1. **可视化数据**

这是一个信息过剩和数据泛滥的时代，然而我们却无从在数据丛林中看清真相。一个简单的解决方案就是，多使用一下我们的眼睛。不过还有另一个方法，就是大卫与我们分享的信息可视化的方法。通过简单的图表，让我们看到各种信息中内在因素的模式和关联，使信息更有意义。它不是仅仅追求看起来更酷而已，而是要用数据讲述一个故事，或者将我们引导到信息中重要的部分。

所以信息和数据是美丽的。大卫最早的工作是程序员，之后用了20年的时间为媒体撰稿，然后又进入了广告业，最近开始进行设计。他从来没有去过设计学校，从没有学习过艺术之类的学科，他在实践中学习，希望能让自己喜欢的东西变得美丽。

为什么信息的可视化有如此的威力呢？视觉是我们所有感官中最快的，比触觉、嗅觉都要快很多，每天都有很多的信息从各种渠道被眼睛感知。而且，眼睛对颜色、形状和样式的变化极为敏感，这是属于眼睛的语言。将其与大脑的语言，即文字、数字和概念相结合，两者能同时工作并互相促进，让我们快速理解信息。

可视化信息其实是对知识的一种压缩，通过透彻的理解来更简洁地表达海量的信息。大卫提到他自己的一个例子，说他一个月的工作量，对1000个研究项目进行分析，仅仅做了两页图。大卫还制作了一个在线交互式的应用程序，这样就能更方便地看到你想要的相关数据。而且通过从Google doc中解析数据，结合程序强大的运算能力，可视化数据图活了起来，可以轻松地生成不同的数据集，不断地，新证据涌现在你的眼前。

可视化并不局限于数字。概念也同样适用，比如政治倾向图谱。大卫试图将各种政治倾向融入到图表中，并展示其如何从政府渗透到社会、文化中，对家庭和个人产生影响，继而又反过来影响政治。

1. **尼尔·帕斯里查：快乐的3A诀窍**

在经历了婚姻失败、好友离丧之后，他决定收藏生命中快乐的时刻，而随着博客的成长，他的幸福也被装得满满当当。什么是快乐，很简单，Neil说他的秘诀就是3个A。

　　一、态度（ATTITUDE）。生命有起有伏有涨有落，因为生活的导演憎恶墨守成规与循规蹈矩，所以你唯一可以预知的就是生活是不可以被预知的，计划永远赶不上变化。短短的一生我们会经历动人心魄、美得让人无法呼吸的时刻，也会也让人迷茫无助不知所措的的低谷，可能上一秒在天堂憧憬着永恒，下一秒就被抛落到地狱绝望孤独……但你总有两个选择，一是一蹶不振，从此消沉；二则是清理干净心情，扫出阴霾，打开心窗拥抱阳光，向未来出发。

　　二、感知（AWARENESS）。大英课本里有这样一句话，去看吧，就好像你从未看到过；去感受吧，好像这是最后一次（to see things as if you’ve never seen them before, to feel things as if you will never feel it again.）这样的感知就是三岁小孩世界，他们总是那么好奇，用雪亮的眼睛打量着这个偌大的世界，每天都用新鲜的视角来打破原有的规则，阳光怎么会是暖的呢？猫儿为什么不长成狗狗的样子？妈妈的手摸起来好舒服……小孩子用手掌触过、目光扫过的地方都是有趣的，永不厌倦。想想我们好久没有耐心地等一朵花开了？好久没有花点时间慢慢地、细细地咀嚼过米饭了，还品得出饭里面甜甜的味道吗？你心中的那个三岁的小孩去哪儿了？

　　三、真诚（AUTHENTICITY）。对自己真诚，对他们真诚。做自己、全方位接受自己，不在乎别人的眼光。“不一样”的确有点吓人，但事实是每个人都是不一样的，况且生命这么短暂，为什么要花自己的时间来重复别人的生活呢？为什么不追随自己的心，去想去的地方，说想说的话，做一直想做的事情，流露自己的真实情感，深深地爱、感激？做自己的人更真诚、更坦荡、更睿智。

　　人真是一种神奇的生物，我们有感情有爱还可以表达；我们有绝美的艺术、建筑、诗歌、音乐；我们有发达的科技，并且还在不断地拓展着人类的想象力。生活是多么美好，这个星球上有那么多的东西等着我们去爱去体验。生命的长度是我们不能掌控的，但生命的宽度与厚度，我们倚着对生活的爱认真挖掘。为这些，我们总是感恩，总是好奇，总是真诚。

## 3. 超级分享：从日记到公共艺术

在2008年的 TED 大会上，施德明告诉观众说，他活到现在就学会了21样东西：

**Helping other people helps me**
助人也是助己。

**Having guts always works out for me**
大胆做事总令我受益。

**Thinking life will be better in the future is stupid. I have to live now.**
愚蠢之人想着明日更好，而我要活在当下。

**Starting a charity is surprisingly easy.**
行善乃举手之劳。

**Being not truthful works against me.**
口是心非不是我的作风。

**Everything I do always comes back to me.**
我将为我的所作所为负责。**Assuming is stifling.**
傲慢令人窒息。

**Drugs feel great in the beginning and become a drag later on.**
毒品开始要你兴奋，最后要你沉伦。

**Over time I get used to everything and start taking for granted.**
随着时间流失，我适应每件事情，并开始习以为常。

**Money does not make me happy.**
金钱没有使我快乐。

**Traveling alone is helpful for a new perspective on life.**
独自旅行有助于带来生命中的新视角。

**Keeping a diary supports personal development.**
写日记助益个人发展。

**Trying to look good limits my life.**
试图看上去不错限制了我的生命。

**Material luxuries are best enjoyed in small doses.**
奢侈品少用为妙。

**Worrying solves nothing.**
忧虑不能解决任何问题。

**Complaining is silly. Either act or forget.**
与其愚蠢地抱怨，不如行动或忘却。

**Actually doing the things I set out to do increases my overall level of satisfaction.**
实际上，进行我已经开始做的事情增强我的满意程度水平。

**Everybody thinks they are right.**
每个人都认为他们是正确的。

**Low expectations are a good strategy.**
低预期是个好战略。

**Whatever I want to explore professionally, its best to try it out for myself first.**
无论我想要发展任何职业技能，最好是我自己先试试看。

**Everybody who is honest is interesting.**
诚实的人引人注目。

这二十一条人生感悟实际上是施德明从他的日记中摘抄出来的句子，并以创新的手法来进行视觉设计表现，转变为公共艺术。这些作品除了以现场形式在公共空间实施之外，还在事后收集整理，出版成书籍，以及在各地举行专题展览。

## 4.生涯抉择：人生之意义

你曾否问过自己，什么是我一切行动的目的（What is your motive for action）？罗宾逊相信，发自于内在的驱动力是世间最为重要的一样东西，“情感是生命之源动力”（Emotion is the force of life）。

我们每一个人的生命都由两样东西来驱动，其一为成就感，即把梦想变为现实，包括事业、家庭、身体等；另外一样东西是满足感（art of fulfillment），这一点与他人的关怀以及自我的贡献有关。罗宾逊说，个人抉择是最终决定力量（decision is the ultimate power）。很多时候我们做问卷调查，询问人们是什么因素阻碍了他们取得成功，人们的回答通常是：没有时间、金钱、技术、管理（甚至是没有得到高等法院的支持——戈尔的回答）。但是，罗宾逊告诉我们说，这些都不是起着决定性意义的因素。真正起决定性作用的因素不是资源（resource），而是灵活的心智（resourcefulness）。“假如你真的是富于创造力、机灵十足、活力四射，你难道还要担心自己英雄无用武之地吗？即便你没有金钱，但是只要你的志向是坚定的，凭着你那股创意，你总能够找到一条出路。这才是最能起决定作用的资源。”
抉择会改变我们的命运，而真正起作用的是三种抉择：你要关注点什么？关注那样东西有何意义？我要采取怎样的行动？

此时此刻，每个人都必然会在自己的心底里考虑在此刻要关注什么东西，我们选择去关注某样东西，我们必然会对其赋予某种意义。而由此产生的意义则会进而催生出情感。我们要问问自己，这是开端，还是结局？我这么做是会得到鼓励还是惩罚？又或者是这一切都只是一场赌局？情感又可以进而酝酿出我们的行动。

**5. 生活方式：慢活主义**

现代工业社会每个人都想慢下来，但是他们却希望通过最快的方式达至这样的目的。

其实，快节奏的生活是在工业化之后才出现的，而“时间就是金钱”的箴言又被大众套用到商业竞争的领域，人们慢慢的产生一种追求快节奏的心态。但是，这种线性化的时间观念却非是一种人类社会的常态，因为很多地方的人把时间看作是一个圈子，是可以往复循环的。

欧诺黑接着提到慢餐运动（Slow Food）、慢活运动（Slow City）、慢药运动（Slow medicine）、慢做爱运动（Slow Sex）以及慢工作运动（Slow Work），分别叙说了各自的发展历史，以及放慢节奏为我们带来的实际好处。另外，欧诺黑也指出，不单是成人追求快节奏，连孩子也在被迫接受快节奏的童年（大量的功课以及各种各样的课外活动）。于是也有人在搞“禁止给低于13岁的孩子布置作业“的行动，而来自苏格兰的数据显示，没有功课负担的孩子的数学成绩反而提高了！

那么，为何我们会去追求快节奏？欧诺黑分析说，原因主要有两个，一是因为追求快节奏的时候，我们的肾上腺素分泌会增加，给我们带来快感；二是因为文化禁忌，就是说，我们的整个工业文化只推崇那些勤恳工作的人，而把稍微慢一点点的人套以“懒虫”一类的标签。事实上，“慢”也是有好坏之分的。在高速公路驾车，当然不宜过慢。但是，在与家人共餐时、在工作时，我们何尝不可以慢下来，细细分享每一刻甜蜜时光，或者仔细思索，看工作上的某个问题是否有更优的解决办法，而不是草率的作出抉择？

## 6. 心理免疫：如何撞上快乐

吉尔伯特告诉我们说，人脑的模拟器具有一种“影响力偏见”（impact bias），但事实上，不管你竞选成败与否、考试成功与否、比赛胜败与否，这些都不会对你的快乐感产生非常大的影响。最近的研究还表明，即使是发生了人生当中最重大的创伤，假如那是发生在三个月以前的，那么那件事对于你今日的快乐感几乎不会发生影响。

这是为什么？吉尔伯特说，因为快乐也可以人工合成（Happiness can be synthesized），每个人都有一种心理免疫的系统（psychological immune system），那是一种通常不为自我所知觉的认知系统，该系统可以帮助人们改变对世界的看法，进而也让自己活得更好。

**我们每一个人都在人工合成快乐，但是我们却一直以为快乐是一种需要苦苦追寻的东西。**

## 7. 道德矩阵：自由与保守

海德说我们这个社会主要是由两种人构成：自由主义者（liberals）与保守主义者（conservatives），但是，我们却发现，这两者之间很难相互理解对方。自由主义者比保守主义者更加乐意接受新事物，而保守主义者则通常更愿意遵守已有的规则法制。海德在 TED 大会现场做了一个观众调查，结果发现承认自己是自由主义者的观众占了绝大多数。这意味着什么？海德说这表明在参加 TED 大会的观众中间缺少一种道德上的多元性（moral diversity），而这恰恰是我们得以更好的理解整个社会所必需的。要是一群人都共享一种信念，那么他们就变成一个队伍，就更无益于开放性思维（open-minded thinking）了。

我们每个人生下来的时候不是一块白板（blank slate），而是已经预载了一套关于这个世界的观点。Gary Marcus 对白板一语给出一个非常鲜明的定义：

大脑的初始组织并不会过份的依赖于经验……造化为我们提供了第一份草稿，随着经验的积累，那份草稿才得以修 正……”内建“并不意味着不可变换，而是指”先于经验的组织“。

但是，如何消解自由主义者与保守主义者之间的分歧？海德概括说，自由主义者拥抱多元、质疑权力、不愿法律介入到对身体的规管。他们为弱者说话，希望看到改变与公义，哪怕这样做会带来混乱。而保守主义者则主张维护制度与传统，他们希望保持社会的稳定，哪怕这样做会牺牲社会最底层的利益。正如 Edmund Burke 所说，“对人的限制，与赋予人们的自由一样，都应当被看作是人的基本权利。“从这里可以看出，自由主义者与保守主义者两者对于社会进步都是有贡献的，因此，我们就有可能走出道德的矩阵。

**8. 幸福奥秘：积极的心理学**

赛林格曼回顾了心理学的发展，并指出为何积极心理学为何应运而生。他也在演讲中指出了三种境界的幸福生活：“第一种是快乐的生活（pleasant life），你在其中拥有尽可能多的积极情绪。第二种是参与的生活(life of engagement)，当你工作、哺育、恋爱、休闲时，你觉得时间停止，亚里士多德说的就是这种生活。第三种是有意义的生活（meaningful life）”。

在他看来，心理学所面临的问题，和技术、娱乐、以及设计所面临的问题是相似的。我们都知道，技术、娱乐、和设计可以用作毁灭性目的。我们还知道，三者能用来减轻痛苦。减轻痛苦和建立幸福之间的关系至关重要。获得幸福生活的技巧，也就是获得快乐、参与、和意义的技巧，与减轻病患痛苦的技巧并不相同。技术、娱乐、和设计方面也是一样。人类社会的这三种动力能用来增加幸福感，增加积极情绪，人们也确实在这样使用它们。然而，分析幸福，不仅仅着眼于快乐，同时也看到涌动体验和意义感，那么设计、技术、和娱乐也能用来增强生活中的这两个方面。

他相信，设计、技术和娱乐能增强全世界人类的幸福感。如果技术能在未来的十到二十年内能帮助人们获得快乐的生活、参与的生活、和有意义的生活，那么，它就是足够好的。如果娱乐也能起到这三个作用，那么，它就是足够好的。如果设计能起到这三个作用，那么，它就是足够好的。

**9. 众口难调：重新定义酱料**

演讲的中心人物是一位心理物理学家（psychophysicist），他叫霍华德。格拉德威尔认为，霍华德的贡献是非常值得称道的，因为他彻底改变了人们对酱料（这里是指伴着意大利面吃的那种酱）的认识，为所有生活在二十世纪的人带来了快乐。

20世纪70年代的时候，百事可乐公司要推出一款健康可乐（diet pepsi），他们先调配好一组甜度不同的可乐，其甜度介乎8－12，然后请来了包括 霍华德 在内的专家参与品尝。但是，结果发现，在8－12这个区间里头几乎每一个点上都有人喜欢，实验宣告失败。霍华德 为此感到闷闷不乐。后来，有一天他在吃午饭的时候，忽然来了灵感，他悟出了一个道理：我们搞口味试验，要的不是一款口味，而是一组口味啊！

于是他四处去宣传自己的这个想法，可是没有人理会他。后来，他亲自跑到美国各大城市去做关于酱料的口味试验，他按照不同的口味做出了45种配方，请来了很多市民参与实验。回去后他整理数据，他不是去寻求某一个最佳的口味，而是尝试去把不同的口味分组。结果发现，美国人喜爱的口味主要包括：淡、辣、杂。但是，当时的市场上只有前面两种，第三种基本没有，但是，它却代表了三分之一人口的口味。这时，一家酱料公司找上门来，霍华德 告诉对方这个秘密。酱料公司看到了潜在的巨大市场，马上行动，结果不出霍华德所料，那家酱料公司推出的杂酱迅速占领市场。霍华德的判断是正确的。

**格拉德威尔最后总结出这个故事的寓意：**

一、心里想到的，嘴上就是说不出。（The mind doesn’t know what the tongue wants.）

二、口味无优劣之分，不同的口味可以迎合不同的需求。

三、二十世纪是追求多元化的世纪，在科技领域是如此，在食品领域也是如此，而霍华德正是这场多元化革命的倡导者。

**10. 标杆人生：重新定义名利**

首先沃伦回答了他为何会当牧师这个问题。他说，每个人都会把自己的人生寄托到某种事物之上（Everybody is betting their life on something），25年前，他刚好信奉了耶稣基督，于是就当上了一名牧师。沃伦说，这个世界上存在着三种层次的人生：生存（survival）层次、成就（success）层次以及精神（spiritual）层次。

有一次沃伦被问及为何要参与保护地球环境的行动，他回答说，难道我们不应当尽我们之所能，创造一个更美好的环境，让我们的后代过上更好的日子吗？提问的人说我们没有这个义务，并称这和鸭子也没有这样的义务一个道理。沃伦就反问道，但你不是一只鸭子啊？这不是一个关乎宗教信仰的问题，这是一个关乎一个人如何判断自己的生存状况的问题，也就是与一个人的世界观相关的问题。

在《标杆人生》变成畅销书之后，沃伦决定做五件事情：一、卖书所得的版税不留给自己；二、不再从教会领工资；三、将先前领到的工资悉数返还；四、创立一个基金会，支持慈善事业；五、以逐年递增的方式把自己的收入捐出去。沃伦多次提到，优质的人生不在于物质的占有，亦不在于外表的美或感官的美，而在于存在之真与多做善事。

生命之重要性不在于地位，不在于金钱，而在于奉献自我，服务社会。一个人的名望越大，他/她就更应当为弱者说话，帮助弱者发出自己的声音。此即沃伦所讲的操持（stewardship），对自己手里的财富与名声的操持。