

# 《明智行动的艺术》

## 图书基本信息

# 《明智行动的艺术》

## 内容概要

德国销量40万册的超级畅销书《清醒思考的艺术》下篇。

换个思维，掌握“明智行动的艺术”，做同一件事，就会事半功倍！

为什么一个差劲的理由，也比没有理由好？为什么“最后的机会”总是让人失去理智？有什么办法可以让一份成绩单刹时亮眼？为什么人们打算做的事情总是太多？为什么说想要真正了解世界，就要少读新闻？

本书继续跨界混搭范儿，融合了经济、管理、心理诸学科的前沿智慧，以52个既科学又轻松，既严肃又有趣的精致篇章，总结了人们行动时常犯的错误，将“谋定而后动”落实到可操作的细节。《明智行动的艺术》犹如一面镜子，以之反思，时时学习，就能做到少犯错误，多出成绩。

全书以52幅诙谐生动的手绘彩插，与52个行为错误映照，读来既入眼又入心。

# 《明智行动的艺术》

## 作者简介

# 《明智行动的艺术》

## 书籍目录

# 《明智行动的艺术》

## 精彩短评

- 1、我觉得很失望，因为翻译的实在太糟糕了，导致整本书很多地方的逻辑很混乱。
- 2、一本书还是要集中时间看 前看后忘没有整体感知
- 3、意识不到的问题就在冥冥之中.....
- 4、续上本，有助于增长常识
- 5、清醒思考的艺术的艺术的姊妹篇，不错，更新了好多自己的思维模式
- 6、对很多我们经常会发生的一些思维性错误做了举例与分析~ 很有用，刷新了很多自己的观念~~ 很欣赏这段：“如果新的生活方式在今天显得有意义，那么在之前也应该是有意義的，我们当时没有意识到？那只能说是之前懒于思考或者意志不坚定。”所以不要觉得打击会使自己变的更好，会变的更好只是因为你自己而已~
- 7、值得反复去读的一本书。
- 8、与第一本相比，这本书的思维谬误要更加隐晦，抽象，需要时间去理解，但确实也都是平常生活中人们所谓的“想当然”而欺骗自己的思维谬误，等到我看完之后也有对平时生活的大彻大悟之感。与之相对，这本书相较于第一本，观点要偏激了很多，也许这些偏激是完全正确的，只是我的思维能力没能完全理解它们。
- 9、9/50 看到80%，不是很有趣
- 10、还挺易读的，不过每个概念都只用两三页纸，阐述得很浅，读完也不会记得什么，就当娱乐咯~
- 11、很有意思的书，思维模式很新颖。
- 12、和上一本相比依然很有趣，这些思维错误不见得赞同，但一定发人深省
- 13、「清醒思考的艺术」续篇，一些心理学实验的分析还是蛮有意思的，值得一读。
- 14、和《清醒思考的艺术》一样，对现实生活的指导意义有限，界定“正确”的标准仅仅是基于个体利益的狭义功利理性。作者强调怀疑与自省，却又将功利理性与情绪的对立奉为真知，然而正如罗素所说，“以为在减少情欲的时候，同时也减少了理性并不排斥的热情的力量，却是误解。在热烈的恋爱中，在父母的温情中，在友谊里，在仁慈里，在对科学或艺术的虔诚中，丝毫没有理智想要减少的成份。”
- 15、将各种心理现象拼凑起来的科普书。
- 16、也许我们没有确实可行的办法让自己保持清醒，我们能做的就是尽量避开和远离愚蠢。
- 17、最近看这类书有点多，疲劳。都觉得所谓逆向思考、反省常识本身也有问题，常识与非常识就是发生概率问题，处理问题的方法也不过是个选择。就这一本书内部关于是否要相信第一直觉都相互矛盾，何况这么复杂的生活。准则就是没有准则，重要的事情多推敲，无谓的事情随他去，就这样呗。
- 18、清醒思考的艺术的姊妹篇，写的挺好，总结了一系列的思考谬误。
- 19、可以说是清醒思考的艺术是本姐妹数，每天晚上FM93.6也会不时提到这两本书的内容。虽然从标题来看可能会被误认为是某种成功学鸡汤，但内容实际上是许多思考上的误区以及对我们认为“常识”的否定，虽然许多时候并不是想清醒想明智就可以的，但读这两本书仍然受益匪浅。
- 20、这本书很快读完了，有些观点比较新颖，但是总体来说比较浅显。仅仅凭一些例子和故事是很难对这些效应和现象有深刻的印象，更不能切实指导生活。但是可以对一些自己有兴趣的点深入探究，或者对影响自己比较大的观点再查下资料。
- 21、内容实用，精炼，没有废话，一气呵成，有所思。新版的装帧也喜欢。中信标价这么高也是有原因的
- 22、对于自己提及的大多数思维谬误，作者很少用理论化的文字进行阐释，而是以形象的事例开头，以合理的建议结尾，真是一套令人茅塞顿开的作品。只是要做到完全规避这50多个思维上的常见谬误，几乎是不可能的，能有所警醒就已经不错了，总之有必要不时翻阅检讨。
- 23、理智权衡比依赖感觉需要更多的意志力。
- 24、有趣但零碎
- 25、很实用，和上一部和起来看效果更好
- 26、重点还是在行动中反思啊，从犯了蠢不知道自己犯蠢，到能意识到自己犯蠢，还是不容易的。
- 27、论刻板印象和惯性的可怕
- 28、解释了许多人们行动时容易犯下的错误，给出很多实用、可操作的指导。是一面可以“正衣冠”

## 《明智行动的艺术》

的镜子。

29、很有意思啊，我们的确存在认知盲区。自以为自己的想法很好，其实已经陷入陷阱。

30、不错的书，和思考快与慢有很多重复的地方

31、和上一册一样，讲了不少有趣的思维错误；但也同样，我不同意其中的不少，算是用“清醒的思考”来分析本书了哈

32、这本书写得还是很不错的，与清醒思考的艺术这对姊妹篇开启了我近几年的新读书时代

33、挺有意思的几乎每章都引用了心理学的实验更有说服力也更清晰的阐述作者观点

34、注意有些“学术成果”没能被重复试验确认。大多数还挺有用。刚读了书的几天我每天睡前都会想想今天的思维受了里面哪些偏误的影响。

35、听书。心智理论效应，图表和数字不能吸引读者，具体的人和震撼人心的图片才有效果。拿锤子的人，专业偏见，我们总是忍不住用自己专业领域的方法，去解决其他领域根本不想干问题。虚假同感偏差，我们总是倾向高估别人跟自己的一致性。我们会因为在一件事上已付出的努力，把这件事的价值进行人为夸大。

36、20170328 书中很多思维误区在现实中经常发生，避之不及。

37、挺好的读物，一篇篇的

38、心理学还真是一个没什么用的学科

39、和上一本《清醒思考的艺术》差不多，给自己一些奇怪的思维好的解释。把这些错误的方式给你讨厌的人。

40、这几天断断续续看完的短篇。作者一直在挖坑，我一直在往下跳，在我跳进去之后又安慰我“不要惊慌，大多数人和你一样”，真真是洞悉人性啊。插图很漂亮。

41、迅速读完，常识性读物~不要读新闻，特别同意！

42、看的当下挺有意思，有很多悖论，但看完就忘。。没什么指导意义

43、有的观点在现在来看有点过时了但是！里面的很多现象总结的很好！看完茅塞顿开的那种！明白了不少！

44、里面有很多故事值得去思考

45、逻辑、逻辑

46、not bad

47、open the mind

48、很简单的事仔细一想真是这么个理

49、52个常见谬误、心理学现象，要多思考生活中的困境与问题，很可能都是常犯的错误。

50、比较简短，适合碎片化阅读，内容一般般

# 《明智行动的艺术》

精彩书评

## 章节试读

### 1、《明智行动的艺术》的笔记-第69页

如果你太过相信自己，一直相信自己，那么清醒过来的那一刻对你来说就会更加残忍。越是你深信不疑的事情，你越是要多一些怀疑。作为聪明人你不需要信奉任何教条，你要做自己的异教徒！

### 2、《明智行动的艺术》的笔记-第18页

当人们不是为了挣钱去做一件事时，付钱给他们会破坏其做事的意愿，换句话说就是金钱上的激励会排挤掉非金钱意义上的动力。

### 3、《明智行动的艺术》的笔记-第1页

让我们都诚实一点。我们并不是很明确地知道什么使我们成功，也并不是很明确地知道什么使我们幸福，但我们很清楚地知道什么会破坏成功和幸福。负面认识（不该做什么）比正面认识（应该做什么）的影响更大——这个道理很简单，也很基本。

开头这个就让我有种脑洞大开的感觉，这些天，我就是被这个问题纠结着，很想找到一个确定性的东西来决定自己的未来，可是有无从下手，而这句话恰好从相反的方式寻找成功的方式，我要借鉴一下，不然真要进入死胡同里了。

我觉得我迷茫还是因为我经历的太少，阅历太浅，所以可以选择的太少，对自己的真正认识太少。

### 4、《明智行动的艺术》的笔记-第47页

提高你对自己和对你所喜爱的人的期望，这样可以增强你的动力。同时对于不能控制的事情你要降低期望，比如对股票市场。下面这话听上去矛盾却有道理：使自己远离不好的意外的最佳方式就是去期待意外。

### 5、《明智行动的艺术》的笔记-第19页

你的员工将对与奖金无关的内容不再感兴趣

iThink :

Work for 激情 turn to work for Money  
They will think money without Nuthin'

"激励排挤效应"  
Money isnt Everything

### 6、《明智行动的艺术》的笔记-第37页

你在一件事上投入了很多精力，便会对其结果期望过高。劳力辩证现象

### 7、《明智行动的艺术》的笔记-第50页



## 《明智行动的艺术》

思考比感觉更辛苦。理智权衡比依赖感觉需要更多的意志力。换句话说：依赖感觉的人提出的问题较少。

### 8、《明智行动的艺术》的笔记-第23页

结论：滔滔不绝可以掩饰无知。如果一些内容没有清楚地表达，其实是说话者自己不知道在说什么。语言表达是思想的镜子：清晰的思想会带来清楚的表达，糊涂的思想结果只是废话连篇。但遗憾的是，我们只在很少情况下才有真正清晰的思路。世界是很复杂的，我们的大脑要思考很多内容才能理解世界的某一个方面。在你对这个世界顿悟之前，最好还是记住马克吐温的话：“如果你没什么可说的，就什么也别说。”简单是生活这条艰难长路的终结点，而不是起始点。

### 9、《明智行动的艺术》的笔记-第5页

不好的事情，不给理由会让人更抓狂——高速堵车、航班延误的例子。

在与人交流的过程中，为自己做的事情给出一个理由，哪怕这个理由很蹩脚。

上世纪七十年代，埃伦·兰格做的心理学实验：在一个等待复印的大长队中，与排在前面的人说“可不可以让我先复印，我只有5页，因为我想复印”，结果就被让到了前面。

### 10、《明智行动的艺术》的笔记-第47页

### 11、《明智行动的艺术》的笔记-第41页

我们可能在一件事上花费太多时间和精力，这可能使我们高估它的价值。

可是，外界可能对它的评价不高。

此时，我们要尽可能客观看待，要充分考虑别人的意见。

以上，是书中意见。

但该坚持自己的想法还是得坚持。比如阿里、腾讯初创业的时候，都不被看好。只要自己的思考逻辑没错，就不要轻易改变。

### 12、《明智行动的艺术》的笔记-第31页

1. 试着用最少的信息来生活，这样可以做出更好的决定。很多信息其实没有价值的——即使人们知道。（P31）

2. 你在一件事上投入了很多精力，便会对其期望过高。（劳力辩证现象——&gt;宜家效应）

### 13、《明智行动的艺术》的笔记-第1页

1. 用理由辩护：如果我们给自己的行为一个理由，就会得到更多的理解和支持。理由是否充分并不那么重要，只要有“因为”这个词就够了。

2. 做决定前犹豫徘徊的时间越长，所做的决定往往会越糟。因为选择的时间越长，人消耗的能量越多，意志力也越薄弱。

3. 关联谬误：对神像的敬畏

## 《明智行动的艺术》

将某人母亲的相片贴在靶子上，该人向该靶子射箭时会显得顾虑重重。  
一位女士听到自己手上的酒杯是萨达姆用过后，出现了恶心呕吐。

- 4.平均数的问题：当提到“平均”这个词时，你最好还是敏感一些，试着探究一下其背后的整体分布情况。因为一个极特殊的情况会给平均值带来很大的影响。
- 5.激励排挤效应：当人们不是为了挣钱去做一件事时，付钱给他们会破坏其做事的意愿，换句话说就是金钱上的激励会排挤掉非金钱意义上的动力。
- 6.信息偏倚：额外信息的大量堆加并不能使人们做出更好的决定。因为信息越多，干扰因素就越多，选择难度就越大，消耗的时间和精力就越多。综上所述，请你试着用最少的信息来生活，这样你可以做出更好的决定。
- 7.聚集性幻觉：在发现规律这件事情上我们都过于敏感，你应该坚持怀疑精神。如果你认为发现了某一规律，那么应该先把它看成是种偶然。如果你觉得实在很有规律，那你应该请位数学家帮你做个统计测试。
- 8.劳力辩证现象：你在一件事上投入了很多精力，便会对其结果期望过高。但是即使你在一件事上花费了很多时间，下了很大功夫，也要保持一定距离去看待其结果，它仅仅是一个结果。
- 9.不要相信你最先凭感觉想到的内容。
- 10.聪明的志愿者：如果你不是名人，与其亲身参加志愿者活动，不如利用你擅长的技术和专业知识去赚钱，然后把钱捐了，因为这样做更有效率。
- 11.如果你太过相信自己，一直相信自己，那么清醒过来的那一刻对你来说就会更加残忍。越是你深信不疑的事情，你越是要多一些怀疑。作为聪明人你不需要信奉任何教条，你要做自己的异教徒！
- 12.缺乏关门的能力：选择太多，一切都悬而未决，很消耗许多时间、精力和生命，这样不会给我们带来成功，我们必须学会关门，并制定出一套生活策略。
- 13.对新事物的狂热：人们往往会觉得新的比旧的好，然后高估其作用并对其狂热追求，如追求苹果手机，殊不知旧事物的生命力往往比新事物的生命力更强大。因为如果一样东西能够延续几百年甚至上千年，一定有它的道理在里面。
- 14.睡眠者效应：人类对目的来源的认知比对表达论据的认知减弱得更快。换一种说法是，大脑忘掉信息从哪里来（宣传部）比忘掉信息本身（战争是必要的）相对快一些。因此，一个从不值得信任的出处而来的信息会渐渐赢得人们的信任，被视为不值得信任的出处会比信息内容本身被人们遗忘得更快。  
避开“睡眠者效应”的建议：首先，不要接受任何未经你要求而得到的建议，即使这个建议据说是为了你好。这样你可以在一定程度上保护自己不受操控；  
第二，你要尽可能地躲开广告宣传中的信息；  
第三，请你试着回忆每一个你熟知的说法的来源，是谁说的？为什么是这样？你应该像侦探那样你思考，想想这对谁有利。
- 15.选择盲目证：人们会自动忘记将其它可能的选项与眼前最好的选择进行比较。  
结论：当你面对这选项A（读工商管理硕士、体育场、做手术）和现状（不读MBA、空草地、不做手术）时，你习惯将选线A与现状进行比较，这是错误的。你要做些功课，将选项A与其它选项进行比较，负否则很快就会有人把你引入歧途。

16.竞争偏见：它指的是不替有可能超过自己的人作推荐的倾向，即便拒绝帮助对方会使自己在长时间内很尴尬。

结论：请对比你有才华的人予以支持，短时间内你会使自己的地位陷入危机，但你绝对是可以在中收益的，因为无论如何总会有人在某一时间超过你，等他们超过你时，你会更容易赢得他们的好感，更方便向他们学习。

17.第一印象制胜效应：第一个说出的性格特征比其他所有的特征都更加突出。会议中第一个发言会给其它人留下良好印象。

18.黑天鹅效应：指的是会给你的生活（或者财务状况，健康）或者给一个企业带来意想不到的巨大影响的事情，这种影响有时是积极影响，但也有消极影响。

结论：请你尽量在具有积极意义的“黑天鹅”能吸引到你的领域活动-----尽管这仍是不可预知的-----成为艺术家、发明家或企业家。相反如果你从事的是时间需求了较大的工作（比如雇员、牙医或者记者），你会徒劳地等着“黑天鹅”的出现。但即使你觉得这些工作是必要的，也请你无论如何远离那些有消极影响的“黑天鹅”，具体来说就是：不要负债，尽可能保守谨慎地对待你的储蓄，即使在成功的时候也不要沉溺在奢华的生活中。

19.依赖域现象：知识很难从一个领域延伸到另外一个领域。如果人们很难擅长某个领域，其能力是很难延伸到另外一个领域的。

20.虚假同感偏差：我们倾向于高估自己和他人的一致性，我们相信其他人的想法与感受和自己都一样。对那些不同意我们观点的人，我们往往会认定他们“不是很正常”。

结论：你要认识到你对事物的观点不是被普遍认同的，而且你还要理解和你想的不一样的人并不是白痴。你不要先去怀疑他人，而是要先去怀疑自己。

21.默认效应：我们会把现状作为默认选项，保持现状而不做出改变。人们喜欢自己已经了解的东西。在尝试新事物和保持现有状态这两者之间，我们通常都是极为保守的-----即使做出的改变是有利的。

22.实践高于研究：想法、产品和能力主要通过尝试和体验获得，很少通过查阅书本和思考前人理论得来。

结论：重要的知识在实践中。请你把对文字的敬畏放到一边，从现在开始停止阅读，做些可能会失败的尝试。

23.拖延症：意志力就像电池-----至少在一段时间里是这样。如果精力被消耗了，那么应对之后的挑战就不够了。也就是说，自我控制力不可以持续一整天，它需要放松，需要充电。这是一个很基本的认识，也是避免“拖延症”的第一个必要条件。

第二个避免拖延症的必要条件是远离一些能够让我们分心的事物。如关闭网络，远离手机等。

第三是制定时间计划。只有当任务被分解成清晰的步骤，并且每一步都有时间期限时，自我制定的计划才有效。

24.妒忌：妒忌一旦出现，就不容易消失。但你可以避免它。首先：你要停止与他人比较；第二，找到你自己擅长的事物，建立起以你自己为主导的圈子，这个圈子的大小无关紧要，只要你是其中的国王就行。

25.“没有杀死我”谬误：经济危机过后，大多数公司都会破产，有一些会保持原状，只有很少几个公司的生意会变得更好。挺过来的人觉得是在危机中变得强大，但这只是表面上的错觉。从整体上来看，危机就是危机，不是什么强化过程。人们只是很容易忘记在危机中还会走向失败。

## 《明智行动的艺术》

26.策略性虚报：对于一次性的，策略性虚报是有效果的。比如在求职面试中，同一家公司不会雇佣你两次-----要么聘请你要么不再考虑你。“策略性虚报”最适应的项目有：1.大型项目，因为没有人能承担完全责任。2.与很多企业相关联的项目，可以互相推诿。3.需要很多年才能完成的项目。

27.如果人们想得太多的话，就会阻碍了大脑中感性的智慧。感性和理性思维都是由大脑产生的。感性对于理性来说，只是信息加工的另外一种方式-----是一种更为原始的方式，但却不一定比理性思维差，反而经常会比理性思维更好。如果是很熟练，尤其是已自动掌握的能力，那最好不要去思考，思考会将直觉可以找到的解决方案不必要地破坏掉。如果是面对复杂的情况，就要利用理性思维了。

28.专业偏见：如果被问到一个问题实质，人们大多会按照自己最擅长的领域的思维模式去解释。但这样做的危险在于，自己专业领域的方法对解决问题不适用。

应对方法：每个人都是其不完整的思维模式的囚犯，所以请你再为它加上两三个额外的工具-----即你自身专业领域之外的思维模式。如再学习一门世界生态学，可以对复杂的系统有了新了解。请你思考一下，你对哪个领域一窍不通，然后你可以学习在那一领域的思维模式，大概需要一年的时间才能掌握新领域中最重要思维模式，但这是值得的，你的思路会因此变得越来越清晰。

29.当你下一次不能入睡时，把你的笔记本放在床头柜上，简单地写下行动计划可以让你内心的杂音平息。

30.能力错觉：有些人是完全靠技能在生活，比如飞行员、铁匠、律师等等；当也有一些领域尽管需要能力，但能力却没有决定意义，比如公司的创立者、经理等等；还有一些领域，纯粹偶然情况占主导，例如金融领域。

31.单一因果谬误：一个事件的发生时由许多因素造成的。

32.你应该放弃对新闻的消费，而且是全部。你可以阅读长篇的背景文章和书籍，因为如果想要了解这个世界的话，没有比读书更好的方法。

总结：每本书中都把内容分为52节，每节作者通过列举一些例子来说明一个常见的“思维陷阱”。书中内容对个人思考比较实用，在阅读的过程中，经常会出现让人“豁然开朗”的感觉。阅读全书后，对于发生在我们身边的日常现象，我们可以更理性地思考、理解并给出解释。

### 14、《明智行动的艺术》的笔记-第23页

你可能不相信保持简单明了是多么难的一件事，因为人们害怕自己被别人当成傻瓜，其实结果恰恰相反。

结论：滔滔不绝可以掩饰无知。如果一些内容没有清楚地表达，其实是说话者自己不知道在说什么。语言表达是思想的镜子：清晰的思想会带来清楚的表达，糊涂的思想结果只会是废话连篇。很遗憾的是，我们只在很少情况下才有真正清晰的思路。世界是很复杂的，我们的大脑要思考很多内容才能理解世界的某一个方面。在你对整个顿悟之前，最好还是记住马克·吐温的话：“如果你没有什么可说的，就什么都别说。”简单是生活这条艰难长路的终点，而不是起始点。

### 15、《明智行动的艺术》的笔记-第3页

如果有孩子，那么我还有一个建议。经验表明年轻人往往是不容易被收买的。假如你想让你的孩子完成学校作业、练习乐器或修理草坪，不要用金钱来作奖励。你应该每周给孩

## 《明智行动的艺术》

子一定的零花钱，否则孩子们很快就会因为没有金钱的奖励而选择上床睡觉。

### 16、《明智行动的艺术》的笔记-第2页

行动

### 17、《明智行动的艺术》的笔记-第26页

你可能不相信保持简单明了是多么难的一件事，因为人们害怕自己被别人当成傻瓜，其实结果恰恰相反。

### 18、《明智行动的艺术》的笔记-第2页

如果我们给自己的行为一个理由，就会得到更多的理解和支持理由是否充分并不那么重要，只要有“因为”这个词就够了

&lt;/原文&lt;原文开始&gt; 为什么作的决定越少，效果会越好选择疲劳症结束&gt;

### 19、《明智行动的艺术》的笔记-第67页

越是你深信不疑的事情，你越是要多一些怀疑。作为聪明人你不需要信奉任何教条，你要做自己的异教徒。

### 20、《明智行动的艺术》的笔记-第39页

“劳力辩证现象”的所谓认知不协调的一种特殊情况。谁了解了“劳力辩证现象”，便可以强迫自己更加清醒。你可以试一试：即使你在一件事上花费了很多时间，下了很多功夫，也要保持一定距离去看待其结果，它仅仅是一个结果。你用5年时间完成的小说没有引起出版社的兴趣：也许它并不能获得诺贝尔文学奖？在拿到你认为必须获得的工商管理硕士学位之后，你觉得值得去推荐给别人吗？还有你已经苦苦追求多年的女人，她真的比缠着你不放的女人更好吗？对自己付出很多的事物，保持冷静的头脑看待，以此为戒。

### 21、《明智行动的艺术》的笔记-第49页

要提高对你喜爱的人的期望，这种期望会从你的言行和态度中体现出来，使对方更出色。对于不能控制的事物，如别人对你的态度，降低期望才不会患得患失。这就是期望的正负效应。

### 22、《明智行动的艺术》的笔记-第25页

人们习惯于如果没有可说的，就说废话。这既浪费时间，有时候又可能显得自己很愚蠢。因此本书作者提倡——如果没有可说的，就什么都别说。对于那些云里雾里、绕来绕去的表达，我们更应该警惕：如果是对自己确实很重要的事，要下工夫弄清楚它的价值；否则，例如新闻中的经济评论、经济预测，不要管它了。

### 23、《明智行动的艺术》的笔记-第1页

我们不需要额外的智慧、新的想法或更多的行动，我们只要更少的愚蠢。

## 《明智行动的艺术》

如果我们给自己的行为一个理由，就会得到更多的理解和支持。令人吃惊的是，理由是否充分并不那么重要，只要有“因为”这个词就够了

作决定是会令人疲惫的。每个为笔记本电脑进行上网配置的人，或组织过类似团体旅行等集体活动的人都会了解这种感觉：在所有的比较、权衡和决定之后人会感到精疲力竭。科学上称之为“选择疲劳症”。“选择疲劳症”是有害的。选择疲劳之后，作为消费者，你会对广告推销和冲动消费更没有抵抗力，作为决策者你会对色情引诱更没有抵抗力。

总使用平均值来考虑事情很可能会是有害的，因为平均值掩盖了事情背后真实的分布情况。

滔滔不绝可以掩饰无知。如果一些内容没有清楚地表达，其实是说话者自己不知道在说什么。语言表达是思想的镜子：清晰的思想会带来清楚的表达，糊涂的思想结果只会是废话连篇。很遗憾的是，我们只在很少情况下才有真正清晰的思路。世界是很复杂的，我们的大脑要思考很多内容才能理解世界的某一个方面。

请你试着用最少的信息来生活，这样你可以做出更好的决定。很多信息其实是没有价值的——即使人们知道。

团体组织会利用这种“劳力辩证现象”来团结其成员。例如一些组织的入会程序：少年团伙和学生帮派在申请人通过很恶心很暴力的测试之后，才会让其加入。研究显示：这一“入门测试”越残酷，申请人形成的自豪感就越强。所以连商学院也会利用“劳力辩证”的效果——让学生们无休止地忙碌，有时甚至精疲力竭，而且不管布置的作业是有用还是愚蠢。当学生终于获得了商学院学位时，就会把它看作事业中不可缺少的一部分，因为他们为此付出了很多。

当你面对着选项A（读工商管理硕士、体育场、做手术）和现状（不读MBA、空草地、不做手术）时，你习惯于将选项A与现状进行对比，这是错误的。你要做些功课，将选项A与其他选项进行对比，否则很快就会有人把你引入歧途。

“近因效应”指的是，获得的信息越晚，人们回忆得就越清楚。这是因为我们的短期记忆的存储空间特别小，如果有新的信息进来，那么一些旧的信息就会被挤出去。

如果我们放弃一个观点，就会马上接受另一个新的观点。观点只有“对”和“错”，有意识的无知——即还不知道的“认识”——在我们的感觉世界里是不存在的。我们不知道无知是什么感觉，所以比起承认自身的无知，我们更擅长虚构理论。科学史专家托马斯·库恩最先注意到了这一点：理论的衰败从来都不是因为自身的错误，而是因为有另一种更好的理论出现。

我们会陶醉在自己的想法中。为了能够再次清醒，请你适时地保持一定的距离，回过头去审视你那些想法：在过去10年里有哪些想法是真的很超群？——你要这样问自己。

## 《明智行动的艺术》

如果人们很擅长某个领域，其能力是很难延伸到另外一个领域的。

我们会无意识地将过去的观点调整为今天的看法，于是就避开了和自身之前的错误相碰撞的尴尬时刻。

心理学家研究了各种可以归结为“群体内外偏见”的群体效应：

第一：群体可以基于很小、有时甚至是微小的标准而建立。在体育活动中偶然的出生地相同就可以形成群体，在经济活动中偶然的企业分类也可以形成群体。英国心理学家亨利·泰费尔在一次实验中，通过抛硬币的方式将参加实验的人（彼此都不认识）随机分成两组，然后对其中一组成员说，他们肯定都会喜欢他们还不熟悉的一种艺术风格。实验的结果令人印象深刻：尽管他们互相不认识，尽管他们只是随机凑在一起，尽管他们不懂什么艺术，但这一组的成员明显觉得组内的人要比组外的人更亲切。

第二：在群体之外的人看上去要比实际显得更相同，人们称之为“圈外人同质效应”，原因要归结于陈词滥调和偏见。难道你没有注意到在科幻电影里只有来自不同文化背景的生物，而没有尘世之外的生物？第三：因为群体往往基于共同的价值观而建立，所以群体内成员的观点会得到认同的可能性更大。这种偏见是危险的，特别是在企业里，那种常见的盲目运作就是出于这个原因。

埃尔斯伯格悖论也叫作“模糊不容性”，指的是依照经验做出判定时，我们更喜欢已知的可能性。

如果没有预先给出默认选项，这种“默认效应”也会起作用：我们就会把现状作为默认选项，保持现状而不做出改变。人们喜欢自己已经了解的东西。在尝试新事物和保持现有状态这两者之间，我们通常都是极为保守的——即使做出的改变是有利的。

对后悔的害怕有时会使我们做出不理智的行为。

“凸显”的信息会对你的思想和行动有特别的影响，相反，对于隐晦的、缓慢形成的和无声的消息你不会太当真。

我们花赢来的、偶然发现的、继承的钱要比花挣来的钱更草率。经济学家理查德·塔勒尔将此称为“赌场盈利效应”，就是说人们在投机赢利之后愿意接受的风险等级升高，所以中彩票的人在几年之后往往比赢得大奖之前要穷。

这是一个很基本的认识，自我控制力不可以持续一整天，它需要放松，需要充电。这一认识是避免“拖延症”的第一个必要条件。第二个避免“拖延症”的必要条件是一些能阻止我们分心的秘诀。

挺过来的人觉得是在危机中变得强大，但这只是表面上的错觉。从整体上来看，危机就是危机，不是什么强化过程。人们只是很容易忘记在危机中还会走向失败（或者说可能走向失败）。

如果人们想得太多的话，就会阻碍了大脑中感性的智慧。这听上去很奇怪，但实际却是如此，因为感

## 《明智行动的艺术》

性和清晰的理性思维一样也是由大脑产生的。感性对于理性来说，只是信息加工的另外一种方式——是一种更为原始的方式，但却不一定比理性思维差，反而经常会比理性思维更好。

马克·吐温曾说：“如果你唯一的工具就是把锤子，那么你会把所有问题都看成钉子。”这句话是对“专业偏见”最好的概括。查理·芒格根据马克·吐温的话将这种现象称为“拿锤子的人”。他说：“人们经过培训会成为经济学家、工程师、营销经理、投资经理等等，人们了解了一些其专业领域的思维模式后，就到处试着将所有遇到的问题用这个模式来解决。”

从1000个随机选取的公司中，有大量负债的公司不仅在其自有资本上有更高的利润率，在其总资本上也有更高的利润率，大量负债的公司各个方面都比没有负债的公司要成功。这究竟是因为什么？过了一会儿我终于明白了：效益不好的公司不会得到贷款，所以会自动被归入没有负债的一类，换句话说，负债的公司会比未负债的公司更快破产，而只要一家公司无力支付贷款利息，就会被银行接管并被低价抛售——结果就是这家公司不会再出现在该研究中。留在研究中的有负债的公司是相对情况良好的，而没有负债的公司缓冲期较长，不会很快破产，所以不管情况有多么不稳定，也会列入该项研究。

### 24、《明智行动的艺术》的笔记-第43页

即使你在一件事上花费了很多时间，下了很多功夫，也要保持一定距离去看待其结果，它仅仅是一个结果。

### 25、《明智行动的艺术》的笔记-第63页

结论：请对比你有才华的人予以支持，短时间内你会使自己的地位陷入危机，但你绝对是可以从中获益的，因为无论如何总会有人在某一时间超过你，等他们超过你时，你会更容易赢得他们的好感，更方便向他们学习。

这就是胸怀，只有这样才会成长。

### 26、《明智行动的艺术》的笔记-第23页

语言表达是思想的镜子：清晰的思想会带来清楚的表达，糊涂的思想结果只会是废话连篇。

### 27、《明智行动的艺术》的笔记-第15页

iThink :  
Logic

用个例来辨证平均值的谬误

多为极值  
特例



## 《明智行动的艺术》

### 28、《明智行动的艺术》的笔记-第34页

更多的信息不仅是多余的，有时甚至是有害的。

请你试着用最少的信息来生活，这样你可以做出更好的决定。很多信息其实是没有价值的——即使人们知道。

### 29、《明智行动的艺术》的笔记-第61页

结论：当你面对着选项A（读工商管理硕士、体育场、做手术）和现状（不读MBA、空草地、不做手术）时，你习惯于将选项A与现状进行对比，这是错误的。你要做些功课，将选项A与其他选项进行对比，否则很快就会有人把你引入歧途

对我这阶段的职业选择有借鉴作用

### 30、《明智行动的艺术》的笔记-第68页

“放血效应”对私人生活也会有影响。如果你不想在精神上被“放血”的话，就请你定期地检查你的投资策略、生活理念和你对他人的看法。如果事实和你的观点不符，那么请你立刻放弃你的观点。而且更重要的是，你不要去等待一种“更好”的理论的出现，这很有可能要花费上2000年的时间。

### 31、《明智行动的艺术》的笔记-第1页

作决定是会令人疲惫的，在所有的比较，权衡和决定之后，人会感到筋疲力尽。尝试用最少的信息来生活，这样你可以做出更好的决定，很多信息其实是没有价值的。

### 32、《明智行动的艺术》的笔记-第5页

结论：滔滔不绝可以掩饰无知。如果一些内容没有清楚地表达，其实是说话者自己不知道在说什么。语言表达是思想的镜子：清晰的思想会带来清楚的表达，糊涂的思想结果只会是废话连篇。很遗憾的是，我们只在很少情况下才有真正清晰的思路。世界是很复杂的，我们的大脑要思考很多内容才能理解世界的某一个方面。在你对整个世界顿悟之前，最好还是记住马克·吐温的话：“如果你没有什么可说的，就什么都别说。”简单是生活这条艰难长路的终结点，而不是起始点。

### 33、《明智行动的艺术》的笔记-第3页

iThink :

Dont be afraid No matter the reason you show is Simple &amp; Silly. People will think that is a Reason.

Just Give a Reason which will be work !

### 34、《明智行动的艺术》的笔记-第29页

额外信息的大量堆加并不能使人们做出更好的决定。

### 35、《明智行动的艺术》的笔记-第1页

我们并不是很明确地知道什么使我们成功，也并不是很明确地知道什么使我们幸福，但我们很清

## 《明智行动的艺术》

楚地知道什么会破坏成功和幸福。负面认识（不该做什么）比正面认识（应该做什么）的影响更大——这个道理很简单，也很基本。

### 36、《明智行动的艺术》的笔记-第58页

你如何避开睡眠者效应呢？首先，不要接受任何未经你要求而得到的建议，即使这建议据说是为了你好。这样你可以在一定程度上保护自己不受操控；第二，你要尽可能地躲开广告宣传中的信息；第三，请你试着回忆每一个你熟知的说法的来源，是谁说的？为什么是这样？你应该像侦探那样去思考，想想这对谁有利。当然这意味着你要花费很多精力，并且你的思考速度会变慢，但你会变得更加清醒。

很有智慧的，我要清醒的生活。

### 37、《明智行动的艺术》的笔记-第1页

智者的目标不是获得幸福，而是避开不幸。

### 38、《明智行动的艺术》的笔记-第1页

挺有意思的一本书，用52篇简短的文章归纳了人们容易出现的问题，并给出了科学的解答。实际上，作者的潜台词就是人仍然受到很强的进化进程的影响。

p18 每个想象着未来情形的社会，都把重点过于集中在当前最热门的发明创造上，每个社会都低估了传统技术的作用。

p78 睡眠者效应，即使人们明知是广告，但人们忘记广告的来源和性质要比忘记广告的内容快得多。

p86 A级人才会雇佣A+级人才，也就是比管理者自身还优秀的人才；B级人才相反只会雇佣C级人才，以此类推。

p91 第一印象和最后印象最有用。

p146 自我控制力不可以持续一整天，它需要放松，需要充电。这一认识是避免“拖延症”的第一个必要条件。第二个避免拖延的必要条件是一些能阻止我们分心的秘诀。

p171 对于人类进化史上出现过的问题，可以用感性思考，如果对于还没出现过的情况，例如投资决定等，应该用理性思考。

### 39、《明智行动的艺术》的笔记-第51页

使自己远离不好的意外的最佳方式就是去期待意外

### 40、《明智行动的艺术》的笔记-第9页

做选择，使人疲劳。

所以不必活得那么认真，能够产生重大影响的事情，仔细判断，慎重决定。影响不大的事，就维持现状就好了。这样才会让自己的人生路走得更远。

重要事情，一定要在精神充足的时候做决定。

## 《明智行动的艺术》

### 41、《明智行动的艺术》的笔记-第35页

iThink :

“彩票”の规律亦是“聚集性幻觉”？

### 42、《明智行动的艺术》的笔记-第39页

“劳力辩证现象”是所谓认知不谐调的一种特殊情况。

团体组织会利用这种“劳力辩证现象”来团结其成员。例如一些组织的入会程序：少年团伙和学生帮派申请人通过很恶心很暴力的测试之后，才会让其加入。研究显示：这一“入门测试”越残酷，申请人形成的自豪感就越强。所以连商学院也会利用“劳力辩证”的效果——让学生们无休止地忙碌，有时甚至精疲力竭，而且不管布置的作业是有用还是愚蠢。当学生终于获得了商学院学位时，就会把它看作事业中不可缺少的一部分，因为他们为此付出了很多。这个道理也同样适用于设计师、广告词作者和产品开发者，他们花了大量时间来思考自己的创作。

iThink :

“劳力辩证现象”

Use it let people join something , You will find people will feel 自豪 ( DIY is A perfect Example )

If you know this theory you will be clearly & you know yourself more when u face yourself.

### 43、《明智行动的艺术》的笔记-第23页

在你对整个世界上顿悟之前，最好还是记住马克·吐温的话：“如果你没有什么可说的，就什么都别说。”简单是生活这条艰难长路的终结点，而不是起始点。

### 44、《明智行动的艺术》的笔记-第66页

结论：无论是一场演讲、一次销售讨论还是一本书，其中间部分是最没有影响力的。请不要根据第一印象对事物进行判断，它肯定是具有欺骗性的。请你对一个人的各个方面客观地进行评价，不要先入为主。这绝非易事，但在一些情况下还是可以实现。例如在一次面试中，我每5分钟对参加面试的人评一次分数，然后算出平均分，所以我很确定这一谈话的“中间部分印象”与第一印象和最后印象同样地在起作用。

### 45、《明智行动的艺术》的笔记-第7页

iThink :

“ How to use 选择疲劳症？ ”

疲劳 Keep the same ( 时间点：刚刚开始工作的时候 )

精力充沛 Think more then make choice

### 46、《明智行动的艺术》的笔记-第1页

滔滔不绝可以掩饰无知。如果一些内容没有清楚地表达，其实是说话者自己不知道在说什么。语言表达是思想的镜子：清晰的思想会带来清楚的表达，糊涂的思想结果只是废话连篇。但遗憾的是，我们只在很少情况下才有真正清晰的思路。世界是很复杂的，我们的大脑要思考很多内容才能理解世界的某一个方面。在你对这个世界顿悟之前，最好还是记住马克吐温的话：“如果你没什么可说的，就什么也别说。”简单是生活这条艰难长路的终结点...

### 47、《明智行动的艺术》的笔记-第6页

结论：你会依赖你的感情来做出复杂的决定，你用“我对此是什么感觉”这一问题替代了“我对此是怎么想的”这一问题。当然，你是不会主动承认这一点的。

### 48、《明智行动的艺术》的笔记-第67页

结论：没有比自己的信念更令人确信的事情。如果你不惜一切代价去相信并坚持自己的观点，那么它肯定是最确定的，但这样也是危险的。窥视自己内心的这种自省，大部分是虚构出来的。如果你太过相信自己，一直相信自己，那么清醒过来的那一刻对你来说就会更加残忍。越是你深信不疑的事情，你越是要多一些怀疑。作为聪明人你不需要信奉任何教条，你要做自己的异教徒！

### 49、《明智行动的艺术》的笔记-第23页

语言表达是思想镜子：清晰的思想会带来清楚的表达，糊涂的思想结果只会是废话连篇。很遗憾的是，我们只在很少情况下才有真正清晰的思路。世界是很复杂的，我们的大脑要思考很多内容才能咧世界的某一方面。在你对整个世界顿悟之前，最好还是记住马克·吐温的话：“如果你没有什么可说的，就什么都别说。”简单是生活这条艰难长路的终结点，而不是起点。嗯，作为生活中的嘴炮，我要以此为戒。

### 50、《明智行动的艺术》的笔记-第29页

我有一次搜索柏林的酒店，找到了5家备选酒店，然后选了其中一下子就吸引我的。但我不太相信自己的直觉，还想再比较一下这5家酒店，于是我收集了很多信息，努力地浏览大量的关于各个酒店的照片，评价，评估和博客文章，点击观看了无数视频，两个小时之后我还是选择了自己一开始决定的酒店。额外信息的大量堆加并不能使人们做出更好的决定。相反，如果把为了寻找酒店而消耗的时间折算成钱，我应该都可以去住凯宾斯基了  
读完这段，我要把booking帐号整理一下，每个城市只保留一个酒店，省得忘了取消又被扣钱。

# 《明智行动的艺术》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)