

BRAINCHAINS

DISCOVER YOUR BRAIN AND
UNLEASH ITS FULL POTENTIAL
IN A HYPERCONNECTED
MULTITASKING WORLD



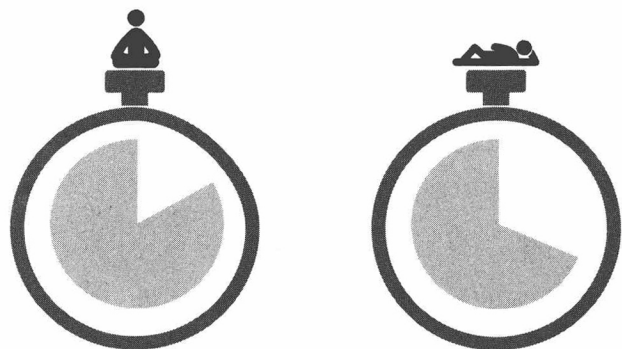
慢思考

大脑超载时代的思考学

[美] 特奥·康普诺利 著
阳曦 译

欧洲工商管理学院最受欢迎的思维课





慢思考

大脑超载时代的思考学

[美] 特奥·康普诺利 著

阳曦 译

欧洲工商管理学院最受欢迎的思维课

图书在版编目 (CIP) 数据

慢思考 : 大脑超载时代的思考学 / (美) 特奥·康普诺利著 ; 阳曦译 . -- 北京 : 九州出版社 , 2016.7

书名原文 : BrainChains

ISBN 978-7-5108-4560-4

I . ①慢… II . ①特… ②阳… III . ①思维科学—通俗读物 IV . ① B80-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 170691 号

中国版权保护中心外国图书合同登记号 : 01-2016-2881

©2014, Uitgeverij Lannoo nv. For the original edition.

Original title: Ontketen je brein. Hoe hyperconnectiviteit en multitasking je hersenen gijzelen en hoe je eraan kunt ontsnappen.

www.lannoo.com

©2016, Sunnbook Culture & Art Co. Ltd. For the Simplified Chinese edition.

慢思考 : 大脑超载时代的思考学

作 者 (美) 特奥·康普诺利 著 阳曦 译
出版发行 九州出版社
地 址 北京市西城区阜外大街甲 35 号 (100037)
发行电话 (010) 68992190/3/5/6
网 址 www.jiuzhoupress.com
电子信箱 jiuzhou@jiuzhoupress.com
印 刷 三河市华成印务有限公司
开 本 710 毫米 × 930 毫米 16 开
印 张 15.5
字 数 180 千字
版 次 2016 年 9 月第 1 版
印 次 2016 年 9 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5108-4560-4
定 价 38.00 元

速度是思考最大的敌人

在一心多用的时代，保持专注

有没有这样的感觉：自己每天都在忙碌，却不知道忙了些什么。每当夜晚降临，就会有一种羞愧感涌上心头，该做的，想做的都没有做。然而，睡了一觉，第二天又开始了这种重复性循环？

调查了周围的人群，许多人都有这种困扰。我们每天被各种琐事缠身，手机逐步成为最大的干扰，刷朋友圈，玩微博，思维混乱，精神分散。想做出点成就却无处下手。

这是一个飞速发展的社会，人人都想要做“多面快手”，多管齐下才能够有更多的机会。你不能只是个编辑，你还得懂得营销；你不能只是个老师，你还得是沟通达人；你不能只是个学者，你还得是个演说家；开咖啡馆得知道拉投资、找人脉、选地段，种花草的人得学会使用单反和美图，做微商的得懂得写文案，写文案的得懂得90后的心理以及二次元耽美卖萌。

这些都没有错，我们生活在这个世界是这样。可我们总觉得在如此多面手的路上，缺了些什么。这个也许就是专注力。

欧洲工商管理学院（INSEAD）教授特奥·康普诺利所著的《慢思考》，

是教我们如何在一心多用的时代深入思考的书。他从大脑的工作机制入手，分析了束缚大脑智力表现的“四条锁链”，并给出了具体的解锁技巧和工具，帮助我们重要的时间放在创意构思和正确决策上，从而将个人能力和做事效率提升到一个更高的水平。

法国哲学家笛卡尔曾说：“我思，故我在。”我们的脑子随着我们生命的存在一刻不停地思考。特奥·康普诺利教授告诉我们，人的大脑拥有三套负责认知、决策的脑系统，分别是反射脑、思考脑和存储脑。反射脑快而原始，它自发而无意识地处理问题。思考脑慢而成熟，它会消耗大量能量，而且很容易疲劳。还有时刻等待空闲的存储脑，它负责存储信息和激发创意。

思考脑作为本书的主角，也是我们大脑里最具特色的部分，是我们的骄傲。经过漫长的演化过程，现代智人才拥有了发育完善的思考脑。但有一个惊人的真相是——思考脑无法同时处理多个任务，即一次只能做一件事。

你以为你可以同时完成几份工作，一边看电视一边写作业，一边开车一边玩手机？不。唯一可行的多任务并行就是特定任务上和反射脑配合，由反射脑下意识地、习惯性地做某件事。而心不在焉时做的工作，并不会存在记忆，只会消耗时间和能量。

所以，我们需要的是专注。这也是几乎所有有所作为人士的成功秘诀。

阿尔伯特·爱因斯坦曾说：“并不是说我有多聪明，我只是对问题思考得更久而已。”

村上春树说：“没有专注力的人生，就仿佛大睁着眼却什么也看不见。”

史蒂夫·乔布斯在评价 Mac 电脑时说：“等你真正理解了这个问题，你会想出很多复杂的解决方案，因为它确实错综复杂。大多数人止步于此。但有少数人会继续在午夜里冥思苦想，最终理解问题背后的深层规律，找

出简洁优雅的方案。”

在专注力方面，我比较欣赏日本人的做法。就像做食物：拉面馆始终保持只做一种拉面，饭馆只做一种料理——天妇罗或照烧，闻名遐迩的寿司店只出售寿司，甚至有一位老爷爷一辈子只做米饭，但那拳头大小的米饭晶莹剔透，让你惊异于米饭的香气与原味的保持，引来无数人的赞赏。

可见，做的事情并不在于多，而在于把一件事做到极致，而在追求极致的过程中享受这种愉悦感。在做的过程中千万不要去想成功之类的，如果你足够专注，“第一名”的头衔就会自然而然地到来。

那如何保持专注，深入思考呢？《慢思考》给出了四点建议。

第一，彻底离线——抽出固定的不受打扰的时间，来完成专注的工作和对话。你可以忘了本书的所有建议，但是只要实施了这一条，就足以提升你的智力生产力。

在这方面，史蒂芬·金也为我们做了很好的榜样。记得在《写作这回事：创作生涯回忆录》一书中，他这样形容自己的工作：“我的日程安排得很清晰——上午用来处理新事务，比如撰写文章；下午用来打盹和写信；晚上用来读书、和家人一起玩，做些紧急修改。基本上，上午是最重要的写作时间。”关起门来不受打扰地写作，一天4个小时或许比史蒂芬·金的描述更让你感到惊讶，但无人可以否定他的成就，他是我们这个时代最成功、最高产的作家。

第二，批量处理，尽量减少切换次数。作为现代社会的一员，我们好像无法彻底避免多任务并行。有时候，任务切换甚至是我们工作中很重要的一部分。但是，如果仔细分析所有的干扰，我们会发现，大部分干扰与真正的工作无关。

很多情况下，批量处理的效率远高于整天的零敲碎打。平均而言，30分钟不受打扰地处理一个任务，效率比3个10分钟要高3倍。如果任务比较复杂，或者多个任务属于完全不同的领域，那么不受打扰的工作效率比多任务并行高4倍。与此同时，与不断切换任务的10个3分钟相比，连续不受打扰的30分钟能让你的效率提高10倍。

第三，恢复正常的睡眠模式。睡眠有益健康，这是人尽皆知的道理，但本书作者提醒我们，充足的睡眠会对智力生产力也会产生正面的影响。

还记得前面提到的“时刻等待空闲的存储脑”吧？现在有太多人在白天见缝插针，抓紧每一秒疯狂使用智能手机，因此存储脑完全没有时间处理海量信息。不过在我们睡眠期间，“存储脑”终于找到了机会，整理、储存、识别尚未消失的信息。

研究证明，8个小时睡眠能够明显改善我们解决问题的能力、记忆力、学习并保存动作技能的能力，以及创造力。通过脑部扫描，我们甚至能直接看到部分区域变得更加活跃。所以，在睡醒的那一刻，人们常常会灵光一现，找到前一天苦思冥想而不可得的解决方案。

第四，科学应对负面压力。压力是一把双刃剑，短暂的压力能提升我们的表现，但压力过大或持续时间过长，又会摧毁我们的智力生产力，所以保持平衡很重要。

要恢复压力平衡，最重要的手段是减轻负担、增加资源。我们拥有的最大资源是自己，因此最重要的是好好照顾自己，增加自己的耐压能力。

在个人的耐压能力中，有一部分是我们自己无法改变的，包括遗传学、生物学和体格方面的限制因素。但对于自己能够掌控的部分，我们当然负有责任。

其实，我们处理压力的水平可以不断提高，我们评估环境的思维方式对此影响很大。对耐压能力有重大影响的基本态度包括：是否将挑战看作成长发展的机会，遇到重大事件的基本感觉，对工作和家庭角色的投入程度，是否拥有明确的优先级和清晰的现实目标。

最后，作者提醒我们，基本态度的改变是所有改变的根基。如果一个人不改变基本态度，任何技巧都派不上用场，因为他自己根本就不会接受。

前言

我们生活在一个信息爆炸和大脑超载的时代。在这样的背景下，了解大脑如何工作、弄清如何提高自己的智力生产力已迫在眉睫。令人诧异的是，大部分脑力劳动者对大脑的运作方式几乎一无所知，尽管出色的大脑是他们最重要的生产工具。

首先，我们必须看清这场信息技术革命的本质：它绝不意味着超级计算机彻底取代人脑。持有这种观点的人喜欢举例说，IBM 那台名叫“沃森”的电脑在电视节目《危险边缘》中胜过了人类选手；或者更早的例子，IBM 的超级电脑“深蓝”击败了国际象棋世界冠军加里·卡斯帕罗夫。然而事实上，宣扬这些观点的人无知得可怕：他们既不懂计算机，也不懂人类大脑的工作机制和出色之处。

玩上一小会儿以后，哪怕是只有六岁的孩子，他对国际象棋的理解和领悟都能超过最强大的超级计算机。这是因为只有人类的大脑才能完成“理解”“领悟”这类工作。著名科学家格雷戈里·贝特森（Gregory Bateson）

说过,如果有一天,电脑在回答问题的时候能说“这让我想起了一个故事”,然后自发创造性地利用隐喻来做出解释,到那时候,电脑才算是和独特的人脑有了那么一丁点的相近之处。

这场信息技术革命真正的核心在于,我们能够将现代技术与人类大脑的独特能力相结合,进行深度的思考,从而得到更多的知识与领悟,到达此前无法企及、甚至根本无从想象的高度。

顺便说一下,卡斯帕罗夫很清楚这一点,他还参与过一个象棋实验,参赛选手可以使用计算机来帮助自己下棋。Playchess.com 网站跟进了这个想法,2005年,他们组织了一次大型锦标赛。比赛中发现,若是给中等水平的象棋选手配上中等水平的电脑,只要运用得当,这样的组合足以击败超级电脑和象棋大师。

今天,我们手机的计算能力已经和1997年击败卡斯帕罗夫那台超级电脑差不多了,然而人脑与计算机的合作,这场革命才刚刚拉开帷幕。

因此,我写下这本书,献给那些希望更了解自己大脑的人,那些想要打破束缚大脑的无形锁链、提高自身智力生产力的人。如果你是一位脑力劳动者,如果你想释放大脑与ICT工具(信息通信技术的简称)的最佳潜能,那么这本书就是为你而写的。

本书共分为三个部分。在第一部分,我解释了大脑的工作机制。对大部分人来说,单单是这些新鲜劲爆的信息就能带来不少启发,足以让他们提高自身的智力生产力,发现新的工作方式。

在第二部分,我解释了一旦忽视大脑的优势和劣势,就会给自己的大脑套上无形的锁链。大脑的锁链不仅会降低工作效率,还会给人们的日常

生活带来负面影响。我曾指导、培训过许多专业人士，根据过往的经验，这些观点将启发你找到更好的用脑方式。

在第三部分，我提出了解开大脑锁链的方案——慢思考，其中包括一些具体的小窍门、小游戏和小实验。这些解决方案有针对个人层面的，也有针对公司和团体层面的。

3 分钟速测：你是否需要本书

开始阅读本书之前，我们先测试一下你是否真的需要它，只需要回答8个简单的问题就好。要是结果表明你并不需要这本书，那就不要浪费时间了，你可以把它送给某个真正需要的人。

当然，你可能只是想了解大脑的工作机制，希望借此提升自己的智力生产力，或者你就是对这个话题很感兴趣。是这样吗？

如果答案是肯定的，请跳过下面这些问题，直接开始阅读第一部分。

如果你并不确定，或者给出否定的回答，那么请先阅读下面的描述，看看是否符合你的情况（以下描述中的“在线”包括网络、电子邮件、短信、社交媒体，等等）。

- (1) 在工作中，我常常同时处理至少五个任务。我不断地来回切换，通常不会一次性完成某个任务（比如说你正在写一份备忘录，然后中途接了个电话，再回几封电子邮件，这时候你又接到了老板或同事派来的更紧急的任务，处理完毕后再回最后一封邮件，最后再接着写备忘录，诸如此类）。

- 是 否
- (2) 我在做其他事情之前总是先检查电子邮件。 是 否
- (3) 我在线的时候，如果有人找我，我通常会先说“稍等几分钟”。
是 否
- (4) 我上厕所的时候也保持在线。 是 否
- (5) 我的睡眠时间通常少于7小时。 是 否
- (6) 我常常处于持续的（低）压力或紧张状态中。 是 否
- (7) 在我工作的时候，连续45分钟不受打扰（没有电话，没有电子邮件，也没有短信）的情况一周最多出现两次。
是 否
- (8) 就算没有外界干扰，我也很难集中精力持续半个小时阅读一本书，
或者一份很重要但很长的报告。 是 否

| 提示 |

如果你的答案全是“否”：你并不急需这本书，不过从书中你可以学到很多关于大脑的有趣知识。

你回答“是”的问题只有“每天睡眠少于7小时”：请直接跳到第10章和第14章，了解睡眠如何影响智力生产力和创造力。

你回答“是”的次数越多，阅读本书对你来说就越紧急、越重要。

目录

Contents

前言 _01

PART 1 神奇大脑

一个简单而迷人的科学真相

第 1 章 关于大脑的惊人真相 _005

1600 亿个细胞与万亿条连接 _005

层层递进的神经网络 _008

连接全身每一个细胞的“身体脑” _009

每个人的大脑都彼此相连 _012

第 2 章 果壳里的三种脑 _015

慢而成熟的思考脑 _016

快而原始的反射脑 _017

时刻等待空闲的存储脑_018

第3章 思考脑：不能一心二用_021

惊人真相：思考脑无法同时处理多个任务_022

由于不断切换，你需要更长时间才能完成任务_028

给思考脑足够的时间_030

多任务并行的“神话”033

第4章 反射脑：总喜欢抄捷径_037

先天捷径：偏见_039

后天捷径：习惯_049

警惕你的直觉_053

疯子的护栏_057

情绪：有意识和无意识的奇妙组合_059

第5章 存储脑：至关重要的放松_067

第6章 如何在扁平的世界深入思考_071

深入阅读是思考不可或缺的前提_073

真正的对话对思考至关重要_075

分散注意力的罪魁祸首_078

PART 2 脑锁链

如何不自觉地摧毁自己的大脑

- 第 7 章 1 号锁链：随时在线 _085
- 信息超载 _087
 - 决策疲劳 _088
 - “疯狂”的创意 _091
 - 济济一堂的孤独 _092
- 第 8 章 2 号锁链：多任务并行 _095
- 多任务并行可能带来严重危险 _096
 - 最愚蠢的多任务并行 _100
 - 学会离线和批量处理 _103
- 第 9 章 3 号锁链：低水平压力 _105
- 压力源自你的想法 _108
 - 随时在线会带来低水平压力 _111
 - 人体工学指南 _112
- 第 10 章 4 号锁链：睡眠不足 _117
- “昼夜节律钟” _118
 - 浅睡眠与深睡眠同样重要 _122
 - 远非记忆力变差这么简单 _125

灵光一闪时刻_126

云雀、夜猫子以及最容易受伤的“伪夜猫子”_127

第11章 离线思考为何如此困难?_129

我们是天生的条件动物_130

我们天生热爱眼下的满足_131

我们天生容易养成习惯_133

我们天生倾向于快速反应_133

我们天生对危险十分敏感_134

我们天生好奇_135

我们天生热爱兴奋感_136

我们天生追求确定性_141

我们天生需要归属感_143

我们常常被相当神经质的感觉驱动_143

PART 3 慢思考

如何解放你的大脑

第12章 1号解锁秘诀：离线思考_149

尊重并支持那些定期离线的人_151

别指望员工随时在线_153