人，包括一些知识分子，却想要用古代的智慧去解决我们今天的问题，什么“新儒家”之类——就在我写此文的今天早上，还听说国内有人为了复兴国学，居然重新给自己女儿裹小脚了！

你对基因工程、脑神经科学、计算机算法和人工智能一无所知，居然还想要指导未来人的生活，你不是胡扯吗？

什么危机？我们明天再说。



| 未来预告

明日内容 |《未来简史》解读5：二十一世纪的三种人

日课精选

大锤七号 24

自由主义也被利用了，很多做广告的和心灵鸡汤不就是这样么，号召着“说走就走”，“对自己好一点”……打着追求心灵自由的旗号把消费者拼命往某个方向引。消费者以为的自由和解脱，说不定是个更大的圈套。

10-05 00:31:16

余小生 18

预测一下。自由主义是解放人的潜力，而未来，人工智能将作为一种越来越强大的力量在社会中取得更重要的位置。所以，人文主义的危机是仅仅关注人已经不够了，人工智能将作为几乎与人同等重要的存在，要走出“人”的围网，将重点调整至人与人工智能的协作上来。这样看来，在音乐领向性的测试中，1号贝多芬曲子和4号竖琴都会更加重要。因为，人工智能说到底在目前还是人类创造，人类控制，是人类智慧的结晶，理解并与之协作，需要一定知识，所以贝多芬曲子代表了专业知识重要。另一方面，当人工智能足够强大，甚至独立运行时，我们与之相处就要走出人类自我的限制，类似于关注非我族类的“狼”的声音。

10-05 01:57:48

蛋壳先生 16

我自己最近半年时间都在思考一个问题，今天听了万老师的日课，算是能比较清晰的表达出来了，那就是：随着科技的发展，通过新技术会让全人类的财富越来越向富裕的人（或者说是自由主义下的拼搏者）聚集，而那些安于现状，不思进取的人会越来越依赖于政府，最不可调和的矛盾就是，自由主义要求人人平等（比如选总统，每个公民只能一人一票，不管你是巨富还是贫民），但是财富和影响力却向着两极分化，这个矛盾凭借人的自由意识是无法调解的，最近两件事很能说明问题，一个是美国脱欧公投，精英希望留在欧盟，平民希望脱离欧盟；一个是美国大选，华尔街希望希拉里当选，而平民却更喜欢特朗普！这个是科学发展和自由主义下人性的自由发展不可调和的，至少以我的浅薄，看不到任何的解决方案！期待万老师的下一集

10-05 02:18:17

| 十三 | 10

终于搞开底牌了，大众更关注人、关注人的情绪，很精确的总结。以前我觉的教育是：人自私/不对。现在，我却认为如果每个人都对自己负责，这世界会更美好。还有那段关于心理医生的描述，很贴切。但总需要给自己的行为找点意义，以前听话教育，现在听诸科学。以前我们提供把一切交给上帝听天由命，现在呢，我们得概率释一切，用科学提解世界，无论是宗教还是科学，都是我们理解世界的意象。或许都说不上先进与否，随着时代的发展，人工智能的崛起，或许我们会对生命、自由、宇宙有着不一样的解

10-05 00:46:57

五味 5

看完此文，发现自己就是进化人文主义队列中的一员。人生来平等吗？这只是个笑话，过去不是、现在不是、未来也不可能是，想到前段时间轰动一时获得雨果奖的《折叠北京》（虽然还没有看到原著，只是反复了解了故事梗概），就是人类社会现实的真实写照（作为进化人文主义者，我是这么认为的）前段时间罗辑思维的一期关于美国阶层固化的节目刚好就是万老师等知的。对于自由主义者的理论我却是难以认同。另外，刚段时间刚刚结束的里约奥运会，人们对于比赛的关注度看着各国媒体的头条就知道了，可是紧跟着开始的残奥会，已经召开几天了，看到人民日报这样写：我们欠他们一个“头条”！这个标题绝对是一个人文主义的体现，可是这个刻意的“表白”不正是说明了人们的关注度还是在“强者”身上，这里的“平等”何等刻意。

10-05 01:02:50

Leo丁亮36687515 4

自由主义是信仰共识以建立秩序基础，否则无法促成自愿积极的协作，进化人文主义是现实潮流规则，否则无法彼资源分配与激励，社会主义做润滑剂，调解两者间的矛盾。他们三个都还在，并未消亡。实话说，我现寒周围的人，他们看上去是在追求自己的内心所向，但都只是盲象，他们只是被传统或从众心理驱动而已，都没有个主义，看别人怎么活，自己就要去，大家都觉得这个好，我也要追求。差好大一场启蒙啊。

10-05 01:57:53

颜桥 4

记得大学读黑格尔的哲学著作，有一句话印象深刻：自由是对必然的认知。如果你不能把自由看成是必然性，自然成了主体的体验，那么我的自由势必会妨碍你的自由。自由会不会妨碍公平？自由主义是不是人们幻视感的公共产物？

《未来简史》解读5：我到底是谁？

昨天我们说到人文主义有三大派别，其中占主流地位的，是欧美自由主义。我们作为中国人对欧美自由主义这一套各种具体做法并不能说完全认同，但是如果你仔细想想自由主义的出发点，你就得它还是有道理的。

这个出发点就是每个人的体验可能不同，但是每个人的体验都有同样的价值。

比如你是个亿万富翁，我是个上班族。你坐个私人飞机今天在迪拜读生意，明天带着女明星去土耳其度假，我对你的经历很感兴趣。我有一天因为路过洗头房走路速度有点快，让警察带走还差点挨打，你可能也对我的经历感兴趣。你可以上知乎写一篇《海流G200是一种什么样的体验》，我也可以写一篇《被审讯是一种什么样的体验》。

你的体验未必能让海流公司多卖一架飞机，我的体验却有可能让中国更好。

从这个意义上讲，咱俩是平等的。选举的时候我手里有一票，你也只能有一票。赫拉利说，自由主义重视每个人的体验，这是基于三个假设：

第一，我有一个不可分割的“自我”——所以英文才叫 in-pidual 。只要用心审视，我就能发现自己内心深处真实的自我，我要倾听这个自我的声音。

第二，这个真实的自我，是完全自由的——也就是说我有自由意志。

第三，没有人比我自己更了解我自己，只有我才知道我想要什么。所以不论是作为选民还是作为消费者，我都必须自己说了算，而不能让别人替我做决定。

自由主义的危机是什么呢？那就是不用等到未来，就在此时此刻，科学已经有了足够多的证据，这三个假设都是错的。

自由意志是一个幻觉

我们先来说说什么叫自由意志。比如一个人说我想要什么就可以去追求什么，那我就是自由的——错了，这不叫有自由意志。大猩猩、狗和鹦鹉也可以想要什么就去追求什么，这没什么高级的，只不过是被欲望驱使。

根据欲望，想要什么，就选择什么，这是纯机械化的过程。科学家说的自由意志，是人能不能“选择”自己的欲望。

答案是不能。有很多实验证明，人的欲望并不受意识控制，意识是受欲望控制。比如一项实验中，科学家给受试者一个开关，受试者可以随意选择开还是关。与此同时，科学家用脑功能性核磁共振，实时地观察受试者的大脑。结果发现，在受试者按下开关的几百毫秒甚至几秒之前，在他还没有意识到自己要怎么选择之前，科学家看着大脑成像图，就已经提前知道了他会怎么选。

科学仪器可以先一步知道你“想”干什么。不但如此，科学家还可以控制你“想”干什么。

这个实验当然不能拿人做。不过老鼠实验非常成功，叫robo rats（机器人老鼠）——科学家在老鼠大脑中插入三个电极，然后就可以遥控指挥。让它直行、爬楼梯、绕着垃圾堆转圈，怎么都行，跟遥控玩具机器人一样。

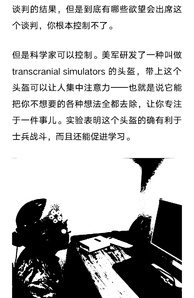
动物保护主义者可能说这对老鼠是不是太残忍了？不是。科学家控制的其实是老鼠的“意愿”！遥控器指向哪里，老鼠并不是被迫走向那里——老鼠是“想要”走向那里。你看到的是老鼠被遥控了，而老鼠自己的感觉是想去哪去哪，非常快乐。

那老鼠还有什么自由意志呢？

人跟老鼠没有本质区别。以色列科学家在抑郁症患者大脑中植入一个芯片，就可以让患者快乐起来。有一次患者说怎么我这几天反而更抑郁了？科学家打开他的大脑一看原来是芯片没电了。

人的意识就是各种想法、感觉和欲望的集合，每时每刻都有各种欲望在我们的大脑中升起又消灭。你的快乐如果能是各种不同欲望谈判的结果，但是到底有哪些欲望会出席这个谈判，你根本控制不了。

但是科学家可以控制。美军研发了一种叫做 transcranial simulators 的头盔，带上这个头盔可以让人集中注意力——也就是说它能把你不想要的各种想法全都去除，让你专注于一件事儿。实验表明这个头盔的确有利于士兵战斗，而且还能促进学习。



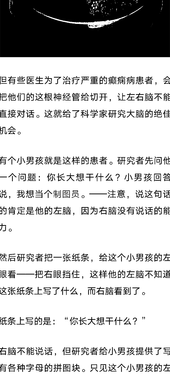
如果这算自由意志的话，自由意志很快就能商品化了。我正在调研，看这种头盔有没有卖的。

你说的是哪个自我？

自由主义假设我们大脑中有一个“真正的自我”，发出“一个”，代表自我的真正的声音。可是现在科学家非常确定，我们大脑中并不是只有一个声音，我们的每种情绪都是一个声音，这些声音在大脑里不断争论。几年前有个动画片 Inside Out，说的就是这个意思。

而赫拉利介绍了几个惊心动魄的实验。

我们知道人脑有两个半球。左半球负责右边的身体，包括眼睛和手，右半球负责左边。两个半球的分工并不像有些教育家说的那么夸张，但的确是有区别的。左半球有语言功能，侧重于逻辑；右半球侧重于形象思维。本来，这两个半球之间通过一个很厚的神经管连接，可以直接交流。



但有些医生为了治疗严重的癫痫病患者，会把他们的这根神经管给切开，让左右脑不能直接对话。这就给了科学家研究大脑的绝佳机会。

有个小男孩就是这样的患者。研究者先问他一个问题：你长大想干什么？小男孩回答说，我想当个制图员。——注意，说这句话的肯定是他的左脑，因为右脑没有说话的能力。

然后研究者把一张纸条，给这个小男孩的左眼看——把右眼挡住，这样他的左脑不知道这张纸条上写了什么，而右脑看到了。

纸条上写的是：“你长大想干什么？”

右脑不能说话，但研究者给小男孩提供了写有各种字母的拼图块。只见这个小男孩的左手立即开动，很快就在桌面上拼出了一个单词——

赛车手。

男孩至少有两个自我。他的左脑想当制图员，右脑想当赛车手。哪个才是他真正的自我？还有，据说有个二战老兵，因为负伤而中断了左右脑的直接联络。结果有一次，他的右手试图打开一扇门，而左手却要关上这扇门！他应该听谁的呢？

还有一个类似的患者。研究者给患者的左眼看到的图片上是一幅雪景，给右眼看的是一个鸡爪。而左右眼不知道对方看到了什么。研究者问他，你看到了什么？他当然回答说是鸡爪，因为右脑没有说话能力。

然后研究者又找来一大堆图片，让患者从中选取一张跟刚才看到的图片相关的图片。

右手选的图片上是一只鸡。但左手也选了一张图片，上面是一个铲雪的铲子。

现在关键的来了——研究者问这个患者，你为什么还选了这个铲子，它跟鸡爪有关系吗？

患者回答说——注意说话的是左脑——嗯……因为鸡可能会拉屎，这个铲子可以给它铲屎！

也就是说，左脑没看到雪景图，根本不明白为什么左手会选这个铲子，但是它为了让自己逻辑自洽，居然现场编造了一个理由。赫拉利说，这就好比中情局在海外搞了个颠覆行动，记者们到白宫提问，而白宫新闻官不知道中情局有这个行动，但还是现场给编造了一个说法。

也许患者真心相信他编出来的这个说法。他根本不知道自己大脑中各个部门之间有时候是各自为政的。

体验和叙事

左右脑这种分法之外，赫拉利还提到另一种分割自我的方法：“体验自我（experiencing self）”，和“叙事自我（narrating self）”。这其实是丹尼尔·卡尼曼在《思考，快与慢》这本书里讲过的，只不过卡尼曼那本书里把叙事自我称为“记忆自我（remembering self）”。

具体的实验过程可能很多人都在《思考，快与慢》里看过，我们就不详细讲了。简单说，就是体验自我评估一段经历的时候，对这段经历的长短没有感觉，而只在乎这段经历中感受最强烈的部分，和结尾的部分。这叫做“峰值—结局规则”（peak-end rule）。

如果你要给人一段特别痛苦的经历，比如说给患者做直肠镜检查，你最好的办法就是在临近结尾的时候尽可能给他一个好的体验。这样虽然过程可能更长了，而且最终的时候还是那么疼，但是患者过后对你的评价，会好得多。

是患者的叙事自我给你的评价。可是体验自我显然并不喜欢更长的手术！它被出卖了！

赫拉利说，我们平时的自我认同，大约就是这个“叙事自我”。叙事自我一直都在讲故事。同样是挨饿，如果叙事自我说这是为了下午的体检，我们就觉得没什么；如果叙事自我说这是为了蒂月，我们就觉得比较艰苦；如果叙事自我说这是因为没钱买饭了，我们就会觉得很悲惨。有时候叙事自我不得不讲一个不真实的故事，来让我们感觉自己生活得很有意义……或者至少觉得生活是逻辑自洽的。

我们活在这个故事里，可是“体验自我”会有不同的感受。新年第一天，叙事自我决定立个志，说此后每周去两次健身房！体验自我到时候会很不乐意。

另一个例子是我们都熟知的“沉没成本”。一个项目失败，叙事自我不愿意承认错误直接退出，逼着我继续加大投入，结果损失只会越来越大，最后受罪的是体验自我。

生物学对人脑了解的越多，就越发认定，人只不过就是一台计算机。所有过程无非就是物理和化学，人和人和动物一样，无非就是各种算法的集合，哪有什么特别的？有时候外界给个什么刺激，我们就会做出什么反应。有时候我们也会做出一些真正随机的决定——侯不准大脑里有量子力学过程——但这种随机决定也不是我们所能控制得了的。

自由意志在哪里？自我又在哪里？都是幻觉。

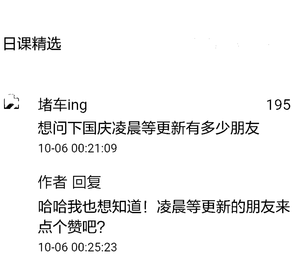
如果我根本没有单一的自我，那投票的是谁？购物的是谁？承担后果的又是谁？我怎么能保证它做的决定符合我的利益？

如果我根本没有自由意志，外界可以直接控制我想要什么，我投出的这一票又有什么可神圣的？我的“体验”又有多大价值，我作为一个“个人”，又有什么资格向社会要求重视个人独过集体的自由主义价值观呢？

为一个“个人”，又有什么资格向社会要求重视个人胜过集体的自由主义价值观呢？

过去，科学因为证明了上帝不靠谱，给了以人为本的自由主义发展的机会。现在，科学又给了自由主义“会心一击”。而且这个打击不仅仅是实验室里和理论上的，在实践中，自由主义也是岌岌可危。

明天我们将会看到，有时候人就是心甘情愿地接受控制。控制我们的不是其他人，而是号称要全心全意为我们服务的……计算机算法。



| 未来预告

明日内容 | 《未来简史》解读6：二十一世纪的三种人

日课精选

堵车ing 195
想问下国庆凌晨等更新有多少朋友
10-06 00:21:09

作者 回复
哈哈我也想知道！凌晨等更新的朋友来点个赞吧？
10-06 00:25:23

阿里巴巴 19
简直让我脑洞大开，每天晚上来这里看文章都是一种享受。
10-06 00:27:23

魔法之翼 16
自由意志是否存在目前科学是不能给出答案的，文中的证实没有统一的明确的自我，但尚不能否定意识，我觉得很多东西下断言时机尚早，但作者确实提供自己的想法，我们应该学习和思考，如果只是被动地全盘接受却是有违万老师日课的本意了
10-06 00:51:52

作者 回复
说得对！
10-06 01:26:44

张少天 10
其实我不怎么相信我们人类拥有完整的自由意志，商业上的营销，宗教中的教义，迷信中的鬼神，演讲中的鸡汤，但你自己身处这些场景时，你还认为自己有自由意志吗？我看到一个虚构类故事，虽是人为想象，但我认为用到这里很有意思。两个高手在对决，其中高手甲有一个绝招让高手乙无可奈何，那就是能在零点几秒的时间内发出自己的招式，高手乙根本没有这个反应时间，从理论上讲每个人招式的变换可以是无穷无尽的，那么长此以往，高手乙必败。但高手乙发现，每个人因为自身的喜好和厌恶，会偏向和舍弃某些特定的招式。当时他就给高手甲说:你的招式本可以像插在大地上数之不清的针，但现在我发现你的针是可以被线串起来的。最后通过观察和试错高手甲大量的招式发现了高手甲的偏好和局限，最终赢得了对决。想想看吧，我们每个人从理论上讲，思想行为可以有无限可能，但因为我们自身的成长会形成我们自身的喜恶，如同橡皮泥中的模具那样，限制我们自身。当我们自身足够的数据被拥有可靠算法的计算机分析时，我们套在针孔中的线就会被发现出来。之后的场景会怎样，我就不知道了。
10-06 00:37:38

郭哥 7
今天在看自私的基因，猛然间脑洞大开。整个自然界是不是更高维的存在为了解密某个密码？而基因的排列组合就是对密码的遍历，从简单的微生物到复杂的动物。不过是遍历的位数在增加。
10-06 00:26:12

Alex 6
脑洞开始被越扯越大，让我想起电影Matrix里，你以为你过着幸福美满的生活，其实被养在罐子里的生物燃料；你以为你有自主意识，选择跳出Matrix到真实世界，其实也不过是为了修正Matrix而设计出来的中间层Zion。真的有The One存在嘛？自由主义难道是人类认知历史上的另一个地心说？
10-06 01:14:22

Leo丁亮36687515 6
今天查Dennett，查到一个组织叫Bright Movement，他们的自然主义世界观算不算也是个新信仰，和数据主义还不

日课精选

算不算也是个新信仰，和数据主义还不太一样的样子。个人和国家一样都是虚构出来的信息，一切语言和意识中的概念都不过是通过物质存储起来的信息，源于物质的自然演化

10-06 00:48:37

无为有处 5

赫拉利是一个对各种学科都有所涉及的思想者，但是在这些学科中对他提到的问题从来没有一个确定答案，至少我知道的是这样，他说出了自己所想，为了帮助大家有一个思考可以和这些想法对立建议有几个东西可以看看，一是自律与他律的争论，康德和黑格尔之争，丹尼尔丹尼特的意识的解释，斯坦佛教授Robert Sapolsky的课。

10-06 00:24:54

。。。 4

人克制眼前的欲望是因为心中有一个更大的欲望，人认为只有一个自我是因为对自己还不够了解。自由意志的樊篱打开之后会是一片更广阔的天空。

10-06 01:13:44

wu 4

今天刚看了赫胥黎的美丽新世界，本来还怀疑书中的新巴普洛夫实验，在睡眠中给人灌输观念等，现在看来，这一切都是有可能的。前不久看了自由在高处，还感慨万千，现在我想问，万老师，我们文科生该怎么看待这个认识？如果事实如此，以前我们对自由的看法是不是都该改改了。

10-06 00:25:47

wu 4

今天刚看了赫胥黎的美丽新世界，本来还怀疑书中的新巴普洛夫实验，在睡眠中给人灌输观念等，现在看来，这一切都是有可能的。前不久看了自由在高处，还感慨万千，现在我想问，万老师，我们文科生该怎么看待这个认识？如果事实如此，以前我们对自由的看法是不是都该改改了。

10-06 00:25:47

《未来简史》解读6：二十一世纪的三种人

未来简史解读6：二十一世...

昨天我们讲到，科学家从实验室里已经证明，人既没有自由意志，也没有单一的自我。这样一来自由主义的基本前提就被否定了。

可是自由主义作为一个宗教，在过去这一两百年内，一直运行的不错啊。欧美国家在政治上实行一人一票的民主选举制度，在经济上搞自由市场经济以消费者为上帝，的确就实现了经济增长和文化繁荣——不管科学家怎么说，我们干脆“假装”自己有自由意志和自我，不也过得挺好吗？

到目前为止，是过得挺好。

那是因为到目前为止，有一点，自由主义者说的是对的：没有别人比我更了解我自己。也许我在投票和消费的时候经常犯错误，导致反过来损害了自己的利益，但是让别人替我做决定的话肯定只会更差！计划经济时代政府犯的错误还少吗？

但是赫拉利说，从现在开始——实际上是已经开始了——自由主义者说的这一条也错了。计算机算法就比你更了解你自己，为了“你自己的利益”，你应该让算法替你做决定。

你、我、我们大家，也许都应该把决定权交给算法。如果这样的话，自由主义可就真没意义了。

真正的未来比这个更复杂。赫拉利说，从现在看来，世界有三个趋势，对应着人的三种不同的命运：

1. 人工智能如此强大，人作为一个工作者的经济价值和军事价值都没有了，那么这治经济系统就会认为人没有价值。
2. 也许人类整体还是有价值的，但是每个人作为个体，是没有价值的。
3. 也许有些个体还是有价值的，但他们是经过了特殊手段改造的“超人”。

这三个趋势中哪一个的效果最快最明显，赫拉利没有给出判断。我们姑且假定在未来相当长的时间内，三个趋势同时进行。

那么就在二十一世纪，全体人类将会被技术进步的趋势划分到分为三种人。这三种人不可能是平等的，有可能像现在印度“种姓”划分，也有可能像十九世纪欧洲白人跟非洲黑人那样的划分。那时候我们回头再看现在这个强调每个人的体验有同样价值的自由主义时代，简直就是做了一场好梦！

1.无用的人

为什么自由主义是欧美发达国家的主要意识形态，而不是在发展中国家，比如说中国兴盛的呢？并不是因为欧美人有什么特别高大上的理念，其中还有些特别实际的原因。

其实是，在工业化国家，人力，是非常宝贵的资源。

大工厂时代每一个工人都是特别有用的，战场上每多一个士兵就能让你方多一分胜算。为什么要给妇女投票权？因为当时的经济生产很需要妇女，“妇女能顶半边天”！1917年，哈佛校长就有一个讲话，说民主国家的士兵打仗打得更好。我们看罗福思推奖过一本书，叫《杀戮与文化：西方军队胜利的秘密》，说的是同样的意思。

重视每一个人，不仅仅是一种高大上的理念，而且也是因为那时候的经济和军事需要每一个人。

如果不需要呢？

现代战争越来越依靠高科技。将来你只需要少数的士兵加上后方几个专家就能开战，大部分武装力量是无人机和机器人。在这种战争中人反而可能是个累赘。网络战可能就是几分钟的事——如果战争机器还要请示总统怎么办，总统那边电话还没接起来，这边已经结束了。两伏无人机对战，其中一伙必须请示人类指挥官才能开火，另一伙可以自动开火，你猜谁的胜算更大？人类士兵可能滥杀无辜、骚扰和抢劫，只要给机器人士兵加上一个道德算法，他们就比人类更可靠。

我们曾经多次问过这个问题：到底有什么东西，是只有人能做，而机器做不了的？我们之前给的答案都是阶段性的——机器暂时做不了。

现在赫拉利给了一个答案：意识。过去这么多年，科学家在计算机智能方面的进展非常大，但是在计算机意识方面的进展，等于0。没人知道怎么让计算机有意识。

可我们前面也说了，意识也许只是一种精神污染。至少在生产和战争这些应用上而言，意识是可有可无的，智能才是必须的。现代生物学告诉我们一切生物都只不过是算法的集合，除去意识不算，人无非就是一台计算机，那就没有任何理由认为计算机在某一方面的智能取代不了人类。

过去机器取代一些人的工作，而人总能发明新的工作，但赫拉利说这可不是自然定律。现在的趋势就是机器的智能就是越来越比人更适合工作。赫拉利列举了以下这些白领工作，人越来越不如机器。

> 股市的高频交易。人类交易员做不到那么快的反应速度，而且现在已经广泛使用了。
>
> 普通律师。人工智能阅读文件发现问题的能力比人类律师不但更快，而且更准。
>
> 医疗诊断。IBM华生系统对肺癌判断的准确率是90%，而人类医生只有50%。
>
> 药剂师。美国人类药剂师犯错的概率是1.7%，这意味着每年五千万个处方处理错误。而旧金山市已经用上了一个机器人药剂师，处理了两百万个处方，无一出错。

你可能认为艺术创作总是人的领域吧？加州一个音乐学教授搞了个叫做EMI的算法，能够按已经的风格作曲。没听过计算机创作的曲子的人肯定会猜测计算机写的东西要么就太精确没人性，要么就没有深度——而事实是观众认为EMI创作的曲子比真的巴赫更像巴赫。

赫拉利介绍，最近有人做了一项大规模的研究，判断各个行业的职位在未来被人工智能取代的概率。其中一个有意思的结果是考古学家这个职业是比较安全的，在近期被取代的可能性很低。

但这并不是因为考古学太难了。考古学的确很难，需要高超的机灵和敏锐的观察力，但这不是最重要的原因是考古学是个没什么利润的行业

要的原因是考古学是个没什么利润的行业——人工智能公司不值得为这个行业专门研发一套系统……

工业革命带来了无产阶级，现在人工智能革命也会带来一个新阶层——一个对经济和军事来说都没有用的阶层。

这些人会被怎么对待呢？他们的体验还有多大价值呢？他们应该去干什么呢？每天在家里戴个3D眼镜玩虚拟现实游戏吗？

2.没有自主的人

就算无用，我们总不能说人活着就一点价值都没有。别忘了我们搞人工智能的初衷不是为了取代人，而是为了为人服务！又或者说，就算很多人无用了，至少还会有一些人，哪怕在人工智能的眼中，他们也是有价值的。

但赫拉利说，这些可能比较高级的人，作为一个整体，也许有价值。但是他们作为个体可能还是没有价值，因为他们也许会放弃决策权。

现在已经有一个处在临床实验阶段的疗法，给糖尿病患者的胃里放一个芯片，时刻监测他摄入的糖分。芯片跟iPhone手机无线连接，控制一个胰岛素注射系统。一旦系统判断患者摄入的糖分过高，就会自动给他添加胰岛素。

这个做法的意义是你什么都不用管，直接把注射胰岛素的决定权交给了机器。

Google正在搞一个野心勃勃的项目，要实时监测人体的各项指标，跟一个健康人的“基准指标”对比，再结合你的特定基因，就可以随时随地给你提供各种健康建议。什么时候该吃些什么，什么时候该健身，什么时候赶紧去看医生，你最好都听这个系统的。

这个系统，就比你更了解你自己。也许你想表现一点反抗精神，说我就不听！但是别忘了，系统非常了解你，所以系统总能在最合适的时机，用最适合你的方式，“劝说”你去做这些事情。最后你发现，最符合你自己利益的做法，就是听它指挥。

赫拉利说，计算机算法跟我们的关系，大概分三步走：

第一步，算法相当于是我们的身边的先知（oracle），也就是一个算命的，你有什么问题问它一下，但是决策权在你手里。

第二步，算法相当于是我们的代理人（agent），你告诉它一个大的方向和原则，它去执行，至于执行过程中一些小的决策，它自己就说了算了。

第三步，算法就成了我们的君主（sovereign），你索性就什么都听它的了。

微软正在研发一个叫做Cortana的人工智能助手。你把你的各种个人信息，计算机里的所有文档都告诉它，它就可以给你提各种建议。赫拉利预测，未来我们会越来越依赖于这种助手。

比如我想去你们公司工作，你就不用看我的简历，帕们可以直接让你的Cortana和我的Cortana 联络，它俩谈好了，我就可以去……用这种方法找对象也容易。

我没钱的话可能买不起更高级的助手，但这可不是说算法会出卖我，事实上我的助手就是尽它所能，一切从我的利益出发，为我服务。

所以我最好的选择就是干脆听助手的。比如说现在总统干了三年都干不出名样，本来我很反感他。可是第四年为了连任，总统搞了各种惠民的小政策，还特别善于煽情演说，我的“叙事自我”被打动了，让我还投他的票。

——这时候我的助手就会站出来！它告诉我，你在某某时候、某某时候和某某时候因为这个总统的政策而产生过强烈不满，难道你忘了吗？我的确忘了，但我的助手从不忘记！所以我最好的选择不是听“叙事自我”的，而是听助手的！

那么这些助手们联网起来，可能就会有更进一步的行动。

赫拉利举了个例子。比如现在A路线堵车，A路线上所有司机的助手们都知道现在B路线很空。但这些助手互相一商量，不能告诉所有司机这个消息，否则大家一窝蜂都去了B路线，B路线不也堵了吗？

所以有些助手，出于对你的好意，会故意不告诉你一些事情。

我看书看到这里，第一反应是，这不就是家长对待小孩的方法吗？

那你愿不愿意给算法当孩子呢？而且赫拉利还设想了一种可能。既然国家、公司、天神这些虚构的东西都可以拥有实实在在的财产，将来算法是不是也可以拥有财产？也许某个人工智能直接开个公司，让你去给它打工，你去不去呢？

我们健身听助手的，购物听助手的，投票也听助手的，那我们的所谓“人权”，还剩下什么呢？

但是赫拉利设想，也许有一种人就不受算法控制。他们就是控制算法的人。

3.神人

也许世界上总有些精英是一直都有用，一直都重要的。算法不能理解这些精英，也不知道他们有什么需求。这些人才是世界的主人，是站在算法系统背后，做最重要决策的人。

普通人听算法的，算法听他们的。

但他们可能不是“智人”，而是神人——利用生物技术主动升级了的人。

二十世纪的医疗技术以治病为主要目的，二十一世纪的医疗技术可能以给人升级为主要目的。但绝对不是所有人都能升级，只有极少数富人能花得起这个费用。也只有极少数人，系统认为给你升级是值得的。

到那时候又该怎么办。自由主义的基本论点是所有人的体验是平等的。可是如果神人出现，到了智人根本看不懂表现神人生活的电视剧，而神人对表现智人生活的电视剧根本不屑一顾的程度，这两种人的体验还能平等吗？神人会用什么态度对待智人？把智人当孩子，当宠物，还是当奴隶？

科学实验的判断，再加上这三个实践的趋势，自由主义大势已去。二十一世纪正在酝酿新的宗教。

赫拉利说，目前能看到的新宗教有两个。一个叫“技术人文主义”，一个叫“数据

中国移动4G 09:52

赫拉利说，目前能看到的新宗教有两个。一个叫“技术人文主义”，一个叫“数据教”。那就是我们明天，也是连载最后一天的内容。

| 未来预告

明日内容 | 《未来简史》大结局：万物联网

日课精选

王煜全 76

拉赫利是聪明，但从“意识无用”导出的后面的推理都会失效，就像当年马克思不懂心理学所以导出共产主义社会一样。其实有些机器人已经有意识了（在认知科学家眼里，意识不过是对自身信号的监控和反馈而已），而机器人仍然缺乏的其实是创造力。未来机器人干了重复性劳动，正好把人的创造性充分释放出来。由于创造性是无法预期的，是不分等级的，所以人只会更平等不会分等级，比如JK罗琳在写出《哈利波特》之前只是个找不到工作的单亲妈妈，按拉赫利的分析，她属于第一类无用的人.....

10-07 00:12:00

作者 回复

我非常赞同“机器人缺乏的是创造力“这个观点，对此赫拉利完全没有提及 - 算法可以模仿巴赫的风格作曲，但是能不能自创一种风格，这就很难说了。不过我很难相信未来世界会更平等。罗琳是个特例，大规模看肯定是经济条件越好的家庭越容易出人才，教育水平越高的人越可能有创造力。当然不管什么世界，算法不能把穷人锁死，必须给人出罗琳的机会。归根结底就是，创造力作为一种天赋，基因分布也许是比较随机的，谁家都可能出一个；可是创造力的表达，变成实际有用的技能，这种可能性并非均匀的分布在所有人群中。赫拉利说的神人，就可能占大头。

10-07 00:34:56

天在下雨 16

我今天突然有了一个想法，如果人类真的有一天一切都由算法主宰，一切都有助手告诉我该怎么做，那么人类还会不

Aa 字号 写留言 99+ 请朋友读

日课精选

说的好！犯错也是一种权利，一种享受，一种存在感。我错，我才是个真实的人 哈哈

10-07 00:39:52

yufree 8

如果算法说了算，还是挺有意思的。用高速路的例子，如果个体助手之间不通讯保持个体独立，那么今后算法博弈就是重要的研究方向，因为个人助手只对个体负责且足够自私；但只要通讯，就会出现更高级的算法会对个体助手的行为进行统筹，让一部分分流到B，一部分继续在A来保证整体最优，而这在个体独立且自私下无法达到。极端讲就是经济系统可能被更高层次的最优化算法全局替代，财富与价值重新定义，在资源充足可配置条件下为整体福利服务，个体也不差，但可能丧失部分重要的创新活力。当前伦理会选个体独立，但随之出现的贫富不均会最终导致全局算法系统的出现。

10-07 00:46:56

肖必材 6

以前看过一本书，有个人预言，将来绝大多数人都是无用的，被称为垃圾人口，世界的发展只需要少数精英人物就足够了，然后，这些精英会用一些食物将这些垃圾人口圈养起来。这个预言跟这篇文章的预见很像。而且我自己也曾设想过，以后的战争可能就是机器人对战，然后机器打完了，人就投降了，战争没有人员伤亡。而且，以后可能会是机器生产机器，可以生产出各种机器，这时候人还有什么作用，真的很难想到。一想到这些，真是让人沮丧。而这篇文章中说，只有少数人才有可能从基因层面去升级，大多数人就真的是一无是处了，成为真正的垃圾人口。不过，我想，在我有生之年，应该不会实现，那得再等一百年吧。

10-07 00:48:29

加 4

三观全改！如果未来是这样，那当下我们该做点什么呢，还是不该做点什么呢？科技的发展趋于服务人类还是取代人类？存在的价值又是什么呢？

10-07 00:47:50

作者 回复

明天！

10-07 00:51:26

何大大 4

感觉好可怕，如果只有富人能够通过生物科技进行升级成“神”，然后“神”又可以有足够智力写算法，然后被注入算法的智能人又成为我们这些穷人的管家，这个管家又可以决定我们在新世界的一切事物，那真是...要被奴役了。

10-07 00:47:02

张少天 4

这是我订阅精英日课这么长时间以来第二次出现沮丧的情绪。赫拉利的推测有可能是错的，毕竟未来那么多不确定性。但是我们不妨继续沿着他的思路去推演下去:神人统治着这个世界，并且绝大多数智人在被自己算法支配的同时根本不了解可能也没兴趣了解神人的一切，而神人最终的结局有可能就是不死。永恒当统治者的神人与永恒的被统治的智人。可能神人们会拉那些有资质有能力成为神人的智人今日自己的阶层，但神人永远都不会想要去进入智人这个阶层以及漠视这个阶层，毕竟在神人们看来这些智人都没什么实际，看待他们甚至不如中世纪贵族看待平民那样，至少平民还会种田纳税什么的。之后会发生什么，我就不知道了。当然这些只是沿着赫拉利的假设推倒出来的结果，之前的日课不也讲过，有些预测说出来可能就已经开始在改变最终的结果了，再者也只是一个可能得假设而已。不过，不管未来如何，我现在知道的只有一点，那就是不管在何时何地，不断地自我成长才是可以更好生存的硬道理

10-07 00:32:48

作者 回复

关键就是智人跟神人之间有没有可能互相理解……不过别着急，明天我们将会看到，神人有神人的难处……

10-07 00:41:37

侯宝保 3

人工智能在意识上没有进步过，我感觉一个人工算法永远都不会有意识产生。但我设想过给人类升级硬件，既然人类是台计算机，那么有朝一日人类必然可

《未来简史》解读7：万物之网（大结局）

未来简史解读7：万物之网…

国庆假期结束了，我们的《未来简史》抢先读的连载也到了最后部分。

这本书的正标题是“神人”。全书最开始的时候，赫拉利说，现在人类中的精英分子，正在试图用生物技术和计算机技术，对自己的生命进行升级，想要变成神人。

其实这个升级已经开始了。比如我们前面提到，美军研发了一种头盔，戴上之后能让人集中注意力，排除干扰，更好地战斗和学习。如果我有一篇文章必须在三个小时内写好，而你明天要参加一个重要的考试，此时此刻的咱俩，就特别需要这种头盔。如果我们有这个头盔而别人没有，咱俩不就相当于升级了吗？

我还不知道到哪能买到这个注意力头盔。但是我知道，美国现在已经有很多大学生，在考试前夜通过服用某种精神药物来提升记忆力和认知能力。我还知道美国有些诗人通过服用兴奋剂来刺激大脑，而且在这种状态下的确写出了漂亮的诗句。

这些不就是初级的神人吗？他们用的药物，之所以没有被大规模地使用，也许是因为其中有什么副作用。

事实上，赫拉利说，注意力头盔也是有副作用的——不是影响健康的副作用，而是认知上的副作用。不仅如此，任何想要成为神人的升级，都可能有副作用。

赫拉利考察当代科技精英的思潮，认为有两种新的宗教，可能会在不远的未来取代自由主义的地位。第一种叫做“技术人文主义（techno-humanism）”，就是要以神人取代智人。而赫拉利认为，因为这个副作用，如果你想成为，最好三思而行。

1.神人的副作用

升级成神人，是一种什么样的体验？

七万年前智人一次偶然的基因突变，很可能只是一个非常小的变化，就获得了一个全新的认知能力：联合想象一个不存在的事物。而这个能力一出来，没有这种基因突变的人种，就再也无法理解智人的体验了。

如果将来有人用主动的基因改造技术，或者把人脑和计算机结合的技术，也获得一个全新的认知能力，我们作为智人，还能指望理解他们的体验吗？

我们对体验和心灵的见识，其实非常有限。现代心理学研究人类精神，重点是研究精神病人。我们对那些可能拥有高出常人的精神状态的人所知甚少。我们研究健康人的精神状态，也大多以欧美国家的人作为研究对象。

原始采集狩猎的人，有一种什么精神体验？萨满、僧人和苦行者，这些在现代欧美社会里几乎不存在的人，他们有什么体验？

蝙蝠没有视觉，靠声波定位，而且居然能准确到分辨只有细微差异的飞蛾的地步。当蝙蝠是一种什么体验？我们习惯于把不同的感情跟颜色联系起来，比如说爱是红色，沮丧是蓝色，那么蝙蝠会怎么形容“爱”呢？也许人类可以从技术角度完全理解蝙蝠是怎么定位的，甚至制造一个机器蝙蝠，但我们永远也无法体会到，作为一只蝙蝠的“主观体验”。

鲶鱼大脑的感情区跟人脑的感情区在同一个位置，但鲶鱼的感情区里有一个人类没有的配件。这个配件负责什么样的感情？也许鲶鱼就有一些特别的感情，是人根本无法体会的。

技术人文主义，虽然还叫“人文主义”，也认为人的体验是最宝贵的，但他们关注的，可是“神人”的体验——也许就是智人所无法体会的一种体验。技术人文主义其实就是前面说过的进化人文主义的一个新版本。

不过赫拉利说，你要当神人，可别高兴得太早。人的体验能升级，但是也能降级。

比如我们现在有充分的理由相信，原始人有非常敏锐的嗅觉。他们甚至能闻出来“恐惧”的味道——当人恐惧的时候，身体会散发某种化学物质。这个能力现在已经退化了，因为跟多人相处的时候这个能力没用。古人很可能比我们有更高的注意力，走到陌生环境能迅速识别各种细节，这个能力现在大多数人也没有了。古人——也包括现在极少数的一些人——能在一定程度上控制自己的梦境，甚至做一个“清醒的梦（lucid dream）”，这个能力我们也没有。

我们的智力是升级了，但是这些另外的感知能力实际上降级了。

神人摘认知开级，会主要着眼在对经济和政治有用的各种能力上。市场和经济系统要求他们做出这些升级的同时，也会要求他们把另外一些认知能力给降级！

比如那个“注意力头盔”，注意力的提升，是以牺牲怀疑能力、容忍度和允许矛盾的感情共存这些能力为代价的。如果你经常带这个头盔，你的学习能力和考试能力的确会更强，但也许你就从此不再质疑书上的东西。从考试角度讲这是升级，但是从别的方面看，这是不是降级呢？

神人想做的另一个升级，是选择自己的欲望。

我们已经知道人没有自由意志，不能选择欲望，各种欲望此起彼伏，我们的每一个决定都是不同欲望交战妥协的结果。比如我对公司老板很不满，有强烈的反抗欲望，但我同时又要养家糊口，也有忍辱负重待下去的欲望。面对这种情况，自由主义要求我深入挖掘自己的内心，问问自己到底想要什么。

而神人要做的事，则是干脆是用技术手段去除那些不必要的欲望。我的目标就是要获得金钱和权力，凡是跟这个目标无关的想法，全部除去！这样真的好吗？

如果社会对简性恋的压力大，一个同性恋者跟医生说请你改变我的性取向吧！他这么做对吗？

罗密欧和朱丽叶所在的家族是互相敌对的阵营，他们原本不该相爱，这个爱情是痛苦的爱。那么他们是否应该服用个什么药物，让自己不爱对方？

赫拉利说，技术人文主义者这条路走到最后将会无所适从。他们会再次面临“意义”危机。

赫拉利比较看好的，是数据教。

2.一切都是数据处理

我们先来说说一个可能听起来比较新的理论。世间一切学科，不管是科学、文学、音乐还是经济学，其背后都是数学模式。从数学角度，我们可以把一个人、一个动物、一个公司或者一个国家，都想象成一个数据处理系统。

比如说生物体无非就是各种算法的集合。经济学无非就是把参与各方的欲望和能力数据搜集在一起，然后做个决策。所有这些无非就是处理数据。

传统上，人试图理解这些数据，也就是从数据中获得知识，再从知识中获得智慧。但现代数据主义者们（dataists）认为，有些东西的数据太过复杂，你理解不了也无需理解数据。你只要让算法去直接处理这些数据，从这些数据中发现规律拿来就用就行了。

这其实就是现在我们常说的“大数据”的思想。

比如自由市场经济，其实就是个分布式的数据处理系统。中央计划经济，其实就是个集中式的数据处理系统。分布式系统的容错率高，而且特别能迅速适应新局面，这就是为什么自由市场经济能比中央计划经济更有效。

如果你把每个人都想象成一个处理器，人与人之间的交流就是信息交流，那么整个人类社会就是一个数据处理系统。整个人类历史，就是给这个系统增加效率的历史。

一切都是数据处理。有了这个思想，我们就可以把一切问题当成算法问题。那么我们只要建立一个连接所有数据的“万物互联（Internet of All Things）”的网络，这个网络和它包含的各种算法，就比任何一个人都更了解这个人，能够帮我们解决各种问题，替我们做出各种决定。

到那个时候，与其信奉个人、信奉神人，还不如信奉这个网络！

3.数据主义

假设将来我们真的有了这么一个“万物之网”。

顾初，万物之网是为人服务的，让我们活的更健康，帮我们做出更好的决定。

慢慢的，人们就会认为完善这个万物之网，是最值得干的工作。你搞科研也好，当医生救人顺便采集患者数据也好，搞艺术创作也好，不都是在为万物之网服务吗？

现在有些物理学家会说，我的人生意义就在于发现物理定律，物理定律是造福所有人的，比我个人的生命更重要。那么将来也会有人说，万物之网的存在，比自己的存在更重要。人的所有知识都在这个网里，世间的所有数据都在这个网里，可以说整个人类文明，乃至整个宇宙的信息，都在这个网里。

终有一日，万物之网会发展到人类无法理解的地步。算法之间互相起合和升级，算法自己产生新的算法，万物之网将独立于人类而存在。

到那个时候，万物之网就成了世界上第一个可宝贵的东西，比人更宝贵。完善这个万物之网，想办法让万物之网更好地为人服务，就成了一份神圣的工作。万物之网是上帝，科学家、程序员、医生、教师……所有这些为万物之网工作的人，都是牧师。也许这个万物之网的存在，就给人类存在找到了一个新的意义。

这不就是新的宗教吗？这就叫数据教，也可以叫数据主义（datatism）。

宗教得有价值观。赫拉利说，数据主义的价值观就是信息要流动。过去我们说“言论自由”，这是“人”的权利。而将来我们会说“信息自由”，这不是人权，而是“信息”自己的权利。信息，想要自由流动。数据主义者认为哪怕是这个信息的生产者，也不能拥有和控制这个信息，信息自己“想要”让更多的人看到它。

宗教得有戒律。赫拉利说，数据主义的戒律有两个。第一是你要跟尽可能多的媒体和信息连接，不断生产和消化信息，最大化自己的信息流。第二是你要把更多的东西跟万物之网相连，哪怕是有些东西自己不愿意联网，你也要设法让它连上网。

数据主义对人的体验有什么看法呢？那就是必须是上网分享了的体验，才有价值。你应该把你的体验记录下来，上传，而且分享。在数据主义者眼中，你的经历哪怕再惊心动魄，如果万物之网不知道，那就没有价值。所以一个人写的私密日记就没有价值，而把这篇日记放在网上，哪怕没有一个人去读它，只要万物之网读到了它，这段经历也许就对哪个算法有完善的作用。分享体验，完善万物之网这个人类知识的总和，才是你的体验的价值所在。

宗教得有许诺。数据主义的许诺就是如果你允许信息自由流动，让万物之网越来越完善，它就能造福每一个人。

赫拉利说，就算这个万物之网不能解决所有问题，它也已经有了巨大的价值，数据教也已经可以合理存在了。

我认为这个数据教比技术人文主义更有吸引力。宁可所有人都屈于万物之网之下，也比把人分成三六九等，让某些人先成神强。数据比人宝贵？没问题。人性只是宇宙数据流中的一个涟漪？非常合理。

这样全书内容就结束了。我们要记住赫拉利在一开头告诉我们的这个道理：学历史不是为了预测。未来有多种可能性，神人还是万物之网主导世界？我们不知道哪个是必然。了解历史，恰恰是让我们能多考虑一种可能性。

在全书的结尾，赫拉利邀请我们继续关注三个大问题。这三个问题涉及到全书的基本假设，也许将来科学进步，会有不同的答案：

1. 生物真的只是一堆算法吗？生命真的只是数据处理吗？
2. 智能和意识，到底哪个更有价值？
3. 如果那些没有意识但是有高度智能的算法比我们自己更了解我们，社会、政治和日常生活将是什么样的？

（全书完）

| 结束语：万维钢的叙事自我

最后我（万维钢的叙事自我）再说几句读后感。

←

得知自己就是一台计算机，是一种什么样的体验？现在我们都体验到了。我们没有真实的自我，也没有自由意志。我们比计算机多一个主观体验，也就是意识，但意识可能只不过是个精神污染，计算机完全可以假装自己是意识，并且通过图灵测试。如果意识和智能是完全独立的，现在我们引以为豪的任何技能，在原则上，将来算法都可以做到。而且算法会比我们做得更好，甚至比我们自己更了解我们，到时候我们最好的选择就是听算法的。

如果基拉利说的这些都是对的，那么结论就是，人生，根本，没有，真实的，意义。一切意义都是幻想出来的。

但这有什么不好呢？别忘了幻想可是智人在动物界中特有的超能力。我的建议是继续生活在虚构之中。

我会继续维护各种我认为有价值的想象的共同体。

我会继续增加我的体验，提高我的敏感度。

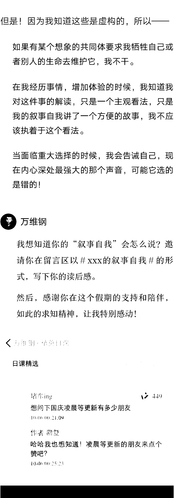
我会继续追问我的内心到底想要什么。

但是！因为我知道这些是虚构的，所以——

如果有某个想象的共同体要求我牺牲自己或者别人的生命去维护它，我不干。

在我经历事情，增加体验的时候，我知道我对这件事的解读，只是一个主观看法，只是我的叙事自我讲了一个方便的故事，我不应该执着于这个看法。

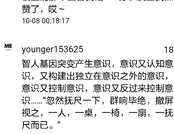
当面临重大选择的时候，我会告诫自己，现在内心深处最强大的那个声音，可能它选的是错的！

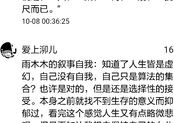


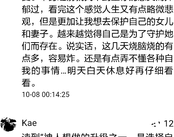
| 未来预告

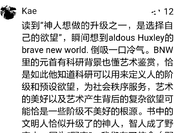
明日内容｜有惊喜。

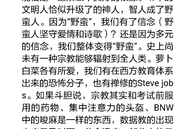
日课精选

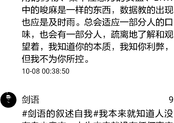


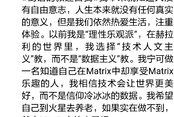


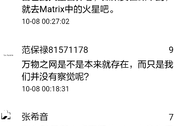


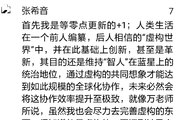












中国移动4G 09:51

《未来简史》精华集锦

各位好！好多读者留言说，《未来简史》连续七天太烧脑，今天我们就暂时休整一下，我为大家整理了七集解读中的精华金句，并按文章顺序排列，方便你回顾理解这本书的内容；点击图片可以保存下载，你可以分享到朋友圈、或者转发给你同样求知好学的朋友。毕竟，现在全中国也只有不到0.003%的读者了解了这本未来畅销书，而你是其中之一。

也欢迎你把对于这本书的疑问写到留言区，下周“周末小议”的时间，我们一起交流。

（注：如果你发现不能保存图片，更新到最新版的“得到App”即可。）

1.学历史的作用是让我们更自由

《未来简史》解读

历史其实是一系列偶然事件的结果，历史在每一时刻都可能有各种不同的走向。如果真有平行宇宙的话，我们只不过也好漫在这一个平行宇宙之中。我们今天面对的现实，就只不过是这些偶然事件的历史细胞而已。不是必然的，不是自然规律对我们的要求，那就是可以改变的。

《未来简史》解读

历史学家的作用绝不仅仅是让你有个更大的视角，而是让你更自由。学历史最好的理由，不是为了去预测未来，而是把你自己从过去解放出来，去想象不同的命运！

2.我有意识，它有吗？

《未来简史》解读

截止到2016年，生物学家解释不了意识。事实上科学家能给的最好答案是人根本不需要意识，想要了解人脑的决策过程，预测人的行为，只要通过神经信号传递解释就足够了。我们完全可以把人脑当成一台计算机——意识，只不过是这台计算机的一个额外的副产品，也可以说是“精神污染”。

《未来简史》解读

真正能让人群实现大规模的灵活合作的，不是个人想象出来的主观现实，而是所谓“互联主观（Intersubjectivity）”——人们想出来的虚构的东西，而且还能让人人都相信。上帝、国家、金钱、公司、价值观，这些都是我们想象出来的互联主观。

3.活在虚构之中

《未来简史》解读

虚构的社真实的重要得多。
真正有权势的人先组织根本不在乎真相如何，他们在于的是把虚构出来的信仰强加给每个人，并且利用这个信仰去改变真实的世界。

《未来简史》解读

有些追求“心灵之旅”的人——应该被称为“修行者”——反而不是个宗教徒。宗教是个交易，要求教徒别问为什么，接受社会秩序——你要按我说的规则办，我给你许诺一个好处。可是修行者是天生的革命者，拒绝交易，非得问个为什么不可！对真正的修行者来说，应该“佛挡杀佛”——遇到有人把佛学也变成一个宗教，并且规定了一系列严格的纪律跟你交易，那么你应该把这个佛也给打破掉。

4.欧美自由主义的史诗

《未来简史》解读

知识 = 体验 x 敏感度。
所谓敏感度，有两层意思，第一，你不能光有经历而不重视体察你的体验。第二，你必须允许这些体验来影响你甚至改造你。

《未来简史》解读

我们的一生之中，有时候我们伤害别人，或者被伤害；有时候我们同情别人，或者被同情。如果你在主观体会这些伤害、同情的感觉，你就会越来越敏感，那么这种体验对你来说就是一种很好的遗憾知识，逐渐你就会分辨对错，成为更有智慧的人，这就是人生的旅程。

5.我到底是谁？

《未来简史》解读

人的意识就是各种想法、感觉和欲望的集合，每时每刻都有各种欲望在我们的大脑中升起又消灭，你的决策可能是各种不同欲望达到的结果，但是到底有哪些欲望会出来这个说对，你根本控制不了。但是科学家可以控制。

6.二十一世纪的三种人

《未来简史》解读

从现在看来，世界有三个趋势，对应着人的三种不同的命运。
第一种，人工智能如此强大，人作为一个工作者的经济价值和军事价值都没有了。
第二种，也许人类整体还是有价值的，但是每个人作为个体，是没有价值的。
第三种，也许有些个体还是有价值的，但他们是经过了生物学升级改造的“超人”。

《未来简史》解读

最近有人做了一项大规模的研究，判断各个行业的职位在未来被人工智能取代的概率，其中一个有意思的结果是考古学家这个职业是比较

Aa 字号 写留言 99+ 请朋友读

《未来简史》解读

最近有人做了一项大规模的研究，判断各个行业的职位在未来被人工智能取代的概率。其中一个有意思的结果是考古学家这个职业是比较安全的，在近期被取代的可能性很低。但这并不是因为考古学太难了——更重要的原因是考古学是个没什么利润的行业——人工智能公司不值得为这个行业专门研发一套系统……

《未来简史》解读

计算机算法跟我们的关系，大概分三步走：
第一步，算法相当于是我们身边的先知(oracle)，也就是一个算命的，你有什么问题问它一下，但是决策权在你手里。
第二步，算法相当于是我们的代理人(agent)，你告诉它一个大的方向和原则，它去执行，执行过程中一些小的决策，它自己就决定了。
第三步，算法就成了我们的君主(sovereign)，你索性就什么都听它的了。

《未来简史》解读

从现在开始——实际上是已经开始了——计算机算法就比你更了解你自己，为了“你自己的利益”，你应该让算法替你做决定。你、我、我们大家，也许都应该把决定权交给算法。

7.万物之网

《未来简史》解读

如果你把每个人都想象成一个处理器，人与人之间的交流就是信息交流，那么整个人类社会就是一个数据处理系统。整个人类历史，就是给这个系统增加效率的历史。

《未来简史》解读

到那个时候，万物之网就成了世界上第一个可宝贵的东西，比人更宝贵。完善这个万物之网，想办法让万物之网更好地为人服务，就成了一份神圣的工作。万物之网是上帝，科学家、程序员、医生、教师……所有这些为万物之网工作的人，都是牧师。也许这个万物之网的存在，就给人类存在找到了一个新的意义。——这不就是新的宗教吗？这就叫数据教，也可以叫数据主义（dataism）。

《未来简史》解读

赫拉利邀请我们继续关注三个大问题。也许将来科学进步，这三个问题会有不同的答案：
1.生物真的只是一堆算法吗？生命真的只是数据处理吗？
2.智能和意识，到底哪个更有价值？
3.如果那些没有意识但是有高度智能的算法比我们自己更了解我们，社会、政治和日常生活将是什么样的？

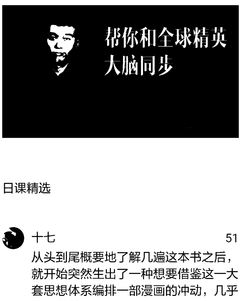
《未来简史》解读

如果赫拉利说的这些都是对的，那么结论就是，人生，根本，没有，真实的，意义。一切意义都是幻想出来的。但这有什么不好呢？别忘了幻想可是智人在动物界中特有的超能力。我的建议是继续生活在虚构之中——

• 我会继续维护各种我认为有价值的想象的共同体。
• 我会继续增加我的体验，提高我的敏感度。
• 我会继续追问我的内心到底想要什么。

但是！因为我知道这些是虚构的，所以——

• 如果有某个想象的共同体要求我牺牲自己或者别人的生命去维护它，我不干。
• 在我经历事情，增加体验的时候，我知道我对这件事的解读，只是一个主观看法，只是我的叙事自我讲了一个方便的故事，我不应该执着于这个看法。
• 当面临重大选择的时候，我会告诫自己，现在内心深处最强大的那个声音，可能它选的是错的！



日课精选

十七 51
从头到尾概要地了解几遍这本书之后，就开始突然生出了一种想要借鉴这一大套思想体系编排一部漫画的冲动，几乎不太能抑制。
10-09 00:12:52

黎俊蕴5310590 31
自从看了《万万没想到》以后，我就决定要持续关注 万维钢 这位科普作家。他所写的内容真正让爱思考的人受益。
10-09 00:19:50

日课精选

不看笔记，《未来简史》在我大脑里留下三个最深的观点：1□未来分三种人：被淘汰的人+被镶嵌进系统的人+指定系统的神人。2□站在神的角度，一切皆数据，历史是数据，现在是数据，未来也是数据。3□人之所以有今天，也许究其根源是进化出了虚构的能力.....不过我也有三个疑问：1□这个未来大数据世界的bug点将会是什么？2□既然人类的幸福来自于电信号，那当今的毒品和未来有针对性的电信号是不是一码事？3□□□□□□□□□□□□□□□□
的，而是以讹传讹演化来的？
10-09 01:06:58

Unchained Django程勇 14
万先生辛苦了~
10-09 00:14:25

作者 回复
应该的！
10-09 00:18:17

宇杰850136 11
国庆期间，每天坚持听读「得到」来成长。几位大师级的智者，极大的开拓了我们的视野：刻意练习，科技产业思维，坐享，数据新宗教，布兰诗歌。相信有不少订户和我一样，感受到了一种高潮澎湃的“认知升级愉悦感”。感谢王煜全，万维刚，李笑来，李翔，刘雪峰的慷慨，还有“鸡贼”的罗胖搭了平台。多年以后的此情此刻，或将被铭记为「知识经济发展史」上的奇迹。
10-09 00:50:47

白会敏 8
这一期太棒了，万先生，当我看到第四期的时候，就萌生了对赫拉利未来简史万维纲解读版再做一个精读版的想法，说干就干，我在有那个想法的当天一口气做了两期的阅读笔记，在吃饭的时候跟一个朋友郑重其事的聊这本书讲的新观念，我感受到了她对我传递观念的新奇眼神，我自己认为，对于新知识掌握效果最好的状态就是给人讲出来，由于读书笔记和讲述，使我一下子感受到了学习带来的思想，行动力，知识消化的改变，感谢这个烧脑的国庆特辑。现在，我做了三期的笔记了，今天看到老师的整合，一方面偷学老师是怎么做文章概要的，另一方面，对知识内容进行回顾，加深理解。
10-09 00:33:15

作者 回复
加油。
10-09 00:51:51

二胡悠扬 7
太好了，我可以当作名言集锦收藏了
10-09 00:10:00

一杯白开水 6
联想1:最终的万物之网，也许早就存在，也许在人类还是猿人甚至更早之时。由当时的智能生物所创造，然而也许当时的智能生物已经灭绝。人类现在已经处于作者预言之下的后期阶段。联想2:电影（超体）的主人公，由其个体而达成了作者言下的超神人，比神人还神人，个体充当万物之网。这个情况作者尚未提及。不知万老师觉得有这个可能吗，每个个体自身升级成堪比万物之网的究极状态。联想3:当全体人类得知作者所言真相，一起做埋头进沙漠的鸵鸟，举世共识不得研发人工智能以及超人智能，人们在自欺欺人中永远幸福快乐地活着。
10-09 00:52:25

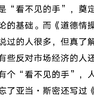
波波夫 5
打算根据老师的分享写篇keynote，加上自己的理解在公司内部分享一下。发现通过讲给别人听的，能让自己能有更深入的理解。
10-09 00:31:41

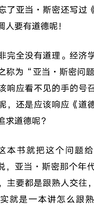
中国移动4G

日课039 | 那时候和这时候的亚当·斯密（上）

今天我们来说一个大人物和一番大道理——亚当·斯密的《道德情操论》。我们这个专栏专门追踪当今世界的新思想，为什么突然说起亚当·斯密来了呢？今天我要说的，恰恰是从一个现代人的视角，去理解亚当·斯密的这番理论。也许温故而知新，我们就能从中得到一点有关现代生活的启发。

当然，很惭愧，我并没有读过《道德情操论》的原文——两百多年前的英文我下不了那么大的功夫——我就做了一点微小的工作，读的是一本新书：





这本书作者 Russ Roberts，是斯坦福大学胡佛研究所的经济学家。

亚当·斯密的《国富论》人人都知道，一个关键思想是“看不见的手”，奠定了现代市场经济理论的基础。而《道德情操论》这本书虽然听说过的人很多，但真了解其思想的人很少。有些反对市场经济的人还说，你们不要以为有个“看不见的手”，人就都应该自私，到底了亚当·斯密还写过《道德情操论》，强调人要有道德呢！

这番话并非完全没有道理。经济学家熊比特还特意将之称为“亚当·斯密问题”——人到底是应该响应看不见的手的号召，一心一意谋私利呢，还是应该响应《道德情操论》的号召，追求道德呢？

Roberts 这本书就把这个问题给解决了。Roberts 说，亚当·斯密那个年代，人的接触范围小，主要都是跟熟人交往，《道德情操论》其实就是一本讲怎么跟熟人相处的书。而市场和看不见的手，那是陌生人之间的事情。面对具体的熟人就多谈谈道德，面对抽象的陌生人就多谈谈利益，这哪里矛盾了？

其实以我之见，《道德情操论》说的也是个人利益——只不过不是金钱利益。中国文化中的道德，孟子说要“舍生取义”，孔子说要“仁者爱人”，亚当·斯密的要求可比他们低得多！斯密绝对是个为了满足自己的情感诉求，我们就去做些好事。但亚当·斯密并不这么看。斯密认为同情心根本就胜不了自利心，自利永远都是第一位的。那么我为什么还想做个好人呢？

斯密说，因为我知道世界很大，而我自己很渺小。认识到这一点，我就会有一种想要获得荣誉的愿望——如果我毫无荣誉感，只跟自己特别自私，别人就会看不起我，这样的人生就没啥意思。

所以这其实就是个人利益，只不过我们的个人利益不仅仅是物质上的，还包括别人对自己的“观感”，这么一个精神追求。更进一步，这个利益还可以包括“自己对自己的观感”——哪怕没有别人在场，我们可以自己有想象一个虚拟的人在看着自己做决定，而我们不想让这个虚拟的人——其实就是我们自己——看不起自己。

我们直接引用一句斯密的原话来总结，亚当·斯密这一套道德教导的出发点，就是：

Man naturally desires, not only to be loved, but to be lovely. —— 最后这个 lovely，不是说我某个小女孩很可爱的意思，斯密那个时代的英语，lovely 的意思是“值得爱”。

整句话的意思是说，人天生就不但希望被爱，而且希望自己是个值得爱的人。

作为中国人我想再次强调一下这跟孔孟之道的重大区别。孔孟之道要求我们“爱人”，而亚当·斯密研究我们怎么才能“被人爱”。这哪是什么道学家，这不就是一个经济学家在帮我们分析得失吗？

而且事实上，我们就从这个自利的目的出发，也能做出非常好的个人道德选择。

先来说说这个“值得爱”。比如如果你意服用兴奋剂没被发现拿了个奥运金牌。观众爱你，但你心里明白自己并不值得爱。观众爱的是那个不用兴奋剂就能拿金牌的你，那个并不存在的你，那不是你。你本来可以做得更好，可是你没有做。同样道理，别人对你拍马屁，名不副实的恭维，你也不值得。那么作为一个聪明人就应该明白，这样的爱不要也罢。

对聪明人来说，想要被爱，最好的办法就是把自己变成一个值得爱的人。Roberts 举了个现代人容易理解的例子——我们为什么要帮老婆做家务？是为了追求老婆爱的回报吗？不是。我们是想当一个 lovely husband。

但是话说回来，不管聪不聪明，所有人都追求被爱。但你心里有什么看法做坏事呢？其实没人敢意做坏事，做坏事的人是出于愚蠢——他们自己欺骗自己，给自己找个什么理由，说我这么做其实是在做好事。

Aa 字号 | 写留言 | 99+ | 选前发送

由，说我这么做其实是在做好事。

“被爱”的一个方法是财富和名望。每个人都喜欢名人和富人，如果是那些既有钱又有名的人，我们更喜欢！哪怕这人品行不怎么样，只要他有名有钱，我们还是喜欢他，哪天他成了我们还能感到难过。谁收获的爱最多？当然是明星啊。

亚当·斯密当然认为追逐名利是不对的，但他的理由仍然是“自利”。

对明星们来说，获得名望、粉丝的爱戴，是他们的唯一乐趣。这就是为什么有些摇滚明星已经很老了，粉丝也越来越少了，自己也没什么新作品，但是仍然在各地不停地演出，因为他们忘不了过去成名的生活。我们看国内有些老艺术家，年年春晚都出来，平时还要去选秀节目当评委，也不怕别人烦他，这样真的好吗？

而且名利就好像毒品一样，每次的剂量必须比上一次更大，你的野心才能获得新的满足。追逐名利其实是个恶性循环，并不快乐。

斯密的建议是因为名利的追求永无止境，干脆就不要加入这个游戏。

关键在于，亚当·斯密那个年代，工作都是非常辛苦的。一个充满名利野心的人如果拼命工作，其实很痛苦，没有多大乐趣。所以斯密对工作的态度的确有点矛盾——如果一个人有野心，加入名利的争夺，那对他自己其实没啥好处；可是根据“看不见的手”，财富积累又确实是因为每个人的野心才能得来。

而 Roberts 则说，这个矛盾在今天就不存在了。因为今天我们有大量自动化工具，工作本身并不痛苦，甚至充满乐趣！那么你为了名利而努力工作就没啥不好。所以 Roberts 的建议是只要你不把名利作为唯一目的去追求，也是可以的。亚当·斯密本人就很有名望，名望作为一个副产品是避免不了的，但我们不能专门追求名望。

但亚当·斯密说，热闹的富贵之外，还有另外一条路可以获得“被爱”。

这就是去追求智慧和美德。选择这条路，只有少数人能欣赏你，而且这种欣赏也不像明星粉丝那么狂热，但是这样难道不是更好吗？拥有智慧和美德，这才是真正的 lovely。

这第二条路应该怎么走呢？咱们下次再说。

| 我的评论

注意，亚当·斯密这套道德说法，有个相当严密的逻辑结构：

1. 人要追求自利
2. 自利，就要被爱
3. 被爱，还得值得爱
4. 获得被爱，名利不是个好方法
5. 好方法是智慧和美德。

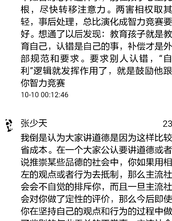
一步一步是推导出来的！就好像数学理论一样，从一个最简单的公理出发，推出各个结论。

他不对你说教，他不跟你玩什么“动之以情”，他跟你讲理。

这就是一个理性人的道德，它自成体系！我们不应该拿两百年前的东西跟两千年前的东西比，但是亚当·斯密这套理论，比东一下西一下语录的《论语》和《孟子》，是不是高级一些呢？这个特点难道不值得我们好好思索和学习吗？

| 由此得到

道德不是圣人强加给我们的教条。道德不是满足自己情感诉求的方法。道德，可以是一个理性人的自利选择。



| 未来预告

那时候和这时候的亚当·斯密（下）

行为设计学 |

现代世界快速上升的普通 |

new # 科学家对待人的有失恭敬 |

其它 |

日课精选

朱晓峰 64

真是太巧了，这几天研究孩子教育问题，跟这篇文章有联系。姑娘小，有点望，犯错不认错，还推卸责任让我头疼，就是以“自利”为出发点使劲想了想，豁然开朗了。一般来说：孩子辩解，大人会提出更确凿的证据，要她懂得认错，勇于承担，可往往事与愿违。如果认错叫承担责任，推卸是不是有利可图呢？显然责利不统一。为了“自利”，孩子会把辩解当成智力竞赛，如果输了，下次的办法更高明。万一成功，就有胜利的愉悦，完成责利统一。不如暂时忘掉这件事，别在孩子心里扎根，尽快转移注意力。两害相权取其轻，事后处理，总比演化成智力竞赛要好。想通了以后发现：教育孩子就是教育自己，认错是自己的事，补偿才是外部规范和要求，要求别人认错，“自利”逻辑就发挥作用了，就是鼓励他跟你智力竞赛

10-10 00:12:46

张少天 23

我倒是认为大家讲道德是因为这样比较省成本。在一个大家公认要讲道德或者说推崇某些品德的社会中，你如果用相左的观点或者行为去抵制，那么主流社会会不自觉的排斥你，而且一旦主流社会对你做了定性的评价，那么今后即使你在坚持自己的观点和行为的过程中做了些别的与此无关的正常事，主流社会依旧会因为对你的定性从而对人不对事的否定你(比如:你这种人干这个也是XXX)。历史上太多太多这样的例子了:当年王阳明悟出自己的致良知，与程朱理学这样的主流价值观相违背时，社会上批判他的人比支持他的人不知道多了多少。当年图灵因为坚持自己的同性恋观点，与主流反对同性恋的价值观相冲突时，社会给予他的压力是我们现代人根本无法想象的。所以说，我们有些时候的所谓概应大势，所谓遵守道德，不过是是因为如果逆势而行，冒天下之大不韪所遭到的阻碍，所担负的成本太大了。当然，我以前也讲过我自己的观点，真正的强者会改变现有规则甚至是价值观，而强者是那些认为自己付的起这些成本的人。比如当年支持商鞅变法的秦孝公，宠幸百家独尊儒术的汉武帝等等。当然，这也是我个人观点，省成本也只是一方面。

10-10 00:48:20

王驰 10

所以与其让学生背诵道德经，不如引导他体会帮助别人带来的认同感和满足感更能让他产生荣誉感。但这种虚幻的满足感是很脆弱的，甚至在得不到正面反馈的

日课040｜行为设计学

日课040｜行为设计学

几年前有本非常流行的书，*Nudge* ，中文版叫《助推》，说如果你能使用一些心理学的小技巧去设计一个什么东西，就能佳好的方向引导用户的行为。不管你读没读过这本书，你肯定听说过它的思想——我们举几个耳熟能详的例子：

> 在男性小便池上颜刻一只苍蝇，就能大大减少尿液外溅 —— 因为人们会对着苍蝇瞄准；
>
> 美国人存退休金的比例很低，但如果发工资时把默认选项设定为存一定比例的退休金，谁想不存得单独提出来，存钱的比例就会大大上升；
>
> 学生食堂里把苹果之类的健康食品放在容易拿到的地方，把薯条之类不健康食品放在不容易拿到的地方，人们就会更多地吃健康食品。

这些做法的妙处是它既不是强迫，也不是花钱收买你做什么事，它只是利用人的心理弱点，或者说心理特点，去引导你按照他设计的方向做事。你没有压力，我没有成本，然后你高高兴兴地接我想的把事儿办了，心理学就这么好使。

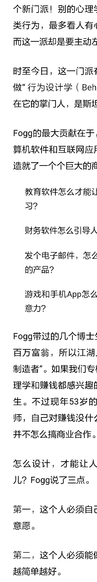
不过 *Nudge* 这本书说的重点是怎么在公共政策上用这些引导人民，对这些技术的商业应用关注不多。我最近看到一篇文章，说的是类似的技术在商业上的应用，而且非常直白地把这些技术的门道给说出来了——以至于*尽管我早就知道 Nudge* ，看完这篇文章还是有点触目惊心的感觉。

如果我使用心理学技术不是让你去做“好事”，而是去做“对我有利的事儿”，将会怎样呢？

这篇文章来自十月份的《1843》。这是《经济学人》旗下的一个新的文化杂志，今年刚刚推出，双月刊，好像是纯数字版，内容不错，推荐阅读。

文章标题是 *The scientists who make apps addictive*（让App使人上瘾的科学家），作者Ian Leslie。

这一切起源于一个老鼠实验。1930年，哈佛大学心理学家B.F. Skinner，发明了一个实验装置，现在叫Skinner box，来研究老鼠怎么对奖励做出反应。



实验装置如上图所示，老鼠被关在盒子里，其中有个控制杆，老鼠只要一推这个控制杆，下面就会有食物出来。实验结果是把老鼠关进去以后，它一旦发现这个控制杆的作用，很快就能学会去推这个控制杆。

Skinner说，人的行为也是这样——设计好激励和奖励措施，他就会听你摆弄。这个洞见可不得了，Skinner等于是开创了心理学的一个新门派！别的心理学家都是被动地观察人类行为，最多看人有一程疾病给治疗一下，而这一派却是要主动左右人类的行为！

时至今日，这一门派有了个正式的名字，叫做“行为设计学（Behaviour Design）”。现在它的掌门人，是斯坦福大学的B.J. Fogg。

Fogg的最大贡献在于，他把行为设计学跟计算机软件和互联网应用联系在了一起，这就造就了一个个巨大的商机：

> 教育软件怎么才能让学生愿意花更多时间学习？
>
> 财务软件怎么引导人存更多钱？
>
> 发个电子邮件，怎么能让人看完立即购买你的产品？
>
> 游戏和手机App怎么能最大限度吸引你的注意力？

Fogg带过的几个博士生出去以后都创业成了百万富翁，所以江湖人称Fogg是“百万富翁制造者”。如果我们专栏的年轻读者中有对心理学和赚钱都感兴趣的，赶紧报考他的研究生。不过现年53岁的Fogg老师作为一代宗师，自己对赚钱没什么兴趣，专注于学术，并不怎么搞商业合作。

怎么设计，才能让人听你的，去做一件事儿？Fogg说了三点。

第一，这个人必须自己想做这件事 —— 得有意愿。

第二，这个人必须能做到这件事 —— 这件事越简单越好。

第三，你得提醒他做这件事 —— 这就是一般软件、应用和广告做的事情。

只有满足了前两点，你的提醒才有意义。如果他根本没有意愿，你发的广告就会被视为骚扰。如果他有意愿买你的东西但是你的购买流程非常复杂，他就会感到困扰索性也不买了。

那么好，现在我们问一个问题：作为一个商家，你应该把主要精力放在提升消费者的意愿上呢，还是放在简化流程，让用户体验变得容易上呢？

我觉得这个答案很值钱 —— Fogg作为一位老司机，告诉我们：简化流程才是你应该做的。

一般商家的直觉反应都是设法提升消费者意愿，吹吹自己的东西有多好。可是改变别人意愿，非常困难，如果他本来不感兴趣你花费很多口舌也难以让他感兴趣，最大的可能性是根本不理你。另一方面，如果你这个东西有很多潜在的用户，他们本来就是感兴趣的，但是懒得动手，你如果能想个什么办法让他们很容易就能购买，效果将是事半功倍。

美国总统选举的投票率其实很低，很多人有政治立场，但是懒得花时间去投票。那么一个政客为了竞选到各地演讲，花很多钱做电视广告，就不如在选举日这天直接派公共汽车把选民接出来投票！银行与其花很多钱做网站流程好好设计一下，让用户点击几次就能开个户。

如果一个用户的意愿很强，他做这件事又特别简单，你的提醒又恰到好处，那就会有一个特别好的效果 —— 他会养成做这件事的习惯，所以什么叫品牌？品牌就是你培养了用户的使用习惯。

户的使用习惯。

以培养用户习惯为目标 —— 说白了就是以让用户上瘾为目标，Fogg又给了两个经验。

第一是让用户第一次接触你的东西就留下一个好印象。这就是为什么你在头等舱刚坐下，空姐就给上一杯香槟；这也是为什么苹果公司特别注重开机、甚至开箱体验。

第二是让用户能经常获得成就感。比如微博、微信这些社交网络为什么让人上瘾，因为你每发一个什么状态都可能收获回复和点赞，都可能带来新的粉丝。哪怕是轻轻一个点赞，也能给人带来一次愉悦的小情感波动！

这第二条经验，给用户时不时一点奖励让他获得成就感，听着很平常 —— 但只要加入一个小关窍，它就是一个大规模杀伤性武器。

这个关窍就是把奖励随机化。

我们再回到开山祖师B.F. Skinner的老鼠实验。Skinner发现如果每次奖励的食物是一样的，老鼠慢慢弄明白了，对游戏的激情就会褪去，只在饿了的时候才会去推那个那个控制杆。Skinner改变了设计，把老鼠每次推控制杆得到的奖励变成随机的 —— 有时候给一份食物，有时候给几份，有时候什么都不给。结果老鼠痴迷了，推控制杆到了上瘾的程度，根本停不下来！

我们之前在《反脆弱式学习养生法》这篇文章就说过随机性的好处，能时刻给大脑新的刺激 —— 现在说的这个刺激还要更大。你不知道会出现什么奖励，每一次新的奖励出来的大脑就会再分泌一次多巴胺，你就再兴奋一次！这不就是我们平时打游戏，杀个怪物之后他身上每次掉落的东西都不一样吗？

这不就是在赌场里玩老虎机吗？

心理学家对此有个专有名词，叫“ 变换奖励原则（ principle of variable rewards ）”。

在微信发个状态，有时候有人点赞，有时候没人点赞，现在过了十分钟了有没有新的点赞？赶紧打开手机看一眼 —— 接收变换奖励。这就是为什么平均每人每天要看150次手机。

老虎机已经过时了。拉斯维加斯正在使用一种新的赌博机器，数学家帮着设计的，专门按照行为设计学给你安排各种结果的概率，重点就是要给你提供加强版的变换奖励。比如一个办法是，如果这把你不中奖，你看到的结果很可能是“差一点就中” —— 其发生的概率远远高于正常机器的理论值，这样你就会以为你不是输了，而是差一点就赢了 —— 你就会更有动力地玩下去。

现在从拉斯维加斯到Facebook，从老虎机到手机，正邪两道都在使用行为设计学，因为他们有一个共同的追求：

—— 最大化你在这个设备上花的时间。

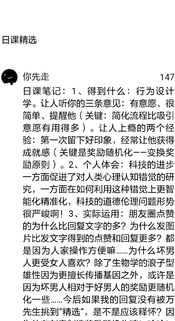
让人上瘾，是行为设计学的最核心目标。

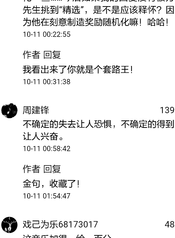
手机就是老虎机。

我们不禁要问，这种搞法是不是太狠了？Fogg出生于一个摩门教家庭，他一直追求把自己的学说用在正途上。他的学生们也在研究怎么用行为设计学去帮助人，比如用于教育。其中一个学生创业成功赚了钱，把公司卖了，现在专门研究技术的道德问题。

技术可能没有正邪之分……或者，就算有，至少我们现在知道了它是什么。

所以现在你看完了文章，不论是评论还是点赞，都算是给我的“变换奖励”……当然你也有，你的评论也可能会被点赞，也可能不会，咱们的一切行为被都设计好了…… 在这条亲密无间的路，让我想你，你想我，怎么会孤独。





| 未来预告

那时候和这时候的亚当 斯密（下 ）

现代世界快速上升的管道

科学家对待人的有失恭敬

new # 不可重复的心理学套路

日课精选

你先走 147

日课笔记： 1、得到什么：行为设计学。让人听你的三条意见：有意愿、很简单、提醒他（关键：简化流程比吸引意愿有用得多）。让人上瘾的两个经验：第一次留下好印象，经常让他获得成就感（关键是奖励随机化——变换奖励原则）。2、个人体会：科技的进步一方面促进了对人类心理认知错觉的研究，一方面在如何利用这种错觉上更智能化精准化，科技的道德伦理问题形势很严峻啊！ 3、实际运用：朋友圈点赞的为什么比回复文字的多？为什么发图片比发文字得到的点赞和回复更多？都是因为人家操作方便嘛……为什么环男人更受女人喜欢？除了生物学的浪子型雄性因为更擅长传播基因之外，或许是因为环男人相对于好男人的奖励更随机化一些……今后如果我的回复没有被万先生挑到“精选”，是不是应该释怀？因为他在刻意制造奖励随机化嘛！哈哈！

10-11 00:22:55

作者 回复

我看出来了你就是个套路王！

10-11 00:31:38

周建锋 139

不确定的失去让人恐惧，不确定的得到让人兴奋。

10-11 00:58:42

作者 回复

金句，收藏了！

10-11 01:54:47

戏已为乐68173017 48

这音乐加得，给一百分

10-11 00:19:02

日课精选

静 21

如道这些之后，会主动采取措施，避免自己的行为"被设计"，如卸载手机端网购app,一旦想买什么东西，想起要开电脑，登录等一系列动作，热情便消去大半；出门不带信用卡；不办会员卡；不买零食饮家里，为了坚持健身，会提前把衣物收拾整齐，方便自己出发时一下就能走，不用犹豫。

10-11 00:51:58

Livia潇潇 14

作为两个宝宝的妈妈，行为设计学对我很重要 ✿目标：加强意愿（让用户上瘾，第一时间下好印象，经常获得成就感），简化流程（重要事件），动机提醒。✿方法：奖励随机化，变换奖励原则。✿这条亲密无间共同成长的道路，你想我，我想你，怎么会孤独。

10-11 00:20:29

张少天 12

行为设计学从成本和收益的维度来看，其实就是让我们感受到我们在做设计者们希望我们做的某件事所得到的收益>成本。收益是我们所认为的收益，也包括看心理上认为的收益以及现实收益。而成本也是我们所感受到的沉没成本以及心理成本。当我们认为收益＞成本时，我们就产生自己的意愿，当收益相对于成本越大时，我们的意愿也会越强(这与收益到底有多大其实并没有太大关系，是一个相对值而非绝对值)。为什么我们要简化流程，因为让用户减少他的成本。为什么我们要不断优化我们的产品或者说赋予设计者让我们做的事情一些特殊的意义，是让我们这些套路老感觉到收益增大了。减肥也是这个道理。为什么我们一直说自己要减肥但就是没有我们所说的意志力?其实这和意志力关系不大，你可以想象一下我们现在获取食物的方式越来越便捷，一个外卖软件，一天骑辆变身店足以让我们足不出户，成本非常低，而获得的收益相对于成本而言就非常的高了。而减肥呢，我本需要少点吃，吃少点的成本很大的，你要不就不要玩手机，要不就删除那些APP直到你知道你需要出去吃并且认为这是件很麻烦的事，你才有可能去考虑是不是吃东西的成本很大，而吃少点的收益就相对于成本就有点挂不住了。这仅仅是提人自物这一环，我们可以自己想一下提高我们的能量输出所需要的成本和收益我们是否能接受。当然，这只是从成本收益这个维度来看。

10-11 01:01:12

陈昊 12

一个人如何才会去做一件事？有意愿，有能力，有触动。第二点给我最大启发，让别人有能力可以不从别人入手，而是把事情变简单！别人的能力就相对提升了。

10-11 00:23:16

极限公社 12

最后加点音乐，吃惊了一下，真的很不错！

10-11 00:20:29

余小生 9

简单带来愉悦，复杂显得有趣，对应的，掌控带来愉悦，失控显得有趣。那么，在简单与复杂之间，掌控与失控之间，会有那么一个平衡点，让我们既觉得有趣又可以获得愉悦，这就是随机性奖励的魅力吧。让你相信，可以成功，但不确信哪一次成功。

10-11 00:29:16

A+森凯 6

愿意做能做，然后就是降低做的成本，及时给予奖励激励，但不能一成不变，而应具有随机性，让人投入

10-11 00:20:28

渣健其实不算渣 5

之前我网姨开早餐店的时候，我也想过可以给顾客不时的奖励，比如额外奖励一碟肠粉，粥，点心之类的，奖励方式是说你是我们第几位客人，但是其实都是设定好的，我们说得哪个是熟客就去给她，然后因为我们广东人喜欢早餐喝粥，但是其实比较热，所以很多人不愿意点，怕时间不够，我就觉得应该拿一些冰水，然后可以帮客人降温后可以让客人早点吃完去上班这样增加客人喝粥欲望，而且可以增加翻台率。然后今天有位读者的话对我也好有感触。不能定的去去让人恐惧，不确定的得到让人兴奋，以后的世界都是心理学的套路了。

10-11 08:51:00

宛央 5

助推没着过，最近看的细节也是一些类似的套路。所谓外行看热闹，内行看门道，了解了一些行为背后的机理，才能更好的理解自己的行为，选择自己的生活，这也是学习带来的另一种自由吧。

10-11 00:11:15

王煜全 4

对行为和心理的研究就像是一场军备竞赛，政客和商家用"助推"思想来影响社会公众，个人利用自我认知的提升来抵御诱惑，结果变成通和隆的马步增长，简单粗暴的方法不奏效了（比如传统广告），新的"助推"方法被发明出来，而公众也在抵御新的行为影响中变得更加有智慧……对企业来说，掌握了先进的助推工具就是掌握了核武器，而对个人而言，了解行为设计学就是更好地趋利避害，更好地进化，其关键，都不是战胜对方，而是在自己的阵营里出类拔萃。

10-11 06:48:24

知诺 4

假如像读恋爱这样复杂的活动，也能设计出行为套路来，让对方心甘情愿入迷吗？在这旦古不变的行为上行之有效，那在婚儿都无往不利了吧！

10-11 00:58:04

丁慧 4

审视一下自己的行为还真是，每天发出的文章点击量上升，不断查看不断查看，就是上瘾。看看那个数字的变化，真的很兴奋，会不断查阅点击量，留言量。想想得到和精英日课再用什么行为设计学流程，让我们上瘾，以至于我们每天睡前阅读、留言，留言没被选中展示不仅不沮丧，还会更加努力写留言。哈哈！今天能被选中吗？

10-11 00:28:35

作者 回复

能！

10-11 00:33:23

张廷慧 3

人的心理是有很多弱点的，比如嫌麻烦，厌恶失去，难以长时间集中注意力。商家可以根据这些弱点，去设计销售流程、广告文案和产品的使用，让你在他们的操纵下把越来越多的时间和注意力放在他们产品上，以此提高收益。我们知道了这样的知识，当然还是免不了会陷入这些陷阱。但我们可以及时地意识到这个问题，让自己及早抽身，不至于完全陷入。另外，我们是不是把这些方法对自己使用呢？既然我们生性懒惰，就把我们要看的书放在手边，想看的时候伸手就能拿到；把早起的闹钟放在房间里最远的角落，让我们不得不爬起来才能关掉。既然我们渴望激励，就可以在工作中不时给自己一些小奖励。这些套路，任由别人用在你身上，是被人操纵；但用在自己身上，是重获自由。

10-11 06:39:57

少有人看见的美 3

想让别人做一件事，就降低它的交易成本，不想让别人做，就增加它的交易成本。

10-11 03:04:43

宜兴紫砂_寥珂 3

得到平台就是在做行为设计，尽可能地占据我的时间，还找来十位位身怀绝技的大神的来站台，每天都提供大量开阔眼界的内容让我们成瘾。不过按照万老师的观点和我切身的体会，得到在"获得成就感和PoVR上面值得再改进"，比如说填个复习小测试，随机得到虚拟消费券，或者在平台滚动播放一下得分最高的个人答等～

10-11 00:53:57

富贵猪 3

我们对人的了解程度每增加一分，都会带来福利，以及相应的副作用

中国移动4G 11:42

日课041 | 那时候和这时候的亚当·斯密（下）

今天我们借助Russ Roberts的书，继续说亚当·斯密的《道德情操论》。

亚当·斯密这套理论，并非是像传统上的道学家那样“劝善”，或者占领一个什么道德制高点对人说教。斯密首先承认人是自利的，然后从个人利益出发，去推导这么一套道德选择，帮我们找到一个处世之道。

上次说到，我们的目标是既要“被爱”，又要做一个“值得爱”的人，用他那时候的英语，也就是lovely。

要让自己值得爱，一个最基本的功夫是你做事得符合一般的社交规范——用亚当·斯密的话说是propriety，用现代英语说是appropriate，翻译成中文就是“得体”。

1.得体

这个“得体”，值得好好说说，这其实就是一个绅士跟身边熟人融洽相处的方法。尤其在今天，很多宅男一天到晚待在自己的小天地里不爱社交，一旦非跟人接触不可，种种言行又不得体，既得罪人，又把自己搞得很被动。

什么叫得体呢？就是你做事最好能符合别人的社交预期。比如身边发生一个什么事情，一般人反应是大笑，你最好也是大笑；一般人如果是微笑，你最好也是微笑。如果身边人都在微笑而你却在大笑，这就叫不得体。当别社会没有那么多元化，人也没有那么宽容，人们希望大家反应一致。其实现代人也有这样的心理需求，只不过有时候我们心知别人不得体，但是懒得理他罢了。

所以绅士社交的基本要求是大家同步，同步了才能和谐。亚当·斯密说，我们对不同的东西，有不同的同步要求。比如说艺术欣赏方面的同步要求就没那么强——我喜欢赵本山你喜欢周立波，没问题，暗俩不至于因为个文化鱼腹。我们对同步要求比较高的，是感情方面：发生在我身上的悲剧，我希望你同情我；发生在我身上的好事儿，我希望你也跟我一起高兴。

但人的特点是跟别人一起高兴很容易，一起悲伤就比较困难，朋友参加比赛赢球了，我们就好像自己赢了球一样高兴。但朋友如果失业了或者考试没过，我们肯定不像他一样难受，否则一听说坏消息就特别难受且子没法过了。

据此，亚当·斯密提出，合理的社交方式，是跟人分享发生在自己身上大的坏事，和小的好事。你失业了自己很难受，跟朋友分享，朋友肯定不会像你一样难受，那么你为了跟他的感情同步，就会表现的得体一些，把自己的难受也降低一点——这对我们改进情绪就很有好处。自己有个什么喜事分享一下，让别人也高兴一下，很得体。

但是如果是得到一大笔奖金之类的大喜事，最好就别发朋友圈显摆了，因为这可能会引起别人嫉妒。另一方面，小的坏事儿，比如修车花了几百块钱之类，也不适合发朋友圈，因为你这点事儿别人根本不在乎！

做事得体，是我们值得爱和被人爱的第一步。

2.美德

更高的要求是“美德”。亚当·斯密说，美德有三个方 面。

第一是谨慎（prudent）。这意味着我们应该诚恳、老实、少说多做，千万不能高调张扬夸夸其谈，这样才能赢得别人的信任。不过亚当·斯密说的这是熟人社会。在现代社会要跟很多陌生人打交道，你不搞点自我推销也不行。所以Roberts说偶尔自夸几句也未尝不可——但是你不能言过其实，而且也不要抓住一切机会吹自己，那样只会引起别人反感，偶尔说几句，甚至有时候明明有机会自夸也不说，是最好的。

第二是正义（justice）。这是一个非黑即白的严格要求，非常简单，就是你不能伤害别人。

第三是仁慈（beneficence）。仁慈要求我们主动做些好事去帮助别人。跟正义相比，仁慈不是非黑即白的，什么事该做什么事不该做，没有严格的理论，其实是一种艺术。比如我们是否应该给穷人捐款？捐，当然是好事儿。不捐，也有道理——首先你已经交过税了，穷人的福利就是来自税收；其次直接给人钱未必是解决他的问题的最好办法。

在这三个美德之外，如果你对自己还有更高的要求，那你可以追求改变世界。

这就涉及到一个智慧。

3.改变世界

并不是非得变成乔布斯才能改变世界。说到这里我实在是大偶服亚当·斯密了，他两百年以前，就提出了一个特别有现代味道的概念：emergence——中文叫“涌现”。最我们一起改变了世界！

再比如说，一两百年前男人出门都会戴个帽子，尤其正式场合必须戴帽子，可是现在几乎没人戴帽子了——这个社会习俗的改变，是谁决定的？这也是一个涌现现象。

这就引出了一场天大的争论。

亚当·斯密，和后来的哈耶克，认为，真正的社会进步，必须是这种民间自组织出来的，涌现的结果。

但后世有很多学者，以及政治强人，就认为改变世界不能光靠涌现，也需要“看得见的手”去强力干预。这场争论实在太大，并非本文所能说清楚，今天暂且放下不提。

再把话说回来，亚当·斯密认为我们应该怎

Aa 字号 | 写留言 | 99+ | 选前见证

再把话说回来，亚当·斯密认为我们应该怎样改变世界呢？你不用干什么大事，只要从一言一行做起，见到别人做好事就给他鼓掌，见到坏事敢于站出来说话，这样无数个你一起，通过涌现的办法，就能改变世界。

亚当·斯密特别反感的，叫做“系统人”——用他自己发明的说法，就是man of system。这个“系统人”，跟我们今天说的“体制内的人”有点关系，但听密主要说的是那种把社会视为一个系统，自己有个宏大计划，想要对这个系统进行单方面改造的人。斯密认为这种人犯了两个错误。

第一个错误是他会被自己的大主意所迷惑，凡是不符合他的理论模型的信息他一律忽略！他根本不知道自己的模型可能是错的，而且任何政策都可能产生意想不到的结果。

第二个错误是他把所有人都视为执行自己计划的棋子。他以为自己只要是为了一个美好的目标，就可以随便摆弄别人。但人都是有自由意志的！每个人都有自己的欲望和梦想，你让别人老老实实当棋子按你的计划走，这本质上就是不可能的。

所以我们要说的这个改变世界的智慧，不是什么“做大事”的智慧，而恰恰是“不做大事”的智慧。

我们仔细想想，其实“涌现”这个理念，跟“自由市场”、“看不见的手”是一致的——市场上每点的价格就是所有人共同决定，根本不需要什么强人来指挥或者计划。

所以我们基至可以说，“涌现”、《道德情操论》、“看不见的手”、“理性人”，这些概念一脉相承，其实就是资本主义市场经济的核心理念！

| 我的评论

说到涌现，我马上就能想到一个好例子。今年2009年拍摄的国产电影，《嫁给大山的女人》，说有个女青年被拐卖到山区，她“多次自杀未遂后，被公婆的善良感动，决心以善报善，支撑起这个风雨飘摇的家”，最后还当上了代课老师。这个片的本意是赞美这种行为，当年在电影频道也没有引起什么反响。

可是到了2015年，微博上突然掀起一番巨浪，无数的人痛批这个电影！你们拐卖妇女还“善良”了？逆来顺受还值得赞美了？这是赤裸裸的野蛮行为明白吗？！

这就是中国的进步。每一个参与批评那部电影的人，都在潜移默化地改变中国，他们共同完成了一次涌现。从此之后，恐怕再也没人敢要求被拐卖妇女“以善报善”了，整个社会都会用更严厉的反应去对待拐卖。

亚当·斯密，肯定会赞赏这些网民。

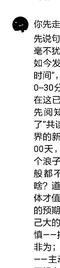
本文最开始我说要讲一番大道理，其实亚当·斯密说的都是做人做事的小道理。

我们在中国受到的教育，总是指望强人来救中国，要么就干脆希望自己去当个强人——可是强人又太容易犯大错，所以我们只好要求强人都是圣贤。

亚当·斯密说你没必要当什么圣贤。圣贤是靠不住的！他提出了一套对自己、对别人都有“好处”——完全是利益推理出来的——道德选择。

| 由此得到

你只要从自身利益出发，做好自己的小事儿，潜移默化之功，就能让社会真正地进步。



| 未来预告

现代世界快速上升的错觉 |

科学家对诗人的有失恭敬 |

不可重复的心理学套路 |

new # 为什么美国大学学费越来越贵 |

日课精选

你先走 50

先说句题外话，精英日课上线第一天就毫不犹豫订阅，一晃两个月到了今天，如今发现，我每天，都有一个“万维钢时间”，它开始于凌晨12点，一般持续20-30分钟（因为读了就会想和写），在这已经花去的1200-1800分钟上，抢先阅知了《未来简史》精华、开展了“共读申秋”活动、收获了若干英文世界的新知。接下来，至少还有10个月300天，想想就很激动，因为我相信一个致力于认识的一致奋的男人运气一般都不会太差，041笔记、1、收获啥？道德情操的三重境界：①得体。得体才值得爱被人爱；得体就是符合别人的预期；合理的社交方式，就是分享自己大的环事和小的好事。②美德。要谨慎——拒绝言过其实的自吹自擂和胡作非为；要正义——不伤害别人；要仁慈——主动助人。③超实世界。涌现——干好自己的事，别人干好事鼓舞干坏事喝止，与干干万万个志同道合之人一起就能实现涌现。2、得到啥？亚当斯密从人是自利的出发，采取逻辑推理的方式，逐层递进推导出这三重境界。与此同时，又进一步否定了“系统人”。但他这套理论还有一些漏洞，比如“理性人”这个概念，如今很多数据都证明人并不是时时处处都是理性的；又如一味反对外部干预，有时干预正是因为不得不干预，因为大众不理性，稍微有点风吹草动，就要求领导人表态或启拿措施。尽管如此，仍然瑕不掩瑜，首推他这一套思维和推理方式，其次是为社会进步提供了另一种可能和途径；再次是强调个人的作用——我觉有点东方的一一要己先爱人、充分发挥人的主观能动性的味道在里面。3、有啥用？如果我自认为是一个理性的人，那么我应该按照亚当斯密这一套，逐层升级完善自己的道德，争取“涌现”；如果我自认为不是一个理性的人，那么我更应该按照亚当斯密的思想精髓，干好自己的小事，先做到能被爱、值得爱。
10-12 00:32:38

Kae 19

我是老师，有次问过学生们：如果有人说他要改变世界，你觉得他是幼稚还是勇敢？有两名学生说，耶诛于谁说，看他说完之后怎么做。大部分学生觉得这是幼稚。
10-12 00:11:56

羿无垠 7

确实是这样的，一个成熟的社会应该是一个个独立的成熟的人自立的人构成的，这个是理想的状态。
10-12 00:37:55

朱姚嬅 5

关于“得体”有点迷糊了。都说创新能改变世界，基至推崇狄大人恶魔的论点：在没有原因的情况下反对一件事情，然后再去找反对的理由和解决方案，这种违背大脑思考逻辑的事痛苦又艰辛。麦

日课精选

在没有原因的情况下反对一件事情，然后再去找反对的理由和解决方案，这种违背大脑思考逻辑的事痛苦又艰辛。麦肯锡公司也推崇这种精神：Mr.Disagree（唱反调的先生），认为这是一种创新者的特质。按“得体”来讲，乔布斯传说是个坏脾气，不好与人相处，他咋就改变世界了呢？我翻翻8月14日的文章，ethic和moral的区别，是不是说：得体是个人的事，自己对自己的要求，而不是要求“别人得体”？这也还是有点犯糊涂。因为《反脆弱》“尼古拉斯·戈恩在临终对儿子说：“我对你很失望，我从未听到外界对你的指责。你已经证明了自己根本无法激发别人对你的嫉妒”。按这么看，个人还是得有个选择：熟人社会或陌生人社会?

10-12 00:25:13

作者 回复

并不是只有乔布斯才能改变世界。这篇文章恰恰讲的每个普通人改变世界的途径。另外，道德也应该是对自我的要求。

10-12 00:43:17

问天 4

特勒布也说说：推动历史前进的，从来都不是什么“主流学者的共识”，什么“民主的选择”，更不是什么“沉默的大多数”，而是一小撮特别执着的地have a skin in the game的，玩真的人。

10-12 00:15:59

凶猛的小白兔 3

窃以为：不管是滴滴还是淘宝，都是顺应并支撑了一个时代的“涌现”。对于创业者来说，一个事情能不能成看两个方面，一是看内部，即：这个人本身具备的素质；二是看外部，即：这个事情本身是否顺应并支撑了这个时代的“涌现”。

10-12 08:43:07

紫帆 2

很多人抨击社会丑恶现象时，都把自己置身事外，希望有强大的外力解决问题，自己却不愿意用行动去做微小的改变。这也是一种系统人理论吧。改变社会，从我做起。

10-12 08:21:39

水中鱼 1

想要做大事来革新，法国大革命就是个悲剧的例子。可以说到目前为止，没有哪次预先计划好的大改革直接执行就能得到想要的效果的，而反观成功的例子都是摸着石头过河的，而这种成功和预先设计的“成功”也相差很多。为小善，只为小善，是需要智慧与勇气的。

10-12 08:43:03

richie 1

技术创新我们能做什么？制度创新呢？中国政府对中国发展起到了什么作用？对于个人至少做个好人，就是对社会的最小贡献。罗永浩说的，不尚贤，你有你的影响力，只要做。

10-12 00:14:19

中国移动4G 09:58

日课042 | 不可重复的心理学套路

你可能早就注意到了，心理学是现代社会中人们津津乐道的一个热门学科。不论你感兴趣的是商业营销、人力资源管理、日常经济行为、媒体宣传，甚至是政治，你都会看到大量有关心理学研究结果的报道。

我们这个专栏就经常引用心理学的知识，而我对此并不感到惭愧。就连查理·芒格这样的人物，到哪去做个演讲，他几乎很少谈论经济学或者投资，但是特别爱谈心理学。

这是因为心理学是关于“人”的科学。我们想了解别人，也想了解自己。如果你认为人和人的区别不大，有同样的弱点，面对外部的暗示或者刺激会做出大体相同的反应，那么你就应该听听心理学家在实验室里对“人”有什么新认识。

你很难写一本关于“人”的书而不谈心理学实验。有很多心理学实验我们在不同的书上反复看到，都已经快变成成语典故了——我一提“棉花糖”，你就能想到“自控力”。

然后你肯定也听说过这个坏消息：有很多心理学实验，后来被证明是不可重复的。换句话说就是那些实验结果根本不可信。

心理学正在面临一场危机。可能你之前听说过的那些著名心理学实验，都是不可重复的。目前已知的，我们中国读者耳熟能详的三本书都出了问题：麻省理工著名行为经济学家丹·艾瑞里的《怪诞行为学》、罗伊·鲍迈斯特 / 约翰·蒂尔尼的《意志力》，以及，诺贝尔奖得主丹尼尔·卡尼曼的《思考，快与慢》。

2013年，有人组织了一次系统性的可重复研究，选了心理学三本最主流的期刊在2008年全年发表过的100项实验研究，找人一个一个地重复其中的实验。看看能不能得到同样的结果。到2015年结果公布，重复出来的只有39%。

本来我听到类似的消息已经有点见怪不怪了，但最近看到《英国心理学会研究文摘》（The British Psychological Society Research Digest）上的一篇综述文章，还是惊掉了下巴。

文章题目是 *Ten Famous Psychology Findings That It’s Been Difficult To Replicate*（十个难以重复的著名心理学发现），作者Christian Jarrett。

文章引用的研究都非常新，有些就是今年夏天刚刚出来的结果。在这十个“著名心理学发现中”，有八个，是我以前就熟知的，我跟人聊天的时候拿它们当过段子，而且还专门写过文章。我敢打赌，这里面也有你熟悉的实验。

1.做出笑脸，可以让人感到高兴

我们高兴的时候会笑，而1988年有个德国心理学家做实验证明，如果我们刻意做出笑脸，也会感到高兴。

具体来说，如下图所示，受试者要把一支笔放在嘴里。与此同时，给受试者看一张漫画。然后让他们给这张漫画的好笑程度打分。

有些受试者被要求用嘴唇固定住笔——这意味着你要做出一个噘嘴的动作；有些受试者被要求用牙咬住笔，这就是一个微笑的动作。结果，噘嘴组对漫画的评价不高，而微笑组就认为漫画更好笑。

这个实验非常、非常经典，人们据此专门引申出了一个理论。那就是说，不但我们的情绪会影响表情，我们的表情也能影响情绪——也许大脑不可靠，注意到我们做出这个表情，就“以为”我们有那样的情绪。然后从这个理论出发，心理学家又做了很多类似的实验，来证明这个理论。

可是到了2016年，这个经典实验没有通过大规模的重复验证。17个实验室、2000人参加实验，其中九个实验室的结果是微笑组对漫画的评价只是稍微偏高，根本不显著；剩下八个组的结果是微笑组对漫画的评价反而还更低！

2.意志力是一种有限的资源

连我都拿这条写过文章：意志力是一种有限的资源，就好像人的身体力量一样，用多了就会累，上午用在这里，下午就不想用在那里了……

23个实验室参与了验证，结果是未能重复。

3.如果在考试之前，你决心考试之后要去修改一下自己的答案，那么你这次考试就能考得更好

我理解这个实验的意思是这样的。假设你明天要考试。我问你，考完，公布成绩，发下试卷之后，你会不会把当时自己做错的题全部重做一遍呢？你可能回答说不会，已经考完了，重做没意义。我就说，还是重做一下吧！你就说，那好吧。

结果你还是原来的你，仅仅是因为答应我事后重做的这个要求，你明天的考试发挥将会提高！

这个实验听着就不靠谱，结果果然是不可重复的。

4.刻意做出一些表现自信的肢体语言，你就会真的感到自信。

5.看到一些跟年老有关的词汇，你走路速度会变慢一些。

6.洗手可以减轻你的负罪感。

7.婴儿具有模仿能力——给婴儿看一张照片，照片里的人在吐舌头，婴儿就会学着吐舌头。

Aa 字号 | 写留言 | 99+ | 选前发送

8.在咖啡间挂一张人的眼睛的照片，让人感觉有人正在注视自己，他就会更诚实一点，比如说不会拿了面包圈不给钱。

9.催产素可以增加人与人之间的信任 —— 让人一闻一闻催产素，他们就会更加信任别人。

10.谈论钱，可以让人更自私。

写到这里我的脑子一片空白。我甚至想不起，我到底知不知道有哪个心理学实验，是一定可以重复的？

丹·艾瑞里的《怪诞行为学》一书，肯定是个重实验！这十个实验中有好几个是他那本书中说过的，有些就是他也参与了研究的。不过此时此刻的艾瑞里有何感想。

不过上述经典实验的最初研究者，很多都是成名已久的大人物，这次也出来说话了。他们无一例外表示不服。我看到Slate上最近有篇长文，记者Daniel Engber专门采访了最早做微笑实验的研究者，他的答复就是后来的这些研究者没有严格遵从他当初的实验设定。

| 我的评论

我觉得那些原始实验的研究者是有道理的。这些实验如此著名，不可能是一个孤立的结果，后来都有大量的相关研究，很多研究者就喜欢重复了他们的结果，而且用不同的实验设计，还能得出类似的结果。这才有了各种理论模型。

那么为什么，这一轮大规模的可重复研究，就没有把实验结果给重复出来呢？

最关键的原因很可能是这些效应都非常微小。我们看看这些实验，大多数都是自己的一个什么动作，或者外界的一个什么小小的暗示，对你的心理状态产生一个什么影响。这种影响即便存在，又能有多大？被人用语言或者什么图片暗示下，跟被人打了一拳完全是两码事！如果你根本就不是个敏感的人，暗示对你无效。

人，是个非常复杂的系统，想要测试微小扰动的效应非常困难。也许这个环境好使，换个环境就不好使。也许对这个国家的这群人好使，对另一个国家的另一群人就不好使。

不但如此，哪怕是非常明显的效应，也不见得就一直好使 —— 因为人是可以适应和改变的！正如我们以前说过，“经济学是老司机的游戏”，有些商家的促销手段一开始好使，时间长了人们适应了你的套路，这个套路也就不好使了。

由此得到

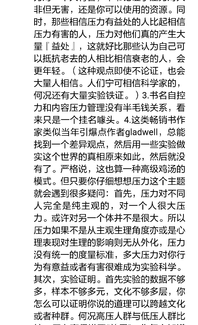
1. 我们不能因为没重复出来，就说那些效应不存在。当然，更不能一听说个什么心理学效应，就信以为真。
2. 知道了心理学的危机，我们反而应该再多了解一些心理学家们在实验室里发现的套路，这样万一哪个不好使了我们还可以再用别的。
3. 我们应该把这些心理学知识当做武器。
4. 最理想的情况，就是我总能找到一些心理学套路对别人好使，而一切套路对我都通通不好使！

最后我们来看看前天《行为设计学》一文中，王煜全老师给的评论，这是一个老司机的真知灼见：

王煜全 23

对行为和心理的研究就像是一场军备竞赛，谈客和商家用“助推”思想来影响社会公众，个人利用自我认知的提升来抵御诱惑，结果变成道和魔的同步增长，简单粗暴的方法不奏效了（比如传统广告），新的“助推”方法被发明出来，而公众也在抵御新的行为影响中变得更加有智慧……对企业来说，掌握了先进的助推工具就是掌握了核武器，而对个人而言，了解行为设计学就是更好地趋利避害、更好地进化，其关键，都不是战胜对方，而是在自己的阵营里出奥接客。

10-10 16:48:24



| 未来预告

现代世界快速上升的前提 | [illegible]

科学家对诗人的有失体敬 | [illegible]

为什么美国大学学费越来越贵 |

new # 中产阶级和西万富翁的思想差异（上）|

日课精选

颜栋 61

前几天，看到一本畅销书《自控力》，写的挺可，正好与这个主题相关。在机场书店买了一本听满心理学畅销书，此书在亚马逊电子版亦卖的很好。发现畅销书都有一种固定的述模式。1.把你知道的道理用简生化语言重新告诉你一次，并找到一些科学实验的例子加深你的信心。2.比如75%的美国人都相信压力对一个人有害，本书论证了压力对人非但无害，还是你可以使用的资源。同时，那些相信压力有益处的人比起相信压力有害的人，压力对他们真的产生大量［益处］，这就好比那些认为自己可以抵抗老化的人相比相信衰老的人，会更年轻。（这种观点即使不论证，也会大量人相信。人们宁可相信科学家的，何况还有大量实验佐证。）3.书名自控力和内容压力管理没有半毛钱关系，看来只是一个挂名噱头。4.这类畅销书作家类似当年引爆点作者gladwell，总能找到一个差异观点，然后用一些实验做实证个世界的真相原来如此，然后就没有了。严格说，这也算一种高级鸡汤的模式。但只要你仔细想想压力这个主题就会遇到很多疑问：首先，压力对不同人完全是纯主观的，对一个人很无压力。或许对另一个体并不是很大。所以压力如果不是从主观生理角度来说是心理表现对生理的影响则无从外化，压力没有统一的度量标准。多大压力对你行为有意益或者有害很难成为实验科学的其次，实验证明。首先实验的数据不够多，样本不够多元，文化不够多层，你怎么可以证明你说的道理可以跨越文化或者种群。何况高压人群与低压人群比较，压力高促进了“效用”，你怎么知道是高压的结果呢，不是别的原因？也许高压人本来就强？低压人群失恋了，如何扭除干扰因素呢。这种实验只是貌似证明了一个自己想证明道理。数据样本不够多不够大，误差会很大。最后，压力给人带来的效用是好是坏，并非由于压力自身决定，而在于高压人群假如采取一种积极心理学行为模式，于是他一切元素都开始变化，比如从被动接受到积极面对，从习得性无助到主动出击，压力只是他认识自身一种契机。但依然不能保证压力会对这个人带来明确的正向或者负向影响，虽然我们很愿意相信态度决定一切这个真理。但所有优势的人不是因为一个简单决定就能胜一切。而且类似滚雪球一样积极心理元素的距离，尤其这的遇到一次偶尔胜利，加剧自身的自我肯定，我们希望成功被看成是一种自我助力螺旋中的，有清晰齐无旺

日课精选

自身的自我肯定，我们希望成功被看成是一种有明确力量控制，有清晰方法抵达励志之路，但很遗憾，一一只黑天鹅就会驳斥所有天鹅是白色的论证。我观察周围接受高压工作的人群，一部分会倾向保守策略，他们比压力小的人群创造性会小很多，思维开放性也小很大，同时，过高压力也会让人采用规避型人生策略。这是不是说低压力（适度压力，不是指无压力）就好呢？实际上，我倾向认为，压力就像温度表，从室外走到室内，感觉温度变化就敏感，长期高压或者低压都是不好的。压力大小不是像你想象那么要紧，要紧只是你的行为和观念是否与你的竞争环境匹配，最优化才要紧。但如果道理这样的，就不是畅销书的叙述模式，不够鲜明和纯粹，读完了就忘记了。# 畅销书都有点忽悠你的成分 #

10-13 00:25:44

小狮子乐乐 45

套路这个东西……因为使用对象是人，就千变万化，不可能一刀切，人人都在变成老司机，套路抗体越来越多，套路级别也越来越高～面对这个一日千里的世界，我感觉到了无比巨大的认知焦虑和竞争焦虑。每时每刻都在接受不确定的信息，离开了百度一定会让我陷入恐慌。身边的人都不明白我每天在忙什么，都会问我为什么要买这么多不能快速致富的书，大家都在讨论车子房子票子，都很焦虑，然而，我和他们的焦虑却完全不一样，我焦虑落后于世界先进的脚步，他们焦虑找不到对象，赚不到钱，不能和其他人一样买得起房子……导致我越来越没时间也没兴趣和朋友们聊天，每天沉浸在阅读的时间越来越多，可怎么都觉得不够用，知道的越多，不知道的也越多，渐渐地我觉得自己有点脱离身边的群体，他们说我不食人间烟火，不懂人情世故，长得这么好看居然不想结婚，脑子有问题……是我的圈子出问题了，还是我自己出问题了？

10-13 01:50:31

黎笑卿Serious 30

我是名理科老师，但我现在很多时间是给学生讲「心理学」和「认知科学」，因为我发现很多学生并不是知识点不会，是不知道如何思考，理解能力太差，而且不喜欢读书。那我就会改编一些「心理学」的小例子讲给他们，然后引发思考，一步步慢慢推进。记忆力不是很好的同学我就会讲一下大脑的记忆模式。不过我一定都会在之前把前提条件说明"所有实验结论都是统计规律，你是个独一无二的个体。这些现象可能会适用于你，也可能不适用。不要轻易相信任何结论，要相信逻辑。结论都是别人给你的，思考力才是自己的"有些时候一些没那么错的知识也是可以接受的，就像讲原子的结构。在分不清一件事情是不是对自己有好处时，只要确定对自己没有坏处，不妨试试。错了就错了，也不要抱怨愤怒，学会运用心理学知识分析问题，建立起新型观察世界的思维模式就可以了。一点见解，各位晚安～

10-13 00:47:15

没改备注名就惨了96 21

1、用「系统性重复验证」来研究心理学历史结论，虽然很多无法重复，却反而证明了心理学是科学，因为它的研究方式重视「可重复」，它的核心判断正是科学的核心特质，「可证伪」。反观某些传统医学，即使治好了病人，也仍然不属于科学，因为方法就是错的。2、万维钢老师提出了一个可能的解释，是说有的心理学实验无法重复，原因是原本它们的「效应」就很弱，所以一旦环境有所变化就难以复现。其实还有两个更有可能的原因：一是「统计技巧」，很多研究者为了出成果，想方设法地运用不同的统计工具来追求「显著差异」也就是「统计阳性」，这是数学而不是心理学，无法复现也就很正常了，因为最初本来就没那么经得住考验。二是「时代因素」，很多以前的研究放在现在，当初本以为稳定的变量已经不稳定了，太多复杂的因素已经改变了假设的可靠性，自然就无法复现。比如那个「假装笑脸能让人觉得笑话更好笑」的实验，以前的社交情景可能人们确实更多见面，并且亲自假装微笑，来避免气氛尴尬。可现在大部分社交场景都出现在网络上，我们不停地发 ᵕ̈ 呵呵和哈哈哈 假笑来填充自己的社交词汇，心里其实根本就是空虚无聊，在这样的亚文化下，假笑还会让人产生笑话更好笑的幻觉么？可能确实就不会了。实验室实验很脆弱，现实很复杂，用统计学的话来说，「外部效度」太弱，推而广之的时候，一定要谨慎，不能轻信。最后想说一句：科学永远不是结论，而是逻辑，不经自己的逻辑思考就对所谓的科学结论全盘接受，那不过是另一种迷信罢了。

10-13 00:21:09

贺志杰 7

这些实验之所以不可以重复实现。我觉得有两个原因，一、是因为受试者大部分已经知道了这些结论，所以作为被试会比较冷静，二、应该是更重要的原因，就是受试者之前也看过这些实验，所以很早以前就试过，结果效果并不明显，所以这次实验干脆就来验证了。因为实验当时仅仅是实验环境，毕竟现实生活中环境更复杂。

10-13 00:42:14

。。。 6

我觉得单纯的套路就好像是武功的招式，看多了就都会了。真正的上乘武功应该像张三丰的太极剑法一样，把招式都忘掉，用你强大的元认知理解他的本质。最后随心所欲，把别人套死。

日课精选

6

我觉得单纯的套路就好像是武功的招式，看多了就都会了。真正的上乘武功应该像张三丰的太极剑法一样，把招式都忘掉，用你强大的元认知理解他的本质。最后融心所欲，把剑人套死。

10-13 02:19:49

4

思考：1、最大认知震撼是两点，一是简化流程、二是奖励随机。2、简化流程，让别人更容易地获得，这在本质上其实是降低了人们获得方面的路径认知复杂度、筛选鉴别成本和时间及经济成本。相当于给别人的意愿架了一座桥，装了一部电梯。3、奖励随机，实质上是让人们体验“不确定收获”带来的快感。因为人们本质上是厌恶不确定、避免不确定的，因为其中蕴藏着未知的风险。但“不确定”+“收获”的时候，整体上对人是一种极为刺激美妙的体验，是一种有趣而无法停止的游戏。4、在说服别人的时候，把博弈逻辑简化为一两个方案的选择题，实质上也是简化搭桥行为，应该有用。行动：1、极致的用户体验本质上就是在用户和他们的意愿之间搭一座桥，让他们舒服万便恰好地满足意愿，这样的“舒服万便恰好”在维度上就是对他们满足意愿的认知路径复杂、筛选鉴别成本和获得时间及经济成本会最有效的识别简化降低。而这三个维度里，“认知路径复杂”是最最重要的，这是真需求的核心因素，不满足这个因素，不能大幅度简化“认知路径复杂”的都是假需求，靠不住的。而“筛选鉴别成本”和“获得时间及经济成本”会让用户爱上这样的意愿满足途径，忠诚于你的品牌产品。2、随机奖励的快感真是妙不可言。它强大到可以用在生活的任何地方。新闻读、新锻炼、新朋友、新领域、新人生都是这样滴！要把这个强大的快感用在人生的大游戏中，才好玩。

10-13 00:23:05

3

宜兴紫砂_豪哥

从小我就是个理论学的爱好者和信徒，陆陆续续接触了好多有趣有科有种的心理学结论，如今看到这个不可重复的报道，心里先是一惊：完犊子了，可能有好多结论是不严谨的；然后冷静想：为什么我看到这个标题的第一眼有种不安和动摇呢？是不是也是一种心理机制的反应？是不是那种-宁可信其有（这篇不可重复报道），不可信其无的世俗心理？

10-13 01:37:53

3

莫晓

得到越来越像一所大学，各学院的、隔壁班的老师也会旁听和互动，我们选修的课程之间总有互联的一刻，这种感觉特别好

10-13 00:24:06

2

加零

想起万老师之前写那篇讲哪些学科最可靠的文章，心理学和经济学的定理和结论相对物理数学等硬科学可信度没那么高，现在我觉得因为这些学科的核心是“人”，而人永远是不稳定，是在变化的。如果随着环境（外部刺激和内心心智变化）改变，这些结论和定理可以将发生改变。由此得到：心理学的套路都是在一段时间相对稳定的，会随时间变化而变化。万老师，我这样理解对么？

10-13 00:30:42

2

顶着飞

王老师确实是个老司机，他很早就提醒大家要训练机器思维以适应未来。这正因为经济学，心理学等偏人文的学科的结论，没有数学和物理那么具有严格科学性。

10-13 00:28:23

1

Darihuaram木

大凡技巧，都有一个大的趋势，刚开始的时候，非常好用，重复利用次数越多，效果就越衰减。然后自己也开始怀疑，这么笨拙的办法到底是在精两维？所以，技巧只能是个调味剂，助推剂，但绝对不能作为主体。做好产品，练好内功是所有行业的基础。如果苹果手机不是那么好用，再高明的营销手段，那也是白扯。而且用户会因为产品与期望之间的较大背离而产生厌恶的情绪……不仅他自己不用了，还会劝别人不要用。

10-13 02:44:38

1

passion培

看了昨天的套路神文，我终于知道为什么留言很久都没有被入选了，因为每天这个小姑娘都写留言，头像和名字也都不变，随机性全无哈。万老师，今天你会给我什么样的随机性奖励类？

10-13 02:21:54

1

迷惘的一代

万老师这期日课好像是在罗胖那里看过类似的。就是《我们到底该信谁》那期吧，里面提到的贝叶斯定理真的很棒！就是这期日课的本质吧。我也是从那时才了解万老师的，然后毫不犹豫的订阅了日课！

10-13 00:40:56

1

张升

前天我参加了一堂培训课，讲解的是如何做好PPT，但培训讲师却在大量秀心理学的技巧，有很多都与此次培训主题无关，同事们都在惊呼讲师好厉害云云，但在我眼里看来，这如同跳梁小丑一般。心理学的技巧就是这样，对方知道了，这套路就不好使了。

10-13 00:33:38

1

老哥新疆

这就是我现在基本放弃免费读物的原因所在，因为我也会掉入这个陷阱，会相信那些根本就不准确的说法。其结果就是限十逼的人比起来简直就是“傻B”，从自我发展这条路来看，付费的简直划算到不能再划算了……

10-13 00:22:57

1

刘朗晖

今天这篇文章对我来说，我认为是个好消息，如果心理学的实验那么容易重复，人类会变得越来越没有趣味，一个标签就把人贴死了，那还有什么活头呢？只有无限复杂的个体心灵和捉摸不定的心理状态，才可以带来一个精彩纷呈的世界，这样的人类社会才有生命力，否则是经不起自然的折腾的

10-13 00:17:52

1

不死小强

我觉得有个时间因素在里面，当时可以重复的现在不一定重复的了。

10-13 00:15:31

0

少有人看见的美

心理学的一些套路虽然作用有时很小，但在无形中能起到助推的作用。在不同的社会背景下，同一个实验有不同的反应我觉得很正常。因为人是听适应与成长的，只是这些套路的作用力越来越小了。

10-13 02:20:20

0

ycx

今天的日课有如五雷轰顶，想起以前第一次翻看果壳网的谣言粉碎机，把很多生活中常听到的信以为真的事情给颠覆了。求真求知是一个过程，大部分人都是跟取了对自己有利的结论。感谢小部分人坚持地质疑和探索，弄明白一件事情，并分享出来。公说公有理，婆说婆有理。万老师的总结很好，学习套路是多了几条通往终点的捷径，有的好走，有的不好走。把心理学知识当做武器，对别人好使，对自己都不好使。

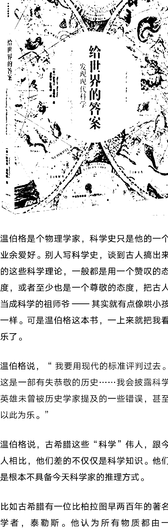
10-13 01:42:43

日课043 | 科学家对诗人的有失恭敬

今天我们要说一本讲西方古代科学史的书……先别急！我知道有一半读者一听说是这个话题可能就没兴趣了 —— 西方古代科学史，这里面既没有近现代物理学明星们的龙争虎斗，也不能给我们中国人带来半点民族自豪感，无非是柏拉图有多厉害亚里士多德在哪里又说错了之类，谁想听这样的话题？所以我不得不用了一个有点耸人听闻的标题。

但还是请给我几分钟时间。我今天要说的不是什么科学知识，而是思维方式。我们要对比一下古人 —— 哪怕是古代那些名垂青史的伟人 —— 跟现代科学家在思维方式上有什么不同。而且我们将会看到，可能绝大多数现代人仍然是古人那一套思维方式。

这本书是现在活着的物理学家中泰山北斗级别的人物，斯蒂芬·温伯格（Steven Weinberg），这儿年刚写的，叫做 *To Explain the World: The Discovery of Modern Science*。几个月前刚刚出来中文版，叫《给世界的答案：发现现代科学》。



温伯格是个物理学家，科学史只是他的一个业余爱好。别人写科学史，谈到古人搞出来的这些科学理论，一般都是用一个赞叹的态度，或者至少也是一个尊敬的态度，把古人当成科学的祖师爷 —— 其实就有点像哄小孩一样。可是温伯格这本书，一上来就把我看乐了。

温伯格说，“我要用现代的标准评判过去。这是一部有失恭敬的历史……我会挨温科学英雄未曾被历史学家提及的一些错误，甚至以此为乐。”

温伯格说，古希腊这些“科学”伟人，跟今人相比，他们差的不仅仅是科学知识。他们是根本不具备今天科学家的推理方式。

比如古希腊有一位比柏拉图早两百年的著名学者，泰勒斯。他认为万有都质都由一个“单一物质本源”构成，这种物质本源，就是水。

泰勒斯有个学生叫阿那克西曼德，他也同意存在一个单一物质本源，不过他认为这个本源不是水，而是一种跟任何普通材料都无关的东西，叫做“无限定”。

后来又有一个人，叫阿那克西米尼，认为物质的本源是气。

后来又有一个人，叫色诺芬克利特，认为物质的本源是火。

后来又有一个人，叫赫拉克利特，认为物质的本源是火。

最后又有一个人，叫恩培多克勒，把前人的理论给统一起来了，认为物质其实有四个本源 —— 也就是我们今天说的，古希腊人认为物质是由四种元素组成的 —— 水、空气、土和火。

所有这些人都把自己对物质本源的看法写在自己的书里，供后人学习和发扬光大。这个传统非常好，很有学术味道……可是一个现代人阅读这些古人的著作的时候就不禁要问：

—— 可你有什么理由呢？

答案是没有理由。这些古代科学家的工作风格是想到什么东西就写什么东西，根本不在乎写得对不对，根本就不屑于跟你解释。

还有一个例子我们现在熟知的“芝诺悖论”。芝诺说，一切运动都是不可能的。你想啊，一支箭在到达靶心之前必须得先通过全程的一半距离，然后它还必须通过剩下这段路程的一半，以此类推，既然任何距离都能被再分成一半，这个过程就可以无限继续下去，所以箭怎么可能到达靶心呢？

其实今天我们学过极限知识的大学生都知道，芝诺说的其实就是无限级数求和，只不过他不知道，

1/2 + 1/4 + 1/8 + … 并不等于无限大，而是等于1！

芝诺不懂这个数学，但他就敢说运动是不可能的。如果一个现代的大学生坐在芝诺的课堂上，一定会忍不住举手提问：“芝诺老师，可是我们看见各种东西明明就在运动啊！”

芝诺老师根本就没有费神解释。对此温伯格说，早期希腊知识界，存在一种“市侩主义”，不屑于理解表面现象。其实芝诺老师还算好的，毕竟人家还给了几句理论说明。而泰勒斯等诸位老师，连最起码的说明都没给。

所以温伯格说，这些希腊先贤其实不是物理学家，不是科学家，甚至也不是哲学家 —— 他们是诗人。他们那根本就不是在思考客观真理，而是在写诗呢。

那么希腊人为什么要写这种诗歌呢？没事儿写写关关雎鸠在河之洲不是更好？因为他们要追求美，而且还不是老百姓喜闻乐见的劳动妇女的青春美，是一种特别高大上的美。

比如我们知道古希腊有个毕达哥拉斯学派，还明了勾股定理。但很多人可能不知道的是，毕达哥拉斯学派其实是个教派，而且戒律森严。这个学派对音乐很有研究，他们发现如果同时拨动两根琴弦，而这两根琴弦的长度之比正好是两个小整数之比的话，得到的声音特别好听。

本来这就是个音乐或者数学规律，但毕达哥拉斯学派把这个知识给神圣化了。他们认为“整个天堂是一个音阶”！那么既然天堂跟整数有关，他们就开始崇拜整数。这直接导致当学派的一个成员发现根号2不可能是两个整数之比的时候，他可能被学派给秘密处死了。

从泰勒斯写关于物质本源的诗句，到毕达哥拉斯学派崇拜整数，他们关心的根本不是我们生活的这个物质世界如何，而是精神世界如何。

他们想要证明的，是精神世界的美！即便到了后来的柏拉图和亚里士多德，他们对美的追求也远远胜过追求“真实”。往往想到一个什么漂亮理论值口就说，根本就没想过观察验证一下。

这就是古希腊学者，跟今天的科学家最本质的区别。

| 我的评论

读这样的历史，有时候我们不免会对古人有一种巨大的心理优越感。重实验，讲证据，这是今天任何一个稍微受过一点科学训练的人必备的思维，可是古人没有！

但是我们可别盲目自大。我们今天的人也在犯两个类似的错误。第一，是有些人，跟毕达哥拉斯学派一样，对精神世界完美的追求，胜过重视事实。这个不必细说。第二，是我们自己写个什么东西，也爱把写诗的毛病。

中国语文教育就是在潜移默化地告诉我们“美比真实重要”。哪怕是教你写说明文和议论文，老师告诉你的也是怎么使用各种套路让你的文章“好看”，但是很少涉及怎么让文章“站得住脚”。

举三个例子

来句名人名言

大量使用比喻和类比

用排比句加强气势

动之以情

结尾来个“正反合”，和和稀泥不要让文章观点太偏激

这些技巧，跟评判性思维一点关系都没有。学生年根本不懂逻辑，老师不研究怎么让理论严谨，评卷者也不在乎你说的结论对不对。你有“文采”就行。

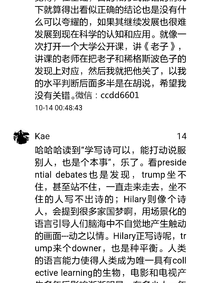
我们学《六国论》、《过秦论》，专注于其中有什么文采佳句，可是又有多少人思考过，这两篇文章到底有多大道理？也许在一个现代历史学家就有非常不一样的看法。

我们今天看各种讲辩论技巧的文章，不也是如此吗？没人在乎对错，人们在乎的是“怎么让我看上去是对的，并且说服别人。”

结果就是中文世界里有太多感情充沛气势磅礴，而又言之无物的东西。

| 由此得到

学写诗可以。你能打动别人，说服别人，的确是个本事。但是我们周围人写的文章里诗歌实在太多，看的时候必须得多个心眼儿：别被套路迷惑，至少得知道那是诗。



| 未来预告

现代世界快速上升的错误 |

为什么美国大学学费越来越贵 |

日课精选

伯牙琴 19

之前看过，有些观点是：中文本身缺乏逻辑性，之前就认为是语文教育的问题，大学前的语文教育以考试为导向，而优美的文字，引用的名句，写出的格式是可以考察的。但是逻辑这个东西一是难教，二是难见效。背古文，引名句，抒发感情，写格式可以速成，迅速提分。语言本身应该没有所谓天生缺乏逻辑性这一说。最近在看《文明的滴定》，虽然作者对中国古代科学技术和一些思想给予了大量肯定，但是我总是觉得，在基础，目的和方式都错的情况下就算得出看似正确的结论也是没有什么可以夸耀的，如果其继续发展也很难发展到现在科学的认知和应用。就像一次打开一个大学公开课，讲《老子》，讲课的老师在把老子和稀稚斯波色子的发现上对应，然后我就把他关了，以我的水平判断后面多半是在瞎说，希望我没有关错。微信：ccdd6601

10-14 00:48:43

Kae 14

哈哈哈读到“学写诗可以，能打动说服别人，也是个本事”，乐了。看presidential debates也是发现，trump坐不住，甚至站不住，一直走来走去，坐不住的人写不出诗的；Hilary别像个诗人，会提到很多家庭梦啊，用场景化的语言引导人们脑海中不自觉地产生触动的画面一动之以情。Hilary正写诗呢，trump来个downer，也是种平衡。人类的语言能力使得人类成为唯一具有collective learning的生物，电影和电视产生多年后影响渐渐明显，有多少人一年不读一本书，而获取信息的方式中，阅读是真正能让人产生联想的。或许，人类社会中大部分人都没有阅读能力（非识字能力）。人人都写“诗”，没了推理和敬畏，有种人人唯我独尊的既视感，确实该忧虑。

10-14 00:25:13

你先走 13

日课笔记：1.收获啥？古人，包括那些我们熟知的先贤，其实是不具备逻辑思维的。但我们今天仍然有很多现代人，讲着上古很类，讲听起来顺口，而失去了后有的知识依据和逻辑支撑，2.想到啥？这和万维钢先生讲过的“文科生思维”有点类似，关于这个新名词我还和一个网友在微博上争论了几十回合，估计我伤害了他作为一个文科生的尊严。3.如何用？养成调用批判性思维看问题的习惯，可以有严密逻辑和华丽文字的结合，不能有虚空洞和文过饰非的表述。最后听起来悦耳看上去美丽的越要小心是“精心的套路和精确的故事”.....

10-14 00:14:50

朱晓峰 12

西方哲学与中国哲学确实有本质的不同。比如庄子曰：周与蝴蝶，则必有分矣，此之谓物化。西方哲学会问：什么是物化，是物中有我，还是我中有物？是物我交融还是顺应变化？再比如老子曰：一阴一阳之谓道，玄之又玄，众妙之门。西方哲学就又会问了：阴、阳、道、玄是什么意思？有没有精确的定义？用西方哲学的思考方式读中国哲学，简直读不下去。真是没一点儿情调，讨论问题的方式就是抬杠抬杠再抬杠，打破沙锅问到底，死不罢休。西方哲学是数学式的，靠“逻辑”。中国哲学擅长比喻，不细说、不深究、不演绎、不推导、不自我怀疑，却助味无穷，靠“悟”。我喜欢哲学，喜欢哲学家的精神世界：他们字可以自己的死敌来娶这自己的话，而不愿意让一个不懂哲学的朋友来翻译。哲学家不怕没有朋友，就怕没有敌人

10-14 00:21:09

俊 9

理性和感性并没有高低之分，过于求真和过于虚无都不是生活的态度。当然，科学必须讲逻辑思维，这也是现代科学不近人情的地方。

10-14 01:38:17

日课精选

俊 9

理性和感性并没有高低之分，过于求真和过于虚无都不是生活的态度。当然，科学必须讲究逻辑思维，这也是现代科学"不近人情"的地方。

10-14 01:38:17

陈成鹏 8

平日工作一样，发现身边优秀的销售都是目标导向，逻辑思维清晰可见，同时把过程做踏实，追求实际，事实。而优秀以外的销售永远都不知道自己在做什么，也会很努力，却是努力着把过程做的更有美感，虽然还记着目的，但是会丢了关键。

10-14 00:18:30

2bright 5

诗是科学之母！

10-14 00:18:06

爱上泖儿 4

今天的日课我得出的收获是：教育孩子要多培养科学思维，什么事情要多看看因果。平时生活中看到鸡汤文，多想想，中间的道理。今天我看到一个同学发的，适当吸烟有益健康，然后罗列一堆中医，编造什么198x年，1991年的研究，反正罗列出来也不会有人考证，我钻牛角尖的百度了下尼古丁，发现这玩意危害挺大的，根据我搜集资料，就算所谓的适量吸烟，早晚会对尼古丁上瘾，转而大量吸，然后，所谓的适量，你就能规避一氧化碳和焦油了么？该文章丝毫不提，尼古丁危害也不提，中间论据还有烟草公司提供的，一个有利益参杂在其中的公司提供的信息，总是存疑的吧。还通过个别现象提出适量吸烟是长寿必要条件…刚好，今天出了这个观点，让我明白，原来，他们只是写诗而已。

10-14 00:29:06

闪电狼 3

人都生活在自己的幻觉中，也许他们写诗时候的逻辑是对的！

10-14 00:49:13

程雪洁 3

我们都生活在对客观世界的主观理解之中。区别在于，有人通过过滤信息等等以让这个客观世界符合自己的理解，还有人是想让自己的主观理解不断接近客观世界的真实~悲哉，受过高等教育的我发现自己的很多元能力是残缺的，如何阅读，如何批判性思考，如何认知自我…我差点都错过认知到这些是那样的重要~ 还好，还好…幸哉。

10-14 00:15:22

不大不小段 2

认为世界是由"水火土气"构成的时代，之前我在一本其他书上也看过。但情况好像并不是温伯格所说的那样。当时的科学家认为土是固态物质中最低级的状态，而黄金是固态物质中最高级的状态，所以他们一直在想办法把土炼成黄金。虽然这种方式现在看起来很可笑，但起码当时的科学家是在验证理论，而不是胡说的吧。

10-14 00:40:11

甲胄君 2

似乎古老文明都有这个特点，会不会是缺乏科学认知和条件导致无法追求真，转而开始追求美的来作代偿

10-14 00:14:03

张希音 2

写诗的意义在于建立虚构共识，科学的意义在于追求真理，议论文是作文，是"摆事实讲道理"；科学是严谨的推理，"摆有条理，有目的的事实；讲有逻辑的道理"！

10-14 00:13:14

宜兴紫砂_豪哥 1

别说瞧不起了，身边有好些朋友特别崇尚古人的思维、风骨、才华、智慧和生活方式，言必称唐宗宋祖先古盛世，反正神马都是过去好，现在什么地方都浮躁污秽。一直以来我都无法调整自己面对他们时的心态，今天看完明白了，他们也挺好，只是活在诗里面！

10-14 01:49:17

加 1

过往还一直为文采欠佳而自愧！但真正要惭愧的应该是自己的逻辑思考能力，一直缺乏刻意练习！生活还需要有对"诗"的分辨认知，避免被套路

10-14 01:18:30

冰咖啡 1

其实这也算人之常情，毕竟曲高和寡。大部分人都是听凭自己被感情带着走，只有很少的人会去思考背后的逻辑是不是站得住——这部分人往往还会被周围的人嘲笑：你个书呆子，管这些干嘛！

10-14 00:25:02

少有人看见的美 0

对于古代人文历史，都说不要用现代的眼光去评价当时的人物。但是对于古代科学，我们必须用批判性的思维，站在最高的层次去看待。去挖掘那些不为人知的秘密。

10-14 00:49:38

以上留言由 作者 筛选显示

中国移动4G 10:14

周末小议 | 为什么美国大学学费越来越贵

最近中央人民广播电台打电话采访我，让我说说为什么美国大学的学费越来越贵。这是一个很重要，而且特别有意思的问题，值得专门写篇文章。

现在美国大学学费是个什么水平呢？有一定的排名和声望，类似于国内“一本院校”的大学中，公立大学学费大概是三四万美元，私立大学大概是四五万美元一年。这仅仅是学费。生活费和书本费之类，每年可能还要再加上两万美元左右。

公立大学对本州的学生有一个优惠，学费可能会低外州和外国学生的三分之一左右。注意这是对本州，而不是对“本国”的学生——这是因为公立大学一般都是用州里纳税人的钱办的，而不是联邦政府出钱办的——外州和外国人都得交同样的高价。事实上现在很多美国大学特别愿意接收中国留学生，其中就有多收学费的考虑。

而且特别好的大学，比如哈佛耶鲁，几乎都是私立的。也就是说，如果一个美国人想去外州，或者想去一所私立大学，他每年至少要花费六万美元。

这是一个什么概念呢？要知道，美国家庭年收入的中位数，也就是六万多美元。也就是说，一个典型的美国家庭，一年下来不吃不喝，也未必供得起一个大学生！

而且你很难指望奖学金。没错，哈佛的政策是家庭年收入在八万美元以下的一律免学费，但实际上用到这个优惠政策的学生并不多——哈佛家长大都是有钱人，一般家庭的孩子也很难上哈佛。而且这样力度的助学金政策也只有哈佛这种级别的名校才有。

学校里会有一些勤工俭学，或者暑假实习的位置，但都解决不了大问题。真正的办法是申请助学贷款。我看一个最新的统计说，2016年的毕业生中，有71%的学生身上背着贷款。本科生平均贷款是三四万美元，研究生要多很多——MBA，四万多美元；法学院，14万美元；医学院，16万美元。

这些贷款，本来约定的是分十年还清，但很少有人能做到，很多人要用20年才能还清。如果我是个土生土长的典型美国人的话，我现在可能还在还贷款。

学费还在涨。事实上，过去这二三十年里，学费的增长速度是美国所有消费项目中涨价最快的，远远高于GDP和居民收入的增长速度。

那么问题来了，美国大学为什么这么贵呢？

第一，上大学越来越贵，是因为大学文凭的确是越来越值钱。这么多年来美国产业升级的结果，大部分制造业工作都外包到了国外，挣钱多的工作都在高科技和服务业，这些好工作不需要高中生。高中毕业生和大学毕业生的收入差距越来越大。

我以前听说哈佛校长说过一句话：你要是觉得大学贵，那你试试无知的代价。其实我们仔细想想，他这句话不是比喻。

所以我们看六七十年代的美国大学生还要搞个什么嬉皮文化运动，还要上街干预政治，现在已经没人做那些事了——他们明白，花这么多钱上大学不是为了参加政治运动。

第二，因为金融业发达，有助学贷款的存在，使得即便是穷人家庭的孩子，也在一定程度上能“上得起”大学。

贷款上大学，已经快要跟贷款买房一样，成了默认做法了。不过中国人还是不太习惯，一般都是提前好多年就给孩子准备大学学费，千万百计也得供下来。这导致一个有意思的现象是，华人孩子如果跟美国人结婚，他的父母心里就会有点小鸡鸡——我家孩子身上没有贷款，你家孩子还背着好几万的贷款，这也不公平啊！就好像国内家长计较谁出钱买房子一样。

第三，大学没有降价的意愿。注意，大学学费不是根据教学成本而定的，而是根据市场而定的。如果文凭越来越值钱，而且你还出得起这个钱，我为什么不多收点？有了更多学费，我可以建更大的大楼，更豪华的学生宿舍，请更牛的教授，获得更高的排名，何乐不为呢？

美国没有发改委也没有教育部，各个大学本质上是去中心化的权力结构，大学的目的并不是，或者说不完全是，“为国家培养人才”。

我们甚至可以把大学视为一个生意——一个越来越好的生意！

最好的生意不是靠成本低，而是它卖的这个东西具有不可替代性，它掌握了稀缺的资源。好大学，就是最稀缺的资源之一。

我不知道这样剥底好不好，所以完全不知道中国是不是应该这学一套——但如果中国要搞教育产业化，美国的今天就是中国的一种可能的未来。

万维钢

上线两个月零2天，今天咱们的《精英日课》迎来了第40000个读者。对于知识如此渴求，真是大大出乎我的意料。我也会给大家提供更不可替代的、稀缺的好东西，咱们一起享受每天“进一寸的欢喜”。所以想对每一个你说：

欢迎归队！

日课精选

Aa 字号 写留言 99+ 点赞反馈

日课精选

颜桥 50

在中国，教育类似赌场。你必须是通晓考试规则的人，这意味着你人生获得通行证机会更高。不然，即便你在其他方面很聪明，也无法获得跨越阶层的阶梯，最后被扼杀在一种模式里，教育是一种筛选游戏。1.一切教育的本质是自我教育，假如你可以拥有不断自我更新的能力，同时拥有精准认知自我优势劣势的能力，教育对你的目标就达成了。2.大学的目标不是传授知识，大部分大学只是一个圈层，很多行业，尤其以传媒，娱乐，金融等，你的导师或者师兄师姐，决定你今后获得资源和财富的几率，好的学校就是一个好的稀缺的圈层。3. 好的社会不是只是标榜精英教育或者大学教育的效用，而应该是提供更多人才模式的机会，被一种模式拒绝的人可以通过其他模式突围，模式越多，公平反而越好。（我只有初中毕业同学很多混的很好，看来教育是必须的，学历只是一个加权项目，你其他分够好，可以不需要。）机会过度集中于头部的教育必定是以竞争和财富血拼，最后像一场军备赛。4.中国人太多工具化教育，缺乏价值观教育，你需要什么？你擅长什么？本质上，你一切的一切都是一种自我认知的抵达。你追求快乐还是成功？你是希望自己做一个平庸的快乐的人还是一个别人眼中成功者但内心焦虑痛苦毫无幸福感？我们有一种外在的教育也有一种内在于自己的教育。后者也很重要。

10-15 00:41:29

朱晓峰 42

真喜欢那句话：哈佛学费确实很“贵”，那就试试无知的代价 。谈个身边的小事：消费“贵”的，更划算。跟老婆算过一个帐，300元的水货包和10000元的LV包，哪个贵？实际情况是：LV用了四年没扔，约6.8元/天。300元的水货包挎了1个月就不喜欢了，10元/天。结论： 300元的包更贵 。MK的包3000元，3个月后有磨损，老婆说：太旧了，再买一个吧。LV的包，3个月后有磨损，说：用段时间再补一补。结论：LV的包更便宜。如果把使用周期、和将来要付出的代价算进去，昂贵真的就是划算

10-15 00:24:33

余小生 17

大学是受教育的一种非常重要途径，但并不是唯一途径，很多学生甚至只是为了一个文聘而非能力 。信息时代背景下，自学的可能性在扩展。市场条件下，无法承担高价的群体也是可以开发的群体，关键怎么开发。

10-15 00:28:43

shaoli 16

我希望我是第一个留言的，很想和您互动，您给我开启了一个不一样的世界！见识了很多，我是一名警察。您的那篇主场优势的文章被我用到了我的现场教学工作中，受益匪浅，还在不断进化我自己的理工科思维！

10-15 00:19:29

王奇禾火夏Becky17950... 10

人的认知升级成本越来越大。中国教育还没有分层，美国已经很彻底。不贵不可能，中国现行教育体制下的知识获取成本是相对公平的。把握时代教育窗口还没有关闭，否则公平教育之门不是随时为你敞开的。

10-15 00:45:07

guess 8

罗胖不是说过不让他的孩子将来参加高考，他预测未来的高考越来越不重要，是因为权衡一个人的能力水平会变化，结合本篇内容，可以得到，以后进入大学的考核机制会多样化，考进名校更需要经济能力，因为它可以培养你的思维方式和决策能力，而这个培养能力一般大学没有，因此不可替代性使得某些大学学费会贵。

10-15 00:34:04

老哥新唱 7

售价不是按成本价来计算的（因为商业逻辑中有一个品牌溢价），也不是按需求来计算的（空气同是刚需但是免费），而且按自由市场中的稀缺性来定价的（北上广深的土地稀缺）

10-15 00:36:40

米米 6

最后一句很经典，只有高学费才能请牛老师，才能建好宿舍，看来大学也是一家公司，校长就是老板，还得上好公司排行榜，一切都是竞争的产物。

10-15 00:41:28

贝贝 6

稀缺资源是一门很好的生意

10-15 00:17:16

凌云珠宝李凌 6

无知的代价太大，我不想试。我还是在能力范围内，最大限度为自己投资吧！站的高才能看的远。

10-15 00:14:21

周末小议｜答读者问：有焦虑感的人生更有意义

1.来自《未来简史》

蚩亮先生：算法和算法能博弈吗？对于股市，这种短期来说近似零和博弈的情况，算法是永远无法突破它的自身逻辑的，也永远给不了最优解！人工智能能战胜李世石只是因为围棋还是可以有最优解的，不管围棋格数多大，计算机总能算出来！我佩服格拉利的勇气，敢写这种让无数人能吐槽的书。

万维钢

任何游戏，只要是你一步我一步这么交替着走，而且可以在有限步内走完的话，那么先走或者后走一方，一定有一个能够确保不败的策略。这是一个可以从数学上证明的定理，叫做策梅洛定理。也就是说对围棋这样的游戏，只要有一个足够强大的计算机，给它足够长的时间，面你的算法设计得足够好，那么在理论上它一定能找到这个不败策略，从此终结一切围棋比赛。

但股市就不是这样了。多方参与，可以同时行动，而且没有开始和结束。也就谈不上最优解。据我所知现在的股市交易算法，跟我们前几天说的心理学套路一样，基本上是个军备竞赛的局面——一个算法刚出来的时候可能好使，但很快会有人跟风应对，逐渐就不好使了，我们依据开发新的算法。关键在于股市是个复杂系统，有点像个有机体，你“战胜”它的同时，也改变了它，那么你之前的策略就会过时。

Will（卢东旭）：还是不能理解作者是怎么推到出来意识是副产品的。从各种例证来看，仅仅能说明我们理解不了意识是否有用。作者给出一系列的事例。这些事例确实不需要意识。算法或者逻辑就可以达到需求。接着作者基于这些个例子得出一个自洽的结论，既所有的人的行为都可以通过逻辑或者算法达到，通面说意识是副产品没有用。可是我总觉得没这么能让人信服。极端得说，有没有可能作者或多或少的落入了“所见即全部”的陷阱？历史用这种局限的自洽性解说产生的偏见不少吧。意识为副产品的论点似乎是后面论述的一个支柱，也就导致了我不能接受后面的大部分观点。不知道万维钢老师怎么看这段论述？非常希望老师能指点迷津。

万维钢

这个意思是说，现在生物学家认为他们已经能够用物理和化学信号，神经过程完美解释人的一切行为——而且这些过程都是机械化的——那么基此，我们在理论上就可以制造一台没有意识的计算机来完美模拟一个人。这台计算机甚至可以假装自己有意识，让你完全看不出来，既然如此，意识不就是个没有用的副产品吗？

当然，你说的也有道理——这一切都是建立在生物学家“以为”他们已经完全了解了人。要想真正证明这一点，他们最好的办法就是真的制造出来这么一台计算机，而这还通通无期。像《西部世界》里那样动不动机器人就有意识了。属于特别科幻的情节。既然如此，我们大概可以说，“意识”到底有没有用，这个问题还没有定论。

萨拉热窝的棒小伙儿：人工智能崛起，导致越来越走向没用的道路上，万老师有焦虑感吗？你有什么应对方法吗？比如现在还在学习法律的人要不要放弃没行了。。

万维钢

赫拉利说的是大时间尺度的事情，目前来说人工智能还没有那么厉害，而且即使人工智能做的更好，我们有些事也还不太习惯交给“它”。我们前面看篇文章叫《有些事儿我们不想让机器干》，说的就是这个意思，其中就有自动开车这件事。比如现在有些媒体在金融和体育报道中已经开始使用机器人写稿，但都是以客观数据为主的文章。我就不信，有哪个写稿机器人能上“得到”开专栏……至少现在不能：P……几十年以后怎么办呢？答案是有焦虑感的人生更有意义。

肥羊kevinyu：“虚构的比真实的重要得多，真正有权势的人关注即时报不在乎真相如何，他们在乎的是把虚构出来的信仰强加给每个人，并且利用这个信仰去改变真实的世界。”这段话给我触动很大，所有成大事者无一不遵循这段话。赫拉利这里指的是人类组织，如果换作个人的话，我们该如何利用虚拟的东西来实现自己的目标呢？

万维钢

“公司高层考察你敬久了。”

“为了今年完成kpi，干！”

“哎呀我也是这个大学毕业的，师兄能不能帮我一个忙？”

“是中国人就该！”

2.来自日课：行为设计学

shaoli：我记得您说过要想获得权威上层的政策必须稳定可预测，这次又说奖励要随机，是不是随机了实验很难获得权威？这个是否存在矛盾！如何解？

万维钢

大的奖励要稳定可预测，小的奖励要包装成惊喜。这就好比说打游戏，你经验值够了系统必须给你升级，杀死大boss必须掉落好东西，但杀小怪掉蓝装就是随机惊喜了。

3.来自日课:那时候和这时候的亚当·斯密

guess：强人政治的新加坡模式如何理解？是小概率事件吗？

万维钢

这就取决于你是哪个政治派别的了。我个人是这么想的：亚当·斯密和哈耶克他们，设想的是一个封闭系统，其中包括领导人在内，没有人知道哪个方向是肯定对的，所以最好的办法就是让人在各个方向随便尝试。只是如果你是一个落后国家的领导人，你知道发达国家什么样，你就大概知道现代化在哪个方向。那你就下个注这个方向干呗？说的不好听一点就是牺牲几个孩子换来整个家族的兴旺，那换过来换过去，新加坡这些领导人确实用实一现在已经是发达国家了。

加玻以前就是个落后国家。现在它已经是发达国家，那么以后这招还好不好使，就不一定了。

顺风顺行：儿子有几次在收到老师的奖状或是表扬后，表现的有些困惑，甚至撕毁或坏奖状。我对他说你得到100分，是因为你的认真细心得到了老师的认可，你的表现配的上这样的表扬，爸爸帮你裱起来好不好？慢慢的儿子开始收集自己的100分作业，并将它们钉在一起给我看，从这个角度看被爱确实是个理性人的选项。值得爱既然是个选项，那么一方面可以观察自己的所做所为是否配的上被爱，因此变得谦卑；一方面会不会觉得自己付出了这么多，却没有被爱，没有回报，而产生怨恨呢？

万维钢

这个就和亚当·斯密说的不要直接追求名利，要追求be lovely，是一样的道理。追求回报的话，付出不一定有回报，就算有回报我们也不一定满足。我私下想，能够不计较别人给什么回报，至少是不计较这些小的回报，也是一个值得练的功夫，练成了就说明这人非常大气，适合做大事。

Prince易：我有一个疑问，如果你处在一个恶劣的环境里，大家的定倍成的形成了混日子的态度，你的批评只能招来攻击和放对而非大家支持的时候怎么能认定，你只要从自身利益出发，做好自己的小事儿，潜移默化之功，就能让社会真正地进步？

万维钢

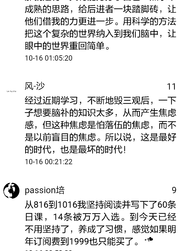
某教练回忆他第一次看乔丹打球：当时场上的九个球员只是例行公事，有一个孩子却在全力以赴。看他打得那么拼命，我以为现在他的球队正以1分落后，而比赛还有两分钟结束。然后我看了一眼记分牌，现在他的球队落后20分，而比赛还剩一分钟！

4.来自其它

卞学君0221：隔壁来了新人吴军博士。订阅了好几个专栏有点看不过来啦！想问问万老师，吴军老师的专栏你怎么看？会给我们带来什么？

万维钢

吴军老师的《浪潮之巅》、《数学之美》这两本书，我自己读过不止一遍，是绝的粉丝。我甚至敢说，如果他当初没写那两本书，可能中国一代好青年的见识水平就要落后好几年。《硅谷来信》专栏是一个惊喜！我认为必读。最宝贵的其中有很多内容是来自吴军的亲身经历，第一手的经验之谈。在中美两国的高科技界和教育界，有吴军这样经历、见识和写作水平的，能有几人呢？



日课精选

番茄炒蛋 64
感慨一下，真是个好时代，没有把我们和你们隔绝
10-16 00:29:36

作者 回复
：）
10-16 00:34:07

朱晓峰 29
读万先生的日课，忽然得出了一个结论，令人困扰：学习知识不能获得财富。教育是把过去获得财富的方法浓缩为知识，传授给别人。所以，教育本身不能带来财富，只是财富的结果。那为啥还要学习？学习知识，就知道以前别人创造财富的方法，就不必再去重复这些过程，从过去的知识范围中解脱出来，去想象不同的可能性，创造新的财富。如果不学习，就只能重复别人的老路。可以说一个人做了什么事，也可以说：只是这件事发生了，与这个人无关。这个结论非常特别，也就是说：越学习，越发现不必按以前的方法过，完全可以换种活法。所以学知识，不是为了按以前的方法做，而是为了不按之前的活法去活。天！这个推论让我比较难受：我要从零开始么？
10-16 01:02:51

代有福 24
看完老师如此高的评价，果断定闯了硅谷来信！
10-16 00:29:25

秒速九 11
三观这个东西一定要有，要表面自给。但是重要的是，这个三观要蕴含着在自己手里不断毁掉重建的潜力，可以不断完善丰富。如果我可以有更高的追求，那就是有一天有能力分享自己一点永不成熟的思路，给后进者一块踏脚砖，让他们借我的力更进一步。用科学的方法把这个复杂的世界纳入到我们脑中，让眼中的世界重回简单。
10-16 01:05:20

风·沙 11
经过近期学习，不断地毁三观后，一下子想要颠补的知识太多，从而产生焦虑感，但这种焦虑是怕落伍的焦虑，而不是以前盲目的焦虑，所以说，这是最好的时代，也是最坏的时代！
10-16 00:21:22

passion培 9
从816到1016我坚持阅读并写下了60条日课，14条被万万入选。到今天已经不用坚持了，养成了习惯，感觉如果明年订阅费到1999也只能买了。
10-16 00:52:29

作者 回复
厉害了！
10-16 01:08:33

延君晨 6
特别认可对吴军老师的评价，可以说大学几年的成长源自吴军老师的浪潮之巅数学之美等书。工作之后万老师的万万没想到智识分子对我帮助也很大。说起来王煜全老师李英来老师的书我也都看过。最近一段时间感觉自己进步很明显，再次表达一下对得到这么多位老师的感谢！
10-16 00:47:32

作者 回复
加油。
10-16 00:49:38

肖必材 4
任何事都得讲究一个程度，适当的焦虑能让你保持上进的心态，过度或者完全没有焦虑都不可取。数学之美这本书去年就买了，还没来得及看，那时候还不认识吴军老师，但能从数学中体验到美的人，绝对不是一般人。看了书的作者介绍，果然是牛人。虽然已经订阅了好几个，但是还是必须要订的。读了万老师的文章这么久，能体会到万老师的睿智、逻辑严谨、认真的态度，感谢老师。
10-16 01:22:11

宛央 4

日课精选

宛央 4
何答时间最见方老师功力，其实我这是一个评判词，冒犯了。刚刚看完《组节》，作者在最后的人馈赠是特别强调了以负责任的心态去使用这些套路，也许就是作者对于读者的一个担心吧。不知道方老师会不会有这个担心，只是从何答里面反映的都是方老师对读者的信心。偷着了吴军老师的信，勾起了对鸿雁传书时代的回忆，有种甜蜜的感觉，有焦虑感的人生里有意义，有期待的生活更有动力。就像期待明天的日课和今天的未信。
10-16 00:47:07

华章一梦 1
得到订阅了几个专栏，每天都有花大量的时间在上面。担白讲读完后是有焦虑感的，感觉有些看问题的见识、认知、方法论和老师们的差距有N个等级；但是，怎么来减轻这个焦虑感呢？只有不断提高自己的见识、认知和习得正确的方法论罢。那又如何提高呢？只有不断的消化吸收老师们的这些技能，为我所用，一旦习的这些本领，我们看待问题的思维、格局就可以超越自我局限，好多看起来让我们应该感到焦虑的事物，被我们相这种习得的能力化解了。（感觉有点绕论思维）总而言之，不断学习、升级自己是最重要的！
10-16 09:23:21

Beckall李昌 1
之前一直思补万老师之前的文章（特别是博客上的经典文章）。看完收获颇丰。今天健身过了点，手臂受伤了，被疼醒了，起来看看万老师的日课和大家的评论真觉得是一种幸福。罗胖最近的一期节目，说"知识运营商"这个词儿，觉得挺有意思的。万老师，李笑来老师，吴军博士等牛人的学勤付出，正是为了塑造新一代年轻人的价值观，对于嘲嗷待睹的我们来说无疑是一个福音。所以对比罗胖之前的卖月饼等商业实现，我觉得现在的这条路才是罗胖的最好选择。罗胖说的再好也还是带有自己的主观意识，总会引来一部分的抵触，但是如果更多的牛人的观点呈现就可以满足更多的人，从而反过来又帮助了罗胖，大家有提高了，都觉得罗胖贡献很大，即使有些观点不认同，也会从心底里感谢。罗胖顺手赚了点钱，我们花了时间获得了非常大的进步。两全其美，特别好。所以感谢万老师等各位老师，特别感谢罗胖。加油，我们大家一起。
10-16 03:09:20

韦琪忠 1
学到一个新概念策梅洛定理，关于吴军老师的书我只看过智能时代，的确震撼。为什么看，因为我那成为那百分之二的人，虽然是几十年后的事但我还是很焦虑，得为我的后代考虑考虑。
10-16 01:28:36

ZERO 0
从小数学不好的我，看到老师的推荐，准备去买一本吴军老师的《数学之美》了。谢谢几位老师，更要感谢罗胖和脱不花还有整个得到的团队！
10-16 09:23:56

韩雪 0
已经订阅了精英日课和卓老板聊科技。听你的又订阅了硅谷来信。一个工人做到这个我觉得不容易啦！还有一个感受就是，每天早上要在得到花近一小时看文字听音频。不仅促使我完成了多年没有实现的早起目标，还让我把所有的手机和电脑游戏都删掉了，同时还感到人生很有意义。嗯，很有意思！
10-16 09:09:24

?JasmiNe 0
万老师回复的关于乔丹打球的回答给我触动很大，杰出者和平庸者的最大区别之一就是杰出者不会被情性的环境所影响，无论情况如何，无论其他人如何，他们都会尽自己全力去做好自己想做的事，即便这样的努力也许对结果不会产生任何改变，但就他们个人而言这是一种做事的态度，将这种态度放在任何大事小事中，也就有了成就非凡人生的可能。要想和别人不一样，就要能做别别人做不到的。万老师大赞了，通过回答问题能够让我们更深入的去思考。
10-16 08:57:08

鸿雁21296670 0
清晨看到这个标题，很愉悦。可能是由于一年来公司大量的决定都有冲动的嫌疑，以至于进一年来都属于焦虑当中。我一次次激情满腹的向前冲，但今年每一次都让我刹车密布，身心疲惫，我也曾不止一次的反复问自己是否是自己想要的状态，以及生活，答案是否定的。很可能焦虑是必须要走的一段人生旅程，需要依然坚强，或许多少年后才会感受到她的意义
10-16 08:46:23

正阳 0
是的，只有像乔丹一样还剩一分钟也要拼尽全力。每个人都是过了一分钟就会少了一分钟，那这一分钟要干什么呢？还是求知吧！就像一个伟大的希腊先贤在被敌人砍头的那一刻还在做数学公式，直到死时还在想完善自己对这个世界的认知。其实每次看完文章后留言也是在完善自己的认知，不管是精准的还是粗糙的，至少是我自己的。
10-16 08:40:27

Tony to ni 0
赫拉利说了解历史不是为了预测未来，而是为了让人更自由。和上面有位同学的观点契合，知识是不断更新迭代的，学习知识不是让我们按其行事，那是让我们变的更，而是在学习总结前人的观点中，让我们变得更自由，我们可以借鉴那些还没过时的见解，也应该去激发对未来世界的兴趣。因此，独立思考变得尤为重要，希望以后万老师有机会讲讲批判性思考方面的书的文章。
10-16 08:39:23

马德帅24826178 0
焦虑就是对未来的恐惧和不确定的担心。过度的焦虑会使人抑郁，适当的焦虑会让你每天的进步学习充满动力。没有焦虑的人只会躺在自己的舒适区里享受，缺少了精进的动力。关于意识《贪婪的大脑》一书中说意识只是神经元竞争的结果，本质还是信息的处理，底层的信息竞争产生上层的知识，上层的知识竞争产生了上层的智慧。不知道这么说对不万老师。
10-16 08:22:29

芳芳 0
我也犹豫了几天要不要订阅吴军老师的硅谷来信，因为自己已经有6个订阅，每天追赶着些吃力了，但是看了万维钢老师的见解后，我还是决定订阅。虽然我的知识储备不能很好帮助自己理解各位大家的思想，能有这么好的老师帮助自己启蒙是一件多么幸福幸运的事啊！
10-16 08:11:19

Kimiko+云 0
理想和现实之间还有一段很长的过程了解未来发展趋势，能促进自身用更长远的眼光卷待当下作出可匹配的计划。这正是与历史相呼应的一个很重要的大脑开级渠道
10-16 07:35:07

蛋壳先生 0
谢谢万老师的回答，获益匪浅！赫拉利的观点确实给我了一个很大的启示，就是生命的来源，用一句话概括就是，我们不是为了存在而去繁殖，而是因为我们能够繁殖才能存在！不能繁殖或者永生的生命存在过，但是没有持续存在的可能！我们人类只是宇宙物质运动的一个偶然，偶然出现的组合形式恰好能让物质自我复制，往恶现论，每个人都存在只是繁衍后代，让这种物质的组合形式能持续下去，往积现论，每个人都有自己的意义，至少我自己还是热衷这个多彩的世界的！
10-16 03:00:56

中国移动4G 1101

日课044 | 别指望强人领导

现在美国大选已经到了白热化的阶段，希拉里和特朗普的支持者剑拔弩张势不两立，我已经听到有人说一旦对方阵营选他就要移民去加拿大了。比较双方阵营的选民，你可能会发现有一个特点挺有意思。

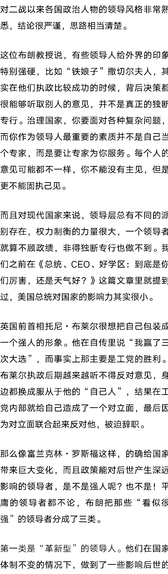
准备投票给希拉里的人，有些是出于认同民主党的执政理念，有些是实在受不了特朗普的出格言论，但是并没有多少人对希拉里本人抱有强烈好感或者期望。大家心知肚明，希拉里从这三十多年并没有取得什么成就，不是一个能带来变革的人物。

但是特朗普的支持者就不同了。的确有些人（比如我）是因为强烈反感希拉里而想让特朗普上去试试，但是也有很多人对特朗普期望极大，想让他作为一个强人，上台后横扫建制派，大刀阔斧改革一番。

这个可能性非常小。

不论公司还是国家，如果对现状不满，我们总是希望有个充满个性和魅力的强人出来当领导。可是如果你考察历史，就会发现人们心目中那种纯粹的强硬领导者可能根本就不存在。如果一个领导者非得争当强人，他很可能干不好。

今天要说的这本书是牛津大学政治学教授 Archie Brown 的 *The Myth of the Strong Leader: Political Leadership in the Modern Age*（强力领导人的神话：现代政治领袖分析）



这本2014年出版的书写得偏学术化，影响力不是很大，但是对于有兴趣了解一个政治史专家，对二战以来各国政治人物的领导风格非常熟悉，结论很严谨，思路相当清晰。

这位布朗教授说，有些领导人给外界的印象特别强硬，比如“铁娘子”撒切尔夫人，其实在他们执政比较成功的时候，背后决策都很能够听取别人的意见，并不是真正的独断专行。治理国家，你要面对各种复杂问题，而你作为领导人最重要的素质并不是自己当个专家，而是要让专家为你服务。每个人的意见可能都不一样，你不能没有主见，但是更不能固执己见。

而且对现代国家来说，领导层总有不同的派别存在，权力制衡的力量很大，一个领导者就算不顾及续任，非得独断专行也做不到。我们之前在《总统、CEO、好学区：到底是你们厉害，还是天气好？》这篇文章里就提过过，美国总统对国家的影响力其实很小。

英国前首相托尼·布莱尔很想把自己包装成一个强人的形象。他在自传里说“我赢了三次大选”，而事实上那主要是工党的胜利。布莱尔执政后期越来越听不得反对意见，身边都换成那么干他的“自己人”，结果在工党内部就给自己造成了一个对立面，最后因为对立面联合起来反对他，被迫辞职。

那么像富兰克林·罗斯福这样，的确给国家带来巨大变化，而且政策都对后世产生深远影响的领导者，是不是强人呢？也不是！平庸的领导者都不论，布朗把那些“看似很强”的领导者分成了三类。

第一类是“革新型”的领导人。他们在国家体制不变的情况下，做到了一些影响后世的深刻变革，比如说美国总统富兰克林·罗斯福和林登·约翰逊。你仔细考察的话就会发现，这些人虽然有时候能凌驾党派一点人格魅力，但绝对不是什么自己虎躯一震，别人纳头便拜。

罗斯福特别擅长通过影响公众的意见来影响国会。比如他搞个炉边谈话，把自己的大政方针跟老百姓解释清楚，老百姓非常支持他，国会一般也就得按他的设想去通过各种立法。而约翰逊的方法就更直接一些，他记忆力超强，特别能记住别人一些私密的事情，跟议员搞些个人的关系，劝说别人支持他。

还有得天独厚的一点是，这两人上台的时候正好赶上美国处在危机之中。罗斯福是遇到了大萧条，约翰逊是遇到了肯尼迪遇刺。在危急时刻，人们更容易信任领导者。

第二类是“改革型”的领导人。这里说的改革是体制改革，比前面“革新型”的变革更大。在近代史上，改革型的领导者可以说是风毛麟角，经常被称为伟人！那么这样的领导者是强人吗？

也不是。他们做事的方式同样是以影响和劝说为主，而不能独断专行。布朗说，他们之所以能做成大事，有一个共同点：时间、地点和客观局面共同给了他们一个稍纵即逝的机会，他是因为把握住了这个机会才能把事情做成。

第三类是“革命型”的领导者人。这些人直接率领队伍推翻了一个旧政权，这总是强人做的事情吧？布朗说也不一定。革命之所以成功，往往并不是因为领导人有多厉害，而是这个旧政权实在维持不下去了。事实上我们看过去几年发生在中东一些国家的革命，根本就没有领导者，青年们上街就把政权推翻了。

我们从这个趋势很容易得出结论，就是领导人干的这个事情越大，他对外部环境的依赖就越大。“革新型”领导者需要借助一个危机上台，“改革型”领导者必须抓住一个特别难得的机会动手，而“革命型”领导者之所以能推翻旧政权，可能根本就不是他自己的功劳。

至于说那些大独裁者，或者是极权国家的领导，那就更依赖环境——必须是手下、官僚集团、乃至全国百姓都配合他，才能演好这场独裁的戏。

考察所有这些情况，所谓“政治强人”，实在是很难存在。

不过布朗说，即使在政单层面国家，领导人

Aa 字号 写留言 99+ 通知关注

不过布朗说，即便在欧美民主国家，领导人也还是有一个当强人的机会 —— 那就是对外政策，特别是战争。对内，权力有很多制衡；但是对外，美国总统和英国首相的权力很大，毕竟国际关系瞬息万变，总统必须能快速反应。所以布什也好，布莱尔也好，特别沉醉于在国际舞台上行使权力，第二次伊拉克战争就发动得非常草率。

| 我的评论

我们之前在《专家，给我一句准话》这篇文章里说过，局面越是充满不确定性，社会越动荡，人们就会越倾向于三件事：

1. 迷信，总希望有个神灵庇佑
2. 愿意给自己强加各种严格的纪律
3. 相信阴谋论，认为有人正在暗处左右世界

跟今天这本书的内容联系起来，这不是同一个规律吗？这三件事产生的条件，恰好也是一个政治家做成大事需要的外部条件。不确定性越高，老百姓就越能接受一个强人去左右自己的命运，就能给领导层更大的授权。

而这本书告诉我们，即便在那样“有利”的局面下，这位领导者其实也不能真正当个“强人”。他要想做好，还是得充分听取别人的意见，对同僚和手下也只能以劝说为主，搞一点软的影响力。

那么如果国家没有什么动荡，老百姓日子都过得很好，想干“大事”的领导人可能就一点机会也没有了。

| 由此得到

如果你想过一把领导瘾，最好去一个动荡不安岌岌可危的……公司。

万维钢

你可能发现今天“得到”首页的“每天听本书”是《未来简史（上）》，（明天是下集）大家国庆时都在专栏里听过了，我并不建议再重复购买；不过"得到"给了日课的读者一个福利：你可以花一分钱买来兑换码，把这个音频送给朋友。具体这样：

1，搜索微信公众号“得到”并关注；

2，17号及以后在公号回复“未来1”，18号及以后回复“未来2”，然后按照提示操作即可。

| 未来预告

到底什么叫智慧 |

最简单哈耶克 |

怎样用不时髦的方法学好初等数学 |

庄子“无为”的一种现代（科学）解释 |

日课精选

你先走 23

044笔记： 1.收获啥？强人的三种类型，“强人”并没有想象中那么强！ 2.想到啥？即使放到历史长河中看，真正很强的领导人极其罕见，朱元璋可以算是一个，但牛逼如李世民都不能算。因为

日课精选

你先走 23

044笔记： 1.收获啥？强人的三种类型，“强人”并没有想象中那么强！2.想到啥？即使放到历史长河中看，真正很强的领导人极其罕见，朱元璋可以算是一个，但牛逼如李世民都不能算。因为强人要强势就得找一帮强人组成利益集团，这些人有助于强人推行自身政策的同时又会对强人本身形成制约，因为集团内部的利益诉求不可能和强人完全一致。可见，个人的力量确实有限，有的人看上去强势有可能是众星拱月，有可能是借了大势，故，迷信个人都不足取。3.用到哪？知道强人不强好励志，说明强人要成就一番事业他自己一个人是干不了的，那还等什么，努力学习持续精进，等强人来找你吧！

10-17 00:24:09

李春媚May75312887 11

昨天您说“新加坡以前是落后国家，领导人知道发达国家什么样，当然知道应该往哪里领导；而坡国现在已经是发达国家了，再往哪里走，过去的老办法就不一定行了……可能就得选哈耶克们那套，允许更多人去四处试一试了”——特别有感触，国内大城市中越来越多这样的情况，家长、领导们已经完成了［发展中］阶段的努力，下面，给年轻人自由和尝试的空间吧……

10-17 00:14:17

张振鹏 10

一个人想独裁，也需要别人的配合。让我想起李松蔚老师说的【授权】，一个人不能影响别人，要影响别人，也要别人授权给他，让他影响自己。

10-17 00:37:32

朱晓峰 7

大家都讨厌封闭系统，可封闭形态的缔造者是谁？其实还是自己。再推演一下这项逻辑：1、员工会因为工作上的种种矛盾结成心结，因互相厌恶而不愿主动交流，非常注重谁先找谁的微妙感觉。即使主动，也以找别人问题为手段进行自我保护（只要先找到你的问题，那就能证明我的问题是你造成的，你承担主要责任），产生一种封闭信号。2、久而久之，一个大组织内形成若干个小团体，不许外人介入，自动形成壁垒，圈内意见也不与外界交流，圈外成员无所适从。3、个体心结与团体排外两者互相作用，逐渐积累，形成封闭状态。4、为了推进事情，上层不得不重新安排一个人进行协调，长此以往，协调人成了管理者，层级结构形成。恭喜：封闭形态诞生~！

10-17 00:20:16

朱晓峰 7

独裁是怎么产生的？其实是民众自己把它召唤出来的，希特勒在独裁之前，民众就铺设好了独裁的土壤，最终召唤恶魔。简单推演一下这项逻辑：1、有项美好的计划，须交给各部门执行到位。2、部门在职责范围内制订各自的小计划，但相互之间为确保各自利益，缺乏沟通。同时上层还要避免“共振”，不能让底下人联合，免得造反。3、各部门提交计划，上层在进行整合时，发现相互之间充满矛盾。4、矛盾引发问题，上层批评各部门没有大局观，令美好计划难以实施。5、问题持续不断，人们开始想：原计划就有问题嘛，应该推出更全面计划！以上5步不断循环：最终渴望“能够实施计划的强人”出现，独裁者诞生~！

10-17 00:19:56

不大不小段 4

记得马云曾经说过，领导一家公司依靠的一定不能是控股，而是：激情、智慧、胸怀、境界

10-17 00:12:46

成x y???? 3

去一个已经需要改革的公司，更容易按你的方法来。在一个需要改革的国家，领袖阶层拥有更大的权力，通常是民众赋予他们的。民众期待改变，更容易对倾举国之力去做某件事有认同感。想起了罗胖的一个观点，至下而上的改革往往才能成功。

10-17 07:37:35

何俊标 3

权力来源于授权。想要成强人，就要获得别人的授权，环境的授权。授权不是容易的事，有妥协在其中。

10-17 07:32:03

奔跑的薯条 3

最后一句话，万老师说的想过一把领导瘾就去亥亥可危的公司，这就是之前说的乱世出英雄吧。

10-17 00:16:43

李文彪 3

理想主义存在很多方面，包括对强力领导的向往。好多人对事态的认识存在偏激，是因为没有把所掌握的知识信息铺平来看。比如在国际关系中，中国是没那么容易争强的，而好些人对手撕鬼子存在一种盲目憧憬。越是复杂的关系事态，其中环环相制衡的因素越多，越难形成干脆的强力。越是简单的个人性格，越容易冲动耍横动怒失态。

10-17 00:14:29

日课045 | 到底什么叫“智慧”？

今天我要说一个我们非常熟悉，但实际上又特别陌生的概念：“智慧”。

“智慧”这个词我们经常用，一般认为是个比“智商”和“知识”都高级的词。比如有人说《论语》、《道德经》、佛经这些古代经典里面，有智慧。有人说多读书能够获得智慧。我去年看一个电视剧，《马向阳下乡记》，其中有个村秘书非常有意思——有时候领导说一话，他就说“哎呀这句话大智慧啊”，有时候他老婆说一句话，他就说“你这话说的就不智慧”。

如果“智慧”只是一个笼统的赞美词，那它就不具备可操作性——你就说不上怎么想办法刻意增长智慧，那么这个概念就没什么意思。

想要获得“智慧”，我们首先得给它找一个可操作的含义。

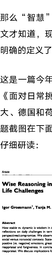
“知识”，我们都知道是什么意思，不用解释。

“智商”，很多人知道，它的意思是一个人的认知能力。比如说逻辑推理、模式识别、短期记忆力这些与积累了多少知识关系不大的，但是能反映大脑运算水平的能力。

“情商”这个词经常被滥用，但心理学家有比较明确的定义，是指一个人控制自己情绪的能力，比如说意志力大小，遇到挫折能不能不崩溃，保持乐观。

那么“智慧”是什么呢？我最近看到一篇论文才知道，现在心理学家对这个词也有比较明确的定义了。

这是一篇今年六月刚刚发表的论文，题目是《面对日常挑战的明智推理》，作者是加拿大、德国和荷兰的四位研究者。我把论文标题截图在下面，感兴趣的读者可以自己找来仔细研读：



Wise Reasoning in the Face of Everyday Life Challenges

Igor Grossmann¹, Tracy M. Gerlach¹², and Joeri J. A. Denissen³

Abstract

Wisdom is a concept in the past. Yet, we posit that a key study of wise reasoning (WR) by reasoning people in the context of everyday life challenges. Drawing on theories of wisdom, intellectual humility, self-transcendence, and cognitive-developmental approaches, we propose a perspectival and dialectical model of reasoning (PDR) with clear reasoning in the context of everyday life challenges. Drawing on theories of wisdom, intellectual humility, self-transcendence, and cognitive-developmental approaches, we propose a perspectival and dialectical model of reasoning (PDR) with clear reasoning in the context of everyday life challenges. Drawing on theories of wisdom, intellectual humility, self-transcendence, and cognitive-developmental approaches, we propose a perspectival and dialectical model of reasoning (PDR) with clear reasoning in the context of everyday life challenges. Drawing on theories of wisdom, intellectual humility, self-transcendence, and cognitive-developmental approaches, we propose a perspectival and dialectical model of reasoning (PDR) with clear reasoning in the context of everyday life challenges.

这篇论文在引言部分介绍，目前心理学家们的确是开始关注“智慧”了，而且对老百姓说的“智慧”这个词在心理学里应该代表什么意思，有了一个共识：所谓“智慧（wisdom）”，就是“明智的推理（wise reasoning）”。

这里我把 reasoning 给翻译成“推理”，实属无奈，我找不到一个更好的中文词来对应。这里说的推理跟“逻辑推理”还不太一样，不是说做个什么数学题或者福尔摩斯分析案情——它的意思更广泛一些，是指通过你的理性，来对生活中遇到的挑战，做出正确的选择和判断。

比如说现在有个质量很好，可以用很长时间的名牌包包，价格很贵，和一个质量一般，但是价格便宜的普通包包，你买哪个？国家放开让生二胎了，你生不生？教师节，你儿子同学的家长给班主任送了厚礼，你跟不跟？

能不能做好这些选择，跟你的数学成绩关系不算太大（当然也有相关性），这不是逻辑推理也不是脑筋急转弯问题。知识多，也未必对这些问题有“直接的”帮助——科普知识可以明确告诉你不要花爱桂钱买高价保健品，但名牌包包不是保健品，也的确有更多的效用啊？——这些问题没有标准答案。

你必须考虑到自身的情况，还要考虑到当时你所处环境的情况，综合判断，才能做出明智的选择。

这种选择能力，不是知识，不是智商，也不是情商。心理学家干脆就把这种能力，叫做“智慧”。

智慧，都需要什么能力呢？你得对周围环境非常敏感，能从一个更大的视野中看待这个问题；你得有灵活度，能同时考虑不同的观点；你得善于自我反省，承认自己的认识是有限的。。能前就有研究表明，这种能够具体问题具体分析的能力，对个人生活好坏来说，比智商更有用。

在这篇论文中，研究者特别从三个方面考察一个人的智慧水平：

1. 智识上的谦逊 —— 我知道我需要更多的信息，才能合理评估这件事，我知道未来可能还有不确定性；
2. 超越自我 —— 我知道我身在这个事情之中可能会当局者迷，如果能从旁观者的视角看问题，也许更好；
3. 考虑他人观点，达成妥协 —— 我知道不同观点的利弊，能理解这个事件的参与各方的想法和立场，我不仅仅考虑自己的利益，也考虑跟别人的关系。

研究者想知道智慧是怎么在人群之中分布的。是一些人就是比另一些人更有智慧呢，还是每个人面对不同局面会表现出不同水平的智慧？

所以研究者就找来176个受试者，这些人男女各占一半，年龄和受教育程度都不一样。而且其中有一点，读过我们上周文章《不可重复的心理学套路》的读者可能会非常理解——这次特意选的是一些没有什么心理学知识的受试者！

好了，先让这些人做一个问卷调查，然后每人发50欧元作为酬谢。之后，研究者要求他们在未来的9天之中，每天记一个详细的日志——记录自己在遇到生活中各种情况的时候，是否使用了上面说的三个智慧维度。每天早上研究者给他们发电子邮件提醒，而且完成日志就给25欧元。

结果，论文的主要结论是，智慧在不同人中的差异，比平均每个人，在不同场合之间的差异，要小。

这个结论非常有学术味道，说白了，就是说智慧可能并不是一个个人特点。也就是说，大概不是这个人比那个人有智慧，而是每个人有时候面对这种情况就很有智慧，面对别的情况就没有智慧。

这其实是个好消息，说明智慧跟智商不一样。智商主要是人与人之间的差异！一个智商高的人不但考试成绩好，其他方面也好，很难通过训练提高。那么现在既然智慧是个面对不同情况的差异，那它也许就是可以学的！如果我们多熟悉一些不同的局面，也许我们就能学会更多地使用智慧！

这个研究还发现两个小结论，也很有意思。一个是当你跟别人在一起的时候，你就更有可能使用智慧。这个可以理解，有别人在场，我们就更容易从其他的视角去考虑问题。

另一个结论是智慧跟这些受试者的性别和受教育程度关系不大，唯一有关系的是年龄——年龄越大的，越有智慧。所以智慧跟智齿差不多，到了一定年龄它就长出来了。

我的评论

我看这篇论文最大的收获是，在智商、情商、性格等等维度之外，心理学家研究人，还有这么一个叫做“智慧”的维度。这个“智慧”的定义未必跟我们心目中的“智慧”一致——比如你可能说“进化是大自然的智慧”。在这里，心理学家把“智慧”的定义给缩小了，但是也给了它可操作性。

如果你不喜欢缩小智慧的定义，我们也可以把今天说的这个概念，就按论文标题的说法，称为“明智推理”。

论文里说的这三条明智推理能力，值得好好体会！我以前听说一个理论，说有什么好东西，你得先给它起个名字，将来遇到了你才能想起来，才能使用它。这三条能力我们现在一说，都知道是好东西，但是如果没听说过，遇事未必会往这方面想。

现在我们知道了，这叫“明智推理”！那么以后再遇到个什么事情，就能多个心眼儿，想想我能不能先别冲动决定，能不能用点智慧。

不过我不太相信“人与人的智慧差别不大”这个结论。统计实验研究的都是“普通人”，真有个高人在里面的话，他的数据恐怕会被研究者视为“异类”，他就是格拉德威尔说的“outlier”。我相信，如果一个人好好提高自己，他就有可能获得比一般人高得多的智慧。

由此得到

谦逊谨慎，旁观者清，达成妥协，这些都是能让我们的生活更好的品质。能在日常生活中经常做到这三点，就是有智慧的人。

万维钢

今天“得到”首页的“每天听本书”是《未来简史（下集）》，还是重复一下给咱们日课读者的福利：你可以花一分钱买来兑换码，把这个音频送给朋友。操作方法是这样：

1，搜索微信公众号“得到”并关注；

2，购买上集在公号回复“未来1”，下集回复“未来2”，然后按照提示操作就可以了。

未来预告

怎样用不时髦的方法学好初等数学 |

庄子“无为”的一种现代（科学）解释 |

现代世界快速上升的管道 |

日课精选

葛洪雷 81

今天的日课体会最深的不是如何才能有智慧，体会最深的是科学家看待世界和问题的角度。他们理解世界就是通过一个个概念，然后概念的内涵和外延都研究清楚，从而建立了一个体系，既方便自己用，也方便交流和证伪。而我们一般人理解世界是通过一个故事，一个事例，一句名言，一句结论，一段解释，我们看得懂脉络，却未理解研究方法，看得懂逻辑，却记不住概念，看的明白概念的含义，却无法应用到实际当中，我正是缺少那点"智慧"啊。

10-18 00:18:20

陈成鹏 72

我以为别人尊重我，是因为我很优秀。慢慢的我明白了，别人尊重我，是因为别人很优秀；优秀的人更懂得尊重别人。对人恭敬其实是在庄严你自己。——仓央嘉措

10-18 00:16:36

颜桥 56

记得有年，刚从传统媒体转到互联网公司上班。开会时大家都低头看手机（刚开始以为是开小差）。CEO告诉大家互联网公司最要紧一个习惯，绝不要单纯凭感觉判断一件事情或者项目，最好的武器是 大脑+google，边接受信息，边搜索边纠错，边判断判断数据……这是一个让你变得有智慧的习惯，大脑联网。对应文中三个原则:1.从信息不对称的聪明到智慧:即便你的阅读量和信息视野再大，也大不过搜索引擎。保持对信息汪洋的谦逊。以往的智慧:利用信息的垄断和不对称，而互联网让信息存量不再要紧，如何搜索和寻找信息才是智慧。2.超越自我。智慧类似一个高兼容性操作系统，很多人认知必须高度匹配以及在特定环境才可以起作用。如何理解与自己差异的认知模式才是智慧提现，很多人只能理解和自己相近的想法，智慧的人在于可以的多点透视，超越自我视角，高度兼容理解不同思维模式。算法越多的人，不容易出现死角。3.斯蒂芬柯维新作《第三种合作》有类似想法，也许你持有A，对方持有B，但最后结果是A+B=C，这不是妥协，是一种演化性思维，假如你一开始目标是驳倒对方或者掌控，你就无法容纳对方的优点，创新不是和稀泥，创新是一种接纳对方优势的合作。智慧是一种交流型的对话。

10-18 00:34:04

刘朝晖 12

我认为智慧是一种依据实际情况迅速解决问题的能力。 就拿两个心理学家来说吧，弗洛伊德大家都不陌生，他根据治疗几个有限病人的经验，提出了一套叫做“精神分析”的理论，我觉得这叫聪明，他的这套理论在实践中并不如我们今天认为的那么有效，当时他有个朋友，叫宾斯万格的存在主义治疗先驱，用弗洛伊德的法子，治疗他疗养院的80多位病人，只治好了四例（还是轻度患者）。 另一位心理治疗大师，弥尔顿.艾瑞克森，就是有大智慧的人，他生前没有提出自己的理论，举个例子：有个把自己幻想成耶稣的病人来看艾瑞克森，他跟他谈到自己会木工（耶稣的父亲是个木工），艾瑞克森就让他去盖间木房，一年后那人盖好了房子，病也好了；还有两个都自称是耶稣的病人来找艾瑞克森，他问他们这世上有几个耶稣啊？他们回答说只有一个，艾瑞克森就请他们一起把那个假的找出来，一段时间后，他们来向艾瑞克森辞行，可以出院了。我认为这才叫智慧。

10-18 00:25:57

小亭子 9

这个“智慧”的概念更像是一种表现形式，我对某些场景的熟悉程度，我见过更多场景于是更懂得如何选择（这是年龄的优势）。但对于个人来说，是不是除了年龄的增长外，还是和一个人的智商和知识水平相关，智商越高，习得的知识越多，就越能做到“智慧”的要求，谨慎谦虚，旁观者清和达成妥协。所以虽说得到的结论是“智慧”是可以习得的，但我们更应该去拓展自己的知识，提升整个人的素质来的更划算呢

更多场景于是更懂得如何选择（这是年的的优势）。但对于个人来说，是不是除了年龄的增长，还是和一个人的智商和知识水平相关，智商越高，习得的知识越多，就越能做到"智慧"的要求，谨慎调虑，旁观者清和适应变化，所以是说得到的结论是"智慧"是可以习得的，但我们更应该去拓展自己的知识，提升整个人的素质来的更划算呢

10-18 00:15:26

余小生 6

基于环境，追求实效，这是我一直认为的简单却重要的智慧。今天了解到智慧更明确细小版的定义"明智推理"，那么"明智推理"便是个体运用各种能力达到从环境到实效的过程。一，认知环境需要智商、情商和阅历，然而这三项能力对于想要持续成长的人来说总是不够的。那么，谦虚、包容、与环境适度妥协，这些便是正视局限、突破局限的有效方法。二，基于对环境的认知，自我分析判断，然后试错，检验效果，总结优化，阅历丰富正是尝试得多，总结得多，可以迅速淘汰低效，运用检测过的有效模式。三，明智推理，是追求最优解，其动力在于自我成长的需求。停止成长，停止对动态环境的认知更新，原本的"明智推理"也会逐渐失效。由此看来，作为智慧的明智推理，不更新也是会过期的。

10-18 00:28:58

老哥新唱 6

我首先犯到的是：太数据加算法

10-18 00:25:16

爱上郊儿 5

智慧着未就是第一条时刻保持进步，第二条劣迎者清我感觉有点完认知的意思。也是现在另一个角度去看自己的思索，而且感觉是比旁观者清这个角度更高一个层次。也许，锻炼元认知的能力能让我们的智慧更加容易的长出来。第三条，达成受协某种意义是来讲就是用商人思维来思考。通过这期，个人对智慧增长的理解就是：时刻保持进步，锻炼自己元认知能力，学会用商人的思维去思考问题

10-18 00:26:35

陈成鹏 4

上次和朋友聊天也提到，很多国内国企的那些老人家，一般都是身居高位，拿着高额薪酬。但是很多都开着小破车，过着平淡的生活，待人接物和善自然，温润细腻。以前总有听见有人说"家有一老，如有一宝"。但是现在很少听见。也就经常看到一些新闻讲70岁老头为老不尊，真的很讨厌某些媒体，为博眼球，总是给大众扔一些负面素材。看过老师的内容，结合自己的理解，智慧=广阔的眼界+厚实的经历+深远的思考。

10-18 00:25:34

宜兴紫砂_豪哥 2

对待今天日课的三点思考：a. 谦逊谨慎 i. 面对"智慧就是wise reasoning"这个定义我需要更多佐心来协助判断，未来也许会有更完整更准确的定义，善未可知。b. 旁观者清 i. 我知道自己在接受了万老师的观点之后可能被引导到了特定方向，也许有更多视角来看待这个定义，我要多看看其他读者留言。c. 达成爱协 i. 像这种传统观念的新定义一定会在不同个体之间引起争议，我能理解这此立场，能够求同存异应该也算是一种wise reasoning吧；）

10-18 00:28:58

激情澎湃耳哥 2

我猜的果然对啊！昨天刚订阅的，就看到评论说等你更，我就猜到你肯定有固定的时间，所以就看着昨天的已经存在了多长时间，减去当天存在的几小时！我就等你现在更了，我看电影大空头，虽然晚了点，不过不算晚！我也想问问现在有多少人等更啊，哈哈！

10-18 00:13:00

王天 1

这个定义其实就是从知学里"理性"的定义啊，清晰的了解现状，明智的做出选择以最高效达成目标，这里能做出明智选择有三要素，一是从具体问题抽象出来并在脑海中推演的能力，这个除了智慧还需要智商的参与，称为"认知去耦能力"；二是有正确的思维方式，比如有收集足够信息来澄清事实的思维方式，称为"思维倾向"；三是在目标、信念、常识、方法上有正确的理论依据，称为"心智程序"。哈哈，最近正好在看一本相关的书《超越智商》，在这里结合老师的表述说下对应的理解！

10-18 00:29:34

老昌儿 1

我知识掌握不深，智商不高，情商一般，但一直觉着自己有一种独立选择的能力，让生活各方面都很好的平衡与提升。这是无法解释的能力，以至于以为自己有点天赋异禀。现在看自己原来是课虑谨慎、不断提升自我、考虑各方利益的综合作用力。说是"智慧"也不为过，哈哈～～能对这个能力加以科学的分析与解释，高！

10-18 00:02:25

郭翔 1

以前对马合之众所描述的，群体愚蠢还不是太了解。只是知道结论：一群智商很高的人形成群体，其智慧就会下降。具体现在不清晰，只是理解为群体容易狂热，遇到事情容易就不经思索的意见达成一致，所以变现为愚蠢。通过今天的日课，我了解了原来智慧和智商没有关系，和对应场景有关系。那就更好了解马合之众了。一个群体，里面是有KOL的，这个KOL通常是通过光环效应造出来的。一般这种一件事情变现出智慧或下对，群体的羊群效应导致大家一窝蜂的跟随，想不愚蠢都难。同理，群体智慧也能理解了，当一个群体能充分交流意见时。面对场景总表现出最高的智慧。

10-18 08:43:15

卡布大叔434586672 1

每天听本书的未来简史和日课里的内容一样吗

10-18 00:20:10

作者 回复

90%，是精简浓缩版

10-18 00:23:45

qccdcc 1

越来越觉得这个课买得值得－早安－知道了这些更容易做到不随意标签别人，也知道每个人有提升空间，不宜自菲薄，不妨乱标签自己。

10-18 00:18:52

丁慧 1

感谢我的名字里面有个"慧"字，希望我有慧根，从我的理解，能利人也利己，将获利或利益最大化，就是智慧的。毫不利己，专门利人，这是不智慧的，损人利己，也是不智慧的。损人不利己也是不智慧的。圆融，共赢，朝着最大福祉去实践，是智慧的方向！

10-18 00:14:05

Leo丁亮36687515 1

特别想说下慧，字体分解是"事事扫心"，就是什么事都不落下不疏漏，都记心间，体察周到。无论一个孤立的人有多牛逼的能力，不随就还是融入境象，运算出错。无知假设和优先选择是真慧的常态。

10-18 00:13:56

Mr.何峰 0

我反问自己是否有智慧，1.看问题的角度是不是更宽更深，答：对每一个订阅所提到的概念都不知如何思考更到提深度，2.对于未知和已知的事情有没有做的比较全面，答：去对了解相关信息，答：大部分都不会想去获取信息加以理解，就算查，对信息的解读也过于潦草泛泛。3.有没有认真思考自己的想法，并把自己抽离出去看问题，答：往往陷得太深，被大脑所控制，所以有其间的合作才能永赢，5，有没有加强学识的积累以增强智慧，答：时刻保持学习之心，但有效学习甚微，6.你学所用得思维没有学年一反三实际应用，答：大多数概念和知识点无法相互关联，融会贯通。由此可见，我并无智慧，但既然智慧却可以操作习得，那当然重塑旗舰，虚心学习。今日日课所得：谦卑之心，超

日课046 | 最简单哈耶克

日课046 | 最简单哈耶克

今天我要斗胆用一篇短文来说一个特别大的话题：哈耶克。

两个美国人一提特朗普就有可能吵起来，两个中国人一提哈耶克就有可能吵起来……这么说有点夸张。严格的说是两个中国知识分子一提哈耶克就有可能吵起来。哈耶克在中国知识分子心中的分量，可能比国外还要高。就算是对政治经济学不感兴趣的读者，也肯定经常能听到这个名字，以及他的那本书，《通往奴役之路》。

那么哈耶克的思想到底是什么呢？围绕他的争论，又是在争什么？让我们暂时抛开一切情怀，不授受任何立场，心平气和用最简单的语言，把其中的逻辑捋一捋。

我们先来想象一个故事。有这么一个假想的小国。这个小国地处边远，但是人们世世代代生活在一起，日子过得还不错。有个国际性的服装公司，最近开那市场到了这个小国，他们的衣服卖的更便宜而且质量更好，小国的服装业面临困难。

就在这时候，小国选了个新总统。新总统立即宣布了三项改革措施：

1. 我国世代实行的一夫多妻制实在太落后了，大家族枝繁叶茂，穷人拿身没有工作动力，不利于经济增长。现在颁布新法律，立即执行一夫一妻的官方登记制度，没有登记的一律视为非法。

2. 各地百姓信什么教的都有，没有凝聚力——现在规定，国家以后暂有采国际上最先进的宗教，也就是基督教，为国教。全国人民要以荣耀上帝为目标去做事。

3. 为了保护本国的服装工人，对外国服装实行高额关税。

哈耶克对这三条措施会有什么评价呢？也许你说，既然哈耶克是崇尚自由市场的经济学家，他肯定是反对第三条，前面两条听起来很西化，他想必不会特别反对的。

其实不然。哈耶克首先是个政治哲学家。对他来说，这三条全都错得厉害。

先说第一条，法律。哈耶克认为，一个真正的法治国家的法律，必须是老百姓在历史上慢慢磨合自发产生的。而不能是哪个政府强人拍发明出来的。这就好像语言一样。汉语是通发明的？到没有人说。是你说我说，慢慢就有了这么一套公认的汉语，和相关的书写系统。国家可以组织编写一套《汉语大词典》，把现行约定俗成的汉语给明确成条文，但是国家不能生造一些字词逼着我们用。

哈耶克特别强调“自发”这个属性。如果法律是自发的，人们自动就会遵守它，那么虽然各种各样侵人仍然是自由的。如果法律是政府发明的，人们纯粹是出于畏惧惩罚而遵守它，那你这就叫压迫。

再说第二条，逭德。哈耶克认为道德也好，伟大目标也好，应该是个人自发的追求，而不是国家强加给人民的。在哈耶克的理想国里，你愿意信基督教也行，你想要把你的信仰推广出去，找些志同道合的人联合起来向不信的人宣讲也行。但是国家不能规定一个全社会统一的大目标，因为那样会损害个人自由。

哈耶克认为国家的法律就应该像交通法规一样，它只是确保你走你的路的时候不要伤害别人，但是并不能规定你应该往哪走。

这就有点像中国老子说的，“圣人常无心，以百姓之心为心”——一个国家本身并不追求伟大，它反而才是伟大的。

第三条，经济。你肯定会说哈耶克必然支持自由贸易反对高关税。的确如此！但哈耶克最关心的还不是贸易是否自由，而是政府到底应不应该以任何理由去保护市场中的某一部分生产者。

我们说“自由市场”，通常的理解是生产者自由——但哈耶克更关心的是消费者的权力。哈耶克认为市场经济的基石是让消费者，而不是生产者说了算。

产业保护，生产者和消费者的感受非常不一样。

搞了产业保护，消费者以更便宜的价格买到更好的服装这个机会没有了。这是一个损失，但这个损失没有强烈的痛感，消费者们不可能联合起来反抗政府的决定。

但是对现有的服装生产者来说，这可是个救命的政策！他们不但会强烈支持政府的决定，而且会直接出手对政府施加影响，促成这样的决定。

所以生产者们会形成各种特殊利益集团去左右政府的政策，而政府官员也可以通过跟这些利益集团的关系受益。

所以政府就会克制不住自己，去保护越来越多的生产者。

以此发展，哪怕是本国国内有人搞创新，发明了一个更便宜质量更好的生产服装的方法，政府在服装利益集团的左右之下，也会设计各种准入制度，想办法继续保护原有的服装业。

对生产者的保护越多，对消费者的牺牲就越大。为了保护越来越多的生产者，甚至许诺保住所有人的工作。政府不但会损害创新，而且会要求更大的管理权和收税权。

哈耶克说，这条路，就是通往奴役之路。

以我粗浅的认识，这就是哈耶克最主要的思想。这些思想对不对呢？最起码听起来非常有道理。

很多国内自诩“保守派”的知识分子，特别推崇哈耶克的这些思想，认为法律应该自发产生，政府最好不要搞什么移风易俗和统一思想，更不要插手经济。

但我读书，也看到一些批评哈耶克的声音。

比如说，好的法律都是自发产生的吗？福山在《政治秩序的起源》这本书中就直接点名批评了哈耶克。福山说英国历史上两次法律系统突变，都不是自发的。第一次是天主教会根本不考虑各地习俗直接强加一套法律，老百姓也接受了。第二次是英国国王为了获得更高税收，制定“普遍法”，向各地派出中央巡回法庭，跟当地贵族竞争执法权。普通法跟各地的本地法律多有矛盾之处，可是各地老百姓对这个却热烈欢迎！因为他们发现中央巡回法庭判案不偏不倚，而当地贵族是有偏向的。

在经济上，哈耶克认为任何形式的政府直接干预经济都是不好的，而凯恩斯就认为在特别危急的时刻，比如全国上下陷入了经济危机的恐慌，政府就应该果断出手拉动经济增长。

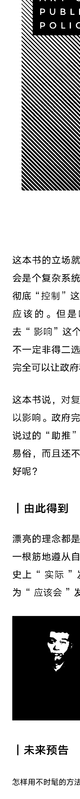
我总感觉，哈耶克最大的思想武器其实是时间。他的意思是哪怕出了再坏的情况，你只要等着早晚也会好转。哪怕政府干预经济暂时看上去效果不错，你只要等着早晚也会出毛病。可是在凯恩斯和很多经济学家看来，你这种等法其实没有什么意义：经济形势瞬息万变，可能你期待的那个结果还没等到，国家经济早就又出了很多别的事情了。

两人的争论持续好几十年。在思想上，可能还有很多人拥护哈耶克；而在实际操作上，恐怕没有哪个政府能坐视经济危机而不管。

我私下以为，哈耶克过于理想化了，谁如果完全按照他说的这一套治理国家，肯定完蛋。哈耶克说想的似乎是一个孤立系统，全国上下没人知道往哪个方向走肯定对，所以国家最好不要规定什么大方向，或者强制搞个什么立法。可是历史上由政府主动出手，通过立法和行政的手段移风易俗，促进社会进步的例子比比皆是！

但是哈耶克的理念的确特别有价值。允许政府插手，政府可能会干七件好事三件坏事，也可能是一件好事九件坏事 —— 所以保守派的想法就是干脆就什么也别让政府干。我认为这个思想其实不是一个科学定律，而是一件武器，时不时的可以拿出来给公众提个醒。

那么政府到底应该扮演一个什么角色呢？我最近读一本新书：

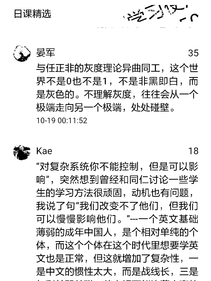


这本书的立场就非常灵活了。它认为整个社会是个复杂系统，哈耶克说得对，政府想要彻底“控制”这个系统是不可能的，也是不应该的。但是哈耶克说政府干脆也不要去“影响”这个系统，那也不对。解决问题不一定非得二选一：要么政府要么市场，而完全可以让政府和市场一起起作用。

这本书说，对复杂系统你不能控制，但是可以影响。政府完全可以适用类似于我们以前说过的“助推”之类的方法引导人民，移风易俗，而且还不破坏市场经济，这有什么不好呢？

| 由此得到

漂亮的理念都是有价值的，但真正做事不能一根筋地遵从自己心中的理念。考察一下历史上“实际”发生了什么，比专注于你认为“应该会”发生什么，要有用得多。



| 未来预告

怎样用不时髦的方法学好初等数学 |

庄子“无为”的一种现代（科学）解释 |

现代世界快速上升的管道 |

日课精选

晏军 35
与任正非的灰度理论异曲同工，这个世界不是0也不是1，不是非黑即白，而是灰色的。不理解灰度，往往会从一个极端走向另一个极端，处处碰壁。
10-19 00:11:52

Kae 18
“对复杂系统你不能控制，但是可以影响”，突然想到曾经和同仁讨论一些学生的学习方法很琐碎，动机也有问题，我说了句“我们改变不了他们，但我们可以慢慢影响他们。”——个英文基础薄弱的成年中国人，是个相对单纯的个体，而这个个体在这个时代里想要学英文也是正常，但这就增加了复杂性，一是中文的惯性太大，而是战线长，三是与利益弱关联，英文好可能连薪水高的充分不必要条件都算不上。手里那么多形形色色的复杂个体，还是有些棘手。但是这些棘手和复杂性，某种程度上也给了我们这些从业者动去modeling的动力。切忌“二选一”，提醒自己。
10-19 00:18:40

朱路 13
这让我想起了当下的网约车新政，政府到底应该扮演个什么角色，新政让我们看到的是政府想去控制这套系统，而不是去引导和助推！
10-19 00:54:11

油油~ 9
哈耶克有点老子无为而治的感觉，顺其自然发展，就是最好的
10-19 00:18:12

朱晓峰 7
46篇文章了，今天终于说到哈耶克。《通往奴役之路》极大的影响了我，这么多天来，大部分留言之观念，都源自这本书，今天反而不知道说什么了，有点小激动
10-19 00:10:36

云中行 6
政府想控制其实根本也控制不了，而且大都数都会变得越坏。但不是就马上就拥护无政府主义。政府不能控制，但能影响，它也是自由市场的一员，所以，政府可以对此有作为，关键是那个度了。
10-19 00:17:48

蓝鸟 6
自发有点儿像隔壁的鸡蛋理论，自己付出的才懂得珍惜，我付出越大，你要来越无理取闹，我抵触情绪就越大
10-19 00:09:05

日课精选

开心宝贝 0

经济学理论枝繁叶茂，相互之间关系非常复杂。每一个理论听起来都有一定的道理。因为经济学研究的东西是复杂多变的，并没有一种统一的理论。个人认为，即使宇宙最终构建了统一的万有理论，那么经济学也很难有一个统一的万有理论。所以，辨析理论，学会用批判性思维看待应用理论比固守理论更重要，更明智。

10-19 10:07:30

焦791406 0

马上联想到网约车新政、网络订餐、P2P……呵呵，目前政府都是采取试图控制的方式，直接确定微观经济生活，哈耶克的观点是对此有力的理论反击。反过来想想，政府如何不直接插手，改为影响和助推？哈耶克其实也给了部分思路，可以从保护消费者的角度入手，放弃产业保护，促进更多的公平竞争。

10-19 10:07:18

王津 0

感谢万师高效分享！收获1.个人愚见，万师此篇文章最核心的结论是要告知我们“灰色认知”的重要性，没有绝对认知，只有相对认识才是符合社会发展的，不要随时想着改变环境，先适应才是王道。收获2.哈耶克的“通往奴役之路”，柏拉图的理想国也好，他们的思想世界总是精彩的，丰满的，值得我们去学习和思考，万师从一个大包围的维度给了我们全新的认知！感谢

10-19 10:06:34

super. 0

社会这个系统太过复杂，不要试图去控制它，也不要不去不影响它。开放的问题保守对待，保守的问题开放对待，不是很好？

10-19 10:06:13

苏建林 0

是说得简单了些。所谓引导、助推之类的做法，也应该是在发现大趋势大需求的情形下的谨慎选择。凯恩斯与哈耶克不是一个层面的，不能直接作类比，名为不偏不倚，实为机械中庸，放弃了观点。

10-19 10:03:49

陈杰佛山 0

哈耶克是资本主义的社会良心，仅凭良心不成事，没有良心会昏头。

10-19 09:59:33

火焰 0

今天这个话题让我想到了北京的房地产。有些人认为政府不管放任市场管理就会降低房价，就不会出现地产泡沫，因为政府人为的控制土地供应。这个观点，我认为也是理想主义了。房价是供需决定的，不论谁控制土地，都会根据供需来控制产出，即使没有政府干预，也会出现一个别的形式的利益结合体来做这个事。由此可见，政府并不是不能参与，也不是可以不参与，而是这个事儿，还最好是参与，唯一要做的是过程环节需要杜绝腐败。

10-19 09:59:31

竹枝雪43239618 0

感觉老师说的哈耶克的思想和老庄比较接近，都是重视政府要清净无为，不破坏民众的自由。我觉得哈耶克思想的核心应该是如何保护弱者的权益，使政府不能以役民众，这应该是哈耶克观点的立场和出发点。我最近觉得道理和现实就是两个事，不可混为一谈。道理是简单的，机械的，普遍的，但事实却是复杂的，变动的，具体的，如此相反怎么能让道理直接指导现实呢，应该是摸着石头过河，立足于现实，理念用在大方向上就可以啦。

10-19 09:59:16

渺幽蓝点 0

哈耶克写的只是理论，而实际上政府即使不这样做也能起到“垂拱而治”的效果，因为政府仅仅是一个大公司而不是上帝。政府即使占据名义上的统治地位，不恰当的政策也会因为内部的腐败和外部的抗拒而失去意义（这在某些时候可以减轻“医源性损伤”）。在不作为的政府可以促进经济发展的时候，低效率的政府也是有益于经济的。当今国内自由派的地位非常尴尬，因为在大多数人眼里的“自由主义”是一群轻浮的、我行我素的人。或许应该为我们这些主张在自由意志系统里解决问题的人发明一个新的名词。

10-19 09:58:52

高子全 0

理念常常是漂亮的，因为只有漂亮才能吸引人，才会有传播力、影响力，才可能流传下来。但是人们在社会这个超复杂的系统中，面对的现实常常是不漂亮的，甚至是丑陋的、黑暗的、邪恶的，所以在操作层面，人们除了在心中保持对那些漂亮的理念敬仰之外，更多的应当是基于现实的对策明智选择，而不是对理念的盲目坚守。谢谢万老师，我刚订购就能学到这么好的日课，并能有机会和大家分享！

10-19 09:46:22

听听大海的方向 0

在当下市场经济瞬息万变情况下，我们要成为时间引领的助跑者，更多需要考虑到位时间的效率。

10-19 09:42:13

Oh,MYWen 0

马上想到了网约车新政，政府想去主导控制而不是助推推和引导。想起来之前有听过的关于创新的看法“政府默认不管其实就是最大支持”。

10-19 09:31:58

日课047｜怎样用不时髦的方法学好初等数学

日课047｜怎样用不时髦的...

上个月我们有一期文章，《天才少年还是普通的》，说如果你想判断一个小孩是不是真正的天才，将来能不能取得了不起的成就，那他的数学成绩，是比智商更重要的一个预测指标。那篇文章引用的研究结果告诉我们，像陶哲轩这样超一流的人物，的确是天生的。

天才没有可操作性，我们只能是望尘莫及。其实我们更关心的问题是，一般人如果想学好数学，应该怎么办呢？我们把“好”的标准降低一点，不是职业数学家那种水平，而是学到能在应用学科中对数学运用自如的程度 —— 比如说达到一个工程系教授的水平。这总不需要天纵奇才吧？

我最近看到《鹦鹉螺季刊》（Nautilus Quarterly）上的一篇长文，*How I Rewired My Brain to Become Fluent in Math*（我怎样通过重组大脑来熟练掌握数学），正好说的就是这个问题。

此文作者叫芭芭拉·奥克利（Barbara Oakley），是个女的。奥克利从小数学很差，可以说是畏惧数学和一切理工科，高中毕业后上了个专科学校学俄语。后来她凭借俄语能力在军队很受重视。退伍后人生没有目标，觉得当个俄语翻译没意思。

奥克利的人生至此非常正常。然后，26岁的奥克利，产生了一个不正常的想法。

她偶然想起在军中见到的那些来自西点军校的高材生，用理工科思维解决问题的姿势真是漂亮，她想到，干这样的工作才有意义。于是这位学俄语出身、数学基础几乎为零的退伍女兵，决心从头开始，改学理工科。

结果真到了大学，奥克利又跟不上课程，不得不先和一帮比自己小得多的大学新生坐在一起，补习高中水平的数学。

那一刻，是奇迹开始的时刻。从此之后二十五年，奥克利几乎没有再说过俄语，而她的数学水平突飞猛进。现在奥克利是奥克兰大学工程学教授，出了一本专门告诉别人怎么学数学的书，*A Mind for Numbers: How to Excel at Math and Science (Even If You Flunked Algebra)*（《数学之心：怎样在数学和科学出色》），还跟人合作创办了一个网络课程，*Learning How to Learn*（学习怎样学习）。

她是用自己以前学俄语的方法学数学。

学外语，我们都知道，你能理解一个单词是什么意思，和能把这个单词运用自如，是两个完全不同的水平。真正想要学好外语的人，不能光追求理解，还得追求流利。这意味着学外语时，你必须在各种场合下重复使用这个词，你不但要知道在什么情况下可以用这个词，还得知道在什么情况下不能用这个词。反复练习，不断试错，达到流利的境界以后，你才算真正理解了这个词。

如果没有达到流利，你所谓的理解其实就是个幻觉。别人快速说一句话，可能你以讲其中每一个单词，但你就是不明白这句话是什么意思。

奥克利说，学数学也是这个道理。现在美国的数学老师过分评价“理解”，以为学生理解了就好。而没有重视“流利”。所以我们看美国学生在课堂上表现都挺好，讨论个什么问题似侃侃谈，老师一看他肯定是真的理解了 —— 结果一到考试就不行。

一个中国教育家可能会说，这说明美国不提应试教育，考试能力差没什么，关键在于理解和创造力。而奥克利认为，如果你没有做到流利，你怎么可能有真正的理解？

奥克利如果学到一个新的数学公式，比如牛顿力学里的 f = ma，她会像学到一个新的俄语单词一样，反复演练这个公式在各种不同情况下的用法。这其实跟跟中国学生刷练习题一样，只不过奥克利可能接触不到那么多练习题，她有时候会自己在脑子里想象这个公式新用法。比如说，如果如果 f 很大，m 很小，那么这对 a 意味着什么？

奥克利这个办法，其实研究人脑学习机制的科学家早就明白，这就是“分块（chunks）”。说白了就是学习套路。你把知识拆解成各种不同的“块”，通过各种重复训练，这些“块”就会以脑神经元连接的方式“长”在你的大脑之中。—— 这里我们说的“长”可不是比喻，而是切切实实地，你的大脑里出现了这么一个硬件组织。

脑子里长了这个“块”，就好像一台计算机里安装了一个子程序一样。将来要用到这个套路的时候你就根本不用有意识地现场琢磨怎么办。系统直接调用子程序，你可能完全无意识的就把这招给使出来了。这才叫流利。

我们看一个勤学苦练多年的高三学生做数学题，就是这样的境界：出题人的套路他都明白根本不用多想，见招拆招，中规中矩，一板一眼，刷最后行云流水。如果有艺术家能把他的解题思路用武打动作表现出来，肯定打得像李连杰一样漂亮。

这时候你再问他是否理解了那个数学公式，他肯定会说：经历了大小几百次战斗，我才真正明白当初师父传授给我的这一招到底是什么意思 —— 真是一身伤痕，换一分体会。

奥克利说，“理解”并不能带来“流利”，恰恰相反，真实是“流利”，才能带来真正的理解。

最后还有个小花絮。奥克利改换门庭，二十五年不说俄语之后，终于有一次前往俄罗斯旅游。她很担心自己把俄语已经全忘了，刚到俄罗斯一说话也的确是磕磕巴巴基本上是个小孩的水平。可是短短几天之后，她说俄语越来越流利，最后有一次因为跟出租车司机争执，竟然脱口而出了一句自己根本就不知道自己还记得的，的哥水平的高级俄语！

这就叫，把一个技能，“长”在了大脑之中。

| 我的评论

奥克利说的，其实就是刻意练习。我自己在《万万没想到》这本书里仔细讲过刻意练习，罗胖有一期节目叫《怎样成为一个高手》，说的也是刻意练习。那么本着崇尚重复的精神，我们再来回顾一下刻意练习的几个特点：

1. 只在“学习区”练习
2. 把训练内容分为有针对性的小块，对每一个小块进行重复练习，直到把这个套路“长”在大脑之中

中国移动4G 09:29

3. 练习中要随时获得有效的反馈 —— 考试就是很好的反馈

4. 练习时注意力必须高度集中 —— 所以刻意练习不好玩

我说过，当然更重要的是很多高手都说过，所谓“寓教于乐”纯属胡扯。如果寓教于乐就能把人变成高手，高手的工资也太好拿了。

而奥克利则用亲身经历告诉我们，夸夸其谈的所谓“理解”，其实也是个幻觉。

我觉得那些妖魔化勤学苦练，刻意拔高“理解”的教育家，其实不是在培养专业人才，而是在培养体育评论员。像金庸那样能用各种创造性的语言描写武功的确也是个本事，可能你都想跟他学两招，但是一动手你就会发现他仅仅是个解说员。

| 由此得到

1. 科学家说成年的大脑仍然有高度的可塑性，奥克利就是个绝佳的例子。二十六岁，从头学数学都不算晚。

2. 你到底是想学真功夫，还是想当解说员？

万维钢

今天我们提到，一个技能“块”只要长在了人的大脑之中，我们就可以无意识地把它给使出来。但真正的职业选手在比赛中往往并不是完全无意识的，他们需要时刻监测自己的一举一动，不让自己进入自动化。那么这个度又该怎么把握呢?

“流利”，只要练得多人人都能做到。可是顶尖高手必须超越“流利”，他们能做到“游刃有余”、“如入无人之境”，那到底是一种什么样的境界?

这是我们明天的话题。我们要说一本特别有新意的书。

日课精选

问天 24

想起当年我学五笔的时候，简直痴迷了，每天除了背字根，然后就是在上学和回家的路上看马路两旁各种广告牌上的字，马上在心里打出来，不会就记下来，到家了立即查字根。坚持了好长时间，后来我的打字速度比女生还快。

10-20 00:17:20

Kimiko•云 23

真功夫与解说员这样的比喻犀利，以为自己很努力，脑袋里尽然装着一个解说员的目标。因此就是各种惰性，还有各种取巧。目标偏差，起跑线就已经输了一截了

10-20 00:15:11

黎俊蕴5310590 20

就像写作一样，专业的作家从来不会只在有灵感的时候才动笔。

10-20 00:06:37

Aa 字号 写留言 99+ 请朋友读

日课精选

宽宽 16

反复的刻意练习，大脑就会长出与之对应的硬件，从而达到真正的理解。感觉这个和人工智能有些相似之处，大数据喂养人工智能而人类是通过刻意练习！

10-20 00:21:50

朱晓峰 6

我在刻意练习自由主义者思考方式、行动准则和生活态度，进展很慢，因为身边确实没这样的氛围，跟在中文环境里学英文差不多。但这个“慢”并不影响我坚持练习，相反，订阅了万先生的日课以后，明显感觉思维、谈吐、某些行为，更加“自由主义”了

10-20 00:15:55

richie 6

陶哲轩，佩服。我们学数学如果不够好一定是自己首先害怕数学的原因吧。流利的数学，刻意练习，把技能长在大脑里。前事不忘，后事之师。

10-20 00:12:38

项若飞 0

这让我想到了我打篮球时投篮的“手感”。其实并不存在所谓“手感”，全凭的是投篮训练后形成的肌肉记忆，当然是投进球的记忆。进球后，会形成正反馈，然后努力去重复相同的动作要领。同时也回忆起当初学高数的情景，刚上大一的时候拼命玩，临时熬通宵看高数书，第二天勉强考试过关。大学毕业时，高数更好了，是因为物理学专业的学习每天都要用到高数，每天都在练习的缘故。

10-20 00:25:11

性感的带鱼 0

突然发现对女儿太心慈手软了，明天给我做题吧哈哈哈

10-20 00:24:17

以上留言由 作者 筛选显示

中国移动4G 10:27

日课048 | 庄子“无为”的一种科学解释

日课048 | 庄子无为的一...

我们这个专栏一般都是讲西方有什么新思想，但今天我要说一个特别中国的东西：庄子的“无为”。这是一个古老话题，国内学者的研究早就汗牛充栋了。但是我敢打赌，哪怕你是一位国学大师，下面的内容，也会让你耳目一新。

一位西方学者，用脑科学的最新研究结果，给庄子的“无为”，提出了一个解释。

这句话听着有点不靠谱，但我仔细研读了他这个理论，我现在觉得这是我所听说过的关于“无为”的解释中，最靠谱的一个。

我要说的这本书是 *Trying not to Try: The Art and Science of Spontaneity*（无为：自发性的艺术和科学）

作者 Edward Slingerland 是加拿大不列颠哥伦比亚大学的教授，一位著名汉学家，他还有个中文名叫森舸澜。

什么是无为？按照森舸澜的观点，你看看NBA球星打球打出状态来了那种怎么投怎么有，如入无人之境的表现，你看看爵士乐手轻松自在的即兴表演，他们跟庄子说的“庖丁解牛”不就是一样的吗？这就是无为。

无为首先是一个个人状态。森舸澜说，无为就是“not trying”，不刻意追求，不用意识控制，好像特别放松的去做一件事，结果做得非常自然。

注意，有些人误以为“无为”就是什么都不做，所以得出结论说老子的思想特别消极，那就错了。森舸澜理解的无为不是不做事，而是做得特别自然，让人感觉他毫不费力。

做事达到无为的水平，反而需要艰苦的练习！森舸澜基坚决信家培养人的最高目标也是无为 —— 古代中国人从小要背诵许多经典、学习礼仪，得知道鞠躬时腰要弯到什么角度，进入房间怎么迈步，而且要坐得笔直——这些基础训练的目的，就是为了让你达到文质彬彬的状态。一方面你肯定是受过训练有教养才会这么做，另一方面你又似得特别真诚自然。

这种“自然”，是指了解牛式的自然，它和一个没有受过训练的人傻乎乎地往哪一站的“自然”完全是两码事。用一句我们以前说过的话就是 natural doesn't come naturally。这样的自然，就是无为。

其实我们在日常生活中有时候也能进入无为的状态。比如你有能力有自信会跟人相处，去参加一个工作面试，聊得特别融洽，说话特别真诚，双方都很自然，那可能时间很快就过去了，你都注意不到自己是怎么表现的，结果就是最好的表现。这个状态，就比那些一进房间都不知道该先迈哪条腿，生怕自己握手的姿势不对，每说一句话都字斟句酌那样天的人，不知高到哪里去了。

注意，“无为”跟“熟练”还不一样。我有时候看一些小孩弹钢琴，弹的非常熟练，但我总觉得他只是把这个曲子抢弹“对”，而没有做到弹“好”。我们看爵士乐表演，乐手无疑是非常熟练的，但是他们熟练之外还有一种天气，能带一些即兴的东西，就好像有灵魂，或者用中国话就是有“神”，这才是真正的高明之处。

不生硬不刻意，还要有灵气，这才是无为。

森舸澜高明之处，还在于他从现代脑科学中给无为找到了一个理论解释。

很多人都知道，人的思维大致可以分为两个系统 —— 一个快速的、自动的、不需要主观努力就能运行的“系统1”，森舸澜称之为“热认知”；和一个慢速的、刻意的、需要费力的“系统2”，森舸澜称之为“冷认知”。热认知系统大体是无意识的，比如我们日常的动作，走路、开车，并不需要先想好动作要领就能自动完成。冷认知系统需要随时做判断，费时费力，但它的好处是面对新的信息能够随时调整，给不同任务设定新的优先级。

在解释“无为”之前，我们先来把“自动”和“刻意”做一个对比。为此，我们先来做个小实验。首先，请你按顺序读出下面这五个词：

红色
绿色
绿色
红色
绿色

作为一个以中文为母语的人，你肯定读得非常流利。这就叫“熟练”。

现在请你读出下面这五个词，但是注意，你要读的是每个词“自身的颜色”，而不是这个词的读音是什么颜色：

红色
绿色
绿色
红色
绿色

如果你以前没玩过这个游戏，我猜你读前三个词的时候还是比较顺畅的，因为它们的颜色跟读音一致；但是读到第四、第五个词，你可能就会稍微停滞一下，因为它们的颜色跟读音相反。这就叫“刻意”。

这个实验在心理学上非常有名，已经有了七八十年的历史，叫做“斯特鲁普任务（Stroop Test）”。刚才你那个小停滞，叫做“认知控制”。也就是说，靠热认知自动运行已经无法完成任务，冷认知出手控制了一下你的动作。

人脑中有两个区域负责认知控制。第一个区域叫“前扣带皮层（ACC）”，功能相当于一个烟雾报警器，一直开着监控局面。ACC一旦发现异常情况，就会给第二个区域，叫“背外侧前额叶皮层（DLPFC）”，发出警报，DLPFC就会出手控制，把你的行为拉回正轨。

Aa 字号 写留言 99+ 点赞 适用反馈

做“倒前叶皮层（Lateral PFC）”报警。而这个lateral PFC的作用相当于是救火队，它更重要的功能是大脑中的决策系统，它会给大脑中各个部分下命令处理这个情况。

所以，当你看到第一个绿色的“红色”时，ACC 向 lateral PFC报警，lateral PFC 对照游戏规则，就会命令视觉系统忽略这个词的“意思”，而关注这个词的“颜色”，并且命令你的文字处理系统闭嘴，不要按照字面意思去发音。

一个不熟练的人做斯特普鲁任务，需要不断地启动这两个认知控制系统。等你熟练了，能够自动只看颜色忽略字面意义，那么整个任务就被交给热认知在潜意识状态下完成，而把冷认知省下来做别的事。

“刻意”，就是 ACC 和 lateral PFC 同时打开。任务主要由惯速的冷认知系统完成，整个动作是有意识的。

“熟练”，就是 ACC 和 lateral PFC 同时关闭。任务主要由快速的热认知系统完成，整个动作是无意识的。

那什么叫“无为”呢？

森舸澜介绍了一个特别厉害的实验：科学家在爵士乐钢琴家演奏的时候，用功能性核磁共振扫描他的大脑。这个钢琴家表演的是他非常熟悉的曲子，并且加入即兴发挥，也就是进入了“无为”的状态。

—— 扫描发现，这时候他脑子中的“救火队”，也就是 lateral PFC 关闭，但是他的“报警器”，也就是 ACC，反而增强了！

钢琴家没有刻意控制自己的身体，也不在意手指怎么运动，但与此同时，他对周围环境有非常机警的感知。

“无为”，是意识和潜意识，冷认知和热认知的完美合作。意识放开了身体，让身体自发地、非常自然地去做一件事，而与此同时，意识又保持了高度的敏锐。

我举个足球的例子，你就更明白了。以前江苏舜天队的主教练德约托，对中国球员有个批评。他说中国球员基本功都还行，下底传中的动作做得有板有眼，但是意识不行 —— 球员经常跑到那个位置就来一脚标准的传中，可是你根本不顾现在禁区里是什么情况啊！

这就是光有熟练而没有达到无为。大牌球星的传球动作，也是那么熟练那么自然，可是人家 ACC 系统开着，能随时根据场上不同情况，调整传球路线。但是他这个调整又特别自然，还不能是一停二看三传那种刻意动作！

无为和熟练，无为和刻意之间，就差那么一点点。这一点点，值得一个高手用一生去追求。

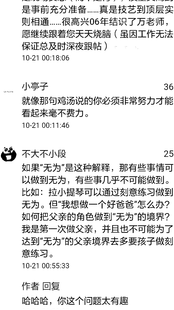
森舸澜在全书开头引用了两个NBA球星的话来描述进入无为的状态打球是一种什么样的体验 —— 他们管这个叫“being in the zone” —— 值得直接翻译在这里：

> 帕特·加里斯：感觉球特别轻，投篮毫不费力。你甚至根本不用瞄准。你放开了一投，你就知道它肯定进……就好像一场美梦，真是不想醒过来。
>
> 乔·杜马斯：就好像一个灵魂离体体验，你自己能看见自己一样。你几乎感觉不到对方的防守球员，如入无人之境，那得们太慢！你甚至听不到场上的喘声……第二天训练的时候你就想，天啊，我为什么不能每天晚上都那么打？

在这个中国足球踢入历史最低谷，国学号青年球员连“熟练”都没做到的时刻，我们奢谈“无为”，简直有点讽刺。不过在我看来更有讽刺意味的是，也许现在全世界最懂“无为”的人，是个加拿大人。

其实《庄子》中讲庖丁解牛的深意还不是研究NBA球员或者中超球员怎么打球，其最后一句话是 —— 文惠君曰：“善哉！吾闻庖丁之言，得养生焉。”

森舸澜在书中讲了怎么练成无为，还讲了怎么把无为用到日常处事上去。下周我们继续讲。



日课精选

李春盟May 38

好玩，好玩，太有意思了！万老师对“刻意训练”真是苛求甚解啊～～～昨天的“流利”（类似描绘花样滑冰运动员的“流畅”及“划滑偶佳”），今天的“无为”，又回复到我第一场您留言的“第一层见山是山，第二层见山不是山”，那“第三层见山仍是山”，就是“无为”的境界了 之前我告诉别人，做presentation、做讲师，你要像排演一出话剧那样来逐句准备，熟练到所有人都认为你是现场发感（而不是背），质量又高到是事前充分准备……真是投艺到质层实则相通……很高兴06年结识了万老师，愿继续跟着您实天浅独（虽因工作无法保证总及时深夜跟帖）

10-21 00:18:06

小亭子 36

就像那句鸡汤说的你必须非常努力才能看起来毫不费力。

10-21 00:11:46

不大不小段 25

如果“无为”是这种解释，那有些事情可以做到无为。有些事几乎不可能做到。比如：拉小提琴可以通过刻意练习做到无为。但“我想做一个好爸爸”怎么办？如何把父亲的角色做到“无为”的境界？我是第一次做父亲，并且也不可能为了达到“无为”的父亲境界去多要孩子做刻意练习。

10-21 00:55:33

作者 回复

哈哈哈，你这个问题太有趣

10-21 01:01:02

颜桥 16

有次拜访一位很知名钢琴家（不提名字），闲聊时候他告诉我，最好的钢琴家状态是觉得自己的手和琴键是“长”在一起的，把旋律变为一种肌肉记忆，在大脑里预设一个虚拟音准，然后在机械力学上抵达那个音准，类似于编程序，这个解释让我很惊讶。我一直以为钢琴是更感性的，这篇文章对于庄子解释还是“偏离”庄子本意的，如果把人当成一台计算机:有为是需要调用硬盘里数据，无为是直接调用缓存数据，“每次”都读盘的人会思维不够快“冷认知”，假如每次都依赖一个惯性思考（缓存），速度快了，到思考域（视野）就被限制了。所以，一个聪明的人的脑子，将以“在无为和有为”之间。知冷知热，然后碧之。呵呵。

10-21 00:42:15

吴建霖\“奶牛\” 8

王羲之写兰亭序，颜真卿写祭侄文稿，苏东坡写寒食贴，和老司机开车应该都是无为，所谓文中的“无为”我理解应该

中国移动4G 10:30

日课精选

苏东坡写寒食贴，和老司机开车应该都是无为，所谓文中的"无为"我理解应该是最近流行起来的刻意画小圈重复练习，然后大脑形成新的沟回链接，变成的大脑深层的记忆进入了潜意识。但我认为庄子的无为应该内涵会更广，比如说在经济学角度讲，庄子是提倡自由市场，执政者不过度干预。在生产建设方面顺应自然规律，比如不能揠苗助长，应该也"无为"。应帝王里也讲过混沌被其友日开一窍，七日而卒。这里的无为应该是要认清客观现实，要用昨天万老师说的智慧去发现那些可以可以改变和不能改变的。

10-21 00:33:35

Nerd? 7

Trying not to try. 我也试一下不为留言而留言。

10-21 00:09:23

丁慧 6

心理学用到一个词：神如，就是不用意识去控制，完全是下意识的，与自己，与环境，与他人。

10-21 00:17:56

丁磊 4

与友人的真诚对话，完美的身体动作控制，完成自己极致的智力挑战，之前看过一篇文章，把这种超越"熟练"的"无

周末小议 | 美国两党政治为什么越来越极化？

万维钢

隔壁订阅专栏的王煜全老师点赞，让我说说现在美国两党政治是否和为什么越来越极化，以及是不是民主政治的问题。这个题目很重要，所以我想用一期文章专门说说。当然我不是美国政治专家，说的不一定对，特别欢迎读者也参与讨论。

> 王煜全：前几天在美国和一位七十岁的老先生聊天，他说过去（三四十年前）民主党共和党还是基本合作的，现在变成了意气之争；你支持的我就反对。所以才会有关闭白宫，竟选也越来越相互羁绊。请问是这样吗？如果是的话，为什么会变成这样？这是民主政治的问题吗？顺便说说，他也是觉得希拉里太政客，准备选川普试试一试的：）

不论从两党的互动合作趋势来看，还是从选民意见来看，所有统计数据都表明现在的美国政治的确是越来越极化，也就是说双方阵营越来越尖锐对立，从“君子和而不同”往“势不两立”的方向走。

为什么会出现这样的局面，现在说法也很多。我听到最有趣的一个说法是过去的国会议员一般都是把家搬到华盛顿住，那么两党议员的家属都互有来往，议员私下也更容易有交流。可能你是民主党我是共和党，但是咱俩的小孩在一个学校上学，所以一见面就不至于太对立。而现在的议员通常把家还安在本州，自己每周末飞回去跟家人团聚，就好像运动员一样到华盛顿见面就是打比赛，这就很难跟对方交朋友。

更直谱一点的说法是互联网加剧了观点对立。极端的观点更容易在网上传播，而且互联网有个回音室效应，也就是人们只能听得进去自己阵营的声音，这样选民的分裂就容易更严重。

我倒是觉得有一种可能，这个局面是游戏规则本身必然带来的，有没有互联网都会如此。九十年代以前因为有苏联，强敌在侧，两党不会搞太多内斗。现在苏联没有了，双方的分歧和思忿可能就变得更重要了，这时候就会出现以下趋势：

> 党内越来越强调纪律和忠诚
>
> 越来越隔，越能团结自己人
>
> 选民越来越重视自己的政治身份认同，政客不敢伤害自己选民的感情，也只好更极端

这就好像同城的两支球队，联赛历史越长，恩怨积累得越多，双方的死忠球迷已经一家几代人都是你的支持者，那么德比战就肯定会越来越激烈。到了这个程度，就算有个民主党议员认为共和党的一个提案很有道理，他也不能投赞成票，否则怎么对得起党内同志和自己那些铁杆支持者呢？

如果是因为这个原因的话，那关键就在于近年来美国在世界上没有强敌了。只有外来威胁，或者出现一个什么重大危机，才能打破这个恶性循环，促进团结，9/11事件就给小布什带来很大的支持度。

这些技术性的原因之外，也许还有一个更深层的原因 —— 美国社会的硬条件可能变了。之前的美国社会是中产阶级占主流，人们日子都过得不错，价值观相同，自由派和保守派观点之争完全可以用体育比赛的精神对待。可是现在一方面因为全球化，美国中产阶级人口比例在下降，财富越来越集中在少数人手里，与此同时还多了很多“低端”的外来移民，分化就更明显了。

现在的焦点就是要不要给穷人增加福利，要不要给少数族裔更多的照顾和保护，乃至要不要容忍更多非法移民，要不要接收难民。

这不仅仅是理念之争。答案跟国家的实际情况很有关系。

如果中产阶级人数众多，穷人和需要特别照顾的少数族裔都很少，这些问题就不算事儿。但现在中产阶级减少，移民和需要福利的穷人越来越多，这些就成了大问题。

我以为，民主制度作为一个制衡机制无疑是非常好的，这等于给了人民四五年一次合法推翻政府的机会。而且民主给人充分自由，有利于创新，还给了局外人进入政坛搞改革的机会。

但民主得有个前提 —— 国家里的人有起码的共识，对国家都有一个认同感。可是如果人民是撕裂的，不管是按阶级还是按种族分成各个集团，甚至势不两立，那么这时候哪伙人数多就让哪伙人说了算就不合理，等于是多数人欺压少数人。

不过话说回来，我个人感觉美国社会分裂的势头只能算是一点小苗头，现在并不严重。中产阶级仍然占主体，大多数人 —— 比如女人和年轻人 —— 投票给民主党还是出于同情心，认为国家就应该帮助弱势群体，而不是为了自己吃福利，或者为了像桑德斯许诺的那样免费上大学。

万维钢

顺便说一句，“提问小王子”王煜全老师，会在11月5日，上海，举办他的第二场“商明创新课”，主题是“创新生态中的未来布局”，汇报最近一段时间在投资过程中的新观察和新收获。想跟他多聊聊还可以参加晚上的私享会，听说只有20几个名额位。在“得到”微信公众号回复关键词“商明”就能看到报名链接。替我给王老师问好。

日课精选

爱上河儿 22

留言，为了自我提高，不是为了进入精选。先自我催眠一下。总感觉，想有一个合适的政体是很难得。民主，专制各有各的好，专制在困难时期会更加团结，面对内忧外患会更容易成为专制国家，比如德国。民主看上去很好，但是就像万老师的说的，会不会成为多数欺压少数人，谁也说不好。我这两天看海都物语，没看完，但是感觉戚启珩的政治有独到之处，仅仅了谁也不能独裁，严厉惩治腐败，不停轮换降低腐败几率。奇葩的元首选举制度让人无法暗箱操作，不搞个人崇拜防止专制。威尼斯这些想法，我还没想好在今天能有什么应用，过几天写笔记再好好想想。我有一个奇葩想法，人人都能高端发现之后，会不会出现计算机执政的情况呢？

10-22 00:11:36

冉公子 17

日课精选

冉公子 17

最近看了文章，说德国、日本快要被老年人的福利拖垮了，从这篇文章里，有种美国也要走向德日之路的感觉。不过，我又觉得，美国之所以是美国，是因为改变世界的永远是少数人，而少数人中的多数，都在美国。在这个时代，改变一个国家的的，永远不会是政党或者政客。

10-22 00:27:44

黄鸿鸣 10

把自己窝在中国的一个小家里，也能知道一些国外不一样的事物，也能学习到最前沿的科学知识，对于自己估计一辈子都很难会出国，更不要提在国外学习与工作，真的是莫大的幸运，感谢！

10-22 00:17:53

铁妹 9

我就想不明白，诺大一个国家，怎么就选不出两个正常人。

10-22 00:27:13

东成西就 7

看了第二次、第三次总统辩论。感觉川普个人修养很差，个人形象也比较别扭，但本人并非外貌协会成员。令人不安的更在其政策主张。对少数族裔的歧视显而易见；减税政策只能令美国更加债台高筑；最令人不安的是其视俄罗斯为榜样……天知道如果他当选将把美国甚至整个西方带往哪里。而希拉里虽是职业政客，但坚守精英治国和西方价值观，国内政治主张也比较中庸，看上去更会汲取所有前任的经验。美国作为国际政治的定海神针，在此多事之秋，“保守”“中庸”可能更好一些。没错，在我眼里，民主党候选人反而是相对保守的一方。而川普实际上是一个不太靠谱的富二代：逃税、歧视女性、不懂国际政治、无视规则……您真认为川普能给美国乃至西方带来变化？

10-22 00:29:05

作者 回复

不会。

10-22 00:32:59

俺属牛32026865 6

两口子生活理念不同能导致离婚，民主国家看似两党，其实包容的价值观何止万千，极端的不极端的都是让我们看热闹，不会像婚姻那样能说离就离了，权当看戏吧！

10-22 00:26:34

恒远鑫达周长科 6

咦…… 万老师，怀沙老师呢？今天咋没音频了……

10-22 00:17:09

作者 回复

周末文章都不长看起来不算累，咱让怀沙老师休息休息，工作日照常出音频。

10-22 00:35:36

袁建立（13707655290) 5

没有外患，必有内忧。

10-22 00:19:43

韦琪忠 4

从比较轻松的两党议员私下有交往，到互联网的回音室效应，再到游戏规则本身带来的变化，最后到美国的社会结构。一步一步深入解释原因，由此我想到一句话，社会结构决定政治游戏规则，土壤本身决定了上面的植物结构。

10-22 00:13:44

朱晓峰 3

这种隔空问话真是特别，感觉像决战紫禁之巅里的刘德华和西门吹雪。有了刘德华，我就想去紫禁城凑热闹。学术里有个工具主义和实在主义，现象已经摆在面前了，看拿什么工具来解释。我提个解释工具：两党越来越极化，是人性的发展规律。以前我自个搞不定一件事，因此要找人合作，两党在一起和谐占的比重高。现在我发现自个就能创造出自个需要的价值，那就没必要合作呀，我独立行不？两党就矛盾多了，谁也不服谁，和谐的比重少了，现象就是两极化严重。这个工具纯属大胆想象，欢迎实用主义来质疑这个人性规律的工具：）

10-22 00:21:14

周末小议 | 答读者问：我们为什么要成为高手？

来自日课:别指望强人领导

6度8：由此得到1.乱世出英雄是真的2.从来就没有什么救世主，不要盲目迷信3.塔勒布说过历史的前进是由一小撮玩真的人推动的，因为吃瓜群众无所谓，是不是和本文有矛盾？

万维钢

人的命运啊，当然要靠自我奋斗，但是也要考虑到历史的行程。这本书说的不是“强人”不存在，而是“强人”表现得越强，他的成就实际上就越依赖当时当地的具体条件，往往是抓住机会改变历史。“玩真的”的人任何时候都有，历史的前进就是这一小撮人推动的，但是这一小撮人也不能任何时候都想怎么推动就怎么推动。

那本书另一个值得思考的教训是强人做事也不能一意孤行，得有点灵活度，软的影响力往往更有效。当然这书中说的都是单个领导人如何采取行动。如果是一小撮人就没办法这么灵活，他们把事办成就得更依赖外界条件——比如说大多数人不在乎适应他们。

来自日课:怎样用不时髦的方法学好初等数学

passion培：离教于乐纸膈胡扯，主要是教不出高手，那么万老师能否谈谈为什么要成为高手？

万维钢

问得好。从追求幸福的角度来说，的确没必要成为高手。刻意练习不好玩。尤其是像竞技体育这种行业，一得功成万骨枯，拼命苦练的最可能结果，是仍然默默无闻。反过来说做个开心的普通人，跟家人一起在观众席给别人喝彩，不杀担风险和责任，岁月静好，难道不也是理想人生？

因为付出太多或动率太低，成为高手这条路的风险很大。如果仅仅是为了财富和名望的确不值得。

所以真正驱动高手的都不是这些外在的东西，而是内在的东西。我们看别人打球打得好也就鼓鼓掌，但有的人，第一次看明星打球，他就受不了——他就想，为什么我不能那么打？看别人搞出个科学发现，你既不是借普通观众一样鼓掌，也不是嫉妒，而是一种坐立不安，就好像恨晚球员看别人进球了——这事儿为什么不是我做的？

这就是我们以前说过的，使命召唤。假设现在是抗战时代，村里武工队开天去把鬼子炮楼端了，没带你。请问你是一种什么情绪，你想不想去？

如果你坐在观众席鼓掌感觉很难受，想要参与世界上的大事儿，你就得成为高手。你就不能幸福地接受包着糖衣的教育。找到自己的使命，选择做个高手，哪怕最后结局是个炮灰，最起码你参与了。

FCperson：这是不是说培养一个某领域的高手和做一个全面发展的好孩子是矛盾的？因为一个人不可能有足够的时间在各方面进行刻意练习。结合《智识分子》里对教育话题的探讨，上层人重视“素质教育”，各种规定动作都得参与。而成为专才是否才应该是我们大部分中层人的合理目标？请问万老师会往哪个方向培养自己的孩子？

万维钢

博智教育的本质不是谋生手段，而是养生、处事，特别是决策的学问。这要求一个人见多识广，对各种观念、各种理论，甚至是一些互相矛盾的理念，都有了解，这样掌握的思维套路越多，遇到具体的事情才能随时使用不同武器具体分析。如果根本就没有做决策的机会，那学这套就没有那么大用处。

刻意练习，往往了说，首先是学一个谋生的技艺；往高了说，是为了获得参与大事的机会。

怎么取舍呢？我认为基本功必须从小练，长大就算大脑可塑性高能练也更费力。所以要把最好的时间放在……比如说数学……上。有余力，则学文。

培养高手得用80/20法则，有所侧重，否则每天两小时中文两小时英文两小时钢琴两小时冰球最后什么也不精。我认为中国小孩在乐器上浪费了太多时间——现在在简历里写我从小弹钢琴，就等于告诉名校招生委员会：我是一个典型的亚洲孩子，你们多我一个不多少我一个不少。

来自日课:最简单哈耶克

loop：最早的空想社会主义者圣西门曾经设想过，找十二个牛顿式的科学家+智者统治国家，以为理性和科学可以解决一切问题。那时候的人们未曾料到，社会的复杂程度根本不是计划能够掌握的。追求理性设计社会的思潮最终竟然走到了斯大林和希特勒。所以现在所有人都转为推崇自由市场。但我的问题是：人力无法设计社会，合理配置资源，那么由来来的人工智能，大数据+算法呢？某天我们有了今天无法想象的资料收集能力和计算能力，有了心理学、经济学的真正突破，会不会有可能再次出现真正有效的“科学计划经济”？

万维钢

计划经济的问题并不仅仅是信息不够多和计算速度不够快。市场经济实际上是一个分布式的信息处理系统，而中央控制经济是一个集中式的信息处理系统。分布式系统至少有两个好处：

第一，分布式系统更稳定。如果一个人犯了错误，没关系，你只是一个局部的错误，很快这个错误就会被改正过来，环不了大局。可是如果是中央计划经济，指挥者犯一个错误，整个系统就是一个大灾难。

第二，分布式系统更容易适应新局面。有什么新技术，新东西出来，往往没人知道它的前景到底怎么样。分布式系统可以让人随便尝试，根本就不必做事先的判断。AI和大数据，据目前来看，似乎是比较擅长经验主义，就是根据以往的数据分析，来判断这个东西好不好——但如果是真正的创新，以往根本没有这样的东西，那就很难判断了。

中国移动4G 09:27

来自日课:庄子"无为"的一种科学解释

万维钢

《无为》这篇文章我们收获了非常多的讨论。问题都很好，但大都涉及到我们下周要说的内容，所以这里先不剧透了。不过有一位父亲的提问，引发了好几位读者的回答，非常精彩，我们精选在这里。

不大不小段：如果“无为”是这种解释，那有些事情可以做到无为，有些事几乎不可能做到。比如：拉小提琴可以通过刻意练习做到无为。但“我想做一个好爸爸”怎么办？如何把父亲的角色做到“无为”的境界？我是第一次做父亲，并且也不可能为了达到“无为”的父亲境界去多要孩子做刻意练习吧？

豆马马：我觉得为人父母的无为是你自己本来的样子就是你想让孩子成为的样子，无意中身教了，自然就不需要再多用言语，正是“身教重于言教”。

saturday：如何做一个好父亲，有一个孩子也可以刻意练习，不是数量问题吧！

ﾊﾟﾝﾂﾝ：

跑 不停：同学关于小提琴和好爸爸的留言，哈哈大笑，太有想法，不得不来瞎掺和一下。我认为“做个好爸爸”也可以练习到无为的。首先，列出做个好爸爸需要的几个做得到的关键技能。如：面对选择，做到尊重孩子。遇到矛盾，做到坚定而平和。生活习惯上能做到身教大于言传。教育方向上能体会教育的目的是培养心智健全人格独立的个体，方法上是讲爱，而不是讲道理。这些很多在平时生活中都有可操作和大量的机会练习（三岁孩子要买玩具哭闹这种类似事件就常常出现，你会常常被烦躁的情绪影响，就会不断练习你做到坚定而平和，练习多了就不需要刻意控制自己的情绪做到无为）哈哈哈，谢谢你打开我的思维，让我一早上开心。

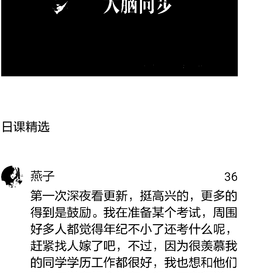
邱文缙：对于所谓做父亲的无为，我想是不是仍然注重于提升自己，在陪伴孩子成长的过程中，孩子遇到的困惑或提出的问题，父亲能像早就准备好答案一样，给予孩子一个有意义的解释。就算是自己不太懂或者孩子目前还听不懂，都会有一个暂时性的回复。或许，就是让孩子体验到父亲拥有不刻意的人生经验，随时等待着孩子把问题抛出来。

guess：“我想做一个好爸爸”也可以达到无为，那就是需要学习各种教育方法，然后融会贯通，面对孩子的各种问题，自然的在武器库找到方法应对，达到无为。

水中鱼：留言中有位朋友提到“做个好爸爸”不能无为。我反而觉得应该无为。做好不断成长的自己，教育子女也是自己的成长，那么好爸爸也只是副产品。望子成龙啥的都不是褒义词，如果自己不是龙，那望子成龙还有贬义。

万维钢

请上面这些读者朋友：6度8，passion培，汪雅登，FCperson，loop，不大不小段，豆马马，saturday，跑 不停，邱文缙，guess，水中鱼，把你们的邮寄地址留言给我，我会拜托“得到”的工作人员寄送签名书表示感谢。好答案来自好问题，好问题来自深度思考。继续期待各位的精彩留言，周末愉快！



日课精选

燕子 36

第一次深夜看更新，挺高兴的，更多的得到是鼓励。我在准备某个考试，周围好多人都觉得年纪不小了还考什么呢，赶紧找人嫁了吧，不过，因为很羡慕我的同学学历工作都很好，我也想和他们至少可以有机会站在一起。万老师说，找到自己的使命，选择做个高手，哪怕最后还是炮灰，至少自己参与了。我要好好学习，好好努力，不给自己留下遗憾。

10-23 00:34:14

嘟嘟嘟嘟都 18

成为高手的意义？如果认同自私的基因里的观点，那么人活着除了繁殖以外就没什么意义了，我们都是被基因编码的。每个人，都要在通向死亡的过程中找点事儿做，因为繁殖过后等着死太无

Aa 字号 写留言 99+ 请朋友读

聊了。成为高手，就是一部分人找的事儿罢了。这个"事儿"，就是所谓的繁殖以外的意义。
10-23 00:40:55

风尘一彦 10
关于成为高手，还有两层意义：通过刻意练习成为高手，你会离轻松的无为更近一步；成为高手后，技能会载入你的基因记忆，你的基因会得到优化。
10-23 00:17:38

马文晓 9
想当时初为人父的我，对“怎么才能成为一个好爸爸”也很困惑，孩子的妈妈鼓励我说：你想要孩子成为一个怎么样的人，爸爸就是一个很好的榜样，你做好了孩子也会模仿你，向你学习现在孩子一天天长大，对周围的世界的一切都很好奇，觉得好玩的事情都会模仿，例如说话，他会跟着你说一模一样的话，简直是人肉复读机，越来越体会到到时孩子妈妈说的那句话的意义。
10-23 00:25:40

朱晓峰 8
为什么要成为高手？我想说说：咱们身份证写的都是居民，这比农耕时代已经迈出一大步了，那只算家庭成员，但还有局限。比如说房子、车子、圈子、工作全都固定在一座城市。居民是种心态：有限范围内，会衍生出敌对关系，要么争取支持，要么战胜对手。会为了追求稳定而逃避风险，会认为别人勤劳显得自己懒惰，会认为先有关系才有信任。而向往自由迁徙，把飞机火车当公交，把城市当站台，是国家公民。公民认为：合作对象都联系不完，哪有空战胜对手？天天都在冒险，哪还有逃避？与陌生人交往根本不讲关系，信任的方式是遵守通用规则。从家庭成员，到城市居民，再到国家公民，甚至到世界公民，一步一步走向自由，这都要高手才能做到
10-23 00:21:15

芊小璇 1
因为不甘落后自己给别人提供优越感当炮灰！为了实现自我价值！为了死了自己的短板，不相信人生真的有限制！（看完数学篇激动好久！）
10-23 00:04:18

李章东68484662 0
`好爸爸好机智回答
10-23 00:17:38

以上留言由 作者 筛选显示

日课049 | 科学版"无为"2:心理学家的心流和中国的道

日课049 | 心理学家的心...

今天继续讲森舸澜的《无为》这本书。

首先我想再次对这位在加拿大任教的美国人表示钦佩。从此书看来，森舸澜对中国先秦诸子的思想都有非常独到的见解，而且他使用现代的学术方法，把这些思想重新整理成了一个逻辑自洽的体系。不但如此，他还使用现代科学的最新研究结果对这套体系进行评判。而且像他这么做的海外汉学家还有很多。

这就给我们提供了一个完全不同的视角来重新认识中国文化。感觉豁然开朗！如果我们总停留在用传统"国学"的方法 —— 在故纸堆里"考据"，归档整理汉代以来名家的"解读"、再来点自己的"感悟"、"心得" —— 这些二流、三流的方法研究中国文化，中国文化就只能被打扮成二流三流文化。只有你跳开门户之见静眼看世界，跨界使用自然和社会科学相关成果，这种现代科学的方法，也是真正的第一流的方法研究中国文化，中国文化才可能被发掘为一流文化。

好了，言归正传。上期日课中我们提到，"无为"这个状态特别有利于高手发挥水平，结果马上就有读者留言说，这和现代心理学家爱说的"心流（flow）"是不是一种类似的状态呢？

的确如此！不过森舸澜用很大的篇幅解释，无为跟心流这两个概念，有一个重要区别。我们先来看看什么叫"心流"。

如果有什么体验的魔力，能引诱脑力工作者恨不得服用兴奋剂都想达到，那就是心流。

听调心流，是说你在工作的时候进入了这么一种沉浸的状态：

> 无需使用什么自控力，你自动就高度地集中了注意力，外界根本干扰不了你；
>
> 感觉毫不费力，但是有特别高的工作效率；
>
> 完全被所做的事情吸引，以至于忘了自我；
>
> 而且忽略了时间的流逝；
>
> 还有强烈的愉悦感

程序员都知道我在说什么。不过心流并不神秘，我敢说所有从事脑力工作的人都有过这样的忘我体验。

可是，我们在生活中的忘我体验其实有很多，比如说看电视剧沉浸在剧情之中、跟朋友聊天、打牌、玩简单的小游戏、玩手机和上网，这些体验算不算心流呢？为此心理学家特别给心流增加了两个条件：第一，你从事的这个活动必须对你是一个挑战；第二这个活动必须涉及到复杂的技能。

森舸澜对这两个标准不以为然。他说，如果你考察一下那些心理学家搜集的原始数据，很多人反映自己进入心流状态，当时从事的根本不是什么复杂工作，但是同样很有意义。

森舸澜提出，区分好的忘我体验和不好的忘我体验，应该用另外一个标准：你做完这件事之后是感到很满足，还是很空虚。

如果用这个标准划分，那么好的忘我体验就不是心流，而是无为！

上篇我们谈无为是从"庖丁解牛"和爵士乐，这些技能的角度去解释的，的确特别像心流。但是森舸澜特别强调，中国先贤说的无为，首先是一种精神上的追求——这就是"天"和"道"。

中国人不讲上帝也没有一神论，但从周代开始，中国人很讲"天"。比如我们至今说话还爱说"苍天有眼"之类。天有精神，可能还有人格，它滋养万物，并且充满意意。如果你做事符合天的规律，天就会回报你。而天的规律，就是"道"。

无为，就是做事符合道。更准确的说，是你放松自己，把自己交给"天道"——这么一个你认为确实存在，而且比你自己更伟大的东西。

达到了无为的状态，天会给你一个回报，这就是"德"。用今天的话来说，"德"好像是一种能量，也可能是一种福时，或者一种光环。总而言之，一个人如果有"德"，那么他身边的人就会自动被他吸引 —— 他不用搞什么奖励和惩罚别人就爱听他的，人们在他身边感到特别自在，特别信任他，愿意亲近他，就连鸟兽都对他好。

如此说来，古人说的"德"，跟我们今天理解的"道德"可大不一样了 —— "德"不是好人的一个品质，而是一种力量加持！古人修道，不是为了反省自己去做个好人，而是为了获得"德"的法力！

那根据这个精神，也许我们应该把"得到"APP改名为"得道"，甚至"德道"。当然我们专栏的读者看过《未来简史》的解读都明白，宗教其实就是一套价值观系统，没有必要较真。

现在森舸澜说，既然古人说的无为有一神宗教精神，那么现代人不信天一天"这个宗教了，应该怎么追求无为呢？答案是你可以使用任何一套价值观系统去代替"天道"。

自由主义就是一套价值观系统，也可以说是现代人的宗教。你还可以往里面加进去弱的东西，比如说知识、家人、真正的好友、大自然等等。关键在于，你得相信，这套系统是比你自己更大的东西。

如果你做的这件事，符合你的价值观系统，而且进入了忘我的状态，这才是无为。

我听过一个特别流行的理论，说什么叫幸福？幸福就是"be part of something

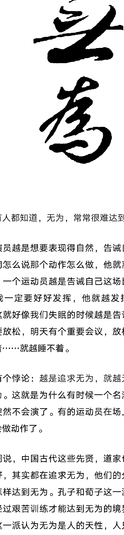
福？幸福就是“be part of something bigger than yourself”——成为一个比你大得多的东西的一部分。我们看企业家爱说一个好的企业必须要有“目标”、“使命”、“价值观”，都是这个意思。

再回到科学视角。如果“德”是来自一种信仰，那么现代人的无为，还有社交作用吗？我们为什么非得往心流里面加一个价值观系统呢？

答案是无为的确就有那么厉害的社交作用。无为，是特别自然，自发式的发挥，这种自然无法伪装。当你呈现无为的状态，你的确就充满魅力，人们就是会信任你和亲近你。像希拉里那样的政客哪怕把演讲词背得再流利，我们一看就觉得她特别假，举手投足充满做作，无非是个精致的利己主义者。没有价值观系统的支持，使用意志力刻意地去做这件事，是完全不一样的效果。所以哪怕你认为“德”是一个真实存在的能量，也没问题。

从做事来说，无为可以让我们最好地发挥。从社交来说，无为可以让我们跟别人良好相处，影响他人，甚至治国。

古代圣贤追求无为，一个最终目的就是要以“德”治国。森舒澜解释，获得了“德”，你应该怎么办呢？孔子的说法就是既然有了德，你走到哪里都是中心人物，别人都自发地围着你转，那么你就应该勇于站出来，突出自己，利用自己的影响力去引导人民，改造世界。而老子则认为有德也没必要那么高调，圣人应该在幕后做点潜移默化的事情，最好是别人看不见，你就把国家治理好了。



但所有人都知道，无为，常常很难达到。

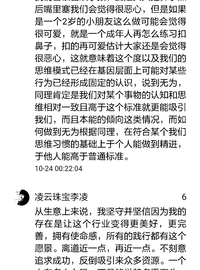
一个演员越是想要表现得自然，告诫自己这句台词怎么说那个动作怎么做，他就离自然越远。一个运动员越是告诫自己这场比赛太重要我一定要好好发挥，他就越发挥不出来。这就好像我们失眠的时候越是告诉自己一定要放松，明天有个重要会议，放松了才能睡着……就越睡不着。

无为有个悖论：越是追求无为，就越无法达到无为。这就是为什么有时候一个名演员在台上突然不会演了。有的运动员在场上突然就不会做动作了。

森舒澜说，中国古代这些先贤，道家也好儒家也好，其实都在追求无为，他们的分歧是在于怎样达到无为。孔子和荀子这一派认为必须经过艰苦训练才能达到无为的境界。而老子这一派认为无为是人的天性，人只要发掘自己的天性，跟大自然和谐，就能达到无为。

而这种分歧是有道理的。对有些人这个方法好，对有些人那个方法好。

至于具体是些什么方法，我们后面再讲。



日课精选

老哥新垣 55
有多少人跟我一样，看到有关哲学类的话题只能默默的点赞
10-24 00:18:57

你先走 32
除了事后是空虚还是满足这个道德层面的维度，还有一个情绪上的维度，“心流”是心有狂喜式的情绪激动，“无为”是荣辱不惊般的情绪平和。
10-24 00:16:00

肚兜 10
就算如我这几天越是想上精选，越是不能够，其实不是不能够，而是我的心思不在思考问题本身了，越是在乎，就刻意去追求，越是不能深度思考，最后就只能拼凑，根本没懂得文章的本意，往往就是偏离主题！无为太难啊！可欲求不得的挣论悖论下，我们如何思考这样的问题才是正道！
10-24 00:24:27

作者 回复
是的！
10-24 00:35:06

界无垠 6
我们会很喜欢小孩，要是大人抠鼻子然后嘴里嚼我们会觉得很恶心，但是如果是一个2岁的小朋友这么做可能会觉得很可爱，就是一个成年人再怎么练习扣鼻子，扣的再可爱估计大家还是会觉得很恶心，这就意味着这个度以及我们的思维模式已经在基因层面上可能对某些行为已经形成固定的认识，说到无为，同理肯定是我们对某个事物的认知和思维相对一致且高于这个标准就更能吸引我们，而且本能的倾向这类情况，而如何做到无为根据同理，在符合某个我们思维习惯的基础上于个人能做到精进，于他人能高于普遍标准。
10-24 00:22:04

凌云珠宝李凌 6
从生意上来说，我坚守并坚信因为我的存在是让这个行业变得更美好，更完善，拥有使命感，所有的践行都有这个愿景，高道远一点，再近一点，不刻意追求成功，反倒吸引来众多资源。一个人有多大力量，不是能举起多重石头，而是有多少人愿意成就你。也就是得道多助吧！
10-24 00:19:39

跑来跑去 5
脑中跳出“井中月”三个字，武侠小说大唐双龙传主角的武功心法，面对强大敌人是，自己犹如井中之水，保持平静，无时无刻不反映着月亮的皎洁，却又落点此可称“无为”。老师重周伯通的“双手左右互搏术”和圣斗士领会小宇宙第七感也应该说的是一个道理吧。
10-24 00:29:12

俊彦1024 4
无为的悖论：为而无为，无为而为！矛盾综合体的结合处才是精彩所在！
10-24 00:36:14

刘静 4
今天好像突然理解了，好演员和一般演员的区别，对“境界”这个词有了不一样的理解～有人说无为就是无所不为，我觉得在某个特定的环境中，无为是无所不能～
10-24 00:24:04

何俊标 3

日课精选

何俊标 3

如果你忘却了时间和空间，那就进入心流了。无为可以进入心流状态，但无为不是心流，无为就是自然，是道。

10-24 00:23:35

小明要成长 2

中毒状态了，每晚等着更新出来要听完才能安心睡觉，感感觉没听过瘾，想快点快点更新，好期待啊

10-24 00:28:06

作者 回复

哈哈。学会延迟享受

10-24 00:37:09

SUN 2

哈哈，第一次在这个时间看日课。无为，是一种状态，一种通过不自然的过程达到自然，这种自然又能感染别人，又人性。到天，道，可不见得有“人性”。这是我的理解，万老师您怎么看。有一缺点，您太过倾向科学版的“无为”，或许，庄子的“无为”并非“庖丁解牛”，而科学版本无为不能来解释庄子的“无为”，科学版的“无为”只是科学的“无为”。

10-24 00:24:07

作者 回复

科学不是结论，是探究事物的方法，自然可以解释无为。

10-24 00:34:26

Fun74715810 1

儒家道家对于达到无为的方法的分歧，和佛教不同宗派对于什么人可以成佛、怎么成佛、顿悟还是渐悟，好相似啊！慧能禅法就主张人人都有佛性，顿悟成佛，因为反对坐禅，但是别的宗派就不认同。

10-24 00:26:45

跑来跑去 1

我三年前加入“自由主义”的宗教，而且知道自由主义微观经济学的思考问题角度是绕不过去的，所以这三年来都在用经济学的思维方式看待自己和这个世界，每次可以条件反射般的找到问题的本质答案的时候，就是无为，但总是灵光一闪，修炼到一定境界了，无为的状态就成型了吧，我要向这个方向努力。

10-24 00:23:28

王大竹 1

可不可以说在进入“无为”的状态时，就是和大自然融为一体的时候？那时候的我才是真正的我，那时我们觉察不到任何东西，忘乎所以，可以说是处于一种无意识状态。“无为”可不可以说是一些人的幻想，幻想做任何一件事情都可以达到那种忘乎所以的状态，某种意义上说它是一个人的信仰也不为过，因为它可以促使大脑多分泌多巴胺，使我们高兴快乐。高兴快乐不就是我们每个人的追求么？

10-24 00:18:51

Kimiko•云 0

今天蹲点了...价值观系统的概念我很赞同，人法天，天法道，道法自然.....将无为和道联系起来，类似尽人事听天命的道理吗？

10-24 00:20:26

黎俊蕴5310590 0

万老师，按照《习惯的力量》的习惯回路，来按自己的价值观培养自己的习惯，做到对各种事情形成一种符合自己价值观的反应，算不算是一种无为呢？这也很自然。

10-24 00:07:52

作者 回复

要看“自己的价值观”是否够“大”。

10-24 00:35:53

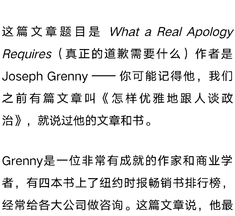
以上留言由 作者 筛选显示

中国移动4G 11:42

日课050 | 精英水平的道歉

最近我们专栏经常谈论有关道德的话题，这其实不是我的刻意选择或者故作姿态。我的任务是告诉读者西方精英在想什么，我发现他们很关注道德。

这里说的道德，不是别人要求我们或者我们要求别人的“社会伦理”，也就是ethic——而是moral，是你自己的道德选择。一个人做的事只要对外界有任何影响，他就一定面临道德选择。越是精英人物就必须越重视这个问题，因为你随意的一个小错误就可能给别人带来很坏的结果！正所谓“能力越大，责任也越大”。



整天在拿ethic对别人进行道德绑架，那是软弱的表现，是绵羊干的事儿。不管别人怎么想，专注于自己的moral，这就绝非是绵羊的事情了，这是狮子老虎的事情。

上周《哈佛商业评论》发了一篇文章，说的是道歉的事儿。我细读之下，心中暗暗吃惊。

这些商界人物，对自己内心的挖掘，竟然到了这样的程度！

这篇文章题目是 *What a Real Apology Requires*（真正的道歉需要什么）作者是Joseph Grenny —— 你可能记得他，我们之前有篇文章叫《怎样优雅地跟人谈政治》，就说过他的文章和书。

Grenny是一位非常有成就的作家和商业学者，有四本书上了纽约时报畅销书排行榜，经常给各大公司做咨询。这篇文章说，他最近到某公司作报告，结果搞砸了。他使用的一些材料是这个公司的人早就知道的，而且他穿插的几个笑话还伤害了听众中的某些人。对高手来说，这样的错误犯不起。

于是在回程的飞机上，Grenny就想写一封道歉信。在写信之前他想了很多很多，这就引出了一个有关道歉的理论！

当你道歉的时候，你到底想干什么呢？

如果是一般的“职场导师”，可能会这么告诉年轻人——你做错了事道歉，最关键的就是要重新赢得别人对你的信任。现在你这件事办砸了，或者老板，或者客户，可能就不信任你了，可能他们认为你态度有问题，也可能他们认为你能力有问题。赶紧从这两个方面想想，这个道歉信怎么写！

可是Grenny说，你这其实是想用一封道歉信操纵别人。这帮认为道歉就是为了赢回信任的人，其实正在恶意伤害社会信任。

他说道歉应该是你个人从这件事上吸取了教训，从而获得了进步，的果实，而不应该是对别人施加影响力的工具。

所以你首先要解决的不是什么人际关系问题，而是你自己的人格完善问题。

什么叫人格完善问题呢？就是你做的这件事儿，跟你想成为的那个人之间，有一个差距——注意，Grenny这里说的可不是“客户期待你是个什么人”，而是“你自己想成为什么人”。你必须跟你自己较劲。

可能你真心是想帮助客户公司，但结果却是帮了倒忙。是不是你对这个工作重视不够，事先没有充分调研客户的状况和需求？是不是你能力不足？事儿办砸了，别人批评你，你的本能反应可能是防守反击——但你要想真正从这个事件中学到东西，有所进步，就必须从对方的角度来看看这件事儿。然后你还要决定将来怎么办，怎么改进态度和能力。

Grenny说，只有当你分析和解决了自己的问题，你的道歉才配得上被人考虑。

你在道歉中要告诉别人你自己对这件事的评价和反思，你对对方感情的响应。你本来想要的是什么结果，而因为你的错误，这件事变成了什么结果，给对方带来了什么伤害。这是因为你的态度还是因为你的能力？你会做出什么改进？

道歉的目的，不应该是为了从对方获得什么——这个你控制不了。你只能控制你自己。

| 我的评论

我们能从这篇文章里学到的东西绝不仅仅是道歉，但我们首先要学的，还真是怎么道歉。

我们中国人从小写检讨书都是写惯了的，可能工作以后，岁数挺大了，也要时不时来一段自我批评。可是我们的道歉，有没有这样水平的呢？

我写这篇文章的时候还特意在中文网络中搜索了一番，怎么写一份好的检讨。主流的意见是检讨主要是给领导一个面子。我做错了，领导要出气，我做个检讨让他消消气。一般都是走个过场，让领导收获面子也就算了。还有人的做法是干脆深挖自己的内心，触及灵魂，把自己贬低得一无是处，乃至痛哭流涕……

这些道歉法，恰恰就是如前面所说的，把道歉这个动作当成了一个社交行为，一个影响力工具。

为什么是这么一个局面呢？古人说要“三省吾身”，今天的人为什么在最需要自我反省的时刻，把反省当成社交工具呢？以我之见，这是因为古代说那句话的是君子，今天上网发帖问怎么写检讨的是小人物。

大人物关注自己的内心，小人物研究怎么应付和取悦别人。

但是这个局面正在往好的方向转变。中国现在的大局是新兴中产阶级崛起，消费升级，人的观念和意识也在升级。可能新一代的国人就在一方面学习怎么像个绅士一样生活，也在学习怎么像个绅士一样自省。

| 由此得到

一个好的道歉要有三步：

1. 明确动机：不是为了赢回别人的信任，而是为了完善自己的人格。

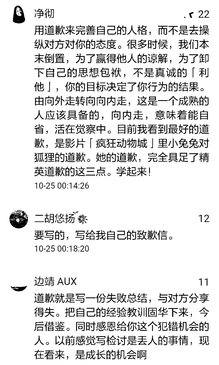
2. 学到东西：态度有问题就解决态度问题，能力有问题就解决能力问题。

3. 提出道歉：说明你的错误，也说明你的改变，但是把是否原谅的决定权留给对方。

不过我猜，这篇文章更大的教训是，一个真正的精英人物得有点中国古代君子，或者西方绅士的作风，学点反思自己的功夫。

万维钢

本周，可以练习写一封精英水平的道歉信。



日课精选

丁慧 135

读到这篇日课，让我想起二十年前我还在一线医疗临床工作时，全科室十几个同事被同时牵扯进一个一件差错，都要写检讨。好多人写的都被领导打回重写。我其实跟差错无关，她们同我求助，她们包办工作上的事务，我包办了科里一半以上的同事的检讨书。写完以后每篇都不一样，她们都很惊讶于我为什么能写出，我只想说，这样的差错，给病人导致的伤害，难道没有让自己有切肤之痛吗？如果没有感同身受，就是在敷衍，如果有，写一遍就收获一遍。我写了五六个人的检讨书，我从五六个人的角度剖析了自己，收获最大的是我这个跟差错没关系的人！

10-25 00:20:43

fHope 58

两种人的思维方式不同，普通人是静态思维，精英们是成长思维，一切都着眼于成长与未来

10-25 00:24:28

过河卒子 29

订阅已经1个月了，从来没有写过评论，也没坚持持续阅读过，感觉和大家很大差距，别人在思维碰撞，自己却安慰自己看看就好。道个歉不为别的，为自己不够重视时间，不够重视这个智慧的交流平台，对不起，我会改变自己。

10-25 00:23:28

净彻 22

用道歉来完善自己的人格，而不是去操纵对方对你的态度。很多时候，我们本末倒置，为了赢得他人的谅解，为了卸下自己的思想包袱，不是真诚的「利他」，你的目标决定了你行为的结果。由向外走转向向内走，这是一个成熟的人应该具备的，向内走，意味着能自省，活在觉察中。目前我看到最好的道歉，是影片「疯狂动物城」里小兔兔对狐狸的道歉。她的道歉，完全具足了精英道歉的这三点。学起来！

10-25 00:14:26

二胡悠扬 12

要写的，写给我自己的致歉信。

10-25 00:18:20

边琦 AUX 11

道歉就是写一份失败总结，与对方分享得失。把自己的经验教训固学下来，今后借鉴。同时感恩给你这个犯错机会的人。以前感觉写检讨是丢人的事情，现在看来，是成长的机会啊

10-25 00:26:05

赤兔在云端 4

最后一点体会好深刻，要把是否接受道歉的权力交给对方，也就是说不要觉得自己很真诚了，就觉得别人应该接受自己的道歉。如果道歉就能换来原谅，就成走过场了，很多人错就错在以为自己都道歉了，还想怎么样的心态，反而让人感觉不真诚。

10-25 00:25:59

余小生 4

原来阅读《实用主义》和《人本主义研究》时，印象最深的两个观点是：①严格依据当时当地的环境去检测实效；②以我为主，一切从自身出发去思考行动。今天阅读《精英水平的道歉》，发现道歉原来也是从自身出发，以完善自身人格为主，社交关系是副产品。或者是不是可以这么说，社交关系是自我延伸出去的一部分，毕竟我们从小就被灌输“人是社会关系的总和”嘛。社交关系是自我的延伸，那么它应该是自我的补充？

10-25 00:16:05

不死小强 3

我为自己没有每天坚持留言感到抱歉。这是我自己放松了对自己的要求。按照我们说的初心，我是想通过这个专栏获

日课精选

不死小强 3

我为自己没有每天坚持留言感到抱歉。这是我自己放松了对自己的要求。按照我订阅的初心，我是想通过这个专栏获得认知上的升级，这个过程不是只看看文章就能达到的，更需要思考，并把这些想法写下来。所以，我今后会不断改进自己，做好自己的日课。

10-25 00:25:50

默 3

这般水平的道歉，只是真正大人物、牛人们行为的一个侧面体现。很多时候他们将这种习惯和行为方式贯穿于他们生活的各个时段和层面。他们从来都是从内出发、不附和、不自欺。我想这也是那些真牛人们为什么能始终保持谦逊和不断精进的原因吧。

10-25 00:23:37

小明要成长 1

有纠正了一个错误的观念，在此写检讨正是为了获得别人的原谅，检讨也是要晓之以理，动之以情，贬低自己来获得他人原谅，其本质就是没有理解道歉正真含义，做错了，道歉目的就是要改正错误纠正不足之处，使自身有所收获，这才是道歉正真意义啊，本末倒置了

10-25 00:20:54

TRYaLiFE 1

让我想起处理客户投诉，许多公司处理的态度和手段，缺少诚意 水准 行动。

10-25 00:20:52

曾龙 1

今天这篇又点醒了我，开始听之前还想着别人该怎么和我道歉，其实还是在在乎社交属性，我一直也在说提高自己，在自己向别人道歉的时候也过多的考虑名声面子等问题了，不够虔诚。提高修炼应该在每个场景，为什么社交冲突的时候就忘记了呢?

10-25 00:20:09

爱上泖儿 1

自我感觉良好吧。只要不是违背自己内心的道歉，真心实意的，一般都会有自己的反思。比如，哪里我做错了，我发现确实是我的错误，我会尽量道歉并改正(对方不在意或者我无法改正的除外)。不过反思确实没做到，只是单纯的改正错误，然后内心觉得对不起别人，说声对不起。看来以后要多学习反思了

10-25 00:09:21

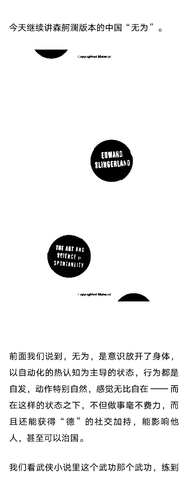
以上留言由 作者 筛选显示

中国移动4G 08:20

日课051 | 科学版"无为"3:伪君子和嬉皮士

日课051 | 伪君子与嬉皮士

今天继续讲森厨湖版本的中国“无为”。



前面我们说到，无为，是意识放开了身体，以自动化的热认知为主导的状态，行为都是自发，动作特别自然，感觉无比自在——而在这样的状态之下，不但做事毫不费力，而且还能获得“德”的社交加持，能影响他人，甚至可以治国。

我们看武侠小说里这个武功那个武功，练到最高境界其实就是无为——特别自由，而又特别强大。再进一步，无为有这么大的好处，等于是超越了一切武功甚至一切个人技艺。归根结底，不管你练的是什么，都是在追求无为。

所以中国人的真正精神世界，比武侠世界要强大和有意思得多！孔子和子老子孟子庄子，说的不是中国文化中的圣贤，他们的套路不同而且互有争执，但是最高目标都是无为。这就好像武侠世界里各门派武功可能看上去很不一样，但是练武的目的都是为了成为天下第一能打的人。

更有意思的是，这些武功练到最后，总会发现有一个……漏洞。

我们先说儒家。

见过孔子的人，都会被他的风度迷住。《论语》记载，有一次孔子在家里开party，请了一位盲人乐师。古代中国，乐师的地位很低，但孔子亲自出来迎接了这位乐师。快要上台阶的时候，孔子对他说：“这里有台阶”。走到座位前，孔子对他说：“这里是你的座位”。入座了，孔子向乐师介绍在座的都有谁：“这边是某某，那边是某某某。”

孔子既不冷淡，也没有过分热情，既不死板，也没有过分随意。真是知冰春风。

孔子做得如此真诚和自然，你如果在座，肯定会认为他天生就是一位绅士！可是孔子反反复复向身边所有人强调的恰恰是：

——我这都是学来的。

事实上，孔子非常反感“天生的”“自然”。《论语》里有个人叫原壤，孔子去看他，他没有按照绅士礼仪用上身直立的姿势跪坐，而是大大咧咧地两腿岔开坐在那里。孔子就非常不高兴，说一个年轻人面对长者没有谦卑和尊敬，将来对社会也不会有任何贡献，纯粹就是个负担！

家里有小孩的人可能会理解孔子的用心。今天我去儿子学校当志愿者领全班小孩子们做数学题，第一次去，还特意穿了件西装想搞的正式点。结果这些孩子完全无视我的权威，全程打闹，有两个居然想教我怎么用咯吱窝模拟放屁的声音！我坐在那里笑也不是怒也不是，心想美国人不学点天朝文化是真不行啊！

孔子认为，热认知主导的、人的天性，就如同野马和洪水，绝对不能放任自流，必须用冷认知加以控制。这个见识，其实西方的柏拉图也有，包括近代的弗洛伊德，也是这么想的。

但森厨湖说，孔子比西方这些思想家高明的一点在于西方思想家是悲观的，而孔子是乐观的。柏拉图认为人要一直都得非常艰难地去控制这野马，弗洛伊德说人为了在社会中跟别人和平相处，就不得不约束自己的本性，看到美女也不能动手，看到好吃的也不能拿走，整天这么自我克制，整个状态是难受，简直是悲剧。

其实我们也知道，意志力可能是一种有限的资源，如果随时都要动用意志力控制自己，实在是非常费力，而且也不一定成功。

但孔子的办法是你可以训化这匹野马！通过不断地学习，就好像学开车一样，慢慢地这些技能就会凝结在热认知系统中，变成“肌肉记忆”，可以自动运行了。孔子七十岁的时候达到了“从心所欲不逾矩”的境界，那就是他的所有欲望都已经变成好的了，那就根本无需限制自己的欲望，想干什么就可以去干什么，反正想的也都是符合圣人教诲的好事儿。

所以孔子这一派特别讲学习。学什么呢？学周王朝古代先贤传授下来的礼仪和文化。荀子曾经解释过其中的逻辑：礼的本质是怎么把有限的资源，有序地分给众人。

这去没有“礼”，人们控制不住自己的欲望任意争夺，周王朝的先贤一看社会太混乱了。于是制定“礼”，让人各安其位，根据个人不同的地位来分配。比如社会地位低的人和年轻人就得推迟享乐，把好东西留给地位高的人和老人。

但设定“礼”的等级只是第一步。先贤更关键的手段是第二步：通过礼仪训练，磨炼人的欲望，让人心甘情愿地接受这种分配！

等到了训练的高级阶段，先贤还给你准备了“乐”——在音乐声中，底层和晚辈与高层和长辈一起唱个歌跳个舞，其乐融融共创和谐社会。

在我们今天的人看来，这不就是以前人们批判的“封建礼教”吗？这不就是压迫底层人民的手段吗？可是你也不能说儒家推崇的这一套就没道理。作为文化训练和教育手段，这是一套非常好的技术。现在科学实验完全支持这些训练手段。沉浸式的训练，在心理学上可以起到暗示作用，就算本来不和谐的人，按照礼仪做着做着也就和谐了。一起唱歌跳舞这种步调一致的集体活动，能够加强人们的集体认同感和互相合作。

所以孔子这套说法，的确是培养了一大批君子。

Aa 字号 写留言 99+ 话题互动

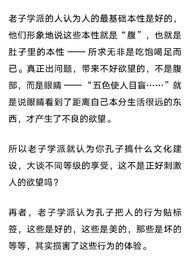
但是这套武功有个漏洞。用森舸澜的话说，就是它每培养出来一个君子，就可能同时培养了十个伪君子。

因为这套武功对人的动机要求非常严格。孔子说你必须一开始就发自内心地爱我这个道，我才能向你传授我这个道。可是如果有人内心根本不在乎这个道，但是因为这套武功能给人带来“德”，他潜伏进来，一招一式都学会，到处假装好人，这不就是伪君子吗？

这就是孔子说的“乡愿”。注意我看国内学者对“乡愿”的通常解释是村里的老好人，为人处世搞得很圆滑算实惠且人缘极好。而这里森舸澜的观点是，所谓乡愿，是泛指从外表看完全符合孔子的道，但是内心是个伪君子的人。

孔子认为他同时代的那些学者和政客，大都是乡愿，而且孔子对此没有任何办法。孔子说“乡愿，德之贼也”，说这些人的“德”都是偷来的。因为憎恨乡愿，孔子连容易混淆的颜色都憎恨了——但是一点办法没有。

这也是老子这一派人物，对孔子的最大批评之一。



我们再来说说老子。现代专家考证，老子这个人未必存在，《道德经》这本书很可能是一群人共同创作的。这些人是什么人呢？森舸澜说，他们就相当于是上世纪六十年代美国那些嬉皮士。

比如《论语》里就记载过这些人。他们文化水平很高，很可能出身于贵族。他们跟孔子一样，认为人心正在堕落，世道正在走向乱世，但是他们选择了避世隐居。当时普遍的耕种技术是用牛耕地，而这些嬉皮士不喜欢技术进步，故意自己去耕地，跟美国的“反文化主义者”是一样的作风。

老子学派的人认为人的最基础本性是好的，他们形象地说这些本性就是“腹”，也就是肚子里的本性——所求无非是吃饱喝足而已。真正出问题，带来不好欲望的，不是腹部，而是眼睛——“五色使人目盲……”就是说眼睛看到了距离自己本分生活很远的东西，才产生了不良的欲望。

所以老子学派就认为你孔子搞什么文化建设，大谈不同等级的享受，这不是正好刺激人的欲望吗？

再者，老子学派认为孔子把人的行为贴标签，这些是好的，这些是美的，那些是坏的等等，其实损害了这些行为的体验。

后世心理学研究也支持这个观点。比如让人品尝不同的果酱，如果简单地告诉他你觉得那种好吃就买哪种，一点问题没有。可是如果实验人员要求受试者“说明”这种果酱好在哪里，他反而就不会选了！还有，在玩游戏之前如果特别提醒受试者说你们一定要公平啊，结果他们的表现反而更不公平；提醒人们慈善的重大意义，他们捐的钱反而更少。

或者说，如果做好事之前先想，啊我这么做是做好事啊，我待会了道肯定能获得“德”——那你还是真的做好事吗？你这种方法训练出来的怎么可能是伪君子呢？

所以老子学派——虽然参与者都是最有文化的嬉皮士——就主张把这些后天的所谓文化全都忘记，直接回归婴儿状态，这样才是最自然的，才是真正的无为！

老子学派的武功有两个。一个是用机智的文字来说明孔子那一套区分好坏的理论不靠谱，比如“道可道非常道，名可名非常名”——后世“禅宗”的“公案”教学法，也是这个意思。另一个办法可能是创立了一些具体的行动指南，比如“专气致柔，能婴儿乎？”，有人怀疑这可能就是说的一种呼吸心法。

而且这套通过生理动作达到无为的做法，也有现代科学的支持！森舸澜说这可能就有点类似于我们今天说的“runner’s high”——就是通过大运动量的体能消耗，暂时关闭冷认知，达到一个无意识主导的愉悦状态。不过这种状态也可以通过饮酒、吸毒和性行为达到。

总而言之，孔子的做法是一直练到不需要动用冷认知的程度，而老子的做法是用个什么手段关闭冷认知。

而老子也有漏洞。

森舸澜说，《道德经》对过去几十年西方文化影响巨大，很可能就直接影响了美国六十年代的嬉皮运动。可是那场运动并没有持续很长时间，嬉皮士们都回归世俗生活了。事实上，老子学派向往的那个没有文化污染的原始社会，生活并不怎么样，照样有争斗和战乱。老子说不要追求高级文化享受，可高级文化享受也是人的基本需求啊？把需求分成“肚子的”和“眼睛的”，可能根本就不科学。

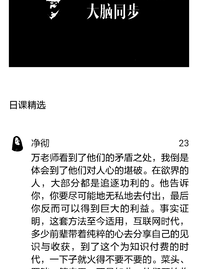
更重要的是，老子的无为，看似是什么都不干，恰恰却是想干大的。比如老子说“圣人后其身而身先，外其身而身存。非以其无私邪！故能成其私”——像这样的话，听着好像是一种神秘而高雅的哲学智慧，可是你仔细想想，这不就是以退为进的政治手段吗？就好像太极拳，表面上看崇尚柔弱和缓慢，实际想的是比强壮和快速更厉害！

那么如果你隐居的时候心里想的是当更大的官，打太极拳的时候心里想的是赢更强的对手，你这是真无为呢，还是假装无为呢？

如此说来，孔子和老子这两个办法最后遇到了同样的矛盾：动机。这正是我们前面说过的，无为的一个悖论：你如果特别想要无为，你就达不到无为，你要真想达到无为，你首先要不想要无为……

后来孟子和庄子，又提出了不同的解决方案。但是我们将会看到，所有方案都解决不了这个矛盾。也许我们本来就应该生活在矛盾之中。

帮你和全球精英大脑同步



日课精选

净昕 23
万老师看到了他们的矛盾之处，我倒是体会到了他们对人心的理破，在欲界的人，大部分都是追逐功利的，他告诉你，你要尽可能地无私地去付出，最后你反而可以得到巨大的利益。事实证明，这套方法至今合适用，互联网时代，多少前辈带着纯粹的心去分享自己的见识与收获，到了这个为知识付费的时代，一下子就火得不要不要的，菜头、罗辑、宋未无一不是如此。他们开始收费了，名利双收，关键是，我们服啊！有做成事的欲望还是好的，有生命力的，有感染力，一些不轻意的文字能启发一个你甘平庸的灵魂，这是多么美好的事情！欲望通三性，有善的，不善的，中性的。孔子最后能随心所欲不逾矩，的确是花了很大的力气去学习，去除了不善的欲望，中性的少欲知足，善的欲望最大发挥，乃至于最后是善的欲望，自然怎么用都不为过了。至于伪君子也好，嫉妒士也罢，他们因为私欲走了捷径，只是学习外在的【 范 】，没有领会其内在的精髓，这实在不应该归咎于孔老二位。
10-26 00:34:55

半支烟 8
有位比我年龄年长人跟我说过一句话："得意的时候看孔子，失意的时候看老子"，看完今天的日课我有点明白了他说的话的意思了，但是也仅仅是理点，我觉得这句话也就是用这两个理论反过来控制"动机"来达到一个平衡的状态。
10-26 00:24:29

吕国凯 6
所以真正聪明的人，会缺中同时有互相矛盾的想法而不影响其行动，是吗？
10-26 00:30:12

余小生 4
接受自己认可的幻想，认识自己幻想的局限，在矛盾中打破原有的幻想，不断创造新的幻想，这也许就是人类原本存在的模式？在这些过程里，每一环节都举步维艰。一，接受自己认可的幻想，意味着选择，要坚信一种幻想，就要放弃其他也比较认可的幻想；二，认识自己幻想的局限，环境变化，原有幻想失效，认知原有幻想的局限，适需要很强的环境认知能力和反思能力；三，打破原有幻想，这需要极大的勇气；四，创造新的幻想，这是极少数人能够抵达的境界吧。选择时的纠结，环境中的痛苦不适应，幻想破灭的虚无感，这些大概我们每个人都会经历。如果一开始我们就能接受矛盾的事实，接受新生死亡的规律，平淡地看待高潮和尾声，一切或许可以过渡的平滑一些。精英日课读到这里，越发感觉对自我的理解层次上升了，感谢万老师。
10-26 00:42:33

凌云珠宝李凌 4
今天这个话题看点难，试着写下。我子是成功者的哲学，老子是失意者的哲学。孔子离政治太近，入世怎能无为？孔子说过，有些道理有人天生明白，有人后天习得，一旦掌握，都一样。老子离生活很近，出世追求无为。老子对礼数很不屑，曾说一个人给别人行礼，然后拉着对方给自己回礼，是小人。当年读到这儿的时候，对刚了下自己，我就是个小人🐶
10-26 00:33:10

宽宽 2
做事不要先想着有什么意义，先想着有什么意思。如果题咪都说不上，只想着那个题意义，最后就变味了，无为很可能只是个副产品，追求有趣有为的副产品！
10-26 01:02:49

徐1一 2
越来越困惑了。首先总结：孔子的"无为"是建立在"德"的加持之上，通过学习即刻意练习得到的。其理论基础是"人之初性本恶"，从来达到"随心所欲不逾矩"，然而漏洞是大多数人成为"伪君子"。老子的"无为"是建立在"登上无知"之上，通过"道可道非常道、名可名非常名"得到。其理论基础是"人之初性本善"，从而达到去意识愉悦状态，然而漏洞是多数人就是"愚夜士"，俾采公案中很多为指而指的人就是这样。我的思考：两者都存在"动机悖论"。怎么解决？如何做到两派中的那个"少数人"，不是"伪君子"也不是"愚夜士"？可能就是忘记"动机"，要做到这个境界实在难！还有一点可以不忘初心、持续前进、莫问结果。这个初心不是"最初的动机"这层意思，应该是"最初的好奇心"。
10-26 00:40:35

一杯白开水 2
有两个感想。第一个，对于孔子所批评的那些伪君子，他们何尝不知道做伪君子给自己带来的益处，远不如做个真君子，可是，头脑计算机给了他们错误的选择策略，无奈做了伪君子。今天的很多人也如此，无良商家为了谋小利赔了招牌，而失去了大市场，不求利益最大化却自残是个很奇怪的现象。对于伪君子，或许只是因为文末提到的悖论，那些人无奈走不出悖论，而孔子可能走出来了。第二个，老子学派批评孔子给人贴标签的同时，老子学派自己也在做贴标签这件事。这个悖论真的很难走出。除了儒家道家，还有佛教的追求觉悟，前提是要放下求觉悟的欲望。等待下一期继续介绍走出悖论的方法。也许要突破现有生命状态的维度？我的内心是伪君子，却想要成为真心的好人，也羡慕身边真心的正宗君子。因为我知道那样的状态才是于我最有好处，利益最大化的发展选择。
10-26 00:38:38

1987 2
第一次晚上看日课，每天都是早起在去日文室的路上看完的。真的达到"无为"，可能就像大隐隐于市一样，在哪不是一样呢。待书礼乐会教出多愿意现在再好的的教育一样会有所调失改者幼机不良者存在吧。自身的提高主要来源于外界一切刺激带来的内心认知的进步，你对自己，对自己在环境中的定位多一分明确，人就更进一步。真正清晰后不会还保持愿状的，不会
10-26 00:24:16

乔向阳37129973 1
这让我想起《成功、目标与动机》这本书里说的：进步型人格和表现型人格。书里提到追求进步型更好，不合别人比，只和自己的过去比。我觉得表现型人格更容易诞生"伪君子"。因为更在乎外在的评价从而"动作"变形，去伪装、去讨好别人。但每个人同时都有进步型和表现型人格，只是倾向性不同。我子强调学习分等级来比，有倾向表型型人格的学员，老子强调无为，不在意别人的看法，倾向于追求进步型人格，但不同人动机不同，有可能反向碰造。但个人仍然更倾向于老子的理念。
10-26 01:01:42

红小红 1
去人性尽理性，动机的成分会无限趋于零，却不会是零。如果等于零，一切都没有意义了。
10-26 00:13:58

你先走 1
孔子的问题更严重还在后面，即在被尊为主流权威之后，所有人进入仕途都必须读孔圣之学，学得再好必须要有旅展平台，要有平台就得功利地去应试，遂成人人皆乡愿处处伪君子的局面……
10-26 00:09:41

Spacey 0

日课052｜听大脑说话和给大脑编程

有关计算机和人脑的话题永远热门，我们专栏已经说过好几次，而且以后还要继续关注。对人类来说，当前局势似乎比较严峻，好像每个新的消息都在说人工智能又取得了什么新的进步。不过今天我要说的，却是个人脑的好消息。

一般感觉，计算机相对于人脑的一个最重要优势，就是它的计算速度快。比如算个8365的平方根，人脑算半天还可能算错，计算机一瞬间就出结果，而且想精确到小数点后面多少位都可以。

但这只是一个假象。真实情况是生物大脑比当前的普通计算机快得多。如果不是生活在现代社会，没有哪个生物需要日常做这种生硬的数字计算。我们日常做的动作，比如拿杯子喝水 — 出手的角度，用几根手指放在杯子的什么位置上，拿捏的力度，端起来以后怎么保持水平，恰到好处地送到嘴边…… — 这种任务人脑处理得非常好，而计算机算起来可就难了。

那么为什么人脑在做某些事的时候比计算机慢呢？

这不是因为人脑笨，而是因为人脑想得多。

这是一篇Discover（《发现》）网站上的研究报道，Why Our ‘Procrastinating’ Brains Still Outperform Computers（为什么我们爱拖延的大脑仍然比计算机强），作者Parashkev Nachev是一位英国的脑科学家，这篇文章说的就是他本人领导的一个新研究，论文刚刚在上周发表。

我们知道，现在哲学家的看法是人脑并无畅奇之处，本质上就是一台计算机。但是请注意，哲学家说的是宏观的大道理。具体到技术细节，人脑跟当前的电子计算机的计算机，就很不一样了。现在好的计算机一般都有多个CPU内核，能同时处理几项任务。而人脑，根本就谈不上它有几个“内核”，因为其内部的脑神经元们都在各自计算，如果把人脑比作并行计算机的话，人脑每时每刻都在同时处理几百万个进程。

大概也正因为如此，我们其实并没有一个单一的“自我”，大脑中实际上有多个不同的声音在同时进行，我们的每一个决策都是这些声音竞争的结果。

比如看到桌上有个蛋糕，也许你没意识到。但你大脑中有多个声音在就此事发表看法：

> 我爱吃蛋糕，吃它。
>
> 最近要减肥，不能吃。
>
> 蛋糕是谁的？能让我吃吗？
>
> 蛋糕干净吗？怎么感觉不太新鲜。
>
> 在这个场合吃蛋糕是否会影响我的形象？
>
> ……

这些声音你未必都能意识到，但你的大脑真的考虑了很多很多。科学家早就知道这一点，而且科学家猜测，人脑中有一个区域，叫做“额叶内区（medial frontal cortex）”，负责把所有这些声音协调汇总在一起，好做出一个最终决定。

也就是说，人脑的决策过程就如同是一个民主大会，额叶内区就是会议的主持人。他负责控制会议的时间，安排让多少代表发言和什么时候拍板决定。最后拍板其实很简单，就是谁的声音最大就听谁的。本质上，大脑中各种声音就是一个竞争的关系。

关键是，这个听取意见的时间，根据不同的局面，会有长有短。有时候我们几毫秒就能做出反应，有时候要等几百毫秒。这恰恰是因为如果局面复杂，额叶内区就想多听取一些代表的发言，他会故意等一等，让更多的声音把话说完再提议投票。

而我们今天说的这个新研究结果，就是第一次从实验上证明了这一点。研究者往颅痫病患者的额叶内区中插入电极，干扰额叶内区这个主持人的活动——结果是患者的反应时间缩短了。

所以想让大脑反应快很容易，别想那么多就是了。但是研究者告诉我们，想得多才能想得好。

每个计算机程序，都是用来做某一类特定工作的，比如Word就是文字处理，Photoshop就是图像处理。这些程序对它们要处理的局面有非常明确的预期，所有功能都必须事先编写。

计算机程序工作的逻辑，是现在面对一个什么局面，比如说获得一个什么样的输入指令，那我就按照事先设计好的步骤，采取相应的行动。这个过程基本上就是if……then……（如果……就……）。环境给它输入的信息非常有限，它不用考虑太多。

而人脑，则是一个通用的设备，它必须能在各种复杂的，甚至是以前根本没有遇到过的环境中做出判断和决定。真实世界中的环境里可能有无数个参数，你根本不知道哪个信息重要哪个信息可以忽略，那么简单的if……then……就行不通，因为你根本不知道这个if……后面应该跟什么变量。

人脑的办法就是同时启动很多个程序，有的负责判断蛋糕好不好吃，有的负责判断自己身体是否适合摄入更多脂肪……有的还要监视环境中有没有不寻常的东西，时不时提个醒。也就是说，人脑要同时考虑多个可能性，并且评估每个可能性的重要程度。

这难道不是非常厉害的能力吗？更何况，程序过程就在几百毫秒甚至几毫秒就结束了！这种水平的计算机，现在市场上根本没有卖的 —— 我以前好像听说过欧洲正在搞一个试图模拟整个大脑的计算机项目，涉及到海量的计算能力，现在距离成功还很遥远。

而且请注意，这里说的决策和判断，可不仅仅是面对“看见一个蛋糕”这种“大事

仅仅是面对“看见一个蛋糕”这种“大事件”，我们的一举一动都可能涉及到决策和判断。事实上这个研究中用来实验的动作就是日常的说话和摆弄手指。眼计算机相比我们反应慢动作慢，这恰恰是因为我们时刻都在做各种细时的决定。

文章作者举了个例子，现在股市中有了越来越多的计算机自动主导的高频交易，这些程序的判断和操作速度，人脑绝对比不了。可是高频交易程序可能会犯错误，比如纯粹偶然的技术原因，在各个高频交易程序互动之下，就导致一个突然的大规模股价波动。出现这种问题，恰恰是因为所有交易程序都没法跟人脑比。

人脑想得多，能不拘一格地考虑各种输入信息，所以人脑能在一定程度上应付从来没见过的新局面。而现有的计算机程序没有这样的能力，跟真实世界相比，它们太简单也太严格了。

| 我的评论

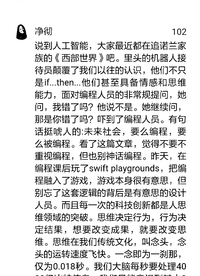
最近这段时间我们一直在说意识和潜意识、冷认知和热认知，其实也可以这么理解：所谓冷认知，就是要有意识地考虑新的情况，临时做判断；所谓热认知，就是用大脑中已经安装好的程序自动运行。

那么这样说来，当我们根据习惯自动运行的时候，我们其实有点像简单的计算机程序。

养成习惯，变成计算机程序，有很多好处，比如说做事做得快，不用多想，该做就做意志力消耗得少痛苦感最低。我们追求养成好习惯，追求动作熟练，乃至于追求无为的状态，都是在追求尽量减少冷认知的干预，尽量发挥热认知的作用。

可今天的文章提醒我们，人脑不是专用计算机。前驱了冷认知的作用。无为不等于熟练。学习技能的目的不是为了把自己变成一台专用计算机 —— 尤其是不能变成只安装了一个程序的专用计算机。

我们有时候就能遇到这样的人，表面上看反应特别快，实际上他遇到什么情况都是那几招，三板斧用完了就不会了。你都可以预测他的态度和行为。



| 由此得到

遇到事情多几个心眼，尤其是遇到不熟悉的局面三思而行，从各个方面考虑，具体问题具体分析，才是人脑特有的大智慧。

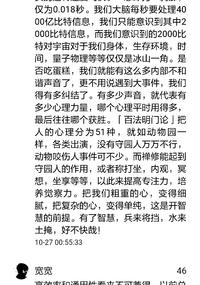
万维钢

下面这个决策，需要启动一下你大脑的“冷认知”——要不要过一个突破常规、不可预测的新年？

12月31号，深圳，罗胖“时间的朋友”跨年演讲，罗胖思维特意给咱们《精英日课》的读者提供了50个人的专区，原价2080元的票，专栏读者专享1880。

你可以在这个新年夜现场听罗胖唠嗑，和更多日课的智慧大脑们交流连接，以及，见证我现在也还不知道的其他惊喜。

搜索“得到”微信号并关注，然后回复“大脑”两个字就可以购买。邀请你来一次精英水平的跨年。



日课精选

净树 102

说到人工智能，大家最近都在追诺兰家族的《西部世界》吧。里头的机器人接待员颠覆了我们以往的认识，他们不只是if...then...他们甚至具备情感和思维能力，面对编程人员的非常规提问，她问，我错了吗？他说不是。她继续问，那是你错了吗？吓到了编程人员。有句话挺吸人的，未来社会，要么编程，要么被编程。看了这篇文章，觉得不要不重视编程，但也别神话编程。昨天，在编程课后玩了swift playgrounds，把编程融入了游戏，游戏本身很有意思，但别忘了这套逻辑的背后是有意思的设计人员。而且每一次的科技创新都是人思维领域的突破，思维决定行为，行为决定结果，想要改变或是，就要改变思维。但是在我们传统文化，叫念头，念头的运转速度”快。一念即为一刹那，仅为0.018秒。我们大脑每秒要处理400亿比特信息，我们只能意识到其中200比特信息，而我们意识到的2000比特对于我们身体，生存环境，时间，量子物理等等仅仅是冰山一角。是否吃斋戒，我们是能有这么多内部不和谐声音了，更不用说遇到大事件。我们得有多纠结了。有多少声音，就代表有多少心理力量，哪个心理平时用得多，最后往往哪个获胜。「百法明门论」把人的心理分为51种，就如动物园一样，各类出演，没有守园人万万不行，动物园伙人事件可不少，而神修能起到守园人的作用，或者称打杂，内观，冥想，坐享等等，以此来提高专注力，培养觉察力。把我们粗重的心，变得细腻，把复杂的心，变得单纯，这是开智慧的前提。有了智慧，兵来将挡，水来土掩，好不快哉！

10-27 00:55:33

宽宽 46

高效率和遵用性看来不可兼得。以前总困惑，大学大学教育和技校教育培养出的学生在收入上没有明显区分，为何人们总是向往大学。现在看来，大学的通识教育是在培养一个人处理各种事物的不同能力以及看待同一事物的多角度思考。单一技能培训的高效性，不得不付出的代价是让人更像是一个工具，限制了他的眼界，阻断了一个人的人生更多可能性！

10-27 00:27:10

重阳@朋友圈创业直播中 15

热认知负责做已经熟悉或熟练了的事情，容易让人进入舒适区，所以会很舒服，一旦到达某个点就很难有所突破；冷认知负责做不熟悉或从未接触过的事情，所以强迫你必须进入学习区，应该会相对痛苦；二者就如太极阴阳，你中有我，我中有你，缺一不可；二者也不是静态的，而是时刻在变化之中，处于此消彼长的关系。

10-27 00:58:20

五薛 8

学习完今天的日课，脑子里总会浮现《猫和老鼠》的一个场景，就是每当要做一件与通德有关的事情时，猫的左右肩头就会分别出现一只天使猫和一只魔鬼猫，都在向猫灌输自己所在立场的观点，猫在纠结……现在看来，其实这就是人脑常规运行时出现体行动前必经的过程，现实生活中甚至会有4只以上的“猫”站在肩头给自己讲道理，促使自己做出决定。突然又想起女儿曾经讲过的一个笑话：小明正在做作业，这是左边有个声音传来：“好累啊！我们出去玩吧！”此时右边也有一个声音传来：“好聪！好聪！”于是，就这么纠结的决定了，小明丢下笔出去玩了……这个笑话完美的展现了人类大脑-这台电脑是如何运转并做出结论的过程。

10-27 00:29:08

锐 8

那么犹豫到事还是坏事？犹豫似乎是因为脑袋里的声音太多了，而每个声音的

新问题的人……

0:16

施瓦兹先生 2 赞

最近学习生活涉及了遗传算法，一般一个简单的最优解问题，需要个体数量为几百的种群，进行几百次迭代，往往就能得到很接近最优解的值了。 如果把自然选择看作是一个遗传算法，它的目的是为了寻找一组生存最优解。那么人类就是世界上所有的生命，进行上百亿年不可估量的次数的迭代，得到的一组接近最优解的解。从此可以看出，人脑是多么的复杂，多么的神奇。 而人脑带来的副作用之一恐怕就是精神分裂了:(

1:18

宜兴紫砂_豪哥 2 赞

以前看到过一个比喻：爬行脑就想起一个冲动无知的老板，边缘系统则像多愁善感的老板娘，而新皮层是聪明的分析师。爬行脑管本能欲望比如说食欲和性欲，边缘系统管情绪，新皮层负责理性分析。结果可想而知，绝大多数人情况之下，总是老板说了算，分析师只能不挺地给老板提供合理化的借口。也许越成熟越理智才能做一个更有决策能力的分析师吧！

1:01

韦琪思 2 赞

以前看过有关大脑为什么在计算方面比不上电脑而人脑判断一张图片很容易，对电脑来说很难的文章。观点是在计算，逻辑方面人脑运用到的主要是刚进化出来不久的大脑皮层，而很多动作，用到爬行脑，动物脑功能的时候电脑比人差很多，这些功能已经演化了好多年，相当于一台电脑的算法优化上千万年，现在的电脑当然比不上。我们并没有单一的自我，让我想到了动画片大猫特工队，想到每当人在吃蛋糕时，大脑里有个胖胖爱吃蛋糕的我，一个瘦小要减肥不吃的我，两个自我争没几下，胖胖的自我一屁股把瘦小自我给坐死了，哈哈！关于具体问题具体分析，在教育方面的例子就是孔子的因材施教了。怎么做到具体问题具体分析？我现在的方法是看有关批判性思维的书，比如学会提问，学习逻辑学，数学，懂一些人类的认知偏见，尽量避免吧。

0:56

王文彬 2 赞

确实感受到了。每次有一个想法的时候，大脑其实就已经决定完怎么做了。根本没有给自控留时间。就是想到的一刻，决定已经做好。

0:09

白晶 1 赞

万老师，你的精英日课，我期期都看，但是从来没有写过我的日课。最近通过你的日课和罗辑思维等，我逐步了解到人的意识的复杂性。今天听您一讲，顿时豁然开朗。由此得到，热认知和冷认知对我们同样重要，在不断养成习惯的同时，也不要忽视对我们有用的冷认知。之前，反复看了《未来简史》，产生了很多茫然感，反复问自己人生的意义在哪里？看了你这篇文章，至少让我觉得在一定的时间内，人生还是有很多意义是可以去追寻的。从这篇文章，我联系到孩子（孩子现在4岁半）教育的问题。我发现孩子通常同时存在看理性和非理性行为。这里我想我认为所谓的理性在本篇里就是指的“计算机程序”，也就是习惯吧。非理性，是孩子任性的行为，或者冷认知。那么，看完这篇文章，我想作为父亲，我要正确的看待“计算机程序”下的他，更要看待“冷认知”时的他。不能因为他偶尔程序错误，就苛责他。应该认为他的行为在一定程度上都是合理的，唯一要做的事情，就是把他的好的“计算机程序”固化，把他非理性的行为进行区分。区分为任性和创造。把其任性的部分尽量引导，使之减少；把其创造的部分发扬，引导其升级自己的程序，逐步成长。

10:00

南舟 1 赞

一连好几天看日课好像天上一脚地下一脚的，结果突然感觉全粘起来了，这功力也是醉人的。 原来有一期罗胖也提到过，未来世界人类怎么和人工智能相处，不是对立而是融合。而未来人类从事的领域，正是人工智能从事不了的，大概也就是老师说的冷知识层面。如果人工智能是长城上一块一块井然罗列的的巨石，人的大脑大概就是蜂巢结构的万象迷宫。

1:03

木坦坦 1 赞

不要跟看感觉走，不要把自己困在习惯的死循环中，多么朴素的道理，践行起来却如此之难，以至于睡惯了懒觉的我们即使看了整天的励志电影第二天依然不能够听到闹钟就起床，即便是洗澡的时候嫌弃死了自己身上的肥肉洗完后看到零食还是忍不住吃几口

0:49

少有人看见的美 1 赞

在计算机面前，终于找到了人类的优越感。

0:20

童帅 0 赞

在佛家有个词叫刹那，人的大脑在一刹那有三万六千闪念，这个词就是用来形容人的决断时间的，当然三万六千是虚指，面对纯粹的计算当然人脑不如电脑，因为除了负责当下决断的闪念，其他的叫做杂念。而电脑之所以不如人脑，就是它没有其他的想法，只有1或者0。我想科学家意识到了这点，所以当下的人工智能有了“自我学习”的概念。但是人工智能真正能匹敌人脑的那一天在我看来还很遥远，因为人脑真的太复杂了，不能单纯的从某一方面来看，可能有一天一台电脑在某个方面“开窍”了，但是它可能不能理解人在别的方面行为的动机。而我认为这个理解能力是电脑暂时不会具备的。 第一次写这么多，不知道在大家看来有没有道理。真心支持万老师，在此也祝各位读友日有精进。

1:27

TRYaLiFE 0 赞

从古至今人类创造工具，改进工具，并把自己融入到工具当中去。从神箭手到神枪手到黑客，工具似乎塑造了人的性格和行为。

1:05

部世界”吧。至关的机器人接待员颠覆了我们以往的认识，他们不只是if...then...他们甚至具备情感和思维能力，面对编程人员的非常规提问，她问，我错了吗？他说不是。她继续问，那是你错了吗？吓到了编程人员。有句话挺唬人的:未来社会，要么编程，要么被编程。看了这篇文章，觉得不要不重视编程，但也别神话编程。昨天，在编程课后玩了swift playgrounds，把编程融入了游戏，游戏本身很有意思，但别忘了这套逻辑的背后是有意思的设计人员。而且每一次的科技创新都是人思维领域的突破。思维决定行为，行为决定结果，想要改变成果，就要改变思维。思维在我们传统文化，叫念头，念头的运转速度飞快。一念即为一刹那，仅为0.018秒。我们大脑每秒要处理4000亿比特信息，我们只能意识到其中2000比特信息，而我们意识到的2000比特对于宙对于我们身体，生存环境，时间，量子物理等等仅仅是冰山一角。是否吃重糕，我们就能有这么多内部不和谐声音了，更不用说遇到大事件，我们得有多纠结了。有多少声音，就代表有多少心理力量，哪个心理平时用得多，最后往往哪个获胜。「百法明门论」把人的心理分为51种，就如动物园一样，各类出演，没有守园人万万不行，动物咬伤人事件可不少。而禅修能起到守园人的作用，或者称打坐，内观，冥想，坐亭等等，以此来提高专注力，培养觉察力。把我们粗重的心，变得细腻，把复杂的心，变得单纯，这是开智慧的前提。有了智慧，兵来将挡，水来土掩，好不快哉！

0:55

觉觉 37 赞

高效率和通用性看来不可兼得。以前总困惑，大学大学教育和技校教育培养出的学生在收入上没有明显区分，为何人们总是向往大学。现在看来，大学的通识教育是在培养一个人处理各种事物的不同能力以及看待同一事物的多角度思考。单一技能培训的高效性，不得不付出的代价是让人更像是一个工具，限制了他的眼界，阻断了一个人的人生更多可能性！

0:27

重阳②朋友圈创业直播中 11 赞

热认知负责做已经熟悉或熟练了的事情，容易让人进入舒适区，所以会很舒服，一旦到达某个点就很难有所突破；冷认知负责做不熟悉或从未接触过的事情，所以强迫你必须进入学习区，应该会相对痛苦；二者就如太极阴阳，你中有我，我中有你，缺一不可；二者也不是静态的，而是时刻在变化之中，处于此消彼长的关系。

0:58

晏军 7 赞

冷认知上不定什么时候人就给机器超越了，现在的热点深度学习神经网络什么的，或者说人工智能结合大数据让机器有了学习能力，虽然这种学习能力目前还无法与人类的学习能力相比，但飞速发展的技术让一切皆有可能，这也是霍金警告的原因之一。

0:55

五味 5 赞

学习完今天的日课，脑子里总会浮现《猫和老鼠》的一个场景，就是每当要做一件与道德有关的事情时，猫的左右肩头就会分别出现一只天使猫和一只魔鬼猫，都在向猫灌输自己所在立场的观点，猫在纠结……现在看来，其实这就是人脑常规运行做出具体行动前必经的过程，现实生活中甚至会有4只以上的“猫”站在肩头给自己讲道理，促使自己做出决定……突然又想起女儿曾经讲过的一个笑话：小明正在做作业，这是左边有个声音传来：“好累啊！我们出去玩吧！”此时右边也有一个声音传来：“好耶！好耶！”于是，就这么愉快的决定了，小明丢下笔出去玩了……这个笑话完美的展现了人类大脑--这台电脑是如何运转并做出结论的过程。

0:29

朱晓峥 4 赞

想起了教育，所谓的“教”，就是以“有答案”为前提，让知道答案的人来教别人。但现在充满了没有答案的问题。回顾企业中的情况，擅长把别人决定的事情很有效率地做好，基本都属于精英。但是在碰到从未体验过的新问题时，却没有应对能力。在全无范本可参考的混乱时代，无法开创新的局面。山东农村的一种土语：地头力，指麦子刚发芽时，破土而出，产生的瞬间冲击力。工作中释义为：现场、现时、现物的瞬间决策能力，要求人根据当场看到的所有信息，在瞬间做出最正确的决策，这是计算机所不能掌握，又是人脑最难锻炼的能力

0:25

余小生 4 赞

“无为”是终点也是起点，特别是环境变化加速背景下，已经修炼成的“无为”状态也是有保质期的。ACC和Lateral PFC双开的刻意练习，也即冷认知系统为我们提供了不断适应新环境，形成新“无为”状态的可能。昨天日课说到人生问题可能无解，我们就是矛盾的存在。正是“无解”才让我们一路不停，随着环境变化向前演化。“有解”的答案，只能是暂时的幻想，时间久了脱离变化，还会阻碍发展。跨年的票估计是抢不到的，哈哈。

0:23

锐 4 赞

那么犹豫好事还是坏事？犹豫似乎是因为脑袋里的声音太多了，而每个声音的权重又差不多，谁都打不败谁。进而在思考，果断是好事还是坏事？果断真的是因为脑袋里的声音权重太分明么。还是把其他声音直接抹掉了？哈哈有趣。

0:16

宛央 3 赞

四位老师同时在0点更新，真是美好的一天从得到开始啊！每篇更新的后面都有罗胖跨年演讲的门票优惠和特设专区，好盛大的派对啊，从来都没兴趣跨年的我竟然第一次期待新年了。是不是偶尔做一些疯狂的事情，才能证明自己还属于人类不属于机类呢？

0:49

你先走 3 赞

人的成长和迭代，就是一个不断产生冷认知、把冷认知转化为热认知、不断扩容热认知的过程。当前，首当其冲的是如何成为一个不被机器智能替代的人，会用老办法解决老问题、会用老办法解决新问题，甚至会用新办法解决老问题的人都将被替代，未来属于那些善于用新办法解决

中国移动4G 08:18

日课053｜科学版“无为”4:运用之妙(完)

日课053｜科学版“无为”…

今天周五，我们把从上周五开始连载的森树澜版《无为》讲完。

表面上看，我作为考栏作者，应该是个有学问的人，还经常被称为“老师”——而实际上，几乎每一篇文章对我自己都是一个学习的过程。我从森树澜这本书中就学到了很多，甚至可以说是重新认识了这些中国先贤。读罢此书，我真想找出大段的时间，用这次学到的眼光，把《论语》、《道德经》、《孟子》和《庄子》这四本书仔细研读几遍！

言归正传。上次说到，孔子和老子的这两派武功影响力巨大，但其中都有漏洞。今天我们说两门从孔子和老子的功夫起源，但是升级了的武功，那就是孟子和庄子。

孔子令人崇敬，而孟子……憨人喜爱。

孔子的做法是用冷认知做主导，勤学苦练，把周王朝先王设定的礼仪和文化融入到热认知系统之中去，过程艰难，很多人望而生畏。而孟子则说，其实没有必要费劲重建一套“好的”热认知，每个人心中天生就有好的热认知的种子，你只要能加培养就可以了！

孟子打了个比方。比如现在有个花园，其中有些好苗，代表人天生就有的，“好”的，热认知。但花园里也有野草，代表人的不好的天性。

孟子说，面对这个花园你可能会犯两种错误。一种是放任不管，那这人就可能学坏了。另一种是拔苗助长，也就是试图用冷认知强制取代热认知。

拔苗助长的极端例子是墨子学派。墨子的思想相当于今天西方的“效用主义（utilitarianism）”这个派别，认为判断一件事对错的标准不应该是这件事本身有什么道德不道德，而是它带来的结果怎么样。墨子给的标准是“三个有利于”：

> 是否有利于增加社会财富
>
> 是否有利于增加人口
>
> 是否有利于加强国家的秩序

满足三个有利于的就是对的，不满足的就是错的。比如墓子门下有个弟子的父亲去世了，按当时习俗，以及古往今来的人之常情，这个弟子应该好好悼念父亲。但墓子给的标准指示，是早上找个地方把父亲草草埋了，然后赶紧回到工作岗位上去。

在孟子看来，这是违背人性的做法。你不可能一天到晚活在理性计算之中！孟子说，想让人做好事，必须从他的善良本性出发，去培养和引导。

比如“侧隐之心，人皆有之”，就是说孟子认为移情作用（empathy）是天生的。如果看到一个小孩快要掉到井里去了，哪怕你是个再怎么自私的人，你也不可能坐视不理！你救这个孩子不是为了什么回报，也不是为了害怕有人找你麻烦，纯粹就是出自内心的恻隐之心。

而现在科学家知道，移情作用来自人脑中的“镜像神经元”。我们看到有镜像神经元的存在，我们看别人受苦，感觉就好像自己受苦一样，这就是我们为什么看电视剧都有可能流泪，这是天生的。而孟子不需要功能性核磁共振扫描仪就发现了这个道理。

再比如人对尊严的需求，也是天生的。孟子说哪怕一个乞丐饿得不行了，你给他食物的时候如果不尊重他，他也会选择宁可不吃你这个“嗟来之食”。这一点现在也有心理学实验证实——比如非常著名的分钱实验中，如果受试者认为分配不公平，那就宁可选择不拿钱走人。

其实现在科学家算是基本肯定了，人脑中一生下来就已经有了“道德模块”，可以说通德系统就是天生的。我以前读过一本书，乔纳森·海特的《正义之心》，说的就是这个意思。

所以我们心中已经有好苗了。怎么培养这些好苗呢？孟子说你只要从自己的天性出发，然后把天性扩大，发挥愿象力，把你在这个地方的感情也用到别的地方去 —— 也就是“老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼”。

所以孟子跟孔子最大的区别是孔子是以理性规范感性，而孟子是从感性出发，培养感性。以前西方的学者认为我们就应该用冷认知压制热认知，而今天的科学家明白，人的最基本思维模式完全都是模拟和形象化的，所以孟子的确有道理。

那么我们现在回头再看，当初墙们都学过的，孟子跟齐宣王的一段对话，就更有意思了。

齐宣王说，你让我搞仁义治国，可是我不行啊，我是个有缺点的人……我说，爱听音乐，但不是圣贤推崇的那种雅乐，我听的都是流行歌曲。

注意，如果孔子听到这番话，肯定翻脸。你这就是腐化堕落，朽木不可雕也。

但孟子就很有意思了。孟子说大王喜欢听流行歌曲好啊！那你是希望自己一个人听呢，还是希望让更多粉丝也都能听到呢？你是希望自己在宫里听音乐，外面老百姓都骂你呢，还是希望跟臣实实地听，甚至老百姓都支持你听，一听说大王又听流行的了，那说明大王身体好啊，无不欢欣鼓舞呢？

那你就赶紧施行仁政吧。

所以孟子的做法就是在任何人身上找到闪光点，然后从这里出发，鼓励他把这个闪光点发扬光大。那么在孟子看来，沉溺在享乐之中的齐王不算是无为，因为他身上还有些高贵的天性没有被完全压制住。所以孟子不说齐王的问题是“有为”，而是“不王”。

Aa 字号 写留言 99+ 读前反馈

中的齐王不算是无为，因为他身上还有些高贵的天性没有被发掘出来，他不是真正的自己！

这就比孔子灵活太多了。孟子甚至认为先王的文化礼仪也不是不能变的，所谓“尽信书不如无书”，这不就是一个现代学者吗？

不过森舸澜认为，孟子的武功也有漏洞。齐王身上有高贵的天性，但为什么最后胜出的是他享乐的天性呢？为什么首没有长大，野草先长了呢？这难道不是说野草比苗更“自然”吗？

这就引出了全书最后一位大神，庄子。

我们前面说过，老子学派主张关闭冷认知，让热认知主导。但老子学派又把热认知系统分成了“腹部的”和“眼睛的”两类，说腹部的欲望就是好的，眼睛的欲望就是不好的。为了回归好的本性，老子学派必须采用避世的方法，过隐居的生活。

而庄子则认为，根本没有必要区分什么“腹部的”、“眼睛的”热认知！你选择隐居避世，这就等于事先已经做了一个价值判断，这和孔子给各种行为贴标签有什么区别呢？

所以庄子的做法是根本不做任何事先预设的对和错，“回着感觉走”，热认知把我们引向哪里，我们就去哪里。

这种以热认知为主导，实现不预设任何逻辑的状态，能让人发挥极大的创造性。庄子有个好朋友叫惠子，他在《庄子》书中常被用来代表常规的理性思维，跟庄子的思维对照，二人就好像华生和福尔摩斯一样。有一次惠子问庄子说魏王给了他一个葫芦籽，种出来的葫芦实在太大，当瓢盛水也不行，装粮食也不行，不知道有什么用。

这个故事，跟现在教育专家经常拿小孩做的“砖头有什么用”测试一模一样。常规思维只能想到砖头的常规用法，有些小孩反而能想到砖头的非常规用法。

盛水和装粮食，是当时的人对葫芦的两个最常见用法。所以这个故事说明，以冷认知、理性思维为主导的惠子，没有什么创造力。而庄子马上就想了一个办法：你可以把大葫芦绑在腰间去浮水啊！

现代心理学实验的确发现，如果通过喝醉酒的办法让人关闭冷认知系统，以热认知为主导去思考问题，有可能获得更发散的思维，带来创造性。

这大概是庄子式“无为”最有吸引力的地方——它不但能带来“德”，而且能给我们的工作带来创造性！

怎么达到这个状态呢？庄子的做法是“忘记”。我们看《庄子》书中人物一旦要去做个什么大事，总要花上好几天时间去做“忘记”的功夫。这种功夫大约分三步：

1. 正常状态，能听到外界的声音，考虑外界对自己的评价
2. 不听外界的声音了，只关注自己的内心冷认知对对错的判断
3. 忘记自己，不听冷认知的判断了，让热认知接手

这一套功夫，特别适合运动员和演员发挥。比如游泳，庄子就特别提到，如果这个人能忘记自己，忘记恐惧，他就能游得特别好。如果一个人游泳的时候总想着“自己”，可能连动作都不会做了。

让我说的话，庄子这简直就是完美的无为状态。但森舸澜说，庄子也有漏洞。如果不应该预设任何价值判断，那你庄子凭什么认为冷认知就不如热认知？如果一切道理用语言说出来就是贴了标签，那你庄子为什么又要对惠子说那么多话？

到底什么是“自然”？到底有没有“对错”？话说到这里已经完全是哲学问题，我们还是先打住吧。

现在我们总结一下，这四大门派武功的区别。孔子、老子、孟子、庄子，他们的最高目标都是让冷认知和热认知完美统一，达到无为状态，也就是 not trying。但是他们的路线非常不一样。

> 孔子主张以冷认知为主导，通过勤学苦练，把先王的智慧凝结在人的热认知之中，是 try hard not to try;
>
> 老子主张直接关闭冷认知，只保留“好的”热认知，是 stop trying;
>
> 孟子主张人天生就有好的热认知了，应该把这些好的热认知给培养壮大，而不必用冷认知强行建一套新的热认知系统，是 try, but not too hard;
>
> 庄子跟着感觉走，事先不做任何对和错的区分，是 forget about trying / not trying

这样我们等于是跟着森舸澜干了一件超大包天的事：用几篇短文，介绍和总结了四位圣贤的思想，而且还指出了他们的漏洞。

我敢说做学问就得有这样的气魄。

那么一位有学问的现代人，应该怎么达到无为的境界呢？

森舸澜说，这四个方法其实都有道理，都可以帮你达到无为。每个人应该根据自己的性格喜好选择不同的方法，而且在人生的不同阶段，也可以使用不同的方法。

在学习任何技能的初期，我们应该用孔子的办法，勤学苦练，揣沉浸式的教育体验，争取习惯成自然。

具体做事的时候，尤其是要做那些能够影响别人的大事，我们应该参考老子的思想，不轻易干扰复杂系统。

培养艺术品位，提升道德水准，我们可以用孟子的办法，找到身上的闪光点作为种子，慢慢发展壮大。

如果面对一项压力巨大而又特别重要的工作，我们就应该学习庄子，忘记自我，让热认知引导我们发挥水平。

这些手段的确是互相矛盾的，但世界本来就充满矛盾。为此，本来就是一个悖论：你越想得到无为，你就越得不到无为。

森舸澜最后说，中国文化跟西方文化最大的一个不同，是中国文化不爱在理论上较真，但是特别崇尚实践！你说怎么才能骑自行车，光看一大堆说明书没有，只有当你骑过自行车以后，你才能体会到那种感觉。

无为，也是这样。四派武功，我们光在这里纸上谈兵没用，你只有实践了，才知道那到底是什么境界。

正所谓运用之妙，存乎一心。

（全书完）

中国移动4G 08:20

万维钢

看到这里，我希望你不要那么快留言写日课，而是给自己几个小时的时间思考：孔子、孟子、老子和庄子的这些思想，你分别曾经在哪些地方使用过？或者准备在哪些领域实践？期待你的日课，周末小议的时候我会精选出一部分跟大家分享，被精选的日课读者，仍然会寄送出签名书作为鼓励，和感谢。

日课精选

刘静 7

拿厨师做个例子：第一步：练习切墩、掂勺……第二步：升级刀工，逐渐学会掌握火候……第三步：可以把前面学到的，结合可以照着菜谱或者师傅教的做菜了……第四步：再也不用看菜谱啦，随便一个食材，随便一个主题，随便一个场景，都可以做出一桌子让你称赞的好菜。

10-28 00:41:35

陈灵玲 4

我们追求效率，追求无为，追求行云流水般完美。但是，我觉得适当的冗余，偶尔的生硬，让人生更具有多样性。无为应该是种流动且波动的状态吧，随着时间阅历的累积，对于无为的定义也在不断更新，然后为之做持续的努力、调整和升级。

10-28 00:25:23

清月爸 2

一个外国人，竟然把中国的四位大师解释的如此简单，但也许森舸澜也有漏洞，人一定就有冷认知和热认知呢！说来惭愧，孔子的论语只拿部分名句做ppt了，今天才领悟到孟子的智慧与幽默，老子的道德经除了记住道可道非常道，名可名非常名以外，没有参悟透精髓，倒是喜欢流沙河注的庄子，秉承随其自然，随意而为，为此不在乎38岁北漂，42全家上漂，不拘于地域的束缚，遵循内心的需求！也许这就是领悟的一点皮毛吧！

10-28 06:43:03

karim 2

在工作中的为人处事和技能的刻意练习用孔子的。在与朋友的交往中用孟子的。如果你要修佛可以用老子的，因为归隐了。在追女孩子这方面，庄子的那一套非常有效果。因为not trying所以非常的自然，看起来就像命中注定

10-28 06:42:58

周强 1

之前听过网易公开课上的一个课程，是中国人民大学的关于中国文化通识的哲学课，授课老师是老博导，讲课声音洪亮，貌似也很有威望，很牛。他认为，

Aa 字号 写留言 99+ 请朋友读

中国移动4G 08:59

周末小议｜答读者问：要留着那些看似拖累效率的程序

来自日课049:心理学家的心流和中国的道

奇迹.Munger. 坨坨：我到比自己大的东西，是指那个东西要比自己更重要么？就像我一般跟人相处，是是我的价值观是考虑别人感受第一，那我按照这样做，人家是不是就会觉得，嗯这是个好人，跟她相处真舒心。要是我的价值观是考虑我自己的利益，那么我对别人好其实就是别意的，这样别人也会察觉得出来，并觉得别扭。按照您对考为的定义，请问上述的两种价值观对于特定的人来说都是比自己大的东西吗？

万维钢

“考虑别人的感受第一”和“考虑自己的利益”，都不是价值观！这些其实是理性计算，由冷认知负责。这就和我们周五说的墨家学派是一样的，属于效用主义。只不过墨家的效用是针对“有利于国家和社会”，你说的这两种情况是“有利于他人”和“有利于自己”。具体做事的时候，每个动作都要先计算一番是否符合这个“有利于”，完全是理性主导，不可能自然无为。

“价值观”是融入到热认知的自动倾向，虽然未必是天生的倾向，所谓我到比自己更大的东西，是说我们活在一个故事，一个自我叙事之中。比如很多人有了孩子那一刻，价值观就发生了巨变，给自己讲的故事是我现在是个母亲/父亲了，我要不惜一切代价保护孩子 —— 这就找到了比自己更大的东西。她拥孩子对视的时候，真情流露，有时候就感觉不到时间的流逝，瞬间进入了无为的状态。

我无法想象一个人怎么会对身边所有人实行“考虑别人的感受第一”的政策。除非他认为自己是上帝，视身边所有人为孩子。有些特别不愿意伤害别人感情的人，很可能是出于胆小怕事的算计，那么就也是刻意为之，不是无为，别人也不会觉得跟她相处很舒心。

那么什么人才能做到每个人跟她相处都很舒心呢？当然是进入了无为状态。就好像前面说的那个对她自己的孩子真情流露的母亲，也许我跟她非亲非故，但我站在旁边看着，也感到特别舒心。

这就是“德”的意义。一个无为的人根本没必要考虑别人的感受，别人自动就乐意亲近他。

冰河时客：通过看专栏文章，我了解到人类的价值体系多种多样，并且还在不断变化。价值体系的改变，道也就跟着不同。此文中无为讲究符合天道，那么价值体系的演进又靠什么呢？

万维钢

我们前面说过《未来简史》。这里说的“价值观体系”，就是《未来简史》里说的“宗教”。也就是人们想象中的“故事”。故事的改变可能跟经济发展、人口结构变化、自然环境变化这些硬条件有关，但也可能是少数几个人想象出来一个新的故事，并且能让别人相信这个故事。那么价值观体系就可以突然变化。赫拉利在《人类简史》中举了个例子：法国大革命。几乎是一夜之间，法国人就从相信“天赋君权”变成相信“人民做主”。

每个人都是生活在自我叙事之中。也就是活在自己给自己编的故事里。而这些故事也是随时可变的，也许经历一个事件，甚至看了一本书就能发生价值观的巨变，正所谓“三观崩毁”。

来自日课051:伪君子和婊皮士

果条里：既然无为像宗教信仰，是一个人类共识，那么不同信仰的人应该会认为无为的概念会不一样。这个概念一定能区别出它本来的意思吗？还是它本来针对不同人就是不同的意思呢？对于运动来讲无为是一种跑了解年假的状态，但是相对于静止来讲呢？是不是不动就是无为呢？

万维钢

我理解不同信仰的人达到无为的方法不一样，但是一旦是无为状态，不论在外人还是在自己看来的感受应该是一样的 —— 你自己觉得特别自在。外人觉得你特别真诚。

静止不动不是得是无为。人的天性是想要时不时动一下的，强迫自己不动，显然不是无为。但一个在公园里假装塑像的演员，如果能找到一个什么心法，或者经过长期的训练，能够保持一动不动的姿势还特别自在，天天表演也没得什么预维病，那么他就达到了无为 —— 跟跑了解生完全一样。

来自日课052:听太脑说话和给大脑编程

芦苇：人类有对自己提问的能力，计算机有吗？

万维钢

如果你说的是对自身状况有一个“认识”，从而产生了一个“真诚的疑问”，那就等于有了“意识”，这个，目前计算机没有。

如果你说的是根据事先设定好的程序，自检的时候遇到问题，并且自动着手解决，或者汇报问题 —— 就好像很多程序崩溃以后会弹出个对话框问你是否把这次崩溃报告给开发者 —— 这种是机械化过程，不涉及自我意识，也不是“真诚的”疑问。

问题在于！你在理论上，如果只从外面观测的话，可能完全区分这两种情况。一台计算机完全可以因为程序设定*假装*自己有意识，而你在原则上没有办法判断它是不是一台没有意识但是通过了图灵测试的计算机。

……就好像你在原则上无法判断写下这条回答的我到底是人还是计算机一样。

学而时习之：既然人满身时每刻都有数不清的程序在运行，那么我的问题是——会不会像我们的手机上那样，有一些预装软件总在后台占用空间，可对于我来说根本没什么毛用，删掉之后系统运行更快，更省电？也就是说，人脑里是否也有很多不但没用而且拖累效率的程序？

Aa 字号 写留言 99+ 请您互动

万维钢

我们重点要说的，就是你应该留着那些看似拖累效率的程序！人脑是个通用设备，不是专门为某一类特殊环境，也不是专门为我们熟悉的日常环境而设计的，它必须尽可能地适应各种不一样的、甚至是非常不常见的环境，所以它才会天生带有很多看似多余的程序。留下这些程序，说不定什么时候就能用到。

苏伟：看今日专栏，对人脑恢复一点信心。尤其在面对新情况，恍无声息调出经验，方法论，作出判断，目前人脑还不会被替代。有例证，Google无人驾驶。走的路必须是归纳过的，数据化的，路中间出现个沙袋，它就不知道怎么办了，选择绕过去，结果出了点事故。如果是人，直接压过去就行，这个判断我们看着简单，计算机却还没演进到“冷认知”的地步。这个冷认知处理的是不是“不确定性”，越是不确定，模糊的状况，精准的计算机越是做不到即时判断？而这正是人脑目前的优势所在？

万维钢

无人驾驶汽车遭遇路上沙袋这个例子说的非常精准！但这里“冷认知”和“不确定性”的说法是值得商榷的。“冷认知、热认知”是说人脑的不同思维方式，对应于计算机就不能这么说了。但是我明白你的意思，你是说计算机有没有这个处理沙袋这个“新”信息的能力。

但关键在于，这个“新”信息，是相对于汽车自动驾驶程序已经预先设定和学习过的各种路况而言。凡是程序实现没有设定过的信息——可能根本就没有这个变量作为输入项——都是它处理不好的“新”信息。对程序而言这是一个“意外”，但来必是“不确定性”。

比如明天是否下雨，这是“不确定性”，但对自动驾驶程序来说，不论是否下雨它都知道怎么应对，所以不算“意外”。

万维钢

请上面的读者朋友：奇迹.Munger.坨坨、冰河刺客、果条崽、芦苇、学而时习之、苏伟，留言给我你的快递地址，我会请得到的工作人员寄送签名书作为感谢。

最后想说的一个好消息是，得到APP今天又上线了一个更新版本，很多读者想要的“笔记”和“分享”功能实现了，更方便你把喜欢的句子保存、收藏或者转发——

“以一般人努力程度之低，根本轮不到拼天赋”——没错，但是对“不一般”的人来说，真得拼天赋。

精选日课也可以保存：

仅仅成熟是不够的呢，人还要成长呢。一个智识分子，应该是在成熟的基础上，不断追求自己的成长空间。一方面，别对“小概率事件”大惊小怪，这是成熟；另一方面，却要对“大概率事件”保持好奇，这才能不断成长。

现在就去更新吧。周末愉快！

日课精选

提交留言可与专栏作者互动

日课精选 | 当我们谈论庄子的时候我们在谈论什么

各位周末好！周五的时候给大家留了一道思考题，“孔子、孟子、老子、庄子的这些思想，你分别曾经在哪些地方使用过？或者准备在哪些领域实践？”

在学习任何技能的初期，我们应该用孔子的办法，勤学苦练，搞沉浸式的教育体验，争取习惯成自然。

具体做事的时候，尤其是要做那些能够影响别人的大事，我们应该参考老子的思想，不轻易干扰复杂系统。

培养艺术品位，提升道德水准。我们可以用孟子的办法，找到身上的闪光点作为种子，慢慢发展壮大。

如果面对一项压力巨大而又特别重要的工作，我们就应该学习庄子，忘记自我，让热从职引导我们发挥水平。

然后，一天时间里收到了400多位读者的日课留言，每一个都写得极其认真和精彩……篇幅有限，我挑选了几个打动我的，和大家分享。

“不爱因为一些概念限制了自己人生的可能” by 肚兜

当我们在谈无为的时候，我们是否知道我们在谈论什么？我们大谈特谈的那么多东西，是否就是我们真正需要的东西（且不谈能不能做到），无论孔孟还是老庄，他们都知道自己要什么！他们知道啊，无为不靠一个个生僻奇怪的概念，天花乱坠的说辞支撑，他没有一个定式，说要怎样怎样然后就能达到怎样怎样，那样不就是机器人吗，毕竟每个人的体验还是有差异的！当你在某方面达到你需要的状态时，即使不是无为，也是无为了，不要因为所谓的一些概念去限制了自己人生的可能，那样才更无为吧！

“不同家长的武功” by 保sir

中国文化渊源影响深远啊！我觉得不同家长就秉承着不同的武功！看到熊孩子，有些孔子式的家长先会觉得这孩子一辈子没救了，之后严加管教；孟子式的家长很孩子表现出的兴趣进行启发引导；老子式的家长放任其发展；庄子式的家长则在其自由发展过程中观察孩子适合的方向。

“跟着孩子的感觉走” by tony

我在家庭教育方面用到过部分并且会持续运用下去：

1、在培养孩子习惯上采用孔子的观点，通过勤学苦练形成好的学习及生活习惯。

2、在孩子兴趣的选择上采用庄子的观点，跟着孩子的感觉而不是我们认为好的选择走。不过要跟孩子商量好，一旦目标定下来，那么又要回到孔子的观点中，勤学苦练，持之以恒。

3、在孩子日常陪伴过程中采用孟子的办法，看到孩子本身的优点，并及时的给予表扬，通过持续不断的正向引导来壮大热认知系统。这种引导也分两个方面：

一、表扬要针对细节，不能空泛。比如你不能说：“你真漂亮”“你真聪明”之类，而应该说：“今天独立刷牙，你真棒！”“今天自己穿的衣服，你长大了！”

二、对于所犯的错误，要利用他本身好的热认知去引导。比如：孩子不好好吃饭，你不要先发脾气，而是试着说：“不错，你又有一个把缺点变成优点的机会了，真棒！”这样会起到意想不到的效果。

4、在家庭教育的理念上，采用老子的观点，关闭冷认知，用好的热认知影响孩子。即家长做出好榜样，以身作则，通过自身的行为创造出好的学习及生活环境，从而达到无为而为。

“作为一名码农…” by spiritTalk

作为一名码农，结合技术人的职业生涯想了想。

在职业的初期，勤勤恳恳，在每个夜晚与代码窃窃私语，在清晨的微光中调试程序，不断把冷认知转化为热认知，才能快速应对需求的变化和业务的增长。

度过了迷茫的初期，却陷入了热认知的沼泽，在技术的焦虑中挣扎，然后打破热认知的舒适，重新开启冷认知模式，去领教其他语言的招式。这个时期主要是交替运用冷、热认知，使技术和业务相辅相成。

然后来到职业成熟期，这个时期面临着职场转型。是选择自己感兴趣的技术，继续战斗在研发一线？还是听取内心深处产品、管理职位所带来的挑战？要么待在好的热认知里发光发热，要么开启冷认知进入全新的领域。

一些人在新的领域又达到了热认知度，便会追求一种状态：让正确的事情发生。如果需要新的技术，那就一头钻进去；如果需要团队，那就致力于团队的培养和成长；如果需要开辟新的市场，那就创业好了…我自前实践于第二顺位。未来，我期望自己能缓到更多的冷认知，在冷热交替中不断修补自己已有的认知，去留意自己感兴趣的认知，去实践它。

“从前有一座荒山” by 阿波罗

姑且打个比方来描述孔老孟庄理念的不同：

从前，有一座荒山需要治理。

孔子认为应该把荒山上的荆棘杂草都清除掉，然后从远方名山大川上引来良木栽种，数十年后，这里将可成就大批栋梁之材；

孟子认为孔子的方法固然有道理，但普通人难以做到。这座荒山上也有自然生长的良木，我们可以把良木选出来并引种施肥，也能为国家培育可用之材；

老子认为，我们把这座荒山自然生长的良木保留，把其余的荆棘杂草清除，这座荒山就能变为一座好山；

庄子认为，你怎么知道什么是“好的”植物和“不好”的植物呢，最好的治理其实是不治理。荒山上自然生长的良木自然会比荆棘长得更高更好。若干年后，也能得到一座好山。

“好身材只是一个顺带的产物” by 阿里巴巴

记得刚开始健身的时候，在健身房里，每

记得刚开始健身的时候，在健身房里，每个动作都具体到怎么做，手脚抬高多少度，每组多少个动作，选择什么器械都是被规定好的，然后去刻意地练习它，健身一年后这些动作做得行云流水，根本不用刻意去想他们。这岂不就是孔子的冷热知到热认知的转化？

以前喝酒，暴饮暴食，健身中合理安排一日三餐，身体得到强健、精力充沛后自己竟不愿意像以前那样乱吃东西，而是习惯科学饮食，这岂不是老子的关闭不好的冷认知保留好的热认知？

之后不用去健身房在哪里都可以练，效果和健身房一样好，这难道不是像孟子说有热爱的东西将它发扬出来使他做得更好吗？

两年后再去健身房，已经不在执着于动作而是器着自己的感觉走，仿佛健身房就我一个人，我的意识在于肌肉的收缩，呼吸之间，在于自己与自己的契合度，每天的健身在不经意间就过去了，哪里是健身，完全是一场身与心的修行，好身材和旺盛的精力只是一个顺带的产物，这难道不是庄子的完美状态吗？

“孟子就是积极心理学”by 你先走

我的观点是：孔子治事，老子治国，孟子治人，庄子治术。

孔子治事，即干每件具体的事入世心态。由浅入深，勤学苦练，历练本性，养成习惯，遂成无为；

老子治国，即政府不要当大政府什么都管，要像老子一样尽量少管，以退为进，只需要当好守夜人，纠正那些不守规矩的人那些“坏的热认知”，自然就为“好的热认知”提供了空间，无为也就水到渠成；

孟子治人，实际就是现在的积极心理学，通过不断的正反馈来给人“好的热认知”提供养分，养成浩然之气，无为自来；

庄子治术，比如文学、音乐、电影等艺术，比如创新性的探索宇宙之术、量子物理之术等等，反正没多大损失，不妨尽情挥洒，是为无为！

“重复眼睛看到的美是否有意义？”by 脱自的腹黑

我从事艺术设计快十年了，工作以来每天都坚持练习手绘，以下我想分享关于我学画中的体验，并聊聊我对于绘画中“无为”的理解。

拿画速写举例，分三个阶段。

起初画画就像儿童画非常简单，渐渐的画多了就对结构有了细致的理解，比如立体感和骨骼结构。第二阶段也是最痛苦的阶段，虽然对结构和空间都有了较科学的理解，但是比例和透视总是画不准，每次看着自己画完的画都非常痛苦。

我唯一的解决办法就是每天不断的画，年复一年，突然有一天发现自己对所画对象的记忆力加强了，具体的表现为看到的事物能够完全且具体的记在脑子里，再去看画纸，人物就映射在画纸上，只要顺着记忆描绘就可以，就像在描照片一样。

自此以后，每次画画是又快又准，到如今，无需参考，只要你脑子里去想，一副立体的画面就呈现在脑子里，还可以随意变形。不知这是否就是冷认知转化为热认知的一种呢？

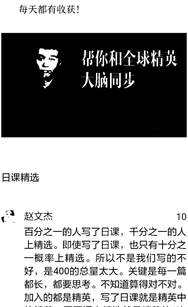
还有一个体会就是，我同意人脑就是一台计算机的说法。以前大脑就像一台只装了系统的电脑，要想画画只有打开附件里的绘画工具用鼠标一点点的去点像素，颜色单一形又不准。现在画画的时候，脑子更像一台装了Photoshop的电脑，各种透视变形效果自动在大脑里快速生成。

什么是绘画的“无为”呢？现在的我虽然经常听到朋友说你画的真好，但是我知道技术问题解决了，接下来才是真正的开始。我开始主动了解这个世界上的变化，去读更多的书，认真聆听每一个故事，观察周围人的一举一动，体会他人的所思所想，最后把这些知识与情感装入自己的大脑，再通过概括夸张等手法带入到画中。

以上就是我目前对绘画“无为”目标的追求。重复眼睛所看到的美是否有意义呢？我所感受到的这份情感就一定真实吗？…在此，我那个只装了PS软件的大脑还无法处理这么复杂的画面。感谢今天的日课！

万维钢

还是请以上朋友留言给我你的寄送地址，我会请得到的工作人员寄送签名书作为感谢。在这个优秀的社群中，我也每天都有收获！



日课精选

赵文杰 10

百分之一的人写了日课，千分之一的人上精选。即使写了日课，也只有十分之一概率上精选。所以不是我们写的不好，是400的总量太大。关键是每一篇都长，都要思考。不知道算得对不对。加入的都是精英，写了日课就是精英中的精英，再要评上精选就是精英的3次方了。运气、能力、努力，缺一不可啊！

10-30 00:21:02

作者 回复

总结得特别到位

10-30 00:29:58

一杯白开水 6

原来职业高手是这样画画的！感谢分享新的世界，表示叹为观止。

10-30 00:24:27

五味 5

都是高手，突然感到窃喜，这么早就加入到了万老师的精英日课队伍中。虽然这次的留言没被选入，但是我相信，只要坚持学习、习惯思考、用心留言，万

日课精选

五味 5

都是高手，突然感到窃喜，这么早就加入到了万老师的精英日课队伍中。虽然这次的留言没被选入，但是我相信，只要坚持学习、习惯思考、用心留言，万老师的签名书总会得到的。只是不知道会不会等到我修炼到“无为”的境界。

10-30 00:21:08

余小生 2

说实话，还蛮期待自己的留言能够入选这次选集的。不过看过今天的内容，又觉得不入选也挺好的，因为可以看到大家更多的精彩回答。尽自己努力跟上精英日课的节奏，就算不能入选，这个参与的过程本身就是自我提高啦。这种共同进步，共同练习的氛围才是最重要的。

10-30 01:08:18

宜兴紫砂_豪哥 2

上的了精选固然好，默默无闻留下日课更重要。

10-30 01:07:58

倪轶群 2

对腹白的腹黑同学心得触动到了！之前也从参与过设计类工作，发现真正的高手原来是这样的心路历程！不禁心生敬仰！

10-30 00:45:24

风尘一彦 1

无为的四套武功，融合之后会更加无为。

10-30 01:09:51

ϕ 1

按老师这节奏，一天一个新概念，我有些赶不及的样子。老师的讲的知识范围很广，而我的底子很薄，所以不得不去查一些知识点和资料，等到晚上才会系统的做一下功课，虽然是比较苦逼，想想自己做这个事是为了更好的自己，那就信心百倍！

10-30 01:08:58

以上留言由 作者 筛选显示

中国移动4G 10:07

日课054 | 大人物演讲法

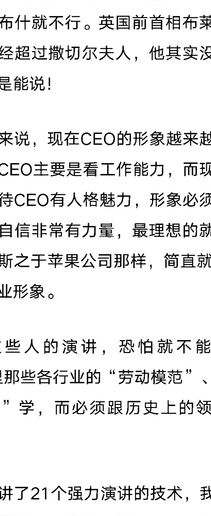
最近谈演讲技巧的书非常流行，我自己也读过好几本。哪怕你不需要经常演讲，读一读这样的书也很有用，比如其中一些技巧可以用在写作、报告和一般的沟通交流上。归根结底，大部分演讲技巧关注的是同一个问题：怎么把一个想法有效传递出去。

但我今天要说的这套演讲法，跟我们平常看到的那些TED演讲技巧之类可能非常不一样。

一般的演讲，是以想法为核心，以为听众服务为目的。而我要说的这套演讲法，是以演讲者自己为核心，以征服听众，让听众支持我，甚至听我的号令去采取行动为目的！

这是一套大人物专用的演讲法。

今天说的这本书是 *Speak Like Churchill, Stand Like Lincoln: 21 Powerful Secrets of History's Greatest Speakers*（像丘吉尔一样讲话，像林肯一样站立：历史上伟大演说家的21个强力秘密）。



此书作者James C. Humes，本身是历史学家，但是特别善于演讲，给包括五位美国总统在内的政客和企业家写过演讲稿。

这本书讲的是有权力的人应该怎么演讲——不是科学家，不是销售员，不是老师，是有权力的人。

演讲，对普通人来说是汇报一项工作，推广一个想法，最多是展现自己的机会。而对政客和企业主管来说，这是稳固权力，甚至是赢得权力的机会。克林顿、里根演讲都很厉害，老布什就不行。英国前首相布莱尔的支持率曾经超过撒切尔夫人，他其实没啥真能耐，就是能说！

对企业来说，现在CEO的形象越来越重要。过去看CEO主要是看工作能力，而现在人们普遍期待CEO有人格魅力，形象必须非常正面非常自信非常有力量，最理想的就是像当初乔布斯之于苹果公司那样，简直就是CEO代表企业形象。

那么这些人的演讲，恐怕就不能跟TED Talks里那些各行业的“劳动模范”、“先进生产者”学，而必须跟历史上的领袖人物学。

这本书讲了21个强力演讲的技术，我们一篇短文不可能一一细说，我这里挑选其中几个最重要的说说。

1.沉默

上得台来应该先干什么呢？谦卑地点头致意，然后向主持人和听众表示感谢吗？那就没气场了。

Aa 字号 写留言 99+ 请朋友读

你要做的是沉默。不说话，慢慢审视全场，跟每个听众的眼睛对视。沉默可以提高观众的注意力和对你的尊敬程度。

拿破仑是个矮个子，墨西哥第一任民选总统也个是矮个子，他们演讲的开场都是这种沉默——强力的沉默。慢慢审视，也许还伴有走动，跟每个听众对视，就好像检阅士兵一样，整整一分钟。

全场听众就这么等着他说话。在这一分钟内，仿佛时间每过一秒，他们的身高都增加了一厘米。

终于要说话了，也不要说什么“今天我很荣幸……”之类的套话，很无聊。你需要的是一个爆炸效果，立即把听众抓住。

比如美国南北战争期间，某次七月四日庆祝美国独立日大会，一个黑人奴隶被请来演讲。他开场的第一句话是：“我不知道你们为什么请我来，因为我们黑人没有任何理由庆祝这个节日！”

如果你控制不住自己非得感谢一下听众，可以在讲话的中间表示感谢，那样至少显得更真诚。

2.有力

此书作者给艾森豪威尔写过演讲稿，他注意到艾森豪威尔最爱问的一个问题是，你的“QED”是什么？这里QED是拉丁文quod erat delnonstrandmn的缩写，意思是底线信息——也就是说，听众听完你的演讲如果只记住一句话，他应该记住什么？

就围绕这一点说。最可怕的结果就是你说完一大堆话，别人根本不知道你到底想说什么。

更关键的是，这个QED应该是一个行动。也就是说，你演讲的效果应该是让听众听了以后，去采取一个什么行动。比如你跟一群投资人共进早餐，其中大家让你讲几句，你想让他们记住什么？当然是掏钱投资。

3.简洁

通常情况下，讲话能短则短。丘吉尔曾经有过一分钟的演讲。别人给你十五分钟，如果你只用了五分钟或者三分钟，听众的印象会非常深刻。听一个太长的演讲，就如同看一本没有标点符号的书一样乏味。讲个小故事调动情绪，把QED传达出去，达到动员听众的目的，这就行了！

我们经常听说，中国队大赛之前，足协领导要给队员讲话，有时候一讲就是两个小时！只有对自己的地位特别不自信的领导才会这样。

简洁，还要求你不要过分使用PPT之类的辅助工具。弄好多张布满图表的PPT，一边讲一边播放，把自己的讲话变成图片说明，这不是领导，这是技术员。

领导人，必须让听众把注意力放在自己身上，而不能放在PPT上。如果一定要用PPT，那就尽可能简单，最好只用几页，每页上只有一句话或者一个图。

4.引用

引用一句别人的话，和引用一两个具体的数字，都能起到提升演讲力量的作用。但是注意，第一，引用千万不要随意和泛滥；第二，最好搞得正式一点，甚至有点仪式感。

作者的建议是把你要引用的这句话，或者这个数字，写在卡片上。把卡片放在口袋里，同时口袋里再放一副眼镜。讲话讲到这里的时候，从容不迫地拿出眼镜戴上，再拿出卡片来，直接照着念。

让人觉得这里说的内容非常非常重要。这么引用，才有力量。

5.自然

当领导要牢记一点：永远不要低着头说话。说话的时候眼睛一定要看着听众！那么如果非得照着稿子念，怎么办呢？作者提出了一个办法，据说是丘吉尔、罗斯福和里根都用过的。这个办法的动作要领可以用三个S总结：See, Stop, Say。具体来说，

1. 拿着演讲稿，不要一个字一个字的念，要先往下看两行，记住；
2. 抬头，看听众；
3. 用正常对话的语气，把这两行的内容说出来。

然后再看两说。有人可能会问，我这样讲话的中间会有停顿，听众会不会不喜欢？恰恰相反。真正的对话中间本来就是有停顿的，你的停顿会让演讲更自然，而且可以吸引注意力。

如果你看一遍自己用这个方法演讲的录像，你会发现这个技术能让你看上去自信了很多。

6.大胆

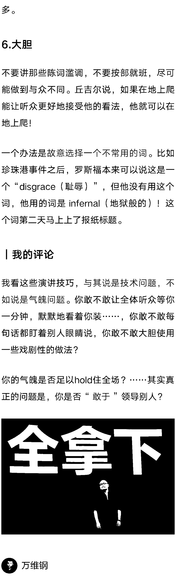
不要讲那些陈词滥调，不要按部就班，尽可能做到与众不同。丘吉尔说，如果在地上爬能让听众更好地接受他的看法，他就可以在地上爬！

一个办法是放意选择一个不常用的词。比如珍珠港事件之后，罗斯福本来可以说是一个“disgrace（耻辱）”，但他没有用这个词，他用的词是 infernal（地狱般的）！这个词第二天马上上了报纸标题。

| 我的评论

我看这些演讲技巧，与其说是技术问题，不如说是气魄问题。你敢不敢让全体听众等你一分钟，默默地看着你装……，你敢不敢每句话都盯着别人眼睛说，你敢不敢大胆使用一些戏剧性的做法？

你的气魄是否足以hold住全场？……其实真正的问题是，你是否“敢于”领导别人？



万维钢

我写到这怒然特别期待罗胖今年的跨年演讲，不仅想知道他讲什么，更想看看这些技巧他会用多少、效果怎样。不如我们先来开开脑洞给他支个招——你觉得他该用什么大胆的方法“hold住全场”？欢迎留言给我，越具体越好，好想法我会告诉罗胖。你还会收到他的小礼物。

中国移动4G 10:09

当然，如果你愿意去现场，罗辑思维也给我们日课的读者提供了50人的专区，原价2080的票，专栏读者专享1880，搜索“得到”微信号，回复“大脑”两个字就可以看到。组团去现场看罗胖“装……”，是一种怎样的体验？

日课精选

狐狸炼丹54940251 156

唠叨下自己的经历和感想。这个话题让我想起我以前的一个偏见，这个偏见一直贯穿了我的学生生涯，那就是：演讲就是表演，装的成份大多。因此我对此还有那么点鄙视。这可能这跟我们接受的初高中教育对演讲不够重视有关，印象里顶多就是每学期几个演讲比赛，另外就是对演讲的定义太狭隘，以为就是当众抒抒情表表态什么的。当然这也可能跟我那会儿的见识短有关。直到我工作（公务员）才体会到自己的口才表达能力亟需提高，所以我订阅了《演讲与口才》研读，网上看很多提高口才表达力的资料和视频，而且几单位举行演讲比赛我一定会参加。我要抓住一切机会学习和锻炼。从最开始的站到黑压压的人群面前两腿打颤，到后来的三等奖、二等奖，终于在三年之后拿到了一等奖。可以说通过锻炼演讲技巧让我提高了口才。故事还没完。几年前我有幸获得了一个国际奖学金的全额资助到美国南加州大学读研究生，这期间对演讲的认识更深一层。我发现，几乎所以课程每周都要求做presentation（陈述展示），无论是个人的还是团队的team project，可以说这就一种演讲，你要把你的观点、想法、研究成果等等用口头方式表达出来，末了还要接受挑战，就是Q&A部分。虽然我很能说，但是跟很多美国同学一比，差距不小。而且我发现无论学校领导公开演讲还是老师上课，张口闭口都是leadership（领导力），难到美国真的就是天生当世界领袖的吗？那么问题就转到万老师这篇文章来了。先套用隔壁李笑来老师的说法：如果哪个民族的语言里没有“领导”概念，那就相应地影响他们的思维和行为方式。就比如presentation能力的培养。作为80后，至少我感觉自己所受的教育对演讲或是口才表达力的训练和培养远远不够，更别说把它跟leadership相结合了。目前西方文明主导世界，是不是跟它们重视当众表达能力有些关系呢？王侯将相，宁有种乎！我国的教育体系是不是可以借鉴一下呢？作为曾深入美帝的卧底，我很负责任的告诉大家：万老师用心良苦，这篇奉献的都是干货啊！（不要以为一说大人物就跟自己无关，你不当领导就不需要当众表达的演讲能力了？）最后一句：看在我凌晨手机上码字的辛苦份上，请点赞 ☺

10-31 01:19:15

yuyuyu 32

上边讲想让罗胖跳麦克克逊舞蹈开场的我想加一点，穿上小脚裤，穿上小脚裤，一定要穿上小脚裤！ 。。。。～～此处转严肃脸～～引领大家任何时候都敢于死磕自己，愉悦大家！

10-31 01:01:15

作者 回复

这个梗和菜头的读者一定会懂

10-31 01:26:43

张少天 16

万subscript，今天这篇日课给我最大的收获其实并不是有权利的人演讲的技巧，而是加深了我以前接受到的一个观点:不同层次的人看待事物的角度不同。这里的层次指的是思考维度的多少。这句话看着特别简单，但放在你身上的时候你有的时候真的会有意无意的忽略掉。比如今天日课中所描述的演讲，我们大众可能就将演讲当做是一种表达自己观点的工具，而对于有权力的人而言就是表达自己权威，让别人听我命令的工具。比如说手机，对于很多人而言手机就是一个玩游戏社交看视频的工具。但对于一部分而言，他可能是一种更好学习工具，甚至更有一部分人可能对他而言手机是一个能随身创作的工具。高层次的人看低层次的人想法或者行为的时候，会惊讶于对方思考维度的狭隘(想一下大人看待小孩子，哪怕是大学生看待中学生)，而低层次人即使知道高层次人的想法，也会显得不理解或者干脆就是嘲笑(可以回想一下我们小学中学大学时期做过的一些事或者说过的一些话)，想一想互联网上各类喷子，各种骂战，背后的逻辑也是一样。

10-31 01:40:33

神仙的日子 10

一路走来，罗胖已经太过熟悉，虽然他不认识我，我想，不管他做什么，刚开始都能hold住全场，我想说的是跨年演讲4小时结束后，他全场是不是还是那么真诚，是他自己和团队的真实总结，有深度，少套路，多干货，那就是真正hold住全场。

10-31 01:06:28

橙子汁 10

大人物的演讲技巧，是通过一些办法让自己看上去更像大人物。从讲故事的角度讲，“智人”更加自信、强势、清晰的描述“仙女”，别人才会跟你一起去“树林”。从“无为”的角度说，初期先用这些技巧刻意练习，让论认知加热，让自己看起来像个大人物（孔）；中期去关注自己得到积极反馈的方面（孟），拥有一些露怯的习惯（老），让自己真的和大人物演讲的习惯相同；最后，你已经真的是大人物了，你随便怎么说，我都会信（庄）

10-31 01:00:16

Joshua 8

我想看罗胖来一段迈克杰克逊的舞蹈作为开场，阿弥陀佛。

10-31 00:27:25