

# 《聪明人为什么干傻事》

## 图书基本信息

书名：《聪明人为什么干傻事》

13位ISBN编号：9787300107691

10位ISBN编号：7300107699

出版时间：2009-6

出版社：中国人民大学

作者：查克里·肖尔

页数：189

译者：黄园园

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

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

# 《聪明人为什么干傻事》

## 前言

如果说我们必须深入理解错误本身，那么现在正是这个时机。全球金融危机对每个人都有或多或少的负面影响。即使冒着通货膨胀和债台高筑的风险，各国政府也不惜注入巨资进行救市。曾几何时，汽车制造公司还是美国经济实力的象征，如今也都面临着破产和资产国有化的黯淡前景；与此同时，惊人的巨额战争开支还在不断蚀耗着美国的国力资源。中国会重蹈美国的覆辙吗？中国会将举办奥运会的雄心壮志转而追求经济增长从而陷入与别国的无尽贸易争端吗？上海新兴经济的发展势头不可遏止，这会使其卷入华尔街的危机漩涡吗？中国能从美国那里学到什么经验教训，以免自己也步上错误连连、自毁长城的道路呢？《聪明人为什么干傻事》一书在海外首次发行的是中文翻译版，对此我并不感到讶异。中国社会向来具有前瞻性，一直在与时俱进。

# 《聪明人为什么干傻事》

## 内容概要

《聪明人为什么干傻事》内容为：为什么我们总是目睹这样的“傻事”发生：为什么发明交流电的不是爱迪生？抗抑郁药物为什么治不好抑郁症？校园枪杀案为什么会一再出现？国际货币基金组织为什么挽救不了亚洲经济？为什么“十二宫杀手案”至今未破？美国人为什么在伊拉克战争中如此狼狈？“岛国思想”为什么拖累了IBM？

因为我们看不到这样的决策误区和思维盲点：

暴露焦虑症——惧怕于人前示弱

成因混淆——迷惑于复杂事件的多种成因

平面视角——一维眼光看世界

万灵药主义——笃信一药治百病

信息狂——信息强迫症

镜像思维——以为对方都像我们一样思考

墨守成规——拒绝接受日新月异的世界

识破围困企业、国家、个人的七个认知陷阱，“聪明人”不再做“傻事”。

# 《聪明人为什么干傻事》

## 作者简介

克里·肖尔

牛津大学当代历史学博士，在哈佛大学奥林战略研究所进行博士后研究工作。

美国海军研究生院国家安全事务学的副教授；加州大学伯克利分校欧洲研究所高级研究员。

在美国对外关系委员会任研究员时，也同时就职于国务院政策规划司。

著作有《希特勒知道些什么：纳粹外交政策中的信息战》和《恐怖大亨养成记：美国、伊斯兰和欧洲的未来》。

# 《聪明人为什么干傻事》

## 书籍目录

引言 为什么发明交流电的人不是爱迪生第1章 暴露焦虑症 为什么我们惧怕于人前示弱第2章 成因混淆 为什么我们会被事件的多种成因所迷惑第3章 平面视角 为什么我们总是用一维眼光看世界第4章 万灵药主义 为什么我们会笃信一药能治百病第5章 信息狂 为什么我们都患有信息强迫症第6章 镜像思维 为什么我们认为对方都像我们一样思考第7章 墨守成规 为什么我们拒绝接受日新月异的世界第8章 伊拉克战争 美国躲不过的个陷阱结语 重塑思维与行为 向智慧进发译者后记

# 《聪明人为什么干傻事》

## 章节摘录

第1章暴露焦虑症为什么我们惧怕于人前示弱普通警察接受的训练课程可不包括调教大象，埃里克·布莱尔（Eric Blair）英国小说家乔治·奥威尔的真名。《动物庄园》和《一九八四》为其传世之作。——译者注也不例外。20世纪20年代中期某一天的早上，当他在大英帝国的南缅甸殖民地服役时，布莱尔接到一个不寻常的报案。镇上居民向他报告说，一只用来干活的大象挣脱了锁链，正在街上横冲直撞。手边没有合用的武器、多少还有点惶惑的布莱尔拿上自己的来复枪就出发了。不一会儿，在被撞坏了的小棚屋的路边，他发现了那具被大象踩得面目全非的印度苦力的尸体。谨慎的布莱尔一面叫人回去拿威力更大的枪支，一面继续沿足迹追踪下去。周围的缅甸人一看到他携枪前来，就以为他想要开枪结果了那个大家伙，于是都围上来一看究竟。布莱尔原本无意伤害大象，尤其是看到它还在田里悠游自在地吃草，很明显它已经是于人畜无害了。但此时周围已经聚集了两千多名围观者，他们纷纷为布莱尔呐喊助威。从这些好事者的神情举止上看，如果不开枪，他就成了不折不扣的傻瓜。布莱尔凭运气瞄准了大象脑袋的位置，屏息凝神射出子弹。人群爆发出一阵惊呼，但是大象并没有马上倒下，只是它的姿态有所改变。突然间这只大象变得衰老不堪，生命之源在它体内慢慢枯竭。布莱尔又开了一枪，步履蹒跚的大象还是保持着站姿。他只得再开一枪，大象终于轰然倒下，那魁伟的身躯重重地撞击到地面，使大地也为之一震。但它还在挣扎，不愿死去。大象痛苦的喘息声粗厉刺耳。这声音折磨着布莱尔，于是他把所有剩余子弹都射入了它的身体。鲜血从大象体内喷涌而出，但痛苦的喘息还在继续。由于不忍心看大象再受苦，布莱尔又掏出原先那支稍小的来复枪，把里边的子弹也全打进了大象的喉咙，绝望而迫切地想结束这一切。可惜这些微小的子弹也没能奏效。最终，不愿再目睹这一幕的布莱尔只好转身离去。后来他得知，足足又耗了半小时这只大象才终于死去。作为殖民地警察而不得不做和不得不看的一些事时常令布莱尔感到嫌恶。他描绘大象之死的这篇文章显而易见是对帝国主义的讽喻。他写道：“在臭气熏天的紧锁囚笼中挤做一团的悲惨囚徒，判了长期徒刑的罪犯那惊恐而惨灰的面庞，遭到竹片鞭笞的贱民那伤痕累累的臀部——所有这一切都将无法负荷的罪恶感加诸我身。”返回英国之后，他断然退伍，并不顾家人反对毅然投身文学创作。他以乔治·奥威尔（George Orwell）为笔名，写出的作品总是以社会不公和独裁统治为主题。在“射杀大象”中，奥威尔的确受到来自身边缅甸民众的压力，但迫使他做出此举的却并非周围这些人。实际上，当时奥威尔掉入了一个常见的认知陷阱：暴露焦虑症——惧怕于人前示弱。暴露焦虑症不仅仅是一种恐惧心理。这种焦虑症的患者认为如果行事不能坚定不移，则自身的社会地位也会遭到贬低。就奥威尔而言，如果不能果断地杀死大象，那些缅甸人就不会尊重他的威信。事实上，有些缅甸人还可能因为他不开枪而认为他孱弱无能。不过当时他还是有其他选择的。奥威尔可以设法关着大象，直到大象的主人回来。这位主人懂得如何调教大象，而且他只有几小时的路程就能到达。如果大象又开始闹事，奥威尔也可射伤它的脚，它受伤后就无法逃脱了。他也可以寻求当时近两千名缅甸围观者的帮助，在找到新锁链之前牢牢围住大象。不难想象，机智的解决办法更能赢得缅甸人对他的敬佩。暴露焦虑症的悲剧性就在于患者往往受之驱遣，运用过多强力以使自己显得格外强大。不仅奥威尔本人十分后悔杀死大象，连他的英国同僚也觉得此举造成极大浪费，毕竟当时在缅甸一头大象抵得上一台有用的机械设备。奥威尔的决定不仅毫无必要地毁坏了一台值钱的“设备”，而且在他自己心中，也在不少缅甸人心中加深了这样一种看法：仅仅因为惧怕于人前示弱，奥威尔就理智尽失、莽撞行事。奥威尔受暴露恐惧症影响的这段经历极具个人色彩：他非常担忧自己在所辖人群心目中的形象。但有时暴露焦虑症的患者会将人前示弱这种恐惧投射到整个国家身上。他们担心母国如果无法以不容置疑的决心行事，其他国家就不会尊重该国的子民。如上述情况不幸发生了，他们便担心盟友会背弃自己，而敌人也会蠢蠢欲动发起攻击。他们想不出一个既体现克制也展示决心的创造性方案，只得借助一种简单但总是起到反作用的方法——杀戮无度。也许读者会觉得这一病症只会妨害个人，不会损害一个国家的利益。但事实上，许多国家在相当长一段时间内也深受其害。请看以下两个事例。前一个事例中，古希腊人险些因为暴露焦虑症而酿成大祸；而在后一个事例中，暴露焦虑症就给当代一些中东国家带来了毁灭性的后果。雅典为什么要屠城米提列涅公元前427年，一艘身负重大使命的船只从雅典城驶出。船员们此行目的地是一个名叫米提列涅的希腊岛屿，不久前岛上居民曾起兵反抗雅典的统治但是失败了。更糟的是，米提列涅人似乎还勾结了雅典最顽固的宿敌斯巴达。叛乱既已被镇压，雅典便派出一艘战舰前往米提列涅收拾残局。雅典士兵接到的命令清晰无误——杀死所有米提列涅成年男子、把岛上妇孺全数掠为奴隶——绝不放过任何一个米提列涅人。但这艘船刚驶出港口，一些雅典人又改变了主意。

## 《聪明人为什么干傻事》

要是这一严酷命令并非明智之举呢？是否该派出另一艘更快的船赶上前一艘并阻止这场大屠杀？此时有两个人站了出来，就如何正确处理此事向雅典民众提出了自己的建议，但是两个人的观点却大相径庭。“人之天性有一普遍法则，即人们总是鄙视善待自己的人，却景仰那些寸步不让的人。”此话出自克里埃涅图斯之子克里昂（Cleon），他不遗余力地劝说雅典人对自己的手下败将不要存任何妇人之仁。“我们早该像现在对待余下的乌合之众那样对待米提列涅人；否则他们就不会变得如此傲慢无礼。”克里昂甚至反对就此事进行辩论：“对敌人心生怜悯，因巧言令色而沾沾自喜、昏头昏脑，处处听从看似体面的主张，这是与帝国利益背道而驰的三件事。”克里昂认为，施行仁慈就是显露弱势，而本国若被他国视为软弱只能招致更多的叛乱和攻击。在他看来，国家被视为软弱无异于该国权势沦丧。“想想当时我们因米提列涅人叛乱而受攻击的情形，回想起当时你多想拼尽一切夺回对他们的控制。现在正是秋后算账的时候，紧要关头千万不能手软，不要忘记曾悬于你头顶的危难。”克里昂的策略很简单：尽可能残酷地惩罚米提列涅人，杀鸡儆猴以威慑雅典的其他盟友，让所有人知道叛乱的结局只有惨死。他坚持认为：“一旦雅典以外的人发现了你的软弱，你就没工夫与敌人作战了，因为你将会忙于同自己的盟友作战。”克里昂认为只有展示非凡的强势才能阻止叛乱的再次出现。在他看来，与此同等重要的是，如不能尽全力对事态做出反应，就会使敌人以为雅典懦弱无能，从而诱引他们发动进攻。就像缅甸时期的奥威尔，克里昂也深陷同一认知陷阱。暴露焦虑症的典型症状就是患者总是借暴力做出过激反应，但其后果往往又使他们比施行暴力前更缺乏安全感。如果克里昂结束演说后立即进行投票，雅典民众的意见可能就会出现一边倒。但是尤克瑞茨之子狄奥多图斯（Diodotus）随即走上了讲坛。之前，克里昂声称没有必要就其他任何观点发表演说。他还坚称，考虑任何反对意见不仅是浪费时间，更等同于对雅典城邦的背叛。因此，狄奥多图斯的首要任务就是使听众了解明智的决断绝不是草率做出的。“在我眼中，草率和愤怒是获得明智决断的两个最大障碍，草率总是伴随着愚蠢，而愤怒更是彰显心智粗鄙、心胸狭窄。不论是谁，如若宣称话语不能指导行动，那他要么是白痴，要么就是此事关乎他不可告人的私利。”狄奥多图斯继续迎头痛击克里昂的观点。他并没有情真词切地代无辜的米提列涅人恳求雅典人的仁慈，而是大胆地运用诡辩，向雅典人证明“以仁待人”才是符合雅典的国家利益的。他反驳道：“克里昂的一个主要论点就是屠杀米提列涅人有益于在将来阻止其他城邦叛离雅典。但是你们难道看不出，一旦采用了克里昂的计策，每个心怀不轨的城邦在起事前都会进行更为周密的准备？而且既然投降不论早晚均遭屠戮，面对我们的围攻他们也必然会鏖战到最后一刻！”狄奥多图斯的争辩十分巧妙。屠杀米提列涅人并不一定能成为有效的威慑手段，除非雅典未来的敌人们在战斗的勇猛程度上完全一致。如果那些意图叛逆的城邦国家在这一点上真的一致，那么克里昂才是正确的。对米提列涅人赶尽杀绝要么真能威慑其他国家，要么雅典战士就不得不在战场上消灭所有敌人。但是狄奥多图斯认为反叛雅典的城邦并不是完全相同的。虽然有些城邦誓死抵抗雅典，但其他城邦还是可以说服争取的；或用武力或用利诱，使之重新臣服雅典；还有一些城邦甚至会在关键时刻助雅典一臂之力。狄奥多图斯还指出，即便是同一叛乱城邦中的民众也未必同心同德——例如某些米提列涅人不仅未曾参与叛变，甚至还主动向雅典人缴械投降。他还辩称，在某些场合，大部分米提列涅人在被说服后甚至会站到雅典人这一边。克里昂的计策并未明确区分不同的城邦和城邦内不同的叛乱分子。对米提列涅人一律诛杀的策略恰恰为将来所有叛乱者勇往直前、死而后已提供了绝佳动力。为什么不呢？一旦他们目睹了米提列涅人是如何惨遭屠戮的，就好像看到了自己反叛失败的下场，他们也就不再有投降的理由。克里昂期许的顺从并不会出现，正相反，叛乱者定会拼死一战，以免身落雅典人之手。由此，雅典人逐渐明白克里昂之策意味着什么。若采纳他的策略，未来的战争必然历时更为长久；且不论对于雅典还是雅典的敌人而言，人员和财产的损失必然更为惨重。

约2500年后，2004年10月21日，在对伊万·弗雷德里克（Iva Frederick）中士的审判现场，美国陆军检察官迈克尔·霍利（Michael Holley）少校起身准备做结案陈词。年轻的中士因涉嫌参与伊拉克阿布格莱布监狱虐囚事件而被送上军事法庭。霍利少校的发言与几千年前狄奥多图斯的发言惊人地相似。他指出：不论对于战胜还是战败一方，残酷虐待阶下囚的行为都是后患无穷的。“我想提醒在座诸位先生们，敌人和我们一样也需振奋士气方能作战。不管是现在还是将来，此次虐囚事件都给我们的敌人提供了凝聚人心的大好机会。我想请诸位考虑一下，将来也许还会有敌人向我军投降——这也是我们最理想的作战成果。我们也希望他们是因为慑服于我军的强大战斗力而投降的。但如果一个战犯——或更确切地说，一个敌人——相信自己被捕后必然遭受凌辱和非人待遇，那他为何不竭力抵抗到最后一口气呢？在这种抵死抗争中，他难道不会要了我方士兵的性命吗？但如果他不战而降，我们的士兵又怎会白白牺牲呢？和狄奥多图斯一样，霍利少校也认为以暴力行事往往事与愿违、害人害己。如此

## 《聪明人为什么干傻事》

行事只会让个人或国家更危险，而不是更安全。很难说阿布格莱布监狱看守们是不是因为暴露焦虑症的驱使而虐待囚犯。但在调查案件之后，心理学家菲利普·津巴多（Philip Zimbardo）发现，看守们的工作环境确实令人十分头疼。他们几乎每天都会遭到来自附近建筑物的冷枪偷袭，还得防范囚犯用私带入狱的武器袭击他们；而且看守们住的是腐臭不堪、鼠蟑肆虐的狭小房间，没有卫生设施和冲水马桶，电力供应时断时续，食物供应也朝不保夕，还得忍受睡眠不足。在这种情况下，难免看守们会害怕囚犯们看轻他们。当然，看守们的虐囚行为背后有许多动因，暴露焦虑症也许只是其中之一。但是此种暴行不仅使看守们自己前程尽毁，更无形中危害了美国的国家安全。在对斯巴达人作战的过程中，克里昂十分担忧雅典会显现弱势，但他所担忧的不是自身安危而是国家的安定和国际地位。他深信雅典任何软弱的迹象都会诱使敌人们发动攻击。这种担忧使他做出过激反应，宣扬以暴制暴、屠戮米提列涅的叛乱者。狄奥多图斯并没有对所有叛乱者一概而论。他认为“叛乱者”们彼此之间也是千差万别的。克里昂只是主观臆断所有叛乱者对于雅典的武力镇压都会做出同样的反应，但是狄奥多图斯却能在叛乱者这一类别中做出更细致的区分。狄奥多图斯演说结束后，雅典人对这两种截然相反的意见做了权衡考虑。投票结果十分接近，但最终还是狄奥多图斯赢得了这场论战。前一日，在好战者的叫嚣声中，雅典人派出一艘战船去血洗米提列涅；不过第二日，第二艘更快的船又被派去阻截前一艘船，以取消之前的屠杀令。在这一事例中，充满真知灼见的辩论、审慎的建议、民主的方式和另一关键因素有效遏止了暴露焦虑症。这一关键因素——在同一类别事物中辨识其不同之处的思路——最终起了决定性的作用。克里昂之后千年，像暴露焦虑症这样的认知陷阱始终在困扰着我们。我们什么时候才能有所长进呢？



# 《聪明人为什么干傻事》

## 媒体关注与评论

“一本充满机智和智慧的书，书中尽是风趣的故事和深刻的领悟。肖尔揭示了那些聪明人是如何陷入错误决断的泥潭的。每个决策者的手边都应该有一本《聪明人为什么干傻事》。” ——詹姆斯·施恩，美国历史学会名誉会长

# 《聪明人为什么干傻事》

## 编辑推荐

《聪明人为什么干傻事》：《商业周刊》、《新闻周刊》、《出版人周刊》、《名利场》倾力推荐  
人犯的错都是小错，聪明人犯的错都是大错，而且是大错特错！

# 《聪明人为什么干傻事》

名人推荐

# 《聪明人为什么干傻事》

## 精彩短评

- 1、算是归纳吧，在“天雨伞”里面算是天那个层次的，也算比较有用，但是这些认知陷阱，光听作者讲故事很难起到能够在头脑里建立避免陷阱的机制（这也许是大脑的自我保护机能，减少信息负荷）。大多数人只有当踏入陷阱、吃过亏后，其中一部分人（只有一部分）才能够做到相对有效的识别陷阱，更少的人能够避开陷阱。
- 2、所谓傻事不过是局限于思维定势，跳出即可
- 3、原则虽然简单，但是想要在生活中避免，并不容易；解决办法是对成因熟悉之后，可以的去避免它
- 4、看了一半了，感觉还好，把生活中的做容易做傻事的七个原因归纳出来了~故事看看对平时做事有点意义
- 5、作者是个历史学博士，本书从心理学视角对历史事件进行分析，写的不错。
- 6、内容空洞，翻译的也很烂
- 7、作者的分析很精辟，对于逻辑思考有兴趣的读者可以把这本书当成休闲读物。也是一本很好的参考书，可用来反省自己的思考方式。
- 8、书中举例值得一看，引以为鉴。
- 9、读到第49页。
- 10、聪明人也会进入很多认知的陷阱，暴露焦虑症、成因混淆、镜像思维。。。跟实际联系很紧，好书推荐哈哈！
- 11、用简单的例子讲了认知陷阱。干货不多，但非常好吸收。
- 12、Keep open mind
- 13、典型的管理营销类图书，事例论证牵强，高中作文基础不过关。
- 14、这本书对于我的最大亮点在于有太多有意思的历史故事，其次是这本书的主题，解析聪明人为什么干傻事。读起来很痛快，即包揽了古今中外，又学到了认知陷阱，超值！赞两个！！
- 15、书很一般。也许聪明人最不幸的就是被人称为聪明人，更不幸的是后来他们自己也真的觉得自己是聪明人了。别停止观察和思考，让人觉得充实。
- 16、描述了人类思维中的七种陷阱——暴露焦虑症、成因混淆、平面视角、万灵药主义、信息狂、镜像思维和墨守成规。主要解决方法就是增强自己的想象力和代入感。
- 17、想给5星，但不算神作并非一定要看的东西，还是4星算了
- 18、暴露焦虑症——惧怕在人前示弱——的典型症状就是患者总是借暴力做出过激反应，但其后果往往是他们比施行暴力前更缺乏安全感。

人类倾向于在典型范例的框架中思考，并将最具有代表性的范例概念化。

万灵药主义陷阱：为什么我们会相信有一种药能包治百病，总是用一种方法去针对不同的问题。

镜像思维：用自己的想法去思考别人

- 19、书中有一段一段的历史故事可以复习一下，不错的一本书。
- 20、所谓傻事不过是局限于思维定势，跳出即可。不管什么样的人都有局限性的。  
聪明人在高位，犯错那也要大些。随便翻了翻，觉得可看性不强。
- 21、看了书评。
- 22、决策误区 思维盲点
- 23、我查看了zhanluxiaodu的所有评论，发现他永远只给五星。我对他的评论的客观性表示怀疑，难道你事先知道你要看的书肯定是那么好？
- 24、感觉一般吧
- 25、草泥马

^^^  
{/o o/}

## 《聪明人为什么干傻事》

((oo))  
┌┐┌

- 26、看看
- 27、有启发~
- 28、觉得对我不够有吸引力~比起牛奶可乐经济学差远了
- 29、文不对题
- 30、嘿嘿嘿
- 31、不错的书，可以与《看不见的大猩猩》媲美
- 32、：
- B804/9229
- 33、到底为什么啊？
- 34、没什么营养

1、整本书在介绍何谓“认知陷阱”以及认知陷阱的种类及如何避免认知陷阱：用僵化的方式认识和解决问题认知陷阱的种类，作者列举了7类一，暴露焦虑证：惧怕于人前示弱，导致的悲剧就是，往往受之驱使，运用过多强力以使自己显得格外强大。——自己联想到的国内的例子，那个4强击毙歹徒的女特警，原本生存意识强烈，但在城管围攻下激动的自焚的钉子户，迫于公众压力，额外重判刑的法官等等。患有此证的人，男性经常显得极其自信，无所不知，刚愎自用且无所畏惧，患有此证的女性要么行事强硬，要么显得冷漠平静。目的在于，不让外界发现自己内心的痛苦和挣扎——恩，这也说明，一切反动派都是纸老虎哈，人所厌恶和极力隐藏的，往往就是他最害怕和最脆弱的二，成因混淆：人们对复杂时间的多个成因的各种误解误解一，没有将成因和结果区分开来误解二，认为成因是单一的——个人理解，很好的掌握问题的分析与解决，应该可以较大程度解决这个问题三，平面视角：将人们的想象力限制在一维层面上的僵化视角典型的表现就是非黑即白，非此即彼，非好即坏——应该多角度，多为维度的考虑问题。借助他人或其他的方式，让自己提上一个台阶，看的更高更广。类似的例子是，百万富翁不知道千万的富翁的贫穷，只有成为千万富翁才知道。四，万灵药主意：认为一药能治百病误区一：在典型的范例的框架中进行思考，并将最具代表性的范例概念化误区二，把看起来相似的要塞塞到有明确标识的分类和中，忽略事物的特异性。——经验主义应该就是这一现象的典型代表。五，信息狂：信息强迫症一，信息独占者，担心和别人分享了信息会降低自己的地位，以至于及时别人能帮助他们免于犯错，他们也绝不对外人露半点口风。二，信息规避者，我的理解是只选择对自己有利的信息，对于其他信息视而不见。——前者没太多感觉，后者在目前的公司做项目时，时常出现此类问题六，镜像思维：认为对方都像我们一样思考——避免的办法应该就是换位思考吧七，墨守成规：无法认同他们所处的环境在本质上是不断变化的。——个人觉得应该是对于趋势缺乏判断，在经验主义的影响下对过去太过自信的缘故吧通观全书以及了解作者的背景，牛津的历史学博士，和军方有一定的联系，因此，全书对于观点的佐证都来自于美国历史，伊战越战等等，也不足为奇。这些故事还是具有一定的趣味性，所以全书读来并不枯燥。但，弊端在于，1，此书放到中国，伊战和越战，对于历史尤其是美国史和国际政治不是身份了解的人（例如我），就难以引起共鸣，显得有些晦涩。如果能举日常生活中普通人的例子，恐怕更具有代表性。2，全书只是通过翔实的例子解释和佐证了7个不同的认知陷阱，但对于如何避免，如何识别，还比较缺乏，没有进行很好的探讨所以，总评是，可以一看，不够经典

2、最近看了一些思维方面的书，这本书看到是湛卢出的，果断拿下。用比较零碎的时间读完，感觉书不错，但似乎又没有记住太多。很多很好的故事，生动有趣，又结合了很多历史、政治的背景，颇对这段时期的胃口。简单记录，是为复习。1暴露焦虑症因为害怕在人前示弱，反而用更加极端的行为去掩饰。中国有个成语“色厉内荏”就是经典描述。作者用了几个故事来论证，比如说奥威尔枪杀大象、雅典屠城等，特别是从国家层面，在对外政策中也会犯的错误的，特别是美国在冷战时期。2成因混淆复杂事件的原因常常也是复杂的，但人们经常会简化，或者干脆将结果当作原因。因果关系是需要最为严密的论证，除非是科学领域，否则很难通过有直接的关系得出因果结论。本章的故事包括精神分裂症的起因和治疗、抗抑郁药、柏林墙的倒塌。心理学这段是我很喜欢读的，之前读过关于精神分析方面的书之后，这里的很多内容可以相互印证。3平面视角思维陷入到两极分化的误区，非黑即白。关于艾森豪威尔对于伊朗的决策，美国越战的定性等。关于越战，之前因为没有太多这个方面的知识，本书中认为美国政府将胡志明首先定位为共产主义者，然后才是民族主义者是发动越战的最主要原因，不能判断是否属实。4万灵药主义万灵药主义就是对于某一理论的普遍使用的信仰。跟经验主义类似，认为某一个理论一旦成功作用之后，就可以普遍适用于其他情况。这种误区在经济政策中经常会犯。比如IMF对亚洲经济的无力等5信息误区主要包括信息独占和信息规避。这里先用了莫泊桑的小说《项链》作了引述，这个故事在这里其实有点牵强。萨达姆的信息独占和信息垄断，应该是独裁者的一贯做法。6镜像思维我们常常会把自己的想法强加在对方身上，认为对方也会这么想，通俗点讲，就是“自以为是”。比如为什么男人来自火星，女人来自金星，因为男人和女人通常都无法理解对方的想法。在国家层面，慰安妇是否真的必要的，法国为什么在越南失利7墨守成规交流电之父特拉斯为什么晚年会穷困潦倒？因为拒绝接受日新月异的世界。

3、在杭图发现的这边书，看了下目录感觉还不错，看里面的内容是发现它更偏向于列举故事（故事本身对自己的参考意义可能不大），而不是启发逻辑思考，所以暂时没有借过来阅读。遇到便是缘，

## 《聪明人为什么干傻事》

先记下来等有机会再仔细品读。先把该书的目录列成清单供自己参考，书中具体故事等以后再

4、在我看来经管类的通俗读物有两种，一类是把故事讲得很好的，一类是想讲故事最后变成理论的。《聪明人为什么干傻事？》我以为这是一本把故事讲得很不错的书，至少我用一个晚上的时间坚持把这本书看完。顺便认为作者查克里·肖尔是一个视野和知识相当广阔的人，他先学历史，然后去参加军队，最后进入对外决策，所以他的故事很多都和战争、政治有关。书的序言就是一个有趣的故事，这个故事是和爱迪生有关的，当然不是当母鸡的那个，也不是关于天分和汗水的那个，是个新故事。你知道爱迪生发明了电灯，你不一定知道爱迪生还发明了直流电供电体系，你更不一定知道爱迪生这辈子坚决反对交流电供电体系导致企业步入衰退境地（他耍手段的时候还真不能说高明），我顺便还知道了一点知识，爱迪生的企业后来被摩根收购，它的名字被改成“通用电气”。像爱迪生这样公认的聪明的人都会犯错吗？会的。聪明人喜欢犯大错误而已。书的作者查克里·肖尔就是想告诉你聪明人也会陷入哪些思维误区而不能自拔。简要记下作者提到的思维误区吧，我不喜欢翻译的标题，非常硬，生硬的硬。思维误区一：人的天性总是鄙视善待自己的人，却景仰那些寸步不让的人。依赖强力可以让别人害怕臣服，也可能让别人的意见不一时别无选择的抗争到底。这点误区倒是说出人类的弱点，人类以为有效的手段往往是依赖恐惧，而不是信服。他讲的雅典为什么要屠城米提列涅和以色列为什么要报复真主党的两个故事，读来深为扼腕。这个单元作者讲的故事大部分都和政治有关

\*\*\*\*\*思维误区二：人总是想用简化的方法解释复杂事件的成因，这导致我们用错误的因解释看到的果。这点其实很容易鉴别，凡是用统计数据表明未来可能会怎样的问题，基本上都属于我们并不真正知道真相的问题。作者这个章节讲的故事大部分都和医学有关，精神分裂，心理问题还有抑郁症等等

\*\*\*\*\*思维误区三：用一维视角去看世界你要么是好人，要么是坏人。我们小时候就是这么分类的，等大了我们才知道我们可以是坏人也可以是好人。中国其实就是这样容易被误读的国家，我们在进步也在退步，我们在发展也在停滞，这并不矛盾，这才是真相。作者这个章节讲的故事涉及战争，全球化，校园枪击案

\*\*\*\*\*思维误区四：相信这个世界上有万灵药过去我们相信共产主义，前阵我们相信自由市场经济，最近我们觉得凯恩斯主义挺好。其实水无常形，势变法变而已。作者这个章节讲的故事多和经济政策有关

\*\*\*\*\*思维误区五：控制信息或者选择信息会更有利自己他举的例子，包括日本为什么对美国发动战争的外交幕后，美国不同部门的情报交换，玛雅文明消失的背后谎言，当然我最有兴趣的还是那个比巴菲特还成功的基金，是如何严守自己的秘密

\*\*\*\*\*思维误区六：我以为你肯定也这样想为什么法国人会输掉越南战争？为什么日本允许开妓院给美国大兵是错误的？为什么美国大兵在阿富汗的沟通是无效的？仅仅是这两个故事你就会想看，可惜翻译不是这样写标题的，但相信我，故事很好看

\*\*\*\*\*思维误区七：墨守陈规最有意思的故事是打败爱迪生的交流电之父特斯拉也一样有思维误区，没有看到时代和形式的变化，不过他始终是一个好的理想主义者。这里的故事和政策、科学、商业有关

\*\*\*\*\*最后谁犯了所有的认知错误？聪明人不会只犯一种错。对了，是布什总统，不然，他为什么发动了伊拉克战争？到这里，我忍不住想了下我们，我们的政府很聪明，可是他们犯了几个错

\*\*\*\*\*要说说这本书的缺点，我以为就是作者很擅长讲故事，可是翻译却没有学到这一点，这本书，如果让我仅仅去简单修改下标题目录，这本书的吸引力就会倍增，很可惜，出版社引进了一本聪明的书，却没有找到一个聪明的策划人。另外要说明的是，作者还是用现象归纳法，只告诉人们犯错的类型，但这似乎不是人犯错的为什么。所以作者犯了自己说的，成因混淆的错。但这不是最重要的，最重要的是，我可以通过这本书，学会很多小故事，这些故事很好玩，没看这本书之前，我可不知道，这就足够了。其实我最觉得有兴趣的是第一个问题，到底是信奉暴力，还是相信怀柔，我的价值观也似乎不断摇摆。难道是对信暴力的，给予暴力，对相信和平的，给予关爱？

5、这本书主要是讨论认知陷阱的，即如何规避认识和解决问题的错误方式，认知陷阱的危险性在于

## 《聪明人为什么干傻事》

它们具有多重伪装，能避开某一陷阱未必能避开其他陷阱，这次避免了陷阱，下一次也可能意识不到陷阱。1. 暴露焦虑症，惧怕于人前示弱。解释：暴露焦虑症的悲剧性在于患者往往受到压力，运用过多的强力使自己显得格格外强大。暴露焦虑症的患者总是担忧如果他人认为自己弱小或者软弱，那么自己的可信度会下降，也就是所谓的“羞惭因素”。对策：承认和改正错误非但不是软弱无能的表现，反而是自身意志力的展现。它证明知错就改的人才是诚实，明智和勇于承担责任的。2. 成因混淆，人们常常误解复杂事件的多种原因。比较典型的例子就是医生对于疾病的判断。3. 平面视角，将人们的想象力限制在一维层面上的僵化视角，部分原因是缺乏代入感和想象力。4. 万灵药主义，人类倾向于在典型范例的框架中思考，并将最具代表性的范例概念化，正是通过典型范例，我们才建立起我们的分类体系。分类能力是人类的基本能力，罗什的研究发现，所有已知类别都呈现出一定的类属性梯度。5. 信息强迫症，包括两种类型，信息独占者和信息规避者，这两种人的共同特点就是他们都拒绝承认他人的智慧。信息独占者认为，封锁信息是推进计划和维护自身地位的最好方法。6. 镜像思维，认为对方和我们一样思考。7. 墨守成规，无法认同他们相处的环境在本质上是不断变化的。

6、这本书完全利用坐车等车的时间读完，时间算是用的比较充分。作者跟美国海军有点关系，所以举的事例有一多半都是伊拉克战争、越南战争，不过几乎没怎么提到朝鲜战争，呵呵，也许这场战争在美国真的有那么一点点犯忌。从这本书没有看到多少聪明人为什么干傻事的原因，个人认为，作者的分析不够到位。他将列举出的事例按照自己的干傻事的原因进行了划分，但由于事例占了相当大的篇幅，所以没有能够进行非常详细的说明。作者好像不太懂得引导。如此而已。还是那句话，多数的书不值得读。

7、与同类书相比，这本书独辟蹊径在：通过历史学家的眼，佐以历史长河中人类的决断事件，考察人们的思维方式，从纷繁万象中梳理出一张认知陷阱的清单，谆谆善导我们是如何走入认知误区，思考认知陷阱是如何为错误的滋生和蔓延提供了温床，我们又该怎样去辨别成败的分界点。这一次，在研究人类思维、解释人类行为的各个学科的学者专家中（神经学家、心理学家、认知学家、社会学家、经济学家、行为学家），历史学家终于不再缺席认知领域的讨论了。Zachary Shore从丰富的史实中总结出7种反复使人犯错的思维框架，即所谓的认知陷阱（cognition trap），稍显不足之处是，有些事例的标签，贴得有点勉强。1. 暴露焦虑症——惧怕于人前示弱，运用暴力做出过度代偿行为。\* 两个代表人物：文学巨匠George Orwell, 古希腊政治首领和军事将领Cleon, 以色列总理Ehud Olmert\* 代表事件：George Orwell服役缅甸殖民地时的射象行为，Cleon屠城米提列涅的严苛提议，Ehud Olmert在2006年对黎巴嫩真主党实施的军事打击\* 这一章节，作者引自美国总统Kennedy著名演讲的一句话——“克制守礼并不代表懦弱无能”，说得尤其好。2. 成因混淆——迷惑于复杂事物的多种成因。\* 代表事件：精神分裂症和抑郁症的治疗方法；里根是苏联的主要掘墓人的说法。\* 这一章节中，作者提出的一个问题尤其值得深思：“启蒙运动的追求科学知识的理念是使我们获得了巨大的成果，但有没有可能这一理念同时以其他方式束缚了我们对世界的认知呢？是否因为缺少论据而使我们忽视了一些可能是合理的关联呢？”3. 平面视角（Flatview）——将人们的想象力限制在一维层面上的僵化视角。\* 代表人物：胡志明。美国人对他的形象定位脱不开冷战思维的局限，他其实既可以是共产主义者，又是谋求民族独立的斗士。\* 代表事件：1998年阿肯色州校园谋杀案\* 这一章节中，作者对目前流行的关于全球化得失的思考模式提出了质疑。很多时候，人类难逃“非黑即白”的思考框架的窠臼，事实是，视角不但是多角度的，也可以是多维的。4. 万灵药主义——范例式思考，笃信一个理论放之四海而皆准。\* 即过于信任一个成功的理论，又将之应用于并不适用的领域，\* 代表事件：Jeffery Sachs在俄罗斯推行的在波兰曾经成功的“休克”疗法；IMF在亚洲推行的开放资本市场和应对其后经济危机的财政紧缩政策。\* 这一章节中，最有用的是一个知识点——关于人类认知世界的分类体系的特点。人类倾向于在典型范例的框架中进行思考，并将最具代表性的范例概念化，并通过这种典型范例在思维中建立分类体系。在同一类别中并不是所有事物都拥有同等程度的类别代表性，他们往往呈现一定的类属性梯度。5. 信息狂——按照对信息大相径庭的态度分两类，但殊途同归。1. 信息独占者（informizer）：封锁信息是推进计划和维护自身地位的最好方法。\* 萨达姆·侯赛因对军事将领封锁消息最终自掘坟墓。\* 日本外相松冈洋右为加入二战轴心国操控信息，破坏日美关系。\* 美国联邦调查局和中情局未能互通有关“9·11”劫机犯的重要信息。\* Zodiac杀手巧妙利用执法区域与权限的重叠与限制，逍遥法外多年。2. 信息规避者（infovoider）：不愿汲取他人知识\* 西班牙传教士德·兰达烧毁大量玛雅文书导致玛雅文明的难以破解。6. 镜像思维——以为对方像自己一样思考\* 两性关系中的镜像思维由一本书——《男人来自火星，女人来自金星》——的火爆程度可见一斑。\* 代表事件：法



## 《聪明人为什么干傻事》

国殖民军在越战中对越共物资运输能力的低估导致战争局面的大翻转。\* 成功案例不是没有：艾森豪威尔就抵抗住镜像思维的诱惑，拒绝军事支援越战中节节败退的法军；肯尼迪也曾拒绝空袭古巴机场，并发现自家军事基地的薄弱环节。7. 墨守成规——拒绝接受日新月异的世界\* 代表人物：新几内亚高地的发现者——Michael Leahy；与交流电失之交臂的爱迪生。\* 成功案例：Louis Gerstner率IBM进行的绝地反击，力挽颓势于狂澜；Rupert Murdoch引领其媒体帝国一路走在时代的风口浪尖。其后，他又以美国发动的伊拉克战争为例，将其囊括无遗的以上7种认知陷阱，一一对号入座。最后，Shore提出想要慧眼如炬、周全缜密，就得防御认知陷阱，方法说易行难，要变通思路，要具备挑战主流观点的胆识，思考问题时需要增加代入感，要不断磨练想象力，还得坚决抵制简化主义。唯其如此，我们方可重塑思维方式，改进决断能力，减少犯错的频率。看来，“以史为鉴，可以知兴替；以人为鉴，可以明得失”，古今、中西，大同矣。

8、聪明反被聪明误、说的一点不假、一个人的执著、拿自己去赌、去拼、又去尝试生活的另一种方式、误入歧途、不堪收敛

# 《聪明人为什么干傻事》

## 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)