

## <<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

出版时间：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，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.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

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”至今为破？
- 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

作者：(美国) 查克里·肖尔 (Zachary Shore) 译者：黄园园查克里·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》。

## &lt;&lt;聪明人为什么干傻事&gt;&gt;

## 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他完全可以想办法先稳住大象，等它的主人回来，他也可以仅仅射伤它，让它先无法动弹但乔治·奥威尔还是在围观的两千多名缅甸群众面前开了枪他打尽了两支来复枪的子弹，最终那头无辜的大象在痛苦挣扎中死去第2章 成因混淆 为什么我们会被事件的多种成因所迷惑东方大陆上有一个叫波波的小男孩，他克制不住自己对火的好奇心，却不巧点着了房子，烧死了爸爸养的猪由此，他发现了烤熟了的猪肉是多么美味没多久，村子里每家每户都点着自家房屋，把家里的猪烤熟，然后品尝美味第3章 平面视角 为什么我们总是用一维眼光看世界“四边形”是平面王国的一员——那里的人都是平面图形有一天，他做了一个梦，梦到自己来到了线条王国，那里的人都是一个个跳跃的点梦醒时，“球”告诉“四边形”，除了长度宽度外，还有深度的存在世界是多维的存在第4章 万灵药主义 为什么我们会笃信一药能治百病我们来判断一下这三句话是对是错（1）知更鸟是一种鸟（2）鸡是一种鸟（3）鸵鸟是一种鸟实验结果显示，人们总是立刻对（1）做出了反映，对（2）反应的时间稍微长了一点，判断（3）所耗的时间最长为什么知更鸟比鸵鸟更“像”鸟？第5章 信息狂 为什么我们都患有信息强迫症世纪年代末出现的十二宫杀手案一直是美国历史上最大的悬案之一，这个冷血杀手至今仍逍遥法外十二宫杀手经常在不同部门执法权限重叠的区域犯案，各部门要么无法彼此分享关键信息，要么为执法区域争执而独占信息，这给了杀手更多作案时间第6章 镜像思维 为什么我们认为对方都像我们一样思考“男人一厢情愿地期待女人能像男人那样思考交流和做事女人则一厢情愿地期待男人能像女人那样感受沟通和回应我们都忘记了男人和女人原本就该是不同的”——约翰·格雷，《男人来自火星，女人来自金星》第7章 墨守成规 为什么我们拒绝接受日新月异的世界爱迪生相信直流电会主宰世界未来，他拒绝用交流电改造自己的发明所以，最终支撑起工业革命的是交流电之父特斯拉特斯拉的绅士世界观认为自己的贡献如此之大，定会有人全力赞助，因此放弃了巨额财富不想，最终在贫困潦倒中死去第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

## &lt;&lt;聪明人为什么干傻事&gt;&gt;

## 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心脏。

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。

## &lt;&lt;聪明人为什么干傻事&gt;&gt;

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。

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。

## &lt;&lt;聪明人为什么干傻事&gt;&gt;

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，就好似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。



## <<聪明人为什么干傻事>>

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>>

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:<http://www.tushu007.com>