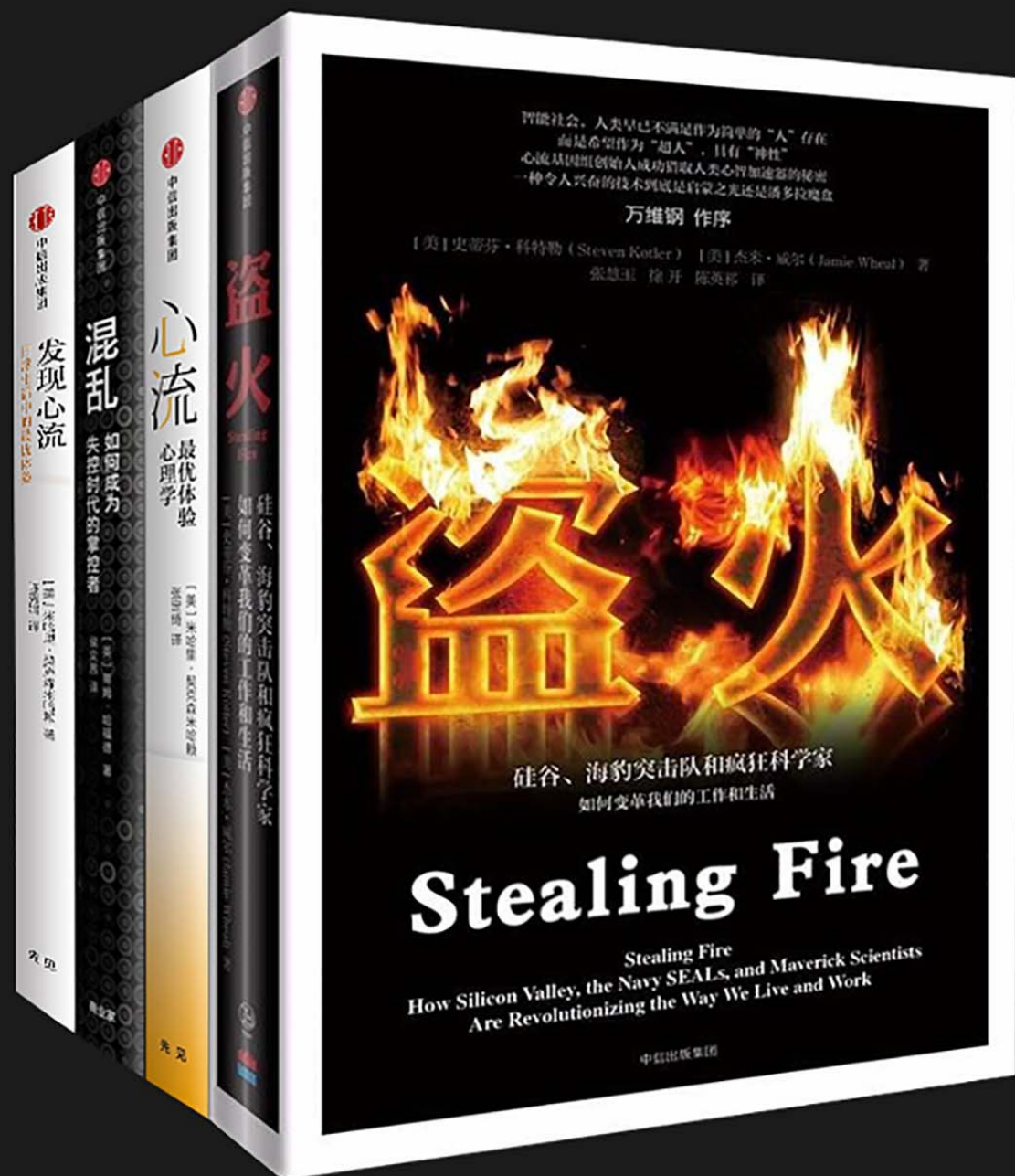


# 心智跃迁四部曲

( 套装共4册 )



中信出版集团

# 心智跃迁四部曲

[美] 史蒂芬·科特勒 等 著  
张慧玉 等 译

中信出版社



智能社会，人类早已不满足作为简单的“人”存在  
而是希望作为“超人”，具有“神性”  
心流基因组创始人成功猎取人类心智加速器的秘密  
一种令人兴奋的技术到底是启蒙之光还是潘多拉魔盒

万维钢 作序

[美] 史蒂芬·科特勒 (Steven Kotler) [美] 杰米·威尔 (Jamie Wheal) 著  
张慧玉 徐 开 陈英祁 译



硅谷、海豹突击队和疯狂科学家  
如何变革我们的工作和生活

# Stealing Fire

How Silicon Valley, the Navy SEALs, and Maverick Scientists  
Are Revolutionizing the Way We Live and Work

中信出版集团

# 盗火：硅谷、海豹突击队和疯狂科学家如何变革我们的工作和生活

[美] 史蒂芬·科特勒 杰米·威尔 著  
张慧玉 徐开 陈英祁 译

中信出版社

# 序言

记得《未来简史》里讲过，现在美军搞了一种头盔，能够使人集中注意力干好一件事，这就是一个把人升级的尝试。我曾经在“得到”专栏讲过森舸澜的《无为》，讲中国古人对“无为”的追求。头盔和无为，都是要让大脑达到某种更高级的状态——比如说类似于心理学家说的“心流（flow）”，让人能够全身心投入一项活动，忘记自己，忘记时间，毫不费力，发挥特别好还充满愉悦感。我们知道这样的状态存在，但是有点可遇不可求。而现在在美国，从特种部队到高科技公司，对这件事儿开始严肃对待了，投入了很大力量，并且取得了一定的成果。

我今天要推荐的新书，《盗火：硅谷、海豹突击队和疯狂科学家如何变革我们的工作和生活》就介绍了大量类似的目前认知和脑神经科学领域的最新研究成果。

本书有两位作者。作者之一的史蒂芬·科特勒是《纽约时报》《西线》《大西洋月刊》《探索》杂志的畅销专栏作家，曾经写过《创业无畏》《富足》等畅销书，作品进入美国权威网络媒体Business Insider 2015年商业畅销新书榜单；另一位作者杰米·威尔是位致力于人类认知发展的作家和演说家。

为写作本书，两位作者花了几年的时间走访了美国的多个地方，得出了一些震撼人心的调查结果。人们把这些东西叫作“出神技术（ecstatic technologies）”。其中第一个词来自“ecstasy”，最早是个古希腊的词，中文意思差不多是“出神，狂喜，极乐”的状态。凡人本来不应该拥有随便进入这个状态的能力！所以作者把研发出神技术称为“盗火”——你获取了天神的力量，对别人构成一个非常不公平的竞争优势

势。

这本书在美国亚马逊网站上很畅销，英国《金融时报》评价它是“一次从致幻剂到科技研发的令人大开眼界之旅”。这本书告诉我们，我们所羡慕的乔布斯、爱迪生等人，背后其实都是有套路的，而且这种套路符合严谨的认知和脑科学原理，学会这些套路，我们也可以成为一个工作效率高超、创意满满的人。

## 一、做事进入“出神状态”，创造力、协同力和学习能力都会提高

1.如果能够达到一种被称之为“集体心流”的状态的话，团队合作就会有特别好的效果。比如美国的海豹突击队，如果其进入了“集体心流”状态，成员就好像融成了一个强大的整体，无论是搜索还是出击，行动都处处合拍。

2.“出神状态”实际上是潜意识的活动，这时候大脑里主管理性思维的区域活动降低，负责潜意识的区域活动增加。其实有时候我们自己也经历过，像为了思考一个问题而忘了时间，打游戏太专注了就听不见别人叫你。

3.古人用冥想的方法，也许要十几年或者几十年的时间才能摸到进入“出神状态”的门道，但是现代人有了脑科学的知识，可以把训练时间大大缩短。比如，科学家开发了一个能调动大脑 $\alpha$ 波和 $\theta$ 波的头盔，让人戴着头盔打坐，就可以更快地进入“出神状态”。

## 二、创造力是一种状态，而不仅仅是技能

1.“尤里卡时刻”（指人突然有了想法的时刻）似乎总是在不经意间出现，经常都是大脑比较放松的时候，比如散步或者半睡半醒的时候。这使得创造力看起来有点可遇而不可求。

2.冥想和对大脑进行电磁刺激都是提升创造力的常规方法。悉尼大

学曾经用一套智力题做过实验，用很微弱的磁脉冲去刺激大脑，把大脑的前额叶皮层暂时关闭。没被刺激的受试者，只有5%做出了这道题；而接受了刺激的受试者，有40%的人成功得出了结果。

3.还有一种有争议的方法是服用药物。据说，包括乔布斯在内的很多亿万富翁，私下都在服用微量的迷幻药来提升思维能力。也许使用一两次无害，但是长期使用会不会上瘾？人对药物刺激的反应会不会越来越弱？是不是必须不断加大剂量？这都是我们尚未知道的，而且，科学家并不建议服用药物。

### 三、“出神”最核心的原则，就是要把头脑中的几个声音关掉

1.出神体验有四个特征：忘记自己；忘记时间流逝；获得丰富信息；做复杂工作毫不费力，而且有强烈的愉悦感。前面两条很简单，我们看电影的时候都能体验到，想要达到高级的心流状态，关键在于后面两条。

2.我们要更新观念，把大脑当成一台普通的机器，对它进行主动的操作。冥想也好，电磁刺激也好，药物也好，无非是一些操作大脑的手段。手段并不是最关键的，关键是你要把大脑操作到什么状态。

3.具体来说，我们要关闭大脑中的两个声音：一个是“自我批评”，一个是“时间感”。不再自我批评指的是加强心理素质，进入一种忘我的状态；忘记时间意味着专注做事的时候不要考虑过去，也别担心未来，要专注于眼前。

4.当人们体验一次完整的心流状态时，大脑会分泌六种愉悦感激素，这也是大脑能产生的全部愉悦感激素。这意味着，如果我们进入心流状态，在工作中也能体会到兴奋和快乐。

### 四、身体的姿势能够影响情绪，我们可以通过改变大脑来影响自己



1.很多研究者认为，身体动作可以影响大脑的感知。比如实验人员把一位陌生人介绍给你认识。如果在介绍的过程中，让你拿着一杯冰水，那这杯水给你的冷冷的感觉，会让你对这个陌生人产生一种防范心理。

2.哈佛大学商学院的一个心理学家认为，做一些叉腰、双手抱住后脑等“高能量姿势”会让自己变得更加有自信，这个姿势让你的睾酮水平提高20%，你会更有自信，更愿意冒险。与此同时，代表压力的荷尔蒙水平将会降低15%。

3.现代脑科学给我们破解宗教体验提供了一个很好的工具。以色列希伯来大学有个博士生用核磁共振扫描了一个有幽灵体验的人的大脑，发现这个人大脑中“颞部顶骨连接部位”的功能受到了影响。这就是说，我们可以用技术手段模拟这个过程，让人看到幽灵。

五、出神体验也有很大的副作用，最终我们还得用理性精神规约自己

1.我们可能会因为出神体验带来的多巴胺，而产生极端的自我意识，即认为再大的事业也可以一蹴而成。如果这个想法不实际，因为这次出神体验而决心去做，那就会产生悲剧。

2.我们在生活中应该平衡好“克制”和“放纵”，该投入投入，投入完了还能回来，这才是真正的自由。“火人节”的组织者有一个忠告：不要在参加完“火人节”后的一个月内做任何重大决定。因为可能你激动的心情用一个月的时间都平复不了。

3.我们可以把各种出神体验按照强度、时间和危险度排序，有计划地参与。强度低、危险小的活动，我们可以多实践；强度高、危险大的活动，只能偶尔为之。

总而言之，出神状态，也可以说是心流状态，并不是什么神秘的境界，它的整个过程都可以用大脑活动解释。如果我们能关闭自我评价和时间感，释放一些计算带宽，乃至进入潜意识主导的状态，我们就能接收和处理更多的信息，触发不同想法的创造性连接。而这个过程还能给我们带来巨大的愉悦感。

虽然心流状态是一种对我们的创造能力很有帮助的体验，但也可能让我们产生过于强烈的自我意识，危害我们的日常生活。在我们的生命中，理性和感性像一个来回摆动的钟摆，只有控制好这个钟摆的平衡，我们才能找到自律中的自由，控制好我们的人生。

万维钢

**【加V信：209993658，免费领取电子书】**

关注微信公众号：**njdy668**（名称：**奥丁弥米尔**）

免费领取16本心里学系列，10本思维系列的电子书，

15本沟通演讲口才系列

20本股票金融，16本纯英文系列，创业，网络，文学，哲学系以及纯英文系列等都可以关注公众号上寻找。

公众号“书单”书籍都可以免费下载。

公众号经常推荐书籍！

我收藏了10万本以上的电子书，需要任何书都可以这公众号后台留言！

看到第一时间必回！

**奥丁弥米尔（njdy668）：一个提供各种免费电子版书籍的公众号，**

**提供的书都绝对当得起你书架上的一席之地！**

**总有些书是你一生中不想错过的！**

**【上千本电子书免费下载】**

# 引言

## 永无止境的故事

有些革命以枪声开始，有些却是以聚会启幕。而这次革命，则发生于公元前415年的一个周五晚上<sup>[1]</sup>，地点为雅典闹市。亚西比德

（Alcibiades）是希腊著名的将军和政治家<sup>[2]</sup>，为了庆祝酒神节，他邀请了一小部分朋友到他的别墅中，而这个酒神节即将成为历史上最臭名昭著的酒神节之一。亚西比德套上从大祭司那里偷来的长袍，彻底打扫了用大理石建造的楼梯，吟诵着一句已被禁用的咒语，取出一个装饰华丽的玻璃水瓶。他仔细地把一针乌黑的液体注射进每个客人的瓶子里。他们又说了一些话，在一阵激动的欢呼后，每个人都举起了手中的酒杯。

不到一个小时液体就起了作用<sup>[3]</sup>。之后希腊历史学家普卢塔克（Plutarch）叙述道：“惧怕、恐怖、颤抖、极度焦虑，以及一种昏昏沉沉的呆滞感出现并淹没了我们，并且一旦从中挣脱出来，我们就进入了令人欢欣的境界——在那里，我们能呼吸到最纯净的空气，能听到神圣的音乐与话语。简单来讲，我们都被天堂般的景象所震撼。”

那些幻影在日出之前退去，取而代之的是俗世的返照。亚西比德的非法聚会催生了一连串的事件：他逃离了雅典，躲过了死刑，背叛了政府，导致他所敬爱的老师苏格拉底（Socrates）被审判并执行刑。

亚西比德有特殊的英俊外表，口才好，富有雄心壮志，但他的过失同他的天赋一样多。他与苏格拉底关系暧昧互为“情人”，进而获悉哲

学家心底最深的秘密。因他风流成性，其妻子想同他离婚；然而她在能够离婚之前，却被亚西比德粗暴地驳回。在政治上，亚西比德为了对抗中间势力而两头发力，并且他只忠诚于自己的政治生涯。因此当他的竞争对手风闻他的那个丑闻之夜后，便以偷窃“吉肯”（kykeon）为由将他告上了雅典最高法庭，“吉肯”就是他与他的客人分享的神圣灵药。亚西比德缺席了判处，并被判定应被处以死刑的刑罚——亵渎神秘仪式。

这并不是什么其他的神秘仪式。厄琉息斯秘仪<sup>[4]</sup>是一个有两千年历史的入会仪式，不仅对西方哲学产生了极大的影响，也包括一些希腊最著名的人物。一些基本的思想也都是通过这些仪式才为人所知的，例如柏拉图（Plato）“世界的形式”和毕达哥拉斯（Pythagoras）“天体的乐律”，等等。柏拉图解释道：“我们的神秘仪式有非常真实的意义<sup>[5]</sup>，在仪式中被净化和接纳的人应当与神同住。”西塞罗

（Cicero）进一步发展了这个说法<sup>[6]</sup>，他认为这些仪式是希腊成就的巅峰：“希腊创立并奉献给人类许多卓越而非常神圣的制度，在这些制度中，我认为厄琉息斯秘仪是最杰出的。从中我们意识到了生命真正的准则，所学到的不仅是我们应当如何幸福地生活，而且应该在死去时充满更美好的愿景。”

在更多现代的说法中，厄琉息斯秘仪历时九天，并且很复杂，其设计是为了颠覆人们习以为常的周边参照物的组合方式，深刻改变人的知觉，从而启发人获得更多的领悟。明确地说，这个神秘仪式结合了一些能够改变人的状态的方法——斋戒、唱歌、跳舞、击鼓、服装、戏剧化地讲故事、身体上的消耗以及“吉肯”（亚西比德为他的聚会所偷窃的东西）——为了引起一种对死亡、重生和“神圣灵感”的宣泄性体验。

这种体验是如此震撼，其间的领悟又是如此深刻，以至于厄琉息斯秘仪一直持续了两千多年。如果这个仪式的内容更少、时长更短的话，它便会渐渐地消失，或者至少会因失去其原有的力量而变成一个空洞的

仪式。历史学家告诉我们，厄琉息斯之所以能够历经时间和动乱的考验，是因为：首先，新加入这个仪式的人需要维护其神秘性——任何像亚西比德那样揭开其秘密的行为都属于极大的冒犯；其次，处于仪式核心地位的乌黑液体“吉肯”对人体有极强的冲击力。

对人类学家来说，揭开“吉肯”的配方已经变成了一种追寻圣杯般的探索。在阿道司·赫胥黎（Aldous Huxley）的《美丽新世界》（*Brave New World*）中，索玛（soma）是古印度圣礼中一种能够致幻的药物，通过麻痹人的思维来让所有人都变得快乐；“吉肯”同索玛一道，等待着被人类学家研究并揭晓它们的配方。瑞士化学家艾伯特·霍夫曼（Albert Hofmann）<sup>[7]</sup>和在哈佛大学接受过培训的古希腊文学研究者卡尔·拉克（Carl Ruck）认为，“吉肯”可能因暴露在空气中而感染了麦角真菌。而同样的真菌则可以生成致幻药物LSD（麦角酸二乙基酰胺）的初始原料麦角酸。广为人知的是，霍夫曼曾在他的山德士制药实验室合成过致幻药物LSD。若偶尔大量服用<sup>[8]</sup>，麦角会导致震颤性谵妄、四肢刺痛和幻觉，也就是我们所知道的“圣安东尼热”（St. Anthony's fire）。若在一个集中的入会仪式上有意服用，你就可以快速致幻——如此有效（想来也很享受），以至于亚西比德愿意冒着生命危险为他的聚会而偷窃。

也就是说，虽然西方历史可能让学生感到极度枯燥，但我们可以追溯到的、尽可能早的西方历史中，找到了一些人的故事；这些人骄傲而敢于反抗权威，愿意为了人知觉状态的改变而赌一把。这并不是一个孤立的小插曲，而是一种长期存在的模式所显示出来的早期迹象。这种模式隐藏在历史之中，挤在我们所熟知的众多姓名与日期之间。

在这一连串变化的中心，就是最初骄傲并反抗权威的人——从天神那里偷来火种与人类分享的神话人物普罗米修斯（Prometheus）<sup>[9]</sup>。他偷来的并不仅只是火种，更是文化发展繁衍的力量——语言、艺术、医学和科技。人类从此有了与天神相同的力量，宙斯（Zeus）因此而暴

怒，将普罗米修斯捆在了岩石上，永世遭受鹰啄内脏之苦。

数世纪以来，这个故事在不自觉中一遍又一遍地重复着。具有代表性的是，造反者、追寻者或是骗子从天神那里偷来了火种，其形式往往是刺激身心的庆典、新冒出来的宗教异端经文、鲜为人知的宗教惯例，或是秘密改变状态的一种科技。无论是哪一种，反叛者总是从神庙偷走了火种并与全世界一起分享。这种偷窃与分享起了作用——一切变得让人激动不已，越来越多的启蒙之光降临到人类的身上。而后，狂欢不可避免地脱出了控制，法律与秩序的维护者——我们姑且称为神父——发现了快乐主义者的光芒，于是追查那个小偷，终止了狂欢。此后的事情不言而喻。直到新一轮的故事重新开始。

《盗火》是这个轮回中最新一期的故事。在历史上，这可能是我们第一次有机会迎来一个不一样的结局。这是一个有关敢于打破传统的新普罗米修斯的故事——他们中有的美国硅谷的高管，有的是美国特殊势力的成员，有的是标新立异的科学家。他们正在利用令人兴奋的技术使人转变认知、改善表现。而最奇特的地方就是，这场革命就隐藏在众目睽睽之下。

## 意外的开拓

如果说革命可以被偶然发现，那么，作家史蒂芬（Steven）和杰米（Jamie）是在几年前就偶然发现了这场革命，并且，我们的确本该见证这场革命的到来。

这是因为，在心流基因组计划（Flow Genome Project）中<sup>[10]</sup>，我们主要基于“心流”的这种体验研究了状态变换与巅峰表现之间的关系。“心流”指的是当我们处于“区域内”时，注意力如此集中，以至其他所有东西都消失了，这被定义为“一种我们感觉最好、表现也最好

的最佳感知状态”。我们的行动与意识开始融合，渐渐感觉不到自我与时间，包括生理、心理在内的所有层次的表现都达到了最高峰。

距离科学家最初了解到“心流”与巅峰表现的关系已经过去了一个多世纪，但对于两者关系的真正理解仍然在缓慢地向前发展。这主要是因为推动其发展的动力来源存在矛盾。大部分十分擅长发现“心流”的人是艺术家和运动员，但这些人对研究“心流”几乎不感兴趣；然而大部分对研究“心流”感兴趣的学者，却并不善于发现“心流”。

我们创建了心流基因组计划，致力于解决上述问题。我们的目标是采用多学科的方式绘制出“心流”的神经生物学地图，并且对结果进行溯源。为了达到这一目标，我们必须在这些状态之间建立一种通用语言。因此史蒂芬写了一本书，其内容是从神经系统科学方面探讨巅峰状态与体育运动之间的关系，书名为《超人崛起》（The Rise of Superman）。

随着这本书的发行，我们发现，越来越多的人参与到了对“心流”的讨论中。从高风险竞争中拥有既定利益的个人及组织的会议开始——专业运动员与军队——扩展到世界500强企业、金融组织、科技公司、卫生保健服务提供者以及大学。知觉的特殊状态能够改善表现，这个思想正在极速传播并且步入主流。

但真正吸引我们注意力的还是展示会过后的谈话。在许多场合下，人们把我们拉到一边，说起他们在“制造出神的技术”作用下所经历的秘密体验<sup>[11]</sup>。我们见证了军官进行长时间的冥想静修，华尔街商人用电极遥控大脑，审讯律师秘密服用处方药物，著名的技术发明人观看许多关于转变状态的技术会演，以及许多工程师服用微量致幻药物。换句话说，我们所到的每一处都有人在试图偷取“吉肯”。

我们所希望准确了解的是这种趋势的源头何在，以及这些弄潮儿正如何通过转变精神状态来改善表现。因此，我们跟随着这些当代的普罗

米修斯的轨迹大步前进。四年多来，这趟旅行使得我们的足迹遍及全球每一个角落<sup>[12]</sup>：美国海豹突击队第六小分队的弗吉尼亚海滩之家，硅谷芒廷维尤中的谷歌，内华达州的火人节，理查德·布兰森（Richard Branson）在加勒比的隐居处，莫斯科郊外的豪华别墅，圣莫尼卡的红牛总部，波特兰的耐克创新团队，帕萨迪那的生物黑客大会，联合国顾问在纽约举行的私人晚宴，等等。

这些群体中的每一个人都在悄悄地以他们自己的方式，运用不同的语言、技术和应用寻找同一个目标：转变后的状态所带来的信息与灵感的增加。为了应对重大挑战并在竞争中胜出，他们有意地培养这种状态。这并不仅仅是勇气或更优秀的习惯，抑或花更长的时间精益求精。据这些开拓者所说，他们在那些状态下的顿悟使一切都变得不一样了。与更早更保守的时代不同，如今他们正在开放地谈论自己的奇遇。“出神”的人正在从黑暗中走出来。

我们开始发现，把所有这些体验归结到一起，那就如同是普罗米修斯式独创性的上升与进步。人类更高类别的体验可以说是历史上最富有争议和误解的领域，而科学技术上的进步使得我们能够前所未有地接近并了解这个领域。环顾全球，饮酒狂欢者、士兵、科学家、艺术家、企业家、技术专家、商业巨头都在为一个共同的目标而把目光投向此处：一睹高处的风光。从一开始的孤立隔绝，到后来的渐渐增多，再到现在只要你知道往哪看——事实上是无论你往哪看都存在。我们正在见证一场海啸，一场正在成长的、将要冲击天堂、盗取火种的运动。这是一场有关人类可能性的革命。

而这就是一本关于这场革命的书。

---

[1]E.F.Benson and Craig Peterson, *The Life of Alcibiades* (N.p.: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2010), pp.127-38.也可见于Robert Strassler,ed.,*The Landmark Thucydides:A Comprehensive Guide to the Peloponnesian War*, (New York:Free Press,1996)。

[2]Plutarch,*Lives IV,Alcibiades and Coriolanus.Lysander and Sulla* (Cambridge,MA:Harvard



University Press,1916)。

[3]Plutarch, On the Soul, 在Stobaeus第四版中引用, as translated by George E.Mylonas, Eleusis and the Eleusinian Mysteries, (Princeton,NJ:Princeton University Press,1961),pp.246-265. 也可见于Edith Hamilton, The Greek Way (New York:Norton,1993),p.179。

[4]厄琉息斯秘仪: Will Durant, The Life of Greece (New York:Fine Communications,1997),pp.188-193.关于这个神秘, 109页有一篇极好的小文章, 可见于 <http://io9.gizmodo.com/5883394/the-eleusinian-mysteries-the-1-fraternity-in-greco-roman-society>。

[5]Plato, Phaedo, translated by F.J.Church (London:Pearson,1987),p.69.

[6]Cicero, On the Laws, translated by C.W.Keyes (Cambridge,MA:Harvard University Press,1928),p.14.

[7]瑞士化学家艾伯特·霍夫曼: R.Gordon Wasson,Albert Hofmann and Carl Ruck, The Road to Eleusis, (Berkeley,CA:North Atlantic Books,2008)。

[8]R.Gordon Wasson,Albert Hofmann and Carl Ruck, The Road to Eleusis (Berkeley,CA:North Atlantic Books,2008)。

[9]在这一连串变化的中心, 就是最初骄傲并反抗权威的人——从天神那里偷来火种与人类分享的神话人物普罗米修斯: Robert Graves, The Greek Myths, (Mount Kisco,NY:Moyer Bell,1955)。

[10]可见于[www.flowgenomeproject.com](http://www.flowgenomeproject.com)。

[11]词汇“制造出神的技术”是基于芝加哥大学历史学家米尔恰·伊利亚德的经典描述“出神的古老科技”进行革新而形成的。伊利亚德用这个词指向萨满用来转换意识的所有方式。我们用“技术”代替了“科技”一词, 因为改变状态的装置现在已经变得唾手可得, 包括像神经生物反馈、隔离浮缸、经颅磁性刺激以及其他新近产生的方式。

[12]在这个列项当中, 有两个故事由于编辑性原因而没有写入书中, 虽然如此, 我们还是想分享一下。几年前, 我们受邀前往莫斯科为一家取得显著进步的、市值1亿美元的教育公司提供建议。午夜时分, 我们在政治局最爱的“皮特和狼”风格的餐厅共进晚餐, 并按照惯例, 工作到了凌晨四点钟。但主人也跟我们分享了他们从常规服用死藤水的仪式而产生的灵感, 并让整个公司都参与到了其中(这可并不是一直都很明智的做法!)。事实上, 他们有一个自己最喜爱的秘鲁萨满, 为了见到萨满他们飞遍了全世界的圣址, 在全年不同时期进行仪式。他们最令人惊异的举动, 就是与埃及政府一起幕后操作, 这样他们就可以溜入吉萨金字塔, 春分那一天在它的正中心举行一次“aya”仪式。2016年夏天, 我们受邀在纽约的美国总部进行演讲, 听众是全世界对心流在社交变化中感兴趣的年轻领导人与企业家。前一晚, 我们出席了一场有关圣灵植物在领导、政府及政治变化中所起作用的私人晚宴。整个集会都在“查萨姆研究所守则”下进行, 这意味着参与者可以基于所分享的信息而行动, 而不用指明是谁说了或做了什么。到最后, 在座的每一位都在探寻致幻剂, 并在之后将灵感与领悟应用于对非政府组织及加勒比国家、亚洲经济发展及亚马逊重新造林的事务中施加影响。不谋而合的是, 集会中2/3的人在下一

个月的火人节中又重新见面了。

# 第一部分 关于出神的实例

转变是无意识的，默认的设置，激烈的竞争，以及因得而复失某些  
无尽事物而产生的永恒的、痛苦的感受。<sup>[1]</sup>

——戴维·福斯特·华莱士（David Foster Wallace）

---

<sup>[1]</sup>David Foster Wallace, *This Is Water* (New York: Little, Brown, 2009), p.123.

# 第一章 这是什么样的火种

## 转换

对海豹突击队队员来说，最困难的事情之一不是知道什么时候开枪<sup>[1]</sup>，而是知道什么时候不开枪，对于这一点我们众所周知。如果你把一些人放到一个黑暗的房间里，给他们自动化武器，有人就会开始不断地眨眼睛，或者不断地抽搐。这时候游戏就开始了。俘获阿尔·瓦祖（Al-Wazu）变得很有挑战性，这是因为：海豹突击队非常想生擒他，非常想。<sup>[2]</sup>

2004年9月下旬，海豹突击队第六分队（或者用他们更喜欢的说法，即美国海军特种作战研究大队）的几个精英成员驻扎在阿富汗东北部的一个前运营基地上，收集情报并执行临时任务。大约六个月之前，一个无线电收发员注意到了瓦祖发出的无线电咯咯声信号急剧增加。瓦祖既有可能藏身于他们南边的树林里，也有可能藏身于北边的群山之中。而后，谣传便成为现实。事实上，瓦祖既在树林里也在山里——他躲在一个距离突击队队员现有位置向西七十英里左右的高山森林中。

对海豹突击队来说，这并不是个好消息。西部地形是高海拔沙漠，那里偏僻、荒芜、地面坎坷不平，并不足以掩护他们的秘密行动。在这些条件下，不交火队员便无法进入那里，也不能保证能生擒瓦祖。

尽管瓦祖曾经只是个中等水平的打手，但他曾完成了一件其他“基地”人员从未成功过的事情：从美国拘留中心逃脱。自此之后，他的恶名一冲冲天。仅此一次行动，便让他升到了所在组织的较高阶层，为他

赢得了一众忠诚的追随者，以及一个终极圣战荣誉：奥萨马·本·拉登（Osama bin Laden）为表赞许，亲自书信一封。

从那以后，瓦祖一直很忙：招募新成员、进行突袭以及组织屠杀。那就是海豹突击队想要生擒他的原因：他作为情报资产的价值已大大增加。瓦祖头脑中的信息足以让海豹突击队毁去当地剩余的大部分基地密室；此外，他们也想通过瓦祖来传达一条信息。

9月的那一天，他们抓住了机会。下午，无线电呼叫出现：瓦祖正在转移；他将从树林中出来并下山，直朝突击队所在之处而来。

对海豹突击队而言，这改变了一切。有了一个正在移动的目标，可变因素就大大增加。一切皆有可能。突击队员聚集到一起，梳理了任务使命，确保应急方案到位，每个成员都牢牢记住了任务的细节。很快，夜幕降临。

天亮之前他们只有五个小时的时间，却仍无目标。海豹突击队需要夜晚的黑暗，因为在白天他们的任务会变得更为复杂。白天大多数人处于清醒状态，道路会更拥挤，可疑分子就有更多的办法挤进人群从而得以消失。

之后，经过漫长的等待，目标忽然之间出现了。距离天亮只剩下几个小时的时候，瓦祖停下了，海豹突击队几乎无法相信自己如此幸运。瓦祖就在距他们现有位置不到一英里的地方藏身——他们简直可以直接走过去。

然而，指挥官瑞奇·戴维斯（Rich Davis）（为安全起见，这并非他的真名）并不确定是否真有如此幸运。作为这支小分队的领导者，他知道他的队员多么渴望抓住瓦祖。他们非常激动。一英里的徒步并不长。戴维斯倒更希望有一个三小时的艰辛行进。三个小时并不会使他们筋疲力尽，却或许能够让他们冷静下来，能让他们集中注意力，能让他们渐

渐“沉浸”。

对于戴维斯颇喜欢的这种“沉浸”，希腊人有一个特定的说法——“出神”（ecstasis）<sup>[3]</sup>——一种“暂时离开自我”的行为。戴维斯也有自己的说法，将其称为“转换”（the switch）。在这种“转换”之后，他们不再是为生活、家庭或其他重要的事情所分离的一个个单独的个体，而是变得难以言说——但一定发生了一些变化。

柏拉图把“出神”描述为一种转换的状态。在这种转换下，通常清醒状态下的意识会完全消失，取而代之的是一种强烈的极度的兴奋，使我们得以与更为卓越的才智建立强大的连接。当代科学家对此所持的术语和形容则略微不同。他们称这种体验为“集体心流”（group flow）。心理学家基思·索耶（Keith Sawyer）在他的著作《群体天赋》（*Group Genius*）<sup>[4]</sup>中解释道：“这是一种巅峰状态，群体成员都处在他们表现的顶点；对一个团体来说，在急速变化的情境下融合各自的行为与意识，即刻做出临时调整，变得前所未有的重要。”

无论如何描述，对海豹突击队队员来说，转换一旦打开，其间的体验清楚而明显。他们的意识开始改变，不再如同分离的个体一般行动，而是像同一个单一的实体、同一个忙碌的精神一般运作。正如戴维斯所说，当他们在高危、高风险地区执行任务时，那种集体意识是他们完成任务唯一的方式。

这难道不奇怪吗？这就意味着，在那个我们正在谈论的夜晚执行一次重要的生擒任务时，在阿尔·瓦祖和先发制人的双击之间唯一横亘着的，竟是转换后的状态。作为孤立的个体，当手指就扣在扳机上时，一定有人止不住地颤抖。但如果是作为一个一同思考和行动的团体呢？智慧得以相加，恐惧则得以分散。这个整体不仅比部分相加的总和更强大，也更聪明、更勇敢。因此指挥官瑞奇·戴维斯不仅希望那一晚他们可以开启转换，他更是把全部的希望都寄托于此。

戴维斯解释道：“海豹突击队对于这种意识沉浸的依赖甚于其他任何技能，能够开启这种转换才是成为一名海豹突击队队员的真正秘密。”

## 训练刺客的高昂花费

将一个普通人训练成为一个美国海军战斗员需要花费2.5万美元<sup>[5]</sup>。与此同时，成为一名海豹突击队员自然需要花费更多。据估计，那需要八个星期<sup>[6]</sup>的海军基本训练、六个月的水下拆毁训练、六个月的高等技能训练，以及八个月的部署前军事训练——这就是使一名海豹突击队队员做好战斗准备所需要做出的努力，每个人大概总共需要花费50万美元。也就是说，海豹突击队队员属于目前我们所集合的战斗员中最为昂贵的类别之一。

并且，那也只是训练普通的暗杀者所需要的花费。如果要成为海豹六队的精英成员，首先需要在其他几支海豹突击队（一共有九支）经过轮流训练。为了让一名蛙人在一年当中保持在作战状态就需要花费100万美元<sup>[7]</sup>，因此为了完成任务，大概需要几年才能结束的轮流训练，在总账上又要加上250万美元。最后，海豹突击队还有一项专长需要额外的几个月来训练，那就是人质解救，大概每人需要花费25万美元。这些承担着生擒瓦祖使命的人组成了一支小队海豹突击队，全部听命于瑞奇·戴维斯，就是一架性能极其优异、价值8500万美元的机器。

如此一来，美国的纳税人从中得到了什么呢？

或许我们可以从这份工作的描述本身开始，更确切地说，是从这份工作的不足开始说。海豹突击队队员是可以完成多项任务的多能工。就像他们的官方网站所说的那样<sup>[8]</sup>：“对海豹突击队而言，每一天都是不一样的。”海豹突击队的成员和他们的队友一起学习、提高并改进自己

的技能，从未间断。他们的办公场所不仅包括海洋、天空和陆地环境，也包括跨国边境、地理极端环境以及战斗范围。

海豹突击队用以描述这些条件的术语是VUCA：局面变化多端（Volatile）、充满不确定性（Uncertain）、非常复杂（Complex）、信息模糊（Ambiguous）。为了在混乱中取胜，需要的是惊人的认知灵敏水平。正如瑞奇·戴维斯所言：“在这些已经很花钱的战斗员身上最花钱的一部分，就是在他们头骨里面一直休息着的那三磅‘灰质’。”

当然，这并不是我们通常所认为的海豹突击队。对于这些特殊的作战人员，我们最熟悉的就是他们怎样艰苦地训练自己的身体，而不是头脑。举例来说，“地狱之周”（Hell Week），那是臭名昭著的选拔过程的开始，是五天半不间断、无睡眠的体能训练，这足以使世界级的运动员崩溃。但就算是如此严酷的考验，考验的也多半是心智而非身体。正如海豹健身俱乐部（SEALFit）创始人马克·迪万<sup>[9]</sup>（Mark Divine）最近对《户外》（*Outside*）杂志所说的那样：“我们所设计的训练是为了找到少数有坚强心智的人，那样坚强的心智才是成为海豹突击队员所必需的。”

“坚毅”（Grit）是心理学家用以形容那种坚强心智的术语——笼统地包括热情、坚持、复原力，以及一定程度上的忍受痛苦的能力。虽说海豹突击队员的确非常坚毅——但这只是冰山一角——“坚毅”只涉及个人心智的坚强与否，而成为一名海豹突击队成员的秘诀则与团队密不可分。戴维斯说：“在训练的每一个步骤，从基本水下拆毁训练的第一天开始，到他们在海豹六队的最后一天为止，我们一直都在剔除那些无法改变自己的意识、无法与团队融合的候选人。”

从表面来看，这显得有些荒唐可笑。单词“出神”（Ecstasis）是“Ecstasy”的前身，所描述的是一种深刻的、不同寻常的状态，是当你超越俱乐部的毒品、远超通常对于自我的感觉。显然，这并不是传统意



义上与特殊精英力量联系在一起的术语，因此根本就不会出现在海豹突击队招募新兵的宣传册上。

到现在为止，有关海豹突击队我们能想到的事实上只是一个残酷的筛选系统，在显而易见的战术与耐力训练之外，还有一个——当一个战斗员陷入绝境时，他是会选择退缩回自己的角落里，还是融入集体？这就是为何他们要在基本训练中一直强调“游泳兄弟”（swim buddies）（无论如何你都不能抛下自己的伙伴）。这就是为什么就算是在几千英里都没有一片水的阿富汗部署时，他们也有“游泳兄弟”；这就是他们在传说中的地狱里也能区分好坏的方法，那里有他们特别设计的人质解救训练设施。在那里，他们以毫米为单位来衡量团队作为一个整体向前行进的能力；在那里，成功需要非同寻常的集体意识。

瑞奇·戴维斯说：“当海豹突击队搜索一栋建筑物时，速度太慢是很危险的，因此我们想移动得尽可能快一些。为了做到这一点，有两条规则需要遵守。第一条规则是随时分工，不需要任何人指挥。去做跟你前面那个人相反的事情——比如他搜索左边的时候你就搜索右边；第二条规则就更为微妙，即随时切换领导，知道下一步该做什么的人就是领导者。”在那种方式之下，我们之间不分等级。但在一种每一秒都能翻天覆地的战斗环境中，我们并没有时间去猜测。一旦有人走上前去成为新的领导者，后面的人就会立即自动跟上去。这是我们取胜的唯一方式。

在这种“变化的等级部署”中，领导地位是流动的且取决于当时的条件。这是开启转换的基础所在。就算在过去，团队领导者对此的理解远不如今日的领导者，建立这样一种基础仍然处于绝对优先地位。海豹突击六队极富传奇的创始人理查德·马尔钦科（Richard Marcinko）说：“我们海军的等级制度<sup>[10]</sup>就如同世界上其他一般严苛的制度一样享有盛名。”为了超越那些差异，马尔钦科打破了严苛的海军礼仪等级制度，使得海豹突击队放弃了标准着装准则以及军官与士兵之间的差异：他们想穿什么就穿什么，也很少互相行礼。马尔钦科同时也采用了一个久经

试验的改进关系的技能：喝酒。在行动之前，他会带着他的团队到当地一个弗吉尼亚沙滩酒吧进行最后的狂欢。如果成员之间有一触即发的矛盾存在，在几杯酒之后就一定会爆发出来。到了第二天早晨，虽然他们可能会因为头痛而需要人照顾，但此时他们已能够坦诚相待，并以一个毫无缝隙的整体单位进行工作。

无论是20世纪80年代马尔钦科为了开启转换所临时采用的办法，还是戴维斯如今已有所改进的方式，有一个重要的问题始终存在：关闭自我并与集体融合的能力是一项独特而异常的天赋。这就是为什么海豹突击队要花上几十年的时间开发这样一套严密的筛选程序。戴维斯说：“若是我们真的理解这种现象，我们就可以以此为目标来训练，而不是以此为标准来筛选。”

不幸的是，筛选的成本高昂却没有那么有效。将近80%的海豹突击队候选人被淘汰了，在此过程中他们损失了不计其数的有才能的士兵。虽然成功训练一名海豹突击队队员的费用是50万美元，但因淘汰而损失的费用每年竟达数千万美元。虽然一些候选人失败于战术执行——他们射中了在屠杀场中的虚拟人质，抑或是不小心把武器丢出了直升机——但更多的人失败于无法整齐划一地行动。然而这并不奇怪。驾驭出神并非其他任何领域的说明书，那是地图上的盲点，是大部分制图者所无法绘制的，也超出了普通民众的认知范围。

但对于承担着生擒瓦祖任务的海豹突击队队员来说，那并没有超出他们的认知。它自然而然地发生了，且在那个9月下旬的夜里迅速发生了。

戴维斯说：“就在我们向外移动的时候，转换就开始了。我不但能够感觉到，同时我也能看得到：那看不见的机制锁定之后，在我们巡查的同时，整个团队开始共同行动；最关键的那个人向前看，跟着的每一个人随时调整自己的注意力：一个人看左边，后一个人就看右边，每个人的安全都得到保障。”每个人都不会后退，只是停止、调整、扫视，

并在下一次这么做之前加快节奏以跟上集体。若是从远处看，一切就像是事先刻意安排好的。

但并非如此。

巡逻队速度很快。不到二十分钟他们就到达了场地：有四栋建筑物，周围是高高的水泥墙。他们稍微停了一会儿，做最后的检查并略微重组了一下，变成五人一队的五队。一队负责西北，另一队负责东南，一队殿后，另两队发动主攻。每个人各司其职。最关键的是保持安静。无线电呼叫是被禁止的。戴维斯说：“说话又太慢，这使得事情变得很复杂。”

负责主攻的队伍光速般地翻墙进入了建筑物。第一个房间空无一物，第二个房间又黑又挤，里面混杂着毫无武装的妇女、儿童以及全副武装的守卫。在这些条件下，更容易让人产生错误的积极性；而能否区别出什么时候不开枪，将决定这是一次圆满完成任务还是一起跨国的军事冲突。

一个清醒的头脑固然是强有力的工具，但速度太慢，且在一时之间只能处理少量的信息。与此同时，潜意识就有效增多了，能够在更短的时间里处理更多的数据。在出神当中，清醒意识暂居次要地位，取而代之发挥作用的则是潜意识。此时一些能够影响兴奋性的物质大大冲击了神经系统，包括去甲肾上腺素和多巴胺。这两种化学物质能够提高注意力、加快肌肉反应次数并增强图案识别能力。在潜意识占主导以及去甲肾上腺素和多巴胺这两种物质作用的情况下，海豹突击队员能够在黑暗的房间里以非凡的速度看到细微的景象。

因此，当团队面对不利地形，他们能够打破自己错综复杂的恐惧感，使之变成能够应对的一个个部分。他们能很快把战斗空间划分成几个自己所熟悉的、知道如何应对的部分，例如需要自己动手让他缴械的守卫，需要保护起来的平民百姓，以及自己不熟悉的情形——例如在远

远角落里的一个模糊形状——会不会构成威胁。他们的思想与行动紧密地结合在一起，整个团队几乎同一时间、毫不犹豫、毫无错差地在执行任务、分工处理或是解除武装。

在阿富汗的那一夜一点也没有耽误。海豹突击队瞬间就清理了那些房间，留下一些人监视俘虏后就去了下一栋建筑物。就在那时，他们发现了瓦祖：当海豹突击队进去的时候，他正坐在椅子上，肩上扛着一杆AK-47步枪。

战斗的标准化规则说，武装着的敌人是危险的敌人，然而在这种情形下，并无什么标准可言。在他们面前的这个人成功越了狱，训练恐怖分子，发动残酷的袭击。他本应该被处死，如果有机会的话应该再死一回。但进来的每一个海豹突击队队员都看到了一个细节，并且对这个细节信息进行了反应和处理，更确切地说，是不做反应。这个细节就是，在这样一个特殊的时刻，他们的目标正闭着眼睛。瓦祖正沉浸在熟睡之中。这次捉拿并未流血。无人受伤，无人死亡，简直堪称完美。

当然，这不是你所认为的具有代表性的战斗故事。这似乎没有什么新闻可供挖掘，也无法拍成一部电影。好莱坞的电影制片商更偏爱无名团队中的孤胆英雄，以及他们比戏剧和灾难更为夸张的经历。但海豹突击队在那次突袭中所达成的目标，却更接近于特殊作战文化的核心诠释：他们尽力而为，却始终只是匿名的团队。就像海豹突击队准则所说的那样：“我并未意识到自己的反应<sup>[11]</sup>，我希望的是领导或被领导，我的队友坚定了我的决心，并悄无声息地指引着我的每次行动。”这种精神在每次他们开启转换时都会得到加强，那时每个人的自我都消失了，他们共同行动，那种行动方式一个人根本办不到。

海豹突击队最困难的一部分工作就是要知道什么时候不开枪。瓦祖终于活着被拖回了监狱，没开一次火。海豹突击队的训练是到目前为止所建立的筛选系统中花费最为昂贵的，并且其设计大部分是为了使得出

神状态的出现变得可能。所以，其真正的意义又在哪里呢？

戴维斯说：“当我们在瓦祖的客厅里把他叫醒，他看到了一群目光坚毅、黑色脸庞的海豹突击队时，你猜他是什么表情？那简直太有趣了。”

## 谷歌钓鱼

在海豹突击队搜索的阿富汗场地的另一端，是一个高海拔的荒漠峡谷。在那里，两位谷歌创始人拉里·佩奇（Larry Page）和谢尔盖·布林（Sergey Brin）意识到，他们需要为自己的“出神”打造一个更好的“筛选系统”，而且要以更快的速度。

那是在瓦祖猛然崛起的三年前，即2001年。佩奇和布林面临他们在谷歌创始阶段最大的人事决定。他们提出的雇用职员的方法，可算作硅谷最为臭名昭著的人事考验之一，不仅需要比较候选人的平均学分绩点、学术能力评估测验成绩，还需要他们能够解出类似门萨智商测试之类的难题。撇开这一点不谈，这两个创始人意识到，他们不能再只用这一套标准去筛选下一批前来应聘的人。

在经历了几年火箭发射般的迅速发展而获得辉煌成功之后，谷歌董事会裁定，公司发展得越来越大，已经不再适合由佩奇和布林这两个二十几岁的毛头小子自行管理了。投资人觉得有必要进行一些“大人的监督”，并且进行了一项调研，这项调研旨在找到一个人，能担任当今高科技时代中最关键的职位之一——首席执行官。

然而，这个过程对每个人来说都并非易事。就像布林之后告诉媒体的那样，在经过将近一年的访谈以后，“佩奇和我成功<sup>[12]</sup>排除了50个硅谷的高级经理人”。时间在一点一点流逝。如果布林和佩奇无法及时找

到合适的人选，他们就恰好证实了董事会的想法——他们是自不量力。

在挑选首席执行官时，佩奇和布林得出结论：他们必须跳出现有的选拔程序，向更远处看。简历堆得到处都是却毫无作用。技术才能或多或少只是次要的——硅谷中有一大把能一个就抵得上一群“码农”的、极为聪明的家伙。然而，在一个完全夸大个人特色、到处灯红酒绿的地方，他们需要找到一个人，能够把自我放在一边，真正做谷歌要做的事。用《纽约时报》（*New York Times*）约翰·马可夫（John Markoff）的话来说<sup>[13]</sup>，这个人应当能够“在克制谷歌花里胡哨、放任自我的文化的同时，又不泯灭员工的天赋”。

如果找到了那个合适的人选，他们就能继续把持大局十年甚至更久；如果搞砸了，他们就会失去对公司的控制权。游戏结束了，他们得回学校，为了毕业而继续学习。

因此，绝望之中灵光一闪，佩奇和布林发现自己转向了一种并不寻常的筛选程序，那就是一套残酷的过滤系统，与海豹突击队的训练惊人地相似，但取得的效果大相径庭。

如同海豹突击队恶名昭彰的“地狱之周”，前来应聘谷歌首席执行官工作的最后决赛选手必须度过五天五夜几乎没有任何睡眠的时光，这期间还必须忍受炙热难耐的太阳光、冰冻刺骨的寒冷，以及海豹突击队VUCA条件下7×24小时的包围式攻击。当未来的领导者被推到了生理和心理的极限而无处可躲，他是缩回到自己的角落里，还是会选择与团队融合呢？

当然，这跟海豹突击队的做法还是有所不同的。海豹突击队希望能够在圣地亚哥的海滩证明自身的能力，而佩奇和布林脑海中的“海滩”却已经将近15000年没有见到过哗哗流动的水了。那是在内华达州黑石山脉中部一个已经极度干燥的湖床，那湖床是火人节的遗址所在，属于现代社会旅游中风貌最为奇特的遗址之一。

这个现代旅游的遗址才是最重要的那部分。这个当代的狂欢节异常拥挤，有成千上万人参加，也有自己的奇特习俗、诡异仪式以及诸多忠实的追随者。这是现代的厄琉息斯秘仪，一个盛大的狂欢宴会，是末世的派对——总有一款适合你。但有一个事实不可否认：那里一定会发生些事情。

佩奇和布林自然是这场狂欢极为热情的常客。谷歌为了员工的饮食津贴而办了一家酒吧<sup>[14]</sup>，而这家酒吧为这场盛事开设了免费的往返班车。许多年来，谷歌总部43号楼两层中庭的装饰从未展示过任何行业荣誉，也没有显示股票代码的平板屏幕，他们所展示的是一些照片和各种各样的火人节艺术品，那些照片上是围着缠腰布、绕着火堆转圈的谷歌工作人员。

事实上，最初的谷歌涂鸦发行于1998年夏末，是来自火人节的一个天然的棍状数字。在谷歌的第二个黄色“o”的正上方，是一个用两个背对背的逗号组成的神秘符号。这个符号告诉所有的内部知情者，佩奇和布林正寄希望于帕洛·阿尔托（Palo Alto），并火速赶往内华达州的荒原，与董事会约定的时间快要结束了。

就这样，两个创始人听说了最终仅存的、将参加决赛的首席执行官候选人，一个是太阳微系统公司（Sun Microsystems）经验丰富的埃里克·施密德（Eric Schmidt），一个是伯克利的计算机科学博士，而且也只有这两人已经去过那一场盛会。佩奇和布林重新调整了排名，并且给候选人回了信。瑟尔斯（Searls）医生是哈佛大学伯克曼中心的一个研究员，布林告诉他说：“只有埃里克一个人去了火人节，我们觉得那是一个重要的评判标准。”<sup>[15]</sup>

斯坦福大学社会学家福瑞德·特纳<sup>[16]</sup>（Fred Turner）对此表示同意，他认为火人节对于硅谷精英的吸引力在于，它可以为其中大多数人带去一种精神高度集中的体验。一位谷歌工作人员是特纳的研究对象之

一，他如此描述自己在出色团队中的体验：“（那）把原来机械的工作变为了……一种共有的、职业性的沉浸。（我们的）注意力非常集中，很少说话，对任何事物都持开放的态度……没有自我。我们工作时，相互之间联结紧密……我喜欢团队中那种‘心流的感觉’——人与人之间组合成某种单位，自始至终我们都感觉不到时间的存在和限制，对此我们有一种延伸性的、迷醉般的感觉。”

就像是海豹突击队开启转换一样，谷歌工作人员的“共有的、职业性的出神”同样依赖于大脑功能的改变。牛津大学神经心理学家莫利·克罗基特（Molly Crockett）解释道：“参加类似于火人节的活动<sup>[17]</sup>，练习冥想，处于心流当中，又或是服用迷幻剂，所有这些都依赖于共享的神经底物。这些方法的共同点就是对血清素系统的激活。”

但构成那些协同体验的基础的并不只有血清素。在那些特殊的状态下，含量上升的神经化学物质<sup>[18]</sup>——血清素、多巴胺、去甲肾上腺素、内啡肽、大麻素和催产素——都对社交联系有所影响。多巴胺和去甲肾上腺素通常会加强“浪漫爱情”，内啡肽和催产素将母亲与孩子、朋友与朋友联系起来，大麻素和血清素则加强了我们的信任、开放与亲密的感受。当这些化学物质相互结合并立即在团队之间流动时，人与人之间的联系就会更为紧密，合作也将因此而加强。

这种加强了的合作和共有的职业性的出神，就是佩奇、布林，以及许许多多谷歌工程师在荒漠之中所发现的东西。这是一种大脑意识的状态转换，显示了一种一起工作的更理想的方式，也是任何准领导人需要第一时间知道的感受。如果施密德能够熬过那难耐的酷热、尘暴、无眠的夜晚以及那满是陌生、自我忽视的火人节，就可能——只是可能——成为佩奇和布林想要的那个人，那个不会扼杀反而能够帮助他们完成梦想的人。

这个办法成功了吗？它以盛会般的方式在原野中进行，又是为了筛



选出至关重要的天赋，它真的比他们能够编写的任何计算机程序都来得更有用吗？奇点大学全球大使、硅谷的常客萨利姆·伊斯梅尔（Salim Ismail）解释道：“把施密德带去火人节的关键在于<sup>[19]</sup>，看他在野外环境中如何处理。他能够应对局面变化多端且异常的环境吗？他极端的创造力如何？他是融入了他的团队还是对他的团队有所阻碍？这就是那次旅行中他们想从他身上了解到的东西，也是施密德最优异的天赋之一。即便身处艰难的环境，他也非常灵活敏捷。在不消耗团队成员才能的同时，他能够随时调整自己的处事方式来适应团队的文化，从而使得谷歌获得巨大的成功。”

通过下面这些数字便一目了然。当谷歌2001年雇用施密德时<sup>[20]</sup>，据说它的收入只有1亿美元。十年后，当施密德最终将首席执行官的控制权交还给佩奇时，谷歌收入已将近400亿美元。

那是将近400倍的回报。

佩奇和布林已经成为福布斯富豪榜名列第九和第十的世界级富翁，而施密德成为仅有的以员工身份而非创始人获得股权而成为亿万富翁的人。即使是对一个像谷歌这样的公司来说，致力于像“10倍速月增长”这样低调的目标，以及重组整个世界的信息——400倍的回报？

他们获得了无价之宝。

## 无法应付的出神

这里到底发生了什么呢？谷歌与海豹突击队都是世界上表现最为优异的组织，它们为何需要求助于一个只是起到临时替代作用的筛选系统，从而找到它们极度渴望的新一级水平呢？但佩奇和布林毕竟是多年以来斯坦福大学中最聪明的两个博士生。他们在谷歌所集结的团队，是

以量化神秘的能力为标准精心挑选而成的。即便回到2001年，谷歌的资金也十分充裕。如果能够以某种方式建造或购买一个更好的捕捉天才的机器，他们一定会用那种方式来找到下一任首席执行官。

与此同时，美国海豹六队拥有可以配备最新武器的自主权力。单单在弹药军火这一方面，海豹六队每年的花费就相当于整个美国海军陆战队的花费。意识的状态转换对任务完成如此重要，可同时又是如此难以达到；让海豹六队像瑞奇·戴维斯指挥官那样承认他们只能通过消耗人力来为此进行筛选，而无法以此为目标进行训练？似乎讲不通。

那是因为无论你怎么分解“出神”，它都不是很讲得通道理。“出神”是一种深刻的体验，远超我们日常所认知的自我，被作家亚瑟·C.克拉克（Arthur C. Clarke）称为一种“高效的高等科技”——在我们看来仍然近似于魔术。

据此，我们很容易就能明白谷歌为何将它的才能标准建立在可靠和可见之上：平均学分绩点、标准化考试以及智力测试分数。这是工程师知道的东西，是他们思考的方式。海豹突击队员也是一样，富有经验主义。如果一个东西第一次没成功，他们分分钟就会找到一个更好的。而且他们有一种忽略心理感受的大男子主义文化。所以说，他们会去接触一种叫作“出神”的感觉吗？那是不可能的。至少在美国国防部高级研究计划局（DARPA）给他们灌输这个思想之前，他们不会去接触。

因此，十年前，我们就是这么找到谷歌和海豹突击队的：两个表现优异的组织正在搜寻一套奇怪的技能，这技能它们既说不出名字也无法去训练出来，并且它们并不是找错了地方——它们只是有一点点超前了。

在过去十年中，科学技术已经渐渐能够接受这个弯弯绕绕的说法了。经验性的证据已经开始代替反复的试验。这给了我们达成“出神”的新方法。但在没入那些理论和故事中前，我们需要先明确一下定义。

当说到“出神”时，我们所说的是一类非常具体的、并不寻常的意识转换状态<sup>[21]</sup>——约翰·霍普金斯大学精神病专家斯坦尼斯拉夫·格罗夫（Stanislav Grof）是这样定义那些体验的：“以戏剧性的知觉改变为特征，伴随着强烈的、往往并不寻常的情感，以及在思考过程和行为上的深刻转变，由一系列影响精神和身体的表现（带来），从深刻的恐惧变到迷醉的狂喜……意识转换状态有许多不同形式的表现方式，这些反应可以由很多不同的技术引起，也会在日常的生活中瞬时就发生了。”

在这宽泛的理论列表里，我们主要关注三种明确的理论。第一，心流的状态，包括集体心流，以及海豹突击队在生擒瓦祖时的体验和谷歌工作人员在荒漠中所利用的感受，都是“在区域内”的时刻。第二，沉思和神秘的状态，使用类似于吟诵、起舞、冥想、性行为以及最近的可穿戴技术等技能来关闭自我。第三，出神的状态，其中一些曾被制裁的研究调查重新兴起，有望在几十年后得到一些更为有趣的药理学发现。将这些汇总起来，这三种理论就明确了我们对于出神的定义范围。

诚然，这三个理论似乎以一种奇怪的方式联系在一起，并且，在过去百年的大部分时间里，我们一直都那么看待它们。心流的状态通常都与艺术家或运动员联系在一起，沉思、神秘的状态则属于追寻者和圣人，而且，出神状态总是嬉皮士或是寻欢作乐者的典型。但在过去十年中，由于大脑科学的进展，我们得以掀开表面的帘幕，发现在这看似毫无关联的现象之间实际却共有显著的神经生物学相似性。

一般性的、清醒着的意识在大脑中是可预见的、连续的<sup>[22]</sup>：大脑前额叶皮层的广泛活动， $\beta$ （贝塔）波范围内的高频率脑电波，包括去甲肾上腺素和皮质醇这样稳定的、少量的重力化学物质。在我们所描述的状态中<sup>[23]</sup>，这些特征明显实现了转换。大脑前额叶皮层的广泛活动没有了，取而代之的是这块区域某些特定的部分要么亮起来、异常活跃，要么就暗下去、活动减弱。

与此同时，脑电波从活跃的 $\beta$ 波，慢慢降低到平和的 $\alpha$ （阿尔法）波，进入到类似白日梦的状态，以及更深度的类似催眠状态的 $\theta$ （斯塔）波。在神经化学物质上，像去甲肾上腺素和皮质醇这样的重力化学物质被能够加强表现、产生愉悦感的类似于多巴胺、内啡肽、大麻素、血清素和催产素等化合物替代。

因此，无论这些状态表面上如何呈现，其内在的神经生物学机制——大脑中正在微调的“扭结”（knobs）与“杠杆”（levers）<sup>[24]</sup>——是相同的。这个理解使得我们在最新发现的精确度下调整自己对于转换状态的看法。

想想其中最简单也最古老的一种出神技能：冥想。在历史上，如果你想利用冥想来持续性地形成一种自我消失的状态，没有几十年的时间是达不到的。为什么呢？因为你的目标就仅仅是一种奇特的知觉，要想达到就好比蒙着眼掷飞镖。但现在研究者知道了那个目标的中心实际上与大脑功能的变化联系在一起——就像是脑电波在低 $\alpha$ 波、 $\theta$ 波之间的变化——这打开了各种各样崭新的训练选择。

冥想者不再跟随着呼吸（或是反复吟诵咒语、推测谜语），而是能够与脑电波生物反馈的设置联系在一起，这些设置能够引导大脑直接通向 $\alpha/\theta$ 波范围内。这个相当直接的调整通向的是令人激动的活动，并且同时能够加快学习进程，使得从业者在数月内就能够达成以前需要数年才能取得的成就。

对像海豹突击队和谷歌这样的组织来说，这些进展使得它们能够采取全新的措施来实现更高层次的表现。它们已经超越了原来的探索，现在更是以一种十年前根本不可能的精确程度来追寻出神。

## 头脑体操馆

2003年夏天，我们有一个能与海豹突击队和谷歌见面的机会，能够见证它们已经取得的进步。之所以要去见一见海豹突击队，是因为瑞奇·戴维斯和海豹六队的几个小组领导人在看过《超人崛起》之后，注意到了书中描述的心流与他们在战场上的体验之间有相当多的重合之处。对戴维斯来说，他发现自己曾在多次任务中“在区域内”挑战不可能，而那次针对瓦祖的突袭只是其中之一。这些时刻改变了他的生活。他开始寻找一些专家，希望他们能够告诉自己这些状态是如何起作用的，以及怎样能够从中得到更多。当我们还不确定自己是否能教他们一些新东西时，就收到了海豹突击队弗吉尼亚州诺福克（Norfolk）总部的邀请，受邀去观察海豹突击队员的工作状况，并且向他们提供一些我们对于“开启转换”的领悟。

经过对不同层面的背景考察和错综复杂的文书工作之后，我们花了一上午的时间把所知道的东西介绍给了海豹突击队员，又花了几个小时在“战斗室”（Kill House）的梁架观察台上看他们进行实战演习和人质解救训练。之后，在任务执行情况汇报时，我们坐在没有窗户的会议室里，与海豹突击队的小组领导人谈起选拔具有“出神”才能的队员所花费的高昂成本。但这并不仅仅跟金钱有关——训练一个海豹突击队队员需要50万美元，让他们进入海豹六队则需要4<sup>[25]</sup>万美元，还有过程中所浪费的成千上百万美元；他们最关心的是人力消耗。我们反反复复地听说他们的选拔过程是多么刺痛人心，任何失败都将影响到队员的事业与生活。海豹突击队的一个小组领导人解释道：“我们这个组织对于表现的要求非常高<sup>25</sup>，有些人一旦失败就无法从中恢复过来。”

会面结束时，他们带领我们参观了最新的设备——头脑体操馆。对于如何以出神为目标进行训练，而不是将其作为选拔标准，这是他们目前最好的猜测性尝试。这台设备固然花费了他们好几百万美元，但如果这能够可靠地帮助他们开启那种转换——如果能够帮助更多优秀的人学习到这项隐形的技能——价值将远远超出几百万美元。

同混合健身公司（CrossFit）的训练方案以及美国国防部高级研究计划局的技术系列一样，头脑体操馆汇集了世界上用来训练身体—大脑表现的最佳工具和技术：脑电图大脑监控器、医用级心脏连接设备、运动追踪健康站点，这些地方都配备了传感器、扫描器和显示器，从而能够驱使海豹突击队更快地进入“区域内”。

我们在场地内拐过一个角落，在一个小小的凹室中发现了四个鸡蛋形状的吊舱。身处其中，使用者完全丧失各种感官的感觉能力，每次都在完全黑暗的情况下在盐水中浮动几个小时。这四个吊舱是美国卫生研究所研究员和神经科学家约翰·利里（John Lilly）<sup>[26]</sup>在20世纪60年代发明的，目的是帮助人们消除自我意识（因为大脑是通过感官性输入来帮助建立我们对于自我的感觉，通过消除这些输入，你就能减少对于自我的感受）。一开始，利里使用这些吊舱是为了研究LSD和氯胺酮对于意识的影响，后来并未得到当权者的支持，只是以反主流文化的形式引发好奇心。但在这个军事工业复合体新近流行的中心，为了训练超级战士，这些吊舱被再一次投入使用。

海豹突击队一直在重复利里初始阶段的技术。他们与加利福尼亚州卡尔斯巴德高等大脑监控研究所的研究员一起工作，已经成功地把神经心脏反应圈、数据呈现和高保真声音结合在一起。他们正在有效利用这些改进以达到实用性目的：加快学习。通过使用吊舱，剔除所有分散注意力的事物，制造特定的脑电波，并且调整心率的频率分布，使得海豹突击队员能够把原先学习一门外语所需要的六个月时间减少到六个星期。对于一个横跨五大洲、接受专门训练的集体来说，关闭自我来加快学习已经成为具有战略性重要意义的事情。

更深入学习这个领域的，并不仅仅是海豹突击队。在访问诺福克几个月之后，我们穿越整个美国去了谷歌公司。在那里，我们和工程师一起谈论心流的状态；关于在内华达州火人节的黑石荒漠上，他们第一次感受到的一闪而过的“共有的、职业性的出神”，我们了解到了更多他们

为实际应用那种出神所做的工作。

报告结束之后，我们骑上了谷歌自行车——这些色彩鲜艳的自行车随处可见——去了公司的另一端，参加新注意力中心的落成仪式，他们为这个中心花费了数百万美元。该中心大部分都装点着令人舒心的石灰绿竹子，其独特之处在于，建有24小时提供新鲜压榨果汁的休闲酒吧，同时还有冥想套房，房间内装备的传感器套装和神经回馈设置与我们在海军头脑体操馆内所见到的设备相似。谷歌已经意识到，在竞争激烈的高科技市场中，帮助工程师“进入区域”并在“那里”待得更长是一项必要的投资。但就像海豹突击队一样，它还无法完全解决所有的可变因素。

“G停顿”项目（谷歌的一个注意力训练项目的名称）的领导者之一亚当·莱昂纳德（Adam Leonard）解释道：“一切都进行得很顺利。我们在世界范围内找到了许多很积极的社团。但更大的挑战则是让还不是冥想者的人开始训练。已经沉浸于冥想中的人理解其中的好处。那些因为太忙、压力太大而无法慢下来的人才是最需要却也最难成功的人。”<sup>[27]</sup>

但这并非因为缺乏尝试。在我们与谷歌人力绩效团队的谈话中，我们了解到该公司做出了许多独特的努力，想要打造一个无缝的生活或工作环境。从提供带有无线网的通勤列车到大自然般的用餐空间，再到预定周末探险活动的票——这都是为了实现最小化障碍，尝试让雇员保持在“心流”状态。

斯坦福大学的福瑞德·特纳指出：“不像其他许多公司那样，谷歌对自己正在探索中的工程师与行政人员提供津贴补助，并且不遗余力地宣扬一种宽容与生产同等重要的企业精神。”<sup>[28]</sup>谷歌不仅千方百计想要使员工挣脱自我、完全沉浸于手头的项目，还正在试图将其在荒漠中发现的那种职业性出神变成企业生活永久的一部分。

## 转换状态的经济<sup>[29]</sup>

在这些访问过后，我们看到，为了能够实现最大化状态转换所带来的利益，这两个组织十分乐意地投入了更多的时间与金钱，这不禁让我们好奇其他组织又是什么情况。目的明确地寻找出神，这件事是不是有可能并不只局限于绩效卓越的组织？这对普通大众来说重要吗？如果重要，又有多重要呢？

管理学家彼得·德鲁克（Peter Drucker）曾说过：“告诉我你最看重什么，我可能会相信你；但给我看看你的日程安排和银行结算单，我就会告诉你什么才是你真正看重的。”因此，我们决定采取德鲁克的建议，跟随金钱去研究。

首先，人们每年花在挣脱自我上的金钱，我们称之为“转换状态经济”（Altered States Economy，简称ASE）。在此我们并非采取这个词组的隐喻意义，而是其字面意思。“挣脱自我”需要大脑中存在一个精确的生物学征兆。具体来说，包括神经电流活动的缓慢，支持自我意识的神经网络的钝化，以及相当数量的我们之前提到过的“大六种”神经化学物质的存在。如果一种体验产生了这些征兆，那么我们确实可以把这种体验算进来。

有了神经生物学作为筛选标准，我们就可以发现其他迥异的体验中的共同性。如果你只注意到了一种类别——比如心流状态，或是沉思状态，又或是出神状态——那你就很容易错过更大的趋势和更深层次的模式。但有了“扭结”和“杠杆”作为非寻常意识状态的罗塞塔石<sup>[30]</sup>，我们就可以解析很多共同特性，以及一些以之前根本不可能的方式起作用的途径。换句话说，我们开始可以为“转换状态经济”加上一些硬数字。

现在，需要明确的一点是，我们并没有暗示接下来要考虑的所有出神类别，都反映出直接健康、目的明确的、培育出神的方式。事实上，



许多恰恰相反：任意性、破坏性以及无目的性。但是有一个真正的事实——就是我们常常在巨大的代价驱使下才去追寻转换的状态——低估有时甚至隐藏其在我们生活中起到一个多大的作用。

有一种并无争议的假设可以用来开始我们的计算，那就是任何出神都应该包括人们用以转换状态的物质，从合法的酒精、烟草和咖啡因，到违法的可卡因、海洛因以及甲基苯丙胺（如果你不确定咖啡是否是一种可以转换状态的药物时，你可以在早晨七点去看看星巴克的流水生产线）。我们同样计入像利他林（Ritalin）、阿得拉（Adderall）这种针对大麻等精神病药物的合法及违法市场，以及像奥施康定和维柯丁这样的能够转变情绪的止痛药。

然后，我们拓展到能够把精神状态转换至那种体验的物质。我们评估了一些为“挣脱自我、更加快乐”的治疗性及私人项目，从心理和精神咨询到大量的线上自我求助项目。

我们还考虑了更广范围内对于高等流动的追求，比如体育运动、计算机游戏以及赌博——也就是主要保证内在性精神奖励的活动，而非来自外界的认可。

此后，对于更广范围内的媒体娱乐种类，我们采取了保守的方式。举例来说，有人认为大部分现场录制的音乐产业都表达了对于集体性状态转换体验的渴望，我们瞄准了其中一种日益流行、符合要求而又独一无二的音乐：**EDM（电子舞曲）**。在EDM中，主要的DJ（唱片骑师）出现在俱乐部中，并在电脑上按下播放键，就可以每年挣到八位数的收入。因此这与乐队的吸引力并无关系。原因并不只有一个。而且这与歌词也没有关系，也没有任何的歌词。所以到底跟什么有关呢？雷鸣般的低沉音效，紧密同步的灯光秀，以及典型的许多转变精神的物质。除去所带来的状态转换，几乎没有其他理由可以找出那种体验。而且那些状态正在变得越来越受欢迎。2014年，EDM几乎承包了半数的音乐会，一时之间吸引了百万音乐会常客中的1/4，并把华尔街投资者以及私募

基金公司的注意力也转移了过来。

对于电影和电视的评估，我们分别投以相同的注意力，尤其是拟真却并非现实的种类，这些种类描述之间的差别也正在缩小，比如IMAX（巨幕电影）或者3D电影以及在线色情视频（streaming pornography）。例如，说到IMAX，我们到底为什么要去看这些电影呢？几个月后我们就能舒舒服服地在家看到相同的电影。但我们还是开车去了遥远的电影院，付了高昂的费用之后体验到完全的拟真环境：环绕的声音震动着我们的座位，四十英尺的屏幕吞并了我们的视野，周围还有人或是紧张地喘气，或是喝彩，或是鼓掌。我们并不是为了看到更多的东西才额外付钱，我们付钱是为了感觉到更多的东西——从而思考得更少。

色情产业也不例外。据说在互联网上浏览量最多的20个网站中，有7个是色情网站，有33%的互联网搜索者所搜索的词条与性相关，我们可以肯定地得出结论，我们正在花大量的时间和金钱到数字化隐私刺探产业中去。不像虚拟性行为，观看色情并没有带来翻倍的回报。那为什么会有如此多的人频繁地做这个呢？因为在很短的时间内〔这真的是很短——平均一次访问PornHub（色情影片分享网站）的时间是7.5分钟〕，我们在生理性激发与神经化学性饱和中丧失了自我。直接地说，我们观看色情是为了自嗨，而不是为了跟谁睡觉。

研究的最后，我们以大部分人如今所熟知的社交媒体作结。这些线上娱乐如此流行的原因，是人们为了回报（大部分是让人愉快的神经化学物质多巴胺）而高效率地以此填充自己的大脑。斯坦福大学神经科学家罗伯特·萨波尔斯基（Robert Sapolsky）将这种填充称为“可能性的魔力”。当我们检查自己的电子邮箱、脸谱或推特时，有时候我们会发现有回复，而有时候又没有，下一次检查时又有了一个朋友来联系自己，萨波尔斯基发现此时我们大脑中的多巴胺有400%的剧增。分散一个人注意力的程度达到了上瘾那么高。2016年，管理咨询公司德勤发现，美

国人每天看手机的次数超过80亿次。在全世界，67%的人承认会在午夜、性生活，以及像洗澡、睡觉、吃早餐这样的基本生理需求之前看看自己在线的状态是否已经更新，因此我们认为可以得出的结论是，我们上网所习惯做的很大一部分事情是暂时忘记自我，而非告知自己那是一个漫长而艰巨的任务。

按类别分类，我们遵循德鲁克的意见，通过日程安排和银行报表来说明我们到底有多重视走出自我这回事。我们所发现的事情令人难以置信。<sup>[31]</sup>

将这些全部算在一起，转换状态的经济总计每年约四万亿美元。那就是我们每年向“出神教堂”所缴纳的相当可观的一笔什一税。美国在这上面的花费，比花在产妇护理、人道主义援助以及从幼儿园到基础教育的总费用还要更多。这比英国、印度及俄罗斯的国民生产总值更多。更准确地说，四万亿是宇宙中已知星系数量的两倍<sup>[32]</sup>。因此即便我们大多数的追寻是无计划且经常事与愿违的，这全部的四万亿美元也是一个相当不错的标准，衡量了我们有多想挣脱自我，又有多乐意为了一瞬的轻松而花钱。

目前为止，这产生了一些额外的问题。在我们为了追寻这些状态而花了无数时间和金钱的情况下，就算是像海豹突击队和谷歌这样的精英组织也还没有完全破解这个密码，如此难以捉摸又令人困惑的东西真的值得我们那么耗费吗？这些体验真的能带来其他任何途径都不能带来的好处吗？简单来说，真的值得吗？

---

<sup>[1]</sup>2013年作者对戴维斯·大卫所进行的采访。

<sup>[2]</sup>应海豹突击队及安全性的要求，“阿尔·瓦祖”并非真实姓名。同样地，捕获阿尔·瓦祖是由戴维斯指挥官告诉我们的，之后也经过了海军法律部门的事实检测（真实故事的大部分仍不对外公开）。

<sup>[3]</sup>显而易见的是，随处都可以找到关于这个词语的翻译，但作家朱尔斯·埃文斯（Jules Evans）在他的网站“生活的哲学”上对此做了很好的解释：“出神（ecstasis）来源于古希腊的

exstasis, 字面意思是‘站在室外’, 更形象地讲是‘在你通常会去的室外’。”在古希腊哲学中, 对柏拉图及柏拉图式的哲学家柏罗丁而言, 这意味着你的精神或是灵魂世界打开一扇大门的时刻, 存在感便大大加强, 快乐或是狂喜的感觉极其强烈, 你会感到与一个神灵或是上帝相连接。这与柏拉图的另一个词汇更相接近, “enthousiasmos”, 意思是“内在的上帝”。因此据柏拉图所言, 在出神的时刻中, 你处于你自己之外, 并且上帝出现在你体内。可见于 <http://www.philosophyforlife.org/modern-ecstasy-or-the-art-of-losing-control/>。

[4]Keith Sawyer,*Group Genius*, (Basic Books,2008) ,p.4.

[5]有许多不同的方法来计算得出这个数字, 通过混合几张不同统计表才得出这里的数据。可见于Diana Olick, *An Army of One Carries a High Price*, NBCNews.com,October 21,2002。可见于<http://www.nbcnews.com/id/3072945/t/army-one-carries-high-price/#.V-0OhDKZO50>。也可见于Jared Hans-brough, *An Activity-Based Cost Analysis of Recruit Training Operations at Marine Corps Recruit Depot*,San Diego,California, Naval Postgraduate School,Monterey,CA,2000。

[6]斯蒂芬妮·盖斯凯尔 (Stephanie Gaskell): “三位海豹突击队的自由船长。来自非法组织的菲利普斯可从100英尺之外进行同时射击。”*New York Daily News*,April 14,2009,<http://www.nydailynews.com/news/world/navy-seals-freed-capt-phillips-pirates-simultaneous-shots-100-feet-article-1.360392>。

[7]Thomas Smith, *Money for American Commandos*, *Human Events*,April 23,2008.

[8]可见于<https://www.sealswcc.com/navy-seals-benefits.html>。

[9]T.J.Murphy, *The World's Most Intense Fitness Program*, *Outside*,December 16,2014.

[10]Richard Marcinko,*Rogue Warrior* (New York:Pocket Books,1993) ,p.8.

[11]Posted by Mark Divine, *The Navy Seal Code*, NavySeals.com,2016.

[12]Gregory Fernstein, *How CEOs Do Burning Man*, *Fast Company*,August 27,2013.

[13]John Markoff, *In Searching the Web, Google Finds Riches*,*New York Times*,April 13,2003.

[14]想要了解谷歌在火人节中的详细参与情况,可见于Fred Turner, *Burning Man at Google*, *New Media&Society* 11 (2009) :73-94。

[15]Gregory Ferenstein, *How CEOs Do Burning Man*, *Fast Company*,August 27,2013;John Markoff, *In Searching the Web,Google Finds Riches*, *New York Times*,April 13,2003;最初引用于Doc Searls,Harvard Berkman fellow,2002,<http://doc.weblogs.com/2002/12/10>。

[16]Turner, *Burning Man at Google*。

[17]2016年作者对莫利·克罗基特所进行的采访中。

[18]想要了解心流中详细的神经化学物质情况, 可见于Kotler, *The Rise of Superman*, (Boston:New Harvest,2013) ,pp.65-69。

[19]2016年作者对于萨利姆·伊斯梅尔所进行的采访。

[20]Markoff, In Searching the Web, Google Finds Riches;Quentin Hardy, All Eyes on Google, Forbes,May 26,2003.2001年谷歌仍然没有公开收入数额,但报告称大约在100万美元,第二年达到了300万美元,一跃为第一年的3倍。到了2011年施密德卸任时,收入达到了379亿美元。

[21]沃尔特·米德(Walter Mead)对史坦·葛罗夫(Stan Grof)所进行的采访, The Healing Potential of Non-Ordinary States of Consciousness, 可见于:[http://www.stanislawgrof.com/wp-content/uploads/2015/02/Healing-Potential-of-NOS\\_Grof.pdf](http://www.stanislawgrof.com/wp-content/uploads/2015/02/Healing-Potential-of-NOS_Grof.pdf)。

[22]想要了解意识所有的基本情况,可见于Christof Koch,Marcello Massimini,Melanie Boly,and Giulio Tononi, Neural Correlates of Consciousness:Progress and Problems, *Nature Reviews Neuroscience* 17 (2016) :307-21。也可见于Angela Clow, Frank Hucklebridge, Tobias Stadler, Phil Evans, and Lisa Thorn, The Cortisol Awakening Response:More than a Measure of HPA, *Neuroscience and Biobehavioral Reviews* (2010) ;doi:10.1016/j.neubiorev.2009.12.011。

[23]在此方面显然有大量的信息,但相关性最强的则是Arne Dietrich, Functional Neuroanatomy of Altered States of Consciousness, Conscious Cognition, June 12, 2003, pp.231-56;Matthieu Ricard and Richard Davidson, Neuroscience Reveals the Secret of Meditation's Benefit, *Scientific American*, November 1, 2014;J.Allan Hobson, *The Dream Drugstore* (Cambridge,MA:MIT Press,2001) ;Kotler, *The Rise of Superman*; and C.Robert Cloninger, *Feeling Good* (Oxford:Oxford University Press,2004) 。也可见于由阿尼·迪瑞奇(Arne Dietrich)发表的TED演讲, Surfing the Stream of Consciousness, <https://www.youtube.com/watch?v=syfalikXBLA>。

[24]可见于[www.flowgenomeproject.com/stealingfiretools](http://www.flowgenomeproject.com/stealingfiretools)。

[25]作者对瑞奇·戴维斯及其他组织领导人(也同样需要保持匿名的人)在2013年的采访。

[26]浮缸的历史随处可见,但如果你想了解约翰·利里的说法,可见于John Lilly, *The Scientist*, (Berkeley,CA:Ronin,1996) ,pp.98-108。

[27]作者在2013年对亚当·莱昂纳德所进行的采访。

[28]Turner, Burning Man at Google, p.78.

[29]在综合这些的过程中,我们利用“扭结”与“杠杆”来作为向导。如果列表中的特定一项使得清醒意识下的脑电波从超出了 $\beta$ 范围,引起了六大类状态转换的神经化学物质(多巴胺、去甲肾上腺素、大麻素、血清素、内啡肽及催产素)中至少两类的释放,或是使得前额叶皮层低于或高于平常的活动,或是错误模型网络产生了STER状态,我们就把它归到列表中来。

我们决定重点关注四个主要的类别:药物、治疗、媒体及娱乐。在收集数字时,我们也同样采用了最新的可获得数据,但并没有试着将其转为2016年的美元。这意味着大部分的全球性数据都可能要低于它们如今的真实水平。同样地,在一些事例中,只有美国的数据才能够获得。在这样的情况下,我们就只采用了美国的数据,并没有试图将其扩展至世界上其他地方。因为在这些经济中,有许多应用都是并不均匀的——特别是个人增长、体育运动等(除非是特别注明了,所有数据都反映了全球数据)。基于恩里科·费米的大概估计,这就使得这里的估计

粗糙而原始。我们鼓励那些愿意尝试建立一个更为精确的统计的学者，将数据更新至近几年调整过后的美元价值下的全球数据，并在[flowgenomeproject.com/stealingfiretools](http://flowgenomeproject.com/stealingfiretools)上告知我们。

在我们的报告中，开始的假定是出神的价格标签应当包括所有能够影响心灵的药物。我们并没有考虑旨在解决生理性条件的药物——如血压，或者胆固醇——只有那些明确地旨在改变使用者状态的药物。这意味着，那些广泛用于治疗疼痛、抑郁、焦虑、注意力和失眠的药物，与曾被用于医治更为严重的精神紊乱的长尾药，价值总计1822亿美元。

想要了解更多有关心理健康药物的信息：BCC Research, Drugs for Treating Mental Disorders:Technologies and Global Markets, January 2011,PM074A。想要了解更多关于治疗疼痛的处方药的信息：BCC Research, The Global Market for Pain Management Drugs and Devices, January 2013,HLCO26D。想要了解更多关于有助睡眠的药物：BCC Research, Sleep Aids:Technological and Global Markets, June 2014,HLCO81B。

我们同时也将能够帮助人们挣脱自我的药物归入了进来，无论合法还是不合法——从合法的酒精、烟草、大麻，到违法的可卡因、海洛因、脱氧麻黄碱及大麻毒品。进一步地说，囊括了所有易上瘾的药物（像利他林和鸦片剂奥施康定），普遍地在灰色地带或是黑市进行与处方无关的再销售。同样地，我们只关注这些物质的生产及消费情况，对所产生的旁支费用不计算在内，例如法律实施、监禁、政治游说及司法程序。这大约总计为2.3万亿美元。

想要了解更多关于非法药物的信息，可见于美国药物与犯罪办公室，World Drug Report 2005, vol.1,Analysis.了解更多关于大麻的信息，可见于Arcview Market Research, The State of Legal Marijuana Markets, 4th ed.,2016；酒精：Research and Markets,Global Alcoholic Beverage Industry-Forecast to 2018, February 21,2014。咖啡因：Wevio, Global Coffee Industry Facts&Statistics of 2014-2015, May 29,2015。茶：Transparency Market Research,Tea Market-Global Industry Analysis,Trend,Size,Share and Forecast 2014-2020, March 3,2015。能量饮料：Global Energy Drinks Market:Insights,Market Size,Share,Growth,Trends Analysis and Forecast to 2021, April 2015,<http://www.researchand-markets.com/reports/3161745/global-energy-drinks-market-in-sights-market>。烟草：Euromonitor International,Global Tobacco:Findings Part 1—Tobacco Overview,Cigarettes and the Future, June 2014。

这样一来，我们的网络就扩大了，试着将所有明显致力于解决相同困境的商品与服务都包括进来——我应该怎么做才能摆脱自己现有的意识状态？我应该怎么做才能对一种从不满意到无法忍受的、活生生的体验有所改变？进入由神经科技、心理学、精神病学、咨询服务及自我帮助的综合范畴。在这里，我们希望囊括所有的疗法、个人发展、图书销售、工作室及信息训练（我们认为与一些职业技能获得相连的、仅专注于从存在主义角度带来改变的——又可称为“帮我变得更快乐！”，与在此讨论的内容并无关联）。不幸的是，这些数据大多无法得到。我们能得到的就只有关于神经调节（也就是为转换状态而设计的科技）的36.5亿美元，以及美国人每年为实现自助而花下的110亿美元，以及其每年花在生活辅导上的8.6亿万美元，花在商业辅导上的20亿美元（这里我们假设另外一半与技能获得有所关联，就只算入了其中的50%），以及花在治疗、咨询上的150亿美元。确定无疑的是，这个数字比全球市场的真实水平要低得多，但也总计到达了315.2亿美元。

想要了解更多关于神经调制的信息:Markets and Markets,Neuromodulation Market by Technology,by Application-Trends and Global Forecasts to 2020；自我帮助：Marketdata

Enterprises, The U.S. Market for Self-Improvement Products & Services, November 2010。个人辅导: IBISWorld, Life Coaches in the US: Market Research Report, February 2016。心理学及咨询: IBISWorld, Psychologists, Social Workers & Marriage Counselors in the US: Market Research Report, February 2016。商业辅导: Inside the Coaching Industry, Success, June 30, 2015。

接下来, 让我们将注意力转向媒体。从计算机游戏产业开始。巨大的屏幕与日益复杂的人物驱动故事线的相互结合, 已经越来越能够使得计算机游戏带领我们挣脱自我, 而且非常逼真, 在规模与价值上都超过了电影产业。从我们的目的出发说得更明确一些, 游戏的设计围绕着几个引发心流状态的核心要素, 包括新奇性、复杂性、不可预测性及非常精准的挑战与回报比率。由此, 再加上996亿美元。可见于Newzoo, Global Games Market Report, April 21, 2016。

虚拟现实的设计要比计算机游戏更加明确地指向其逼真性, 也同样算在内。而且, 逼真性额外的突飞猛涨, 也使得虚拟现实在引发更多心流状态上更加得心应手。由此, 我们再加上121亿美元。可见于Virtual Reality Market Size Worldwide 2016-2020, 2016, <https://www.statista.com/statistics/528779/virtual-reality-market-size-worldwide/>。

我们同样也把社交媒体市场算在内, 其在2015年的估值约为172亿美元。可见于[http://trade.gov/topmarkets/pdf/Media\\_and\\_Entertainment\\_Top\\_Markets\\_Report.pdf](http://trade.gov/topmarkets/pdf/Media_and_Entertainment_Top_Markets_Report.pdf)。

在余下更为传统的电影与电视之中, 你可以将纪录片作为一个例外(事实上我们可能试着在纪录片中学到些什么), 所有的故事讲述都是在提供一个逃离的机会, 而这也是有原因的。我们的大脑总是不擅长从影像中区分出现实。在99.9%的人类进化史中, 如果我们用自己的眼睛看到了什么, 那这就意味着我们所看到的东西是真实存在于现实世界中的。负责恐惧、爱、行动的大脑区域, 与镜像神经元一起, 将我们想象自己与屏幕英雄一起站在那里的能力大大增加。说得直白一些, 这些影响是相当令人陶醉的。

但再来一次的话, 我们就会在保守一边犯错。因此, 我们把自己的描述限定在两类专为逃避现实者而设计的屏幕视角上: IMAX/3D电影(将已记录的电影化作模型来放映), 沉溺于观赏心流的展映(事实上Netflix的《纸牌屋》就是在这里发明这个词汇的)。因此, 我们就得到了一个关于专为催生失去自我而设计的媒体消费的绝佳例子。在IMAX的事例中, 收入就达到了10亿美元。可见于IMAX Corporation Reports Fourth Quarter and Full Year 2015 Financial Results, Imax.com, February 24, 2016, <http://www.imax.com/content/imax-corporation-reports-fourth-quarter-and-full-year-2015-financial-results>。

再加上最近人们沉溺观赏整个电视季的现象, 在这里, “可能性”多巴胺的魔力使得一季结束的连环冒险片迫使不同的、原本理智的夫妇让出了自己的睡眠时间来熬夜观看。要得出这个数字则非常微妙, 但是德勤一项最近发表的研究表明, 70%的观看者都是沉溺于观看当中, 因此, 我们就把这个数字心流市场规模中的70%, 或者说是212亿美元算入进来。

了解更多关于沉溺的回顾情况: Claire Gordon, Binge Watching Is the New Normal, Fortune, March 24, 2016。也可见于, Digital Democracy Survey, 于2014年在<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/gx-tmt-deloitte-democracy-survey.pdf>上做出了回答。计算机心流市场规模: Markets and Markets, Video Streaming Market by Streaming Type (Live Video Streaming and Non-Linear Video Streaming), by Solution, by Service, by Platform, by User Type, by Deployment Type, by Revenue Model, by Industry, and by Region—Global Forecast to 2021, May

2016,<http://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/video-streaming-market-181135120.html>。

我们同样把EDM产业的62亿美元、色情产业的970亿美元加了进去。了解更多关于EDM的信息：Kevin Watson, *A Study of the Regional Electronic Music Industry*; 2015年IMS商业报告：North America Edition,p.12。色情产业：可见于Chris Morrow, *Things Are Looking Up in America's Porn Industry*, CNBC,January 20,2015。

关于消遣娱乐，也有一整个产业王国：那些以帮助我们挣脱自我为功能的消遣、运动和活动。当然，像蹦极与过山车这样不需要太多技能却有着很大刺激感的活动是符合资格而算入其中的——在我们进行这些活动而感到恐惧刺激时，我们肯定无暇担心纳税，或是最后的一次分手。对于急速、风险才是驱动人们返回之后又再一次去做的体育及冒险运动来说，也是一样。在这里，我们不把棒球及团队运动算在内，专注于那些有着剧烈运动与高层次结果的“重力运动”，例如滑雪、登山、山地自行车（能够驱使人们进入研究者称为“深度现在”的经典引发因素）。我们同样把瑜伽产业的270亿美元、冥想产业的10亿美元包括在内。最后，我们把“探险旅行”类别也纳入进来，旅行中的惊吓都只是为了带人们挣脱自我。这又是额外的3194亿美元。

想要了解更多关于娱乐/主题公园的443亿美元，可见于Global Industry Analysts, *The Global Theme/Amusement Parks Market:Trends,Drivers&Projections*, November 2015。美国体育运动产品的零售情况：可见于Active Marketing Group, *The Action Sports Market*, 2007。花费在探险旅行上的263亿美元：可见于Adventure Travel Trade Association, *Adventure Travel:A Growing,but Untapped Market for Agents*, February 17,2015,<http://www.travelmarketreport.com/articles/Adventure-Travel-A-Growing-But-Untapped-Market-for-Agents>。冥想产业：Jan Wieczner, *Meditation Has Become a Billion-Dollar Business*, *Fortune*,March 12,2016。瑜伽:2014 Outlook for the Pilates and Yoga Industry, *SNews*,December 16,2013,<http://www.snewsnet.com/news/2014-yoga-pilates-studios/>。

最后，我们再加上赌博行业。确定无疑的是，我们可以认为这个产业多半是由猛烈的多巴胺剧增而驱动的，但我们需要把体育赌博与其他的一些类别去掉，因为那些赌博是由于像利润这样的其他因素而驱动的。但有关于赌博的所有——从缺少灌输氧气的警钟——其设计的目的就是让我们挣脱自我，在游戏中有强烈的拟真感。这又加上了额外的159.71亿美元。数据可见于“Statistics and Facts About the Casino Industry,”2015,<https://www.statista.com/topics/1053/casinos/>.Thus the current grand total is \$ 3.99 trillion。

[30]Henry Fountain, *Two Trillion Galaxies, at the Very Least*,”*New York Times*,Oct.17,2016.

[31]罗塞塔石（Rosetta Stone）：制作于公元前196年，刻有古埃及国王托勒密五世登基的诏书。由于是破解古埃及象形文字这种神秘事物的起始点，“罗塞塔石”也被暗喻为解决一个谜题或困难的关键线索或工具。

[32]这些数字的详细整理请看注释，登录[www.stealingfirebook.com/downloads/](http://www.stealingfirebook.com/downloads/),可看到一张工作表，也可以用来计算你自己的账目。



## 第二章 为何重要

### 出神的使者

2011年，失业的电视主持人杰森·席尔瓦<sup>[1]</sup>（Jason Silva）在互联网上发布了一个简短而奇怪的视频。视频的名字是“你就是接收者”<sup>[2]</sup>（You Are a Receiver），这是一个时长两分钟的弹幕，其中有许多拍摄席尔瓦的镜头，由科幻形象快速剪辑而成。视频中席尔瓦穿着牛仔裤和T恤衫，直接对着镜头说话。他谈论了存在主义哲学、进化宇宙和意识的转换状态——这些话题通常不会出现在病毒视频中。2011年，网站上最热门的是卡通猫咪和蜂蜜獾皮。但席尔瓦的视频大大冲击了民众的神经，不到一个月就激增到了近50万的浏览量。

随后更多的视频出现了。2011—2015年，席尔瓦在网上放了超过100个各不相同的作品，获得了超过7000万的浏览量。美国国家航空航天局和《时代》杂志都转发了他的作品。《大西洋月刊》（*The Atlantic*）为他写了一篇长长的人物传略<sup>[3]</sup>，称他为“病毒视频时代的蒂莫西·利瑞”。之后，国家地理频道邀请他主持《大脑游戏》（*Brain Game*），这个节目后来成为它最高级别的电视节目，同时也使席尔瓦获得了艾美奖提名。到现在为止，对席尔瓦来说，他的注意力都集中到了一件看似是个惊喜的事情上面：“当我一开始制作视频时，我的目标不是成名，而是变得理智和清醒。”

席尔瓦于1982年出生在委内瑞拉首都加拉加斯，他所成长的时代是该国历史上的混乱时期。他在一个中产阶级家庭中长大，12岁时父母离婚；20世纪80年代末由于委内瑞拉经济崩溃，父亲倾家荡产。1992年的

政变失败了，而在2000年的政变则成功了。犯罪与腐败现象异常突出。席尔瓦回忆道：“我们家里每个人都被提在枪口上。妈妈、弟弟，甚至包括我的祖母。爸爸被绑架，我也变成了目标。那实在太可怕了，一切都变了色——妈妈下午五点还没回家，所以她是被绑架了还是被杀了？这种持续的、痛苦的恐惧从未消散过。”

这种恐惧使得席尔瓦变成了一个自我闭塞的人。少年时代他几乎不出家门。席尔瓦总是过度妄想，时常怀疑是不是所有的门都关好了，自己刚才听到的声音是不是一个侵入者在试图进入自己家里。他说：“那时我只是个孩子，应当无忧无虑地活着。但我始终像在打仗一样疯狂，精神异常焦虑，这对身体非常有害。”

高中时，为了恢复正常的神智和社交生活，席尔瓦开始在家里举办一些小型聚会。他说：“那时波德莱尔的大麻沙龙对我很有启发。因此每周五晚我们都会有一群人聚集在一起。有的喝酒，有的抽烟，但每个人谈论的都是哲学。那些对话可以让我完全沉浸其中。我常常发表一通长篇大论之后就消失了。我完全挣脱了原来的自我，并且那就是我一直在追寻的东西，一个能够关闭我神经质大脑的方法。”

很快，席尔瓦发现这些周五夜晚正在重塑他一周里剩下的时间，仿佛那些状态转换了的几个小时正在重写自己过去那些噩梦般的岁月。他发现自己有了崭新的自信心。“那时我一直都在寻找适合自己的位置。我并不是具有惊人天赋的运动员，不是最优秀的学生，也不是一个讨人喜欢的孩子。但那些不同的状态，展现出了我自身的一个从不知其存在的部分。这让我开始感觉自己就像是有了超能量一样。”

这就是那些视频的来源所在。最初，为了保证自己并不是在胡言乱语，席尔瓦让朋友在他大喊大叫时记录自己的言语和行为。之后，他看了自己的录像带。“我简直目瞪口呆。这就是从我嘴里说出来的东西？思想与思想之间有惊人的联系。我一点儿也不知道这些领悟是从哪里来的。那确实就是我，但那又不是我。”

那些视频传到了迈阿密的一个电影学院，他在那里制作了更多的视频。这些努力很快获得了关注。美国前副总统艾尔·戈尔<sup>[4]</sup>（Al Gore）和电视台的人都看到了他的作品，并且很喜欢他的荧幕表现，因此他们聘用他做主持人，但主持人并非他能一直做下去的工作。席尔瓦解释道：“电视台非常棒，但我所做的大部分工作是从讲词提示器上看一些流行文化故事。我无法使自己进行独白，也就是说我从那种心流的状态中被切断了。所有那些神经焦虑又都如洪水般涌了回来。在电视台中我所发现的就是，没有频繁地接触到那种状态，我就无法活下去。因此我辞了工作，开始制作有关这些的视频。”

在席尔瓦这里，出神已经找到了它的使者。由于生活条件和精神系统让他的内在现实很不舒服，他变得非常擅长于修补自己的意识。在席尔瓦对这些状态的凭直觉的追寻中，他拼凑出了一个有显著效果的方法来挣脱自我，从而获得放松与灵感。在高中时代，这些状态使得他能够回归正常生活，在成年后又给了他一份事业。席尔瓦说：“说真的，我在转换的状态中找到的是自由。原先这些状态给了我解放自己的自由，后来又给了我表达自己的自由，之后则让我看到了什么才是实际上有可能发生的事情。但不只有我。我认为几乎每个我见到过的成功人士——不管采用什么方式——都找到了一个利用这些状态的方法，推动自己达到一个前所未有的水平。”

在席尔瓦说“不管采用什么方式”时，他说到了一个关键点。虽然人们进入这些状态的方式非常多样化，但他们活生生的体验有明显的共同之处。席尔瓦说：“当佛教僧侣体验开悟时，他正在洞穴里冥想，或是核物理学家在实验室里灵光乍现，又或是火人节的火堆在旋转，从外界看起来似乎是不同的体验，但他们在内在方面的感受是相似的。这是共享的东西，是联结我们所有人的纽带。出神是一种没有字词而我们都在说的语言。”

因此，同样地，支撑特定的、不寻常状态的生物学机制也显著相

同，我们对于这些状态的体验也是一样的。不可否认的是，状态实际的内容随着文化不同也有很大的变化：硅谷的程序员可能是在午夜感受到了仿佛是“区域内”的灵光乍现、看到了一串流动的“0”和“1”像是从《黑客帝国》（*The Matrix*）中缓缓流出；法国农家姑娘可能是感觉到了神的启示，听到了天使的声音；印度农夫则可能在水稻中看到了加内什（Ganesh）的幻影。然而，一旦我们穿过那故事性的包装纸表面——就是研究者口中的“现象报道”——就会发现背后的四个征兆性特点：无自我性（Selflessness）、无时间性（Timelessness）、无刻意性（Effortlessness）、丰富性（Richness），我们也可简称为STER。

当然，研究者已经提出了关于转换状态的许多其他描述，但我们选择STER这四种描述是有具体原因的<sup>[5]</sup>。回顾文学作品，我们发现，在以前几乎每次这些体验的分崩离析都通过评判内容而被低估。例如，要梳理为冥想而付出的意识转换的努力，就意味着需要艰难地读完那些状态的宗教含义。要检验心流的学术标准，你就会发现产生特殊状态的经验主义诱因与这种状态的主观体验混在一起。这对于许多不同类型的出神衡量标准也是一样，那些标准常常预先假定未来的事物会和最初有相似的经历（从自然神秘主义、先天衰退到宇宙联合）。

但我们所关注的四个种类在内容上是中立的。它们植根于共同的神经生物学基础，是严密的现象性描述（这些状态带给我们的感觉）。这让我们得以超越最初关于这些经验意味着什么或者揭示了什么的预想。虽然还有许多工作尚未完成，但是我们已经把这个体系介绍给了来自哈佛大学、斯坦福大学、耶鲁大学以及牛津大学的研究员，他们也认为这个体系很有帮助。该体系在具有实验性的同时也具有经验性，而且我们希望以此帮助简化并融合围绕转换状态正在进行的对话。<sup>[48]</sup>

## 无自我性

即便人们最近都在谈论超级计算机和人工智能，人脑仍然是地球上最为复杂的机器。在这个复杂事物的中心，就是我们神经元硬件中最为精巧复杂的前额叶皮层。前额叶皮层是相对更晚的进化产物，加强了我们的自我意识深度，具备延缓愉悦、长期计划、用复杂逻辑推理以及思考的能力。这种更高效的设计使得我们从虚弱、行动缓慢、没有毛发的猩猩，发展为运用工具、捕捉其他动物的人，处于食物链的顶端，把一种原本恶劣、粗野、短暂的生活变得更加文明。

然而所有这些独创都是需要代价的。没有人给促使那一切得以发生的潜在自我意识一个开关。杜克大学心理学家马克·利瑞（Mark Leary）在他取名巧妙的著作《自我的诅咒》（*The Curse of the Self*）中写道：“自我并非是完完全全的赐福<sup>[6]</sup>；这对大部分人中的每个个体而言是正确的，否则人类也不会以单独的个体去面对大多数问题……（这同时）也产生了许多以沮丧、忧虑、愤怒、嫉妒以及其他负面情绪为形式的个人痛苦。”想想那支撑着转换状态经济、价值百万美元的产业，这不就是他们制造那个产业的原因吗？为了关闭自我，为了给我们一些能够挣脱自我声音的轻松时刻。

因此，当我们的的确确是在体验一种能够赋予我们更多的非寻常状态时，起先我们会感觉少了什么——其实就是我们自己。更确切地说，是我们内在都有的一个批评者：我们内心的伍迪·艾伦（Woody Allen），一直不停唠叨的失败主义者，一个在我们头脑中永远在线的声音。你太胖了。你太瘦了。你做这个工作真是大材小用。因为恐惧而什么也做不了。一个在我们耳边从未间断过的鼓点。

这也是席尔瓦的内心独白，但他在无意中发现了一个奇妙的事实——转换后的状态能够消除那个不停唠叨的声音，它们就像开关一样。在这些状态中，我们不再为我们神经质的自我所困，因为前额叶皮层——大脑中负责运行自我的那个部分——不再工作了。

科学家把这种关闭称为<sup>[7]</sup>“短暂前额减退”（transient hypofrontality）。“短暂”意思是时间较短的。“前额”指的是前额叶皮层，大脑中负责运行自我感觉的那一个部分。“减退”就是“兴奋刺激”的反义，意思是“比平常更少”。在这个短暂的前额减退期间，由于大部分前额都处于关闭状态，那个内在的批评者就下线了。伍迪终于安静了。

没有任何纠缠与吵闹，我们获得了真正的宁静。利瑞补充说：“这种宁静来源于现实，没有了自我对话所引起的负面情绪，这种神秘的体验没有任何的紧张。”随着紧张的不复存在，我们常常可以发现对于自我的更好的认识，更自信，也更清晰。

席尔瓦解释道：“对我来说，这就是一个简单的方程式。如果我没有学会如何关闭自我，我应该还跟在委内瑞拉时一样一团糟。因为过于害怕，所以什么都不敢做。然而一旦我脑海中的声音消失了，我就不构成自身的阻碍了。”

忘我的好处并不仅仅限于能够消除我们内在的批评者。当我们从自己日常身份中挣脱出来时，对于生活和老生常谈的故事，就能够以新的眼光去看待。到了星期一早晨，我们可能还是要吃力地回到自己每日所扮演的角色中去——父母、夫妇、雇员、老板、邻居——然而，到了那时我们就知道，那些就只是有拉链的、可脱卸的戏服而已。

哈佛大学成人发展协会的主席、心理学家罗伯特·基根<sup>[8]</sup>（Robert Kegan）用一个专门术语来描述“把戏服拉链拉开”的行为，叫作“主客观转换”（the subject-object shift），并且认为这是我们为了加快个人发展所能做的唯一的也是最重要的举动。对基根来说，主观的自我就是我们所认为的我们自己。另外，“客观”（objects）就是我们能够以一定的“客观”（objective）距离来看待、称呼、谈论的事物。如果能从主观地对待自我身份转换到对自我身份保持一定的客观距离，我们就获得了回应生活及其挑战的灵活性。

席尔瓦及时地注意到了这种改变。“无论何时挣脱自我，我都可以获得更多的视角。每次回到自我时，我的世界变得更宽广了些，也少了一点神经质。一年年地过去，就实现了一个真正的改变。”

那就是基根所持的观点。正如他在自己的著作《在我们头顶》（*In Over Our Heads*）中所指出的那样，当我们确实能够实现这种“主客观转换”，“你开始……建立一个对矛盾、对立更友好的世界，能够进行有多重系统的思考……这意味着，自我已不仅仅是防卫或识别其中一种意识形式，更多的是在许多种不同的意识形式之间游走”。

通过挣脱自我，我们获得了新的视角。我们不再从主观上被戏服所融合，而是变得可以客观地认识它们。我们意识到自己可以脱下戏服，扔掉那些已经穿破的或者不再适合的戏服，甚至可以创造出新的戏服来。这就是无自我的悖论所在——通过周期性地丢失自我，我们更有希望找到自我。

## 无时间性

在谷歌上快速搜索一下“时间”，就会出来超过115亿条搜索结果。相比之下，例如性和钱这样更明显的兴趣话题分别只有微不足道的27.5亿和20亿条。时间以及怎样才能最大限度地利用时间，成为比性生活和赚钱重要五倍的事情。

这种对时间利用的痴迷是有原因的。2015年的一次盖洛普民意调查<sup>[9]</sup>显示，48%正在工作的成年人觉得时间很匆忙，52%则感觉压力很大。老板、同事、儿童和夫妻都希望自己的电子邮件和短信能够立刻得到回复。就算是在床上或者在度假，我们也从未真正挣脱过捆着自己的数字绳索。现在，与世界上其他任何工业化国家相比，美国人的工作时间更长，而休息时间更少。

“时间贫穷”<sup>[10]</sup>（Time poverty），随之而来的这种短缺众所周知。最近，哈佛大学经济学家森迪海尔·穆莱纳桑（Sendhil Mullainathan）这样在《纽约时报》上说：“当（你）在时间上失去平衡.....你会从明天借点时间到今天来，而明天的时间又比今天更少了.....这是一笔代价昂贵的贷款。”

在这笔日益增长的债务中，非寻常状态能够带来一些宽慰，大多也是通过让平静我们内心批评者的方式来起作用。我们对于事件的感觉并不存在于<sup>[11]</sup>大脑中。视觉由我们的枕叶单独负责，而时间并不像视觉，时间的感觉是一种分布式的知觉，整个大脑、整个前额叶皮层都在计算，因而也是更精确地计算着。当我们处于“短暂前额减退”时，前额叶皮层功能下线，无法再进行这种对于时间的计算。

没有了区别过去、现在和未来的能力，我们便陷入延长了的“现在”中，这被研究者称为“深度的现在”（the deep now）。我们通常花费精力为注意力及注意力中心重新分配、处理时间。我们每秒吸收的数据增加，并且处理得更快。当我们更快地处理更多信息时，每一刻似乎都变长了——这就能解释为何在转换的状态中“现在”会延长。

当我们的注意力集中于现在，我们便不再仔细回顾昨日那如此痛苦以至想要避免再次重复的经历，我们也不再幻想比今天更好的明天。当前额叶皮层不再工作时，我们也无法再想象这些情节。我们失去了对大脑中复杂和最神经敏感部分的连接，同时大脑中最原始也最活跃的部分——杏仁体，经常做出极端反应的那个部位——已停止了反应。

斯坦福大学心理学家菲利普·津巴多（Philip Zimbardo）是时间知觉领域的先锋之一，他在自己的著作《时间悖论》<sup>[12]</sup>（*The Time Paradox*）中描述：“当你.....对目前的周围环境和自我处于完全清醒状态，（这）就好比在你游泳时，多了许多头脑在水面之上的时间；你就可以同时看到潜在的危险和美景.....知道自己身处何处并且去往何方，



可以随时调整自己的路线。”

在《心理科学》（*Psychological Science*）最近刊出的一项研究中[13]，津巴多在斯坦福大学的同事詹妮弗·阿克（Jennifer Aaker）和梅勒妮·拉德（Melanie Rudd）发现，无时间的体验是如此强有力，以至能够塑造行为。在一系列的实验中，哪怕只是浅尝了一小会儿无时间体验的实验对象，“感到有更多的时间可供使用，变得更耐心，更乐意去帮助他人，更偏爱超越物质成果的体验，对生活的满意度也大幅增加”。

当我们真正放慢生活的步伐，会发现现在才是时空穿梭中唯一能够获取可靠信息的地方。我们对于过去的记忆变得反复而易变，而且常常改动——就像是痛苦的婚姻所重写的蜜月图画书。认知心理学家伊丽莎白·洛夫特斯（Elizabeth Loftus）承认说：“记忆失真在人类中很基本[14]，也很常见，不太可能有人能够幸免。”与其说过去是真正发生过的事情的存档图书馆，还不如说是我们持续更新的心流所指导的个人传记。

对未来的展望也不过如此。当我们试图预测将来会怎样时，正确率是很低的。我们倾向于认为不久的将来大概会跟刚刚过去的一切非常相似。这就是为什么像柏林墙倒塌和2008年金融危机这样的事情让许多分析家显得很愚蠢。后见之明中觉得必然要发生的事情，在长远的眼光中往往并不可见。

然而，当非寻常状态引起无时间性时，会把我们带往永恒的现在——在那里我们心无旁骛地接触到最可靠的信息。我们觉得自己充满了力量。席尔瓦说：“那就是我发现的另一件事。当我转换话题、思想开始流动时，脑子里几乎再也装不下其他东西，当然也无法感觉到时间。看到我录像的人经常会问我是怎样找到思想与思想之间的联系。我能找到的原因其实很简单：当我感觉不到时间时，就有了所有我需要的时间。”

## 无刻意性

如今，我们虽有大海般汪洋的信息量，却严重缺乏动力。尽管针对自我提高的市场异常活跃，促使我们满满置身于如何活得更好、更健康、更富有的小窍门与小骗局中，我们仍在挣扎着想要把这些技能应用于现实之中。举例来说，即便我们比历史上任何时期都能以更低廉的代价获得更好的营养，1/3的美国人仍然患有肥胖或病态肥胖症<sup>[15]</sup>。尽管人力资源师制订了许多大张旗鼓的鼓励性计划、工作场所外的团队建设活动和随意闲散的星期五，八成的人仍然在工作中有意识或无意识地自由散漫、无所事事。大盒子健康俱乐部（Big-Box）促销人员售卖的会员名额超过原定会员数量的400%<sup>[16]</sup>，但他们很确定：除了1月的前两个星期及春假之前短暂的小热潮，真正来健身的会员不到1/10。同时，哈佛医学院对一批身患生活相关疾病（Ⅱ型糖尿病、吸烟、动脉粥样硬化，等等）的病人进行研究<sup>[17]</sup>，发现如果病人不改变行为，就会逐渐死去，而87%的病人无法避免最终因疾病而带来的死刑。因此结论就是，我们宁可去死也不愿意改变。

然而，正如转换状态的无自我性能够让我们内心的批评者安静下来，无时间性能够暂缓我们忙乱的生活，无刻意性的感觉能够驱使我们穿过日常生活中动力的界限。

同时我们也开始理解这种额外的动力从何而来。在心流中，就像我们所检验的大部分状态一样<sup>[18]</sup>，六种强大的神经传递素——去甲肾上腺素、多巴胺、内啡肽、血清素、大麻素和催产素——以形态各异的序列和浓度开始发挥作用。这些都是能够引起愉悦体验的化学物质。事实上，它们是大脑所能产生的六种最令人愉快的化学物质，并且这些状态是我们仅有的可以同时体验其中大多数种类的状态之一。这就是支撑着无刻意性的生物学基础：“我做了，感觉很棒，我想尽可能快地再做一次。”

心理学家米哈里·契克森米哈赖（Mihaly Csikszentmihalyi）第一次针对心流进行研究时，他的实验对象常常称那种转换的状态“容易上瘾”，为了到达新的程度还允许更进一步。米哈里在他的著作《心流》（*Flow*）中写道：“这（体验）使得生命上升到了一个新的高度<sup>[19]</sup>，疏远让位于参与，享受代替了枯燥，无助变成了控制感.....当体验从本质上讲对生活充满意义时，它就是合理的。”

因此，与我们去做“未完成”清单上那些事情时的艰苦不同，一旦一种体验开始产生这些神经化学物质，我们就不需要日程提醒或是义务性训练来保证坚持下去。这种体验本质上的满足性促使我们不得不去做。心理学家亚伯拉罕·马斯洛（Abraham Maslow）在他的著作《宗教、价值和巅峰体验》（*Religion, Values, and Peak Experiences*）中写道：“有如此多的人发现这种体验令人感觉如此良好<sup>[20]</sup>，以至它不仅为自己找到了存在的理由，也为生活本身找到了存在的理由。”

这就能够解释为什么席尔瓦“没有那些状态就活不下去”，也为电视台不制作更多视频的不确定性过程留下了一个艰巨任务。这也就是为何体育及探险运动员总是甘愿冒生命危险，宗教禁欲主义者乐意以生理上的舒适来交换一睹上帝的机会。米哈里在《枯燥与不安之外》（*Beyond Boredom and Anxiety*）中写道：“在一个假定以金钱、权力、声望和愉悦为追求的文化中<sup>[21]</sup>，看到有人为了并不显见的原因牺牲了所有这些目标.....找出他们会为了愉悦的行为表现中那难以捉摸的体验而甘愿放弃物质回报的原因，我们.....便可以学到一些能够让日常生活更有意义的东西。”

然而，为了体验这种利益，你并不用冒极端风险，也不用放弃物质回报。这在任何人们坚定于某个强烈目标的时候都会出现。德勤“边缘”大楼的共同创始人约翰·哈格尔<sup>[22]</sup>（John Hagel）针对世界上最为革新、表现最优异的商业组织——也就是地球上最富有动力的团队——进行了一项全球性研究，也发现“走得最远也最快的总是利用热情找到心

流的个人和组织”。

解锁动力的能力富含非常广泛的意义，可以说包罗万象，从教育到卫生保健再到商业，动力的缺乏使得我们每年都要花上几万亿美元。我们能更好地去认知，却无法做得更好。但我们是做得更好的。无刻意性颠倒了新教徒“先痛苦、后救赎”的道德观，取而代之的是一种更强大也更愉悦的动力。

## 丰富性

出神的最后一个特征是“丰富性”，其涉及非寻常状态的生动性、详细性与启示性。席尔瓦在第一个录像中<sup>[23]</sup>这样解释这种特征：“你是一个接受者。这是一种创造性的灵感，可能是一种天赐般的疯狂，也可能是与某种更强大的东西相连接的东西，这种更强大的东西让我们觉得自己理解了在宇宙间游走的智慧。”

希腊人称这种顿悟为“前世的记忆”（anamnesis）。从字面意思来讲，就是“对忘记的忘记”，一种强大的记忆事物的感觉。19世纪心理学家威廉·詹姆斯（William James）曾在他关于氮氧化物和墨斯卡林（mescaline）的哈佛实验中体验过这种感受<sup>[24]</sup>，“感觉空无一物，除了一种非常频繁的现象，就是一种突然之间的感觉.....有时会席卷我们，就好像在无尽过去的某段时间，我们曾经到过这里，就在现在这个地方.....我们早就已经说过了这些话”。并且，那种对于某些妙不可言的事实觉醒，一直都存在于我们之中，我们可以深刻地感觉到它的重要性。

在非寻常状态中，我们所接收的道德信息是如此新奇而强烈，以至就像来自我们之外的一个源头。然而，通过解析正在大脑中发生的事情就会发现，我们所感到的超自然的东西可能正是超自然的：当然超出了

我们日常的体验，却没有超出我们的实际能力。

出神的体验常常<sup>[25]</sup>在大脑向我们的系统释放肾上腺素和多巴胺时开始运行。这些神经化学物质能够加快心跳<sup>[26]</sup>、集中注意力，同时提醒我们警觉起来并加以关注。我们注意到了更多周围正在发生的事情，因此我们通常没发现或是忽略了的信息就能够更为便利地获取到。而且除了增加注意力以外，这些化学物质也能够提高大脑模式中的认知能力<sup>[27]</sup>，帮助我们在所有这些即将到来的信息中找到新的连接。

当这些变化正在发生时<sup>[28]</sup>，我们的脑电波从焦躁不安的 $\beta$ 波慢下来，变成了更沉着冷静的 $\alpha$ 波。把我们转换到了幻想模式：放松而又警惕，能够在内在阻力较少的情况下从一个思想穿梭到另一个思想，此后前额叶皮层开始关闭<sup>[29]</sup>。我们在转瞬即逝的脑血流量中体验到了无自我性、无时间性以及无刻意性。这使得我们内心批评者那个“你早知道了那个，继续做吧”的声音得以安静下来，并且减弱了在过去与未来之间使人分神的物质。这些变化淘汰了通常被用来处理将至信息的过滤系统，让我们得以接触到更新鲜视角和思想之间、更具潜力的组合。

当我们更加深入到出神中去，大脑就能够释放内啡肽和大麻素<sup>[30]</sup>。它们都能够减少疼痛，让化学反应中生理上的痛苦不再转移，让我们能够对正在发生的事情投以更多的注意力。在这里大麻素还扮演者着另一个重要的角色<sup>[31]</sup>，即急速增加“横向思考”（lateral thinking），这是我们在分离的思想之间进行广泛连接的能力。便笺、紧身服饰、泥彩蛋、超级胶水，以及其他许多突破都来自发明者的一个侧面跳跃，将一种被忽视了的工具以一种新奇的方式进行应用。从某种程度上而言，这是大麻素在起作用。

并且，如果我们以更深的程度进入出神，脑电波便会又一次变换，将我们推到近似于催眠状态的斯塔，这是一种通常只在深度睡眠中才会产生的脑电波，可以增强人的放松感和直觉力。总而言之，我们可以体

验到血清素和催产素作用过后的余韵<sup>[32]</sup>，产生宁静、幸福、信任和善于交际的感觉，与此同时我们开始把刚刚才向自身揭晓的信息融合起来。

“揭晓”（revealed）是一种恰当的说法。清醒时的大脑程序只能够一次性处理大约120比特的信息<sup>[33]</sup>。这并不算多。听另一个人说话就约占60比特。如果两个人在一起交谈，那就是这种情况了。我们已经把自己大脑的宽带容量发挥到了极致。但如果我们知道无意识程序能够一次性处理数10亿比特的信息，就不再需要为了实现所有那些奇迹般的顿悟而从自身以外去找到可靠的源头。我们可以接触到大量的信息，只是无法在正常状态下加以利用。

“客观世界”（Umwelt）是我们通常所理解的对于数据流的科技术语<sup>[34]</sup>。我们的感觉能够认知，这是事实。而且并非所有的客观世界都是一样的。狗能够听到人听不到的口哨声，鲨鱼能够洞察到电磁脉冲，蜜蜂能够看见紫外线——只有我们什么也不注意。还是同样的物理世界，同样的比特与字节，只是觉察力与处理过程变得不一样。但在非寻常状态时发生的大量神经化学物质的变化，使得我们能够以更大的精确度来感知和处理周围正在发生的事情。在这些状态中，我们到达了自身客观世界的上流，接触到了更多的信息，增强了察觉力，同时放大了连接，并且这让我们得以看到什么才是真正的出神：一种信息科技，我们思想的大数据。

## 复杂问题复杂解决

既然我们已经详细解释了STER背后的生物学与现象学原理，那么请将注意力转向一些与之前有所不同的问题：或许，这些状态能够帮助我们有更好的感觉，那么也能帮助我们更好地思考吗？这些短时间的巅

峰能够让我们足以解决现实世界中的问题吗？

2013年，我们受邀参加红牛黑客创意项目（Red Bull Hacking Creativity project）<sup>[35][49]</sup>，这是一个多方合作努力的成果，参与者有麻省理工学院媒体实验室、TED<sup>[50]</sup>的一些研究员以及同名的能量饮料公司。红牛高层绩效部门的主管安迪·沃尔什（Andy Walshe）博士（以及心流基因组项目的一个顾问董事）构思了这个项目，这是目前为止实施过的、创造项目中最大的元语言分析，回顾了超过三万份的研究论文，采访了几百个与其他研究主题相关的教授，从跳霹雳舞者和马戏团表演者到诗人与摇滚明星。沃尔什解释道：“这是一个不可能达成的目标，但我认为，如果我们能够打开一些像固化创造力那样艰难任务的局面，就几乎能够解决之后的所有问题。”

2016年末，随着研究的初始阶段告一段落，得出了两个非常重要的结论。第一，创造力对于解决复杂问题极其重要，而这种复杂问题正是我们在快节奏世界中经常需要面对的。第二，在如何把人训练得更富创造性方面，我们几乎没有成功过。对于这个失败有一个相当简单的解释：我们只是在训练一种技能，而真正需要训练的则是一种思想的状态。

传统逻辑非常擅长用确定无疑的答案来解决互相孤立的问题。但如今的“复杂问题”<sup>[36]</sup>需要更多富有创造性的回应。这些挑战公然蔑视单一、稳定的解决方式：像战争或贫穷一样严肃的事情，或是像交通和时尚一样老生常谈的事情。对这其中任何一个问题付出财力、人力或者时间，你可能可以解决一个表面症状，但又产生了其他问题。举例来说，对于发展中世界的财政援助常常导致腐败问题，而这是出乎其初衷以外的；在高速公路上加更多的单向行车道会鼓励更多的司机和更大面积的交通拥堵；为了让世界更安全而斗争，反而会使得这个世界比以前更加危险。

解决复杂问题需要的不仅仅是对显而易见的症状进行直接的攻击。多伦多大学罗特曼管理学院的罗杰·马丁（Roger Martin）进行了长时间的研究，研究对象是杰出的领导者，从宝洁当时的首席执行官A.G.拉弗利（A.G.Lafley），到编舞者玛撒·格雷厄姆（Martha Graham），发现这些领导者找到解决方法的能力需要他们能够容纳相互矛盾的视角，并且运用那种摩擦力来合成新的想法。马丁在他的著作《整合思维》（*The Opposable Mind*）中写道：“能够建设性地面对相反思想之间的紧张关系<sup>[37]</sup>.....是解决那种复杂问题的唯一途径。”

但培养马丁所说的“整合思维”并不容易。你必须放弃专门与自己单一观点有关的一切。正如在他的研究中所指出的，如果你想训练这种创造力和问题解决的方式，那么日常状态下那种“要么这个，要么那个”的逻辑对此毫无用处，是个错误的工具。

科学家已经发现了一个更好的工具。非寻常状态所能够提供的、激增的信息处理量和视角能够帮助解决这些类型的复杂问题，并且也常常比传统方式更快地起效。以冥想为例，20世纪90年代一项针对西藏佛教徒的研究显示<sup>[38]</sup>，长时间的沉思训练能够产生 $\gamma$ （伽马，gamma）范围的脑电波。伽马波并不平常。它们主要在“捆绑”（binding）时出现<sup>[39]</sup>，那是新奇的想法第一次聚集起来并开创出新神经路径。我们在“啊哈，灵光一现”（Ah-Ha insight）的顿悟中体验“捆绑”，这是“尤里卡时刻”（eureka），是突然性灵感的鲜明特征。这意味着冥想能够增加复杂问题的解决方式，然而由于僧侣需要投入超过34000小时（大约30年）去培养这样一种技能，这个发现的可应用性就很有限。

因此，研究员开始考虑短期冥想对精神表现的影响。他们想知道，如果去掉一些寺院中的活动，还能得到相似的结果吗？结果是，你能去掉许多活动。最初的研究显示，八周的冥想训练<sup>[40]</sup>能够显著地使注意力中心和认知能力变得敏锐。随后的研究则减少到了五周。



之后，2009年，北卡罗来纳大学的心理学家发现，甚至仅仅四天的冥想对注意力、记忆力、警惕性、创造力和认知灵活性也有显著提高。领导研究员法德尔·杰丹（Fadel Zeidan）对《科学日报》（*Science Daily*）这样解释道：“简单地说<sup>[41]</sup>，在仅仅四天以后，我们所发现的冥想的深远影响真是非常令人惊奇……（它们）可以与有记录的更广泛的训练效果相比较。”不是强迫一个全身都是咖啡因的夜猫子有一个“尤里卡时刻”的顿悟，也不是奉献几十年时间成为一个僧侣，现在我们知道，哪怕只是几天对注意力的训练，也能够将突破的概率显著地提升。

在研究心流的领域，我们发现了相同的事情：“在区域内”使得创造力显著、急速地增加。在悉尼大学最近的一个研究中<sup>[42]</sup>，研究员依靠经颅磁性刺激来引起心流——使用一个微弱的电磁脉冲来使得前额叶皮层不再工作，并且制造出一个20~40分钟的心流状态。随后，研究对象接受了一个关于创造性问题解决的经典测试：九点问题（the nine-dot problem）。在笔不离纸的情况下，在十分钟内用四条线把九个点连接起来。在日常状态下，只有不到5%的人能够完成这个任务。在控制组里，无人成功。在引起了心流的组中，40%的人在规定时间内连接起了所有的点，也就是说，比正常情况下要好8倍。

而且这并不是一个孤立的发现。DARPA和高等大脑控制研究所的神经科学家<sup>[43]</sup>用一种不同的科技——神经反馈——来引发心流的产生，他们发现心流状态下的士兵能够解决复杂问题，并以正常情况下490%的速度更快地掌握新技能。正是出于这个原因，全球管理咨询公司麦肯锡的研究人员开展了一项持续十年的、关于企业的世界性研究，他们发现，高层管理者——指的就是那些大多据称能够解决重要战略性“恶劣问题”的人——报告称他们产生心流的效率是普通人的500倍。

在致幻药物的研究中也得出了相似的结果。几十年前，国际高等研究基金会的研究员詹姆斯·法迪曼（James Fadiman）<sup>[44]</sup>在美国加利福尼亚州门罗帕克市测试了27个对象，主要是从诸如斯坦福大学、惠普公司

之类的组织召集工程师、建筑师、数学家等，他们入选的原因很明确：几个月之前，他们中的每一个人都曾为了解决一个高科技问题而苦苦挣扎（甚至遭受失败）。

测试对象被分为四个小组，每个小组都会召开两次招待会议。一些人服用了50微克的LSD，另一些人则服用了100毫克的墨斯卡林。两者的服用量都极其微小，远低于能够产生迷幻影响的水平。之后，研究对象参加了测试，看认知表现改善中九个类别（从增强了的注意力集中点到分辨何时出现正确解决方式的能力）的情况，并且花了四个小时用来解决他们的问题。

每个人都体验到了创造力上的急速提升——有些达到了200%——真正吸引了最多注意的是现实世界突破的出现：“线性电子加速器的光束转向装置，关于或非门电路的数学定理，振动显微镜用拨片切片机的新设计，为测量太阳特性而设计的空间探测器，以及光量子的新概念模型。”

大多数人并不会把这些实践性、科技性成就与迷幻剂的那个自我沉溺的世界所带来的结果联系起来。但法迪曼新近针对专业人士间的微测调查也得出了类似的结果。就像法迪曼最近所解释的那样，研究收集到来自许多不同领域的400多份回复，大部分都报告称“加强了认知模式，（并且）能够一次性看到所试图解决问题的更多部分”。

有了这些进展，迷幻剂开始从转移注意力的消遣，变成了加强表现的补充物。作家及投机资本家蒂姆·费里斯（Tim Ferriss）<sup>[45]</sup>告诉我们：“四五年前，转变就开始了。相比于史蒂夫·乔布斯（Steve Jobs）及其他成功人士曾经为了加强创造力和问题解决能力而开始推荐使用迷幻剂时，公众对于其间的可能性变得更开放了一些。”

并且，正如费里斯在美国有线新闻网络（CNN）上解释的那样<sup>[46]</sup>，并不只有苹果的联合创始人成功完成了这个跳跃。“我所知道的

亿万富翁，几乎毫无例外地都在定期服用迷幻剂。这些人试图变得非常具有分裂性。他们面向世界上所存在的问题，并且希望试着问出完全崭新的问题。”

复杂问题没有简单的答案——我们理性、二元的逻辑已经崩溃瓦解，平常所使用的工具已没有意义。但非寻常状态的丰富信息使得我们能够具有新的视角，并且能够与之前可能空无一物的地方建立连接。而且这似乎与利用哪种科技并无关联：注意力训练，科技性刺激，或者药理学的应用，最后的结果才是最重要的。想想这些收获：创造力方面200%的提升，学习能力方面490%的提升，生产效率方面500%的提升<sup>[47]</sup>。

创造力、学习能力和生产效率都是重要技能，并且那些百分数的收获都是很大的数字。如果它们只是少量实验室少数几个研究的结果，否定这些结果或许会比较容易。但那是持续了长达70年的调查研究，几百位科学家调查了几千位参与者，这些研究表明，要解决复杂问题时，出神可以成为我们目前为止已经找到的“复杂解决方式”。

---

[1]在这一章中所展现的所有杰森·席尔瓦的生活细节，都来自2014年至2016年间所展开的一系列采访。

[2]<https://vimeo.com/27668695>.

[3]Ross Anderson, A Timothy Leary for the Viral Video Age, *Atlantic*, April 12, 2012.

[4]想要了解席尔瓦在电视台的有关情况，请访问<https://vimeo.com/6950613>。

[5]关于此有着许多不同的分类，但我们得出分析的过程中，以下较为关键：Charles Tart, *Altered States of Consciousness* (New York:Harper,1990);William James, *Varieties of Religious Experience* (N.p.:CreateSpace,2009);Mihaly Csikszentmihalyi, *Flow*, (New York:Harper Perennial,2008),pp.43-93;Bruce Greyson, The Near-Death Experience Scale, *Journal of Nervous and Mental Disease* 171,No.6 (1983):369-74;Erich Studerus,Alex Gamma and Franz Vollenweider, Psychometric Evaluation of the Altered States of Consciousness, *PLoS One*,August 31,2010;Ronald Pekala, *Quantifying Consciousness* (Boston:Springer,1991).也可见于Rick Strassman, Hallucinogenic Drugs in Psychiatric Research and Treatment, *Journal of Nervous and Mental Disease* 183,No.3 (1995):127-38,Robert Thurman, *The Tibetan Book of the Dead:The Great Book of Natural Liberation Through Understanding in the Between* (New York:Bantam

Books,1993) .

[6]Mark Leary, *The Curse of the Self* (Oxford:Oxford University Press,2007) ,p.21.

[7]Arne Dietrich, Functional Neuroanatomy of Altered States of Consciousness, *Conscious Cognition*,June 12,2003,pp.231-56.

[8]可见于Robert Kegan, *The Evolving Self*, (Cambridge,MA:Harvard University Press,1982) and Robert Kegan, In *Over Our Heads* (Cambridge,MA:Harvard University Press,1994) .

[9]Frank Newport, Americans'Perceived Time Crunch No Worse Than Past, Gallup.com,December 31,2015,<http://www.gallup.com/poll/187982/americans-perceived-time-crunch-no-worse-past.aspx>.

[10]Maria Konnikova, No Money,No Time, *New York Times*,June 13,2014.

[11]无时间性的大部分信息都来自2012年作者对大卫·伊格曼 (David Eagleman) 的采访。也可见于David Eagleman,*Incognito* (New York:Pantheon Books,2011) ,pp.51-54。

[12]Philip Zimbardo, *The Time Paradox* (New York:Atria,2009) ,p.261.

[13]Melanie Rudd,Kathleen Vohs andJennifer Aaker, Awe Expands People's Perception of Time,Alters Decision Making,and Enhances Well-Being, *Psychological Science* 23,No.10 (2011) :1130-36.

[14]Elizabeth Loftus et al.False Memories in Highly Superior Autobiographical Memory Individuals, *PNAS* 110,no.52 (2013) :20947-52.

[15]全类糖尿病、消化及肾脏研究所, <https://www.niddk.nih.gov/health-information/health-statistics/Pages/overweight-obesity-statistics.aspx>。

[16]作者在2015年对《终身健康》的高层副总所进行的秘密采访。

[17]Robert Kegan, *Immunity to Change:How to Overcome It and Unlock the Potential in Yourself and Your Organization* (Boston:Harvard Business Press,2009) ,p.1.

[18]Steven Kotler, *The Rise of Superman* (Boston:NewHarvest,2013) .也可见于[www.flowgenomeproject.com/stealingfiretools](http://www.flowgenomeproject.com/stealingfiretools)。

[19]Mihaly Csikszentmihalyi, *Flow* (New York:Harper Perennial,2008) ,p.69.

[20]Abraham Maslow, *Religion,Values,and Peak Experiences*, (New York:Penguin,1994) ,p.62.

[21]Mihaly Csikszentmihalyi, *Beyond Boredom and Anxiety* (San Francisco:Jossey-Bass,2000) ,p.197.

[22]作者于2014年对约翰·哈格尔 (John Hagel) 进行了采访。

[23]<https://vimeo.com/27668695>.

[24]William James, *The Varieties of Religious Experience* (New York:Create Space,2009) ,p.374.

[25]这个回顾主要是为了在我们进入心流状态时，对大脑中所发生的事情进行追踪。在出神的其他事例中，例如冥想，肾上腺皮质会减退，脱氢表雄酮和 $\gamma$ -氨基丁酸及其他神经化学物质会以一种不同于这里所描述的序列出现。正如下列注释会进一步解释的那样，这表明心流、冥想、神秘状态及出神状态中所发生事情有重要的重合部分，可见于Herbert Benson和William Proctor, *The Breakout Principle*, (New York:Scribner,2003) ,pp.46-58.想要了解更多的科技途径,可见于Dieter Vaitl et al.Psychobiology of Altered States of Consciousness, *Psychological Bulletin* 131,No.1 (2005) :98-127,and M.Bujatti,Serotonin,Noradrenaline,Dopamine Metabolites in Transcendental Meditation-Technique, *Journal of Neural Transmission* 39,No 3 (September 1976) :257-67。需要强调的是，这里仅仅只是一个粗略的回顾，有许多的问题仍未解决，测量工具也正在进步，研究者开始实施不同出神技术之间的比较性研究。

[26]Raja Parasuraman, *The Attentive Brain* (Cambridge,MA:A Bradford Book/MIT Press,2000) ,pp.34-44.关于去甲肾上腺素及多巴胺的一个很好的通用性回顾可见于Helen Fisher, *Why We Love:The Nature and Chemistry of Romantic Love* (New York:Henry Holt,2004) 。想要了解关于多巴胺在心流中所起的作用，可见于《Gregory Burns, *Satisfaction:The Science of Finding True Fulfillment*》(New York:Henry Holt,2005) ,pp.146-74。

[27]P.Krummenacher,C.Mohr,H.Haker and P.Brugger, Dopamine,Paranormal Belief,and the Detection of Meaningful Stimuli, *Journal of Cognitive Neuroscience* 22,No.8 (2010) :1670-81;Georg Winterer and Donald Weinberger, Genes,Dopamine,and Cortical Signal-to-Noise Ration in Schizophrenia, *Trends in Neuroscience* 27,No.11 (November 2004) ;and S.Kroener,L.J.Chandler,P.Phillips and Jeremy Seamans, Dopamine Modulates Persistent Synaptic Activity and Enhances the Signal to Noise Ratio in the Prefrontal Cortex, *PLoS One* 4,No.8 (August) :e6507.也可见于迈克尔·谢尔曼 (Michael Sherman) 关于多巴胺/模式认知是如何导致奇异信仰的优秀演讲:[http://www.ted.com/talks/michael\\_shermer\\_on\\_believing\\_strange\\_things?language=en](http://www.ted.com/talks/michael_shermer_on_believing_strange_things?language=en)。

[28]有关意识与脑电波转变状态的文学作品有重要意义。想要对脑电波功能有一个大致的了解，可见于Ned Harrmann,“What Is The Function of Various Brain-waves,”*ScientificAmerican.com*,December 22,1997,<https://www.scientificamerican.com/article/what-is-the-function-of-t-1997-12-22/>。

想要大致了解心流中脑电波的活动，可见于Sally Adey,“Zapping the Brain to Get into Flow,”*Washington Post*,February 13,2012。也可见于Steven Kotler,*The Rise of Superman* (Boston:New Harvest,2013) ,pp.32-41。最后，有一篇论文还未被同行评议，但所发现的结果却很有趣：Jan Van Looy et al,“Being in the Zone:Using Behavioral and EEG Recording for the Indirect Assessment of Flow,”可得于<https://peerj.com/preprints/2482.pdf>。想要了解更多致幻剂的信息：E.Hoffmann,J.M.Keppel Hesselink,and Yatra-W.M.da Silveria Barbosa,“Effects of a Psychedelics,Tropical Tea,Ayahuasca,on the EEG Activity of the Human Brain during a

ShamanicRitual,”*MAPS Magazine*,Spring 2001.想要了解更多沉思及精神性体验的信息：Yuji Wada et al.,“Changes in EEG and Autonomic Nervous Activity During Meditation and Their Association with Personality Traits,”*International Journal of Psychophysiology* 55,no.2 (February 2005) :199-207。同样也可见于J.Polichj and B.R.Cahn,“Meditation States and Traits,”*Psychological Bulletin* 132,No.2 (2006) :180-211。

[29]想要了解更多关于致幻剂的信息：R.L.Carhart-Harris et al.,“Neural Correlates of the Psychedelic State as Determined by fMRI Studies with Psilocybin,”*PNAS*,2012,doi/10.1073/pnas.1119598109。想要了解更多关于心流的信息：Arne Dietrich,“Functional Neuroanatomy of Altered States of Consciousness,”*Conscious Cognition*,June 12,2003,pp.231-56。想要了解更多关于冥想的信息：Judson Brewer et al.,“Meditation Experience Is Associated with Difference in Default Mode Network Activity and Connectivity,”*PNAS* 108,No.50 (2011) :20254-59。贾德森·布鲁尔 (Judson Brewer) 也同样为他的著作发表了一项TEDx演讲，可见于<https://www.youtube.com/watch?v=jE1j5Om7g0U>。想要对“身体之外”的神经生物学体验及其他“神秘”现象有一个彻底的了解，可见于Andra Smith和Claude Messier,“Voluntary Out-of-Body Experience:An fMRI Study,”*Frontiers of Human Neuroscience*,February 10,2014。想要了解一本对由精神性体验产生的神经解剖学变化进行早期研究的著作，可见于Andrew Newberg and Eugene D’Aquilli,*Why God Won’t Go Away* (New York:Ballantine Books,2002)。

[30]关于神经化学及转变状态的文学作品也具有重要意义，但想要有一个更好的了解，可见于J.Allan Hobson,*The Dream Drugstore* (Cambridge,MA:MIT Press,2001) and Dean Hamer,*The God Gene* (New York:Anchor,2005)。想要了解更多关于内啡肽的信息，可见于James Henry,“Possible Involvement of Endorphins in Altered States of Consciousness,”*Ethos* 10 (1982) :394-408;Henning Boecker et al.,“The Runner’s High:Opioidergic Mechanisms in the Human Brain,”*Cerebral Cortex* 18,No.11 (2008) :2523-31;A.Dietrich and W.F.McDaniel,“Endocannabinoids and Exercise,”*British Journal of Sports Medicine* 38 (2004) :536-44。也可见于Etzel Cardena and Michael Winkelman,*Altering Consciousness* (Santa Barbara,CA:Praeger,2011) ,p.171。想要更好了解关于不同迷幻植物及其对于神经化学物质和精神性体验的影响，可见于伊莱恩·佩里 (Elaine Perry) 和瓦莱·丽法 (Valerie Laws) 的文章“Plant Gods and Shamanic Journeys,”in *New Horizons in the Neuroscience of Consciousness* (Philadelphia:John Benjamins,2010) ,pp.309-24.Lastly,Boecker,“Brain Imaging Explores the Myth of Runner’s High”。

[31]S.Hao,Y.Avraham,R.Mechoulam and E.Barry,“Low Dose Anandamide Affects Food Intake,Cognitive Function,Neurotransmitter and Corticosterone Levels in Diet-Restricted Mice,”*European Journal of Pharmacology* 392,no.3 (March 31,2000) :147-56。

[32]Lars Farde et al.,“The Serotonin System and Spiritual Experiences,”*American Journal of Psychiatry* 160 (2003) :1965-69;Umit Sayin,“Altered States of Consciousness Occurring During Expanded Sexual Response in the Human Female,”*NeuroQuantology*

9, No. 4 (2011); N. Goodman, "The Serotonergic System and Mysticism," *Journal of Psychoactive Drugs* 34, No. 3 (2002): 263-72. Also, John Ratey and Eric Hagerman, *Spark: The Revolutionary New Science of Exercise and the Brain* (New York: Little, Brown, 2008).

[33] Mihaly Csikszentmihalyi, *Flow* (New York: Harper Perennial, 2008), pp. 28-30. 同样地, 关于这个主题最好的一本书之一, 可见于 Tor Norretranders, *The User Illusion: Cutting Consciousness Down to Size* (New York: Penguin, 1990).

[34] 斯坦福大学神经科学家大卫·伊格曼在他2015年的TED演讲“Can We Create New Senses”中关于我们的客观世界给出了一个极好的、详细的解释: [https://www.ted.com/talks/david\\_eagleman\\_can\\_we\\_create\\_new\\_senses\\_for\\_humans?language=en](https://www.ted.com/talks/david_eagleman_can_we_create_new_senses_for_humans?language=en).

[35] 这个项目有一个极好的网站, 用来介绍他们的发现成果: <http://hackingcreativity.com>.

[36] Jon Kolko, "Wicked Problems: Problems Worth Solving," *Stanford Social Innovation Review*, March 2012. 同样地, John Camillus, "Strategy as a Wicked Problem," *Harvard Business Review*, May 2008.

[37] Roger Martin, *The Opposable Mind: Winning Through Integrative Thinking* (Boston: Harvard Business School Press, 2009), p. 15.

[38] Kathy Gilsinan, "The Buddhist and the Neuroscientist," *Atlantic*, July 4, 2015.

[39] John Kounios and Mark Beeman, "The Cognitive Neuroscience of Insight," *Annual Review of Psychology* 65 (2009): 71-93.

[40] Fadel Zeidan, Susan Johnson, Bruce Diamond and Paula Goolkasian, "Mindfulness Meditation Improves Cognition: Evidence of Brief Mental Training," *Consciousness and Cognition* (2010); Lorenza S. Colzato, Ayca Szapora, Dominique Lippelt and Bernhard Hommel, "Prior Meditation Practice Modulates Performance and Strategy Use in Convergent-and Divergent-Thinking Problems," *Mindfulness* (2014) doi:10.1007/s12671-014-0352-9.

[41] "Brief Meditative Exercise Helps Cognition," *Science Daily*, April 19, 2010, <https://www.sciencedaily.com/releases/2010/04/100414184220.htm>.

[42] Richard Chi and Allan Snyder, "Brain Stimulation Enables Solution to Inherently Difficult Problem," *Neuroscience Letters* 515 (2012): 121-24.

[43] ABM的首席执行官克丽丝·贝尔卡关于此项研究有一个极好的TED演讲: <http://tedxtalks.ted.com/video/Whats-next-a-window-on-the-brain>; TEDxSanDiego. 同样地, 9-Volt Nirvana, Radiolab, June 2014, <http://www.radiolab.org/story/9-voltnirvana/>; Sally Adee, "Zap Your Brain into the Zone," *New Scientist*, February 1, 2012.

[44] James Fadiman, *The Psychedelic Explorer's Guide: Safe, Therapeutic, and Sacred Journeys* (Rochester, VT: Park Street Press, 2011), p. 133.

[45]作者在2016年对蒂姆·费里斯进行了采访。

[46]“Can LSD Make You a Billionaire,”CNN,January 25,2015. See <https://www.youtube.com/watch?v=jz9yZFtRJjk>.

[47]Susie Cranston and Scott Keller,“Increasing the‘Meaning Quotient’of Work,”*McKinsey Quarterly*,January 2013.

[48]如果你对进一步推动这项研究感兴趣，请访问：[www.stealingfirebook.com/reasearch/](http://www.stealingfirebook.com/reasearch/)。

[49]此项目负责人安迪·沃尔什将这一项目定义为各领域中的佼佼者通过发挥自己的杰出才能，来为各自的领域重新进行定义。

[50]TED（Technology,Entertainment,Design），美国一家私有非营利机构，宗旨为传播“值得传播的创意”。



## 第三章 我们缘何错过

### 越界

1172年，英格兰对爱尔兰发动了侵略，在爱尔兰插上了英格兰的旗帜，并建造了一堵庞大的围墙。那道屏障以“英格兰界限”（English Pale）<sup>[1]</sup>而著称——它意味着是一种利益关系，或者一张通行票——为那些侵略者的世界下了一个定义。在他们的界限以内，一切都是安全、真实、美好的，是一个英国法律和制度管辖下的文明国度。

另外，在界限的另一边，则全是坏消息。那是骚乱、谋杀和疯狂驻扎之处。大多数冒险越过边界的人都从此杳无音信。而且，事实上，那些成功返回了的人也并非一直受欢迎。他们不再值得信任，可能是因为看到的太多了。

因此，如果你这么问——这儿的普罗米修斯式革命隐藏在哪里呢——答案很可能就在界限之外。那是因为位于这本书中心位置的一种体验，就在那个文明社会的围墙之外。他们并没有听说过有关转换状态可能性的故事，于是我们被当作警醒世人的传说一般对待，那是关于骄傲自大与过分放肆的传说，是关于伊卡洛斯（Icarus）归来的传说。

这种偏见模糊了我们的视角，使我们的判断变得朦胧不清，切断了我们与自身重要部分及潜力之间的联系。为了能够进一步了解这一切到底是如何发生的，我们将与一位摩门教摇滚男星、一位半机械人哲学家以及一位并不体面的科学家会面。通过他们的故事，我们将对现存界限的三个案例进行考察——教堂的界限、身体的界限以及状态的界限。我

们将对每一个案例进行历史细节的溯源，并探究为何对每一个追寻出神的人来说，理解界限所起的作用如此重要。

让我们先从摇滚明星开始。

## 教会的界限

詹姆斯·瓦伦丁（James Valentine）年近四十，又高又瘦<sup>[2]</sup>，有一头齐肩的棕色头发和一双灰蓝色的眼睛，胡子零乱不堪。然而，他是个思虑周全、言语温和的人。在舞台上，作为魔力红（Maroon 5）的领导吉他手，他是世界上最为成功的音乐家之一。在过去的十五年中，这支乐队的歌几乎一直都位于每周流行唱片榜上。他们拿遍了几乎每一个音乐奖项，其中包括三项格莱美音乐奖（Grammys）、三项人民选择奖（People's Choice Awards），以及三项MTV音乐奖<sup>[35]</sup>。然而，如果十三岁的瓦伦丁没有在绕过棒球场1垒时遇见“圣灵”，这些都将不复存在。

这次偶然的相遇发生在1991年，在美国内布拉斯加州的林肯市。瓦伦丁来自一个笃信宗教的家庭，是后期圣徒教会（摩门会，Latter-day Saints）的虔诚会员。他们的祖先曾是摩门教先锋，早期虔信教会，后受宗教迫害逃离伊利诺伊州，最终在犹他州的盐湖城停下了不断奔波的马车。他的祖父曾是美国南方的代表团主席；姨妈曾是教会的顶层领导者、先知托马斯·蒙森（Prophet Thomas Monson）的秘书。父亲曾在布里汉扬大学教授文学课程，一个兄弟和三个姐妹都是从这所学校毕业的。

这原本也应该是瓦伦丁的人生道路。他从高中毕业之后，继续完成另一项使命，那是一个期限为两年、用来奉献给信仰转变及人道主义援助工作的任务，之后他将回家求学于布里汉扬大学，并用他的一生为他

的教会服务——直到那一次棒球比赛阻挡了他的道路。

为了理解那场比赛中瓦伦丁到底发生了什么，我们需要知道一点，即摩门教徒相信，在祈祷期间，圣灵能够进入自己体内。瓦伦丁解释道：“那种有神灵进入你的感觉，被摩门教徒称为‘圣灵的感觉’，这正是该信仰的核心所在。那是一种真正的直觉，一种在胸腔之中燃烧着，并转变成深刻和平愉悦之感的感觉，与比你自身更伟大的某个事物连接了起来。”

然而迄今为止，瓦伦丁根本没有任何理由竟然会在绕过棒球场1垒的时候偶遇了圣灵。棒球并无任何神圣之处。他解释道：“这根本说不通，我是一个笃信宗教的孩子，有许多‘神灵’进入我的经验。但那都发生在教堂里的祷告期间，而不是在一个棒球场上。这简直让人难以置信，而且让人很迷惑。我的意思是，就我所知，‘圣灵’并不打棒球。”

他的迷惑引发了对信仰的一次短暂危机。但真正的问题在那一年更晚些时候出现了，就在瓦伦丁拿起一把吉他的时候。他解释道：“当我在弹奏吉他时，我也开始体验到那些疯狂的巅峰感受，音乐成了一个通往另一个世界的通道，并且我所获得的感觉正如同‘圣灵’的感觉——跟我在绕过棒球场1垒时的感觉一样——只是更加强大。我被卷入这些将持续几个小时的强烈恍惚之中，并且深陷其中，以致口水都要流出来了，而我甚至没有注意到。或许‘圣灵’挺懂棒球的，但摇滚乐呢？那已经完全超出了界限。但那之后所发生的一切，我的职业生涯，都成为追寻那种感觉的一个尝试。”

瓦伦丁所冒险越过的那个界限，叫作“教会的界限”（the Pale of the Church），对于宗教中的猎奇心理而言，是存在已久的一道障碍。有人笃信直接接触上帝的途径应当由受教育的社会精英所主持，而另一些人则信奉任何人在任何时间都可以与上帝进行交流；而这个界限正是两者之间的一种分隔，也是自上而下和自下而上之间的一种对抗。

小剂量的、由其主管测量过的迷幻剂是为社交纽带和官僚主义管控而准备的一种历史悠久的技术。但如果是使一个人摇摆不定、从不在意教义的迷幻呢？这迷幻又来自一个与其毫无关联的地方呢？那绝对是很危险的。

在基督教中，这作为罗马天主教徒与圣洁会教徒之间关于宗教起源的紧张关系而存在；在伊斯兰教中，这是庄重肃穆的伊玛目（imams）与错综复杂的苏非派（Sufis）之间的对抗；在中国，这表现为儒家和随心而动的道家之间的对立。在每一个案例中，较小的团体在没有经过正统派批准的情况下就繁荣起来，小团体因此而遭到了迫害。

能够溜过天堂大门的精神亚文化，常常使大门的看守者感到愤怒。在瓦伦丁的案例当中，一旦他发现教会并非他接触圣灵的唯一方式，他对于组织化宗教的依赖就更小了。十六岁时，他告诉爸爸不打算去执行任务了；十八岁时，他已经离家，以摇滚谋生。但这些都并不容易。瓦伦丁承认说：“教会的界限确实控制着我，冒险跨越那个界限使我很恐慌。我对接下来将会发生什么一无所知。”

与在他之前的许多人相比，瓦伦丁的逃脱已相当轻松。历史上，对于这类追寻者，人们都穷尽最激烈的言辞来公开指责他们。想想圣女贞德<sup>[3]</sup>，那个中世纪时期法国的农家女孩，她听到了天使的声音并引导她的民族在英法百年战争中取得了胜利。她赢得了战斗，恢复了一个王国，并且动摇了欧洲的政治、军事和宗教的核心结构。但因为她是未经授以圣职的女人，并且声称知道上帝的意愿，就发现自己处在了教堂界限的错误一端，最后结局悲惨。

在她因异端邪说而接受审判时<sup>[4]</sup>，秘密地在审判团中事先作弊，并且以死亡来威胁法官。之后他们用一个毫无答对可能性的问题来试图困住她：“你相信自己曾承接过上帝的恩泽吗？”

如果她回答“不”，那她就承认自己所听见的声音是来自恶魔而非天

使——她会因此而死去。如果她回答“是”，那么她就明确地知道自己曾处于上帝的恩泽之中，便褻渎了教义中的核心原则之一——她也会因此而死去。贞德巧妙地回避了这两种回答：“如果我不是（在上帝恩泽的状态之中），那或许是上帝让我在别处；如果我的确是在上帝的恩泽之中，那或许是上帝让我留在那里。”

她逃脱了为她而设定的法律圈套，同时也证实了自身无可指责的信仰。法庭公证员评论道：“那些审问她的人感到非常惊讶。”

然而，就算是她那鼓舞人心的证词也仍然不足以挽救她年轻的生命。负责此案的主教将那些原本应该看守她的修女替换成了试图侵犯她的士兵。贞德为了保护自己的荣誉，穿上了男人的马裤，随后又把她所有的裹腿布、长筒袜和短上衣都一起系了上去，作为临时的贞洁带。

主教抓住时机，谴责她放纵自己穿戴奇装异服。她已经盗取了火种，并且教堂坚持要她因此而死去。他们将她绑在刑柱上整整烧了三次，这样就没人能够搜集哪怕一点点的遗迹，也无法把她的骨灰撒入塞纳河。

教会的界限说明为何即便是持续千年的勇敢试验，神秘主义者的灵光一闪也几乎没有幸存下来。他们的信仰被嘲笑，他们的动机被玷污。为了避免任何人试图追随神秘主义者的脚步，他们对于出神的秘诀也被撕成碎片、抛入风中。哪怕宗教就是建立在其创始人对事物真谛有所领悟的基础之上，想要试图重复那些初始实验的企图也仍然被强令禁止。这是我们无法注意到非寻常状态可能性的主要原因之一。

教会的界限已经阻碍了我们的视线。

## 身体的界限

20世纪90年代晚期，爱丁堡大学哲学家安迪·克拉克（Andy Clark）正在研究半机械人，他发现我们比任何想承认人机融合的人都更接近于人机融合。如果你有起搏器、耳蜗移植，或者只是一副眼镜，你就是在使用科技来提升生物学机能。令克拉克感到奇怪的是，似乎没有人注意到这些发展。在搜索栏中输入“半机械人”，首先跳出来的就是“一个通过机械原理使得身体能力超出正常人体极限的虚构或假想人物”。但眼镜或智能手机又有什么虚构可言呢（或者人造心脏和仿生四肢）？因此，克拉克想知道的是，为什么我们还不承认我们早就已经变成半机械人了呢？

他发现我们被一个叫作“身体界限”（the Pale of the Body）的文化假设所限制——这规定了我们是比自身所制造的（科技）更高等的（生物）。克拉克在他的著作《自然诞生的半机械人》（*Natural-Born Cyborgs*）中解释道：“左右着我们想法的无非（就是）这种偏见<sup>[5]</sup>，这仅仅取决于什么东西存在于我的生物学皮囊之内、古老的皮肤与骨骼堡垒之内。”那么，我们不愿承认自己是半机械人的原因就是，用科技来增强自身的这个愿景，显得非常可疑。

而且，这个皮囊的偏见（skin-bag bias）不仅仅局限于增强我们身体的工具上，也延伸到加强我们头脑的科技上。2012年，美国儿科协会所进行的一项研究发现<sup>[6]</sup>，常春藤联盟大学的学生中，五个里就有一个正在通过服用“智能药物”来帮助自己提升学业表现。到2015年，这个数字已经一跃升到了1/3<sup>[7]</sup>（在所有常春藤联盟的学生之中）。几乎是瞬间就出现了一种激烈反应。你可能会认为这个激烈反应是关于药品安全的。毕竟，“智能药物”是属于无人监管的范围内，且经常是像利他林、阿得拉这样的ADHD（治疗小儿多动症）药物一样有危险性，又用于不明用途的。但在这里，公众健康并非我们所关注的问题。

相反，2015年11月，《今日美国》、《华盛顿邮报》以及其他许多主要新闻媒体都问了同一个问题：“智能药物是骗局吗？<sup>[8]</sup>”这真是一个

奇怪的问题。学生服用这些药物是因为能够提高他们的注意力，并帮助他们更长时间也更努力地工作。这就跟一杯咖啡和一个研究团队所提供的东西是一样的。但咖啡因集聚的校园并不被认为是骗局，所以智能药物又有什么不同呢？

或者，想想我们对于“智能”药物的一种更富争议性的怀疑——迷幻剂。七十年前，芝加哥大学一个富有影响力的历史学家米尔恰·伊利亚德（Mircea Eliade）创造了一个短语——“古老的癫狂术<sup>[9]</sup>”（archaic techniques of ecstasy），用以描述包括唱歌、跳舞、吟诵和冥想，以及其他所有萨满教徒用于转变意识的、“原始而纯洁”的科技。但他遗漏了一个重要的种类。几乎每片大陆上的萨满教徒都已经长期使用能够影响精神状态的植物，例如蘑菇和仙人掌，以改变状态，达到顿悟，但伊利亚德忽略了这个事实，将历史剪辑成仅仅停留在皮囊的表面。他在自己的经典著作《萨满教》（*Shamanism*）中这么认为：“麻醉药<sup>[10]</sup>，只是一种对于‘纯净的’、恍惚的替代物.....是对一种状态的模仿，在这种状态下，萨满已再也无法使用其他方式。”

因此，无论我们是在讨论学生服用药物还是萨满教徒服用迷幻剂，其中的偏见都是类似的。这是一个关于努力的问题。为了考试的确需要努力学习。而阿得拉让人感觉这就像骗局一样。同样，几个小时紧张的打鼓、吟诵以及冥想，也与精神转变植物所产生的、近似于确定的转变相对立。

身体的界限在核心上是很辛苦的：没有耕耘就没有收获。通过像祈祷和冥想这样影响内在触发因素而在我们体内实现转换状态，这被认为是稳定、可靠并且值得的。如果目标是真正的转换，那么，没有什么会像心流状态或是持续出神那样快速而令人愉悦的东西了，从而代替几十年的祈祷和冥想。作家萨姆·哈里斯（Sam Harris）在他最近的一本畅销书《苏醒》（*Waking Up*）中强调：“启蒙的终极智慧<sup>[11]</sup>，无论是什么样的，都不可能快速的体验.....巅峰体验是不错，但真正的自由必须

与正常、清醒的生活相符合。”

换句话说，来自身体内部的灵感是有效且真实的，而那些从体外一闪而过的则不可信。像需要迷幻剂与智能药物这样的外在触发因素来引起的体验是不稳定、不可靠的，从根本上说就是太容易了。

1962年，沃尔特·帕恩克（Walter Pahnke）试图停止<sup>[12]</sup>这场关于人体皮囊的争论，于是他进行了一场实验，也是史上最著名的迷幻剂实验之一。帕恩克是哈佛大学神学院的一名研究生，他在耶稣受难日那天将二十个神学专业学生集合到了波士顿大学的马什教堂。为了验证精神转变的药物能够产生“真正的”神秘体验，帕恩克给一半人服用了赛洛西宾（psilocybin）<sup>[36]</sup>，另一半人则服用了活跃的缓释烟酸片（它能够在对人没有认知影响的情况下使人产生相似的生理变化），之后每个人都去了教堂参加耶稣受难日的礼拜。

随后，实验对象对自己的礼拜进行体验定位<sup>[13]</sup>，产生了许多不同质的神秘主义的评价：神圣不可侵犯性、妙不可言、时空的扭曲和与神独处的感觉。约翰·霍根（John Horgan）在他的著作《理性的神秘主义》（*Rational Mysticism*）中解释道：“（赛洛西宾的）实验对象将自己对神秘主义品质的体验定位，比控制组成员要高得多，六个月后，赛洛西宾组报告了他们在态度与行为上、持续不断的积极影响；那体验已经深化了他们的宗教信仰……这个实验被当作迷幻药物能够产生加强生命神秘体验的证据，而被广泛引用。”因此，生命体验的加强是事实，服用了赛洛西宾的十个神学专业学生中有九个最后成为牧师，而服用缓释烟酸的人中没有一个人没有在一个在圣职的道路上继续走下去。

到现在为止，关于人体皮囊的偏见已经难以动摇。哪怕是美国顶尖组织严格控制下的研究，所得到的这些结论也无法有力地转变大众评论或是学术界的一致意见。研究员为了加固帕恩克的努力而两次重做该实验<sup>[14]</sup>。2002年，约翰·霍普金斯大学的精神病药理学家罗兰·格里菲思



（Roland Griffiths）重新进行了这项实验，他所运用的是双重全盲现代标准（double-blind modern standards），也得到了同帕恩克一样的结果。作家迈克尔·波伦（Michael Pollan）在2015年《纽约人》一篇文章中，曾就裁员这种非寻常性的需要向格里菲思提问<sup>[15]</sup>，后者的回答说明了一切：“有一种来自基本神秘体验、对于权威的感觉，这种感觉威胁性很大，因而能够在等级结构中得以存在下去。我们最终结束了对这些化合物的使用，以防变成魔鬼。你能想到另一个被认定有危险性和禁忌性，以致所有研究都被禁止几十年之久的科学领域吗？这在现代科学中是前所未有的。”

目前最重要的是，我们需要知道皮囊偏见并不仅仅与我们对药理学的不信任有关——不管是关于药物的研究，还是关于迷幻剂的研究。这事实上都与我们对于科技总体上的不信任有关。这才是半机械人哲学家安迪·克拉克的关键论点所在，并且，鉴于意识转变的科技变化迅速，这些发展正在为我们所认为“合法获得的”出神提供新的测试案例。

再想想劳伦西大学神经科学家迈克尔·普辛格（Michael Persinger）所提出的“上帝的头盔”（God Helmet）<sup>[16]</sup>。五十多年前，研究者发现在右颞叶的电累积会使人产生上帝的影像，既能感觉到上帝的存在，也能感觉到其他显著转换过后的状态。普辛格制造了一个向大脑这块区域导入电磁脉冲的头盔。超过两千人已经试用了这个装置，大多数人产生了一些非寻常体验的形式。

在互联网上很早以前就可以获取“上帝的头盔”的商业版本，比如自学成才的黑客，仅仅用几根电线和一节九伏电池就可以重新创造出头盔的基本效果。有一种说法是想要把它发展成一个虚拟现实的版本，并把头盔融合在计算机游戏之中。

其他研究者正在进一步发展神经科技。硅谷的一家新兴企业帕洛奥图神经科学公司（Palo Alto Neuroscience）<sup>[17]</sup>，已经培育出了一个能够

将生物标签附加于非寻常状态的系统——也就是说，脑电波、心率变化以及电流产生的皮肤反应——之后都可以用神经反馈来引导你之后返回原处。像西藏僧侣这样经过训练的冥想者就可以让自己进入一种超越状态，并且这个机器将会记录下他们的轨迹。很快，随着这项技术的成熟，初学者也能够戴上这个装置并且使用生物标签朝着相同的体验目标慢慢行进。

但如果我们继续坚持认为智能药物和迷幻剂是一个骗局的话，我们与工具之间的界限将日渐模糊，接下来又会发生什么呢？随着科技的进步以及我们内在状态的修正变得日益寻常，当所有平民百姓都开始在机器中找到上帝时，我们身体的界限又会发生什么呢？

## 状态的界限

2008年，一个中年女人走进了大卫·纳特（David Nutt）<sup>[18]</sup>在英国布里斯托的办公室。纳特是一个精神病专家及精神病药理学家，专攻大脑创伤治疗，并且这个女人亟须这种治疗。一次严重的头部创伤已经使得她的性情发生了戏剧性的转变。她已经完全丧失了感觉愉悦的能力，变得冲动、紧张，并且伴有间歇性暴力。一切都变得如此糟糕，她再也无法去工作，她的孩子也被送去寄养，同时她在当地开的一家酒吧也受够她了——在她开始虐待职员后，酒吧就永久性地禁止她进入。

纳特对于头部创伤并不陌生，但他看到的大多数案例都还涉及药物的滥用。而这个女人并没有服用药物。她的创伤在骑马期间逐渐稳定。像大多数人一样，纳特曾认为骑马是一项安全的户外消遣运动。但他检查数据时惊奇地发现，这种运动在每350起郊游中，就会导致一起严重的创伤或者死亡。

那时，纳特曾是英国顾问协会药物滥用部门的主席之一。他的一部

分工作就是对药物进行危害测试并分等，同时向政府和公众报告所发现的结果。那时是2000年末，一种叫作MDMA（亚甲基双氧甲基苯丙胺，俗称摇头丸）的物质获得了极大关注。这种药物被疯狂的情景激发，如同野火一般燃烧了整个英国。媒体将它当作流行词汇展开讨论。政客像谴责人民一号公敌一样谴责它。但纳特并不很确定它真的是公敌。

在见过那个头部创伤而性情大变的女人之后，纳特将其与骑马造成的伤亡相比较，做了一个简单的计算——他把这称作“致幻”——就是那些由MDMA所引起的症状。但就算他减去了药物使用的末端费用，例如上瘾、暴力行为以及交通事故等的损失和代价，他计算所得的数字显示，“致幻”和“出神”分别有几个数量级。纳特发现，每消费6000万片MDMA，就会有1000起危险事故，或者说，每600片药物就会出现1起危险事故。他将这个数字与骑马的1：350相比较，并公布了这些结果。

整个国家的媒体标题都写道<sup>[19]</sup>：“英国政策博士认为迷幻剂比骑马更安全”。一些小报在这一天专门辟出了一个版面。互联网也偶然得知了这个故事，很快，上下议院都在热烈地讨论这个话题。不到一个星期，纳特就被英国内政大臣（一个大概处于美国首席检察官和国防部长之间的职位）传唤，并且因自己不负责任、煽动性的言论而被公开严惩。

到现在为止，对纳特自己而言，他所说的并不具有煽动性，那只是事实而已。他在自己2012年度畅销书《药物——没有吹牛》（*Drugs—Without the Hot Air*）中解释道：“迷幻剂是一种有危害性的药物<sup>[20]</sup>，但是到底危害性有多大呢？跟喝五品脱的啤酒一样吗？跟骑摩托车一样吗？大卫·斯皮格尔霍特（David Spiegelhalter）是（剑桥大学）一位研究风险交流的教授，他推测服用一片迷幻药物就跟骑一辆摩托车行进六英里一样危险，或者说与骑一辆（脚踏）自行车行进二十英里是一样的。这种比较很有用，因为能够帮助人们基于对风险的现实估计，做出

关于自己行为的选择。而政客却强烈抵抗这种比较。”

如果要说得委婉一些就只能那样。看看下面纳特与内政大臣之间的交流<sup>[21]</sup>，就像是艾博特与科斯特洛式（Abbott and Costello-like）“谁最先”（“Who’s on first”）的谈话：

内政大臣：你不能将一项违法活动的危险跟一项合法活动的危害相比。

纳特：为什么不能？

内政大臣：因为其中一个违法的。

纳特：它为什么是违法的呢？

内政大臣：因为它是有害的。

纳特：难道我们不需要先比较一下危害再决定它是否应该是违法的吗？

内政大臣：你不能将一项违法活动的危险跟一项合法活动的危害相比。

听说此事以后，纳特就明白了，英国政府对于数字导向型的比较并不感兴趣。但该项计算使他陷入深思。他决定测量二十种最常滥用药物九个不同方面的危害，其中包括生理上、心理上和社交上的影响。

快速浏览一下纳特基于实证的等级分类，就会印证大多数人都会怀疑的一点。在有毒物质的列表上，像海洛因、强效可卡因及脱氧麻黄碱这样的药物名列前茅。毫无疑问的是，它们对你及你身边的人都很有害。然而，在海洛因已经如此具有破坏性的情况下，它仍然只处于第二的位置，且敌不过那个第一名的祸害：酒精。烟草——另一种现代生活

中合法的主要产品，位于第六位，排在大麻的前两位，仅仅就排在可卡因和脱氧麻黄碱的后面。那MDMA呢，那种被认为是人民一号公敌的物质，差点儿进不了这张名单，只处于第17位，只在LSD和魔性蘑菇之前，二者分别排名第18位和第20位。因此，那些物质按理说是最让我们“害怕”的药物，可当纳特测试出了这些事实后，发现它们甚至离最“有害”的药物都很远。

纳特在伦敦国王学院的一次演讲中将这项工作公之于众。这一次，轰动性事件与媒体对十大新闻头条的强烈热情，一起造就了一次完美的、病毒般的猛烈风暴。从《卫报》到《经济学人》，每个人都听说了这个故事，媒体将数字从标题上切了下来：“政府大臣认为酒精比迷幻药更危险！[\[22\]](#)”

纳特就处在这个风暴的位置上。这次真是太剧烈了。内政部一个发言人告诉公众：“我们想要给公众一个关于药物危害的清楚信息，而纳特教授的言论破坏了我们的工作，内政大臣对此表示惊讶和失望。”几天以后，纳特从他“药物独裁”的位子上解脱了，彻底地变成了“被解雇的科学家”。

但这确实提出了一个重要的问题：纳特为什么会失业呢？毕竟，他受政府雇用，是要提供一个基于实证的、关于药物危害性的信息，并且他也确实完成了这项工作。事实上，他的这项工作完成得非常具有可信性，世界上最负盛名的医学期刊《柳叶刀》杂志出版了他的研究结果。但问题与他研究的质量毫无关系。纳特已经超越了一个不同的障碍，即状态的界限。

简单来说，我们所偏爱的状态是那些能够加固已有文化价值的状态。我们从社交上、经济上和法律上珍惜这些状态。也就是说，我们持有的是“状态制裁的意识状态”。那些颠覆这些价值的转换状态是要被迫害的，那些享受这些状态的人是要被排斥的。

在年幼如小学生一般大的孩子中间，服用利他林、阿得拉和ADHD药物的人，吃这些药多得就跟吃糖一样。这些药物甚至都没出现在纳特的列表上，而脱氧麻黄碱却占据了前五的位置。但是它们在本质上是相同的。麦斯的一名记者亚历山大·赛奇克（Alexander Zaitchik）解释道：“除去一些犯规而被切掉的物质<sup>[23]</sup>，温尼贝格的脱氧麻黄碱与制药的苯基丙胺是非常亲近的表兄弟。它们之间的区别主要在于甲基团，只不过是一个药物成分跑得更快一些、穿过血脑屏障并且作用得更加猛烈一点。在那之后，甲安非他明更快地溶解入右旋苯基丙胺——这是美国小儿多动症药物成分中的主要盐类——以及为考试而紧张学习的援助药物——阿得拉。”

到现在为止，我们对于这些物质的态度——其内在或外在的界限地位——已经变得截然不同。2016年，120万名服用甲安非他明的美国人<sup>[24]</sup>曾得到好转，而440万名服用ADHD药物的美国孩子正在为成为更好的学生而努力奋斗。一样的药物，却是不一样的环境。一个由主要制药公司制造，并由见识甚少的医生充满热情地进行配给；而另一个却在拖车里快速制造出来，之后在街角售卖。

或者想想三种规规矩矩排列在这种状态内部界限上的物质：咖啡因、尼古丁和酒精。咖啡休息时间与吸烟休息时间，而快乐的时光则是现在这个时代文化上所最珍惜的一种药物性仪式，哪怕三者中的两者都在纳特所排等级的前十名祸害当中。西方世界几乎找不到一个地方不支持这三种物质——哪怕是非正式的不支持。而这也有非常充分的理由。一个优化调整的市场经济需要提醒员工尽可能长时间地努力工作。因此，专有的休息时间对于兴奋剂的消费（包括咖啡休息时间以及如今的电子烟休息时间）是从体制上予以禁止的，但在社会上予以加强的。

这就是鸡尾酒能够横插一脚的地方。没有了酒精宽慰人性的作用，钟爱香烟和咖啡的工作人员会在两周内变成紧张不安、状况糟糕的一群人。偶尔来个酒宴，你就会得到一个良好调试过的、“兴奋剂—注意力

—减压”循环，以与更宏大的经济目标相吻合。《大西洋月刊》的一名互联网研究员兼作家梅丽莎·格雷格（Melissa Gregg）<sup>[25]</sup>解释道：“在公司这种竞争性环境中，职员求助于加强表现的药物并不奇怪……当那么多工作都需要社交网络来维持自己的就业能力时，这些改善状态的药物对于工作日17:00以后的时光是天然的补充剂。在一个永远都处于运转中的世界里，专业可靠性包括用正确剂量的兴奋剂和镇静剂，以审慎的方式加以混合，来使人始终保持富有魅力的状态。”由于这些物质能够驱使我们前进，因此还能继续处于社会的围篱之内，并且也不用担心实证结果。

但是，那道围篱才是纳特失业的真正原因。即使他所呈现的信息被纳入考虑范围之内，在医学上也是真实的，但这些信息与既定的标准及政策相悖。这些信息对已经获得许可的清醒意识渠道以及支持这些渠道的东西构成了威胁。纳特冒险越过了状态的界限，他的事业就此结束。从职业生涯方面来讲，他也是被绑在刑柱上烧死的。

## 吹笛人、异教团体与专制主义者

哈默林（Hamelin）是一个大约有五万人口的小镇<sup>[26]</sup>。位于德国中部，舒适地坐落在连绵起伏的群山之中。哈默林有许多木结构的砂石建筑，道路狭窄而蜿蜒，有舒适惬意的啤酒花园之称。美中不足的是，在哈默林小镇上，老鼠到处都是。

老鼠存在于照片里、绘画上，甚至还被画在镇上八座百年教堂褪了色的玻璃上。所有的面包店也在出售老鼠：老鼠形状的蛋糕、纸杯蛋糕，以及长条形的面包。老鼠是这个镇上最有名的居民，就像纪念品和钥匙串一样随处可得。它们的传说要追溯到一千年前，由歌德

（Goethe）、格林兄弟以及诗人罗伯特·布朗宁（Robert Browning）来复述，对于父母和孩子而言一样都是个警醒。

根据对那件真实事件唯一的书面叙述——“吕内堡手稿”<sup>[27]</sup>（Luneburg Manuscript），1284年，哈默林小镇正在遭受一场老鼠带来的灾害。那时有一个正在流浪的吟游诗人拿着一根魔杖似的长笛出现了。他自称是一个可以抓老鼠的人，并且乐意帮助这个小镇免于灾害，但是需要一定的费用。当地人同意了他的要价，这个人随后就开始工作了。他开始吹奏长笛，并进入鼠群中。他走到哪儿，老鼠就跟到哪儿：一直到出了小镇的主大门，下到了河里，进入了水中，而老鼠还是无法从音乐的魔法中挣脱出来，最后淹死了。

这是一项完成得非常出色的工作，但问题的关键在于费用。当地人拒绝向他支付酬金。因而，他迅速地消失了，发誓说要回来报复。几个月后他回到了镇上，但是这一次，当他吹奏长笛时，跟着他走的并不是老鼠——而是孩子。

哈默林小镇的居民根据这次悲剧之后的年日，考察了所有的布告之后，在他们的镇登记册上记录了这一损失。甚至到了今天，哈默林小镇的大堂上仍然记着这一题词：

在基督诞生后的第1284年

从哈默林被带走的

130个在此出生的儿童

被一个吹笛人带去了深山

历史学家仍然在继续争论着哈默林的这个吹笛人传说<sup>[28]</sup>。早期的解释认为老鼠是瘟疫的携带者，这只是一个因此而突然暴发的故事。另外也有人说这只是一次因“儿童十字军”（Children's Crusade）而强制征用的传说。一些学者注意到了细节，即那一根无人能够抵抗其曲调的魔法般的长笛，认为这个故事实际上可能与音乐、舞蹈和入迷般的无



法抵挡的吸引力有关，与中世纪严苛教堂无法比拟的力量相对。因此，当我们把这个吹笛人的故事当作一个道德剧目，来提醒我们有债必还、信守承诺时，这可能实际上也是一个关于入迷吸引力的警告。

世上没有毫无意义的警告。历史中掺杂着那些探寻出神却走向谬误的传说。20世纪60年代，肯·凯西（Ken Kesey）在斯坦福大学一个研究实验室中悄悄偷走了LSD，所有关于这所大学的传说都崩塌了。70年代的性别革命也是一样，由探索个性解放开始，最终结束于夫妻间的失望与离婚。同时，90年代的狂喜文化也是一样，将人工合成药物与电子音乐混合在一起，在一系列严苛的法律禁制、急诊门诊和小报炮灰之下轰然爆发。

这告知了盗取火种的革命一直隐藏于我们视野之外的终极原因：几乎每次我们快速进入这个领地时，就会有人迷失。从定义上来看，出神走向的是微妙的导航。这个词语意味着挣脱我们的头脑，并且“挣脱”并不一直是令人愉悦的。这些状态很不稳定。这就是为什么心理学家用像“自我死亡”这样的词汇来描述这种体验。精神病学家斯坦斯雷·格罗夫（Stanislav Grof）在他的著作《自我发现的冒险之旅》（*The Adventure of Self-Discovery*）中写道：“（这是）一种完全的湮没<sup>[29]</sup>，这种自我死亡的体验就像要对一个人过去生活中所有相关的要点，都予以迫切的、残忍的毁坏。”简而言之，爱丽丝并没有漫步进入奇幻仙境——她只是掉进了兔子洞。

而使事情变得更糟糕的是，这些体验同时也非常具有诱惑力。有时候我们重回体验的次数要比我们本应体验的次数多得多。转换状态经济的四万亿美元，就强烈地证明了这种渴望的深度。因此，当我们用一种有点保守的目光画出这种界限的守卫者时，同时也给予这些看门人应有的权利。在界限之外的并不总是安全的。在禁制状态的意识围墙之外的，当然是影响深远的顿悟与灵感的巅峰。但那里同时也存在着上瘾、迷信与团体思维的沼泽地，没有准备妥当的人就会因此上当受骗。

因此，很多人都不单独冒险越出界限之外。我们转而看向其他之前已经走过这条路的人——寻找指导和引领。然而，就像吹笛人故事所表述的那样，并不是每一个带领我们越出那道围墙之外的人，心中都怀有我们最美好的目的。

过去的一个世纪充满了告诫性的故事。薄迦凡·室利·拉杰尼希（Bhagwan Shree Rajneesh）及其生物恐怖主义的追随者，马歇尔·阿尔普怀特（Marshall Applewhite）及“天堂之门”自杀事件，以及查尔斯·曼森（Charles Manson）和塔特-拉边卡（Tate-LaBianca）谋杀者都是非常典型的例子，除此之外还有很多。将诱惑性体验与陷入泥潭的宗教大师结合起来，你就会对灾难的原因有所理解。

不足为奇的是，20世纪60年代的父母在孩子闲逛去加利福尼亚（或者巴厘岛、毛伊岛）时，他们要紧紧抱住自己的孩子并且在孩子的头发上插满鲜花。下一个启蒙人心的圣者会是大声吆喝的小贩，还是蛊惑民众的政客，抑或是两者兼有，真的无从得知，因而最好就是从不出门冒险，也不要转动那个骰子。哈佛大学教授蒂莫西·利瑞（Timothy Leary）最大的罪恶就是告诉大学肄业生要“激发热情、内向探索、脱离体制”，最终被美国前总统理查德·尼克松（Richard Nixon）冠以“全美国最危险人物”这一称号，原因如上所述。

而且这不仅仅是关于领导者的不择手段，也有关于他们所使用的工具。在出神中，我们作为个体的“我”（I）的感觉被作为整体的“我们”（we）所代替。这并不仅仅发生在小型团体中，例如晚上执行任务的海豹突击队，或者沙漠火人节中的谷歌工作者。这也是会发生在大型政治集会、摇滚音乐会和运动会上的感觉，也是人们参加精神朝圣之旅的原因之一，更是福音派大教会正在极速崛起（每周日都有超过六百万的出席者）<sup>[30]</sup>的原因。将一大群人召集在一起，使用一套能够融合思想的技术。突然之间，每个人的意识都处在了同一频率波上。

“共睦态”，芝加哥大学人类学家维克多·特纳（Victor Turner）用这个词汇<sup>[31]</sup>来描述这种团结的出神感觉。这种感觉使得社交纽带更加紧密，点燃了人们持久的激情——能够让我们聚集到一起计划、组织并且攻克巨大的挑战，但这也是一把“双刃剑”。当我们失去自我、融合在集体中时，就处在失去过多自我的危险当中。我们所珍惜的理性个体主义冒着被非理性集体主义力量所压倒的危险。法国革命便是这样偏向到恐怖统治罪犯的血腥规则中。特纳认为，正因如此，共睦变得过于强大，以致若没有合适的考察与平衡，便不能释放出来：“共睦态的夸大<sup>[32]</sup>，在某些水平和类型的宗教或政治运动中，就有可能被专制主义迅速跟上。”

20世纪30年代，阿道夫·希特勒（Adolf Hitler）引发了一个令人惊悚的案例，他为纽伦堡集会选用了许多传统出神技术，如光线、声音、吟诵、运动等。赫斯特集团（Hearst）的记者威廉·夏勒（William Shirer）于1934年写道：“我开始理解<sup>[33]</sup>希特勒取得如此惊人成功背后的部分原因，他从罗马教堂中借来一部分元素，却归还其一个盛大的庆典……以及为20世纪德国人单调生活所带来的神秘主义。”希特勒不仅仅从罗马借了东西，也从美国借了。根据希特勒的独裁者心腹恩斯特·汉夫施丹格尔（Ernst Hanfstaengl）所说<sup>[34]</sup>，在政治集团中所使用的口号“胜利万岁”（the“Sieg Heil”），就是复制美国大学橄榄球拉拉队队长所使用的技术。美国大学类型的音乐曾被用来使德国民众心情激奋，而这些德国民众之前却习惯于枯燥至极的政治演讲。

希特勒并不是20世纪唯一一个依靠这些技术的专制者。斯大林以及波尔·布特（Pol Pot）都曾“推销”过同样的口号：一个属于我们的乌托邦，一个大规模的共睦态体验。他们甚至能以同一种方式来推销。几乎完全相同的巡回演说：“个人主义已经过时。我们都是一个整体。没人比其他人更好。任何有不同意见的人都将被枪毙、监禁或‘改造’。”就像尼采所说的：“在个人之间，疯狂是很少见的——但在群体、政治集

会、民族与时代中，这是一种准则。”并且在疯狂群体中，这是在实践中难以避免的。

因此，我们为何错过了一次在人类可能性上的革命呢？

因为转换的状态有转换（国家）状态的、明显变化多端的历史；因为吹笛人、邪教和专制主义使我们感到害怕，失去了热切的渴望；因为驱使我们挣脱自我的动力就像疯狂一样，不计其数以悲剧告终；因为那种界限所给予我们的保护跟给予我们的限制一样多；因为没有人想像哈默林小镇上的孩子一样结局悲惨，小镇的围墙是安全的，却被围墙之外的世界所吸引，从此杳无音信。

---

[1]对此有许多潜在的指向，但在这个案例中维基百科则做了非常坚实的证明工作：  
[https://en.wikipedia.org/wiki/The\\_Pale](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Pale)。

[2]作者在2015年、2016年对詹姆斯·瓦伦丁进行了采访。

[3]如果想要进一步了解Joan of Arc，可以尝试查阅Mark Twain,*Personal Recollections of Joan of Arc* (San Francisco:Ignatius Press,1989),and George Bernard Shaw,*Saint Joan* (New York:Penguin,2001)。

[4]Regine Pernoud,“*Joan of Arc by Herself and Her Witnesses*,trans.Edward Hyams (New York:Stein&Day,1962),”p.184.

[5]Andy Clark,*Natural-Born Cyborgs:Minds,Technologies,and the Future of Intelligence* (New York:Oxford University Press,2004),p.5.

[6]American Academy of Pediatrics,May1,2014.SeeEurekaAlert:[https://www.eurekalert.org/pub\\_releases/2014-05/aaop-mil042514.php](https://www.eurekalert.org/pub_releases/2014-05/aaop-mil042514.php).

[7]Nita Farahany,“Colleges Should Allow Students to Take Smart Drugs,”*Washington Post*,November 3,2015.也可见于“Monitoring the Future 2013 Survey Results:College and Adults,”National Institute of Drug Abuse,<https://www.drugabuse.gov/related-topics/trends-statistics/infographics/monitoring-future-2013-survey-results-college-adults>.

[8]Karen Weintraub,“Some Students Don’t See ADHD Drug Use as Cheating,”*USA Today*,May 3,2014;Princess Ojiaku,“‘Smart Drugs’Are Here-Should College Students Be Allowed to Use Them?”*Washington Post*,November 3,2015;“Is Taking Smart Drugs Cheating?”*Newsy*,November 17,2015;Matt Tinoco,“AreYou a Cheater If You’re Using Smart Drugs to Get Ahead,”*Vice*,April 13,2005.

[9]Mircea Eliade, *Shamanism: Archaic Techniques of Ecstasy*, Bollingen Series (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2004) .

[10]同上, p.401。

[11]Sam Harris, *Waking Up* (New York: Simon & Schuster, 2015) ,p.124.

[12]如果想要对这场实验有一个更好的了解, 可见于 John Horgan, *Rational Mysticism* (Boston: Mariner Books, 2004) 。

[13]同上, p.27。

[14]Rick Doblin, “Pahnke’s ‘Good Friday Experiment’: A Long Term Follow-Up and Methodological Critique,” *Journal of Transpersonal Psychology* 23, No.1 (1991) ; Roland Griffiths et al., “Psilocybin Can Occasion Mystical-Type Experiences Having Substantial and Sustained Personal Meaning and Spiritual Significance,” *Psychopharmacology* 187 (2006) ,doi:10.1007/s00213-006-0457-5.

[15]Michael Pollan, “The Trip Treatment,” *New Yorker*, February 9, 2015.

[16]Jack Hitt, “This Is Your Brain on God,” *Wired*, November 1, 1999.

[17]作者在2015年对这家公司的米奇·西格尔进行了采访。也可见于 [www.paloaltoneuroscience.com](http://www.paloaltoneuroscience.com)。

[18]想要了解整个出神故事, 可见于 David Nutt, *Drugs-Without the Hot Air* (Cambridge, England: UIT Cambridge, 2012) ,pp.1-30.

[19]举例来说, Christopher Hope, “Ecstasy ‘No More Dangerous than Horse Riding,’” *Telegraph*, February 7, 2009。

[20]Nutt, *Drugs-Without the Hot Air*, p.20.

[21]同上, pp.20-21。

[22]Jack Doyle, “Alcohol More Dangerous than LSD, Says Drug Advisor,” *Independent*, October 29, 2009.

[23]Alexander Zaitchik, “The Speed of Hypocrisy,” *Vice*, June 30, 2014。

[24]这来自 National Institutes of Drug Abuse 2012 data, <https://www.drugabuse.gov/publications/research-reports/methamphetamine/letter-director>。

[25]Melissa Gregg, “The Neverending Workday,” *Atlantic*, October 15, 2015。

[26]哈默林小镇对于吹笛人故事的细节, 有一个非常好的网站能够予以介绍: [http://www.hameln.com/tourism/piedpiper/rf\\_sage\\_gb.htm](http://www.hameln.com/tourism/piedpiper/rf_sage_gb.htm)。

[27]“The Disturbing True Story of the Pied Piper of Hamelin,” *Ancient Origins*, August 14, 2014, <http://www.ancient-origins.net/myths-legends/disturbing-true-story-pied-piper-hamelin-001969?nopaging=1>.

[28]举例来说，可见于<http://www.medievalists.net/2014/12/07/piedpiper-hamelin-medieval-mass-abduction/>。

[29]Stanislav Grof, *The Adventure of Self-Discovery* (Albany:State University of New York Press,1988) ,p.30.

[30]Jesse Bogan,“America’s Biggest Megachurches,”*Forbes*,June 26,2009;C.Kirk Hadaway and P.L.Marler,“Did You Really Go to Church This Week:Behind the Poll Data,”*Christian Century*,May 6,1998.

[31]Victor Turner,*The Ritual Process:Structure and Anti-Structure* (Chicago:Aldine,1969) ,pp.94-113.

[32]同上， p.129。

[33]The Triumph of Hitler,History Place,<http://www.historyplace.com/worldwar2/triumph/tr-will.htm>.

[34]Peter Conradi,“*Hitler’s Piano Player:The Rise and Fall of Ernst Hansfstaengl*,Confidant of Hitler,Ally of FDR” (New York:Carroll&Graff,2004) ,p.45.

[35]Music Television， 全球最大音乐电视网。

[36]赛洛西宾， 又名裸盖菇素， 裸头草碱， 是一种具有神经致幻作用有神经毒素。——译者注

## 第二部分 产生出神的四种力量

没有人清醒地舞蹈，除非是个疯子。

——西塞罗 (Cicero)

## 第四章 心理学

### 解读的改变

中世纪时，牧师会习惯性地抱怨集会者在教堂里打盹。尽管坐席闷热，布道晦涩难懂，郊区牧民仍会确保自己在布道过程中最有趣的时刻保持精神抖擞：在这一时刻，面包和红酒奇迹般地变成耶稣的身躯和血液。同时，牧师会念出一句强大的咒语，听起来像“霍克斯波克斯”（“hocus pocus”），之后魔法就显灵了。然而，就像坎特伯雷大主教约翰·蒂洛森（John Tillotson）后来指出的那样<sup>[1]</sup>，“Hocus pocus很可能仅仅是hoc est corpus（意为‘这就是身体’）的变体而已，是人们对教堂牧师可笑的模仿”。

由于农民不懂拉丁文，他们便对这种释义断章取义，于是，那些自称为魔法师的人，便有了一条可以流传未来几个世纪的名言。但在1439年，约翰·古滕贝格（Johannes Gutenberg）发明了活字印刷术，使虔诚的教徒有机会拜读翻译成各自语言的圣经。平民百姓不再听从教士，一夜之间他们可以辩论圣经内容，自己理解圣经，得出自己的结论。这摆脱了教堂对文艺复兴时期欧洲的束缚，奠定了一系列改革和革命的基础。

如今也发生着相似的事情，这得益于四个领域的飞速发展——心理学、神经生物学、药理学和科技，人们称之为“出神的四大力量”，我们对意识的异常状态有了更多的接触、更深入的了解。这些利器使我们有学习、辩论、否定和修改长久以来的信仰。在翻译时更加准确与详细，学会减少对咒语和迷信的依赖，更加相信科学和经验。



心理学领域取得的进步使我们对自身的发展有了更好的认识，而且基于这种认识，我们也拓宽了对身份的认识，使其超越社会对其的定义。我们渐渐苏醒，脱去制服，而这就不再意味着冒着被嘲笑和发疯的风险。人类发展的更高阶段变得浅显易懂。如今，有了所需的、基于数据的模型，有助于引领我们探索这个之前模糊不清的领域，构造更清晰的框架，了解这次旅程的意义。

同时，神经生物学领域取得的进展使我们清楚地认识到，当我们经历一系列情绪时大脑内和身体里发生了什么。这种前卫的认识，使我们得以摆脱过去守门人对超然存在机制的解读和认识，并以简明和理智的方式重新解读。与人们所传承的、传统神话中的信仰规范不同，这些神经生物学的发现都是可验证的。

药理学是我们探索这一领域的另一个工具。把六种影响神经系统的化学物质当作出神的原料，我们着手改良使人进入出神状态的化学要素。我们阐释吉肯（荷马在其史诗记载的一种饮品）的食谱，以更精确的调制使人体进入这些状态的化学要素，并使我们一旦有要求，便能立刻进入这种状态。

技术作为最后一大力量，使我们能大规模体验这种状态。不管我们是依靠产生心流的神经反馈，还是依靠令人心生敬畏的虚拟现实，这些突破可把曾一度孤独的顿悟瞬间转变成可供数十万人共享的经历。更多的人有更多的经历，意味着数据更多，结论更可靠。

共同使用这四大力量，我们对上层人类经验会有前所未有的认识。本书第二部分会对此进行深入细致的探讨，考察其来源和意义。我们会看到这场运动中的先驱发明家和专家，他们不是想象中的数码艺术家、意识黑客、性治疗师或分子化学家（举例来说），他们运用这四种利器在现实世界中推动变革。通过在大众中普及一些历史上备受争议或被误解的领域，使大众接触到一些曾是神秘宗教特有的经历。

## 为你而敲钟

2009年2月，奥普拉·温弗瑞（Oprah Winfrey）与埃克哈特·托利（Eckhart Tolle）合作<sup>[2]</sup>，制作了十集名为《奥普拉与埃克哈特：一个崭新的地球》（*Oprah and Eckhart:A New Earth*）的网上视频集，阐述了托利对精神独特的理解。来自139个不同国家的1100万人观看了这些视频。全球知名品牌雪佛兰、Skype和报事贴（Postit）赞助了这些视频。这些视频吸引了1000多万观众<sup>[3]</sup>，比为目睹罗马天主教教皇最后一次出访而涌进纽约城的人还多80万，比历史记录中最大规模的麦加朝觐人数还多900万，因此这个网站成为历史上十大精神“集会”之一。

托利是21世纪一位不同寻常的大师。他在战后德国的残垣断瓦中长大<sup>[4]</sup>，患有极度的焦虑症和严重的抑郁症。10岁时，他密谋自杀。29岁时，即将获得剑桥大学哲学博士学位的他却精神崩溃了。

托利从本科大学中辍学，在接下来的两年中无家可归，大部分时间坐在伦敦市中心的公园长椅上。他几乎总能非常愉快地度过这些时光。此时只有他和宇宙独处，而他至今仍保持这种习惯。

在精神上，埃克哈特·托利突然获得了启蒙。他使出神变得平稳，使这种暂时、无私、永恒、非刻意的异常状态经历成为他永恒现实的一部分。但10年或20年以前，传统的心理学家对他的评价大不相同。托利会被关在一个软墙病房里，被喂服镇静剂氯丙嗪，持续地进行电击疗法。如今恰恰相反，他和奥普拉合作，向世界上数百万的寻觅者谦逊地讲述非双重意识。

托利所“布道”的正是STER的福音书。他的主要论点是，通过非自我性、非时间性、非刻意性的体验——他称之为“当下的力量”——我们可以生活在无穷无尽的富足里。如根据他在网上视频的受欢迎度来判断，这一观点正在引发数百万人的共鸣。

但这同时给我们带来了一个重要问题：这些中的任何一件事是怎么产生的？几十年前，这个人会被医学上认为有精神病，送去社会福利机构。而今，这个人却引发了历史上最大的有关精神的集会，我们是如何一步一步走到今天的呢？

为了回答这一问题，我们需要理解心理学是如何成为出神推动力的。我们从源头开始，看看人类潜能运动是如何拓宽内心体验的词汇，并把这些词汇带入主流文化中的。我们根据21世纪的性革命就会发现，这场革命大大拓宽了大众对性行为的接受范围，与从前相比，更多人接触到异常状态。接着我们会研究调查人员是如何运用这些顶峰体验治疗临终病人、战争和虐待幸存者的内心创伤的。最终，我们会探讨科学家如何开始把有关出神的理论融入缜密的人类心理学模型，并证明，这些变异的心理状态不仅使我们得到暂时的内心愉悦，而且事实上可以在一生中促进我们的成长。但在这之前，我们必须要把日历往前翻约70年，看看我们曾经的模样。

## 广告狂人

第二次世界大战后，我们对自我的概念——真实的自己的概念——只持续了很短的时间。那时有《组织人》（*Organization Man*）塑造的刻板形象，还有《贝蒂家庭主妇》（*Betty Homemaker*）塑造的形象，我们对自我的认识几乎限制在夸张描述中。好莱坞明星加里·库伯（Gary Cooper）和约翰·韦恩（John Wayne）等成为“强壮而沉默”的男性典范，而肥皂剧和各类广告宣扬着完美无瑕的居家女性形象。这是《一袭灰衣万缕情》（*The Man in the Gray Flannel Suit*）的时代<sup>[5]</sup>，市郊大流、消费主义和在公司内不断往上爬是成功的标志。

但这一切在20世纪50年代末开始发生转变，狂热的反抗者发出了声音。“成为垮掉的一代曾是我们的梦想，”<sup>[6]</sup>杰克·凯鲁亚克（Jack

Kerouac)在《后果》(*Aftermath*)一书中解释道,“这代人疯狂地追赶时髦,这种趋势不断上升,蔓延在美国各地.....有特殊灵性的人.....直勾勾地逼视着我们文明了无生机的落地窗。”艾伦·金斯伯格(Allen Ginsberg)的史诗<sup>[7]</sup>《嚎叫》(*Howl*)就是他从那同一扇窗中发出的呼喊:这是一首自由体诗,咆哮着要通过直接、原始的体验挣脱社会的束缚。

在坐落于加利福尼亚州大苏尔的伊莎兰研究所,可以最直观地看到对原始自我表现的渴望,《纽约时报》曾称之为“人性潜力运动的哈佛大学”。<sup>[8]</sup>伊莎兰研究所对于那代人不断发展的认同感如此重要,<sup>[9]</sup>以致流行电视剧《广告狂人》(*Mad Men*)的结局是主角唐·德雷柏(Don Draper)在海边的草地上顿悟(作为即将出现的精神市场的先驱,他迅速地将这一观点转化为标志性的“我想给世界买杯可乐”的广告)。

对伊莎兰研究所的历史记载更加关注于创办人迈克·墨菲(Michael Murphy),他的家族已好几代拥有那条具有田园风光的加利福尼亚州海岸带,埃克哈特与奥普拉的合作主要得益于伊莎兰研究所共同创始人和首位所长迪克·普里斯(Dick Price)<sup>[10]</sup>。

1952年,普里斯从斯坦福大学毕业,拿到心理学的学位,然后到哈佛大学读研究生,但是由于对保守的老师感到失望,他辍学了。移居到旧金山后,他在无意中遇到了“垮掉的一代”。在他们的指导下,他开始探索东方神秘主义和原始经验。普里斯的信仰根基开始动摇,1956年,他在旧金山北滩的酒吧里狂躁症发作,然后被拉进军队的心理病房,关了13个月。

虽然国家把他称为“精神病患者”,但普里斯不认为自己疯了。他把这种精神失常称为“过渡性的精神失常”,并认为他在病房里是为了实现一个目标:打开自己内心的一扇门。“(我的)所谓的‘精神失常’,”普里斯后来说道,“是我尝试自然治愈,这是种健康运动,而不是疾病运

动。”

普里斯发现，我们有时候必须“使自己异常，然后才能实现突破”。这个发现迅速成为人性潜力运动的支柱理论，也是我们如今得以把托利在公园长椅上发疯认为是精神启蒙而不是心理崩溃的原因之一。

之后的20年，普里斯和墨菲把这种深刻的发现发展成一种实用哲学。他们从组织缜密的宗教中汲取精华，剔除任何教条的或不切实际的成分，尤其着重出神实验。这是一种“感觉和实际技术的实用文化，”作者兼宗教历史学家埃里克·戴维斯（Erik Davis）<sup>[11]</sup>在《后燃》（*AfterBurn*）中写道：“以主要依据实验的方法研究精神，方法比理念更重要。改变意识的方法，冥想、生物反馈疗法、瑜伽、仪式、隔离舱、密教性爱、呼吸疗法、武术、群体动力和吸毒等，这些改变意识的方法应该比那些可导致幽闭恐惧症的森严组织结构更加重要——那些结构由对传统宗教具有界定性意义的权威或理念构成。”

这是美国独特的研究方法，与其反独裁的理想相呼应。莱斯大学宗教学者杰夫·科帕尔（Jeff Kripal）称其为“没有宗教的宗教”。他在他的书《伊莎兰》（*Esalen*）中写道：“它没有与任何的宗教系统构建官方联盟。它像一种《美国神秘宪法》（*American Mystical Constitution*），提供一片精神乐土，其中几乎任何形式的宗教都可以蓬勃发展，只要.....它不宣称支持所有人。正如伊莎兰早期的座右铭所说的那样<sup>[12]</sup>，‘没有人能抢占旗帜’。”

尽管宪章内容广泛，但只影响到很少一部分人。这种新哲学深深植根于常春藤联盟的理智主义和禁欲的东方神秘主义，吸引的主要是新英格兰和加利福尼亚州受过良好教育的思想自由者。这种情形一直持续到沃纳·爱海德（Werner Erhard）的到来，他把伊莎兰深奥的理论带出亚文化，融入主流文化的腹地。

爱海德在圣路易斯市自学成为汽车销售员，他的学习动机主要是追

求个人发展。他很快意识到人性潜能运动的许多理论的应用范围超过了精神求索。所以爱海德把伊莎兰启发中各式各样的实践重新包装<sup>[13]</sup>成有利于商业运作的形式，并创建了爱海德训练课程（Erhard Seminars Training, EST）。这些课程特意再现普里斯偶然的转化，并通过一系列持久的努力，策划了“从破坏到突破”的体验。为了得到这种体验，人们数天连续14小时不进食，不休息，叫喊，亵渎圣物——这就是传说中的“EST经历”。

在爱海德之前，绝大部分的精神求索者曲解了反权威主义和反唯物主义者。假如你生活在修道院里或者没有信托基金，这是可以理解的。但如果你需要谋生，就会招来麻烦。假如你要推销课程，则会造成更大的问题。亨利·福特（Henry Ford）明白，他的公司若要蒸蒸日上，员工必须买得起福特T型小汽车。爱海德与他的观点一致，明白精神求索者需要有足够的钱支付他的下一期课程。所以他把人性潜能运动加进新教的职业道德中。拿破仑·希尔（Napoleon Hill）的《思考致富》（*Think and Grow Rich*）代替了《薄伽梵歌》（*Bhagavad Gita*），作为课程课文；淘汰了曼荼罗（Mandalas），引进了愿景板。美国的精神市场不断发生变化。

假如你曾雇用个人或高阶主管教练（20世纪70年代末后才出现这个职业），听到有人说他们“只是需要空间”，被鼓励去“表明立场”或“带来影响”，或参加一个围绕你“个人故事”的“改变”之旅——你已偶然遇见爱海德及其训练创造或普及的各类术语了。此后，其术语的词汇扩大了，且更关注物质上的成功。从前，这只是被视为“其他的东西”。即便那些认为亚洲宗教的深奥语言与美国梦格格不入的人，也成为我们的一分子，而那些词汇成为我们每天的口头禅，并且每个人都可以听到。

EST造成了一定的影响，几乎有一百万人通读了那些原始课程，还有爱海德最近有关化身的课程，其客户包括微软<sup>[14]</sup>、美国航空航天局、锐步和露露柠檬。个性发展，仅在几十年前仍被嘲讽和边缘化，如

今在一些国家最成功的组织中已成为一种“优化人力资本”的可靠方式。

我们到处都听到人们回应这些理念，从托尼·罗宾（Tony Robbins）的赋权课程，到每周日大教堂牧师如乔尔·欧斯廷（Joel Osteen）向人们布道的成功神学。即使托利的理论在很大程度上以他自己的理解和顿悟为根据，而灵性觉知更宽广的概念可以带来物质上的满足；或许你能进入极乐世界，拥有幸福的婚姻、漂亮的新车。这便可以解释为什么奥普拉的1100万粉丝一开始竟然都听说过他。

## 使反常不再反常

从伊莎兰到EST，再到埃克哈特是一种不断深入的自我探索，是不断超越极限，踏出被认为是安全或可接受的区域。普里斯和“垮掉的一代”给我们提供了一种绕过原始表达和精神疾病的禁忌方法。埃克哈特打破了把精神品质和物质成功分离开来的禁忌。人性潜能运动使通过狂喜方式促进心理发展正常化。在此过程中，我们提出了对自己更宽广的理解，以及互动的新方式。但禁忌受到最直观的挑战是在性爱领域。

众所周知，20世纪60年代和70年代的性革命使人们有更多性生活，这里我们想关注一个近期的进展：今天人们过着哪种性生活。具体来说，越来越多从前被定义为“性变态的”小众经历（指的是禁忌和常规以外的事）是如何使更多人体验到出神的。

2014年，我们受邀到旧金山市发表演讲，讲述神经系统科学中心流、冥想和性的重叠部分，并探讨后者近期的前沿发现。贾斯汀·道森（Justine Dawson）是一味公司（OneTaste）的首席执行官，也是我们周末活动的负责人，护送我们到一个水泄不通的礼堂第一排的座椅上，走上演讲台，丢下她的裤子，然后躺回按摩台上。

一味的创始人妮可·迪登（Nicole Daedone）马上站上台。她穿着灰

色羊毛连衣裙，系着宽大的黑色围裙，戴着一双胶手套，把食指和拇指浸在一罐手工润滑油里，然后进入“工作状态”。身体弯曲的道森开始呜咽。妮可有一种戏剧般的气质，她停止了“工作”，穿着细高跟黑靴转了起来，像一个摇滚吉他手握拳击向空中。观众大声喊出他们的感受。“我的腹股沟一阵阵刺痛”，一位女性说道。“好热。”另一个人说。“肿了。”一位软件工程师脱口而出。

在一味的网站上，他们把主要活动称为“性冥”（OMing）<sup>[15]</sup>，是“性高潮的冥想”的缩写，我们刚刚看到大师示范了要领。“性冥”非常具有约束力，可以说是一种宗教活动。他们的目标就是创造“被激发性欲的”女性，她们浑身充满了神经化学，身体打开，情绪丰盈。

无论如何，他们都不是通过性使人们进入异常意识状态的第一人。从古代的“红酒、女人和歌曲”，到婴儿潮时期的“性、毒品和摇滚”，这些引起性欲的手段的一大特征是普罗米修斯般生机勃勃的音乐播放清单。

“为了寻求个人变化<sup>[16]</sup>，包括通过性，最终人们来到海边的热水澡缸.....”在伊莎兰里，帕秋莎·布朗（Patricia Brown）在她《纽约时报》上有关性高潮冥想的文章中解释道，“一味采取的只是最新形式的性手段，并与激进个人自由、东方灵性和女性主义交织在一起。”

他们的呼吁似乎得到各方支持：一味在洛杉矶、纽约、旧金山、伦敦、悉尼和其他一些城市都有中心。许多报刊都对其大力报道并热情赞扬，包括《大西洋报》《纽约客》《名利场》《时代杂志》，还有其他十几种报刊（验证者总是一位亲身体验的女性记者）。为了正确、客观地看待这些理念，《计划生育》（*Planned Parenthood*）的创始人玛格丽特·桑格（Margaret Sanger）<sup>[17]</sup>在1914年被迫逃离美国，防止因为传播避孕知识而受到压迫。然而，2015年，一味公司在Inc.5000获得一席之地，Inc.5000是一个快速发展公司的年度排名榜。



当你明白高潮冥想的作用时，就可以理解为什么它如此受欢迎。“在法国文学中”，宾夕法尼亚大学神经学家<sup>[18]</sup>安简·查特吉（Anjan Chatterjee）在他的著作《美学大脑》（*The Aesthetic Brain*）中解释道：“高潮中释放的物质就是著名的‘性欲高潮’<sup>[37]</sup>，微型死亡.....在此种状态中，人们感受不到恐惧，失去了自我感受，忘却了未来的计划.....这种钝化作用是一种完全超然的状态，包含愉悦的核心要素。”

社会科学家珍妮·维德（Jenny Wade）<sup>[19]</sup>致力于研究这些现象。“事实上，性爱——本身，”她在她的著作《超然性爱》（*Transcendent Sex*）中写道，“引发的状态，可以说与传统精神专家所达到的状态别无二致。”据维德估计，近2000万美国人曾至少一次经历过融化边界（boundary-dissolving）、忘却自我的性爱。“成千上万的人，不管背景如何，都曾有过这种经历，”她写道，“他们是理发师、投资经理、护士、律师、销售员，或者行政长官。”

既然我们中的2000万人曾经历过超然性爱，为什么我们没有更频繁地讨论它呢？“绝大部分的志愿者说他们从未把自己的经历向爱人坦白，”维德报告称，“因为他们担心他们的爱人会取笑，或者漠不关心，或者无法接受他们的‘精神经历’。”然而使人们绝口不提的原因还远远不止“精神经历”。有时仅仅是担心邻居对谁和谁做什么会有闲言碎语。

生活在20世纪的绝大部分人，并不知道人们在各自的房间里做什么，或者并不清楚正常究竟是什么样子。在马斯特斯（Masters）、约翰逊（Johnson）、金赛（Kinsey）和其他学者竭尽全力从普通群众中了解到他们的性生活很长一段时间之后（一直以来也听到很多谎言——男人高估了阴茎的长度，女人绝口不提她们伴侣的数量，所有人阐述前卫行为时都敷衍搪塞），我们仍然倾向于把最私密的想法和经历隐藏起来。但技术正帮助人们揭开那层面纱，创造一种“数字常态”，我们可以谨慎地绕过喧闹的邻居，探索我们真实的渴望。

在过去五年中，法国性行为研究小组Sexualitics<sup>[20]</sup>一直在建立一个“色情计划”（the Porngram），一个跟踪全球网上性行为的分析工具。“数十亿用户留下的蛛丝马迹给我们提供了不同文化口味的简况，”他们在2014年的论文《深层标签：网络色情的数量分析》（*Deep Tags:Toward a Quantitative Analysis of Online Pornography*）中写道，“更重要的是，他们使研究人员得以探索这些越来越多人采取的行为在进化动态中的结构和模式。”

这个数据所揭示的最显著的模式是，我们前所未有地好奇人类性行为的外缘（其中包括女性，如今她们占网上观看色情视频人数的1/3）。仅仅根据如今热门搜索词判断——这些词会让一名水手脸红——我们发现，人们对一些活动兴趣盎然，这些活动直到现在仍被精神病专家认为是变态的，或者会被法律直接起诉。

举例来说，如BDSM，BDSM是性受虐癖（bondage）、处罚（discipline）、性施虐癖（sadism）和性受虐狂（masochism）四个字的英文的缩写，包含引发一系列极致愉悦/痛苦的诱因和角色扮演。直到最近，BDSM主要由一些亚文化的边缘群体冒险实践。在美国，若有这些行为迹象，在法庭上会被认为是离婚或者拒绝授予孩童抚养权的理由。

但是，2010年<sup>[21]</sup>，美国精神病协会同意对其重新定义，在《精神病学诊断和统计手册》（*Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*）中称其为“异常的性行为”（此手册是精神病分类的圣经），把选择性的把戏与真正的病理清晰地区别开来。同意实施这些行为的成人首次不会因为选择一般范围之外的性行为而被认为偏离道德或患精神病。

这真是恰逢其时，因为就在后一年，E.L.詹姆斯（E.L.James）出版了《五十度灰》（*Fifty Shades of Grey*），这部小说在媒体上受到严厉

批评却非常受公众欢迎。《五十度灰》描述了一个意识到自己有BDSM性倾向的大学生落入一个年轻英俊的亿万富翁手里。它成为历史上售出速度最快的书之一，<sup>[22]</sup>在亚马逊网站上售出的数量比J.K.罗琳（J.K.Rowling）《哈利·波特》（*Harry Potter*）系列七本的总销量还要多。但是，如果这本书如此受追捧不是因为文学的因素，那是因为什么呢？

很肯定地说，同样蓬勃发展的还有电子舞曲，因为它能使人们状态发生变化，而《五十度灰》则代表了一种性转变。这本书事实上是一种色情狂喜的使用手册，许多读者从不敢想象其中的内容。由于这本书，电子阅读器和小货车代替了包裹在棕色纸张下的淫秽故事和军服式雨衣。前卫的性行为传播到了郊区。

如果你已经度过了偷笑阶段，你就可以理解这本书异常火爆的原因。除了给人新奇感或多样感，这种边缘性体验还使人们接触到变异的状态，这种状态是“香草”般的普通性爱很难创造的。回到“旋钮和杠杆”狂喜，我们知道全面完整的性爱包括许多相同的引发因素，通过冥想、心流状态和幻觉产生STER。愉悦产生内啡肽，但痛苦可以产生更多。戏弄的不确定性，如斯坦福大学的罗伯特·萨波尔斯基（Robert Sapolsky）所说，使多巴胺激增400%。乳头刺激激发了催产素分泌。喉部或结肠的压力调节迷走神经，<sup>[23]</sup>引发了愉悦、极度放松和鸡皮疙瘩，普林斯顿大学的肠胃病学家阿尼什·塞斯（Anish Sheth）称之为粪便—隐斜视（*poo-phoria*），使人们更容易记住。“对一些人来说这似乎像是一种宗教经历，”塞斯写道，“对另外一些人来说，这像是种性高潮；对幸运的少部分人来说，这是两者的结合。”

此外，瞬息的性超然可以带来长期的改变。2013年荷兰一项研究发现，<sup>[24]</sup>性变态者“神经敏感度较差，更外向，对新体验更开放，更认真，较少受拒绝影响，对幸福有更主观的理解”。

这些益处推动着社会发展。得克萨斯州达拉斯的大基督教教会（mega-Fellowship Church）的牧师艾德·杨（Ed Young）<sup>[25]</sup>告诫数千名做礼拜的会众积极应对“七天性爱”的挑战，这指的是人们一周内的每一天都沉溺于性爱中，从而加深他们的精神统一。“当我说到亲密无间，我指的并不是在公园里牵牵手或者背部按摩，”艾德·杨澄清道，“假如你有时间享受性爱，就会拉近与你的伴侣或者上帝之间的距离。”

这种草根运动，加上越来越多的研究，使人们清晰地认识到，如今，性爱日益成为人们达到出神的、更流行的手段之一。一旦跨越禁忌和社会制约，我们更容易看到自身可以凭借一己之力达到出神的状态。过去，如果你想自己弄清楚达到出神的方法，就要冒着受到社会和法律谴责的风险。如今，人们发起了广泛的运动，探索全方位的性爱，并把它从强烈欲望和性变态中拔高，变成一种更蓄意、有趣且强有力的事物。

道德世界的弧可能会很长，但它正向“性变态”伸出橄榄枝。

## 改善你的痛苦因素

即使我们可以运用所有这些达到出神的办法——从使用EST到更冒险的性爱——我们心中仍有一个重要的疑虑：这些稍纵即逝的时光真的可以带来意味深长的心理改变吗？假如不能，那么就很难为其中冒的额外风险和面临的其他并发情况做辩护了。假如能，这些或许可以变得合法，成为促进个人发展的工具。对于出神一个最严酷的检验是，它可以帮助经历重大创伤的幸存者治疗伤痛吗？假如可以治疗他们，估计就可以治疗任何一个人。

其中最早努力解决这一问题的人之一是布朗大学的神经系统科学家

威洛比·布里顿（Willoughby Britton）。20世纪90年代，布里顿开始对濒死经验极为感兴趣<sup>[26]</sup>，人们在威胁生命的事件中有超验体验（包括广为报道的光隧道体验）。经过30年的研究，他发现体验过濒死经验的人在生命整体满足感测试上得分异常高。作为一名精神创伤专家，布里顿认为这太不同寻常了。

在她的经历中，绝大部分有过濒死体验的人会对其经历的死亡事件深怀恐惧，患上创伤后应激障碍和其他精神疾病。但是如果那些研究是正确的话，那么有超验濒死经验的人显然对精神创伤的反应是非典型的。

布里顿决定了解其中的原因。她邀请了23名经历了濒死体验的人和23名被恐惧支配的人参与实验，把他们固定在EEG（脑电图描记器）仪器上，进行一项睡眠研究。她的目标是得出清晰的脑电波活动图，并记录这些参与者进入REM（快速眼动睡眠）阶段需多长时间——这是测量愉悦与幸福感的绝佳办法。

通常人们要花90分钟才能进入REM阶段；抑郁的人所花时间更少，通常为60分钟。而愉快的人正相反，花了将近100分钟才进入REM阶段。布里顿发现有濒死体验经历的人花了110分钟才迟迟进入REM阶段——这意味着超出了愉悦和生活满足的标准。

布里顿研究EEG数据时，发现了其中的原因：他们大脑放电模式全部改变了。好似濒死体验瞬间更新了他们的灰质一般。当然，这只是一个实验，但的确表明，只体验过一次强大的变异状态也可以受到深远的影响。

尽管得出这种有趣的结论，其后却鲜有相关研究。濒死体验带来巨大的研究挑战：它们根据事实，是偶然的，但在实验室里不容易重复上演。

此后，约翰·霍普金斯大学（Johns Hopkins）的神经系统科学家罗兰·格里菲思<sup>[27]</sup>得出一种优雅的解决方案。与搜寻整个国家，找出一小群濒死体验幸存者不同的是，格里菲思关注面临死亡的、一个更大的群体：癌症晚期患者。他没有等待稍纵即逝并难以复制的“光隧道体验”，而是依靠化学给人们制造相似的、一旦有需求便立刻产生的影响。

2011年，格里菲思给一群癌症晚期患者三克赛洛西宾，希望能缓解他们的死亡恐惧（我们都知道这很难缓解）。接着，他主持了一系列的心理测试，包括死亡恐惧衡量标准，《超越死亡量表》（*the Death Transcendence Scale*），每14个月进行一次实验。就像布里顿在濒死经验幸存者身上得出重大发现一样，格里菲思发现了重大的、持续的变化：他们对死亡的恐惧大量减少，而所关注人群的态度、情绪和行为有明显提升。所关注人群中的94%表示服用赛洛西宾是他们人生中最有意义的五件事之一，而十位中有四位表示是最有意义的。

最近一段时间，研究人员发现人们不需要处于濒死状态才感受到释然——进入出神状态也可以帮助那些“行走的受创者”。2012年，心理学家迈克尔·米索弗（Michael Mithoefer）发现，<sup>[28]</sup>即使服用一次MDMA，也可以减轻甚至治愈经历过童年虐待、性虐待、战争幸存者的创伤后应激障碍。“这是一种完全的情感宣泄，”一名游骑兵称，他在伊拉克背部受伤且患有严重的颅脑外伤，“第二天（只是一个疗程后）我就不再做噩梦了。在我被炸飞后第一次感到容光焕发，积极外向。MDMA让我重拾生活。”

我们要全面看待创伤幸存者做出这些选择，因为几乎2500万美国人饱受创伤后应激障碍的折磨，但只允许使用两种药物百忧解（Prozac）和左洛复（Zoloft）进行治疗。要使这些药物在我们体内发挥作用，就需要数周甚至数月，而一旦停止服用，病情就会反复，患者也基本上回到服用前的最初状态。

与之形成鲜明对比的是，米索弗发现，一到三个疗程的MDMA的治疗疗效可以持续数年，比传统治疗明显好得多，容易使人信服。因此，2015年5月，联邦政府通过了MDMA研究，用于治疗抑郁症和焦虑症。

研究心流时，在没有使用药物的情况下研究员也得出了类似的结果，仅仅只需改变神经生物学功能。2007年，加利福尼亚大学洛杉矶分校的职业治疗师卡莉·罗杰斯（Carly Rogers）与彭德尔顿营的伊拉克战争的老兵合作，融合了冲浪（一种可靠的心流触发因素）和交谈疗法来治疗创伤后应激障碍。其基本与米索弗所用方案相似，只是心流是通过体育运动而不是MDMA产生的。

与米索弗的理论非常相似，患者几乎立刻释然。“只是冲过几次浪后，他们（患有创伤后应激障碍的士兵）在冲浪队列中就开怀大笑了，”《户外》杂志报道称，“‘噢！我的上帝，我们的海军陆战队士兵在谈笑风生’，同意此项实验的海军上尉惊讶道，‘他们总是缄口沉默。从来都是如此。’”

从那以后，就制订了一个计划，超过1000名士兵加入其中。成百上千的老兵和饱受精神折磨的人志愿贡献他们的时间，包括获得11次世界冠军的凯利·斯莱特（Kelly Slater）。他们的努力卓有成效。在2014年《职业治疗杂志》（*Journal of Occupational Therapy*）发表的文章中，罗杰斯报告称，仅五周冲浪后，士兵“创伤后应激障碍症状与抑郁症状得到意义非凡的临床缓解”。

冲浪不是唯一一种有前景的非药理学介入。军方的一项近期研究发现，84%的创伤后应激障碍的患者冥想一个月后可以减少甚至停止服用选择性5-HT再摄取抑制剂（SSRIS）。与之形成鲜明对比的是，控制组——没有冥想并继续服用抗抑郁剂的人——在同一段时间经历了比原来严重20%的创伤后应激障碍症状。

所有这些努力——从濒死体验研究到癌症和创伤研究，再到心流和冥想计划——证明即使我们只在自身之外花短暂的时间也可以产生积极的影响，不管我们采用何种方法达到这一目的。即使面对设想中最大的挑战，这些方法都可以带来积极效应。

然而，获准探索转换状态的人，在某些情况下确实是那些即将逝去的人。似乎正常人使用这些方法是不得体的，或至少是不科学的。

在著作《训练思维，改变大脑》（*Train Your Mind, Change Your Brain*）中<sup>[29]</sup>，科学作家沙伦·贝格利（Sharon Begley）强调这个问题，认为心理学的历史就是偏重补救而非改变：“科学总是关注于……病态的、精神失常的或最多是正常的人群和情况，在过去30年中，进行了4.6万项抑郁症科学研究，使400项关于愉悦的科学研究相形见绌。正如佛学家艾伦·沃茨（Alan Watts）所说：‘西方科学家秉持着一种根本假定，人最好只能达到正常，只有圣人才可以做到杰出，这是无法培养的。’”

然而，许多能够帮助维持正常意识状态的方式，也同样能够让人达到巅峰状态。假如我们对未涉足的情绪提升和长久的情绪改变感兴趣，意识的巅峰状态可以使我们最快地从两种状态中变换：它是从A（杰出）到E（出神）的捷径。

## 从转换的状态到转换的特性

某个夏日，当宾夕法尼亚大学心理学家马丁·塞利格曼（Martin Seligman）<sup>[30]</sup>和女儿妮琪（Nicki）在花园劳作时，“便产生了顿悟”，用他自己的话来说。塞利格曼用小泥铲一丝不苟地除杂草，把它们整齐地放在一堆废弃物上。妮琪，这个五岁的小女孩，正在玩耍。“杂草飞向了天空，”塞利格曼后来说，“泥土撒得到外都是。”



塞利格曼称他自己既是个“认真的园丁”，又是个“牢骚满腹的重度患者”，接受不了女儿的折腾。他开始嚷嚷。但妮琪完全不吃他那一套，她用力跺脚，脸上透出坚毅。

“爸爸，”她说，“我想和你谈谈。从三岁一直到五岁，我不停地抱怨。但我决定从我五岁的那天起，不再抱怨。从那时起我没有抱怨过一次.....如果我可以停止抱怨，你也能做到不再满腹牢骚。”塞利格曼决定接受她的这一挑战，顺便也进行心理学研究。

1998年，当选美国心理学会主席后，<sup>[31]</sup>塞利格曼在他任期内把研究积极心理学当作中心任务。“我想提醒该领域的人，我们的研究只偏重了一方，”他在他美国心理学会简报的第一个主席专栏中写道，“心理学不仅需要研究弱点和伤害，还要研究优点和美德。治疗不仅要关注分崩离析的事物，还要培育我们最好的品质。”

假如那些伤痛研究证明经历一些出神可以帮助人们弥合伤痛，那么如果我们在一生中重复使用这些方法，会发生什么呢？重复回到这些状态真的可以“培育我们最好的品质吗”？它们能像艾伦·沃茨说的那样用于“培育卓越”吗？

奇怪的是，在成年人心理学的历史中，人们对在一段时间内可以培育任何事物满腹疑虑。青春期后，会认为成年人已基本定型。当然，我们可以学习各种技能，例如去商学院进修、学习一种乐器，但是在增加心理能力这方面——例如妮琪让爸爸学习感恩和顿悟——会被认为是成年人力所不能及的，这应该是我们在大学毕业前就应学会的。

但是我们在第二章遇到的哈佛大学心理学家鲍勃·基根（Bob Kegan）通过做一些以前的心理学家较少涉足的事：纵向跟踪研究，颠倒了这个假设。基根跟踪一组成年人逐渐衰老的过程。他的目的很简单：了解他们在一段时间中是如何变化和成长的，并据此判断，我们事实上可以变成什么样子是否有上限。

基根花了30年时间跟踪这组人群<sup>[32]</sup>，试图寻找在这个过程中他们心理成熟度和心理能力发生什么变化。他发现，有些成年人在一段时间内完全没变，只有少数人成长较快。例如，在大约中年阶段，基根发现有些人从规规矩矩的成年生活，或者他称为的“自我创作”状态中抽身，完全进入到另一个不同的状态：“自我改造”。

这种自我改造是一种内涵更丰富的能力，由更深层的同情来定义，能接受不同甚至相互冲突的观点，评价自我时更灵活。它是一种发展阶段，我们倾向于将它与智慧（以及罗杰·马丁的《整合思维》）相联系，但并非所有人都会变得聪慧。成年人通常需要3~5年时间经历一个发展阶段，基根发现，在金字塔上爬得越高，可以到达下一个发展阶段的人越少。那么，从自我创作到自我改造的转变，情况是如何呢？我们中间只有少于5%的人可以实现这一飞跃。

但在所有的这些发展研究中<sup>[33]</sup>，在有关那5%实现自我超越的人群的“脚注后”，隐藏着一个有趣的事实。他们中有很多人涉足出神：通常一开始是服用迷幻剂，然后参与冥想、练习武术以及其他改变状态的活动，这些成为他们生活的中心。其中许多人把频繁进入异常状态称为发展的“涡轮按钮”（turbo-button）。

这并非个案。50年前，心理学家亚伯拉罕·马斯洛发现人们的高峰体验越多，就越靠近自我实现，这是他对成年人发展的高级阶段的术语。<sup>[34]</sup>2012年在《认知加工》（*Cognitive Processing*）中发表的研究<sup>[35]</sup>深入探索这一问题。在审视奥运会运动员和企业管理者的高峰体验和表现之间的关系时，研究人员发现表现最杰出的人不仅有更多的高峰体验，也更有道德，更富有同情心。

波士顿学院的比尔·托伯特（Bill Torbert）发现<sup>[36]</sup>那些站在发展金字塔尖端的人不仅更有道德和同情心，在工作中也表现得更为出色。在一项跨越不同行业，包括近乎500名经理的研究中，他发现在两个发展

阶段得分最高的人中有80%担任高级管理职务——尽管他们仅占研究人数的10%。发展最完善的领导者，就像托伯特在《哈佛商业评论》中写道的“他们在四年间成功完成一个或更多的结构改造，其公司的盈利、市场份额和声誉都提升了。”结果发现，意识是底线。

假如从伊莎兰到埃克哈特，不断改变的心理学研究方法让我们继续深入探索，那么基根和他的同事就给我们提供了拼图游戏的下一块拼图：一份指引我们前进方向的地图。通过缩小巅峰状态和个人成长的差距，这些发现印证了出神不仅是自我发现的工具，也是自我发展的工具。所以由于出神状态（这种状态稍纵即逝）与发展阶段不同（稳定并持续），似乎对前者的体验更多，且在适当的情况下能促进后者。简而言之，转换的状态能带来转换的特性。

---

[1]John Tillotson,*Sermons Preached on a Number of Occasions* (London:For S.A.Gellibrand,1674) .

[2]Jesse McKinley,“The Wisdom of the Ages,for Now Anyway,”*New York Times*,March 23,2008.

[3]Oliver Burkeman,“The Bedsit Epiphany,”*Guardian*,April 10,2009;Jennifer Fermino,“Pope Francis Tells Crowd of 20,000‘God Is Living in Our Cities’at Madison Square Garden Mass,Closing Out NYC Visit,”*New York Daily News*,September 25,2005;Alice Philipson,“The Ten Largest Gatherings in History,”*Telegraph*,January 19,2015.

[4]“Eckhart Tolle Biography,”*New York Times*,Times Topics,March 5,2008;Eckhart Tolle,*The Power of Now* (Novato,CA:Namaste,2004) .

[5]Sloan Wilson,*The Man in the Gray Flannel Suit* (Boston:Da Capo Press,2002) .

[6]Jack Kerouac,“Aftermath:The Philosophy of the Beat Generation,”*Esquire*,March 1958.

[7]Allen Ginsberg,*Howl and Other Poems* (San Francisco:City Lights,2001) .

[8]Gregory Dicum,“Big Sur without the Crowds,”*New York Times*,January 7,2007.

[9]Emily Nussbaum,“The Original Existentially Brilliant‘Mad Men’Finale”,*New Yorker*,May 18,2015.

[10]Jeffrey Kripal,*Esalen:America and the Religion of No Religion* (Chicago:University of Chicago Press,2008) ,p.69.

[11]Lee Gilmore,Mark Van Proyen,*AfterBurn:Reflections on Burning*

*Man* (Albuquerque:University of New Mexico Press,2005) ,p.23.

[12]正如伊莎兰早期的座右铭所说的那样: Kripal,Esalen,p.9。

[13]爱海德仍是个两极分化的人物,人们对他的事业解读相互矛盾、相互冲突。想了解一些辩论双方的观点,请查阅Steven Pressman,*Outrageous Betrayal:The Dark Journey of Werner Erhard from est to Exile* (New York:St.Martin's Press,1993) ,and William Bartley,*Werner Erhard:The Transformation of a Man* (New York:Clarkson Potter,1988) 。

[14]Peter Haldemannov,“The Return of Werner Erhard,Father of Self-Help,”*New York Times*,November 28,2015.

[15]www.onetaste.us.

[16]Patricia Leigh Brown and Carol Pogash,“The Pleasure Principle,”*New York Times*,March 13,2009.

[17]“Women Working 1800-1930,”Harvard University Library Open Collections Program,<http://ocp.hul.harvard.edu/ww/sanger.html>, 然而并没有就此停止。人们一直积极地把道德,特别是性道德,纳入法律规定中。例如,仍禁止解释一夫多妻制,更别说实践它了。在美国亚利桑那州,他们谨慎地限制性玩具数量,每户不能超过两个。

[18]Anjan Chatterjee,*The Aesthetic Brain:How We Evolved to Desire Beauty and Enjoy Art* (New York:Oxford University Press,2013) ,p.88.

[19]Jenny Wade,*Transcendent Sex:When Lovemaking Opens the Veil* (New York:Gallery Books;2004) 。

[20]Antoine Mazières,Mathieu Trachman,Jean-Philippe Cointet,Baptiste Coulmont,and Christophe Prieur,“Deep Tags:Toward a Quantitative Analysis of Online Pornography,”*Porn Studies* 1,nos.1-2 (2014) :80-95.

[21]Meriss Nathan Gerson,“BDSM vs.the DSM,”*Atlantic Monthly*,January 13,2015.

[22]Anita Singh,“50 Shades of Grey is Bestselling Book of All Time,”*Telegraph*,August 7,2012.

[23]Anish Sheth and Josh Richman,*What's Your Poo Telling You?* (San Francisco:Chronicle Books,2007) 。

[24]A.A.J.Wismeijer and M.A.L.M.Van Assen,“Psychological Characteristics of BDSM Practitioners,”*Journal of Sexual Medicine* (August 2013) :1943-52.

[25]Gretel C.Kovachnov,“Pastor's Advice for Better Marriage:More Sex,”*New York Times*,November 23,2008.

[26]Willoughby Britton and Richard Bootzin,“Near-Death Experiences and the Temporal Lobe,”*Journal of Psychological Science* 15,No.4 (April 2004) :254-58。此外,最初对Britton的作者采访刊登在Steven Kotler,“Extreme States,”*Discover*,July 2005,<http://discovermagazine.com/2005/jul/extreme-states>。

[27]Katherine A.MacLean,Matthew W.Johnson,and Roland R.Griffiths,“Mystical Experiences Occasioned by the Hallucinogen Psilocybin Lead to Increases in the Personality Domain of Openness,”*Journal of Psychopharmacology* 25,no.11 (November 2011):1453-61;R.Griffiths,W.Richards,U.McCann,and R.Jesse,“Psilocybin Can Occasion Mystical Experiences Having Substantial and Sustained Personal Meaning and Spiritual Significance,”*Psychopharmacology* 187 (2006):268-83。也请查阅Lauren Slater,“How Psychedelic Drugs Can Help Patients Face Death,”*New York Times*,April 20,2012;Steven Kotler,“The Psychedelic Renaissance,”*Playboy*,April 2011。

[28]Michael C Mithoefer,Mark T Wagner,Ann T Mithoefer,Lisa Jerome,and Rick Doblin,“The Safety and Efficacy of±3,4-methylenedioxymethamphetamine-Assisted Psychotherapy in Subjects with Chronic,Treatment-Resistant Posttraumatic Stress Disorder:The First Randomized Controlled Pilot Study,”*Journal of Psychopharmacology* 25,no.4 (April 2011):439-52.

[29]Sharon Begley,*Train Your Mind,Change Your Brain* (New York:Ballantine Books,2007),p.250.

[30]Rob Hirtz,“Martin Seligman’s Journey from Learned Helplessness to Learned Happiness,”*Pennsylvania Gazette*,January/February 1999.

[31]Martin Seligman,“Building Human Strength:Psychology’s Forgotten Mission,”*American Psychological Association Newsletter* 29,No.1 (January 1998)。

[32]Robert Kegan,*In Over Our Heads* (Cambridge,MA:Harvard University Press,1994)。鲍勃·基根的研究范围广泛,研究内容深入,值得任何对成人发展领域感兴趣的人进行拓展研究。他也与合著者莉萨·雷希(Lisa Lahey)和其他人一起撰写了《破解变革免疫》(*Immunity to Change*)和《说话方式可以改变工作方式》(*How the Way We Talk Can Change the Way We Work*)。我们也已经特意对外行读者简化了他对成人更高发展层次的分类,综合了过渡型的自我创作和自我改造阶段,或者他的同事比尔·托伯特所称的战略家和炼金术家的发展阶段,它产生我们关注的5%人群。对于成人发展的其他模式,请查阅Harvard Business School’s Ron Heifetz’s notion of technical versus adaptive leadership,Chris Argyris,Susanne Cook-Greuter,Bill Torbert,et al。对于此领域中对奖学金和辩论的深入研究,可以从Angela H.Pfaffenberger,ed.,*The Postconventional Personality* (Albany:State University of New York Press,2011)开始了解。

[33]2009年3月对苏珊·库克—格罗伊特(Susanne Cook-Greuter)的采访(Author interview with Susanne Cook-Greuter,March 2009)。事实上这在其中一项有关成人发展高级阶段的研究的脚注中——据报道,“0.01%的人”已得出的测试结果为有稳定的后习俗意识。虽然样本量小——少于10人——这些报告可能只被当作奇闻逸事,然而它们却引人入胜。也请查阅Paul Marko,“Exploring Facilitative Agents That Allow Ego Development to Occur,”in Pfaffenberger,ed.,*The Postconventional Personality*,p.99。对于巅峰状态和高级发展作用的另一项研究,请查阅Allan Badiner and Alex Grey,*Zig Zag Zen:Buddhism and Psychedelics* (San Francisco:Chronicle Books,2002)。

[34]Abraham Maslow,Toward a Psychology of Being (Princeton,NJ:Princeton University Press,1962) .

[35]参考Pfaffenberger,ed.*The Postconventional Personality*,p.27.Primary citations:S.Harung,F.Travis,A.M.Pensgaard,R.Boes,S.Cook-Greuter,and K.Daley,“Higher Psycho-Physiological Refinement in World-Class Norwegian Athletes:Brain Measures of Performance Capacity,”*Scandinavian Journal of Medicine and Science in Sports* 21,no.1 (February 2011) :32-41.See also Susanne Cook-Greuter,“Making the Case for a Developmental Perspective,”*Industrial and Commercial Training* 36,no.7 (2004) :275-81;H.S.Harung and F.Travis,“Higher Mind-Brain Development in Successful Leaders:Testing a Unified Theory of Performance,”*Journal of Cognitive Processing* 13 (2012) :171-81。关于另一项有关音乐家和艺术家的研究，证明频繁进入巅峰状态和整体“自我实现”间的关系，也请查阅Robert Panzarella,“The Phenomenology of Aesthetic Peak Experiences” (Ph.D.diss.,City University of New York,1977) 。

[36]David Rooke and William Torbert,“Seven Transformations of Leadership,”*Harvard Business Review*,April 2005,p.7.

[37]法语为“la petite mort”，由作家乔治·巴塔伊（George Bataille）在其小说《爱德华达夫人》（Madame Edwarda）中首创，如今也有专家用以形容人吸毒后陷入精神极度亢奋的状态。

## 第五章 神经生物学

### 玻璃罐外

美国南方人民有一句谚语：<sup>[1]</sup>“当你坐在玻璃罐里，就看不到罐子的标签。”这种观点的意思是说你无法看清近距离事物的庐山真面目，总结了达到出神状态两大力量（心理学和神经生物学）间的关系。心理学取得了切实的重大突破，而这两者真正的重大贡献是，通过拓宽我们对潜能的认识，来拓宽玻璃罐内的视野。但综观全局，神经生物学也在其他领域取得进展，以此向我们展示标签的成分，给我们提供一个从玻璃罐外审视生活的视角。

过去，我们可能认为所有的心理潮涨潮落都由大脑来处理；如今，可以从一个更基本的层面来应对。神经生物学更清楚地了解我们体内和脑内可以拧动和摆动的旋钮与杠杆，为我们提供了一个更准确的工具来应对人生挑战。

为了追寻这些发展，我们会放眼一望好莱坞电影明星是如何向我们提供线索，顺藤摸瓜，从而了解动作与情感之间千丝万缕的联系的。我们会探索网络摄像机和电子游戏传感器如何推动心理健康的革新，美国军队和顶级商学院如何运用生物统计学预测未来，以及特立独行的科学家如何逆序重现古老的神秘体验。经过通盘考虑，这些例子会展示神经生物学如何在同时经历平常和非凡事物时，为我们提供绘制和测量体内及脑内活动的工具。而得出的结论正改变着我们对自身思考方式的看法。

## 我感觉不到我的脸了

2011年2月，妮可·基德曼（Nicole Kidman）<sup>[2]</sup>穿着银色迪奥晚礼服，戴着弗莱德·雷顿150克拉钻石短项链，脚上穿着与之相配的皮埃尔·哈迪无带浅帮女鞋，在奥斯卡金像奖红毯上博得满堂喝彩。然而，除了高档的名牌服装，那天晚上基德曼令人目不转睛还有另外一个原因，那就是她的眉毛，她只能让自己的眉毛弯着，不能动弹，这让她看起来像一个只会坐在松果上的瓷娃娃。

基德曼不断地把她不老的容颜归功于节食、运动和防晒，但2013年她终于向意大利的《共和国报》（*La Repubblica*）坦承：“很不幸，我的确打过肉毒杆菌素，但是我已经摆脱这种束缚了，现在我终于可以再次活动我的脸了。”假如你是名靠颜值挣钱的演员，这算是种批评了。

在名人带着难以置信的僵化表情出席盛会后不久，研究人员开始发现肉毒杆菌素不仅改变了人们的容貌，也改变了人们的感觉。许多研究发现，重度抑郁患者在他们的皱眉纹处接受肉毒杆菌素注射时，<sup>[3]</sup>都极大地甚至有时瞬间就从抑郁中释然。但当要求接受了肉毒杆菌注射者与其他人产生共鸣，<sup>[4]</sup>去分享他人的喜悦和分担他人的悲痛时，他们实在无能为力。

这让科学家感到很奇怪。从古希腊以来，西方思想家一直认为思想如同驱动公交车的引擎，身体如同凑热闹的乘客。思想与身体是分离的，因为人们一致坚称头脑处于支配地位（且人们相信头脑也掌控了我们更高远的抱负），而身体则承载着我们的动物本能（应严格对其控制）。但这些肉毒杆菌素研究指示了与之完全相反的方向。不知怎的，身体发生的改变——神经毒素使脸部僵硬——会带来思想上的变化：影响对悲伤或同情的感知能力。这匹马牵引着骑师。

如今我们知道其中的原因了。我们的面部表情与我们的情绪紧密相



连<sup>[5]</sup>：我们无法拥有一个而抛弃另一个。肉毒杆菌素能减少抑郁是因为能阻碍我们展现悲伤的神情，但同时也能破坏我们和周围人群的关系，因为我们通过模仿相互的面部表情感受同情。注射了肉毒杆菌素后，我们无法模仿，因此几乎毫无感觉。难怪妮可·基德曼脸上重现些许皱纹后内心释然了。

但更重要的一点是，这些研究反映了我们对思考看法的巨大改变，推动我们的认知不断向前发展，从“离身认知”，指的是我们只在收拢于双耳之间、重为三磅的灰质中进行思考，发展到“体验认知”，指的是我们把思想当作思考的内容：这是一种综合的整体系统体验。“身体、直觉、知觉、<sup>[6]</sup>免疫系统、淋巴系统，”体验认知专家、温彻斯特大学荣誉退休教授盖伊·克拉克斯顿（Guy Claxton）向《纽约》杂志解释道，“这些如此迅疾而复杂地相互交织在一起，以至你难以在脖子上画一条线，说‘这条线以上是聪颖区域，这条线以下是卑微区域’。”

事实上，我们虽然本质愚笨，却拥有躯体——我们之所以变得聪明，是因为拥有躯体。<sup>[7]</sup>心脏有约4万个神经元，在调节情绪、体验感知和做决定时发挥至关重要的作用。胃和肠使这个网络浑然一体，其中包括超过5亿个神经细胞，1亿个神经元，30种不同的神经递质和体内90%的血清素（负责调节情绪和健康的主要影响神经系统的化学物质之一）。这个“第二大脑”，如科学家所称，为持续不断的直觉概念提供实证。

然而这些全身感知很容易受到影响。假如某人让你拿着一杯冰水，<sup>[8]</sup>然后向你介绍一名陌生人，就像耶鲁大学研究员所做的那样，你会对这位新面孔充满疑虑，认为他们个性更冷漠、更疏远。但假如他们给你拿着一杯热咖啡，并向你做相同的介绍，你会更容易相信这位新面孔。身体对温度的感知足以引起认知改变：你的确只是因为温度对人们亲近，而不是因为思考。

或者想想哈佛大学心理学家艾米·卡迪（Amy Cuddy）<sup>[9]</sup>有关肢体语言影响力的TED演讲，这次演讲广受欢迎。卡迪发现保持一个“能量姿势”两分钟——指的是表示支配含义的姿势[例如“神奇女侠”中的姿势：双手叉腰、手肘大幅度弯曲、双腿稳稳地站在地上]——能带来心理和生理的改变。在她的研究中，摆出“神奇女侠”中姿势的人经常冒更大的风险。维持这个姿势两分钟足以使支配激素睾酮水平上升20%，使压力荷尔蒙皮质醇降低15%。虽然体验认知领域还处于萌芽阶段，我们还需做大量的重复研究，但整体而言，这些早期发现显示，我们的思想和身体的联系程度，比绝大部分人想象的更紧密。

而这些和出神有什么关系呢？对于那些对转换状态感兴趣的人，知道身体能影响思想这一事实，可以使我们有了一套全新的旋钮和杠杆来调节。爱因斯坦有一句名言：“你无法在问题产生的层面上解决问题。”人们总是用这句话鼓励提出更高层次、更全面的解决方案。但采用完全相反的解决方案也是可取的。有时，采取更低层次的、更基本的解决方案，也可取得相同的效果。

例如，我们发现，在训练“心流”时，从事动作运动与冒险运动的运动员刻意放大他们对地心引力的身体感觉，以帮助自身转换思想状态。无论是通过在滑雪板上或山地自行车上急转弯增强地心引力感知，还是通过弹跳、旋转、飞行减少对地心引力的感知，这些运动员都扩大了正常身体承受的感知范围，促进自己尽快进入状态。“失重、超重和旋转<sup>[10]</sup>是重力游戏的精髓，”专业登山运动员和电影制作人吉米·金（Jimmy Chin）解释道，“这些可以使人轻易接触到‘心流’，这就是吸引我们回来参与更多这类运动的原因。”

真的，这些运动中没有一个创新的。5000年前，早期瑜伽练习者稀里糊涂地摸索体验感知，促进人们达到更高层面的意识。假如仅仅摆出几分钟“神奇女侠”中的姿势就足以极大地改变我们体内的激素水平的话，设想一下每天练习一整套的瑜伽姿势可以产生什么影响。“许多证

据证明，（一系列的运动）对压力感有影响，”<sup>[11]</sup>匹兹堡大学脑研究所的教授彼得·施特瑞克（Peter Strick）在《美国国家科学院会议论文集》（*Proceedings of the National Academy of Sciences*）中写道，“影响了你对自己、对感觉的认知。”

1500年前，中国的少林寺僧人通过训练他们的身体以提升思想，成为顶尖武僧。他们花费了很长时间练习几乎不可能完成的身体壮举——徒手破砖、用他们的脖子夹住飞驶而来的矛、仅用两根手指支撑起身体——这些被当作训练思想的方式。与皮包骨的禁欲者通过忽略或否认躯体以达到出神形成直接鲜明对比，这些僧人认为只有掌握武功的精髓后才能实现超然。

虽然在西方，我们继承了与之不同的理念，即思想与身体是分离的。这始于适量的犹太—基督教内疚感——我们的身体是不可信的——这种理念由蓬勃发展的工业经济进一步巩固，此时我们越来越少利用自身的体力。如今，我们的情绪和社会生活在很大程度上受屏幕左右，因而我们仅比杆子上撑着脑袋的形象略微好一点，成为人类史上最脱离躯体的一代。

但是如果运用体验认知研究得出的结论，我们就可以重建身体和大脑的联系，可以通过转化姿势、调节呼吸、改变面部表情、增加灵活度和平衡度或以其他方式来调节或改变自身的意识状态。我们不必首先通过心理处理所有事情，可以不按套路出牌，无须想太多就改变我们的体验。乡土爵士乐大师乔治·克林顿（George Clinton）曾唱道：“释放你的思想，你的屁股会随之而行。”但他本可以颠倒其顺序：释放你的屁股，你的思想会随之而行。

## 人工智能精神分析学家

2014年，我们来到南加利福尼亚大学，去见一位完全新型的治疗专家，她理解体验认知的深刻见解，并把这些见解颠了个个儿。与利用身体变化影响情绪不同的是，她通过观测身体表现以揭露隐藏深层的心理状况。

她的名字叫埃莉（Ellie）。<sup>[12]</sup>她在30岁出头时是一位职业女性，有橄榄色皮肤、棕色的眼睛、棕色的头发，梳着马尾辫。她着装端庄，穿着汤匙领的蓝色裙子，棕色开襟羊毛衫，脖际戴着一颗泪滴状的珍珠。谈话间她提出一些直率又盘根问底的问题：“你从哪儿来？”“你今天感觉怎么样？”当史蒂芬告诉她“他来自芝加哥”时，埃莉才会透露出一点儿个人信息。“噢，”她说，“我还没去过那儿呢，我来自洛杉矶。”

这是真的——埃莉，按照法律来说，的确来自洛杉矶——与其说她在那儿出生，不如说她在那儿“制造”。她是世界上首位人工智能精神分析学家。她由美国国防部高级研究计划局和南加州大学创新技术学院共同研发，被设计用来识别士兵的抑郁、焦虑信号和创伤后应激障碍等。她是一个更宏大的国防部计划中的一部分，用于识别早期心理健康隐患，并在军队中遏制自杀潮。

埃莉仅在视频监视器上出现，除此以外，她的面诊与传统治疗师的面诊无异，你可以期待得到同样的效果。每次会谈的开头，她都会提出舒缓气氛的问题，例如，“你今天感觉怎么样？”然而她接下来的问题就比较直接——“你上次感到真正开心时是什么时候？”——进而加入医疗询问：“你睡多长时间？”在诊疗会面结束时，她会提出振奋患者情绪的问题：“你最自豪的是什么？”

然而在这些表象下，埃莉绝不是一名传统的治疗专家。她识别、评价并马上回应情绪的能力，是体验认知机制研究日益增多的结果。情绪背后的神经生物学揭示了我们的非语言提示信息——我们的面部抽搐、肌肉颤动和语气——比语言通常能做到的更能揭示有关我们的内在体

验。“人们总是处于印象管理的状态中。”<sup>[13]</sup>南加州大学心理学家、学院主管艾伯特·斯基普·里佐（Alibert Skip Rizzo）解释道，“他们有真正的自己以及想给世界展现的自己。我们知道身体会展现一些有时人们努力隐藏起来的事。”

虽然研发埃莉的研究需要高级脑图像和美国国防部高级研究计划局的预算，但是埃莉追踪患者无意识谈话仅需廉价的、现成的技术：一个罗技公司（Logitech）的网络摄像头用于监控面部表情，一个微软公司的体感运动传感器用于跟踪手势，一个麦克风用于捕捉用词、声音调节与语调。她每秒钟都在记录和处理超过60种不同的数据点，不断地扫描声音的语气，以寻找悲伤的信号，例如，每个词都进行总分为7分的“开放”评定（指的是透露揭示内情信息的意愿）。然后通过一系列的计算程序分析这些数据，帮助提供一个有关患者整体状态的更清晰图片。

“埃莉是凳子的第三条腿，”里佐解释道，“在过去一个世纪中，科学家能够从人们那里搜集到的三大信息流中，只有两种信息流数据质量较好。三大信息流包括人们对自身的评价、个人自述和身体给我们的信息，这些生物物理学数据包括心率和皮电反射，还包括行为信息——我们的行为和面部表情。一直以来人们难以评定这些信息，且一般来说，我们仅能通过主观的观察获得这些信息。埃莉则能收集客观的高质量数据。”

运用摄像头、传感器和计算程序，埃莉扩展了我们的五官，来到客观环境的上游——或者是我们观察到的现实世界。她通过我们没完没了的故事，反映和还原出我们更多真正的想法和感受。

而且相比于真人，人们更愿意与埃莉交谈。<sup>[14]</sup>因为即使是受过专业训练的心理学家也会做出评判。但埃莉从不评判。在一项2014年的研究中，南加利福尼亚大学团队发现，人们向她坦露个人信息比向人类治疗师坦露的可能性高出一倍。研究员的终极目标是，任何有无线网络的

人都可以通过手提电脑与埃莉沟通。

像埃莉这样的人工智能治疗专家比人的瞬时反应更客观，观察更敏锐，而且他们可以帮助我们变得和他们一样。她使我们与内心批评保持距离，更加明白当下思考的事物。从真正意义上说，埃莉对真实的我们做公正评价，这与出神带来的益处相似——我们能从自身外反思自身。

所以，下次发现我们掉进了无自我的特殊状态，当从清醒时的身份和她舒心畅然的评论中解放出来时，无须震惊或迷惑。埃莉对我们生物特征的公正解读，给我们提供了一个比自我陈述更准确的理解。她能帮助我们缩小里佐所说的“真实自我”和“我们想向世界展现的自己”之间的差距。

## 此处有预知（但你早已经知道了）

1999年，史蒂芬·斯皮尔伯格（Steven Spielberg）遇到了一个问题：<sup>[15]</sup>如何把菲利普·K.迪克（Phillip K.Dick）的短篇小说《少数派报告》（*Minority Report*）变成卖座电影。21世纪中期，人们开始关注警察惊悚片，《少数派报告》讲述的是可以预测未来的突变人类通过运用他们的“预感”在罪恶发生前将其扼杀。对斯皮尔伯格来说，不幸的是，迪克的书中很少有关于未来世界真实面貌的描述。因此导演汇聚起世界上顶级的未来派艺术家，帮助他从最可信的角度描绘电影故事中的情节画面。

杰伦·拉尼尔（Jaron Lanier）是一位作家兼虚拟现实的先驱者；肖恩·琼斯（Shaun Jones）是美国国防部高级研究计划局的非常规对策计划的首位主管；麻省理工学院的媒体实验室以及比特和原子研究中心的主管都在加利福尼亚州圣塔莫尼卡城的沙特思（Shutters）滨海酒店里欢聚一堂，组成一个秘密智囊团。尽管很少观众记得《少数派报告》里

面错综复杂的情节，但几乎所有人记得电影里描绘的世界——主要是因为他们正确地预测了很多未来的事物。在斯皮尔伯格智囊团构想的所有事物中，他们正确地预测了平视显示器、手势命令、无人驾驶车、个性化的影视广告、声控家用电器和犯罪预测分析。

最初，电影背景原本设置在2070年，但后来他们把它拉回到2054年。在他们所有的有根据的推测中，这是最大的错误。他们的推测比实际晚了40年。不仅是对于酷炫的技术如无人驾驶车或平视显示器，而且对于预知本身，都是如此。

2015年，我们受邀来到南加州主办耐克创新小组的一项活动。每年，为了帮助激发他们自己的设计灵感，这个小组进行创造性实地调查旅行，了解其他领域的前沿资讯。在那年，耐克研究人员想了解预感和“集体心流”，以及想知道如何利用预感使他们团队获得更多的集体心流。因此我们设计一个自己的智囊团。我们与来自先进大脑监测机构（Advanced Brain Monitoring）的同事、美国国防部高级研究计划局的部分研究员以及麻省理工学院媒体实验室的计算机黑客一起启程，给耐克窥视一下业已存在但并未广泛普及的未来世界。

假如你回想起艾米·卡迪的体验认知研究、人工智能埃莉以及其他相关事物，它们最大的贡献在于，发现我们的身体、面部表情、姿势和声音都能传达出比我们想象中更多的信息。而且，假如改变那些因素中的任意一项，就可以极大地转换自身的感受以及当下的想法。这不能不说是一个重大消息。但是我们和耐克一起探讨的比这还要深入，超越了“实时”改变，进入“将来时的”预测——预知本身。

先进大脑监测的创始人克丽丝·贝尔卡（Chris Berka）<sup>[16]</sup>开启了这一天，简要概述她的团队的一些研究项目，首先介绍的是他们近期与美国海军共同完成的一项研究。这项研究涉及潜水艇，通常被认为是军队中最艰巨的任务。每次要被关在潜水艇里长达六个月，根本看不到阳

光，携带着可以引发第三次世界大战的导弹弹头，这需要特种海军士兵，还需要紧密协调的团队合作以及大量的“集体心流”。问题是，海军几乎不可能预测谁能平安克服各种困难并仍能进入特定区域，而谁会最终在晚餐时用叉子刺伤别人。

所以这就是贝尔卡的团队要着手解决的问题。首先，海军建造一个原尺寸的旱地核潜艇复制品。接下来，先进大脑监测带着一队潜水艇人员，把他们连接到脑电图描记器上以跟踪脑电波以及监控心率变异性（HRV），测量他们的心搏节律的质量，然后让他们参加一个为期16周的训练项目，仿真实际潜水艇工作中出现的所有压力。

仅通过检查每位水手的生物统计轮廓，贝尔卡和她的团队就可以进行跟踪并识别出哪些水手在共同解决问题中会脱颖而出。仅仅依靠这些打印出来的数据资料，他们就可以分辨出仍在四处摸索的新手队伍、开始形成想法的有两年经验的团队，以及表现出色的专家团队。在16周项目完全结束时，他们可以预测——在真正实践的数月前——哪支队伍将能“扳动开关”并一起进入“集体心流”中，而哪支队伍会有在水下一千英尺发疯的风险。通过测量现在的生物统计轮廓，事实上他们能朦胧地看到未来。

不仅军方对寻找更好途径以预测谁会发疯深感兴趣。在巴塞罗那进行的相似的研究中，<sup>[17]</sup>西班牙ESADE商学院（曾两度被《华尔街日报》评为世界顶级商学院）的研究员也想知道他们是否可以在他们的学生远未毕业以前识别出“新兴领导者”。因此贝尔卡和她的团队邀请35名工商管理学硕士，把他们连接到EEG和HRV监视器上，让他们解决一个案例。

再一次，通过仔细审查这些学生的神经生理概况，贝尔卡可以识别出“新兴领导者”——那些人对团队以及决策有特别积极影响力——仅需30分钟。虽然新兴领导者与学生谈话次数的多少或与他们谈话的内容没



有相关性，但是他们的神经生理反应与其他同学的神经生理反应有直接联系。变革型领导者不仅可以比绝大部分人更好地调节自己的神经系统，也可以管理其他人的神经系统。

墙上许多钟会与有最大钟摆的钟保持同步。同样地，新领导者可以团结他们整个团队，并创造一股强有力的“集体心流”经历。在西班牙 ESADE 商学院的本次研究中，这种共同的经历帮助团队找到更具有创造性的、更合乎道德的解决方案（这是教职工和专家组对其做出的评价）。此外，这些年轻领导者能创造一种团队凝聚力，这被证明是在他们日后的职业生涯中高效做出决定的可靠指标。直到现在，这仍是一种潜在的无形能力，而不是可预测的，且肯定不是可训练的能力。

如今，随着神经生物学上取得的进展，我们可以比基本的检测器和计算机程序有更多的方式来绘制和发展这些难以名状的技能。我们对科学的认识已发展到一定程度，即我们不仅可以改变当下的看法和感觉，还可以准确预测还没产生的未来想法和感觉。

## 神经神学的诞生

安德鲁·纽伯格（Andrew Newberg）博士看起来并不像个叛逆者。<sup>[18]</sup>他有一头棕色鬃发，男孩子气的脸庞，待人随和，与其说他像个学术文化逃犯，不如说他像位足球爸爸。他的举止没有任何一点体现出他会推翻一百年的科学思维。但这恰恰发生了。

在20世纪90年代早期，科学和宗教之间没有任何交流。严肃的研究员不会研究灵性。然而纽伯格有不同的看法。作为宾夕法尼亚大学的神经系统科学家，他深深着迷于现实的根本本性以及我们认为的世界与真实的世界之间的差异。这让他重新考虑了神秘体验——特别是被称为“合一”的体验。

“合一，”纽伯格解释道，“是与万物合为一体的感觉。几乎在每个宗教中都有这个根本的概念。有数千种有关这种体验的描述。假如你都读过这些描述，会发现人们通常认为的统一比他们其他任何经历都‘根本上更真实’，比真实更真实。那么，这是什么意思呢？我认为这意味着，为了回答这个问题，我们需要同时考虑科学和灵性，不能因为后者使作为科学家的我们不舒服就排斥它。”

快速发展的神经成像技术恰好满足了纽伯格的探索需求，例如功能性磁共振成像（fMRI）和正电子发射计算机断层显像（PET）。运用这些技术发展，研究员的研究目标从努力弄清脑部构造变成了努力了解脑部功能。一些问题突然变得显而易见，如当我们开怀大笑时、购物时或处于性高潮时我们的脑袋在想什么。纽伯格认为，假如我们可以解码那些体验，有什么理由无法解码神秘体验呢？有什么理由无法解码合一呢？

那时，这些是引起非议的问题。“当我对这件事感兴趣时，”纽伯格继续说道，“极少数科学家认为神秘体验是真实的。假如告诉一位精神分析学家你与万物融为一体的感觉，你很容易被关进精神病院的软墙房里，而努力对其进行研究则很容易丢掉职位。”

但纽伯格坚持己见，成为首位运用先进的脑成像技术审查神秘体验的研究者。在选择研究对象方面，他选择了方济会修女以及藏传佛教徒。在强烈祷告时，修女称体验了神秘合一，或者与上帝的爱融为一体。同时，冥想的巅峰时刻，佛教徒进入“完全统一的存在”，或者，就像他们所说的那样，“天人合一”。在这些庄严时刻，纽伯格通过使用单光子发射计算机断层成像（SPECT）拍摄他们脑部照片，来验证那些说法。

扫描显示，右顶叶严重钝化，它是脑部导航系统中一个关键部位。脑部这部分通过判断角度和距离帮助我们进行空间移动。但是，为了做出这些判断，该区域必须首先决定我们的身体最终要到达哪里以及剩下

的世界从哪里开始，基本上把自己和他者区分开。

这是一条重要的分界线。患有中风或此区域脑部受损的人连往沙发上一坐都很困难，因为他们不知道他们的腿要摆在哪儿以及沙发从哪里开始。这也是条灵活的边界。当赛车手感觉路面在他们踏板底下，或盲人通过他们的手杖提示来感觉人行道——或者，在这方面，当海豹突击队队员在一次夜间作战与部队会合时——这在一定程度上是因为右顶叶使自身的边界模糊不清。

纽伯格发现的是注意力高度集中时可以使右顶叶停止工作。“这是种高效的交流，”他解释道，“在出神地祷告和冥想时，通常用于划分自我界限的能量，重新分配给注意力。当这种情况发生时，我们不再能区分自己和他者。在那时，就像你大脑感知的那样，已与万物合而为一。”

为了发现灵性下的生物学原理，纽伯格试图填补科学与宗教间的缺口。神秘体验首次被认为并非精神病或神圣介入的症状，而是大脑正常运作的副产品。几乎一夜之间，研究界从不触碰的领域为人们所探索。这就是被称为神经神学领域的起源——通过运用现代脑科学工具以探索宗教体验。

合一仅是一长串如今研究者已解码的体验中的首次体验。“神经神学竟研究了这么多体验，真是令人惊讶，”纽伯格解释道，“不同种类的冥想、吟诵、歌唱、‘心流’、祷告、灵媒、语言难懂的祈祷、催眠心神恍惚、鬼魂附体、灵魂出窍、濒死体验以及现场感——都已经可以运用高性能成像技术对这些一一检测了。”

要了解神经神学的迅速发展，一个不错的方式是回顾沙哈尔·阿兹（Shahar Arzy）博士的研究，他是耶路撒冷希伯来大学的神经精神病学实验室主任，是一名追寻纽伯格步伐的研究者。当纽伯格深深被一种更为传播的神秘体验（合一）吸引时，2011年，阿兹却对其中一种最鲜

为人知的神秘体验兴趣盎然<sup>[19]</sup>：幽灵体验，或者看到一个人的二重身。

早在13世纪，犹太神秘主义者亚伯拉罕·阿布拉菲亚（Abraham Abulafia）<sup>[20]</sup>，“出神的卡巴拉”的创建者，开发了一个据说可以产生这种体验的冥想系统。结合一系列详尽的说明，这种方法不仅创造了一个酷似活人的幽灵，而且据阿布拉菲亚称，也可以促使你向它提问并寻找指引。

在纽伯格的顶叶研究基础上，阿兹对仅在其旁边的脑部区域进行理论推理——颞部顶骨连接部位——可能是这个部位产生了这种酷似活人的幽灵效果。通过整合有关视觉、触觉、平衡感和时间感的数据，这部分的脑部回答了该问题：我现在在哪里？阿兹怀疑阿布拉菲亚的方法是故意扰乱这项功能的。

卡巴拉的方式包括呼吸、形象化和祷告，还有一系列的头部运动：当你说出上帝名字的第一个字母时，慢慢将你的脸部面向天空；当你说出第二个字母时，像一只啄木鸟一般向后猛推脖子，向前猛推头部。“颞部顶骨连接部位在处理动作区域的正上方，”阿兹解释道，“这些头部运动可能使这个区域发送错误的体位信息，同时可以增强形象化、冥想的（状态改变）效果，产生二重身的幽灵体验。”

阿兹在运用功能性磁共振成像检测一位看到自己二重身的患癫痫的女孩时，证实了自己的预感。扫描显示她的颞部顶骨连接部位受创，给之前的神秘体验提供了一个神经学上的解释。接着他也发现一种在健康人身上产生这种效果的方式。<sup>[21]</sup>通过运用虚拟现实，促使观众不断切换他们两个版本的形象，他创造了一种阿布拉菲亚冥想的高技术升级版。这真的奏效了。几乎瞬间，研究对象不再能分辨哪个是真实的自己，哪个是高仿的酷似他们的幽灵——这无须任何的信仰或实践。

自纽伯格创建神经神学的15年以来，我们从最初对这些效果的调查，发展到能随心所欲对其再现的阶段。这两种进展都让我们对出神的运作方式有了更清晰的了解——从本质上说，是那些演进了数千年的深奥技术，出现了指南性质的克里夫笔记（Clif Notes）版本。想一想在绝大多数的宗教中都有与圣人相遇的冗长诀窍。其中规定了数百种要素：食物、穿衣、结婚配偶、行为举止、信仰，当然还包括修行方式。但在这整条清单中，只有一小部分的“有效成分”能可靠地影响大脑功能和转变意识。

神经神学让我们证实了哪种要素在确切起作用。戴维·布鲁克斯（David Brooks）在《纽约时报》中写道：“科学和神秘主义出乎意料地携手合作，相互促进。这必定将带来新运动，即强调自我超越却不太信任神法或天启……我们正处于一场科学革命中，必将带来巨大的文化效应。”

很可能是异常巨大的文化效应。因为这场运动不限于特定宗教派别，比业已存在的东正教曾拥有的受众面要广。当然，无神论者利用神秘体验下有神经运作的事实，宣称灵性只是大脑玩的小把戏。但神经神学在信仰问题上采取中立的态度。所有的研究要证明的是这些宗教体验受生物体的影响和调节。如果你是信徒，便会使你更深入地了解与神灵接触的方法。如果你不是信徒，这向你提供一种可以运用的转换意识工具。无论哪种情况，这些进步不仅仅提供了一种出神的学术解释，并且向使用者提供了一本达到这种状态的操作手册。

## 从操作系统到用户界面

亚伯拉罕·马斯洛曾有一句名言<sup>[22]</sup>：“当你得到的只有锤子时，所有的问题看上去就像一颗钉子。”他的意思是，当解决问题时，我们倾向拘泥于以预期的方式运用熟悉的工具。表示这一含义的术语是“工具

定律”。给人们一个锤子，他们真的会找钉子敲打。但是给他们一个问题，其中需要他们改变锤子的用途，使它成为门挡，或一个钟摆上的重锤，或一个印第安战斧，而你会通常看到，人们只是茫然地凝视着你。

当涉及思想时，我们或许也会面对类似的情况。至少可以追溯到法国的启蒙运动和笛卡尔的“我思故我在”，我们一直依赖于自身的理性——心理学家称之为我们的“自我”——来主持一切。这是像马斯洛锤子般的反应。我们努力通过思考解决所遇到的每件事。

然而我们知道，这并不奏效，甚至扫一眼今天可怕的心理健康数据——如今四名美国人中就有一名服用精神病药物<sup>[23]</sup>；10~78岁人群中自杀率不断上升<sup>[24]</sup>——由此可知，如今，我们的心理负担实在太重了，甚至濒临心理崩溃。因此，是时候反思所有那些思想了。

随着神经生物学近期取得的进展，如今我们有了更多的选择：体验认知告诉我们怎样通过身体活动来影响我们的大脑和思想。人工智能治疗证明，潜意识表达可以比我们自己更准确地反映我们的内在状态。预感证明，可以通过跟踪（并甚至改变）当下的生物统计以预测我们的感受和想法。神经神学融合了所有这些发现，仅通过反向推导神经生理过程，就可以让我们逆向重现完整的特殊状态。

与把我们的心理当作公认的操作系统不同的是，我们可以改变其功能，使它更像一个用户界面——这种容易使用的仪表板在所有其他更复杂的程序之上。通过把思想当作仪表板，把不同意识状态当作被审慎使用的应用，就可以跳过许多心理故事，更快地得到结果，而且通常会经历更少沮丧。

以现代世界上最平常的小病为例——轻度抑郁到中度抑郁。我们可以扫视一下用户界面，选择其他的代替事物，而非无精打采地四处徘徊，盼望病情能自己好转。我们可以踏上跑步机<sup>[25]</sup>（研究证明运动可

以有效减缓除重度以外的其他程度的抑郁症），或摄取自然太阳光<sup>[26]</sup>（70%的美国人缺少维生素D，它直接影响到情绪），或冥想15分钟<sup>[27]</sup> [《美国医学协会杂志》（*the Journal of the American Medical Association*）上的一篇文章发现它与选择性5-羟色胺再摄取抑制剂有相同效力却没有副作用]，这些方法中没有任何一项需要思考我们的思维方式，但每一种方法都能极大地改变我们的心情。

我们不仅可以在个人生活，而且可以在职业生涯中做出这些选择。我们可以看一看艾米·卡迪的著作，然后站起来，深呼吸，给低皮质醇注入能量，提升睾丸素，带来更多自信，而非紧张地等待一个工作面试或者过分担心所有可能出错的事。我们可以放弃阅读时髦的领导力书籍，也可以放弃制定开除员工的新任务说明，转而跟随西班牙ESADE商学院的指引，运用神经反馈增强团队凝聚力，促进召开更多富有成效的战略会议。

但我们中的绝大多数人受到挑战时并不会做上述任何一件事。我们会思考更多、谈论更多并感到更多压力。我们会一直等待，直到感觉好一点后才在太阳底下漫步，而不是为了改变心情而在太阳底下漫步。我们会一直等待，直到得到工作机会，昂首站立后（而不是之前）才去放松心情。

这是因为，首先，重新调整顺序，从操作系统变成用户界面会让人晕头转向。假如我可以通过故意改变自身的神经生理以改变“自身思想的墙纸”——我的呼吸、我的姿态、我的灵感，或任何其他干扰——那些我一直以来告诉自己的故事于我而言有什么益处呢？假如我不是我的思想，那我究竟是谁呢？

这种观点，即我们的自我意识不是第一要务或万物终结，在20世纪60年代来到加利福尼亚州前，曾数个世纪以来弥漫于整个亚洲。印度教的宗教教师和僧侣坚称该想法是虚妄的，自我意识消亡会伴随着佛教的

涅槃。但是，对现代美国人来说，所有那些诚挚的（有时是愚蠢的）超越自我的想法是不实际的。为了让今天快节奏的世界更有意义，我们需要运用自我意识带领自身构建关系、承担责任，而不需要像使用马斯洛的锤子那样使用自我意识，即不必把周围的任何事物都转变成需要打击的心理问题。

反之，我们可以跳出自身充满故事的思想，站在一个新高度，只需监管我们神经生物范畴中的旋钮和杠杆。虽然这似乎难以置信，但已经有人在这方面做得相当出色。藏地高僧几乎能随心所欲地关闭他们的默认模式网络（或内心思绪）<sup>[28]</sup>，海豹突击队的狙击手在锁定目标前把脑电波转变成 $\alpha$ 频率<sup>[29]</sup>，极限运动员在跳进山里或海浪前会抚平心律。他们故意结束有意识大脑的运行，让工作方式变得更高效和有效，而他们之所以能做到这一点，运用的正是与大多数人所学背道而驰的方法。

这又让我们回到出神。当我们跳出传统的自我意识，体验到转变状态的丰富感受时，升级软件变得至关重要。我们曾认为，那些穿着男式晚礼服的伪装者形象就是我们自己（直到突然意识到其实并不是），实际上，那些形象不能局限或定义我们。“在行动中进行自我判断<sup>[30]</sup>需要一种与那些现场事件拉开距离的能力”，哈佛大学商学院的教授罗恩·海费茨（Ron Heifetz）坚称，“‘站在阳台上’……（提供了）你所需的距离视角，去看清真正发生了什么。”

而这就是从操作系统发展到用户界面带来的益处：站在阳台上看更广阔的风景。当我们频繁地看到更多“真正发生了什么”时，便可以把自已从自身的心理局限中解放出来。我们能更好地运用自我意识，去调节自身神经生物活动及体验，从而训练大脑去发现自身的思想。

---

[1]Raff Viton and Michael Maddock,“Innovating Outside the Jar,”Bloomberg,July 29,2008.

[2]Julia Neel,“The Oscars 2011,”Vogue,March 1,2011.

[3]Lenny Bernstein,“Using Botox to Treat Depression.Seriously,”Washington Post,May 7,2014.



- [4] Pamela Paul, "With Botox, Looking Good and Feeling Less," *New York Times*, June 17, 2011.
- [5] Paul Ekman, *Emotions Revealed* (New York: Holt, 2007), pp. 1-16.
- [6] Jack Meserve, "Your Brain and Your Body Are One and the Same," *New York*, November 19, 2015.
- [7] 了解体验认知其中一个最大的突破, 请查阅 Guy Claxton, *Intelligence in the Flesh* (New Haven, CT: Yale University Press, 2015). Also see Samuel McNerney, "A Brief Guide to Embodied Cognition," *Scientific American*, November 4, 2011.
- [8] Lawrence Williams and John Bargh, "Experiencing Physical Warmth Promotes Interpersonal Warmth," *Science*, October 24, 2008, pp. 606-7.
- [9] [https://www.ted.com/talks/amy\\_cuddy\\_your\\_body\\_language\\_shapes\\_who\\_you\\_are?](https://www.ted.com/talks/amy_cuddy_your_body_language_shapes_who_you_are?language=enhot) language=enhot and Amy Cuddy, *Presence: Bringing Your Boldest Self to Your Biggest Challenges* (New York: Little, Brown, 2015).
- [10] Author interview with Jimmy Chin, 2013.
- [11] Peter Strick et al., "Motor, Cognitive, and Affective Areas of Cerebral Cortex Influence the Adrenal Medulla," *PNAS* 113, no. 35 (2016): 9922-27.
- [12] 查看工作中的埃莉, 请登录 <https://www.youtube.com/watch?v=ejczMs6b1Q4>.
- [13] 对斯基普·里佐的访谈, 2015.
- [14] Tanya Abrams, "Virtual Humans Inspire Patients to Open Up, USC Study Suggests," *USC News*, July 9, 2014.
- [15] "Inside Minority Report's Idea Summit, Visionaries Saw The Future," *Wired.com*, June 6, 2012, <https://www.wired.com/2012/06/minorityreport-idea-summit/>.
- [16] 对克丽丝·贝尔卡的作者访谈, 2015.
- [17] 对克丽丝·贝尔卡的作者采访, 2015。虽然 ESADE 还没出版他们的研究结果, 但托马斯·马克 (Thomas Maak), ESADE 人员管理和组织教授, 就此研究做了 2013 TEDx 演讲: <https://www.youtube.com/watch?v=CvOLbYChYcw&spfreload=5>.
- [18] 对安德鲁·纽伯格的作者采访, 2015-16。也请查阅 "The Neurology of Spiritual Experience," *HPlus*, September 16, 2009。如果你对神经神学的早期研究非常感兴趣, 请查阅 Andrew Newberg and Mark Waldman, *How God Changes the Brain* (New York: Ballantine Books, 2010)。更多专业信息请看 Andrew Newberg, *Principles of Neurotheology* (Burlington, VT: Ashgate, 2010)。
- [19] 对沙哈尔·阿兹的作者采访, 2016。也请查阅 Shahar Arzy and Moshe Idel, *Kabbalah: A Neurocognitive Approach to Mystical Experiences* (New Haven, CT: Yale University Press, 2015)。此外, 获取更多有关大脑产生自检镜现象 (体外体验、看到酷似活人的幽灵体验) 能力的一般性研究信息, 请查阅 Anil Ananthaswamy, *The Man Who Wasn't There: Investigations into the Strange*

*New Science of the Self* (New York:Dutton,2015)。

[20]阿布拉非亚是犹太神秘主义中最有趣的人物之一。已经记载了许多他的事迹，您从此文献开始了解：Moshe Idel,*The Mystical Experience in Abraham Abulafia* (Albany:State University of New York Press,1987)。

[21]这项实验的确是奥拉夫·布兰科 (Olaf Blanke) 一项较早期研究的变异版本 (阿兹的博士论文导师)。请查阅Olaf Blanke,Bigna Lenggenhager,and Jane Aspel,“Keeping in Touch with One’s Self:Multisensory Mechanisms of Self Consciousness,”*PloS One*,August 5,2009,<http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0006488>。

[22]Abraham Maslow,*The Psychology of Science:A Reconnaissance* (Chapel Hill,NC:Maurice Bassett,2004),p.15.

[23]“Total Number of People Taking Psychiatric Drugs in the United States,”*CCHR International*,<https://www.cchrint.org/psychiatric-drugs/people-taking-psychiatric-drugs/>.

[24]Sally Curtin,Margaret Warner,and Holly Hedegaard,“Increases in Suicide in the United States,1999-2014,”NCHS Data Brief No.241,April 2016,<http://www.cdc.gov/nchs/products/databriefs/db241.htm>.

[25]此项数据具有压倒性。若想获得一份真实可靠的概述，请查阅John Ratey and Eric Hagerman,*Spark:The Revolutionary New Science of Exercise and the Brain* (New York:Little,Brown,2013)。

[26]Michael Holick,“Vitamin D Deficiency,”*New England Journal of Medicine* 357 (2007):266-81.

[27]Jennifer Haythornthwaite et al.,“Meditation Programs for Psychological Stress and Well-being:A Systematic Review and Meta-analysis,”*JAMA Internal Medicine* 174,no.3 (2014):357-68.

[28]Judson Brewer et al.,“Meditation Experience Is Associated with Difference in Default Mode Network Activity and Connectivity,”*PNAS* 108,No.50 (December 13,2011):20254-59.

[29]这来自克丽丝·贝尔卡和她的团队在先进大脑监测中的研究。Berka就此研究做了精彩的TED演讲：<https://www.youtube.com/watch?v=rBt7LMrIkxg>。

[30]Ron Heifetz,Marty Linsky,and Alexander Gradshow,*The Practice of Adaptive Leadership* (Boston:Harvard Business Press,p.7.

## 第六章 药理学

每个人一定都飘飘欲仙了

2012年，非洲东南海岸线的海域旁，艾美奖得主野生动物摄影师约翰·唐纳（John Downer）搭设了一系列隐形摄像头，以捕捉宽吻海豚在自然栖息地的镜头。他用的是水下摄像机，把其中一些伪装成枪乌贼，另一些则掩饰成一些鱼类，有的甚至装扮成海龟。所有这一切都是为了希望能比运用传统摄影设备捕捉到动物更放松的活动镜头。这种方法真的很奏效。在唐纳的镜头中海豚真的看起来比平时更放松——简直放松太多了。

之所以看起来放松，是因为海豚就像高空中的风筝一般游在河豚鱼之上。第一次被摄像机捕捉到时，一只海豚把河豚鱼从海底抓起来，考虑了一会儿后便将它丢给同群中的另一只海豚。有那么一会儿，似乎这些海豚正在玩一种水底接球游戏，但没过一会儿，这条惊慌失措的河豚鱼第一次开启自我保护机制：释放一团淡黄色的致命神经毒素。而接下来发生的事，看起来像是海豚计划好的一样。

虽然大剂量是致命的，但一小团神经毒素无伤大雅，且会带来强有力的意识转变，使海豚进入一种像出了神的状态。摄入一些后，在唐纳捕捉的镜头下，海豚挤作一团，脸上露出微笑，尾部指向海底，鼻子滑动水面。“它们到处闲逛，鼻子浮在水面，似乎被自己的倒影迷倒了，”<sup>[1]</sup>唐纳向《国际财经时报》（*International Business Times*）说道，“这使我们想起几年前掀起的狂潮，人们舔舐蟾蜍以感受快感。”

这些影片公开后引起了不小的骚动。一些标题，如<sup>[2]</sup>“极度兴奋的海豚是否给‘吞云吐雾’赋予一种全新的意义？”广为流传，Youtube视频网站上的收看量飙升到数百万。但是，真的，极度兴奋的海豚不应使任何人感到惊讶。

精神病药理学家曾在过去数十年中<sup>[3]</sup>一一列出野生动物转变意识的方法，且他们发现动物有众多的方法。狗通过舔舐蟾蜍感受快感，马吃了北美疯草会发疯，山羊通过吞食有魔力的蘑菇，鸟类通过咀嚼大麻种子而欢唱，猫喜欢樟脑草，小袋鼠通过毁坏稻田，驯鹿沉迷于蛤蟆菌，狒狒喜欢伊博格碱，绵羊因食用致幻的地衣而欢呼雀跃，大象通过食用发酵的水果会变得陶醉（甚至人们已经知道，它们还是会袭击啤酒厂）。

这些行为在动物中过于寻常，以至研究员开始相信，就像加利福尼亚大学洛杉矶分校的精神病药理学家罗纳德·K.西格尔（Ronald K.Siegel）在他的著作《陶醉》（*Intoxication*）中指出的那样：“觅药行为和吸毒行为<sup>[4]</sup>在生物学上来说是平常行为……在某种意义上，动物间寻找致醉药物是一种常规行为而不是例外情况。”这使得西格尔得出有争议的结论：“寻找致醉药物是生物的原始推动力。”

我们挣脱自我的欲望如此强烈，以至成为“第四种力量”，这种行为塑造力与我们前三种力量一样强大——对食物、水以及性的渴望。更大的问题是其原因。陶醉，无论对于动物还是人类来说，都不是求生存的上策。“陶醉鸟类的尸体<sup>[5]</sup>凌乱地躺在公路上，”西格尔承认道，“猫由于对致喜植物上瘾，要付出脑部受损的代价。奶牛被这类草染指后很可能会死亡……思维混乱的猴子忽视了幼崽，从安全的丛林中闲逛出来。人类也是如此。”

但是如果转变意识的物质如此危险，为什么还有物种愿意冒这种风险呢？如果进化的目标是生存和繁殖，威胁这种任务的行为应随着时间

流逝而被抹去。但事实是，致幻药在亚马孙雨林中使用得与在洛杉矶街道上同样普遍，意味着它能达到某种进化目的。研究者思考这个问题已有一段时间了，他们得出的结论是进入陶醉的状态的确发挥了强有力的进化作用——“去模式”。

在自然界，动物通常陷入发情期，不断重复同样的动作，却得到越来越少的回应。但是解读这种行为并非易事。“交流的原则更倾向于严格死板地保持已有的计划和模式，”意大利民族植物学家乔治·萨莫里尼（Giorgio Samorini）在他的著作《动物与迷幻剂》（*Animals and Psychedelics*）中写道，“但是改变这种行为模式（寻找新的方法）需要去模式的工具……它能对抗——至少在某些确定的时刻——交流的原则。<sup>[6]</sup>这就是我对寻药行为与吸毒行为的看法，无论对于人类还是对于动物，他们都享受与……去模式密切联系。”

用更当代的术语来说，西格尔和萨莫里尼都认为动物服用影响精神状态的植物是因为它们推崇“横向思考”，或者通过间接和富有创造性的方式解决问题。横向思考法涉及想法间的大步直觉跳跃。这些打破常规的思考远不只是一种交流进步，而且在普通的清醒意识下是很难做到的。由于我们永远都看守着自身的思想，疯狂的计划或不切实际的想法远未被派上用场就会被过滤掉。但是陶醉状态减少了那些束缚。

而且在进化过程中，陶醉状态使所有攸关方获益。在著作《植物的欲望》（*The Botany of Desire*）中，迈克尔·波伦认为共同进化——两种不同的物种来到一起，通常它们并不自知，以提升各自的利益——也扩展到人类和致幻植物之间。作为对帮助转变思维的植物繁殖并战胜其他物种的报答，这些植物已进化出更强有力的精神物质供我们享用。“植物，”波伦在一篇近期的文章中解释道，“不断进化以满足我们的欲望<sup>[7]</sup>……（作为报答）我们给它们提供更多栖息地，并且把它们的基因撒遍全球。这就是我所指的‘植物的欲望’。我们的欲望……陶醉的欲望，转变意识的欲望，在自然历史上是一种强大的力量。”

但仍有一些限制因素长期以来控制着这种共同进化的力量。第一个限制因素是位置。大象是酒鬼而不是瘾君子，因为可卡因是在安第斯山脉而不在非洲生长。狒狒从未尝过北极冻土上的蘑菇而只能依赖伊博格碱进入陶醉状态。海豚与致命毒素调情，因为它们无法获得其他的烈酒。同样地，人类主要受限于地理位置。在全球贸易和旅行产生以前，我们可以使用的物质都生长在我们周围。

第二个限制因素是文化。人类学家已发现只要一种本土致幻药在传统上被奉作神圣，人们就想进口这种药物。“绝大部分的文化，”波伦解释道，“好奇地推崇一种或两种用于此用途的植物，<sup>[8]</sup>却谴责其他植物。他们盲目地迷恋一种却禁止其他种类。”

这解释了为什么当方济会的牧师来到墨西哥<sup>[9]</sup>发现皮约特仙人掌在本土宗教中处于中心地位时，他们全面禁止食用这种植物，强制推行他们喜欢的圣餐葡萄酒（尽管会给本土人民带来灾难性后果，因为他们缺少一种代谢乙醇的酶）。相反，根据1920年的《禁酒法》（*Prohibition America*）<sup>[10]</sup>，种植苹果——它可以发酵成烈性苹果酒——是违法行为，但麻醉剂和大麻可在本地药房中出售。

地理位置和文化，这两种因素共同阻止我们充分表达“第四种进化力量”，即无法抑制的、想要寻找意识特殊状态的欲望。此外，由于不同的化合物会触发不同的状态（而且服用这些物质会带来独特新奇的信息流），因而这些限制因素阻碍了我们获得不同类认识的“重建模式”益处。

但是药理学——确切地说，一个专攻对精神起特殊作用的化合物的药理学分支学科——改变了游戏规则。它让我们比从前接触到更多的物质，向我们提供了更多元的数据来思考。或许没有谁比叛徒化学家亚历山大·舒尔金（Alexander Shulgin）在重写那些规则上发挥更大的作用了。

## 致幻剂界的苹果佬

亚历山大·舒尔金在他的职业生涯中有许多称呼。《连线》（*Wired*）给他起了个绰号“X教授”<sup>[11]</sup>，而《纽约时报》则喜欢称他为“迷幻教授”<sup>[12]</sup>。由于他身材魁梧，顶着一头触目惊心的白发，长着一团浓密的络腮胡子，人们常称他为“甘道夫”<sup>[13]</sup>。舒尔金更正式的称呼是“天才生物化学家”“先驱精神病药理学家”，而美国禁毒署（DEA）对他的称呼却为“危险的罪犯”。那他的朋友是怎么称呼他的呢？他们称他为“萨沙”。

萨沙·舒尔金（Sasha Shulgin）于1925年出生在加利福尼亚州伯克利市。<sup>[14]</sup>他堪称天才男孩，15岁时获得哈佛大学全额奖学金攻读化学专业，但几个学期后就辍学加入美国海军。第二次世界大战结束后，他重拾了这份兴趣，在加利福尼亚大学伯克利分校获得博士学位，之后在陶氏化学公司做高级研究员。正是在那里，他取得了两项影响他一生的发现。

第一项发现是自克威（Zectran），一种可生物降解的杀虫剂，对于公司来说是一种高盈利产品。第二项发现是酶斯卡灵，在陶氏公司工作时他首次体验该药物。他很震惊，如此一点白粉末竟可带来如此大的反应。“我发现我体内有另一番天地。”他说。<sup>[15]</sup>此后，弄清楚这些特殊世界成为他生活的中心探索内容。

“萨沙的兴趣在于，”约翰·霍普金斯大学精神病药理学专家罗兰·格里菲思解释道<sup>[16]</sup>，“通过改进这些（迷幻剂）分子以产生相异并有趣的效应，从而探索世界以及人类条件的极限。从根本上来说，那真的就是临床药理学的研究内容。我们正在研究人类有机体的本质。”

在他发现了轰动世界的杀虫剂后，陶氏公司给予舒尔金研究自己感

兴趣领域的自由。不出意料的是，他选择关注精神病学，从墨斯卡林开始研究，每次改进其中的一个原子，便以身试药。在今天这或许听起来有点另类，但在过去一个世纪中的绝大部分时间中，在自己身上进行测试是神经药物学的标准。舒尔金就着酒服用了该药物。他尝试了他能创造出来的各种墨斯卡林，然后继续研究其他化合物。

在20世纪60年代的混乱时期，他仍继续这些实验研究，而陶氏公司管理者因为拥有政府竭力禁止的毒品专利而越来越坐立不安。当舒尔金的强效苯丙胺DOM配方被地下化学家复制并出售给毫无提防的嬉皮士时——这引起了全国范围内的急诊数量激增——公司达到了崩溃点。他们感觉是时候与舒尔金分道扬镳了。

因此舒尔金开始进行私人研究，成为一名非常独立的承包人。把一个旧院落棚屋改造成实验室后，他重拾之前丢下的工作：构造和测试新的致幻药物。1966年他第一次搭建他的后院工作室。从1966年起至2014年去世的这段时间，舒尔金成为历史上较高产的心理航员（内心探险家）之一。他研发了超过200种化合物，首先以身试药，然后在他的妻子安（Ann）身上实验，最后在他的一小群作为他“研究团队”的朋友身上进行实验。为了全面认识他的成就，20世纪50年代，他研发了大约20种知名致幻剂，包括LSD、赛洛西宾和二甲基色胺。到20世纪80年代，舒尔金把研发成果清单拓展到超过200种。

在所有的这些实验中，舒尔金最著名的成果是再合成的MDMA，这种化合物于1912年首次由德国制药公司默克研发，这种药物能高效地提升同感能力，并告诉一些精神科医生它有治疗潜力。那些朋友在他们身上进行了实验，并对药效印象深刻。他们开始将其用于治疗病患，那些病患也告诉他们的朋友药物疗效神奇。很快，这个消息传遍大街小巷，这是种药丸外壳包裹下的爱的炸弹，于是产生了“致幻药热”。

舒尔金也研制出兴奋剂、镇静剂、催情剂，还有一堆更奇怪的化学药品：延缓时间的药物、推进时间的药物、引起强烈情绪反应的药物，



还有完全浇灭感觉的药物。此外，他还独创了舒尔金评定量表<sup>[17]</sup>，这是一个6级系统，从“没有结果”的负分到“罕见珍贵的超越状态”的4个+，他还做了大量记录。“服用22毫克”<sup>[18]</sup>，他描述着致幻剂2C-2T，“它起效很慢。1个+代表一小时后起效，若还要再过一个小时才起效就标记成+++。非常生动梦幻的图像.....服用赛洛西宾会浮现灰黄色的图案。服用大约四小时后会出現急性腹泻，但没有出现其他明显的身体上的问题。令人愉快的性欲感受（舒尔金描述性质量的术语）。能良好地用于许多未知的潜在用途.....下次最好试一下20毫克。”

令人震惊的是，舒尔金是在完全忽视法律的状态下进行这些研究。为了合法地测试这些物质，他从美国缉毒局获得一个管制类药物I许可证，一个合法药物生产证书（这让他得以获得最高限制等级的药物）。在此过程中，他与鲍勃·塞杰（Bob Sager）结成好友，塞杰是美国缉毒局西方实验室的主任。舒尔金开始负责为情报员举办研讨会，给他们提供样品，有时在法庭上为他们做证。1988年，他撰写了该领域首本最权威的参考书《管制药物：联邦禁毒法的化学和法律指南》（*Controlled Substances: Chemical and Legal Guide to Federal Drug Laws*），这本书也为他赢得了几项执法奖。

舒尔金留下的财富主要体现在几种不同的书上。首先是《我熟知并热爱的苯乙胺药物》（*PIHKAL*）<sup>[35]</sup>，可作为研究包括墨斯卡林和2C-B致幻剂的参考书。这本书是由他和他的妻子共同编著并在1991年出版，内容分成两个部分。第一部分是有关这对夫妻小说化的自传。第二部分是有关179种致幻剂的详细描述，还包括进行合成、生物鉴定、控制剂量、计算持续时间的具体步骤以及其法律地位和评论——心理航员起飞所需的一切东西。

第二本书是在1998年出版《我熟知并热爱的色胺药物》（*TIHKAL*）<sup>[36]</sup>，色胺指的是LSD、二甲基色胺和伊博格碱。在这本书中，舒尔金夫妇具体描述了新增55种物质的性状，并给予更多的评

论。“谨慎地使用它们，”他们写道，“心怀崇敬地使用它们，因为它们可以使你转变意识，而你也获得一种特别的研究工具。假如星期天晚上你为了激起性欲而服用致幻药却弄得到处砰砰作响，你会进入一个非常糟糕的状态.....”

他们的警告无法阻止不可避免的四处乱撞，也不可避免可预测的结果。在他们出版《我熟知并热爱的色胺药物》两年后，理查德·迈耶斯（Richard Meyers），美国缉毒局旧金山办公室的发言人<sup>[19]</sup>告诉记者：“我们认为那些书就像是制造违法毒品的烹饪书。情报员告诉我在他们搜查的秘密实验室中就发现了这些书籍的复印本。”他们搜查了舒尔金的实验室，因违反合同对他处以25000美元罚款，并吊销了他的管制类药物I许可证。

虽然不同的政府情报员在接下来的日子里继续对舒尔金监视，但他从未受到犯罪指控。而据致幻剂研究非营利组织MAPS的创始人瑞克·多布林（Rick Doblin）的解释，他也从未后悔他所做的决定。

“萨沙，”杜勃林说道，“强烈推崇个人自由。他觉得这些扩大意识的经历对于世界精神和情感进步至关重要。他决定分享他的研究成果，是源于他真正的恐惧，害怕他会带着如此大量的知识辞世。甚至在出版《我熟知并热爱的苯乙胺药物》前，萨沙曾有把它变成公共资源的冲动。他会把资源给任何询问他的人，无论他们是美国缉毒局的情报员还是地下致幻剂化学家。但政府在该书出版后才对其镇压，如同亡羊补牢。研究成果就在这里，而萨沙知道，即使当今的风气敌视这些物质，但在未来的某个时候会发生改变，他的成果也会变得价值连城。”

通过出版他的致幻剂“烹饪书”，舒尔金超越了地理和文化对植物的欲望的限制。通过把“烹饪书”变成公共资源，他传播了数百种调查意识的工具，改变了无数个生命。“每个人都知道舒尔金夫妇，”<sup>[20]</sup>迪菲睿（Teafaerie）是他们夫妻两人的密友，她在广为流传的文章《天才不退

休》（*No Retirement Plan for Wizards*）中写道，“似乎任何评论都不可能夸大他们对迷幻文化以及对人类社会结构的贡献。他们不仅给我们带来绝大部分广受欢迎的基础胺，而且以身试药，出版详尽的笔记，这样我们才能从他们突破性的发现中获益。萨沙是最伟大的精神病药理学家之一，安则是同感辅助疗法领域的先驱。他们的爱情故事激励了无数的人。而这还只是开始。”

## 这是你麻醉了的大脑

尽管舒尔金确实启动了致幻剂相关的工作，但受其影响的主要是社会边缘领域——执法和反主流文化领域。把他的影响直接带到主流文化中的，是以罗宾·卡哈特-哈里斯（Robin Carhart-Harris）为代表的下一代致幻剂研究员。

卡哈特-哈里斯一开始对转变意识药物并不感兴趣。<sup>[21]</sup>最初在英格兰布鲁内尔大学获得精神分析硕士学位时，他对潜意识较为感兴趣。“似乎我们大脑内有一部分控制着我们如此多的行为，”他解释道，“但是它难以研究。在一次课堂上，班长滔滔不绝地讲述接触它的方法——自由联想、析梦、催眠、笨拙行为、口误，没有一种方法是非常奏效的。除了做梦，它们都是间接方法。当我们睡觉时就会做梦，所以我们只能得到梦境过后的报告。如果想在这个问题上取得进展，我们必须找到一种更好的方法探索潜意识。”

在他寻找更好方法的过程中，卡哈特-哈里斯阅读了心理学家斯坦尼斯拉夫·格罗夫（Stanislav Grof）的经典著作《人类潜意识的领域：LSD研究评论》（*Realms of the Human Unconscious: Observations from LSD Research*）。格罗夫的一个主要观点是，当我们处于迷幻状态时，自我防卫意识已经降到很低，因而几乎可以直接接触到潜意识。这使他恍然大悟。卡哈特-哈里斯有如功能性磁共振成像这样的研究工具，因

而可以利用工具触及潜意识——他可以实时照出潜意识的照片。

当他攻读完硕士学位后改了行，加入到布鲁内尔大学的大卫·纳特的实验室（我们在第三章曾介绍这位精神病药理学家），学习利用神经影像方法进行睡眠研究的基本知识，以及通过形成MDMA神经影像的方法进行首次致幻剂研究。2009年，他成为帝国理工学院致幻剂研究主管，是历史上第二位运用功能磁共振成像探索赛洛西宾对神经的影响、<sup>[22]</sup>首位探索LSD的先驱。<sup>[23]</sup>

这些都是重要的里程碑。“对于神经科学而言，相当于希格斯玻色子（Higgs boson）对粒子物理学那般举足轻重，”<sup>[24]</sup>大卫·纳特告诉《卫报》，“我们不知道这些深远的影响是如何产生的。研究它太困难了。有的科学家被需要克服的无数障碍吓得闻风丧胆，有的却根本不费心去克服它们。”

更重要的是，首次神经影像研究所揭示的中间地带是萨沙·舒尔金从未探索的地带。舒尔金在更大范围内向我们提供了用来评估的化学物，还提供了服药症状的主观报告。而卡哈特-哈里斯填补了舒尔金留下的研究缺口，他向我们展示了脑内发生着什么，阐明了舒尔金主观报告下的神经机制。

这些新发现的机制更加阐明了出神的两个根本特征：无自我性和丰富性。在本书前面的章节中，我们探讨了脑部关键部分如何进行钝化作用，称为“瞬时脑前额叶功能低下”的状态，是导致无自我的主要原因。卡哈特-哈里斯对此深入探讨，帮助确定脑部究竟哪些部分参与了此过程。“许多早期的有关转换意识的神经影像研究给我们提供了脑部静态图片。因此我们可以建立联系：当我们服用LSD时，这个区域出现钝化；当我们冥想时，那个区域出现钝化。但技术进步了，如今我们可以拍摄动态照片。我们就是用这种方法得知失去自我意识不仅仅意味着特定区域钝化，它还有更多含义，如同整个网络都钝化了。”

对网络解体来说，其中一个最重要的网络是默认模式网络。这个网络主管心不在焉和做白日梦的脑部状态，当我们醒着却没有专注于工作时，该网络就活跃起来。它是我们纷繁思绪以及种种忧愁的来源。但是，像许多其他脑系统一样，默认模式网络是脆弱的。只要在一些节点上出现小小问题就足以使网络瘫痪。“早期的心理学家使用如‘自我瓦解’的术语来描述改变状态的影响”，卡哈特-哈里斯说，“他们比想象中更正确。自我真的仅仅是一个网络，一些事物，如致幻剂、心流和冥想，会对那些联系造成损害。它们实际上瓦解着网络。”

卡哈特-哈里斯及其团队的第二个重要发现是创造了新网络。扫描发现致幻剂创造了脑部遥远区域间的高度同步联系。我们通常不会创造这些类型的联系。詹姆斯·法迪曼（James Fadiman）等研究者发现致幻剂可以提升解决方案的创造性，而这些遥远的联系就是其原因。就像卡哈特-哈里斯解释的那样：“（先前研究）介绍了与致幻剂相关的思想扩张，而我们在研究中做的工作，就是开始确认这种思想扩张的生物基础。”

卡哈特-哈里斯开始着手拍摄潜意识的实时照片，当他拍到照片后，发现潜意识会积极地寻找新思想。这个发现有助于使这些药品合法化，成为提升解疑能力的工具。卡哈特-哈里斯认为这来得正是时候。

“许多人一直指出，现代世界处于危机之中。我不确定是否同意那些最悲观的评价，但我知道需要十分灵活的思维来解决复杂的问题。所以我认为，所有的研究都恰逢其时。它让我们不那么害怕强大的解疑工具。展望未来，我预感这种工具十分重要。”

## 超空间词汇表

1823年9月22日，一个17岁的来自纽约曼彻斯特的名为约瑟夫·史密

斯（Joseph Smith）<sup>[25]</sup>的农场男孩做了一个奇怪的梦，梦到一位称为摩门（Moroni）的天使。这位天使告诉他，在他房子后的山顶上藏着宝藏。一醒来，史密斯就爬上那座山，心存疑虑地来到山顶，挖出了一本金页书。它由三个“D”形环捆绑起来，用奇怪的象形文字撰写，后来他把它描述成“改良版埃及文”，其中包含一个会改变美国历史的预言。

这本书讲述的是一个迷失的以色列部落在公元前600年漂洋过海来到北美洲，描述了一个称为摩门的先知以及耶稣再现的情况。如果这是真的，这些预言会从头改写近乎200年的正统基督教。

但还有个问题：证据。这位天使不让史密斯把金页书带下“摩门山”。事实上，等到史密斯把天启翻译出来并在几年后把它出版成《摩门山上的书》时，我们已无法再找到那本金页书了。史密斯称那位天使永远地带走了它。

虽然史密斯的许多同代人怀疑这个故事的真实性，而且后来的学者也找不到证据来证明北美洲出现过存在“改良版埃及文”的文明，但对信徒来说，史密斯的描述如同福音一般。他的顿悟如此引人入胜，已启发产生了美国历史上最成功的宗教之一。耶稣基督后期圣徒教会把犹他州的贫瘠荒漠变成了一个神权花园，在上面建造了大型庙宇和一个全球任务网络，至今还影响着数百万人。

然而约瑟夫·史密斯绝不是第一位获得预言从而产生一个宗教的人。摩西是世界上三大传统宗教之父——犹太教、伊斯兰教和基督教——当他手握两块由“上帝之指”撰写的石碑，从西奈山上款步而下时，便奠定了这一基础。但这次的问题同样也缺乏证据。

摩西回到营地中，发现以色列人膜拜着一座金牛。他们的偶像崇拜使他火冒三丈，一怒之下把新形成的《十诫》摔得粉碎。在有记载的西方历史上，这是上帝首次与人类有直接交流，而证据几乎在它刚成形时就被破坏了。受到惩罚的希伯来人只有把摩西的话当成上帝的指示了。

直到最近，那些语言都还是无法核实。鲜有人进入出神的状态，此外，鲜有人明白它的原理和含义。当某人真的发现与上帝交流的热线电话，这种经历却通常是一次性的：它无法复制，难以证实。唯一判断这些状态中真相的方法，是了解首个先知的信仰或者听他们的追随者的追溯故事。

但是萨沙·舒尔金与追随他的研究员改变了我们与天启的关系。因为，无论怎么样，药理学对于宗教界来说都是作弊，但它毫无疑问会奏效。“有些人可通过冥想或类似的使人出神的方法达到超然状态，”<sup>[26]</sup> 纽约大学神经学家奥利弗·萨克斯（Oliver Sacks）曾解释道，“但是药品能提供一条捷径；一旦需要，它们就能立刻使人进入超然状态。”无须爬上山顶或等待闪电划过；无须坐在垫子上，忧心忡忡地担心着是否可入涅槃。只需弹出药丸，感受冲击，很快，你就不可否认地置身别处了。这种捷径意味着更多人能更频繁地进入这些状态，收集更多数据。因此，他们不再被迫把一个人的顿悟当成刻在石头上的上天真相。

在《我熟知并热爱的苯乙胺药物》和《我熟知并热爱的色胺药物》这两本书出版后不久，网上留言板和论坛开始踊跃地向食物化学家提供秘密食谱，向内心探险家提供详尽的地图。谈到Erowid（在线药物百科全书）<sup>[27]</sup>，它是最大、最知名的在线药物资料库之一，其创办人埃里克·戴维斯（Erik Davis）写道：“到目前为止，最有趣的百科全书包含了由心理航员记录的数千条‘经验报告’，描写（并记录）他们因服用异域仙人掌、处方药品、新生产的苯乙胺而进入迷幻状态……乍看上去这些记录俗套古怪，但它们提供了详尽的信息……而这正是从前那些模糊的旅程故事主要缺乏的东西。”

药理学的这些公共资源给我们提供了一个方法，可以对因进入迷幻状态而受启示进行事实性检测，使我们从“一人向众人”的路线——摩西和约瑟夫·史密斯的模式——迈向“众人向众人”的模式。探险家如今可以重新体验最初的经历，亲自感受，而不必把某人的话当成事实描述。

这种进步颠覆了防备森严且通常是反动的天启真相和宗教世界。

以精神科医生瑞克·施特拉斯曼（Rick Strassman）在新墨西哥大学做的研究为例。<sup>[28]</sup>在20世纪90年代早期，斯特拉斯曼寻找人体内一种自然产生的物质，它有助于触发神秘状态，而他希望这能提供一种方法，来解释摩西和历史上许多其他先知的顿悟。最初，他把焦点转向褪黑激素，但研究结果并不尽如人意，不久后他决定关注它的“兄弟”二甲基色胺。结果二甲基色胺符合要求。他在人体内自然形成，当蒸发或注入人体内时，便成为一种强效致幻剂。

施特拉斯曼对它的强效感到无比震惊：“我在一个禅宗寺院体验、训练和研究了超过二十年，<sup>[29]</sup>没想到一直朝思暮想的那些启示体验竟源于……二甲基色胺。”但施特拉斯曼的研究团队并没有体验到任何可以称得上是佛教的经历。他50%以上的研究对象“直冲”到了遥远的星系，与多维物体的相遇经历让人毛发悚立，回来发誓说那些经历感觉“非常真实，或者在许多情况下，比神志清醒的生活更真实”。

但当施特拉斯曼在佛教评论刊物《三轮车》（*Tricycle*）上发表他的发现时，却引起了激烈反抗。由于他认为除了禅宗合一，神秘状态中还发生着其他事情，因而被读者强烈批评，冥想群体与此断绝关系。到了1995年，舆论浪潮发展到咄咄逼人的地步。于是他关闭了这个项目，把剩下的化学药品送回美国缉毒局，并归隐到新墨西哥州的陶斯山上去编织羊驼呢绒毛衣。

但经证实，施特拉斯曼以前的一套理论是令人信服的。紧跟他的研究，二甲基色胺未获批准的使用数量和比它更强效的“兄弟”5-MeO-DMT的使用数量出现激增。除了最热情的60多岁瘾君子，对所有人来说，这个效果非常强烈，迎来了第一个真正的数字时代迷幻剂——故意在DJ样品中引用，最终在播客中引起讨论，掀起层层在网上舆论浪潮。

尤其是超空间词汇表（the Hyperspace Lexicon）论坛，该论坛致力



于完全新奇的二甲基色胺领域研究，把其编纂成典，加深内涵理解，这是集体努力的结晶（狂热爱好者把它称为“超空间”）。该词汇表中充满新词汇<sup>[30]</sup>——这必定使作家詹姆斯·乔伊斯（James Joyce）深感自豪。在许多其他词汇中，有“流明高潮的”，指看到白光的性高潮体验；“芒果混乱”指的是二甲基色胺现实中色彩艳丽的成分分形；而“地震之上的”，则指的是瞥一眼二甲基色胺世界后你的世界观完全分崩离析。但在这种创造性命名法的背后，超空间词汇表体现了我们对与迷幻天启关系看法的分水岭。

一个概念若要被编进词汇表中，它不能仅是某个人的个人经历。更确切地说，必须与关键的大众产生共鸣。但即使到了那时，也要带着怀疑的态度把它编入其中。

想一想第一个词条，在“A”下，有“阿卡西记录本”，这是一本幻想的但又似乎是真实的书，就像超空间词汇表中所说：“包含对你无法阅读但能明白的语言的深刻知识。它是如此深刻.....正包含此刻对你而言正确的智慧。”我们无法证明摩西和约瑟夫·史密斯把这本《阿卡西记录本》是当作碑碣还是金页书页（虽然很显然这些报告非常相似）。然而，与这些先知的经历不同的是，没有人被召唤去表面上接受书本中蕴含的远见卓识。虽然《词汇表》明确说明它蕴含着深刻的知识，甚至无所不包，后来还是把它补充修正成“为你在当下提供帮助”。

另一个有关词汇表预知属性的例子是短语“线的终点”。它的定义是：“当你有二甲基色胺体验时，你感觉似乎已经到达了‘绝对点’，了解宇宙的始末，还有你生命的全过程。然后你就会有‘线的终点’那样的突破。它可能一点都不真实，但主观地来讲，它感觉上就像这样。”所以，即使“线的终点”体验在以前可能会产生坚信死后入地狱的狂热者，如今我们有匿名探险者把他们体验的确定性用短语描述为“你感觉似乎”和“如果完全不是真的就好了”。

如果你把这些都联系起来，在舒尔金、卡哈特-哈里斯和施特拉斯曼之后，似乎出现了一种“不可知的诺斯替教”，这种对无限的体验植根于一种确定性，即所有的解读都是私人的、暂时的和局限的。因此，假如有数千种其他的“理解”与之相比较，那么没有人能说他们对神的个人理解是正确的。那么如果真的有人想出风头，做这样的声明呢？即使数十年前，他们也会制造出异端邪教。如今，人们只会随便在网上浏览一下他们的观点，然后对其置之不理。

而这为开放实验留出了更多空间。它剥夺了任何人想提升地位、获得特权的权利，赋予所有其他人寻找他们自己经历意义的权利。

物理学家恩里科·费米（Enrico Fermi）曾提出著名的推测，关于芝加哥钢琴调音师的数量，或者银河系中星星的数量。他把临时估算用于解决无法想象的大问题。虽然这种估算不可能精准，但他推测的数额通常与真实数额位于同一数量级内——换言之，足够我们遵照其行事。

如今，我们跟随费米的步伐，运用“大数据”的强大力量，大概能回答一些大问题。一两个数据点如一个摩西或一个约瑟夫·史密斯不会形成一种趋势，但是如果一千个数据点呢？十万个呢？一幅我们内在世界的图画正浮出水面。虽然它看起来仍然很别扭，但可以说它比以前单一的顿悟更准确。

## 欲望的分子

2010年，化学家李·克罗宁（Lee Cronin）<sup>[31]</sup>在参加一个伦敦会议时看到3D（三维立体）打印展示。这项技术吸引了他的注意。在他自己的实验室里，他总是必须制造仪器。所以，他在想，3D打印机可以解决这个问题吗？

克罗宁回到格拉斯哥大学，他是那里的教授，并组织一个可行性研讨会。很快便发现浴室密封剂——在五金店可以买到的那种——可以用作原材料，让他打印任何大小或形状的试管和烧杯。他也发现打印机能用于创造一些简单分子。通过在其中加入“化学墨水”——形成分子的试剂——克罗宁按照原型制造了一个基本的“化学打印机”。

从那以后，克罗宁从打印简单的分子发展到打印更复杂的化合物。他的短期目标是弄清如何打印出布洛芬等非处方药。他的长远目标是创造出一系列广泛使用的墨水，能白手起步制作任何药品。“几乎所有药品都是由简单的分子如碳分子、氢分子和氧分子构成，”克罗宁解释道，“还由一些容易得到的物质构成，如石蜡和植物油。有了3D打印机，人们事实上应该可以用相对少量的墨制造出任何有机分子。”

这项发现使处方药变得可以下载，使任何地区的任何人都能获得他们需要的药品。但打印机能做到的远不止如此。“当然，”克罗宁说道，“这个打印机会产生发明新结构，可能产生更多新的改变意识的药品。”

虽然可以通过网络获得各种各样具有精神活性的植物，使探险者用比克罗克电锅、一些玻璃食罐和烤火鸡的浇油管稍多一点的工具就能提炼出强效致幻药，美国缉毒局和国际刑事警察组织仍能关闭这些灰色市场供应商，但是克罗宁的3D打印机使这种监管几乎无法实现。毕竟，当原材料变得像石蜡和植物油如此普遍时，你怎么能管控人们获取管制药物呢？

此外，3D打印机有利于操作界面，因此人们仅需指示或点击鼠标，就可使用打印机。而且它们并不昂贵，因此并不需要花大笔钱或建造昂贵的实验室。它们既操作简洁，又价格实惠，使得任何人都可以通过网络连接和电源插座参与到化学形成过程中的每一步。因此，如果有人跃跃欲试，想尝试舒尔金配方中的一种并对其修改，创造出下一个伟大的基础胺呢？打印即可。

克罗宁的3D化学打印机不是唯一一个改变药理学的技术进步。通过把遗传密码字母中的4个字母当成电脑编码中的1和0，合成生物学使我们能像为计算机编写程序那样简单地编写活细胞程序。一旦代码编写好了呢？把它发送到一个DNA（基因）合成器，数天内，你会在邮件中收到一个冷冻干燥的小瓶，里面装着你的基因创造物。

不出意料的是，合成生物学家已经弄清楚如何运用这个过程制造有精神活性的物质。2014年8月，斯坦福大学的研究员<sup>[32]</sup>宣布他们已经制造出基因酵母以制造止痛药氢可酮。若以传统的农场培育方法培育，罂粟需要大约一年才能产出足量鸦片来制作这种药物，但是这种新酵母可以在数天内完成这项任务。加拿大生物技术公司合成生物（HyaSynth Bio）<sup>[33]</sup>同时正在研制一种不同的酵母来制作两种大麻中的活性成分：四氢大麻酚（THC）和大麻二酚。

“这真的仅仅是开始，”<sup>[34]</sup>欧特克（Autodesk）杰出研究员、合成生物学家安德鲁·赫塞尔（Andrew Hessel）解释道，“几乎任何植物产生的物质，不管是树还是蘑菇，包括所有刺激神经组织的物质，合成生物学都可以制作出来。”虽然我们还没有达到这一步，但是在大约十年内，这种技术能刺激的区域，与所有与转变意识物质影响到的脑部接受区域相同。”

迈克尔·波伦称，植物的欲望，指致醉植物对我们与我们对它们具有等量的影响，在文化发展中发挥着未被赞颂但很重要的作用。但是，不管这些植物对我们曾有多大的影响，它们的使用都一直受到束缚。假如植物不在我们周围生长，假如它们不是在社会批准使用物质的清单上，潜在的探索家就会遭殃。

药理学是非常高效的、达到迷幻状态的方法，因为它改变了这个游戏的本质。我们已经有化学食谱、缜密的神经科学、众包化的词汇表，如今，还有民主化的生产方式。我们不再受所继承的地理、文化因素的

限制。通过接触植物欲望以及分子欲望，我们可以继续塑造这些化合物——即使它们同时不可避免地塑造着我们。这种共同进化已从一千年缩减到几分钟。

---

[1]Fiona Keating,“Dolphins Get High on a Diet of Toxic Fish,”*International Business Times*,December 29,2013.

[2]Christie Wilcox,”Do Stoned Dolphins Give‘Puff Puff Pass’a Whole New Meaning?,”*Discover*,December 30,2013,[http://blogs.discovermagazine.com/science-sushi/2013/12/30/stoned-dolphins-give-puff-puff-passwhole-new-meaning/#.V\\_FInTKZNyo](http://blogs.discovermagazine.com/science-sushi/2013/12/30/stoned-dolphins-give-puff-puff-passwhole-new-meaning/#.V_FInTKZNyo).

[3]Ronald K.Siegel,*Intoxication:The Universal Drive for Mind-Altering Substances* (Rochester,VT:Park Street Press,1989) ,p.11.

[4]*Ibid.*,p.99.

[5]*Ibid.*,p.99.

[6]Giorgio Samoroni,*Animals and Psychedelics:The Natural World and the Instinct to Alter Consciousness* (Rochester,VT:Park Street Press,2002) ,p.86.

[7]Michael Pollan,”Cannabis,Forgetting and the Botany of Desire,”*Occasional Papers of the Doreen B.Townsend Center for the Humanities*,no.27 (2002) .

[8]*Ibid.*

[9]Daniel Gade,*Spell of the Urubamba:Anthropogeographical Essays on an Andean Valley in Space and Time* (Cham,Switzerland:Springer,2015) ,p.208.

[10]Michael Pollan,*The Botany of Desire* (New York:Random House,2001) ,p.9.

[11]Ethan Brown,”Professor X,”*Wired*,September 1,2002.

[12]Drake Bennett,”Dr.Ecstasy,”*New York Times*,January 30,2005.

[13]Brian Vastag,”Chemist Alexander Shulgin,Popularizer of the Drug Ecstasy,Dies at 88,”*Washington Post*,June 3,2014.

[14]有关舒尔金的详尽生平介绍，请收看一个近期纪录片Dirty Pictures，Etienne Sauret制，2010。

[15]James Oroc,”The Second Psychedelic Revolution Part Two:Alexander Sasha’s shulgin,The Psychedelic Godfather,”*Reality Sandwich*,2014,<http://realitysandwich.com/217250/second-psychedelicrevolution-part-two/>.

[16]*Ibid.*

[17]登录[https://en.wikipedia.org/wiki/Shulgin\\_Rating\\_Scale](https://en.wikipedia.org/wiki/Shulgin_Rating_Scale)。

[18]Alexander Shulgin and Ann Shulgin,*PIHKAL:A Chemical Love Story* (Berkeley,CA:Transform Press,1991) ,p.560。

[19]Bennett,“Dr.Ecstasy.”

[20]Teafaire,“No Retirement Plan for Wizards,”teafaire.org,February 28,2013,<http://teafaerie.org/2013/02/456/>.

[21]Robin Carhart-Harris的作者采访，2016。

[22]R.L.Carhart-Harris et al.,“Implications for a Psychedelic-Assisted Therapy:A Functional Magnetic Resonance Imaging Study with Psilocybin,”*British Journal of Psychiatry* 200 (2012) :238-44.

[23]Robin Carhart-Harris et al.,“Neurol Correlates of the LSD Experience Revealed by Multimodal Imaging,”*PNAS* 113,no.17 (2016) :4853-58.

[24]Ian Sample,“LSD’s Impact on the Brain Revealed in Groundbreaking Images,”*Guardian*,April 11,2016.

[25]阅读Joseph Smith的详实自传，请看Richard Bushman,*Joseph Smith:Rough Stone Rolling* (New York:Vintage,2007) 。

[26]Oliver Sacks,“Altered States:Self-Experiments in Chemistry,”*New Yorker*,August 27,2012.

[27]Erik Davis,“Don’t Get High Without It,”*LA Weekly*,April 29,2004.

[28]Rick Strassman,*DMT:The Spirit Molecule* (Rochester,VT:Park Street Press,2001) 。

[29]Alex Tsakiris,“Dr.Rick Strassman on Whether Psychedelic Drugs Prove We Are More than Our Brain,”*Skeptico.com*,March 25,2016。这是一个播客：<http://skeptiko.com/rick-strassman-psychedelicdrugs-prove-we-are-more-than-our-brain/>。

[30]请登录[https://wiki.dmt-nexus.me/Hyperspace\\_lexicon](https://wiki.dmt-nexus.me/Hyperspace_lexicon)。

[31]与李·科罗宁的作者采访，2016。

[32]Lexi Pandell,“Don’t Try This at Home:Scientists Brew Opiates with Yeast,”*Wired*,August 13,2015.

[33]Tracey Lindeman,“HyaSynth Bio Working to Mimic Medical Effects of Pot in Yeast,”*Montreal Gazette*,June 29,2015.也请登录<http://hyasynthbio.com>。

[34]对安德鲁·赫塞尔的作者采访，2016。

[35]PIHKAL,即Phenethylamines I Have Known and Loved的缩写。

[36]TIHKAL, 即Tryptamines I Have Known and Loved的缩写。

## 第七章 技术

### 牧师黑暗的秘密

没有人讨论过原因，从来都没有。发生了什么？是怎么发生的？这些问题的回答也仍不清晰。那么，“为什么”的问题呢？对迪恩·波特（Dean Potter）来说<sup>[1]</sup>，这些一直都是确定无疑的。

2015年5月16日，加利福尼亚州约塞米蒂峡谷中一个美好的春天夜晚，此时刚过傍晚不久。波特，一位打破纪录的攀岩运动员、走绳运动员和滑翔飞行员，已做好进行晚上冒险的准备。他距离谷底3500英尺，站在塔夫脱点上。同行的还有他的朋友和飞行同伴格雷厄姆·亨特（Graham Hunt），亨特被认为是这一带最出色的年轻滑翔员之一。他们的目标是从山缘跳下，快速穿过下面的峡谷，轻松地通过一个附近山脊中的V形峡谷，越过一个名字不吉利的悬崖——“失踪的兄弟”（Lost Brother）。

波特在我们撰写《超人崛起》时发挥了重要的作用。他是“心流基因组计划”的挚友，我们咨询委员会的成员，像我们曾遇到的任何专业运动员那般胸怀宽大、体贴周到。2013年，我们拍摄《超人崛起》视频特辑时，迪恩告诉我们，他在墨西哥高处定点跳伞到一个深洞中险些丧命。<sup>[2]</sup>结束时，他坦露真情：“今年，一些二十几岁的滑翔飞行员失去了他们的生命。但这真不值得他们赔上性命。我为此挣扎了很久。我不想成为幸运儿。许多年来我曾太多次成为幸运儿。我想成为一名战略天才，对自身有充分了解，能从容淡定地说：‘啊，我不会去那样做的。我想活着。’”

但是那天夜晚伊始，在约塞米蒂，他还是去了。

格雷厄姆和迪恩跳下了塔夫脱点。40秒后，他们的飞翔行程结束了。他们都来到了峡谷底下，可能因为西下的夕阳伴随着更寒冷、更密集的风，他们到达的高度更低一些。迪恩一直没有出现晃动，但是亨特——任何人都可以看出来——猛地向左晃了晃，接着突然向右急转，使他处于一条对角线的路径上，直接朝向遥远的峡谷壁冲过去。迪恩一直通过了峡谷，但是高度没有达到他的要求，于是撞到另一边的岩石上。最后，他们都在猛烈冲击中丧生。

直到今天，事故中的细节仍未为人所知。没有人知道是什么导致亨特左右晃动，没有人确切地知道迪恩是如何错失这么大的高度。但人们从未质疑过原因。

“看哪，”迪恩曾解释道，“我知道那个黑暗秘密。<sup>[3]</sup>我知道我有哪些选择。我可以坐在坐垫上冥想两个小时，可能会瞥见一些有趣的事情，或许它会持续两秒。但是我穿上滑翔衣，跳下悬崖，这是瞬间的事儿：哇，我在那儿，在一个持续几小时的平行宇宙中。”

对心流迷来说，他们仅通过极限运动才能获得满足，这是一直以来的黑暗秘密。当注意力完全集中在当下时，人们才可以处于出神状态。例如在冥想中，你跟随呼吸的原因是跟着它的节奏进入当下。致幻剂用数据扰乱感知，每秒向我们抛出如此多信息，以致我们不可能把注意力分散到其他事情上。对于寻求心流的极限和冒险运动员来说，风险起着相同的作用。“当一个人知道早上会被吊死，”塞缪尔·约翰逊（Samuel Johnson）曾说道，“他会异常集中注意力想这件事。”

到了2015年，滑翔提供的正是那种危险注意力。“我开始发抖，想着我是不是做着正确的事，”迪恩在遇难前一个月在一篇文章中写道，“我觉得低空翼装飞行很安全，但在今年，（太多的）滑翔运动员已失去生命。系统里肯定出现了一些漏洞，它们是我无法理解的致命秘



密。”

这个致命的漏洞就是，对许多人来说，通过进行高危运动来探索出神太激动人心，意义重大，以致这种体验值得人们愿意赌上性命。斯蒂芙·戴维斯（Steph Davis）<sup>[4]</sup>，迪恩的前妻，是位专业登山运动员和滑翔者，已经因为这项运动失去了两任丈夫，但她仍继续滑翔。迪恩寻找的“在平行宇宙中数小时”的诱人谎言继续指引着滑翔者，使他们深信自己可以躲开岩石。

但对剩下的我们来说呢？对那些生机勃勃、拥有妻子及许多重要事务的人来说呢？我们是被“平行宇宙”拒之门外了吗？我们是否必须在数十年献身修行和接受难以忍受的风险间做出不可能的选择，以便更快地到达那里？

多亏跳伞者艾伦·迈特尼（Alan Metni）那样的发明家<sup>[5]</sup>，回答似乎越来越倾向于“不”。迈特尼一开始在文森-艾尔斯律师事务所（Vinson&Elkins）当律师，开启他的职业生涯。这是一家全球律师事务所，参议院、美国司法部部长和财富100强的首席执行官都曾在其中就职。但是他不喜欢与法律打交道的生活，因此抛弃了法律生涯，追寻他真正热爱的事业：跳伞。他在当地机场中搭了个帐篷，开始严格地训练，已进行了超过一万次跳伞，获得三次美国全国锦标赛冠军，还荣获世界锦标赛编队飞行的冠军。

但是迈特尼并不满足。他想找个更严格的训练方法，所以开始摆弄通过扇动引起气流的巨型装置和用于测试飞机的风洞。到了21世纪早期，他已完善室内跳伞运动，已与真正的自由落体不分上下。突然间，具有竞争力的各团队可以在绝对安全的状态下共同进行数百小时的训练。正是因为此项发明，一夜之间改变了精英等级的卓越标准。甚至海豹突击队第六小分队也寻求与迈特尼合作。他们不是来学习如何从飞机中跳出来——已经精通这个领域——而是来学习训练团队合作、集体心

流，以及在空中共同下落时“转换开关”的秘诀。

“在世界范围内，”迈特尼说，“不分文化、语言或信仰，所有人有一个共同的梦想：飞翔。”因此他创建了一个公司，iFly，并着手实现那个梦想，每次攻克一个风洞。

如今，iFly<sup>[6]</sup>遍布14个国家，有超过54个风洞，收益逐渐接近十位数。无数从未幻想跳出一架质量卓越的飞机或穿着滑翔衣跳下悬崖的人已实现了那个梦想，而且是以安全的方式实现了。通过排除风险，iFly使任何三岁及以上的人都能接触到一度只属于冒险家的运动。

然而跳伞并不是唯一一项在普及方面经历了革命性改革的高危运动。在极限运动行业中，技术进步使人比以往更安全并更容易接触这些运动。进行粉末滑雪运动时，滑下山时的感觉简直妙不可言，却曾仅限于少数顶级运动员参加此项运动。如今，异常宽大的滑雪橇使任何可以连续滑行两个弯道的人都能参与这项运动。从前的山地自行车只有顶级自行车手才能一路颠簸地骑下山去，如今，有柔软的前后减震装置、超大号的低压轮胎，就可以爬上使人闻风丧胆的地形。甚至风筝冲浪业已变得温和——曾经，网上最著名的莫过于一组“风筝母马”（kitemare）的连续镜头照片，人们被巨型帆拉着横穿公路。更安全的排挡除了使新手找到风和海浪间的平衡外，还有一小段体验和学习时间。

这种趋势，即技术创新使人有更广泛和更安全的途径接触转换状态，并不局限于极限运动。在本章接下来的内容中，我们会看到，这种趋势正应用于更多领域，与之前相比，更多的人可以尝试这些体验带来的感觉。我们可以阐释一下迪恩·波特的黑暗秘密，使我们许多人无须做残酷的权衡，而这是他和许多其他先驱不得不做的。技术给大众带来出神的快感，使我们尝遍其滋味，且无须冒险。

## 夜晚激增的事物

在近乎五十年间，托尼·安德鲁斯（Tony Andrews）一直在干扰你的思想。<sup>[7]</sup>如果你在晚上出门，去听音乐会或去俱乐部，他一直在那儿，你可能无法看到他，但他在胡乱地倒腾你的头脑。假如你曾参观过大奥普里剧院或皇家阿尔伯特音乐厅，就此而言，太空俱乐部——世界上得票最高的标志性伊比沙岛俱乐部——他也在其中，异常精准地对你的大脑进行微调。

安德鲁斯从事的是声音行业。从技术上来说，他是个声音工程师，制作扩音器。他是英国扬声器公司Funktion-One的共同创办人，虽然其名字不是耳熟能详，却代表了半个世纪的声音创造以及安德鲁斯所称的对“声音时刻”的追求。

这种声音时刻是一种瞬时全神贯注。“这就是重点”，安德鲁斯在一次近期演讲中解释道，“当你真的全情投入到音乐中，当你突然认识到你有点儿被带到另一个地方……你会发现，你比一开始意识到自己在那儿时更多地感受自我。”

安德鲁斯最初的“声音时刻”发生在他9岁的时候。他的母亲带回家一张埃尔维斯·普雷斯利（Elvis Presley）的“疯狗”专辑。当她播放唱片时，一瞬间，安德鲁斯感到了转换：“我感觉到电流流遍我全身<sup>[8]</sup>，我不知道那是什么，但我知道这感觉很好。从那以后我一直追求这种感觉。”

直到他16岁，安德鲁斯修补着、打造着他自己的高频扬声器和匣子，不断充分检验着新想法。例如，有一天，他把一个扩音器放在他们车库的一个角落里，喇叭朝内——因此声音直接射入墙和地面的交叉区域中。高音和中音消失了，而低音正在加强。因此安德鲁斯设计了一个由三面壁围起来的扬声器，这看起来有点像一个小型的喇叭口。这就是“低音喇叭”发明，这项发明大大提升了现场音乐会的音质，更准确地说，使听众可以体验到更多的变革音频时刻。

安德鲁斯也认识到，一个良好的家庭音响，这曾被称为“高保真度音响设备”，足以提供足够质量上乘的声音以转换意识，只是有太多人想挤进客厅了。如果安德鲁斯想给人们带来真正的影响，他需要弄清楚如何使更多人听到同样的高质量声音，建立一个能在体育场内再现音乐时刻的系统。“然后，”他说，“用最简单明确的话来说就是，人们可以有一个共同的地方扩展他们的思想。”<sup>[9]</sup>

当我们有机会在一次近期音乐会中，站在Funktion-One播放的层层声浪前，就能清楚地知道安德鲁斯在完善他的“声音时刻”中走了多远。这种体验与其说像听传统音乐，不如说像被声音消防带冲走了压力。低音像冲击手榴弹一样冲击着我们的胸膛，高音则使我们脖际的毛发竖立。而在体验全程中，完全没有思考的余地。

当然，安德鲁斯绝不是首位把音乐力量与其转变意识的能力结合起来的人。近年来，科学家已发现世界上许多最古老的宗教场所有特殊的声音设备。在研究法国屈尔河畔阿尔西的山洞时<sup>[10]</sup>，巴黎大学的音乐人种论学者伊戈尔·雷茨尼科夫（Igor Reznikoff）发现，最大的新石器时代壁画（Neolithic paintings）群在超过一公里深的洞穴里。人们故意把它们画在洞穴里最有趣的声音地点上：那里产生最大的共鸣。

“雷茨尼科夫的理论，”<sup>[11]</sup>史蒂芬·约翰逊（Steven Johnson）在《我们如何走到今天》（*How We Got to Now*）中写道，“尼安德特社会不仅收集他们画的图像，还以某种萨满教的礼节吟唱或歌唱，通过洞穴中的反射作用神奇地扩大声音。”

音乐学者在历史中追溯这个趋势时，他们发现史前洞穴中发生的事也出现在中世纪的教堂里。在希腊，人们把教堂的墙设计得较窄以产生“拍打回声”，类似一种三倍大的声音反弹，来表示天使翅膀在扇动。<sup>[12]</sup>在法国，巴黎圣母院和沙特尔大教堂有哥特式尖拱充当管风琴的巨型重低音音箱。<sup>[13]</sup>数千年来，我们一直通过设计声音来转变意

识。

“在所有的社会中，”神经学家奥利弗·萨克斯（Oliver Sacks）在期刊《大脑》（*Brain*）中解释道，<sup>[14]</sup>“音乐的首要功能是为集体和社区服务，吸引和团结人民……音乐最戏剧般的力量之一是引发恍惚状态……恍惚——出神地唱歌和跳舞，疯狂地舞动和叫喊，可能还会按节奏摇摆，甚至还会出现紧张症般的僵硬或固化……（这是）一种深层转换状态；虽然凭一己之力也可以达到这种状态，但通常在社区群体中更容易催生出这种状态。”

研究蓬勃发展的神经音乐学的科学家已经开始运用高能成像系统来破译这些现象。<sup>[15]</sup>听音乐时，脑电波从正常的清醒意识的高 $\beta$ 波幅下跌到冥想（和诱导恍惚状态）的 $\alpha$ 波和 $\theta$ 波幅。同时，应激激素如去甲肾上腺素和皮质醇的水平下降，而如多巴胺、内啡肽、血清素和催产素这样的社会联系和与奖励相关的化学物质激增。娱乐也包括在内——此时人们的大脑不仅与节奏还与周围人的大脑同步——于是各种强有力因素综合起来，使人们凝聚成一个共同体。

在一项近期的研究中，苹果公司和扬声器制造商Sonos深入研究了音乐联系人们的力量。<sup>[16]</sup>为了追踪人们在家里听多长时间音乐（平均每天听4.5小时）以及了解当人们听音乐时发生了什么，他们操纵了30个家庭里的Sonos扬声器、苹果手表、Nest摄像头以及iBeacon低功耗蓝牙设备。播放音乐时，室友间的距离下降12%，而一起烹饪的概率上升了33%，一起欢笑的概率上升15%，邀请他人做客的概率上升85%，说“我爱你”的概率上升18%。最明显的是，做爱的概率上升37%。

这也解释了为什么葡萄牙2014年繁荣节（基本上是欧洲版本的火人节）没有邀请电影明星或摇滚歌星或著名主持人，反而邀请了一位扬声器制造商托尼·安德鲁斯。“大约45年前，”<sup>[17]</sup>安德鲁斯告诉观众，“我来到一个地方，我意识到……大音量可以促使我们的社区思维变得……

团结。我相信这是人们很有必要采取的一步。”

大约有2.6万人参加了繁荣节。正是得益于安德鲁斯和Funktion-One团队的参与，整个节日场地已经被装上电线，放出大音量，几乎每个人都可以体验那种社区思维转换。其中一位设计师解释道：“我们在舞蹈庙里搭建的，是一种瓦解人们自我意识的技术。”<sup>[18]</sup>

这是新技术带来的最大变化。鼓和声音只能达到目前的水平。听众过多，他们勉强可以塞进一个洞穴或一个教堂里。但是，2.6万的人口规模介乎一个大城镇和一个小城市之间。拉斯韦加斯和迈阿密的电子音乐节容纳了超过25万人。从未有如此之多的人欢聚一堂，并任由思想随着节拍奔放。

## 数字化的萨满巫

繁荣节上，托尼·安德鲁斯的一位合作者是安卓·琼斯（Android Jones），一位谦逊的视觉艺术家，有创造引人入胜图像的本领。他是乔治卢卡斯工业光魔公司的资深员工，也是传奇游戏制造商任天堂的首位非日本籍插图画家，琼斯已经确立了自己在视觉艺术领域中最多产创作者的地位。<sup>[19]</sup>

通过把古典艺术教育 with 数字软件的力量结合起来，琼斯创作的图像违背了简单的分类：神的原型覆盖着分形几何，宇宙爱好者被投射到巨型星系中，华丽的面具横跨晶莹剔透的山坡。在繁荣节日中，他在巨型屏幕上“现场描绘”了自己作为舞者扭动和跺脚的图像：为“恍惚教堂”画了一幅生机勃勃的彩色玻璃窗。与Funktion-One微调音响相同，琼斯正扩大视觉艺术的影响力。

从2011年起，他与黑暗数码公司（Obscura Digital）合作，把自己

的肖像投射在全球具有象征意义的公共建筑上。例如，在悉尼歌剧院，<sup>[20]</sup>当YouTube视频网站交响乐团演奏一个节目时，他进行现场创作。他也曾改变帝国大厦和联合国总部的灯光展示，且又在最近改变梵蒂冈圣彼得大教堂的灯光展示。“数字投影映射提供了无与伦比的可能性，”琼斯说道，“它把艺术带出博物馆，直接带到人们的日常生活中，可以比过去任何事物提供更多接触艺术的途径。”

过去，人们仅在圣地才能观赏到圣化艺术。假如想看看史前公牛，你不得不走进拉斯科洞窟中。只有去罗马朝圣的信徒才能当场观赏到米开朗琪罗的《西斯廷教堂》。琼斯的艺术作品储存在一个电脑文件夹中，而不是画在油画布上，因而有更多的展示机会。女神卡莉（Kali）出现在帝国大厦40层那么高的一侧上，或者以上帝视角描述有关地球历史的蒙太奇壁画出现在梵蒂冈宫一侧上——人们可以在平淡无奇的生活中一睹这些神圣图像的风采。

视觉艺术不仅变得越来越普及，而且在网络的影响下，其互动性日益增强。“我不可能把我得到的反馈从创造过程中分离出来，不管是线上的还是亲自给予的反馈，”琼斯说道，“这不再是个单向活动。我得到所有的这些非语言反馈——点赞、分享等——这些直接告诉我，他们对我工作的评价。”

反馈不全是“点赞”或转发推特。琼斯经常再次解读宗教象征符号和神圣图示，以及流传数千年的富有文化内涵的意象。因此，琼斯被称为“流行萨满教巫师”，但不是所有人都接受他高保真度视觉图画冲击。从帝国大厦以及联合国总部上的图案开始，琼斯已经招致大量的YouTube视频密谋攻击，家庭手工业一般生机勃勃。从把异教徒崇拜的偶像偷偷携带到教堂神圣的地方，到用智者肖像冲击毫无防备的心，人们把这所有事情都归罪于他。有一位特别神经脆弱的告密者认为琼斯的艺术作品对心灵冲击太大，以致他写道：“甚至只是为了警示他人他们真正的意图，我都不能再继续直视这些图像了。”

“一开始我对此一笑而过，”琼斯解释道，“大家是多么好笑啊，不顾一切地臆想意义——做一些随意的猜测，但这不仅是猜测。客观来说，观众受到了影响。”

斯坦福大学的研究结论支持琼斯的直觉。一项2012年的研究发现，当人们出现浩瀚无垠的感觉时，不管是夜空中无边无际的星系，还是琼斯的比生命更宏大的投射图像，都会激起自我否定与时间膨胀的敬畏之感。这些感觉是自然而然产生的——意味着琼斯的投射图像足以把受众推进一种深刻转换状态，无论他们愿意与否。

2015年3月，琼斯继续深化他的投射作品对人的影响。他与一个生活在泰国的俄罗斯僧人团队（他们不太可能碰巧是技术专家）合作，进一步发展他投射到二维平面上的艺术作品，充分融合3D仿真体验。编码僧人把琼斯原本的媒体文件变成一串模块化的场景，串起来后，投射到封闭网格状球顶的360度平滑油画布上时，屏幕似乎大大超出了本身的物理空间。你无须仰头看西斯廷教堂弧形拱顶以观赏一幅壁画，如今你直接可以踱步穿过一幅无边无际、变幻莫测的仿真风景画中，进入一种梦幻状态，里面充满众神和恶魔、星尘和星系，还有任何琼斯可以想象得到的事物。

“在我们创造这种3D仿真空间后，”他承认道，“要回到创造挂在墙上的矩形图像着实不易。我从来没意识到这些边框如此束缚。”然而他并非唯一一位探索这些可能的人。

奥克卢斯（Oculus）、奇幻飞跃（Magic Leap）等虚拟现实和增强现实公司正吸引着巨型媒体和投资者的注意力，所有人都涌去观赏超越边框和屏幕的风景画。他们成为早期指标，指引着消费内容的新方式，这种方式使真实和仿真的边界越来越模糊。但可能琼斯比任何其他艺术家都更愿意利用这种科技，把人们从平常边框中推出来，使他们一睹出神的风采。



他给最近的项目取了个恰如其分的名字：“微剂量虚拟现实”，这是一个仿真虚拟现实幼体，运用许多舒尔金的基础胺化合物给玩家提供一个原子眼睛旅程体验。尽览数字世界，环绕着深深恍惚入迷的音乐还有真正的“欲望分子”，这种仿真把你推出日常意识绰绰有余。“或许那就是这些体验的真正价值，”琼斯解释道，“它们把我们带出我们身陷的世界，向我们打开了所有我们未曾涉足或仅仅出现在幻想中的领域。你认为你知道边界在哪里，但是你看到它会想，如果我目睹的这个东西是可能存在的，还有其他的哪些东西也是可能存在的呢？”

## 启蒙工程

2011年，米奇·西格尔（Mikey Siegel）<sup>[21]</sup>是一位在麻省理工学院和美国国家航空和宇宙航行局受训的机器人专家，他住在硅谷，并投身于他梦寐以求的工作。“我的工作就是设计天堂。我要打造机器人、设计系统、编写程序，创造我自己的实验项目，他们会付我丰厚的薪水。我有一长串我认为我想要的东西，我已经把所有东西都列在清单里了。”但他想要的还不只是“所有东西”。

西格尔感到焦虑、壮志未酬，好像他的人生没什么意义，就像他所说：“我的灵魂破产了。”所以他做了壮志未酬的人通常做的事：继续探寻。他穿越南美洲的雨林，拜访印度的修行所。他的观念发生了转变，但从未找到一直以来苦苦探寻的宏图。

这一切在加利福尼亚州沙漠的十天冥想静修时发生了转变。在静修的第七天，参与人员正在进行七分钟的聚焦练习，努力不做判断，关注身体感受。经过一周的苦思冥想后，西格尔后背酸疼，脖子阵阵作痛，大腿麻木。“这是种全身疼痛，”他解释道，“而我仅仅在做出判断。”

此后的他却并非如此，其内心渐渐发生了变化。他脑部做出判断的

区域突然停止运作了。“这就像种自由，”他解释道，“假如纯净的自由有任何感觉，我就正在体验这种感觉。这是我体验过的最清晰、最立足当下且最清醒的时刻。假如我在极度痛苦下仍能心态平和、心如明镜，我认为其他人也能做到。在那一瞬间，我对人性潜力的看法转变了。”

这似乎是一种可以改变一生的启迪。但当西格尔从静修处回到家，回归正常生活时，他不能把所获得的启迪融入生活里。不管他多全身心投入：努力把进行的冥想练习只针对在另一个世界的另一个时间。“在我生活的世界中，”他说，“我身边环绕着技术和信息，它们似乎把我拉向一个非常不一样的方向上去。”

就在那时，西格尔意识到，冥想只是用于激起脑部一种非常特殊反应的工具，但这不是仅有的工具。事实上，考虑到所有近期在脑科学领域取得的进步以及可穿戴式传感器，冥想算是技术含量非常低的工具。因此西格尔决定打造更好的工具，创造了一个后来被称为“启蒙工程”的领域。

他研发的其中一项早期设备原型的功能是把心率转变成低周波信号。这是建立在一项业已进行的研究上，它证明了祷告、瑜伽和冥想可以带来明显的心跳变化。“我连续三天一直戴着它，”西格尔描述道，“甚至睡觉时也戴着它。它真的好吵。哔，哔，嘘，哔——一直不断。但是，那段时间结束后，仅仅通过这个声音反馈小薄片，我学会了控制我的心率，可以把它从每分钟跳40下提升到80下，然后又调回去。这不仅是个新奇的玩具，它还向我展示了潜能有多大。”

从那以后，此领域的研究呈井喷式爆发。“全世界的科学家都在探索冥想实践，”西格尔解释道，“他们在绘制研究领域地图。一大批研究员，包括我自己，已经开始运用那张地图创造所说的‘技术辅助自我意识设备’，或者创造可以帮助调节我们内在环境的设备。”

在心率变异性研究中，西格尔发现通过升级音调，让它包含一个视

觉展示，并加上一个脑电图层——为了使神经反馈与生物反馈保持一致——可以使一大群人的心率和脑电波同步，使他们进入“集体心流”。他面临的新挑战是把这项技术改造得更廉价，使所有人都能受益。

除心率研究外，他还在研究超声波、经颅磁刺激和经颅直流电刺激。这些设备把脉冲发射到脑内，可以相对精准地使大脑皮层兴奋和抑制。“现在，”他说，“一切还处于早期起步阶段。我们有使你感觉像喝了一杯葡萄酒的设备，该设备的效果不像数十年的冥想练习那样，但能带来合法、可靠以及可重复的意识改变。”

自从西格尔住在硅谷后，他围绕这些灵感，迫不得已建立了意识黑客公司（Consciousness Hacking）。<sup>[22]</sup>他还与尼科尔·布拉德福德（Nichol Bradford）、杰弗里·马丁（Jeffery Martin）共同举办了改变意识技术会议<sup>[23]</sup>，并开始组织意识黑客见面会。在大约九个月内，尽管没有在市场营销上花一分钱，却吸引了大量参与者，从加利福尼亚州北部的一小撮人发展成一个网络，遍布世界23个地区，涉及超过1万人。2015年6月，《纽约客》专题报道了他的成就。<sup>[24]</sup>斯坦福大学也注意到他，现如今，他向斯坦福的本科生教授有关这个新兴领域的课程。

“在过去300年间，”西格尔解释道，“科学和宗教一直是割裂开来的。但如今我们有能力研究这个领域，并在精神领域进行创造。不管你的判断是依据我们见面会的蓬勃发展，还是依据涌入市场数百万美元的资金，抑或是依据现已有的技术做出的，我们都对精神创造兴趣盎然。”

此外，如果西格尔的预测正确，我们只是做了肤浅的研究。“意识黑客技术会变得和手机一样充满活力，获取便利，并得到广泛普及。设想一下，假如我们能运用个人技术，一经要求就能立刻改变这些体验，以大规模地支持和促进我们可以做出的最重要的改变的话，会发生什么。或许我们可以重新调整整个地球的神经系统。”

## 心流Dojo软件[25]

整体来看，我们见证着技术的爆炸性增长。与之前相比，技术让更多的人接触到出神状态。如今我们有运动设备，使凡夫俗子有机会逃避死亡，追随心流；音响系统能立刻使几十万人销魂入迷，改变生理节奏；仿真艺术能把清醒的现实转变成互动梦境；生物黑客工具能带领我们进入技术创造的超然境界。这其中的每一项突破都让我们比之前更容易、更安全并以更实际的方式一步一步走出自我。

尽管取得了这些进步，我们还有许多尚未挖掘的潜能。我们遇到的部分问题是所有这些手段——运动、音乐、艺术和生物技术——有其独特的亚文化群及适用范围。虽然综合运用其中一些手段也很常见，音乐和视觉艺术明显可以搭配使用，就像体育运动和穿戴式传感器一样，然而，我们通常不会故意设计一种综合运用所有以上方式的体验。

但是我们可以这样做。在这些进步中，每一项都功效强大，组合在一起时，效力明显增强。这就是为什么在过去数年中我们一直与一些顶级的体验设计师、生物黑客和绩效专家合作，推动研发心流Dojo软件——一个专门设计的训练和研究中心，致力于把这些技术融合到一起。而与之地位平等的其他部分，即太阳马戏团（Cirque du Soleil）、极限运动（X Games）和倡导亲自动手实践的科学博物馆，这些作为学习实验室，致力于绘制最佳绩效的中心要素地图。

2015年秋天，我们得到一次机会，把Dojo软件原型带到谷歌的硅谷总部[26]，并参加一个共同学习计划。在为期六周的计划中，精心挑选的工程师、开发人员和管理人员组成一个团队，投身于“心流”训练项目中，仅用两周时间就完成了在训练中心测试版的训练计划。

训练前提很简单：如果你训练自身的身体和大脑，管理自身的能量和注意力，就能更频繁地进入“心流”，在工作中和在家里表现得更好。

每天，参与者要参加一系列的活动，从睡眠跟踪，到饮食和水合作用监测，到参与功能运动（这些活动旨在消除整天伏案工作生活的不平衡），到听愉悦大脑的音乐并参与呼吸练习。参加了那些基本练习后，研究对象报告称他们在工作日中体验到心流的概率上升了35%~80%。对工程师来说，更大的惊喜是可以在家里感觉到更多心流。通常来说，家庭动力会比工作中的种种运算更加感性、更加不可预测。

一旦打好了基础，我们就来到了有趣的部分——Dojo软件本身。在《超人崛起》一书的研究中，我们采访了超过200名专业和顶级冒险运动员，以弄清楚他们容易进入“心流”的秘诀。他们不断地告诉我们，这取决于两样东西：恰当的触发物以及重力。

团队就是在这里开始设计心流的Dojo软件。能否通过运用技术以更安全、更普及的方式模仿那些情形？我们能否按照艾伦·梅特尼（Alan Metni）的iFly手册，重新创造世界顶级心流黑客所依赖的具体形式及其影响，让平头百姓尝试一下这种状态的滋味？我们能否通过结合托尼·安德鲁斯的声音设计、安卓·琼斯的数字图像以及米奇·西格尔的大脑技术，建造一个新奇的互动环境？如果可以，我们将引导用户进入巅峰状态，研究员可以顺利收集珍贵的数据。这让我们得到独特的机会，能在同一个地方研究佩戴式设备的影响、体验设计和用户生物计量特征等。我们真的可以逆向设计巅峰表现状态的基因组。

因此，我们召集了一支工程师队伍，研发可以带来那些体验的运动训练装置——想想为成年人而建的极端运动场设施。巨大的环形秋千把你颠了个个儿，送到离地20英尺的空中，当你穿过圆弧底时，拉力是重力的三倍之多。动力推动陀螺仪、冲浪秋千，最后还有多普勒声效和发光二极管提示，这些使你蹦弹、旋转和扭动，却无须冒着进医院的危险。

设计师也在装置中融合了传感器和视听反馈，因此用户可以得到实时物理数据（如重力、每分钟转速和振幅等）以及个性化的生物统计数

据（如脑电图、心率变异性以及呼吸等）。把这些数据从智能手表或手提电脑中清除，而且从前额叶皮层有意识的心理过程中移除的过程使用户逃脱自我，更全神贯注地进入状态。

即使这样，当谷歌的共同创始人之一谢尔盖·布林走向环形秋千时，我们并不确定会发生什么。布林是个极限运动迷，追逐各种极限运动，从定点跳伞到风筝冲浪。几年前在TED大会上，他也在脑电图专注训练演示的排行榜上问鼎。所以，即使他已经有许多身体和精神训练经验，也从未把两者结合在一起。

首先，我们把他固定到一个心率变异性监控器上，以建立一个心脏基线。然后把他扣在风筝冲浪板扣栓上，开始给环形秋千充气，让它飞得越来越高。绝大多数人在这个装置上会经历两个极限。第一个极限是当他们到达最高点时，而这个点是他们在操场秋千上从未达到的高度，典型角度会达到50度。假如他们可以通过已知最后的安全区，那么下一个极限事实上他们会完全颠倒，需要把自身的重量往前推（当你离地20英尺时，便已经无法做出更好的判断），以推动秋千完成一个完整的旋转。

布林一鼓作气通过这两个极限，环形旋转着秋千（仅有5%的测试对象在第一次尝试时完成这个壮举），继续把秋千拖到顶端，然后晕晕乎乎地反向旋转。当我们把他在实验中的生物反馈与他自身的基线做对比时，他已经失去最初时的连贯性，可一旦他的身体知道如何适应和调整时，大脑和心率又恢复最初的状态。回到地面上时他唯一一句评价是什么呢？“我想在我的后院里装一个这种装置。”

布林不断训练这些技巧的直觉得到了数据的支持。体验认知研究表明，在越来越变动的情况下同时训练身体和大脑，我们会变得更有耐力、更坚韧。这就是为什么海豹突击队说：“假如你从未能应对紧急局面，就只是沉沦在你训练的水平里。”且继续为任何可能情况未雨绸缪，过度训练。与艾米·卡迪的能量姿势建议相比，这是一个升级版的

推论：一旦你把基础降低了，就要开始提高赌注。在更具有挑战性的情况下，尝试居于自我的中心（例如当旋转得完全颠倒时管理好自己的心脏和脑活动）。假如我们想训练在任何情况下都能镇定自若的素质，科学提出的建议是，首先训练动荡应对能力非常重要。

在访问后期，谷歌另一位创始人拉里·佩奇，尝试了米奇·西格尔最新研发的产品，该产品综合了3D环绕立体声和视觉反馈，旨在增进人们之间的联系。佩奇和妻子戴上小型后背式低音炮（因此他们事实上是通过身体感觉到低音，而不是耳朵），坐在一个封闭的半球中。然后在环绕的屏幕上观看两朵数字之花绽放和收缩。但这种布局有其深刻含义——拉里感受着他妻子的心跳，看着他的花朵按照她心脏跳动的节律随之而动，她也看着他的花朵，感受着他的心脏跳动。通过故意交换反馈环路，这项装置创造了技术调节的感同身受，无须言语。这种体验如此引人入胜，以至于夜间洒水车开过来，意外地洒到他们身上时，他们还只是认为这是模拟体验的一部分。

虽然仿真体验设计和训练仍处于初期阶段，一些早期的结果，如在谷歌中的项目，就已发现通过把所有技术进步（移动、声音、光线和传感器）与体验式亲身实践式的训练项目结合起来，你可以更精准地、冒更小的风险触发一系列特殊状态。而在过去，要瞥一眼“无我状态”，可能要进行一次高风险的滑翔、十年僧侣与世隔绝的生活，或英勇地（且很可能是鲁莽地）服用不可预测的物质。如今，我们可以用如心流Dojo软件的创造发明，巧妙地扭动或调整我们体内和脑内的旋钮和杠杆，仅经历一点点的挫败就可以实现相似的突破。

“的确，整体而言，这就是技术以及四种力量中真正的实力：它们使更多的人用更安全和更平易近人的方式更多地接触到出神状态。假如没有心理学上的转变，利用转换状态达成实际目的似乎就是种疯狂的想法。但如今我们知道，这些可以治愈伤痛，提升创造力，促进个人发展。假如没有神经生物学上的进展，神秘体验仍会使人困惑迷茫。但如

今我们知道，对身体和大脑功能的精准调节可以使我们自己再改变这些调节。假如没有药理学上的进步，我们对特殊状态的探索仍会受限于地理、教堂和国家。如今，大范围的化合物能揭露潜在启示信息和洞察力。假如没有技术上的进步，只有极少数人不得不冒着太大的风险去瞥一眼转换状态的内在价值。我们已知如何大规模地安全准备和促进产生这些体验。”

这些变化推动着我们前进，使我们对出神的理解呈指数般地发展。一个领域里的发现正为其他领域的发展进步提供信息与支持。研究已经变得开源，信息获得变得民主化，而四大力量正推动产生革命的证据无处不在——这在本书的第三部分会得到更清晰的阐释。第三部分通往厄琉西斯之路

---

[1]更深入了解迪恩的最后一次滑翔，请查阅Daniel Duane,“The Last Flight of Dean Potter”,mensjournal.com,<http://www.mensjournal.com/adventure/outdoor/the-last-flight-of-dean-potter-20150522>。也可查阅Grayson Schaffer,“Dean Potter Killed in BASE-Jumping Accident,”*Outside*,May 17,2015。

[2]如果你想收看这个由六部分组成的特辑，请登录  
<http://www.flowgenomeproject.com/learn/videos/video-archive/>。

[3]所有对迪恩的采访都在2012年至2015年间进行。已进行了多次采访。

[4]斯蒂芙写了篇动人心弦的博文，有关她第一任丈夫的过世以及她重回天空的故事，请登录<http://stephdavis.co/blog/dealing-with-death/ifly>。

[5]对埃伦·迈特尼的作者采访，2016。

[6]看对埃伦·迈特尼的作者采访，2016，<https://www.iflyworld.com>。

[7]为了更好地了解安德鲁的生活以及他有关声音和意识的方法，可以参见Mondodr网站对他的一次全面采访，funktionone.com仍存有pdf格式的访谈内容介绍，详见<http://www.funktionone.com/dl/files/Tony%20Interview.pdf>。

[8]托尼·安德鲁斯,“Audio and Consciousness,”在伦敦PLASA进行的现场采访，2015，<https://www.youtube.com/watch?v=D3RPJ8nJrCY>。

[9]Ibid.

[10]Steven Johnson,How We Got to Now:Six Innovations That Changed the Modern World (New York:Riverhead,2015) 和“Sound,”PBS:How We Got to Now,November 12,2014.



[11]Ibid.,p.88.

[12]获得此项研究的介绍，请查阅Josh Jones,“Mapping the Sounds of Greek Byzantine Churches:How Researchers Are Creating‘Museums of Lost Sound,’”Openculture.com,March 9,2016.

[13]Kurt Blaukopf,*Musical Life in a Changing Society:Aspects of Music Sociology* (Portland,OR:Amadeus Press,1982) ,pp.180-82.

[14]Oliver Sacks,“The Power of Music,”*Brain*,September 25,2006,pp.2528-32,<http://brain.oxfordjournals.org/content/129/10/2528>.

[15]关于此领域有大量参考资料，但可以从三条翔实资料着手了解：Rob-errt Jourdain,*Music,the Brain,and Ecstasy:How Music Captures Our Imagination* (New York:William Morrow,2008) ;Daniel Levitin,*This Is Your Brain on Music* (New York:Plume/Penguin,2007) ;Jonah Lehrer,“The Neuroscience of Music,”*Wired*,January 19,2011。

[16]Fast Company出版了一份有关此研究的出色概述：John Paul Titlow,“How Music Changes Your Behavior at Home,”*Fast Company*,February 10,2016。也请查阅Mikey Campbell,“Apple Music and Sonos Launch a Collaborative Ad Campaign Touting the Benefits of Music,”*Appleinsider.com*,February 10,2016。

[17]Tony Andrews,Boom Festival,May 8,2014,<https://www.youtube.com/watch?v=q8xh6iZzMbk>.

[18]安卓·琼斯在2016年告诉我们这个信息。

[19]这部分的主要内容来源于2016年的一系列作者采访。想全面了解他的生平，可以从登录琼斯的网站开始：<http://androidjones.com/about/bio/>。如果你想更深入地了解，琼斯提供了一些有趣的采访资料，例如“An Interview with Android Jones,the Digital Alchemist,”*Fractal Enlightenment*,<https://fractalenlightenment.com/35635/artwork/an-interview-with-android-jones-the-digital-alchemist>。

[20]你可以在以下网站观看完整的演奏视频：[https://www.youtube.com/watch?v=e\\_ClOq0Wtkg](https://www.youtube.com/watch?v=e_ClOq0Wtkg)。

[21]对米奇·西格尔的作者采访，2016。获取他的研究资讯介绍，请看Mikey Siegel,“Enlightenment Engineering,”*TEDx Santa Cruz*,May 1,2014。

[22]请登录<http://www.cohack.life>。也请查阅Noah Nelson,“Silicon Valley’s Next Big Hack? Consciousness Itself,”*Huffington Post*,March 3,2015。

[23]Siegel与Jeffery Martin博士和Nicole Bradford共同创办此会议。获取信息请登录<http://www.ttconf.org>。也请查阅Angela Swartz,“Meet the Transformative Technology Companies That Want to Help You Relax,”*Bizjournals.com*,October 5,2015。

[24]Nellie Bowles,“An evening with the Consciousness Hackers,”*New Yorker*,June 23,2015。

[25]获取概述请登录<http://www.flowgenomeproject.com/train/flow-doj/>。

[26]如果你想看看所有这些软件的样子，请登录：<https://vimeo.com/153320792>。

## 第三部分 通往厄琉息斯之路

离经叛道是通往智慧宫殿的必由之路。

——威廉·布莱克 (William Blake)

## 第八章 引火烧身

### 未来的沙箱

如果你喜欢小装置、小发明，那么拉斯韦加斯一年一度的消费电子产品展可谓你的朝圣之旅；如果你喜欢超级英雄和绘画小说，那你的天堂就是圣地亚哥国际动漫展。但如果你正在追寻的是出神的踪迹，你想看到的是出神的四种力量怎样全效启动并发挥作用，那么启程前往沙漠节日，拉里·佩奇和谢尔盖·布林用来筛选出埃里克·施密德（Eric Schmidt）的沙漠节日——火人节。

在里诺东北部大约三小时路程处，有一片以黑石沙漠著称的广阔碱滩，在这里每年都可以看到所有来自本书第二部分的主要选手。托尼·安德鲁斯穿着紫色佩斯利花纹的衣服，在一辆“第一音效”公司的艺术车中吼着低音。米奇·西格尔也在周围，在尘土飞扬中向围观的好奇群众演示神经反馈。安卓·琼斯竖了一个巨大的圆形屋顶，用来展示他那能够催眠的神奇艺术。那里有享誉世界的性学治疗专家召开的专题研讨会，常春藤联盟教授所办的神经行为学讲座，以及萨沙·舒尔金梦到过的所有基础胺。或许在远处，甚至都可以发现穿着火焰般制服和翼衣的红牛空军正在进入城市当中。无论怎样描述这场盛事，毫无疑问的是，火人节作为世界上最大的出神交易展，当之无愧。

埃里克·戴维斯写道：“火人节极大地拓展了享乐性出神的传统<sup>[1]</sup>，（广阔的）视野，令人迷惑的声波，以及一种感官刺激的自我意识过剩.....都有助于动摇那些业已稳定的架构.....（这是一种）为把思想中匆忙不间断的实时结构调整到同一节拍而设计的全感官大脑机器。”

迈克尔·迈克尔斯<sup>[2]</sup>（Michael Michaels）是火人节最初几个创始人之一，他也同样以这场盛事中“危险的看园人”而著称，并解释道：“在火人节中，我们找到了能够打破那个限制自身盒子的方式。也就是说，我们所做的就是把现实分离打碎。火人节是转变的发动机——它既有硬件也有软件，可以加以调整和改进。而我们则已经完成这些工作了。把人带到这个既广阔又干旱的地方，没有比这里更严酷的条件了。人们舍弃了自己的行囊，在他们看来，随身带着的东西是属于过去的自己的。这也使人到了一个不得不与他人联系的社区环境里，在这里一切皆有可能。由此打破了旧有的现实，帮助他们意识到其实可以创造出属于自己的现实。”换句话说，这是经由剪裁过后的转变发动机，通过借助STER的无自我性、无时间性、无刻意性和丰富性来启动转变。

转变发动机已经在世上产生许多真正的变化，并且这种变化越来越多。这就是本章的关键所在。如果说上一部分考察了这四种力量的兴起过程，那么这一部分则紧接着提出了一个显而易见的问题：这些力量所提供的基本灵感能够带来现实的创新吗？之前我们探索了一些研究，这些研究证实：非寻常状态能够在控制条件下，有意义地提升创造力和问题解决能力。在这里将跨出实验室，看看出神能否“在野外”帮助解决复杂问题。火人节或许是开始这项调查的最佳场所。

第一件需要注意的事情就是谁将出现在火人节上。不像是在伍德斯托克时代，参加者无非是反主流文化而又放荡不羁的文化人，他们曾“激发热情，内向探索，脱离体制”。毫无疑问的是，现今仍然有许多朋克摇滚般另类的无政府主义者、工业艺术家，以及有时难以适应主流生活的仓库住户。但是如今，“火人”（参加者自称为“火人”）中的阶层包括强有力的亚文化群体，以及游牧式的高科技精英人士，可以接触到资本、市场和全球性交流平台。

蒂姆·费里斯提到，几乎所有他认识的硅谷亿万富翁，都服用致幻剂来帮助自己解决复杂问题，他也提到火人节是这些亿万富翁用以走出

自我、走向强大<sup>[3]</sup>的最为偏爱的地点之一。连环企业家、火人节的长期参与者埃隆·马斯克（Elon Musk）在《重新加密》（*Re/Code*）中指出：“如果你没有去过（火人节），就无法真正了解硅谷。你可以去参加最疯狂的洛杉矶集会，再乘以一千倍，其结果也无法接近于火人节所带来的震撼。”

在某些圈子当中，提到“沙漠盆地”或“黑石城市”，能够让你立刻与那些一同经受过火焰严酷考验的人建立友谊。参与到成功举办的火人节阵营中去，已经从反主流文化的街头形象变成了职业生涯建构的素材。记者瓦内萨·华（Vanessa Hua）在《洛杉矶纪事报》中写道：“在部分科技文化中，火人节如此深入人心<sup>[4]</sup>，以至改变了工作节奏，甚至作为经过许可的职业性发展形式在简历上出现——所有的迹象都表明，部分以往被认为离经叛道的元素已被纳入到规范之中。”

特别是在过去十年中，对于想要参加包括达沃斯、TED及其他高利益集会的人来说，参加火人节已经成为日程中常规性的一步。2013年，哈佛大学法学院研究员、“感恩而死”乐队（the Grateful Dead）的前任抒情诗人约翰·佩里·巴洛（John Perry Barlow）<sup>[5]</sup>，偶尔在火人节上吟唱：“花大半个下午的时间与火人节市长拉里·哈维以及在这里的根·温思利·克拉克交谈。”这是世界上最为臭名昭著的集会之一，反主流文化的王室成员与北大西洋公约组织的最高指挥官在这里亲切地交谈，而这个指挥官后来成为美国总统候选人。

三年后，真正的总统<sup>[6]</sup>巴拉克·奥巴马（Barack Obama）在白宫记者晚宴上拿这件事开玩笑地说：“就在最近，一个年轻人来找我，说她烦透了政客总是阻碍自己梦想成真——就好像我们真的要让马利亚去参加今年的火人节一样。这定然不会发生。伯尼（伯尼·桑德斯，Bernie Sanders）可能会让她去，但我们不会。”

如果美利坚合众国的总统也开始对火人节发表评论，且埃隆·马斯

克认为火人节是硅谷文化的中心所在，那么关于火人节所发生的事情可能不只是一个长达一周的集会。这就是这次评测需要探讨的第二个问题——为何许多富有创造力和天赋的人要跑那么远去火人节，参加一年一度的集会呢？通过简单的排除法，他们的目的不可能是性、药物或者音乐。这些嗜好无论多么诱人，在任何一个主要城市里也不过就是商品而已。一定有什么更引人入胜的“东西”，鼓舞人们从自己日程安排中拿出一星期的时间来，漫步在一个极不适合人类居住的盐滩上，而这盐滩又处在一个无名之地的中央。

最近关于火人节的研究进一步揭晓了那个“东西”到底是什么。2015年，牛津大学神经心理学家莫利·克罗基特领导了一支科学家队伍<sup>[7]</sup>，与黑石城市人口普查委员会合作，一起对火人节的力量进行更深入的调查。在他们的研究中，75%的参加者都表示自己在这场盛事当中经历了转变的体验，同时85%的参加者表示他们从中得到的益处持续到了之后的几个星期甚至几个月。这真是一个令人难以置信的比率：3/4参加这场盛事的人，都从中得到了有意义的改变。

这并非偶然。在凌晨两点走入这场事先有意策划的骚动中央，周围是喷火的巨龙、装饰着霓虹灯的巨型海盗船和银河嘻哈乐的跳动节奏，失去所有熟悉的参照点，完全脱离时间，远远超出了正常状态下的清醒意识。这场盛事的疯狂程度，所需要的基本自我信任感，创造并栖息了富有传奇色彩的转换性自我，这所有的一切通过相互结合而创造成一个“临时自主区域”<sup>[8]</sup>——在这里，人们可以挣脱自我，哪怕只有短暂的一个星期而已，变成他们所渴望的任何一个自己。这是世界上转变状态技术中唯一的、最伟大的集中点，由每一个人共同设计，没有谁是特别的。

这就把我们带到了测评中最终也是最重要的类别：火人节所持续鼓舞着的惊人创新力。参加者把沙漠盆地当作一个超大号的沙箱——在这里可以想象、检验各种不同的想法，而想法又往往能自由分享给任何一

个人。谷歌创始人拉里·佩奇在2013年的谷歌开发者大会上说：“我喜欢去火人节<sup>[9]</sup>，（这是）一个人们可以尝试新东西的环境。作为技术员，我认为应该要有一些安全的地方，用来做实验，分析其对社会、对人的影响，而不必应用到整个世界中去。”

2007年，埃隆·马斯克就这么做了<sup>[10]</sup>，他把特斯拉电动跑车的早期雏形首次带到火人节中亮相。对于他的可再生能源公司“太阳城市”（SolarCity）和超高速运输系统“超回路”（Hyperloop），马斯克也同样是待在沙漠盆地时想出了新的主意<sup>[11]</sup>。由于信守火人节的“赠送”规则，他将这两者都送了出去。“太阳城市”到了马斯克的表亲手里；“超回路”则以白皮书的形式在网上出版，向全世界提供了最大化的利益，因为它的灵感启发了两家不同公司的诞生。

Zappos<sup>[55]</sup>的创始人兼CEO托尼·谢<sup>[12]</sup>（Tony Hsieh）告诉《花花公子》，集体意识的体验（他将其称为“忙碌的转变”）就是他参加火人节的原因。那种“在同一空间里与他人联结为一个单位的感觉，与音乐、与其他人联结……这就是我参加火人节的原因”。对谢来说，火人节的影响如此之大，以致他把火人节的思想融入了Zappos的企业文化中，使谷歌开启“忙碌的转换”能够尽可能地容易。同样地，托尼·谢也是“市中心项目”（the Downtown Project）的领头人，这个项目的目的是利用激进包容、交互艺术和其他火人节的核心元素，来复兴拉斯韦加斯的中心地区。

虽然越来越多的事实表明<sup>[13]</sup>，托尼·谢的努力也同样面临着挫折和挑战，但如果事情持续发展下去，能与原先有所不同的话，便足以令人备感惊奇。托尼·谢在火人节中率先应用了新想法，试图重塑一家财富500强公司的文化，并重振（使产值达到3.5亿美元）一个已经颓废的城市核心，这是在真实世界当中的结构性改变，牵涉到其中所有的风险性与复杂性。

马斯克的计划同样如此，并非没有复杂性。但彻底改造交通运输和率先应用能源运输新网络这两件艰险的事情（更不用说他为了把火星纳入殖民地范围而付出的努力），已经使得他们先前为解决这些问题做出的努力付诸东流。这些事例证明，非寻常的意识状态与文化能够提供一条不同的前进道路——这种方法让我们得以用新的眼光去重新思考难以解决的挑战。

所有这些实践性应用也激励了火人节组织自身的发展。“几年前，我们出席火人节并在他们年度TEDx会议上发言，之后又受邀参加了‘危险的看园人’所主持的一个小型沙龙，并不只有硅谷科技巨子出席的沙龙。高盛集团的高级副总裁、全球最大的几家极富创造力的广告公司的负责人，以及世界经济论坛领导人，都谨小慎微地出席了这个小型沙龙。这些老总用的是一些稀奇古怪的化名，在这里，他们能够远离闪光灯，远离媒体与市场的监督。其目标是打造一个基于扩大后共睦态的共享体验：一个永久的火人节社团，在这里，那四种力量的实验能够全年进行。”

正如火人节的联合创始人之一威尔·罗杰<sup>[14]</sup>（Will Roger）最近写的那样：“我认为，提议是在现代科技繁荣发展的情况下还能被发现的、乌托邦分离主义中相当大的一部分：彼得·蒂尔的海上家园也好，托尼·谢在拉斯韦加斯打造一个新兴城市的尝试也罢，都属于这个部分。但火人节这个永久性社团，按理就是其中最有趣也最可有成就的部分。”

2016年夏天，他们真的成功了，以购买飞行农场为结局。飞行农场位于火人节遗址北部几英里远的地方，面积近四千英亩，布满了间歇性喷泉、温泉及湿地。火人节永久组织声明：“这是火人节革命所有的组成部分<sup>[15]</sup>，从一个短暂的实验，变成了对社会、经济和艺术规范及结构皆有所影响的全球性文化运动。火人节文化正在全世界范围内变得越来越有认可度和影响力。”



## 决堤之时

这个故事最有意思的部分之一，并不只是“火人”试图为出神建立一个属于其的故乡。除此之外，从平地之中建造一座城市，这其中最艰难也最真实的经验教训正从内华达州沙漠之外几千英里的地方浮现于世。因此，如果想要继续探索非寻常状态是如何“在野外”帮助解决复杂问题，就应该出发去世界上最荒芜的几个地方——那些久经自然灾害蹂躏又被旷日持久的战争所毁坏的地方。

要想更好地理解一个只有一星期长的集会是如何给予人们如此长远的影响的，了解这个集会的准备工作就变得十分重要。准备期间，所有火人节中心组织的工作就是勘测街道、安放一些临时的卫生间,以及建造这个临时城市所需要的其他东西：营帐、巨大的艺术品、发电机、医疗设施以及维持秩序的人员——由志愿者组织进行。“火人”聚集到一块儿，一同创造一个有七万人的城市，在此期间，当面临地球上一些最为恶劣的条件时，他们用完全不同的方式组织工作、发动群众——利用“共睦态”所带来的联结力量来完成这个艰苦卓绝的事业。

那些技术最先真正应用到测试是在2005年。这一年的8月29日，距离技术应用结束还不到一个小时，墨西哥湾海岸飓风卡特里娜就登陆了。等到风暴结束之后，从佛罗里达到得克萨斯，挽回飓风所造成的破坏需要花1080亿美元<sup>[16]</sup>。卡特里娜也由此成为美国历史上破坏力最大的五大飓风之一。

与此同时，在内华达州，却是晴朗的天空与轻柔的微风，火人节正在全力进行中。五角盆地阵营异常繁忙，满是五角大楼的高级官员、未来主义者和黑客，五角盆地忙于为整个节日设置并试运转电视直播和紧急无线网。然而，当“卡特里娜”的消息传来时，他们都从各自手头的工作中抽身出来，想进一步了解这场飞来横祸。

加利福尼亚大学生物医学工程师、NASA的一位承包商布鲁斯·戴默（Bruce Damer）对此有详尽的记录：“其中一人接管了一个侦察卫星<sup>[17]</sup>，这时五角无线卫星电话响了，电话那头总管问‘发生了什么事了’，还让我们不要有所回应。接着，我们得以掌控事情的发展，观察‘卡特里娜’的进程如何。”没有一个人会错过用高等科技炫耀自己的机会，全体五角盆地的工作人员都在营地周围点燃了大量胖闪光信号灯（一种军用规格的闪光棒），并相应调整了卫星的设置，使它也能够追踪从空间中发来的光芒。

但卡特里娜对墨西哥湾海岸实时的猛打狂扫所带来的影响令人警醒。五角盆地的市民希望能够提供帮助，其他许多“火人”也持同样的想法。对这场灾难非常关切的火人节参加者募捐到超过4万美元灾后重建资金后，一支先锋队伍离开火人节，驱车南下前往墨西哥湾海岸，开始了援助工作。

他们受到无国界医生组织的鼓舞，把正在形成中的组织称为“无国界火人组织”。<sup>[18]</sup>那时，新奥尔良成为全美人民的关注点，但“火人”决定把密西西比沿海城镇作为援助工作中心，因为密西西比和新奥尔良一样遭到了重创，却在很大程度上被人们忽视了。

第一件事就是在一小块停车场土地上建立一家商店，并为诸如乐施会和红十字之类的慈善组织建造一个急需的物资分配中心。在之后的八个月里，他们为废墟搬迁和重建工作捐赠了100多万美元。从修复比洛克西被夷为平地的越南寺庙，到重建整个派林顿小镇，火人节组织事无巨细，一一完成了所有事情。正如CNET（IT行业与数字生活领域的媒体）所指出的那样：“当十几二十个不可救药、脱离实际的社会改良家毫无计划地出现时，他们可不是什么乌合之众。150多个人，带着沉重的设备、水和食物，多年以来都在条件艰苦、远离电网的环境中勉力生存，渐至繁荣发展，因而，他们在这方面有非常丰富的经验。”

在离开之前，火人节组织同当地居民一起，从洪水的废墟之中建造起了一座巨大的雕像。一如往常，这座雕像在他们为宣泄心中情感而燃起的巨大火焰中化为灰烬。派林顿小镇一个居民说道：“城镇毁于一旦，政府和领导人都放弃了我们，（‘无国界火人组织’）来到了这里，提醒我们即便是在那样绝望的情况下，飓风带来的破坏也仍然有转变为艺术、庆典和团结的可能性。”

从那以后，无国界火人组织就成为一个国际性的组织，从2007年秘鲁地震、日本福岛核电站事故到新泽西州的飓风桑迪，无国界火人组织一直都非常活跃。他们与当地人所建立的关系也得到了回报——那些社区的领导人在随后的几年中来到了火人节，想知道那非凡的能力与巨大的热情究竟从何处而来。

火人传播其影响力行动中更离奇的一个案例是，戴夫·华纳博士（Dr.Dave Warner）向遭受战争破坏的阿富汗传播其核心精神。数据形象化专家同时也是入侵卡特里娜卫星的黑客华纳，2001年正在阿富汗的贾拉拉巴德（Jalalabad）。贾拉拉巴德距托拉波拉（Tora Bora）山洞只有三十英里，而十年前，奥萨马·本·拉登（Osama bin Laden）正是在这个山洞中与美军交战时发生了一次事故。华纳是位个子高大、留着长长灰白色头发和胡子的男人，他在简历上如是描述<sup>[19]</sup>：“美军军事演练前指导员.....神经科学家，博士，古罗马壁画科技化的空想家，热忱的‘火人’，致幻剂方面的业余人士，贪得无厌的干涉者，所有美国国防承包商里面最奇怪的一个人。”

华纳和一帮麻省理工学院科学家，自称为“协同攻击力量”，已经在贾拉拉巴德张贴告示，传播“公开信息原则”。基于火人节激进包容的原则，华纳坚持“协同攻击力量”的所有计划都不必保密，信息能够分享给每一个人。他还告诉一个战地记者：“为了给伊渥克族（Ewokes）建造‘太阳炉’，我正在拆解‘死亡之星’。”<sup>[20]</sup>

因此，华纳开了一家“火人酒吧”，在这里，他用免费的饮料交换大量的信息。这可不仅仅是一座小房子那么简单，真的——里面覆盖着竹子，陈列着一些喜力啤酒和用旧罐子装着的烈性酒，是一个简单的乘凉之处，却也宣告“我们共享信息、交流（和啤酒）”。

在这智慧的集会中，再细小的事情也位列其中：重建项目，军事行动，建设计划，水文地理学勘测，卫生诊所的位置，投票地点，本地农民的名字，甚至那些农民所耕种的作物。华纳从他“啤酒换数据”（以此闻名）的项目中提取出了所有的信息，并把这些信息都输入他所发明的数据形象化工具里，所得到的结果要好于任何一家你能想到的间谍机构，而且——由于华纳之前拒绝了安全许可的介入——他可以把这些数据“赠予”任何一个想要的人。

很多人都向他索要数据。五角大楼、联合国、阿富汗官员、援救工作者以及记者，都依赖于他的数据。这是世界上最混乱的环境之一，而在这里，赠予、透明度以及激进包容拯救了无数生命，也节省了大量资金。

“无国界火人组织”及“啤酒换数据”是火人节原则融入危机地带最早的两个案例，后面很可能还会有其他的类似案例。苹果公司前总经理彼得·赫什伯格（Peter Hirshberg）在他的著作《从比特币到火人节到更远》（*From Bitcoin to Burning Man and Beyond*）中写道：“‘火人’在不利环境中自行安排市政设施方面已经有许多经验<sup>[21]</sup>，在日常服务——水供应、电力、交流频道和卫生系统——处于瘫痪状态、混乱而又危机重重的情况下，也擅于保持正常的功能运转。在这样的环境下，‘火人’不仅能够生存下来，还能在那里创造文化、艺术和社区。”

因此，火人节组织社区事务的前领导人罗齐·冯·利拉<sup>[22]</sup>（Rosie Von Lila）曾分别两次、三次受邀去五角大楼和联合国，目的是讨论基础设施及灾后规划。冯·利拉说道：“我真的很惊讶他们竟然对这些事情

如此感兴趣，传统组织已经意识到了自上而下动员的局限性，并且正在认真学习自下而上的社区动员是如何运作的——这正是火人节社区的核心经验——正可以应用到一些非常关键的环境中去。”

或者说，真的可以用到任何一种环境中去。火人节“示范项目”<sup>[23]</sup>随处可见，从印度乡间专用地上的太阳能装置（黑石太阳能），到毁坏城区中的实验性社区空间（美国内华达州里诺市的“发电机”项目），再到智能手机应用软件——包括“火聊”（Firechat），曾在火人节中设计为一种对等交流网络，但之后在俄罗斯的抗议运动中发挥了重要作用。而且，由于“火人”竭力保卫开放的信息源泉以及非商业性的获取途径，他们的付出可以由所有人共享，却很难被审查。

火人节的“局部燃烧”如今已在近三十个国家燃起熊熊烈焰，从以色列到南非再到日本，全世界人民都可以获取其中的体验。这被称为“反主流文化的移民社群”，未免有点太局限了。毕竟，反主流文化跟灾后重建、情报搜集和城市规划又有什么关系呢？

所有的这些项目，无一例外都为长期存在的复杂问题提供了富有创造性的解决方式；而这些复杂问题都曾公然蔑视地球上最强有力的军队、政府和援救机构。这个社团由出神打造而成，通过依靠聪明才智、协同合作与坚持不懈的辛勤工作，“火人”正从其诞生的地方——庆典仪式出发，将影响力远远扩大到庆典仪式以外。

赫什伯格补充道：“‘火人’并不是发明了火人节这个节日的人<sup>[24]</sup>，也没有发明艺术汽车、‘临时自主区域’，就像苹果公司也不是个人电脑的发明者。但就像其他富有冒险精神的革新者一样……‘火人’将火人节的概念贯彻得非常漂亮，而且通过努力，火人节对文化也产生了极大的影响——如果有可能的话，将影响未来。”

## 破坏婆罗门

“火人”通过志愿者在地球上条件最为恶劣的地方，用有限的预算来贯彻原则、应用技术，在本章节的事例中已经涉及大量富有创造性的阶层——拥有“火人”探索行动所需资源、影响力和时间的人。而且在通常情况下，这一直是有效运作的方式。

至少可以将其追溯到厄琉息斯秘仪，在这其中还包括柏拉图、毕达哥拉斯在内的许多名人，出神文化总是通过某个受过教育的精英人士来传播。在欧洲<sup>[25]</sup>，有16世纪的法国讽刺作家拉伯雷（Rabelaisians），以及18世纪的大麻俱乐部——两者探索转换状态、性开放以及追寻灵感的自由。20世纪20年代，上流社会人士梅布尔·道奇·卢汉（Mabel Dodge Luhan）<sup>[26]</sup>在陶斯镇的家中，就曾召开服用致幻剂酶斯卡灵的沙龙，参加者从D.H.劳伦斯（D.H.Lawrence）到乔治娅·奥·吉弗（Georgia O’Keeffe，20世纪初女画家），再到卡尔·荣格（Carl Jung，瑞士心理学家），数不胜数。20世纪60年代，伊莎兰研究机构的创始人和全体教员<sup>[27]</sup>都被混合着不羁与学术的文化所浸染，而他们都是从斯坦福大学、哈佛大学以及欧洲知识分子群体中费心选拔出来的。虽然这些运动都是从一小部分精挑细选出来的人开始发展，但在运动结束的时候对哲学、艺术和文化产生了极不相称的巨大影响。

2013年7月，在美国犹他州的山区里，我们体验了这种动态变化的一个现代实例，在那里有人数虽少但极富影响力的革新者，正基于其所谓的“共享巅峰体验的力量”<sup>[28]</sup>，打造一个社区。这些人由乔恩·巴蒂斯特（Jon Batiste）和他的新奥尔良前进乐队所领导，我们发现自己置身于一大群艺术家、活动家和企业家之中，漫步通过了一片山杨树林。大约30分钟后，队伍来到一片撒满了大片野花的草地上，还有一张我们见过的、最大的餐桌。这张餐桌有1/4英里长——就像一条笔直的线延伸过去，横跨整个山腰——上面铺着白色亚麻餐桌布，可供一千人同时进

餐。

坐下来之后，我们可以明显地发现所有的细节设计，令人们无不又惊又喜。既像是手动曲柄装置的收音机正从一个盗版调频站点播放爵士音乐，又像是刻着沃尔塔·惠特曼诗歌的不锈钢威士忌酒瓶。主人亲自为客人服务，呈上由多道极富创造性的美食构成的晚宴。之后，东方正缓缓升起一轮满月，而西方还散发着光芒的夕阳徐徐落下，时间契合得如此完美，那一晚，在座的每一个人都为团队中显而易见的集体感而举杯庆祝。

晚宴之后，整个山杨树林都布满了LED（发光二极管），成为仙境一般的地方。摄影棚里演奏各种各样的音乐，从富有节奏感的电子乐到口语诗。蝴蝶和萤火虫悄无声息地把汽车装饰得如同艺术品一般，在泥泞的小路上到处飞舞。远处，圆顶屋、帐篷和亭子在半山腰散布开来，人们聚集到一起，相互团结、相互协作，一同度过这个盛夏的周末。

“火人”的痕迹在这里到处都是——远程操作装置，富有迷惑性的营地、艺术、表演以及奇异的想法——但也有两个关键的不同之处：这里是在海平面以上9000英尺，而且并不会在一星期以后就消失不见。这个时值盛夏的集会是一场介绍性的开场派对。就在七个星期之前，这场集会的主人——巅峰系列（Summit Series）——已经买下了一整座山。

巅峰系列的联合创始人之一杰夫·罗森塔尔（Jeff Rosenthal）解释道：“我们想要一个永久的家<sup>[29]</sup>，想要打造一个城镇，能够完全专注于转变状态所真正能够提供的东西：创造力、协同力、创新力、创业能力以及社团。而且由于有共同的愿景，我们得以能够众包4000万美元，买下了一个山上的滑雪场（粉末山，Powder Mountain），似乎有整个曼哈顿那么大。”因此，当“火人”还在开始建造自己的出神“祖国”时，巅峰系列早已经迈出了这一步。

在这片大地上，已经有五百多个站点，而像理查德·布兰森、科比·

布莱恩特（Kobe Bryant）、美国通用电气公司的首席营销官贝丝·康斯托克（Beth Comstock），以及耐克总裁特雷弗·爱德华兹（Trevor Edwards）都早已经允诺要参加这一活动。而且，他们没有采用典型的豪宅度假计划，而是禁止建造规模过大的独立家庭住宅，集中发展紧密相连的邻里集群，从而积极培养社团。所有都是按照白金级LEED环境标准<sup>[56]</sup>来打造的。这是世界上第一个由出神鼓舞而形成的生态小镇——尽管一开始并不是这样形成的。

巅峰系列始于2008年。这一年五位二十岁出头的企业家聚集到一起，来解决一个共有问题。他们并不认识任何真正成功的企业家，也没有人可供问询相应的意见。因此，这个五人组想出了一个富有创造性的解决办法：给商业领导者打一个突如其来的电话，邀请他们去滑雪。

19个人出现了，包括Zappos的托尼·谢和脸谱网的联合创始人达斯汀·莫斯科维茨（Dustin Moskovitz）。罗森塔尔解释道：“我们认识到，如果把一些非常聪明又各有不同的人聚集到一起，分享一种心流的、拟真的体验，将起到非常强大的效果。一生一世的友情就这样形成了，使得网络单调乏味、交易买卖的性质得以剔除。我猜你会说那次旅行中所发现的事情之一就是，转换状态能够增加商业效益。”

这场一次性的实验很快就变成了巅峰系列，一系列基于那些原初顿悟的“非会议”（nonconferences）。这一系列被称为是“TED与火人节的交集”<sup>[30]</sup>或者“更时尚的达沃斯”，已经拨动了人们的心弦。巅峰的第一件大事就是那19人的滑雪旅行，而第二件大事则是前往墨西哥的60天旅行，第三件则发生在白宫。

奥巴马总统在听说这个组织之后，邀请其35位年轻的领导人共进晚餐，讨论有关千禧文化与创新性未来的事情。他们在白宫当中所分享的事情自那以后开始投入应用，对于其目的和收益都非常有价值，是关于社会创业家的一种愿景。



如今，当巅峰系列组织周末活动时，你会发现并不闻名的企业家、积极分子和艺术家与“寻爱者”、埃里克·施密德及玛撒·斯图尔特（Martha Stewart）混迹在一起。这种类似于植物中“异花传粉”的交流，已经产生了一些有趣的协同合作。巅峰系列动员了一支由海洋生物学家、风险家及慈善家组成的队伍，来组织一次穿越加勒比海的“保护海洋”的旅行，并且为建立一个自然保护区而筹集了超过200万美元的资金。他们对致力于全球K-12（美国从幼儿园到高中12年级）教育的非营利性组织“承诺的铅笔”（Pencils of Promise）提供支持，该组织已建造了四百余所学校；同时，还帮助推行“坠落的口哨”<sup>[57]</sup>组织的工作，这是一个致力于根除刚果儿童士兵现象、有着超过12万名成员的全球性网络组织。

但他们所感兴趣的并不只有非营利性工作，还成立了一个风险基金会，帮助许多创业者茁壮成长，其中包括“买一送一”的制鞋公司TOMS，眼镜制造行业新兴企业家华拜·帕克（Warby Parker），以及拼车巨擘优步。通过利用非寻常状态来促进社区发展，他们使得职业网络、慈善事业及风险资本中那个严肃而古板的世界焕然一新。

而巅峰系列并非利用那些经验教训来加速改变的唯一组织。麦泰全球（MaiTai Global）<sup>[31]</sup>开办于2006年，其创始人是风险资本家比尔·泰（Bill Tai）和风筝冲浪传奇人物苏西·麦（Susi Mai），通过利用体育运动（大多是冲浪和风筝冲浪）来作为集体心流和创业者能力的刺激物。他们之间建立起一种强有力的伙伴关系。比尔·泰名列硅谷半数最有名的公司的董事会之中，而苏西·麦则是世界上唯一一个被授予“红牛运动员”终身地位荣誉（这是体育运动中的终极荣誉之一）的女性。

麦泰一连举办了许多天集会，其中包含滑板运动系列、创始人之间的非正式谈话、刚刚兴起的最高点马拉松以及转换之后的节日气氛。苏西·麦解释道：“把自己的经验用战略化的方式进行组织运用<sup>[32]</sup>，将一些非常有意思的人以合适的比例相互搭配，并且让他们感受非常有效的

状态转换体验，这种体验能够加快社交纽带的形成。这些做法跟火人节和巅峰系列所采用的做法是一样的。”

麦同时指出，在这些文化之间有许多纵横交错的沟通与交流。“我们之前从火人节社区那里得到了许多帮助和支持。‘火人’似乎天生就知道我们想要做什么，因此他们就出现了。这是一个共享性很强的社区，因此‘火人’从出现的那一刻起，就开始打造一些基本概念并组织起来，让每一个人都参与其中。”

事实上，每个人的参与度都非常高。时至今日，许多企业都已经利用社团内部的才能与关系，来筹集风险基金并找到关键合作伙伴，其中大多是在沙滩上握手谈成的生意，并在一次精彩的冲浪之后完成。正如泰所说，那时“每个人都感到激情澎湃”。他们同样也开始把体育运动当作创业成功的筛选器。麦解释道：“我们已经注意到的是，风筝冲浪与企业家能力挑战有许多相同之处。如果一个人具备这种运动所需要的毅力与精神，那这也能在很大程度上体现出他的人格，以及他在生活当中的大致表现。”而这种相同之处也并非只是观念上的。多年来，麦泰成员所成立和领导的企业，其市场总值已超过200亿美元<sup>[33]</sup>，这使其成为世界上最有影响力的企业家（及运动）团体之一。

在这些发现的基础之上，麦泰创立了“极限科技挑战”项目。“挑战”并没有让颇有前途的创业者一味地寻找资金，而是让他们去拉斯韦加斯电子消费展，通过竞标来实现自己过程的转换。泰解释道：“我们没有让那么多创始人和风险资本家参加那些时长大约三十分钟的会议，否则，投资者还得继续对未来的领导人进行‘秘密审查’；我们就直接让创业者待在一个能展现真正品质的环境里。”

历经筛选，最后留下的人收到了一份前往内克尔岛的邀请函，那里有理查德·布兰森的加勒比海“世外桃源”。在那里，决赛选手将在风筝冲浪活动的间隙定位布兰森本人所在之处。在内克尔岛上，正如火人节

以及巅峰系列的粉末山一样，所有的一切都是专为“共睦态”的产生而设计的。在受邀前往内克尔岛上讨论有关心流以及企业家能力时，我们亲身体验了这一切<sup>[34]</sup>。从带你去吃早餐的悬崖边飞速移动的直线，到令人瞠目结舌的巴厘灵感建筑，再到一份体育运动的概括清单，所有的一切都是为了能够促成一种无刻意性的注意力中心状态。

一天早晨，布兰森在后廊一边喝水果奶昔一边告诉我们：“当我确实到达（心流）时，我得到了额外的两个小时来完成一项伟大的工作，而且剩下的12个小时真的非常有效率——因此这样试图去争取生活中的平衡是非常重要的；与此同时，人们也可以尽情狂欢。”

布兰森和麦泰在主持“卡本作战室”<sup>[35]</sup>和“区块链峰会”时也采用了同样的方式，“卡本作战室”是一个致力于加勒比海域能源持续的跨国组织，而“区块链峰会”则是为转换货币探寻有益社交应用的国际财团。他们通过将富有热情和天赋的人聚集到一块儿，一起活动、工作，来规划一个方向，通往更富创新性和更可持续的未来。

举一个恰到好处的例子：内克尔岛主屋的瞭望台上放着一个雪松木热浴缸，宾客在那里沐浴、谈论、看星星；而这是许多个深夜集会中的一个，在这一夜，布兰森创立了他最富有前途的公司。他回忆道：“在那里我有了关于‘维珍银河’（Virgin Galactic）的想法<sup>[36]</sup>，美国航天局仍没有造出一个我可以乘坐的宇宙飞船，而如果等的时间太长，我就不再想去了。因此，我在想，来造一个自己的吧。我是说，哪个正常人不会抬头看那些星星呢，不会想去那里看看呢。”

而让革新者变得拥有和他们一样“正常的思想”正是巅峰系列、麦泰及布兰森所完成的最出色的事情。新一代的企业家、慈善家及积极分子意识到非寻常状态并不仅仅可供消遣娱乐，事实上也能够加强信任、扩大合作并加快突破。他们正在一如既往地从根本上打破这一切。

## 普通民众的巅峰

如果出神的四种力量献身事件的唯一证明是少数幸运者参加了奇特的聚会，那么，其影响力将颇受局限：“缓慢滴流地出神。”然而，如今正在兴起的出神更加变化多端。这些革新者的企业、项目所起到的影响正逐渐扩散开来，甚至已经开始出现在普通大众身上——人们正在追随的、一种可预见的出神扩散模式。

杰弗里·摩尔（Geoffrey Moore）在他具有深远意义的著作<sup>[37]</sup>《跨越鸿沟》（*Crossing the Chasm*）中，精准地概括出了新思想是如何获得吸引力的。首先，当突破发生时，只有那些愿意接受新奇科技所带来的风险与不确定性的人才会计使用这项科技，他们将作为“早期采用者”做一笔交易，来交换新科技所特有的利益。接着会出现一道坎，摩尔将这道坎称为“鸿沟”，任何想要吸引更多观众的新思想都必须跨过这道坎。摩尔认为，只有在“鸿沟”的更广阔一边吸引到“早期的多数人”，才是分裂性的创新所该具有的真正标志。

直到现在，主要关注点都放在了先锋者和早期采用新科技的人身上——他们是主导这场四种力量革命的最显而易见的领导者。在这里，我们想投入精力将更广泛的出神应用所具有的标志加以归类，把关注点移到那些已经跨越了“鸿沟”的地方，那里的“早期多数人”才具有非凡的意义，正开始将状态改变的工具与科技应用到日常生活中。

就拿第一种力量——心理学——作为例子。由于马丁·塞利格曼（Martin Seligman）及其他人的工作，新一代的积极心理学家正在重新改变冥想在人们心目中的形象，努力去掉它所包含的精神性含义，并为其能为人们带来的好处提供基于实证的确认。冥想的新版本作为基于注意力的减压方式而闻名，已经在一些地方赢得了人们的信任，而这些地方绝不可能接受其原本的样子。如今已有1800万美国人将冥想作为生活中的习惯<sup>[38]</sup>；而且，到2017年末，美国所有的企业中，将有44%的企

业会为员工提供注意力训练<sup>[39]</sup>。自从安泰（美国保险公司Atena）开展项目以来<sup>[40]</sup>，预估在卫生护理费用方面，每个雇员都能因此节省2000美元；同时每个雇员还能在生产效率上提升3000美元。这个在投资上的量化回报就能帮助解释，为何冥想与注意力产业在2015年上升到了近10亿美元<sup>[41]</sup>。这曾是专属于追寻者和专家学者的范围，现在却成为企业或公司的人力资源部需要着重考虑的部分。

而且，积极心理学的影响已远远扩散至工作场所以外。在哈佛大学，泰勒·本·沙哈尔<sup>[42]</sup>（Tal Ben Shahar）关于幸福的课程是这所学校有史以来最受欢迎的课程，与此同时，关于幸福科学的主流图书持续占领畅销书榜单首位。虽然专注于如何使生活最优化，但它不只是让人更快乐，同时也在促进人的成长。鲍勃·基根的一位研究生最近从校园生活中发现，（从能力综合提升来看）千禧一代中的许多人<sup>[43]</sup>都已达到了父辈要中年才能到达的成人发展阶段。

从神经生物学的角度也可以看到同样的进步。像瑜伽、太极拳和气功这样的沉思练习活动经由表现认知上的发现而获得了主流认可，成为在美国最受欢迎的室内活动。以瑜伽为例，这项已有五千年历史的传统运动在20世纪90年代之前，一直都是反主流文化的消遣娱乐活动而已。然而，自从研究者开始发现这项运动不仅可以提高认知功能，还能够降低血压时，普通大众开始跨越那道“鸿沟”<sup>[44]</sup>。2015年，大约3600万美国人<sup>[45]</sup>将瑜伽作为生活中的习惯。这项通过改变形体从而改变精神的活动已经变得备受欢迎，在参与度上已经超过了橄榄球运动<sup>[46]</sup>。

在这场革新运动更具高科技性的一面中，状态改变疗法就像经颅磁刺激技术一样，已经比抗抑郁药的功能更加强大，许多硅谷总经理都开始使用这种未被临床试验认可的方法，由此来“整理”精神上的“硬盘驱动器碎片”，从而使表现获得迅猛提高。像戴夫·阿斯普雷（Dave Asprey）的“防弹执行”（Bulletproof Executive）这样的公司，正在帮助

人们通过使用从智能传感器到促智药（一种能够刺激大脑功能发展的补充剂）等方式来改变日常生活。市场发展得如此迅猛，以至于这家公司在不到四年的时间里就成长为一个市值达九位数的企业<sup>[47]</sup>；而与此同时，其他成百上千的公司正蜂拥挤入这个市场。

在药理学领域，人们正在接受越来越多能够转换状态的物质。大麻，这个曾经被认定为是“恶魔之草”的东西，已经成为美国增长最为迅速的产业<sup>[48]</sup>。粗略估计，整个大麻制品经济<sup>[49]</sup>（包括法律上的和医疗上的）如今已价值62亿美元，并预计在2020年上升到220亿美元。2016年末，美国已有28个州赋予医用大麻以合法地位，而且其中有8个州——科罗拉多、华盛顿、俄勒冈、内华达、加利福尼亚、马萨诸塞、阿拉斯加，以及哥伦比亚特区——已把大麻的消遣娱乐功能也纳入合法化轨道。研究者相信，在未来的五年中，另外14个州也将紧随其后。正如马里兰大学一位药物政策教授皮特·路易托（Peter Reuteo）<sup>[50]</sup>最近告诉CNN（美国有线新闻网络）的那样：“对大麻合法化的支持竟处于长远的增长当中，这真是前所未有，我觉得这看起来并不像是一个短期内的突然变化。”

而大麻也只是所有改变中最为明显的迹象而已。无论所检验的是像LSD这样的迷幻药，还是像MDMA这样的迷魂药，精神转变药物已经比历史上任何时期都更受欢迎。3200万美国人定期服用致幻剂<sup>[51]</sup>（十个美国人里几乎就有一个），并且表明自己这么做是基于慎重考虑。如美国全国卫生研究所2013年出版的一份期刊<sup>[52]</sup>所述，最普遍的动机是“增强神秘体验、内向反省及好奇心”。驱使我们前进的是超越，而非堕落。

科技方面也实现了同步发展。几十年前，只在少数几所大学的实验室里才会有那些价值上百万美元的大脑成像装置机器，如今已变得跟口袋里的智能手机一样随处可见。现在，只要有几个即插即用的传感器，人们就能够测量自己的荷尔蒙、心率、大脑电波及呼吸，更清楚地

了解自己实时的健康状况。

举例来说，2016年夏天，iWatch的主要设计者杰伊·伯拉尼克（Jay Blahnik）给我们展示了其产品的路径地图。在接下来的几年里，苹果手表将把这些传感器都连接起来，变成一个能够搜索从肥胖症到巅峰表现，甚至所有事物的开放资源平台。在一次24小时的β测试中，超过三万人为阿兹海默症研究主动贡献了自己的个人数据，比规模第二大的研究参与人数还超出四倍。

苹果公司也只是更凶猛势头的一部分而已。2000—2009年，企业只为神经学科技保有了不到400项的专利<sup>[53]</sup>。这个数字在2010年翻了一番，在2016年又翻了一番。有了这些设备所提供的数据，不仅能让人更快地拥有健康的体魄，也能更快地加深自我意识；花几个星期或几个月的时间去训练，就能够掌握过去瑜伽修行者和僧侣几十年才能掌握的东西。

这些都是那四种力量越发深入主流大众的实例，如此情况下，那四种力量可能早已经不足为奇了。这也不是没有原因的。谷歌公司工程指导师雷·库兹威尔（Ray Kurzweil）曾经指出，对于非科学家的普通大众而言，对人工智能进行探究是件颇有难度的事情；因为当人工智能出现在现实世界中时，“看起来不会比一个会说话的自动取款机更吸引人”。

对于出神而言亦如此。中产阶级妇女进行昆达利尼瑜伽练习，商人微量服用致幻剂，痴迷科技的人紧紧跟进生物测定学的最新发展，《辛普森一家》（*The Simpsons*）动画系列走进火人节——这些发展变化或许看来平淡无奇，却是转变状态的“会说话的自动取款机”，证明“鸿沟”已被跨越，曾经最前沿的东西如今已融入日常生活。

## 世上无新事

美国西部荒漠之中，成千上万不易适应新环境的人暴晒在八月炙热的太阳之下，聚集于此崇拜着、庆祝着。这些寻求者拒绝父辈刻板保守的信仰，却又因自己那短暂社会中的无神论而毫无灵感可言，因而出现在烈日之下的旷野之中。他们热切渴望直接的神秘体验，跋山涉水千万里就是为了找到这种体验。

他们彻夜无眠，跳舞<sup>[54]</sup>、奏乐，变得极为兴奋，蜂拥在一起去看主演的精彩表演。这些艺术家站在巨大的脚手架上，猛烈煽动人群，直到人群进入了一种集体性的恍惚。

之后，当回归自己的正常生活时，这些人原本所熟知的世界就被自身完全转换了。怀着自己最近参与的加入仪式异常激动的心情，对现存的社会、政治及精神传统发起挑战。他们所付出的努力是如此引人注目，以至聚集的城镇都被称为“烧焦”区域。

历史上也曾有一个特定的时间、在一个特定的地点发生这些事情，但不是如今的这一天，也并非在黑石荒漠。1801年，在美国肯塔基州的坎恩瑞吉（Cane Ridge），所发生的事件则是“第二次大觉醒”运动，美国历史上规模最大的宗教复兴运动之一。

该运动对于美国宪法的影响至今尚有余波，虽然当时美国的西部边界直到阿巴拉契亚山脉为止，但迷幻充满生机的传统却已在美国种下根基。那些聚集到坎恩瑞吉的人，属于那个时代最大的复兴运动的一部分。超过两万人的移居者风餐露宿，聆听站在高层平台上的巡回传道者发表演说，台下则是因即将到来的出神而慌乱急躁的民众。两场布道之间，人们在自己的帐篷、披屋旁闲逛游走，用小提琴和班卓琴演奏后来演化成为蓝草音乐（美国南部乡村音乐）的苏格兰·爱尔兰曲调。虽然集会表面上的目的是虔诚的，可也有许多的酗酒与通奸现象。就算是在这样的时刻，“圣灵的感觉”也难以掩盖在表象之下。

这些复兴运动为一个深感破碎与忙乱的世界提供了连接的纽带、团



结的社区。在之后的半个世纪中，一整代狂热的年轻人都加入了进来。第二次大觉醒运动促生了从节欲到女性堕胎权的各种社会公平正义运动。在之后的许多年里，为美国政治注入了激进主义的良知，甚至约瑟夫·史密斯（Joseph Smith）的山顶显灵也是发生在一个“烧焦”的地方。

因此，当考虑这四种出神力量的出现及其所导向的地方时，今日之革命，与其说是例外情况，不如说是正常现象，意识到这一点或许也大有裨益。一直以来，就美国人的宗教与精神而言，比起间接的暗示，美国人更喜欢直接表明，比起渐进发展更喜欢立刻改变。这些总是从教堂中的长凳和讲坛蔓延开来，一直扩散至城镇与乡村。

在本书中，可以将此时此刻看作一场独立存在的第二次大觉醒运动。只有这一次，经验主义代替了虚无的神秘。从内华达州荒漠、墨西哥湾海岸及阿富汗的受灾地区，到犹他州山区、普通大众的人行道，人们正聚集到一起见证着一切。他们所发现的是，人群共同结合起来时所拥有的能力、适应力、革新力、创造力远比任何一个单独的个体更多更强。这样的发现无论是在今日还是在两百多年前，都有非凡的意义。因此，即便真的“世上无新事”，每一次的发现也仍然值得一睹真容。

---

[1]Lee Gilmore and Mark Van Proyen,ed.,*AfterBurn:Reflections on Burning Man* (Albuquerque:University of New Mexico Press,2005) .

[2]圣马特奥市创新周中，关于火人节在硅谷文化中所起作用的小组讨论，2014,在<https://vimeo.com/164357369>有所摘录，在<https://www.youtube.com/watch?v=b0yKsy-mWec>可见全部。

[3]这条引语经常被认为是出自某个不知名的海豹突击队队员（且团队成员常常提起），但这句话多半源自古希腊诗人阿尔齐洛科斯。“如果你尚未去过（火人节）”：内利·博尔斯，“At‘HBO’s‘Silicon Valley’Premiere,Elon Musk Has Some Notes,”*ReCode*,April 3,2014。

[4]Vanessa Hua,“Burning Man,”*SFGate*,August 20,2000.

[5]@JPBarlow,Twitter.

[6]“就在最近，一个年轻人来找我，说她烦透了政客总是阻碍自己梦想成真——就好像我们真的要让马利亚去参加今年的火人节一样。这定然不会发生。伯尼（伯尼·桑德斯）可能会让她去，但我们不会。”White House Correspondents Association’Dinner,April 30,2016,<https://www.c->

span.org/video/?c4591479/obama-drops-burning-man-joke.

[7]Author interview May 12,2016,and Burning Man Journal,<http://journal.burningman.org/2016/05/black-rock-city/survive-and-thrive/researchers-share-first-findings-on-burners-transformative-experiences>.

[8]Hakim Bey,“The Temporary Autonomous Zone,Ontological Anarchy,Poetic Terrorism,”[http://hermetic.com/bey/taz\\_cont.html](http://hermetic.com/bey/taz_cont.html),anti-copyright,1985,1991.

[9]Will Oremus,“Google CEOs Tired of Rivals,Laws,Wants to Start His Own Country,”*Slate*,May 15,2013.

[10]Gregory Ferenstein,“Burning Man Founder Is Cool with Capitalism,and Silicon Valley Billionaires,”*TechCrunch*,September 3,2013.

[11]Sarah Buhr,“Elon Musk Is Right,Burning Man Is Silicon Valley,”*TechCrunch*,September 4,2004;Ferenstein,“Burning Man Founder Is Cool with Capitalism,and Silicon Valley Billionaires.”

[12]David Hochman,“*Playboy* Interview:Tony Hsieh,”*Playboy*,April 2014.

[13]Zack Guzman,“Zappos CEO Tony Hsieh Shares What He Would Have Changed About his \$ 350M Downtown Las Vegas Project,”CNBC,August 9,2016 and Jennifer Reingold,“How a Radical Shift Left Zappos Reeling,”*Fortune*,March 4,2016.

[14]Nellie Bowles,“Is Burning Man on the Cusp of Becoming a Permanent Utopian Community?”*New York* August 30,2015.

[15]“We Bought Fly Ranch,”*Burning Man Journal*,June 10,2016.

[16]Mitigation Assessment Team Report,Federal Emergency ManagementAgency,[https://www.fema.gov/media-library-data/20130726-1909-25045-8823/isaac\\_mat\\_ch1.pdf](https://www.fema.gov/media-library-data/20130726-1909-25045-8823/isaac_mat_ch1.pdf),p.4.

[17]Bruce Damer interview,Joe Rogan Experience podcast,episode 561,October 14,2014.

[18]Daniel Terdiman,“Burn on the Bayou Showcases Burning Man Participants’post-Katrina Relief Efforts,”CNET,March 24,2008.Additional resources are the film Burn on the Bayou,Black Rock City LLC,2008,and the organization’s website,[www.burnerswithoutborders.org](http://www.burnerswithoutborders.org).

[19]Brian Calvert,“The Merry Pranksters Who Hacked the Afghan War,”*Pacific Standard*,July 1,2013.戴夫·华纳是一个极为出色的人，富有才华，敢于创新又很高产。也可见于Andreas Tzortzis,“Learning Man,”*Red Bull Bulletin*,August 2014。

[20]同上。

[21]Peter Hirshberg,*From Bitcoin to Burning Man and Beyond* ([N.p.]Off the Common Books,2014) .

[22]Author interview with Rosie von Lila,July 25,2016.

[23] Washoe Tribe installing solar panels at seven sites,”*Record-Courier*, June 8, 2015; “Stained Glass ‘Space Whale’ to Blow Minds at Burning Man,” *Reno-Gazette Journal*, November 13, 2015; “How a Chat App for Burning Man Turned into a Tool for Revolution,” *AdWeek*, March 25, 2015.

[24] Hirshberg, *From Bitcoin to Burning Man and Beyond*.

[25] Jonathon Green, *Cannabis* (New York: Pavilion Press, 2002) .

[26] Lois Palken Rudnick, *Utopian Vistas: The Mabel Dodge Luhan House and the American Counterculture* (Albuquerque: University of New Mexico Press, 1998) .

[27] Jeffrey Kripal, *Esalen: America and the Religion of No Religion* (Chicago: University of Chicago Press, 2008) .

[28] 可见于 <http://future.summit.co>。

[29] 作家于2016年6月21日对杰夫·罗森塔尔进行了采访。

[30] 这一系列，被称为“TED与火人节的交集”：Andy Isaacson, “Summit Series: TED Meets Burning Man,” *Wired*, February 27, 2012; Steven Bertoni, “Summit Series Basecamp: The Hipster Davos,” *Forbes*, January 26, 2012。

[31] 来自作者在2016年8月22日的采访。

[32] 作家在2016年8月15日对杰夫·罗森塔尔进行了采访。

[33] Richard Godwin, “How to Network like the One Percent,” *Sunday Times*, June 18, 2016; Kim McNichols, “Kiteboarding Techies Generate \$7 Billion in Market Value,” *Forbes*, December 7, 2011.

[34] Jamie Wheal, “Five Surprising Ways Richard Branson Harnessed Flow to Build a MultiBillion Dollar Empire,” *Forbes*, March 25, 2014.

[35] 可见于 [www.carbonwarroom.com](http://www.carbonwarroom.com)。

[36] Wheal, “Five Surprising Ways.”

[37] Geoffrey Moore, *Crossing the Chasm: Marketing and Selling High-Tech Products to Mainstream Customers* (New York: Harper Business, 2006) ; Everett Rogers, *Diffusion of Innovation* (New York: Free Press, 2003) .

[38] T.C. Clarke et al., “Trends in the Use of Complementary Health Approaches Among Adults: United States, 2002-2012,” *National Health Statistics*, No. 79, Hyattsville, MD, National Center for Health Statistics, 2015; “Uses of Complementary Health Approaches in the U.S.,” National Center for Complementary and Integrative Health.

[39] “Corporate Mindfulness Programs Grow in Popularity,” National Business Group on Health and Fidelity, July 14, 2016.

[40] Joe Pinsker, “Corporations’ Newest Productivity Hack: Meditation,” *Atlantic*, March 10, 2015.

[41] Jan Wiczner, “Meditation Has Become a Billion-Dollar Business,” *Fortune*, March 12, 2016.

[42]Craig Lambert, 'The Science of Happiness,' *Harvard Magazine*, January-February 2007.

[43]Pfaffenberger, ed., *The Postconventional Personality*, p.60.

[44]N.P.Gothe and E.McAuley, "Yoga and Cognition: A Meta-Analysis of Chronic and Acute Effects," *Psychosomatic Medicine* 77, no.7 (September 2015) :784-97; N.R.Okonta, "Does Yoga Therapy Reduce Blood Pressure in Patients with Hypertension? An integrative Review," *Holistic Nursing Practitioner* 26, no.3 (May-June 2012) :137-41.

[45]Marlynn Wei, "New Survey Reveals the Rapid Rise of Yoga—and Why Some People Still Haven't Tried It," *Harvard Health Publication*, June 15, 2016.

[46]2016 Yoga in America Study, *Yoga Journal* and Yoga Alliance, <http://www.yogajournal.com/yogainamericastudy/>.

[47]作者在2015年对戴夫·阿斯普雷进行的采访。

[48]Will Yakowicz, "Legal Marijuana Blooms into the Fastest Growing Industry in America," *Inc.*, January 27, 2015.

[49]*The State of Legal Marijuana Markets*, 4th ed., Arcview Market Research, 2016.

[50]Eliott McLaughlin, "As Haze Clears, Are Americans' Opinions on Marijuana Reaching a Tipping Point?," CNN, August 30, 2013.

[51]T.S.Krebs P..Johansen, "Psychedelics and Mental Health: A Population Study," *PloS One*, August 13, 2013.

[52]同上。

[53]"New Gold Rush for US Patents: Brain Technologies," TRTWorld, May 7, 2015, <http://www.trtworld.com/business/new-gold-rush-uspatents-brain-technologies-819>.

[54]Harold Bloom, *The American Religion* (New York: Touchstone, 1992), p.59.哈罗德·布鲁姆的书对于美国的宗教过度信仰状况有很好的综合概括，强调对经验性直接传统的发展轨迹进行溯源。想要了解更多学术性测评，可见于Jon Butler, *Awash in a Sea of Faith* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990), and Nathan Hatch, *Democratization of American Christianity* (New Haven, CT: Yale University Press, 1989)。

[55]美国一个鞋类购物网站，自1999年开站以来已成长为超过亚马逊的、最大的购鞋网站，直接面向消费者销售产品与服务

[56]LEED, Leadership in Energy and Environmental Design，一个评价绿色建筑的工具，宗旨为“在设计中有效地减少对环境和住户的负面影响”。

[57]Falling Whistles，刚果一个致力于和平的组织。——译者注

## 第九章 烧毁房屋

虽然很多人可能已经跨越了“鸿沟”，将非寻常状态中的好处纳入生活、工作当中，但并不意味着这场革命就不会产生任何问题。从历史上看，每一次出神出现，都会造成剧变与滥用。其原因是，即便那四种力量所带来的灵感能更好地稳定体验、减小风险，也总有人试图刻意歪曲其用途。

回到“吹笛人、异教团体与专制主义者”，在那一章节我们接触到了一些危险，考察了非寻常状态对个人和团体所带来的陷阱与诱惑——换句话说，是强制与劝服的二重性问题。在这里，将继续深入探讨这一线索，将注意力的中心点放到两种如今在强制和劝服上有最大既定利益的体制上：军队与商人。

在这个事例中，你将看到非寻常状态如何与其他强有力的科技一起，通过实际应用，在伦理道德及政治方面产生众多复杂而又难以预料的结果。

### 极小的傻瓜

1953年，美国国防部遇到了麻烦<sup>[1]</sup>。美国海军领航员弗兰克·施华伯（Frank Schwable）上校的飞机在朝鲜被击落，之后他却出现在了美国无线电广播上。他坦白说，自己曾接收到使用生化武器的命令。这起事件简直就是公关的噩梦。如果美国国防部让施华伯继续持此说法，国防部中的部分官员就会因违反《日内瓦公约》而被逮捕；若国防部否认他的说法，那就是在伤害一个授勋军官及战俘。

正如安妮·雅各布森（Annie Jacobsen）在她最近的著作《五角大楼之脑》（*The Pentagon's Brain*）中讲述的那样，国防部部长要求道<sup>[2]</sup>：“这是用战争犯罪的新形式来全力污蔑朝鲜的活动，也是对残暴行径进行改良的新形式，也就是精神谋杀，或者说‘精神扼杀’。”如果说施华伯是专制主义式精神扼杀的受害者，那么他的证词就完全无效，而爱国精神则得到了支持——干净利落地解决了一个难以应付的问题。

美国国防部中的大多数人都认为，精神扼杀是一个比较笨拙的词。而美国中央情报局一直以来都在《纽约时报》的专栏上，谨慎地考察<sup>[3]</sup>一个更富吸引力的口号：“洗脑”。这个词轰动一时，简洁概括了“冷战”时代最深的恐惧之一——你的个性、你的自由意愿都会被一个集权主义国家所劫持。

美国中央情报局给美国大众及其军事行动文化所灌输的洗脑说法，其恐惧程度如此深入人心，使得洗脑都成为“冷战”时期的主要威胁之一。因此，即便洗脑这种可怕的妖魔鬼怪是他们自己凭空想象出来的，为了能够与它相搏，完善思想控制设备与药物成为最高的机密、最高的优先事项。

在施华伯的无线电声明发表之后不久，美国国防部官员风闻，宾夕法尼亚大学一个才华横溢的年轻神经科学家<sup>[4]</sup>可能已经发现了他们一直以来在寻找的技术。几乎每一个政府机构的代表——美国中央情报局、国家安全局、美国联邦调查局、陆军、海军、空军以及国会——都争着去敲约翰·利里博士（Dr. John Lilly）的门。

根据需求来通过机器催生出神状态，利里已成功解决这其中两大技术问题<sup>[5]</sup>。第一是将电极插入、贯穿头骨并进入大脑，但这总是会造成太大伤害；第二则是横穿神经末梢的单向脉冲电流常常会对大脑回路造成不可恢复的篡改。

而利里采用的方法是，利用不锈钢微管插入实验者的头骨中，然后让细丝上的电极滑脱并贯穿而过，这样一来几乎不会产生肿胀现象，也不会有持续性伤害。他还制造了一个机器，通过向大脑发送双向电流脉冲，刺激神经元，而不会使神经元失去平衡。这个过程本身实际上毫无痛苦——至多就是在微管导引进入时刺出的小孔。电极在大脑中想插多深就多深，从大脑皮层到杏仁体都可以嵌入电极。而微管导引也能够在大脑中植入数月甚至数年而不被探测到。

利里发现，灵长类动物<sup>[6]</sup>的愉悦系统——也可被称为大脑的基本出神回路——与性唤醒网络直接相关。雄猴在训练之后会使用设备来进行自我刺激，出现连续16个小时的极度兴奋，而后陷入8小时的深度睡眠，此后又会立刻开始，不断循环。他还发现，愉悦是一种无尽的动机，可能是一种可令人全身心投入的追求（至少对于雄性来讲是如此）。

美国国立精神卫生研究所负责人让利里就他的工作向美国国防部做一个基本情况介绍，当时出于上文所述的原因，他表达了自己的忧虑。利里在其自传《科学家》（*The Scientist*）中叙述道：“只要有了这个机器，谁都可以在人身上悄悄地进行这个实验。如果这项技术落入一家秘密机构的人手中，他们就能完全控制某个人，在极短时间内彻底改变他的信仰，几乎不留下任何证据。”<sup>[7]</sup>

为了防止这种事情发生，利里制定<sup>[8]</sup>了一系列详细的不可谈判的条件，只有在这些条件之下他才会愿意讨论自己的发现。他所说的内容将公之于世，所分享的一切也都将由他本人及他的同事复验。远在莱纳斯·托瓦尔兹（Linus Torvalds）将源代码赠予Linux（一种可免费使用的UNIX操作系统），或是萨沙·舒尔金出版自己的化学“食谱”，或是埃隆·马斯克分享所有的特斯拉汽车和电池专利——甚至远在“专利”这个词出现之前——利里已经表明了他资源开放的立场。

而让他没有预料到的是，军队有多么不屈不挠。在最初的演示之后不久<sup>[9]</sup>，利里又接到了消息。这一次是桑迪亚公司（洛克希德·马丁公司的一个子公司，国防工业长期承包商）的一个匿名代表。他想“学习将微管导引插入大型动物头部的技术”。利里再一次坚持公开自己的成果，但同意让那个人来，并拍摄自己最新的实验过程。

几年后，《哈珀》（*Harper's*）杂志<sup>[10]</sup>针对桑迪亚公司对其“超级骡子”项目的详细介绍，写了一篇深度报道。超级骡子是一只安装了电极植入物和太阳能罗盘的驴马杂交动物。这只骡子负载着颇像一个手提箱式核弹的重物，不顾形象地沿着笔直的线路行走。如果偏离路线，它就会痛苦地受到惩罚；如果遵循路线，则会愉快地得到奖励。利里在看这篇报道时，目瞪口呆地认出了照片上的那个人就是来拍摄他实验过程的人。而桑迪亚公司已成功地掌握了通过机器催生出神的方法，并将其利用到核武器战争中。

利里十分震惊，研究还未完成，他已意识到政府机构将要攫取并利用这一技术。他否定了将人或动物作为测试对象进行实验的做法，并得出结论：只有自我实验才是探寻精神边界的唯一道德方式。利里离开了美国国立精神卫生研究所，终止了所有“神经生理学援助”的研究。然而，尽管放弃了地位和本可获取的研究资金，将自己的名誉——归根结底是生命都置于风险之中，而几十年来，其研究成果对于军队及情报团体而言，仍具有无休无止的吸引力。

## 掌控转变的人

2010年，哥伦比亚大学法学院教授蒂姆·吴（Tim Wu）发现，从电报到无线电，再到电影，以及最终的互联网，这些信息技术趋向于以相同的方式表现——始于空想主义、民主化，终于中央集权、霸权化。蒂姆·吴在著作《大变迁》（*The Master Switch*）中将其称为“循环”（the



Cycle），无论何时有新突破出现，在权力与控制之间总是会反复出现这样一个决斗。他解释道：“历史展示了信息技术的典型发展模式<sup>[11]</sup>，从某一个人的爱好变为某一个人的产业，从临时应急的新发明变为灵巧美观的产品制造奇迹，从可以自由获取变为被单一的公司或企业联盟所完全控制，是（一个）从公开到密闭的系统。”

例如，20世纪20年代初，无线电话接线员把一个个电塔串联起来时，人们才得以通过开放的广播媒体来彼此交谈、分享想法。《科学美国人》写道：“所有这些互相分离的社区与家庭将通过无线电连接到一起<sup>[12]</sup>，仿佛从不曾因电报和电话相互连接一样。”但这并不是结局。

到了20世纪20年代中期，AT&T（美国电话电报公司）与RCA（BMG唱片集团旗下一家唱片公司）合作创立了美国国家广播公司，控制带宽并建立了一家经营至今的大型跨国公司。到了2000年，另一家巨头集团“清晰频道传播公司”（Clear Channel Communications），控制了市场份额以及三十多个国家的电台播放列表。这无疑是一体化而非早期先锋者所设想的民主化的多样性。

鉴于“循环”的不可避免性，蒂姆·吴认为没有什么比是谁拥有这个平台更重要的问题了——人们获取及分享信息的方式。这促使他在2003年末创造了词语“网络中立”，并引发了一场关于互联网中民众与企业力量之间平衡关系的持续性会谈，这同时也是他2010年一本著作的题目来源。他写道：“在任何有关言论自由的问题之前<sup>[13]</sup>，首要的问题是‘谁控制着大变迁’？”

当信息技术实实在在地开始出现时——牧场主为把农场与城镇连接起来而建造电报线，而无线电站点也建造了巨大的AM天线——正在变得越来越虚拟：互联网的“0”和“1”，以及谷歌搜索计算程序的无限复杂性。有了出神的四种力量，信息技术正从虚拟走向感知。

出神科技并不仅仅局限于硅片与显示屏。随着约翰·利里的早期研究告一段落，出神科技是关于如何微调大脑内部的“扭结”与“杠杆”的知识。当调整正确时，就会产生那些关于无自我性、无时间性、无刻意性及丰富性的宝贵体验。而且，最后一阶段——丰富性，是平常无法获得的信息。正如W.B.叶芝所说：“世界上充满神奇之物，耐心等待着我们以更灵敏的感官去一一发现。”<sup>[14]</sup>

一旦信息技术变得可被感知——就像在非寻常状态的案例中一样——“循环”就会变得更加强大。我们的头脑变成了平台。在进入与控制之间的拔河比赛，就会变成为认知自由而战的决斗。民族国家不断地试图调整塑造意识的外在化学物质，那当它们试图调整内在的神经化学物质时，又会发生什么呢？

如果这听起来遥不可及，那么精英运动员为了确证自己荷尔蒙、血样及神经化学物质的独有基线，早已服从于世界反兴奋剂机构“生物护照”。<sup>[15]</sup>在没有官方许可的情况下，荷尔蒙、血样及神经化学物质的相对基线有所变动，运动员就会受到惩罚，甚至犯罪指控。这跟以前的政治制度用来宣告某些书籍具有危险性的方法类似：不需要想太多就可以知道，一个政府是如何宣布特定的大脑化学产业是具有危险性的。神经传递物质的特定结合足以说明问题，当它穿过你的血流，就足以让你成为考察名单上的一员，甚至可能更糟糕。

因此，因出神的四种力量正在不断发展而欢呼雀跃，这的确很吸引人，而这种发展也将为民众释放出神状态。但如果认为那持续存在的历史模式——为争取“大变迁”控制权而打响的战斗——这一次将不再适用的话，那就太天真了。

## 从间谍到疯子

这场关于利里的大脑刺激装置的战斗，是“循环”运转的早期案例之一——出神科技是能继续由公众自由获取，还是会终结于集中控制之下。自那以后，这场斗争就演化为情报团体的“间谍”与反主流文化的“疯子”之间，一场长达几十年的“猫捉老鼠”的游戏。像利里这样的科学家反复地为转换意识而率先应用新的科技，迟早会使得政府企图将这些科技武器化。否则，为某些最高机密的新应用而工作的间谍，就会泄露机密，从而被疯子加以重新利用。虽然这一部分即将谈到的故事十分奇异、令人难以置信，但一贯地强调了蒂姆·吴的论点，那就是控制“大变迁”是一场高风险的游戏。

结果显示，当时来敲利里家门的国防官员，有很大一部分是由美国中央情报局资助的。他们是MK-ULTRA（美国中央情报局的精神控制项目）的一部分，可以说是一个美国历史上最大规模的也是最臭名昭彰的洗脑项目。大约有80个组织参与其中，包括大学、学院、医院、监狱以及制药公司。其目的是找到能够控制并迷惑人的化学物质，比如敌方战士、平民以及国家首脑等人——包括一个“间谍对间谍”计划，给菲德尔·卡斯特罗悄悄放入一支浸泡过LSD的雪茄<sup>[16]</sup>。

杰伊·史蒂文（Jay Stevens）在《暴雪天堂》（*Storming Heaven*）中详细叙述道<sup>[17]</sup>：“在美国中央情报局内部，（特工）定期服用LSD，在办公场所、在机构聚会上出现迷幻的感觉，以同事的状态为参照来衡量自己的精神平衡情况。早晨你转个身的工夫，就会有自以为是的家伙往你的咖啡里偷偷放几毫克LSD。这是一种肆意玩弄思想的游戏，而思想却是最为高贵的东西。有时候就会发生一些让人备感尴尬的事情。对此已经麻木的间谍会情不自禁地哭出声来，或是感伤于他们之间所谓的‘同行情谊’。”

除了这些兄弟之间可笑滑稽的举动，这个项目同时也卷入了一些更严重的判断失误之中。他们反复给精神病人服用药剂，导致其中一个德特里克堡生物武器中心的化学家<sup>[18]</sup>跳下了或者掉出了（证据很矛盾）

纽约酒店13楼的窗户。而且，在非蓄意后果的记录当中，MK-ULTRA明显提到了那个不小心释放出来的庞然大物：20世纪60年代的致幻剂革命。

在亚西比德第一次盗窃“吉肯”近2500年后，一个叫肯·凯西（Ken Kesey）的年轻学生也偷了一点——但这次是从美国中央情报局偷出来的。像亚西比德一样，凯西的事例也因其具有说服力，又饱受争议，并没有那么令人反感。凯西将自己的行为伪造成是去参加斯坦福大学一个免费的研究生写作研讨会，经受了一次刑事审讯与自我放逐。就像苏格拉底怀疑亚西比德到底是不是一个值得教育的学生一样，斯坦福大学写作系主任、文学名流华莱士·斯蒂格纳（Wallace Stegner）对凯西的评价也不高。斯蒂格纳认为他是“一个天赋极高的文盲”<sup>[19]</sup>，也是“对文明社会、理智主义和严肃清醒的一个威胁”。结果证明，这些评价并没有偏离事实。

凯西的小说《一次越过布谷鸟窝的飞行》（*One Flew Over the Cuckoo's Nest*）的背景调研就是在一个精神性机构展开的，他当时正在一家美国退伍军人行政医院（这对许多参与MK-ULTRA的年轻作家和管理医生都非常陌生）做志愿者。他的一个朋友为了赚点儿外快，让凯西去参加报酬为75美元的专项实验，一些医生为了研究“精神模仿性”药物而进行了那些实验——“精神模仿性”药物就是LSD那样、可以引发罹患精神疾病时的精神性崩溃状态的化学物质。后来凯西告诉《斯坦福校友》（*Stanford Alumni*）杂志说，那些科学家“不敢自己亲自试验”<sup>[20]</sup>，“因此就雇用了一些学生。参加完实验回来的时候，他们看了我们一眼说，‘不管他们做了什么，不要让他们再回到那个房间’！”

凯西住在佩里路，住宅周围都是波西米亚风格的房子。凯西和他日益壮大的“恶作剧”队伍把东西从实验室拿了出来，放到外面进行实验。汤姆·沃尔夫（Tom Wolfe）在《令人振奋的兴奋剂实验》（*The Electric Kool-Aid Acid Test*）中详细写道：“志愿者凯西完全投身到门罗公园兽医

医院的科学研究中<sup>[21]</sup>，不知怎的，自己就起来了，自己走出了医院，自己去了佩里路。”

乌尔夫继续写道：“相当长的一段时间里<sup>[22]</sup>，佩里路都是一条供大学生联谊会举办活动的路，在某年秋天一个美丽的周六下午，大家都坐在外面的草坪上<sup>[23]</sup>.....玩着触身式橄榄球.....一个小时之后，凯西和朋友就会画下一些全世界只有他们和另外几个最先锋的神经药理学研究者才会知道的东西。”

接下来所发生的事情就是反主流文化知识所要详细记录的研究对象。凯西将这次实验搬到了帕罗奥图之上的山区里，圣汤普森猎人、地狱天使以及尼尔·卡萨迪〔来自凯鲁亚克的传说《在路上》（*Kerouac's On the Road*）〕都出现了，就像是一支叫作“感恩而死”的奇怪的小乐队，这支乐队由吉他手杰里·加西亚（Jerry Garcia）领导，他胆小却有奇异的吸引力。他们有大量日光荧光涂料，频闪闪光灯以及原型艺术汽车，一辆获得1939年“国际收获者”称号的、有外围装饰的汽车，凯西和他的恶作剧朋友培育出了西海岸的致幻剂文化。间谍在搏斗中失去了对“大变迁”的控制，硅谷也好，外面更广阔的世界也罢，都不会与其一样。

在之后的十年中，东方神秘主义、两性解放，以及“跟随你的天赐之福”给美国主流文化的传统价值提出了一个直接的挑战。“然而，正当疯子热衷于与更多的观众一同分享出神科技时，间谍却一直对自己偶尔培育出来的运动十分感兴趣。到了20世纪70年代中期，水门事件爆发，西贡陷落，国防部意气消沉，亟须鼓舞士气。”《财富》杂志报道说：“一轮越战之后的真正反思<sup>[24]</sup>，在特遣部队三角洲成立时达到了顶峰，那是一个以寻找新思想为使命的军官骨干核心组织。”而在搜寻那些新思想上，没有人比吉姆·钱农（Jim Channon）更在行。钱农是美国陆军中校，一个在越南服了两轮兵役的经验极为丰富的老兵。“我就把去那些地方逛一逛当作周末值班一样<sup>[25]</sup>，就像伊莎兰研究机构一样，

跟他们交朋友，调查出神科技到底是个什么东西。”

等到钱农享受完自己的热水浴缸与水晶乳冻甜食之后，他带着一开始的所有目的和企图，已经变得和当地人一样了。他亲手写就了[26]“第一地球营操练手册”（The First Earth Battalion Operations Manual），使其成为特意培育非寻常状态的案例，其中包括体验博爱的能力，感知特殊气息的能力，体验挣脱自己身体的能力，探究未来的能力，以及可能是最值得纪念的——“用闪闪发光的眼睛与敌人进行不期而遇的对抗战”——这能够完全改变一支军队。

听起来可能很激进（又很老旧），钱农的宣言在军队的进步思想者中，以一种神奇传说般的地位出现。古板保守的《军队回顾》[27]

（*Military Review*）杂志在1980年发表了“把我传送到斯波克：新的精神战场”一文，作者海军上尉约翰·亚历山大（John Alexander）认为“一个可能会对通常认为的时空概念构成挑战的新战场范围，正在众人视野中慢慢耸现。显而易见的是，作用于精神（或物质）的武器早已存在，只是其能力还有待商榷”。甚至美国军队那个有名的“尽你所能”的宣传口号，都是从特遣部队三角洲的使命中分离出来，用以解锁人类潜能的。

多年后，美国国防部委托开展任务“特洛伊武士计划”（Trojan Warrior Project），这是一项对“绿色贝雷帽”（Green Berets，美国第五支特种部队）开展长达六个月的头脑—身体—精神的高强度训练计划。其中包括与一位西藏僧侣一起冥想，在计算机前沿实验室里进行神经及生物反馈技术系列实验，与一位本笃会僧侣一起祈祷，以及训练合气道，一种致力于实现人与宇宙和谐为一的日本战术。这是对出神的神经生理学的正面攻击（以及海豹突击队“头脑体操馆”的直接原型）。对于盾形徽章，他们将古代与现代的神话故事相结合：一匹坐于两把相交轻刀之上的木马。他们的座右铭是“愿力量与你同在”。

不断前行的时代孕育出一些无可否认的“白帽子”红利——从普通人

的注意力及减压项目到在海军陆战队训练着的战术——但也有一些是“黑帽子”的应用。钱农在其军事操练中，为音乐的镇静、安抚及鼓舞功能做了不少游说，希望将来在战场上盛行的会是低音乐器，而非炸弹。他稍微沉思了一下，又补充了一点<sup>[28]</sup>，如果其他都失败了，“不愉快、不和谐的声音可以用来迷惑敌方战士的方向”。

但这个补充说明获得了关注。2003年5月，《新闻周刊》<sup>[29]</sup>刊登了一则对于“精神电子项目”（PSYOPS）的简介：残忍而非同一般。这揭示了美国军方拘留单位正在结合使用亮光与能够迷惑心神的声音，以及其他转换意识的战术，促使伊拉克战俘的精神防线土崩瓦解。一位美国政府特工人员说：“相信我，这真的有用。在训练中，他们强迫我听巴尼《我爱你》（*I Love You*）那首曲子，一直听了45分钟。我再也不想经历一遍了。”

这一声源相当于启动了一千段音效素材。但媒体并没有承认美国军方这种在伦理上颇有疑点的审讯战术，与此相关的新闻循环愉快地推进，在播报动物园大熊猫和本地天气的缝隙间，电视主持人只是轻描淡写地说了一句“巴尼对我们也是一种折磨”。一开始试图给军队灌输人类潜能运动的理想主义，如今已沦落为服务于心理战的工具——而这种循环还在不停地猛烈地转动。

直至今日，循环也不曾中止。想想美国政府在火人节中所扮演的秘密角色。表面上，这节日——在美国土地管理局早已遗忘的一小块沙漠上，为期一星期的集会——并非你所想象的“高价值目标”。但在开办的那几天里，这场盛事使得当地成为全国最受关注的城市，而这一“荣誉”颇具疑点。即使这期间所发生的暴力犯罪比大多数中等规模的郊区都要少，却吸引了众多单独的州及联邦机构，为它配备价值数百万美元的高科技间谍装置，其中包括红外线护目镜，战术机动车辆以及便衣特工。

通过《信息自由法案》（*Freedom of Information Act*）而新近发行出来的文件经过大量重新编辑<sup>[30]</sup>，表明美国联邦调查局执行过一项针对火人节的、持续多年的情报计划。美国官方说是为了侦查国内的恐怖分子，并追踪来自极端分子的潜在威胁。但更可能的原因是，美国联邦调查局正从其之前的“反碟计划”（COINTELPRO）剧本中抽出一页来重新演绎。这个计划曾在20世纪60年代用于渗透并破坏“黑豹”（Black Panthers）、“学生争取民主社会组织”（Students for a Democratic Society）及美国印第安人运动（American Indian Movement）。如果这是事实，那么我们就可以推测，对火人节的监督会迅速上升，还有加强的警力、特工密探的安插，以及对无暴力犯罪的激进控诉。而且，难以辨别这是一次异常现象，还是一股势头的开端<sup>[31]</sup>，2015年在火人节上执行逮捕任务的便衣警察与秘密特工急剧增加了五倍。

如果说情报团体知道在那沙漠当中有些大事情在发生，那是正确的，他们只是不太搞得清楚具体到底在发生什么而已。这是因为，除了外在明显的信号以外——那如火一般的爆炸、狂野的戏服，以及彻夜舞蹈的聚会——真正在发生的事情是存在于人们的脑海之内的。对于一般大众法的施行监督而言，“这个节日，看起来一定像是一个更加热闹的狂欢节，或者是新年前夕的纽约时代广场，只不过少了些醉汉、多了些拥抱”。但对高层要员来说并非如此。在一些案例中，当五角盆地阵营强行征用间谍卫星时，北大西洋公约组织的最高指挥官就会出席这场盛事，他们真的会参与其中。

而且，这个不断重复的“间谍屈服于疯子”模式，从海豹突击队“头脑体操馆”里的嬉皮士浴缸，到凯西在美国退伍军人行政医院里运气不佳的遭遇，到陆军中校钱农在伊莎兰研究机构的热水浴缸里泡澡，再到火人节中的五角盆地，这些都清晰地强调了对于“大变迁”控制权或正面或后方的竞争。更重要的是，这阐释了出神的中心挑战之一：如何确保转换状态的强大技术不会用于歧途。



需要指出的是，“工具是道德中立的”这句话不过是大学哲学论文中的常备品，但在出神科技的情况，这却是令人十分不安的真理。正如前文所述，完全作用下的出神常常促生出共鸣、同情与幸福。但这只是其中80%的表现。那剩下的是什么呢？

即便是这样一个对过去半世纪的简短调查，也能够显示出神很容易就被扭曲为黑暗面。非寻常状态的标志之一——无自我性，是从洗脑急速转变而来的，而洗脑却是20世纪50年代美国国防部所拼命寻找的一种状态。无时间性缺乏参照点，作用起来跟患妄想狂的精神分裂症很像，而且几个世纪以来一直都是单独限制的关键所在。正如约翰·利里所意识到的那样，无刻意性的愉悦神经化学物质可在任何能产生下一次狂喜感时产生依赖。信息丰富性可以看作能使人吐露实情的麻醉药，正如MK-ULTRA文件所试图做的那样，又或者放大到足以压制不愉快的意愿，就像军事警卫队在伊拉克精心安排的那样。

同样地，只有相对发达的社会才能发明原子弹，而即便是远远欠发达的社会，也能轻而易举地引爆一颗原子弹，出神力量总是引诱着那些不知该如何独立复制出神的人。然而一旦看到正在运转的出神，一旦能够自己画出基本的逻辑，终结出神的力量、伤害最初的创造者，并不会花费太大力气。

## 索玛，美味的索玛

如果说按照计划进行军事工业中复杂的出神操纵令人深思，那么，同样可能产生的一个结果则是人最终会被自己的欲望所支配。事实上，控制而非对欲望施以高压——就像很多极权主义国家做过的那样——通过说服的方式，就更有希望获得成功。

2007年，一些世界上最著名的品牌<sup>[32]</sup>——苹果、可口可乐、美国

运通公司、耐克、三星、索尼和福特——为一项购物行为的神经科学研究投入了700万美元的资金，想知道有没有更有效的方式来销售产品，联合各方力量来为迄今为止最大规模的一项神经市场研究签名担保——试图用直接的大脑扫描来代替误导注意力团队。

市场研究员、咨询师马丁·林德斯特伦（Martin Lindstrom）与英国神经科学家杰玛·卡尔弗特（Gemma Calvert）一同组队开始此项计划。三年来，他们同时使用功能磁共振成像和脑电波来扫描两千多位做出过许多购物决定的人的大脑。研究员发现，电视节目与电影中的产品广告安排几乎不起任何作用，而且香烟盒上的警告标签实际上只会让吸烟者抽更多的烟，以及——最出乎意料的是——看起来，购物与灵性依赖于相同的神经回路。<sup>[33]</sup>

当宗教信仰极为虔诚的研究对象注视着神圣画像，或者仔细回想自己对于上帝的概念时，大脑扫描显示在尾状核部分有异常活跃现象，而尾状核则是与愉快、爱与安宁感觉相关联的愉悦系统的一部分。但林德斯特伦和卡尔弗特也发现，当研究对象看到与像法拉利、苹果这样著名品牌有关的图像时，相同的大脑区域也亮了起来。卡尔弗特报告说：“总而言之，无法用可识别的方式区别出实验对象的大脑对著名品牌与宗教圣像、人物的反应之间的不同……显而易见的是，人们对于著名品牌的情感联系……与对信仰的感觉有很大的关联。”<sup>[34]</sup>

林德斯特伦对神经市场革命的高调支持，使他名列《时代》杂志“100位最有影响力人物”。但这引发了强烈的社会反响。批评家马上指出，仅仅是精神象征与公司标志使相同的大脑区域活跃起来，并不会让购物变成一项宗教性体验。可能在2007年林德斯特伦确实过分夸大了神经市场的能力（他毕竟是个市场商人），而在之后的十年里，纯商业目的驱使下对大脑神经中的“扭结”与“杠杆”稍作调整，已更多地成为现实。

举例来说，2013年，我们受邀为广告研究基金会的年会发表主旨演讲。一个包括了几乎所有你能想到的大品牌的全球共同体——从可口可乐、沃尔玛、宝洁，到像J.沃尔特·汤普森、奥美环球及奥姆尼康这样的创意公司，再到脸谱、谷歌和推特这样的科技巨头——这个基金会希望了解“心流”在广告业所能发挥的作用。这种意识状态能促进购物行为吗？这种出神技术能用于增加市场份额吗？

知道一些促进了商界发展的成就，有助于理解其可能性。20世纪末[35]，从思想销售即所谓的“信息经济”，逐渐向感觉销售，或者说作家阿尔文·托夫勒（Alvin Toffler）所说的“体验经济”倾斜。这就是为什么零售店都开始变得像主题公园一样，也是为什么户外零售商坎贝拉不再像沃尔玛一样把商品都摆在货架上，而是把商店变成有巨型猎物的山、人造山坡及巨大水族馆的狩猎者的天堂。星巴克为何能够把一杯50美分的咖啡卖到4美元，这是因为：它提供了一个在工作与家庭之外，休闲的“第三种去处”。[36]

但我们在广告研究基金会[37]所讨论的，是下一步该如何做：如何从“体验经济”向作家乔伊·潘（Joe Pine）所称的“转换经济”移动。在如今的商业界，一个人可能会变成他所买的东西——或者就像潘所解释的那样：“在转换经济当中，顾客就是产品本身！”

表面上，人们喜欢那些能够帮助他们变成心目中的自己的产品，这听起来并不错。以健身产业为例。在体验经济中，毫无争议的行业巨头之一便是“探界者健身馆”（Equinox Gyms），他们将最先进技术的设备、精品店大厅及桉树蒸汽沐浴结合在一起，打造成了一项奢侈体验。你可能会也可能不会瘦成那些到处散布的黑白照片上的模特那样[38]，但在那里的时候你一定会觉得自己就像一个身价百万的花花公子。

在转换经济当中，混合健身公司的花费一样多，但对于上文提到的额外体验，却已完全不存在了。取而代之的是一个承诺：在“赤身裸

体”的密闭室（就像健身者这么叫自己的体验地点）里汗流浹背三个月以后，你将脱胎换骨。你看起来当然会不一样，但由于他们注重迎接挑战、攻克极限，你可能也会有一个与之前不一样的行动及思考方式。这就是许多人都乐意忍受煎熬、额外支付费用得到的积极“转换”。[39]

但如果进一步商业化，让积极转换的欲望来促成个人的改变并不需要花费太多。想想最近一个吉普运动（Jeep campaign）[40]，组织者在郡县集会上建造泥塘。重节奏的音乐砰砰拍打着，同闪光灯一道放大着兜风的愉悦，吉普人让参加集会的人跳入其中一辆固定铰链式卡车，开动马达，纺线，搅得泥浆飞扬。这种体验的新奇性，感知上的迅速转换，灯光、音乐、激动的人群，一切的一切都足以启动大脑的愉悦机制，使这群精力充沛的二十几岁的年轻人暂时忘记接下来几个星期不得不面对的无首付的租赁选择。

吉普运动所起到的效果很不错，因为它为参加者有效地创造了一个巅峰觉醒的状态，并给予其毕生都在梦想的转变（从购买四驱吉普开始）。在那些放大了的条件之下，突出的特点——也就是说，人们越来越关注即将到来的刺激增加因素。但是前额叶皮层的活动低于平常水平，大多数由神经冲动控制的大脑机制也不再工作。对不习惯于这种结合的人来说，代价颇为昂贵。

计算机游戏产业在这条路上可能走得比任何人更远。美国最顶尖的“上瘾”研究专家尼古拉斯·卡达拉斯（Nicholas Kardaras），最近对《异视异色》（Vice）杂志解释说：“游戏是一个价值数十亿美元的产业[41]，雇用最优秀的神经科学家与行为心理学家，让那些打游戏的人尽可能迷上游戏。开发商用导电皮肤反应、常规心电图及血压测量仪器来对一些青少年做游戏上市前的β因素测试。如果这款游戏没有使血压急速上升到140~180毫米汞柱，就得返回去重新调整，直到能够对使用者产生极为刺激、兴奋的影响……计算机游戏所产生的多巴胺就跟性产生的一样多，并且几乎能够与可卡因媲美。因此，肾上腺素与多巴胺的

这个组合对‘上瘾’而言的冲击力，就像连环组合拳的猛击一样厉害。”

现在，大企业了解了人类最深切的渴望，又准确地知道该如何满足这些渴望，因此在这场影响巨大的游戏当中处于显著优势地位。谷歌调试验研究员基于过去的历史，以及网上那些目标明确、到处跟着我们、直到我们购买否则誓不罢休的广告，采用了与此相同的方式。我们正在进入一个新的时代，在这个时代中，对超越自身的渴求会深刻影响我们的决策。

一旦理解了林德斯特伦所说的“购买生物学”，你就能够运用花言巧语从那些毫无戒备心理的消费者身上找到使他们产生愉悦感的神经化学元素，从而深度影响他们的购买行为。随着智能社区的快速发展，百分百的出神都具有转变性，而与此同时，八成以上的出神可以变成你想要的任何东西。

随着出神四种力量的不断发展，能够让人在不自知的情况下做出决定的方法已经变得越来越明确了。我们在广告研究基金会上发表主旨演讲以后不到一年，美国国防部高级研究计划局就开展了一项实验，这项实验显示了上述方法实际上多么简单。

研究中，听众被连上脑电图传感器和心率监测器，一位受过训练的说书人<sup>[42]</sup>给听众讲了一个令人心碎的、欺凌儿童的故事。接着她号召听众为一个致力于结束儿童欺凌的组织捐款。美国国防部高级研究计划局的科学家仅仅回顾了一下计量生物学数据，就预测出哪些人深深触动于这个故事，又有哪些人会选择给这个组织捐款，精确率达到70%，仅仅是依据生理学数据，就足以预言未来消费的走向。

他们还发现了如何促进这种冲动的发展。讲故事若要达到最佳的效果——也就是说，能够赚最多的钱——必须很富有吸引力，能够展现出积极故事元素与消极故事元素之间的显著对比。由于说书人在舞台上颇谨慎地戴着一个听筒，研究员就能够用生物反馈来给她及时的回应，告

诉她该如何改变内容，或是增加紧张感，或是加深共鸣，不断指导观众转变自己的行为。

尽管这项研究聚焦于一个相对温和的“劝服”例子，但美国国防部高级研究计划局为此提供资金的事实让我们驻足思考。想象一下，新闻播音员或者政客用相同的技术，通过解读并调整神经生物学数据，就能够拨动心弦、煽动众怒、鼓舞希望，甚至引起共睦态。如果“焦点小组政治”品位拙劣，那么，“生物反馈政治”将如何走下去？

《连线》杂志联合创始人、未来主义者凯文·凯利（Kevin Kelly）对此有一些想法。在2016年一篇关于时下宠儿——欧酷莱（Oculus）和“魔法跳跃”（Magic Leap）等虚拟现实的文章中，凯利将虚拟现实潜能作为一项监察、控制的技术来检测。“一个成功主导虚拟现实宇宙的公司很快就能够大量地储备不仅是你还有其他三十亿人的喜好，以及许多其他的细节。这并不难想象<sup>[43]</sup>。在现实生活当中这样做需要大量费用，而且会造成侵扰。但在虚拟现实中做起来就便宜得多，也隐秘得多。”

很快，虚拟现实系统就会开始追踪从眼神注视到声音语调的一切——就像是美国国防部高级研究计划局式的计量生物学变得越来越完善一样——神经化学物质、荷尔蒙、脑电波，以及心脏连接。凯利继续道：“这种深入各类世界的对人行为的广泛追踪<sup>[44]</sup>，能让你买东西，重导你的注意力，编辑你的兴趣史，下意识地说服你，量化你为自我提升而付出的行动等。如果说智能手机是人们乐意带在身上的监测装置，那么虚拟现实就是人们心甘情愿进入的整个监测状态。”

因此，想象一下安卓德·琼斯（Android Jones）正在创造的那种拟真视觉体验，一种早被设计为促进状态转换，之后又加入这种生物反馈循环的体验。为了能够得到身在更高处的激动喜悦，人们将非常乐意用自己的私人细节来交换。这将成为心醉神迷的新代价。

在赫胥黎的反乌托邦小说《美丽新世界》<sup>[45]</sup>中，可以看到这是如何发生的。赫胥黎将时间设定在2054年，描写了一个过度商业化的世界，在这个世界中，人们被强制洗脑，性成为一种消遣（以团体“狂欢”为形式），以及索玛——一种能够提供“所有基督教义与酒精的好处却没有其缺点”<sup>[46]</sup>的迷幻性、抗抑郁药剂。

“在（乔治·奥威尔的）《1984》……人们被强加于自身的痛苦所控制；而在《美丽新世界》中，人们却是被强加于自身的愉悦所控制。简单来讲，奥威尔害怕的是人的恐惧将会摧毁自身。而赫胥黎所害怕的则是人的欲望将会摧毁自身。”国家可能会有目的地侵入人的头脑，对行为加以塑型、控制，虽然这听起来有点像“冷战”时期妄想狂的后遗症；而跨国公司有目的地通过调整潜意识欲望，来让人们买更多的东西，这个看似遥远的前景却已在眼前。

## 出神想要自由

因此，如果这两支流动的力量——商业化与军事化——足够强大到能左右人最深处的驱动力，我们又有多少可能性能够维持自身的独立性呢？毫无疑问的是，这是一场双方并不势均力敌的战争。与每一个人每次行进一小步相比，政府与企业在控制出神上拥有更大的利益和更多的预算。在那些旧有规则之下，我们根本没有任何机会。

在《大变迁》中，蒂姆·吴将这场战役描述成超越以往任何其他信息科技的战役，承认是在民族国家与跨国企业之间不可避免的拔河战——而且，其中任何一方若是不受抑制，必会造成失衡。国家会因为过于雄心勃勃而惨遭失败，企业则会出现垄断现象。蒂姆·吴相应地呼吁对“所有来源于信息控制的力量”<sup>[47]</sup>加以限制。他写道：“如果我们相信自由，那这自由必是源于私人与公众相互联结的自由。”

因此，本书中所见到的大多数“普罗米修斯”都对公开资源表明了立场。当政府敲响自家的门时，约翰·利里要求自己的思想能够公之于众。当萨沙·舒尔金在以此禁药取缔机构的制裁中得到暗示后，就出版了自己所有的药理学配方。在米奇·西格尔意识黑客聚会的民主化努力之中，它是一味开发的高潮冥想应用程序可以在世界上任何地方下载的原因，这是维持着火人节移民社群志愿者的东西。资源公开的出神一直都是私人与公众之间联结的最好平衡力。

一旦真的能够自由获取那些公开分享的思想，并且利用这些思想来解锁非寻常状态，又会发现什么呢？一个关于无自我性、无时间性、无刻意性以及丰富性的可自我鉴定真伪的体验。简单来讲，就是所有理性神秘主义所需要的东西。它去掉了中间人，并在确定的生活体验中深深扎根。能够持续更新并推进自身理解力，超前于任何其他人的意志，来限制或者赋予新目的，这可能是打破僵局的关键所在。

蒂姆·吴对此表示同意。“这个循环由破坏性的创新来赋予其力量[48]，这种创新……使得主导力量濒于崩溃，从而改变了世界。这种创新极其罕见，却是使循环得以继续运转的力量。”可以通过公开资源的方式来获取非寻常状态，这使蒂姆·吴的“破坏性创新”变得不那么“罕见”了，而能够分享、分配这种创新也使其变得不那么容易被同化。虽然出神的四种力量并不能保证这是一场不流血的革命，但可以保证大多数人都能够自己做主。

这就是这些特殊状态的终极困境：所有解放的到来，都离不开哪怕是微不足道的责任。这些状态能够带来强化了的表现与创新性的视角，但也需要付出相应的代价。当人处在自己已经难以控制的势头与军事化、商业化的危险之间时，在“转换”的风口浪尖上“睡着”，变得比以往任何时候都要更加容易。

---

[1]Annie Jacobsen,*The Pentagon's Brain* (New York:Little,Brown,2015) ,p.103.

[2]同上， p.104。



[3]同上,p.105。

[4]John Lilly,*The Scientist* (Berkeley,CA:Ronin,1988) ,p.90.

[5]同上,pp.87-88。

[6]同上,p.90。

[7]同上,p.91。

[8]同上,p.92。

[9]同上,p.93。

[10]同上,p.96。

[11]Tim Wu,*The Master Switch* (New York:Knopf,2010) ,p.6.

[12]同上,p.37;*Bradford Science and Technology Report*,No.8, August 2007。

[13]同上,p.13。

[14]这句话到底是不是叶芝说的还有待考证，叶芝曾加入过一些神秘的宗教信仰。这同样也像是伊顿·菲力珀特著于1919年的书中一个句子的变体。一片阴影飘过：“这世上满是神奇之物，耐心等待着我们以更灵敏的感官去一一发现。”

[15]Matt Slater,“Has the Biological Passport Delivered Clean or Confused Sport?”*BBC Sport*,November 12,2014.这真的只是冰山一角而已。正如民族药物学家约翰·奥特指出的那样，1970年出台的《药物控制法案》特别禁止了使用任何剂量的DMT，这就意味着，如果它是由人体内部自然生成，那么“任何体内存在这类物质的人都是有罪的”。In Graham St.’John,*Mystery School in Hyperspace:A Cultural History of DMT* (Berkeley,CA:Evolver,2015) ,p.8.

[16]Fabian Escalante,*Executive Action:634 Ways to Kill Fidel Castro* (Ocean Press,2006) .

[17]“在CIA内部，（特工）定期服用LSD”。Jay.Stevens,*Stroming Heaven: LSD and the American Dream* (New York:Grove Press,1998) ,p.82。

[18]James Rissenov,“Suit Planned Over Death of Man C.I.A.Drugged,”*New York Times*,November 26,2012.

[19]Jackson J.Benson,*Wallace Stegner:His Life and Work* (Lincoln:University of Nebraska Press,1996) ,p.253.

[20]Joshua Fried,“What a Trip,”*Stanford Alumni Magazine*,January/February 2002.

[21]Tom Wolfe,*The Electric Kool-Aid Acid Test* (New York:Farrar,Straus&Giroux,1968) ,p.45.

[22]同上,p.46;Richard Strozzi-Heckler,*In Search of the Warrior Spirit:Teaching Awareness Disciplines to the Green Berets* (Berkeley:Blue Snake Books,2007) ,p.17。

[23]John Markoff,*What the Doormouse Said* (New York:Viking,2005) ,p.122.

[24]FrankRose,“A New Age for Business?”*Fortune*,October 8,1990.

[25]Jim Channon,interview,*Goats Declassified:The Real Men of the First Earth Battalion* (Anchor Bay Entertainment,2009) .

[26]Jim Channon,*First Earth Battalion Operations Manual* ([N.p.]CreateSpace,2009) ,p.64.

[27]John Alexander,“Beam Me Up Spock:The New Mental Battlefield,”*Military Review*,December 1980.

[28]Channon,*First Earth Battalion Operations Manual* (CreateSpace,2009) ,p.66.

[29]Adam Piore,“PSYOPS:Cruel and Unusual,”*Newsweek*,May 19,2003;Alex Ross,“When Music Is Violence,”*New Yorker*,July 4,2016.

[30]Seth Richardson,“Vegas FBI Investigated Burning Man in 2010,”*Reno-Gazette Journal*,September 4,2015.Muckrock是最初出版这一成果的组织:  
<https://www.muckrock.com/news/archives/2015/sep/01/burning-man-fbi-file/.192>。但更有可能的原因是,FBI正从其之前的“反碟计划”剧本中抽出一页来重新演绎:David Cunningham,*There’s Something Happening Here:The New Left,the Klan,and FBI Counterintelligence* (Berkeley:University of California Press,2004) 。

[31]Sarah Maslin Ner,“Burning Man Ends,and an Event for Law Enforcement Begins,”*New York Times*,September 11,2015.在Reno Gazette-Journal中最初的引用版本已失传,引证于  
<https://burners.me/2013/08/23/pershing-county-cops-and-federal-agents-integrated-and-synchronized/>。

[32]Martin Lindstrom,*Buyology:The Truth and Lies About Why We Buy* (New York:Crown Business,2010) ,p.12.

[33]同上,p.14。

[34]同上,p.126。

[35]Alvin Toffler,*Future Shock* (New York:Bantam,1984) ,p.221.

[36]Matthew Dollinger,“Starbucks,‘The Third Place,’and Creating the Ultimate Customer Experience,”*Fast Company*,June 11,2008.

[37]B.Joseph Pine II and James H.Gilmore,*The Experience Economy* (Boston:Harvard Business Review Press,2011) ,p.255.

[38]Thu-Huong Ha,“New Ads from Equinox Show Gym-goers at Peak Absurdity,”*Quartz*,January 13,2016.

[39]为了能够一睹像混合健身公司和宜家这样,为传递不同的消费渴望而去掉了假定的服务便利设施的“反面类型”,可见于Youngme Moon’,*Different:Escaping the Competitive Herd* (New York:Crown Business,2010) 。

[40]可见于负责这次运动的奥姆尼康在广告研究基金会所做的汇报。更多细节可见于  
[http://m.jeep.com/jeep\\_life/news/jeep/stick\\_in\\_the\\_mud.html](http://m.jeep.com/jeep_life/news/jeep/stick_in_the_mud.html)和

<http://media.fcanorthamerica.com/newsrelease.do?id=1919&mid=46>。

[41]Seth Ferranti, “How Screen Addiction Is Damaging Kids’ Brains,” *Vice*, August 6, 2016.

[42]作者在2015年1月27日对负责施行这项调查的公司（Advanced Brain Monitoring）负责人——查尔斯·拜尔考进行了采访。

[43]Kevin Kelly, “The Untold Story of Magic Leap, the World’s Most Secretive Startup,” *Wired*, May 2016.

[44]同上。

[45]Neil Postman, *Amusing Ourselves to Death* (New York: Penguin, 2005), p. viii.

[46]Aldous Huxley, *Brave New World* (London: Chatto & Windus, 1932), p. 54.

[47]Tim Wu, *The Master Switch* (New York: Knopf, 2010), p. 310.

[48]同上, p. 20。

## 第十章 享乐性工程

因此，如果将出神纳入民主化轨道的责任不偏不倚地落到我们身上，需要记住的一点是，界限再也不会是提供保护的屏障了。我们是自己走出界限，从而站在这里的。当开始探索意识状态时，正如萨沙·舒尔金曾说过的那样<sup>[1]</sup>，“没有随随便便的实验”。

这就是最后一章的目的所在，为训练非寻常状态提供一些指导原则，并且分享源于该领域研究的一些关键思想。我们将对一些已知的危险进行区别，其中包括对出神过分热衷的人通常会在什么地方出错，同时为经常遇到的问题提一些解决建议。你可以把本章当作出神的使用手册。

### STER的“已知问题”

为了定义出神，本书在关于神经生物学的最后一章中介绍了一个可能的改进方式：改变自我的目标，把它从操作系统变成用户界面。实现这个转换可以帮助减轻心理负担，不必让自己的中央处理器超频负荷就能很好地掌控更多的状态。然而，当开始探索那些状态时，仍然必须要同一系列的“已知问题”进行争斗。就把它叫作STER的消极面吧。当一个人进入出神的无自我性、无时间性、无刻意性及丰富性时，他就可能会出错，而且是以可预知的方式出错。每种体验都伴随着与其相对应的危险，如果能够提前预知，或许就可以避免。

## 无自我性：这与你自己无关

你可以把它叫作弥赛亚救世主情结，这错不了。当然，弥赛亚救世主总是成群结队而来，诸多的圣母马利亚、大卫王都是如此，而且至少有一个叫萨姆森（Samson）的人也是如此——他打破了旧耶路撒冷精神病治疗医院的围墙，以此证明了自己的男子气概。记录在册的还有其他成千上万的例子，那些前往耶路撒冷的朝圣者，圣城历史的厚重感让他们感到兴奋。他们并没有抉择什么，而是总结道：“啊，我刚刚有了一种感觉像是耶稣基督的神秘体验！啊，我就是耶稣基督！快把地上弄干净，我要做些什么！”

20世纪30年代，“耶路撒冷综合征”<sup>[2]</sup>被首次发现，并鉴定为是由于拜访了世界圣城之一而引起的短暂性癫狂发作。历史性意义与宗教影响力一起压垮了对此毫无准备的人，是精神过度敬畏的表现。有时候，它使得已经具备此等精神条件的人非常痛苦；大多时候是有虔诚宗教信仰的人，偶尔也击垮了普通游客。

心理学家把这种反应称为“极度自我膨胀”。在通常情况下，无自我性的体验是如此新颖又如此引人入胜，以至于就像是从不曾有人有这种感觉一样——而这就是涂抹某种神圣膏药的证据所在。当人站在哭泣墙面前，被一种敬畏的情绪所鼓舞时，所触发的结果就是“耶路撒冷综合征”。这就是为什么火人节要建议参与者至少参加一个月的活动再去做改变生活的决定，也是为什么像在线精神药物百科全书（Erowid）这样的线上论坛有许多类似于“不要相信任何你所想的东西”这样的建议。

在非寻常状态中，多巴胺通常会大大增加，而前额叶皮层的活动则骤然减少。突然之间就能找到以前从未想到过的思想之间的联系。那些联系中，有些是合理合法的灵感，有些则是天马行空的想象一滑而过。2009年，瑞士神经科学家皮特·布鲁格<sup>[3]</sup>（Peter Brugger）发现，神经系统中含有更多多巴胺的人相信秘密阴谋与异形绑架的可能性会更大。这

些人正遭受着阿波菲尼亚状态<sup>[31]</sup>，“一种被富有意义的巧合所征服的趋向”，而且常常察觉到一些其他人浑然不觉的模式。

当前额叶皮层功能关闭，神经冲动控制<sup>[4]</sup>了一切，长期规划能力、批判推理能力也都下线了。我们丧失了自己的检查与平衡功能，再加上富余下来的多巴胺告诉说，自己正在建立的联系是非常重要的，必须马上付诸实施——那就是，我自己就是非常重要的，怎么能没有人听我说话呢——并不难想象，这一切将会怎样导向错误的道路。

因此，无论脑海中出现了什么，无论你的体验是多么捕风捉影、毫无依据，记住这一点将有所帮助：这一切都与你自己无关。请把无自我性及其所暗示的一切可能性都当作一场偶遇，记得收拾起所获得的经验教训，重拾日常生活中的角色与责任。正如佛教老师与作家杰克·康菲尔德（Jack Kornfield）所提醒我们的那样：“经历过出神之后，请好好洗一洗自己的皮囊。”<sup>[5]</sup>

## 无时间性：这与现在无关

1806年，泽伦·派克（Zebulon Pike）上将出发去勘测落基山脉。<sup>[6]</sup>当他穿越科罗拉多，第一次看见那座高达14000英尺的之后以他的名字冠名的山峰时，他在日志中写到，自己想在两天之内最多三天，就在峰顶扎营。三个星期之后，派克和一小队队友在失败中放弃了登顶。派克自己却没能爬上“派克山顶”。这都出于一个不难理解的原因：由于对稀薄的空气与高海拔的极其不适应，他在判断距离以及自己所正在探险的范围规模上犯了极其离谱的错误。

同样的问题也会在遭遇非寻常状态的无时间性特点时发生。在生活中，人们详细并准确估计事情多久会发生的能力会被无时间性严重扭曲。<sup>[7]</sup>在通常情况下，前额叶皮层工作活跃，持续扫描着过去以及未来

所发生的事情，人们极少花时间完全地活在当下。因此，非寻常状态一把将人推入深度现在的即时性当中，还额外带来一种对于当下的庄严感。

一些深入人心的宗教运动，从19世纪40年代的第七日基督再临论<sup>[8]</sup>者，到2012年玛雅日历的拥护者，都在日历上标记出一个“世界末日”，并把所有的赌注（往往会赌输）都压上去。当代精神病分析家甚至为此创造了一个学术词汇<sup>[9]</sup>：末世学论（*eschatothesia*）——对末世的感知，或者说是世界的尽头。超空间词汇（*the Hyperspace Lexicon*）解释道：“并非绝对是‘时间的尽头’，也有可能是不久后将面对大事的感觉，一种漫长岁月的结束，在这个时间的标记以后，一切都将与以前完全不同。”

而且，遭受这种扭曲的并不只有自称为预言家的人。任何一个经历过出神、具有清晰性和即时性的人，若是想要把那些灵感带回现实生活中来，都必须对所产生的时间差进行解释说明。一个冲浪运动员在“心流”状态下掉入浪花之中，并且完成了一连串原本没有几个月的艰苦训练便无法在竞赛中成功复现的动作。一位企业家在节日中跳舞时忽然灵光一闪瞥见了一个极有价值的商业模型，但想要实现这个想法，可能需要多年时间来打造一个与之对应的公司。一位音乐家在冥想时，听到了头脑中正在演奏一曲已完全成形的交响乐，而要熟练弹奏这首乐曲却需要他献出余下的毕生时光。

如果预知到了还好，若没有预知，人们便会垂头丧气。比尔·盖茨曾说过：“大多数人都会高估自己在一年内所能做的事情，却低估自己十年内所能做的事情。”<sup>[10]</sup>在回想出神带来的深刻见解时，很重要的一点是，当日常生活令人沮丧地逐渐铺展开来，我们需要准确调整“深度现在”两种即时性——“范围之外”与“触手可及”——之间的区别。正如泽伦·派克在高海拔山脉上所学到的艰难经验一样，视野中所呈现出来的物体，有时可能比看到的要远得多。记住：这与现在无关。

## 无刻意性：不要变成极乐瘾君子

通过无刻意性，一个有所不同的消极面出现了：奖励性神经化学物质与过度流动的灵感之间相结合，让人非常容易上瘾。一旦尝过了出神无刻意性的稍纵即逝之感，有些人就会坚定地认为，那才是生活一直以来应该有的样子：一种永恒的舒适状态。他们变成了对出神上瘾的人，不停追求着那种状态，除了自己能力所及，拒绝做任何其他事情，换种说法就是，“追逐心流”。

想象自己就是一个过滤器——一只满是孔眼的碗。在经历巅峰状态时，那就像是打开了厨房水龙头，用水冲洗你这个过滤器。如果这个过滤器有足够大的容量，尽管不停地往外漏水，这个过滤器还是满当当的。只要水还在不停地冲洗，一段时间内你就感觉自己像是一个杯子，感觉很充实。如果你真的能被圣灵所鼓舞。

然后，水龙头关了，巅峰体验结束了，所有的水都漏了出去。此后许多时候，你都会回到开始的地方重来一遍。而信息正在逐渐消失。之前还很容易抓取的灵感现在却在流失。到了做决定的时候了。是要继续重复塞住孔眼、阻止流失这个枯燥无味的工作呢，还是继续去寻找下一个出神水龙头然后再打开？

面临挣扎时的辛勤努力与坚持不懈或许在这其中能起到一些作用，而这个想法却常常迷失。2014年，瑞安·霍利迪<sup>[11]</sup>（Ryan Holiday）就以此为主题出版了一本畅销书《障碍就是通道》（*The Obstacle Is the Way*）。罗马斯多葛学派代表人物之一的马可·奥勒留（Marcus Aurelius）曾说，“阻止行动实现的障碍反而推动了行动的进展。前进路上的障碍成为正确之路”，而这本书为这一言论提供了与时俱进的革新。这句话用在出神道路上也是一样正确的。所有“不花工夫的功夫”其实都费了不少功夫。



对于艰难的事情也是一样，剩下的就变得简单多了：享受这个状态，但请一定要付出相应的努力。而且，无论这状态多么诱人：不要变成一个对出神上瘾的人。

## 丰富性：不要潜得太深

2013年11月17日，尼克·梅瓦利<sup>[12]</sup>（Nick Mevoli）最后拿自己赌了一回，结果输掉了自己的性命。这是在“迪安的蓝洞”（Dean's Blue Hole），位于巴哈马群岛之下近七百英尺深的一小片海洋。梅瓦利是自由潜水社团中一颗冉冉升起的新星，在这个社团中，跳水者只吸一口气，就尽可能游得很深。梅瓦利在最初几年就声名鹊起，赢得了不少比赛，又打破很多纪录，在水下找到了自己的人生安慰。他曾在博客中如此写道：“水就是对未知、对恶念、对情感的一种包容<sup>[13]</sup>，能让你放下过去，在其中自由流动。来到水中，让水耗尽你的所有，但请确信，你的能力将带你回到水面之上。”那一天，梅瓦利在蓝洞里进行了一次72米深的潜水热身，但几乎还没来得及探出头来呼吸一下，就陷入了心跳停止的状态，去世了。这一次，他没能将自己带回来。

娜塔莉亚·莫查诺瓦（Natalia Molchanova）是世界上公认的最伟大的自由呼吸潜水运动员，当应要求对此事发表一些看法时，她说：“自由潜水运动员最大的问题……（是）他们现在潜得太深，又太快。”<sup>[14]</sup>之后不到两年，在西班牙海岸外不远处，莫查诺瓦自己进行了一次休闲性潜水。她从容地做完常规的呼吸练习，在腰带上绑了轻量的物体以帮助自己在水中下沉，之后便向下游去，孤身一人。这本来应该只是一次用来清醒头脑的调整训练而已，然而，莫查诺瓦也没能回来。

这是自由潜水运动员和其他许多状态转换技术所共有的一个问题：返回太快，你就会一直想着自己是否能走得更远一些。走得太远，有可

能你就回不来了。莫查诺瓦在事故前不久还对一名记者说：“在水下向更深处游去时，每个人都知道，我们都是一个整体<sup>[15]</sup>，是与这个世界同在的一个整体。”这种感觉被称为“深处的出神”，由肺部一种气态化学物质转换而生成的精神欢快的高潮。所有的潜水死亡事故中，十起中就有一起是这种感觉造成的。

对那些探索非寻常状态的人而言，也存在相似的危险。你可能会在深处待得太久，全身心惊异于所发现的东西，也可能会因为深处而变得极度兴奋。如果说梅瓦利与莫查诺瓦的例子只是关于自由潜水的警戒性故事，而典型人物追求出神的故事又过于极端，那么约翰·利里博士的故事则为人熟知。在放弃美国国立精神卫生研究所的实验之后，利里在致幻性浮缸研究中走得越来越深。通过精准调整克他命与感官剥夺效应之间的平衡，利里得以快速到达人类精神世界的最深处。因此，利里能够与他在那里遇见的“母体”类（Matrix-like）事物保持联系，并且开始在每小时定时给自己注射氯胺酮，有时会一直持续好几个星期。

有一次，水缸中水温过高<sup>[16]</sup>，然而当利里试图爬起来去调整水温时，由于氯胺酮的作用，他丝毫动弹不得，倒了下去，淹入水中。妻子托妮走进了实验室，发现丈夫脸朝下浮在水中，面色青紫。托妮赶紧用氯霉素技术救回了利里，然而她也只是恰巧在两天前从《全国探究者》（*the National Enquirer*）上学会了这项技术而已。

而这也不足以让利里放慢研究的步伐——深处的出神一直在不停地召唤着他。氯胺酮的药效是如此温和，因此一般都用于儿童及孕妇的麻醉，在行业里有个不成文的称呼叫作“致幻剂中的海洛因”。正如利里发现的那样，如此让人上瘾的，完全是氯胺酮所带来的信息，而不是其所包含的化学物质。

在那回几近致命的溺水之后不久，利里又一次与死神擦肩而过。利里在医院里有一本关于濒死体验的教材，正如后来他所报告的那样，利

里又一次见到了在浮缸实验过程中遇见过的“母体”。这些人给利里一个选择：要么跟他们走，永远不再回来；要么就回到自己身体里去，慢慢痊愈，把心思放在更现实的追求上去。最后，利里明白了他们想要传达的消息，放弃了致幻剂研究，退休后与妻子一同在夏威夷养老，一直到84岁寿终正寝。

可能再没有人会像约翰·利里那样，在意识的神秘之中潜入如此之深。他可能只是幸运，又或者，正如他所相信的那样，获得了来自其他领域的帮助。但毫无疑问的是，利里作为一名科学家的严格训练，在面对即使是最易于寻常的体验时，所坚持和保留的批判性、客观性立场，拯救了他的精神，也可能拯救了他的生命。

在这一切之后，利里得出了一个非常重要的结论：“一个人所相信的事实或变为事实，是可以在一定界限以内体现在经验或实验中，这些界限是将被超越的、进一步的信仰。而精神的世界里，是没有界限的。”

如果利里所说的是正确的，意识当中果真无界限可言，那么重要的就是别等到发现所有之后才停下来，而是要在自己失去所有之前就返回去。因为，如果没能够回到坚实的土地上，无论在下面、在外面或者在上面发现了些什么，都不重要了。因此，全心体验，但不要紧握不放。更重要的一点是，不要潜得太深。

这便给出了四条我们探索这些状态时必须遵守的经验法则。“与你无关”和“与现在无关”帮助平衡自我的膨胀及时间的流逝。与此同时，“不要成为一个出神瘾君子”和“不要潜得太深”则确保不会被转换状态中所出现的感觉与信息所迷惑而堕落。

这些就是全部的“已知问题”吗？远远不是。去看看世界上任何一项沉思冥想的传统，或是《精神紊乱的诊断及统计学手册》（*Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*），就会发现还有许多其他的

例子。但这里所说的四项注意事项，则与转换状态的四种核心特性紧紧相连——STER。它们毫无商榷的余地。如果你因为这四者当中的一种而阴沟里翻了船，除了自己也别无他人可责怪。猎人圣托马斯曾写道：“不要同情魔鬼<sup>[17]</sup>。买好出神的车票，踏上出神的旅程……如果它（这种体验）偶尔地要比你想象的更厚重一些，那么……可能得停止体验，来抑制住意识的膨胀。”

## 出神方程式

位于法国沙莫尼、高达12000英尺的南针峰北坡，是滑雪运动中的终极挑战之一。汉斯·路德维格（Hans Ludwig）在《国际粉末冶金杂志》中写道：“如果它的北坡……不算是极限滑雪的话，那这世上就没有可以算得上极限滑雪的地方了。每一条线路都极富特色，数千英尺高的复杂高角度领域，有频繁的死亡危险，必须采用绳索升降，而与顶峰的冰川雪悬挂保护物轻轻相连的，是一片积雪场。”<sup>[18]</sup>在这片区域持续数百年的登山运动中，到1994年才有人完整地滑了一次下坡。之后，在2001年，克里斯滕·厄尔默（Kristen Ulmer）决定去试一试。

厄尔默作为世界上最优秀的综合运动员之一，是一位极为出色、富有天赋的山坡滑雪运动员、滑雪登山者、攀岩运动员、冰山攀登运动员及滑翔伞运动员。因为在滑雪上有其他运动中少见的优势才能，厄尔默连续12年被称为“世界上最优秀的女性极限滑雪运动员”。鉴于此，她当然也想成为世界上第一位成功滑下南针峰北坡的女性。

在厄尔默准备下坡的前两个晚上，下了四英尺厚的雪。因此第二天早晨她开始得比原定时间晚了一些。太阳渐渐升起，雪开始变得又软又滑。“我们在一个70度的坡面被定住了<sup>[19]</sup>，站在一块一英寸厚的冰上，这时一阵七级雪崩就从我们的登山包上倾泻而下——持续了三个小时。

当雪崩结束以后，他们用直升机派出了一队工作人员来营救我们。那些工作人员看到我们还活着觉得十分震惊。其实我也很震惊，我竟然还活着。”

这对许多人来说都是一种警醒，但厄尔默的生活中不能没有滑雪。“每一次我感觉到那种恐惧时，我的生命才最饱满，完全处于‘区域内’。我对那种感觉上了瘾，完全停不下来。”

她确实停不下来，第二天又去滑雪了，又差点葬身其中。厄尔默解释道：“接着又是三次接近死亡的体验，五个月的时间里五次差点死去。当停止自己正在做的事情时，很清晰的一件事是宇宙正冲我尖叫——而我想的是，尽可能地变得友善。但是，做一名职业运动员是解救自己的一种办法，是我的身份、我的事业。我已经在这上面花了几十年的工夫。停下来反而觉得很可笑。”

之后，在这场危机的当口，厄尔默第一次去了火人节。“我被彻底震惊了。我体会到了跟在运动时一样的感觉。从相互影响的艺术中出现了那种感觉，从集体心流中得到了那种感觉。就是那种感觉没错，我突然之间就能停下了滑雪，从之前的一切中脱出身来。”或者，就如同《滑雪日志》（*Ski Journal*）曾解释的那样：“20世纪90年代，克里斯滕·厄尔默作为第一位真正的女性极限滑雪运动员，曾将自由滑雪的场景极度夸大……但之后，她消失了。”

厄尔默意识到可以通过一系列不同的探寻来接近出神状态。正如她自己所说，这发现“拯救了我的生命”。自那以后，她设计并建造了火人节中一些最著名的艺术汽车（其中有一辆被托尼·谢搬去他的拉斯韦加斯“市中心计划”）。同时厄尔默还接受冥想与表现教练的训练，现在成为赞恩（Zen）滑雪营的领导人。她已数年不曾为出神而用自己的生命冒险。

厄尔默解释道：“我现在仍然用自己进入‘区域内’的次数来衡量生活

的质量。如果参加了两个星期的火人节，却只有少数几次获得那种感觉，我就会觉得自己被骗了，那并不值得。但现在我可以尝试多种多样的东西了。这才是真正的变化。现在我知道自己有了选择，那些事情实际上是可以做比照的。”

知道自己有选择可做，这对包括厄尔默在内的许多人来说都意义重大。海豹突击队员介也暗示自己存在相同的困境，退役之后要再开启转换是多么困难的一件事。在像斯阔谷<sup>[32]</sup>和杰克森洞这样的体育运动圣地也听到了相似的叙述。我们持续不断地碰到运动员以及他们所爱的人正在寻求能够降低风险的方式。然而，就如同在沙莫尼的厄尔默一样，他们还没有找到任何可以感到同运动时一样生命饱满的方式。

在那些谈话中，总是有人会问：“那进入‘区域内’的最佳方式是什么？”我们会这样回答：“那要看情况。”这取决于你对风险的忍受程度有多大，以及乐意被吊在悬崖边上多远，也取决于你的紧急感，以及你的目标达成是需要几分钟还是几十年，还取决于你所偏爱的方式所传达的行动信息与灵感有多少可信度。

这三个参数——风险、回报与时间——提供了一个比较非寻常状态的方式。不断变化的规模使你能够衡量在其他方面无关的方式——从冥想，到致幻剂，到体育运动，再到任何可以想得到的方式，可以将这些可变因素精练为一个方程式。

$$\text{价值} = \text{时间} \times \text{回报} / \text{风险}$$

在这个方程式当中，“时间”指的是学习曲线，或者说是在STER体验真实出现时，你在一项特别技能上所需要投资的时间。“回报”指的是能记得多少其中涌现的灵感，以及这些灵感是以怎样的频率来驱动积极转换。“风险”指的则是潜在的危险。如果你有可能失去生命或失去理智，那么就应该好好地提前考虑一下。将这些综合到一起，就能为自己的每种追求得到一个大概的“价值”估计。

这则运算方程式在讨论心理学的章节中，反映在了创伤后应激障碍的不同治疗方式里。一天之内，结合MDMA的一系列疗程能够使得症状得到显著的减少或减退，但你得愿意注射一剂安非他命才能达到上述目标。五个星期的冲浪——其潜在的危险可能比药物介入要小——能够达到相同的效果，但这需要在一个陌生、有时还很危险的环境中学习一项新的运动。与此同时，冥想——比冲浪更简单也更安全——却需要12个星期，而得到的效果也不如冲浪。这三种方式都能够产生相同的回报（从创伤中恢复而来的安慰），却有不同的风险与时间投资。

如何给这三种可变因素分等，则是一件非常具有主观性的事情——取决于能力、责任感以及雄心。但最后一则分析很简单：这些追求之中，有能够值得投入时间、付出和金钱的选项吗？在那之后我变得更富有活力、更能与他人产生共鸣、更具道德感吗？如果没有，那这些活动也只是生活中仅供消遣的娱乐罢了。亚伯拉罕·林肯（Abraham Lincoln）曾有一句妙语：“我对一个人的宗教信仰丝毫不感兴趣，除非这能让他的狗变得更优异。”

这对出神技术来说，无疑更加正确。

## 享乐日历

1991年，享乐科学研究联合会在意大利威尼斯集会，来自世界上最大的食物与烟草公司代表都参与了这次集会。这次会议旨在抵制“对他害情况下享乐的加尔文式抨击”<sup>[20]</sup>。讨论的主题是：幸福的关键点。

正如普利策奖获得者、记者迈克尔·莫斯（Michael Moss）在著作《盐糖脂》（*Salt, Sugar, Fat*）一书中描述的那样，“幸福关键点”是“甜度（或咸度、脂肪含量）——不多也不少——让食物与饮料最美味的精确含量”。不出人意料，享乐科学研究联合会对如何侵入“幸福的关键

点”非常感兴趣。

莫斯解释道：“（盐、糖与脂肪）是加工食物的三大支柱，是渴望的制造者，对于如今极为盛行的肥胖，这三者也是要负最直接的责任……盐，通过许许多多的加工方式，能够最大化味蕾在咬下食物的第一时间所感受到的震惊……脂肪，则承担了大量的卡路里，在诱导人过度进食上有更为巧妙的办法，以及……糖，主要负责让大脑兴奋起来，成为在所有调料中最难以应付的。”

实际上，在人类历史进程中，盐、糖与脂肪都是稀少而珍贵的。能与甜蜜偶遇的不过就是浆果季节的几个星期，或是偶尔幸运地找到了一个蜂巢。短语“值得他的盐（worth his salt）”（意思是值得一个人付出他所珍视的东西）指向的则是罗马时代，那时士兵得到的报酬是用盐这种必要的矿物来支付的，以及脂肪——浓缩、美味的卡路里——只存在于坚果、油类与肉类中。这就是当我们看到夹在两片脆奶油甜甜圈之间的培根奶酪汉堡就难以自制的原因。

自威尼斯会议之后的25年来，食品产业变得非常善于掌控这些渐进的神经冲动，使得我们吃得忘乎所以。据美国国立精神卫生研究所的研究，如今美国有74%的成年人与33%的儿童超重或者肥胖。“幸福的关键点”被侵入了，而且快要害死我们了。

但盐、糖和脂肪则代表了一小部分出神所带来的结局。在那种状态下能够一次性获得大脑中所有让人感觉愉悦的神经化学物质。对于大多数革命历史来说，非寻常状态也是稀少而珍贵的体验。因此在思考出神的四种力量是如何让非寻常状态变得像今天这样能够随时获得，很重要的一点是，对这些神经冲动进行小修小补的工作，人们已经做了有几百万年那么久了。如果要挣脱自己头脑的渴望，正如美国加利福尼亚大学洛杉矶分校的罗恩·西格尔（Ron Siegel）所暗示的那样<sup>[21]</sup>，是“第四次革命性的驱动”，在食物、水与性之后，那么对于出神的几近无所限制



的获取，则需要一些来自其自身的监察与平衡。否则，“幸福的关键点”就有可能成为彻底垮台的爆发点。

因此，这条追寻之路要如何走才能避免被“迷失在高处”呢？如果要用出神方程式来帮助解答这个问题，“进入‘区域内’最好的方法是什么？”那么这里就需要再引入一个额外的概念——享乐日历——这能够帮助分析究竟该多久进入一次“区域内”。

享乐日历提供了一个不需要毁灭就能够征服出神之路的方法，能够把像滑冰和致幻剂这样艰辛且迅猛的方式和像冥想与瑜伽这样缓慢却稳妥的方式进行有机融合，将出神转变为一种持久、长期的练习。<sup>[33]</sup>

第一步：列出一张表，上面是所有你爱做的事情（或是你喜欢做的事情），而且是可以让你能够挣脱自我的习惯。体育运动，瑜伽，现场音乐，性，大脑刺激，冥想，个人成长创作室，探险旅行，等等。这看起来似乎很简单，但请想想转换状态经济的宽广度，以及所要划分的那些方式，它们各有不同而又都用于调整意识，把喜好都写在一个地方会带来新的视角。

第二步：用出神方程式（时间×回报/风险）来给这张列表上的事情所带来的价值划分等级。想想每天的日光浴与年度超级马拉松，或者是一次时长十分钟的冥想和一次观看秘鲁萨满的旅行。

第三步：将活动分类放入五个篮子中：每天，每周，每月，每季以及每年，更激烈的体验通常会带来更大的信息量，但同时也伴随着更高的风险。因此在致力于更有帮助也更频繁的活动时，允许自己有充分的时间来恢复并融会贯通也是合情合理的。

那么怎样才能知道自己的确把正确的活动放到正确的篮子里去了呢？当以一定频率去实施某项特定技术时，你会感到些许失望。当刻意将出神活动结合为一体时，总体来讲，你的动力就会迅速地、令人惊奇

地增加，你很容易就能感觉到自己正要脱离自己的控制。慢慢开始，也比在第一轮就滑离轨道要好多了。

第四步：研究表明，人们更容易养成与文化性重要事件相联系的习惯<sup>[22]</sup>。因此，将出神练习与已经存在的传统联系起来，就更容易养成一个能够坚持下去的习惯。每天？那就跟日出、日落、晚饭或是睡觉时间连起来吧。每周？那就把它变成独属于你的现代TGIF（Thank God it's Friday，感谢上帝今天已是星期五）或是安息日仪式吧。每月？与月运周期或是日历上每个月的第一天或最后一天连起来吧。每季？夏至或冬至、春分或秋分，圣诞节，复活节，（美国）独立日，以及万圣节的整一周，抑或和假期连在一起也可以。每年？随你选：生日，纪念日，新年，开学日，无论哪个对你意义重大的日期都可以。

对于每日练习而言，你就是在试着创造一个自我驱动的惯例，因此要尽可能经常地去做，来把它打成一个坚实的基础。通过把惯例与持续不断的时间地点套在一起，就可以在不必拉低有限意志力的情况下，自动采取积极行为。对于难以应付的（也可能是更愉悦的）每周、每月以及每年的练习，把它们放入缓冲器，确保你不会做得太过频繁。

第五步：最后，你是在与极易上瘾的神经化学物质以及根深蒂固的革命性驱动做斗争。因此，当练习开始能够增加动力时，你怎么能够知道自己是在一条目的明确的道路上行进，而不是在变成一个出神瘾君子呢？简单地回答，那就是你不知道。

长远一点的回答就是：每年，让你的放纵束之高阁一次，完全与之隔绝30天，并且利用这30天去重新衡量校准一下。把这段放空的日子，和那些崇尚忍耐、克制的传统性时节联系起来——四旬斋、犹太人赎罪日、伊斯兰教徒斋月——或者就你自己来影响自己也可以。

当再次回到练习中去时，你已经知道那些活动能够多么让人上瘾，也就有了更多的反馈可以用于调整自己的日历。只要给予那些存在问题

的活动以正确的调整即可。如果每天练习太过频繁，那就换成每周。如果每季的练习让你摇摆不定，就换成每年。将“我应不应该”的道德准则换成“更多频次”还是“更少频次”的逻辑。

转换状态是一种信息科技，而你追求的也是一种品质数据。如果把自己所有的时间都花在了狂喜状态、入禅状态、醉酒而飘飘欲仙、性或是其他任何事情上，那么你就失去了一开始让这些体验显得非常丰富的对比——那些原来让它们“转换”的事物。通过在醉酒放纵与僧侣节制，粗俗性行为与内省的独身生活，以及极度高风险与舒适的家庭生活之间的平衡，你将发现更多的对照，也将更快发现更多的模式。

威廉·布莱克（William Blake）曾写道：“离经叛道是通往智慧宫殿的必由之路。”<sup>[23]</sup>享乐日历就是为这条路加上了安全的护栏。“如果感觉很好，那就去做吧”是一个感知追寻方面的陷阱，在避免这一陷阱的情况下，通过把“应该”和“应当”从正统方法上分解出来，就增加了我们能够完好无损到达目的地的概率。

## 万物都有裂缝

如果能够记住STER的已知问题，用出神方程式来平衡风险与回报，并且通过享乐日历的施行来避免对出神过度狂热，我们就能顺利前进了，是吗？

也许。

还有最后一条警告说明需要记住。也就是说，没有人能逃脱作为人的先决条件。我们出生，然后死去，要想弄明白这两者之间的事情是无情而残忍的。正如海明威提醒人们的那样<sup>[24]</sup>，“世界摧毁了每一个人”。

然而，如此多的出神传统都否定了这个基本法则。那就是只要解锁出神的秘密，就能够毫不费力地拥有一切。具有讽刺意味的是，想要避免痛苦的企图往往只会催生出更多的痛苦，让自己暴露在最可预见的圈套面前：灵性回避。提出这个词汇的心理学家约翰·威尔伍德（John Welwood）说：“通过利用精神思想和练习，来躲过或避免面对不坚定的情感问题、精神性创伤以及未完成的发展任务，是如今越来越广泛的一种趋势。”<sup>[25]</sup>

通常情况下，在出神之路上拐入旁门左道，是由于不满意自己的日常生活过于单调。如果是特别不满意，非寻常状态就能提供一个极具诱惑力的逃脱。但可以不用躲避这些挑战，我们可以接受它们，甚至从中吸取力量。

这种回应有一个矛盾的名字：脆弱的力量。布勒·布朗（Brené Brown）基于此主题的著作与TED演讲在大量观众中都引起了共鸣，他是这样解释的：“接受自身的弱点很有风险，但其中的危险程度远远不及放弃爱、归属感和快乐<sup>[26]</sup>——这种体验会让人更加脆弱。只有拥有足够的勇气去探索黑暗，才能发现光明的无限力量。”

能够平衡出神之路上的光明与人类局限的黑暗十分关键，否则就会变得极不稳定、头重脚轻，根基太浅而无法让自身站立起来。印度哲学家尼萨伽达塔（Nisargadatta）将这种困境概括得很好：“爱告诉我，我就是一切<sup>[27]</sup>。智慧告诉我，我只是无物。而在这两岸之间，所流淌着的河流就是我的生命。”如果将这个想法安放到已知的非寻常状态上去，那么尼萨伽达塔的“一切/无物”辩证法并不只是辞藻华丽的智慧，还是神经生物学本身的副产品。

“告诉我，我就是一切”的爱，来源于人们经常从非寻常状态中所感受到的敬畏与联结。内啡肽、催产素与血清素能够安抚大脑中的警戒中心，从而让人感到强大、安全和放心。这是一种颇受欢迎的宽慰，疗愈

了那些常常无法有如此感受的人。

“告诉我，我只是无物”的智慧来源于信息的丰富性。多巴胺、大麻素与去甲肾上腺素使得意识的比特流变得像洪水一样凶猛。批判性的过滤系统功能下线，而模式识别的能力则上升，人就能以比平常更快的速度建立联结。但在所有智慧之中，人们一直以来试图忽视的残酷事实中出现了一个普遍趋势。约翰·利里写道：“（出神）是绝对无情而高度冷漠的<sup>[28]</sup>。它传授自己的经验与教训，无论你喜欢或者不喜欢，都一样。”

在云端之上的每一瞥，都只是暗示我们还有许多脚踏实地的工作需要做，除此以外并无其他帮助。而这也是悖论“脆弱的力量”的解决方案。出神并不会赦免人类的罪行。出神只会将人类与罪行相连接。不是说我们在自身的破碎性中发现了可能性，而是说它就处于人的破碎性之中。

日本人通过wabi-sabi<sup>[34]</sup>的概念也传达了同样的思想<sup>[29]</sup>——又或者是在不完美中找到美的能力。例如，如果不小心摔碎了一个花瓶，日本人不会扔掉碎片，也不会试图拼凑起来企图掩盖所发生的意外。相应地，他们会勤勤勉勉地用金色胶水将花瓶粘起来，这样，花瓶上独一无二的瑕疵回路就会令它更为美丽。

已故的诗人、音乐家莱昂纳德·科恩（Leonard Cohen）可能是这个话题上最杰出的当代评论员。科恩的歌曲《圣歌》（*Anthem*）中唱道：“让还能响起的钟声响起吧<sup>[30]</sup>，忘却你完美的祭品。万物皆有裂缝，皆有裂缝。那是阳光照入之处。”

出神永远与痛苦相伴——这是人类无法逃脱的限制。在前往出神的路途上，人类所做的一切都无法使自身从这条路上的破碎之美中获赎重生。裂缝总是存在的。幸亏裂缝总是存在的。因为正如科恩所提醒的那

样，那是阳光照入之处。

---

[1] *Dirty Pictures*.

[2] Yair Bar-El et al., "Jerusalem Syndrome," *British Journal of Psychiatry* 176 (2000): 86-90. 203. 这就是为什么火人节要建议人们：关于“减压”或是在参加节日之后返回日常生活，这篇文章是被“寒带猿猴阵营”的“上校”转发量最大也是最具有娱乐性的一篇：“不要与你的长尾小鹦鹉分离”。纽约市火人导引，最初的日期及出版地点已经无从得知。第一段是这样写的：“在你从火人节返回日常生活中的最初三个星期内，不要做任何改变自己生活的决定。”“不要辞职。不要离开你的妻子、丈夫、姐妹、宠物狗、小鹦鹉。不要把你所有的财产都卖光，只为了去西藏做僧侣。不要扔了你的车去环游世界。不要试着去寻找霍比特人阵营。不要为了第二年的火人节就去策划一架巨大的齐柏林飞艇。不要搬家，不要和你的女朋友、男朋友分手或是结婚，不要沉迷于你的盆地情人，不要卖了车子、抛弃朋友或是做出其他冲动决定。这些都很重要，因为盆地将继续存在于你的脑海中，它所带给你的影响有时会像是脱离生活一般的愚蠢可笑。在火人节中，穿着巨大的兔子戏服和其他重要的朋友进行三人一组的比赛是完全合情合理的；但在现实生活中，戏服上两只巨大的兔耳朵就会卡在天花板的风扇叶片上。你要想清楚到底有没有重大的决定要做，并且一定在你冷静下来、安顿妥当之后再。火人节中所带给你的情绪和压力将仍然存在于你的思想系统当中；别允许它们过分地影响你的生活。”

[3] Peter Brugger, Christine Mohr, Peter Krummenacher, and Helene Haker, "Dopamine, Paranormal Belief, and the Detection of Meaningful Stimuli," *Journal of Cognitive Neuroscience* 22, no. 8, 2010: 1670-81.

[4] Julie A. Alvarez and Eugene Emory, "Executive Function and the Frontal Lobes: A Meta-Analytic Review," *Neuropsychology Review* 16, No. 1 (March 2006). 我们过于简单化了PFC和执行功能之间的关系；正如这个数据后分析所显示的那样，神经解剖学和意识之间的关系要更为复杂。

[5] Jack Kornfield, *After the Ecstasy, the Laundry: How the Heart Grows Wise on the Spiritual Path* (New York: Bantam, 2001).

[6] Zebulon Pike, *Account of Expeditions (1806-1807)* (Madison: Wisconsin Historical Society, 2003).

[7] Burkhard Bilger, "The Possibilian," *New Yorker*, April 25, 2011. 大卫·伊格曼既是朋友，也是董事会顾问成员，在时间感知的研究上也正进行着一些颇有意思的工作。这篇《纽约人》文章很好地介绍了他研究当中基础性的一些东西。

[8] Leon Festinger, *When Prophecy Fails: A Social and Psychological Study of a Modern Group That Predicted the Destruction of the World* (New York: Harper Torchbooks, 1964).

[9] [https://wiki.dmt-nexus.me/Hyperspace\\_lexicon#Eschatothesia](https://wiki.dmt-nexus.me/Hyperspace_lexicon#Eschatothesia).

[10] Bill Gates, *The Road Ahead* (New York: Viking Press, 1995), p. 316 (关于民间气息的变

体，这是我们所能找到的最相近的资料了）。

[11]Ryan Holliday,*The Obstacle Is the Way:The Timeless Art of Turning Trials into Triumph* (New York:Portfolio,2014) ,p.xiv.

[12]Adam Skolnick,“A Deep-Water Diver From Brooklyn Dies After Trying for a Record,”*New York Times*,Nov.17,2003.

[13]Nick Mevoli,“How I Got to 91Meters,”*freediveblog.com*,可见于<http://www.freediveblog.com/2012/06/11/how-i-got-to-91-meters-by-nick-mevoli/>.

[14]“Blue Hole,BlackHole,”*Economist*,Feb.27,2016.

[15]Skolnick, 同上。

[16]Lilly,*The Scientist*,p.158.本部分随后信息均来自这篇文章以及利里自述。

[17]Hunter S.Thompson,*Fear and Loathing in Las Vegas* (New York:Vintage,1998) ,p.89.

[18]Hans Ludwig,“The Return of the Extreme Skier,”*Powder*,December 2010.

[19]作者在2016年6月15日至21日对克里斯滕·厄尔默进行了采访。此部分中所有之后的信息都援引自同一处。

[20]Michael Moss,*Salt Sugar Fat:How the Food Giants Hooked Us* (New York:Random House,2014) ,p.10.随后所有有关这个话题的引语都来源于此。

[21]Siegel,*Intoxication*,p.209.

[22]Katherine Milkman,“The Fresh Start Effect:Temporal Landmarks Motivate Aspirational Behavior,”*Wharton School Research Paper*No.51,December 24,2013.

[23]William Blake,*The Marriage of Heavenand Hell* (Benedictine Classics,2010) ,p.11.这个大体上的观察所得，导向了关于通往知识的道路往左走还是往右走的问题。右手边是共同要素最低的、正统道路，满是“你应该”和“你不应该”。想象一下由律师和官僚所开发的出神技术，你就知道了。左手边的路（印度教与佛教的宗教经典就是这条路上较为著名的事例之一，但其他的宗教追求也算在内）探寻的则是所有最易扰乱人心、容易上瘾的追求——性、药物、摇滚——在这些事物之间去更快地实现领悟。按理说，左手边的道路是实现彻底醒悟的最快途径，但要走完这条路的可能性却是最小的。这就是为什么我们会在这里提倡一种“中间道路”，在灵活的“释放结构”成为享乐日历的一部分之后，能够在这种结构之下去探索出神的状态。就目前所知，我们还没有发现有这种综合体的存在，希望这对现在追寻出神的人而言，能够有所帮助。

[24]Ernest Hemingway,*A Farewellto Arms* (New York:Scribner,2014) ,p.318.

[25]John Welwood,*Toward a Psychology of Awakening* (Boston:Shambhala,2002) ,p.5.

[26]BrenéBrown,“Power of Vulnerability,”*TEDx Houston*,June 2010.

[27]Nisagardatta,*I Am That* (Durham,NC:Acorn Press,2012) .这条引语有许多不同的变体，我

们选择了其中看起来最具说明性的一条。

[28]John Lilly,*Dyadic Cyclone:The Autobiography of a Couple* (New York:Pocket,1977) .关于这条来自利里的引言，以上已经是我们能够提供的最好的原初版本了，这条引言也在别处被广泛地引用。在这里，为了描绘之间的连贯性，我们把利里的“宇宙之爱”换成了词语“出神”——因为我们相信，这两者都指向了转换状态中关于无自我性与信息丰富性之间可相比较的体验。

[29]Leonard Koren,*WabiSabi for Artists,Designers,Poets and Philosophers* (Berkeley,CA:Stone Bridge Press,1994) ,p.67.

[30]Leonard Cohen,“Anthem,”*The Future*,Sony Music,1992.

[31]维基百科显示，阿波菲尼亚（apophenia）是一种征兆，在这种征兆下，人体趋向于一种特殊的感知模式，即以频率混乱的数据为媒介，来感知外界有特定意义的信息。

[32]斯阔谷，Squaw Valley，美国加利福尼亚州内华达山脉中一块盆地，是著名的冬季运动场所，曾在1960年举办过冬奥会。

[33]任何对此感兴趣的人，都可以从网站[www.stealingfirebook.com/downloads/](http://www.stealingfirebook.com/downloads/)上下载免费的享乐日历PDF版。

[34]源自佛法（小乘）中的三法印，早前国人译为“侘寂”，狭义上是一种特别的审美概念，描绘的是残缺之美；广义上则指一种生存形式；wabi（侘）原指远离尘世、索居禅林的孤寂，sabi（寂）原指“寒”“贫”“凋零”。——译者注



# 结论

## 划船还是驾船

2013年，尽管不合情也不合理，拉里·埃利逊（Larry Elliso）还是想要成功。因此，软件巨鳄甲骨文公司（Oracle）<sup>[1]</sup>连同世界上最有钱的人之一一起，花费超过1000万美元来打造美洲杯帆船赛有史以来速度最快的参赛船只。这艘甲骨文船只配备了未来主义的水翼，能够将整艘船都脱离水面，使得船速能够到达每小时55海里，超越了以往风动力船只的所有极限。

但这些科技都没能在决赛的前六场比试中帮助甲骨文队打败新西兰的船队。虽然埃利逊的队伍集合了一批软件工程师来绘制、计划每一个细节，但再来一场预赛，他们就会被后起之秀基维斯（Kiwis）打得落花流水。尽管甲骨文队设计了复杂精妙的计算机模型，但比赛恰恰没有按照他们设计的模型来进行。

事实上，所有这些昂贵的科学技术都只是使得事情变得模糊不清，即船长杰米·斯皮特希尔（Jimmy Spithill）熟知得不能再熟知的事情——新西兰船队之所以能够打败他们，是因为采用了一种与他们完全不同的划船方式。划船运动中最困难的事情之一就是怎样有效地逆风划行。顺风的时候很容易就能划得很快——任何人只要有一架独木舟、一个大垃圾袋，就能完成这项工作。但在逆风时行进则需要在中插板（船下的大翼）有巨大阻力的情况下，精准平衡航行中的力量。

甲骨文队以“又高又慢”的曲折线路、偏离风向大约45度航行，而基

维斯却打破了这项传统，以“又低又快”的原则、偏离风向大约50度甚至是60度航行。这样一来，他们的船就能够突然出现在水翼之上、以比竞争对手快几乎30%的速度在水面锯出一条裂缝。他们当然得要跨越更大的面积，却是以异乎寻常的速度来进行。

斯皮特希尔已经输了六场比赛，再没有什么可失去的了。他不再听从埃利逊，并解雇了他的战术专家。在决赛剩余的时间，为了能够利用水翼所提供的效能，斯皮特希尔牺牲了宝贵的顺风行进的机会。一旦他抛弃了旧有的传统，成功适应自己船只的真实潜力，由他担任队长的甲骨文队就接连赢了八场比赛，为这项古老的国际体育运动书写了一段最伟大的反败为胜的历史。

今日，我们也面临着一个相似的选择。正如同给“美洲杯”船只加上水翼改变了在水上（仅仅就在水面之上一点点）的可能性，可以用前所未有的方式来获取出神也改变了生活中的可能性。体验意识非寻常状态中的无自我性、无时间性、无刻意性及丰富性，能够加快学习速度，促进康复治疗，以可量化的方式影响生活和工作。但为了能够最大限度地利用好这些优势，我们必须修正战略、颠覆传统。

就像是旧有的航行智慧更喜欢“又高又慢”——意味着你要把船尽可能地靠近最终的顺风向目的地——我们完全沉浸于不断制定目标、直线达成进步的“又高又慢”的文化中。这就是为什么美国超过一半的带薪假期都无人享受，人们要固执地吹嘘夸耀自己每周有60~80个小时的上班时间（即便真正的效率不到50个小时）。我们习惯了忍受与牺牲，即便它们所带来的胜利是虚无而空洞的。

屈服于其中任何一个难点来追寻非寻常状态，乍看上去都是不负责任的，或者至少是深深地违反了人类直觉的。斯皮特希尔了解到，水翼所提高的表现是如此显著，如果不改变引航方式，他就会输给那些改变了方式的人。

对于出神而言也是一样。研究表明，这些体验将人带离日常的意识状态，能够更快地将人推向更远的地方。大部分传统意义上的学校、个人发展以及职业训练对这个事实的判断仍旧是错误的。要探究人类究竟能跑多快、究竟能跨越多少面积是非常困难的，唯一所能做的就是，领会、欣赏优异表现当下的样子。

## 事后聪明

虽然大部分学生都能够回忆起普罗米修斯盗取火种、捆于石上的大致故事梗概，却没多少人知道他为什么要那么做，接下来又会发生什么，未来的道路将会如何，这个故事又能告诉我们什么。

回到神话中的史前时期，宙斯并非从一开始就是王。他必须要跟提坦这样的巨人决一死战，才能在奥林匹斯山上宣示自己对王座的所有权。当他赢得胜利的时候，除年轻的普罗米修斯和埃庇米修斯两兄弟外，他把所有人都驱逐了出去。宙斯还交给这两兄弟一项任务，制造世界上所有生灵。

埃庇米修斯——他的名字意为“后知后觉”（afterthought）——开始用河泥来制造动物，并赠予它们所有宙斯所分派的天赋：力量、速度、尖牙与毛皮。但他工作得太过匆忙了，等到普罗米修斯按照天神的模样将人类捏成形时，却已经没有天赋可供普罗米修斯赠送给人类了。普罗米修斯——他的名字意为“先知先觉”（forethought）<sup>[2]</sup>——为人类深深地感到惋惜，在黑暗中颤抖和无助地问宙斯能不能赐予人类火种来作为补偿。宙斯拒绝了他，于是普罗米修斯盗走了火种，最终受到了惩罚。这就是这个故事中我们所记得的一部分。但宙斯跟人类还没完，跟这两个兄弟也还没完。

宙斯想要确保再不会有人挑战他的权威。因此他制造了一个女人，

潘多拉，名字意为“拥有一切天赋的女人”，给了她一个密封的盒子，里面装满了人类的灾难，让她带到世上释放出来。普罗米修斯对于来自宙斯的礼物非常警惕，但埃庇米修斯却太过冲动，难以拒绝这个美丽的姑娘，于是跟她结了婚。

最终——正如宙斯所料——潘多拉无法抵抗自己的好奇心，打开了盒子。当她真的打开时，所有现存的灾难——战争、瘟疫、饥荒、贪婪——都从盒子中飞了出来，深深折磨着人类。但在最后的时刻，潘多拉关住了盒子，只有一样东西还留在盒中：希望。希腊神话的讲述者艾斯乌普（Aesop）解释道：“这就是为什么在人间仍能找到希望，承诺人类她会把所有失去了的美好事物都重新赐予我们。”<sup>[3]</sup>

也只有现在，人类的希望不像以前一样盲目。我们不必为了超越自己理解以外的力量而持续不断做出牺牲，也不必一直等待能将我们从现有处境中解救出来的援助。如今，已有一连串的当代普罗米修斯接过了神话中历史的火炬。过去人类就只能依靠一个单独存在的使者，而现在，我们已能够从先锋者、创新者所组成的全球性网络中吸取信息与灵感。这将大大增加成功的概率。从3D化学打印机让我们能够探索自己的精神世界，到全身心的性爱让我们得以完全沉浸于彼此之间，到转换状态的科技推动我们进入更为清晰的自我意识状态，再到大型聚会为我们提供一尝“共睦态”滋味的机会，出神的四种力量已打开了奥林匹斯山的大门。这可能为人类提供了所有愿景中最为伟大的一种希望。我们再也不必依靠别人来盗取火种。

终于，我们能够自己点燃火焰了。

---

[1]Stu Woo,“Againstthe Wind:One of the Greatest Comebacks in Sports History,”*Wall Street Journal*,February 28,2014.所有关于这一部分的比赛的真实参考，都援引于此及作者于2014年6月在红牛领悟大会上对杰米·斯皮特希尔的采访和所进行的对话。

[2]Robert Graves,*The Greek Myths* (New York:Penguin,1993) ,p.148.

[3]Aesop,Laura Gibbs,*Aesop's Fables* (Oxford:Oxford University Press,2008) ,p.242.

# 致谢

《盗火》一书极大地得益于诸位的洞察力和慷慨之心：我们的代理人保罗·布雷斯尼克（Paul Bresnick），我们的编辑朱丽娅·杰非茨（Julia Cheiffetz），以及在戴伊街（Dey Street）和哈珀科林斯出版社（Harper Collins）的杰出团队。迈克尔·沃顿（Michael Wharton）是位孜孜不倦的战士。我们也得到许多其他朋友和同事的帮助：杰森·席尔瓦,萨利姆·伊斯梅尔，大卫·伊格曼（David Eagleman），贾德森·布鲁尔（Judson Brewer），安德鲁·纽伯格，比尔·泰，苏西·麦，杰夫·罗森塔尔以及全部巅峰工作人员，克里斯滕·厄尔默，迪恩·波特，马特·里尔登（Matt Reardon），还有斯阔谷团队，所有参与在伊莎兰心流基因组计划（FGP）的《盗火》项目的人员，伊莎兰的杰出工作团队，我们的忍者助手卢卡斯·科恩（Lucas Cohen），戴夫·阿斯普雷，谷歌的杰出团队，特别是亚当·莱昂纳德，安东尼·斯莱特（Anthony Slater），蒂姆·费里斯，迈克尔·麦卡洛（Michael McCullough），斯坦福大学大脑-意识大会，美国海军战争学院，美国海军特种作战研究大队的领导，SEALFit 创始人马克·迪万，火人节的首席执行官马里安·古德尔（Marian Goodell），詹姆斯·哈努扎（James Hanusa），安卓德·琼斯，以及全球“火人”团体，奇普·康利（Chip Conley），迈克·热尔韦（Mike Gervais），肯·乔丹（Ken Jordan）和进化者软件（Evolver），瑞克·多布林，管理分析与规划系统（MAPS），妮可·迪登，尼尔·施特劳斯（Neil Strauss），莱尔德（Laird）和加比·汉密尔顿（Gabby Hamilton），吉米·金，霍丽斯·卡特（Hollis Carter），迈克尔·洛维奇（Michael Lovitch），BabyBathwater团队，科林·吉恩（Colin Guinn）及其团队，米奇·西格尔，转换意识技术团队，詹姆斯·瓦伦丁，还有感谢理查德·布兰森在内克尔岛（Necker）接待我们，感谢谢尔盖·布林，拉里·佩奇，阿斯特罗·特勒（Astro Teller），鲍勃·基根，罗宾·卡哈特-哈

里斯，斯基普·里佐（Skip Risso），南加利福尼亚大学创新技术学院，智能裤（Smarty Pants）的戈登（Gordon）和考特尼·古尔德（Courtney Gould），拉杉·戴尔（Lashaun Dale），克劳迪娅·韦尔斯（Claudia Welss），克丽丝·贝尔卡以及她在先进大脑监测的团队，劳拉·安妮·爱德华兹（Laura Anne Edwards），沙哈尔·阿兹，莫莉·克罗基特，安德鲁·赫塞尔，感谢鲍勃·科因（Bob Coyne）设计的精美图书封面。最重要的是，我要感谢我的妻子和家庭，是他们使这一切变成可能。

# 关于内行方法的说明

在这本书中，我们尝试把涉及许多不同领域的广阔论点串联起来。因此我们必须连续不断地做决定，确定我们探索每个次级领域的深度以及如何提炼出最相关发现。

因此，我们故意回避“内行方法”——意思是，专家们无休止参与的那些细节问题研究、讨论和争论，这些细节问题无须困惑兴趣广泛的大众。在出现意见分歧的特定研究领域，我们已经尽力把讨论往后推回最近一次的最可靠依据。当没有可靠依据时，我们已经选择我们觉得最可信或最有趣的事物来报道。

接下来列出了我们已经回避的一些较为突出的讨论。假如你对这些领域中的一个或两个兴趣盎然，我们已经冒着风险对其报道，担心我们的报道浇灭你的热情，或是担心被技术人员批评而惶恐不安。我们希望我们正讲述的更宏观的故事有时能带来惊喜，且大部分情况下是差强人意的。

我们大约按照它们在书中出现的顺序列出讨论：

**“吉肯” (Kykeon) ，一种古希腊影响心理状态的混合饮品成分：**对于吉肯的成分是什么，麦角这种最终解释不太令人满意，但人们还没把它明确界定成另一种更好的成分。我们知道吉肯需要“用常规酒按照10：1稀释”，意味着它十分强效，且我们知道它足够美味，悄悄带到派对中也无伤大雅。此外，把整个厄流息斯文化习俗中的“人群和背景”从饮品的特殊功效中分离开来十分困难。解码印度教的索玛会掀开一个有关宗教的精彩章节，社会历史也能拿明确的几种特定的化学化合物与它们产生的哲学、艺术和政治相互参照。

**海豹突击队 (SEALs) 与光环效应：**在过去15年中，特种作战部队大体而言，特别是美国海军的海豹突击队面临着不成比例的过大冲击，不仅承担多战线战争的战术责任，还要接受国内媒体的审视。因此，海豹突击队既享受了不加评判的奉承，也承受了日益挑剔的评判。特别是《纽约时报》，刊登了几份有关严肃话题的拓展调查报告，其话题包括美国海军特种作战研究大队 (DEVGRU)。在我们的报道中，我们报道了这支队伍本身以及我们对它的感受、它的哲学以及训练方法。其中还包括其他访谈，涉及部队部署方法、一些判断失误或执行任务中出现的错误，但我们尊重他们的事业及其执行方法。

**功能磁共振成像 (fMRI) 的可靠性：**2016年6月，美国国家科学院院刊发表了一篇文章，指出了使用最广泛的解读fMRI数据的软件算法出现了一个严重缺陷，而这些算法可能已经导致当时高达70%的阳性错误判断。如果这是真的，这会使2015年前实施的研究大批失效（包括我们在本书中引用的一些研究）。此外，研究领域有些人认为fMRI已被过度使用，质疑流入大脑区域的血流量（fMRI最容易测量的项目）与该区域的思考或活动之间是否有相关性（特别自从幼童们在没有任何血液流入预计涉及区域的情况下仍能进行思维活动后）。因此，估计在接下来几年中，许多研究会推倒重来，还有许多会被修改。虽然要不断修改细节，但是我们认为，我们对影响我们心理体验“旋钮和杠杆”的神经生物学的最根本观点，会随着时间推移变得更有力。

**瞬时脑前额叶功能低下与无自我性：**写本书时，我们着手把所有现有的有关无自我性理论提炼成一个连贯的变化论点。尽管采访过此领域中许多杰出代表人物，我们仍无法达到“复杂性深层次下的简单”。因此，就目前来说，解释我们的清醒意识如何在异常状态中停止工作的主要因素有：瞬时脑前额叶功能低下、瞬态超连接性、默认模式网络中断以及皮质丘脑门控 [柏格森 (Henri Bergson) 的原创理念，阿道司·赫胥黎在《知觉之门》 (*The Doors of Perception*) 中对其进行普及]。我们估计其中的一些因素在连续镜头和在音乐会上会奏效，或者可能通过不



同的行为机制产生相似的无自我体验，有些可能会遭到反对或被大幅修改。我们也估计，随着捕捉实时历时活动的测量工具越来越精密（与静态快照相对），我们可以得到更为全面的照片，在一个无自我的连贯模型中融合了神经解剖学、神经电流以及影响神经系统化学物质的相互作用。到那时，我们可以展示一些似乎最可信、与我们的出神研究最相关的发现，然而仍留有许多提升空间。（有志于深入此项研究的研究员们，请通过[info@flowgenomeproject.com](mailto:info@flowgenomeproject.com)与我们联系。）

**选择性血清素再吸收抑制剂（SSRIs）和药物治疗心理学：**一般来说，我们支持在执业医生的监督下恰当地并有选择性地使用精神药物，承认在恰当的情况下它们能改变一生。我们也反对开药过量、监督不力，抵制泛滥使用没被临床试验认可的药物，在这些药物滥用方面，市场力量明显起到了有效的干预作用，并且通常是非药物性的干预。

**色情刊物的危害：**在过去数年中，一直有一种上升的潮流，社会舆论不断谴责网络色情的负面影响——它不仅带来婚姻危机、不利于青少年性行为规范化、引起勃起功能障碍，而且会使人彻底上瘾。然而更近一段时间以来，出现了一些反驳那些论断的研究，认为观看色情刊物并不会产生那么多的负面影响，且绝大部分观众实际上经历了更多的当面亲密行为和性欲激起。我们不期望这个辩论能很快找到解决方案，而是选择关注许多人都参与其中的简单观看行为。因此，什么会成为社会潮流以及转换状态经济的指示器，值得我们深思。

**致幻药物的复兴：**在过去几年中，出现新一轮的全面研究，研究对象包括赛洛西宾、LSD、MDMA、大麻和死藤水。我们不试图在这里做一份对比调查，相信它们在其他治疗中会得到充分考虑。反而，我们选择将此项研究置于更宏观背景中考虑，将它们与出神对话、瞬时无自我性的可测量益处以及此研究中提供的个案联系起来。

**极限运动员的自私：**每当一位极限运动运动员逝世时，不管是沙恩

·麦康基（Shane McConkey）、迪恩·波特（Dean Potter），还是每年逝去的几十位户外运动团体领头羊中的任何一位，人们总是会插话，说他们冒着生命危险追寻自己的理想是多么自私。评论家们责问，他们怎么能抛弃悲痛欲绝的配偶、孩子们甚至宠物（迪恩养了条叫惠斯珀的狗）。我们用色情刊物和致幻药物作为治疗手段，回避对其他人的选择进行道德评判，转而关注简单的事实，即运动员们想必会因为一系列或多或少的经过深思熟虑的原因继续选择冒生命危险。我们希望尽我们所能走近他们，去了解那些原因，把他们与更大的画面联系起来，使他们体验出神状态的益处。如果这是值得的，那么我们认为在郊区生活，体验着安静的绝望，却未曾尝过这些运动员一直以来的生活体验（仅仅有时因其丧生）而过早死于生活方式顽疾，是种可相提并论的风险，虽然并没有像运动员的那么耸人听闻。

**被过分夸大的传感器技术：**在一些地方，我们强调了智能传感器与可穿戴设备高速发展的潜能，它们给我们提供更多我们身体和大脑的反馈。在过去数年中，技术成熟度曲线指明了几名高调受害者：联邦贸易委员会和美国食品药品监督管理局，且集体诉讼已经向耐克、苹果以及智力训练游戏平台Lumosity施压，因为它们无法提供宣称的好处或精准度。在我们的研究中，我们通常把可穿戴的技术设备划分成三类。第一类是美国国防部高级研究计划局级别的最前沿工具，它们售价由数万至数百万不等，但未经联邦政府允许，在正式研究中使用这些工具通常需要接受一位医生监督。接下来一类是“专业消费者”级别的设备，其售价为数千至数万美元，提供接近研究级别的数据，可由娴熟的专业执业医师或由有充分资金援助的生物黑客团队操作。最后一类是消费者级别工具，仅付低于1000美元即可购得，通常再多花一点即可购得一个应用加上外部设备。这些设备的价值主要体现在作为“教育娱乐”手段，而正如诉讼和联邦政府干预的看法，它们并不总是像它们被吹捧的那样。即使这些入门级别的工具每年都在升级，它们也很可能会遵循我们在绝大多数的技术领域看到的摩尔定律趋势。

**最佳心理学：**随着致幻剂复兴的兴起，这个领域被其他人充分并巧妙地研究。虽然我们鼓励完整性和幸福研究运动，但该领域的绝大部分研究关注于使我们“变开心10%”的增量运动。鉴于从出神中得到的幸福感上升比例为200%到500%，我们更关注于带来更大影响的其他选择（同时也支持所有为普及这些体验做出的努力）。

**火人节（Burning Man）的精英主义：**是的，其中很多很可能变糟。但是我们相信，仍有很多比阶级斗争更值得思考或联系当时背景的事。毕竟，阿斯彭（Aspen）滑雪胜地和科罗拉多州最初都是从蓝领矿业城镇中起步，后来才成为一个反传统的天堂，再后来才成为今天洛杉矶和纽约富人的游览之地。虽然这没有破坏那些美丽的山脉。最吸引我们的是把这个事件当成“未来的沙池”，在那儿我们可以在实验室外并在它们的自然栖息地中看到许多出神的力量。当我们讨论火人节文化对社会精英的影响时，我们对它在今天会有什么不同和新奇的影响更感兴趣——特别是三部分影响概念，即参与者对媒体和市场有多少不成比例的过大影响、火人节的成员如何把它发展成更符合习俗、更强有力的全球组织，以及如何在全球展示实践创新。

**内行方法中的我们：**自始至终，在这本书中我们讲着各领域领头羊的故事——在我们研究的过程中，我们渐渐了解并喜欢上他们中的许多人。他们是该领域的发明者，这深深地吸引着我们，而且我们通常有相似的兴趣。有些人，像美国海军特种作战研究大队的海军中校瑞奇·戴维斯，以及先进大脑监测的首席执行官克丽丝·贝尔卡，成为我们友好的同事，一年中好几次交换笔记和点子。其他人，如哲学家杰森·席尔瓦，红牛的安迪·沃尔什，风筝冲浪员比尔·泰和苏西·麦，电影制作人吉米·金，神经系统科学家安迪·纽伯格，已故定点跳伞运动员迪恩·波特以及滑雪运动员克里斯滕·厄尔默，我们曾邀请他们作为心流基因组计划（Flow Genome Project）的咨询委员会，帮助我们推进巅峰表现科学的开源工作。他们是志愿加入的，提供无偿服务。此外，在我们的组织中，他们的成就超出了他们的职位需求，并会在服务结束后很长一段时间

间里继续做贡献，我们为认识他们，得到他们的支持而深表感激。（你会乐于聆听他们的成就，他们都卓越非凡。）

盗火：硅谷、海豹突击队和疯狂科学家如何变革我们的工作和生活  
[美]史蒂芬·科特勒 杰米·威尔 著  
张慧玉 徐开 陈英祁 译

电子书编辑：张畅  
版权经理：王文嘉

---

出品：中信联合云科技有限公司 [www.yuntrust.cn](http://www.yuntrust.cn)  
版本：电子书  
版次：2018年1月第1版  
字数：247千字

---

纸书书号：978-7-5086-8371-3  
出版发行：中信出版集团股份有限公司 CITIC Publishing Group

---

版权所有·侵权必究  
投稿邮箱：[tougao@citicpub.com](mailto:tougao@citicpub.com)

中信出版社官网：<http://www.citicpub.com/>;  
官方微博：<http://weibo.com/citicpub>;  
更多好书，尽在中信书院  
中信书院：App下载地址<https://book.yunpub.cn/>（中信官方数字阅读平台）  
微信号：中信书院



# 心流

最优体验  
心理学

【美】米哈里·契克森米哈赖 著  
(Mihaly Csikszentmihalyi)  
张定绮 译

畅销全球28年，

被译成30余种文字

影响全球千万人的

开创性心理理论

郑也夫 赵昱鲲

阳志平 万维钢 作序推荐！

心流不是鸡汤，

而是让你保持专注高效、

幸福感翻倍的科学

心流理论之父、积极心理学奠基人  
米哈里·契克森米哈赖 开山之作

FLOW  
The Psychology of  
Optimal Experience

中信出版集团

# 心流：最优体验心理学

[美] 米哈里·契克森米哈赖 著  
张定绮 译

中信出版社



# 序一 自造内心秩序之途

郑也夫

（北大社会学系教授）

## 幸福源自内心的秩序

下面介绍的这本书，出版于1990年。台湾1993年有了张定绮先生的译本，中信出版社2009年购买并出版了这个版本。我2000年时读到台湾的译本，当即惊为“奇书”，在我讲授“消费社会学”与“幸福导论”课程时推荐给了同学们。他们拿走我的复制本去复印，读后争着汇报他们的喜悦。

本书作者米哈里·契克森米哈赖，1934年生于当时的南斯拉夫，今天的克罗地亚。我早已是他精神上的密友，故下文不见外地称他米哈里。米哈里1965年获得芝加哥大学博士学位，1969年至2000年在芝大任教。小他8岁的塞利格曼，晚于本书一年，即1991年出版了《学习乐观》（*Learned Optimism*）。二人志趣相投，2000年联手发表《积极心理学导论》一文。这标志着积极心理学的问世。

米哈里这本书中有三个核心词：一是幸福；二是最优体验，他称之为心流；三是精神熵。我们就从这三个核心词说起。

幸福是今天通吃世俗与学界的热门话题，而米哈里和塞利格曼无疑是当代幸福研究的先驱。

米哈里从探讨幸福为什么难以得到开端。他说：“幸福如此难能可贵，主要是因为宇宙初创之时，就没有以人类的安逸舒适为念。它广袤无边，充斥着威胁人类生存的空洞与寒漠，它更是一个充满危险的地方。”

对幸福的这种认识被后来的生物学家展开，指向动物与人类的身体机制。他们说：大马哈鱼溯江而上，产卵后便死去；自然选择筛选出的这种机制为了繁衍连母体的生命都要牺牲，快乐在其中怎么能算得上重要的追求呢？他们又说：人类性交为何这么短促？完成配种就够了，沉溺其中极可能成为天敌的点心。

米哈里认为，他所看重的学术风格兼有基础研究和实践应用的贡献。他认为能为幸福研究做出重大贡献的是三个学科：生物学、心理学、社会学，而非当下的一些显学。作为心理学家，生物学与社会学是他的第二只、第三只眼睛。

在论述人类幸福难以追求时，他独具慧眼地比较了人类与动物的差异。他说：“动物的技巧总是能配合实际的需要，因为它们的心灵只容纳环境中确实存在的，并与它们切身相关、靠直觉判断的资讯。饥饿的狮子只注意能帮助它猎到羚羊的资讯，吃饱的狮子注意力则完全集中在温暖的阳光上……动物中除了人以外，都不会自作自受，它们的进化程度还不足以感受沮丧和绝望，只要没有外来的冲突干扰，它们就能保持和谐，体验到人类称为心流的那种圆满。”人类与动物的最大差别在于神经系统过于发达。感知和摄取更多的信息，无疑有利于人类生存。对外部情况不感知，当然更危险，但感知更多往往也更苦恼。常言说：无知无畏。反之，多知多畏，多知多忧。于是焦虑增长。刚巧一切平安的时候呢？神经系统过于发达的人类偏偏又会感到枯燥无聊。进化为什么导致人类这种极难伺候的身心配置？刚才说过了，自然选择出的生理机制只是服务于人类生存繁衍，没有增加幸福快乐的考虑。

人类成员中最不堪大量信息闯入的是精神分裂症患者。米哈里

说：“精神分裂症患者会不由自主地注意到所有不相干的刺激，接收所有资讯。而很悲惨的是，他们并没有控制任何事物进出意识的能力。”有些病人把这种现象描述得很生动：“事情太快地涌进来，我失去控制，终于迷失了。”我认为，人类成员们看似不同的性格其实是连续谱，而不是割裂为正常人与病人两大类别。病态常常以其凸显的特征，帮助我们认识常态。多数人未因信息过多而致残，但未尝不是信息过多的困扰者。在如何面对外部的悲观信息上，米哈里与塞利格曼给出了两种解答。塞利格曼的看法是，不同的解释方式决定了不同的生命状态。我们继承了祖先悲观与审慎的解释方式，在远古残酷的生存竞争中需要如此，但现在的生活已经远离零和博弈，没有那么残酷，因此“解释”可以向乐观的方向调整。轻度悲观使我们在做事前三思而后行，但大部分时间乐观更好。米哈里的方法是，面对太多的，包括负面的信息，你必须找到一项能长久地凝聚自己注意力的活动。这样你面对众多信息时便有了轻重之别，乃至屏蔽若干信息。二位的共同性是强调个体的主观能动性。

金钱是否能让人幸福呢？米哈里做了断然的否定。今天越来越多的学者认同这个看法，但其中一部分人立即将幸福置换到昨天金钱占据的位置上，他们认为幸福才是人生理当直奔的主题。米哈里与笔者对此大不以为然。米哈里引用了笔者也曾引用过的弗兰克的话：“事实上，幸福感通常根本不是作为目标而浮现于人们的追求面前，而只不过表现为目标既达的某种附带现象。然而在神经官能症患者那里，这种原初的追求似乎都被扭曲为对幸福的一种直接性追求，扭曲为快乐意志……快乐成了注意力的唯一内容和对象。然而，神经官能症患者在多大程度上纠缠于快乐之中，他便在多大程度上让快乐的根据从眼皮底下跑掉，而快乐‘效应’也不会再出现。”米哈里在本书中的全部研讨都是在证明幸福不是人生主题，而是附带现象。幸福是你全身心地投入一桩事物，达到忘我的程度，并由此获得内心秩序和安宁时的状态。

在人们认识幸福的误区中，比金钱更本质的是感官享乐。米哈里一

言蔽之：“享乐的片刻转瞬即逝。”“寻求快乐是基因为物种延续而设的一种即时反射，其目的非关个人利益。进食的快乐是为确保身体得到充足营养，性爱的快乐则是鼓励生殖的手段，它们实用的价值凌驾于一切之上.....但实际上，他的性趣只不过是肉眼看不见的基因的一招布局，完全在操纵之中.....如果无法抗拒食物或酒精的诱惑，或无时无刻不欲念缠身的人，就无法自由控制内在的心灵。”“跟随基因的反应，享受自然的乐趣，并没有什么不好，但我们应该认清事实真相。”

人类有一个超大的意识系统。意识系统需要秩序，其无序时人们会焦虑、烦躁。生理欲望需要满足。但无论欲望满足上欠缺、适当还是过度，都与意识系统中的秩序较少关联。而“好的生存状态”，英文直译为 **well being**，就是幸福的意思，“好的生存状态”要兼括生理满足与精神系统中的秩序。后者如何获得，是米哈里写作本书的目的所在。米哈里不是从寻常视角去讨论内心的秩序，而是从大自然的秩序之起点开讲，即熵与反熵。

## 负熵与精神熵

大自然中的大多数运动包含能量转换，所以热力学的两个定律是最基础的理论。第一定律是能量守恒，即发生的只是转移，总能量不增不减。若一个中间被隔开的容器中，一边装有热水，另一边装有凉水，发生的只能是热水的温度下降，凉水的温度上升，不可能相反。这就是热力学第二定律所关注的。其主要内容有三：第一，凉的物体不可能向热的物体传递热量；第二，能量转化中必有损耗；第三，在自发过程中，浓度趋于扩散，结构趋于消失，有序趋于无序。无序的量度被称作“熵”。一切自发的物理过程，都是熵增加的过程。

生命现象是个奇迹。它将太阳能转化成生物能，并从无序中发展出有序。薛定谔以物理学家的眼光看到了大自然中的这个反例，称之

为“负熵”。负熵就是从无序走向有序的趋势。

米哈里借鉴上述思想提出了“精神熵”。他认为，资讯对人们意识中的目标和结构的威胁，将导致内心失去秩序，就是精神熵。米哈里说“精神熵是常态”，好可怕呀。在他看来精神熵的反面就是最优体验，他称之为“心流”。

我称这本书为奇书，因为它内容新奇，还因为它很难归类，既有科学的成分，似乎也有哲学乃至形而上学的味道，可能是因为作者讨论了一些本质的、科学还难于进入的问题。但是本书中的奇思妙论，不是基于玄想，而是调查。

作者和他的小组访问了职业、学历各异的男女老少。让每个对象佩戴一个电子呼叫器，为期一周。呼叫器每天不定时呼叫8次。呼叫器一响，受测者就要按照满意度的等级，记录当下自己的感觉，并记录当下从事的活动。这些分析记录超过十万份。故最优体验发生于何种活动中，是大规模调查的结果。甚至“心流”一词也非作者自创，而是多数被调查者描述他们的最优体验时所用的词汇：“一股洪流带领着我”。

米哈里这样概括心流的成因和特征。第一，注意力。他说：体验过心流的人都知道，那份深沉的快乐是严格的自律、集中注意力换来的。第二，有一个他愿意为之付出的目标。那目标是什么不要紧，只要那目标将他的注意力集中于此。第三，有即时的回馈。第四，因全神贯注于此，日常恼人的琐事被忘却和屏蔽。第五，达到了忘我的状态。

他举出一些典型的角色及其行为，诸如攀岩选手、外科医生、诗人、剧作家，来说明心流。

一位攀岩选手这样描述自己的感受：“越来越完美的自我控制，产生一种痛快的感觉。你不断逼身体发挥所有的极限，直到全身隐隐作痛；然后你会满怀敬畏地回顾自我，回顾你所做的一切，那种佩服的感

觉简直无法形容。它带给你一种狂喜，一种自我满足。只要在这种战役中战胜过自己，人生其他战场的挑战，也就变得容易多了。”

外科医疗的性质决定了它是最能集中注意力的。很多外科医生表示给多少钱也不干医院其他科的工作。他们认为：内科治疗常常看不清目标。神经科的目标更模糊，常常十年才能治好一个病人。除了目标清晰，外科的诊断与手术中会不断得到回馈，以评估进展。明确已获得的进展，与全神贯注地继续工作密切关联。

米哈里说：“近年来有很多人指出，诗人与剧作家往往是一群严重沮丧或情绪失调的人，或许他们投身写作这一行，就是因为他们的意识受精神熵干扰的程度远超一般人；写作是在情绪紊乱中塑造秩序的一种治疗法。作家体验心流的唯一方法，很可能就是创造一个可以全心投入的文字世界，把现实的烦恼从心灵中抹去。”喜欢科学的王小波一定知道熵，不知道他读过本书没有。但他说过，他的写作是“反熵”行为，这一点倒是与米哈里的看法如出一辙。

全神贯注某项活动，精神消耗一定更大，好在当事者心甘情愿——这似乎是常识。但米哈里告诉我们：不对。有实验证明全神贯注减轻了脑力负担。“最合理的解释似乎是：心流较强的那组人能关闭其他资讯的管道，只把注意力集中在接收闪光的刺激上。这使我们联想到，在各种情况下都能找到乐趣的人，有能力对外来刺激进行筛选，只注意与这一刻有关的事物。虽然一般认为，注意力集中时会增加处理资讯的负担，但对于懂得如何控制意识的人而言，集中注意力反而更轻松，因为他们可以把其他不相关的资讯都抛在一旁。他们的注意力同时极具弹性，与精神分裂症患者完全不由自主地注意到所有刺激恰成强烈对比。这种现象称为‘自得其乐的性格’，或许能提供神经学上的解释。”

我当下能想到的三个案例，似乎可以旁证这个判断。

第一个案例是爱因斯坦，他说：进入科学殿堂的有几种人。第一种

人智力超群，来这里为了出人头地。第二种人做科学研究是享受。但是科学的殿堂之所以存在不是因为他们，而是因为第三种人，后者走进科学是出于对世俗生活的厌倦。

第二个案例是陈景润，他暴得大名后，荣任全国政协委员，少不了出席两会。陈委员常常逃会，且避开室友，躲到厕所中思考他的数学。

我猜想二位的行径中，可能既有热爱科学的成分，也有避开烦恼的常人心理。他们沉浸于科学，也经历过世俗，知道专心科学更省心，回到世俗费神。

第三个案例是我本人。我的经验是，在写一篇较大作品的时候，通常是几个月，身体总是很好。相反，不做大活的时候，身体常有这样那样的不自在。

这个实验太关键了，即使进一步实验的结果不是一边倒。

专注是心流的关键。于是问题来了：中国的高中生在应试的压力下不是也很专注吗，他们体会到心流了吗？我的判断是否定的。爱因斯坦就抱怨他的一次应试经历，他说过后很长时间都不能复原。为什么如此？第一，那活动不是他心向往之，而是被迫的。第二，反复无数次的复习中，没有任何新的刺激，完全是乏味的重复。故高考结束之日，就是全体考生背叛这一活动之时。上述造成心流的活动，比如攀岩、写诗、思考哥德巴赫猜想，哪能如此。一句话，能造就心流的活动，大多还需要当事者自觉自愿，乐在其中。米哈里的著作中没有对“考生的专注”多花笔墨，可能是因为在他的国家中，这种灾病不成气候。

可以造就心流的活动必有挑战，且挑战应该是动态的，即当挑战与你的技能匹配时，有了心流。当挑战的目标大大高过你的技能时，将产生焦虑，此时应降低挑战目标。当你的技能高过设定的目标，继续持续这种活动将产生厌倦，便要提升目标，以求挑战和心流的持续。正是

在技巧提高、目标上调的过程中，当事者感受到了成长的乐趣。此为幸福之真谛。

## 自寻目标的时代

集中注意力是造就心流的关键。而凝聚注意力需要一个目标。目标从何而来呢？

在传统社会中，为百姓们提供人生目标的是社会权威：国王、主教、政府。他们提供的目标有：宗教、道德、阶级习俗、爱国主义。最后到来的一个目标提供者是商人，他们宣扬的是消费。这些目标渐渐失效，不再吸引众生。

原因之一是，这些目标设置的动机或者是维护社会秩序，或者是鼓吹者自身的利益。社会秩序的考虑在古代是成立的，没了社会秩序大家都要遭殃。但现代社会秩序的基础已经改变，不是同仇敌忾，而是越来越大范围的分工合作，是以市场竞争为主要渠道的上下流动。商人们宣扬购买，但购物不包含复杂的身心投入，不造就内心的秩序，更不会带来成长的乐趣。购物从根本上说有利于商人，而非顾客。自上而下的其他几种目标，其实异曲同工，都是更有利于宣讲者或统治阶层。

原因之二是，人类成员们的兴趣、潜能大不相同。单一的目标，即使很好，也只能吸引一个群体中十分之一的人去追求。能吸引群体中大多数成员的，必是多个目标。提供目标的人，必有其主观偏好和私利，长官的意志当然是这样，即使是父母也很难豁免。因此目标要自己去寻找。

我们一不留神说到父母了。为对得起有适龄子女的父母，有必要多说几句。积极的、能为自己建立兴趣的性格，有先天的成分，不是所有人都能如此。但是也与早期成长关系密切。这就涉及孩子成长的家庭环



境。米哈里认为：好的家庭环境就是不替孩子设立目标；家长当然不可以什么都不管，但家长设定的不可以做的界线要清晰，界线之内的空间是孩子的，即给他留下较大的自选空间；并且家长对孩子当下的兴趣、所做的事情和感受要留心 and 重视。用米哈里的话说：这样“孩子知道什么事可以做，什么事不可以做，不必老是为规制与控制权而争吵；父母对他们未来成就的期望也不会像一片阴影，永远笼罩在他们头上；同时不受混乱家庭分散注意力的因素所干扰，可以自由发展有助于扩充自我的兴趣与活动。在秩序不佳的家庭里，孩子的大部分能量都浪费在层出不穷的谈判与争执，以及不让脆弱的自我被别人的目标所吞噬的自我保护上”。

人生目标的获得不能抄袭，没有捷径。米哈里说：获得最优体验的手段，“不能浓缩成一个秘诀，也不能背诵下来重复使用.....每个人必须自行从不断的尝试与错误中学习”。

米哈里问读者：什么是自得其乐？他自己的回答是：“就是‘拥有自足目标的自我’，大多数人的目标都受生理需要或社会传统的制约，亦即来自外界。自得其乐的人，主要目标都从意识评估过的体验中涌现，并以自我为依据。”

外界向你提供目标时，往往以某种奖励吸引你追随它。世上大多数奖励的动机是控制你。不做外部目标的奴隶，就要拒绝它们的奖励。拒绝外部奖励的最有效的方法是建立“内奖”，即选定你的目标，在追随目标的努力中，获得内心的秩序和成长的乐趣，这就是内奖，就是自我奖励。

在讨论心流与目标时，米哈里还提出了“自成目标”的概念，即目标是做你喜欢做的事情，而非做这件事情的报酬，尽管有时也存在报酬，有时也有社会效益。也就是为艺术而艺术，为科学而科学，为你喜欢的劳作而劳作。米哈里说：“开始时靠目标证明努力的必要，到后来却变成靠努力证明目标的重要性。”“登上山顶之所以重要，只因它证明了我

们爬过山，爬山的过程才是真正的目标。”

以上说的是在设置人生目标上个人与社会的关系。接下来说生活中的群己关系。

灵长目动物中有选择以群体为生存单位的物种，也有选择以小家庭为生存单位的物种。同为群体生存的黑猩猩、大猩猩与人类曾经是一个物种，在200万年前分手。也就是说，人类群体生存的历史远远长于200万年。这经历结结实实地确定了我们的群体性。我们最大的痛苦常常不是来自大自然，而是来自伙伴，甚至亲人，所以哲学家说“他人是地狱”。如果每个普通人可以彻底离开他人，这句话就不会从哲人口中说出。并且，其实你的很多快乐，甚至最大的快乐，也是来自与他人的交往。乃至，如何和他人交往，成为你的内心秩序的组成部分。

现代社会与传统社会的一大差别是：社会成员们巨大的流动性。于是你的合作伙伴和亲密朋友，都不再是生来注定，不再限于乡亲，而是可以自己选择。择友是从少年时代开始就要学习的一门至关重要的技能。当然在这之前，首先要力争学会并长久保持亲属间的和睦。再说下去就是老生常谈了。就此打住，我们转向去讨论与群体生活对峙的“独处”。

米哈里在此处妙语连珠。他说：“学习运用独处的时间在童年时期就很重要。十来岁的孩子若不能忍受孤单，成年后就没有资格担负需要郑重其事准备的工作……如果一个人不能在独处时控制注意力，就不可避免地要求助于比较简单的外在手段：诸如药物、娱乐、刺激等任何能麻痹心灵或转移注意力的东西……英国哲学家培根引用一句俗语说：‘喜欢独居的人，不是野兽就是神。’倒不一定是神，但一个人若能从独处中找到乐趣，必须有一套自己的心灵程序，不需要靠文明生活的支持——亦即不需要借助他人、工作、电视、剧场规划他的注意力，就能达到心流状态。”

一方面，独处是建立自己的内心系统的必要经历。另一方面，有了自己内心的系统，更能够适应因偶然原因陷入的孤独的处境中。葛兰西、索尔仁尼琴、曼德拉等人的经历就是证明。米哈里说：“一个能记住故事、诗词歌赋、球赛统计数字、化学方程式、数学运算、历史日期、《圣经》章节、名人格言的人，比不懂得培养这种能力的人占了更大的便宜。前者的意识不受环境产生的秩序限制，他总有办法自娱，从自己的心灵内涵中寻求意义。尽管别人都需要外来刺激——电视、阅读、谈话或药物——才能保持心灵不陷于混沌，但记忆中储存足够资讯的人却是独立自足的。”

适当的独处有利于形成“自我”。我一直有一个感觉，国人的“自我”弱于其他民族。表情反映性格。国人的典型表情是嬉皮笑脸，相对而言异族人要严肃得多。我特别喜欢非洲木雕中的一脸肃穆。何以有如此差异？我的分析是，中国人“社会性”太强，打压了“自我”，使我们每每逢迎他人。缺少独处就缺少自我，而无个性的人组成的社会是缺少美感的。

## 心流与庖丁解牛

时下中国学者从事的很多社会调查，其结果和调查前的判断如出一辙。此种调查属于无聊的勾当。好的调查一定是调查前对结果毫无把握，有时调查后还发现了令人惊讶的事实。

米哈里的调查就是好的调查。其一，该调查发现，心流的体验，工作时（54%）大大高于休闲时（18%）。其二，面对“我现在是否宁可做别的事情”这一问题时，回答“是”，即愿意停止现在正做的事情的回答者中，工作的人大大高于休闲的人，即使工作者正处于心流的状态。这真是个值得思考的悖论。米哈里的解释是：很多人屈从于主流文化，认为工作是强制的，不去理性地比较自己工作与休闲的状态。对此我不完

全同意。

调查中更多的心流出现在工作中，而不是休闲中。这符合米哈里的一贯认识。他引用弗洛伊德的话：“快乐的秘诀在于工作与爱”。

他在书中动情而生动地讲述了东西方两个劳动者工作中的心流体验。

“里柯·麦德林在一条装配线上工作。他每完成一个单元，规定的时间是43秒，每个工作日约需重复600次。大多数人很快就对这样的工作感到厌倦，但里柯做同样的工作已经5年多了，还是觉得很愉快，因为他对待工作的态度跟一名奥运选手差不多.....训练自己创造装配线上的新纪录.....经过5年的努力，他最好的成绩是28秒就装配完一个单元.....最高速度工作时会产生一种快感，里柯说：‘这比什么都好，比看电视有意思多了。’里柯知道，他很快就会达到不能在同样工作上求进步的极限，所以他每周固定抽两个晚上去进修电子学的课程。拿到文凭后，他打算找一份更复杂的工作。我相信他会用同样的热忱，努力做好任何一份工作。”

这个案例中工作的挑战能造就心流是足够生动的。我倒想做一点笔走偏锋的评论。我常对学生们说，你们要选择一份与你自己智商相匹配的工作。不要干了十年后发现你已经穷尽了这份工作中的全部奥秘，索然无味了。中年后能否找到和重新学做一份挑战性的工作是存疑的。借棋弈做比喻，智商高的不要选择跳棋，要选择围棋，它能长久地吸引你。

令中国读者惊异的是，米哈里的第二个案例是《庄子·庖丁解牛》。这很让我感动，因为我一向认为这是中国文字中最美的一篇。庖丁无疑在劳作中进入心流的状态，从庄子全过程的描写可以清楚地看到。米哈里却有更多的期待。庖丁回答文惠君：“臣以神遇而不以目视，官知止而神欲行。”米哈里引用的英文翻译是：“Perception and

understanding have come to a stop and spirit moves where it wants”。笔者以为，“以神遇”的意思是“以直觉应对”，译为“spirit moves”不妥。这个翻译误导了米哈里。遇—moves—flow，中英文字转化后的对比，令米哈里痴迷东方的“遇”与西方的“流”可以“融会贯通”。瑕不掩瑜，庖丁解牛确乎符合心流。但《庖丁解牛》没有说出米哈里的理论。

为什么对工作的不满成为社会主流舆论的组成部分，且出现上述调查中的悖论？我试做这样的解释。

正如米哈里所说：“工作可以残酷而无聊，但也可能充满乐趣和刺激。”最好的体验和最坏的体验都在工作中，而非休闲中。工作中好的体验与个人性格密切关联，故常常存留和藏匿在私人的内心，当事人未必有广而告之的愿望。而工作中的紧张、单调、劳累过度和低收入，则因劳工的利益诉求和他们伟大代言人振聋发聩的言论而进入公共领域，传染众生。工作虽然有内在的挑战和造成心流的可能性，但工作对雇主与管理者之外的员工还有其他的重要维度，最大的两项是自由度和收入。感觉收入上不公正会抱怨。一个可以从工作中获得心流体验的工人，工作效率多半不低，而如果其收入没有相应提升，则其抱怨的可能性多半高于效率较低、无心流体验的工人。所以上述悖论的解释空间甚大。“现在我宁可做别的事情”，未必是要从有心流体验的当下工作转移到无心流体验的休闲，有可能是从有心流体验但工资低的工作，换到有心流体验且工资较高的岗位上。缺乏自由度，正是青年马克思一针见血地指出的资本主义生产方式下劳动的“异化”。这批评雄辩且经久不衰。

米哈里从心流的角度触及这一问题，他的思路是改良的。他说：“通过工作提升生活品质，需要两项辅助策略。一方面要重新设计工作，使它尽可能接近心流活动——诸如打猎、家庭式纺织、外科手术等。另一方面，还得培养像莎拉菲娜、柯拉玛、庖丁那样自得其乐的性格，加强技巧，选择可行的目标。这两项策略若单独使用，都不可能使工作乐趣增加太多，但两者双管齐下，却能产生意想不到的最优体

验。”“但目前的状况却是，那些有能力改变特定工作性质的人，并不重视工作能否带来乐趣。管理者的首要考虑是生产力，工会领袖满脑子也都是安全、保险与工资。短期看来，这些前提跟产生心流的条件可能有冲突。这实在很可惜，因为如果工人真正喜爱他们的工作，不但自己受益，他们的效率也会提高，届时所有其他目标都能水到渠成。”

米哈里改革的建议不易实现。连工会领袖都不致力于此，说明劳资双方其实共享资本主义价值观：货币收益。

但是随着时代的进展，突破口有望呈现。那就是伴随机器人的大规模问世，人们的工作时间将越来越少，闲暇将越来越多。这样，缺乏自由、自主的问题将缓解。工人虽然未能在工作中获得更多的自由和自主，但其整体生存中自由和自主的时间大幅度增加。而米哈里的问题也将转化，获得更多心流的主战场，将从工作转向休闲。

凯恩斯在1920年就发出了伟大的预言：经济问题将在百年内终结。“人类自从出现以来，第一次遇到了他真正的、永恒的问题——当从紧迫的经济束缚中解放出来以后，应该怎样来利用他的自由？科学和复利的力量将为他赢得闲暇，而他又该如何来消磨这段光阴，生活得更明智而惬意呢？”

好在历史上的贵族阶层已经做出了尝试，积累了经验。贵族阶层脱离了生产，率先面临生命不能承受之轻的挑战。一部分贵族陷入物欲不能自拔，另一部分选择体育、音乐、诗词歌赋的艺术化生活方式。中西方在此高度一致。

一方面，米哈里认为工作而非休闲，可以造就更多的心流。但另一方面，他讨论心流的生动案例中，休闲中的活动不在少数，比如他不断说到的攀岩、舞蹈、下棋。这些狭义的游戏，正是我们下面讨论的内容。

## 机器人驱赶我们去游戏

工作可以产生心流，游戏也可以产生心流。游戏与心流的关系更好理解。这不仅因为游戏的特征——下棋、打球、唱歌显然是有趣的，还因为人类创造出游戏，目的就是调整心情，变低迷为亢奋，变涣散为专注。孔子云：“饱食终日，无所用心，难矣哉！不有博弈者乎？为之犹贤乎已。”

我认为游戏王国中的第一重镇是体育。米哈里没这么说，但其在书中专门讨论游戏的第五章，是从体育开始的。体育具备造就心流的最佳条件：明确的目标，即时的回馈，易学难精带来的上不封顶的挑战性。体育的最大功能是帮助人控制自己：既学习控制自己的身体——这很好理解，体操、田径、游泳、球类，都要在控制身体上下大功夫，又要学习控制自己的精神，控制自己的注意力。爱看网球的人都知道纳达尔，他的身体条件其实并不突出，爆发力不好是其致命的弱项，而爆发力几乎是一切竞技体育项目不可缺乏的。那他靠什么制胜？靠专注。他可以在四五个小时内一直集中精力。俗话说老虎也有打盹儿的时候。对手领先纳达尔时会很自然地放松一小会儿，不想一下就被逆转了。在专注上你比不过他，你做不到专注每一个回合，结果满盘皆输。

瑜伽的精髓也在于控制自己，从身体到精神。“第五实修是进入正式瑜伽修行门户的预备动作，称作‘制感’。它主要是学习从外界事物上撤回注意力，控制感觉的出入——能够只看、听和感知准许进入知觉的东西。在这个阶段，我们已经可以看出，瑜伽的目标与本书所描述的心流活动多么接近——控制内心所发生的一切。”

球类运动常常更吸引人，因为比分此起彼伏，那是即时的、高度刺激的回馈。相比之下，游泳似乎显得沉闷，如果每天一次能不枯燥吗？这其实和有些工作相似，必须在过程中为自己设定新的挑战及目标，在迎接挑战中获得成长的乐趣。我本人差不多一天游一次泳。我排遣枯

燥、保持兴趣的方法是学习、完善和创造多种泳姿。我会十种游泳姿势：光是仰泳就会反自由泳式、反蛙泳式、反蝶泳式。我游海豚泳双手并拢只用两腿，那才真正像海豚。学习乐器也一样。不持续练习不会提高，持续下去主要不是靠耐心，而是靠不断发现技巧上的微妙差异，靠持续存在的关注点。

在中西方古代贵族那里，音乐和体育是并重的。孔子说：立于礼，成于乐。近代西方哲人席勒说：美育先于道德，没有美育的道德是强制性说教。这是对孔子“立于礼，成于乐”的最好注解。美育可以让一个人在其精神世界中愉快地领受一种秩序。有了这第一个秩序，才好顺利地接受第二个秩序，即道德伦理的秩序。非如此道德就是强制。而音乐是精神世界中最神秘和美妙的秩序。米哈里说：“柏拉图就是因为警觉到这种关系的存在，所以才强调教育儿童首先就该教他们音乐；学习把精神专注于优美的节奏与和谐之中，意识的秩序才得以建立。我们的文化似乎越来越不重视儿童的音乐技能，学校预算每有删减，最先遭殃的就是音乐课程，还有美术和体育。这三种对于改善生活品质极为重要的技能，在当前的教育环境中竟被视为多余，着实令人扼腕。”他还说：“虽然学习乐器从小开始最好，但永远不会嫌太晚。有些音乐老师的专长是教导已成年，甚或上了年纪的学生，很多成功的企业家甚至年逾五十才决定学钢琴。尝试与别人合作发挥自己的技巧，最愉快的经验莫过于参加合唱团或加入业余演奏团。”他还提倡学习作曲，他说电脑中先进的软件使作曲变得更简易，普通人也可以尝试。

游戏如此有趣，2000多年前先哲就告诫人们无聊了去下棋。那么为什么当代人的休闲生活甚至不如工作时有更多的最优体验呢？

有两大原因。其一，大把大把的闲暇的来临，是当代的事情，此前是六天工作日，每天八小时以上的工时。这种强度之下，休闲主要用于放松和休息。其二，游戏是需要学习的。没有青少年时代五年以上的时光沉浸在篮球、乒乓球、提琴上面，就很难终身保持这习惯，在闲暇无



聊时信手拈来。

相反，没有这些游戏的储备，当代人遇到闲暇无聊，便饥不择食地打开电视，奔向商厦或网上购物。这种应对无聊的策略一旦建立，就很难改变。如果处在狂飙的年龄，还可能选择毒品和暴力。因其不需要学习，是没有复杂游戏储备的无聊者们的便餐。

闲暇必须与游戏结合，复杂的游戏必须经过学习，所以学习游戏就是学习如何应对更多的闲暇。

一个人愿意投身哪一种游戏，是高度个性化的事情。当代人，特别是未来的人们生活目标将落在游戏上面。这也再次说明，今天和未来人们的生活目标，不可能是权威或他人指派的，而是自己接触和尝试后的选择。

我和米hari的一个共识是，我们都看到了与游戏、与当代人的刺激需求密切关联的“瘾”。

“精神熵暂时消失的感觉，是产生心流的活动会令人上瘾的一大原因……很多棋界天才，包括美国第一任棋王保罗·墨菲和最近一任棋王费舍在内，都因太习惯条理分明的棋局世界，毅然弃绝了现实世界的纷扰混乱……任何有乐趣的活动几乎都会上瘾，变成不再是发乎意识的选择，而是会干扰其他活动……当一个人沉溺于某种有乐趣的活动，不能再顾及其他事时，他就丧失了最终的控制权，亦即决定意识内涵的自由。这么一来，产生心流的活动就有可能导致负面的效果：虽然它还能创造心灵的秩序，提升生活的品质，但由于上瘾，自我便沦为某种特定秩序的俘虏，不愿再去适应生活中的暧昧和模糊……我们必须认清心流有使人上瘾的魔力；我们也应该承认‘世上没有绝对的好’这个事实……如果人类因为火会把东西烧光就禁止用火，我们可能就跟猴子相差无几。”

我比米哈里更为乐观地看待“瘾”。在拙作《后物欲时代的来临》<sup>[1]</sup>中我说过这样的话：“有了瘾就不会空虚了。没有上瘾，不仅仍然有可能陷落到空虚之中，甚至难于与一种行为模式系结到一起。现代人大规模地、义无反顾地陷入‘瘾’当中，是有深刻的原因和功能的。我们实际上面临的很可能是三种选择：空虚无聊、寻找肤浅的刺激因而不能真正摆脱空虚，对某种活动上瘾。或许瘾是帮助现代人解决这一尖端问题的归宿。如是，问题的关键就不是从一般的意义上将瘾看作病症，而是比较和区分各种可以上瘾的活动，择其善者而从之。”

## 书名回归原著

这本书原著名是*Flow: The Psychology of Optimal Experience*，1990年出版。1993年台湾出版陈定琦先生翻译的中译本，名为《幸福：从心开始》。我读后记住了契克森米哈赖。2012年前后在网上发现了他的四部著作的中译本，大喜过望，立即给该社总编打电话索要。能张这个口是因为我应邀为他们写过书评。很快收到两本书。我再拨电话，重申这四本书我都想要。总编说：其实是两本，《幸福的真意》《生命的心流》都是2009年出版，销售得不好，于是2011年《幸福的真意》更名为《当下的幸福》，《生命的心流》更名为《专注的快乐》，重新出版。我颇为震惊，斥责这做法。总编颇有雅量，悉心听取，诚恳接受。后来听刘苏里先生说，这是当今中国出版业中常见的伎俩。

我的批评意见分为三条。

其一，权利问题。试问书中正文在翻译时可否随意改动增减？估计没人敢说可以。书名是著作的组成部分，至少同样不可更改。且为作品起名常常花费作者格外的心智和时间，我自己有切身的体会：起个书名，候选常常十几个，反复总要几十次。译作中书名篡改最多，其实最不应该。

其二，同一个中译本，为了推销不断更名，将造成全方位的混乱：从图书馆的书名目录，到学者的引用注释，再到读者的搜索记忆。出版社敢这么做，堪称无知无畏。而出版管理者对此不闻不问，十足的尸位素餐。

其三，从出版社自身的利益看，更名的勾当也是愚不可及。须知，促进名声传播，再好的宣传炒作也不如朋友同学间的口耳相传。第一批读者中的五千粉丝将这本好书告知三万人，后者休想找到它了，因为它已经改头换面。

最后，我们讨论这本书的译名。英文名是*Flow: The Psychology of Optimal Experience*，台湾版书名是《幸福：从心开始》，大陆第一版书名是《幸福的真意》，大陆第二版书名是《当下的幸福》。Flow、Optimal Experience、Psychology，原书名中的三元素在三个中译本中无一呈现。而中译本的三个书名中的几个核心词：心、幸福、真意、当下，均不见诸原书名。原书名既亮出自己的身份：心理学的学术著作，以区别世俗的心灵鸡汤，又颇有悬念和锐度，分别见诸这两个词汇：flow、最优体验。三个中译本的书名，统统背离原书名十万八千里，自甘插上鸡汤的标签。

严复云：一名之立，旬月踌躇。贬过别人，该拿出自己的主张了。好在我思考其名已过月旬。

书名的后半截：The Psychology of Optimal Experience，老老实实译作：最优体验心理学，应无争议。措辞上或许存在的小差异，小到可以不论。

关键在于Flow。直译成“流”或“涌流”不妥，因读者会每每不解，乃至“流”在正文中出现恐怕需要加上引号。

敝人以为，可以考虑的译法有二。其一，心流。其二，福流。

人类语言中造词的精髓是借喻。无借喻则势必要造出太多的词汇，乃至头脑无法驾驭。Current和stream是英文中早就存在的词汇，有各自的最初含义，后被借用于electrical current（电流）和stream of consciousness（意识流）的组合中。在此构造中，汉语的译名来得更简洁，不麻烦其他字，只一个“流”字：电流，意识流，寒流（寒冷的空气），潮流（社会风气）。故心流、福流有传承，是“流的系统”的延伸。道可道，非常道。这个流，非常流。

心流与福流，二者高下得失如何？两个译法敝人都能接受，但微微偏向“福流”。“心”更宽泛，“福”更具体。本书讨论的其实就是“最优体验之流”，最优体验就是幸福，故“最优体验之流”可以简称为“福流”。除了意思更贴近的优势，“福流”还是音译。音译与意译如此合一，实在难得。当然，“福”在汉语中有“运气”的意思，这是本书“最优体验”的概念所不包含的。但是“福流”不等同于“福”，在其特有的语境中它与“运气”极少关联。

敝人以为，心流的最大优势是，本书正文中频繁出现的Flow在中译本中统统译作“心流”。故因有逾万册的中译本做载体，在中文读者中流传了二十年，“心流”已经被很多中国人接受。语言的形塑中，“选票”（即众人的使用）的力量每每大于逻辑和规则的力量，何况“心流”的译法不离谱。敝人本想尝试以我认为刚好的“福流”动摇“心流”的地位。这当口，本书的编辑就书名求教本书作者米哈里，此实为解决翻译难点的正途。米哈里的儿子研究东方哲学，懂中文。父子商议后认同“心流”的译法。于是，敝人打消了鼓吹“福流”的想法。

一般而言，我不赞成书名屡屡更改，但高度认可这次更名，因为定名《心流：最优体验心理学》是回归原著。

郑也夫

2017年7月30日

---

[1] 郑也夫.后物欲时代的来临 [M] .北京：中信出版社，2016.——编者注

## 序二 心流人生：一曲冰与火之歌

赵昱鲲

（清华大学社会科学学院积极心理学研究中心办公室主任）

第一次读《心流》这本书的时候，我印象并不好。那是在宾夕法尼亚大学念积极心理学研究生的时候，作者米哈里·契克森米哈赖也是我们的授课老师，要求我们在上课前先把这本书的前三章读了。当时学业很重，时间很紧，我读得很快。由于我对人生意义这个问题特别感兴趣，于是顺便把最后一章也读了。后来在契克森米哈赖给我们上课的时候，把中间的部分也都跳着读了一些。

这样读下来，当然收获不大。更雪上加霜的是，一来此前在积极心理学的一些入门书，比如塞利格曼的《真实的幸福》（*Authentic Happiness*）里，已经读到了对心流的介绍，因此在读这本书本尊时，反而失去了惊艳的感觉。二来我是理科出身，一直反感“文科”借用量子力学、相对论等理科概念，来为他们的理论背书。《心流》里“精神熵”的这个比喻，让我觉得相当不伦不类。三来，我学习心理学以后，就比较警惕把在特定条件下做出的科研结果，无限扩大为普适规律。契克森米哈赖把心流应用到娱乐、人际关系乃至人生意义上去，在我看来就有“手里有把锤子，看见什么都是钉子”的嫌疑。

当然，对于心流的核心概念我是认同的，因为我自己在写作、读书、踢球、玩游戏时就经常经历心流体验，我完全认同契克森米哈赖对它的描述和研究，那确实是一种很美好的感觉。在我的现实生活中，我也采用契克森米哈赖的建议，用“明确目标”、“即时反馈”、“匹配难度”三个原则来改造一些任务，使我能在其中产生更多的心流体验。

更不用说，在上完契克森米哈赖的课后，我就成为他的忠实粉丝——这个不修边幅、带着浓重中欧口音的白胡子老爷爷，在课堂上却活跃得像个二十岁的年轻人，思维深邃、学识渊博，开着各种冷幽默的玩笑，对人却极为和蔼可亲。我曾有幸在课间和他一起吃饭，他就主动提起他有个儿子是学东方哲学的，跟我聊起中国传统文化，一下子拉近了我和他的距离。在上完米哈里的课后还不喜欢他这个人的，我还没见过。

但是，对于《心流》这本书，我的评价仍然不高，只是把它当成一本较为普通的普及读本，在给别人推荐积极心理学读物的时候，这本书基本上排得比较靠后，只是因为心流实在是积极心理学里太重要的概念，所以不得不推荐，但总要加一句：“读前三章就行了。”

四年后，我回国了，需要给别人教积极心理学，心流自然是绕不过去的一课，我就把这本书重读了一遍。这次本来我只是想从书的前三章摘一部分出来教人，但是“输出是最好的输入”，为了教人，我逼着自己必须要真正理解契克森米哈赖在说什么，而不是像上一次一样，能交出作业来就行。

这一遍读得我大为惊艳！是的，惊艳不一定只发生在一见钟情，也可能是在蓦然回首。本来我只想读前三章，但是越读越投入，一口气就把全书都读完了。

我对这本书的观感彻底改变了。首先，我发现，“精神熵”其实是个绝妙的比喻。<sup>[1]</sup>契克森米哈赖没有具体解释这个比喻，可能让部分对热力学不熟悉的读者有点困惑，我在这里斗胆越俎代庖，替他铺垫一下。

简单地讲，熵是指一个系统的混乱程度。越混乱，熵值越高。比如在冰里面，水分子相对固定在一个位置附近振动，系统比较稳定，熵值就比较低。变成液态水后，分子开始流动，熵值变大。成为水蒸气后，分子四处乱窜，熵值就更大了。反过来，一个系统内部越有规律，结构

越清晰，熵值就越低。

人的大脑里的念头就跟分子一样，时刻万马奔腾。佛家打比方说，一个人从外表看是在静坐，但内心却如同瀑布一般，无数念头蜂拥而来。如果没有节制、训练，你的心就会经常处在这样的混乱状态，虽然你意识到的可能只有少数几个念头，但在潜意识里，却有多得多的念头在相互冲突，在争夺你的注意力，在抢夺你大脑的控制权，在试图引导、影响你往南辕北辙的方向走。这个时候，你的大脑就像热锅里的气体一样，各个念头之间没有什么束缚和联系，各自撒开脚丫欢快地狂奔，你的内心一片混乱，熵值非常高。

但是，如果你进入了心流状态，那就不一样了。你所有的注意力都集中在当前的任务上，你所有的心理能量都在往同一个地方使，那些跟任务无关的念头都被完全屏蔽，甚至包括你对世界的意识、对自我的感知，更不用说对别人评价的患得患失、对物质得失的精心计算，都消失得无影无踪。你并不是只有一个念头，你的大脑仍然在高速运转，但是所有这些念头都是非常有规律、有秩序的，就像一支高度有纪律的军队，井井有条地组织了起来，高效率地去完成一个任务。

这时候，你的感觉就跟“心流”这个词的英文flow原意一样，心里的念头就像一条钢铁洪流，浩浩荡荡但是又井然有序，势不可当但是又能从你心所欲，喷涌而出但是又不会四处洒落，而是汇聚成一条水龙，冲荡开一切泥石沙砾，创造、奋斗、整合，你不需要特意去控制这个过程，但一切又都在你的控制之中。正如契克森米哈赖所总结的，这就是最优体验。

这时，你的心熵非常低。契克森米哈赖是用液体的水流来比喻这个过程，但这时你的大脑更像熵值最低的晶体，结构井然，同时又充满能量。当你自审内心时，你发现你的心像冰一样晶莹剔透，一切都处在最佳、最合理的位置上，所有念头都相互支持、相互关联，齐心协力、步调一致地往同一个方向前进。这是一个混乱程度最低、秩序最高的心理



状态。

对熵的另一个定义，是指一个系统内不能做功的能量的总数。换句话说，熵值越高，能做的功就越少。因为在做功的过程中，总有一部分能量耗散掉，这就导致了系统的秩序变少，也就是熵值升高。这就是热力学第二定律：任何孤立系统，都会自发地朝熵值最大的方向演化。也就是说，任何孤立系统，都会变得越来越混乱，直到我们所知的最大孤立系统——宇宙，到处都达到了熵值最大的状态，于是一切活动就都停止了，那也就是热力学第二定律预言的宇宙终点——热寂。

好在我们所生活的这个世界，除了宇宙之外，没有什么系统是真正孤立的。所以，熵减少的过程处处皆是，这也就是契克森米哈赖在书里（又是不加解释就）引用的“负熵”。最典型、最壮丽也最奇妙的负熵过程就是这个宇宙的最大奇迹——生命。

一颗种子，从土壤中汲取养分，从空气中获取养料，从阳光里得到动力，把本来七零八落的碳原子、氢原子、氧原子和其他元素组合起来，变成一棵大树或一株小草。你大概也惊叹过柳树的婆娑多姿、松树的庄严肃穆，或者花瓣的美轮美奂，甚至小草边缘那整齐的锯齿。如果你从树上切一片树皮，或者取一颗花粉，拿到显微镜下一看，你会看见它的分子结构排列整齐，几何图形美丽得几乎令人敬畏。这就是一个降熵过程，把原来混乱的原子重新组合成有规律的集体。当然，这并不违反热力学第二定律，因为植物并不是一个孤立系统，它与外界持续不断地交换物质和能量。它之所以能够形成秩序，很大程度是因为太阳慷慨地释放出惊人的能量，来支撑它的这个反熵过程，代价则是太阳内部的熵飞速增加得更多。

还有动物吃草、叶、花、果，形成更高级的动物蛋白，能够做更多的功，自由地奔跑、飞翔、厮杀和交配。文化也可以看成是更高形式的生命（基因—文化共同演化理论已被广为接受）。人类开山采矿，烧土为砖，伐木为林，造出高楼大厦、高速公路，乃至用风力、水力、火力

发电，发明互联网、人工智能，都是用浪费大量能量的代价，形成了一个更精巧的结构，从而降低了自己系统的熵。

从这个角度来说，心流就是大脑的生命。当心熵比较高的时候，在一片混乱的情况下，大脑的做功能力很低，很多心理能量都浪费在内耗上了。但一旦进入心流状态，心理能量就围绕着同一个主题组织起来，向同一个方向高效率地输出。这也就是契克森米哈赖反复强调的，人在心流状态下的表现最好。而且，如果一个人经常经历心流，他的心理就会被训练得越来越有秩序，以后进入心流就越来越容易，即使平时不在心流状态下，也不像一般人那样心猿意马。

最典型的例子就是冥想。佛家经常用冥想来降伏内心那瀑布一样奔腾如雷的念头。在冥想中，你摒除杂念，心灵澄净，如一道清澈的心流。经过长期练习之后，哪怕不在冥想之中，你的心灵也会比常人更平静，遇到意外变故时能更快地集中注意力。换句话说，你的心熵整体降低了。

当然，心流这个负熵过程也需要外界的干涉。高僧冥想多年才能达到波澜不惊，你需要反复练习才能更容易地进入心流。但是，这一切都是值得的，当你心里的熵值降到最低，一切纷扰念头都销声匿迹，只剩下你和当前的事物时，那种心灵如同冰晶般通透、念头如同雪水般畅流的感觉，就是你心里能达到的最优体验，也是你大脑里的奇迹。

所以，在我第二遍读《心流》的时候，我完全接受了契克森米哈赖的这个比喻，由此向下，后面很多本来觉得牵强的地方也都迎刃而解，不亦快哉（是的，我在读这本书的时候也达到了心流）。

比如第八章的“人际之乐”。作为一名前理工男，我以前视人际关系为畏途，并且也不认为人际关系有多重要。积极心理学改变了我的看法，让我知道情感、身体、关系至少和理智、思想、个人同样重要。“人际之乐”这一章教给我更多方法，比如与别人构建同样的目标，

给别人以有效即时的反馈，调整挑战与学习技能，这样就可以从人际交往中得到更多心流，并且也能更加自得人际交往之乐。

不过最有意思的还是最后一章。我到美国后，遇到过一些非常虔诚的基督徒。他们一方面积极生活，努力工作，勤俭持家，乐于助人，热心公益；另一方面，在遇到生活的苦难时，从车祸、失业到亲人去世，他们当然也会难过，但在祷告和与神父、亲友交流后，他们会坦然接受这个苦难，“上帝爱我，祂的安排一定自有深意”。

当我这次读到第十章“追寻生命的意义”的时候，一下子就想起了他们。是啊，他们的人生有一个明确的目标：皈依上帝、彰显神的荣耀，通过祷告和教会，能得到即时的反馈，并且能在一次次苦难中经历信念动摇—重固的挑战，最终形成更加坚定的信仰，从而可以更好地指导自己生活的每一方面。这不就是极高的人生秩序感、极低的心熵吗？这样的人生，能让人全神贯注而又平安喜乐，这不就是把整个人生过成了一场大心流（universal flow）吗？<sup>[2]</sup>

这样的大心流，要比仅仅在一场活动中能达到的心流高级得多。就像高僧一样，修炼多年以后，哪怕不打坐，心灵也和冥想时一样专注而又平静，吃饭是吃饭禅，睡觉是睡觉禅。这就是人生找到意义后的自得之乐，用契克森米哈赖的话说，“创造意义就是把自己的行动整合成一个心流体验，由此建立心灵的秩序”。他对此的描述是：

“痛下决心追求一个重要的目标，各式各样的活动都能汇集成统一的心流体验时，意识就呈现出一片祥和。知道自己要什么，并朝这个方向努力的人，感觉、思想、行动都能配合无间，内心的和谐自然涌现。生活在和谐之中的人，不论做什么、遭遇什么，都不会把精神能量浪费在怀疑、后悔、罪恶感及恐惧之上，精力永远用在有益的方面。对生命胸有成竹的人，内心的力量与宁静，就是内在一致的最高境界。方向、决心加上和谐，就能把生命转变成天衣无缝的心流体验，并赋予人生意

义。达到这种境界的人再也不觉得匮乏。意识井然有序的人不需要害怕出乎意料的事，甚至也不惧怕死亡，活着的每一刻都饶富意义，大多数时候也都乐趣无穷。”

当然，对于中国人来说，由宗教信仰找到人生意义的，毕竟还是少数。对于我们这些缺乏宗教情怀的人，怎样才能把自己一生的行动、思想都整合成一个心流体验呢？

契克森米哈赖的建议是，首先要找到一个终生的目标，其次不要害怕复杂性，这就是对你人生意义的挑战，而你可以应对的技能是“行动式生活”与“反省式生活”相结合。最终，你既有独特的个人特性，又与周围世界、人们所整合，“只要个人目标与宇宙心流汇合，意义的问题也就迎刃而解了”。

显然，我的这个总结乏善可陈，因为我那时还没有明白他的意思。好在回国以后，我就开始经历人生的一个新历程：被骗、被算计，处理复杂的人事关系和利益纠纷。此前我的人生，要么是在校园的象牙塔内，要么是在玻璃天花板之下的美国中产阶级的安逸生活——在美国的中国人，大多从事专业工作，由于文化背景差异和沟通障碍，很难升到高级管理层，但也因此避开了人事斗争和利益瓜分的汹涌风暴——因此很不适应，也有了不少焦虑和愤懑。同时，我也在智识上从古典自由主义转为达尔文—马尔萨斯主义，对世界的看法不再像以前那么乐观了，因此心情降落到了一个低潮。

这时我又想起了《心流》这本书。我感觉我的人生的混乱度显著上升，心流明显减少。我想：“是时候去向米哈里老爷爷寻求智慧了。”

我把“追寻生命的意义”这一章又重读了一遍。契克森米哈赖对人生意义的复杂性的论述让我茅塞顿开。他讲的是意义的内容升级：从简单的舒适，到社会价值，到个人的自主发展，到个人与社会的重新整合。我想到的是我的心灵成长。

我非常幸运地生在一个秉承中国传统价值观的家庭，有一个非常幸福的童年。<sup>[3]</sup>这让我从本能上认为“人性本善”，以最大的善意去对待这个世界和他人，哪怕遇到挫折，我也会认为“这只是暂时的，未来会更好”。哪怕遇到伤害，我也会想：“他可能也有不得已的苦衷，原谅他吧。”

这样的天真乐观主义当然经不起生活的检验，更不用说随着智识长进，我也知道世界并不是这样的运行法则。但是，变得厚黑，又和我从小的情感训练相悖，让我做起事来觉得很不舒服。这样两种冲突同时在我身上，让我内心的熵值不断升高。

契克森米哈赖的论述让我恍然大悟：我并不需要在这两者之中做取舍，而应该把它们整合，整合成一个更复杂的人生意义。简单的人生意义更有优势，但是复杂的人生意义更加光荣。

同样是降熵过程，把一个碳原子和两个氧原子合成为一个二氧化碳分子，比不上把12个水分子和6个二氧化碳分子合成为一个葡萄糖分子，前者只要一把山火就能做到，后者却需要植物来进行。水蒸气凝结成水，这个降熵过程，云彩就能做到；金刚石一定要在地下一百多公里处的高温高压下才能形成。崔健说：“石头虽然坚硬，可蛋才是生命。”石头地貌变化就能形成，可只有生命才能下出蛋来。

复杂度降低得越多的过程，越有意思。为什么人们推崇围棋超过五子棋？不都是在棋盘上一颗黑子一颗白子地下吗？因为围棋更复杂，能够掌握如此复杂的技艺、产生稳定输出的棋手，让我们更佩服。为什么油画比素描更美？因为它动用了更复杂的色彩和技艺，最终把这些无比复杂的元素都统一在一幅画里，让我们的大脑不由自主地就会觉得更美。

心流也是如此。一个小孩子兴趣盎然地算数学题，一个大科学家沉浸地思考物理问题，他们俩的心流体验可能是相似的，但是从旁观者看

来，无疑是科学家的心流更宏大、更壮丽，因为它要复杂得多。我当然不是贬低孩子的心流，但是正如契克森米哈赖所说：“伟大的音乐、建筑、艺术、诗歌、戏剧、舞蹈、哲学、宗教，都是以和谐克服混沌的好榜样”。降熵过程有高下，美有高下，技艺有高下，心流也有高下。原本的混沌越多，整合进去的元素越复杂，这个心流就越伟大。

那么，自然，人生意义也有高下。那些能够整合无比复杂的人生、找到人生意义，整合无比复杂的世界、形成自己的世界观，整合无比复杂经常是相对矛盾的价值观、形成自己的价值观的人，有最大的“大心流”。

所以，我可以退回到玻璃天花板之下的温室，或者在屡经挫折后仍然痴心不改（或者彻底转为厚黑），但那样的人生观太简单——太没有美感，因为它整合的复杂事物太少，降的熵太低。那样的人生意义，就像一块冰。它也晶莹剔透，也结构稳定，但它经不起考验。在火热的浪潮来临时，它的熵值会飙升，变成水，甚至变成水蒸气，随风飘荡，分崩离析。

我希望我的人生意义能像金刚石一样，在烈火的反复淬炼中脱胎换骨，变成这个世界所知道的最硬的结构。火对于熵来说是个坏消息，因为它会使熵值升高。但是，它也带来能量。你是任由外界那纷杂的人、事扰乱你的内心，使你的心越来越烦躁，还是吸取火的能量，改变自身的结构，升级为一颗金刚冰？

这就是我第三遍读《心流》时，得到的最大启示。读这本书时，你无疑会被契克森米哈赖说服，推崇心流，喜欢心流，寻找心流。但是，现实世界如此坚硬，心流的条件如此难求（以至于很多人只能从网游中获得心流体验），契克森米哈赖似乎是给我们描述了一个美好的状态，从而让我们对现状更加失望？

所以我希望你能把这本书读两遍。第一遍是学习心流的概念、技

巧，第二遍则是用心与契克森米哈赖对话，体验他的这一曲冰与火之歌：外界纷扰并不可怕，反而是我们铸成更大的心流的能量来源。

最后，我要感谢中信出版社。这本书终于不再叫什么《当下的幸福》或者《快乐的真意》了。它的内容和立意远远地高过了幸福和快乐。它所推崇的人生最优体验，不是幸福、快乐这点肤浅的感受，而是奋斗、挣扎、咬牙坚持，最终，是整合之后的巅峰体验。这才是心流的真意。

赵昱鲲

2017年8月

---

[1] 但可能不能算特别好的翻译，我觉得叫“心熵”会更合适。

[2] 书里译为“宇宙心流”，我感觉译为“全心流”或“大心流”会比较好。

[3] “幸运”是指“秉承”，就是一家人都言传身教同样的坚定价值观，而不是说“中国传统”。当然，还有“幸福的童年”，详情可见我的新书《自主教养：焦虑时代的父母之道》。

# 序三 胜利者一无所获

阳志平

（安人心智集团董事长）

激情后是空虚，大战后催生反思。1933年，海明威出版震撼文坛的作品《胜利者一无所获》（*Winner Take Nothing*）。在这本短篇小说集中，光明是山峦、海洋、森林、阳光；黑暗是战争、冰山、饥荒、寒冷。海明威站在半明半暗的门口，带着读者张望人性干净明亮之处。同时代的人以为，《胜利者一无所获》见证了海明威创造力下滑，因为此书与他上一本刚刚大卖的《战地春梦》（*A Farewell to Arms*）类似，都是质疑人类战争赢家通吃的逻辑。海明威认为战争胜利者丢失了人类最美好的那些事物：爱、善良、洁净、次序等，胜利者一无所获。

在书中，海明威大写特写空虚：“有些人生活着，但是什么感觉也没有，他知道一切都是空虚、空虚、空虚。我们的空虚就在空虚之中，空虚是你的名字，空虚是你的国度；你是空虚中的空虚，就像空虚本来就出在空虚中一样。”海明威嘲讽地望着空虚的人类。这一年，海明威三十四岁。之后他并没有如同人们期望的那样，创造力下降，而是用一部又一部佳作证明了自己。十九年过后，在他五十三岁时，写出了巅峰之作《老人与海》，并在两年后荣获诺贝尔文学奖。令人惋惜的是，海明威在荣获诺奖七年后，自杀了结一生。

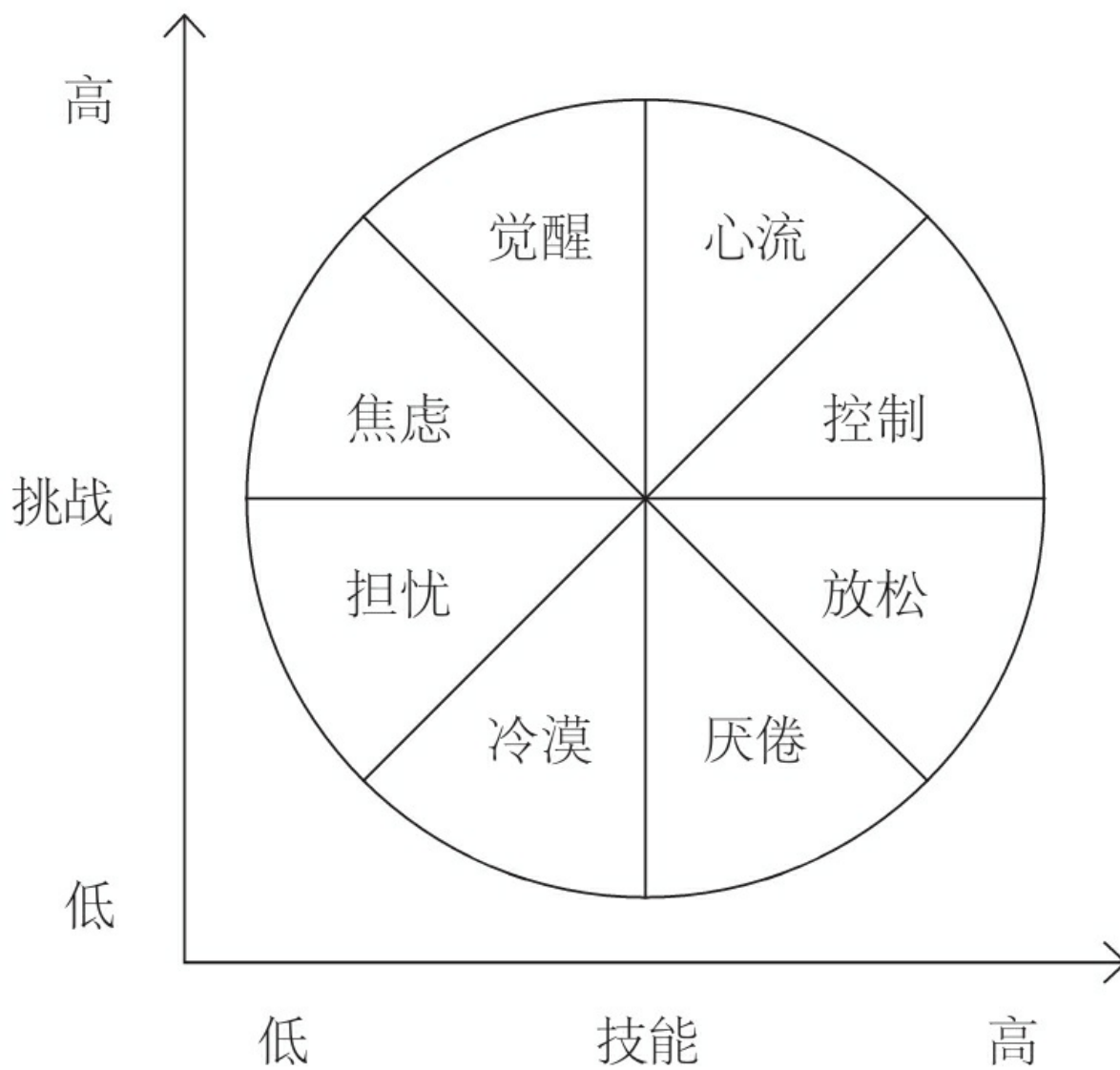
不在空虚中胜利，就在空虚中败退。海明威留给读者一个难解的时代谜题。在1975年国际笔会上，心理学家维克多·弗兰克尔指出：时代流行空虚感——一种对生命存在无从把握的感觉。如果说人们已经不再相信弗洛伊德——人是由无意识支配的动物，如果说人们不再相信阿德



勒——活着就是不断摆脱自卑感追求优越的过程，为什么当人们意识到人不是由无意识支配的动物，人不是自卑的动物之后，反而会陷入深深的空虚感之中呢？幸福的真相是什么？人生的意义是什么？

依然是1975年，心理学家契克森米哈赖给出了一个创新的答案。他是1934年生人，曾任芝加哥大学心理系主任，积极心理学的发起人。远在积极心理学诞生之前，他对一个问题颇有兴趣：为什么人们会专心致志，浑然忘我？那时，他还是位年轻的心理学博士，通过对艺术家、运动员、音乐家、棋坛高手以及外科医生等角色的研究，他提出了一个创新的概念：心流（Flow）。之后，他在“心流”概念基础上，创建了人类的最优体验（Optimal Experience）理论。当积极心理学诞生之后，心流自然地成为积极心理学的基石。如果说积极心理学致力于从科学的角度揭示人类幸福的秘密，那么心流漂亮地回答了：你当下的快乐是什么样的？

什么是心流？按照技能、挑战两个维度，我们可以将人们的常见行为模式总结为下图中所示的八种。心流处在技能适中、挑战适中的理想区域。当你心中有个目标，这个目标对你来说有一定难度，而你的技能可以初步胜任这个目标的时候，你开始投入心力，你的注意力被立即的反馈攫住，而环境也逼迫着你做出回应。就像乒乓球高手相互对打，小球成为两人之间意识流动的媒介。你会体验到人类最美妙的感觉——心流。反之，在低挑战、低技能那样的区域是焦虑、冷漠、厌倦.....



如果用心流理论来看海明威，也许我们更容易理解他。就像契克森米哈赖教授在本书中所说的一样：

“近年来有很多人指出，诗人与剧作家往往是一群严重沮丧或情绪失调的人，或许他们投身写作这一行，就是因为他们的意识受精神熵干扰的程度远超一般人；写作是在情绪紊乱中塑造秩序的一种治疗法。作家体验心流的唯一方法，很可能就是创造一个可以全心投入的文字世界，把现实的烦恼从心灵中抹去。写作跟其他心流活动一样，可能会上瘾，也可能构成危险：它强迫作者投入一个有限的体验范畴，抹杀了采

用其他方式处理事件的可能性。不过，如果把写作运用于控制体验，不  
让它控制心灵，仍是一件妙用无穷的法宝。”

一位骄傲的作家用字与词创造一个令人沉浸的世界。在这个过程中，他不断挑战自我。就像海明威一样，三十岁的时候，人们以为《战地春梦》就是他的最高水准了；然而，他又用了二十多年锤炼手艺，直到巅峰之作《老人与海》问世。海明威的大半生，一直用写作催生心流涓涓不断。在这个硬汉世界中，他是唯一的君王。直到有一天，世界失控，沙堆崩溃。

用心流打败空虚，海明威成功了吗？看似没有，为什么呢？心理学家德西的自我决定论也许会带来些许启发。如果说动机是人类行为的食物，驱动着你去做事，那么，这些食物有的是惩罚、顺从、诺贝尔文学奖等外在奖赏，有的是兴趣、享受与内在满足。在德西们看来，前者是外在动机，后者是内在动机。

从史料可窥一斑，名誉的确给海明威造成了重压，在他离世前那几年，他完全停止写作。海明威在诺奖演讲时如是说道：“如果是一位出色的作家，他就必须面对永恒，否则每天都会走下坡路。对于一个真正的作家来说，每写完一本书只是标志着他要写出更高水平的书的开始。”当有一天，海明威不得不面对创造力下降的事实，这一年，他已经不再是那位三十四岁、风华正茂的青年，他会如何选择？海明威还能成为海明威吗？我们不得而知。

只是，多年后，我们依然会看到一位伟大作家的传承生生不息。日本出版人见城彻将“胜利者一无所获”作为自己的座右铭。受海明威影响，见城彻提倡硬派工作，强调以压倒性努力正面突破困境。当你全力争取胜利时，其他就不那么重要了；甚至，连胜利本身都不重要。

胜利者的奖赏就是自己的兴趣、享受与内在满足。如果没有奖励，这个时候，会发生什么？你沉浸于事物本身，这就是心流。就像契克森

米哈赖在书中所言：

“攀岩的神秘就在于攀登本身；你爬到岩顶时，虽然很高兴已大功告成，而实际上却盼望能继续往上攀登，永不停歇。攀岩的最终目的就是攀登，正如同写诗的目的就是为写作一样；你唯一征服的是自己的内心.....写作就是诗存在的理由。攀登也一样，只为了确认自己是一股心流。心流的目的就是持续不断地流动，不是为了到达山顶或乌托邦。它不是向上的动作，而是奔流不已；向上爬只是为了让流动继续。爬山除了爬山之外，没有别的理由，它完全是一种自我的沟通。”

只是在人生攀岩的过程中，海明威真的快乐吗？

认知心理学家埃里克森认为，成为顶级专家，你需要刻意练习。刻意练习与普通练习的不同之处在于：（1）一个定义清晰的目标；（2）全神贯注及不懈努力；（3）即时的、有益的反馈；（4）持续反思和完善。埃里克森对刻意练习能否像心流体验那么愉悦表示怀疑。在他看来，在工作时，“熟练的人在表现中有时能体验到高度的愉悦状态（即契克森米哈赖所描述的‘心流’），然而，这种状态是与刻意练习相矛盾的.....”

同样，契克森米哈赖质疑刻意练习：“对天赋发展轨迹进行的研究认为，一个人学习任何复杂的技能都需要大约10000小时的练习.....而且这种练习可以是很无趣和不愉快的。尽管这样的练习状态时常出现，但结果仍是不确定的。”

回到动机上，我们能更好地调和心流与刻意练习的矛盾。《坚毅》<sup>[1]</sup>作者安杰拉·达克沃思认为，心流是体验，刻意练习是行为；刻意练习发生在技能准备阶段，而心流体验发生在技能表现阶段。人们进行刻意练习的动机是提高技能；而心流的动机完全不同，心流的本质是令人沉醉与上瘾的，在心流体验中，你会忘掉时间，并且不在意是否提升了技能。

对于海明威来说，写作是快乐的。1958年，《巴黎评论》采访海明威的第一个问题是：“真动笔写的时候是非常快乐的吗？”海明威回答坚定：“非常”。对于海明威来说，写作同样是痛苦的：“对想当作家的人来说，你认为最好的智力训练是什么？”在同一个采访中，海明威回答道：“我说，他应该出去上吊，因为他发现要写好真是无法想象的困难。此后他应该毫不留情地删节，在他的余生里逼着自己尽可能地写好。至少他可以从上吊的故事开始。”

快乐不快乐，你我只是说着。作为“迷失一代”的代言人，海明威告诉我们：人生也是空虚。但在那虚无的人生中，会有一间干净明亮温暖的小酒馆。它来自感官之乐、思维之乐、人际之乐、工作之乐。我歌月徘徊，我舞影零乱；举杯邀明月，对影成三人。在那里，你，邀请你的影子，外加月亮，且打来二两心流，酌言尝之。

阳志平

2017年8月

---

[1] 安杰拉·达克沃思.坚毅：释放激情与坚持的力量[M].安妮，译.北京：中信出版社，2017.  
——编者注

## 序四 契克森米哈赖的幸福课

万维钢

（科学作家，得到《精英日课》专栏作者）

你是否曾经埋头钻研一个问题，忽略了时间的流逝？你是否曾经全情投入到一件事情之中，忘记了自己？你是否凭借勤学苦练获得的技能，毫不费力甚至挥洒自如地完成过一项高难度的工作？

如果你没经历过这些，就算你财务自由、各种享受都体验过，你也根本不知道什么是真正的幸福。

这些高级经历的体验，叫作“心流”。“心流”，是过去三十年最引人入胜的心理学概念之一，它的提出者是米哈里·契克森米哈赖，摆在你面前的这本书，就是他多年以前关于心流理论的名著。

大多数心理学家研究普通人和心理上有点不正常的人，而契克森米哈赖喜欢研究那些优秀的人。经常经历“心流”，就是优秀的人的一个共同特征。

伟大的理论总是日久弥新。在读这本书之前，我已经读过很多有关心流的书和研究论文，都是很新的内容。我早就知道心流是怎么回事，心流有什么最新的解释，就好像你就算没读过《国富论》也知道亚当·斯密的思想一样——但是真正读契克森米哈赖这本书，我还是学到了好东西。

契克森米哈赖对“心流”的立意，比后来的学者高得多。

契克森米哈赖那时候的主要研究方法是问卷调查。他和研究团队走访了很多科学家、医生、艺术家和普通人，了解这些人的心流体验。他们使用“心理体验抽样法”，通过每天随机选择八个时间点用电子呼叫器指挥受试者填写问卷的方法，获得了超过十万份的日常体验问卷。他们最初是想知道“到底做什么事最幸福”，结果获得了“心流”这个洞见。

所谓“心流”，就是当你特别专注地做一件目标明确而又有挑战的事情，而你的能力恰好能接住这个挑战时，你可能会进入的一种状态。它的特征是你做这件事的时候会忘记自己，忘记时间的流逝，你能体察到所有相关的信息，不管工作多复杂你都毫不费力，而且有强烈的愉悦感。

凭借那些调查问卷，契克森米哈赖总结了心流的特征和产生心流的条件。这个心流的概念和理论框架，历经众多心理学家三十年的研究检验，一直存活到现在，而且越来越热门。

现在心理学家已经使用了脑科学的手段，用功能性核磁共振直接扫描大脑，更直接地研究心流。我们现在的确知道的比契克森米哈赖这本书中描述的多一些。

我们已经知道，心流的前提是我们要主动关闭大脑的前额叶皮层的一部分功能，心流的过程是大脑分泌“去甲肾上腺素”和“多巴胺”等六种激素，不断深入，心流的愉悦感也来自这些激素。心流不再仅仅是人脑这个黑盒子的外部表现，而是有了实实在在的大脑硬件工作原理的解释。

现在特别流行的一个心理学概念叫“刻意练习”，是美国心理学家安德斯·埃里克森2000年以后发展出来的一套学说——可是如果你对比一下“刻意练习”和“心流”，会发现虽然二者说的是两件事，但是有很多相通之处。心流，可以说是刻意练习的一个结果。

我们还知道，契克森米哈赖在书中可能过分强调了集中注意力的好处。新的研究表明“注意力不集中”，也是一种对健康至关重要的状态。在注意力不集中的情况下，我们的大脑大部分时间处于所谓“默认模式网络”，这种状态是发散思维和创新的必要条件。

比如，契克森米哈赖在这本书中提到一位“E女士”，特别强调注意力，一点时间都不愿意浪费。E女士到某个城市出差，自己开会的时候还要让司机去逛逛博物馆，以便能在路上听司机讲讲有什么新收获。契克森米哈赖非常赞赏E女士，因为她每一分钟都过得满足而充实。而后来加拿大学者森舸澜在2014年出版的《无为：自发性的艺术和科学》（*Trying Not to Try*）这本书中同样讲到心流，也提到了E女士的例子，但是对她这种一天到晚紧赶慢赶的生活方式非常不以为然。

但是所有这些后来的研究进步，都不能撼动契克森米哈赖关于心流的最主要论断。

而契克森米哈赖这本书之所以仍然特别值得读，是因为他把心流提升到了更高的位置。

一般学者谈心流，是把心流当成一个最优工作方式。你想在工作中取得好成绩吗？追求心流。而在契克森米哈赖看来，心流其实是一种生活方式，而且是最高级的生活方式。你想幸福吗？追求心流。

心流只是一个方法，它背后更大的逻辑是，你要通过锻炼控制自己的意识，去获得真正的幸福。

在我看来，这个态度是真正的以人为本！我们做事的时候并不在乎结果能不能给自己带来多大的利益，而是专注于做这件事本身，从中获得乐趣。这句话听着特别像“心灵鸡汤”，但它恰恰是一个站得住脚的理论！



从心流出发，契克森米哈赖重新定义了什么叫“乐趣”，什么叫“复杂”，什么叫“休闲”，并且最终推出什么是真正的幸福。真正的幸福，是当你全心全意投入一件事，把自己置之度外的时候，获得的副产品。你直接追求的并不是幸福，而是把自己变得更复杂——在这个变复杂的过程中，你会找到乐趣，这个状态就是幸福的。

人生要的不是最后终点的结果，而是每时每刻点点滴滴成长的过程。成长不仅仅是在校学生的事儿。成长也不是为了达到什么目的的手段。成长本身，就是我们的目的。

除了希望允许我经常不集中注意力之外，我对契克森米哈赖这个理论都能接受。在书中，契克森米哈赖还把这个理论用于工作、休闲娱乐、社交等一系列事情，他旁征博引，把心流和前人的智慧连接在一起，给我们描绘了一个漂亮的幸福蓝图。

你幸福吗？我在读这本书的时候，（不经意地）收获了很多幸福。

万维钢

2017年9月

## 序五 听见喜悦的声音

余德慧

（台湾大学心理学系副教授）

喜悦可以与笑闹同行，可以与成功相伴，也可以贯穿整体的人生观照。记得民初的高僧虚云禅师，三步一跪艰辛地朝拜圣山，造成咯血断肠。有一天夜里，他自忖必死无疑，就躺在旅舍的床上，任死神带走。突然，有一位茶房不小心把碗摔落在地，锵然一声，对虚云禅师来说，宛若听到宇宙之音，全身百骸一起舒放。我们可以听几百遍打破碗声而毫无感觉，因为我们生活在表层的世界：浅浅的喜悦、浅浅的心情、浅浅地工作着……浅浅地活着。

当本书作者契克森米哈赖教授在写博士论文时，他观察那些社会活动家、艺术家那种锲而不舍的工作态度，发现了一个重要现象：当人们在某种有即时反馈的情况下，常会有欲罢不能的趋势——就像中国人常说的：“既然洗了头，能不理发吗？”一个步步攀岩的人，能停在半山腰吗？运动员做了开始的动作，能停下来吗？

虽然契克森米哈赖教授生活在严肃的实证行为主义盛行的20世纪70年代，但依然大胆提出当时学院派学者不敢也不愿追溯的心灵现象——人类的最优体验（the optimal experience）。他的“最优体验”理论比另一位更早的心理学家马斯洛的“高峰体验”（the peak experience）更胜一筹。马斯洛是从人类超越性存在的观点出发，获得自我实现的高峰体验的；这种体验虽然与契克森米哈赖教授的“最优体验”有共同之处，即“忘我”的境界，但起点完全不同——马斯洛是从哲学的超越性出发，含有浓厚的意念论倾向；而契克森米哈赖教授从现象出发，提出一个最

基本的问题：“人为什么会专心致志、浑然忘我？”

当人心中有个目标，又有足够的“巧力”时，他与目标之间的距离会在自己可见的范围内，他的心中就会形成一种叫作“挑战”（或更确切地说，应是“见猎心喜”）的力量，使个人的行动与环境的反馈之间形成“立即明晰”的互动，个人意识的注意力被即时反馈攫住，而环境也逼迫着个人意识做出回应，就像乒乓球高手相互对打，小球成为两人之间意识流动的媒介。这时的意识状态，契克森米哈赖教授称之为“心流”（flow）。

心流发生在人与人之间很窄的互动范围内。以运动员为例，单独运动的田径选手是以目标意志与自己的身体为心流，身体游走于目标意志，或目标意志游走于身体，都会偏离心流，其结果是挫败、焦虑或无味无趣。对峙的运动员则以双方的技能相均衡达到心流。

心流出现时，我们会感受到行动与意识之间融合无间，整个意识的注意力集中在有限的领域，而准确的行动与即时回馈有不断互流的现象。

契克森米哈赖教授指出，几乎人类的所有行动都有心流的最优状态：节庆、阅读、静坐、瑜伽、写作、思考、观景、休闲等。因此，他认为心流是人类普遍生活本质的存在，但是不能把心流视为心灵恒常的现象，更不是“境界”，而是人在生活中苦苦挣扎的瞬间展现的灵光。人若不是苦苦挣扎，最优体验就找不到立足之地。按照契克森米哈赖教授的说法，最优体验是人穿梭于具体的世界与遥远的心智国度间的过程；具体的生活犹如在泥沼中行走，心智的世界则是人类理解生活的灵光。人透过苦涩的生活，尤愿召唤更复杂的心智来理解生活，两者交织成一个整体。这种整体性是由简单的认知到“自我”的复杂化，使我们的的心灵不再乞求于简单容易的思考，而是进入自我的彻底私密的体验，先完成主体的思考，再回来俯视自己，使自身在生活与意识之间来回地整合。就在这个过程中，我们产生了“喜悦”。

这本书提供了各种生活脉络中的“最优体验”——从心流到喜悦，从简单的心灵到复杂的自我，呈现身体与意识之间的最佳心态。如果文化的演化是优胜劣汰，这样的最佳心态是不是人类未来生活的重要风貌呢？本书译者文笔甚佳，流畅易读，亦读者之幸。

余德慧

## 序六 快乐需要用心学习

朱宗庆

（台湾打击乐团总监）

快乐是人的本能，但人们往往需要经过学习才能得到快乐。既然经过学习能得到快乐，我们为何不努力去追求呢？倘若在追求的过程中，也能体验快乐，享受幸福人生，不是一件更完美的事吗？

就如快乐是人的本能一样，自然、放松也是人的本能。但一位音乐表演工作者，往往需要用三五年，甚至十年、二十年的时间，学习剔除外在的因素，克服紧张，使自己的表演能够放松、自然、快乐。可见学习快乐，并不是一件容易的事。

这几年来，打击乐团的演出非常频繁。常常有朋友和听众告诉我们，每次观赏我们的演出，看到团员沉浸在音符、乐器中自得其乐的样子，也不禁感受到这份喜悦。团员在舞台上的默契与交融，甚至感染了台下的所有听众，使大家有融为一体的感觉。所以，看我们的表演是一种享受。这样的结果，其实正是我们想要的。

我自从事演奏工作及创办打击乐团开始，就不断要求自己及所有团员注意“演奏”二字。所谓“演奏”，“演”是摆在“奏”之前的。当然，对音乐、音符、乐器等技巧的准确、精致，是本来就必须做到的。随着基本技巧的提高及演奏基础的巩固，演的方面更要注意，也就是如何从内心抒发出对音乐的感受，直接表现在乐器及音符上，使音乐“活起来”，使人的真情实感流露出来。这样不但能享受音乐，自得其乐，还可以加强演出者之间的交流、互动，听众也才能真正享受到聆听的喜悦。这是我

不断努力追求的，也是我亲身体会学习快乐的一个例子。

另一个例子是除了演奏、巡回推广打击乐之外，从事儿童音乐教育的心得。我一直认为，从事教育是所有推广活动中最重要、最扎实的一项工作，基础教育更是重要的一环。在台湾，家长让孩子学习音乐的风气很盛行，然而据我所知，80%的小孩儿在学习一段时间后就中断了。这是因为以往家长太重视技巧及速成，认为学音乐是学一技之长，使小孩儿的学习成为负担，自然无法从中得到快乐。所幸的是，这几年，家长揠苗助长的心态已有逐渐改变的趋势。我一再强调，学音乐不等于学乐器。不论家长让小孩儿学音乐是希望他们将来能够成为音乐家，还是要使音乐成为孩子生活习惯的一部分，他们的起步都是相同的。最为重要的是，在音乐教育中，儿童学习把精神集中在优美的节奏与和谐之中，感受音乐、享受音乐，也是学习快乐的一个渠道。如果太强调技巧而不重视感受，家长的期待就会成为压力，快乐也就无处可寻了。

通过最近几年的演出，我深深体会到，在繁忙、拥挤的社会中，人们精神生活的匮乏及渴求。站在一个音乐工作者的立场而言，以美丽的音符充实人们的心灵、提升社会的文化气息，是我们一直努力的方向。当然，除了音乐，书籍也是一股净化社会的不可忽视的力量。

这本书从心理学的角度出发，深入探讨了人何时最快乐；如何经由掌控自己的内在意识与体验，品尝生活的快乐以及如何将日常生活中的事件转换为乐趣的源泉。书中还提到，快乐并非瞬间发生，也不受外在世界的操纵，而是取决于我们对外在事物的阐释。同时快乐须靠个人修持，事先准备，刻意培养。只有学会控制心灵的人，才能决定自己的生活品质，而如果具备了这种能力，也就相当于接近幸福的境界了。

这本书强调，快乐与否取决于内心是否和谐；而追求内心和谐，唯有从掌握意识着手。学习从生活中创造乐趣，需要再三练习。书中分析了八种乐趣产生的元素以及心流产生的基本步骤，对此我感觉特别有趣，而我深信这对读者也大有帮助。根据这些原则，发掘各种方法，把

例行的细节转变成具有个人意义的“游戏”，化无聊为有趣，也就是所谓的兴味盎然。方法既简单又不失深度，十分值得读者细细品味。

现代社会不快乐的人太多，快乐的人太少。希望这本书能对忙碌的现代人有所启发。

朱宗庆

# 第一章 心流，快乐的源泉

我们对自己的观感、从生活中得到的快乐，归根结底直接取决于心灵如何过滤与阐释日常体验。我们快乐与否，端视内心是否和谐，而与我们控制宇宙的能力毫无关系。

2300年前，亚里士多德曾说，世人不分男女，都以追求幸福为人生最高目标。我们不仅为拥有幸福而追求幸福，我们追求其他目标——健康、美貌、金钱、权力，无非也是因为我们以为拥有这些就能得到幸福。自亚里士多德以来，许多事物都发生了变化。人类对宇宙星球及原子的认知与知识，已超乎前人想象；往昔无所不能的希腊众神，与现代人相比较，不过是一群无助的幼童。尽管如此，人们对幸福的渴求却是亘古不变。现代人对幸福的理解并不见得比亚里士多德更透彻，而对于如何得到幸福，更可说是毫无建树。



# 人何时最幸福？

虽然我们比古人活得更长久、更健康，普通人也能享受到数十年前连做梦都想不到的奢侈品（路易十四的宫廷里没有一间符合现代标准的浴室，中世纪最富裕的人家也难看见椅子，古罗马皇帝无聊时也不能看电视打发时间），又有这么多科学发明任我们灵活运用，但仍然有许多人觉得生命是种浪费，漫长的人生岁月不仅幸福难求，还时时处于焦虑和倦怠之中。

难道人类注定永远得不到满足，永远怀着非分之想吗？或许人性的通病就是缘木求鱼，四处去寻找幸福的青鸟，把一生最美好的时光糟蹋殆尽？本书希望通过现代心理学的方法，探讨一个古老的问题：人何时最幸福？若能找到解答，或许我们就可以调整生活秩序，享受更幸福的人生。

在着手写作本书之前，我发现了一件事，但我足足花了25年时间才认清这是一个发现。说是“发现”或许有点儿误导，因为自古以来，人类对此就不陌生；但换个角度来看，这个字眼也颇为贴切，因为尽管每个人都知道它的存在，却不曾有人用相关的学术理论加以说明和阐释。因此，我毫不迟疑，投入25年的时间，研究这个久未有人触及的心灵现象。

我发现，幸福并非瞬间发生；它与运气或概率无关，用钱买不到，也不能仗恃权势巧取豪夺；它不受外在事物的操纵，而是取决于我们对外界事物的阐释。实际上，幸福要靠个人的修持，事先充分准备、刻意培养与维护。只有学会掌控心灵的人，才能决定自己的生活品质；具备了这种能力，也就相当于接近幸福的境界了。

幸福并不是存心去找就能找到的。哲学家密尔说：“自问是否幸福，幸福的感觉就荡然无存了。”只有在不计较好坏、全身心投入生活的每一个细节时，才会觉得幸福，直接去找反而不会奏效。奥地利心理学家维克多·弗兰克在《活出意义来》一书的序言里说得好：“不要以成功为目标——你越是对它念念不忘，就越有可能错过它。因为成功如同幸福，不是追求就能得到；它必须因缘际会……是一个人全心全意投入并把自己置之度外时，意外获得的副产品。”

那么，如何才能实现这个既无法直接追求又令人捉摸不定的目标呢？过去25年的研究使我确信，方法是有的，这条曲折蜿蜒的路径就从控制意识开始。

## 最优体验

我们对生命的看法，乃是由许多塑造体验的力量汇集而成的，每股力量都会留下愉快或不愉快的感受。对于大多数的力量我们难以控制，例如我们对自己的长相、气质、体格，能做的改变相当有限。截至目前，我们还无法决定自己要长多高或多聪明，也不能自行挑选父母或生辰八字，更不能操纵战争或经济不景气。我们体内的基因组合、地心引力、空气中的花粉以及生逢何时——诸如此类不计其数的因素决定了我们一生的际遇：看见什么，产生何种感想，做出何种反应。由此看来，人类会相信命由天定，实在不足为奇。但也有些时候，我们会觉得有能力控制自己的行动，主宰自己的命运，而不被莫名其妙的力量牵着鼻子走。在这种难得的时刻，我们会感到无比欣喜——一种渴望已久的宝贵体验，在追寻理想人生的旅途中树立了一座里程碑。

这就是所谓的“最优体验”。它像是一名水手，握紧鼓满风帆的缆索，任凭海风吹拂发际，感觉船只破浪前行的愉悦——此时帆、船、风、海四者，在水手的血管中产生了一种和谐的共鸣。这又像是一个画

家，目睹画布上的色彩构成互相吸引的张力，在惊讶不已的原创者眼前形成崭新生命时的感觉。它还像是一个父亲第一次见到孩子对他报以微笑时的喜悦。

这种最优体验不仅在顺境时会发生，甚至在集中营的幸存者或刚从千钧一发的危机中逃生的人，也有可能在最艰难的一刻突然大彻大悟。林中小鸟的歌唱，艰巨任务终于完成，或跟朋友分食干硬的面包，都有可能成为顿悟的触机。

一般人认为，生命中最美好的时光莫过于心无牵挂、感受最敏锐、完全放松的时刻，其实不然。虽然这些时候我们也有可能体会到快乐，但最愉悦的时刻通常在一个人为了某项艰巨的任务而辛苦付出，把体能与智力都发挥到极致的时候。最优体验乃是由我们自己所缔造的。对一个孩子而言，也许就是用发抖的小手，将最后一块积木安放到他从未堆过的那么高的塔尖上；对一位游泳健将而言，也许就是刷新自己创下的纪录；对一位小提琴家而言，也许就是把一段复杂的乐曲演奏得出神入化。每个人毕生都面临着不计其数的挑战，而每次挑战都是一个获得幸福的良机。

这样的体验在当时并不见得愉悦。游泳健将在最刻骨铭心的比赛中，可能会觉得肌肉酸疼，肺腑几乎要迸裂，说不定还疲倦得差点儿晕倒——但这可能是他一生中最美妙的一刻。掌控生命殊非易事，有时根本就是一种痛苦，但日积月累的最优体验会汇集成一种掌控感——说得更贴切些，是一种能自行决定生命内涵的参与感——这就是我们所能想象的最接近所谓“幸福”的状态。

## 幸福的代名词

我在研究中试图尽可能精确地分析幸福的感觉以及这些感觉形成的

原因。我的早期研究对象包括数百位艺术家、运动员、音乐家、棋坛高手以及外科医生，他们都以自己喜爱的活动为业。根据他们的陈述，我在“心流”概念的基础上，建立了最优体验的理论。心流即一个人完全沉浸在某种活动当中，无视其他事物存在的状态。这种体验本身带来莫大的喜悦，使人愿意付出巨大的代价。

我在芝加哥大学的研究小组及后来遍布世界各地的同人，借助这套理论模式，访问了几千个来自各行各业的人。研究显示，不论男女老幼，不分文化差异，所有人对最优体验的描述大致都相同。心流的体验并非富裕的精英分子所独享，韩国的老妪、泰国与印度的壮年人、东京的青少年、印第安纳瓦霍族的牧人、阿尔卑斯山区的农夫以及芝加哥装配线上的工人，谈起这些体验，使用的词汇都基本相同。

我们最早的数据以访谈记录和问卷为主，为了力求精确，我们逐渐发展出一套评估主观体验的新方法——“心理体验抽样法”（简称ESM）。该方法是为每位受测者佩戴一个电子呼叫器，为期一周，每当呼叫器一响，受测者就要写下当时的感觉或心情。呼叫器由一台无线电发射机控制，每天不定时地共发出8次讯号。一周期满后，受测者交回一份流水账式的记录，代表他一生的一段剪影。到目前为止，我们收集到这种人生体验的剖面分析记录超过10万份，本书的结论也将以这些数据为依据。

我在芝加哥发起的心流研究，如今已散播全球，加拿大、德国、意大利、日本、澳大利亚等地都有专家在进行这方面的研究。除芝加哥大学外，目前收集数据最广的当首推米兰大学医学院的心理学研究所。那些钻研幸福、生活满足及内在动机等课题的心理学学者，认为心流足以挽救道德败坏与疏离的社会学学者，以及对集体亢奋现象和仪式深感兴趣的人类学学者，都发现心流的概念对他们裨益良多。有些人甚至还把它扩大应用到探究人类进化或阐释宗教经验方面。

然而，心流不仅是一个学术命题，这方面的理论披露才不过几年工

夫，就被应用于许多实际的案例。凡是以改善生活品质为目标者，心流理论总能为其指出一条明路。对于实验学校课程的规划，主管的训练以及休闲商品与服务的设计，它都能给予启发。除此之外，临床心理治疗、不良少年的感化教育、养老院的活动安排、博物馆展出设计以及残障人士职业训练等，也都因运用了心流概念而产生了新的观念与措施。这一切都是在第一篇有关心流的论文在学术期刊上发表后，短短十余年间发生的事。各种迹象表明，这套理论在未来的影响力将更大。

## 领航幸福之旅

以往讨论心流的论文与书籍大多是学术性的，而以一般读者为对象、介绍有关最优体验的研究以及如何将其巧妙应用于个人生活的著作，本书算是首开先河。不过，请不要把这本书当成一本传授速成方法的指南。时下书店里有上千本书教人如何致富、夺权、求爱或减肥，它们像食谱一样，教你一步步走向某个狭隘的目标，但很少有人能真正贯彻到底。即使这些方法真的管用，能够让你变得身材苗条、人见人爱、有钱有势那又如何呢？通常你会发现自己又回到了起点，有一连串新的欲望，跟过去一样不知满足。真正能带来满足感的不是苗条或财富，而是肯定自己的人生。

任何书不论立意多么善良，都无从传授幸福的秘方。最优体验有赖于时时刻刻用意识控制周遭事物，而要达到这种境界，唯有靠个人的努力与创意。本书所能做的，只是呈现幸福人生的范例和一套理论架构，供读者自我省思和领悟。

本书并不硬性规定何事该做、何事不妥，但希望根据理论绘制出航海图，领航一段心灵之旅。跟所有值得走一遭的旅程一样，过程绝非一帆风顺，若不全力以赴，对自己的经验细细反刍，收获就会很有限。

本书将探讨通过控制心灵活动得到幸福的过程。一开始，我们先研究意识的运作方式以及如何控制意识，因为唯有先了解主观如何形成，才能加以控制。我们所有的经历，不论愉快或痛苦、有趣或无聊，都以资讯的形式在心中呈现。若能控制这些资讯，就能掌控自己的人生面貌。

心灵体验到达最优状态时，心中澄莹如练。只有当精神能量（即注意力）专注于实际目标，行动与机缘又搭配得天衣无缝时，才会出现这种现象。树立追求的目标，能使感官变得井然有序，因为这时，人必须全心投入手边的工作，将其他一切抛诸脑后。这种为克服挑战而奋斗的阶段，就是一般人认为的一生中最愉快的时光。任何人只要能够控制精神能量，并将它专注于既定目标，就一定能有所成长、精益求精。借此不断练习自己的技巧，迎接更艰巨的挑战，使自己更加出类拔萃。

为什么做某些事会比做别的事更愉快？本书接着探讨心流体验形成的条件。心流是意识和谐有序的一种状态，当事人心甘情愿、纯粹无私地去做一件事，不掺杂任何其他企求。经由研究某些会产生心流的活动，诸如运动、游戏、艺术、嗜好等，就比较容易了解人们感觉幸福的原因了。

但改善生活品质不能光靠游戏与艺术，我们可以运用许多寻求快乐的途径控制心灵，像锻炼体魄、聆听音乐或练瑜伽等，或是开发在诗歌、哲学、数学等方面的潜能。

大多数人一生的时间几乎都花在工作与社交上，因此学习把工作转化为产生心流的活动，并设法与父母、配偶、儿女、朋友相处得更愉快，也变得格外重要。

如何不为苦难所阻，继续享受人生？人生的悲剧在所难免，即使是幸运儿也难免遭逢压力。但遭受这些打击未必就是与幸福绝缘，人在压力下的反应，往往决定他们是否能转祸为福，或只是徒然受苦受难。

如果做到了这一点，就能对人生掌控自如，使生命丰富璀璨。人生至此，夫复何求？是否苗条、富裕、掌权都已无关紧要了。此时澎湃的欲望止歇，得不到满足的需求如船过水无痕，连最单调的体验也变得兴味盎然。

本书所要探究的便是实现这些目标的关键：如何控制意识？如何使意识清明，以便从体验中汲取快乐？如何触类旁通？如何创造生命的意义？要实现这些目标，理论上很简单，实践起来却很困难。规则很清楚，每个人都做得到，但自身与环境之间的阻力却会从中作梗。这倒有点儿像减肥：每个人都知道该怎么做，也都想减肥，但还是有很多人做不到。本书所讨论的不只是减轻几磅，而是攸关拥有宝贵人生体验的机会。

在说明如何达到最优的心流体验之前，必须先简单谈谈人类处境中潜伏的障碍。古老的故事告诉我们，英雄在“从此过上幸福快乐的生活”之前，必须与喷火毒龙搏斗，与居心险恶的魔法师抗争。同样的譬喻也适用于心灵的冒险。我认为幸福之所以难求，最主要是因为人类自以为是地认定宇宙是为满足我们的需求而存在的，然而现实却大相径庭——生命中其实深埋着沮丧的种子。只要某种欲望一时得到满足，我们就立刻渴望得到更多。这种长期的贪得无厌，是追求知足常乐途中的另一重障碍。

每种文化为了克服这些阻挠，拯救子民免于陷入混乱，逐渐发展出一些保护机制——宗教、哲学、艺术以及其他能使生活舒适愉快的东西。这些机制使我们相信：万事仍在我们的掌控之中，并且给予我们对现状满足的借口。但它们的作用并不持久，几百年或仅仅几十年后，一种宗教或信念就被磨灭殆尽，不能再扮演精神支柱的角色。

如果一个人不靠信仰支持，试图仅凭自己的力量去追求幸福，很可能会从极致的生理快乐，或社会公认的最具吸引力的事物着手。因此，财富、权势与性就成为他们奋斗的主要目标。然而这些并不能改善生活

品质——唯有直接控制体验感受，从我们所做的每一件事、每一个此时此刻中汲取快乐，才能克服障碍，得到满足。



# 人类不满的根源

幸福如此难能可贵，主要是因为宇宙初创之时，就没有以人类的安逸舒适为念。它广袤无边，充斥着威胁人类生存的空洞与寒漠，它更是一个充满危险的地方——一颗星球意外爆炸，就可能使方圆数十亿英里，悉数化为灰烬。偶尔碰到一颗重力场适中，不至于把我们的骨骼压碎的行星，表面可能布满致命的毒气。甚至在风光旖旎的地球上，生活也不尽如人意。数百万年以来，为了存活，人类与冰河、烈火、洪水、猛兽，以及肉眼看不见却随时会置我们于死地的微生物搏斗。

似乎每当我们逃脱一场迫在眉睫的危机，更为严重的新威胁就会接踵而来；我们一发明某种新成分，它的副产品就开始污染环境。纵观整个历史，用以防御的武器常会摇身一变，对它的制造者构成毁灭性的威胁；防治某种疾病的药品才研制成功，新疾病已经开始猖獗；死亡率刚刚下降，人口过剩又令我们忧心忡忡。《圣经·启示录》中代表毁灭的四骑士<sup>[1]</sup>，一直在我们身后不远处追赶。地球或许是我们唯一的家园，却处处充满陷阱，我们随时有掉进去的危险。

## 宇宙的混沌

从纯数学的角度来看，宇宙并非不可捉摸。星球的运行、能量的转换，都可以预测并加以解释。但大自然并没有把人类的欲望列入考虑的范围内，对我们的需求也不闻不问，因此跟人类企图建立的秩序格格不入。一颗要撞入纽约市的陨星，尽管完全遵循宇宙定律，但仍然令人恐惧。侵入莫扎特体内的病毒，一举一动都服膺自然，却对人类文明造成

莫大的伤害。霍姆斯说：“宇宙既不敌视我们，也不友善。它只是全然漠不关心。”

“混沌”是神话与宗教中最古老的观念，但对物理学和生物学而言却是陌生的。根据科学的法则，宇宙中万事万物都遵循理性而行，例如科学的混沌理论试图说明，乍看混乱的事物中潜藏着规律性。但混沌在心理学与其他人文学科中的意义却截然不同，因为只要是以人类的目标与欲望为出发点，宇宙就显得极度混乱。

个人的力量摇撼不了宇宙的运作方式。人生在世，对于攸关生活质量的外来力量，影响力可谓微乎其微。固然我们应该尽力防范核战争，扳倒社会不公，消除饥饿与疾病，但最好不要期望任何改善外界环境的努力能立即提升生活品质。正如密尔所说：“除非人类思考模式的根本结构发生重大改变，否则不可能有重大进步。”

我们对自己的观感、从生活中得到的快乐，归根结底直接取决于心灵如何过滤与阐释日常体验。我们快乐与否，端视内心是否和谐，而与我们控制宇宙的能力毫无关系。当然，我们还得为求生而学习掌控外在环境，但这一点也不能提升个人的快乐，或减少世界给我们的混沌感。追求内心和谐，唯有从掌控意识着手。

## 无止境的欲望

每个人对于自己这辈子希望完成的事，大致总有个模糊的概念，目标达到的程度就是衡量生活品质的指标。如果它始终遥不可及，我们就会变得怨天尤人、愤世嫉俗；但只要能完成一小部分，我们就会觉得幸福满足。

世上大多数人的的人生目标都很简单：平安地活着，养育一儿半女；如果可能的话，再加上那么一点儿舒适与尊严。对于住在南美洲贫民

窟、非洲干旱地区，以及数百万面对饥饿问题的亚洲人民而言，人生除了温饱，实在别无所求。但只要基本的生存问题解决了，充足的食物和舒适的居所就立刻显得微不足道，新需求、新欲望会立即出现。财富与权力使期望迅速升高，随着生活水准的提升，我们对幸福的定义也越来越模糊。古波斯的居鲁士大帝有一万名厨子替他调理珍馐，而国内老百姓却濒临饥饿边缘。现在发达国家人人都可以取得最罕见的食谱，仿制古代帝王的御膳，但大家因此就满足了吗？

生活越改善而越不满足的矛盾表明，提高生活品质是一件永远没有尽头的苦役。其实只要我们在奋斗的过程中觉得愉快，设立新目标也没什么不好；但问题就在于一般人总把所有心力放在新目标上，不能享受现在，也因此与知足的快乐绝缘。

虽然各种证据表明，大多数人会陷入期望值不断升高的恶性循环中无力自拔，但还是有不少人能逃脱出来。这些人尽管物质条件不够优越，但仍然能改善生活品质，不但知足常乐，也常能使周遭的人生活得更快乐。

这种人充满活力，愿意接纳各式各样的经历，活到老学到老，而且对别人及周遭的环境有强烈的责任感。不论多么烦琐艰难的工作，他们都能甘之如饴；他们从不厌倦，能轻易克服任何难题。他们最大的长处就是，对自己的生活掌控自如。以后我们会讨论臻于这种境界的方法，但首先要谈的是，自古以来人类抵御混沌威胁的方式，以及这些外在防御系统为何经常失灵。

---

[1] 这里所言的“四骑士”即为《圣经·启示录》中所称的人类四大祸害：战争、瘟疫、饥饿、死亡。——编者注

# 文化编织的神话

在人类进化的过程中，人们逐渐发现自己在宇宙中的孤立以及生存机会的渺茫，于是建立起一套神话和信仰体系，把宇宙中无秩序的破坏力转化成可控制或至少是可理解的模式。任何文化的主要功能就是保护其子民不受混沌之扰，同时灌输给他们一个信念：自我很重要，并且个人终究能成功。不论是爱斯基摩人、亚马孙盆地的猎人、中国人、印第安人，还是澳洲土著、纽约市民，都自以为身居宇宙的中心，拥有美好的未来。倘若少了这份自信，真不知道他们如何面对生存中的重重难关。

以上只是理想的状况。然而有时一个人过分相信宇宙的友善与安全，也是一种危机。盲目信赖文化编织的神话，失败时会产生同样极端的幻灭感。但只有极少数特别幸运的文明才会有自信过度膨胀的问题，在长期征服自然界以后，他们开始以上帝的“选民”自居，不再为可能降临的挫败预做心理准备。统治地中海数世纪之久的罗马人就属此类。

这种自以为能指挥宇宙的文化傲慢，通常会招来麻烦，而不切实际的安全感早晚会化为泡影。当人们相信进步是必然的，生活理应轻松愉快时，就很容易丧失面对困顿的勇气与决心。一旦他们发现从前相信的一切不尽可靠，往往会一股脑把所有信念抛弃。没有文化价值观的支持，人们就陷入了焦虑与冷漠的泥淖。

现在我们周遭不乏这些幻灭的例子。最明显的是，到处弥漫着无精打采的氛围，真正快乐的人十分罕见。在你认识的人当中，有多少人热爱自己的工作，满意自己的运气，不追悔过去，对前途满怀信心呢？2300年前，古希腊哲人狄奥根尼打着灯笼也找不到一个诚实的人，今天

要找到一个幸福的人，恐怕更加困难。

这种普遍的“病态”并非直接由外界因素引起。我们不能像现在许多国家那样，把问题归咎于环境恶劣、贫穷或外国侵略者的压迫。不满的根源存乎一心，自己的问题唯有依靠自己解决。文化后盾曾经发生过作用，宗教、爱国主义、民族传统及社会阶级塑造的习俗也曾提供过秩序，但当越来越多的人陷入残酷的混沌时，一切都失效了。

## 反思生命真义

内在秩序的缺失，表现在某些人所谓的存在焦虑或存在恐惧等主观状况上。基本上，它是一种对生存的恐惧，一种生命没有意义、不值得继续的感觉。几十年以来，核战争的阴影对人类的希望构成了前所未有的威胁，人类的努力也不再有意义。我们只是漂浮在太虚中的被遗忘的点点尘埃，宇宙的混沌在大众心目中一年比一年扩大。

人渐渐长大，从满怀希望的无知少年，长成冷静沉稳的大人，他们早晚会面临一个疑问：“这就是一切吗？”童年或许令人痛苦，青春期或许令人困惑，但对大多数人而言，痛苦与困惑的背后，至少还有个长大后一切会好转的希望，而这种希望使目标变得有意义。然而不可避免的是，浴室的镜子照出了第一根白发，多出的那几磅赘肉再也减不掉了，视力开始衰退，全身上下也冒出莫名其妙的疼痛。各种老化的迹象明白地告诉你：“你的时间快到了，准备动身吧！”但难得有人这时候就已准备妥当。他们会反诘：“等一下！不可能是我吧？我还没有开始生活呢！我该赚的那些钱在哪儿呢？我该享受的那些好时光呢？”

可想而知，这番觉悟会造成一种上当受骗的感觉。从小我们就被灌输：慈悲的命运会为我们安排好一切。至少我们出生在一个富裕的法治国家，享受到有史以来最先进的科技所提供的一切便利，这不能不说是

一种莫大的幸运。由此推论，我们的生活也该比过去的人更丰富、更有意义。如果我们的祖父辈生活在那么原始的条件下都能满足，那么现在的我们该觉得多么幸福啊！科学家这么告诉我们，教堂宣讲的道理如此，不计其数的称颂美好生活的电视广告重复的也是同样一番话。尽管如此，我们早晚会有所觉悟，发现这个富裕、科学昌明的复杂世界，根本不可能把幸福拱手奉上。

## 因应之道

觉悟来临时，每个人都以不同的方式面对。有些人试着忘记它的存在，继续努力争取更多一般人认为能使生活更美好的东西——更名贵的汽车，更舒适的洋房，工作岗位上更大的权力，更多姿多彩的生活方式。他们奋斗不辍，不得到尚未到手的誓不罢休。有时这种方法也会奏效，因为一个人沉溺于竞争中，就没有时间去研究离目标究竟有没有更近一些。只要他抽出时间来反省，幻灭感就会油然而生：每次的成功只是证明，金钱、权力、地位、财富，都不见得能提升生活品质。

有些人则选择对症下药。如果身材变形是第一个警讯，他们会开始节食，加入健身俱乐部，跳有氧舞蹈，买一套健身器材或做整形手术；如果问题在于得不到别人的注意，他们就会买如何扩张权力或结交朋友的书来看，或参加强化自信的课程或权贵人士的午餐聚会等。但不久他们就会看出，这些零星的解决方案发挥不了作用。不论下多少功夫，老化的定律不会因此而改写；提升了自信，无形中却疏远了朋友；花太多时间结交新朋友，很可能就忽略了配偶与家人。你会发现，堤坝有太多缺口濒临溃决，根本来不及一一抢救。

在无法同时满足太多要求的挫折之下，有些人干脆投降认输，躲进自己的小天地。他们可能会培养一种高雅的嗜好，如搜集抽象画或陶瓷人像，甚至也会沉溺于酒精或麻醉品构筑的迷幻堡垒里。异国情调的娱

乐和所费不费的消遣活动纵然能使人暂时忘记根本的疑问：“这就是一切吗？”却不能提供答案。

在传统意义上，宗教最能直接触及存在的问题，也有越来越多心灵空虚无助的人纷纷求助于宗教，然而宗教只能暂时化解生命的荒诞，却不是永恒的解答。历史上某些时期，宗教确实令人信服地说明了人类生存的问题，并提出了答案。如公元4~8世纪，基督教横扫欧洲，伊斯兰教在中东兴起，佛教则征服了亚洲。数百年来，这些宗教为人类树立了值得毕生追求的目标，但今天却很难再把它们奉为圭臬。宗教呈现它们所谓真理的方式——神话、启示、经典——在讲求科学理性的今天，尽管真理的本质未改，说服力却大不如前。或许在不久的将来会出现一种充满活力的新宗教，但目前向既有宗教寻求慰藉的人，往往不得不把有关这个世界的许多知识抛在脑后，以换取心灵的宁静。

上述这些解决方案都不再管用，证据确凿、不容反驳。我们生存的社会，物质享受虽已至巅峰，却受种种疑难杂症所苦。毒品泛滥养肥了谋杀犯和恐怖分子，依目前贩毒集团势力不断扩张、守法公民的权益日渐萎缩的态势来看，毒贩头子有朝一日会统治整个社会也不无可能。在性观念方面，人们逐渐摆脱“伪善”的道德约束，以致致命的病毒肆虐。

为什么在缔造了许多过去连做梦也想不到的进步“奇迹”后，却会面临这种窘境呢？我们在面对人生时，似乎表现得比生活简约的老祖宗都不如。很明显，尽管人类的物质力量增强了几千倍，但在改善体验的内涵上却不见得有何长进。

# 善用自身体验

除非个人自觉担负起责任，否则不可能摆脱这种困境。当旧的价值观与制度架构不足以提供支持时，每个人都必须运用现有的工具，为自己塑造有意义的快乐人生。心理学便是其中最有力的工具。蓬勃发展的心理学一直被应用于研究过去的事件对现在的行为有何影响。它告诉我们，成年人的非理性行为植根于童年时所受的挫折。但心理学还有其它用途，它有助于解答以下问题：如果我们就是现在这个样子，有种种烦恼和压抑，我们该如何规划自己的未来呢？

## 做自己的主人

要克服现代生活的焦虑与沮丧，必须先从社会环境中独立出来，不再孜孜以求，只以社会赋予的赏罚为念。要具备这样的自制力，个人首先得学会做自己的主人，必须能不受外界影响，自己找到快乐和目标。这项挑战说易不易，说难不难。说容易是因为这种能力就在每个人的掌控之中，说困难是因为它需要的毅力相当难能可贵，在现代更是少见。更重要的是，在控制体验之前，对决定事情先后顺序的态度必须先做大幅调整。

我们从小就以为，人生最重要的是未来。父母教孩子养成好习惯，为的是长大后对他们有益；老师向学生保证，无聊的课程日后有助于他们谋职；公司主管告诉新员工，要有耐心，努力工作，因为有朝一日会晋升为主管——然而在漫长的晋升之路尽头，退休的时刻也会同时到来。爱默生曾说：“我们对生活有种种期许，却从未真正生活过。”一个穷困



的小女孩也从童话故事中学到：果酱和面包永远是明天的事，今天就是吃不到。

当然，强调“享受在未来”有时是不可避免的。弗洛伊德及其他心理学家指出，文明就是建立在压抑个人欲望基础上的。社会成员不论乐意与否，都被迫接受既定的习惯与技能，否则就不可能维持社会秩序和复杂的分工制度。个人社会化是必然的；社会化的真谛在于使个人依赖社会的控制，并对赏罚有既定的反应；社会化的最高境界就是使每个人都完全认同社会秩序，根本不想触犯任何规则。

社会为了使我们实现它的目标，有若干手段：生理需求和基因制约。比方说，所有社会控制都建立在对求生本能的威胁上。受迫害国家的人民会被迫服从征服者，纯粹是因为他们想继续生存下去。甚至到最近，即使是文明国家（例如英国）的法律，仍有鞭笞、残肢、处死等刑罚，以加强其权威。

除了痛苦，社会控制也以快乐作为使人就范的诱饵。工作一辈子并遵守法律的报酬就是美好生活，这一招其实就是利用人性的弱点。人的每个欲望——从性欲到侵略，从寻求安全感到接受改变——几乎都成为政客、教会、企业及广告界控制社会的手段。16世纪，奥斯曼帝国的君主为招徕壮丁参军，承诺士兵可以在征服的土地上奸淫掳掠，而现在的征兵广告则邀请年轻人去“看看世界”。

我们应该了解，寻求快乐是基因为物种延续而设的一种即时反射，其目的非关个人利益。进食的快乐是为确保身体得到充足营养，性爱的快乐则是鼓励生殖的手段，它们实用的价值凌驾于一切之上。当一个男人在生理上受一个女人吸引时，他会想象（假设他会思考这种事）自己的欲念是发乎个人意愿的。但实际上，他的性趣只不过是肉眼看不见的基因的一招布局，完全在操纵之中。当这种吸引力只是基于生理的反射作用时，个人意识的影响力微不足道。跟随基因的反应，享受自然的乐趣，并没有什么不好，但我们应该认清事实真相，在必要的时候，按照

自己的优先顺序，做自己的主人。

## 放任的争议

问题是最近盛行把内心的感觉当作发乎真性情的行为准绳。许多人只信任直觉，如果某件事感觉不错，自然而不做作，就必定是好的。如果我们不加诘问就服从基因和社会的控制，不啻就放弃了对意识的控制，成为非人性力量的玩物。如果无法抗拒食物或酒精的诱惑，或无时无刻不欲念缠身的人，就无法自由控制内在的心灵。

人性解放论认为，所有的直觉与冲动都可以接受，都应该支持，但常会产生严重的反作用。现在所谓的“写实主义”，事实上只是宿命论的老调新弹：把一切行动的责任全都归咎于自然。然而，人生而无知，难道我们就不该学习吗？有些人男性荷尔蒙特别旺盛，攻击性较强，难道他们因此就有权使用暴力吗？尽管不能否定自然，但我们更应该改进自然，追求至善。

向基因屈服有时相当危险，因为这会导致我们彷徨无助。不能在必要时反抗基因指示的人往往很脆弱，他们非但不能根据个人的目标决定行动方向，反而被肉体的欲望牵着鼻子走。摆脱社会制约的首要之务便是控制本能的冲动，因为只要我们凡事跟着感觉走，一举一动就不难预测，别人就很容易利用我们的好意，达到他们自私的目的。

彻底社会化的人，只追求周遭他认定应该期望的东西——往往也是与天性密切结合的欲望。他可能会经历许多难能可贵的事，但因这些事与他的欲望不符，他就会完全忽略它们。他在意的并非现在拥有的，而是满足别人的要求后能获得什么。这种沦为社会控制奴隶的人，只知道周而复始地追逐一到手就化为泡影的奖赏。

在复杂的社会中，有很多强势团体执行着社会化的工作，有时它们

的目标乍看似乎相互矛盾。一方面，学校、教堂、银行等官方机构致力于把我们塑造成拼命工作与储蓄的负责任公民；另一方面，商人、厂商、广告商却不断哄骗我们将辛苦赚来的钱悉数购买令他们获利的产品。此外，还有赌徒、皮条客、毒贩组成的地下组织，提供禁忌的快乐，它们完全与官方那一套相呼应：只要付钱，就提供放荡的快乐。尽管透露出的信息截然不同，但结果基本上是一样的：剥削我们的精力以逞其私欲，使我们沦为社会制度的附庸。

## 不以社会赏罚为念

求生，尤其是在一个复杂的社会中求生，绝对有必要为实现外在目标暂时牺牲一时的满足，但不必因此而成为傀儡。最好的方法是不以社会的奖赏为念，试着以自己所能控制的奖赏取而代之。但这并不表示我们必须完全放弃社会认可的每一项目标；相反，我们要在别人用以利诱我们的目标之外，另行建立一套自己的目标。

从社会制约下解放自我，最重要的步骤就是时时刻刻发掘每一事件中的回馈。如果我们学会在不断向前推进的体验中找到快乐与意义，社会制约的重担就会从肩上自动滑落。当奖赏不再受外在力量管制时，权力就回到了个人手中。再也不必为追赶不到的目标而孜孜以求，或是在每个无聊的一天告终时，盼望明天会更好；再也不必为遥不可及的奖励受尽折磨，而可以真正开始充实人生。但光是放纵本能的欲望，并不等于摆脱社会制约，我们还得超脱肉体的欲望，学习控制心灵。

痛苦与快乐都属于可意识的范围，而且只在意识中存在。服从社会根据生物倾向而设计的“刺激-反应”模式，就是受外界所控制。无论是迷人的广告使我们对产品垂涎不已，还是老板皱一下眉头就使我们整天提心吊胆，都代表我们没有决定体验内涵的自由。因为体验就是现实，所以我们可借由改变意识来改变现实，如此一来，也就摆脱了外界的威

胁利诱。古希腊哲学家埃皮克提图曾说：“人害怕的其实是自己对事物的看法，而非事物本身。”罗马哲学家皇帝马可·奥勒留也曾写道：“外界事物令你痛苦并不是因为它们打扰你，而是肇因于你对它们的判断，而你有能力立刻消弭那种判断。”

# 释放内在的生命

生活的品质取决于控制意识的能力，这是人类早已知道的简单事实。古希腊德尔斐神谕警醒世人：“要有自知之明。”亚里士多德所提出的“灵魂的道德活动”，曾经由古典禁欲主义哲学家发扬光大，从各方面来看，都可作为本书的纲领。基督教僧侣的苦修使沟通“思想”与“欲望”的方法臻于完美，圣依纳爵·罗耀拉教士在他的灵修中更进一步将之合理化。近年出现的心理分析，目的也是从本能冲动与社会制约下解放意识。弗洛伊德曾指出，“本我”与“超我”是争夺心灵控制权的两大暴君，前者是基因的奴隶，后者则与社会沆瀣一气，两者都算是“外界”。与它们相对的是“自我”，代表一个人在现实环境中真正的需要。

## 东方的智慧

东方有很多控制意识的技巧，能使人达到高层次的满足感。印度瑜伽、中国道教及佛教禅宗，虽然不尽相同，但都以从生物或社会的命定论下解脱意识为宗旨。例如，瑜伽徒训练心灵，对一般人感觉到的痛苦浑然不觉，同样他也可以忽视饥饿或别人无法抗拒的性诱惑。不同的方式却可以得到相同的效果，瑜伽徒的严格心理自律，禅宗信徒培养源源不断的自发性，目的都在于摆脱混沌的威胁和生理冲动的严重制约，从而释放内在的生命。

如果人类真的几千年来一直懂得得到自由、控制自己生活的方法，为什么会在在这方面毫无进展呢？为什么我们面临危及幸福的混沌时，比老祖宗更无助呢？至少有两个原因可以解释这种挫败。首先，解放意识

的知识或智慧不能累积，不能浓缩成一个秘诀，也不能背诵下来重复使用。就像成熟的政治判断力或高度的审美观，它属于一种复杂的专业形式，每个人必须自行从不断的尝试与错误中学习。它跟知识一样，必须投入感情与意志才能得到。只是知道该怎么做还不够，还得实际去做才行，就像运动员或音乐家，必须再三巩固已知的理论，才能精益求精。人类把物理学或基因学的知识应用于物质世界，进步相当神速；但是当知识应用于修正我们的习惯与欲望时，就慢如牛步，令人痛苦不堪了。

其次，控制意识的知识在文化背景改变时，也必须进行相应调整。神秘主义、苏非教派（Sufi）、瑜伽行者或禅宗大师的智慧，在他们所处的时代或许是精妙绝伦的，但是若将那些体系移植到现代，就丧失了大部分原有的力量。各派哲学都有专属于所创生环境的成分，这些额外的成分若不能从基本要素中剔除，通往自由的路上就不免要长出许多莠草。形式一旦逾越内容，追寻者就只得重回起点。

## 培养独立意识

对意识的控制不能予以制度化，一旦成为社会规则与标准的一部分，它就失去了原有的作用。不幸的是，例行公式化的过程进行得非常快。弗洛伊德还在世时，他解放自我的努力已质变为毫无生气的意识形态和一门管制严格的行业。正如陀思妥耶夫斯基等人指出：如果基督在中世纪重回人间，宣扬他那套自由的论调，他一定会被那帮打着他的旗号而在俗世掌权的教会领袖再度送上十字架。

每个新纪元——或者每一时代，在时代更迭频繁时，甚至每隔几年，培养独立意识所需的条件就会改变，必须重新加以考虑与组合。早期的基督教解除了僵化的专制政权以及财势至上的意识形态；宗教改革对抗的是罗马天主教会在政治与意识形态上的剥削和压迫；法国大革命的哲学家与美国宪法起草人反对的则是君王、教皇与贵族的统治。在19

世纪的欧洲，工厂的非人待遇是劳工阶级掌握个人体验的最大障碍，因此马克思主义生逢其时，正好符合那个时代的需要。维也纳中产阶级面临较微妙，但同样急需解决的社会困境时，弗洛伊德的精神分析理论指明了一条宣泄的出路。《圣经·福音书》、马丁·路德、美国开国先驱们、马克思及弗洛伊德，只代表西方在追求幸福、扩充自由方面所做努力的“冰山一角”，他们的高瞻远瞩尽管在付诸实践时偶尔会有所偏差，但其价值并不会因此而动摇。不过，话又说回来，他们的贡献还是不能解决所有问题，也不是唯一的解决之道。

既然掌握人生是永远存在的中心议题，现代知识对此有什么看法呢？一个人应该如何消除焦虑与恐惧，摆脱对社会奖赏的患得患失之心呢？正如前面所提过的，控制意识才能控制体验的品质，任何在这方面最起码的进步都足以提升生活的品质，使生活更快乐、更有意义。在设法改善体验品质之前，有必要对意识的运作方式以及体验的真正意义做个回顾。

## 第二章 控制意识，改善体验的品质

一个人可以不管外界发生什么事，只靠改变意识的内涵，使自己快乐或悲伤；意识的力量也可以把无助的境况，转变为反败为胜的挑战。

历史上某些文化认为，一个人除非学会控制思想与感觉，否则不能算是一个完整的人。儒家思想主导下的中国、古斯巴达、共和时期的罗马、新英格兰早期的清教徒屯垦区、维多利亚时代英国的上流社会，都要求每个人严格控制自己的情绪。沉溺于自怜或行事不加反省、只凭直觉的人，社会有权不接受他。但也有一些时代不那么重视自我控制，我们现在这个时代就是如此，大家认为追求自制有点儿可笑，太杞人忧天或跟不上时代。但不论潮流怎么变化，肯下功夫掌控意识的人，似乎的确活得比较快乐。



# 意识的内涵

要控制意识，必须先了解它的运作方式，这也是本章的目的。首先要强调的是，意识并无神秘之处，它跟人类其他行为一样都属于生理作用，凭借着构造复杂的神经系统运作，而神经系统乃是由染色体中的蛋白质分子指挥主导的。同时，我们也应该知道，意识的运作并不完全受制于生物规律，下面将会谈到，它在很多时候能够自主。换言之，意识已超越了基因控制，发展出独立行动的能力。

意识的功能是搜集组织内外的一切资讯，加以评估后，由身体做出适当的反应。它可谓各种知觉、感觉、观念转换的中枢，并且就各种资讯排定先后次序。少了意识，我们还是可以“知道”周遭的事，但只能做直觉的反应。凭借意识，我们才能衡量事件的轻重缓急，并据此做出适当反应；甚至我们还能创造出从未有过的资讯，如做白日梦、说谎、谱写美丽的辞章或导出科学理论。

历经无数个黑暗世纪的进化，人类的神经系统已发展得极其复杂，甚至能改变自己的状态：在某种程度上，它甚至可以不受基因或客观环境的影响。因此一个人可以不管外界发生什么事，只靠改变意识的内涵，使自己快乐或悲伤。我们都知道，意识的力量可以把无助的境况转变为有机会反败为胜的挑战。奋斗不辍、克服万难的毅力，最令人佩服，它不但是成功的要素，也是享受人生的不二法门。

培养毅力应该从建立意识的秩序、控制感觉与思想着手，而且最好不要企图走捷径。有些人把意识看得很神秘，以为它能创造匪夷所思的奇迹。他们一相情愿地相信，在精神领域中任何事都有可能发生。还有人扬言能知晓过去与未来，与鬼神相通，并具有超能力。这样的故事纵

非捏造，往往也是出于幻觉。

印度教行者及其他心灵修炼者的神奇事迹，经常被引用为心灵力量无限广大的例证，但经过查证发现，很多类似事迹并无实据；至于可资证实的事例，只需对普通人施以特殊训练，就能做得到。归根结底，伟大的小提琴家或著名运动员的杰出表现，虽然是一般人所不能及，但他们的能力并不包含神秘的成分。瑜伽行者也是控制意识的高手，但跟任何高手一样，他们下了多年功夫苦练，一刻也不敢懈怠。唯有投注所有时间与心力，提升操纵内在体验的技巧，方能成为专家。瑜伽行者放弃了被一般人视为理所当然的世俗技能，这是他付出的代价，他的能力令人叹服，但出色的管道工或修车技师也不差啊！

或许有一天，心灵真有力量做到在今日看来不可思议的奇能异事，所以不必急着排除以脑波折弯钢勺的可能；但就目前而言，太多世俗的当务之急横在眼前，意识的本能尚未充分发挥之际，盲目追逐那些遥不可及的能力，似乎是舍本逐末。尽管现在心灵还不具备如某些人所愿的超能力，但如何开发它庞大的资源，已成为迫不及待的课题。

## 反映人生的镜子

没有一门学科直接探讨意识的问题，它的运作方式也没有一种所有人都接受的解释。很多门学科都是点到为止，对意识的理解也只是皮毛而已。神经科学、神经解剖学、认知科学、人工智能、心理分析、现象学等，算是与意识关系最密切的领域了，但综合它们的发现，各家自有一套说法，却又互不相干。当然我们还是可以从这些学科中学习意识相关的知识，但当务之急则是建立一个既符合事实，又简单易学的模式。

根据我的经验，能清楚检视心灵各个层面，并且在日常生活中发挥

效用的方法，有个听起来非常艰涩的学院术语——“建构于资讯理论之上的现象学模式”。用现象学来探讨意识，因为它直接论及所经历的事件——也就是现象，并加以阐释，而不把重点放在人体解剖构造、神经化学程序，或促成事件发生的潜意识等因素上。当然，心灵的一切变化都可归因于经过数百万年生物进化成功的中枢神经系统内部电子化学反应的结果。

现象学假设，心灵事件唯有直接从经验本身观察最清楚，无须通过专业学术观点。不过我们所采用的模式仍然跟刻意摒除其他理论与科学的纯粹现象学有所差异。在此，我们以资讯理论作为辅助，以便了解意识中发生的变化，这包括感官资料的处理、储存及使用，亦即注意力与记忆的互动情形。

基于这样的架构，意识究竟是怎么回事呢？简单地说，它是某些我们能感觉到，而且有能力引导其方向的事件，诸如情绪、感觉、思想、企图等。做梦的时候虽然也有类似的事件发生，但由于我们无法控制，所以不算是意识。举个例子，我可能梦见一个亲戚发生了意外，使我感到非常烦恼，我或许会想：“但愿我能帮忙。”尽管我在梦中有感觉、有观察力、能思考和企图做某事，但我毫无控制力（甚至无从查证消息的可靠性），因为意识并未介入。我们在梦中完全陷入一种全然无法靠意志力做任何改变的处境。构成意识的事件——我们看见、感觉、想到、渴求的事物——就是我们所能操纵利用的资讯，因此，我们也可以把意识视为经过刻意排列组合的资讯。

这个硬邦邦的定义虽说相当精确，却没有完全展现它的重要性，因为外界事物只能通过我们的感知存在，所以意识与主观体验的现实有密切关系。我们触、嗅、听或记忆所及的每件事，都有进入意识的潜力，但被遗漏的可能性大，成为意识的机会小。意识虽然像一面镜子，反映外界与神经系统之间的变化，但它是选择性的反映，会主动塑造事件，并把主观的真实加诸事件之上。意识反映的就是我们心目中的人生：我

们从出生到死亡，听见、看见、觉得、希望的东西及遭受的痛苦的一切的总和。尽管我们相信意识之外还有“东西”，却拿不出直接的证据。

## 资讯的转换站

不同事件经感官处理后，意识就是将它们呈现和比较的转换站，它可以同时接收来自非洲的饥荒、玫瑰的芬芳、道琼斯指数或到店里买面包的念头，但它的内涵绝非散漫无序。

我们通常将意识化资讯为秩序的那股力量称为“意图”。当一个人自觉想要某件东西，或想要完成某件事时，意图就会浮现出来。意图也是资讯的一种，由生理需求或内化的社会目标塑造而成。它如磁场一般，把注意力从其他事物导向目标，使精神集中于特定的刺激上。我们经常用别的字眼来称呼外显的意图，诸如直觉、需要、冲动、欲望等，但这些都是解释性的名称，只是说明人为何会有某种表现。而意图则是中性的陈述，并未指出一个人“为什么”要做某件事，只说他“做”某件事。

举个例子，血糖低到某种程度时，我们会开始感到不安，并觉得烦躁、多汗、胃痛。由于基因程序要求使血糖恢复到一定的浓度，我们自然就会想吃东西。于是，我们开始觅食，直到吃下东西，不再觉得饿为止。在此，饥饿的本能动员意识的内涵，迫使我们把注意力集中到食物上。这已经对事实做了阐释——就化学而言，完全正确；但就现象学而言，它无关事实。饥饿的人对血液里有多少血糖一无所知，他只知道意识给了他一个饥饿的信息。

当一个人意识到饥饿之后，通常会产生摄取食物的意图。如果这时选择服从觅食的指令，他的行为模式就与纯粹服从本能需要并无差别，但他也可以决定完全不顾饥饿的痛苦。他可能有其他更强烈的意图，例如减肥、省钱或因宗教缘故禁食等。就像是以绝食表达抗议政治理念的

人士，表达政治的意图便压倒基因的要求，甚至志愿选择死亡。

先天遗传或后天得来的意图，会按目标的高低排定重要性。对政治抗议者而言，特定的政治改革比任何事情都重要，甚至胜于生命，这个目标的重要性胜过所有其他目标。大多数人会根据身体的需要，确立合理的目标，诸如健康、长寿、吃得好、享受美食、过得舒适，或服膺社会体系灌输的愿望——奉公守法、辛勤工作、痛快花钱、迎合别人的期望等。但每个文化都有例外，足以证明目标有很大的弹性。离经叛道的个人——英雄、圣人、艺术家、诗人、疯子以及罪犯，一生都在追求与众不同的东西。这些人的存在，证明意识可以遵循不同的目标与意图发展，每个人都拥有控制主观现实的自由。

# 意识的极限

如果意识的范围能无限地扩张，人类最大的梦想就能实现了，我们会变得像神仙一样，长生不老，无所不能。我们可以全方位思考、感觉、实践，扫描无限资讯，并在瞬间获得无比丰富的经验。用一生的光阴，体验百万种人生甚或无限多种人生，又有何不可？

然而不幸的是，神经系统在特定的时间内能处理的资讯极为有限。意识每次只能认知和回应一定数量的事件，而新涌进来的会把旧的挤掉。虽然有些政治家自称没有边走边嚼口香糖的本事，但做到这件事并不难，而问题就在于像这样可以同时进行的事情并不多。思绪必须井然有序，否则就会混乱。思索问题时，我们无法同时体会到幸福和悲伤；我们也不能一边跑步、唱歌，一边记账，因为这些活动都会耗费大量的注意力。

## 意识处理资讯的能力相当惊人

现阶段的科学知识已可以估计出中枢神经系统处理资讯的速限。大致而言，我们顶多能同时应付七组资讯，诸如分辨声音、影像、情绪或思想中可辨识的弦外之音等。由一组转换到另一组，至少需要1/18秒。从这些数字可以算出，大脑1秒钟顶多能处理126比特的资讯，1分钟是7560比特，1小时则大约50万比特。一生若以70年计，每天有16小时的清醒时刻，一生中可处理的资讯便是1850亿比特。这就是生活的全部——所有的思想、记忆、感觉与行动。这个数字听起来似乎很庞大，其实则不然。

我们光是听懂他人说的话，就需要每秒钟处理40比特的资讯，意识的有限由此可见一斑。假设大脑的极限是每秒钟126比特，那么同时理解三个人的话，在理论上是可能的，但这样一来，我们就得把其他思想和感觉摒除在意识之外。比方说，我们就无法注意到说话者的表情，也不能考虑他们说话的动机，或注意他们的穿着打扮。

## 意识使用率决定生活品质

以现阶段对心灵运作的了解，以上数字也不过是臆测，可能高估，也可能低估大脑处理资讯的能力。乐观者宣称，在进化过程中，神经系统变得可以吸收大量资讯，导致处理资讯的能量不断膨胀，如开车之类的简单工作都可以变成反射动作，让心灵有余裕处理更多的数据。我们也学会用象征的方法——语言、数学、抽象观念、特殊的叙述风格等——压缩和整理资讯，例如，《圣经》中的每一则寓言都希望把许多人历经苦难赢得的经验镌刻在听者的心灵上。乐观者指出，意识是一个开放的系统，可以无限扩充，没有必要考虑什么限制，但是压缩的效果并不如预期的大。生活的需求仍然迫使我们花大约8%的清醒时间吃东西；还有大约相同的时间照顾身体的基本需要，如清洗、穿衣、剃胡须、如厕等。这两类活动就占去意识15%的空间，而且在这些时段里我们没法从事需要较多注意力的活动。

然而即使没什么心理压力，很多人也没有充分发挥处理资讯的能力。大多数人在每天约占1/3的闲暇时间里，都尽可能避免用脑子，这段空当一半以上是消磨在电视机前。受欢迎的节目情节与角色一再重复，以至于看电视虽然需要处理视觉意象，但记忆、思考、意志力等都发挥不了什么作用。无怪乎很多人说，看电视时注意力、技能的运用、思路的清晰程度与精力都陷入最低潮。一般人经常在家从事的其他休闲活动，也比看电视好不了多少。看报、看杂志、跟别人交谈、看着窗外发呆，都不需处理太多资讯，也无须集中注意力。

因此，估计每个人一生中可以处理1850亿比特的资讯，可能是高估，也可能是低估。如果考虑到大脑理论上可以处理的资讯量，这一数字或许偏低；但如果我们观察一般人实际用脑的情形，恐怕又太高了。无论如何，每个人能经历的事情就这么多，所以准许哪些资讯进入意识就显得格外重要。实际上，这就决定了生活的内涵与品质。



# 注意力：无价的资源

资讯进入意识是因为我们企图注意它，或是生理或社会指示我们该注意。例如，在公路上开车，我们与上百辆汽车擦身而过，都没有特别注意，它们的颜色与形状一闪而逝，随即被遗忘。但偶尔我们会注意到一辆特殊的车，或许因为它在公路上蛇行，或开得特别慢，或者它有与众不同的外观。只有这辆不寻常的汽车的意象进入意识的焦点，我们才察觉到它的存在。这辆汽车的视觉资讯（像它在蛇行）在脑子里跟其他储存在记忆中的有关汽车的资讯连接起来，决定了目前的情况属于何种性质。驾驶人是经验丰富、艺高胆大、喝醉酒，还只是一时分心？当此事件与既定的资讯相契合，就有了定位。现在要加以评估的是：是否值得担心？如果答案是肯定的，我们就必须决定采取某种行动：加速、减速、变换车道，或是停车通知交通警察。

这套繁复的心理运作，必须在几秒钟，甚至几分之一秒内完成，用“电光石火”形容这种决断的速度一点儿也不夸张。它并非自动发生，而是经过一套明确的程序，我们称之为“注意力”。注意力负责从数以百万计位的资讯中挑出相关的资讯，以及从记忆中抽取相关的参考数据，然后评估事件，采取正确的对策。

注意力再怎么强大，也无法超越前面谈到的限制。它在一定时间内只能处理一定数量的资讯。从记忆库中取出资讯，理解、比较、评估，然后做决定——无一不用到心灵有限的资讯处理能力。以看见蛇行驾车的司机为例，他若想避免意外，可能就必须暂时中止边开车边打电话。

有些人学会了有效运用注意力这笔无价的资源，也有人弃置不用。控制意识最明显的指标就是能随心所欲地集中注意力，不因任何事情而

分心。若能做到这一点，就能在日常生活中找到乐趣。

## 不同的成功人生

我要用两个极端不同的个案，来说明应用注意力规划意识、实现目标的方法。

第一个是E女士的案例。E是一名欧洲妇女，也是当地最知名、最有势力的一位女性。她不但是扬名国际的学者，还建立了一个大企业，雇用数百名员工，十多年来一直执业界牛耳。E女士经常到各地参加政治、商业及专业性会议，在好几个国家都有寓所。如果所到之处有音乐会，她多半会去聆听；一有闲暇，她就去博物馆参观或上图书馆。开会期间，她不要司机在旁枯候，反而鼓励他去当地的画廊或博物馆看看，因为她希望在回家途中，有人可以陪她聊聊观画的感想。

E女士一生中没有浪费过一分钟，她无时无刻不在写作、解决问题、阅读报纸、翻阅当日行程，或只是提出问题，仔细观察周遭事物，并计划下一步的工作。她只花很少的时间在日常例行公事上；她与人交谈彬彬有礼，社交仪态优雅，但尽可能避免这些活动。她每天都会抽出时间为心灵充电，方法非常简单：如在湖畔伫立15分钟，闭上眼睛，让阳光洒在脸上；或者牵着猎犬到镇外的小山坡上散步。E女士能充分控制注意力，可以随时把意识关闭，打个盹儿，然后恢复精神。

E女士的人生并不顺利。第一次世界大战后，她的家族变得一贫如洗；在第二次世界大战期间她失去了一切，还曾身陷囹圄。数十年前，她罹患慢性病，医生判定会有致命的危险。但她凭借着约束注意力，不把精力浪费在不具建设性的思想或活动上，渡过了一切难关。现在她全身焕发着精力，并活跃于许多活动中，无视艰苦的过去与紧张忙碌的现在，她的每一分钟都过得满足而充实。

第二个案例在很多方面都跟E女士截然相反，他们唯一的共同点就是具有犀利的注意力。

R是个瘦小的男人，乍一看很不起眼，非常害羞、谦虚，跟他只有一面之缘的人很容易把他忘掉。熟悉他的人并不多，但对他的评价都很高。他在一门冷僻的学问上卓然有成，还有许多美妙的诗歌作品被译成多种语言。跟他谈话，令人联想到一泓深不可测的活力之泉。他说话时，目光深邃；听人说话时，往往从多方面分析对方的话语。一般人视为理所当然的事常令他感到困惑；在用原创但十分贴切的方式详加分析前，他绝不让任何事轻易溜走。

R先生尽管不断地磨砺知性，外表却给人一种沉着、宁静的感觉。他似乎永远能察觉到周遭最微小的变动。他注意一件事，目的不在于改善或批判它，只要能够观察和了解事实，并表达自己的看法，他就心满意足了。R先生不像E女士那样对社会造成立刻的冲击，但他的意识同样复杂而有条理；他把注意力尽可能延伸，跟周遭的世界密切结合起来。他跟E女士同样都能充分享受人生。

## 注意力的探照灯

一般人都不能像E女士或R先生那样，把有限的注意力像探照灯一般集中成一道光束，而是任它毫无章法地散开。应用注意力的方式足以决定人生的外观与内涵，塑造可能全然相反的现实。我们用以描述人格特征的字眼——诸如外向、成就不凡、偏执狂，其实指的都是一个人建构注意力的模式。在同一个宴会上，外向的人热衷于与别人交际；成就不凡的人寻求有用的商界人脉；偏执狂则随时警惕，怕碰到危险。注意力有无数种运用方法，可以使生活变得更丰富，但也可能更悲惨。

比较不同文化或行业的注意力结构，就可以更明显地看出它的可塑

性。爱斯基摩猎人受过训练，可分辨数十种不同的雪景，而且永远对风向、风速极其敏感。美拉尼西亚群岛的水手即使蒙着眼睛，被带至离老家所在的海岛数百英里外的海上，在水中漂浮几分钟后，就能凭着对洋流的感觉，辨识出自己身在何处。音乐家专注于一般人无法辨别的声音意涵，股票经纪人懂得把握常受忽略的市场小震荡，优秀的医生对症状别具慧眼，这都是因为他们训练自己的注意力，学习处理易受忽略的信号之故。

由于注意力除了决定某些事物能否进入意识外，还要带动其他心灵活动——回忆、思考、感觉、做决定，所以应该把注意力视为一种“精神能量”。它是完成工作不可或缺的能量，在工作中会耗损。我们通过这种能量的应用，创造自我；也通过应用的方式，塑造记忆、思想和感觉。注意力是一种受我们控制、随我们使用的能量变化而改变，也是改善体验品质的最重要的工具。

# 关于自我

上文中那些第一人称代名词指的是谁呢？那些应该把注意力控制在手中的“我”或“我们”在哪儿呢？谁来决定神经系统产生的精神能量该如何运用？灵魂的主宰或舵手究竟在何方？

只要对这个问题略做思考，我们就会发现，从现在开始，所谓的“我”或“自我”，也是意识内涵的一部分，它很少逸出注意力的焦点。当然，我的“自我”只存在于我的意识之中；认识我的人，意识中也会有关于我的某种版本，但大多数版本可能都跟“原始版本”——我眼中的自己——毫无相似之处。

自我可不是普通的资讯。实际上，它包含了通过意识的一切：记忆、行动、欲望、乐趣、痛苦等。更为重要的是，这个“自我”代表我们点滴建立起来的目标的先后次序。政坛活跃人士的自我可能跟他的意识形态打成一片，银行家的自我可能涵盖在他的投资策略里。不过，我们通常不会从这种角度来看待自我。任何时候——比如意识到自己的外表给别人的印象，或考虑到如果能够就要做什么事的时候——我们都只察觉到自我的一小部分。我们最常把自我跟身体联想在一起，但也有时候会加以延伸，去认同一辆车、一幢房子、一家人。不论我们对自我意识到多少，它都是意识最重要的成分，象征着意识的全部内涵及其间互动的模式。

耐心的读者读到这里，可能会有绕圈子的感觉。如果注意力或精神能量由自我主导，而自我乃是意识内涵的总和，意识及其目标的内涵又是注意力以不同方式投射所造成的结果，那么这套理论岂不是周而复始，转来转去，没有明确的因果关系吗？我们一会儿说自我引导注意

力，一会儿又说注意力决定自我。事实上，这两种说法都没有错，因为意识并非直线，而是呈一种圆形循环。注意力塑造自我，也被自我塑造。

## 注意力与自我的相互塑造

在我们的长期研究对象中，萨姆·布朗宁可作为说明这一类型因果关系的典型例子。萨姆15岁那年，跟随父亲到百慕大去过圣诞节。当时，他对自己这辈子要做什么完全没有概念，他的自我还没有成形，也没有独立的认知。萨姆没有明确的目标，他想要外界认为所有同龄男孩都会要的东西，也认同基因程序或社会环境的指令——换言之，他迷迷糊糊地计划升大学、找一份待遇不错的工作、结婚、住在郊区。有一次，父亲带他去百慕大的珊瑚礁旅行并潜水。萨姆简直不敢相信自己的眼睛，他发现神秘、美丽而又危机四伏的海底世界竟如此令人着迷，就下定决心做进一步探索。于是，他在高中选修了许多门生物课程，目前正向海洋科学家的目标迈进。

在萨姆的案例中，有个意外事件闯进了他的意识：海底世界惊心动魄的美。他并未规划这个事件，这也不是他的自我或目标投射注意力造成的结果。一旦认知那个海底世界，他就喜欢上了它，而且这次经历跟他一向喜欢做的事、对大自然与美一贯的喜爱，还有他一直重视的一切，产生了共鸣。他觉得这是一次美好的经历，值得继续追寻，于是他把这次意外建构成一系列的目标——学习更多有关海洋的知识、选修相关课程、进大学、读研究所、做一名海洋生物学家，而这些都成为他自我的主要成分。从那一刻开始，萨姆的目标引导他把注意力集中于海洋与海洋生物，形成一套循环的因果关系。最初，他是无意间发现海底世界之美的，注意力帮助他重塑自我；后来，他刻意去追求海洋生物学的知识，自我就开始塑造注意力。萨姆的例子并不特殊，很多人的注意力架构都是遵循同样的途径发展的。

到此为止，几乎所有为了控制意识而应该了解的事都已论及。我们已了解到，体验取决于我们运用精神能量的方式，而这又牵涉到目标和意图。所有过程乃是靠自我（即整个目标系统的心理活动）衔接的。我们若想在任何方面有所进步，都逃脱不出这些步骤。外在因素当然也有助于改善人生，诸如赢得百万美元的彩券、找到理想的终身伴侣、为改善不公正的社会制度出一份力等——但即使是这些美好的事情，也必须先在意识中取得一席之地，以积极的方式与自我建立联系，才能对生活品质产生影响。

意识的架构已开始浮现，但目前这幅画面还是静态的，虽然各种元素均已齐备，但还没有发生互动。接下来我们要谈的是，每当注意力唤起对某个新资讯的觉醒时，会发生什么情况。这么一来，我们才能充分了解控制体验的方法，迈向更美好的未来。

# 内在失序

内在失序——也就是资讯跟既定的意图发生冲突，或使我们分心，无法为实现意图而努力——是对意识极为不利的影响力。我们曾经为这种状况取了各式各样的名称，如痛苦、恐惧、愤怒、焦虑、妒忌等。所有失序的现象都强迫注意力转移到错误的方向，不再发挥预期的功能，精神能量也窒息了。

## 胡里欧的破轮胎

意识失序有很多种形式。参加我们抽样研究的胡里欧·马丁内兹是一家生产视听设备工厂的技工，他在焊接电影放映机的生产线上工作。他工作时突然变得情绪低落，产品在面前经过时，由于心神不宁，他跟不上全组同事的节奏。平时他本来可以很快把自己那份工作完成，还有空闲跟旁边的人说笑，但今天他的动作缓慢，有时还会延宕全组的工作流程。邻组的一位同事取笑他时，胡里欧非常不悦地立刻顶了回去。从一大早到下班，他的紧张情绪不断升级，跟同事的关系也恶化起来。

胡里欧的问题很简单，其实只是件小事，却给他造成了很大的压力。前几天傍晚他下班回家时，发现一个车胎快没气了；第二天早晨，轮胎的钢圈几乎要触及地面了。但胡里欧要到下周末才能领到薪水，他知道在这之前凑不出足够的钱来补轮胎，更不用说换新胎了，而他又不懂得如何向人借贷。工厂位于郊区，距他家约20英里路，他必须每天早晨8点之前到岗。胡里欧想出的唯一办法就是：一大早小心翼翼地把车开到加油站，把轮胎的气打满，并尽快开到工厂；下班时气漏光了，他



再到工厂附近的加油站，打满气后再开车回家。

我们访问他时，胡里欧已经如法炮制三天了，他希望这一招能支撑到下一个发薪日。今天他驾车到工厂时，那个破轮胎几乎已扁平，连方向盘都很难控制了。一整天他都在担心：“我今晚回得了家吗？我明天能准时到岗吗？”他的心思全被这个烦恼占据了，这使他无法专心工作，情绪也开始变得不安起来。

从胡里欧的例子可以看出，自我的内在秩序受到打扰时，会有什么后果。基本模式是固定的：与个人目标相冲突的资讯侵入意识后，视目标的重要性与威胁的大小而定，某些程度的注意力必须腾出手来消除危机，用于处理其他事务的注意力就相对减少了。对胡里欧而言，保住工作是非常重要的目标，一旦失业，所有其他目标都要跟着泡汤，因此，工作是他维系自我内在秩序的最重要的一环。漏气的破轮胎已危及他的工作，因而消耗了他大部分的精神能量。

## 要命的精神熵

每当资讯对意识的目标构成威胁，就会发生内在失序的现象，也可称之为“精神熵”（psychic entropy），它会导致自我解体，使效率大打折扣。这种状况若持续过久，对自我将造成严重的损害，使自我再也不能集中注意力实现任何目标。

胡里欧的问题不大，也不会持续太久，但吉姆·哈里斯则是一个长期精神熵的案例。吉姆是个相当优秀的高二学生，也参加了我们的研究。一天，他一个人在家。站在父母卧室的镜子前，他一边听着收音机里正播放的他已听了整整一个星期的《感恩死者》，一边试穿着父亲最喜欢的绿色厚绒布衬衫——每次父亲带他去露营时都穿这件衣服。吉姆抚摸着温暖的衣料，回忆起在烟雾弥漫的帐篷中，依偎在父亲身旁的那

种安适的感觉，帐篷外还不时传来湖对岸水鸟的长鸣。吉姆右手握着一把很大的剪刀，衬衫袖子对他而言太长了，他不知道自己敢不敢把它剪短，父亲知道后一定会大发雷霆的——但父亲可能也不会注意这些了。数小时后，吉姆躺在自己的床上，床头柜上摆着一个阿司匹林空瓶，70片药片一下子全光了。

吉姆的父母一年前分居，现在正在闹离婚。平常吉姆都跟妈妈住，星期五晚上他就打好包，搬到父亲位于郊区的新公寓。这种安排造成的问题是，他永远没有时间跟自己的朋友相处：平时他们太忙，周末他却得到一个陌生的地方去。他一有空就打电话，尽可能跟朋友们保持联络，要不就听那些他觉得能反映内心寂寥的歌曲。但最糟糕的是，父母都在不断争取他，他们在背后互相诋毁对方，这让吉姆在父亲或母亲面前表示对另一方的关心或爱时，内心会产生罪恶感。在自杀的前几天，他在日记里写道：“救命！我不要恨妈妈，也不要恨爸爸。我希望他们不要再这样逼我！”

幸好那天晚上，吉姆的妹妹发现了那个阿司匹林空瓶，立刻打电话通知母亲。吉姆被送进医院洗胃，过了几天就康复出院了。然而，有数以千计的孩子并不像他那么幸运。

## 撞球理论

无论是使胡里欧暂时陷于恐慌的破轮胎，还是差点儿害得吉姆丧命的父母离婚，都在无形中间接造成肉体的伤害——它就像打撞球的时候，一枚球撞上另一枚球，使它反弹至另一个预期的方向。外在事件进入意识时纯属资讯，不一定具有正面或负面的作用，必须由自我根据本身的利害关系，对这些素材加以阐释，才能决定它是否有害。

胡里欧若是有钱或借贷有门，他的难题就可望迎刃而解。倘若他投

注一些精神能量，跟同事建立良好的友谊，破轮胎也不至于造成那么大的困境，因为他可以请同事允许他搭几天便车。又倘若他自信心较强，暂时的挫折也不会有这么大的影响。同样，如果吉姆个性较为独立，父母离婚就不会使他沮丧至此。但是以他的年龄而言，他的人生目标跟父母的关系可能还太密切，因此父母一分手，就造成他的自我分裂。如果他有较亲密的朋友，或在目标的追求上一帆风顺，他的自我就会有足够的韧性保持完整。幸运的是，自他出事以后，父母也觉悟到问题的严重性，于是为自己和儿子觅求专业治疗，重建亲子间稳定的关系，使吉姆能建立起一个坚强的自我。

我们接收的每一条资讯，都要经过自我的评判。它对我们的目标是威胁、支持，还是完全中立？股市下跌的消息往往令银行家担忧，但对政治异议分子却可能是振奋人心的好消息。一条新资讯可能会使我们付出所有心力应付威胁，造成意识的失序；但它也可能强化我们的目标，激发出更多的精神能量。

# 意识井然有序

精神熵的反面就是最优体验。当发觉收到的资讯与目标亲和，精神能量就会源源不断，没有担心的必要，也无须猜疑自己的能力。我们不再怀疑自己，只因为我们得到了明确的鼓励：“你做得很好！”积极的反馈强化了自我，使我们能投入更多的注意力，照顾内心与外在环境的平衡。

里柯·麦德林在工作时常有这样美好的感觉。他跟胡里欧是同事，在另一条装配线上工作。他每完成一个单元，规定的时间是43秒，每个工作日约需重复600次。大多数人很快就对这样的工作感到厌倦，但里柯做同样的工作已经5年多了，还是觉得很愉快，因为他对待工作的态度跟一名奥运选手差不多，常常思索如何打破纪录；就像一个苦练多年、只为了刷新纪录的赛跑选手，里柯也训练自己创造装配线上的新纪录。他像外科医生一般，一丝不苟地设计工具的安放顺序和每一步动作。经过5年的努力，他最好的成绩是28秒就装配完一个单元。

他力求表现得更好，一方面固然是为了争取奖金和领班的赏识，但他往往并不张扬已遥遥领先的事实；另一方面知道自己行已经够了，更何况，以最高速度工作时会产生一种快感，这时要他放慢速度简直是“强人所难”。里柯说：“这比什么都好，比看电视有意思多了。”里柯知道，他很快就会达到不能在同样工作上求进步的极限，所以他每周固定抽两个晚上去进修电子学的课程。拿到文凭后，他打算找一份更复杂的工作。我相信他会用同样的热忱，努力做好任何一份工作。

在工作中达到这种水到渠成的境界，对帕姆·戴维斯而言更为简单。她是一家小律师事务所的律师，很幸运有机会参与复杂而极具挑战

性的案件。她花了许多时间上图书馆，查阅相关资料，并为资深律师规划辩护的策略。她经常全神贯注得忘了吃午餐，等她觉得饿时，天已经黑了。当她沉浸在工作中时，信手拈来的每一条资讯都是有用的，即使偶尔遭受挫折，她也知道症结所在，而且有把握克服。

## 流动的最优体验

这些例子意在说明最优体验的意义。最优体验出现时，一个人可以投入全部的注意力，以求实现目标；没有失序现象需要整顿，自我也没有受到任何威胁，因此不需要分心防卫。我们把它称为“心流体验”，因为接受我们访谈的人，大多采用这类字眼描述他们处于最优状态时的感觉：“好像漂浮起来”，“一股洪流带领着我”。它正好是精神熵的反面——实际上，有时我们称它为“精神负熵”。拥有它的人就能培养一个更坚强、更自信的自我，能够用更多的精神能量，专注于自己选择的目标。

一个人若能充分掌控意识，尽可能创造心流体验，生活品质势必会提高；如同里柯与帕姆，即使平凡无奇地例行公事，经过他们的自我转换，也变得有方向、有乐趣。在心流中，我们是精神能量的主宰，无论做什么事都能使意识更有秩序。受访者中有一位知名的攀岩专家，对于这种使他深刻体会心流的业余爱好，他做了相当简单扼要的说明：

越来越完美的自我控制，产生一种痛快的感觉。你不断逼身体发挥所有的极限，直到全身隐隐作痛；然后你会满怀敬畏地回顾自我，回顾你所做的一切，那种佩服的感觉简直无法形容。它带给你一种狂喜，一种自我满足。只要在这种战役中战胜过自己，人生其他战场的挑战，也就变得容易多了。

其实战斗中对抗的不是自己，而是使意识失序的精神熵。我们是为

保卫自我而战，这同时也是一场控制注意力的斗争，虽然它不一定像攀岩那样牵涉到体能的挑战。体验过心流的人都知道，那份深沉的快乐是严格的自律、集中注意力换来的。

# 自我的成长

心流体验会使自我变得比过去更复杂，而这可以说是一种成长。复杂性是由两种广泛的心理过程造成的——“独特化”与“整合”。其中，独特化是把自己与他人区分开来，朝独一无二的方向发展；整合则恰好相反，是借着超越自我的观念和实体，与他人联结。而复杂的自我便能够成功地融合这两种乍看矛盾的过程。

## 独特性与复杂性的完美整合

克服挑战必然会使一个人觉得更有能力和技巧，心流就是经由这样的过程，加深自我的独特化的。正如那位攀岩专家所说，“你回顾自我和所做的一切，那种自豪的感觉简直无法形容”。每经历一次心流，个人就变得更独特、更难预测，并拥有更非凡的技能。

复杂性有时会被视为困难或困惑，带有负面的意味，而这也不算错误。不过，只有当独特化单独出现时，才会有这种现象。可是复杂性还有另一度空间——各独立部分的整合。好比一具复杂的引擎，不但有许多零部件掌管不同的功能，也因为各个零部件跟其他零部件衔接而具有高感应性。独特化而不经整合，体系就会出现一片混乱。

在心流状态下，意识全神贯注、秩序井然，有助于自我的整合。思想、企图、感觉和所有感官都集中于同一个目标上，自我体验也臻于和谐。当心流结束时，一个人会觉得，内心和人际关系都比以前更“完整”。前面提到的那位攀岩专家还说：“爬山是激发一个人全部能力的最佳活动。没有人会逼迫你，能否爬上巅峰对身心都不构成压力……你有

很多志同道合的同伴在旁边，大家都齐心协力。还有谁比这些人更值得信赖呢？他们跟你同样追求自律，全心全意投入……跟别人建立这样的关系，本身就是最大的喜悦。”

只有独特化（未经整合）的自我，虽然也能获得极高的成就，但有陷入自我中心的危险；同样，一个人的自我若是完全建立在整合上，固然也能有良好的人际关系和安全感，却缺乏独立的个性。只有一个人把精神能量平均投注在这两个方面，既不过分自私，也不盲从，才算达到了自我所追求的复杂性。

## 全情投入的乐趣

自我在体验心流后会变得复杂。有趣的是，我们只有在不掺杂其他动机，只为行动而行动时，才能学会做一个比原来的自己更复杂的人。选定一个目标，投入全部的注意力，不论做什么事都会觉得乐趣无穷。一旦尝到这种快乐，我们就会加倍努力，重温它的滋味——自我就这样开始成长了。

装配线上乍看很无聊的工作之于里柯，诗的创作之于R先生，都是如此。E女士也以同样的方式战胜了病魔，成为望重士林的学者和极具影响力的企业高管。心流之所以重要，不仅是因为它能使现在更愉快，也是因为它会强化我们的自信心，使我们能培养更高的技能，为全人类做出更大的贡献。

接下来，本书要进一步介绍最优体验：它会带来什么样的感觉？在什么情况下会发生？心流虽没有捷径可达，但只要我们了解它的运作方式，就有可能使生活改观。



## 第三章 心流的构成要素

迈达斯国王点石成金，最后活活饿死的寓言，充分证明一味追求财富、地位、权力，未必能使人更快乐。唯有从每天的生活体验中创造乐趣，才能真正提升生活品质。

改善生活品质的主要策略有两种：一是使外在条件符合我们的目标；二是改变我们体验外在条件的方式，使它与我们的目标相契合。

比方说，安全感是幸福的一大要素，买一把枪、装一组坚固的锁、搬到治安较好的地区、对市政府施压要求加强警力或鼓吹社区重视犯罪问题等，都不失为增进安全感的方法。这些不同的反应，目的都是要使环境与我们的目标更契合。另一个给自己更多安全感的方法，则是调整对安全感的定义。如果我们并不期望拥有绝对的安全感，承认危险不可避免，在一个不可预测的世界里，就照样能活得很愉快，不安全感对幸福构成的威胁也会小得多。然而，这两种策略都不能单独采用。改变外在条件一开始可能很奏效，但一个人若控制不住自己的意识，过去的恐惧与欲望很快就又会浮现，并唤醒旧有的焦虑，即使到加勒比海买一座小岛，满布武装保镖和警犬，也不能创造内心的安全感。

# 幸福的假象

迈达斯国王点石成金的寓言，充分证明了控制外在条件未必能使人生活得更好。迈达斯跟大多数人一样，以为拥有举世无双的财富就是幸福的保障。他向众神祈求，经过一番讨价还价，神应允他，凡是他所触及的东西都会变成黄金。迈达斯以为自己占了大便宜，必然会成为世上最富有、最幸福的人。故事的结局大家都知道：迈达斯很快就后悔了，因为连口中的食物和酒，在吞咽前都变成了黄金，于是他就在一大堆金杯金碗中活活饿死了。

古老的寓言千百年来不断重演。精神科医生的候诊室里坐满了功成名就的病人，他们在四五十岁时才忽然觉醒，原来郊区的豪华住宅、名贵轿车，甚至常春藤名校的学位，都不能给他们带来内心的平静。然而，大家还是希望借着改变外在条件找到出路，只要能赚更多钱、使身体健康、找到更体贴的另一半，问题就都迎刃而解了。纵然明知物质的丰裕并不能带来幸福，我们还是习惯外求，不停地追逐外在的目标，希望借此改善生活。

财富、地位、权力是现代文明最重视的幸福象征。我们总以为，有钱、有名、俊俏美丽的人一定过得很充实，尽管各方面证据可能显示，他们生活得并不惬意。但我们依然坚信，只要能拥有跟他们同样的象征特质，就会更幸福。

如果当真得到了更多的财富与权力，至少一时之间，我们会产生人生就此改头换面的信心。但象征是会骗人的——它往往会歪曲人们以为它应该代表的现实。其实别人对我们的看法或我们所拥有的一切，跟生活品质并没有直接关系——真正重要的是我们对自我和所遭遇的事情做

何种阐释。改善生活，唯有从改善体验的品质着手。

## 有钱一定快乐吗？

我并不是说金钱、健康、名望与幸福无关，但这些东西只有在使我们对自我感到更满意时才能发挥作用，否则充其量只是无关痛痒，甚至还有可能构成快乐人生的障碍。针对幸福和生活满足感所做的研究显示，财富与快乐确实稍有关联：经济富裕国家的人们自认快乐的程度，的确位于贫穷国家的人们之上。伊利诺伊大学的研究学者埃德·迪纳发现，非常富裕的人平均77%的时间觉得很快乐；生活小康的人则平均62%的时间自认为快乐。这种差异就统计而言，似乎不算小，但实际上并不重要，因为所谓“非常富裕”的人只是名列美国400名大富豪排行榜的少数人而已。

另外值得注意的是，在迪纳的研究对象中，没有一个人认为单靠金钱就能保障幸福。大多数人都同意：“钱能增加也能减少幸福程度，关键看你怎么运用。”稍早，诺曼·布拉德伯恩所做的另一项研究显示，收入最高的群体觉得快乐的时间，较收入最低的群体多25%。这再次说明，差异确实存在，但并不那么大。10多年前出版的《美国生活品质全面调查报告》指出，财务状况是影响人生满意度最微不足道的因素之一。

由此可见，与其为如何赚100万或结交有权有势的朋友而烦恼，不如把心思放在使日常生活更和谐充实上，这才是一条比追求象征物更直接的道路。

# 享乐与乐趣

谈到能改善生活的体验，大多数人第一个联想到的就是“享乐”：山珍海味、和谐的性生活，以及金钱能买得到的一切享受。我们也常会梦想到异国旅游、与风趣的人为伍或购买昂贵的商品。如果我们没有能力负担五花八门的广告怂恿我们去追逐的东西，至少也应该端一杯酒，在电视机前静静消磨一个夜晚。

享乐是意识中的资讯告诉我们已经达到生物程序或社会制约的要求时，所产生的一种满足感。饥饿时，食物的味道令我们愉快，因为它缓和了生理上的不平衡。晚间一边被动地从媒体吸收资讯，一边用酒精或药物麻醉因工作而变得过于亢奋的心灵，有助于放松自己。到世界各地旅游之所以令人愉快，不仅是因为新鲜的刺激感消除了一再重复的例行公事造成的疲惫，也是因为我们知道这是“时髦人士”的生活方式。

享乐是高水准生活的重要一环，但享乐本身并不能带来幸福。睡眠、休息、食物与性，都属于恢复“均衡”的体验，在肉体需求引起精神熵以后，重整意识的秩序。它们并不能带动心灵的成长，也不能增加自我的复杂性。换言之，享乐虽有助于维持意识的秩序，却无法在意识中创造新秩序。

## 享乐转瞬即逝，乐趣回味无穷

一般人想进一步充实自己的生活时，不但会想到享乐，还会想到虽然与享乐重叠，但必须用不同字眼表达的另一种感受——乐趣。所谓乐趣，是指一个人不仅需求和欲望得到满足，更超越既有制约，完成了一

些意料之外的事。

乐趣具有向前发展的特性，并蕴涵新鲜感和成就感。在网球赛中险胜，通过考验证明自己的能力；阅读一本书，发掘新观点；在谈话中发表过去甚至不自知的观点——这都是乐趣横生的事。谈成一笔竞争激烈的生意，或做好任何一份工作，乐趣自在其中。这些事在进行的过程中，谈不上什么享乐，但事后回想起来，我们会情不自禁地说：“真有意思！”而且，盼望一切能重演。经历过有乐趣的事，我们就感觉自己有了改变，自我有了成长；在某些方面，这次体验已使我们变得更复杂、更丰富。

享乐的体验也能带来乐趣，但这两种感受截然不同。举个例子，吃喝对每个人来说都是一种享受，但要想从中得到乐趣却比较困难。唯有在吃喝时投入足够多的注意力，分辨各种不同口味、作料之间细微差别的人，才会跟美食家一样，觉得这件事乐趣无穷。从这个例子可以看出，享乐无须耗费精神能量，但乐趣必须运用高度的注意力。换言之，享乐可以不花力气，只要大脑特定中枢受到电击或药物的刺激，就能产生享受的快感；但是打网球、看书、谈话，若不全神贯注，就会觉得索然无味，毫无乐趣可言。

也正因为如此，享乐的片刻转瞬即逝，不能带动自我成长。复杂性却要求把精神能量投入到具有挑战性的新目标。从孩子身上很容易发现这个过程。每个小孩儿一开始都是小小的“学习机器”，每天尝试不同的新动作、新词汇。当孩子学会一种新技能，脸上那种专注的喜悦充分说明了乐趣的真谛，而每个充满乐趣的学习经验，都使孩子不断发展的自我日趋复杂。

不幸的是，成长与乐趣之间自然的关联会渐渐消失。或许因为入学以后，学习变成了一种额外的负担，掌握新技能的兴奋就不见了。一般人很容易自囿于青春期发展成形的狭隘的自我中；太过于自满的人往往要求附带的报酬，才肯在新目标上投注精神能量，以至于无法再从人生

中汲取任何乐趣，唯一的积极体验只剩下享乐了。

## 在体验中享受乐趣

然而，许多人会继续努力从所做的事情中寻求乐趣。我在那不勒斯衰败的郊区认识了一位老人欧西尼，他经营一间家传的古董店，生意清淡，只能勉强维生而已。一天早晨，一位看起来很高贵的美国妇人走进店里，浏览了一会儿，便询问一对巴洛克式木制小天使的价格（这种圆胖的小天使是几百年前那不勒斯工匠最偏好的创作题材，如今还有不少艺术创作者相当偏爱）。欧西尼随口报出一个高得吓人的价钱，那名妇人不假思索便掏出皮夹，准备买下这对艺术品。我屏住呼吸，心中暗自替我这位朋友的好运额手称庆，但我对欧西尼的了解显然还不够。他的脸顿时涨成紫红，慌乱不安地把客人请出门外：“不行，不行，夫人，真对不起，我不能把这对天使卖给你。”他一遍又一遍地对那位目瞪口呆的妇人说：“我不能跟你做生意，你明白吗？”

那个顾客走了以后，他心平气和地解释自己方才的行为：“如果我在挨饿，我一定会收下她的钱。但我没挨饿，何苦做一笔一点儿意思也没有的生意呢？我喜欢讨价还价时的机智往来，两个人都互相想占对方便宜，各藏心机，唇枪舌剑。而她连考虑都不考虑，什么都不懂，甚至连假设我会占她便宜的起码尊严都不给我。如果我把这对东西用那么荒唐的价格卖给她，我就洗不掉骗子的骂名了。”无论在南意大利还是世界任何地方，都很少有人会持这种态度做买卖了，我相信，能像欧西尼那么热爱自己工作的人并不多见。

没有享乐，人生还堪忍受，有时甚至也还算得上愉快。但这种愉快不会持久，要靠运气和外在环境帮忙。如果要控制体验品质，就必须学习从每天的生活中创造乐趣。

接下来，本章将综合介绍使自我体验乐趣盎然的因素。我们的根据是一连串的访谈、问卷以及数十年来陆续收集到的其他资料。最初，我们只访问那些耗费大量时间和精力从事困难活动，却无法得到诸如金钱、名望等明显收获的人，包括攀岩者、作曲家、棋手、业余运动员等，但后来的研究也普及到过着寻常生活的普通人。我们请这些人说明，他们觉得生命最充实或做最有乐趣的事时有什么感觉。这些人当中，有住在美国城市的外科医生、教授、职员、装配线上的工人、年轻的母亲、退休人员、青少年，也有来自韩国、日本、泰国、澳大利亚、欧洲各大城市的人及纳瓦霍保留区的印第安人。基于这些访谈结果，我们才得以描述使人产生无穷乐趣的因素，并且提供实例，以期能帮助每个人改善生活的品质。

## 构成心流体验的要素

我们在研究中第一个惊奇的发现是，无论多么不同的活动，在进行得极其顺利时，作为当事人的感觉都极为类似。一位游泳健将横渡英吉利海峡，下棋爱好者跟高手过招，或攀岩者在岩石上向上挣扎，心境几乎完全一样。而忙于创作四重奏的音乐家，或一群出身贫民窟、正在争夺篮球锦标赛冠军的青少年也会有同样的感受。

第二个惊奇的发现是，不分文化、现代化程度、社会阶级、年龄与性别，受访者所描绘的乐趣大致相同。他们体验乐趣时所做的事可能有天壤之别——有位韩国老人喜欢沉思，一名日本青少年喜欢跟飞车党同伴呼啸出游——但他们对乐趣的感觉却如出一辙。甚至活动能带来乐趣的原因，也是大同小异。总而言之，最优体验以及导致这种体验的心理状态，似乎放诸四海而皆准。

我们在研究中也指出，乐趣的出现主要有八项元素。一般人回想最积极的体验时，至少都会提及这些元素中的一项，或是全部。首先，这种体验出现在我们面临一份可完成的工作时。其次，我们必须能够全神贯注于这件事情。第三和第四，这项任务有明确的目标和即时的反馈。第五，我们能深入而毫不牵强地投入到行动之中，日常生活的忧虑和沮丧都因此一扫而空。第六，充满乐趣的体验使人觉得能自由控制自己的行动。第七，进入“忘我”状态，但心流体验告一段落后，自我感觉又会变得强烈。第八，时间感会改变——几小时犹如几分钟，几分钟也可能变得像几小时那么漫长。这些元素结合成一种深刻的愉悦感，带来无比的报偿，并扩展成极大的能量，仅是感觉它的存在就已值回“票价”了。

接着我们要详细讨论每一项元素，以便进一步了解为何有乐趣的活



动能带来那么大的满足感。这方面的知识将使我们能够控制意识，把日常生活中最乏味的时刻转变成有助于自我成长的契机。

## 具挑战性的活动

有人说，他曾经历过一种高度的愉悦，一种没有明显原因的狂喜——一小段迷人的音乐、一幕美景，都有可能触发这种感觉。但绝大部分最优体验都出现在一连串有目标、遵循某些规则的活动之中——这些活动需要投入精神能量，并且必须具备适当的技巧才能完成。至于为什么需要这些条件，我们留待以后再谈。

首先要强调，“活动”不一定是指体能方面，而所谓“技巧”也不一定与体能无关。例如，静态的阅读就是全世界公认的能带来乐趣的活动。它被视为一种活动，因为它需要集中注意力，而且阅读者必须了解文字的规则。阅读的技巧不仅包括识字，还包括把文字转化为意象、对虚构的角色产生共鸣、辨识历史与文化背景、预期情节的转变、批评与衡量作者的风格等。广义而言，操纵象征性资讯的能力，诸如数学家在脑海中构思数量之间的关系，或音乐家组合音符，都可被视为技巧。

另一种被普遍认为有乐趣的活动是与他人相处。乍看之下，对于“享受活动需要技巧”的论调，社交似乎是个例外，因为跟别人闲聊家常或谈笑好像用不着什么特殊的技巧。实际上却不然。很多人都知道，自我意识强的人通常排斥非正式的接触，也避免与人群为伍。

任何活动都包含许多采取行动的机会，或需要适当技巧才能完成的挑战。对于不具备技巧的人，这种活动非但不能算是挑战，而且根本毫无意义。爱下棋的人，看见棋盘就血脉贲张，而不会玩的人却无动于衷；加利福尼亚州约塞米蒂谷的埃尔卡皮坦岩壁对一般人而言，只是一大块丑陋的岩石，而攀岩者却把它当作心灵与体能挑战的交响曲。

## 敌人也是好帮手

寻求挑战的简单方法是投入一个竞争性的环境。因此，所有需要人与人或队与队对抗的体育竞赛，都极具吸引力。在很多方面，竞争是发展复杂性的捷径。政治学家埃德蒙·伯克曾写道：“跟我们角力的人能培养我们的胆识，磨砺我们的技巧。敌人就是我们的好帮手。”竞争性的挑战充满刺激和乐趣，但当击败敌手成为心中唯一的挂念时，乐趣往往随之消失。换言之，竞争只有在它以使个人技巧臻于完美为目标时，才有乐趣；当它本身成为目的时，就不再有趣了。

挑战绝不限于竞争或体能活动，即使当事人并不期望乐趣，但挑战仍是乐趣泉涌的契机。在此我们以研究中的一位艺术家为例。对大多数人而言，观画的乐趣是一种透过直觉的即时过程，但这位艺术家却说：“很多画都非常直接……你从中找不到什么值得兴奋之处，但有一些画会构成某种程度的挑战……这些画会留在你的心中，也就是最有趣的作品。”即使像观画或欣赏雕刻艺术这么被动的乐趣，也与作品所蕴涵的挑战息息相关。

能带来乐趣的活动经常是为挑战而设计的。数百年来发展出的游戏、运动、艺术或文学模式，都无非是为了给生活添加乐趣。但如果就此以为只有艺术与休闲才能产生最优体验，那就错了。在健全的文化中，生产性的工作与日常生活必需的例行公事同样能令人满足。实际上，本书的一大目标就是发掘各种方法，以便把例行的细节转变成具有个人意义的游戏，导向最优体验。诸如修剪草坪或在牙医诊所候诊，只要能赋予它新的目标、规则及其他乐趣元素，它们也可以变得乐趣盎然。

## 化无聊为乐趣

知名的德国实验物理学家海因茨·莱布尼茨把无聊转变为乐趣的手法，相当值得参考。海因茨·莱布尼茨教授和所有从事学术工作的人都

面临一个困境：有永远开不完、经常很无聊的会议。为了减轻这方面的负荷，他发明了一种小游戏，既可以帮助他在乏味的演说期间消磨时间，又可以保留一部分注意力在讲台上，不至于错过精彩的内容。

他是这么做的：演讲开始令人厌烦时，他就用手指轻敲桌沿。先用右手大拇指，接着是右手中指，再接着是食指、无名指，再重复中指、小指。然后他改用左手，先敲小指，接着是中指、无名指、食指，再回到中指，最后是左手大拇指。而后回到右手，但敲手指的顺序整个颠倒过来，之后左手再依方才颠倒的顺序重敲一遍。就这样，再加入休止一拍或半拍的变化，便可以产生888种不同的组合，使拍击形成如音乐般的节奏感，也可以用乐谱来表示。

海因茨·莱布尼茨教授发明这套游戏后，又为它找到一种有趣的用途：用来记录思绪的长度。把888种组合重复三遍，共2664次，所需的时间几乎是12分钟。在敲击中途，随时把注意力转回到手指上，就能立刻知道自己敲到什么地方。比如他在一场无聊的演说中，思考一个物理实验上的问题，他立刻注意到自己正敲到第二循环的第300拍；这只是电光石火的一瞬，他的思路马上回到实验上。到某个阶段，他的思考告一段落，问题也已解决，他花了多少时间？再回过头看看手指，他发现第二循环即将结束——也就是大约2.25分钟。

## 挑战与技巧的黄金比例

很少有人会为了改善体验品质而下这么大功夫，去发明如此错综复杂的调剂方法，但我们都有类似的替代品。每个人都有一套填补生活中的无聊空隙，或在焦虑来袭时保持平衡的特定方法。有些人习惯信笔涂鸦，有些人咀嚼东西或抽烟、梳头发、哼曲子，目的无非是通过有规律的行动，把意识规范得更有秩序。这些活动是一种“小型心流”，可以帮助我们度过日常生活的低潮。活动能带来多大的乐趣，主要还是取决于它的复杂性。自发的小游戏虽能纾解日常生活的无聊，却没有增益体验

的作用。为了达到改善体验品质的目的，必须迎接更大的挑战，应用更高层次的技巧。

所有受访者都指出，乐趣会在活动中某个特定点出现——行动的时机跟当事人的能力恰好相当的时刻。以打网球为例，如果双方实力悬殊，就毫无乐趣可言。技术差的一方会觉得焦虑，技术好的一方则觉得无聊。所有其他活动也是一样：演奏技艺娴熟的人，太简单的曲子嫌乏味，过分复杂的曲子却造成挫折感。乐趣仿佛是无聊与焦虑中间的藩篱，在此，挑战与行动能力恰好平衡。

挑战与技巧的黄金比例不仅仅适用于人类。我带猎犬“骑兵”到空旷的地方散步时，它最爱玩的一种游戏就是小孩都爱玩的抓人游戏。它会用极快的速度绕着我兜圈子跑，舌头伸出口外，眼睛机警地盯着我，向我挑战，要我去抓它。有时我会突然扑过去，运气好的话就能碰到它。有趣的是，如果我觉得疲倦、无精打采，“骑兵”就会缩小圈子，让我比较容易得手；如果我心情、体能状况都好，它也会扩大圈子，这么一来，游戏的难度可谓是保持稳定。“骑兵”对挑战与技巧之间的平衡有种不可思议的判断力，使这种游戏永远能给双方带来最大的乐趣。

## 知行合一

当情况要求一个人运用相关技巧来应付挑战时，这个人的注意力就会完全投入，不剩一丝精神能量处理任何与挑战无关的资讯，而完全集中于相关的刺激上。

最优体验最普遍、最清晰的特质就会在此时显现：当事人全神贯注，一切动作都不假思索，几乎完全自动自发；他们的知觉甚至泯灭，人与行动完全合一。

一位舞者在描述自己精彩的演出时表示：“当时注意力完全集中，

心中没有任何杂念，什么也不想；只是专心做一件事，全部活力畅流无阻，你会觉得轻松、自在而精力旺盛。”

一位攀岩者叙述他登山途中的感觉：“你正专注在目前的活动上，自我跟眼前的事完全密合……你觉得自己跟所做的事仿佛是一体的。”

一位乐于陪小女儿玩的母亲说：“她很喜欢读书，所以我们经常一块儿阅读，她读给我听，我念给她听。在这期间，我觉得脱离了世界，完全沉浸在彼此紧密的互动中。”

一位棋手谈到决赛情形时说：“集中注意力就像呼吸——你连想都不想。即使屋顶塌下来，只要没被击中，你就不会察觉。”

正因为如此，我们才把“最优体验”命名为“心流”。这个简单的字眼充分描述了那种不费吹灰之力的感觉。下面这段攀岩专家兼诗人说的话，对于我们多年来收集的每一篇访谈记录都适用：

攀岩的神秘就在于攀登本身；你爬到岩顶时，虽然很高兴已大功告成，而实际上却盼望能继续往上攀登，永不停歇。攀岩的最终目的就是攀登，正如同写诗的目的就是为写作一样；你唯一征服的是自己的内心……写作就是诗存在的理由。攀登也一样，只为了确认自己是一股心流。心流的目的就是持续不断地流动，不是为了到达山顶或乌托邦。它不是向上的动作，而是奔流不已；向上爬只是为了让流动继续。爬山除了爬山之外，没有别的理由，它完全是一种自我的沟通。

心流体验虽然表面上看来不费吹灰之力，实际上却远非如此。它往往需要消耗大量体能，或经过严格的心灵训练；需要高超的技巧，而且只要注意力一放松，就可能消失得无影无踪。在心流之中，意识运作顺畅，每个动作都衔接得天衣无缝。在日常生活中，我们经常被怀疑或疑问打断：“我为什么这么做？我是否该做这件事？”我们一再追问行动的必要性，并批判它们背后的理由。然而在心流中没有反省的空间，所有

行动宛如一股魔力，带着我们勇往直前。

## 明确目标与即时回馈

心流体验之所以能达到完全的投入，是因为目标明确，而且能得到即时的回馈。一名网球选手永远清楚下一步该怎么做：把球打回到对手的球场上。每次击中球，他都知道自己做得好不好。棋手的目标同样也很明确：在对方得手前先将他的军。每走一步棋，他都可以算出自己是否距目标又近了一些。沿着垂直的岩壁向上攀爬的人，心里的目标非常简单：爬到山顶，不要中途掉下去。一小时又一小时过去了，他每一秒钟都接到信息，确认自己没有偏离基本目标。

当然，如果选择的目标微不足道，成功的乐趣也同样几近于零。倘若我的目标只是活着坐在客厅的沙发上，我每天都发现自己成功了，但这并不会使我特别快乐。相形之下，历尽千辛万苦登上崖顶的攀岩者，却会为自己的成功而欣喜若狂。

某些活动需要相当长的时间才能完成，但目标与回馈仍然非常重要。一位住在意属阿尔卑斯山区的62岁的老妇人提供了一个范例。她说最有乐趣的体验是照顾母牛和果园：“莳花弄草给我一种特别的满足感。我喜欢看它们一天天长大，真美妙！”

另一个例子是独自航海。一个人驾驶一艘小船，很可能航行好几周仍看不见陆地。研究航海者心流的麦贝斯指出，水手常有好多天只与一片空荡荡的海面为伴，当地平线浮升起隐约的目标时，他立即就能辨识出那是心中向往已久的小岛。他描述发现陆地时心中的兴奋之情：“我觉得既满足，又惊奇；在摇晃的甲板上观测天边的太阳，再借助几份简单的地图……竟能横渡大洋，发现一座小岛……每一次，我都有种混合惊奇、爱与骄傲的情绪，仿佛有一座新的岛屿诞生，它不但是为我而创

造，而且是由我亲手创造的。”

## 目标主导回馈

寻常活动的目标并不像打网球那么明确，回馈也不像攀岩者“没掉下去”的信息那么清楚。以作曲家为例，他可能想谱一首曲子，除此之外，他的目标可说是相当模糊，而他怎么知道自己写下的音符是“对”还是“错”呢？画家也面临相同的处境，所有创造性或开放性的活动都是如此。这些例外只证明规则的正确性：除非一个人学着去确立目标，辨认与评估回馈，否则无法从任何活动中发掘乐趣。

某些创造性活动，事前并没有清楚的目标，所以当事人对自己要做什么事先必须有强烈的认知。画家或许还不知道完成后的画会是什么样子，但当绘画进展到某个阶段，他应该就能知道这是否与自己所要的吻合。一位能从绘画中找到乐趣的画家，一定有一套内在的标准，画笔一挥，他就能感觉到“是的，这样就对了”或“不对，这不是我想要的”。缺少了这套标准，就不可能体验到心流。

有时候，主导一种活动的目标与规则是临场发挥或互动出来的。例如，青少年喜欢的“看谁最恶心”的比赛、吹牛、对老师做恶作剧，都是即兴式的互动。这类活动的目标在尝试与犯错之后才会显现，而且参与者往往不自知。但显而易见，这些活动有自己的一套规则，参与者也很清楚，哪一步做得对、谁的表现好。爵士乐队或即兴表演团经常都是如此；学者与辩论家在他们的辩辞前后呼应、一气呵成并达到预期效果时，也有类似的满足感。

## 回馈因人而异

不同活动常有不同的回馈方式。某些人刻意追求的东西，在别人眼中可能一文不值。有些外科医生喜欢开刀，甚至有人扬言，即使加10倍薪水要他转内科，他也不干，因为内科医生永远没法清楚地知道自己在

做什么。动手术时，病人的状况总是很清楚的。只要切口不流血，第一步手术就算成功；罹病的器官切除，外科医生的任务就大功告成；缝合伤口则是全部活动的结束。外科医生对精神医学的轻蔑更甚于内科，照他们的说法，精神科医生可能10年才能治疗一个病人，但还不能确定疗法是否有效。

无疑，热爱自己工作的精神科医生也能不断接收回馈：病人的姿势、脸部表情、声音中的迟疑、治疗时所提供的资料，这些都是医生用以评估治疗进展状况的重要线索。外科医生和精神科医生最大的区别在于：前者认为只有切口和流血这样明显的回馈才值得注意，后者却把各种反映病人心理状态的信号视若瑰宝。外科医生认为精神科医生追求无法达到的目标，太过平庸；精神科医生却觉得，外科医生只会动手术刀，未免粗鲁肤浅。

我们所寻求的回馈本身往往不重要：把网球击到对方场地中又如何？在棋盘上将了对手的军又如何？一小时的治疗谈话将要结束，从病人脸上捕捉到一抹了解的眼神，又能造成什么不同？这些资讯的价值主要在于它们的象征意义：成功实现目标。这样的认知能在意识中创造秩序，强化自我结构。

回馈只要跟我们投入精神能量追求的目标有合理的关联，就能产生乐趣。如果我练习用鼻子顶住一根手杖，看着手杖在脸上摇摇晃晃，一时之间也会乐在其中。但每个人基本上都会对某些合乎自己性情的资讯特别感兴趣，因而也特别重视这方面的回馈。

举个例子，有些人天生对声音敏感，能分辨不同的音调，牢记声音的组合。这种人往往对声音的交互作用有浓厚的兴趣，会学习控制与制造听觉方面的资讯。对他们而言，最重要的回馈与结合声音的能力、制造或复制节奏及旋律有关。作曲家、声乐家、演奏家、指挥家、乐评家，都从他们中间诞生。相反，有些人天生对他人特别敏感，他们会格外注意他人发出的信号，他们寻求的回馈是感情的交流。有些人自我很



脆弱，需要不断获得肯定，对这种人而言，唯一算数的就是在竞争中获胜。另一些人则竭尽所能讨好别人，别人的欣赏与佩服就是他们最为重视的资产。

米兰的马西密尼教授率领的一组心理学家对一个教會的盲人妇女团体所做的访谈结果，充分说明了回馈的重要性。这些妇女很多是先天失明者，跟其他研究对象一样，描述她们一生中最有趣味的经历。她们最常提及的心流体验包括用盲人点字读书、祷告、编织或装订书籍等，还有在疾病患难时相互扶持。这个意大利工作小组总共访问了600多人，其中最强调回馈的重要性者首推这些盲人妇女，因为她们看不见周遭进行的活动，所以比视力健全的人更需要明白，自己致力做的事是否已经实现。

## 全神贯注

人们最常述及的心流体验的特征就是，在心流中会把生活中所有不快乐的事忘得一干二净。这是因为要想从活动中汲取乐趣，必须全心全意地专注于手头的工作，所产生的重要副产品——心流状态下的心灵完全没有容纳不相干资讯的余地。

在平凡的日常生活中，我们受任意闯进意识的思想和忧虑驱使，由于大多数工作和普通的家庭生活，要求都不及心流体验那么高，也不需要全神贯注，因此悬念和焦虑才有了乘虚而入的机会。这就导致在一般状态下，心灵常会受到精神熵的突如其来的干扰，精神能量不能流转自如。也正因为如此，心流才能提升体验的品质；这类需全心投入的活动，要求分明，秩序井然，根本不容外来因素介入与破坏。

一位热爱攀岩的物理学教授，描述他攀岩时的心境时说：“好像我的记忆输入完全关闭，我只记得30秒钟以前的事，往后想，我也只能考

虑到未来的5分钟。”实际上，从事任何需要集中全部注意力的活动，时间感都会变得紧凑。不仅时间集中于一点，更值得注意的是，能进入知觉的资讯也受到严格管制，平时自由出入脑海的恼人念头都暂时遭到封锁。

一位年轻的篮球选手指出：“球场是唯一重要的东西……有时我在球场上会想起一些烦恼，像是跟女朋友的口角，但跟比赛相比，一点儿都不重要。你可能为一件事头疼了一整天，但只要比赛一开始，你压根儿就忘了有这回事！”他又说：“我这么大年龄的孩子经常心事重重……但打起球来，心里就只有打球……其他的自然都烟消云散了。”

一位登山家也有相同的看法：“登山时你全然不会想到生活中的种种问题，活动自成一个世界，吸引你所有的注意力。一旦进入状态，世界就变得十分真实，完全在你的控制之下，成为你的全部。”

一位舞者也有一模一样的感受：“这是一种在别处找不到的感觉，任何场合我都不会如此信心十足。如果是为了忘记烦恼，跳舞的疗效绝佳。不论我有什么问题，一踏进练舞场，都会统统丢在门外了。”

耗时较长的航海，同样能提供遗忘烦恼的慰藉：“在船上纵然有再多不适，所有现实中的忧虑，都会随地平线逐渐远去而抛在脑后。一旦到了开阔的海上，就没有什么好担心的，因为到达下一个港口之前，我们对任何问题都无法想象……人生暂时不需要任何伪装，跟风浪、洋流相比，所有问题都显得无关紧要。”

跨栏名将爱德温·摩西也指出，比赛时一定得全神贯注：“头脑必须百分之百清醒，对手、时差、食物的口味、住宿以及一切个人问题，都要完全从意识中抹去——好像不存在似的。”

虽然摩西谈的是赢得世界冠军的秘诀，但用他的话来形容任何有乐趣的活动所需要的专注也相当贴切。心流的专注，加上清楚的目标和即

时的回馈，确立了意识的秩序，从而产生无穷的乐趣，而永远没有精神熵的心理状态。

## 掌控自如

游戏、运动及其他休闲活动经常是乐趣的泉源，这些活动与困难层出不穷的日常生活还有一段距离。如果输了一盘棋，或在其他爱好上失利，也没什么好担心的，但在现实生活中搞砸一笔生意就很有可能被开除，付不起房屋贷款就可能落得无家可归。所有对心流的典型描述都提到“控制感”——或说得更精确一点儿，它不像日常生活，时时要担心事态会失控。

一位舞者把心流体验的这个层面表达得很好：“一种非常强烈的轻松感淹没了我，我一点儿也不担心失败，多么有力而亲切的感觉啊！我好想伸出手，拥抱这个世界。我觉得有股无与伦比的力量，能创造美与优雅。”一位棋手则说：“我有一种幸福感，觉得能完全控制我的世界。”

实际上，这些受访者描述的是控制的“可能性”，而非控制的“实况”。那位芭蕾舞舞蹈家有可能摔跤，摔断腿，没法做出完美的旋转；西洋棋棋手也可能落败，永远登不上棋王宝座。但理论上而言，在心流的世界中，完美是可能的。

充满乐趣的活动也可能要冒险，在局外人看来，这比正常生活潜伏着更多的危险。滑翔翼、洞穴探险、攀岩、赛车、深海潜水以及许多其他类似的运动，都故意把人置于文明世界的防护安全网之外，但参与这些活动的人都承认，在他们的心流体验中，高度控制感居于重要地位。

一般认为，喜爱冒险活动的人有一种病态的需求：他们企图借此驱除深埋心底的恐惧，他们在寻求弥补，或身不由己地受到弑父恋母情结

的驱策，他们都是“寻求刺激的人”。尽管这些动机可能存在，但更值得注意的是，冒险专家的乐趣并非来自危险本身，而是来自他们使危险降至最低的能力。真正令他们乐此不疲的，不是追逐危险的病态悚栗，而是一种有办法控制潜在危险的感觉。

## 危险是心流的契机

在此应了解的是，能产生心流的活动，即使表面上看来非常危险，但它的结构却能帮助参与者加强技巧，把犯错的可能性降至几近于零。以攀岩者为例，他面临的危险有两种：一种是客观的，一种是主观的。前者是登山途中无法预测的各种实质性危机，如突如其来的暴风雨、山崩、落石、气温骤降等。登山者可以对这些威胁预做防范，但永远不能保证做得完美无瑕。主观的危险则源自登山者的技能不足，包括无法正确判断自己是否有足够的能力克服万难，登上山顶。

登山的要点就是尽可能避免客观的危险，并通过严格的自律和妥善的准备，彻底消除主观的危险。到头来，登山家会真心相信，攀登马特洪山峰比在纽约闹区过马路还安全，因为大街上的客观危险——出租车司机、骑自行车的邮递员、公共汽车、劫匪等——比山区的危险更难预测，而行人的个人技巧也更不足以保障安全。

这个例子也说明，真正给人带来乐趣的并不是控制本身，而是在艰难状况下行使控制权的感觉。除非放弃生活常规所提供的保护，否则不可能体会到控制的感觉。只有在个人力量能左右结果时，才能确知自己握有控制权。

有一种活动乍看似乎是例外。例如，赌博能带给人乐趣，但根据定义，它完全由概率决定，个人的技巧起不到任何作用。轮盘的旋转或21点出哪张牌，都由不得赌客做主。在这种情形下，控制感与乐趣的体验无关。

但是所谓客观的情况，其实是一种错觉，因为赌客都主观地相信，自己的技巧可以决定赌局的结果。他们甚至比那些从事技巧性活动的人更强调赌技的重要性。玩扑克牌的人都相信，赢牌全靠牌技高明；万一输牌，他们或许会归咎于运气不好，但即使如此，他们还是宁可相信这只是因为出错一张牌而导致的。轮盘赌的人也用一套复杂的系统，预测后面可能出现的点数。大致而言，赌博的人往往自以为能未卜先知——至少在赌博的目标与规则下可以做到这一点，而这种不能自拔的控制幻觉，正是赌博最吸引人的地方。

## 心流会上瘾

精神熵暂时消失的感觉，是产生心流的活动会令人上瘾的一大原因。小说家常用下棋来譬喻逃避现实的行为。纳博科夫有篇短篇小说《防守》，叙述一位年轻的西洋棋天才卢仁，因沉浸在棋艺之中，以至于完全忽略了生活的其他层面——婚姻、朋友、生计等。卢仁也想处理这些问题，但除非采取下棋的方式，否则他无法理解周遭的人和事物。

他的妻子是“白皇后”，已走到第三列的第五格，正受到卢仁的经理人“黑主教”的威胁……卢仁也用下棋的策略来解决个人冲突，他致力于发明一套“卢仁式防卫”系统——一连串使他不受外来攻击的步骤。现实生活中的人际关系瓦解以后，卢仁产生了幻觉，他周遭的重要人物都成了庞大棋盘上的一颗颗“棋子”，企图将他的军，使他动弹不得。最后，他终于想出应付问题的最完美的一招——从旅馆的窗口一跃而下。诸如此类以下棋为题材的故事并不算异想天开，很多棋界天才，包括美国第一任棋王保罗·墨菲和最近一任棋王费舍在内，都因太习惯条理分明的棋局世界，毅然弃绝了现实世界的纷扰混乱。

赌徒“弄懂”概率的狂喜时有所闻。早年人类学家记述，北美洲平原的印第安人沉迷于一种用野牛肋骨做赌具的赌博，输家往往在寒冬中身无寸缕地被逐出帐篷，把武器、马匹、妻妾全都输得一干二净。任何有

乐趣的活动几乎都会上瘾，变成不再是发乎意识的选择，而是会干扰其他活动。例如，外科医生就对手术上瘾，“像吸食海洛因一样”。

当一个人沉溺于某种有乐趣的活动，不能再顾及其他事时，他就丧失了最终的控制权，亦即决定意识内涵的自由。这么一来，产生心流的活动就有可能导致负面的效果：虽然它还能创造心灵的秩序，提升生活的品质，但由于上瘾，自我便沦为某种特定秩序的俘虏，不愿再去适应生活中的暧昧和模糊。

## 浑然忘我

前面我们谈过，当一个人完全投入某种活动时，就没有余力再去考虑过去或未来，或当前任何不相干的事情。在这个阶段，从知觉中消失的“自我”应该特别提出来讨论，因为在日常生活中我们花了太多时间去想它。一位登山者描述这种体验说：“那是一种‘禅’的感觉，像冥思的专注，你追求的就是使心灵凝聚于一点。自我可以用很多不具启发性的方式与登山结合，但当一切都变得自动自发，自我就消失不见了。不知怎么，你想也不用想，事情就做对了……它就这么发生了，你也更加专注。”一位知名的远洋航海家也表示：“你会忘了自己，忘了一切，只看见船在海上嬉戏，海在船的周围嬉戏，凡是与这场游戏无关的一切，都搁在一旁。”

与周遭世界有隔离感的自我消失，往往随之产生一种与环境结合的感觉，不论环境是一座山，还是一个团体，或采用一位日本飞车党的说法，当他与数百名同党风驰电掣地穿过京都的大街时：

所有的感觉都处于最佳状态时。我有种感悟，一开始奔驰的时候，我们还没有进入完全的和谐状态，等到进入状态，我们的心灵合而为一，这时是一种真正的快乐……忽然之间，我想到：“如果把速度加到

最快，真正狂奔起来该有多好！”这时大家都不约而同地踩下油门，像是真正的一体。速度令人飘飘欲仙，这种时刻实在太美妙了！

“合一”这个字眼，可谓是对心流体验非常具体的描述，有人说心流的感觉就像饥饿或痛苦瞬间解除那么确切，它使人有获益良多之感，我们接下来会谈到，它也有独具的危机。

## 与我合一

自我的执着很耗费精神能量，因为它使我们在日常生活中，经常觉得备受威胁。一受到威胁，我们就必须用知觉检视自我，以了解威胁是否真正存在，应该如何应付。比方说，在街上漫步时，我发现有人回头笑嘻嘻地向我张望，正常人的反应是开始担心：“有什么不对吗？我是否显得很可笑？我走路的样子很奇怪，或是脸上有污点？”每天好几百次我们都得到类似提醒，察觉自己浑身上下都是缺点。这种事情每发生一次，精神能量就为重建意识秩序而消耗一次。

心流之中没有自我反省的空隙。有乐趣的活动目标稳定、规则分明，挑战与能力水准相当，自我受到威胁的可能性极小。当一名登山者攀登一段危险的山路时，他会全心全意地关注爬山的动作。唯有专心致志地爬山才不至于送命，任何事或任何人都无法动摇他的自我。脸脏不脏根本无关紧要，唯一的威胁只可能因山而来——优秀的登山者受过良好的训练，足够面对这样的威胁，不需要把自我搅入其中。

意识中没有自我存在，并不表示心流状态下的人不再控制自己的精神能量，或不知道自己的身体或内心发生的一切变化。实际上恰好相反，一般初尝心流体验的人往往以为，自我意识消失与消极的泯灭自我有关，变得“随波逐流”。其实，自我在最优体验中扮演着一个非常活跃的角色。小提琴家必须对手指的动作、耳朵听到的声音、乐曲的每一个音符和整体的形式构造都有清楚的觉知；杰出的田径选手则熟知身上的每一块肌肉、自己的呼吸节奏以及对手在比赛过程中的表现；棋手若不

能牢记下过的每一步棋，就不能充分享受下棋的乐趣。

因此，自我意识消失，并不代表自我随之消失，甚至意识依然存在，只不过它不再感觉到自我而已。实际的情形是：我们用以代表自己的资讯，也就是自我的观念，隐遁到知觉之外。暂时忘我，似乎是件很愉快的事，不再一心一意地想着自己，才有机会扩充对自我的概念。消除自我意识可以带来自我超越，产生一种自我疆界向外扩展的感觉。

这种感觉并非幻想，而是跟某种“大我”亲密接触的实质体验；这种互动关系使我们跟那些通常相当遥远的实体，产生极为难得的一体感。在漫长的守夜中，孤单的水手开始觉得船是自我的延伸，循同样的节奏，朝同样的目标前进。小提琴家在努力创造的乐声中载沉载浮，自觉是“和谐天籁”的一部分。登山者全神贯注于岩块上微小的凹凸处，找寻落足点，在手指与岩石，脆弱的人体与石块、天、风的组合中，发展出一种有如血缘般的亲密关系。

据棋赛中专注于棋盘上逻辑推理数小时之久的棋手声称，他们觉得像进入一片强大的“力场”，与不具实体的神奇力量角斗。外科医生则说，在艰难的手术中，他们觉得全体手术人员成为一个整体，为相同的目标而动作，他们把这形容为“芭蕾”——在动作中，个人隶属于团体演出，每个成员都分享到和谐与力量的快乐。

## 超越自我

我们可以只当这些证言是诗意的譬喻，但我们应该了解，对当事人而言，这些体验跟饥饿同样真实，跟撞上一堵砖墙同样实在。这没什么神秘可言，当一个人把全部精神能量都投入某种互动关系——不论对象是一个人、一艘船、一座山，还是一首音乐时，他都会进入比原来更大的行动体系。这套体系由活动的规则塑造成形，能量来自当事人的专注。这是一套真实的体系——从主观而言，就像作为一个家庭、企业或团队中的一分子那么真实；自我疆界得以扩张，变得比过去更复杂。



要达到这样的自我成长，互动关系就必须能带来乐趣，换言之，它必须能提供相当的行动机会，并且在技巧方面不断要求精进。在严格要求信心与效忠的体系下，也可能失去自我。基本教义派的宗教、群众运动、极端的政治党派，都提供超越自我的机会，吸引数以百万计的人热心追随。这些也能给人一种隶属于更大、更有力的实体，自我疆界得以扩张的感觉。虔诚的信徒会完全成为体系的一部分，他的精神能量会在信仰的目标与规则下，找到焦点，塑造定型。但虔诚的信徒与信仰体系之间并没有产生互动，他只是让自己的精神能量被体系吸收。这样的服从并不能产生新的内涵，意识或许会变得很有秩序，但这秩序是外加的，而非自动发展出来的。虔诚信徒的自我充其量可以比作一块水晶：坚固、美丽而对称，但成长绝非它所长。

在心流中失去自我的感觉，以及之后以更坚强的面貌再度出现，两者之间有一种非常重要、乍看却仿佛矛盾的关系。偶尔放弃自我意识，对建立更强大的自我意识，似乎有其必要性。道理很简单：在心流中，一个人面临做出最佳表现、须不断改善技巧的挑战，在这期间，他没有机会反省这么做对自我有什么意义——如果自我意识能随时恢复，这次体验就不可能太深刻。要等事后，一切活动都告一段落时，自我意识逐渐复苏，而这时的自我已经和经历心流前的自我不一样了：新技巧和新成就使它变得更丰富。

## 时间感异常

描述最优体验时，最常提及的一点就是时间感跟平时不一样。我们用来衡量外在的客观时间的标准，诸如白天与黑夜，或时钟的嘀嗒，都被活动所要求的节奏推翻。往往几个钟头好像只有几分钟；大致多半的人觉得时间过得比较快，但有时正好相反。芭蕾舞者说，做一个困难的转身动作时，现实中的几分之一秒可以延伸成好几分钟：“有两种感觉，一种是觉得时间过得好快，回顾起来，觉得什么事都很快就过去

了。好比有时在凌晨1点钟却会感觉：‘啊！8点过了好像才几分钟。’但是当我跳舞的时候.....时间变得似乎比实际长很多。”最保险的说法应该是，心流发生时，对时间的感觉跟传统的时钟记录的时间几乎没有关联。

当然也有例外。一位知名的外科心脏手术专家不但热爱自己的工作，而且有一种惊人的能力，能在手术进行中估计当时的实际时间，误差不超过半分钟，从不需要看表。对他而言，时间的控制是工作中最大的挑战：因为他只负责手术的一个非常小却绝顶重要的部分，而且经常同时进行好几个手术，从一个病人身边赶到另一个病人身边，他必须确保其他同事的进展不至于因他而受到耽搁。其他以时间为重的活动，个中好手也往往拥有同样神乎其神的计时能力。赛跑选手就是很好的例子，为了充分适应比赛的要求，他们对一分一秒的流逝都非常敏感。这时控制时间也成为一种提升体验乐趣不可或缺的技巧。

不过，大部分心流活动都与时间无关。例如打篮球，球员有自己的步调，有自己的一套记录事件顺序的方式，不受实际时间的影响。心流的时间转换特征究竟是一种副现象——极端专注下的副产品——还是本来固有的特点，我们还不能遽下断语。虽然把钟表的时间置之脑后，不见得是产生乐趣的必要条件，但是能摆脱时间的钳制，却使我们在专心的过程中更觉得兴趣盎然。

# 目标不假外求

最优体验的一大特色在于它本身就是目标。即使最初怀有其他目的，但到头来活动本身就已带来足够的报酬。外科医生形容自己的工作：“充满乐趣，即使不该我做，我也乐意做。”水手说：“我在这艘船上投注了大量时间和金钱，但一切都值得——什么都比不上出海的那种感觉。”

“自成目标”指的是做一件事不追求未来的报酬，做这件事本身就是最大的回馈。为了赚钱而投资股市，不算自成目标的行动；但若是为了证明自己有预测未来潮流的能力而玩股票，却可以算是——即使两者最后在金钱上的报酬分毫不差。如果教导小孩儿为的是把他们培养成良好的公民，也不算自成目标；但是若为体会跟小孩儿沟通的乐趣而教导他们，就是自成目标了。从表面上看来，这两种情形不分轩輊，不过真正的差别是，在自成目标的活动中，一个人可以完全为行动本身而投入全部心力，否则他会把注意力集中到行动的结果上。

我们所做的事，大多既不是纯粹的自成目标，也不是纯粹的外求目标（亦即全然为超乎行动之外的目标而采取的行动），而是两者的综合。外科医生接受长期的训练，是基于外在的期许：济世救人、赚大钱、功成名就等。运气好的话，过一阵子他们就会找到工作的乐趣，这时他们的工作也就具有自成目标的性质了。

## 从被迫的体验中顿悟

某些违反我们意愿、不得不去做的事，逐渐也会呈现它固有的报

偿。我有一位共事多年的朋友，他拥有一种了不起的天赋，无论何时，当工作变得格外令人厌倦时，他就仰起头，眯着眼睛，哼上一段曲子——巴赫的合唱曲、莫扎特的奏鸣曲或贝多芬的交响乐。说他哼曲子，其实并不恰当，事实上他是把整首曲子重现，用声音模仿各种主要乐器，一会儿扮小提琴的吟咏，一会儿学木管的低鸣，一会儿又变成悠扬的小号。办公室的同事们都听得如痴如醉，再回到工作上精神就大为抖擞。

最值得注意的是，这位朋友培养这套本事的方法。他从3岁开始，就经常跟父亲去听古典音乐演奏会。他记得当时常觉得很无聊，有时坐在椅子上睡着了，就被一巴掌打醒，这使他憎恨音乐会、古典音乐，甚至也可能恨自己的父亲。几年过去了，他一直被迫重复这段痛苦的经验。终于在他7岁那年，有一天晚上，当他聆听莫扎特的一部歌剧的序曲时，令他欣喜若狂的感受降临到了他头上：他突然明白了这首音乐的内涵，一个崭新的世界在他眼前豁然开朗。不论他是否意识到，过去四年的磨炼，已使他听音乐的技巧大有长进，使他到了顿悟的境界，能够了解莫扎特在乐曲中安排的玄机。

当然他算是幸运的，很多小孩儿从未察知他们被迫从事的活动中有什么新的乐趣，结果只落得终身厌恶这种活动。不知有多少小孩儿因为被父母逼着学一种古典乐器，开始仇视古典音乐。孩子或成人往往都需要外来的诱因，带他们踏出重新组合注意力的第一步。很多活动的乐趣都不是自然天成的，它需要我们在开始时做一些并非心甘情愿的努力。一旦个人技巧得到回馈，互动开始，自然就会产生值得的感觉。

自成目标的体验跟生活中典型的感受迥然不同。我们平时做的很多事情，本身都没有什么价值，只是不得不做，或是因为我们预期未来会有回报才去做。很多人觉得他们投注在工作上的时间根本就是一种浪费——他们与工作疏离，投注在工作上的精神能量根本得不到补充。对不少人而言，空闲时间同样是一种浪费；通常休闲有助于工作后的放松，

但这段时间往往只是被动地吸收资讯，没有运用任何技巧去开发新行动的契机，结果生活只是由一连串无聊而焦虑的感受所组成，个人全无控制力。

自成目标的体验也就是心流，它能把生命历程提升到不同的层次。疏离变成了介入；乐趣取代了无聊；无力感也变成了控制感；精神能量会投注于加强自我，不再浪费于外在目标上。体验若能自动自发地产生报酬，现在的生命当然有意义，不需要再受制于将来可能出现的报偿。

## 没有绝对的好

正如在控制感那一节已经讨论过的，我们必须认清心流有使人上瘾的魔力；我们也应该承认“世上没有绝对的好”这个事实，任何力量都可能被滥用。爱可能导致残酷的行径，科学可能会带来毁灭，科技不加管制也会造成污染。最优体验是能量的一种形式，而凡是能量，都既可以用于造福人，也可以用于破坏。正如火能带来温暖或灾害一样，原子能可以发电，也可能使全世界化为灰烬。能量是力量，但力量只是工具，目标才能决定它会使人生更丰富还是更痛苦。

萨德侯爵<sup>[1]</sup>擅长把痛苦发展成一种享乐的形式；实际上，“残酷”对于还没有发展出更成熟技巧的人而言，乃是一种常见的乐趣来源。即使在以文明自许，不把个人的乐趣建立在他人的痛苦之上的社会，暴力仍具有莫大的吸引力。古罗马人喜欢看角斗士互斗，维多利亚时代的人花钱观赏猎犬把老鼠撕成碎片，西班牙人把屠牛视为一种神圣的仪式，拳击赛则是美式文化的产物。

参加过越战或其他战争的美国老兵，有时会缅怀战火中的经历，并把它描写成一种心流。蹲坐在战壕的火箭发射器旁，生命的焦点顿时变得清晰，目标就是在敌人消灭你之前，先下手为强。善恶不言自明，控

制的工具就在手边，一切分心的因素均已消除。即使对一个厌恶战争的人而言，这种体验也可能比平民生活中任何专注更令人兴奋。

罪犯有时会说：“如果你能找到比深夜闯入民宅，神不知鬼不觉地偷走一大批珠宝更刺激的事，我一定去做。”社会上所谓的青少年犯罪——偷车、破坏公物、惹是生非，动机无非是寻求日常生活所缺乏的心流经验。只要在社会主流中找不到有意义的挑战，也没有培养有用技巧的机会，我们就必须预期，有人会通过暴力与犯罪去寻求较复杂的自成目标的体验，因为他们别无选择。

如果我们思及，科技活动竟会从原来受人尊敬和相当有乐趣的地位，堕落到暧昧，甚至令人不齿的地步，问题就更复杂了。物理学家奥本海默把研究原子弹的工作称为“甜蜜的难题”，毫无疑问，参与生产神经毒气或为“星球大战计划”运筹帷幄的人，也深为自己的工作所吸引。

心流体验跟世间所有的事一样，不可能绝对的好。它的好在于它具有使人生更丰富、更紧凑、更有意义的潜力，在于它能加强自我的力量与复杂性。但心流的结果是好是坏，必须应用较广泛的社会标准加以讨论与评估。举凡人类的活动，不论是科学、宗教，还是政治，都是如此。一种特定的宗教信仰或许对一个人或一个团体有益，而对其他人或团体而言却是横加压迫。基督教有助于整合罗马帝国治下分崩离析的各民族，却瓦解了它之后接触到的弱势文化。某个特定的科学进展对科学和少数科学家而言或许是好事，而对全人类来说却可能有害。一种解决方案能适用于所有的时代、所有的人，其实只是一种幻觉——人类还没有一项成就可说是定案。杰斐逊总统的名言“永远警戒是自由必须付出的代价”不仅适用于政治领域，还警示我们：一定得时时刻刻重新评估我们所做的一切，不要让习惯和过时的智慧蒙蔽、阻碍了进步的可能。

若是因为一种能量有可能被误用就弃之不顾，可就完全违背情理了。如果人类因为火会把东西烧光就禁止用火，我们可能就跟猴子相差无几。数千年前，古希腊哲学家德谟克利特言简意赅地说：“水可载

舟，亦可覆舟，不过有个消除危险的方法，就是去学游泳。”“游泳”在此代表的是学习明辨心流的益与害，并将前者尽情发挥，对后者设限。我们的考验就是一方面从日常生活中找到乐趣，另一方面又不让别人的乐趣因而受到不利的影响。

---

[1] 萨德侯爵（Marquis de Sade，1740—1814年），18世纪法国著名的性变态研究专家，被誉为情色小说的鼻祖，擅长编剧及撰写色情小说。“性虐待狂”（sadism）一词就源于他的名字。——译者注

## 第四章 如何在日常生活中寻找心流？

索尔仁尼琴自得其乐的性格，让身陷囹圄的不堪也能转变为心流体验。他说：“有的犯人会设法冲破铁丝网逃脱！对我而言，铁丝网根本不存在，犯人总数并没有减少，但我已飞到远方去了。”

前面我们讨论了一般人描述最优体验时提到的共同要素：觉得自己的技能足够应付当前的挑战，在一个目标明确、规则分明的行动体系中，对于自己表现的好坏，随时可得到清楚的回馈；注意力非常集中，完全没有空闲去思索任何不相干的事，或烦恼其他问题；自我意识消失，时间感扭曲。能产生这些效果的活动都会带来强烈的满足感，使人愿意纯粹为了活动本身而去行事，不但不计较回报，甚至为之冒险犯难也在所不惜。

这样的体验从何而来？偶尔因为各方面条件都能配合，心流会意外出现。例如，在朋友聚餐时，有人提出众人都感兴趣的话题，大家你一言我一语、说笑话、讲故事，很快每个人都觉得气氛融洽，彼此都有强烈的好感。虽然这种事也可能自然发生，但如能预做细心安排，或者再搭配个人的带动诱导，就更容易进入心流。

为什么游戏能带来乐趣，而我们日常所做的事——例如工作或坐在家里发呆，却令人觉得无聊呢？为什么有人即使在纳粹集中营也能满心喜乐，有人到度假胜地旅游却感到单调乏味呢？先找到这些问题的答案，就比较容易了解提升自身体验、改善生活品质的方法。本章就要讨论、比较可能产生最优体验的活动，以及有助于进入心流的性格特征。



# 心流活动

值得强调的是，本书每次提到最优体验，都以作曲、攀岩、舞蹈、航海、下棋等活动为例。这些活动传导心流的效果特别好，因为它们的设计本来就是以实现心流为目标。它们的规则原本就要求学习新技巧，有一定的目标，提供回馈，使控制成为可能；它们尽量跟日常生活中所谓的“不可逾越的现实”划清界限，使参与者更容易集中注意力。例如，在体育活动中，运动员都穿上色彩鲜明的服饰，分别隶属于不同的队伍，跟普通人暂时有所区别。在比赛过程中，选手与观众都放弃常规的世界，全心关注竞赛创造的另一种现实。包括戏剧、艺术、游行、宗教仪式、体育在内的心流活动，主要功能在于提供乐趣。它们的构造特殊，有助于参加者与观众进入极为愉悦的心理状态。

从事心理研究的法国人类学家凯洛瓦把游戏（他把这个词广义地界定为任何形式不拘，只要能带来乐趣的活动）按照体验效果，分为四大类。“竞争”包括以比赛争雄为主的一切游戏，体育活动大多属于这个范畴；“投机”即赌博，掷色子与宾果游戏均属此类；“眩晕”类活动会搅乱正常的知觉，使意识发生改变，例如骑旋转木马或高空跳水等；“模仿”则创造另一种现实，舞蹈、戏剧及一般艺术皆属此类。

根据这套分类，可以说游戏以四种不同的方式，提供超越日常体验的机会。在竞争性游戏中，参与者必须把技巧发挥到极致，以应付对手的挑战。英文的“竞争”（*compete*）一词，源自拉丁文的“*con petire*”，意为“共同追寻”。每个人追求的都是实现自己的潜能，在别人逼迫我们全力以赴时，这份差使就变得容易些。不消说，只有在注意力集中于活动本身时，竞争才能改善体验。如果一个人在意的是外在目标——诸如打败对手、给旁观者留下深刻印象、赢得一份高薪的工作等，那么竞争就

只是令人分心的因素，不构成诱因。

投机性游戏能带来乐趣，因为它能产生一种控制不可知未来的错觉。北美平原地区的印第安人用做了记号的野牛肋骨，卜筮下次出猎的成果；中国古人用掷筊落地的正反面预卜吉凶；东非的阿善提人则借鸡（给神的献礼）死亡的方式测知未来。所有文化都有求神问卜的传统，目的无非是打破现有的限制，以窥将来。赌戏也是出于同样的心理，于是野牛肋骨发展成了骰子，《易经》成了纸牌，占卜的仪式也成了赌博——一种凡夫俗子互相或以命运为假想敌，斗智取胜的活动。

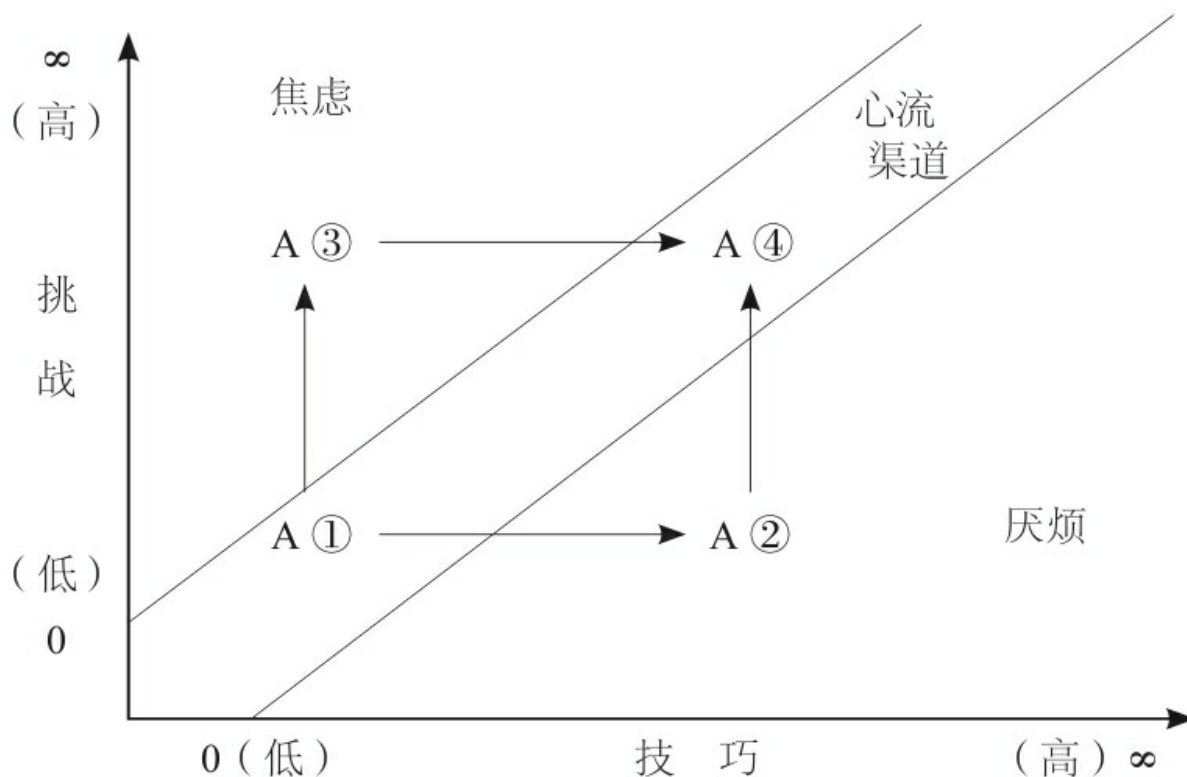
眩晕是改变意识的最直接的方法。小孩子喜欢转圈圈，直到转到头昏为止；中东的伊斯兰教托钵僧也以同样的旋转方式，进入狂喜的境界。任何能改变我们感知现实的活动，都充满了乐趣，这也是今天不计其数会产生幻觉的药物普遍受欢迎的原因。意识其实是不可能扩张的，我们充其量只能就它的内涵重新搅和调换，制造一种扩张的错觉。可是绝大多数以人工方式造成改变的代价，却使我们对于本来想扩张的意识，完全失去控制。

模仿经由幻想、扮演或假装，使我们自觉超出现实的限制。我们的祖先戴上神的面具舞蹈，就对统治宇宙的无上威力产生了强烈的认同感。扮成野鹿的印第安亚奎族舞者，觉得跟他所扮的动物精灵合而为一。合唱团的成员在觉得跟自己创造的美妙歌声合而为一时，会有一阵寒战直下脊椎。小女孩儿玩洋娃娃，小男孩儿扮西部牛仔，都不仅是学习社会上依性别定型的成人角色——这么做也延伸了日常体验的极限，使他们暂时变得不一样，而且更为有力。

我们在研究中发现，所有心流活动，不论涉及竞争、投机还是其他形式的体验，都有一个共同点：它带来一种新发现、一种创造力，把当事人带入新的现实。它促使一个人有更好的表现，使意识到达过去连做梦也想不到的境界。简单地说，它把自我变得更复杂，自我因而成长，这就是心流活动的关键。

## 心流体验图

我用一个简单的图形来帮助了解。假设下图代表一种特殊的活动——比方就是打网球好了。理论上，体验最重要的两度空间——挑战与技巧，我用纵轴与横轴表示。字母A代表艾利斯，一个正在学打网球的男孩，图形显示艾利斯学打网球的四个阶段。刚开始的时候，艾利斯不懂任何技巧，他唯一的挑战就是把球打过网去，这是A①。这种挑战没什么了不起，但艾利斯还是可能打得很愉快，因为难度正适合他粗浅的技巧。这时他很可能感受到心流，但为时不会太久。经过一段时间的练习，他的技巧进步了，他开始厌烦只是把球打过网去的动作（A②），或者他也可能碰到比他熟练的对手，使他发现球场上还有比高吊球更难应付的挑战——这时，他对自己拙劣的表现产生了焦虑（A③）。



意识复杂程度随心流体验渐增

厌倦和焦虑都属于消极的体验，艾利斯有充分的动机想回到心流。他该怎么办？从图中我们可以看出，如果他在厌倦（A②）的位置，要回到心流只有一个选择：加强挑战（他当然还有一个选择：放弃打网球，那么图形中的A干脆就消失了）。他确立一个跟技巧难度相当的新目标——例如击败一个技巧比他高明一点儿的对手——就能进入心流（A④）。

如果艾利斯感到的是焦虑（A③），回到心流就需要加强技巧。理论上，他也可以降低挑战的难度，回到一开始时的心流（A①），但实际上，一个人知道存在挑战以后，是很难全然置之不顾的。

图形中的A①与A④都代表艾利斯正处于心流状态。虽然两者都能带来乐趣，但A④的情况远比A①复杂，它不但是更大的挑战，而且对打球者的技巧要求也更严格。但是就A④的复杂程度与充满乐趣而言，它并不稳定。艾利斯想继续打网球，不是因为发现新层次的发展有限而厌烦，就是因为自己能力不高而产生焦虑与挫折感。这么一来，为了再次寻回乐趣，他就势必设法回到心流渠道，而现在的复杂程度甚至比A④还高了。

## 成长的源泉

就因为这种充满动力的特性，使心流成为成长与发现的源泉。我们不可能长期做同种层次的事依然觉得乐趣无穷。我们不是因此感到厌烦，就是饱受挫折，然后寻求乐趣的意愿就会促使我们拓展自己的技巧，或发掘运用技巧的新方向。

我们不可机械地以为，只要一个人能客观地参与心流活动，就必然能获得对应的体验。因为仅是情况造成的真实挑战还不能算数，必须当事人先把它当作一场挑战才行。决定感觉的并不是我们实际拥有的技

巧，而是我们自以为拥有的技巧。一个人或许把一座山当作一场挑战，而对于学习演奏一首乐曲却毫无兴趣；换一个人却可能只想学音乐，不想爬山。我们在某一特定时刻对心流的感受，往往受客观条件的影响很大，不过意识仍能自由地根据它对情况的判断而行事。

游戏规则的原意是引导精神能量遵循能带来乐趣的模式，但它们能否发挥效用，决定权仍在我们。一位职业足球运动员“玩”球时，说不定完全不带一点点心流的因素：他可能觉得厌倦，而且过分自觉——心中想的不是球赛，而是自己的合约与年薪。相反的情况也可能发生：一个人从本来有其他目标的活动中享受到很大的乐趣。对很多人而言，诸如工作、带孩子等活动，比游戏或绘画更能产生心流，因为他们能从平凡的活动中，找到别人找不到的乐趣。

在人类进化过程中，每种文化都会发展出一些以改善体验品质为目标的活动，即使在科技最不发达的社会，也有某种形式的艺术、音乐、舞蹈，以及各式各样小孩儿或成人的游戏。新几内亚岛的土著花在搜寻丛林中五彩缤纷的羽毛作为宗教舞蹈装饰品的时间，比找食物的时间还多。类似的例子极为常见，在大多数文化中，人们用于艺术、游戏及仪式上的时间可能都比工作多。

虽然这些活动或许也有其他作用，但能带来乐趣是它们得以保存的主要原因。人类早在3万年前就已开始装饰洞穴，留下的壁画兼具宗教与实用价值。无论石器时代还是今天，艺术存在的理由始终未变——说穿了很简单，它对画家和观画的人都是心流的源泉。

## 宗教的幽远乐趣

事实上，自古以来，心流跟宗教一直有密切的关系。人类的很多最优体验都是在宗教仪式的背景下发生的。艺术、戏剧、音乐、舞蹈，都

可以说是起源于今天所谓的“宗教”氛围中；换言之，这些活动都以把人与超自然的力量及实体结合在一起为目标。游戏也是如此，玛雅人的篮球可说是最古老的球赛，它本是宗教庆典的一部分，与最早的奥林匹克运动会异曲同工。这样的关联并不意外，因为我们所谓的宗教，实际上就是创造意识秩序的最古老、最野心勃勃的尝试。由此可见，把宗教仪式视为最深远的乐趣来源，可以说是自古以来就有之。

现代艺术、游戏与人生，大致上已与超自然的力量脱节。过去从旁协助阐释人类历史并赋予意义的宇宙秩序，已瓦解为一堆不相衔接的残砾。多种意识形态企图取而代之，争相为人类行为提出最好的解释：市场供需规律与控制自由市场的那只“看不见的手”，希望说明人类在经济上基于理性的抉择；唯物史观提出的阶级斗争规律，针对的是非理性的政治行动；社会生物学的基因竞争，阐释的是为什么我们会帮助某些人，却设法消灭另一些人；行为主义的效果定律，说明的则是我们如何在不自觉的状态下，学习重复一些令我们感到愉快的动作，这些都是植根于社会科学的现代宗教。它们并不像过去那些解释宇宙秩序的模式，能获得广大支持，并产生美感的作品，或带来乐趣的仪式。

随着现代心流活动趋于世俗化，古时的奥运会与玛雅球赛那套强有力的意义体系也不复存在了。一般而言，它们的内涵纯为娱乐：我们希望它们能改善我们身心的感觉，却没有预期它们会成为我们跟上帝联系的桥梁。尽管如此，我们用来改善体验品质的步骤，对整个文化而言，仍非常重要。我们一直用生产性的活动来描述一个社会的特征，例如渔猎采集社会、畜牧社会、农业社会或工业社会。心流活动是一种自由的选择，跟终极意义来源有更密切的关系，因此用它来描述文化，或许更能彰显我们的本质。

# 心流与社会文化

美国式民主的一个主要成分，就是把追求幸福当作有意识的政治目标——也就是政府的责任。虽然《独立宣言》可能是有史以来第一份明文规定这个目标的政治文献，但任何社会体制若是摆明了不帮助人民争取幸福，恐怕都维持不久。当然，有不少压迫性的文化，人民仍愿意容忍暴君的统治；建造金字塔的奴隶之所以不造反是因为他们没有更好的出路，而为专制的法老工作，前途还算是乐观的。

## 文化相对论

最近几代社会科学家已渐渐不再愿意对各种文化进行价值评判。凡不完全基于事实的比较，都有失之公允的危险；而认为任何一种文化的措施、信念或制度优于他种文化，也显有不妥。19世纪的工业文明，自以为在各方面都比科技较落后的文化优越，处处表现得盛气凌人，20世纪初的人类学家对此种民族优越感进行反思，于是提出了这套“文化相对论”。

然而，西方民族的优越自信已成为过去。如果一名阿拉伯青年驾驶一辆满载炸药的卡车，撞向一所大使馆，把自己炸得粉身碎骨，我们可能无法苟同他的做法，但是我们不会再自命道德上比他优越，对于他相信天国会为奋不顾身的战士保留特别席位的信念，不再嗤之以鼻。我们逐渐认清，我们的道德观只适用于自己的文化。在此信念下，不能用一套价值标准去评判另一套价值标准。由于任何跨文化的价值评判，都必然迫使所评判的文化暴露于另一套全然陌生的价值标准之下，因此根本

无从比较。

如果我们肯定最优体验是每个人的最终目标，每个社会体系都可以对精神熵加以评估；衡量失序现象时，凭借的不是其他信念体系的理想秩序，而是根据社会成员自行确定的目标。首先，我们可以说，一个社会比另一个社会“好”，因为较多的社会成员能拥有与他们的目标相契合的体验；其次，则强调这些体验应该尽可能帮助更多人培养更复杂的技巧，使他们实现自我的成长。

各种文化追求的幸福内涵可能不一，这似乎显而易见；若干社会的生活品质远超过其他社会。18世纪末，英国人的生活远比过去困难，直到100年后才有起色。证据显示，工业革命不但缩短了人类的寿命，也使人类变得更凶恶残暴。很难想象当时的纺织工人年纪轻轻就死在“恶魔工厂”里，他们每周得工作70个小时，直到精疲力竭而死，无论他们拥有什么样的共同价值观或信念，都不可能从这样的生活中找到幸福。

## 原始部落的文化差异

再举一个例子，人类学家里欧·福琼记述了多布岛民的文化传统，他们对巫术怀有强烈的恐惧，又非常记仇，连亲人也不敢相信。这些人上厕所都成问题，因为他们认为独自在林中会被黑魔法所害，而解手又非得到树丛中不可。多布人自己似乎也不喜欢这种恼人的生活，但他们找不到变通之路。他们陷入长时间演变而成的信念与措施的纠葛中，难以达到精神的和谐。

很多民族志的记载都指出，史前文化中便已包含精神熵的因素，显然与“高贵的野蛮人”这一说法不符。乌干达的伊克族人面临环境剧变带来的粮荒，把超乎资本主义想象的自私行径变成了制度的一部分。委内瑞拉的亚诺马密族人，跟其他以战士为主的部落一样，比现代的军事超



级强权更崇拜暴力，而且把到邻村烧杀掳掠视为最大的乐趣。而劳拉·博安南的研究中，一个受巫术和阴谋所害的尼日利亚部落，几乎没有人知道欢笑是怎么回事。

没有证据证明这些部落刻意选择了自私、暴力、令人恐惧的生活方式。他们的行为并没有使他们变得比较快乐，相反他们活得很痛苦。这种妨碍幸福的措施与信念，既非不可避免，也非必要；它们乃是意外造成的，是应付意外情况所产生的随机反应。一旦它们成为文化规范的一部分，人们就以为事情本该如此，再也没有别的选择。

幸亏还有很多文化靠着运气或远见，成功创造了容易达到心流的环境。举个例子，科林·特恩布尔描写的伊图里森林中的矮人族，彼此或与环境之间都处得非常和谐，生活中的每件事都极为有用而具挑战性。当他们不忙于打猎或整修村落时，就唱歌、跳舞、奏乐或讲故事。这个矮人族社会跟很多所谓的原始文化一样，每个成年人都必须不时扮演演员、歌手、画家、历史学者或娴熟技艺的工人。如果单从物质成就来看，他们的文化可能不太高明，但若以提供最优体验为着眼点，他们的生活方式似乎极为成功。

## 重建新意义

另一个说明文化如何将心流融入生活方式的好例子，来自加拿大的民族志学家库尔对英属哥伦比亚印第安部落的描述：

舒什瓦普地区在印第安人心中是片富庶之地，盛产鲑鱼及猎物，还有大量可食用的块茎及根茎植物。该地区的人民在此建造永久性的村落，从环境中开发所需要的资源。他们有一套复杂的技术，能有效地运用资源，生活因而满足丰富。但众长老说，当周遭的一切都在意料之中时，生活就没有了挑战；没有挑战，生命就没有意义了。

因此，这些睿智的长老决定全村每25~30年迁徙一次。全村都搬到舒什瓦普的另一个地区，并在此迎接新的挑战。他们必须熟悉新的溪流、新的打猎小径，找到盛产凤仙花的新地区。现在生命又有了意义，值得用心投入。每个人都觉得返老还童，并且更加健康。同时，这也让经过多年开垦的土地，有一个休养生息的机会……

日本京都的伊势神宫与此恰成一个有趣的类比。大约1500年前，伊势神宫建立于两块毗邻土地之中的其中一块上，每隔20年左右，僧侣就把神宫全部拆除，改建到另一块空地上。1973年是它第60次重建（14世纪时因王权分裂，发生内战，改建暂时被迫中断）。

舒什瓦普人与伊势神宫的僧侣所采取的策略，也是若干政治家梦寐以求的。美国杰斐逊总统和中国毛泽东主席都相信，每一代人为了主动参与控制他们生活的政治体系，都必须发起一场革命。在现实生活中，几乎没有一种文化能在满足人们的心理需求和生活可行的选择之间，调配得恰到好处。大部分都有过犹不及之处，不是把求生搞得太辛苦，就是自陷于一个严格的模式，扼杀了下一代的行动机会。

## 文化无所不包

文化是对混沌的一种防御。它适应环境的反应，正如鸟的羽毛或哺乳动物的毛皮一样。文化制定规范，推动目标，建立信念，帮助我们克服生存的挑战；同时，文化必须把很多细枝末节的目标与信念排除，因而也局限了发展的可能性。唯有把注意力限制在一组特定的目标与手段上，才能在自行创造的疆界里，进行毫不费力的行动。

在这方面，文化与游戏颇为相似。两者都可说是由独断独行的目标与规则构成，使参加者在行动中尽可能不感到疑惑或分神。它们的主要区别在于规模：文化无所不包，它规定一个人如何出生、成长、结婚、

生子和死亡；游戏只是文化脚本中的一个小插曲，它只在文化不涉及注意力可能漫游到混沌的领域时，为我们的闲暇提供集中注意、采取行动的理由。

一种文化若能成功确立起一套目标和规则，不但能吸引其成员，又能配合他们的技巧层次，使他们能经常感受到强烈的心流，那么它就更接近游戏了。这种情形下，我们可以说文化已变成了一场“伟大的游戏”。若干古典文明很可能已臻至这个境界，如雅典公民、言行以美德为准的罗马人、中国古代的读书人，以及印度那些动静之间都追求优雅与和谐的婆罗门僧侣。而雅典城邦、罗马法、一切秉承天命的官僚制度，以及无所不包的印度精神秩序，都是文化促成心流的不朽例证。

## 乐趣未必止于至善

能促成心流的文化，在道德上不一定就是善的。以20世纪的观点来看，斯巴达式的规范残忍得没有道理，尽管它控制下的子民几乎没有二心。鞑靼骑兵和土耳其禁卫军觉得战争和屠杀乐趣无穷，令人难以置信。许多欧洲人在20世纪20年代的经济崩溃与文化震荡下神心丧失，把纳粹法西斯政权下的意识形态视为极具吸引力的新游戏，当然也是事实。因为纳粹的目标简单，回馈明确，并且为处于焦虑与挫折中的人们带来了解脱及重新投入生活的机会。

同样，心流虽是强有力的诱因，却不保证体验到心流的人道德高尚。如果其他条件相同，能提供心流的文化或许比不能提供心流的文化更好，但是当一群人奉行一套能为他们带来更多人生乐趣的目标与原则时，别人很可能必须为此付出代价，正如雅典公民的心流建立在奴隶的劳动上，美国南方庄园优雅的生活情调则靠进口奴隶维持一样。

## 盖洛普民意调查

我们还没有能力正确度量不同文化在最优体验上能提供多少帮助。1976年一项大规模的盖洛普民意调查显示，北美洲的人有40%认为他们“非常幸福”，欧洲人是20%，非洲人是18%，远东的受访者却只有7%。另一项调查却显示，美国公民对个人幸福的评价跟古巴人和埃及人相去不远，但古巴的人均国民收入不到美国的1/5，埃及更连1/10都不到。联邦德国人和尼日利亚人的幸福程度相同，但人均国民收入却相差15倍。到目前为止，这些矛盾只证明我们用来衡量最优体验的工具还相当原始，但差异的存在似乎是千真万确的。

尽管结果有所出入，但所有大规模调查都显示，一国人民生活越富裕，教育水准越高，政治越稳定，幸福度与人生满意度也越高。英国、澳大利亚、新西兰、荷兰算是最幸福的国家，美国虽有高离婚率、酗酒、犯罪、吸毒等问题，落后也不是太多。就美国人花在追寻乐趣的大量时间与资源而言，这样的结果并不意外。一般美国人每周只工作20个小时（还有10个小时在办公室做与工作无关的事，诸如做白日梦或与同事闲聊等）。他们花较少的时间（每周约20个小时）从事休闲活动：7个小时看电视，3个小时阅读，两个小时从事慢跑、弹奏乐器、打保龄球等较积极的活动，7个小时用于社交、参加宴会、看电影、招待亲友等。每周还剩下50~60个清醒的小时，用于维持性质的活动，像进食、通勤、采购、烹饪、清洗、修理物品等，或从事无特定目标的活动，像瞪着窗口发呆等。

## 闲暇不等于乐趣

虽然许多人有充裕的闲暇，可以从事多种休闲活动，但他们并没有因此而经常体验到心流。潜力不见得都能实现，质与量也无法互换。以

今天最普遍的休闲活动——看电视为例，它几乎不可能产生心流。实际上，工作时全神贯注，挑战与技巧完全配合，且有掌控与满足感，体验心流的机会是看电视的4倍。

我们这个时代最讽刺的一个矛盾就是，大量的闲暇并不能转换为乐趣。跟只不过数代以前的人相比较，我们享受人生的机会大多了，但事实上我们一点儿也不比老祖宗生活得更快乐。光是机会还不够，我们更需要善用机会的技巧。我们必须知道如何控制意识，但大多数人都不懂得如何培养这种技巧。置身于五花八门的休闲设施中，大多数人仍然觉得生活很无聊，甚至还有一种说不出的挫败感。

这个事实向我们揭示了最优体验的第二个条件：一个人重组意识达到心流的能力。有些人不论到哪里，都能自得其乐；有些人即使美景当前，仍感到枯燥乏味。因此，除了外在条件（亦即心流活动本身的构造），我们也应该把促成心流的内在状况列入考虑之内。

# 自得其乐的性格

把日常体验转变成心流并非易事，但几乎每个人都能提升自己这方面的能力。我们现在要探讨的问题是：每个人控制意识的潜能是否完全相同？如果答案是否定的，那么能轻易控制意识的人跟不能控制意识的人有什么不同呢？

有些人好像天生不能体会心流。心理医生把精神分裂症描述为“缺乏苦乐感”，这种症状跟“过度包摄刺激”有关，亦即精神分裂症患者会不由自主地注意到所有不相干的刺激，接收所有资讯。而很悲惨的是，他们并没有控制任何事物进出意识的能力。有些病人把这种现象描述得很生动：“事情发生在我身上，我一点儿也控制不了。我好像再也没有主导事情的力量了，有时甚至控制不住自己的思想。”“事情太快地涌进来，我失去控制，终于迷失了。一下子要处理那么多事情，结果我什么事情也没做。”

## 享受快乐的心理障碍

无法集中精神，每件事都分不出轻重，就导致病人享受不到一丁点儿乐趣。但“过度包摄刺激”的症状是由什么引起的呢？一部分或许是遗传的问题，有些人天生集中精神能量的能力就比较差。在学龄儿童的学习障碍中，有多种障碍被重新归类到“注意力失调”下，因为它们都具有无法控制注意力的特征。虽然注意力失调很可能跟化学平衡有关，但童年的体验感受也可能使它减轻或恶化。以我们的观点来看，值得注意的是，注意力失调不仅妨碍学习，也使心流体验不易产生。控制不了精神

能量的人，既无法学习，也找不到真正的乐趣。

过分的自我意识是一种不太严重的心流障碍。一个人若时时都在担心别人对自己的看法，害怕给人留下不好的印象，或做出不妥当的事情，就注定与乐趣绝缘。过于以自我为中心的人也一样，这种人通常并不是自觉，而是对所有资讯的判断只以它是否有助于实现自己的愿望为标准。对于这种人，任何事情本身都毫无价值可言。一朵花除非能够利用，否则就不值得去看第二眼；一个人除非能带来什么好处，否则也不必在意。因而，意识完全围绕着自己的目标打转，与目标不符的一切都不容许存在。

虽然自觉性强的人在很多方面都跟以自我为中心的人不同，但这两种人都因对精神能量欠缺控制，很难进入心流状态。他们的注意力太僵化，无法投注到活动本身；自我吸纳了太多的精神能量，不受羁绊的注意力又严格受到自我需求的引导。在这种情形下，要对事物本身的目标发生兴趣，并沉浸在活动的互动效应中，不求其他报酬，实在很困难。

注意力失调与“过度包摄刺激”是因为精神能量太过飘忽不定，妨碍心流的产生；而过度自觉或以自我为中心的问题正好相反：注意力太狭隘而缺乏弹性。这两种极端都使人无法控制自己的注意力。处于两极的人找不到乐趣，学习常感困难，因此也就丧失了自我成长的机会。但相互矛盾的是，以自我为中心的人无法变得更复杂，因为他把全部精神能量都用于实现眼前的目标，不肯去尝试新目标。

## 追求乐趣的阻力

到目前为止，我们所谈的心流障碍都在自己心里，但环境中还存在很多追求乐趣的强大阻力。这些阻力有些来自大自然，有些则是社会因素。例如，住在北极或卡拉哈里沙漠的人，享受人生乐趣的机会就极为

渺茫，但即使是最恶劣的自然条件也不能完全消灭心流。爱斯基摩人在荒凉而充满敌意的冰原上，学会了唱歌、跳舞、说笑话、雕刻美丽的艺术品，还创造了一套复杂的神话，赋予自己的体验以秩序与意义。在冰天雪地或沙漠中生活得不快乐的人，很可能到头来不是离开就是绝种，但仍有人存活下来，这一事实证明了混沌的大自然并不能阻绝心流。

阻碍心流的社会因素或许不太容易克服。奴役、迫害、剥削及文化价值观遭到摧残，都会破坏乐趣。加勒比海岛屿上现已灭绝的土著居民被迫到西班牙征服者的农场工作时，生活变得太痛苦，太没有意义，以至于丧失了求生的意志，不再生育下一代。许多文化可能也是在相同的情形下，因生活不再能提供乐趣而消失的。

有两个用于社会病理学的名词，在描述使心流难以产生的状况时也适用——“失范”（*anomie*）与“疏离”（*alienation*）。“失范”原由法国社会学家迪尔凯姆提出，特指行为规范被扰乱的社会状况。当什么可以或不可以做已混淆不清时，人的行为举止就变得反复无常、没有意义，靠社会规则建立意识秩序的人就会感到焦虑。失范的现象会在经济崩溃或本土文化遭受外来文化摧毁时出现；当经济急速繁荣、注重勤俭的旧的价值观被推翻时，也可能发生。

疏离在很多方面恰巧相反，它是一种人们被社会体制逼迫而采取与本来目标相悖行动的状况。一名工人为了养家糊口，不得不在生产线上重复千百遍单调无聊的动作，这时就很可能产生疏离感。当社会陷于失范状态时，一件事情是否值得投注精神能量就变得不清不楚，很难产生心流；当社会为疏离所苦时，问题则出在个人没有办法把精神能量投注于自己真正想要追求的目标上。

值得注意的是，这两种阻碍心流的社会因素，就作用而论，跟个人病理学上的“注意力失调”与“以自我为中心”可以说是相互呼应。在个人与团体的层次上，心流的障碍就是注意力的运作太零散（失范与注意力失调）或太严格（疏离与以自我为中心）。在个人层次上，失范对应于



焦虑，疏离则对应于厌倦。

## 快乐是遗传的还是习得的？

有些人天生肌肉协调性就比别人好，同样，也有些人与生俱来就拥有控制意识的禀赋。有些人对注意力失调独具抵抗力，因而比较容易感受到心流。简·汉密尔顿博士针对视觉与大脑皮层活动所进行的研究，颇能支持这个论点。她有一组测验，要求受测者先看一个自相矛盾的图像，然后在脑海中把它“翻转”过来，即把画面中向外凸出的部分想成向内凹，把内凹的部分则看成外凸。简·汉密尔顿博士发现，不太能从日常生活中发掘行动诱因的学生，需要看见较多个点，才能把矛盾图形翻转过来；而较能从日常生活中得到满足的学生，只需看到少数几个点就能成功，有时甚至只要看到一个点，就能翻转过来。

这些结果显示，完成一项心灵考验所需要的外来线索的多寡常因人而异。需要大量外来资讯才能意识到现实的人，很可能在运用思考上也非常依赖外在环境；他们对自己的思想缺乏控制力，相应地也不太容易享受到体验的乐趣。不需要太多外来线索刺激，意识就能发生作用的人，受环境的钳制则较少；他们的注意力比较有弹性，能轻易重新调整体验结构，更常达到最优体验。

另一组实验中，将自称常有和不常有心流体验的学生分为两组，令其注意实验室的指示灯或警铃。在测验过程中，监控受测者因刺激而产生的大脑皮层活动，再把平均值分为视觉与听觉两组，并把这种数据称为“受激潜力”。简·汉密尔顿博士的研究结果显示，很难体验心流的人表现得正如预期：对灯光刺激反应时，他们的大脑皮层活动大幅升高。但经常体验心流的人测验结果却出乎意料：他们集中注意时，大脑皮层活动竟然减少了。全神贯注不但没有耗费更多心力，反而似乎减轻了脑力负担。另一项单独针对注意力而进行的行为测验证明，这样的人在从

事需要长期集中注意力的工作时，也做得比较精确。

这个与常识迥异的结果，最合理的解释似乎是：心流较强的那组人能关闭其他资讯的管道，只把注意力集中在接收闪光的刺激上。这使我们联想到，在各种情况下都能找到乐趣的人，有能力对外来刺激进行筛选，只注意与这一刻有关的事物。虽然一般认为，注意力集中时会增加处理资讯的负担，但对于懂得如何控制意识的人而言，集中注意力反而更轻松，因为他们可以把其他不相关的资讯都抛在一旁。他们的注意力同时极具弹性，与精神分裂症患者完全不由自主地注意到所有刺激恰成强烈对比。这种现象称为“自得其乐的性格”，或许能提供神经学上的解释。

然而，神经学方面的证据并不足以证明某些人特别能控制意识、体验心流是遗传造成的优势。前面提到的研究结果与其说是遗传，倒不如说是习得的成果。集中注意的能力与心流之间的关系十分明显，但仍需要做进一步的研究才能确定何者是因，何者是果。

## 家庭环境的影响

有些人等公共汽车时能保持心情愉快，而有些人却不论置身多么愉快的环境仍觉得厌烦，这种差别或许不能只用神经系统处理资讯能力的优劣来解释，童年时期所受的家庭影响也能决定一个人体验心流的难易。

大量证据表明，父母跟孩子互动的方式，对孩子成年后会是个什么样的人，有持续的影响力。我们在芝加哥大学的一项实验中，凯文·拉森德发现，亲子关系属于某种类型的青少年，在大多数情况下，比没有这种关系的同伴更快乐、满足而坚强。有助于产生最优体验的家庭环境具有五个特点：第一是“清晰”，青少年知道父母对自己的期望——在家

人互动关系中，目标与回馈都毫不含糊。第二是“重视”，孩子觉得父母对他们目前所做之事、他们具体的感受与体验都有浓厚的兴趣，而不是一味巴望他们将来念一所好大学，或找一份高薪的工作。第三是“选择”，孩子觉得自己有很多选择，包括不听父母的话——只是他们得准备好自己承担后果。第四是“投入”，亦即让孩子有足够的信心，放开自卫的护盾和自我意识，全心全意去做他感兴趣的事。最后是“挑战”，也就是由父母为孩子安排复杂渐进的行动机会。

这五个条件构成所谓“自成目标的家庭环境”，因为它们提供了享受人生乐趣的理想训练。这五大特色很明显与心流体验相通，在能提供明确目标、回馈、控制感、全神贯注，并着重事物本身动机及挑战的家庭环境中成长的孩子，通常更能掌握生活的秩序，享受心流。

更有甚者，能提供自成目标环境的家庭，会为家庭成员保留可观的心灵能量，从而提高对任何事物的乐趣。孩子知道什么事可以做，什么事不可以做，不必老是为规制与控制权而争吵；父母对他们未来成就的期望也不会像一片阴影，永远笼罩在他们头上；同时不受混乱家庭分散注意力的因素所干扰，可以自由发展有助于扩充自我的兴趣与活动。在秩序不佳的家庭里，孩子的大部分能量都浪费在层出不穷的谈判与争执，以及不让脆弱的自我被别人的目标所吞噬的自我保护上。

毋庸置疑，家庭能否提供自成目标的环境，在孩子们未离家之前影响最大：享有自成目标环境的家庭生活的幸运儿，一定比较快乐、坚强、活泼、满足。孩子自修或在学校上课时，自成目标的家庭背景也有助于他们获得最优体验。只有当他们跟朋友共处时，差别才会消失不见：来自不同背景的人跟朋友在一起时，都觉得信心十足，家庭是否为自成目标型已不再重要。

父母对待婴儿的方式，很可能在人生开端就决定了他们日后享受乐趣的难易，但目前还没有长期追踪研究帮助我们了解这方面的因果关系。依理推之，一个受虐待或经常面临失去父母疼爱威胁的孩子，必然

要竭力保全自我，不让它在忧虑下支离破碎，到头来能用于追求事物本身报偿的精力就极其有限——不幸的是，现代文化中遭受这种待遇的儿童的比例，似乎一直有增无减。受虐待的孩子成年以后，往往不寻求复杂的乐趣，只要能从生活中找到一些享乐的机会，就会心满意足。

# 在困顿中体验快乐

“自得其乐的性格”最大的特征就是，他们能在一般人无法忍受的情况中找到乐趣。不论是在南极迷了路还是被关在牢房里，总有人能把自己的困境改善得还能过得去，甚至成为一场充满乐趣的奋斗；换成其他人，很可能就向艰难困顿俯首称臣了。在钻研了很多人在困难中的自述之后，罗根的结论是：他们都因为能把悲惨的客观条件转变成可以控制的主观体验，才得以生存下去；他们正是依心流的蓝图行事。首先，他们密切关注环境中的细节，并从中发掘可以跟他们有限的能力搭配的行动机会；然后制订出一个现实状况所能容许的目标，通过所得到的回馈，密切注意一切进展。只要一实现目标，他们就提高赌注，为自己部署更复杂的挑战。

## 自力救济找乐趣

克里斯托弗·伯尼曾在第二次世界大战期间遭到纳粹的长期单独禁闭，他的体验可说是上述过程的典型：

如果体验的范畴突然受到囿限，思想与感情濒临“断粮”，我们往往会开始关注周遭有限的事物，并提出一连串近乎荒谬的问题：“它有用吗？怎么用？它是谁做的？用什么做的？我在什么地方见过类似的东西？它还能引起我什么样的联想？”一条美好的联想之流潺潺不断由心问流通，它的源源不断与复杂性很快就淹没了起点的微不足道。以我的床为例，它跟任何学校宿舍或军营里的床差不多……床太简单，无法在我的思绪盘踞太久，结束床的联想，我摸摸毯子，估计它有多暖和，研

究窗子的构造，厕所的不便……计算牢房的长度、宽度、坐向与高度……

包括遭恐怖分子绑架的外交官在内，凡是能承受独自监禁煎熬的人，都有这种设计心流活动、建立目标的禀赋。曾被苏联秘密警察囚禁在莫斯科卢比扬卡监狱一年多的陶瓷设计家伊娃·伊索，靠着估计如何用手头找得到的材料制作一件胸衣、在脑海里跟自己下西洋棋、用法文跟人进行虚构的对话、做体操、背诵自己写的诗句等办法，才不至于发疯。索尔仁尼琴在列弗尔托沃监狱的一名难友，把世界地图画在牢房的地板上，假想自己横渡欧亚大陆，前往美洲，每天只走几公里路。很多囚犯都发明了类似的“游戏”，以希特勒最欣赏的建筑师艾伯特·斯皮为例，被关在施潘道监狱的几个月间，他假设自己由柏林步行到耶路撒冷，靠想象力填充沿途风光和各种事件。

一位在美国空军情报机构服务的朋友，讲述了一个被囚禁在越南北部多年的飞行员的故事。该飞行员在丛林中瘦了80磅，健康也严重受损。获释时，他要求的第一件事是打一局高尔夫球。令他的同僚大为诧异的是，他虽瘦弱，球技却是一流的。他们询问他时，他答道自己每天靠想象打一局十八洞的高尔夫球，有系统地把球道分门别类，细心挑选球杆，设计球路，才熬过囚禁生涯。这样的锻炼不但使他保持神志清醒，显然也使他的体能、技巧突飞猛进。

在匈牙利，遭独自幽禁数年之久的诗人蒂博尔说，有数百名知识分子被关在维斯格勒监狱。他们设计了一个译诗比赛，整整忙了一年多。首先，他们必须选一首值得翻译的诗，光是把名单传到每一间牢房，就花了好几个月，等到用巧妙的秘密通信手段收齐选票，统计出结果，又是几个月过去了。最后，大家都同意把美国诗人惠特曼的《哦！船长！我的船长！》译成匈牙利文，部分也是因为这是一首大多数犯人都能记得全的英文诗。现在最主要的工作开始了：每个人都忙着翻译这首诗。由于没有纸也没有笔，于是蒂博尔在鞋底上抹了一层肥皂，用牙签把字

母刻在上面。等他记熟了一行，就再涂抹一层新的肥皂。每译完一个章节，译者先把它背下，然后再传给邻室。不久，这首诗就有十来个不同的版本在狱中流传了，并由每个犯人加以评估和票选。惠特曼的译诗比赛结束后，接着翻译一首德国诗人席勒的诗……

在困难和威胁几乎使我们陷于瘫痪时，我们必须找到投注精神能量的新方向，一个不会受到外来力量影响的方向，以便肯定自己的控制力。即使所有希望都破灭了，我们还是得寻找一个有意义的目标，围绕着它重新整顿自我。那么，纵然在客观环境里沦为奴隶，主观上仍然保持自由，最不堪的情境也能转变成心流经验。索尔仁尼琴对这种事情描写得极好：

有时，跟一群绝望的犯人站在一起，周围环伺着荷机关枪叫嚣的警卫，我感到一阵节奏和意象汹涌显现，仿佛把我托上了半空……这个时候，我觉得非常自由而幸福，有的犯人会设法冲破铁丝网逃脱，对我而言，铁丝网根本不存在。犯人的总数并没有减少，但我已飞到远方去了。

不仅犯人会用这种策略收复对自己意识的控制，曾经在南极附近的小木屋里，独自度过4个月寒冷而黑暗日子的探险家、美国海军上将伯德，克服万难、单人飞越大西洋的林白，也都用相同的方法保持自我的完整。为什么有些人能实现内在的控制，其他人却被外在的困难击败了呢？

罗根在研究多位劫后余生者的记录后，提供了一个答案。他的研究对象都提到在极度艰苦困顿的情况下力量的来源，罗根认为，幸存者最重要的共同特征就是“一种自我意识不到的个人主义”，或者可说是有方向感、充满自信的目标。拥有这种特质的人，无论处于什么情况下都会全力以赴，而且不会把自己的利益放在第一位。因为这些人的动机在于行动本身，所以不易受到外来威胁的干扰。他们有足够的精神能量，可对周遭环境做客观分析与观察，也比较可能从中发现新的行动契机。如

果要为自得其乐的性格选出一个最主要的特征，应该就是这一点了。只想保护自己的自恋者，在面临外在环境的威胁时就会崩溃，接踵而来的惊慌失措，使他们无法把该做的事情做好，因为他们的注意力转向内心，专注于恢复意识的秩序，根本没有余力应付外在的现实。

一个人若是对外界失去了兴趣，不愿主动跟外界建立关系，就等于把自己孤立了。20世纪最伟大的哲学家罗素在讲述他觅得个人幸福的过程时说：“我渐渐学会对自己和自己的缺点漠不关心，我渐渐把越来越多的注意力放在外界事物上，例如，世界的状况、各式各样的知识和我喜欢的人。”这可能是如何培养自得其乐性格的最好的描述。这样的性格，部分应归功于遗传和童年的教育。有些人天生善于集中精神，比较有弹性，或幸运地靠父母训练成不过分自觉的个性；但这种能力也可以自己培养，经由不断练习和约束，臻至炉火纯青的地步。接下来，我们就要探讨该怎么做及如何做得更好。



## 第五章 感官之乐

一走进舞池，我就觉得像漂浮了起来；好像喝醉的感觉，当舞到尽兴，我浑身发热、欣喜若狂，仿佛借着身体语言与他人沟通。

美国小说家卡贝尔写道：“一无所有的人替自己的臭皮囊省了尘世一笔俗债，但身体仍能享受许多快乐。”当我们觉得不快乐、沮丧、厌倦时，有一条很方便的出路：尽量利用自己的身体就行了。现在很多人都注意到健康与良好体魄的重要性，但身体所能提供的不计其数的乐趣的潜能，通常都没有被充分开发。很少有人能像特技表演者走路那么优雅，能像艺术家看东西那么独具慧眼，像打破纪录的运动员那么欣喜若狂，像品酒专家那么能尝出微妙的差别，也很少有人能精通爱的技巧，甚至可以把性提升至艺术的境界。事实上，这些机会俯拾皆是，改善生活品质最简单的方法就是学着去控制身体和感觉。

# 人值多少钱？

科学家有时会估算人体值多少钱，借以自娱。化学家不厌其烦地把皮肤、肌肉、骨骼、毛发，以及其中所含的少量矿物质和元素的市价加起来，得到的不过是微不足道的几美元罢了。其他科学家估算人类心智处理资讯与学习的能力，得出的结论却截然不同：照他们的估计，打造这么灵敏的一具机器所费不赀，需要数亿美元的资金。

用这些方式来评估身体的价值，其实都没什么意义。身体的价值既不在于它的化学成分，也不在于处理资讯的线路。它真正无比珍贵之处，乃因它是一切体验的来源及实际生活的记录。给身体和它的运作定一个市价，就像给人生贴上一个价格标签一样荒谬，我们凭什么决定它的价值呢？

身体能做的每一件事情都有产生乐趣的潜力，但很多人都忽视了这种力量，因此从不运用自己的体能装备，把身体制造乐趣的能力束之高阁。感官不加训练，就只能提供混乱的资讯。生涩的动作漫无目标而又笨拙，迟钝的眼睛只能看见丑陋无趣的景象，没有音乐感的耳朵听见的多半是刺耳的噪声，粗糙的舌头也只能辨识平凡的味道。如果任由身体感官萎缩，生活品质充其量只能勉强及格，有时甚至相当苦闷。但一个人一旦掌握了身体所能，学习为肉体感官建立秩序，精神熵的现象就会一扫而空，变为充满乐趣的和谐。

人体有数百种独立的功能，眼看、耳听、触摸、跑步、游泳、投掷、登山，这些不过是其中很小的部分，但它们都跟心流体验有关。每种文化都会发明一些既能产生乐趣，又能发挥身体潜能的活动。正常的体能运动，例如跑步，搭配上根据社会环境设计的规则，既需要技巧，

又能提供挑战，因而就变成了一种心流活动。不论一个人慢跑、为打破纪录而跑、跟别人赛跑，还是像墨西哥塔拉胡马拉族印第安人那样，趁某些节日，在山中举行长达数百英里的赛跑，都为移动身体的简单动作增加了繁复的空间，使动作能提供适宜的回馈，并带来最优体验，加强自我的力量。每种感官、每个动作都可加以控制，借以产生心流。

## 用心灵驾驭身体

在进一步探讨体能活动对最优体验有什么帮助之前，先要强调：光靠身体的动作是不能产生心流的，一定要投入心灵的力量才行。比方说要从游泳中得到乐趣，我们就必须培养适当的技巧，并集中注意力。若缺少相关的思想、动机、感情，就不可能充分自律，也不能学到足以享受游泳之乐的泳技。更重要的是，乐趣发生在游泳者的心里。换言之，心流不可能是纯体能的活动，肌肉和大脑必须参与才行。

接下来要谈如何善用身体，进而改善体验品质。这包括运动与跳舞等体能活动、性爱技巧的培养，以及东方文化借锻炼肉体而控制心灵的一些训练。进而会谈如何区分视觉、听觉、味觉的用途。这些感觉都能提供无穷的乐趣，但只有发展必需的技巧才能享受得到。对于没有技巧的人而言，身体不过是廉价的血肉之躯罢了。

## “动”的乐趣

用现代奥运会的格言“更高、更快、更强”描写身体的心流体验，虽说虽不恰当亦不远。它不断追求比前一个纪录更上一层楼的原则，适用于任何运动。所有体育活动最纯粹的形式，就是突破体能的极限。

不论体育竞赛的目标在局外人看来多么微不足道，但在展示完美技巧的企图下，它是一件不容忽视的事。例如，投掷的能力实在没什么了不起，连婴儿都能做得到，但血肉之躯究竟能把一件沉重的物品投掷多远，却是人类自古以来就面临的挑战。古希腊人发明了铁饼；古代最优秀的铁饼选手会由最杰出的雕刻家为他们塑像，永垂不朽；瑞士人在假日群集高山草原上，比赛谁能把树干投掷得最远；苏格兰人也有这种比赛，不过投掷的是大石块。现代棒球赛造就了名利双收的选手，只因他们的球投得又快又准；篮球选手的成败同样取决于上篮的本领。此外，还有标枪、板球、撞球、掷铁槌、回力棒、钓鱼抛竿等运动，这些源自基本投掷能力的变化，均带来不计其数的享受乐趣的机会。

“更高”是奥运格言的首词。飞跃在空中被公认是一种挑战，打破地心引力的限制则是人类古老的梦想。希腊神话中带着翅膀向太阳飞翔的伊卡洛斯，一向被视为人类追求文明的象征，然而这个动人的譬喻却造成误导。跳得更高、攀登更高的山峰及飞越地平线，都在人类最喜爱的活动之列。有些学者创造了一种心理疾病的名称——“伊卡洛斯情结”，用来描述这种摆脱地心引力的欲望。其实，所有企图把乐趣解释为“对抗受抑焦虑的防卫机制”的论调，同样造成误导。当然，所有具有意义的行动，都可视为对抗混沌的一种自卫。正因为如此，我们更应该把能带来乐趣的行动当作健康的迹象，而非病态。

## 步行可以乐无穷

能产生心流的体能活动，不一定局限于杰出运动员的表现。奥林匹克选手并未得天独厚，拥有打破纪录、享受乐趣的专利。即使一个体能不怎么高明的人，也可以爬得高一点儿，跑得快一点儿，长得强壮一点儿——任何人都可以享受超越身体限制的乐趣。

不论多么简单的体能活动，只要能产生心流，就令人觉得乐趣无穷。基本步骤包括：（1）确立一个总目标，并尽可能包含多个实际可行的子目标；（2）找出评估目标进度的方法；（3）保持精神集中于所做的事情上，并且对活动涉及的挑战进行越来越精细的区分；（4）培养随机应变所需的技巧；（5）在活动变得令人厌倦时，随时提高挑战的难度。

步行是这套方法很好的应用实例，虽然这可谓是一种最简单的身体运动，但仍然能发展成一种登峰造极的复杂心流活动。步行可以有很多不同的目标，诸如行程的选择、要去什么地方、走哪一条路。路线确定以后，还可以选择在哪里停留，注意哪些特定的路标。其他的目标可能与个人风格有关——如何用更轻松有效的方法移动身体；用较少的动作得到较大的锻炼效果，则是另一个显而易见的目标。评估进度所需的回馈包括：走完预定距离的速度有多快或多轻松，沿途看见多少有趣的景物，路上产生哪些新观念或新情绪。

活动所具备的挑战就是迫使我们全神贯注的力量。步行具有的挑战有很多种，视环境而定。对于住在大城市的人，平坦的人行道、棋盘状的市街，均使步行成为轻而易举的事。在山路上步行却是另一回事：对熟练的登山者而言，每一步都代表不同的挑战，落足点需要审慎选择，尽可能取得最好的平衡，同时还要考虑到身体与不同落足表面——泥土、岩石、树根、杂草、枝干——之间的动力与重心。在崎岖难行的山路上，经验丰富的登山者每一步都小心轻盈，不断根据地形调整步伐，

犹如解答一连串涉及质量、速度、摩擦力的复杂方程式一般。当然，这套计算步骤完全是自动自发的，乍看好像是出于直觉；如果步行者对地形的资讯处理有误，不能适时做出调整，那么纵使不摔倒，也会很快就觉得疲倦。因此，步行虽然看似完全不自觉，而事实上却需要高度集中注意力。

城市的地形虽不具有挑战性，却也有其他培养技巧的机会，如群众的社会刺激、都市环境中历史与建筑的背景，都为步行增添了许多变化。步行者可以浏览橱窗，观察他人，思考人际互动的模式。有些步行者专挑最短的路程，有些人则会选择最有趣的路径；有些人以在精确的时间内走完同样路径而自豪，有些人则喜欢经常调整行程；有些人在冬天专挑有阳光的路面，夏天则专挑阴凉的路面走；有些人刻意调整步伐，以便过马路时刚好赶上绿灯。当然，这些享受乐趣的机会都需要培养，它们不会随便降临到那些从不设法控制行程的人身上。如果不事先设定目标，培养技巧，步行就是一件没有意义的苦差事。

一方面，步行是想象所及的最微不足道的体能活动，但只要我们设定目标，控制整个过程，它仍能带来无穷的乐趣。另一方面，现在有数以百计的运动及强身方法——从回力球至瑜伽，从骑自行车至中国功夫——如果我们只为赶时髦或改善健康而参与，不见得会有什么乐趣。很多人陷入一种到头来无法自拔的体能活动中，把锻炼身体当成一种义务，一点儿也没有乐趣。这是一种常见的错误，形式与本质混淆不清，以为具体的行动与事件就是决定体验内容的唯一现实。这种人以为加入豪华健身俱乐部就是乐趣的保证，但我们早已说过，乐趣不在于你“做什么”，而在于你“怎么做”。

我们有一项研究专门探讨以下问题：一般人在休闲活动中用掉较多物质资源时比较快乐，还是在投入较多自我时比较快乐？我们尝试用体验抽样法来寻求解答，这是我在芝加哥大学发展出来的研究体验品质的方法。前面已介绍过，我们发给受测者每人一个呼叫器、一册小笔记

本，由一台电子发报机在一星期内每天发出8次讯号，时间不定。每当呼叫器一响，受测者就要填一页报告，说明他们当时身在何处、跟什么人在一起、做什么事，并且根据分为7级的量表对当时的心情由“非常快乐”到“非常悲伤”进行评估。

我们发现，一般人花费大量外来资源从事休闲活动——需要昂贵的设备，必须消耗电力或其他能源，像开机动船、开车或看电视时——快乐的程度反而不及较廉价的休闲活动。他们在跟别人交谈、做园艺、编织或从事其他嗜好时，最能感觉到快乐。这些活动需要的物质资源都很少，却需要投注相当多的精神能量。而消耗大量外在资源的休闲活动，大多不需要什么注意力，值得留恋的回馈也相应减少了。

## 舞蹈，身体的表达

运动与健身并非通过身体寻求乐趣的唯一途径，其实还有很多注重节奏与和谐的动作都能产生心流。其中舞蹈可能是最古老，也最引人注目的一种，它具有广泛的吸引力和复杂的潜力。从最偏僻的新几内亚岛土著部落到最考究的莫斯科波修瓦芭蕾舞团，身体随着音乐舞动，通常被运用成为改善体验品质的一种手段。

或许有人认为，上夜总会跳舞是一种怪异而没有意义的活动，但很多青少年把它当作重要的乐趣来源。跳舞的人描述在场中舞动的感觉说：“一走进舞池，我就觉得像漂浮了起来，真愉快，觉得自己浑身动了起来。”“好像喝醉的感觉，一切得心应手时，我会满身大汗，浑身发热，欣喜若狂。”“你四处舞动，想借这些动作表达自己，这就是重点所在。这可说是一种身体语言，沟通的途径……如果顺利的话，我真的能利用音乐和周遭的人进行充分沟通。”

舞蹈的乐趣往往强烈到足以令人放弃其他选择。米兰的马西密尼教

授从一群舞者那里收集到一份极具代表性的陈述：“我从一开始就想做职业的芭蕾舞演员。这并不容易，不但酬劳微薄，还要经常四处跑，母亲对我的工作抱怨频频，但是对舞蹈的热爱使我得以坚持下去。它是我生命的一部分，我这一生不可或缺的部分。”60位适婚年龄的专业舞者当中，只有三人结婚，而且其中只有一人生育孩子，因为怀孕通常被视为对事业的重大干扰。

正如运动一样，不一定是职业舞者才能充分享受驾驭身体表达潜力的乐趣。业余舞者不需要为了婆娑起舞而牺牲其他目标，同样也能获得莫大的快乐。

其他以身体为表达工具的形式还有很多，默剧和戏剧就是很好的例子。通过比画来猜谜的游戏在家庭聚会中盛行不衰，无非是因为它让人暂时摆脱习惯的身份，扮演起不同的角色。即使是最可笑而笨拙的模仿动作，也有助于摆脱日常行为模式的拘束，窥探一下不同的生活方式带来的乐趣。



# 爱到最高点

一般人每思及乐趣，通常第一个就联想到性。这并不足为怪，因为性本来就是除了求生与吃喝之外，最能给人满足感，且动作最强烈的一种经验。性的需求可以把精神能量从其他目标中吸走，因此，每种文化都必须致力于诱导和节制性欲，许多复杂的社会制度更是专门为了约束性欲而存在。所谓“爱使世界运转”，事实上就是说，人类行为直接或间接都靠性需求来推动。我们洗澡、穿衣、梳头，都是为了增加自己的吸引力；很多人工作的目的就是养活配偶，维持家计；而我们努力争取地位与权力，一部分也是为了赢得别人的爱与仰慕。

但性是否一定能带来乐趣呢？现在读者或许已经能猜到，答案与当事人的意识发展有关。同样的性行为，可能有人觉得痛苦、恶心、可怕、没感觉，有人觉得愉快、乐趣无穷、欣喜若狂——端视它与个人目标的关系而定。强暴与两情相悦的结合在肉体上可能相去不远，而在心理上的效果却有天壤之别。

我们不妨说，性刺激本身通常是很愉快的。我们天生就能从性爱中得到快感，这是自然界促使个体从事繁殖、保障物种延续的妙法。一个人要享受性的快乐，首先必须身体健康且心甘情愿，这并不需要什么技巧，有了第一次经验以后，就不会再遇到新的体能挑战。但是跟其他类型的享乐一样，性若不能导入乐趣的方向，也很容易沦为无聊。它会从具有积极效果的体验，变为无意义的仪式或上瘾的依赖，幸好还有很多从性爱中发掘乐趣的方法。

在某种意义上，性爱技巧之于性，就跟体育之于体能活动一样。如编排犹如教科书的《爱经》和《房事之乐》两本书，无非是为了使性爱

更富变化、趣味和挑战性，提出各种改善性爱技巧的建议和方向。大多数文化中都有着建构于宗教意涵上的复杂体系，执行性爱的训练与表现。原始先民的丰饶仪式、希腊的酒神秘典，娼妓与女祭司经常混淆不清的现象，都可资为证。似乎在宗教的萌芽阶段，很多文化都以显而易见的性吸引力，作为建立复杂观念与行为模式的基础。

## 罗曼史

唯有在身体动作的基础上增加心理的层次，性的修养才算是真正开始。历史学家指出，西方人钻研爱的艺术，资历尚浅，除了少数例外，希腊、罗马人的性爱行为几乎毫无浪漫的成分。现代亲密关系中公认的不可或缺的追求，情人间推心置腹、终身相许等过程，都是中世纪后期周游法国南部城堡的游唱诗人所发明的，后来欧洲其他地区的富裕阶层才相继模仿这种“甜蜜的新作风”。所谓“罗曼史”，原为法国南部普罗旺斯地区首倡的求爱仪式，自此为情人提供了一系列崭新的挑战。对那些已学会面对这些挑战所需技巧的人而言，这不仅是种享受，更蕴藏着无穷的乐趣。

其他文明中类似的性爱精致化的历史大致也不算悠久。日本的艺妓便是受过高深训练的爱情专家，她们必须精通音乐、舞蹈、戏剧，还要能吟诗作画。印度的妓女、土耳其的宫女也都是色艺双全。遗憾的是，这些仰之弥高的专业标准，虽为性的复杂潜力提供了充分的发展空间，对于提升多数人的体验品质却没有直接的影响。从历史观之，罗曼史似乎局限于有钱有闲的年轻人；任何文化背景下的多数人，性生活都极为单调无聊。全世界的“正派”人士都不会花太多精力在借性爱繁衍后代，或以性为出发点的各种活动上。在这方面，罗曼史跟体育很类似：多数人光说不练，只听人谈论，或旁观谈情高手的高明手法就心满意足。

如果在肉体享乐与追逐浪漫爱情的乐趣之外，情人之间还有真正的

关怀，性爱的第三个层次就显现出来，同时也会出现新的挑战：把对方当作独一无二的人，了解对方、帮助对方、完成对方的目标，从中发掘乐趣。这个层次是一个极其复杂的过程，提供一生一世用之不竭的心流经验。

一开始，性的愉悦甚或乐趣都唾手可得。凡夫俗子年轻时难免坠入爱河，初次约会、初吻、第一次性经验，都是非同小可的挑战，足够一个年轻人好几周都沉浸于心流之中。但是对很多人而言，这种狂喜的状态一生只有一次，初恋以后所有的感情可能都不再刺激。跟同一个对象做爱多年，要保持同样的性爱乐趣实非易事。恐怕人类跟大多数哺乳动物一样，并非天生奉行一夫一妻制。配偶双方若不能致力于从相处的关系中发掘新的挑战，学习新的技巧，并充实双方的感情，彼此厌倦是无法避免的。即使最初的体能挑战足够维系心流，日后若培养不出罗曼史与真心关怀，这段感情终究是要褪色的。

如何维持爱情的新鲜感？答案跟其他活动一样。双方关系要乐趣盎然，复杂性一定得提高；而要增加复杂性，双方就得不断在自己和对方身上寻求新的潜能。要达到这个目标，他们就必须彼此身上投注更多的注意力，了解伴侣的思想、感觉与梦想。这是一种持续的努力，是一辈子的事情。当一个人真正开始了解另一个人时，他们就能一块儿展开各种冒险：一块儿旅行、阅读同样的书、抚养子女、拟订各种计划并付诸实现，这些事会越来越有趣，越来越有意义。细节并不重要，因为适用于每个人特殊处境的条件不尽相同。重要的是大原则：性跟人生的其他层面一样，只要我们愿意下功夫去控制它，增强它的复杂性，它就会变得更有乐趣。

# 控制的最高境界

谈到控制身体与体能，西方文明跟东方文明比起来，实在太幼稚了。在很多方面，西方操纵物质的成就，堪与印度和远东国家控制意识的能力相提并论。这两种发展各有偏废，所以都不是最理想的生活方式，例如，印度人一意追求自我控制的更高技巧，竟对现实环境的物质挑战置之不理，以至于人口暴涨、资源匮乏，大部分人饱经挫败之余，普遍感到无力与冷漠。相反，西方人擅长控制物质，所到之处都尽快把资源转换成消费品，导致资源枯竭。完美的社会应该在精神与物质世界之间找到平衡点，但又不执意苛求完美。在控制意识方面，我们可以向东方宗教寻求指引。

## 瑜伽与心流

在东方锻炼身体的方法之中，哈他瑜伽可以说是最古老，也最普遍的一种。它的若干重点跟我们所知的心流心理学遥相呼应，在加强精神能量控制方面是个有用的范例，值得提出来讨论。西方从未创造出与哈他瑜伽相近的东西，西班牙圣本笃与圣多明戈修士所订的寺院清规，以及罗耀拉修士所提倡的精神磨炼，或许是最接近借助心理与体能训练控制注意力的方法，但它们在纪律上的要求都远不及瑜伽严格。

“瑜伽”一词在梵文中意为“结合”，指的是这套方法以追求个人与神的结合为目标，首先是结合身体各部分，然后是整个身体与意识结合，构成秩序体系的一部分。为实现这个目标，1500年前，帕坦伽利设计了技巧渐进的八阶实修法。前两种实修称为“道德准备”，目的是改变一个

人的态度。我们或许可以称之为“端正意识”；它们的作用是在实际展开心灵控制之前，尽可能把精神熵降至最低。实践上，第一实修“制戒”，要求一个人节制可能伤害他人的行为与思想——虚伪、盗窃、淫欲、贪婪等。第二实修“内制”，即遵守清洁、学习、顺从上帝的规矩，这都有助于把注意力导向可预测的模式，使控制注意力更为容易。

接下来两种实修与身体的准备有关，让瑜伽行者养成能克服感官需求的能力，保持精神集中，不会疲倦或分心。第三实修着重“坐法”，意即长时间静坐而不向压力或疲惫屈服。这部分是西方人最熟知的瑜伽，通常令人联想到一个身上只包着像尿片的东西的行者，头下脚上倒立，双腿还盘在颈后。第四实修“调息”，目的在于使身体放松，呼吸节奏稳定。

第五实修是进入正式瑜伽修行门户的预备动作，称作“制感”。它主要是学习从外界事物上撤回注意力，控制感觉的出入——能够只看、听和感知准许进入知觉的东西。在这个阶段，我们已经可以看出，瑜伽的目标与本书所描述的心流活动多么接近——控制内心所发生的一切。

虽然另外三种实修不属于本章的范畴——它们强调用纯心灵的方式控制意识，与体能技巧没有关系，但为了完整起见，而且因为这些心灵运作必须以前面的体能运作为基础，在此还是简单介绍一下。第六实修“执持”是长时间专注于一种刺激的能力，可视为与前面的“制感”相呼应；前面我们学习把事物摒除在心灵之外，现在学的则是把它们封锁在心里。第七实修是“静虑”，在此阶段，我们不再需要外来刺激，就能忘怀自我，专心致志，使外来干扰毫无可乘之机。瑜伽行者最后要达到的境界是“三昧”（亦译“三摩地”），意即沉思与思考对象合而为一。达到此阶段的人说，“三昧”是他们毕生最有乐趣的体验。

瑜伽与心流的相似显而易见，甚至不妨把瑜伽视为一种经过周详规划的心流活动。两者都企图借贯注精神，进入乐趣盎然、浑然忘我的境界，而且都靠肉体的训练达到集中注意力的目标。但也有人刻意强调两

者的差异。它们的主要差别在于：心流重视强化自我；瑜伽和很多其他东方灵修追求的却是泯灭自我。瑜伽最终的“三昧”阶段，也是涅槃的起点，要让自我如同川流汇入大海一般，与宇宙结合为一体。因此也不妨说，由结果观之，瑜伽与心流各趋相反的极端。

这种相反只是表象，并非实质。在瑜伽八阶实修法中，七阶都与渐进提升控制意识的技巧有关，“三昧”与随之而来的解脱感倒不见得那么重要——这可以用登山来譬喻，活动的真谛存在于七个阶段之中，如同登上山顶之所以重要，只因它证明了我们爬过山，爬山的过程才是真正的目标。另一个支持两者相似的说法认为，即使在最后的解脱关头，瑜伽行者还是得严加控制自己的意识。除非他在放弃自我的那一刹那仍保持完整的控制权，否则根本谈不上放弃。放弃自我所有的直觉、习惯、欲望是全然违反自然的行径，没有极高的自制力，绝对办不到。

因此，把瑜伽视为最古老、最有系统的心流制造法，并无不合理之处。瑜伽有其创造此类体验的独特细节，而其他心流活动，诸如钓鱼、赛车等，也都各有各的窍门。瑜伽乃是特定时期、特定文化的产物，它摆脱不了隶属的时代与地域的影响。瑜伽是否比其他方法更能创造最优体验，不能只凭它的优点决定——我们还必须考虑到它的机会成本，并与其他选择做比较，才能判断：瑜伽所达到的控制是否值得投入所需的精神能量？

## 东方武术

另一套近年来在西方流行的东方修炼法，就是所谓的“武术”。武术的招数变化极多，好像年年都有新花样，包括柔道、空手道、跆拳道、合气道、太极拳等，都是源于中国的徒手搏斗法，还有从日本传来的剑道、箭术及忍术。

武术受道教及佛教禅宗的影响，也强调控制意识的技巧。东方武术不像西方武术只专注于体能表现，而倾向于修练习武者的心理与精神状态。武士的目标是在瞬间不假思索，便以最佳攻守招数搏击敌手。武术高手声称，战斗是一场充满乐趣的艺术表演，平时精神与肉体二元化的状态，会在战斗中转变为和谐而集中于一点的心灵专注。因此，武术也大可视为心流的一种特殊形式。

# 视觉之乐

很多人都承认，运动、性爱甚至瑜伽都能带来乐趣，但很少人会超越这些体能活动，去探讨身体其他器官用之不尽的潜能，其实任何可经由神经系统辨识的资讯，都能带来丰富多变的心流体验。

以眼睛视物为例，我们通常只用来判断距离、避免一脚踩在猫身上，或寻找车钥匙。偶尔美景当前，人们就会驻足享用“美的飨宴”，但一般人都不懂得有系统地培养视觉潜力。其实，看的技巧永远是乐趣的泉源。古典诗人米南德写出了观察自然之乐：“照耀我们的太阳、星辰、大海、迤邐的云以及点点火光，不论你活100年还是只有几年，都不可能看见比这更崇高的东西。”视觉艺术是训练这些能力的最好理由。

以下是几位深谙艺术鉴赏之道者，描写他们见人之所不能见的感受。第一位回顾观赏最欣赏的画家的作品的感受，禅味十足，他强调作品所涵容的视觉和谐，能带来秩序感的顿悟：

费城博物馆收藏的塞尚的《浴女图》真是杰作，第一眼就令人感觉是幅佳作，这不见得是理性，但一切都和谐无间……艺术作品就通过这种方式，使你突然觉得想欣赏、了解这世界。这可能就是你存在于这个世界的意义，可能是夏日河畔浴女的精神所在，或是突然放开自我，了解我们与这个世界有何关联的能力……

另一位鉴赏家描述美感的心流体验，起伏不已的物理空间就如同潜入一池冷水，身体所感受的震撼一般：

看见深得我心的作品，我会有种强烈的反应：不一定是欣喜，而有



一点儿像肚子上挨了一拳，觉得有点儿想呕吐。这种完全令人无法抗拒的感觉，迫使我去摸索一条出路，使自己冷静下来，并尝试用科学的方法，不要一下子把我所有脆弱的触角都展开……冷静地观察它，真正体会每一个色调与线条之后，全面的震撼才会出现。当你碰到一件极为杰出的艺术作品，你会立刻知道，它使你所有的感官都兴奋起来，不仅是视觉，也包括感性与知性。

## 汲取平凡中的不凡之美

在受过训练的眼睛面前，不但伟大的艺术作品能产生如此强烈的心流，甚至最平凡的景象也令人愉悦。一位家住芝加哥郊区，每天要搭乘高速列车上班的男士说：

像这么一个晴朗的日子，我一定会在车上眺望沿途房舍的屋顶，因为俯瞰这个城市实在太迷人了；我在城里，却又不属于它的一部分，看着那些各式各样的造型，那些出众的老建筑，有些已成了废墟。我的意思是，它激起我的迷恋、好奇……我可以走进办公室说：“今天早晨来上班，好像穿过一幅席勒的工笔画似的。”因为他画的屋顶和类似的东西，都非常利落、清晰。把全副精神放在视觉表达上的人，往往就用这种方法看世界。就像一位摄影家望着天空说：“这正是柯达彩色的天空。加油啊！上帝，你快要赶上柯达了。”

很显然，要从视觉得到这种程度的感官享受，必须经过训练。一个人必须投入相当的精神能量去看美丽的风景和优秀的艺术作品，才能辨识具有席勒风格的屋顶。其实这也适用于所有的心流活动：不培养必需的技巧，就不可能在追求中找到真正的乐趣。但跟其他几种活动比起来，“看”是最直接的（虽然有些艺术家认为，很多人眼睛好像封了一层蜡），因此不在这方面多多开发培养，实在太可惜了。

前面曾介绍过，瑜伽可以借着训练眼睛“不看”而产生心流，而现在又说用眼睛来引起心流，似乎有点儿矛盾。但只有对那些认定行为比它得到的体验更重要的人，才是如此。只要能控制发生在我们身上的一切，看与不看并没有分别。同一个人可以在早晨打坐，封闭所有的感官体验；下午用心去看一幅艺术杰作，这两者都可能带给他同样程度的愉悦感。

# 聆听喜乐的乐音

在所有已知的文化中，把声音整理成悦耳的秩序，是一种改善生活品质的普遍方法。音乐最古老，也可能最受欢迎的一种用途，就是帮助听者把注意力集中于特定的模式，培养所需要的情绪。所以，出现了跳舞的音乐、婚礼的音乐、葬礼的音乐，宗教与爱国的场合也有专用的音乐；音乐能促成罗曼史，也有助于士兵齐步前进。

非洲中部伊图里森林的矮人族在荒年来临时，总以为是一向供应他们生活所需的仁慈森林睡着了，于是部落领袖掘出埋在地下的神圣号角，一连吹上几天几夜，希望把森林唤醒，回到昔日的美好时光。

音乐在伊图里森林的用途，可视为其他地区的范本。号角声或许唤不醒森林，但熟悉的声音一定使矮人族相信援兵即将来临，让他们有信心面对未来。今天从随身听或立体音响中传出的音乐，也是因应类似的需求。青少年脆弱而正在发育的人格，整天不断地面临种种威胁，尤其需要具有慰藉模式的声音，重建意识秩序。很多成年人也一样，一位警察告诉我们：“整天逮捕人，又要担心会不会挨子弹，如果返家途中再不打开车上的收音机，我一定会发疯的。”

## 听与用心听

音乐是经过整理的声音资讯，帮助我们组织和安抚心灵，降低精神熵，或因目标受到杂乱资讯干扰所引起的失调。聆听音乐可消除厌倦与焦虑，严肃而专注地聆听，更能产生心流体验。

有人说，科技的进步使音乐普及，大大改善了生活品质。电晶体收音机、激光唱片及录音机不分昼夜，不停地播放着音质清晰的最新流行音乐。源源不断地流淌的好音乐，按理说应能使我们的生活更丰富，但这种论调同样犯了行为与体验不分的错误。听上好几天录制的音乐，并不一定比聆听一场期待了好几个星期，但为时仅一小时的现场演奏，更有乐趣。听的本身并不能改善生活品质，重要的是听进去了什么。我们常听见音乐，却很少用心去听，很少有人是因为仅仅听见音乐而产生心流的。

正如其他事一样，要从音乐中得到乐趣必须先投入注意力。由于录音科技使音乐太普及，一般人都不会把它当一回事，因此也降低了我们从中获得乐趣的能力。在录音机问世以前，现场音乐演奏还能唤起如同宗教仪式般的敬畏之情。且不说交响乐团，即使只是村中的舞会音乐，也令人联想到制造和谐音乐的神秘技巧。一般人对这类场合都怀着很高的期望，自己知道该全神贯注，因为每场演奏都是独一无二、不可重复的。

如今现场演奏会（例如摇滚乐演唱会）的观众，仍多少带有参加仪式的情怀；像这样聚集大量人潮、目击相同事件、思考和感觉相同事情、处理相同资讯的场合很少见。这种集体参与在观众心目中产生迪尔凯姆所谓的“集体亢奋”，也就是隶属于一个具体群体的感觉。迪尔凯姆相信，这种感觉是所有宗教经验的泉源。现场演奏会的气氛帮助听众把注意力完全集中在音乐上，远比聆听复制的音乐更能产生心流。

## 音乐的挑战

若说现场音乐比录音带来更多乐趣，其实也不尽然。只要投入恰当的注意力，任何声音都可以成为乐趣的泉源。事实上，正如亚奎族巫师教导人类学家卡斯塔尼达的那样，只要用心倾听，即使是音乐中间的静

寂，也能带来无比的喜悦。

很多人拥有可观的唱片收藏、大量精美的音乐作品，却不能从中找到多少乐趣。他们打开音响，听了几遍，对音质的清晰度称赞几句，就把这套设备束之高阁，直到换购更新更好的产品为止。懂得充分利用音乐的潜力者，自有一套把这方面体验转变成心流的策略。他们从一开始就为听音乐保留特别的时间，在这段时间里，他们还运用柔和的灯光、舒适的坐椅，或是遵循一套特别的仪式，帮助自己集中注意力。他们对于要听的曲目也精心规划，为整套曲目设计特定的目标。

聆听音乐最初往往只是一种感官体验。在这个阶段，我们对什么样的声音会产生愉快的反应，完全受神经系统中的基因控制。悦耳动听的和弦、如泣如诉的横笛、振奋人心的小喇叭，都能打动我们。一般人对鼓声节奏特别敏感，甚至有人说，摇滚乐的打击伴奏，令听众联想到在母亲子宫里听到的心跳声。

音乐下一层次的挑战，乃是“联想式”聆听。在这个阶段，听者必须培养根据声音模式，拟想感情与意象的技巧。凄凉的萨克斯风，令人想起大草原上暴风雨将至、乌云密布、遮天蔽地的情景；柴可夫斯基的作品，宛如眼前呈现雪橇驰过银色森林，铃声叮当的一幕。流行歌曲直接用歌词唱出音乐所要烘托的情绪或故事，更是把联想的可能性发挥得淋漓尽致。

“分析式”聆听是听音乐最复杂的阶段，此时注意力已脱离了感官与情节叙述，转而投注在音乐的结构元素上。这一层次的聆听技巧是辨识作品潜藏的秩序及达成和谐的方法。这又包括：用批判的眼光，评估演奏与音响效果的能力；比较同一作曲家稍早与稍后的作品，或同时期其他作曲家的作品；比较乐团、指挥或乐队稍早或稍晚的演奏以及其他个人或团体对乐曲的阐释。“分析式”的聆听者经常比较同一首蓝调歌曲不同的版本，或列举聆听重点，例如，听听卡拉扬1975年录制的第七交响乐章跟1963年录的同首曲子有何不同，或芝加哥交响乐团的管乐部分真

的比柏林交响乐团的好吗？诸如此类的目标确立后，聆听就成为一种回馈源源不断的积极体验（例如，“卡拉扬的速度减慢了”，“柏林交响乐团的管乐高亢有余而圆熟不足”）。一个人一旦培养了“分析式”的聆听技巧，享受音乐乐趣的机会便呈几何级数增加。

## 音乐的教化功能

到目前为止，我们只谈了听音乐如何能产生心流，但学会创作音乐，收获更大。太阳神阿波罗教化文明的力量，来自他弹奏竖琴的能力；牧神潘的笛声能使听者如痴如醉；竖琴手俄耳甫斯的乐声甚至克服了死亡。这些神话都指出，创造声音和谐之美的能力，与潜存于社会秩序之下的抽象和谐（也就是我们所谓的文明）之间有密切的关系。柏拉图就是因为警觉到这种关系的存在，所以才强调教育儿童首先就该教他们音乐；学习把精神专注于优美的节奏与和谐之中，意识的秩序才得以建立。

我们的文化似乎越来越不重视儿童的音乐技能，学校预算每有删减，最先遭殃的就是音乐课程，还有美术和体育。这三种对于改善生活品质极为重要的技能，在当前的教育环境中竟被视为多余，着实令人扼腕。很多人正因为孩童时期被剥夺了正式接触音乐的机会，所以进入青少年时期后，才会投入大量精神能量支持自己的音乐。他们组成摇滚乐团，买唱片、录音带，对于一种不见得有助于意识复杂化的次文化深深着迷。

即使是学音乐的孩子，问题依然存在：太强调演奏技巧而忽略了他们的感受。逼孩子拉好小提琴的家长，往往对孩子喜不喜欢拉小提琴漠不关心，他们只希望孩子拉得好，引起注意，赢得比赛，有朝一日能到卡内基音乐厅表演。这种作风使音乐的效果适得其反，成为心理失调的一种病因。父母的期望把音乐变成一种压力，有时竟导致孩子精神崩

溃。

洛林·霍兰德从小就被誉为“钢琴神童”，他那位凡事苛求完美的父亲是托斯卡尼尼乐团的首席小提琴手。他记得小时候独自弹奏钢琴时常觉得狂喜不已，但只要严格的父亲“老师”一露面，他就会吓得直发抖。青少年时期，霍兰德在一次演奏会中，手指突然麻痹，此后多年，他的手指一直无法伸直。某种他自己也无法察觉的意识机制，免除了他长期饱受父亲批评的痛苦。如今心理因素引起的瘫痪已告痊愈，他致力于帮助其他有音乐天赋的孩子，用合理的方式找回对音乐的乐趣。

虽然学习乐器从小开始最好，但永远不会嫌太晚。有些音乐老师的专长是教导已成年，甚或上了年纪的学生，很多成功的企业家甚至年逾五十才决定学钢琴。尝试与别人合作发挥自己的技巧，最愉快的经验莫过于参加合唱团或加入业余演奏团。个人电脑也有相当先进的软件，使作曲变得更简易，而且让你立刻就能听见演奏的效果。学习制作和谐的声音不但乐趣无穷，而且跟精通所有其他复杂的技巧一样，有助于强化自我。

# 美食之乐

歌剧《威廉·特尔》的作曲家罗西尼，一语道破了音乐与食物之间的关系：“食欲之于肠胃，就跟爱情之于心灵一样。肠胃就像一位指挥，领导情绪的大乐团，使它生机蓬勃。”音乐能调和情绪，食物也一样，世间所有的美食都是根据这一观念发明的。德国物理学家海因茨·莱布尼茨最近完成了好几本食谱，他在书中也应用到音乐的譬喻：“在家烹调的乐趣，像是在客厅演奏弦乐四重奏；而上一流的馆子用餐，却像是一场盛大的演奏会。”

## 吃出学问

吃，跟性一样，都是与生俱来的能带给我们快乐的活动。利用呼叫器进行的体验抽样法研究显示，即使在高科技的都市社会里，一般人还是在用餐时间觉得最轻松愉快——尽管在餐桌上，注意力集中、力量与自信等心流因素都有所削弱。只要假以时日，所有文化都会把吸收卡路里的简单过程，转变成一种不但享受且能带来乐趣的艺术形式。

烹饪的发展与其他心流活动并无不同。首先，一个人得把握行动的机会（在此指的是环境里各种可食用的素材），经过用心观察，他就能把不同食物的特性区分得越来越精细。古人发现盐可以防腐，蛋可以用来和其他食物一起搅拌，大蒜单独吃或许味道太重，但用得适量，却能增添菜的风味，且有医疗的效果。了解这些特性之后，我们就可以做各种实验，研究出调和各种配料，做出美味佳肴的规则。这些规则就演变成为一道道不同的菜色，它们的繁复多变充分证明：种类有限的可食素



材能唤起广大而多样的心流体验。

烹饪艺术的创新大多是历代君王刁钻善变的口味所促成的。古希腊历史学家色诺芬写到2500年前统治波斯帝国的居鲁士大帝时，笔触可能有点儿夸大：“……使者行遍世界各地，为大帝寻找美味的饮料；还有一万仆从专门为他准备食物。”不过，关于食物的实验绝非统治者的专利。以东欧的妇女为例，除非她们一年365天每天都能做出一道不同口味的汤，否则就被认为还没有资格结婚。

要把进食的生理需求转换成心流体验，我们必须先注意自己吃下去的东西。客人若把主人精心准备的食物囫囵下肚，食而不知其味，主人一定会觉得很意外——也很受挫。这是麻木不仁，也浪费了宝贵的体验机会。培养对食物的品味跟培养其他技巧一样，需要投入精神能量，这份投资会换得数十倍价值的复杂体验。懂得享受吃的乐趣的人，会渐渐培养出对特定食物的兴趣，并乐于了解它的历史与特色。他们会学习这种烹调法，学会做这种地方风味的各式料理。如果他们专精的是中东食物，他们就知道怎么做最好的豆泥，哪儿可以买到最好的香料、最新鲜的茄子。如果他们偏好的是威尼斯食物，他们也会懂得哪一种香肠配谷物粥最好吃，如果找不到威尼斯龙虾，用哪种虾代替最不失原味。

## 口腹之欲会上瘾

食物的品味也如同其他与身体技能有关的心流来源——体育、性、视觉美感体验——必须先握有活动的控制权，才能产生乐趣。如果一个人只是为了赶潮流而致力于成为美食家或品酒高手，一味试图克服外来的挑战，结果很可能不尽如人意。但如果抱着冒险和好奇的心理，为体验本身去试探食物的潜力，没有炫耀专门知识的意图，那么吃和烹饪都会为受过训练的舌头带来许多体验心流的机会。

口腹之乐的另一项危险跟性可以说是对等的，就是它会上瘾。基督教七大罪中列入贪吃和好色，可见其影响之大。创教先驱十分清楚，肉体快乐会轻易把精神能量吸干，无法再去追求其他目标。清教徒对一切乐趣的猜忌，其实不无道理，因为一般人尝到喜欢的食物的滋味以后，自然会想要更多，因而从日常生活的当务之急中拨出时间，来满足这方面的欲望。

压抑并不是道德修养的方法。基于恐惧而勉强压抑欲望，人生就会变得黯淡无光。这种人会变得刻板、自卫，自我也停止成长。唯有自动自发地遵守某些纪律，人生才有乐趣，而仍然保持理智。一个人若能学会发乎本心，控制本能的欲求，就能享受乐趣而不上瘾，不至于成为欲望的奴隶。美食狂跟完全不肯体会口腹之欲者，同样令自己和旁人厌烦。在两个极端之间，存在着相当大的改善生活的空间。

有些宗教把人体比喻为“上帝的殿堂”或“上帝的器皿”，这样的意象连无神论者也能理解。组成人体器官的各个细胞或组织，就是我们跟宇宙其他部分接触的工具，身体就是一架探测器，有很多灵敏的装置，可以从广大无垠的空间汲取资讯。我们经由身体去了解别人和这个世界，虽然这种关系本身可能已相当清楚，但我们经常忘记，其中也有极大的乐趣。身体器官已演化为：只要运用感官就能产生积极的情绪，在整个组织中产生和谐的共鸣。

发挥身体的心流潜力实非难事，不需要特殊的才能，也花不了什么钱。每个人都可以借着开发一两种过去忽略的体能，大大改善生活的品质。当然，一个人要在数种不同的体能领域中都臻至高度复杂的程度，相当不容易。做一个优秀的运动员、舞蹈家，或深谙声、光、饮食之美的行家，都需要全力以赴。一个人清醒的时间有限，能精通几项就已经不错了。但你也不妨在各方面都做个“半吊子”，培养足够的技巧，从身体的各种能力中求得乐趣。

## 第六章 思维之乐

牛顿把手表放进沸水里，手上却捏着鸡蛋计算时间，因为他已沉浸在抽象的思考当中。迈克尔逊是第一位赢得诺贝尔奖的美国科学家，有人问他何以花那么多时间测量光速，他答道：“因为太好玩了！”

人生的美好事物不一定都通过感官感知，有些最快乐的体验发生在心里，由挑战我们思考能力的资讯所引起。400年前，培根就说过，好奇心（所有知识的种子）乃是愉悦的最纯粹形式的反映。不仅身体的每一种潜能都可以构成心流活动，心智的每一运作也都能产生独特的心流。

## 身体与心灵相辅相成

在知性的追求中，阅读可谓是最常被提及的心流活动。解决心头疑惑既是一种追求乐趣的最古老的方式，也是哲学与现代科学的先驱。有些人读乐谱的技巧娴熟，甚至不需要听演奏就能领略到一首作品的乐趣，他们认为读一首交响乐的乐谱比聆听演奏更好；想象的音符在脑海中跃动，比实际演奏更接近完美。同样，花大量时间研究艺术的人，渐渐能从感情、历史、文化的层次欣赏作品，竟超越了纯粹的视觉美感。有位专业艺术工作者说：“感动我的作品背后有大量观念、政治及知性方面的信息……视觉的呈现只不过是招牌而已。它不仅是视觉元素的重组，而且是艺术家利用视觉法则，结合眼睛与认知力，创造出来的崭新的思想机器。”

这个人在画中看到的不只是画，而是融合了画家感情、希望、观念，再加上他所生存的文化与时代精神的“思想机器”。我们若细心注意，就能从运动、饮食或性这些会带来乐趣的体能活动中，发现类似的心灵空间。硬要把身体的心流活动与心灵的心流活动划分开来，其实有点儿勉强，因为所有体能活动，只要能带来乐趣，不免都要沾染心灵的成分。运动员都知道，要使自己的表现超越某个临界点，必须先锻炼心灵。他们得到的真正报酬不只是健康，他们还得到了个人成就感与自我评价的提升。同样，大多数心智活动也依赖于体能的空间。譬如下棋，这种活动极耗脑力，但高明的棋手都借游泳或跑步来锻炼自己，因为他们知道，如果身体状况欠佳，就绝对支持不住正式棋赛中长时间的全神贯注。练瑜伽时，也是通过学习控制身体，为控制意识做准备，两者结合得天衣无缝。

因此，虽然心流总是一方面用到肌肉与神经，一方面又需要意志、

思想与感觉的配合，但因为某些活动的乐趣是直接来自心灵的秩序，不需要通过对肉体感觉的思索，我们还是应该把它们另归一类。这些活动在本质上具有象征性，依赖自然语言、数学或电脑语言之类的抽象符号体系，才能达到建立心灵秩序的效果；提供一个逼真的世界，让人在其中完成一些现实世界不可能做到的动作，就这方面而言，象征体系与游戏很相似，但象征体系中的行动通常局限于心灵对观念的操纵。

要享受心灵活动的乐趣，必先具备体能活动产生乐趣的相同条件。要有象征的技巧，要有规则、目标以及取得回馈的途径。当事人必须集中精力，并且在与技巧相当的层次上随机应变。

## 心灵的混沌状态

在现实中，要达到如此秩序井然的心理状态，并不那么简单。正常的心理状态乃是混乱一片。在既没受过特殊训练，外在世界又没有值得注意的目标时，一般人集中思考的时间很少能超过几分钟。如果有外来的诱因引导，比如看电影或在拥挤的道路上开车，集中注意力会比较容易。阅读一本精彩的书也有助于集中注意力，但大多数读者看了几页还是会分心，必须强迫注意力回到书本上，才能继续往下读。

我们很少注意到自己对心灵的控制力竟是那么薄弱，因为习惯已奠定了精神能量的轨迹，仿佛思想会自动衔接，毫无漏洞。一夜安睡，早晨闹钟一响，意识就恢复清醒，接着就到浴室去刷牙。文化分派给我们的社会角色负责塑造我们的心灵，我们通常也任由这套既定规则操纵，直到晚间又该就寝，失去意识为止。但在独处、无须集中注意力时，心灵没有秩序的原貌就会显现。它无所事事，如脱缰野马，往往停留在令人痛苦或困扰的思绪上。除非一个人知道如何整顿自己的思想，否则注意力一定会被当时最棘手的事件所吸引：它会集中于某种真实或想象的痛苦，最近的不快或长期的挫折中。精神熵是意识的常态——一种既没

有任何作用，也不能带来乐趣的状态。

为了避免沦入这种状态，一般人当然急于用任何能到手的资讯填满心灵，只要能转移注意力，不要沉溺在消极的情绪之中就好。这也说明了为何人们花大量时间看电视，尽管这么做毫无乐趣可言。比起其他的刺激——阅读、与别人交谈、发展嗜好等，电视最能提供持续且易得的资讯，帮助观众整理注意力，而所需要的精神能量又非常少。一般人看电视时，不用担心游移不定的心灵强迫他们面对私人的问题。不难想象，一个人一旦确定了克服精神熵的策略，再要求他改弦易辙就很困难了。

## 做个白日梦

避免意识混乱的最好办法，当然是培养能控制心灵运作过程的习惯，而不是依赖电视这样的外来刺激。养成好习惯需要多练习，还需要心流活动不可或缺的目标与规则。比方说，运用心灵最简单的方式就是做白日梦：通过心灵意象排演一连串的事件。但即使这么简单的整顿思想的方法，很多人仍然做不到。专门研究白日梦与心灵意象，堪称这方面“泰斗”的耶鲁大学社会学家辛格指出，很多小孩不曾学会做白日梦的技巧。白日梦不但能借着想象弥补现实中的不快，创造情绪的秩序——例如，一个人在想象中目击虐待自己的人受到惩罚，挫折感与攻击欲就会缓和很多——同时也能帮助孩子（还有成年人）预习想象的情况，在情况真的出现时，用最好的方式应对，并考虑各种可能的选择与出乎意料的后果，这些都有助于提升意识的复杂性。只要运用得宜，白日梦也能产生无穷乐趣。

本章讨论有助于建立心灵秩序的条件时，首先要谈到记忆所扮演的重要角色，接着是如何用语言文字来制造心流体验。然后，我们要介绍三种象征体系：历史、科学与哲学。了解它们的规则以后，这三套体系

都能够提供很大的乐趣。虽然还有很多其他学科值得一提，但这三者可作为很好的范例。只要用心，每个人都可以体会到这些“心灵游戏”的趣味。

# 记忆：科学之母

希腊神话把记忆拟人化，取名为摩涅莫辛涅，她是缪斯女神的母亲，所有艺术与科学都由她孕育而生。把记忆视为最古老的心灵技巧以及所有心灵技巧的基础，理由十分充足，因为倘若没有记忆，其他心灵运作的规则就会随之消失得无影无踪，逻辑与诗歌也不可能存在，每一代都必须重新发现科学的基本原则。记忆的重要性可以借人类历史加以证明。在书写记事体系发达之前，所有学习得来的资讯都只能靠记忆，由一个人传递给另一个人。个人的历史也是一样，无法记忆的人，就丧失了以往累积的知识，无法建立意识的模式，也无从整顿心灵的秩序。正如布努埃尔所说：“生命没有记忆，就不能算是生命……记忆是我们的凝聚、理性、感情，甚至也是我们的行动。少了它，我们什么也不是。”

任何心灵的心流都直接或间接地与记忆息息相关。历史显示，组织资讯最古老的方法是运用祖宗谱系，而谱系决定一个人在部落或家族中的地位。《圣经·旧约》（尤其是开头几卷）以大篇幅记载谱系，绝对事出有因。知道一个人的出身来历，跟哪些人有亲戚关系，乃是在缺乏其他秩序基础的时代，创造社会秩序的最主要的方法。在没有文字记史的文化里，背诵祖宗的名字具有非常重要的意义，即使今天，能记得家谱的人仍然以此为乐。记忆的乐趣在于它有助于实现目标，并且建构意识的秩序。想起自己把钥匙忘在什么地方时，心中泛起的快乐，相信每个人都体验过。记住好几个时代前一长串长辈的名字，更因为它能满足一个人在绵延不断的生命之流中，寻找一个定点的需求，带来的乐趣尤其充实。缅怀祖先使人立足于回顾过去与展望未来的交接点，即使在谱系已失去重要性的西方文化中，“根”的追索与谈论仍为人们带来莫大的



乐趣。

我们的老祖宗不但要背自己的家世，还要把所有与控制环境有关的资讯都记在脑海里。可食用的药草水果名单、保健要诀、行为规范、继承权、法律、地理知识、基本工艺、至理名言……全都变成容易记诵的俗语或韵文形式。

## 猜谜游戏

伟大的荷兰文化史学家赫伊津哈指出，在系统知识的前身当中，首推猜谜游戏。在大多数古老文化中，部落长老会互相挑战，由一个人唱一段隐藏许多线索的歌谣，再由另一个人破解歌中的秘密，社群中最令人兴奋的大事就是谜语高手的比赛。谜语的形式可谓是逻辑规则的前身，谜语的内容则用于传递老祖宗希望保存的实用知识。有的谜语十分容易，例如，下面这首格斯特夫人翻译的古威尔士吟游诗人的歌曲：

各位猜猜看，

诺亚洪水来临前，

忽有强兽生世间；

无肉也无骨，

无血无脉管……

无头无手无躯干，

田野丛林任驰骋，

充塞天地间，

不由父母生，  
凡人不能见……

答案是“风”。

德鲁伊教徒和吟游诗人编的其他记事谜语，更长也更复杂，智巧的歌谣中藏有重要的特殊知识。爱尔兰作家格雷夫斯认为，早年爱尔兰与威尔士的智者，就把知识藏在易于记忆的诗中。他们用的密码往往极为复杂，例如用一种树名代表一个字母，以一连串的树名拼出要说的字句。古威尔士吟游诗人唱的一首长诗《树木之战》中，第67~70行如下：

前排的赤杨木

开始骚动。

柳树与山梨树

仍排得整整齐齐。

其中赤杨木在德鲁伊密码中，代表字母F、柳树代表S、山梨树代表L。用这种方式，少数懂得如何应用字母的德鲁伊教士，在唱一首描写树林中不同树木争战的叙事歌时，就把只有圈内人才懂的信息传递出去了。当然，解谜不完全靠记忆，专门的知识、丰富的想象力以及解决问题的能力都必须具备。但如果缺少良好的记忆力，就注定不可能成为谜语大师，也不可能精通其他的心灵技巧。

## 记忆有用论

人类自有历史以来，记忆力一直被视为最珍贵的心灵天赋。我的祖

父在70岁时，仍能用希腊文背诵他高中时所学的3000行《伊利亚特》史诗。每次表演这一招，他都满脸自豪，老花眼瞪着遥远的地平线，铿锵的音节带领他重返少年时光，每字每句都令他回忆起初次学习这些篇章时的往事；背诗对他而言，就像是时光旅行。他那一辈的人仍把记忆视为知识的同义词，直到近100年，文字记录变得廉价而容易取得之后，记忆的重要性才快速衰退。现在良好的记忆力用途已不大，充其量在参加电视趣味问答时，或许能帮你多赢些奖金。

一个人倘若没什么值得记忆的事，人生就会变得贫乏。20世纪初的教育改革家就完全忽略了这回事，他们研究证明，“机械性的背诵”不是储存与搜集资讯的有效方法。在他们的努力争取下，背诵式学习被排除在学校之外。如果记忆只是为了解决实际问题，这一派教育改革家的论证或许很正确；但如果我们把控制意识看得跟完成工作同样重要，那么把复杂的资讯模式牢记在心中，绝不能说是一种浪费。稳定的内涵能使心灵更丰富。所谓创造力与记诵式学习不兼容，其实是一项错误的假设。多位最具创意的科学家，都以能记忆大量音乐、诗歌及历史资讯而著称。

一个能记住故事、诗词歌赋、球赛统计数字、化学方程式、数学运算、历史日期、《圣经》章节、名人格言的人，比不懂得培养这种能力的人占了更大的便宜。前者的意识不受环境产生的秩序限制，他总有办法自娱，从自己的心灵内涵中寻求意义。尽管别人都需要外来刺激——电视、阅读、谈话或药物——才能保持心灵不陷于混沌，但记忆中储存足够资讯的人却是独立自足的。除此之外，一般人也喜欢跟这种人做伴，因为他们会与人分享心灵的资讯，帮助互动的对象，建立意识的秩序。

如何使记忆更有价值？最自然的做法，就是从选择自己真正感兴趣的题材入手——诗歌、烹饪、棒球等，然后开始注意与这个题材相关的重要素材。只要充分掌握题材，一项资讯值不值得记忆就显而易见了。

在此应该认清一件事，你不需要吸收一连串事实，也不会有什么必须记忆的事项的清单。只要你决定自己想记住某个资讯，它就会接受你的控制，记忆学习的过程就成为一项愉快的工作，不再是外来的要求。一个美国南北战争迷不需要人要求，就能把大小战役的日期背得滚瓜烂熟；如果他对炮战特别感兴趣，他大可只注意炮兵发挥重要作用的战役。有些人随身携带抄有诗句或名言的小纸条，每逢厌倦或情绪欠佳时就取出来欣赏。心爱的故事或诗词随手可得，能为人带来踏实的自信。若把它直接储存在记忆里，这种拥有的感觉，或更恰当地说，与记忆的事物密切相连的感觉会变得更强烈。

当然，专精于某个领域的人若运用不当，也可能过分自大而惹人讨厌。我们都认识喜欢炫耀记忆力的人，但这种人往往只是为了引人注目才下功夫强记一些事。如果一个人有内在的诱因，对一件事真正感兴趣，希望控制的是自己的意识而非环境，就不太可能引人反感了。

# 思维游戏

塑造心灵活动所需的工具不仅仅是记忆。记住一些事实，若不能把它们归纳成某种模式，建构它们之间的相似性与规律性，仍然没有用。最简单的秩序体系就是为每个事物取名字，我们发明的字眼，便把独立事件纳入宇宙通用的类别。文字的力量无比广大，《圣经·创世纪》第一章，上帝就为日、月、天、地、海及所有他创造的万事万物取了名字，这才完成创世的程序。

《圣经·约翰福音》开宗明义地说：“太初有道.....”这里所谓的“道”就是文字。古希腊哲人赫拉克利特现在几乎全部散失的著作，一开始也说：“道来自永恒，但人对它的认识比起过去并无长进.....”这里的“道”同样也是指文字。这些例子都指出，文字在控制体验上的重要性。文字是建造象征体系的“积木”，使抽象思考成为可能，并扩大了心灵储存刺激因素的空间。若缺少整理资讯的体系，即使最清晰的记忆也不能阻止意识陷入混沌。

有了名字之后，还需要数字与观念，然后用一套可预测的方法，将之综合在一起的规则。公元前6世纪，毕达哥拉斯和他的学生们展开了一项庞大的建构秩序工作，企图把天文、几何、音乐、数字，用一套共同的法则结合在一起。因此，他们的工作与宗教发生混淆是可想而知的，因为两者的目标几乎重叠：找出一种能呈现宇宙构造原理的方法。2000年后，天文学家开普勒与物理学家牛顿也相继踏上了相同的追寻之路。

## 思考带来愉悦

理论思考从未完全摆脱古老谜语般充满意象与谜团的特质。以公元前4世纪意大利南部城邦塔朗多的哲学家兼军事长官阿契塔为例，他借自我诘问证明宇宙没有边界。他问：“如果我站在宇宙的边界上，向外抛出一根棍子，会产生什么结果？”阿契塔认为，棍子会丢进宇宙外面的空间，但这么一来，宇宙的边界之外就还有空间，以此推论，宇宙应该没有边界才对。阿契塔的推理虽然很原始，但爱因斯坦在思索相对论时提出，在行进的火车上看钟，钟走的速度会随火车的速度变化，也不外乎同一类型的思考实验。

除了故事与谜语，所有文明都逐渐发展出用几何方法与形式证据，综合资讯的系统化规则。这套法则使人类能够描述星球的运动，准确预测季节的循环，绘制精密的地图，成为一切抽象知识与现代实验科学的源头。

在此必须强调一个经常被人忽略的事实：哲学与科学的兴盛与发展，只因思考带给人愉悦。如果思想家不能从逻辑或数字创造的意识秩序中找到乐趣，我们现在就不会有数学或物理等学科了。

这个观点跟目前大多数讨论文化发展的理论都有冲突。满脑子决定论的历史学家坚称，一般人的思想都由赖以维生的工作塑造成型。例如，算术与几何学的发展，乃是由于需要正确的天文知识，大河流域（包括底格里斯河、幼发拉底河、印度河、长江、尼罗河等）的“水利文明”，生存所不可或缺的灌溉技术，也以这两门学问为基础。这些历史学家把每一种创造都解释为外来力量的产物，不论这种力量是战争、人口压力、领土扩张、野心、市场状况、科技需求，还是阶级斗争。

外来力量决定在众多新观念中拣选何者，确有其重要性，但这并不足以说明观念是如何产生的。举个例子，美国、英国与德国的生死之争，当然大幅加速了原子弹的发展与应用，但构成核分裂理论基础的科学，跟战争几乎毫无关系，它是太平时期知识积累的结果——例如哥本哈根一家啤酒厂提供一间酒馆给后来得了诺贝尔物理奖的波尔和他的同

事使用，一群欧洲科学家就此有了个据点，得以长年累月在此交换意见。

## 智者德谟克利特

伟大的思想家着重的是思考的乐趣，物质报酬反而在其次。古希腊哲学宗师德谟克利特深受同胞敬重，但他们并不了解他。看见他一连好几天坐着思考，动也不动，他们认为他举止反常，可能是病了，就请名医希波克拉底前来诊治。希波克拉底不但医术高明，也是一位智者，他跟德谟克利特大谈人生的荒谬，随后就向市民保证，他们的哲学家唯一的毛病就是头脑太清醒了。他没有发疯——他其实只是迷失在思考的心流中。

德谟克利特流传下来的残篇断简，说明他极为肯定思考的收获：“思考美的事物或新观念，真有如天神”；“力量与金钱不能带来幸福，幸福存在于正确与多样性之中”；“发现一个真理，胜于拥有波斯王国”。难怪与德谟克利特同时代的哲人都说他天性乐观，“他认为快乐与自信能使人心无恐惧，因此是最高的善”。换言之，他热爱生命，因为他已学会了如何控制自己的意识。

德谟克利特当然不是绝无仅有的迷失在心流中的思想家。一般常说哲学家“心不在焉”，也就是说他们不时会脱离日常生活的现实，沉浸在自己心爱的知识领域中，与象征形式为伍。牛顿把手表放进沸水里，手上却捏着鸡蛋计算时间；他全部的精神能量可能都用于协调抽象思考上，不留一点儿注意力应付现实世界偶发的需要。

值得注意的是，观念游戏的乐趣无穷。哲学、新科学观念的出现，也是源于找到新方法描述现实的乐趣。每个人都能取得促成思想心流的工具；在任何学校或图书馆也都有书介绍相关的知识。一个熟知诗歌韵

律或微积分原理的人，就可以不受外来刺激控制，无视外界发生的一切，自行创造一连串有秩序的观念。当一个人学会一套象征体系，并且有能力加以运用时，他就在心灵之中建造了一个随时与他同在、自给自足的世界。

## 冰岛诗人的救赎

有时，控制这么一个内化的象征体系足以拯救一个人。例如，冰岛号称是全世界诗人比例最高的国家，因为冰岛人对朗诵传统史诗习以为常，以期在极度不适于人居住的环境里，维系意识的秩序。千百年来，冰岛人不仅把记载祖先言行的史诗保存在记忆中，还添加了新的章节。在与世隔绝的寒夜里，他们躲在摇摇欲坠的茅舍中，围火吟诗，忘却室外还有北极寒风怒号不息。如果冰岛人必须默默听着风声度过这些夜晚，他们的心灵一定很快就会被恐惧和绝望占领。但他们借着诗的平仄与韵律，用文字意象表现自己生活中的事件，成功地控制了体验。史诗对冰岛人有多大帮助？没有史诗，他们是否能生存至今？我们无法确切回答这些问题，但谁敢尝试剥夺他们的史诗呢？

当一个人突然落入与文明隔绝，像前面谈到的被关进集中营，或到极地探险那样极端的情况，也唯有这么因应。外在世界残酷不仁，内在的象征体系就成为唯一的救赎。心灵自有一套法则的人这时就占有很大的优势，在极度困窘之中，诗人、数学家、音乐家、历史学家，还有熟读《圣经》的专家，都能在汹涌波涛中，找到清醒的小岛。在某种程度上，熟知田地的农夫或熟悉森林的樵夫，也有一套类似的支援体系，但因他们的知识并不那么抽象，需要跟现实有较多的互动关系，才能保持控制。

但愿大家都不需借助象征技巧，就能撑过集中营或极地困厄的折磨。心灵若能自成一套规则，对正常生活也大有好处。缺少内化的象征



体系的人，很容易被媒体宰割。他们容易被宣传家操纵，被演艺人员安抚，被推销员蒙骗。我们会依赖电视、药物或政治、宗教的救赎，主要是因为我们自身没什么可以仗恃的东西，内心无力抗拒那些自称握有解答者的谎言。不能为自己提供资讯的心灵，只能在混乱中随波逐流。

# 文字的游戏

要精通一种象征体系该从何着手？当然，这得看你对哪个领域的思想有兴趣。我们已讨论过，运用文字是最古老也可能是最基本的一套规则。时至今日，文字仍然提供很多机会，可以进入不同复杂层次的心流。虽然有人觉得填字游戏只是雕虫小技，但这却是一个极具启发性的例子。这种颇受欢迎的刹那间游戏，其实优点不少，题目出得高明，就跟古代的猜谜竞赛类似。它价格低廉又容易携带，可以自由设定难度，新手和专家都可以玩，解决后会产生愉快的感受，使玩者觉得满足而有成就感。它为苦坐机场候机、搭火车通勤，或只是星期天早晨无事可干的人，提供了一个体验轻度心流的机会。

一个人若局限于纯粹解决填字游戏的题目，仍然得依赖外来的刺激——报纸的副刊或游戏杂志所提出的挑战。取得这个领域自主权的更好的方法是自行设计填字谜题，如此一来，就不需要外界供应模式，你就完全自由了，乐趣会更大。创作填字谜题并不难，我认得一个8岁的小孩，在试做了几次《纽约时报》周日版的填字游戏后，就开始创作自己的谜题，效果还真不错。不过，这也像所有值得培养的技巧一样，从一开始就需要投入精神能量。

## 谈话的艺术

以文字改善生活，还有一个更实际的方法，就是谈话。谈话的艺术已经失传，200年来实用主义的意识形态使一般人以为，谈话的目的只是传递有用的资讯，以至于现代人只重视沟通过程中是否包含有实用的

资讯，要求越简洁越好，不切题的话都被视为浪费时间。这导致一般人只会谈论眼前的利害与自己的专长，几乎再也没有人理解伊斯兰教哈里发阿里的话：“含蓄巧妙的对话，使人犹如置身伊甸园。”这实在很可惜，因为谈话最主要的功能不是办妥一些事情，而是改善体验的品质。

德高望重的现象社会学家伯格与卢克曼写过，我们得靠谈话维系自身存在的感觉。早晨遇见熟人，我道声：“天气不错啊！”这并不是为了传递气象信息，而是为了实现许多未直接说出的目标。例如，我跟他打招呼，表示我认知他的存在，对他友善。其次，我肯定我们文化中一条基本的人际交往原则，亦即与人接触时，谈天气是最安全的策略。最后，借着强调天气不错，显示我们共同的价值观都把“不错”视为值得追求的优点。这么一句不经意的寒暄，就能帮助我的朋友维系心中习以为常的秩序。他回答：“是啊，太棒了，不是吗？”这样也能帮助我维系内心的秩序。伯格与卢克曼说，若非这样一再重申显而易见的事实，很多人就会开始怀疑，自己生存的世界是否真实。寒暄时说的套话，以及收音机与电视中无谓的插科打诨，都向我们保证，一切都没问题，生活照常无误地进行。

遗憾的是，很多谈话到此就打住了。选字得当、善加组合的谈话，能带给听者极大的满足。字汇宽广、遣词造句灵活，之所以成为企业主管成功的要素，并不单单是因为实用的理由；口才能使人际交往更觉充实，也是一种人人学得会的技巧。

让小孩儿培养文字潜力的一个方法是从小教他们玩文字游戏。在心智成熟的成年人眼中，双关语可能是一种低级趣味，但用于训练小孩儿控制语言，却是很好的工具。我们只需要在跟孩子谈话时多加注意，一有机会——也就是当个字或一种说法可以做其他的解释时，就转换话题，假装从一个不同的角度理解某个字或词。

小孩儿第一次发现“找外婆来吃”可以解释成跟外婆一起吃，或把外婆当作可以吃的食物时，或听见“声音像砂纸”这种说法时，多半会觉得

很困惑。事实上，打破词义的秩序，一开始往往容易造成混乱，但孩子很快就能迎头赶上，而且学会把对话歪曲得像根“麻花”。他们借着这么做，享受控制文字的乐趣，成年以后，这批孩子或许能重振没落的谈话艺术，也未可知晓呢！

## 开启一扇心灵的窗

前面提过好几次，语言最主要的创造作用在于诗歌。韵文能帮助心灵用浓缩多变的形式保存经验，所以用于塑造意识也很理想。每晚读诗对心灵的作用，就跟每天用健身器材锻炼身体的效用相同。你不一定要读伟大的诗，至少一开始不需要如此，也不一定要读完一整首诗。重要的是至少要找到能打动你的心的一段或一句；有时甚至一个字就能开启一扇新的窗，给你一个观看世界的新角度，让心灵开始一场新的内在历险。

同样，你没有理由只做一个消极的消费者。只要付出一点儿努力与耐心，每个人都能学会把个人的体验整理成诗。诗人兼社会改革家柯赫已证明，即使是贫民窟的孩童或养老院里半文盲的老妇人，只要受过起码的训练，都能写出美丽动人的诗句。把写诗的技巧运用自如，毫无疑问提升了他们的生活品质，他们不仅从写诗的体验中找到乐趣，在这个过程中自信心也大大提高。

写散文也有同样的好处，虽然散文缺乏诗的平仄与韵律那样显而易见的秩序，但技巧上也因此比较容易。不过，写伟大的散文与写伟大的诗，难度可能不相上下。

## 创造一个文字世界

今天，人们逐渐抛弃了书写的习惯，它的地位已经被其他的传播媒体所取代。电话、录音机、电脑与传真机，在传送消息上都更有效率。如果书写的唯一目标就是传递资讯，那么它就已注定了被时间淘汰的命运；但书写的主要功能乃是创造资讯，传递反倒在其次。过去，有学问的人用日记和私人信件把感受诉诸文字，给自己一个反省一天生活的机会。维多利亚时代的人有大量内容翔实的书信作品，可视为从纷乱的事务中厘清秩序的范例。我们写在日记或信件中的材料，在写下来以前都不存在。若非通过书写时思想缓慢而有机的成长过程，观念根本不可能出现。

不久前，业余的诗人或散文家还能得到认可；而现在如果做一件事得不到报酬（即使少得可怜也好），就被认为是浪费时间。年满20岁的人专心致志写诗，除非能因此赚一笔钱，否则就会遭人轻蔑。事实上，也只有少数才华洋溢的人才能靠写作名利双收。为写作而写作，不能说是浪费时间，最重要的是，它提供给心灵一种表达途径，让一个人用方便记忆的方式，记录事件与感受，以便在日后重温。它也是一种分析与了解体验的方法，一种建立体验秩序的自我沟通。

近年来有很多人指出，诗人与剧作家往往是一群严重沮丧或情绪失调的人，或许他们投身写作这一行，就是因为他们的意识受精神熵干扰的程度远超一般人；写作是在情绪紊乱中塑造秩序的一种治疗法。作家体验心流的唯一方法，很可能就是创造一个可以全心投入的文字世界，把现实的烦恼从心灵中抹去。写作跟其他心流活动一样，可能会上瘾，也可能构成危险：它强迫作者投入一个有限的体验范畴，抹杀了采用其他方式处理事件的可能性。不过，如果把写作运用于控制体验，不让它控制心灵，仍是一件妙用无穷的法宝。

# 挖掘历史宝藏

记忆是文化之母，她的长女是希腊神话中的历史之神克利欧，她负责井然有序地记录过去的事件。虽然历史缺乏像逻辑、诗歌、数学那么明白，也可成为乐趣泉源的规则，但它有一套清楚的架构，建立在事件无法更改的时间顺序上。观察、记录、保存生活中大小事件的记忆，乃是整顿意识秩序最古老的方法。

在某种意义上，每个人都是他个人生命的历史学家。童年记忆的情绪力量，对于我们长大会成为什么样的人、心灵如何运作，具有举足轻重的影响力。心理分析大致上就是帮助病人整理错乱歪曲的童年历史。从往昔中寻找意义的工作，到晚年再次变得很重要。心理学家埃里克森认为，人生周期在最后阶段追求“整合”，也就是把一生中完成的与未完成的事，整理成一则有意义而专属于自己的故事。卡莱尔写道：“历史就是不计其数的个人传记的精髓。”

## 回到过去

记住过去不仅是创造与保存自我认知的唯一工具，也能成为乐趣的泉源。一般人写日记、照相留念、拍摄幻灯片与家庭录像带，或搜集大大小小的纪念品堆在家里，与建立一座家庭生活博物馆无异，尽管外人到访时，不一定能看得出其中的历史含意。他或许不知道，客厅墙上那幅画，是主人赴墨西哥度蜜月时所买的，所以意义非常重大；走廊里铺的地毯是一位深受敬爱的长辈所赠，也成了全家的宝贝；书房里的破沙发舍不得丢，因为孩子小的时候，妈妈就坐在这儿喂他们奶。

拥有过去的记录，对提升生活品质极有帮助。它把我们从“现在”这个暴君的魔掌下解救出来，使意识能再度造访过去。它让我们挑选、保存特别愉快而有意义的回忆，从而创造一个能帮助我们面对未来的过去。这样的过去或许不完全符合事实，但记忆中的过去本来就不可能百分之百地与事实相符：它不断被改编，问题在于我们对编辑过程是否握有创造性的控制权。

大多数人都不会以业余历史学家自居，但一旦发现身为有意识的生物，就难免要整顿事件的时间顺序，而且这份工作还相当有趣时，我们就能把它做得更好。历史的心流活动有好几种不同的层次，最私人的层次就是记日记，其次是写家族编年史，能写到越早的年代越好。可做的事还很多，有人甚至把兴趣扩展到自己的种族上，他们付出额外的努力，记录自己对过去的印象，成为真正的业余历史学家。

也有人对自己居住的社区（有时只是一个小区域，有时是整个国家）的历史产生兴趣，他们会看书、参观博物馆、加入历史协会。他们也可能把焦点放在过去某个特殊点上，例如，有位住在加拿大西部旷野的朋友，对那一带早期工业建筑深深着迷，于是就扩充这方面的知识，走访偏僻的锯木厂、铸铁厂、废弃的铁路仓库，并从中得到很大的乐趣。他的知识使他能够从在别人眼中看来杂草丛生的垃圾堆里，找到评估与鉴赏的线索。

我们往往只把历史视为一连串非背不可的日期，或古代历史学家兴之所至搞出来的一套编年记录。我们容忍它，但并不喜欢它；为了拿文凭，不得不学它，但学得心不甘情不愿。若是如此，历史便无法改善生活品质，由外界控制的知识也不能带来乐趣。但如果一个人认定过去的某些特点有吸引力，决心去追求，把注意力集中在对他别具意义的资料与细节上，并用个人的风格记录下来，读历史就变成如假包换的心流体验了。

# 科学的兴味

读完前一节，或许你还不是很信服每个人都能成为业余历史学家的观点。如果我们再从另一个领域来看这个问题，一个外行人有没有可能成为业余的科学家呢？毕竟我们听说过，20世纪的科学已成为一种高度制度化的活动，主要活动都由大机构一手包办。它需要设备昂贵的实验室、巨额预算，还要大队研究人马，才能在生物学、化学、物理学的前线开疆辟土。确实，如果科学的目标是赢得诺贝尔奖，或在特定领域的白热化竞争中取得同行的敬佩，专业化和大投资或许就都不可避免。但事实上，这种根据工业装配线模式建立的资金集中形态，并没有正确呈现专业的科学成功的要素。

尽管科技官僚希望我们相信，科学的突破完全是由在非常狭隘的领域里受过训练的研究者所完成的，而且测试新观念一定要用最精密、最先进的仪器，但事实并非如此。伟大的发现不一定是奖励与资金最充裕的研究中心的专利。良好的条件或许有助于测试新理论，但与创意是否先进并没有直接关系。仍然有人跟坐在市场里发呆的德谟克利特一样，不断有新发现；喜欢跟观念玩游戏的人，不时会迷失，进入未知的领域，发现自己在没有地图的地方探索，找到新宝藏。

即使是“正规”（与革命和创造相左）科学，如果科学家不能从中得到乐趣，就不可能有什么发现可言。库恩在《科学革命的结构》一书中，提出若干科学引人入胜的理由。首先，“理论的模式把注意力集中在范围相当狭窄的神秘问题上，迫使科学家深入探讨自然界令人难以想象的层面”。同时，注意力必须通过“规范合理答案和解答步骤的原则”才能集中。库恩说，研究正规科学的科学家，并不期望造成知识的大转变、发现真理，或改善生活条件；相反，“他一直相信，只要技巧



足够好，就能解决在他之前无人能解，或无法解答得像他那么好的问题”。他又说：“正规研究模式的迷人之处就在于，它的结果虽然可以预测，但获得结果的过程却仍无法确定。成功者证明自己是个解谜高手，解谜的挑战就是他不断前进的主要动力。”无怪乎科学家常与狄拉克有同感，这位物理学家把20世纪20年代量子力学的发展描述为：“一场游戏，一场非常有趣的游戏。”库恩笔下的科学魅力显然与我们前文中所说的猜谜、攀岩、下棋或任何心流活动的吸引人之处十分相似。

## 科学怪才成天才

如果工作中遭遇的知性挑战构成正规科学家的奋斗动机，那么“革命”科学家（勇于打破既有理论模式并创新的科学家）追求的则以乐趣为主。一生充满传奇色彩的天文物理学家钱德拉塞卡是个非常好的例子。1933年，他正值青春年少，搭船由加尔各答前往英国，他完成的一套星球演化模式后来成为黑洞理论的基础。由于他的观念太奇怪，很长一段时间都得不到科学界的接纳，最后好不容易在芝加哥大学找到工作，继续默默无闻地做研究。

有个故事能充分说明他对工作投入的态度：1950年，钱德拉塞卡住在威斯康星州威廉湾校区的天文台，距总校区约80英里。那年冬天，他原定开一门天文物理学的高等讨论课，由于只有两个学生选修，所以大家以为他会干脆取消这门课，省却舟车劳顿之苦。但他没有这么做，反而每周开车穿过偏僻的乡下，进城授课。几年后，这两个学生先后获得了诺贝尔奖。过去大家一提到这个故事就扼腕叹息，认为教授自己没得到诺贝尔奖实在太可惜了。不过，从1983年开始，外界的同情就没有必要了，因为钱德拉塞卡终于也获得了诺贝尔物理学奖。

往往就是在这么不起眼的条件下，专注于独特理论的人带动了人类思考的大突破。超导体理论是近年来最引人注目的发现，两位主要研究

者亚历克斯·穆勒与乔治·毕诺兹在IBM（国际商业机器公司）的苏黎世实验室完成了全套理论与第一次实验——那地方虽然不能说是科学的落后地区，但至少也不是什么热门地段。多年来，他们一直对自己的工作内容秘而不宣，倒不是怕别人剽窃，而是怕别人讥笑他们的观念太疯狂。他们终于在1987年获得了诺贝尔物理学奖。同年获得诺贝尔生物学奖的利根川进，则被妻子描述成一个“特立独行的人”。他喜欢摔跤，因为这种运动胜败全在于个人努力，不需要团队合作，跟他的工作很类似。显然，先进的研究设备与庞大的研究队伍的重要性都被过度夸大，科学突破仍依赖个人心灵的才智。

但这儿要谈的不是专业科学领域，“科学大业”在核分裂引起举世轰动后，就一直拥有大量支持，持续发展应无问题；我们要谈的是业余科学，也就是一般人如何从观察和记录自然现象的法则中找到快乐。我们应该知道，数百年来，伟大的科学家一直把工作当作爱好，他们对自己发明的方法深深着迷，并没有把它当作工作，至于多得花不完的公家补助费，更不在他们的考虑之列。

## 意外的科学成就

天文学家哥白尼在波兰的劳恩堡教堂任牧师时，完成了星球运动理论。天文学对他的神职事业毫无帮助，他大半生获得的主要报酬是美学上的；他提出的模式有简单之美，远超过托勒密那套烦琐复杂的旧模式。伽利略原本学医，投身越来越危险的实验，无非是因为诸如固体重心位置的推算使他觉得乐在其中。牛顿在取得学士学位后不久，就完成了他的主要发现，因为1665年他自剑桥大学毕业时，正值瘟疫盛行，学校被迫关闭，牛顿下乡暂避，过了两年无聊的生活，只好专心研究万有引力的理论打发时间。

拉瓦锡被公认为“现代化学之父”。法国大革命前，他在税务机关工

作，参与农业改革和社会计划，但那些已成为化学经典的巧妙实验才是他的最爱。伽伐尼从肌肉与神经如何导电的基本实验中悟出电池的原理，他一辈子行医，至死方已。孟德尔从事神职，他为遗传学奠定基础的实验，其实是源于对园艺的爱好。迈克尔逊是第一位获得诺贝尔奖的美国科学家，在他去世前不久，有人问他为什么花那么多时间测量光速，他答道：“因为太好玩了。”还有，我们别忘了，爱因斯坦最重要的论文是他在瑞士专利局当小职员时完成的。以上不过是从众多伟大的科学家当中信手拈来的几个例子，他们并不因为自己不是专业人才，没有大量经费撑腰，就让思路受阻，他们只是做自己喜欢做的事情罢了。

今天的情况真的大不相同了吗？一个没有博士学位、不在大的研究中心工作的人，真的就没有机会促成科学的进步了吗？或许这不过是所有成功机构都有意无意助长的神话，这些问题很难回答，一部分也因为科学的定义把持在那些从垄断中得到最大利益的机构手中。

## 你也可以成为科学家

毫无疑问，外行人对耗资数十亿美元的超级对撞机或核磁共振光谱学所能做的贡献很少，但这些领域并不代表科学的全部。使科学成为一种乐趣的心灵架构，每个人都能拥有。只要有好奇心、细心观察、持之以恒地做记录，并设法从数据中找出规则，谦逊地从前辈的研究成果中学习，再加上怀疑的态度，对于缺乏事实佐证的信念保持开放的胸襟即可。

根据这么宽广的定义，业余科学家的人数可能远比我们想象得多。有人把兴趣集中于保健，试图搜集某种对自己或家人构成威胁的疾病的所有资料。也有人追随孟德尔的脚步，学习为家畜配种，或培植新品种花卉。有人在后院搭起望远镜，重复以前天文学家的观察过程。另外，也有无师自通的地质学者到旷野中搜寻矿石；有仙人掌搜集者翻遍沙漠

中的台地，找寻新品种；还有成千上万的人为了解科学的真理，使尽浑身解数。

这些人如果不能在技巧上持续精进，应该怪他们以为自己永远不可能成为真正的专业科学家，因此不必把爱好看得太严重。其实从事科学研究的最好理由，就是因为它能为研究者建立心灵的秩序。如果用心流而不用成功、名望来评估科学的价值，它对生活品质的贡献之大，可说超乎我们的想象。

# 哲学的乐趣

“哲学”一词有“爱智慧”的含义，一般人就为此奉献一生，而现代专业的哲学家对如此天真烂漫的解释却很可能觉得尴尬。今天一个哲学家若非解构主义或逻辑实证主义的专家，就是早期康德或晚期黑格尔的专家；再不然，他就精通认识论或存在主义，但千万别拿“智慧”去烦他。很多一开始为解决某些人类共通问题而设的机构，经过许多时代以后，机构本身的重要性往往凌驾于原来的目标之上。例如，现代国家为了抵抗外侮而建立军队，但不久军队就有了自己的需求与策略，到头来，最成功的军人往往不见得是最能保卫国家的人，而是最擅长争取军事经费的人。

业余哲学家不像那些关在大学校园里的专业哲学家，他们不必关心各家学说互较优劣的历史斗争、各期刊之间的倾轧或同行之间的妒忌心态，他们可以把心思完全放在基本问题上。业余哲学家的第一项工作是决定什么是基本问题，他对过去最杰出的哲学家提出的“存在”观念是否感兴趣？或者他对“善”与“美”的本质兴趣更浓厚？

## 业余、专精存乎一心

正如其他学问，一旦决定追求的目标以后，就应该了解别人对这件事情的看法。借着选择性地阅读、交谈及聆听，我们就会对这个领域的“最高境界”有个概念。在这里要特别强调，从一开始就亲自控制学习的方向，至为重要。如果一个人觉得被迫读一本书，因为“应该”而走上某条路，学习的过程就变得格格不入。但如果学习是发自肺腑的感觉，

非但毫不费力，还能带来乐趣。

对于哲学的偏爱很明显时，即使业余者也可以进入专精的门槛。对真实的基本特性感兴趣的人，可能会选择“本体论”，阅读沃尔夫、康德、胡塞尔与海德格尔等人的学说。沉浸于是非之辩的人，会挑中“伦理学”，研究亚里士多德、托马斯·阿奎那、斯宾诺莎与尼采。追求美的人可以比较鲍姆嘉通、克罗齐、桑塔耶纳和柯林伍德的美学理论。虽然专门化是培养任何复杂思考模式所必需的，但专门化只是为了帮助思考，它本身并非目标。不幸的是，很多严肃的思想家把全副精力用于做一个著名的学者，却把当初投身学术研究的目标忘得一干二净。

钻研哲学跟其他学问一样，到某个阶段，一个人就会从消极的“消费者”转变为积极的“生产者”。把个人的洞见记下来，希望有朝一日，后世子孙读到这些东西时会衷心佩服，这种自命不凡的心态曾经惹出不少纷争。但如果业余哲学家面对重大的问题，为了清晰地表达这些问题，回应自我挑战，记录下一些观念，并且尝试勾画出若干解答，赋予经验一些意义，那么他就学会了如何从生命中最艰困，也最值得的工作当中找到乐趣。

# 业余与专业

有些人喜欢把所有精力投注在一种活动上，追求专业水准的表现，他们往往瞧不起那些技巧和热忱都不如他们的人。还有一些人则什么活动都想试试，尽可能享受其中的乐趣，却不一定要成为专家。

有两个词最能表达我们从事体能或心灵活动时不同的投入程度，那就是“业余者”和“爱好者”。现在这两个词都有些微的轻蔑意味，不论业余者还是爱好者，似乎都表示：落在水准之下，不必把他们当真，他们的表现够不上职业水准。但“业余者”一词源自拉丁文动词“amare”（爱），指一个人喜爱他所做的事；而同样，“爱好者”源自拉丁文动词“delectare”（在……之中找到愉快），也就是一个能从特定活动中找到乐趣的人。这些字眼最早的意义，着重的都是体验，而非成就；它们描述的是一个人做某些事得到的主观报酬，而不是他获得多大成就。

谈到我们对体验价值态度的改变，没有比这两个词经历的变迁更清楚的例证了。业余诗人或业余科学爱好者一度很受人尊重，因为从事这样的活动可以改善生活的品质。但行为的重要性日渐超乎主观感受；一般重视的是成功、成就和表现的水准，体验品质则不在考虑之列。结果就变成：尽管爱好者的收获才是最重要的，但大家还是觉得，从行动中享受乐趣是个见不得人的头衔。

## 把持分际

没有错，我们所鼓励的爱好者式学问，在目标与动机丧失时，远不

及专业学者的学问牢靠。更有甚者，别有企图的外行人有时会借助“伪科学”达到他们的目的，他们的所作所为往往跟追求内心目标的业余者没什么区别。

比方说，对民族起源史的兴趣，很容易就能转换成证明自己的种族比其他种族优越的手段。德国的纳粹运动借助人类学、历史学、解剖学、语言学、生物学与哲学，发展出一套亚利安人种最优秀的理论。虽然也有专业学者卷入这场阴谋，但主要还是业余者出的点子，它的“游戏规则”属于政治的范畴，而不是科学。

苏联的生物学在官方决定无视实验结果，用意识形态种植玉米时，倒退了一个世纪。当时的专家李森科认为，寒冷气候中生长的谷物会比较强韧，能产生更强韧的后代。这种论调在外行人听来十分有理。但不幸的是，政治跟玉米的生长有所不同，李森科的努力最后造成数十年的饥荒。

“业余者”和“爱好者”两个词这些年来声名狼藉，主要怪内在目标与外在目标的分际变得模糊不清。业余者假装懂得的跟专业者一样多，可能是个错误，会造成一些问题。一个业余科学家，并非为了要跟专业科学家竞争，而是用象征的训练手法扩充心灵的技巧，在意识中创造秩序。在这个层次上，业余学术研究也能自成一家，甚至比专业者还能发挥更大的作用。一旦业余者忘了这个目标，用知识来支撑自大，或取得物质利益，就变成了学者的拙劣模仿。外行人若缺乏怀疑与互相批评的基本科学训练，怀着偏见，闯入知识领域，可能会变得比腐败的学者更无情、更偏激。

## 活到老，学到老

本章主要讨论心智活动制造乐趣的途径。我们看到，心智提供的行



动机会在量与质上都不逊于肉体。不论性别、种族、教育程度、社会阶层，人人都有运用四肢与感官的能力；同样，所有希望控制心灵和思维的人，也都能自由运用记忆、语言、逻辑、因果律。

很多人一离开校门就不再学习，因为一二十年受外界强迫的学生生涯留下了许多不愉快的回忆。他们长期受老师和教科书操纵，毕业的那天就是他们的自由之日。

但放弃运用象征技巧的人永远不可能获得真正的自由。他的思考会受邻居、报纸社论、电视节目所左右，他会被专家学者牵着鼻子走。在理想状况下，强迫教育的结束应该就是自动自发追求更高教育的开始。这时，学习的目标不再是分数、文凭或找份好工作，而是了解周遭的事物，从个人经验中发掘意义，建构价值观，思考者会从这里面找到深邃的乐趣。正如柏拉图在《斐里布篇》中提及苏格拉底一个门徒的经验：

初次畅饮这泉水的青年，快乐得好像发现了智慧的宝藏，欣喜若狂。他会任选一个论证，把所有的观念凑拢，综合在一起，然后又把它们一一拆开，分析解剖。他会诘问自己，然后又去诘问别人，他身旁的人不分老少都被他诘问不休，连他的父母也不能幸免，凡是肯听他说话的人他都不放过……

这段话写于2400年前，但直到今天，对于一个初尝心灵心流之美的人的兴奋反应，我们还是找不到比这更生动、更贴切的描述。

## 第七章 工作之乐

工作不是“亚当的诅咒”。卡莱尔说：“找到性情相契工作的人有福了，这是人生在世所能祈求的最大福佑。”

人跟其他动物一样，大部分时间都花在谋生上，身体需要的卡路里不会自动出现在餐桌上，房子和车子也不会自动组合供你使用。一个人实际得花多少时间工作，并没有规则可循。以古时的狩猎采集者为例，他们跟今天生存在非洲和澳洲沙漠里的后代一样，每天只需花3~5个小时从事我们所谓的“工作”——提供食物、居所、衣服和工具，其他时间则用于聊天、休息、跳舞。相对的极端例子是19世纪工厂里的工人，他们每天工作12个小时，每周工作6天，在幽暗的工厂里或危机四伏的矿坑里埋头苦干。

工作不但量不同，质也有很大差异。意大利有句俗话说：“工作可以使一个人高贵，也能把他变成禽兽。”这则讽喻适用于所有的工作——一方面良好的工作需要高度的技巧，并能提升自我的复杂性；另一方面，被迫做不需技巧的工作，往往造成精神熵。脑科大夫在洁净明亮的医院动手术，奴隶则背负重担在泥泞中蹒跚前行。两种都是工作，但脑科大夫每天都有机会学习新事物，知道一切都在自己的控制之中，可以完成艰巨的任务；奴隶却只能重复令人疲惫不堪的动作，一天天越发觉得自己的处境不可能改善。

工作到处都存在，种类却千变万化，一个人赖以谋生的工作有没有乐趣，对于他整体的满足程度可造成极为可观的差距。卡莱尔说：“找到性情相契工作的人有福了，这是人生在世所能祈求的最大福佑。”说得真是一点儿不错。弗洛伊德则把这句至理名言稍作修正，别人向他索

讨快乐的秘诀，他给的答案简单而明白：“工作与爱。”确实，一个人能在工作与人际交往中找到心流，就已踏上改善生活品质的正途了。本章要谈的是工作如何产生心流，下一章再介绍弗洛伊德主张的另一个主题——从与人相处中找到乐趣。

# 工作的乐趣

上帝为了惩罚亚当的野心，罚他到凡间工作，辛苦的汗水流到眉毛上。《圣经·创世记》第三章第十七节记载的这段情节，反映出很多文化（尤其是那些已进入文明阶段的复杂文化）对工作的观念：工作就是需要尽一切努力逃避的诅咒。没有错，因为宇宙的运作方式太没有效率，我们必须花很多能量才能满足基本的需求与渴望。如果我们不在乎吃多少，能否住在坚固牢靠、装潢华丽的房子里，或是否能享受最新的科技发明，工作的负担就轻多了，卡拉哈里沙漠里的游牧民族就是这么生活的。

我们投注在物质目标上的精神能量越多，达到目标的希望就越不可及，我们必须耗费更多心灵与体能的劳动以及自然资源，才能满足不断升高的欲望。历史上，身处所谓“文明”社会里的大多数人，都为实现少数剥削者的梦想放弃了享受生活乐趣的希望。文明社会与原始社会差别的象征——金字塔、万里长城、泰姬陵，还有古代完工的许多寺庙、宫殿、水坝，通常都由奴隶建造，实现的则是统治者的野心，无怪乎工作会变得恶名昭彰。

尽管如此，工作不见得一定不愉快。工作或许一直都很辛苦，至少比什么都不做更辛苦；但很多证据显示，工作能带来乐趣，而且往往是人生最有乐趣的一部分。

## 热爱生命的莎拉菲娜

有些文化发展的方式能使日常的生产工作成为一种很接近心流的活

动。有些团体里，工作与家庭生活既充满挑战，又和谐地结合在一起。在欧洲的高山山谷里，幸免工业革命侵入的阿尔卑斯山村仍存在着这种形态的社区。基于对传统农业社会下工作经验的好奇，由马西密尼教授与法瓦博士率领的意大利心理学家访问了村中的居民，并且慷慨地提供访谈记录与我们分享。

这个地区最引人注目的特色是，居民的工作与休闲几乎无从区分，你可以说他们每天工作16小时，也可以说他们从不工作。意大利境内阿尔卑斯山区瓦欧斯塔的一个极小的川达兹桥村，有位76岁高龄的老太太莎拉菲娜，仍每天清早5点起床，为母牛挤奶。她煮好多份早餐，整理好屋子以后，视天气和季节而定，或者把牛羊赶到冰河下的草原上放牧，或照顾果园，或梳理羊毛。夏季时，她花好几星期的时间在地草原上割牧草，然后把一大捆一大捆的干草顶在头上，徒步好几英里路，搬回自己的谷仓。尽管走捷径可以只花一半的时间，但她为了保护山坡，减少人为的侵蚀，宁可走人迹稀少的曲折山路。晚间她可能看点儿书，讲故事给曾孙听，或为到她家开舞会的亲朋好友演奏手风琴。

若问莎拉菲娜生活中最大的乐趣是什么，她会毫不犹豫地回答：帮母牛挤奶、牧牛、在果园剪枝、梳羊毛……事实上，她的乐趣完全在于她一辈子赖以谋生的工作。套用她自己的话：“这给我极大的满足，到户外去，跟人聊天，跟养的牲口在一起……我跟每个人说话——甚至是植物、鸟、花、动物。我觉得浑身舒畅、快乐；累了得回家真是一件不幸的事……即使工作很忙，一切仍是美好的。”

若问她，假如把全世界的时间和金钱都给她，她要做什么？莎拉菲娜笑了起来，把上面的话重述一遍：替母牛挤奶、赶牲口去草原、整理果园、梳羊毛。莎拉菲娜对都市生活并非一无所知，她偶尔也看电视、阅读新闻杂志。她有很多年轻的亲戚住在大城市里，生活很富裕，拥有汽车、各种家电，每年出国度假。但他们时髦而现代的生活方式对莎拉菲娜毫无吸引力，她对自己扮演的角色觉得既满足又平静。

## 不同的工作观念

川达兹桥村有十几位年纪较大的居民接受访谈，他们的年龄从66岁到82岁不等，而每个人的答复都与莎拉菲娜相近。没有人明确区分工作与休闲，每个人都把工作当作最优体验的主要来源，而且即使有机会，他们也不想减少工作量。

他们的子女也接受了访谈，他们对生活的态度也相当类似。但是年龄在20~33岁之间的孙儿女辈，却认同外界典型的工作态度：如果有机会，他们会减少工作，花更多的时间从事休闲活动，如阅读、运动、旅行、观赏最新的艺术表演。这种世代之间的差异一部分是因为年龄——年轻人通常较易对环境不满，渴望改变，对例行事务也比较不耐烦。在这个案例中，态度转变也反映了传统生活方式已遭到蚕食，居民的认同感及最终目标已不再与工作密切相关。川达兹桥村一部分年轻人老了以后，或许对工作的看法又会回到跟莎拉菲娜一样，但大多数人不会如此。相反，对于这些人，不得不做却不觉愉快的工作，与带来乐趣却缺乏复杂性的休闲活动，两者之间的鸿沟会持续扩大。

这座位于阿尔卑斯山的小山村的生活向来不轻松。为了维持生计，每个人都必须精通多种技能，应付不同的挑战——从纯粹的苦役、需要技巧的工艺，到保存与运用特殊方言、歌谣、艺术品及复杂的传统——但文化的发展使生存在其中的人觉得这些工作乐趣无穷。他们的工作虽苦，却不觉得受压迫，他们都跟74岁的朱莉安娜有同感：“我很自由，我的工作很自由，因为我做的都是我想做的事。今天不想做，可以明天再做。我没有上司，我就是我自己生命的老板，我保持了自由，我也一直为我的自由而奋斗。”

## 与世无争的柯拉玛

当然，并非所有工业化以前的文化都如此诗情画意，很多渔猎或农耕社会的生活都非常艰苦、野蛮而短暂。事实上，距川达兹桥村不远，就有几个社区，被一些外国旅行家描述为饱受饥馑、疾病与无知肆虐。要建立一种足以在人性的目标与环境、资源之间达成和谐平衡的生活方式，就跟建造一座能让人一走进来就满怀虔敬之心的大教堂一样不容易。我们不能单凭一个成功的例子就推断所有工业革命之前的社会都是如此。但不管怎么说，只要有一个例外，就足以反驳工作一定比休闲更无趣的论调。

话又说回来，对于工作未必与求生息息相关的都市劳工而言，又是怎样的情况？其实莎拉菲娜的态度并不局限于传统式农村，我们置身工业时代的纷乱中，往往也能发现莎拉菲娜型的人。柯拉玛就是个很好的例子，他参加过我们早期对心流体验的研究。60岁出头的柯拉玛在南芝加哥一家组合火车车厢的工厂做焊接工人，约有200人跟他一起在三间又大又暗、像飞机厂棚般的厂房里工作。工人以火星四溅的焊枪，把吊在空中重达数吨的钢板固定在货车底盘上。这儿夏季热得像烤炉，冬季从大草原吹来的寒风又呼啸着扑进厂房。成天金属相互撞击，声音嘈杂，说话要想让别人听见，一定得附在对方耳边吼叫才行。

柯拉玛5岁时移民到美国，读到四年级就辍学，他在这家工厂工作超过了30年，可是一直拒绝升任领班。他回绝了好几次升迁的机会，声称自己只想做一个单纯的焊接工，管理别人会使他不安。虽然他在工厂里职位最低，但每个人都认识他，而且一致同意他是全厂的灵魂人物。经理常说，只要厂里有5个像柯拉玛这样的人，他的厂就会成为这个行业的佼佼者；同事也说，没有柯拉玛，这家厂干脆关门大吉算了。

柯拉玛深孚众望的原因很简单：他熟悉全厂各阶段的作业，如果有必要的话，他可以接替任何人的工作。更甚者，他可以修理任何一架机器的任何部分，从巨型吊车到小小的电子监视器。最令人意外的是，柯拉玛不但能做这么多事，而且每次都做得兴高采烈。若问他，没受过正

式训练，怎么会操作那么多复杂的引擎与仪器呢？他的答案令人疑惑全消。

他说他从小就喜欢各式各样的机器，尤其是出了问题的机器。“好比有一次，妈妈的烤面包机不能用了，我就问自己：‘如果我是烤面包机，我哪里会出故障呢？’”于是，他把烤面包机拆开，找到毛病所在，并且修好了它。从此他就一直用这种设身处地的方式，练习如何修护越来越复杂的机械系统。发现新事物的惊喜永远伴随着他，现在他虽然即将退休，但工作仍带给他莫大的乐趣。

柯拉玛从来不是个工作狂，也不会完全靠工厂里的挑战来肯定自己。比起将例行工作转变成产生心流的复杂活动，他在家做的事更了不起。柯拉玛与妻子住在市郊一所简朴的小平房里，经过许多年的努力，他们买下了左右的两块空地，其中一块空地上设置了一座石头园，园里有平台、小径，还种了大量花草和灌木。在安装地下洒水管道时，他忽生灵感：何不用它们来复制彩虹呢？当阳光洒落在细密的水柱间时，产生的七彩霓虹景象该有多美啊！他特意要选购喷水特别细密的喷头，却找不到合意的产品，最后只好自己动手设计，用自家的车床加工。现在下班后，他可以坐在后院走廊上，只要碰一下开关，就可以启动十多个喷水龙头，制造许多迷你彩虹。

然而柯拉玛的小小乐园还有一个缺憾：大多数日子他都得去上班，回到家时，太阳通常已经落山，园里即使还残留彩虹，也嫌太黯淡。因此他从头构思，想出了一个了不起的解决方案。他找到了一种光谱与太阳非常类似的聚光灯，装在喷水器附近不显眼的地面上。这下他可真的弄齐了！纵然在深夜，只要一碰开关，他的房子就被包围在一片七彩缤纷的光幕与水幕当中。

柯拉玛是难得一见的“自得其乐性格”的绝佳实例，虽处于贫瘠的环境下——一个几乎毫无人性的工作场所，城市边缘一片杂草丛生的空地——却仍然能创造心流。在火车车厢装配厂里，他似乎是唯一能发掘挑



战的人。别的焊工接受我们访谈时，都说工作是一项负担，能避则避，每天黄昏下班，他们就冲进工厂附近的小酒吧里，用啤酒和笑闹宣泄一天的闷气，然后回家坐在电视机前喝更多的啤酒，跟老婆吵一架，一成不变的一天就这样过完了。

或许有人会说，认定柯拉玛的生活方式比他的同事好，是一种要不得的“精英主义”——只要那些泡酒吧的人觉得快乐就好了，谁又能说在后院欣赏自制的彩虹是多么高明的生活方式呢？从文化相对论的角度看，这种论调言之成理，但我们知道，乐趣植根于复杂度的增长；在这个前提下，相对论观点不值一提。一个人若能像柯拉玛一样，把握与创造环境中的契机，他的体验品质很明显就超出那些甘愿容忍“荒芜”的现实、自觉没有能力超越现实的人，拥有的乐趣更多。

## 庖丁解牛

在心流之下工作是发挥人类潜能的最好方法，过去有很多宗教或哲学流派都曾提出这个观点。对奉行基督教世界观的中世纪人而言，只要是为发扬上帝的荣耀，削马铃薯跟盖教堂的工作同样重要。在马克思心目中，人不分男女，都借着生产性活动构筑自我的存在；他认为，工作是唯一创造人性的途径。造桥、垦荒等工作，不但能改变环境，也把工作者从受本能支配的动物，转变成有意识、有目标、有技巧的人。

古代思想家的心流观中，一个饶有趣味的例子就是，2300年前中国的庄子所提出的“遇”的观念。“遇”可解释为追求“道”的正确途径，通常有“浪游”、“蹶空行步”、“游泳”、“飞翔”、“流动”等解释。庄子认为，“遇”是生活的正确方法——不计较外在的报酬，自然而完全地投入。简单地说，就是一种全然不假外求的体验。

《庄子内篇·养生主》讲了一个庖丁解牛的故事，说明“遇”的含

义。庖是职业，丁是姓氏，他在梁惠王（即文惠君）的御厨里负责杀牛：

庖丁为文惠君解牛，手之所触，肩之所倚，足之所履，膝之所踦，砉然向然，奏刀騞然，莫不中音。合于《桑林》之舞，乃中《经首》之会。

文惠君对于厨子在工作中感受到的心流深感匪夷所思，盛赞他解牛的神技，但庖丁不认为那是种技巧，回答说：“臣之所好者道也，进乎技矣。”他接着描述自己达到这种境界的历程，是一种对解剖牛体的神秘发乎直觉的体悟，最后牛肉经他一碰就好像自动分开似的：“臣以神遇而不以目视，官知止而神欲行。”

## “遇”与心流

按照庖丁的解释，“遇”与心流好像是不同的过程。也有批评家特别强调两者之间的差异：心流是意识掌控挑战的结果，“遇”却是在一个人放弃对意识的控制时才出现。因此他们认为，心流是西方追求最优体验的态度，以改变客观环境为手段；“遇”则是东方式的，无视客观环境，着重的是精神的趣味与现实超越。

一个人如何才能获得这种精神的趣味并超越现实呢？庄子在同一则寓言里，提出了一个极具洞察力的解答，但不同注释家对这个答案有截然不同的阐释：

每至于族，吾见其难为，怵然为戒，视为止，行为迟，动刀甚微，謦然已解，如土委地。提刀而立，为之四顾，为之踌躇满志，善刀而藏之。

有些早期的注疏认为，这一段描写的是尚未臻至“遇”境界的拙劣的

解牛者，但近代的英译者，包括沃森和格雷厄姆在内，都认为它谈的是庖丁自己的解牛方法。根据我对心流的认识，我相信后者的观点才是正确的。它说明了即使具备肉眼能见的技巧层次，进入“遇”还得靠发现新挑战（亦即引文中的“族”与“难为”）和培养新技巧（“怵然为戒，视为止.....动刀甚微”）。

换言之，“遇”的神秘巅峰并非如超人般一蹴而就，而得靠逐渐把注意力集中在周遭环境中的行动机会，等到技巧渐臻完美，一切动作就完全像发乎自然，给人出神入化之感。一位出色的小提琴家或数学家的表现，都有可能令旁观者觉得不可思议，其实这都可以用技巧与磨炼来解释。如果我的这番阐释没有错，那么东方的“遇”与西方的“心流”就可以融会贯通：两种文化的狂喜拥有相同的源泉。文惠君的厨子能在一般人想象不到的地方，从最卑下平凡的工作中，找到心流。更值得称道的是，早在2300年前，心流的动态结构就已经有人知之甚详了。

阿尔卑斯山村的老农妇、芝加哥的焊接工与中国古代传奇的厨子，都有一个共同点：他们的工作辛苦而毫无吸引力，换了别人做，恐怕无可避免要觉得厌倦、单调、没有意义，但这三个人都把躲不掉的工作变成了复杂的活动。他们从工作中发现被别人忽略的契机，全神贯注于手边的活动，磨砺自己的技巧，让自己深深沉浸于互动之中，使自我变得更强大。这么一来，工作变得充满乐趣，投注了精神能量，再怎么不堪的工作也乐在其中。

# 像玩游戏一样去工作

莎拉菲娜、柯拉玛、庖丁都是具备自得其乐性格的典范。尽管环境里有重重困难，但他们仍能把限制化解成表现个人自由与创造力的良机。他们借由使工作更充实而找到乐趣，但还有另外一种方法，就是改变工作本身，使工作条件更适合传导心流，这种方法对缺乏自得其乐性格的人也能发挥作用。工作越像游戏——亦即有变化、适度而有弹性的挑战，目标明确，有立即的回馈——乐趣就越多，不论工作者属于哪种层次都是如此。

打猎就是一种具备心流特质的工作。千百年来，追捕猎物一直是人类重要的生产活动。正因为打猎的乐趣无穷，所以至今很多人还把打猎当作一种嗜好，虽然他们出猎已经不是基于实际需要。钓鱼也一样，它的乡野情趣仍保有古时工作的自由与心流结构。现在亚利桑那州年轻一辈的印第安纳瓦霍族人说，骑马在台地上赶羊，是他们平生做过的最有乐趣的事。跟打猎或放牧相比，农耕的乐趣就比较难得——它比较固定，需要不断重复相同的动作，效果也要等较长的时间才会出现。春天播下的种子得好几个月才能收获，享受农耕成果的时间架构比打猎长太多了。猎人每天都可以选择猎物，更换攻击手法，农夫一年却只有几次机会选择要种什么、在哪里种、种多少；他必须花很长时间准备，成败却大半得看天公是否作美。这就难怪游牧或渔猎部落被迫定居务农时，往往因无法屈就枯燥的生活方式而大批死亡。尽管如此，有能力把农耕生活中比较含蓄的机会发掘出来的农夫仍不在少数。

## 快乐的纺织工

18世纪的家庭手工业占据了当时的人大部分的农余时间，但它们的设计相当能提供心流。以英国的纺织工为例，纺织机就放在家里，全家人一块儿工作，自己规定工作进度，自己确定生产目标，并按照自己的工作能力加以调整。如果天气好，他们也许放下纺织工作，到果园或菜圃干活。如果他们高兴，还可以哼唱几首民谣；织一匹布，大家还可以喝点儿酒庆祝一番。

现代社会的某些地区仍保有这种生活形态，尽管现代化有种种优点，但这仍是较符合人性的生产步调。马西密尼教授和他的工作人员访谈过意大利北部比耶拉省的纺织工人，他们的作息模式颇具200年前英国式的田园情调。比耶拉省的织工家庭拥有2~10台纺织机，一个人可同时照顾两台。父亲在早晨监看纺织机，然后叫儿子来接班，自己则到林中去采蘑菇，或到溪边去钓鳟鱼。儿子操作纺织机直到疲倦，接着母亲会来替他的班。

家庭每个成员都告诉访谈人员，纺织是他们觉得最有乐趣的活动——比旅行、上迪斯科舞厅跳舞、钓鱼还更有趣，看电视当然就更不用谈了。工作那么引人入胜，是因为它不断提出挑战。家族成员必须设计各自的图案，当他们觉得同一种图案用得太多时，就会换一种。每个人自己决定要织什么样的布、去哪里买原料、织多少、卖到哪里去——有些家族的客户甚至远至日本和澳洲。他们经常造访各地的生产中心，以便紧跟技术的新发展，或用最低廉的价格购买新设备。

然而在整个西方世界，与心流如此相通的惬意安排，已经被动力纺织机及工厂集中生产制度无情地打断。18世纪中叶，英国的家庭手工业已无法与工厂大量生产竞争，家庭因而被拆散，工人必须走出家门，成群进入丑陋而有害健康的厂房，从清晨到黄昏，遵守严格的工作时间要求。不到7岁的儿童在漠不关心或存心剥削他们的陌生人中间，被工作的重担压得筋疲力尽。就这样，工作的乐趣在工业革命的第一波狂飙之下，已被摧毁得所剩无遗。

## 亚当的诅咒

如今我们置身崭新的后工业时代，工作在一般观念中又变得可亲起来：典型的现代劳工，坐在气氛愉快的控制室里，监控电脑屏幕，真正的工作则交给生产线上设计精密的机器人负责。事实上，大部分人都不直接从事生产，转而投入一种叫作“服务业”的行业，在几百年前的农夫和工厂工人看来，这种行业唯一的目标就是怂恿别人去休闲。在这些人之上是一批经理人和专业人士，他们可以随心所欲地塑造自己的工作。

工作可以残酷而无聊，但也可能充满乐趣和刺激。18世纪40年代的英国，在短短数十年间，工作状况就由差强人意急转直下，沦为人间地狱。水车、犁耙、蒸汽机、电力及矽晶片的发明，对工作有趣与否造成决定性的改变。制定公有地围篱法、废除奴隶制及学徒制、规定每周工作40个小时及基本工资等法律，也都具有相当的影响力。我们一旦了解工作体验的品质可以按照自己的意愿改变，就能在这个人生极重要的层面上力求精进。但大多数人仍然相信，工作永远注定是“亚当的诅咒”。

理论上，只要依心流模式行事，工作就能产生更多的乐趣。但目前的状况却是，那些有能力改变特定工作性质的人，并不重视工作能否带来乐趣。管理者的首要考虑是生产力，工会领袖满脑子也都是安全、保险与工资。短期看来，这些前提跟产生心流的条件可能有冲突。这实在很可惜，因为如果工人真正喜爱他们的工作，不但自己受益，他们的效率也会提高，届时所有其他目标都能水到渠成。

不过，千万别以为只要把工作设计得像游戏，就能让每个人快乐。即使最有利的条件，也不能保证把人带入心流状态。最优体验是对行动机会和个人能力的主观评估，工作潜能虽好，但工作者不知如何发挥，仍有可能感到不满。

以外科医生为例，很少有别的工作需要担负这么大的责任，赋予从

业者这么高的地位。如果挑战与技巧真的那么重要，那么外科医生一定都对自己的工作爱极了。很多外科医生也确实承认自己对工作上瘾，任何事都不及工作那么乐趣无穷，任何迫使他们离开医院的事，例如到加勒比海度假或到歌剧院听歌剧，他们都觉得是浪费时间。

不过，不见得每个外科医生都热爱自己的工作。有些人沉溺在酗酒、赌博或其他刺激之中，企图忘掉工作的单调苦闷。同样一份工作，看法为何有天壤之别？一个理由是，为了高收入而忍受不断重复的工作，很快就会觉得枯燥。有些外科医生专门割盲肠或扁桃腺，有些甚至只负责帮人穿耳洞。一方面，这样的专业或许获利甚丰，但要从中找到乐趣却非常困难。另一方面，一些好胜心切的外科医生朝向另一个极端发展，不断追求新挑战，希望创造外科手术的新里程碑，直到再也无法负荷自己的期望为止。外科医学的先驱觉得心力交瘁的理由，跟那些只会做例行手术的专家正好相反：他们达到了不可能的目标，却无法重复自己的纪录。

## 手术台好似剧场

喜爱自己工作的外科医生，通常都在准许各种新的技术实验研究与教学并重的医院里工作。乐在工作的外科医生也表示重视金钱、名望与救人济世，但他们强调最吸引他们的是工作本来具有的一些特质。对他们而言，外科最与众不同之处，就是工作本身产生的独特感觉。他们对这种感觉的描述，跟运动员、艺术家甚或替文惠君杀牛的庖丁对心流的描述十分类似，几乎到分毫不差的程度。

最好的解释就是，外科手术具有心流活动全部的特色。例如，外科医生谈到他们的目标时十分清楚，内科医生要处理的问题却不那么明白，部位也不那么明确，而心理医生面对的疾病和诊治方法更是暧昧不明、瞬息多变。相形之下，外科医生的工作可说是透明得像水晶一样：

切掉一个肿瘤、接好一根骨头，或移植一个器官；工作完成、缝好伤口，就算大功告成，可以去照顾下一个病人了。

手术也能提供立即而持续不断的回馈。只要没有内出血，手术就算成功；病变的部位切除，骨头接妥，伤口缝合，整个过程做得好不好，若是不好，问题出在什么地方，都相当明确。仅这个原因，大多数外科医生就觉得自己这一行比任何其他医学分科或其他工作都更有乐趣。

从另一个角度来看，外科同样不乏挑战。借用一位外科医生的话：“我得到知性的乐趣——像西洋棋手或研究美索不达米亚文字的学者……这行的乐趣像做木工……有种解决极度困难后的满足感。”另一位则说：“它带来很大的满足，困难中充满刺激。把坏的东西修好，摆回正确的位置，恢复原状，一切都恰到好处，使人非常愉快。尤其当整组人合作无间时，感觉就更好，整个过程洋溢着美感。”

后一段话指出，手术的挑战不限于外科医生一个人的动作，还包括其他参与者之间的协调。很多外科医生都谈到，跟受过良好训练的一组人合作，凡事得心应手，令人回味无穷。当然不可忘了，还有进步和改善技巧的机会。一位眼科大夫说：“使用小而精密的仪器，就像是一种艺术的锻炼……一切都看你手术做得多精密、多艺术。”另一位外科大夫则说：“注意细节很重要，要干净利落，而且讲究技术效率，所以我尽可能计划好手术的每个步骤，包括针的拿法、每一针的位置、缝线的种类等——每件事都应该显得又好又容易。”

外科手术的进行方式使人把所有的注意力都放在上面，不可能分心。手术台就像一个剧场，有聚光灯照着演员及其动作。手术前医生要做充分的准备，消毒、穿上特制的服装。有的外科医生说，重要手术当天早晨，他们会吃一套特定的早餐，穿一套特定的衣服，沿一条特定的路线开车到医院。他们这么做与迷信无关，而是觉得习惯性的行为能帮助他们全神贯注，迎接即将来临的挑战。



外科医生运气很好，他们不仅收入高，广受敬重与羡慕，还有一份完全根据心流活动蓝图而设计的工作。尽管如此，还是有外科医生因受不了工作的单调无聊，或执意追求不可能得到的权力与名望，搞得自己差点儿发疯。这证明工作的结构固然重要，仍然不足以决定从事这份工作的人能否找到乐趣。

一项工作能否令人满足，也得看工作者是否具备自得其乐的性格。很少人会认为，焊工柯拉玛热爱的那份工作能提供心流的机会。同样，也有外科医生对仿佛是专门为制造乐趣而设计的工作恨之入骨。

通过工作提升生活品质，需要两项辅助策略。一方面要重新设计工作，使它尽可能接近心流活动——诸如打猎、家庭式纺织、外科手术等。另一方面，还得培养像莎拉菲娜、柯拉玛、庖丁那样自得其乐的性格，加强技巧，选择可行的目标。这两项策略若单独使用，都不可能使工作乐趣增加太多，但两者双管齐下，却能产生意想不到的最优体验。

# 工作与休闲

如果我们超越时空的限制，拿不同时代、不同文化的人与现代人相比较，工作对生活品质的影响就更加显而易见，但我们还是得更细心观察此时此地发生的一切。不论是中国古代的厨子、阿尔卑斯山村的农妇，还是外科医生和焊接工，都有助于说明工作内涵的潜力，但这些人做的事情毕竟不是现代的典型工作。今天，一般成年人做的究竟是什么样的工作呢？

## 工作、休闲孰乐？

我们在研究中经常发现，有人对自己的谋生方式怀着一种奇特的内心冲突。受访者表示，他们会从工作中得到一些一生中最值得肯定的经验。就这一点推论，他们应该会愿意工作，有很高的工作动机。但出人意料的是，这些人虽然在工作岗位上十分愉快，却大多声称他们宁可不要工作，工作动机也很低。相对还出现另一种现象：尽管一般人在享受辛苦得来的闲暇时，兴致并不高，但他们还是希望拥有更多的休闲时间。

举个例子，我们有一项研究借心理体验抽样法寻找以下问题的答案：工作时产生心流的次数是否比休闲时多？100多位从事不同行业的男女全职工作者同意佩戴我们的呼叫器一个星期，每天呼叫器会不定时间响8次，一听到响声，他们就必须填满一本小手册中的两页问卷，记录当时所做的事情以及当时的心情。除此之外，他们还必须在一个分成10级的量表上，指出他们察觉周遭有多少挑战，自觉运用到多少技巧。

一个人标出的挑战与技巧运用程度，如果在每周平均值以上，就视为处于心流状态。这一系列调查一共回收4800份问卷——平均每周约44人受测。根据上述的标准，大约有33%的反应属于心流范畴——也就是他面临的挑战和运用的技巧超过了个人的平均水准。当然，这种界定心流的方式不够严谨，如果只有极端复杂的心流才算数——也就是最高层次的挑战和技巧运用，那么可能只有不到1%的反应够资格称为心流。我们在这里使用的方法有点儿像显微镜，不同的放大倍率下可以看到不同的细节。

正如预期，一个人每周中处于心流状态的时间越长，反映的整体体验品质就越高。经常感受心流的人较易感觉坚强、活跃、有创造力、专注、进取。但出乎意料的是，心流大多出现在工作的时候，绝少在休闲时发生。

当受测者在工作中接到讯号（这种情形只占3/4，因为剩下1/4的上班时时间，一般员工往往在做白日梦、闲聊或处理私事）时，心流的反应高达54%。换言之，约半数的人在工作时觉得面临水准以上的挑战，运用到水准以上的技巧。相对于阅读、看电视、招待朋友、下馆子时，只有18%的反应达到心流的水准。休闲产生的反应是很典型的（无动于衷），低于平常水准的挑战与技巧运用是其主要特征。在这种情形下，很多人都觉得被动、软弱、迟钝、不满足。工作时28%的反应属于无动于衷的范畴，而休闲时却超过一半（52%）。

正如预期，经理人与管理者工作时达到心流的比例（64%），远高于一般坐办公室的职员（51%）或蓝领劳工（47%）。蓝领劳工在休闲时经历心流的比例（20%），也比坐办公室的职员（16%）或经理人员（15%）高。但即使只是装配线上的劳工，在工作中感受心流的比例（47%）仍然比休闲时（20%）高。无动于衷在工作时出现的机会，蓝领劳工（23%）比经理人（2%）高；无动于衷在休闲时出现的机会，则是经理人（61%）比蓝领劳工（46%）高。

不论心流在工作还是休闲时出现，反应都比没有心流时积极。挑战与技巧运用层次都高时，当事人会觉得快乐、振作、强而有力、活跃；他们精神更集中；自觉更有创造力、更满足。这些体验品质上的统计差异十分明显，但对任何阶层的工作者都没有太大不同。

## 工作与心流的“悖论”

这个趋势只有一个例外，问卷手册中要求受测者在分为10级的量表上答复：“你现在是否宁可做别的事？”答案中否定的成分越强烈，就表示受测者在收到讯号时，对正在做的事动机越高。结果显示，不论是否处于心流状态，受测者在工作时宁可做别的事的程度，远比休闲时高。换言之，工作时即使已进入心流，动机仍然偏低；休闲时尽管体验品质很差，动机仍然很高。

因此，就出现了一个矛盾：工作时，人们面对挑战、发挥技巧，就觉得快乐、强壮、有创意、满足；闲暇时，他们因无事可干，技巧也无用武之地，以至于觉得悲伤、软弱、迟钝、不满足。但大家仍然宁可少工作，而拥有更多闲暇。

这个自相矛盾的模式有什么意义呢？有几种可能的解释，但结论似乎只有一个：谈起工作，一般人就忽略了理性的证据。他们无视当下的体验品质，一味坚持传统文化对工作根深蒂固的成见。他们认为工作是强加的限制，妨碍他们的自由，必须尽可能地逃避。

我们也可以说，虽然工作中心流能带来乐趣，但一般人往往受不了长时期面对高度挑战。他们需要回家休养，每天窝在沙发上几个小时，这件事情有没有乐趣反倒还在其次。与实例比较之下，这个论点显然站不住脚。以川达兹桥村的农民为例，他们的工作比现代美国人辛苦，工作时间也长；他们在日常生活中所面临的挑战，至少需要与现代美国人

相同程度的专注与投入。但不同的是，他们工作时就不想换件事情做，而工作完毕后，他们还会趁空闲找更多具挑战性的休闲活动来做。

这些结果指出，我们周遭很多人的无动于衷，并非源自生理或心理的疲倦，而是因为现代人的工作观，以及在他观念里工作与目标的关系。

如果我们认为把精神集中于一份工作违反了自己的意愿，就会觉得浪费了精神能量。工作无法帮助我们实现目标，充其量只能实现别人的目标；投注在这样的工作上的时间，是从我们一生应有的时间中压榨出来的。很多人常把工作视为不得不做的事，一项外界强加的负担，一种生命的债务。因此，尽管工作体验偶尔是积极的，但他们仍觉得这没什么了不起，因为这对他们的长期目标并没有什么贡献。

## 对工作不满

这里应该强调的是，“不满足”其实是个相对的概念。根据1972——1978年美国所做的全国大规模调查结果显示，只有3%的美国人说他们对自己的工作非常不满，52%的人都表示满意——这一比例在工业化国家中高居榜首。一个人可以一方面喜爱自己的工作，却仍然对它的某些方面感到不满，并且尝试去改进那些不尽完美的部分。

我们在研究中发现，美国工人最常提及的对工作不满的三个主要理由，都跟工作时典型的体验品质有关——虽然刚才已讨论过，工作时的体验往往比待在家里更好（与一般认为的正好相反，金钱与其他物质上的需求都不在他们最关心的事情之列）。首先，可能最受重视的问题是：缺乏变化与挑战。也许每个人都有这方面的问题，但以一成不变的例行公事为主的低层次工作，问题最为严重。其次，问题出在工作中的人际关系冲突上，尤其与直属上司有关。第三个使人心力交瘁的因素是

压力太大，太紧张，没有时间思考自己的事情或陪伴家人，这个因素特别令高级主管与经理人苦恼。

诸如此类对客观环境的不满，理由都相当充分，但这些问题其实都能借着自我意识的主观调整而改善。以变化与挑战为例，它们虽说是工作本身的特性，但也可以随着个人对机会的观念而改变。庖丁、莎拉菲娜、柯拉玛都能化腐朽为神奇，从别人视为单调而无意义的工作中找到挑战。一份工作有没有变化，最主要的是看工作者的态度，而非实际的工作条件。

这一道理也适用于其他两个问题。同事或上司也许不好相处，但只要尽力，情况也不至于太糟。工作上的冲突往往源自怕丢面子的自卫心理。有些人为了证明自己的价值，会设定目标，要求别人以某种方式对待他，并坚持别人按照他的理想行事。然而事与愿违的机会太多了，因为别人也有一套亟待实现的目标。避免这种僵局的最好办法就是，在实现自己目标的同时，也帮助老板和同事实现他们的个别目标；这么做当然比一心一意追求自己的利益来得迂回曲折，也耗费更多时间，但长此以往，这么做一定会有收获的。

## 如何缓解压力？

紧张与压力不消说是工作最主观的一面，也最容易用意识控制。压力完全是一种亲身体验，由最极端的客观状况直接引起。相同分量的压力可能使一个人喘不过气，却对另一个人构成期待已久的挑战。消除压力的途径不下数百种，有时靠较好的组织、分工，或与同事、上司做较好的沟通就能解决；有时则须依赖工作以外的因素，诸如改善家庭生活、休闲模式或静坐之类的心灵修炼。

这些零零碎碎的方法或许有帮助，但真正能解决工作压力方法却

是把它当作改善体验品质的策略。说的总是比做的容易，要做到这一点，就必须把精神能量集中投注在塑造个人目标上，无视一切转移注意力的诱惑。下一章我们还会讨论适应外在压力的各种方法，现在要谈的是休闲对于生活品质有什么贡献，或为什么没有贡献。

## 如何有效使用闲暇时间？

正如前面谈过的，虽然一般人都很期待下班回家的一刻，准备好好享用辛苦挣来的闲暇，可是他们往往不知道如何利用这段时间。更讽刺的是，工作的乐趣比闲暇更多，因为工作有类似心流活动的内在目标、回馈、游戏规则与挑战，能使人投入，全神贯注，浑然忘我；然而闲暇却没有结构可言，必须花更多精力才能把它塑造成产生乐趣的形式。需要技巧的嗜好、设定目标与范畴的习惯、个人的兴趣以及内心的自我纪律，都有助于使闲暇发挥它真正的作用——一个再创造的机会。但大致而言，一般人在闲暇时错失享受乐趣机会的情况，比工作时更严重。

### 未来属于善用闲暇的人

不断兴起的休闲事业，以用富于乐趣的体验填满空间、时间为宗旨。然而大多数人不但没有善用生理与心理资源体会心流，反而花许多时间，坐在电视机前观赏知名运动好手在大体育场的表演。我们并不创作音乐，而只听身价数百万美元的歌手的白金唱片；我们不从事艺术创作，只会对拍卖会场上喊得最高价的名画赞叹不已；我们也不肯冒险贯彻自己的信念，只会每天花几个小时，看演员在虚拟的情境中，假扮出生入死。

这种替代的参与方式，至少暂时粉饰了浪费时间的空洞感。但是跟投注在真实挑战上的专注相比，它实在太薄弱了。从技巧的运用中产生的心流体验，会带来成长；纯属被动的娱乐背后，什么也没有。全人类加起来，我们每年浪费了数以百万年计的人类意识，这么大的能量本来



可以用来完成更复杂的目标，带动乐趣横生的成长，现在却浪费在模拟现实的刺激追求上。大众休闲、大众文化，甚至包括所谓上流文化在内，都是因为外在的因素（例如炫耀个人的地位）才赢得消极的注意，成为心灵的“寄生虫”。它们吸收精神能量，却没能提供实质的力量作为报酬，只是徒然使我们变得比原来更疲倦、更沮丧而已。

除非一个人能自行控制工作与闲暇，否则注定会感到失望。大多数的工作与休闲活动——尤其是消极接受大众传媒的方式，都不是为使人变得更快乐、更强有力而设计的，它们只是某些人赚钱的工具。一方面，如果我们听任它们得逞，它们就会吸干我们的生命精髓，只剩下一副空壳。另一方面，工作与闲暇正如同人生，可以应我们的需求发挥作用。学会从工作中发掘乐趣，不浪费闲暇的人，会觉得人生越发有价值。布莱特比尔写道：“未来不仅属于受过教育的人，更属于那些懂得善用闲暇的人。”

## 第八章 人际之乐

独乐、众乐各有情趣，不论在沉寂的阿拉斯加边陲，还是喧嚣的纽约市中心，若能享受独处时分，同时与朋友、家人、社群和乐融融，便已踏上快乐的康庄大道。

心流研究一再证实，生活的品质主要由两大因素决定：我们如何体验工作以及我们与他人的互动关系。要知道我们究竟是个什么样的人，最详尽的资讯来自我们交往的人，以及我们完成工作的方式。一个人的自我就由这两者界定，正如弗洛伊德为幸福所开的处方：“爱与工作。”本章所要谈的是我们与家人、朋友的关系，并探讨人际关系如何才能成为乐趣的源泉。

有没有人做伴，对体验品质的影响甚大。我们与生俱来会把别人视为世界上最重要的客体，而他们有能力使生活变得有趣、充实或悲惨，因此我们如何处理与他们的交往关系，对幸福有举足轻重的影响。如果能学会把人际关系塑造得更贴近心流体验，生活的品质就能提升。

另一方面，我们也重视隐私，经常希望能不被人打扰。问题往往是，真正独自一人时，我们又开始觉得沮丧。孤独的人容易觉得寂寞，没有挑战，无所事事。有些人甚至因孤独而丧失某些感官能力，或罹患轻微的失调症。一个人若不能忍受孤独，甚至从中发现乐趣，就很难完成需要全神贯注的任务。因此，我们有必要学习在没有外援时，仍能控制自己的意识。

# 微妙的人际关系

在我们害怕的事当中，被排除在人际关系的洪流之外，不消说是最严重的一桩。我们是社会性的动物，四周一定要有人，才会觉得圆满。很多没有文字的文化，视孤独为全然不能忍受，因此无论如何也不肯独处。很多不同的社会团体——例如澳洲的原住民、美国的阿曼教农夫、西点军校的学生，都把受众人回避视为最大的惩罚，饱受忽视的人会一天天变得沮丧，不久就开始怀疑自己是否还活着。

在有些社会里，遭到驱逐的最终下场就是死亡：被迫孤单度日的人渐渐发觉，自己等于是已经死了，因为别人好像再也看不见他；渐渐地，他不再在意自己的身体，终于真的从人间消失了。“活着”的拉丁文说法是“*inter hominem esse*”，直译是“在人群当中”；“死亡”的说法则是“*inter hominem esse desinere*”，意为“不在人群当中”。被放逐到城外，对古罗马公民而言，是仅次于直接处死的重刑；不论拥有多么庞大的资产，一旦被逐，不许再跟同侪接触，习惯生活在大城里的罗马人就变成了一个“隐形人”。大都市里密集的人际接触，就像是一剂清凉的润滑油；即使在工商大城，人际关系尽管可能不愉快，甚或有危险性，但一般人仍觉深受他人吸引。第五大道的人潮里或许混杂着抢匪与变态者，但仍令人觉得兴奋而信心十足。只要周遭有人，任何人都会觉得生气蓬勃。

## 人生而合群

社会科学调查的结论一致认为，人在有朋友、家人或任何人为伴时

最快乐。如果要求一个人列举一天中最能改善情绪的活动，最常被提及的包括：“跟快乐的人共处”、“有人对我说的话感兴趣”、“跟朋友共处”、“有人觉得我性感”……沮丧或不快乐的人最主要的特征是，他们绝少提到上述的体验。支持性的社会人脉也能减轻压力：当一个人可以依赖别人情绪上的支持时，就不太容易被疾病或其他不幸的事件击倒。

人类天生就需要同类做伴，已是毫无疑问。相信行为遗传学家不久就会发现，究竟是哪一对染色体的化学作用，使我们独处时觉得浑身不对劲。在人类演化过程中，基因里添加这种功能是有原因的。凭借合作在生存竞争中超越其他物种的动物，保持在同类能互相照应的距离，存活的机会比较大。以狒狒为例，它们需要同类帮助才能避免受草原上的豹子或土狼所害，如果离群索居，活到成年的机会可说是微乎其微。人类老祖宗依赖合群为生存的法宝，想必也是同样的情况。随着人类对文化的依赖日益加深，更多需要团结一致的理由因而出现。人类求生越是依赖知识，共同分享学会的一切就越有利；这时独来独往的人就变成了“呆子”——英文中“idiot”（呆子）一词源自希腊文，原来的意思就是“独处的人”——一个不能向别人学习的人。

## 他人是地狱

矛盾的是，“他人是地狱”也是自古流传的至理。印度教的哲人和基督教的隐士都远离人群，追寻宁静。如果探究日常生活中最恶劣的体验，我们就会发现合群的黑暗面：最痛苦的体验也跟人际关系有关。不公正的上司、粗鲁的顾客，都造成工作上的不愉快；漠不关心的配偶、不知感恩的子女、凡事干预的姻亲，则使家庭变成痛苦的深渊。最大的快乐和最大的痛苦都是旁人所引起的，如此两极化的事实该如何调和呢？

这种表面上的矛盾其实不难理解。人际关系就跟其他事情一样，一

切顺利时，我们就觉得非常愉快；挫折丛生时，我们就感到沮丧。其实人是环境中最有弹性，也最善变的因素。同样一个人，早晨可能使我们快乐无比，晚上则可能变成磨人的恶魔。我们太依赖别人的情爱与认可，以至于完全受制于他们对待我们的方式。

因此，懂得如何与他人相处，就能大幅改善生活品质。撰写或阅读诸如“如何赢取友谊与影响他人”这类书的人，都很明白这个道理。商业主管渴望实现更好的沟通，以便更有效的管理；初出茅庐的人熟读社交礼仪，为的是争取社交圈子内同侪的接纳与称许。这种态度大致反映出一种企图操纵别人的外在动机。一个人之所以重要，并不仅仅是因为他能帮助我们实现目标；只有在我们因一个人本身的优点而重视他时，他才能成为最丰富的幸福泉源。

## 重新制定规则

人际关系的弹性，能把不愉快的互动状况转变为可以容忍，甚或相当有趣的状况。我们对人际交往情况的定义和阐释，在人与人之间如何相互对待和因而产生的感受上，都会造成莫大的影响。下面就是马克的父母讲的马克的故事：

我的儿子马克12岁的时候，有一天下午放学，他抄捷径穿过一座荒凉的公园。在公园里迎面撞见三个来自附近贫民区人高马大的青年。其中有一个人说：“不许动，否则我会开枪打你。”他向其他人示意，他们抢走了马克身上所有的东西：一些零钱和一只旧的天美时手表。“继续向前走，不许跑，不许回头。”

马克开始往回家的方向走，那三个人则走向相反的方向。但没走几步，马克就掉头追上他们，说：“喂，我们谈谈好吗？”他们说：“滚吧！”但他跟在后面，求他们把手表还给他。他说那只手表根本不值

钱，只有他会珍惜：“那是我父母在我生日时送给我的。”那三个人非常生气，最后决定投票表决要不要把表还给马克。结果两票对一票，赞成还表，于是马克扬扬得意地把表装在裤袋里回家了。但身为父母的我们可是吓得要命，久久不能安心。

以成年人的观点来看，马克为了一只旧表甘冒生命危险，实在太蠢了，不论那只表的纪念价值有多大都不值得。但这个故事说明了一项重要的原则：任何人际交往的情况都可以借着重新制定规则而改变。马克并不认可抢匪派给他的“受害者”角色，也不把拦截他的人当作“抢匪”；反之，他把他们看成肯讲理的人，会同情一个希望保留父母给的纪念品的儿子，结果把一场抢劫事件变成一次基于理性的民主投票。这个例子里，他的成功大部分靠运气——抢匪很可能喝了酒，或完全不讲理，马克就很可能受重伤。但这观念本身还是有用的：人际关系的调适性很强，运用适当的技巧就能改变它的规则。

在进一步讨论如何重塑人际关系、追求最优体验之前，必须转个话题，先谈谈独处。唯有了解孤独对心灵产生的影响，我们才能更清楚地知道，为什么友伴是幸福不可或缺的要素。一般成年人约有1/3清醒的时间是单独度过的，但我们对于占据人生这么多时间的独处，除了不喜欢，所知却极为有限。

# 寂寞之苦

很多人孤单而又无事可做时，会产生一种无法忍受的空虚感。青少年、成年人、老人都说，他们最不愉快的感觉发生在独处的时候。几乎所有的活动都是“独乐乐不如众乐乐”，不论在装配线上工作还是看电视，一般人都是在周遭有人时觉得更愉快振作。最令人沮丧的倒不是独自工作或独自看电视，而是独自一个人并且无事可做。我们的研究发现，独居的人，星期天早晨往往是情绪最低潮的时候，因为他们的注意力无所寄托，不知道该做什么才好。在一周其他的日子里，注意力都被外界的例行公事占据——工作、购物、看喜爱的电视节目等，但星期天吃完早餐、翻完报纸以后，还有什么事可做呢？这些无所事事的时间对很多人来说都是一种折磨。通常到中午时分，他们才会决定要去拜访亲友或看电视转播的球赛，目标感这时才又重现，注意力方可集中于下一个目标上。

独处的体验为何如此受到否定？最根本的答案是：内在维持心灵的秩序十分困难。我们往往需要外在的目标、外来的刺激、外来的回馈，帮助我们控制注意力的方向。如果缺乏外来的力量，注意力就开始游荡，思路也变得混乱——也就是第二章谈到的“精神熵”的状态。

独处的时候，一般的青少年必然会想到：“我的女朋友在做什么？我是不是长了青春痘？我来得及写完数学作业吗？昨天跟我打架的那群痞子会来报仇吗？”换言之，无所事事的时候，心灵就无法遏制消极念头的来袭。除非学会控制意识，否则成年人也会被类似的情况困扰。有关感情、健康、投资、家人及工作的烦恼，总在注意力周遭徘徊，一有机会就乘虚而入。心灵一准备要放松，虎视眈眈的难题就“咻”的一声扑上前来。

正因为如此，电视成了许多人的恩宠。虽然看电视算不得什么积极的体验——很多人说，他们看电视时觉得消极、软弱、易怒，但跳动不已的屏幕至少带给意识某种程度的秩序感。可预测的情节、熟悉的角色，甚至大量的广告，都提供一种令人安心的刺激模式。屏幕使注意力集中在一个容易处理的小范围之内，心灵跟电视互动，暂时可以不受个人的烦虑打扰。屏幕上掠过的资讯，会把不愉快的念头逐走。但用这种方式逃避沮丧，实在是一种浪费，因为徒然投下许多注意力，却得不到什么收获。

## 孤独的解药

解除孤单痛苦的极端手段包括：服药或一些无法自制的行为，例如不断打扫房屋或强迫性行为等。在药物的化学作用之下，暂时卸下控制精神能量的责任——不论发生什么事，都超乎我们所能控制的范围。药物就像电视一样，可以使心灵暂时无须面对沮丧的念头。虽然酒精和其他药物也能创造最优体验，但其复杂程度却很低。

有些人并不同意以上有关药物对心灵影响的看法。过去25年来，不断有人信心十足地告诉我们，药物能扩张意识、增加创造力。但证据显示，化学物质虽然能改变意识的内涵与构造，却无法扩大或增加自我对意识的控制。然而创造却需要通过自我对意识的控制才能实现，因此，尽管迷幻药确实能提供更加多样化的心灵体验，但对于我们整理这种体验的能力却无所增益。

很多现代艺术家用迷幻药做实验，希望能像传说中吞了鸦片酊，才写出《忽必烈汗》那样传颂千古好诗的英国诗人柯勒律治一样，创造出充满神秘魅惑的作品。但他们早晚会发现，艺术创作需要的是清醒的心灵。药物作用下完成的作品，经常缺少杰作应有的复杂性——它往往显得肤浅而自我陶醉。受化学作用改变的意识，会产生不寻常的意象、思



想、感觉，在艺术家恢复清醒时可以作为有用的素材。但危险的是，如果一味依赖药物建构心灵模式，很可能到头来连控制心灵的能力也一并丧失了。

性也常是用外在秩序控制思想的手段，一种逃避孤单的消磨时间的方法。因此，把看电视和性行为相提并论，也不足为怪。性虽是人类与生俱来繁衍后代的本能活动，但春宫画和夸张的性行为却使它吸引力大增，注意力因而很容易集中在这种事情上，使不受欢迎的念头无隙可入，而问题是它并没有开发意识复杂性的潜力。

类似的情况也适用于其他乍看似乎与愉悦背道而驰的活动：如自虐行为、冒险、赌博。这些一般人用来伤害或恐吓自己的方法，并不需要太多技巧，但它们能给人一种控制的快感，因为痛苦往往比茫然无依、被混沌蚕食心灵好过。不论在肉体还是情绪上伤害自己，都可以确保注意力集中在一件虽然痛苦，但至少控制得住的事情上——因为造成痛苦的是我们自己。

## 人生的考验

对控制体验品质能力最大的考验就是，一个人在独处而没有外来需求帮助他组织注意力时，采取什么对策。工作、跟朋友相聚、欣赏戏剧或演奏时很容易专心，但当一切都只能依靠自己时怎么办？独自一人，灵魂的黑夜渐次降临，我们是否疯狂地企图转移自己的注意力？或者我们能找到不但充满乐趣，还能帮助自我成长的活动？

以需要注意力、能改进技巧，并且带动自我发展的活动填满闲暇，跟看电视消磨时间或服用药物寻求创造力截然不同。虽然后两种策略也不失为抵抗混沌、防御形而上焦虑的出路，但它们只能保护心神于不乱，不像第一种还能启发自我的成长。一个人若永远不觉厌倦，不需要

靠有利的环境替他制造乐趣，就已通过了创意人生的考验。

学习运用独处的时间在童年时期就很重要。十来岁的孩子若不能忍受孤单，成年后就没有资格担负需要郑重其事准备的工作。很多青少年放学回家，丢下书，吃些点心，就立刻抓起电话跟朋友联络。如果电话没什么好聊的，他就打开音响或电视。即使看书，也不会看太久，做功课代表把注意力集中在相当困难的资讯模式上，甚至最能自律的人早晚也会丢开书本，去寻求更愉快的意念。但快乐的意念并不是呼之即来的；相反，我们的心灵更容易被阴森的梦魇所侵占。于是，青少年开始烦恼自己的外表、受人欢迎的程度及前程。为了免于遭受打扰，他们就必须把心灵填满。读书并不能发挥这种功能，因为它太难了。青少年为了逃避混沌的黑暗，几乎什么事都愿意做——只要无须消耗太多精神能量即可。听音乐、看电视或找朋友打发时间，都是最常见的解决办法。

## 学习独处

我们的文化对资讯科技的依赖越来越深。在这样的环境中生存，必须熟悉抽象的象征语言。几代以前，一个不能读、不能写的人，还是能找得到收入不错又体面的工作。农夫、铁匠、小商人都可以借着向老师傅拜师学艺，习得一门手艺，并不需要接触象征的系统。但今天即使最简单的工作也得靠文字的指示，较复杂的工作更需要专门的知识，而且唯有靠自己摸索。

未曾学习过控制意识的青少年，很可能会长成不学无术的成年人，他们缺乏在资讯充斥的竞争环境里求生所必需的复杂技巧。更糟糕的是，他们不知道如何享受生活的乐趣；他们更没有养成寻求挑战、激发成长潜能的习惯。

不过学习独处，并不局限于青少年时期。可惜有太多成年人一满二

三十岁——充其量到40岁，就自认为有资格缩进既有的窠臼，好好休息一下了。他们付出了足够的代价，学会了所有的求生伎俩，就以为从此能在人生汪洋中厘清航行方向。这些人的内在纪律并不坚固，一年年松懈下去，精神熵的现象越来越严重。事业不尽如人意，健康江河日下，人生的浮沉累积成一大堆消极的资讯，对心灵的平静构成越来越大的威胁。这些问题该如何解决？如果一个人不能在独处时控制注意力，就不可避免地要求助于比较简单的外在手段：诸如药物、娱乐、刺激等任何能麻痹心灵或转移注意力的东西。

这是一种退化的反应，并不能带你前进。在成长的同时享受人生，就是从人生必然会出现的精神熵现象中，创造更高的秩序形式。换言之，不要把新挑战看成需要压抑或逃避的东西，而是一个学习和改善技巧的机会。肉体的精力随年龄渐长而衰退，这代表我们应该把精力从操控外在世界的野心，转向对内心的真相做更深入的探讨；这也代表我们终于有时间读普鲁斯特的小说、学下棋、种兰花、帮助邻居——如果我们觉得这些事情值得追求的话。除非早已养成善用独处光阴的习惯，否则这些事情都是非常困难的。

这种习惯越早养成越好，而且永远不嫌太早。前几章已经谈到若干运用肉体与心灵创造心流的方法，如果一个人能随心所欲地进入心流，不受外在条件限制，就已掌握了改变生活品质的钥匙。

# 驯服孤独

所有的规则都有例外。虽然大多数人都怕孤独，但也有些人刻意离群索居，选择独自生活。英国哲学家培根引用一句俗语说：“喜欢独居的人，不是野兽就是神。”倒不一定是神，但一个人若能从独处中找到乐趣，必须有一套自己的心灵程序，不需要靠文明生活的支持——亦即不需要借助他人、工作、电视、剧场规划他的注意力，就能达到心流状态。

## 现代“梭罗”

在这种类型的人中，有个有趣的例子：一位名叫桃乐西的妇人独自住在美加边界湖泊森林区的一个孤寂的小岛上。桃乐西原本在大城市里当护士，在丈夫去世、儿女都成年离家后，搬到了旷野中居住。夏季的三个月里，捕鱼人会划船经过她的小岛，有时会停下来和她聊聊天，但漫长的冬季里，她完完全全与世隔绝。

桃乐西跟其他独居在旷野中的人一样，尽可能在环境中树立个人风格，到处都看得见她种花的花盆、点缀花园的摆设或丢弃的工具。很多树上钉有标语牌，上面写着打油诗、老掉牙的笑话或指示她住处方向的漫画。她在野性难驯的大自然里，加入了自己独特的风格和文明。桃乐西一年到头的日程安排都很紧凑：5点起床，看母鸡有没有下蛋，挤羊奶，劈木材，做早餐，盥洗，缝纫，钓鱼等。桃乐西知道，如果要驾驭陌生的环境，就必须把自己的一套秩序加诸旷野之上。于是，漫漫长夜桃乐西都专心阅读和写作。她书架上的书包罗万象，所有你想得到的题

材都有。偶尔她也会出去采购日用品；夏季则因渔夫的到访，生活有较大的变化，桃乐西似乎很喜欢人群，但她更喜欢充分掌握自己的世界。

熬过孤独唯一的方法就是设法整顿注意力，不让精神熵损害心灵。布琪以驯养纯种狗为业，曾经参加过北极圈雪橇大赛，在11天的长途奔驰竞逐中，还要躲避野麋和狼群攻击。多年前，她从马萨诸塞州搬到阿拉斯加州曼雷镇，全镇人口62人，她的小屋距最近的村落25英里。结婚前，她跟150条爱斯基摩犬生活在一起。她根本没有时间想到寂寞——打猎觅食，加上照顾狗群，就花掉她一天中的16小时，一周7天，完全没有假期。她能叫得出每只狗的名字，也清楚地记得每只狗的血统。她知道它们的个性、喜好、吃东西的习惯、目前的健康状况。布琪说，她喜欢这种生活，一点儿也不想改变。她为自己安排的时间表，使她的意识一直集中于她能处理的工作上——于是，生活就成为一股涓涓不断的心流。

## 甲板上的鸡蛋

一位喜欢独自驾帆船长途航行的朋友讲了一个故事，说明单枪匹马的航海家为了保持心神集中，需要付出多大的努力。在一趟向东横渡大西洋的航程中，当他快速接近距葡萄牙海岸约800英里的亚速尔群岛时，看见一艘小船正朝相反的方向行驶（多日以来，他连一艘船也没见过）。航海者都很乐意会晤同道，因此双方都调整航向，边靠边地在公海上会面。另一艘船上的人正在刷地，甲板上有一层又黏又臭的黄色液体。

我的朋友先开口问：“你怎么会把船搞得这么脏？”那个人耸耸肩膀说：“哦，不过是一堆烂鸡蛋罢了。”我的朋友不能理解为什么在大海中会有那么多烂鸡蛋砸在一艘船的甲板上。那个人说：“是这样的，冰箱坏了，鸡蛋也坏了，好几天没有风，我真的烦透了。所以我想，与其把

鸡蛋都扔到海里，不如把它们全都砸在甲板上，然后再洗掉。本来是想让它停留一段时间，会比较难洗，但是没想到会这么臭。”正常情况下，孤独的水手在船上有很多事情可做。海洋与船的状况随时会对他的生命构成威胁，必须提高警觉。注意力持续集中于可速成的目标上，是航海最大的乐趣所在。一旦厌倦来袭，临时要找别的挑战，简直就比登天还难。

借着没有必要却又十分耗力费神的事情排遣寂寞，跟经常喝药或看电视又有什么不同呢？可能有人认为，桃乐西和其他隐士就像上瘾一样，找到了逃避现实的有效方法。两种情形都是把不愉快的思想和感觉排除在心灵之外，不给精神熵可乘之机，但真正的区别在于你如何面对孤独。一方面，如果把孤独当作实现在人群中不可能实现的目标的机会，那么你不但不会觉得寂寞，反而会喜欢独处，而且从中学到新的技巧。另一方面，如果在一个人心目中，孤独根本不是什么挑战，而是必须不计代价避免的不幸下场，那么孤独当前，他就会慌乱失措，用不能助长自我复杂性的手段转移注意力。饲养长毛狗、在北极赛雪橇，比起花花公子或吸毒者的稀奇怪招，或许显得相当原始，但是从精神结构来看，前者远比后者复杂得多。一味追求逸乐的生活方式，只能跟建立在努力工作与乐趣之上的复杂文化共生。如果文化不能或不愿意再支持这批没有生产力的享乐主义者，他们就会变得无依无靠。

这并不代表一定得搬到阿拉斯加猎麋鹿才能控制意识，任何环境下都有掌握心流活动的机会。只有少数人需要住在旷野里，或者单独出海远航，大多数人都觉得置身于喧嚣忙碌的人际关系中，很有安全感。但不论在纽约市中心，还是在阿拉斯加的边陲，都会有孤独的问题，除非学会从中找到乐趣，否则你就得花大半辈子的时间逃避它的阴影。

# 天伦之乐

人生最强烈而有意义的体验，往往发生在家庭中。很多成功的人都同意艾柯卡的话：“我有成功的事业，但跟我的家庭比起来，事业实在是无足轻重。”

自古以来，人的一生几乎都在家族团体中度过。家庭的规模与组成有多种形式，但无论如何，亲戚之间的感情与来往总比外人密切。社会学家指出，亲族间的忠诚度跟两个人共有的基因成分呈正比：例如，兄弟姊妹有一半的基因相同，表兄弟姊妹有 $1/4$ 的基因相同，因此亲手足互相帮助的热忱平均是表亲的两倍。根据这种说法，我们对亲戚的特殊感情只不过是保障同类基因存续的生物机制罢了。

亲情之所以存在，当然有很强大的生物学因素。哺乳类成长缓慢，如果没有与生俱来的机制，使成兽对幼兽有抚养的责任心，使幼兽对成兽有依赖心，就不可能生存至今。同样，人类新生儿与照顾者之间，也存在着这种密不可分的关系。不同文化与不同时代的家族实际关系，却出人意料的复杂多变。

比方说，父系氏族社会或母系氏族社会、一夫多妻制或一夫一妻制的婚姻，或诸如特殊的继承制度等较不明显的家族结构，对家庭成员的日常体验都有很大的影响。大约100年前，德国分裂成许多小公国，各国有不同的继承法，或是嫡长子继承全部家产，或是由所有儿子平分。何种继承法会被采用，似乎完全出于偶然，但在经济上却有深远的影响（嫡长子继承造成资本的集中，带来工业革命的契机；平均分配则把产业分割得支离破碎，导致工业发展落后）。回到手足关系的正题，采用嫡长子继承制度的文化，必然与将产业平分给子女的文化有本质上的差

异。手足之间的感情与彼此的期望，以及相互的权利与责任，大抵由特定的家族运作形式决定。正如上面的例子显示，虽然基因可能规划我们对家族成员有一份特殊的感情，但文化对这份感情的强度与走向，也有不小的影响力。

因为家庭是我们最先接触到的单位，在很多方面也是最重要的社交环境，所以生活品质也大部分取决于我们能否从亲戚互动关系中得到乐趣。不论家人之间的生物或文化关联多么强大，一般人对亲戚的感受仍然相去甚远。有的亲人和蔼而乐于伸出援手，有的很难缠，有的无时无刻不对家中成员构成威胁，有的更是令人无法忍受。谋害至亲的人伦悲剧，发生的概率比没有亲戚关系的人还高。虐待儿童和乱伦的性骚扰，一度被认为只是难得一见的变态现象，现在则得知这种事发生频率之高远超乎一般人的想象。弗莱彻说：“我们爱的人最有能力伤害我们。”毫无疑问，家庭能带给人极大的快乐，但也可能成为一个无法承受的重担。这完全得看家人在相互关系和彼此追求的目标上投注多少精神能量，而后者更为重要。

## 婚姻是妥协的开始

所有人际关系都需要重新调整注意力，为目标重新定位。两个人开始以“一对儿”的姿态公开出现时，他们必须接受单身时不会有的限制：时间上要互相搭配，计划要稍作修订；连相约吃顿饭这么简单的事，都必须在时间、地点、口味上达成妥协。在某种程度上，情人或夫妻对外来刺激的情绪反应也必须类似——如果一个人爱看电影，另一个人讨厌电影，这份关系可能就维持不久。两个人决定把注意力集中到对方身上，就等于同意改变自己的习惯；自然而然，他们的意识模式也必须跟着改变。结婚无疑是把应用注意力的习惯，做一个极端而永久的调整。生育孩子以后，父母为了配合婴儿的需要，又得重做改变：睡眠的周期要变，外出的机会要减少，妻子还可能必须放弃工作，必须为孩子储蓄



教育经费。

这些调整都很辛苦，也可能使人感到沮丧。如果有人不愿在一段感情关系开始时调整个人目标，那么这段感情往往会在他的意识中制造混乱，因为新的互动模式一定会跟旧的期待模式发生冲突。一个单身汉可能把开一辆拉风的跑车和每年冬季去加勒比海度假当作第一优先考虑。倘若一旦决定结婚、生子，他就会发现，后面这两个目标跟前面两个目标轧不拢。他再也买不起玛莎拉蒂跑车，岛屿度假也变得遥遥无期。除非他修订过去的目标，否则互相矛盾的目标只会让他产生挫折感，在内心造成精神熵。如果他修订目标，自我也会随之改变——自我本来就是目标的整理与总和。由此可见，感情关系必然会带来自我的转变。

## 为情感而厮守

数十年前，一家人还倾向于住在一起，父母子女都基于外在的理由，不得不维持共同居住的关系。过去的人很少离婚，倒不是因为那时候夫妻的情爱比较深厚，而是因为丈夫需要人替他做饭和打扫房屋，妻子需要人负担家计，孩子也需要父母供给吃住，帮助他们进入这个世界。老一辈的人费尽苦心灌输给年青一代的“家庭价值观”，无非就是反映这种简单的需求，只不过多披上一层宗教和道德的外衣罢了。

当然，一旦“家庭价值观”的重要性建立，一般人就会把它奉为金科玉律，而它也确实维系了家庭的完整。但这套道德规范常被视为外来的压迫，在它的压力之下，夫妇儿女敢怒而不敢言。它所造成的完整家庭只是一种假象，内在却充满了矛盾与仇恨。现在常见的家庭瓦解，其实是维持婚姻状态的外在因素逐渐消失的结果。妇女就业机会增加、省时省力的家电用品普及，对离婚率的影响远比爱心和道德衰微更大。

维持婚姻生活，与家人同住，并非只因为外在的理由。很多享受乐

趣和成长的机会，只有在家庭生活中才体验得到，这些内在的回报现在也没有减少；事实上，现在可能比以前还容易得到。如果传统家庭为方便而厮守在一起的现象已逐渐减少，为共处的乐趣而齐聚一堂的家庭就可能不断增加。当然，因为外在力量还是比内在力量强大，两者消长的结果会使家庭瓦解的趋势再持续一段时间；但能支持下去的家庭，将会比那些违背个人意志、勉强守在一起的家庭，更能帮助成员培养充实的自我。

## 环境决定婚姻制度

人的本性究竟属于一夫多妻还是一夫一妻，一夫一妻制到底是不是文化演进的最高形式，一直是众说纷纭的话题。我们知道，这样的问题谈的只是塑造婚姻关系的外在条件。就这个观点而言，最重要的似乎是，哪一种形式能最有效地保障物种的生存。同一物种的生物，甚至也会因环境而改变交配模式。以沼泽中的长喙鸛鹬为例，这种鸟在华盛顿州是一夫多妻的，因为那一带沼泽的生活品质迥异，占据富庶领域的少数雄性，较能吸引雌性，运气差的雄鸟只好注定打一辈子“光棍”。同一种鸛鹬在佐治亚州却奉行一夫一妻制，倒不是受这一州宗教信仰特别虔诚的影响，而是因为这儿的沼泽能提供食物和栖息地都差不多，雄鸟的条件也都差不多，都能吸引到一只雌鸟比翼双飞。

人类家庭的形式，同样是出于环境压力的影响。如果只谈外在因素，我们现在实行一夫一妻制乃是因为科技社会建立在货币经济上，时间已证明这种婚姻制度最方便。但个人的问题，不在于人类是否天生适合一夫一妻制，而在于我们自己要不要遵守一夫一妻制。回答这个问题之前，我们必须先衡量各种选择的后果。

## 忠于最初的承诺

有些人习惯把婚姻视为自由的终结，也有人把家庭称作“枷锁”；家庭生活则令人联想到干预个人目标、阻挠行动自由的限制与责任——这固然是事实，尤其当结婚是为了方便时更是如此。但我们往往忘记，这些规范与义务，原则上与游戏规则没有两样。它们跟所有规则一样，都是为了缩小范围，帮助我们注意力完全集中在若干特别的选择上。

古罗马雄辩家西塞罗曾说，要得到完全的自由，必须先臣服在一套法律之下。换言之，接受限制就能得到解放。例如，决定把精神能量全部投注在一夫一妻制的婚姻之中，不论发生什么问题、障碍，或有更好的人选出现，都不会变心，就不会再有追求最大感情回馈的压力。既然已决定信守旧式婚约的承诺，而且不受传统所迫，完全发乎本心，当事人就不必担心自己是否做了正确的抉择，别人的配偶是否比自己的更好，结果就省下不少精力应付生活需要，不必再花无谓的力气，思索该过什么样的日子。

如果一个人决心选择传统的家庭，一夫一妻制的婚姻，跟儿女、亲戚、社区都保持密切的联系，就必须先考虑清楚，家庭生活如何能转变为心流活动。因为若非如此，厌倦和挫折感不久就会入侵，除非靠异常有力的外在因素维系，否则人际关系就会被破坏无遗。

家庭要能提供心流，必须先有存在的目标。光有外在的理由还不够，“人家都结婚了”、“该生孩子了”、“两个人吃饭也不过多一双筷子”的想法或许是成家的诱因，也可能足以使一个人把结婚的念头付诸实施，但它们并不能使家庭生活变得有乐趣。要先有积极的目标，才能使父母子女集中精神能量，携手努力。

以上的目标可能很广泛，而且需要花很长的时间才能实现，例如计划一种特定的生活方式——建一幢理想的住宅、让孩子尽可能接受最好的教育，或在现代的世俗社会中奉行某种宗教理想而生活。家庭若要使这些目标变成助长家族成员复杂性的互动关系，必须通过独特化与整合的过程。所谓独特化，就是鼓励家庭中每个人发展自己的特质，发挥最

高的技巧，并建立个人的目标。整合则正好相反，它确保一个人身上发生的变化也能影响到其他人。如果孩子以自己在学校的表现为自豪，家中其他人也会表示关切，并以他为荣；如果母亲觉得疲倦沮丧，家人会试着鼓舞她。在一个整合良好的家庭里，每个人都把彼此的目标放在心上。

## 共享目标

除了长期的目标，源源不断的短期目标也是不可或缺的。这可能包括买一套新沙发，去野餐、度假，星期天下午一块儿玩拼字游戏等简单的活动。除非全家人愿意分享一个目标，否则要大家共聚一堂几乎不可能，更不要说从活动中得到乐趣了。独特性和多样性的整合在此还是很重要：共同的目标必须尽可能反映各个成员的目标。如果瑞克想去看越野机车赛，艾莉却想参观水族馆，那就不妨安排一个周末去看赛车，下个周末再去水族馆。这种安排的好处是艾莉可能会觉得赛车很有趣，而瑞克也会喜欢观赏水中游鱼。如果两人各走各的，他们的收获就只局限于个人偏见的一隅。

家庭活动正如其他心流活动一样，也要提供清楚的回馈。在此指的是保持沟通渠道畅通，就这么简单。丈夫若不知道妻子为什么烦恼，或妻子对丈夫的心事一无所悉，双方就没有机会化解可能发生的紧张情势。我特别要强调，精神熵是团体生活基本的状况，除非人际关系中每一个人都投入精神能量，否则因为每个人的目标都多少跟别人有点儿不同，冲突一定会发生的。没有良好的沟通渠道，误会就会加深，直到关系因而破裂为止。

## 发掘新挑战

在判断家庭目标是否已经实现时，回馈也具有决定性作用。我太太跟我一直以为，每隔几个月，趁星期天带孩子去动物园一趟是极富教育意义的活动，大家都能从中得到乐趣。我们最大的孩子满10岁的时候，开始对动物被关在狭小的空间里感到非常不快乐，我们就不再带他去动物园。人生的现实就是，早晚孩子会有自己的意见，认为全家一起从事的某些活动“很傻”，这时硬逼着他们一块儿做某事，反而会适得其反。很多父母干脆就放弃，让孩子去追逐他自己的同侪文化。但找一种仍能使全家人共同参与的新活动，虽不容易，收获却更多。

从社交关系（尤其是家庭生活）中得到乐趣，心流活动中挑战与技巧平衡的因素极为重要。男女相互吸引的最初，行动的机会通常很明显。自古以来，好逮的男子最基本的挑战就是：“我能把她追到手吗？”女方的想法则是：“我能钓到他吗？”通常除了双方的技巧水准之外，还涉及一连串更复杂的挑战：了解对方究竟是个什么样的人，她喜欢什么样的电影，他对时事有什么看法，这段缘分能否发展成一段有意义的关系。接下来，他们可以一块做一些好玩的事情、去一些地方、参加派对、事后评头论足等。

渐渐地，两人了解越来越深，显而易见的挑战都发掘完了。一般的花招都已尝试，对方的反应也都可以预测，至此性追逐已失去了最初的魅力。这时感情就面临着沦为无聊例行公务式的危机，它或许还可以靠方便的需求维持，但已经不可能提供进一步的乐趣或激起复杂性的新成长。使感情重回心流唯一的方法就是从中找到新挑战。

这可能只需要改变一下吃、睡、购物的习惯，但也可能需要谈谈新的话题，结交新的朋友。最重要的是，他们必须多注意伴侣本身的复杂性，从更深的层次了解对方，对岁月造成的无情改变表示同情与宽容，并给予支持。复杂的关系早晚会面临一个重要的问题：双方是否准备许下终身的承诺？这一刻会有新的挑战涌现——共同组织、经营一个家，在孩子成年后参与更广泛的社会事务，共同工作。当然，这些事都需要

付出大量精力和时间，但体验品质上的收获也往往远超过付出的代价。

## 青少年问题多多

父母跟子女的关系也需要不断增加挑战与技巧。婴幼儿期，父母只要目睹孩子的成长就觉得乐趣无穷——第一个微笑、第一句话、第一次迈开脚步、第一次涂鸦，都能令他们开心不已。孩子在这些技能上的突飞猛进，每一次都是充满乐趣的新挑战，而父母的反应则给孩子更多的行动机会。从摇篮、游戏间到幼儿园的运动场，父母不断矫正孩子与环境之间挑战与技巧的平衡。进入青春期以后，很多青少年变得不再那么好控制，于是大多数父母选择视若无睹，假装一切都正常，明知无望，却仍抱着情况会好转的希望。

青少年在生理上与成年人无异，已成熟到可以生育下一代；大多数社会（我们的社会100年前也如此）都认为他们已经可以接受成年人的责任，得到社会的认同。但现代社会并没有为青少年安排与他们技巧相称的挑战，他们必须在成年人许可的范围以外，寻求挑战的机会。通常他们的发泄渠道就是破坏公物、吸毒和性游戏。在既有的条件下，父母很难弥补文化中机会的欠缺。就这一点而言，市郊高级住宅的富人和贫民窟居民并没有太大差别。一个身体强壮、精力充沛、头脑灵活的15岁少年，在你家附近有什么事可做？仔细思考这个问题，你很可能会发现，目前的一切不是太人工化、太简单，就是不足以掌握一个青少年的想象力。

然而，家庭还是可以采取一些措施，稍微缓和这种机会贫乏的现象。从前，年轻男子会离开家一段时间，去当学徒或到远方旅行，接触新挑战。今天也有类似的机会——到外地上大学，不过12~17岁左右大约5年的青春期仍然是个问题。这个年龄的人能找到什么有意义的挑战？如果父母在家里安排一些容易了解、颇具复杂性的活动，情况就好

多了。如果父母喜欢玩乐器、烹饪、阅读、园艺、木工或修汽车引擎，他们的子女就有可能从类似的活动中发现挑战，投入足够的注意力，开始从一些有助于他们成长的事情上找到乐趣。如果父母多谈谈他们的理想与梦想——即使没能实现——也可能会激励孩子的野心，突破目前的自满状态。再不然，拿工作或时事当话题，把孩子当作小大人或朋友看待，也能把他们训练成有思考能力的成年人。但如果父亲一有空就捧着酒杯，坐在电视机前不动，孩子当然就会推论，成年人都是一些不知乐趣为何物的无聊家伙，他们会转向平辈寻求乐趣。

在比较贫穷的社区，年轻人常会加入帮派，借由械斗、耀武扬威及飙车，体验挑战的刺激；然而在比较小康的社区，这些机会通常不存在。包括教育、休闲、工作等活动，几乎都在成人的掌握之中，年轻人很少有参与的机会。也由于缺乏可以表现技巧、创意的机会，他们只得转向通宵达旦地逸乐、嚼舌根、吸毒及自恋式的反省，证明自己的存在。不管是不是有意的，许多年轻女孩都认为，唯有怀孕才能证明自己已长大成人，尽管这种想法可能导致危险而不愉快的后果。如何使环境变得富有挑战，无疑是青少年的家长面临的重要课题。然而光是对迷失的青少年耳提面命，灌输他们该做什么事，并没有用；只有活生生的范例及具体的机会才能奏效。倘若没有这些条件，一味怪罪青少年是不对的。

## 家是感情的避风港

如果家庭能给青少年接纳感、控制感和自信心，青春期的压力就会稍微缓和些。在具备这些要素的家庭中，成员相互信赖、相互接纳，他们不需要时时担心是否讨人喜欢，人缘好不好，有没有满足别人的期望。常言说得好，“爱不必说抱歉”，“家是一个永远欢迎你的地方”。确信自己在亲人眼中价值不凡，能给人尝试的勇气。过分墨守成规，往往是源于害怕遭受否定的心态。如果一个人知道，不论发生什么事，家永

远是感情的避风港，他就更有勇气去开发自己的潜能。

无条件地接纳对儿童尤其重要，如果父母威胁孩子，不能实现要求就收回对他的爱，孩子游戏的天性就会逐渐被长期焦虑所取代。但如果孩子知道父母无条件地为他的幸福奉献，他就能无所畏惧地去探索这个世界；否则他就只好抽出一部分精神能量来保护自己，这样他能自由运用的精神能量就少了。早期精神上的安全感，很可能是养成儿童自得其乐性格的一大要素，少了它，就很难长时间放松自我，真正体会心流。

当然，无条件的爱并不是指人际关系不需要任何标准，犯规也不会受罚。如果触犯规定不需要冒任何风险，规则就变得没有意义了；任何活动若缺乏有意义的规则，就不可能产生乐趣。孩子必须知道，父母对他们有某些期望，不听话就要面对特定的后果。但他们也该知道，不论发生什么事，父母对他们的关怀都不会改变。

一家人拥有共同的目标和开放的沟通渠道，就能在信任的氛围中，逐渐扩充行动的机会，使家庭生活成为乐趣洋溢的心流活动。家人自然而然地把注意力投注在团体关系中，并且在某种程度上把个人的自我与目标置之度外，以便在一个结合不同意识、追求统一目标的复杂体系中，享受心流的乐趣。

我们这个时代最根本的一个错觉就是，以为家庭生活可以自给自足，处理家庭生活最好的策略就是听任其自由发展。男人尤其喜欢用这个念头自我安慰。他们知道工作要有成就是多么困难，要为事业付出多少努力。回到家，他们只想松口气，而且觉得家人无权再向他们提出重大的要求，他们同时迷信家庭的完整。只有当一切都已太迟——妻子开始酗酒，孩子变成冷漠的陌生人——很多男人才醒悟，原来家庭跟“合资企业”一样，必须不断投注精神能量，才能保障它的生存。

“业精于勤，荒于嬉。”小喇叭手要吹奏得好，绝不能荒废时日不练习；运动员若不定期锻炼，体能就会退步，再也不能享受跑步的乐趣；



所有经理人都知道，只要他一分心，公司就会出问题。这些例子都说明，不集中注意力，复杂的活动就会陷入混沌。家庭又怎么可能幸免？家庭成员之间的完全信赖、无条件接纳，只有在毫不吝惜投入注意力时才有意义，否则它不过是空洞的姿态与做作罢了。

# 朋友之乐

培根写道：“最可怕的孤独就是没有真诚的友谊。”跟家庭关系比起来，从友谊中找到乐趣要容易许多。我们可以根据共同的兴趣或人生目标选择朋友。朋友绝少会试图改变我们的自我，只会帮我们加强自我。家庭中有很多烦人却不得不接受的事，诸如倒垃圾、打扫卫生等，但是跟朋友在一起，我们只需要把注意力集中在好玩的事情上就够了。

我们在研究日常体验时一再发现，一般人心情最好的时候，往往是跟朋友在一起。尤其是年轻人，他们觉得跟朋友在一起的快乐，甚至超过跟自己的配偶共处。连退休者都承认，朋友比配偶或家人更能带给他们快乐。

由于友谊通常都涉及共同的目标与共同的活动，所以自然而然能产生乐趣。跟所有其他活动一样，友谊有很多形式，从破坏性到高度复杂都有可能。如果友谊只是消除自我不安全感的手段，那么它虽然还是能给人快乐，却不具有乐趣的作用，也无法帮助成长。例如，酒肉朋友在全世界的小社区中都很常见，成年男性聚在一起嘻嘻哈哈，在酒店、小酒馆、餐厅、茶艺馆、咖啡厅、啤酒屋的欢乐气氛下，借打牌、掷飞镖、下棋消磨时间，或一边拌嘴、互相嘲弄。每个人都对别人的观念和癖好付出注意力，并由此互相肯定自我存在的价值。这种互动使孤独而漫无组织的状态，无从入侵消极的心灵，但它并不能刺激成长。就像集体看电视，虽然它需要的参与程度比较复杂一点儿，但其中的动作与语汇大多已经固定，很容易预测。

这种社交方式只是模拟友谊，并不能提供真正的友谊。每个人偶尔花一天嚼舌根，都会觉得有趣，但很多人却变得极端依赖每天肤浅的接

触。耐不住孤独，在家里又得不到感情支持的人，尤其是如此。

## 寻求同侪认同

与家庭联系不够密切的青少年，可能会因为非常依赖同侪团体，为加入不惜做任何事。大约20年前，亚利桑那州图森城有一所规模很大的高中，有个年纪较大的退学的学生杀了好几个高三的学生，把他们的尸体埋在沙漠里。被害人的同学全都知道这回事，但他们跟凶手是“朋友”，好几个月都没有人泄密，最后还是警方偶然发现这场令人发指的谋杀案的真相，才揭发全案。

这些学生都来自环境不错的郊区中产阶级家庭，他们说自己是因為害怕被朋友排斥，所以才不敢走漏消息。如果这些青少年有比较温暖的家庭，或跟社区中其他成年人有比较密切的联系，遭同侪放逐或许就不至于那么无法忍受了。很明显，他们跟孤独之间的唯一屏障就是同侪团体。很不幸，这种现象并不罕见，类似的故事经常出现在媒体上。

如果年轻人在家里觉得被接纳、被照顾，对团体的依赖程度就会减轻，青少年也能学习控制与同伴相处的关系。克里斯15岁时还相当害羞，沉默寡言，戴眼镜，没什么朋友，但他跟父母很亲近。他告诉父母，他受够了被排除在学校团体之外，决心要广结善缘。克里斯为此还精心设计了一套策略：他要配隐形眼镜，穿比较时髦的服饰，学习最新的流行音乐和青少年时尚，并且把头发染成金黄色。他说：“我要试试能不能改变我的人格。”他花了很多天在镜子前面练习满不在乎的酷模样。

这套策略在他父母的支持之下，进行得很顺利。一年之后，他被邀请加入最好的社团。翌年，他在学校筹办的歌剧中得到一个重要的角色。他扮演摇滚歌星柏蒂十分传神，风靡全校，女生们甚至把他的照片

贴在储物箱门上。毕业纪念册上，还刊登了他参加各式各样活动大放异彩的照片，包括赢得“性感美腿”比赛。他的确成功地改变了人格的外观，并且控制了同伴对他的看法。同时，他自我的内在结构却没有改变：他仍是个敏感、慷慨的年轻人，不会因为自己有能力左右同伴的意见就轻视他们，也不过分高估自己而志得意满。

克里斯能赢得众人爱戴，最与众不同的一点就是，他秉持运动员看待足球队或科学家看待实验那种超然的自律，不自己的目标而患得患失。他不在期待中迷失自己，并选择自己能应付的实际挑战。换言之，他把“人缘”这头令人望而生畏、难以捉摸的妖魔鬼怪，变成可应付的心流活动，不仅从中得到乐趣，而且也为自己找到了自尊和自重。

与同侪为伴的经验跟所有其他活动一样，可分成不同的层次：最低的层次最简单，但只是暂时摒除混沌、制造快乐的一种方法；最高层次则能带来高度的乐趣与成长。

## 真友谊

最强烈的体验也是在亲密友谊之中产生的。亚里士多德曾说：“纵使拥有世上所有的宝物，如果没有友谊，也没有人能活得下去。”指的就是这样的关系。从一对一的友谊中得到乐趣，需要心流活动的全部条件。不但要有共同的目标、相互的回馈（这些在一般酒吧或鸡尾酒会上的互动也能提供），更需要从共处中发掘新的挑战。这也许只是一天比一天更了解朋友，发现他与众不同的地方，同时也渐渐崭露自己的独特之处。跟另一个人分享自己的秘密和思想，可谓人间至乐。这些条件虽然乍看很普通，事实上却需要大量的注意力、开放的态度和敏锐的感觉。现实生活中，在友谊上投注这么多精神能量的实例却少得可怜，因为很少有人愿意付出这么多精力和时间。

友谊是我们表现平时少有机会崭露的部分自我的良机。要说明一般人所用的技巧，最好先把它分成两类：实用性和表达性。实用性技巧适用于有效地适应环境，它是基本的求生工具，读书、写字以及科技社会的专业知识都属于此类。不懂得如何达到心流的人，通常都把实用性的事务当作一种外在的体验——因为这种事不能反映他们自己的抉择，而是外界强加给他们的要求。表达性技巧指的是，试图把主观体验呈现在外的行动，例如唱一首能表达心情的歌曲，把情绪转变成舞蹈，画成一幅画，或说一则喜欢的笑话，打几局保龄球等。表达性的活动使我们觉得触及真正的自我。一个只活在实用性行动之中，不能体验表达性心流的人，最后就变得跟科幻小说里只会模仿人类行为的外星机器人一样呆板。

在正常生活的过程中，我们很少有机会体验完整表达的感觉。工作时必须遵守角色的要求，做一个胜任的技工、严肃的法官、唯命是从的侍者。在家里要扮演慈祥的母亲或孝顺的儿子，搭巴士或地铁通勤时，又得戴上另一副无动于衷的面具。只有跟朋友在一起时，一般人才觉得可以轻松一下，做真正的自己。因为我们选择的朋友都是拥有相同终极目标的人，可以一块儿唱歌、跳舞、说笑话、打保龄球。面对这样的朋友，我们可以清楚地体会到自由的感觉，了解真正的自我。现代婚姻的理想是把配偶当作朋友，过去的婚姻安排则以家人的方便为主。前述理想曾被视为不可能实现，但现在很多人都说，他们最好的朋友就是自己的配偶。

我们必须先接受友谊在表达上的挑战，才能享受到它的乐趣。如果一个人交了一大堆只会肯定他的朋友，也从不追究他的梦想与欲望，从不强迫他尝试新的生活方式，他就错失了友谊真正能提供的成长机会。真正的朋友偶尔会陪我们疯狂一下，但他们不会期望我们一味任性到底；他们能与我们分享实现自我的目标，也愿意分担提升复杂性的风险。

## 神秘的冒险

家庭提供以情绪为主的保护，友谊却是神秘的冒险。被问到最温馨的回忆，很多人记得的都是跟亲人共度的假日或旅游。提起朋友，他们较常想到的则是刺激、发现与冒险。

遗憾的是，现代人的友谊很少能维系到成年以后。我们的职业流动性太大，太过专业化和狭隘，无法培养长期的人际关系。能维持一个完整的家庭就算是运气不错，朋友圈子就更不用提了。听成功的成年人（尤其是男人——大公司的经理、杰出的律师、医生等）谈到他们的生活变得如何如何孤独时，总令人不免感到意外。他们含着眼泪追忆初中、高中或大学时代的好朋友，但这些朋友都已成过去，即使现在还见得到面，大家的共同点已很少，往往就只剩甜蜜与苦涩交杂的回忆。

很多人以为朋友跟家庭关系一样都是自然发生的，如果这些关系失败，除了自怜就没有别的法子可想。青少年总有一大堆兴趣跟别人分享，可以挥霍在朋友身上的时间又那么多，交朋友看来真的完全发乎自然。但人生到了后期，友谊就很少出于偶然：它跟工作或家庭一样，必须努力培养。

# 胸怀大我

一个人只有把精神能量投注在与别人共同拥有的目标上，才能成为家庭或友谊的一分子。同样，一个人若认同一个社会群体、一个种族团体、一个政党、一个国家，就能隶属于这个更广大的人际系统。像甘地或特蕾莎修女，把全部精神能量投注在他们心目中的全人类的共同目标上。

在古希腊人的观念中，“政治”一词指的是一切与人有关而又超越个人与家庭之上的事务。在这么广泛的定义下，政治可能是个人所能参与的最有趣和最复杂的一种活动，因为一个人投入的社会竞技场越大，挑战也越大。一个人独处时除了处理非常复杂的问题，还会把注意力分给朋友和家人。但要把一群不相干的人的目标发挥到极致，涉及的复杂程度就大得多了。

不幸的是，很多涉及公共事务领域的人，行为复杂程度的层次并不高。政客要的是权，慈善家要的是名，自命圣人者只想证明自己是多么正确。如果投入足够的精力，这些目标并不难实现，但更大的挑战是，在满足个人心愿之外，同时还要帮助别人。这么做困难度会增加，但成就感也更高，如此一来，政客可以真正改善社会状况，慈善家能真正救助匮乏的人，圣人也能为其他人树立生活的典范。

如果只考虑物质的收获，我们或许会认为，一味为自己争权夺利的政客很精明。但如果承认人生真正的价值在于最优体验，我们就必须说，为众人谋福利的政治家才是聪明绝顶的，因为他们接受了更高的挑战，更有机会体验真正的乐趣。

## 先改变自己，再改变世界

公共事务领域潜藏着很多乐趣，但必须通过心流的架构才能找得到。不论从参加童子军、古典名著读书会，还是从保护环境或声援地方工会着手，重要的是确立一个目标，集中精神能量，注意回馈，确定挑战与自己的技巧水准相称。早晚这样的互动会发生作用，心流体验就随之出现。

当然，精神能量有一定的极限，我们不能期望每个人都对公共目标感兴趣。有些人光是在充满敌意的环境里求生，就已经耗尽了全部的注意力；其他人则全心投入特定的挑战（例如艺术或数学），不能有丝毫分心。倘若没有人乐于把精神能量投注在公共事务上，并且在社会体系中创造同舟共济的情操，人生就太无情趣了。

心流的观念不仅能帮助个人改善生活品质，也指出了公共行动的方向。或许心流理论对公共事务最大的效用，就是提供一幅改革既有制度的蓝图，使它更有助于产生最优体验。过去几个世纪以来，经济发展太顺利，以至于我们已经习惯用金钱来计算所有人类努力的成绩。但纯粹从经济的角度来看生活极不合理，价值的计算还得包含体验的品质与复杂性。一个社群之所以好，不是因为它科技先进、物质富庶，而是必须提供尽可能从生活各个方面享受乐趣的机会，同时让人在追求越来越大的挑战中，发挥个人的潜能，才称得上是好。同样，学校的价值与它的名声或对学生应付生活需求的训练无关，而在于它能传授多少终身学习不辍的乐趣。一家好工厂不见得是最赚钱的工厂，而是最能改善工人与顾客生活品质者。政治的真正作用也不是使人民更富有、更安全、更有权力，而是尽可能让人从越来越复杂的生活中发现乐趣。

个人意识必须先改变，社会改革才会产生。一个年轻人问历史学家卡莱尔，他将如何改变这世界，卡莱尔答道：“改变你自己，这样世上就少了一个恶棍。”他的忠告至今仍然适用。企图改善所有人的生活，



却不先学习控制自己生活的人，到头来往往把世界搞得更糟。

## 第九章 挫折中如何自得其乐？

人生的悲剧在所难免，但遭受打击未必与幸福绝缘。人在压力下的反应，决定他们能否转祸为福，或只是徒然受苦受难。

谈了这么多，可能还是有人认为，只要运气够好，拥有健康、金钱及出众的外表，就很容易获得快乐。如果事业不是那么顺利，命运发给我们一副烂牌，又怎么能改善生活品质呢？不必担心月底会没钱吃饭的人，当然大可慢慢思索乐趣和享乐之间的差异，但对于大多数人而言，沉溺于这种比较之中根本就是种奢侈。假如你有一份收入很好、又有兴趣的工作，当然不妨多考虑一下挑战和复杂性的问题，但一份根本就是愚蠢而抹杀人性的工作，有什么好改进的呢？我们怎么能要求疾病缠身、贫困、遭受种种打击的人，控制自己的意识呢？一定得先改善实际物质条件，然后心流才能对生活品质有所裨益。换句话说，最优体验只是锦上添花，健康与财富才是根本。只有巩固“根本”以后，心流才有助于创造生活的主观满足感。

不消说，本书彻头彻尾都反对以上这种论调。主观体验不只是人生的一个面，它就是人生。物质条件只是次要的，它们只能通过体验，对我们产生间接的影响；心流却直接裨益生活品质，甚至享乐也有同样的效果。健康、金钱，还有其他物质上的优势不一定能改善生活；一个人除非先学会控制精神能量，否则这些优势都发挥不了作用。

相反，很多人历经艰难困苦，不但没有被打倒，反而充分享受到生活的乐趣。这些人怎么能在匪夷所思的恶劣环境下，找到心灵的和谐，提升复杂性呢？本章所要讨论的就是这么一个看似很简单的问题。

## 扭转悲剧

如果以为能控制意识的人，不论发生什么事仍然会快乐，那就未免太天真、太理想主义了。一个人所能承受的痛苦、饥饿、剥夺，都有一定的限度。正如亚历山大大夫所说的，“心灵统治肉体的论调，虽然没有生物学或医学的根据，却是生命过程中最根本的事实”。整体医学、诺曼·卡曾斯对抗绝症成功的故事，以及西格尔大夫有关自我医疗等书籍的出版，都使20世纪盛行的建立在唯物观点上的保健理论不得不重做调整。我们在此要强调的是，一个懂得在生活中找到心流的人，即使在全然绝望的情形下，也仍然能找得到乐趣。

米兰的马西密尼教授收集到的资料中，有些处于极端困境仍能找到心流的实例，令人叹服不已。他的研究对象有一组是半身不遂的病人，他们年纪轻轻，便因意外事故丧失了运用肢体的能力。这项研究最出人意料发现是，大多数患者都说，导致半身不遂的那场意外是他们一生中最不幸，但也是最有意义的事件。悲剧事件的正面意义在于，它带给受害者一个非常明确的目标，并减少了冲突性或不必要的选择。学会面对残疾挑战的病人觉得，人生方向变得前所未有的清晰，重新学习生活就是一种骄傲和乐趣。他们把意外事故从精神熵的来源，转变为内在秩序的开端。

## 苦难是人生的契机

这群人中有个名叫鲁吉奥的青年，他在20岁那年骑摩托车出事，腰部以下全部瘫痪。在这之前，他只是个浑浑噩噩的加油站工人，喜欢踢

足球、听音乐，自认人生没有目标，也一直没发生过什么大事。车祸以后，他体验到的乐趣大有提升。休养期间，他去念大学，并获得了语言方面的学位。现在他自己开业，替人做税务顾问。他觉得学习与工作都是强大的心流泉源，钓鱼和射箭的效果也不错。最近，他还赢得了区域射箭比赛的冠军——是坐着轮椅出赛的。

鲁吉奥接受访问时说：

瘫痪使我重生，所有我过去做的事都必须从头开始学习。我必须学习自己穿衣服，好好用自己的头脑；必须成为环境的一部分，利用它，却不试图控制它……这需要专注、意志力、耐心。说到未来，我希望能不断进步，打破残障的限制……每个人都需要一个目标。在半身不遂以后，在这些方面进步就成为我的人生目标。

还有一个名叫法兰戈的青年，他的腿在5年前瘫痪，还有相当严重的泌尿方面的问题，必须动好几次大手术。事故发生前，他是个电器工人，工作带给他很多乐趣，但他最强烈的心流体验来自每星期六晚上的有氧运动。腿部的瘫痪对他构成格外沉重的打击。常人难以想象的障碍，非但没有削减法兰戈体验的复杂性，反而使它变得更丰富、更充实。现在他担任其他半身不遂患者的心理辅导员。法兰戈自认目前最大的挑战是，帮助其他病人重建信心，并提供恢复健康方面的协助。他最重要的人生目标是：“觉得我对别人有用，帮助最近才出事的人接受这种处境。”法兰戈跟一位曾因车祸瘫痪而极为消沉的女孩订了婚。他们第一次约会的时候，他开车（有配合残障驾驶的设计）载她到附近的山上去玩，不料车子抛锚，他们两个被困在荒凉的山路上。女朋友惊慌失措，甚至连法兰戈也不知如何是好，但他们终于找到人帮忙。诸如此类化险为夷的小事件，使他们觉得更有自信。

## 目盲心不盲

米兰研究小组的研究对象，有一组包括数十位先天或后天失明的人。访谈记录中最值得注意的乃是，很多人认为失明是一桩使人生变得更充实的积极改变。以碧拉为例，她现年33岁，12岁时因视网膜脱落而永久失明。失明使她不必再目睹家中的暴力与贫困，她的人生因而有更远大的目标和收获，这都是拜丧失视力所赐。她跟很多盲人一样，都在当电话接线员。她提到的心流体验包括工作、听音乐、帮朋友洗车，以及“我做的任何事”。她觉得工作时最大的乐趣就是，得知她负责接通的电话，通话非常顺畅，谈话衔接得如行云流水。这时她会觉得：“好像上帝似的，非常满足。”碧拉认为，失明对她的人生有积极的影响，因为“它带给我连大学文凭也无法带给我的成熟度……例如，我周遭的人认为极为严重的问题，我都不受影响”。

现在30岁的保罗，6年前完全丧失视力。他并没有把失明列为积极的影响，但他提到这次不幸事件带来的四个正面结果：“首先，虽然我知道，也接受了自己因失明而造成的限制，但我还是会不断试图克服这些限制。其次，我决心要尝试改变我不喜欢的状况。第三，我会小心避免重复过去所犯的错误。最后，我现在已没有幻想，但我会努力包容自己，同时也包容别人。”

保罗和大多数残障者一样，都把控制意识看作最重要的目标，实在很令我们意外，但这并不代表挑战只限于精神层次。保罗是全国西洋棋协会的会员，也参加盲人运动会，平日靠教音乐维生。他把弹吉他、下棋、运动、听音乐都列为目前的心流源泉。最近，他在瑞典的残障游泳联谊赛中赢得了第七名。他的妻子也是盲人，在一个失明妇女的体育队担任教练。现在他计划用盲人点字，写一本古典吉他弹奏的教科书。

还有安东尼奥，他在高中教书，妻子也是盲人；他们目前面临的挑战是领养一个盲童，这很可能是意大利第一宗如此特殊的案例。安妮妲说，用黏土雕塑、做爱、阅读点字，都能产生强大的心流。生下来就失明、现在已85岁的狄诺，已婚，育有两个孩子，以整修旧椅子为业，他

说工作始终能带给他多姿多彩的心流体验：“我用天然藤修理椅子，不像一般店里用合成材料……当你调整得恰到好处，弹性刚刚好时，感觉实在太棒了——尤其一试就成功的话……完工以后，椅子保证可以再坐20年。”另外，还有很多很多像他们一样的人。

## 流浪汉的告白

马西密尼教授的另一组研究对象中，包括无家可归的流浪汉。露宿街头的人在欧洲大城市里很常见，我们常会认为他们很可怜。不久前，这些无法适应“正常”生活的人，还可能被诊断为精神病或更严重的症状。事实上，他们之中很多人确实是被各式各样的灾难打垮而落得孤苦伶仃。但再次出乎我们意料的是，他们之中也有很多人能把悲惨的境遇变成十分满足的心流体验。我们从众多实例中特别选出一段具有代表性的记录。

芮亚是埃及人，今年33岁，睡在米兰公园，以到慈善机构吃救济餐维生，偶尔需要钱用，就到餐厅里帮人洗盘子。接受访问时，访谈者先读了一段关于心流体验的描述给他听，然后问他是否有过类似的感受，他回答道：

是的，我从1967年到现在的的生活一直就是这个样子。1967年“以阿战争”<sup>[1]</sup>结束后，我决心离开埃及，就一路搭便车来到欧洲。从此以后，我就过着心灵非常集中的生活。这不仅是一次旅行，还是自我的追寻。每个人的内心都有些亟待发现的东西。我老家的人在我决心徒步来欧洲的时候，都以为我疯了。人生最棒的事就是了解自己……我从1967年到现在，只有一个念头：找到自己。我必须跟很多事物做斗争。我经历过黎巴嫩的战事，经过叙利亚、约旦、土耳其、南斯拉夫，终于来到这儿。我也经历过各种自然灾害。在暴风雨中，我睡在路旁水沟里；我出过意外，有朋友就死在我身边，但我的注意力不曾松弛过……这是一

场持续了20年的冒险，它还会持续到我这辈子结束……

我像一只刚孵出来的雏鸟，展开这场旅程，从此我就能自由地飞翔。每个人都应该了解自己，亲自体验生命的每个形式。我也可能还是在老家的床上呼呼大睡，或到镇上谋一份现成的工作，但我选择跟穷人在一起，因为每个人都必须受过苦才能成为一个真正的人。结婚、做爱，并不能让你成为男子汉；做男子汉就得负责，知道什么时候该说话、说些什么，什么时候又该保持沉默。

芮亚的话还有很多，但他说的每句话都完全符合他坚持追求的精神目标。就像2000年前浪迹沙漠、寻求启示的先知，芮亚也从日常生活中提炼出清晰无比的目标：控制意识，建立自我与上帝沟通的桥梁。是什么使他放弃“人生的好东西”，去追求一个如此捉摸不定的目标？他是否天生荷尔蒙不均衡？他的父母是否造成他心灵上的创伤？这些颇能引起心理医生兴趣的问题，我们在此都不予讨论。芮亚为何与众不同并不重要，但是他能把大多数人无法忍受的处境，转变成有意义、有趣的生活，这才是真正值得我们注意的。很多养尊处优的人都还做不到这一点呢！

---

[1] “以阿战争”，即以色列与阿拉伯国家之间为巴勒斯坦问题而发动的战争，前后共有五次，文中提到的1967年的战争为第三次。——编者注

# 纾解压力

英国哲人约翰逊说：“让一个人得知他两个星期后会被处决，对于他集中精神有莫大的帮助。”这种说法也适用于我们刚才所举的每一个例子。人生的中心目标受到重大打击，如果自我没有因而完全毁灭，就可能迫使我们用全副精神能量，在硕果仅存的目标周围建筑一道藩篱，防御命运再度发动攻势；要不然，灾祸也可能带来一个更清晰、更迫切的新目标，那就是克服挫败造成的新挑战。如果选择第二条路，这场悲剧不见得对生活品质有不利的影响。事实上，正如鲁吉奥、保罗以及不计其数像他们一样的人，旁观者眼中的厄运，或许反而能使他们的人生变得更充实。即使失去一种最基本的能力，例如视力，也不代表意识会因而变得贫瘠，结果往往正好相反。是什么造成这样的结果？同样的打击，为什么有人从此一蹶不振，却也有人用它创造内在的秩序？

心理医生通常把这种问题归为“压力的适应”。很明显，某些事件产生的心理压力特别大，例如，丧偶之痛比抵押房屋借款严重得多，被迫质押房屋又比接到交通违规罚单严重得多。显而易见的是，在同样的情况下，有些人一味自艾自怜，有些人却咬紧牙关、力图振作。一个人应对压力的态度，就称为他的适应能力或适应方式。

在分析压力下的适应能力之前，先要谈谈三种不同的支持来源。第一种是外来的助力，尤其是社会给予的支持。例如，罹患重病时，若有完善的社会保险和挚爱的家人在旁照顾，情况就会缓和许多。第二种是个人的心理资源，包括智能、教育水准以及其他相关的人格因素。比方说，对于内向的人而言，搬家到另一个城市、结交新朋友构成的压力，比外向的人更大。最后一种资源则是一个人对付压力的策略。



在这三种因素中，第三种最重要。光靠外来的支持缓和压力的效果不大，这一招往往只对本来就很坚强的人有用。心理资源大多也不在我们的控制之内——我们很难使自己变得更聪明、更外向。然而适应策略不但能改变压力产生的效果，也最具弹性，可以完全由自己控制，因此特别值得重视。

## 40岁失业

一般人面对压力的反应，可分为积极、消极两大类。研究哈佛大学毕业生的生活状况达30年之久的心理学家范伦特，把积极的反应称为“成熟型防御”，其他学者则称之为“转换型适应”。消极反应分别被称为“神经过敏型防卫”或“退化型适应”。

我们以吉姆为例，说明两者之间的差别。吉姆是一个财务分析师，本来拥有一份养尊处优的工作，40岁时却被炒鱿鱼了。在人生压力的量表上，失业大约居于中间位置；它的影响当然会随个人的年龄、技能、储蓄、就业市场的状况而有所不同。吉姆面对这件不愉快的事，可以做两种选择。他可以过隐遁的生活，晚起、否定一切、拒绝去想它；他也可以把挫折感发泄到家人和朋友身上，或借酒消愁。这些行径都属于“退化型适应”或“神经过敏型防卫”。

当然，吉姆也可以保持冷静，暂时压抑自己的愤怒与恐惧，合理地分析问题，并重新评估处事的先后顺序。这样他可以重新界定问题所在，设法解决——例如，他可以换到更需要他的技能的工作岗位上，或接受新训练，从事别的工作。选择这些出路，就是“成熟型防卫”或“转换型适应”。

很少有人会只用一种策略渡过难关。吉姆很可能在失业的第一晚喝个酩酊大醉，跟一年到头都在抱怨他的太太大吵一架，但第二天或一星

期以后，他会冷静下来，开始思考下一步要怎么办。各个人应用策略的能力有别，赢得射箭比赛冠军的半身瘫痪者、双目失明的西洋棋高手，承受的人生压力远超常人，他们是“转换型适应”中的佼佼者。但也有人在不算太严重的压力下就轻言放弃，从此降低生活的复杂度，不作他图。

## 勇气是应变的开始

把不幸的灾祸变成幸运的契机，是一种难得的天赋才能。具备这种能力的人被公认为是社会的“适存者”，他们的力量来自弹性或勇气。不论我们如何称呼他们，能够克服万难、超越障碍，已足以使他们鹤立鸡群。事实上，一般人谈起他们最佩服某个人的理由，大多不外乎勇气过人、不畏艰难。培根引用禁欲学派哲学家塞涅卡的话指出：“人在得意时表现出的种种优点令人羡慕，但人在困境中表现的种种优点更令人佩服。”

在我们的一项研究中，受人佩服者的名单包括一位半身不遂的老太太，她一直保持心情愉快，并随时乐意聆听别人的苦恼；还有一位青少年夏令营的营地辅导员，在一名学员游泳失踪，所有人都惊慌失措时，还能保持冷静地组织救援队，成功完成了一次救援任务；另一位女性主管则在男性的嘲弄与打压之下，克服艰苦的环境，获得成功。19世纪的匈牙利医生塞麦尔维斯，无视其他医生的冷嘲热讽，坚持相信只要医生在接生前把手洗干净，很多妇女就不至于在分娩时丧生。这些人和其他数以百计的榜上有名者，都因相同的理由受人尊敬：他们坚持自己深信不疑的事，不在别人的反对之下退缩。他们有超乎常人的勇气——也就是古人所谓的“美德”。

一般人特别重视勇气，当然是有原因的。在所有美德当中，首推把困境转变为乐趣盎然的挑战的能力，而这也最有用，在求生时最不可或

缺，且最有可能改善生活品质。能欣赏别人所具有的这种能力，代表我们已对这种人付出注意力，必要时我们极有可能效法他们。因此，佩服有勇气的人本身就是一种优点，会这么做的人已经为灾祸的来临，做了最好的准备。

仅是把摆脱混沌的能力命名为“转换型适应”，或把具备这种能力的人称为“有勇气”，还不足以充分说明这份独特的天赋。正如法国剧作家莫里哀的剧中人，声称睡眠是“入睡能力”，如果我们说良好的适应是“勇气”这种美德所造成的，根本就是把事实真相越搞越糊涂。我们需要的不仅是名词和描述而已，还需要了解它的整个运作过程。不幸的是，我们目前在这方面所知还相当有限。

# 化腐朽为神奇

一个很明显的事实就是，从混沌中创造秩序的能力不仅限于心理层次。事实上，有的进化观认为，复杂的生命形式依靠从精神熵中汲取能量而生存——把废物重新加以利用，改造成有结构的秩序。曾获诺贝尔奖的化学家普利高津，把控制随机运动中，原来会散失掉能量的物理系统，称作“耗散结构”。例如，地球上的植物界就是一个庞大的耗散结构，因为它靠光进行光合作用，光本来只是太阳燃烧的副产品，没什么用途。植物有法子把这种可能浪费掉的能量，转变为叶、花、果、树皮及树干生长所需的原料。又因为没有植物就不会有动物，所以也可以说，地球上所有的生命，都靠着耗散结构把混沌塑造成复杂的秩序才得以存在。

人类也会运用可能报废的能量，实现自己的目标。科技上的第一个重大发明——生火——就是一个很好的例子。最初，火都是由偶发事件所引起的：火山爆发、闪电、各种易燃物的自燃。自然腐朽的树木到处弃置，毫无用途可言。人类学会用火以后，原来可能散失的能量就可以用来温暖他们的洞穴、炊煮食物，还可以用于冶铸金属用品。利用蒸汽、电力、汽油、核能推动的引擎，也是基于相同的原理，把原来不是散失掉就是与我们的目标背道而驰的能量，重新加以利用。要不是人类学会把无秩序的力量转变为可以利用的形式，我们就不可能生存得像今天这么顺利。

不如意事常八九

前面已谈过，心理的运作方式也遵循类似的原理。自我的完整取决于把中立或破坏性事件，转变为对自己有利状态的能力。如果被开除是找一份更符合个人志趣的工作机会，就不是什么坏事。一个人一生中好运连连的时候，可说是微乎其微，每个愿望都实现的可能性更可谓是等于零。所有人早晚都必须面对与目标相违背的情况：失望、罹患重病、财务困境，到头来还有不可避免的死亡。这些事都会产生消极的回馈，造成心灵的失序。它们都对自我构成威胁，并破坏它的正常运作。如果受到严重的心灵创伤，一个人可能就无法再把注意力集中到主要目标上，自我就此失去控制力。重大的伤害会使意识陷入一片混乱，当事人可能就此丧失心神，也就是产生各种精神官能症。在比较轻微的状况下，饱受威胁的自我能继续生存，但不会再成长；它在攻击下畏缩，退居自卫的屏障之后，在不断的自我怀疑中茫然度日。

也正因为如此，勇气、弹性、坚忍不拔、“成熟型防卫”或“转换型适应”（亦即心灵的“耗散结构”）都不可或缺。少了它们，我们就会一直处于精神“陨石”的火力扫射之下。若能发展积极的应付策略，至少可以把不利的情况转为中立，或进而把它们变成有助于自我茁壮、复杂的挑战。

## 适应技巧随年龄增长

转换型技巧通常是在青春期的晚期养成，较年幼的孩子或刚步入青春期的少年，大多依赖社会网络所提供的屏障免于伤害。当孩子受到任何打击——即使是诸如成绩考砸了、下巴长了颗青春痘或学校里同学不跟他说话这类小事，他们都觉得像是世界末日，生命不再有意义。倘若别人能适时给予正面的回馈，只需要几分钟就足以振作他的精神。一个微笑、一通电话、一首好歌，就足以吸引他的注意，使他忘记忧虑、重建心灵的秩序。我们从心理体验抽样法的研究中得知，健康的青少年沮丧的时间每次平均不超过半小时（成年人从恶劣的心境中复原，却平均

需要两倍的时间）。

不过，大约到十七八岁左右，青少年大多就已经能比较清醒地看待不利的状况，如果一件事情未能按照预期发展，也不至于构成致命的打击。大多数人到这个年纪，已开始有能力控制意识。这种能力部分归功于时间的历练：曾经失望、熬过失望。长大了的青少年知道，其实事态并没有乍看之下那么糟。部分则由于知道别人也会遇到相同的问题，而且终能解决。得知自己的问题也会发生在别人身上，使年轻人的自我产生新的觉悟。

当年轻人在自行拣选的目标上建立了坚强的自我，任何外来的失望都不能撼动时，适应型技巧的发展就已臻至巅峰。对某些人而言，这股力量来自认同家庭、国家、宗教、意识形态而确立的目标；对其他人而言，这股力量来自精通一套和谐的符号系统，诸如艺术、音乐、物理等。印度的年轻数学天才拉马努金，把所有精神能量都投注在数学理论上，贫穷、疾病、痛苦及短暂的寿命，虽令他疲惫不堪，却不能使他分心——甚至还进而刺激他更努力地发挥创造力。弥留之际，他还对自己发现的方程式赞叹不已。他心灵的宁静悠远，正反映出他所运用的象征符号秩序井然。

## 化危机为转机

为什么有些人的力量被压力削弱，有些人却变得更坚强？答案很简单，懂得如何把无助的状况转变为新的心流活动，并加以控制的人，会为自己找到乐趣，在考验中锻炼得更坚强。这样的转变可以分三个步骤来讨论：

第一，不自觉的自我肯定。罗根曾对受过严格体能折磨的人做过一项研究，这些人包括单独到北极流浪的探险家、集中营的囚犯等，他

们共有的心态就是，深信命运掌握在自己手中，我们不妨说他们是自信，但同时他们的自我又似乎并不存在：他们一点儿也不以自我为中心，他们的能量不用于控制环境，而是致力于寻求一种与环境和谐共存的途径。

抱持这种态度的人，不把环境视为敌人，也不坚持自己的目标和企图必须凌驾于一切事物之上。他只觉得自己是周遭的一部分，应当在运作的体系当中尽一己之力。而矛盾的是，承认自己的目标或许是一个更伟大的实体的附庸，为了成功，可以遵守一套并非出于自己选择的游戏规则，往往是强者必备的特征。

在此举一个很普通的例子。假定某个寒冷的早晨，你赶着要去上班，但车子却发动不了。在这种情形下，很多人会变得越来越固执，一心一意非赶到办公室不可，没法子拟订其他计划。他们可能咒骂车子，拼命转动车钥匙，或愤怒地猛敲仪表板，而这些动作通常都不会有任何效果。他们的自我太强，使他们无法适应挫折，也不能实现目标。比较理性的态度是，认清不管你是否急着赶到公司，汽车自有它的运作方式，唯一能发动汽车的法子就是按照它的规矩来。如果你实在不知道点火系统出了什么问题，倒不如叫辆计程车，或干脆请一天假，在家做些别的有用的事。

基本上，要达到这样的自信，一个人首先要对自己、自己的处境、自己在环境中的地位，都有相当的信心。一名优秀的飞行员知道自己有什么样的技巧，对飞机有信心，也知道万一遇到飓风或机翼结冰，该如何应付。他对自己在任何天气状况下的适应能力都有信心，并不是因为他能强迫飞机服从他的意志，而是因为他把自己当作调节飞机性能、配合天气的工具。他是飞机航行安全不可或缺的环节，但只有在他以一个环节自居时，才能实现自己的目标。

第二，注意力集中于外界。注意力向内集中时，精神能量都被自我的关注与欲望吸收，很难再去观察周遭环境。懂得如何把压力转换成

充满乐趣的挑战的人，很少花时间想到自己，他们不会把所有的能量都用在满足自己的需求上，或为受社会制约的欲望烦恼。相反，他们的注意力随时保持警觉，不断处理来自周遭环境的资讯。注意焦点仍由个人的目标决定，但尤需保持开放，随时注意外界的变化，做出相应的调整，尽管这些变化不见得跟他想要实现的目标直接相关。

开放的态度使一个人更客观，能够注意到变通的可能性，自觉是周遭环境的一部分。攀岩者修伊纳把那种与环境融合为一的感觉表达得很好，他描述攀登险峻的约塞米蒂谷埃尔卡皮理岩壁的经历说：

花岗岩的每个结晶都像从石头上凸显出来，云朵的变化万千，一直吸引我们的注意。有生以来第一次，我们发现岩壁上布满了小昆虫，它们小到几乎看不见的程度。我盯着一只小虫足足看了15分钟，看它爬来爬去，对它鲜红的外壳赞叹不已。有这么多美好的东西供你观看和感觉，你怎么可能厌倦？我们跟如此充满乐趣的环境结合在一起，无微不至、无远弗届的感知，带给我们一种多年来不曾有过的感受。

达到这样天人合一的和谐境界，不仅是享受心流体验乐趣的重要因素，也是克服困境的中心机制。首先，把注意力从自我转移出去，欲望受挫就较不可能干扰意识。精神熵是因为注意力集中于内在的无秩序而产生的，这时若把注意力转而投注在周遭的事物上，压力造成的破坏就会减轻。其次，如果一个人沉浸在环境中，成为环境的一部分，利用精神能量参与到环境体系之中，这样一来，他就更能了解体系的特性，可以用更好的方式适应不利的情况。

再回到前面那个车子发动不了的例子：如果你的注意力全都放在及时赶到办公室这个目标上，你心里想的可能只是万一迟到会有什么后果，对不肯合作的车子满怀敌意。因而，你就不大可能会注意到汽车要告诉你的信息：引擎油气太重，或电瓶没电了。同样，如果飞行员一心只想着他要飞机怎么做，就可能忽略有助于安全导航的资讯。第一个单人飞渡大西洋，开创飞行纪元的林白，把对环境完全开放的心理状态描



述得非常好：

我的驾驶舱很小，墙也很薄，但在这个小空间里，尽管思潮汹涌，我却觉得很安全……我对驾驶舱里每个细节都非常清楚——所有的仪表、扳手、结构上的每个角度。每件东西都具有新的价值。我细看管路上焊接的痕迹（曾经有多少肉眼看不见的沉重压力凝固在金属的皱褶中）、高度表上四溅散开的油漆……成排的燃料阀……这一切我过去不以为然的東西，现在都觉得十分醒目而重要……我一方面驾驶着复杂的飞机，在空中飞行；另一方面在机舱里，周遭只有单纯的东西，思考也摆脱了时间的局限。

他还讲到他过去的一位同事G在空军服役时的一次令人毛骨悚然的经历，说明当我们过度以安全为念、忽略了现实状况时，反而可能造成严重的危机。朝鲜战争期间，G的部队参加一次例行的跳伞演习。有一天，一组受训的伞兵发现标准型的降落伞不够，有个惯用右手的人，被迫使用左手开纹的降落伞。负责军需品的士官长向他保证：“两种伞完全一样，只是拉绳在背带左边。你可以用任一只手开伞，但是用左手会比较容易些。”全组登机，飞到8英尺的高空，大家在目标降落区的上空，一个接一个往下跳。一切都很顺利，除了一个人：他的降落伞没有打开，活活摔死在沙漠里。

G是负责调查降落伞为何没能打开的特别小组成员。死去的士兵是被分配到用左手开启降落伞的那个人，在他的制服右襟，标准降落伞开伞拉绳所在的位置已被完全撕裂，甚至右胸也被他染血的右手抓得皮开肉绽，只要再向左几寸就是拉绳实际的位置，但那根绳子完全没有动过的痕迹。降落伞一点儿问题也没有，问题就在于这个人下坠时，一心一意只想在习惯的部位找到拉绳，他知道拉开绳子自己就安全了，但他的恐惧太过强烈，根本没想到真正的安全只差几英寸。

危机迫在眉睫时，我们自然会动用精神能量自卫，但这种内在的反应不见得有助于适应状况。它往往反而使内心的混乱加剧，削弱反应的

弹性。更糟的是，它还可能使一个人变得孤立于世界之外，独自面对挫折。相反，如果我们继续跟事态发展保持接触，就会出现新的可能，启发我们采取新的因应对策，不至于被完全排除在生命的主流之外。

第三，找寻新出路。应付造成精神熵的状况，有两种基本的方法：一种是把注意力集中在阻挠我们实现目标的障碍上，消除它，并重建意识的和谐，这种方法比较直接；另一种是把注意力集中于整个状况，包括自己在内，探讨有没有其他更合适的目标，寻求不同的解决之道。

比方我们可以假定，应该可以升为公司副总裁的费尔，眼看着升迁机会可能落到另一位跟总裁处得特别好的同事头上。这时他有两个基本的选择：设法改变总裁的想法，证明自己比较胜任副总裁一职（第一种方法）；或考虑新的目标，如转到公司别的部门，或干脆转行，或降低事业野心，多投注精力照顾家庭、社区或自我人格的发展（第二种方法）。任何一种方法都不会是绝对的好，而重要的是，费尔选择的出路对他整个人生目标有无意义，能否帮助他享受到人生最大的乐趣。

不论采取何种对策，只要费尔把自己、自己的需要看得太重，一旦事态不能按照预期发展，他就会出问题。若不保留注意力寻觅实际的变通之道，就非但找不到有乐趣的新挑战，反而会陷入压力的重重包围。

## 俯拾皆是的契机

人生各种状况都可能成为成长的契机。我们已谈过，即使像失明或半身不遂这样的灾难，也能转变为带来莫大乐趣、增加复杂性的状况。甚至死亡的逼近，也能创造意识的和谐，不需要感到绝望。

然而，这些转变都要求当事人随时做好迎接意外的准备。很多人都对遗传和社会制约习以为常，全然忽视了选择不同行动的可能性。完全遵守遗传和社会制约，在万事顺利时，没什么问题。一旦目标受挫——

这是早晚必然会发生的事，一个人就必须设定新目标，为自己创造新的心流活动，要不然他就会在内在的混乱上浪费大量能量。

如何找出变通的策略？答案很简单：只要怀着不以自我为出发点的信心，对环境保持开放的态度，充分投入，出路自然会铺展在你眼前。发掘人生新目标的过程，在很多方面都跟艺术家创造一件艺术品的历程颇为相似。传统艺术家开始为画布上颜料时，已经知道自己要画什么，他会坚持自己的构想，直到完工为止；但一位原创艺术家一开始只有很强烈的感受，并没有明确的目标，他会随着画面上兴之所至的色彩与图形，修正构图，最后完工的作品可能和先前构想截然不同。一方面，如果艺术家服膺内心的感觉，了解自己喜欢和不喜欢什么，对画布上呈现的一切付出注意力，就一定会完成一幅好画。另一方面，如果他坚持原先的构图，对眼前次第呈现的其他可能性置之不理，画出来的肯定是幅平庸之作。

我们在人生初始就有种种预设的期许，包括基因为了确保生存而规划的基本需求——食物、舒适、性、控制其他生物；我们的文化塑造的特殊需求——苗条、财富、教育、讨人喜欢也包括在内。如果我们接受这些目标，而且运气够好，或许能如法炮制这个时代和地域对外表与社会地位的理想，但这能算是精神能量最好的用途吗？万一无法实现目标又该怎么办呢？除非我们能像密切注意画布上变化的画家一般，对周遭的一切付出关心，根据事物直接给我们的感觉加以评估，不受成见拘囿，否则就不可能察觉到其他的可能性。这么做我们就会发现，事实往往与我们的预期相反，帮助别人远比击败他人更令人满足，跟两岁的孩子聊天也比陪董事长打高尔夫球更有乐趣。

# 培养自得其乐的性格

本章再三强调的是，外来的力量无法决定困境能否转变成乐趣。一个健康、富有、强壮、有权力的人，在控制自己的意识上，并不见得比一个疾病缠身、贫穷、衰弱、受尽迫害的人更有胜算。一个能从生活中找到乐趣的人，和一个被生活压垮的人之间的差别，无非是外在因素的综合和个人对这些因素的阐释，也就是由他把挑战视为威胁或行动的契机所造成的。

“自得其乐的自我”倾向于把潜在的威胁解释成充满乐趣的挑战，因此得以维持内在的和谐。一个永不觉得厌倦、很少感到焦虑、投入周遭事物，并经常处于心流状态的人，可以说是具备了“自得其乐的自我”。这一词的意义也就是“拥有自足目标的自我”，大多数人的目标都受生理需要或社会传统的制约，亦即来自外界。自得其乐的人，主要目标都从意识评估过的体验中涌现，并以自我为依据。

自得其乐的自我会把可能发展成精神熵的体验转变成心流。培养这样一个自我的规则很简单，直接源于心流模式，可以简略地归纳成以下几点。

## 确立目标

要体验心流，先得有一个清楚的奋斗目标。一个具备“自得其乐的自我”的人会干净利落、镇定自若地做抉择——从择偶、就业等终身大事，乃至周末如何消磨、待在牙医候诊室时做些什么等小事。

选择目标与认知挑战有关。如果决心学打网球，我就该学发球、打反手拍和正拍，训练体力和反应。或者过程也可能刚好相反：因为我从击球过网中得到乐趣，我渐渐把学打网球当成一个目标。两种情形下，目标与挑战都是相辅相成的。

从目标与挑战中确立行动的体系后，在体系运作中所需的技巧就显而易见了。如果我决心辞去工作，转行经营度假事业，我就该学习旅馆经营、财务管理、选择开业地点等。当然，这整件事情的发展过程也可能正好相反：我认为自己的技巧可以经由一个特定的目标充分发挥——我可能因具备足够的条件，才决定投入度假休闲这一行。

在培养技巧的过程中，我们必须注意行动造成的结果，也就是留意所有的回馈。一位优秀的度假休闲业经营者，必须对创业企划书在一位银行家心目中可能引起的反应做出正确的评估，还必须知道旅客会喜欢哪些措施和设备，哪些又可能引起他们的反感。若不能对回馈保持密切注意，他很快就会与行动体系疏离，技巧不再进步，效率也一落千丈。

一个人有没有“自得其乐的自我”，最根本的不同在于，自得其乐的人知道目标完全由自己选择，并不是什么随机效应，也不是外来力量所造成的。这个事实造成两个乍看可能截然相反的结果：一方面，自行做主的信念使一个人更能全心投入目标，他的行动确实而有内在的控制；另一方面，由于对目标有主控权，必要时他可以很容易修正。由此可见，自得其乐的人待人处事既能做到前后一致，又能保持相当的弹性。

## 全神贯注

选定行动体系以后，具备自得其乐性格的人就会一头扎进他所做的事情里面。不论是驾飞机绕地球飞行一周，还是吃罢晚餐清洗碗盘，他都会把注意力投注于手头的工作上。

要做到这一点，必须先学会在行动的机会与本身具备的技能之间取得平衡。有些人抱着不切实际的期望，诸如拯救全世界，或在20岁以前成为百万富翁等，希望破灭时，大多数人都会觉得沮丧，精神能量浪费在没有结果的追逐上，使他们萎靡不振。在极端的情形下，很多人因对自己的潜力丧失信心而停滞不前，于是选择安全而微不足道的目标，使复杂性的发展局限于最起码的层次。在行动体系中妥善运作，最重要的就是使环境的要求与行动的能力保持在伯仲之间，相去不远。

举个例子，如果一个人走进一个拥挤的房间，决定加入派对，也就是尽可能多认识一些人，玩个痛快。如果他缺乏自得其乐的性格，很可能就没法子主动展开人际接触，而会退缩到角落里，希望有人会注意到他。要不然，他也可能表现得太聒噪、太招摇，不合身份的虚情假意，极可能引起别人反感。这两种策略都不可能成功，也无助于玩得愉快。但一个自得其乐的人，一走进房间，就把注意力由自己身上转移到派对——也就是他打算加入的“行动体系”。他会观察所有的来宾，研究判断哪些人可能在兴趣和气质上跟自己合得来，开始与对方谈论双方可能都感兴趣的话题。如果回馈很消极——例如话题变得很乏味或对方接不上，他就可以换个话题或换个谈话对象。只有在一个人的行动与行动体系提供的机会相称时，才可能真正投身其中。

集中注意的能力越强，投入就越容易。注意力失序、精神容易涣散的人，总觉得被排除在心流之外。任何转瞬即逝的外来刺激，都有可能使他们分心。如果分心不是出于自愿，就可见对自我缺乏控制。令人意外的是，大多数人都不曾在加强控制注意力上下过什么工夫。如果没法子专心阅读一本书，我们非但不设法提升注意力，反而丢下书，打开电视，让剪接粗糙、不时被广告打断、情节低俗的电视节目进一步割裂我们的注意力。

## 避免过于自我

投入需要专心，保持投入更要不断专注。运动员都知道，比赛中只要一分神，就可能招致惨败。重量级拳王如果没看见对手一记左钩拳，很可能就被打昏过去；篮球选手若因观众的欢呼而分心，上篮就会失误。任何置身复杂体系中的人，都面临相同的考验：他必须不断投入精神能量，才不至于被淘汰出局。不肯用心聆听孩子说话的家长，会损害亲子间的互动关系；心有旁骛的律师很可能辩输案子；心不在焉的外科医生，则会使病人不再上门。

“自得其乐的自我”能维系投入的状态。最常见的一个分心因素——自我意识过强，在这种人身上并不构成问题。他们并不担心自己的表现好不好，别人怎么看他，只是全心投注在自己的目标上。有时候，全心投入能把自我意识排除到意识之外，但有时候却正好相反：因为缺乏自我意识，所以能强烈投入。自得其乐性格的各项因素往往互成因果，难以区分。选定目标、培养技巧、加强集中注意的能力及摆脱自我意识，何者为先，其实并不重要。我们可以从任何一点开始，心流活动一旦展开，其他因素自然水到渠成。

一个人把注意力投注在互动关系上，不为自我烦恼，得到的结果乍看可说是矛盾的：他不再自觉是独立的个体，但自我却变得更强大。自得其乐的个人借着把精神能量投入所属的体系，得以超越个人的极限。个人与体系结合，自我的复杂性才能更上一层楼，就由于这个缘故，曾拥有爱而失落胜于从未爱过。

一个凡事以自我为中心、只谋私利的人，自我或许觉得很安全，但是跟一个愿意为了互动而投入周遭活动的人相比，前者的自我显得非常贫瘠。

芝加哥市政府对面的广场，一座毕加索户外雕塑举行揭幕典礼时，我也在场，旁边站着一位专办个人伤害案件的律师，我们有过数面之缘。主席致辞时，我注意到他脸上的表情十分专注，嘴唇开阖，喃喃自语。我问他当时在想什么，他说他在估计，如果小孩爬到雕像上，摔下

来受伤的话，市政府一共要付多少钱来解决纠纷。

这位律师把任何事情都转化为他专业领域上的问题，因此他一直处于心流状态之中，这是否很幸运？换个角度看，他只注意自己熟悉的事情，对这项典礼在美学、服务民众、社交等方面的意义浑然不觉，是否错失了成长的良机呢？或许两种说法都没有错。但长此以往，只从自我的小窗户观看世界，毕竟是一种局限。即使是深孚众望的物理学家、艺术家或政治家，倘若只对自己在宇宙中有限的角色感兴趣，早晚也会变成一个空洞无聊的人，丧失生活的乐趣。

## 从当前体验中寻求乐趣

拥有“自得其乐的自我”，能够学会确立目标、培养技巧、接收回馈，并懂得如何投入和参与，即使客观情况极为不利，也仍然能找到生活的乐趣。能控制心灵就能使周遭发生的事情成为乐趣的来源。大热天迎面吹来一阵凉风，摩天大楼的玻璃帷幕掩映的晴空云影，处理一笔生意，看一个小孩跟狗玩耍，喝一杯白开水，都可能产生莫大的满足感，使生活更充实。

要达到这样的控制需要决心与纪律。纵情逸乐，把一切烦忧置之度外的生活方式，并不能带来最优体验；轻松而顺其自然的态度，也抵挡不住混沌来袭。本书从一开始就强调，把随机事件转变成心流，需要培养技巧，扩充自己的能力，不断追求成长。心流会鞭策一个人发挥创意，表现杰出。不断加强技巧，维系乐趣的需求，正是文化不断演进的原动力。它促使个人与文化都向更复杂的境界迈进。在体验中创造秩序的报酬，推动世界不断前进，为我们的子孙后代铺路，当他们在这个世界上取代我们的地位时，一定比我们更睿智。

然而仅仅学会控制一时一刻的意识状态，还不足以把所有的存在都



化为心流体验——我们还必须有个整体目标，使日常生活中每件事都具有意义。如果一个人在不同心流活动之间穿梭，没有衔接的秩序，走到人生终点时，回顾经历过的每件事情，就很难说出其中有什么意义。从自己做过的事情当中创造和谐，是心流理论赋予追求最优体验者的最后一项任务。通过它，整个人生串联成具有一贯目标的大心流活动。

## 第十章 追寻生命的意义

若能赋予人生意义，就能使生命丰富璀璨，人生至此，夫复何求？是否苗条、富裕、掌权，都已无关紧要了，此时澎湃的欲念止歇，连最单调的体验也变得兴味盎然。

常见网球选手在球场上完全投入，充分享受打球的乐趣，但一下球场他们就变得闷闷不乐、难以相处。毕加索从绘画中得到很大的乐趣，但一搁下画笔，他就变成一个令人讨厌的人。西洋棋怪才费舍除了下棋，做其他事都显出无可救药的笨拙。不计其数类似的例子都在提醒我们，能在一种活动中达到心流，并不能保证这个人在人生其他方面的表现也会有相同的水准。

如果我们能从工作和友谊中找到乐趣，并且把每一次挑战都视同磨炼新技巧的机会，生活带来的回报当然会超过一般的水准，但这仍然不足以保证我们会达到最优体验。不能以一种有意义的方式相互衔接的活动，只能产生支离破碎的乐趣，这时我们还是抵挡不住突如其来的袭击。即使最成功的事业，最令人满足的家庭生活，早晚也会枯竭；对工作的热情会逐渐冷却，配偶会离开人世，孩子也会长大离家。因此，我们必须完成控制意识的最后一步，也就是达到最优体验。

这一步要做到的就是，化整个生命为统一的心流体验。如果一个人决心实现一个困难的目标，所有其他目标都是为这个大目标而存在，他就会投入所有精神能量，培养实现这一目标所需的技巧，那么所有的行动与感受就会形成蔚为和谐的整体，人生各个不同的部分也会契合无间。不论过去、现在，还是未来，每种活动都深具意义。在这种情形下，一个人的生命就有了意义。

要求人生有一个和谐而完整的意义，是否天真得不可思议呢？毕竟，自尼采宣布“上帝死了”，哲学家和社会科学家就一直忙着证明：存在没有任何目的，我们的命运受概率和非人的力量所操纵，所有价值观都是相对而断章取义的。如果我们所谓的“意义”是建立在自然界架构和人类经验之上，并适用于每一个人的目标，那么人生确实没有意义可言，但这并不表示我们不能赋予生命意义。文化与文明大多是人类在艰困无比的条件下，为自己和子孙后代创造目标、奋斗不懈的成果。承认生命不具有意义是一回事，但单凭这个事实就决定一切听天由命，却是另一回事。前一个认知和后一个反应之间，没有必然的关系，正如同人虽没有翅膀，却不见得不能在天上飞翔一样。

以个人的观点来看，最终目标只要能为一生的精神能量建立秩序，它本身是什么并不重要。它可能成为啤酒瓶收藏家、找出癌症疗法或纯属生物本能——希望儿女过得好，光耀门楣。只要方向明确，行动规则清楚，并能提供集中注意力的方法，任何目标都能使人的一生充满意义。

过去几年，我跟几位伊斯兰教徒建立了良好的友谊，包括电子工程师、飞行员、商人、教师，他们大多来自沙特阿拉伯或其他波斯湾国家。跟他们谈话的时候，我意外地发现，即使处于沉重的压力下，他们仍能保持轻松自如。当我表示困惑时，他们告诉我：“这不算什么，我们把生命交托在真主手中，一切都由他决定，所以我们不会焦虑不安。”

# 何谓意义？

“意义”是个很难界定的概念，“意义”本身究竟有什么意义呢？这个词可以做三种解释，说明达成最优体验的最后步骤。第一种解释指涉一个目标或重要性，例如在“人生有什么意义”这句话中，“意义”一词反映一种假设，即事件之间基于一个最终目标而互有关联，它们有一种现成的秩序和联系。这一假设的前提是，各种现象都不是随机发生的，都遵循一种可辨识的模式，指向一个最高的目标。第二种解释指的是个人的企图，例如“她通常都是好意”，这句话里的“意”已经认定，一般人会在行动中泄露他们的目的，通过可预测的、表里一致、有秩序的方式，表达真正的目标。最后一种解释指的是一种有秩序的资讯，例如，“耳鼻喉学意即从事耳朵、鼻子、喉咙等方面的研究”，或“黄昏时满天红霞，意即明天会有个晴朗的早晨”，这两句话里的“意即”赋予不同字句对等的地位，界定事件之间的相关性，有助于澄清不相干或互相矛盾的事件，并确立其间的秩序。

创造意义就是把自己的行动整合成一个心流体验，由此建立心灵的秩序。上面所介绍“意义”一词的三种解释，有助于我们了解如何创造意义。肯定人生有意义的人，通常都有一个富于挑战性、足够凝聚他们全部精力的目标，人生意义就建立在这个目标之上。我们不妨把这个过程称为“找到方向”。心流的首要条件便是，行动必须有目标，如赢得一场比赛、跟某个人交朋友、用某种特定方式办成一件事。目标本身通常并不重要，重要的是经由目标，集中注意力，投入一种实际可行而充满乐趣的活动。

拿破仑与特蕾莎修女

有些人能够经由同样的方式，把一生中的精神能量都集中于一点。各个独立的心流活动能把看似不相关的目标，结合成一场无所不包的大挑战，使一个人一生中做过的每一件事，顿时有了方向。建立方向感的方式很多，拿破仑追求权力，一将功成万骨枯，赔上了数十万法国士兵的性命；特蕾莎修女奉献一生，帮助无依无靠的人，以信仰为基础的无条件的“大爱”，赋予她人生的方向，建立了一种超乎理解的精神秩序。

从纯心理学的观点来看，拿破仑和特蕾莎修女的内心方向感均属于相同的层次，都可视为最优体验。但两者之间明显的差异，使人不得不考虑一个道德上的问题：这两种赋予人生意义的方式，各有什么样的后果？我们的结论可能是：拿破仑使不计其数的生命陷入混沌，特蕾莎修女却缓和了许多人的精神熵。我们在此不打算对行动的客观价值进行判断，我们关注的是：统一的方向感为个人意识带来什么样的主观秩序。“人生有什么意义？”这个老问题的解答顿时变得很简单。人生的意义就在于“寻求意义”：不论它的本质，不论它来自何处，只要找到一个统一的大方向，人生就会有意义。

意义的第二种解释与企图的表达有关。这个解释也适用于把整个人生转变为心流活动，并从中创造意义的情况。找到一个能统一所有目标的方向还不够，我们仍必须不屈不挠地面对随之而来的每一个挑战。方向需要奋斗，企图一定要化为行动，这就是追求目标的决心。一个人制定的目标完成多少并不重要，重要的是他有没有为实现目标而努力，不让自己的精力消散或浪费掉。哈姆雷特说：“决心的本色在顾虑的阴影下变得苍白……气壮山河的冒险……也失去行动之力。”一个知道该怎么做，却无法打起精神实践的人，实在很可悲，所以英国浪漫诗人布莱克说：“心中有欲望却不付诸行动的人是在毒害自己。”

追求意义的第三种方式，是前两种的结果。痛下决心追求一个重要的目标，各式各样的活动都能汇集成统一的心流体验时，意识就呈现出一片祥和。知道自己要什么，并朝这个方向努力的人，感觉、思想、行

动都能配合无间，内心的和谐自然涌现。生活在和谐之中的人，不论做什么、遭遇什么，都不会把精神能量浪费在怀疑、后悔、罪恶感及恐惧之上，精力永远用在有益的方面。对生命胸有成竹的人，内心的力量与宁静，就是内在一致的最高境界。

方向、决心加上和谐，就能把生命转变成天衣无缝的心流体验，并赋予人生意义。达到这种境界的人再也不觉得匮乏。意识井然有序的人不需要害怕出乎意料的事，甚至也不惧怕死亡，活着的每一刻都饶富意义，大多数时候也都乐趣无穷。这种境界听来实在很有吸引力，但我们该怎么做才能进入这种境界呢？

# 培养方向感

很多人都能在生活中为每天所做的事情找到统一的方向——一个像磁铁一般，能吸引他们的精神能量，并整合所有次要目标的标杆。这个目标决定一个人必须面对哪些挑战，才能把生活转变成心流活动。缺乏这样的方向感，即使是有秩序的意识也不会有意义。

在人类历史中，努力寻求能赋予经验意义的例子，可说俯拾皆是。这些典范彼此相去可能甚远。例如，社会学家阿伦特指出，古希腊人通过英雄式的作为，追求不朽；基督教世界里的男男女女则效法圣徒，追求永生。阿伦特认为，终极目标与人生有限的认知有关：它必须能给人一种延伸到死后的方向感。不朽或永生都有这种作用，但运作的方式却不尽相同。希腊英雄崇高的行为是为了赢得同侪的尊敬，希望个人的英勇行为能靠歌谣与故事，一代接一代，传颂千秋万世。圣徒却放弃个人的独特性，一言一行都以上帝的旨意为依归，希望借着与上帝结合，得到永恒的生命。不论英雄还是圣徒，都为一个远大的目标，奉献全部的精神能量，终身笃行，至死方休，使生命成为统一的心流体验。社会其他成员就遵照这些榜样，过着比较平凡的生活，人生遂也具备一个不那么明确，但也多少算得上中规中矩的意义。

## 文化三阶段

按照定义来说，每种文化都自有一套意义体系，帮助个人规划目标的方向。比方说，索罗金把西方文明分为三大类型。他认为，2500年来，这三种类型不断交替出现，有时能持续数百年，有时仅数十年。他

称之为文化的“知觉”、“观念”与“理想”三个阶段，他试图演绎，每个阶段都用不同的优先顺序，证明一套存在的目标。

知觉阶段的文化对现实的观念，以满足感官为整合的主轴。这类文化倾向于享乐主义及功利主义，并以具体的需求为主要考量。这一阶段的文化中，艺术、宗教、哲学以及日常行为模式，都以实际体验的目标为圭臬。索罗金指出，知觉文化在公元前440—公元前200年，是欧洲文化的主流，并于公元前420—公元前400年登峰造极。过去100年，知觉文化在发达的资本主义民主国家再度兴起。生活在知觉文化中的人，不见得崇尚物质，但他们整理目标，或证明自己行为的正当性时，都以乐趣与实用性为主，很少考虑到抽象的原则。他们心目中的挑战，几乎完全以如何使生活更轻松、更舒适、更愉快为出发点。他们所谓的“善”，就是愉快的感觉，对理想化的价值观则抱着不信任的态度。

观念阶段文化的组织原则，与知觉文化阶段恰好相反：它们轻视具体事物，全心追求非物质及超自然的目标。他们强调抽象的原则，主张禁欲，并超越对物质的关心。艺术、宗教、哲学、日常行为模式的正当性，都附属于精神秩序的实践之下。一般人的注意力都投注在宗教或观念之上，如何生活得更好对他们而言并不构成挑战，心灵的澄明与坚定才是真正值得追求的目标。索罗金说，公元前600—公元前500年的古希腊、公元前200年至公元400年的西欧，都是这种世界观的高峰期。

## 知觉、观念文化的差异

以知觉为中心或以观念为中心的文化的差异，可用一个简单的例子来说明。我们的社会和法西斯社会都重视强健的体魄，崇拜人体之美，但出发点截然不同。我们的知觉文化把锻炼身体当作追求健康与快乐的途径，观念文化却把身体当作某些抽象原则的象征，它的价值在于形而上的完美。在知觉文化中，俊美青年的海报可能会刺激性欲，被当作商



品出售牟利。而在观念的文化中，同一张海报却成为观念的宣言，具有政治上的效用。

当然，任何时代、任何社会，都不可能只用这两种方式中的一种来整理体验的秩序。知觉或观念的世界观，会衍生出各种不同的次类型或综合类型，共生在同一个文化之中，甚至在同一个人的意识之中。所谓“雅痞”生活方式，就是建立在知觉原则之上。美国的“圣经”地带<sup>[1]</sup>，基督教基要派信徒却属于观念的系统。这两种形态及其衍生出来的次形态，在当前的社会体系中虽然各自为政，但它们所具备的目标系统，却有助于把人生整理成首尾一致的心流活动。

不仅文化能概括这两种意义体系，个人也能做到这一点。诸如艾柯卡或佩罗特等商界领袖，人生秩序一方面建立在具体的企业挑战上，另一方面却也经常在追求感官享乐方面领先群伦。《花花公子》杂志的老板赫夫纳代表知觉世界观较原始的一面，他提倡的“花花公子哲学”鼓吹纯粹的享乐取向。肤浅的观念型人生观，还包括宣扬盲从、过分简化人生疑难的神棍和故弄玄虚的神秘主义者。他们当然也有多种变化与组合：例如电视布道家贝克和斯华格等人，嘴上讲的是要求观众奉行观念的目标，私下却沉溺于感官的享受。

### 三者各有利弊

有一种文化能成功地整合这两种各走极端的模式，保存两者的优点，弥补两者的缺点，索罗金称之为“理想文化”。它能结合具体的感官体验，而仍然保持对精神目标的尊重。中世纪晚期的西欧与文艺复兴时代，在索罗金心目中都颇具理想倾向，并在14世纪前20年之内臻于巅峰。不消说，理想文化当然是最好的方案，一方面避免物质主义的散漫，另一方面也没有观念体系的狂热禁欲作风。

索罗金的文化三分法虽然太过简化，颇有可议之处，但是在说明一般人整理终极目标的原则时，还是相当有用。知觉文化永远是个受欢迎的选择，它要求对具体的挑战做出反应，用具有物质倾向的心流活动塑造人生。它的优点包括：规则人人都能懂、回馈清晰——健康、金钱、权力、性满足，都是人人渴望的东西，毋庸置疑。但观念模式也有它的优点：虽然形而上的目标也许永远达不到，但也没有人能证明你已失败：虔诚的信徒无论如何都有法子歪曲回馈，利用它来证明自己没有错，自己是上帝的“选民”。理想模式或许是把人生整合成心流的最好方法，但是在挑战中兼顾物质条件的改善和精神目标，殊非易事，在一个侧重感官的社会里，要做到这一点，更是困难重重。

说明个人如何整顿行动秩序的方式，也可以不谈挑战的内涵，改从挑战的复杂性着手。一个人是物质主义者还是观念主义者，或许并不重要，如何区别与整合自己的目标才最重要。前面我们已经谈到，复杂性取决于一个体系如何发挥它的特色与潜力，还有不同特色之间的关系。从这一点来看，基于感官享乐的人生观，若能经过精心策划，对各种多姿多彩的具体人生经验做出反应，具备内在的一致性，就比未经深思熟虑的理想文化更好。

## 建立复杂意义

研究一般人如何发展自我观念、人生的长期目标等专题的心理学家，有一个共识：每个人刚开始都只想到求生、保持身体及其基本目标的完整性，这时人生的意义很简单——就只是求生、求舒适、求享乐而已。当身体的安全得到充分保障后，一个人就可以扩张意义系统，包容家人、邻居、宗教或种族等团体的价值观。这一步骤虽然通常会要求个人认同传统的标准与规范，但仍能提升个人的复杂性。下一步发展又回到个人主义的反省。个人再次转向内心，从自我寻求权威与价值标准的新基础。他不再盲目认同，开始发展独立自主的善恶观念。这时人生的

主要目标变为追求成长、进步和实现潜能。前面各步骤都已臻至圆熟，第四步才能展开，这是最后一次脱离自我，认同他人及宇宙共同的价值观。在这个阶段，极端个人化的人——就像修行功德圆满，听任河水控制船行方向的佛陀——终于心甘情愿让自己的利益融入大我的利益之中。

这套建立复杂意义系统的过程，说来好像注意力会不断在自我和他人之间转来转去。首先，精神能量投注在个体的需求上，精神秩序就是享乐的同义词。这一层次完成以后，注意力就可以转移到社群的目标上，亦即在团体价值观中具有意义的事，这时宗教、爱国心、别人的接纳与尊敬，都成为内在秩序的变数。这套辩证过程的下一个动作又回到自我：一个人对较大的人群体系产生归属感以后，开始觉得发掘个人极限变成一项挑战，这促使他追求自我实现，并尝试不同的技巧、观念与训练。在这个阶段，乐趣已取代享乐，成为主要的“报酬”。但因为一个人在这个阶段又成为追寻者，中年危机很可能随之出现，他可能转业，个人能力的极限也构成越来越沉重的压力。从这时起，个人已准备最后一次改变精力的方向：他已知道什么事自己能做，什么事光凭一个人的力量做不到，最终目标是跟一个超乎个人的体系——一种主义、一种观念、一个超越的整体合而为一。

并非每个人都能沿着这个复杂性渐增的“螺旋梯”爬到顶。一小部分人永远停留在第一阶段。如果求生的压力一直压得人无法把注意力投向其他方面，他就不能为家庭或社群的目标贡献多少精神能量。个人的利益也能赋予生命意义；大多数人很可能在第二阶段就觉得很安适，家庭、公司、社区或国家，就成为他们主要的意义源泉。较少的人攀升到反省式个人主义的第三层次，到达与宇宙价值观结合的境界者更少。因此后两个阶段不见得能反映现实状况或可能发生的状况，它们只代表一个人如果够幸运，能成功地控制意识，结果会是什么样子。

上述四个阶段，对意义按照复杂度渐次增加而显现的过程做了极为

简单的描述，另外可能还有六阶段或八阶段的区分法。阶段的多少并不重要，重要的是，大多数理论都承认个体与团体的对峙，以及独特化与整合不断交替发生的重要性。从这个观点来看，个人的生活包含一连串不同的“游戏”，代表不同的目标与挑战，会随着个人渐趋成熟而改变。复杂性需要我们投注精力，培养与生俱来的技巧，学习自制与自立，意识到自己的独特与极限。同时，我们也需要投注精力去认识和了解个人疆界之外的力量，并设法与之配合。当然我们大可不理会这些事情，但如果不动，多半的情形下，你迟早会后悔的。

---

[1] 美国“圣经地带”是指美国南部部分州的别名。这些州的民风非常保守，对宗教非常狂热。关于这一地带的具体范围，有三种说法：其一，包括美国东南部及中西部各州，大致是西北至堪萨斯州，西南至得克萨斯州，东北至弗吉尼亚州，东南至佛罗里达州。其二，是指南北战争期间所有南方各州及其西面延伸，但不包括加利福尼亚州。其三，认为连加拿大的艾伯塔省及卑斯省的费沙谷也包括在内。——编者注

# 下定决心

目标给人方向感，但不见得能使日子更好过。目标可能带来各式各样的问题，往往使人想干脆放弃，另谋比较简单的出路。遇到阻力就改变目标必须付出的代价就是，虽然生活可能会舒适愉快一些，但人生到头来可能落得空洞而没有意义。

最早移民到美国的清教徒，认定维系自我完整的唯一方法，就是根据自己的良心服侍上帝。他们深信，个人与至高无上的神之间的关系是世上最重要的事。自古就有很多人经由选择一个至高无上的目标，整顿人生的秩序，清教徒的不同处在于，他们不让迫害与困境动摇自己的决心。他们跟着既定的信念走，不惜放弃舒适的生活，甚至不惜放弃生命。由于他们有这样的表现，不论他们的目标本来会得到什么样的评价，也就变得崇高起来。清教徒的献身赋予目标以价值，目标也为清教徒的生活创造意义。

## 目标决定努力方向

目标一定要先受重视，才能发挥作用。每个目标都有一连串影响，如果我们不准备把它们列入考虑，目标就变得没有意义。登山者在决定攀登一座崎岖的山峰时，已经知道要历经种种危险，把自己弄得筋疲力尽。如果他轻易就放弃，这场追求就没什么价值可言。所有的心流体验也是如此：目标与努力之间有对应关系。开始时靠目标证明努力的必要，到后来却变成靠努力证明目标的重要性。一个人结婚是因为找到了值得终身厮守的伴侣，如果他的表现一点儿也不像要终身厮守的样子，

婚姻就会渐渐变得不值得维系了。

考虑各种因素以后，实在不能说人类没有贯彻决心的勇气。任何时代、任何文化，都有不计其数的父母为儿女牺牲自己，因而使自己的人生更有意义。可能也有许多人为了土地和同胞，付出全部精力。数以百万计的人为国家、信仰或艺术，放弃了一切。凡是能无视痛苦和失败，坚持下去的人，他的人生就有可能成为一股涓涓不断的心流：一系列有焦点、全神贯注、表里一致、秩序井然的体验，从内在秩序中创造出无穷的意义与乐趣。

随着文化不断演进，这种程度的决心越来越难达成。竞争的目标太多，谁能说哪一个目标才是值得一生为它奉献的呢？才不过几十年前，一个女人还理所当然地以为，家人的幸福就是她这一生最高的目标，因为她没有太多其他的选择。今天的女人可以往商界、学术界、艺术界发展，也可以从军，做一个贤妻良母已不再是女人的天职。所有人都同样面临一片更开阔的天空，便利的交通使人不必再困守家乡，任何人都不必只跟自小生长的街坊邻居来往，不必只认同自己的出生地。如果这山望见那山高，尽可以去爬那座山。其实，生活方式或宗教信仰很容易替换。在旧时代，一个猎人一辈子打猎，铁匠一辈子打铁；现在要换职业很方便，没有人非得干一辈子会计不可。

## 认识你自己

我们今天面临多样的抉择，个人的自由因而大为扩张，这是100年前无法想象的。但吸引人的选择机会一多，不可避免地会带来方向摇摆不定的结果；方向不定，决心当然会受到影响；决心不足，选择也就随之贬值了。由此可见，自由不见得有助于创造生命的意义——事实上还正好相反。游戏规则弹性太大，注意力就会减退，导致更不容易进入心流状态。投入一个目标和它的相关规则，在选择比较少而明确时，比较

容易做决定。

这并不代表我们应该回归过去那种价值观森严、选择有限的时代——事实上，我们也回不去了。我们的祖先一直奋斗争取的复杂性和自由，已成为我们必须设法克服的挑战。若能成功，我们的后代都会受益，生活的丰富程度也将是地球上前所未有的。倘若失败，我们就面临着把精力浪费在互相矛盾、没有意义的目标上的危险。

目前，我们怎么知道把精神能量投注在哪方面呢？没有人会挺身而出告诉我们：这就是值得你一生投入的目标。因为该走哪个方向没有定论，每个人都必须发掘自己的终极目标。经过尝试与犯错，经过努力学习，我们才能把纷乱的目标理出头绪，挑出能带给行动方向感的那一个。

“自知之明”这个救命秘方，往往因用得太久而被人忘怀，却是整理纷乱的选择的最好出路。德尔斐神庙的门楣上就刻着“认识你自己”几个大字，而自古以来也一直有数不清的警句，宣扬这些字眼的妙用无穷。忠告会被人重复，就是因为它能发挥作用；但每一代人都必须重新探讨这几个字的意义，它如何能适用于个人的特殊处境？要做到这一点，就该用现代知识表达这个观念，并用现代的方法实践它。

## 剔除旁枝目标

内在冲突是注意力分散、难以分配的结果。欲望及不协调的目标太多，竞相争夺精神能量，应付这种情况唯一的方法就是挑出最基本的目标，把无关紧要的枝节目标剔除，并为保留的目标排定先后次序。要做到这一点，有两个基本的法则，也就是古人所谓的“行动式生活”和“反省式生活”。

沉浸在行动式生活中的人，借着面对具体的外在挑战达到心流状

态。丘吉尔、卡耐基等伟大领袖，都以无比的决心终身追求一个目标，似乎没经过什么内心的挣扎，优先秩序也毋庸置疑。成功的主管、经验丰富的专业人士、天才艺术家，都学会信任自己的判断与能力，并运用与生俱来的直觉，即刻展开行动。只要行动的竞技场具有足够的挑战，一个人就会在自己选择的行业中，不断体验到心流，几乎没有余裕去察觉正常生活中还有精神熵存在。这时和谐就以一种间接的方式，在意识中重现——不需要直接面对冲突，或消除目标与欲望的矛盾，而可以专心致志地追求自己选择的目标，使所有杂念都毫无机会乘虚而入。

行动虽有助于创造内在秩序，但也不是没有缺失。一个全心全意投注在实际目标中的人，或许可以消除内心的冲突与矛盾，但他的选择机会也会大受限制。决心45岁要当上厂长的年轻工程师，把全部精力都放在这个目标上，开始几年，他可能十分成功，信心十足，但早晚他就会想起自己放弃的其他机会，心中会涌现难以言喻的怀疑与后悔。为升迁而牺牲健康，值得吗？可爱的子女一下子变成了脾气别扭的青少年，这几年发生了什么事？我现在坐拥权力和金钱，有什么用？换言之，目标虽能支持行动一段时间，却不能赋予整个人生以意义。这时就可以看出反省式生活的好处。

## 行动、反省相辅相成

对经验进行独立反省，实际评估各种选择机会及其效果，一直被视为追求美好人生的最佳途径。不论是躺在心理医师诊疗室的长椅上，不厌其烦地发掘饱受压抑的欲望，并把它整合到意识之中；还是像耶稣会修士的良心考验一般，每日数次反省自己的言行，严格检讨过去几小时内所做的一切，是否符合长期的目标；各种建立自知之明的方法，都以增加内在的和谐为目标。

最理想的方法其实应该是，行动与反省相辅相成。行动本身是盲目



的，光靠反省又流于缺乏行动力。在为一个目标投下大量精神能量之前，应该先提出几个基本问题：我真的想做这件事吗？做这件事会有乐趣吗？在可预见的将来，我仍然能从中得到乐趣吗？我和其他人，必须为它付出的代价值得吗？完成这件事以后，我还会喜欢自己吗？

这些问题乍一看很简单，但一个跟自己的体验脱节的人是答不出来的。如果一个人连自己要什么都懒得去研究，注意力都放在外在目标上，连自己的感觉都无暇顾及，那么他就不可能形成对行动有意义的企图。而如果一个人已养成良好的反省习惯，就不需花大量时间探索内心深处，才能决定行动过程是否会造成精神熵。他几乎凭直觉就可以知道，某种推销方式会产生跟收获不成比例的压力，某段友谊虽然很吸引人，但若发展成婚姻，却会造成令人无法忍受的压力。

为心灵创造短时间的秩序并非难事：只要有个切合实际的目标，就能做到这一点。好好玩一场、工作出现转机、家人愉快的聚会，都能集中注意力，创造和谐的心流体验。但把这种状态延长为整个人生历程，就困难多了。首先需要个极具说服力的目标，即使资源已用尽，天公也不作美，生活险阻重重，我们仍觉得有必要投注精力。如果目标选得好，我们又有勇气无视阻碍，坚持到底，就能全神贯注在周遭的行动与事件上，无暇觉得不快乐。那时我们就会在人生的挫折中找到一种秩序感，使所有的思想与感情融合成一个和谐的整体。

# 重获内心和谐

目标与决心塑造人生，能创造内心的和谐感，意识中也会洋溢着流动不息的秩序。也许有人会说，达到这种内在秩序有什么难的呢？为什么要奋斗得那么辛苦，使人生成为一致的心流体验呢？一般人难道不是生下来就表里一致吗？人性难道不是天生就有秩序吗？

在养成自省的习惯之前，人类意识的原始状态确实已具备内在的平静，只是偶尔会被饥饿、性欲、痛苦或危险打断。目前带给我们那么多苦恼的精神熵——无法满足的需要、受挫折的期待、寂寞、沮丧、焦虑、罪恶感——都可能最近才侵入人类的心灵。这类情绪都是大脑皮层的复杂度急速提升，加上文化象征日趋丰富的副产品，它们可视为意识黑暗面的呈现。

如果通过人类的眼光诠释动物的生命，我们可能会觉得它们大部分时间都处于心流之中，因为它们观念中该做的事，通常也就是它们正准备要做的事。狮子肚子饿的时候会四处寻找猎物，直到饥饿感消除为止；吃饱了，就躺在太阳底下，做只有狮子才会做的梦。我们没有理由认为它会受不满足的野心折磨，或者它会被迫在眉睫的责任压得喘不过气来。动物的技巧总是能配合实际的需要，因为它们的心灵只容纳环境中确实存在的，并与它们切身相关、靠直觉判断的资讯。饥饿的狮子只注意能帮助它猎到羚羊的资讯，吃饱的狮子注意力则完全集中在温暖的阳光上。它的心灵不会去考虑当时不存在的可能性，不会想象其他更好的选择，也不担心失败。

生物程序规划的目标无法实现时，动物也会跟我们一样觉得痛苦。它们会有饥饿、痛楚、性欲得不到满足的冲动。被训练成人类之友的

狗，一旦被主人抛下，就会变得不知所措。但动物中除了人以外，都不会自作自受，它们的进化程度还不足以感受沮丧和绝望，只要没有外来的冲突干扰，它们就能保持和谐，体验到人类称为心流的那种圆满。

## 快乐的野蛮人？

发生在人类身上的精神熵，都是因为觉得该做的事比做得到的更多，或自觉能做到的比环境许可的更多所引起的。这种现象只有在一个人同时考虑多个目标，不同欲望发生冲突时才会出现；只有在一个人不仅知道自己是什么，也知道自己能成为什么时，才会发生。一个体系越复杂，变通的出路越多，就越可能出问题。心灵的演进正是如此：处理资讯的能力越强，内在冲突的可能性也随之增加。面临太多要求、选择及挑战，我们会觉得焦虑；但太少时，我们又觉得厌烦。

把演化的譬喻从生物层次推广到社会层次，或许可以说，较落后的文化，社会角色种类少，复杂性低，变通的目标或行动方向都几乎等于零，因此体验心流的机会反而比较大。来自较文明社会的人，发现较落后的种族不怕外来的威胁，仿佛得天独厚，拥有宁静的心灵，于是“快乐的野蛮人”观点就不胫而走。但这个说法只说明了事实的一半：在饥饿或出猎时，野蛮人不见得比我们快乐；他处于不愉快状态下的时间可能比我们还多。科技较不发达的种族，选择的机会和可应用的技巧种类都很有限，好处是容易得到内心的和谐。我们的灵魂骚动不已，正是被无限的机会和臻至完美的可能性永远开放所赐。在德国文学家歌德笔下，象征现代人原型的浮士德与魔鬼的交易，充分呈现了这种两难境地：浮士德得到了知识与权力，付出的代价却是灵魂的纷扰难安。

## 重获清明之心

我们不需行万里路就能知道，心流本是生活的一部分。小孩子在自我意识介入之前，做任何事都是发乎自然、全心全意的。当他们必须在人为设限下辛苦学习时，才会知道厌倦是怎么回事。这并不代表小孩儿永远都快乐。残忍冷漠的父母、贫穷和疾病、生活中不可避免的意外事故，都会使小孩儿痛苦，但小孩儿不会没来由地不快乐。很多人怀念童年时光，并非事出无因；很多人都像托尔斯泰笔下的伊凡·伊里奇一样，觉得童年的完整宁静的心灵，对此时此刻的专一投入，都随岁月流逝越来越难唤回。

我们在缺乏机会与变通时，和谐可谓唾手可得。欲望很单纯、选择很清楚，没有矛盾存在的空间，也不需要妥协，这就是简单体系的秩序——它根本欠缺秩序。这种和谐非常脆弱，复杂度一步步增加，由体系内部产生精神熵的可能性也相对增加。

我们可以提出很多因素，说明意识为什么会越变越复杂。从生物物种的角度来看，中枢神经系统的演化是一个因素。当心灵不再完全受直觉和反射作用限制，就有了选择。从人类历史的角度来看，语言、信仰体系、科技的发展，是心灵内涵日趋独特化的另一个因素。社会组织从一盘散沙的渔猎部落转为拥挤的大都市，角色独特化造成个人的思想与行动自相矛盾。所有人都以打猎维生，有相同的技巧和利害考量的时代已成过去。农夫、磨坊工人、教士、士兵，对世界的看法各不相同，没有绝对正确的行为法则，不同的角色需要不同的技巧。从个人的角度来看也是如此，年龄渐长，接触到互相矛盾的目标越多，不能协调的行动机会也越多。小孩儿面对的选择寥寥无几，冲突也小，但它们会一年年增加。童年时心流自然涌现的那颗清明的心，会随着纷纭杂沓的价值观、信念、选择及行为模式，逐渐变得黯淡模糊。

很少人会坚持，简单的意识比复杂的意识好，虽然前者比较和谐。我们可能会羡慕狮子休息时的平静、部落成员面对自己命运时的坦然，以及孩子对此时此刻的专注，但这些模式都解决不了我们当前的困境。

建立在天真无邪基础上的秩序，对我们已是遥不可及。一旦摘下知识树上的果实，重返伊甸园的路就永远被封闭了。

# 一贯的人生主题

除了一味被动地服从生物本能或社会规范所提供的统一目标，我们也可以根据理性与自由选择，创造和谐。包括海德格尔、萨特、梅洛-庞蒂在内的哲学家，都肯定现代人的这项任务，并称之为“人生计划”，意为由目标指引，塑造个人的一生，并赋予生命意义的所有行动。心理学家则称之为“特有奋斗”或“人生主题”。这些观念都指涉一系列跟一个终极目标有关的目标，个人所做的每件事都因终极目标的存在而具有意义。

人生主题就像游戏规则，参加者一定要按照规则行动才能体验到心流，这可视为生命乐趣的泉源。有了人生主题，所有事情都会有意义——不尽然是好的意义。如果一个人只想在30岁以前赚到100万，所有的事情不是使他更接近目标，就是更远离目标。清楚的回馈帮助他一直投入行动之中。即使损失所有的钱，他的思想与行动仍然与终极目标密切结合，仍然觉得所有的体验都有价值。同样，一个决心穷毕生之力找出治愈癌症方法的人，通常也一直知道自己是否距离目标更近——在这两种情形下，该怎么做很清楚，当事人的任何抉择都具有举足轻重的意义。

## 撰写人生的脚本

精神能量与人生主题结合时，意识就能达到和谐。但并非所有的人生主题都具有建设性。存在主义哲学家把人生计划分为真、伪两种。真人生计划乃是一个人知道自己有选择的自由后，根据经验进行理性的价

值判断所选择的主题。只要选择足以代表这个人真正的感觉与信念，他最后选择的是什么并不重要。伪人生计划指的是一个人因为觉得什么事都该做，什么事别人都在做，所以自己没有别的选择，也只好这么做。真人生计划有自发的动机，因自身的价值而被拣选；伪人生计划则必须靠外来的力量推动。人生主题也有类似的区分：“发现性”人生主题是一个人基于个人经验和选择的自觉，自行撰写行动的脚本；“接受性”人生主题则是按照别人写就的脚本，扮演分配在自己头上的角色，照本宣科。

这两种人生主题都有助于赋予生命意义，但两者也都有缺点。接受性人生主题在健全的社会体系下，能运作得很妥善，但社会体系一出问题，个人就很可能陷入变态的目标，不能自拔。把数十万人送入煤气室的纳粹刽子手艾希曼，把官僚体制奉为至高无上。他在处理复杂的火车行程表，尽可能调配数量不足的车厢以满足需求，用最低的成本转运尸首时，说不定也沉浸在强烈的心流之中。他似乎从来不问交代下来的任务是对是错，只要奉命行事，就能保持意识的和谐。对他而言，人生的意义就是隶属于一个强大而有组织的制度，其他的事都无关紧要。在太平盛世，艾希曼这种人或许能成为社会的栋梁，广受敬重。但他的人生主题太脆弱，一旦狂妄自大、心智失常的人控制社会，问题就暴露无遗；正直的公民不需要调整目标，就能摇身一变为得力的帮凶，浑然不觉自己的行动违反人性。

“发现性”人生主题的弱点属于另一类型：因为它是个人自行界定人生方向，奋斗之下的产物，所以往往缺乏社会的认可，它的创新和与众不同常被世俗视为疯狂或具有破坏性。若干有力的人生主题其实是基于古人所设定的目标，只不过由现代人重新发现罢了。已故的美国黑人民权运动领袖马尔科姆·艾克斯，早年的行径跟其他贫民窟出身的青年无异，视打架与吸毒为家常便饭。但他在狱中经过阅读和思考，发现了一套不同的目标，重新寻回了尊严和自尊。虽然这份认同感是由过去的智能堆砌而成，但从本质上看，却是崭新的发现。他从此摒弃贩毒和拉皮

条的旧业，为不计其数的黑皮肤和白皮肤的社会边缘人，创造更复杂的目标，帮助他们建立人生的秩序。

## 从另一个角度切入

一位参加我们研究的受访者E提供了另一个从古人的目标中发掘人生主题的范例。E在一个贫穷的移民家庭中长大，他的父母只认得几句英文，勉强能读、能写。快节奏的纽约生活令他们胆怯，但他们崇拜美国和一切代表这个国家的权威。E在7岁的时候，父母花了一笔积蓄，买了一辆脚踏车送给他当作生日礼物。没几天，他在附近骑车时，被一辆不遵守交通规则的汽车撞倒，受了重伤，脚踏车也全毁了。驾驶人是个有钱的医生，他开车送E到医院，求E不要报警，承诺承担一切费用，并且买一辆新的脚踏车赔他。E和他的父母相信这些承诺，依约行事，但不幸的是，肇事医生再也没有出现过，E的父亲只好借钱偿还高昂的医药费，脚踏车当然也没了下文。

这件事很可能在E的心灵里留下永远的创伤，使他变成一个愤世嫉俗的人，凡事只谋求自己的利益。事实并非如此，E从这次经历中学到了一个奇怪的教训。他从中创造的生活主题，不仅赋予他自己生命意义，也帮助很多人缓和了他们的精神熵。这场意外发生后的很多年，E和他的父母一直对陌生人抱着敌视、怀疑及困惑的态度。E的父亲自觉是个失败者，开始酗酒，成为一个闷闷不乐、凡事退缩的人。看起来，贫穷无助已对这家人造成莫大的伤害。但是E十四五岁的时候，在学校读到美国宪法和《权利法案》时，他把这些历史文件秉持的原则跟自己的遭遇结合在一起，他渐渐认清，家人的贫穷与疏离并非他们自身的错，而是因为他们不明白自己的权利，不懂得游戏的规则，不能向有权管辖的人提出有效的抗议。

于是，他立志当一名律师，不仅为了改善自己的生活，更为了确保



发生在他身上的不公不义，不会在处境跟他类似的人身上重演。一旦目标确定，他的决心就毫不动摇。他进入法学院就读，并担任一位知名法官的助手，最后终于成为法官。在事业的巅峰，他进入内阁，协助总统创制更有力的民权政策与法律，对处于不利环境下的人伸出援手。他毕生的思想、行动与感情都在他十来岁为自己选择的主题下得到统一。他至死方休的努力，是一场了不起的游戏，遵守他所制定的目标与规则进行。他觉得人生极具意义，每一场挑战都充满乐趣。

## 对痛苦的阐释

E的例子说明了“发现性”人生主题形成时，几个共同的原则：首先，这种主题往往是对早年遭受重大伤害的反应——成为孤儿、遭人遗弃、受到不公平待遇等。伤害本身并不重要，主题永远不可能靠外在事件决定。重要的是，一个人对痛苦做何种阐释。如果父亲是个残暴的酒鬼，子女对这个问题可以有数种不同的见解：他们可能会告诉自己，父亲是个该死的混蛋；父亲是人，人都难免有缺点、有暴力倾向；父亲的困境是贫穷所造成的，要避免跟他一样的下场，就得设法赚钱致富；父亲的行为是无助和未受教育所引起的。只有最后一种阐释，能导向E所选择的那种人生主题。

因此，接下来的问题就是，用哪种方式阐释遭受的痛苦，能导向精神负熵的人生主题？如果一个饱受有暴力倾向的父亲虐待的小孩儿，认为问题就潜藏在人性之中，人都是软弱而暴戾的，那么凭他一己之力，当然无药可医，小孩儿哪有可能改变人性呢？要在痛苦中找出方向，首先我们必须把它解释成一项可能的挑战。例如，E把自己的遭遇看成少数民族的无助与权利受到剥夺，不怨怪父亲，然后他才能培养适当的技巧——进修法律，以解决他眼中损害个人生活的症结。这种把伤痛的事件转变成挑战，赋予生命意义的原动力，就是前面谈到的“耗散结构”，亦即从无秩序中发现秩序的能力。

最后，精神负熵的复杂主题，很少会在应付个人问题时出现。它所涉及的挑战一定要能适用于其他人，甚至全人类。以E为例，他所提出的无助问题，不仅适用于自己和家人，也适用于所有与他父母类似的穷苦移民，不论他为自己的问题找到什么样的出路，都会惠及很多人。这种广泛利他的解决方式，是精神负熵人生主题的典型特征，它为很多人带来生命的和谐。

## 绝处逢生

芝加哥大学研究小组访谈的另一位戈特弗瑞先生，也提供了一个类似的例子。戈特弗瑞自小跟母亲很亲近，他的童年回忆充满了快乐与温馨。然而在他未满10岁时，母亲就罹患癌症，极为痛苦地死去了。这孩子大可从此自艾自怜，变得十分沮丧，也可以用愤世嫉俗的面具自我防御。然而他并没有自暴自弃，反而把癌症视为生平最大的仇敌，发誓要打败它。他从医学院毕业后，就致力于钻研肿瘤学，他的研究成果在人类克服癌症威胁的努力当中，有显著的重要性。个人的不幸遭遇再一次转变成广泛的挑战，在个人培养迎接这场挑战的能力同时，其他人的生活也能分沾到好处。

从弗洛伊德开始，心理学家一直希望能说明，童年所受的伤痛如何引起成年后的精神官能障碍。两者之间的因果关系不难理解，真正难以解释而更值得注意的是，与这种预期相反的结果：受苦刺激使一个人奋发向上，成为伟大的艺术家、英明的政治家或杰出的科学家。如果我们假设外在事件能决定心理的发展，受苦的人罹患精神官能症就很正常，建设性的反应也不外乎“自卫”或“升华”。如果我们假设一般人有权对外在事件做出何种反应时，那么建设性的反应才是正常的，精神官能症则是无法面对挑战，心流的能力受阻所引起的。

为什么有些人能建立一致的目标，终身受用不尽，而有些人却一辈

子过着空洞、无意义的生活呢？这个问题并没有标准答案，因为一个人能否在乍看一片混沌的体验中，找到和谐的主题，乃是由很多内在和外在的因素决定的。一般人倾向于认为：在天生残疾、贫穷、受压迫之下，人生就不会有什么意义，但即使如此也有例外。

人道主义的马克思主义哲学家葛兰西对近代欧洲思潮有很大的影响。他天生驼背，出生在一个贫苦的农家。幼时，他父亲曾入狱多年（后来证明是冤狱），家中几无隔宿之粮。葛兰西自幼体弱多病，据说他母亲每晚都为他穿上最好的衣服，让他睡在一具棺材里，因为她认为，一早起来他可能已经死了。由此看来，他的前途实在很黯淡。然而，葛兰西无视种种障碍，不但活了下来，还接受了良好的教育。他成为老师，生活勉强有保障后，并毫不懈怠，决心跟损害母亲健康、侮辱父亲名誉的社会状况抗争到底。他最后成为大学教授和国会议员，无畏地对抗法西斯主义。在死于墨索里尼的黑狱中以前，他不断用美丽的散文，刻画人类若能摒弃怯懦与贪婪，将会生活在多么美好的世界里。

类似葛兰西型的人格很常见，这充分证明：童年恶劣的外在环境，不见得会导致长大后内心缺乏意义。发明大王爱迪生小时候是个穷苦多病的孩子，还被老师认为是低能儿；爱因斯坦幼时生活充满焦虑与失望；罗斯福夫人从小是个寂寞、神经质的女孩，但他们后来都为自己创造了有意义的人生。

## 超越前人智慧

如果赋予生命意义有特别的方法可循，这方法也似乎简单得不值一提，但因为它经常受到忽视，而且这种情况在今天尤其严重，所以不妨重新拿出来谈谈。这一方法主要是从前几代建立的秩序中汲取经验，找到一个避免自己内心被扰乱的模式。文化会累积大量的知识——或者说有秩序的资讯，可资运用在这方面。伟大的音乐、建筑、艺术、诗歌、

戏剧、舞蹈、哲学、宗教，都是以和谐克服混沌的好榜样，任何人都可以仿效。但很多人都忽视它们的存在，只想靠自己的力量创造生命的意义。

这种态度跟要求每一代都要从无到有，凭空创造一套物质文化，并无不同。任何心智正常的人都不会企图重新发明轮子、火、电力，以及其他数百万种现在大家视为理所当然的工具或步骤。相反，我们会从老师、书本、模型中，寻求制造这些东西的资讯，从先人的知识中寻求超越，设法更上一层楼。放弃祖先辛苦累积的教我们如何生活的资讯，或自以为能靠个人的力量，发现一套合适的目标，都是妄自尊大，成功的机会就跟完全不懂物理却试图制造一台电子显微镜一样渺茫。

长大后能顺利建立一致的人生主题的人，往往记得小时候听父母讲故事或念书给他们听的情景。听一个值得信赖而充满爱心的大人讲述童话故事、《圣经》故事、历史英雄的丰功伟绩、家族的憾事，往往是一个人从过去的体验搜集有意义资讯的第一次接触。相应地我们在研究中也碰到过从来不曾专心追求任何目标，也不曾义无反顾地接受社会交付的目标的人，这种人完全不记得小时候听父母讲过或念过的任何故事。周末早晨电视上的儿童节目，只有漫无目标的煽情，不可能发挥相同的作用。

## 从书中获得启发

不论出身背景如何，人生稍后的阶段仍然有很多从过去汲取意义的机会。很多发掘到复杂人生主题的人，若不是以他们深为尊敬的长者或历史人物为模范，就是从书本中找到行动的新方向。例如，一位现在已成名的社会科学家，谈到他少年时读《双城记》，狄更斯笔下社会与政治的乱象给他留下了很深刻的印象。这跟他父母第一次世界大战后在欧洲的经历相呼应，因此他当时就决心设法了解，为什么人类要把彼此的

生活搞得这么痛苦。还有一个男孩儿，在管教严格的孤儿院长大，偶尔读到霍雷肖·阿尔杰丛书中的一个故事，书中描写一个跟他一样贫苦寂寞的小孩儿，靠着努力和运气发达起来，他就想：“他做得到，为什么我不能？”今天他已退休了，是一位以乐善好施闻名的金融家。也有其他人因读到柏拉图的对话录，或科幻小说的英勇行为，一生就此发生了重大的改变。

优秀的文学作品往往包含有序资讯，包括各种行为模式、目标模式如何成功运用于有意义的目标，规范人生的典范等。很多生活陷入混乱的人，得知在他们之前也有人面临类似的问题，就能重燃希望，克服困境。

## 《神曲》中的中年危机

我曾为企业主管讲过如何处理中年危机的课程。这些事业有成的主管，很多已经在公司中爬到顶峰，而家庭与私生活却是一团糟，因此他们需要有个机会想想，下一步该怎么办。多年来，我应用发展心理学方面的最好理论和研究结果，带动授课和讨论。我对这些讨论会的结果大致上还算满意，学员也都觉得学到了有用的知识。但一直困扰我的是，我使用的教材似乎没有多大意义。

后来，我想要尝试一些不同的东西。我在讨论会一开始，先简单介绍了一下但丁的《神曲》。这部写于600多年前的作品，是我所知道的谈到中年危机及其解决之道的最古老的文献。但丁这部卷帙浩瀚的长诗，开宗明义就写道：“我在人生旅程的中途，发现自己置身于幽暗的森林，完全不认得路。”接下来的描写不但扣人心弦，而且在很多方面对中年遭遇的困境，可谓刻画得入木三分。

首先，但丁在黑暗的森林中徘徊时，发现三头野兽正垂涎欲滴地在

背后窥视他。它们包括一头狮子、一只山猫和一头母狼——象征野心、色欲和贪婪。换言之，但丁的大敌就是他对权力、性欲和金钱的渴望。为了避免被欲望吞没，但丁拼命往山上跑，希望能逃脱。但野兽越追越近，绝望之余，但丁只好向上帝求助。一个鬼魂应他的祷告出现——来者是早在但丁出世前1000年就已经去世的大诗人维吉尔。但丁崇拜这位前辈气魄宏伟的诗篇，一直视他为良师。维吉尔告诉但丁：好消息是有一条路可以走出这森林，坏消息是这条路必须通过地狱。于是，他们穿过曲曲折折的地狱之路，沿途看见那些不曾选择人生目标，或误把增加精神熵当作人生目标的人的悲惨下场，这些人就是所谓的“罪人”。

我很关心这些疲惫不堪的企业主管，对几百年前的老寓言作何反应。我担心他们会认为这是在浪费他们宝贵的时间。结果证明我多虑了，我们过去讨论中年生活的陷阱，如何使往后的日子过得更充实，从来没有像这次这样坦诚而严肃。会后有几位学员私下告诉我，用但丁做引子是个很棒的点子，《神曲》的故事清楚地点出了问题的症结所在，帮助他们顺畅地思考、谈论这些问题。

还有一个原因使但丁成为一个重要的模范。虽然诗中洋溢着浓厚的宗教伦理观，但是读者一看即知，他所信奉的基督教不是接受型的信仰，而属于发现型。换言之，他创造的宗教生活主题，糅合了基督教最好的启示、古希腊哲学和渗透欧洲的伊斯兰教智慧等精华。同时，他的炼狱里有许多永远遭天谴的教皇、红衣主教和神职人员。甚至他的向导维吉尔也不是基督教的圣徒，而是位异教诗人。但丁早已看清，所有精神修炼体系一旦与教会这样的世俗机构结合以后，就开始受到精神熵的困扰。因此，为了从信仰体系中汲取意义，首先就得拿这个体系包含的资讯跟自己的具体体验比较，只保留合理的部分，把剩下的一股脑儿抛弃。

## 信仰的力量

今天我们仍不时遇见把内在秩序建立在过去伟大宗教启示之上的人。尽管我们天天读到股市黑幕、国防工程贪污、政客没有原则的新闻，但与此相反的例子也还是存在的。成功的商人抽时间到医院陪伴垂死的病人，因为他们相信，照顾受苦的人是有意义的人生不可或缺的一环。很多人从祷告中获得力量和宁静，还有很多人根据有意义的信仰体系，建立心流的目标与规则。

毋庸置疑，大多数人并没能从传统宗教和信仰体系中获得帮助。很多人无法区分古老教义中的真理和经年累月堆积的谬误。因为他们不能接受错误，所以干脆连真理也一块儿拒绝。有些人则是迫切追求秩序，抓到什么信仰就不计好坏，照单全收，变成顽固刻板的基督徒、伊斯兰教徒。

有没有可能出现一套新的目标与实践体系，帮助我们的儿孙在21世纪找到生命的意义？有些人相信，如果恢复基督教过去的光荣，就能实现这项需求。但也有人认为，唯有共产主义才能解决人间的混沌，它终有一天会横扫全世界。目前看来，这两种预言都还没有实现。

如果有一种新信仰要吸引我们，它必须能理性地解释所有我们知道、感觉、希望和害怕的事。它必须是一个能引导我们的精神能量朝一个有意义的目标迈进的体系，一个为心流生活提供规则和方法的体系。

我们很难想象，这么一个体系在某种程度上，不会依赖科学对人类和宇宙的认识为基础。若没有这样的基础，我们的意识就仍然在信仰与知识之间左右为难。如果科学要提供真正的帮助，也必须重作调整。除了各种描述、控制现实中独立现象的专门学科，还需要对所有知识做一个整体的解释，把它跟全人类和人类的命运结合在一起。

要做到这一点，有个方法是通过进化的观念。所有我们关注的问题——我们从哪里来？我们往哪里去？什么力量塑造我们的生活？什么是善，什么是恶？我们彼此之间，我们和宇宙之间有什么关系？我们的行

动有什么后果？这些都可以用目前的进化论知识作系统地讨论，这方面的知识未来还会继续扩充。

这种方式面临的批评是，一般科学或进化论科学处理的都是已经存在的现象，不考虑应不应该的问题。然而信仰却不受现实的局限，它会讨论什么是对的，什么是令人渴望的。进化的信仰或许能在现实与理想之间做一整合。当我们了解自己为什么是现在这样，就更能了解直觉冲动、社会控制、文化表达等有助于意识形成的元素，更容易把精力导向更正确的方向。

## 进化掌握在我们手中

进化观点同时指向一个值得我们投注精力的目标。数十亿年来，地球上的生命形式越来越复杂，人类神经系统也日趋精巧细密；大脑皮层演化而具有的意识，影响力遍及全球。复杂性不仅是现实，也是理想：它已经出现——按照地球的法则，它必然会出现；但除非我们希望它继续，否则它的发展很可能会中断。进化的未来就掌握在我们手中。

过去几千年来——从进化时间来看，只不过是一瞬间——人类在意识的独特化上有惊人的进步。我们认知到人类与其他生命形式有所不同，也认知到每个人跟其他人有所不同。我们发明了抽象思考与分析，也就是分辨物体空间与运动的能力。通过独特化，产生了科学、技术以及前所未有的建设与破坏环境的能力。

然而复杂性除了独特化，还要整合。未来一代的任务就是开发心灵的这个层面。过去我们学习把自己跟别人及环境区分开来，现在我们要学习在不丧失辛苦得来的独特性前提下，跟周遭其他个体重新结合。未来最大的希望就寄托在宇宙体系是靠共同法则结合的认知之上，我们把自己的梦想和欲望加诸自然，若不把这个认知列入考虑，一切就没有意



义可言。认清人类意志的极限，接受与宇宙合作，而非统治宇宙的角色，我们会像终于回到家的流浪者，觉得无比轻松。只要个人目标与宇宙心流汇合，意义的问题也就迎刃而解了。

心流：最优体验心理学  
[美]米哈里·契克森米哈赖 著  
张定绮 译

电子书编辑：张畅  
版权经理：王文嘉

---

出品：中信联合云科技有限公司 [www.yuntrust.cn](http://www.yuntrust.cn)  
版本：电子书  
版次：2017年12月第1版  
字数：237千字

---

纸书书号：978-7-5086-7553-4  
出版发行：中信出版集团股份有限公司 CITIC Publishing Group

---

版权所有·侵权必究  
投稿邮箱：[author@citicpub.com](mailto:author@citicpub.com)

中信出版社官网：<http://www.citicpub.com/>  
官方微博：<http://weibo.com/citicpub>  
更多好书，尽在中信书院  
中信书院：App下载地址<https://book.yunpub.cn/>（中信官方数字阅读平台）  
微信号：中信书院



Tim Harford  
「英」蒂姆·哈福德 著  
侯奕茜 译

Messy  
The Power of Disorder to  
Transform Our Lives

# 混乱

如何成为  
失控时代的掌控者

创意精英一致推崇的  
全新思考方式

中信出版集团

# 混乱

[英] 蒂姆·哈福德 著  
侯奕茜 译

中信出版社

献给掌控混乱的大师

斯特拉、阿芙丽卡和赫比

# 推荐序1

混乱——应对复杂世界反向创造力

罗振宇（罗辑思维创始人）

崇尚秩序，热爱整洁，偏爱有条不紊、井然有序，对大部分人来说，就像一种根植于内心的本能，因为这通常意味着情势尽在掌控。受这种“本能”驱使，我们从来没有质疑过秩序带给我们的好处，以及混乱带给我们的麻烦。

很多读者热衷“断舍离”的生活方式，迷恋整理术的方法技巧，秩序让生活更舒适高效；还有的读者执着钻研自控力、专注力、刻意练习、思维导图，试图建立一种思考和学习习惯上的秩序。

不得不承认这些东西的确有用，很多年轻人都相信并执行着。然而我们这座迷恋秩序的认知“大厦”，在我看完《混乱》这本书的时候轰然倒塌了。为什么“常识”也要被质疑？因为人类几乎所有的常识，都成型于工业时代，而今天的世界已经远超任何一个人可以理解的范围。

《混乱》的作者蒂姆·哈福德是著名的“卧底经济学家”，他2016年在罗辑思维上架过一套《卧底经济学》，这本书全球累计销量已经超过150万册。蒂姆这次奉上的《混乱》是一本跨界之作，书中用大量的经济学、心理学、社会学、神经科学等十几个专业领域的前沿研究和实验，以及各种真人真事，向我们展现了一个问题：我们小看了混乱。蒂姆认为，这种对混乱的忽视和本能拒绝，让我们远离了这个时代最需要和最珍贵的品质：创造力、应变力、适应力。我一口气读下来，有一种大开眼界的感觉。

比如以下：

- 注意力无法集中的人其实更有潜力利用突发情况，不少人认为抗干扰能力弱是缺点，但事实上，这样的人更具有创造力。

- 顶尖的科学家总是在不停改变自己的研究课题，因为如果科学家想不断发表重量级的论文，就要探索更多新领域。多任务同时工作，可以相互影响和促进，在一项任务中获取的知识可以运用到另一项中。

- 我们都觉得随性会损害工作效率，比如文件夹不整理效率低，邮件不分类效率低，不制订工作计划效率低。实际上，这是一种普遍的误解，研究发现，循规蹈矩的生活效率更低。

- 把文档分类整理纯属浪费时间。因为花很多时间分类整理，保留的很可能是一大堆将来根本就不会用到的文档，而且因为整理花了心思，还舍不得扔。其实文件多了，最好的办法就是随手堆在桌子上，用什么拿什么，用完再放在一堆的最上面。这个办法能自动保证最常用的文件在最上面。

- 无聊是创意的天敌，警惕则是创意的朋友。怎样才能让自己保持警醒？方法就是给自己制造意外，让自己对眼前的局面失去控制，这样你才能仔细观察这一局面，看清它的细节，然后找到出口。

- 认知多样性是提升创造力的秘方，在团队决策时，为了维持团队和谐，成员会倾向于和团队观点保持一致，不愿提出有争议的观点，这可能导致错误决定，因为谁都懒得进行批判性思考，都试图做个老好人。

- 在面对一个极其复杂的问题时，聪明绝顶的人可能束手无策，而新鲜血液的注入则可能帮我们打破僵局。

书中提到的故事不只关乎多样性，还揭示了我们对多样性的态度和



反应。今天，无论是公司、组织、市场还是个人，都在不断享受着井然有序为生活带来的便利和短期利益，却没有注意到，它同时也为这些体系埋下了脆弱易毁的种子。

在很多人看来，多样性意味着“失控”——让一千种花朵自由绽放，任何事情都有可能发生！谁喜欢这样呢？还是让我们稳妥一些吧，把杂草除掉，种上自己喜欢的花朵，这样会显得更美观、更整洁。但是，消除了多样性，无论对于生物系统，还是社会、文化，或者市场而言，都是一场灾难。

强调单一的文化认同关闭了学习的大门，也削弱了人类社会的适应力。任何系统，包括生物、经济或社会，如果变得如此单一，也会变得僵化、难以自我进化；如果某一系统，在结构上鄙视、限制实验，不允许差异和多样性的存在，并消除了这一创新的原材料，从长期来看，将注定灭亡。要记住，我们生活的这个星球是高度多元化的。

蒂姆之所以用一整本书来告诉我们混乱的魔力，是因为我们的确对此知之甚少，但绝不是说混乱就是解决一切问题的灵药，我们只是需要走出内心的“舒适区”，身处混乱，拥抱混乱，发现它赐予我们的独特魔法。

我的好朋友万维钢说：“作为一个人，身处这个充满机械化、标准化、规则化的现代世界之中，你对自己的生活方式有一个什么样的选择？具体来说，就是你是选择循规蹈矩，还是选择自由独立。整洁的背后是循规蹈矩，是把人机械化；混乱的背后是自由独立，是让人更像人。”这个说法点透了《混乱》的本质。

一味追求秩序往往会丧失创新能力。混乱不是用来消除的，而是可利用的创新资源。混乱的本质是其他方向的秩序，只不过你没有理解那个秩序。总有一些秩序在我们视野之外，你没理解它所以觉得是混乱。有自己独特秩序的混乱，其实你根本消除不了，只能善加利用。

相信通过这本书，大家可以学到一种应对复杂世界的反向思考能力，这种能力可以帮助我们“灰度认知”、清醒思考，同时“重装”了一套掌控失控局面的操作系统，这套系统可以让我们从乱中获益，明智行动。

## 推荐序2

“混乱”的背后是自由独立，是让人更像人

万维钢（科学作家）

我们都迷恋整洁有序。我们相信整理术、收纳方法、日程表和任务清单会给我们带来整齐的办公桌、清爽的生活环境，以及明确的成功方向。但是，你因此更成功了吗？答案并不像我们用直觉推断出的那样。

蒂姆·哈福德——狂销150万册的《卧底经济学》的作者，他的新书《混乱》告诉我们：学会拥抱混乱，才能激发真正的创造力；不去努力计划成功，会更成功。

这本书的英文版在2016年一上市就大获好评，特别是著名经济学家、也可能是目前世界上读书最多的人之一泰勒·科文说，这是蒂姆最好也是最深刻的一本书。作为蒂姆作品的忠实读者，我也在英文版出版后的第一时间看完了该书，我对这个评价深有同感。

表面上看，《混乱》是在讲一个问题，那就是混乱常常被人们忽略。但仔细读下来，你就会发现它是在用百科全书的方式提供给人类一种认识世界的反向思维方式，这种思维是发散的，是深藏不露的，常识主导下的传统观念都被《混乱》一一颠覆了。

下面，我们来看看《混乱》都讲了什么。

如果只看书名，这本书大概说的是，如果一个人桌子上的物品摆放整齐，文档归类整理，生活井井有条，他可能就没有什么创造力。反过来说，大人物的桌面一向都很混乱，似乎混乱和邋遢的风格更能激发创

造力，做事反而可能更有效率。这点认识，我25年前就有。这可配不上“深刻”二字。蒂姆到底说了什么“深刻”的东西呢？

过去这十几年，关于做事的学问，各种研究、文章和书籍等的主流思想，都是在强调笨功夫。比如下面这些思想：专注力、自控力、习惯的力量、任务列表工作法、极简式生活.....

这些思想都很好，但是你也不得不承认，它们都有点机械化的特征，似乎比较适合做“学习”和“执行任务”之类的事情。那些大师级的艺术家和科学家，乃至任何一个领域的决策者，在以上这些功夫之外，肯定还有一点别的东西。

蒂姆这本书，关注的就是这点“别的东西”。这个“别的东西”背后的哲学，可就完全不一样了，但是它并不神秘，也是可以研究、可以学习的，这就是我们一定要读一读这本书的原因所在。

2014年，伦敦地铁工人爆发了一次大罢工，导致全城270个地铁站关闭了171个，大部分乘客都使用了跟平时不一样的乘车路线上班。有意思的是，罢工结束之后，并不是所有人都恢复了原有的上班路线。大约有5%的乘客继续留在了新发现的路线上！换句话说，因为这次罢工的震动，反而给了这些人一个发现更好路线的机会。蒂姆把这种震动叫作“任意的震动”（arbitrary shock）——没有精心布局，没有特定方向，就这么随机地、简单粗暴地给你震动一下。这对你来说可能就是一个非常好的创新机会。

“任意的震动”是什么呢？就是你在这个山头已经到了最高点，去无可去了，这时候来个震动，把你震到另外一个地方。运气不好的话你可能去了一处谷底，运气好的话也许你就被震到了一座更高的山的山脚下。如果你已经练得特别善于爬山，这不就是个特别好的机会吗？所以分心也好，任意的震动也罢，其实就是给创造过程来一点不确定性。而真正的创新者，不但不怕不确定性，还时刻欢迎甚至主动增加一点不确

定性。

为了不分心，我们总在按照轻重缓急为自己罗列工作计划，但往往计划赶不上变化。为此，蒂姆总结了一套“多项目工作法”，结果反而更高效，而且他本人就是这么做的。

你应该同时有好几个不同的项目在进行，比如几个科研项目、几个写作项目，甚至包括几项家务。每个项目有自己的存档处，有什么新想法就加进去，哪个项目能做就做，暂时不能做就放着。哪壶开了提哪壶。

如果你是一个企业的首席执行官，想要开发凝聚力的话，我可以给你提供一个方案。首先，你应该把员工分成若干个小团队，每个团队中的人具有天然的相似性：都是一个大学毕业的，都是一个地方的老乡，都是爱在Linux平台用VIM编辑器写程序的程序员。其次，你应该让各个团队在公司内部展开竞争。“上海帮”的存在，会给“北京帮”带来更大的工作干劲。最后，你应该时不时搞一个全公司范围内的集体行动——不是出去吃喝玩乐，而是共同解决一个大问题。这样在各个小团队的凝聚力之外，你还可以收获全公司的凝聚力。

数学家不需要什么小团队的长期合作，见面就可以立即讨论数学问题，你是什么性格我根本不在乎，工作完成，“轻轻地我走了，正如我轻轻地来，不带走一片云彩”。更重要的是，对数学家来说，你的想法跟我越不一样，咱俩就越有合作价值。创造性是任意的震动，是不同想法的连接。如果长期厮混在一起，一个人想什么另一个人马上知道，那还有什么可合作的？

有一种队伍讲求多样性，追求所谓“搭桥式的社会资本”（bridging social capital），就如同数学家之间互相合作。这种队伍适合没有固定套路、要求集思广益、讲究创造性的工作——一个外来的新鲜思想更可贵，人们想要的是灵感刺激。对这种队伍来说，凝聚力反而有害。工作

中“统一思想”不是一句很好的格言。好的格言应该是“千人之诺诺，不如一士之谔谔”！清华老校长梅贻琦有句名言，大意是说大学之所以叫大学，不是因为里面有大楼，而是因为里面有大师。大师并不需要漂亮的大楼。近代大学里产生了最多创新成果、培养了最多大师的一个大楼，应该是麻省理工学院20号楼了。这个楼除了面积大，基本上没有什么设计。

所谓促进创新的办公室，其实无非两点：一是它在设计上要能促进不同部门的交流，二是它要给员工充分的自主权。自主权比交流机会更重要。如果员工对办公环境没有自主权，一切设计和风格全是老板定的且不能更改，那么不管这个风格是极简还是混乱，你都是在“刻意地创新”，而不是真的创新。一个人的办公区是什么样的，根本不重要，重要的是他想让它是什么样就可以让它是什么样。

亚马逊搞Kindle和电子书，搞第三方市场，搞云计算，使用的打法是：看到机会不顾一切先进去再说，以不符合成本的低价抢占市场，然后再面对根本吃不下来的流量、资金流断裂的危险和各种技术问题。

隆美尔最初决定深入敌后的时候，是否想过如果被包围应该怎么办？很可能他没仔细想过，因为战场形势瞬息万变，事先做什么计划都没用。那他为什么就敢这么干呢？

他的秘诀是快速机动。他知道对手做什么事情都比他慢，他相信自己一定能随机应变，他欺负别人一本正经的决策和行动方法不好使。隆美尔的每一个动作，都能让局势更混乱，而混乱对他有利。

特朗普在共和党初选中痛击杰布·布什等建制派的时候，有人给蒂姆发了个短信：“特朗普就是在用隆美尔的方法对付他们”。特朗普有个能力，他总能即兴发挥，现场出现问题现场转移。贝佐斯搞商业和隆美尔打仗都有这种能力，而商业巨头和建制派政客缺少这种能力。马尔科·卢比奥是共和党建制派最中意的候选人，但他没有这种能力。在2016

年2月美国总统大选的初选辩论中，有人嘲讽卢比奥没有自己的思想，只会背台词，卢比奥的反击是当场把之前刚刚说过的一大段台词又说了一遍！然后又说了一遍，后来再说了一遍。从此，人们送给卢比奥一个外号：卢机器人（RuBot）。

脸谱网现在允许用户对朋友圈转发的新闻做出点赞以外的动作表情，包括哈哈、愤怒、伤心、爱，总共好几个。这是让我们的表达更人性化吗？根本不是，这是把人的情绪标准化，以便更好地对新闻投放效果做出大数据分析！

与其说这些思想是工作方法，不如说这些其实是人性——作为一个人，身处这个充满机械化、标准化、规则化的现代世界，你对自己的生活方式有一个什么样的选择。

具体来说，就是你是选择循规蹈矩，还是选择自由独立。

整洁的背后是循规蹈矩，是把人机械化；混乱的背后是自由独立，是让人更像人。我们先来做个小测试。假设现在有两个年轻人，一个叫小明，一个叫小强。他们不是什么大人物，就是你我身边的普通人。他们的做事风格很不一样：小明的办公桌非常整洁，各种文件分门别类归放整齐，连电子邮件都整理到各个目录标签下；小强的桌面堆着一摞摞文件，从来不分类，也从不整理电子邮件。小明有个非常好的日程表系统，上面除了每天的日程，还有自己制订的详细的工作和学习计划；小强的日程表上只有日程提醒。

现在的问题是：第一，你认为谁的效率更高，谁的生活更好？第二，你想当小明，还是小强？

答案非常明确：你应该做小强。

为什么？答案就在本书中。

# 前言

“这架钢琴根本没法儿弹！”

演奏会开场前几小时，钢琴家发出这样的最后通牒。与此同时，舞台对面1400名观众座无虚席。他们花钱买票进场，正是期待欣赏这场难得的大师级表演。此情此景，怎么看都将引发一场灾难。可是谁又能想到，它最终竟成就了一次经典！一起来看这个音乐史上最著名的神秘事件。

1975年1月27日，年仅17岁的德国女孩薇拉·布兰德斯（Vera Brandes）走上了德国科隆大剧院恢宏的舞台。观众席空无一人，黑暗的空间里，只有紧急出口的绿色标志微微亮着光。这是薇拉生命中最激动人心的时刻。作为德国最年轻的音乐会策划人，她成功说服大剧院，为美国钢琴家基思·贾勒特（Keith Jarrett）举办一场深夜即兴爵士音乐会。短短几个小时，门票被抢购一空。基思将在1400名观众的瞩目下走上舞台，坐在名贵的贝森朵夫钢琴前即兴演奏——没有乐谱，事前也不做任何排练。

当天下午，薇拉将基思和他的制作人曼弗雷德·艾彻带到钢琴前，接下来发生的事让她倒吸一口凉气。

“基思弹了弹琴，艾彻也弹了几个音。”薇拉回忆，他们没说什么，而是绕着钢琴走了几圈，又试了试琴键。一阵沉默后，艾彻走过来对薇拉说：“如果你不能弄来一架新的钢琴，基思今晚就弹不成了。”

薇拉大吃一惊。她知道基思之前指定过一架钢琴，大剧院也同意提供。可是没想到的是，剧场没把这场音乐会放在心上，乐器并未准备妥



当。当时，工作人员都已下班回家，钢琴搬运工也不知道基思指定的另外一架贝森朵夫钢琴在哪里，只好安装了眼前这台。用薇拉的话说，“它小得可怜，而且音调不准，中间几个黑色琴键也是坏的，踏板很卡。这架钢琴根本没法儿弹”。

薇拉绞尽脑汁想临时找来另一架钢琴。她甚至动员朋友，打算把一架超大的钢琴沿着科隆大街一步步地推进大剧院——那天下着大雨，调音师警告她，还没等他们把那架钢琴搬上舞台，它就得散架。没办法，薇拉只好让调音师修复这架已经在舞台上的小贝森朵夫，然而一切都是白费功夫：它的低音沉闷无比，高音又太过刺耳，加之钢琴太小，发出的音量不大，在科隆剧院这样大的空间里，观众恐怕很难听到。

基思当然不想被这架钢琴砸了招牌。他走了，坐进了他的车，留下薇拉一人面对残局：1400位随时可能暴跳如雷的观众。忽然间，薇拉生命中最美好的一天变成了最黑暗的一天。她对爵士乐的热爱和年纪轻轻就显露出的创业天赋，仿佛成了失败的嘲讽。绝望的薇拉追上基思，隔着汽车玻璃求他不要走。年轻的钢琴家看向窗外那个全身被雨淋透的德国年轻人，心中升起了同情：“记住，我是为了你才留下来的。”

几小时后，午夜临近。基思走到这台无法弹奏的钢琴前，面对满场的观众，开始演奏。

他按下琴键的一刻，奇迹发生了。

那个夜晚的奏鸣曲始于一连串简单的小调，接下来是一波时而明快、时而舒缓的节奏转换，冲突的感觉很快把弹奏变得复杂起来，却又不失流畅。音乐散发着一种奇妙的美感，成就了一段传奇：这场科隆音乐会的钢琴独奏专辑取得了350万张的销量，目前还没有任何一个同类专辑的销量能与之匹敌。

当我们看到技艺精湛的表演者在逆境下获得成功时，总会习惯性地

归结为他们坚忍不拔战胜困境的勇气。这可不一定。基思并非因为情势所迫才超常发挥，他之所以创造出一生中最得意的作品，恰恰是因为那架不完美的钢琴。

这个不合格产品让基思避开了尖细的高音区，转而弹奏中音区。从他的左手边流淌出一连串重复的低音即兴片段，轰鸣的共振恰好掩盖了乐器的共鸣不足。这使得音乐产生了一种催眠般的效果，令现场观众如痴如醉。但基思知道，这还不够——钢琴的音量不够，如果不做点儿什么，声音就传不远，就会变得像那种从扩音器里传出来的背景音，后排观众压根儿听不见。

“对于现场演奏来说，很关键的一点是，要把握乐器和剧院面积之间的比例。”薇拉回忆道，“基思必须用力弹奏，才能把琴声传到后排和楼上——他当时弹琴的样子，可以说是在锤琴。”

的确，为了“击”起这架钢琴的活力，基思可以说是拼尽了力气：他时而起身，时而坐下，甚至扭动身躯，想方设法让力道施得恰到好处，让这架几乎哑掉的钢琴发出独特的声音。他怪异的姿势让观众感受到无比的激情，演奏的曲子也是兴之所至，让人耳目一新。当这架不完美的贝斯朵夫钢琴像一个从天而降的大麻烦出现在基思面前时，他接受了它，带着它越飞越高。

不过，基思的第一反应是拒绝使用那架钢琴演出。大多数人遇到这种情况，反应也差不多。没人愿意用不趁手的工具干活儿，尤其是当这样做的风险很高时，人们就更不愿意冒险一试了。但从结果来看，基思的直觉错了。如果大多数人的直觉也是错的呢？如果这样错误的直觉不仅仅局限于钢琴演奏呢？

人类很难抗拒井井有条的诱惑，因为这通常意味着情势在自己的掌控之中。即便一定程度的意外和麻烦可能带来意外之喜，人们也不愿冒这个险，而要杜绝一切可能产生的麻烦。这种倾向让专业人士个个为秩

序而疯狂：基思想要一架完美的钢琴，演说家宁愿一字一句忠于讲稿，军官誓要运筹帷幄，作家为了清净宁肯闭门造车，政治家把公共政策的效果量化为小数点和百分比，老板要求员工桌面干净整洁，领队只想确保组员关系和睦、绝无冲突。日常生活中，许多人也是追求整齐和完美，比如我们花很多时间分门别类将邮件归档；填写相亲网站上的问卷，以为那样系统就能为自己完美配对；我们不敢放开天性，让孩子们在社区的荒地自由玩耍，而是把他们带到游乐场，因为那里才是专门用来玩儿的地方。<sup>[1]</sup>

人类似乎有一种与生俱来的冲动，要创造一个有条不紊、可以量化分类、以便规划和预测的世界——这样做有好处是显而易见的，否则人们的直觉也不会如此根深蒂固。

然而，如果我们仅凭直觉，只受秩序驱使，错过的是更广阔的天地：这个世界的杂乱无章、无法测量、不协调、即兴、缺憾、不连贯、粗糙、凌乱、随意、模棱两可、暧昧不明、麻烦、变化多端，甚至肮脏……它们，也是这个世界的一部分。照本宣科的演讲只会让现场听众昏昏欲睡；遭遇到鲁莽的对手，再谨慎的指挥官也会不知所措；偶然的分神可能就在不经意间给作家带来了灵感；为了达到量化的目标，人们反而会制定有悖常理的激励措施；整洁的办公室让员工感到无奈和厌倦；唱反调的人貌似偏离了团队和谐，其实独具慧眼；最终完成更多工作的，是不整理收件箱的那个员工；当我们对在线问卷视而不见时，反而找到了灵魂伴侣；孩子们在荒地上撒野，不仅能找到更多乐趣，还可以学到更多技能，甚至，意外事故的发生也更少——这些都与人们的直觉相悖。

如果钢琴家听从直觉，对薇拉说，不好意思，这架钢琴没法儿弹，然后坐着车在科隆的雨夜扬长而去，抛下17岁的她在路边啜泣，那么，他将难以想象，他错过的是一生中创造出最挚爱作品的机会。

我希望这本书成为各位生命中的薇拉——当你再次面临整洁、秩序等诱惑时，它会给你提个醒：不如接受适度的混乱或麻烦，也许会有惊喜。在每一章中，我们都会深入混乱与麻烦的一个方面，向大家介绍如何借此激发创造力，培养自己的韧性，发挥自身的优势。无论你的工作是在观众面前演奏钢琴，还是在会议室用幻灯片做演讲；无论是运营一个公司，还是管理一个呼叫中心；无论你是指挥军队，还是征战情场，抑或是仅仅想做一名合格的家长，这本书揭露的秘密，都肯定对你有用。事实上，许多人人羡慕的成功案例，通常就建立在混乱和麻烦的基础之上，但因为不易察觉，被人忽略了——这本书的目的就是将那些隐藏的成功秘籍挖掘出来，分享给大家。

我对大家说了这么多凌乱的美、无序的好处，是因为人们对此实在知之甚少。但绝对不是说混乱就是万能的，就是解决生活中的一切问题的灵药。我希望大家看到秩序的作用不是绝对的，偶尔在混乱之中，你会发现蕴藏着的独特魔力。

---

<sup>[1]</sup>人们对整齐的痴狂是根深蒂固的。近藤麻理惠所著的一本推崇整理的畅销书《怦然心动的人生整理魔法》大受欢迎，创下超过百万册的销售业绩。它试图告诉读者：真正的人生，从整理之后开始。但讽刺的是，连作者本人都警告人们过分追求整洁有风险：巧妙收纳和细心整理其实是一个个“充满诱惑的陷阱”。她说得没错。看上去，把塞得满满当当的房间规整一番是件好事，其实不然。这本书实际上要传达的是：真正的人生，从扔掉一切开始——当然，它不可能直接这么说。无论如何，当人们进行分类和收纳的时候，“整齐”往往是首要甚至是唯一的目标，但它着实被高估了。在本书第九章，你将看到细心归档每一份文件的工作人员是如何迷失在那堆积如山的纸张当中的……

# 第一章 创造力

“创意，那就像强迫自己大脑里的血液倒流。”

大卫·鲍伊、布莱恩·伊诺和查尔斯·达尔文：如何利用挫败和干扰打破艺术创作、科学研究和生活中的僵局。

不完美的贝森朵夫钢琴意外成就了爵士钢琴演奏家基思·贾勒特。生活中很多人都曾有过这样的感悟，那就是意外并不一定是坏事。面对突如其来的困境，人们反而可能迸发出创造的灵感。那么，这是否意味着，如果人们学会如何主动创造这些意外，他们也就掌握了开垦创意土壤的独门秘籍？

1976年，英国殿堂级摇滚巨星大卫·鲍伊（David Bowie）被毒瘾逼疯，几近崩溃地逃到了西柏林。20世纪70年代的西柏林是个什么样的地方？用鲍伊的同性伴侣、朋克音乐教父伊基·波普（Iggy Pop）的话来说，那里就是“世界海洛因之都”。鲍伊打算在毒品泛滥之地净化自己，简直是天方夜谭。不过，这位神秘无比的双性恋摇滚明星从来就是所谓规则的颠覆者。从雌雄同体的太空生物齐格·星尘，到瘦白公爵，鲍伊在他的专辑中创造、演绎了一个又一个诡奇角色，直到灵感枯竭、官司缠身、婚姻破裂、陷入毒品旋涡。20多年后，鲍伊回忆道：“当时我差点儿撑不下去，身心都濒临崩溃，甚至严重怀疑自己精神失常。”

鲍伊在民主德国和联邦德国的边界柏林墙附近找了个地方安顿下来，他每天都和伊基·波普在汉莎录音棚创作音乐，那里每天被荷枪实弹的苏联红军用望远镜扫视。也就是在这种环境下，两位音乐人在这里创作了好几张经典专辑。“民主德国飘过来的每一寸空气仿佛都在喊，这可不是你们搞音乐的地方！”鲍伊当年的音乐监制托尼·维斯康蒂

（Tony Visconti）回忆说。这种特殊政治时期的紧张局势加上西柏林的博物馆和SM<sup>[1]</sup>捆绑俱乐部，一起成为鲍伊的灵感催化剂。这时，布莱恩·伊诺（Brian Eno）登场了。

伊诺曾是Roxy Music（洛克西音乐）乐队的键盘手。不过，真正使他声名大噪的是“氛围音乐之父”这一头衔。鲍伊请他同维斯康蒂一起担任音乐监制时，伊诺在电子音乐界已经名利双收。没人知道鲍伊用什么打动了伊诺，不过，邀请维斯康蒂时，鲍伊是这样“说服”他的：“目前我们还没有进展，一切都还在尝试阶段，最后可能一无所获。”

每当维斯康蒂和鲍伊的创作触礁时，伊诺和他的魔盒就会出现。这是伊诺自己的发明，他把魔盒戏称为“另辟蹊径”，里面装满了卡片，每一张上面都写了一句话，读上去有点儿像格言。每当录音室的创作灵感行将枯竭，伊诺便会从盒子里随机抽出一张卡片：

做第一个吃螃蟹的人

发挥你的劣势

关注细节，忽略整体

改变乐手的角色

打乱顺序

弯腰

就因为这些莫名其妙的句子，在录制专辑《房客》（*Lodger*）的时候，最伟大的吉他手之一卡洛斯·阿洛玛（Carlos Alomar）不得不放下吉他去打架子鼓——这只是伊诺的卡片向艺术家们发起的荒诞不经、不知所谓的任务之一。还有一次，伊诺命令乐手们演奏黑板上写好的和弦，有不少组。听起来还挺简单的，然而，伊诺的指令不停在变，他指

向哪一组，乐手们就得立刻演奏哪一组。

这些任务让乐队成员陷入疯狂，前车之鉴不是没有：在录制《另一个绿色世界》（*Another Green World*）时，来自Genesis（创世纪）乐队的著名鼓手菲尔·柯林斯（Phil Collins）因为卡片的荒唐指令气得在录音棚摔了啤酒罐。卡洛斯·阿洛玛也抱怨伊诺的和弦游戏愚蠢透顶，小提琴手西蒙·豪斯（Simon House）替阿洛玛解释道：“随意拼凑的和弦听上去的确很糟糕，但那正是因为阿洛玛的耳朵天生敏锐，受不了演奏一堆不知道是什么鬼的东西。”

正是这一独特而混乱的创意打造出了20世纪80年代评价最高的两张专辑：《低迷》（*Low*）和《英雄》（*Heroes*）。此外，鲍伊参与制作的伊基·波普最受尊敬的作品《白痴》（*Idiot*）和《生活的欲望》（*Lust for Life*）也得益于这种乱流般的创意。其中，《低迷》更被誉为流行音乐史上最大胆的一次突破。至于有多震撼，请想象一下泰勒·斯威夫特（Taylor Swift）的新专辑里面没有一首歌曲，而是大段大段的纯音乐——《低迷》就是这么惊为天人。三张专辑的成功无可争辩，伊诺的卡片受到了视灵感为生命的艺术界疯狂的追捧。

鲍伊的柏林三部曲以《房客》为终，这张专辑最初的名字发人深省——《一场悉心策划的事故》（*Planned Accidents*）。

从基思和鲍伊的经历不难看出，创意过程中的意外往往可以激发出美妙甚至神奇的结果。为什么会这样？有人认为答案与人类应对冲击时的心理反应机制相关。没错，但这只是部分原因，我们还可以从数学这一技术领域的角度去解释。

就拿硅芯片的电路布线来说，第一步便是根据电路的作用判断连接各个组件的方式。采用哪种组合，对硅芯片的性能至关重要。然而，电路的布线方式和逻辑门组合方式数以百亿计，怎样才能确定那个最优方案呢？数学家将这类问题定义为“非确定性多项式问题”，它类似打开一

个密码位数超长的密码锁。用一组数字去试，很容易就能发现该组数字是否为正确密码，但是要挨个尝试所有数字组合直至找到正确密码需要相当长的时间。

幸好，制造硅芯片并不完全等于打开密码锁。对于密码锁，一把锁对应一个密码，只有一个正确密码能够将其打开；而芯片制造商不需要找到绝对完美的电路布线，很多时候，一个较佳方案已经足够。为了达到这一目的，制造商们使用算法，利用计算机去寻找答案。只要方法得当，计算机便可以在短时间内找出一个较佳方案，这比单纯用人力一个个试要省时得多。

那么，什么才称得上一个好的算法？一种设想是让计算机系统地尝试每一种电路布线——这显然不可行。真要那样，就是计算机也得搭上半辈子时间。另一种设想是，随机选择一种布线路径，然后在此基础上寻找增值方案（即通过小的改变逐步提高整体路径的效应），例如移除某个组件，然后进行线路调整，重复这样的步骤以期不断提高布线的合理性。可是，这种方法很容易把工程师带进死胡同。不要说一次改动一个组件难以改变产品性能，就是一次改动多个组件恐怕也是徒劳无功的。

想要提高演算效率，就得在演算的过程中引入随机因素，就像伊诺的卡片那样，它是音乐创作中的随机因素。算法中有一种模拟退火算法，其工作原理是以一个随机方案为基点，在此之上尝试各种改变，不论结果好坏。渐渐地，它变得“挑剔”起来，不再接受那些“偏坏”的结果，而将目标锁定在那些积极、正面的改动之上。就好像一只喝醉了的兔子随机地跳了很长时间，这期间，它可能走向高处，也可能踏入平地，但是兔子会渐渐清醒并朝最高的地方跳去。对生产硅芯片的厂家来说，这个算法虽然不能实现电路布线最优化，但往往会发现一个不错的方案。这种运算方法引入了随机因素，通过反复尝试不断接近最优解，可以被有效运用到多个领域。比如，在医学领域，研究一种新发现的复



杂分子的医疗用途，可将该分子的结构同其他已被明确医学特征的分子结构进行对比。模拟退火算法还可以用来安排时间，比如制定考试时间表，保证每一位学生各科目的考试时间不发生冲突。再比如在物流领域，模拟退火算法可以用来优化投递路线。

你还可以这么理解：想象自己在参加一场比赛，在不使用地图的情况下，最先找到地球最高点的选手获胜。比赛中，你可以任意说出一对坐标，工作人员会告诉你该坐标对应地点的海拔。比如，你说“50.945980, 6.973465”，工作人员告诉你“此地高于海平面65米”。接下来，你继续指定其他坐标，重复这一过程直到比赛结束。

怎么才能在这场比赛中获胜呢？如果你从“0.000001, 0.000001”开始依次尝试所有组合，你获胜的概率几乎为零。而随机方法可以增加你获胜的可能性。随机选取多对坐标，在比赛快结束的时候，对比自己所选坐标对应的海拔，从中选择最大值。如果运气好的话，你的答案很可能仅次于绝对最高点。但是，随机方法也不是万无一失的。

为了进一步增加获胜的可能性，不妨考虑爬山算法。这种算法的原理和选择硅芯片电路布线所用的方法类似。不同的是，对于随机选择的一对坐标，这种算法以米为单位上下左右进行移动，查看起点坐标周围的所有地点的海拔，选择一定范围内的最高点，然后重复这一过程。很明显，该算法的优势是，它可以保证你找到某一个范围内的最高点，尤其是当你随机选取的起点坐标刚好够高，比如位于某一座山丘的顶部。但是，如果你的起点坐标对应的是一个小沙丘或是棒球投球区的一个土墩，那么，无论从哪个方向都不会搜索到更高点，这时，爬山算法便会中止搜索。这样一来，土墩的高度便成为你能找到的最高点，比赛以失败告终。

怎样才能保证万无一失呢？最佳策略是将随机因素引入爬山算法。你可以从随机选择多对坐标开始，随着比赛的进行，锁定自己遇到的最高点，然后在其周围几千米范围内继续随机搜查，看看能否找到更高

点。运气好的话，你的搜寻范围将会落在一条山脉上。继续搜索，直到找到山脉范围内的最高点，之后切换到爬山算法，直至比赛结束。

基思的即兴钢琴演奏和硅芯片的电路布线似乎是两个毫不相干的问题，但仔细想想，背后的原理是相通的：都涉及对随机因素的使用。让我们试着用爬山算法的原理去解释基思在科隆大剧院的演奏吧。演奏前，基思已经是相当有名的钢琴家，我们不妨将他此前的职业生涯看作阿尔卑斯山脉的山峰，摆在基思面前的那架不完美的贝森朵夫钢琴则是那个不确定的随机因素，其尖锐的高音和沉闷的低音让基思不得不离开他所在的山峰，掉入一个不知名的山谷。这自然惹恼了基思。他不得不以山谷为起点坐标，向四周发起搜索。结果，基思掉入的山谷刚好位于喜马拉雅山脉，他的精湛技艺让他成功攀爬到了一个海拔更高、景色更美的地方——珠穆朗玛峰。在那里，他上演了一生之中最令人惊叹的演奏。

人往高处走。人类根植于内心的攀登本能，让我们每个人都成了登山者。无论我们想要培养一种兴趣、学习一门外语，还是撰写一篇文章抑或成立一家公司，我们都希望自己不断改变，并且每一个变化都能将我们推向更高处。然而，算法告诉我们，遇到问题不可过于执着：如果拒绝离开阿尔卑斯山脉，我们又怎么可能来到珠穆朗玛峰？

有时候，即使没有意外发生，我们也可以主动尝试做一些小改变。别小看了这些改变，它们真的可能牵一发而动全身。英国自行车队便是通过采用这种“边际收益”理念，在训练、饮食和锻炼方面进行微小改进，从而在国际赛事中反败为胜。最出名的要数加热骑行裤了：穿上这种电力加热的骑行裤，运动员在等待出发指令时，便可保持身体温度。凭借这个小发明，英国自行车队在2012年伦敦奥运会上摘得7枚金牌（该项目共设10枚金牌）。不仅如此，他们还赢得了2012年、2013年和2015年环法自行车赛。要知道，此前的英国队在近一个世纪里都是屡战屡败，该国的自行车运动管理部门也曾尝试一些循序渐进的方法提高运

动员的成绩，但都失败了。加热骑行裤恰好证明了细微的边际改变可能产生神奇的效果。20世纪90年代，人称“苏格兰飞人”的自行车手格拉尔米·欧伯利（Graeme Obree）就是一个喜欢标新立异的人。他的DIY（自己动手做）专属赛车，没有车把，却有许多奇怪的零部件，其中一些甚至是从洗衣机上拆下来的。欧伯利还自创了一种新的骑行姿势——“超级压缩”，即左右手放在胸骨位置，以减小身体的迎风面积，降低骑行阻力。

凭借自己的新发明，欧伯利两次打破了一小时世界纪录。之后国际自行车联盟（UCI）禁止了这种骑行姿势，于是欧伯利又发明了新的“超人”姿势，并赢得了世锦赛冠军。该姿势随后也被国际自行车联盟禁止。然而恰恰是国际自行车联盟的保守态度，使得一流自行车手和车队都将注意力转移到边际增益上面，这样一来国际自行车联盟也便无话可说。

作为普通人，我们不是才华横溢的爵士钢琴家，不是设计硅芯片的工程师，也不是杰出的自行车运动员。但你是否想过，当我们每天乘坐公共交通工具往返于家和公司时，这貌似平淡的日复一日之下，其实有许多意外在等待着我们，让我们幡然醒悟：啊，原来还有更好的选择。

2014年，伦敦地铁系统举行了两天的大罢工，在此期间270个地铁站中的171个被迫停运。这一突如其来的意外，让平时坐惯了地铁上下班的人焦头烂额。伦敦的大部分居民都持有一种电子交通卡，乘客可以刷卡搭乘所有公共交通工具。因此，罢工的这两天，很多人放弃了平日的乘车习惯或路线，改坐巴士、城际列车或者还在正常运行的地铁线路。罢工结束以后，三位经济学家搜集分析了电子交通卡储存的信息，结果有了惊人的发现：罢工期间，大多数乘客改变了上班路线，这无可厚非；令人意想不到的是，当地铁恢复正常运行，采用新路线的乘客当中有5%沿用了新路线。个中原因不难揣测，这些人很可能发现新路线比原来的更省钱或更省时。一句话，原来还有更好的选择。地铁大罢工

的意外出现唤醒了人们寻求改变的潜能，从而使一部分人得以迅速优化多年来的上班路线。

不可否认，意外情况会扰乱我们的日常工作或生活，但是如果我们能够积极发挥我们的创造力，便能转悲为喜。意外的出现虽然导致艺术家、科学家和工程师们从山峰跌入谷底，但是眼前的困境却能大大激发他们攀爬的欲望，带领他们走向新的人生巅峰。

如果你总是循规蹈矩、按部就班、拒绝创新，用伊诺的话来说，“你会越来越擅长按部就班，你将在陈规陋习的泥潭中越陷越深”。

一旦我们离开自己的山峰，来到一个新的谷底，便能化腐朽为神奇。

我的同事卢多维克·亨特·蒂尔尼（Ludovic Hunter Tilney）在伦敦西区诺丁山一处由马厩改成的院子里采访伊诺，当时阳光灿烂。突然一群人从附近一座房子里走出来，边走边大声交谈。他们的声音太大了，伊诺生气地说：“真该死，人们为什么偏偏选择在这个时候说这些废话！”

随后采访不得不转入室内，但即便这样还是有很多噪声。最后，他们终于找到了一个足够安静的圣地——伊诺的录音棚。在这里，外界的喧嚣被完全隔绝，伊诺终于能够专心致志地聊音乐、聊创作。

伊诺的耳朵似乎过于灵敏，能够捕捉到任何经过的声音。

我认识伊诺是在2月的一个下午，也在那个录音棚。那个地方十分宽敞，中间有一段螺旋式的铁质楼梯，角落里有一个小厨房。从建筑学角度讲，这地方不像录音棚，倒像一个幽闭、破烂的仓库。天花板看上去十分简陋，光线只能透过天窗照进来。周围豪华的联排别墅立刻让它相形见绌。

尽管录音棚的宽敞程度让人绝不可能感到幽闭恐慌，但它的杂乱无

章却到了几乎令人困惑的地步。我们被一架钢琴、几把吉他、一些扬声器和几台笔记本电脑团团围住。高耸的书架上堆着书，一些还在制作当中的乐器以及它们的零部件散落在地上，还有装满电缆和美术用品的塑料箱子。棚内一角有张桌子，上面放着收藏的香水。

记得有一次，伊诺把自己打扮成一个巫师，头发染成银色，手持巨大的塑料刀叉操作着一台电子合成器。我这次见到伊诺的时候，他已经60多岁了，那种华丽的装扮已是过去式。他的衣着很随意，但是看上去并不便宜，头发不秃，却剃得一干二净。眼前的伊诺浑身上下依然洋溢着老牌摇滚巨星的酷劲儿。

伊诺仍在创作音乐。事实上，我们见面的那天，一首新的氛围音乐即将从电脑里诞生。采访开始后，为了不受干扰，伊诺把电脑关了。“否则我没法儿跟你聊天。”伊诺说。听觉过于灵敏带来的分心给他的社交生活造成了困扰，“我没法待在那些播放音乐的餐厅，因为那些声音会一直往我耳朵里面灌”。伊诺是一个相当容易分心的人。

人们常说专注才能带来高效，我们应该尽量回避让自己分心的人和事。美国梅奥医学中心的心理学家阿密特·苏德（Amit Sood）博士建议我们关掉电视，退出电子邮箱，做一些注意力训练去锻炼大脑。心理健康网站PsychCentral上有一篇文章也给出了类似建议：尽量不受外界干扰。天哪，他们也不看看自己的网站，一水儿的赞助商链接，什么去皱霜、两性健康、保险，全是让网友分心的事。为了避免分心，有些人求助于哌甲酯（即“利他林”），这是一种中枢兴奋药，据说可以使服药者集中注意力。为了保持专注，科学作家卡罗琳·威廉姆斯（Caroline Williams）甚至不惜亲自前往波士顿，在哈佛大学和波士顿大学附属的一个注意力与认知实验室让人用电磁脉冲“戳”自己的左额前叶，就为了治好某个神经学家诊断的“注意力缺失综合征”。

然而，与之相对，我们的伊诺，这个创意界的偶像明星、现代音乐最具影响力的人物之一，却是一个几乎没办法集中注意力的人。他甚至

无法在没有隔音设施的房间与人交谈。这样的人，工作起来能有效率吗？看看大街小巷的唱片店吧，伊诺无处不在：Roxy Music乐队迷人的前键盘手；氛围音乐之父，代表作《机场音乐》（*Music for Airports*）（机场背景音乐）；和大卫·拜恩（David Byrne）合作了专辑《幽灵灌木丛的生活》（*My Life in the Bush of Ghosts*），两个白人怪才在唱片里注入了一种新元素，它便是后来的嘻哈；伊诺还创作了《另一个绿色世界》（*Another Green World*）。流行音乐传奇人物、美国歌手“王子”[即普林斯·罗杰斯·纳尔逊（Prince Rogers Nelson）]说这张专辑是他的灵感源泉（就是在录制这张专辑的时候，菲尔·柯林斯气得摔了啤酒罐）。除了唱片店随处可见印着伊诺大名的作品，报纸杂志上也全是他的身影。伊诺就像一阵混乱又轻柔的风，不断拂动着流行乐界和艺术家的头脑。因为对大卫·鲍伊专辑的突出贡献，伊诺之后又和很多知名音乐人和乐队展开合作，其中包括保罗·西蒙（Paul Simon）、Talking Heads（传声头像乐队）、U2乐队和Coldplay（酷玩乐队）。他的音乐合伙人既有朋克音乐人，又有行为艺术家和试验音乐人，甚至还包括电影导演大卫·林奇（David Lynch）。<sup>[2]</sup>音乐杂志《Pitchfork》评选了20世纪70年代最经典的百张专辑，其中四分之一的入选专辑中有伊诺的身影。原来，注意力不集中并未葬送他的事业！这是怎么回事？

思维发散看上去确实是个问题，甚至像一个诅咒——这是因为我们只看到了从山谷爬向山峰时的艰辛。发散性的大脑其实更具利用工作和生活中的突发情况的潜能（还记得寻找地球最高点的比赛吗？在演算中引入随机因素能大大提高获胜的概率）。换句话说，注意力无法集中的人其实更有潜质利用意想不到的突发情况，就像基思·贾勒特面对那架不完美的难以弹奏的贝森朵夫钢琴一样，这个意外不但没有断送他的前程，反而将他推向了艺术的巅峰。当然，对于研究创造力的心理学家来说，看到创造力十足的伊诺竟然不能集中注意力，他们并不会感到诧异。

几年前，哈佛大学谢利·卡森（Shelly Carson）的研究小组对该校部

分学生过滤干扰源的能力进行了测试。比如，你正在一家吵闹的餐馆和别人交谈，如果你能够轻而易举地忽略周围的噪声，将注意力放在自己正在进行的谈话上，那说明你的抗干扰能力很强。实验结果显示，一些受试者抗干扰能力很弱，他们总是被周围的声音和景象打扰。

不少人认为抗干扰能力弱是一个缺点，但事实上，这部分学生恰恰具有更强的创造力。当研究人员将目光放在那些较早表现出创意天赋的学生，结果发现他们有的已经发行了自己的第一张专辑；有的出版了自己的第一部小说；有的已经制作了优秀的舞台剧，引来全国媒体争相报道；有的手握专利发明。这部分学生总共25人，其中22人过滤干扰源的能力偏弱。和伊诺一样，他们就是很容易分心，很容易受到“无关”之事的干扰。但是，谁能肯定这些无关之事就是真的无关呢？

来自密歇根大学的霍莉·怀特（Holly White）以及来自孟菲斯大学的普拉特·沙阿（Priti Shah）在实验中也得到了类似的结论。他们研究了一些患有重度注意缺陷多动障碍（ADHD）的成年人，这些人已经在接受专业帮助。和谢利·卡森实验中的受试者一样，这部分注意缺陷多动障碍患者创造力更强，因此也更容易取得成功。从作品被刊载在《纽约客》上的诗人，到百老汇舞台剧导演，种种迹象表明，注意力难以集中的人往往是非常具有创造力的人。

显而易见，注意力缺失并没有成为他们成功路上的绊脚石。当我们跌至山谷，要想到达山峰必然需要攀登。看看这部分人所取得的成就，“多动”更像是一种优势而不是劣势。美国洋葱新闻网刊登过一篇文章，标题极具讽刺意味——“吃下哌甲酯，就别想成为毕加索”。

心理学家通过实验也发现，干扰或者挑战可以激发人们的创造力。

在查兰·内梅特（Charlan Nemeth）和朱莉安·科万（Julianne Kwan）的实验中，两名受试者为一组，工作人员向受试者播放蓝色或者绿色的幻灯片，受试者需要大声说出所看到幻灯片的颜色。受试者不

知道的是，自己的搭档是实验人员假扮的，他们会故意给出错误引导，比如看到蓝色的幻灯片硬说是绿色。

进行一番干扰之后，研究人员问受试者绿色和蓝色能让他们联想到什么，有人回答：天空、大海或眼睛，那些被刻意干扰的人给出的回答更有创意：爵士乐、火焰、悲伤、毕加索。研究证明，刻意制造的干扰开启了受试者的想象力。

在心理学家埃伦·兰格（Ellen Langer）组织的实验中，研究人员会给受试者分配不同的任务，然后在受试者执行任务时不断干扰他们。比如，一位受试者接到的任务是画一只猫，画到一半，研究人员却说：“啊，你得画生活在水里的动物！”还有一些受试者接到的任务是写一篇关于“早餐”的文章，接着却被研究人员临时告知写的文章得和“清晨”有关。写到一半，受试者又被要求快速完成一份调查问卷，描述写与“青橙”有关的文章感想如何。如果受试者指出研究人员在命题上的反复，研究人员便会解释说：“人都会犯错，试着把它们融入工作吧。”研究证明，被这样安抚过的受试者更加出色地完成了任务，也在实验过程中得到了更多乐趣。

另一项实验来自英国布里斯托大学的神经学家保罗·霍华德-琼斯（Paul Howard-Jones）的研究小组。研究人员给受试者提供三个词语，受试者则需根据提供的词语编一个故事。有时候，三个词语的联系很明显，比如“牙齿、牙刷、牙医”，或者“汽车、司机、公路”，但有时候，所给的词语却毫不相干，比如“奶牛、拉链、星星”，或者“甜瓜、书本、惊雷”。实验表明，所给词语之间的联系越模糊、任务难度越艰巨，受试者编的故事就越具有创意。

不可否认，这些实验是研究人员人为设计的，它们不太可能会在实际生活中发生，受试者完成任务时也没什么压力。可是，干扰那些靠灵感和创意谋生的人，这事儿有风险。还记得可怜的卡洛斯·阿洛玛吗？那个才华横溢但无法忍受伊诺和弦实验的专业音乐人。还有鼓手菲尔·



柯林斯，伊诺对他提出的要求如此荒唐，以致他气得在录音棚里摔了啤酒罐。把数个和弦输入计算机让计算程序进行演算，以此找到较好的组合方式，这不失为一个好的创作方法，反正计算机又没有喜怒哀乐，但是人有。伊诺的卡片用在人类身上真的好吗？

伊诺若有所思地摸了摸头。我们坐在录音棚中间的一张小圆桌旁，电脑里正在制作的那首氛围音乐已经关了，不过，越过伊诺的肩膀，我可以看到他最近正在探索的新领域：氛围视觉艺术。钢琴旁边的墙上安装了一个菱形拉丝铝框，框内固定了四台等离子屏幕，屏幕上播放着伊诺的视觉艺术作品，图像的上下和左右都是对称的，缓缓变化，看上去赏心悦目，可不像伊诺的卡片，总是把艺术家折腾得够呛。

这里我得提一下另一位才华出众的吉他手阿德里安·比劳（Adrian Belew）。卡洛斯·阿洛玛被伊诺叫去打鼓之后，比劳就被拉进了鲍伊和伊诺的创作团队。他刚把芬达吉他接上电源，伊诺、维斯康蒂和鲍伊就让他演奏一条他从未听过的音轨。看到阿洛玛打鼓，比劳一头雾水，还没来得及开口问，鲍伊就说：“阿洛玛数到三的时候，你就开始。”“哪一个调？”比劳问，得到的回答却是“随便”。

“（这话）就像一辆突然闯进我大脑的火车，我根本来不及反应，只能紧紧抓住它。”比劳后来回忆说。

“可怜的比劳，还好他凭出色的技巧处理得很好。”伊诺说，“不过，换了现在，我可能不会那么做了。”伊诺若有所思，“我当时不太懂音乐人……没考虑到我这样是在折磨他们。”伊诺承认他的和弦实验对比劳、阿洛玛以及其他音乐人来说有些“残忍”，他们已经习惯于以常规方式创作音乐，这让他们更舒服。当伊诺要求他们在录音棚里演奏黑板上随意拼凑的和弦时，他们的创作方式被彻底颠覆了。

那辆闯入比劳大脑的火车被伊诺和维斯康蒂拆了又装、装了又拆。最后，一段吉他独奏诞生了，它不仅撑起了《男孩不停摇摆吧》（Boys

*Keep Swinging*）这支单曲，如今也已成为吉他独奏经典曲目。的确，创意过程是折磨人的，甚至是残忍的.....然而站在创新的角度，这个结果难道还不足以证明“残忍”的合理性吗？听众不是音乐人，当他们沉浸于鲍伊的专辑时，他们只需要专心享受音乐，根本无须考虑创作背后的混乱和挫折。

我们围坐的小圆桌上放着伊诺的卡片，此刻正舒舒服服地躺在一个黑盒子里。为了给我做示范，伊诺抖了抖盒子，从里面抽出一张卡片，上面只有一个字：水。

如果录音棚里的音乐人看到这张卡片，会有什么反应呢？伊诺开始尝试诠释卡片的指令。也许卡片的意思是休息一下喝上一杯；也有可能是目前的创作太呆板，应该改得像流水那样流畅优美；又或是作品像一块吸满了水的海绵，又湿又沉又闷。伊诺解释说，卡片的意义在于它促使乐队换一种角度，重新审视自己的创作。

伊诺相信生活中人们总会遇到各种各样的意外和束缚，我们并不能把这些情况称为混乱。一次愉快的交谈包含着许多意料之外的回应，一次新的合作可以带来新的思想和关注点。“这也是每次和新人合作我都特别兴奋的原因。”伊诺说。

想象一首诗或者一首歌，“比如第一句：‘她有着一头美丽的红发’，这时，你的思维开始跳跃，你联想到了晚霞、革命、洪水、血液。在这一瞬间，你不得不从一系列看似毫无关系的事物中做出选择，‘红发’‘洪水’之间并不存在任何逻辑联系，除了第一个字的发音一样。但是，当你迫使自己在这些事物当中做出选择时，你的思维已经得到了发散。”

这番话让我对伊诺和他的卡片，以及那架不完美的贝森朵夫钢琴有了新的领悟。

“无聊是创意的天敌，警惕则是创意的朋友。”伊诺说，“怎样才能

让自己保持警醒，或者说产生警惕？方法就是给自己制造意外，让自己对眼前的局面失去控制，这样你才能仔细观察这一局面，看清它的细节，然后找到出口。这种警惕让人兴奋。”

不完美的贝森朵夫钢琴让基思警惕起来，那条从未听过的音轨让比劳警惕起来，伊诺的卡片让艺术家们警惕起来。这种警惕迫使我们离开熟悉的区域，来到一个完全陌生的地方——在那里，必须时刻保持警惕才能找准方向，才能知晓如何迈出下一步。伊诺说：“情况于是变得更加混乱，更加难以掌控，这也是这个过程最刺激和令人兴奋的地方。”

这种警惕产生的效用并不局限于艺术创作领域。在最近的一项实验中，心理学家康纳·戴曼德·友曼（Connor Diemand Yauman）、丹尼尔·奥本海默（Daniel M.Oppenheimer）和埃里卡·沃恩（Erikka Vaughan）让一所学校的老师将讲义重新排版。之后，经过随机抽取，一半学生分到之前的讲义，剩下一半学生拿到的则是重新排过版的讲义。新的讲义用了三种非常难以辨认的字体：排列紧密的Haettenschweiler字体、华丽的Monotype Corsiva字体和可爱的Comic Sans斜体。这些字体使得讲义一眼看去一点儿也不像讲义，而且很容易让学生分心。然而，研究发现，新讲义并没有使学生感到挫败，相反，它们促使学生更用心、更仔细地去阅读讲义，思考也因此更深入。研究发现，拿到新讲义的学生在期末考试中获得的分数更高。

大多数人的生活不是做实验。我们身边也鲜有大师，更别说像伊诺这样的名师，适时鞭策、激发创造挑战的斗志。我们亦不会为了创造力就故意把工作弄得一团糟，什么工具不好用就偏用什么，或者没来由地选择另一条路去上班。不过，还有一种策略也能激发警惕心和创造力，而且更简单实用。

在一本传记中，戴维·谢泼德（David Sheppard）这样形容伊诺：“他那狂放、充满意外和插曲的生活像一团包罗万象的迷雾，久久无法散去。”埃雷兹·利伯曼·艾登（Erez Lieberman Aiden）也过着类似

的生活。和伊诺不一样，艾登的领域不是音乐，他是一名物理学家、工程师、数学家、分子生物学家、历史学家和语言学家。有着这样的简历，艾登似乎博古通今。在还不到40岁的时候，艾登就获得了一些重要的科学大奖。

艾登不停转战于各个科学领域，与其说他在工作，不如说他在“流浪”。他马不停蹄地寻找灵感，满足自己的好奇心，四处走动开阔眼界。“我不觉得自己是某一个领域或者技术方面的专家，”艾登说，“我一直在寻找最有趣的问题，没准儿我可以去研究它。让我绞尽脑汁的并不是如何解决具体问题，而是我要成为怎样的科学家才能解决自己真正感兴趣的问题。”

作为一个好奇心很强的人，艾登四处“流浪”并不仅仅是为了满足好奇心，好几次，当艾登的研究走入死胡同时，流浪型的工作方式产生了巨大的作用。艾登20多岁的时候曾研究过人体免疫系统的基因序列。人的抗体由多个基因组成，它们就像乐高积木，一旦病毒、细菌或者其他外来物入侵，“积木”会迅速聚拢抵抗外来入侵。艾登的目标是找到每一块乐高积木，换句话说就是每一个构成抗体的基因。

经过几个月的努力，这项研究以失败告终。当时基因测序技术不够发达，不能区分相似基因之间的细微差别。之后，艾登去参加了一场免疫学学术会议。和其他学者的一次偶然交谈，使他获取了新的灵感。艾登把这一灵感与他在数学与物理学领域产生的灵感相结合，最终，他和所在科研团队发现了人体基因组的三维结构。当然，这个发现与艾登从先前的失败中积累的知识和经验也分不开。

这不是侥幸，而是一种策略。艾登总在寻找最复杂、最有趣的问题，然后不断穿梭于这些问题之中。一个项目的失败给他提供了新的视角和研究手段，而所有这些都可能在别的研究中发挥关键作用。举个例子，艾登帮助谷歌推出了Ngrams。利用这一工具，用户只需输入关键字，系统便会对谷歌的500万册电子书进行定量分析，然后生成一张图

表，显示该关键词在历史不同时期出现的频率。目前，艾登正在尝试对音乐做类似的分析。当然，面对全新的领域，他一定会遇到很多技术问题，但是艾登已经解决了一个——在他尝试给人体免疫系统基因测序的时候。

艾登的一生成就非凡，那么究竟是什么让他成为科学巨人的呢？

1958年，时年尚轻的心理学家伯尼斯·艾杜生（Bernice Eiduson）展开了一项长期研究，研究对象是40位正处在职业生涯中期的科学家。20年来，艾杜生教授对这些科学家做定期采访，并对他们进行一系列心理测试，同时还收集他们发表的作品。研究对象当中，有一些科学家获得了巨大成功：其中四位获得了诺贝尔奖，两位被誉为诺贝尔奖的有力竞争者，还有一些科学家进入了美国国家科学院。其余科学家的发展却十分黯淡。

1993年，艾杜生教授去世几年后，她的同事发表了对这一研究的分析，试图回答一个十分有趣的问题：究竟是什么决定了一位科学家能否在其职业生涯中不间断地发表重量级的科研成果？为什么一些科学家从未失去光芒，另一些科学则如昙花一现？

对此，研究人员发现了一个有趣的现象：顶尖科学家总是在不停地改变自己的研究课题。据统计，那些科学家最先发表的100篇论文之中，平均切换了43次研究课题。现在，让我们再来看艾登：事实上，他切换课题的速度更快。现在你可以看到，背后的模式是一样的：顶尖科学家如果想不断发表重量级的论文，就得不断探索新的研究领域。艾登不例外，伊诺也不例外。还记得伊诺怎么说的吗？无聊是创意的天敌，警惕则是创意的朋友。进入一个全新的领域足以提高你的警惕。

还有一些科研项目得出了类似结论。艾杜生的同事研究了历史上的一些科学家，比如亚历山大·弗莱明（Alexander Fleming）和路易斯·巴斯德（Louis Pasteur），他们的职业生涯中诞生了一个又一个科研成

果。研究人员将这些科学家和另外一些昙花一现的科学家作对比，比如DNA（脱氧核糖核酸）的发现者之一詹姆斯·沃森（James Watson）和发明了脊髓灰质炎疫苗的乔纳斯·索尔克（Jonas Salk）。结果发现，弗莱明和巴斯德经常改变科研领域，而鲍森和索尔克从未踏出自己的科研领域。

科学家如此，成就颇丰的艺术家就更不用说了，鲍伊就是一个典型的跨界高手。他在欧美都居住过——瑞士的日内瓦、美国的洛杉矶和费城，当然，还有德国柏林。奔赴柏林前，鲍伊和披头士的灵魂人物约翰·列侬（John Lennon）合作过。此外，他还参演过一部剧情片《天降财神》（*The Man Who Fell to Earth*），同时还尝试为这部电影配乐。他写过自传。在创作自己的柏林三部曲的时候，鲍伊还参与了伊基·波普的专辑制作。

再比如，被誉为“科技惊悚小说之父”的迈克尔·克莱顿（Michael Crichton），他在20世纪七八十年代写了多部小说，出版了艺术、医学甚至计算机编程领域的书籍。此外，他还导演了科幻惊悚电影《西部世界》（*Westworld*）。克莱顿在不同领域展现出的才华最终给他带来了声望和名誉：截至1994年，他已经创造了众多商业奇迹，包括小说《桃色危机》（*Disclosure*）、电视连续剧《急诊室的故事》以及电影《侏罗纪公园》。

由一个领域跳到另一个领域，这些人玩起跨界就跟玩杂耍似的。还真有人把这当成一种类似“跨界杂耍”的行为来研究，创造力研究学者基思·索耶（Keith Sawyer）和米哈里·契克森米哈里（Mihaly Csikszentmihalyi）组成的科研团队就是据此提出了著名的“心流”（flow）理论，它是指一种人们因为过于沉浸在一项活动中而忽略身边一切事物的状态。研究人员调查了近100位极具创意的人士和他们的创造方式，包括印度传统音乐作曲家拉维·香卡（Ravi Shankar），设计了第一架人力飞机“蝉翼信天翁”的保罗·麦卡克莱迪（Paul

MacCready），诺贝尔文学奖获得者纳丁·戈迪默（Nadine Gordimer），获得12次艾美奖的电视制作人琼·科纳（Joan Konner），以及杰出的非虚构类作家史蒂芬·杰伊·古尔德（Stephen Jay Gould），还有获诺贝尔化学奖及和平奖的莱纳斯·鲍林（Linus Pauling），两次获得诺贝尔物理学奖的约翰·巴丁（John Bardeen）。结果，这些创意非凡的人士都曾同时踏入多个领域。在创意的星河中，他们就像一颗颗发出灿烂光芒的星星，在银河系遥遥相望，既照亮了彼此，也指引着人们前行。

商业世界也是如此，不同的商业领域相互滋养、彼此促进。迪克·德鲁（Dick Drew）在明尼苏达矿业制造公司工作，是一位砂纸销售人员。20世纪20年代，德鲁注意到汽车上漆这一块存在很多问题，比如油漆经常喷到不需要喷漆的地方。直觉告诉德鲁，纸能派上用场，他灵机一动：喷漆需要的不是砂纸，而是不带砂的砂纸——这就是后来的遮蔽胶带。之后，德鲁看到杜邦公司生产的一种名为“玻璃纸”的新包装纸。再一次，他发现了良机。为什么玻璃纸就一定只能用来包装东西呢？完全可以把一面涂上胶，然后固定在一个卷轴上——这就是后来的透明胶带。

今天，明尼苏达矿业制造公司，也就是著名的3M公司，已经成为不断创新的代名词。鉴于该公司的创新传统，难怪其在市面上的产品如此多元化。在大多数公司，产品多元化意味着拿公司的钱冒险。但是在3M公司，产品多元化就好比做一个有趣的游戏，疲惫时打一个盹儿，如果确实迷失在了一个巨大的林子里，干脆停下来欣赏一下栖息在此的鹿群。3M公司很清楚，成功的创意有时需要“逆袭”，有时则需要“侧击”，在消费者不注意的时候悄悄接近。

在3M公司，工程师在一个部门工作几年后便会被调到另一个部门。其他很多公司的管理者都十分抗拒这个政策，更不用说员工了。想想看，如果一个工程师已经在隔音设备或是平板显示屏领域积累了多年的工作经验，为什么还要把他调到另一个部门去研究疫苗或者空调呢？

对很多公司来说，这是对人才和资金的浪费，而对员工来说，全新的领域会给他们带来巨大的工作压力。然而，对于一家敢把砂纸的砂刮了，把包装纸的一面涂了，做成另外产品的公司，不敢用新人的眼光对待工作、将那些“敢想”的瞬间束之高阁，才是最大的浪费。

研究创造力的前沿学者霍华德·格鲁伯（Howard Gruber）和萨拉·戴维斯（Sara Davis）认为，大多数创意人士都倾向于跨界研究，这已经成了他们的习惯。格鲁伯对查尔斯·达尔文（Charles Darwin）特别感兴趣。纵观达尔文的一生不难发现，其研究领域涉及地质学、动物学、心理学和植物学，他经常在多个领域同时开展多个项目。自然地，当他致力于一些研究时，另一些研究也会占用他的时间和精力。觉得这很过分吗？还有更可怕的：当达尔文随“小猎犬号”进行他著名的环球科考航行时，他“对此行没有明确目标，也没有具体想法”。这……难道不是专业科学家的大忌！

此外还有蚯蚓。达尔文这位伟大的科学家，在环游世界时发现了加拉帕戈斯地雀（又称达尔文雀），详细描述了珊瑚礁的形成，提出了进化论——这一惊为天人又广受争议、至今仍为学术界争论不休的理论。就是这样一位科学巨人，用自己生命中的40多年时间，对蚯蚓，这一低等生物，进行了全方位的研究。难道他疯了吗？事实上，40多年来，蚯蚓差不多已经成了达尔文的老友，每当他焦虑、迷茫甚至陷入困惑时，总是可以将注意力转移到他谦逊的老伙计蚯蚓身上。

格鲁伯和戴维斯将这种同时进行几项任务的工作方式命名为“经营网络”，它具有4个方面的明显优势，其中一个与实践方面的优势，其他三个是心理方面的优势。

实践方面，多项任务可以相互影响、相互促进。在一项任务中获取的知识可以运用到另一项任务中。比如艾登，他同时在多个项目中穿行，一个僵局的打破刚好为走出另一个僵局提供了新的思路和灵感，有时甚至可以把两个看上去毫不相干的研究融为一体。3M公司的迪克·德



鲁是这样做的，鲍伊也是这样做的。“同时踏入不同的领域，总是令我十分兴奋，它意味着可以放心大胆地犯错，把那些错误的信息拼凑起来，获得灵感。”鲍伊说。

这种工作方法还可以带来巨大的心理优势。第一个优势，正如伊诺所强调的，新环境让人兴奋。同时进行几项任务也许分散了精力，但是这种多样性也让我们神经高度亢奋、精力高度集中，就像本地人习以为常的景点对外地游客总是充满吸引力。

第二个优势，当我们高度关注一项任务时，我们的潜意识可能在同时进行另一项任务，只是我们没有察觉。就像很多人都经历过的日有所思夜有所梦。有些科学家认为潜意识在处理另一项任务时，往往可以帮助大脑打开通往新思路的大门。美国德雷塞尔大学心理学家约翰·库尼奥斯（John Kounios）认为，白日梦和人所处的环境紧密相关，在梦中，往往会有新的灵感闪现。那么，怎样发挥潜意识处理问题的功能呢？最好的办法便是让自己转个身，投入“经营网络”中的新的一环。

第三个优势是转移注意力这件事本身：“经营网络”中的任何一项任务，都可以让人暂时逃离眼前的僵局或死胡同。进行另一项任务还可以防止因某项任务失败带来的挫败感，索伦·克尔凯郭尔（Soren Kierkegaard）将此称为“轮作”，聪明的农民不会在一片庄稼地总是种一种作物，新的作物可以让土壤恢复甚至得到改善。

格鲁伯和戴维斯还观察到，有时候，走进死胡同反而可以让我们松了一口气。很简单，一种商业模式触礁，企业家可以换另一种模式；一个题材的书卖不动了，作家可以抛弃旧笔；科学家也一样，这个项目不行不妨投入另一个自己向往的新研究领域。就像老话说的，别把鸡蛋放入同一个篮子，到头来可能一无所获。

然而，说起来容易做起来难。多线程进行任务可能成为巨大的焦虑源，最终，人可能因为压力过大而不堪重负、败下阵来。毕竟我们不是

达尔文，连解压方式都是研究蚯蚓，感觉累了的我们更爱上脸谱网（Facebook）、刷微博或者玩微信朋友圈。那么，有没有什么方法可以使我们不至于因为心理压力过大而崩溃呢？

美国编舞大师特怀拉·撒普给我们提供了一个非常实用的方法。过去50年，撒普横扫各大奖项。她善于将各种舞蹈风格融入莫扎特和比利·乔尔等音乐大师的作品之中。舞蹈生涯之余，撒普还挤出时间写了三本书。“既然必须得什么都会点儿、什么都知道点儿，为什么不去尝试开发新的领域呢？”撒普说。她会给每一项任务准备一个盒子，盒子里放着她关于这个任务的笔记、视频、节目、书、杂志剪报以及其他一些能够给她带来灵感的东西。如果一个盒子装满，就再取一个接着装。一旦撒普的思维陷入死胡同，应对方法很简单，她便开始研究盒子中的宝贝。撒普说：

盒子在我和作品之间建起了桥梁，它是我创意的土壤。我们之间存在一种心灵感应，即使我把盒子收起来，我依然能感觉到它的存在。每个盒子上面贴着用粗体黑字写的任务名称，提醒我那些充满创意、灵感迸发的时刻。也许有一天，它们会再次出现在我的脑海里。

最重要的是，盒子保存了那些精彩瞬间，我不用担心某一天会将它们遗忘。以灵感为生的人最害怕的，就是还没来得及将突现的灵感保存下来，它们就溜走了。有了这些盒子，我就能将它们珍藏起来。

我使用的方法和撒普类似。在我办公室的墙壁上，有一块薄薄的钢板，上面贴满了约8厘米宽13厘米长的磁铁卡片。每一个卡片记录了一项任务，它们都不轻松，每一项至少得花上一天时间才能完成。当我写到这里的时候，墙上已经有15张卡片了，它们包括每周要写的专栏、马上要开始进行的搬家、答应别人的脱口秀稿子、为系列播客视频制作两套方案、电视节目策划书、长篇杂志文章以及本书的这一章节。这么多待办事项让人望而生畏，但是我有一个简单的解决办法：选择三项更加重要和紧迫的任务，把它们放在最前面，然后允许自己同时完成这三项

任务。其他任务被我暂时放在了后面，但是有了这些卡片作为提醒，我就不怕因为疏忽大意忘记次要任务。同时，次要任务也不会给我造成紧迫感，它们只是安静地贴在钢板上，默默地注视着我。但是，一旦我有了一些灵感，便可以将新的灵感运用到这些次要任务中去。

说出来难以置信，伊诺放在“另辟蹊径”盒子里的卡片原型，其实是一份书写工整的清单。1972年，当Roxy Music乐队制作第一张专辑时，伊诺和其他乐队成员第一次在一个比较高级的录音棚工作，这让他们备感压力。“租这个录音棚花了很多钱，”伊诺回忆说，“我们不得不一直工作。有时候晚上我回家休息的时候，脑海里都在一遍又一遍地闪回白天工作的片段。上帝啊，但愿我能够忘记它们，要是留在脑子里的都是转瞬即逝的灵感就好了。”

于是，伊诺开始在录音棚高强度的工作中记录下突然迸发的灵感。第一条：“尊重你的错误，它们是游戏中隐藏的关卡。”这句话是提醒乐队，有时通过意外得到的收获，恐怕比原计划更有价值、更值得关注。渐渐地，这份贴在录音棚控制室控制台上的清单越来越长。

很快伊诺发现，这份清单没有发挥应有的作用——它过于工整，眼睛顺着往下看，很容易就排除了那些高难度指令，而去选择最安全、最没有压力的。因此，伊诺把清单改成了一副卡片，抽到哪张就是哪张。伊诺的朋友、艺术家彼得·施密特（Peter Schmidt）有一本功能类似的动画书，于是两个人合作发明了“另辟蹊径”卡片盒，目的是把每一位艺术家赶出他们的舒适区。

英国当代诗人西蒙·阿米蒂奇（Simon Armitage）为这副卡片着迷，他形容，当卡片发出指令，“就好像强迫自己大脑里的血液倒流……”听上去可不好受。卡洛斯·阿洛玛，吉他大师，那个曾经对伊诺怒斥这卡片愚蠢至极的人，至今仍然清晰地记得自己被这副卡片折磨到血液倒流的感觉。

“我抽了一张卡片，上面写着‘像园丁那样去思考’，”阿洛玛回忆道，“一看到这行字，我立刻将之前创作上的挫折忘得一干二净。我觉得这就是卡片的意图。就好比本来你的脚很痛，但是突然被人甩了一巴掌，你瞬间忘记了脚痛的感觉，只觉得脸上火辣辣的。于是我开始思考，接下来我该怎么继续我的创作。这张卡片促使我的创作角度发生了些许变化。我开始像园丁照顾花草那样对待我的吉他：先播种，然后浇水、施肥，看着它们一天一天地成长。”

这样的巴掌我们可不想挨，但是打下去的巴掌，有时却会让我们获得意外的力量。生活中到处都有这样的“巴掌”，它转移我们的注意，迫使我们向新方向前行：它也许来自某个愧疚的德国女孩，它可能来自伊诺的卡片，它可能是附近的噪声，它可能来自你手上的另一项任务。但是，一个巴掌拍不响，要让“巴掌”发挥它的妙用，你需要和别人一起合作，这是我们下一章要讲的。

多年过去了，阿洛玛认识到曾经被他斥为愚蠢的卡片，的确带来了意想不到的收获：“我是说，一些卡片确实产生了效果，另一些却没有。”25年后，阿洛玛改变了自己的观点：“坦白地说，卡片确实把我逼出了自己的舒适区，也让我忘记了先前的挫败。它给我提供了一种新的视角，尽管我不太喜欢，但是当我再次进行创作的时候，我的姿态是全新的。”阿洛玛现在在新泽西的斯蒂文斯理工学院从事音乐教育，当他的学生遇到创作瓶颈时，他也会不时抽出一张卡片。“我希望我的学生能够看见我所看见的，能够感受我所感受到的，能够体会我走进创作的死胡同时那种进退两难的感觉。”阿洛玛说，随后他又补充道：“伊诺的卡片像充满好奇心的调皮小孩儿。”我把这句话转达给伊诺时，他笑了。

---

[1]SM是somasochism的缩写，是虐待与受虐的简称，尤其在性方面。——编者注

[2]除了鲍伊和U2乐队等超级巨星，伊诺的合作者还包括DNA（基因乐队）、劳瑞·安德森（Laurie Anderson）、加文·布赖亚斯（Gavin Bryars）、迈克尔·尼曼（Michael Nyman）、特怀拉·撒普（Twyla Tharp）和朋克乐队Devo。这些艺术家和乐队像伊诺一样受到评论家的追捧，

除此之外他们没有别的共同之处。

## 第二章 团队合作

“我的头脑是开放的！”

天才数学家保罗·厄多斯（Paul Erdős）和著名的罗伯斯山洞实验告诉我们：和谐让一个团队一事无成，而矛盾让一个团队硕果累累。

1999年，距离悉尼夏季奥运会开幕还有不到一年的时间，英国赛艇运动员本·亨特-戴维斯（Ben Hunt-Davis）仍在努力追赶世界一流水平，奥运金牌可望而不可即。另一方面，该届英国赛艇队有着有史以来最伟大的赛艇运动员——史蒂夫·雷德格雷夫（Steve Redgrave），他已连续四届荣获奥运会冠军，正向奥运第五金这一令人难以置信的傲人成就发起冲击。

绝大多数赛艇队都会安排最优秀的运动员参加“男子八人单桨”项目。这个项目能够蜚声国际，缘于每年复活节在牛津大学和剑桥大学之间举行的划船比赛。两所顶级名校的选手们划着赛船在泰晤士河上飞驰，划桨产生的动力足以牵引一名滑水运动员。不过，由于明星运动员雷德格雷夫参加的是“男子四人双桨”项目，从而使得该项目成为英国赛艇队的夺冠热门和关注焦点。相比之下，参加“男子八人单桨”项目的是些在速度和力量上均不及雷德格雷夫的运动员。人们对这支队伍不抱任何希望，就连对手都没将他们放在眼里。亨特-戴维斯说：“如果你问德国队的尾桨手罗兰·巴尔我是谁，他肯定不知道。”

面对如此巨大的挑战，亨特-戴维斯和他的队友们采取了一个有些奇怪，甚至近乎偏执的战略：切断与外界的一切联系。不仅运动员们放松时流连的酒吧里见不到他们的身影，就连英国代表团的其它运动员也不知道他们人在哪里。比赛期间，绝大多数运动员宁肯背负心理压力，

也会关注自己在非正式排行榜上的排名。这支队伍却选择对排名视而不见，他们不在乎排行榜上自己和雷德格雷夫的差距，不在乎与“女子八人单桨”项目选手的差距，不在乎与任何人的差距，他们将排名视为一些毫无意义的数字。此外，团队还规定，队员不能同外界讨论自己的表现，也不能听取外界毫无意义的建议，因为这些只会影响团队的专注。他们甚至缺席了悉尼奥运会的开幕式，没有穿着红白蓝相间的国家队队服，和各国顶尖运动员一起，在摄像机的包围和观众的欢呼声中闪亮登场。那时的他们，选择留在奥运村：开幕盛事与己无关，英国代表团也与己无关。队员们关心的，只有团队本身。

作为世界上最伟大的赛艇桨手，雷德格雷夫不负众望，将第五枚金牌收入囊中。然而就在第二天，亨特-戴维斯和他的队友们又为英国代表队摘得一金。这枚出乎意料的奖牌让英国队喜出望外，自1912年以来，他们已经巴望了将近90年，终于在“男子八人单桨”项目中首次夺冠。究竟是什么让“毫不起眼”的亨特-戴维斯团队获得了成功？专注。别忘了他们赛前的奇特战略：所有队员“统统消失”。采取这一战略，实际上是他们主动拒绝受到外部世界无意义的干扰或者支配，从而可以将全部注意力放在自己和队友身上。

亨特-戴维斯团队的成功得益于伟大的团队合作，他们向我们展示了孤立战略在优化团队方面的魔力。这种孤立战略并非亨特-戴维斯团队首创。早在1519年，西班牙征服者赫尔南·科尔特斯（Hernán Cortés）率领舰队入侵阿兹特克帝国时，就运用了这种“背水一战”的策略。面对英勇善战的阿兹特克大军，科尔特斯在一个小岛上摧毁了自己舰队的所有船只，斩断了自己士兵的退路。将士们被置之死地，只有奋勇抗敌才能获得生机，最终以少胜多获得了奥图巴战役的胜利。同样，日本黑帮成员切下自己的小指，也可以视为该策略的一种。他们以断指来显示自己的帮派和其他帮派不同，同时以断指来表示对帮派的忠心，因为少一根手指无法再握紧武器，从此只能依靠帮派生活。对他们来说，对自己的帮派的忠心胜过一切。

这种孤立战略有残忍的一面，却十分有效。如果你希望自己的队员彼此信任、相互依靠，那就斩断他们的退路。亨特-戴维斯和队员们显然认识到了这一点，同时他们清楚，团队的能力高低主要取决于实力最弱的队员。赛艇比赛是一项付出与收获不成正比的运动，有了成果大家一起分享，可是一旦一名队员有所松懈，就会让所有队员的汗水和努力付之东流。正因为如此，亨特-戴维斯团队才决定不再关注外部世界，将注意力转移到自身。百分之百的专注和毫无保留的投入是每一个队员应该肩负的责任。

然而，有一种团队合作的方法与孤立战略截然不同，它的推出者和代言人完美地诠释了这种方法，以至于他的名字被用来指代网际团队合作。他就是匈牙利著名数学家保罗·厄多斯。

一次，厄多斯在得克萨斯州农工大学数学系的公共休息室喝咖啡，墙上的公告板上贴着一些凌乱的符号，看上去十分有趣。“这是什么？是一道数学题吗？”厄多斯问道。这确实是一道数学题，两位当地数学家用了长达30页纸的推理运算解出了这道难题，很是得意。厄多斯不熟悉这一数学分支，也不理解这些符号，于是询问了解题思路。听完后，他一跃而起走到黑板前，写下了自己的解题方法，别人用30页纸说清楚的问题，他只用了两行，简直像魔法师施展魔法一样神奇。

20世纪的数学家很多都天赋异禀，而厄多斯的魔咒却有着特殊的魔法力量：科学史上，厄多斯是和其他学者合作发表论文最多的人。整个20世纪，以厄多斯为中心的学术合作网络延伸范围极广，影响深远，以至于以他名字命名的“厄多斯指数”被用来表示这种合作关系，即某位科学家和厄多斯联名发表过论文，那么这位科学家的厄多斯指数为“1”。这样的科学家超过了500人。如果科学家A和厄多斯指数为“1”的科学家B合作发表过论文，那么科学家A的厄多斯指数便为“2”。目前全球厄多斯指数小于或等于“3”的科学家多达4万人。厄多斯就像一个圆心，把许多科学家聚拢起来，环绕在以他为中心的轨道上旋转。



厄多斯在数学界的合作网络中发挥了至关重要的作用，这种作用至今仍未被其他学者超越。想想厄多斯指数为“1”的这500多位科学家，他们每一位都代表了厄多斯和一名素不相识的同行一起合作，发表一篇被学术圈认可的论文。60年来，平均每6个星期就有一篇这样的论文问世。1987年，厄多斯与同行的合作频率达到了峰值。当时，他已经74岁高龄，与同行开展过35次合作，平均10天一次。值得注意的是，这样的合作关系和英国赛艇队的自我牺牲精神并不一样，前者不需要像后者那样要求每一位成员都同心协力、齐头并进，况且这种要求也不太现实，毕竟涉及的科学家超过了500位。

1973年，美国社会学家马克·格兰诺维特（Mark Granovetter）提出了“弱连接理论”，大意是：紧密的社会关系反倒没有相对薄弱的社会关系更能够发挥作用。这一发现源于格兰诺维特提出的一个简单的社会学问题：那些拥有好工作的人是怎么找到这些工作的？为了找到答案，他观察研究了样本（麻省牛顿镇部分拥有好工作的居民）的社会网络结构——正像老话说的，你想获取重要的信息，就得有人告诉你。格兰诺维特惊奇地发现，社交关系中最不可替代的往往是联系不频繁的、比较疏远的社会关系。就拿找工作这件事来说，人们总是通过社交渠道来获知职位信息，但这种信息并非由亲近的人直接提供。格兰诺维特的研究发现，很多消息都来自浅显、疏远的社交关系，比如大学时的同学或者前公司的同事。最近的一个实验收集分析了大量数据，其中包括数以百万份的电话记录清单。研究结果进一步支持了格兰维诺特的“弱连接理论”，证明对一个人的工作和事业来说，最重要的社会关系并不是传统意义上的“强连接”，如近亲、密友；而常常是“弱连接”，如同事或打开电视机偶然看到的某个人。

格兰维诺特的这一理论看上去有违常理，甚至荒谬可笑，但仔细思考一下则不然。在一个亲密的小圈子里，每一个人彼此熟悉，提供给彼此的信息也都大同小异。圈子外的人才更可能分享一些你不知道的消息。

厄多斯的例子便是典型的“弱连接效应”最大化：他的社会连接之“弱”，无人可与之匹敌。厄多斯居无定所，也从未在一所大学长期工作。他一直在各个高校兼课，和一位数学家合作完了便马上和另一位展开合作。他的座右铭是“另谋高就，更多成就”。给他写传记的布鲁斯·谢克特（Bruce Schechter）描述了厄多斯的一次行程安排：先从布达佩斯到莫斯科，然后去彼得格勒，之后再回到莫斯科，再之后途径伊尔库茨克和乌兰巴托到达北京。在北京停留三个星期，和老朋友叙叙旧，之后乘飞机去上海，然后坐火车去杭州，接着又乘飞机去广州，然后在广州坐火车去香港，之后飞去新加坡，最后一站是澳大利亚。

当时是1960年，对厄多斯来说这“算不上特别忙的一年”。那时候互联网还未诞生，厄多斯却似计算机的集线器，连接着苏联和西方世界的数学家。冷战期间，两大阵营的关系跌至冰点，可是无论厄多斯走到哪里，总会受到当地数学家的热情欢迎。见到这些同行，厄多斯总是说：“我的头脑是开放的！”（这句话是厄多斯对冷战时期世界政治格局的幽默回应——两大阵营是封闭的，而他的头脑是开放的）。

可不是嘛。厄多斯很享受与数学领域研究不同分支的学者之间的合作。有时，当他谈及某一领域最新的研究成果，还能给研究不同命题的合作者带来启发。强大的认知能力是上天赋予厄多斯的珍贵天赋，他可以同时招待一屋子的数学家，就像一位技艺精湛的围棋超一流棋手可以同时弈几盘棋局。厄多斯可以一边和数学家讨论研究的最新进展，一边提供一些很有帮助的建议。这是天赋，也是技巧——厄多斯热爱通过数学与人们进行社会交往、建立社交关系。

对于收留他的合作者而言，厄多斯可不是一般的沙发客。尽管他曾经开玩笑说，数学家就是一台把咖啡转化为数学定理的机器，但为了维持神经的高度亢奋状态，厄多斯承认自己服用苯丙胺成瘾。面对这样一个居无定所又有药物依赖的客人，其他数学家简直身心俱疲。厄多斯从不做饭，如果他想在凌晨4点吃点儿什么——他也确实经常在这个时间

吃东西，他会手拿两个平底锅，不停敲打，直到吵醒屋子的主人赶来帮忙。他的衣服很少，但背心和底裤都是真丝面料的，只能手洗——用别人的手。厄多斯不会开车，主人只好充当他的司机。他连行李箱都得别人替他收拾。难怪大家都觉得他难伺候，照顾他就像照顾一个婴儿。

尽管如此，大家还是很喜欢和厄多斯合作。厄多斯去世之后很多年，以他为合作者的论文一篇接一篇地发表。厄多斯播下的科学种子，年复一年地开花、结果。

当亨特-戴维斯和队友们将注意力放在自身和比赛，完全隔离掉外界的纷扰时，他们是在累积一种“整合型社会资本”。厄多斯则身背一个装满最新数学期刊的塑料袋，不停地在世界各地游走，将数学界的最新动向从北京带到普林斯顿、曼彻斯特，再到布达佩斯。从集合论到数论再到概率论再回到集合论，在这一过程中，厄多斯是在累积“链合型社会资本”。我们可以将整合型社会资本视为团体合作的惯用方式，它有利于将分裂、干扰和阻碍最小化，以便确定目标，然后全身心地投入，争取以最高效率实现这一目标。这种方法和爬山法类似，而马不停蹄的厄多斯则更像演算法中引入的随机因素。

有些时候，仅仅关注资本整合是可取的，特别是已经清楚地知道如何去实现目标的情况下，此时所有人的共同努力是将理论付诸实践的关键。在上一章中我们了解到，竞技运动不是一个可以挥洒激进方针的领域，进步往往来自循序渐进和一些微小的改变。如果亨特-戴维斯和他的团队在赛后依然坚持孤立战略，与外界保持隔绝，他们很可能会错过一些重要信息，比如改善饮食或者最新的赛艇设计。但是，只是几个星期或几个月的暂时抽离，进行高强度训练，不太可能让赛艇队错过那些最新的锦囊妙计。

另一些时候，链合却比整合更重要。亨特-戴维斯团队的成功证明，高度专注的集训可以将原本处于二流水平的八位赛艇运动员推向冠军宝座。可是，对于困在复杂定理里、找不到攻克头绪的二流数学家来

说，孤立政策无异于闭门造车。将自己封闭得越久，思维只会越发陈腐老旧。数学家需要的是灵感，是厄多斯在休息室喝咖啡时的神来之笔。

绝大多数团队既需要积累整合型社会资本，又需要积累链合型社会资本——由灵感和创造力发现的成功之道，必须通过每个成员的无私奉献和共同努力加以实现。这意味着要在整合和链合之间折中。然而，说起来容易做起来难。

如果我们想通过某一具体案例去研究21世纪的团队合作性质，不妨以电脑游戏的开发为例。游戏开发需要来自多方面的合作——视觉艺术家、音效师、软件工程师、财务部门以及营销部门等。技术总是日新月异，很多游戏的开发都需要充分利用最新的技术手段。与好莱坞电影的拍摄团队类似，一个庞大的游戏团队是由很多自由职业者和独立工作室临时组建而成的。

如今这个社会，我们在工作中遇到的绝大多数项目都需要多方合作，这更像是设计一款电脑游戏，而不是攻克一个数学定理或者摘取奥运会金牌。

社会学家马太依斯·德邦（Mathijs de Vaan）、大卫·斯塔克（David Stark）和巴拉兹·维德斯（Balázs Vedres）想研究一个庞大的团队是如何研发出创意十足的畅销产品的。游戏行业能够搜集到的海量数据吸引了三位研究人员，于是他们打算从游戏开发团队入手。他们建立了一个数据库，搜集了1979—2009年的计算机游戏以及从事商业游戏开发的艺术家、工程师以及其他相关人员的数据，一共涉及12422款计算机游戏和139727位从业人员。

这一庞大的数据库成功地使研究人员的研究视角由静态转化成了动态。通常，当社会科学家研究团队协作时，他们研究的只是特定时间、特定地点所展现的静态关系，就好比一张照片。然而，数据库里的数据记录了30年间10万多位游戏开发人员是如何展开一次又一次合作的，这

些合作好比一段时间很长的视频。

对于每一款游戏，研究人员都进行了全方位的剖析，包括游戏的财务数据和玩家的意见，总结出的不同游戏的特点就多达上百个，比如游戏叙事采用的是第一人称还是第三人称，游戏画面是二维的还是三维的，游戏属于射击类还是飞行类。简而言之，研究人员能够判断哪些是经典游戏，他们还知道什么样的团队开发出了这类与众不同、既具创意又富争议、拥有大量玩家、取得了巨大商业成功的经典游戏。这样的团队究竟是什么样的呢？

有时候，开发一款游戏就像训练一支即将参加世界顶级赛事的赛艇队。这需要对团队进行整合——专注、信任、承诺。团队成员需要尽快熟悉彼此，不允许任何人懒惰或者欺骗。从另一个角度看，一款经典游戏就好比一篇优秀的数学论文，它也需要链合——把来自各个领域的人才连接在一起，形成一个智库。那么，这些游戏开发团队的合作模式是更接近赛艇队还是更接近厄多斯和那些数学家呢？

答案是既整合又链合。德邦、斯塔克和本德斯发现，受玩家欢迎的游戏的开发团队是由数个更小的团队组成的。这些小团队的成员因为合作已久，彼此之间已经建立了理解和信任，使得他们能够整合在一起，为了同一个目标奋斗，就像赛艇队那样。但小团队和小团队之间的连接又很松散，因为各团队负责的工作不一样，从事游戏开发的经历也不同。

这种合作方式中的链合又表现出了新的特点。研究人员发现，参与游戏开发的小团队之间的合作气氛相当紧张。这是因为每一个团队的从业经历不同，创作理念也不同，产生不同意见时谁也不愿意轻易妥协。虽说认知多样性难能可贵，但游戏的开发是一个漫长的过程，要长期保持所有团队的有效链合可不是那么容易的事。

本德斯将链合比喻为一个折叠式纸盒，每个小团队都代表纸盒的一

面，都和其他面相连，组装起来很费功夫。如果哪个地方没有黏合到位，纸盒就很容易散架。同理，游戏开发团队中的每一个小团队都代表一个不稳定因素。这种链合方式比厄多斯和数学家的链合承担的风险更大。要带领这样的团队，面临的挑战可想而知。

1954年6月19日，11个男孩从俄克拉何马城坐巴士到罗伯斯山洞州立公园参加夏令营。公园里很安静，树木茂密，距离最近的小镇有40英里<sup>[1]</sup>距离，因为地处偏僻，臭名昭著的强盗杰西·詹姆斯<sup>[2]</sup>曾将它作为藏身之所。这些男孩互不相识，但有很多共同点：白皮肤，都是11岁，都在信奉基督教新教的家庭长大。孩子们才坐上巴士，友谊的种子就开始发芽。夏令营的成人领队十分民主，允许孩子们自己选择床铺。吃过晚餐后，他们兴奋地围坐在篝火旁，期待着露营、游泳、划船、打棒球和寻宝游戏——三周的夏令营生活将是多么刺激和精彩。

露营地占地200英亩，没多久，男孩们就开始探索周围的小山和树林。空气潮湿，气温很高，显然不是什么舒服的天气。不过，他们很快就找到了一条小河，用来游泳和洗澡再完美不过。这些孩子决定在河边修一条小路，再搭一个跳水板，于是他们站成一排递送一块块石头，累了就轮流去河里洗个冷水澡，饿了就地做个汉堡，也不回营地吃东西。有些孩子怕水，有些则不敢从跳水板上往水里跳，这时，其他男孩就围成一圈鼓励他们焦虑的朋友。男孩们信心满满：“我们每个人都能学会游泳！”他们齐心协力，把小船从营地拖到了小河，搭了一个厕所，在暴风雨来临前搭了几个帐篷，找到了一条响尾蛇，还计划了一次夜色中的远足。

夏令营的领队偶尔会给孩子们布置任务，比如让他们寻找宝藏，找到了就能获得一笔现金，可以一起支配。但总的来说，营地的成年人很少插手，他们更多的是在一旁观察。表面上，这些男孩拥有绝对的自主权。

这些假装漫不经心的成年人其实是研究人员，他们会偷偷记录孩子们的言行举止，只是这些孩子被蒙在鼓里。他们一边观察一边飞快记录，以免被孩子们发现，等晚上孩子们都睡着的时候再整理笔记。原来，这次夏令营是一次实验，而这些孩子是实验的一部分。这便是著名的罗伯斯山洞实验，一次操纵的杰作，被后世称为“被遗忘的社会学经典”。开展这次实验的是以著名社会心理学家穆扎弗·谢里夫（Muzafer Sherif）为首的研究小组。

还有一件事孩子们也被蒙在鼓里，那就是在他们到达公园的第二天，另一组男孩也来到了这里，只不过那些男孩的露营地位于小山的另一侧。两组男孩都很兴奋，都表现出了不少共同点：第二组男孩在游泳的地方拉起一个索桥，围着篝火表演小短剧，一起找宝藏，并在大人的帮助下除掉了一条悄悄溜进营地的剧毒铜斑蛇。尽管有时候孩子们也会闹点儿矛盾，但大多数男孩都觉得夏令营的生活充满乐趣。彼时，两组男孩对彼此的存在毫不知情。

两组男孩都给自己的团队起了队名，制作了队旗。第一组叫“响尾蛇队”，第二组叫“飞鹰队”。一天，响尾蛇队发现有人在“自己”的球场玩棒球，大人们这才承认一共有两个小组来参加夏令营。两组男孩的好胜心一下子都被激起，迫不及待地想要抢占棒球场这一地盘。大人们建议两组孩子进行比赛，项目包括棒球、拔河、搭帐篷和才艺比拼，获胜的小组会得到一座奖杯，11枚奖牌，还有让孩子们眼睛发亮的瑞士军刀。

麻烦来了。棒球比赛的时候，响尾蛇队提前来到了比赛现场，他们觉得自己才是主队，而飞鹰队只是客队。他们在球场旁边立了一个牌子警告飞鹰队不许靠近，还在内场插上自己的队旗。孩子们叫嚣着，飞鹰队要是敢碰旗子，一定不给他们好果子吃。一会儿，飞鹰队也来了，举着他们的队旗，唱着时下流行的犯罪剧集《法网》（*Dragnet*）的主题曲。见面后，两个小组互相打量了一会儿，接着便开始互相嘲笑和辱骂

起来。“你们可不是飞鹰，只是鸽子罢了！”响尾蛇队的一个男孩大声说。比赛结束，响尾蛇队赢了，飞鹰队气急败坏，一个男孩偷偷把响尾蛇队掉在球场的手套扔进了河里。

敌对的情绪越来越浓。本来还有那么一点点的体育精神完全被嘲笑和辱骂取代。响尾蛇队和飞鹰队同在一个地方吃饭，但从不同桌。他们将食物和纸杯扔到对方桌上，谩骂声不绝于耳。

实验人员原本打算在两个小组之间人为制造一些冲突，现在看来没有必要了。不用煽动，“战争”已经一触即发。

第一天晚餐后，两个小组进行了拔河比赛，响尾蛇队又赢了。飞鹰队士气低落，其中一个男孩看到棒球场上响尾蛇队的队旗。说时迟那时快，飞鹰队的男孩跑过去一把把旗子扯了下来，撕成几片，点火烧了，将烧焦的破布挂回旗杆。响尾蛇队发现队旗被如此亵渎，动起了手。双方厮打起来，扭成一团，大人们不得不出面制止，告诉他们打架解决不了问题，不如再来一场棒球比赛。

这一次，飞鹰队一雪前耻。晚餐时，飞鹰队庆祝了他们的胜利。孩子们在篝火旁表演了短剧，带着胜利的喜悦踏踏实实入睡了。然而，还没到半夜，飞鹰队便被惊醒了。响尾蛇队闯了进来，掀翻了他们的床铺，撕下窗户纸，还顺手拿走了漫画书和飞鹰队队长的牛仔裤。第二天，队长的牛仔裤被挂在旗杆上，上面用亮橙色的颜料涂写着挑衅的字眼。

孩子们的攻击性越来越强。当飞鹰队的男孩开始挥舞塞满石头的袜子，大人们不得不介入，防止暴力升级。之后研究人员又组织了一些比赛以保证孩子们的比赛频率，但除此之外，他们无须进一步操纵——两个小组已经从相互讨厌升级到相互憎恶。

飞鹰队获得了比赛的最终胜利，拿走了奖杯、奖牌和瑞士军刀。一



个男孩激动得哭了。孩子们向小河奔去，一头扎进水里，欢呼着庆祝自己的胜利。事实证明，飞鹰队高兴得太早。响尾蛇队趁着这个时机，又偷袭了飞鹰队的营帐，床铺被掀翻，东西被扔得乱七八糟。他们割断了飞鹰队小船的绳子，小船顺水飘走了。他们还拿走了飞鹰队的奖牌和瑞士军刀。怒火中烧的飞鹰队找响尾蛇队算账，响尾蛇队宣布对偷袭负责，还说他们很乐意归还奖牌和军刀。这样一来，飞鹰队只能咽下这口气，带着军刀和奖牌撤退了。

人们常常争论：孩子究竟是像英国小说家威廉·戈尔丁（William Golding）所著的《蝇王》（*Lord of the Flies*）一书中描述的那样邪恶和充满暴力，还是如同英国儿童文学家伊妮德·布莱顿（Enid Blyton）的童话作品中那样天真善良呢？穆扎弗·谢里夫通过罗伯斯山洞实验告诉我们，孩子们既有天使的一面也有魔鬼的一面。实验中的男孩们在发现另一组男孩的存在之前，能够相互支持、相互鼓励；然而当竞争对手出现后，他们便露出了狭隘、残忍和暴力的一面。

虽说成年人不会像小朋友那样为了一场棒球赛就撕破脸，但不同团体之间的敌对状态依然存在，成人世界的部落主义更加令人瞠目结舌。成人之间的敌对情绪比小孩子之间的打打闹闹严重得多——种族灭绝难道还不足以用“惨绝人寰”来形容吗？但是，和小孩不同，成年人往往不会将敌对情绪表现在脸上，他们不会去偷东西，不会当面指着对方的鼻子骂，他们只是在内心站好队，比如一个公司的市场部会和财务部自动划清界限。即便没有发生确切的矛盾，两个部门之间的敌对情绪依然存在，这是由部落主义思想造成的。

法律和政策学者卡斯·桑斯坦（Cass Sunstein）以及社会心理学家里德·黑斯蒂（Reid Hastie）、大卫·施卡德（David Schkade）进行了一次针对性研究，实验对象分别来自美国科罗拉多州的博德市和斯普林斯市。博德市的市民大多支持左翼自由党，因此博德市又被戏称为“博德人民共和国”；斯普林斯市则是右翼保守党的坚定支持者。研究人员事

先私下采访了所有受试者对于气候变化、平权法案和同性恋婚姻的看法。之后，来自同一个城市的人被安排在同一小组讨论这三个争议性话题。结果，博德市的市民全部倾向于支持左翼观点，他们承认气候变暖、支持同性恋婚姻和种族平权；来自斯普林斯市的人则全部站在对立面。这一结果倒是在研究人员的意料之中。其实，研究人员在之前的采访中就发现，两个城市的居民的观点都相当广泛，且有很大重叠，来自博德市的人和斯普林斯市的人有些见解不谋而合。那么为什么结束讨论后，两个城市的居民的观点不但没有得到调和，反倒变得更加狭隘且极端了呢？

首先，支持同一政党的人会彼此受到鼓舞，他们的观点因而变得更加极端。博德市的居民观点更加“左倾”了，而斯普林斯市的居民观点则更加“右倾”了。其次，认知的单一性导致思维的碰撞减少，意见范围变得更加狭窄。这两个原因叠加在一起，不可避免地导致两个城市的居民所持政见变得更加对立，之前的不谋而合消失殆尽。你看，所谓的现代人也是可以很“部落”的。

物以类聚，从某种意义上说，飞鹰队和响尾蛇队的孩子们比成年人具有更强大的合作基础：都来自同一城市，都是白人，社会阶层差不多，家庭的宗教信仰也一样——当然了，他们都是11岁，一个热爱棒球、汉堡包和探险的年纪。成年人的共同点要比孩子们少得多，想要他们之间展开合作，需要充足的动力。

现在人们普遍认识到，认知多样性是提升创造力的秘方，也是去除“团体迷思”（groupthink）的良药。“团体迷思”一词是由美国心理学家欧文·贾尼斯（Irving Janis）发扬光大的，是指团体在决策过程中，为了维持团体的和谐，团体成员会倾向于和团体观点保持一致，于是不愿意提出一些值得争论的观点，因此很可能导致团体做出不合理甚至很糟糕的决定。每个人都觉得团体里聪明的人多得是，于是每个人都懒得进行批判性思考，反正天塌下来有高个子顶着。

早在1951年，也就是贾尼斯提出“团体迷思”的20年前，另一位心理学家所罗门·阿施（Solomon Asch）进行了一系列经典实验，研究从众心理。阿施找来了一群演员，围在一名不知所措的受试者身边大放厥词，说一些明显不符合常理的话，受试者感到十分困惑，但他不知道自己被算计了。这一实验发现，有时人们为了迎合集体思维会否定自己的看法，即使他们心里清楚集体决策是绝对错误的。怎样才能避免团体迷思呢？其实，哪怕一个不同的声音都能破除魔咒，它可以鼓励受试者勇敢地说出自己的意见。

最近，科学家斯科特·佩奇（Scott Page）出版了新书《分歧》（*The Difference*），该书在数学而非心理学框架下研究了同样的问题。佩奇发现在解决问题的过程中，“多样性比个人能力更重要”。打个比方，如果一个团队已经有四位杰出的统计学家在研究一项政策，那么哪怕一位水平一般的社会学家或经济学家的加入都比再来一位统计学家有帮助。好比你想提高自己的网球球技，最好请一位教练、一位营养师和一位健身教练，而不是一下子找三位网球教练。佩奇补充说：“很多实证数据都表明，一个城市的多样性决定了这个城市的生产力，一个董事会的多样性决定了董事所做决策的水平，一家公司的多样性决定了这家公司的创造力。”

这些研究结果告诉我们一个道理，面对一个极其复杂的问题，聪明绝顶的人也可能束手无策，而新鲜血液的注入则可能帮助我们打破僵局。不管那个新点子是怪诞的还是乏味的，新的就是新的，它就好像是从布莱恩·伊诺的盒子里随机抽出的那张卡片，或者硅芯片设计中引入的随机因素。正是不同的意见和不同领域的知识帮助我们更好地解决问题。

“如果团队成员都站在同一角度思考问题，那么所有人都会被困在同一个地方。”佩奇说。相反，如果成员具有不同的思维模式和知识结构，当一个成员陷入死胡同时，其他成员便能伸出援手。术业有专

攻，“一个成员在专业范围内展开工作的时候，其他成员可以站在不同视角、利用不同领域的知识帮助他做得更好”。

这些道理看着都懂，但是事实上处理这些不同的意见往往很麻烦。2006年，心理学家塞缪尔·萨默斯（Samuel Sommers）做了一个实验，他根据真实案例模拟了一次法庭审判，想观察陪审团是怎样做出裁决的。被告是黑人，第一个陪审团全是白人，第二个陪审团有白人也有黑人。实验发现，讨论案情时，第二个陪审团能够更加合理地分析相关证据，黑人陪审员能够站在不同立场思考案件。同时，因为有不同肤色的人在场，白人陪审员不敢马虎大意，因此在思考过程中降低了犯错概率、更好地还原了案件真相。如果自己的意见很可能受到其他人质询，人们的思考就会更加仔细。这一结论也得到了其他研究人员的支持。比如，当研究人员要求实验对象写一篇文章，并告诉他们读者持有不同意见时，实验对象写出的文章往往更好，逻辑也更严密。

所以，要使讨论富有成效，就应该邀请一些受过不同训练、具有不同经历、能够从不同角度思考的“另类”人士，他们是谈判桌上的一股清流。即使他们没有提出建设性的意见，他们也能从另一方面促进讨论——他们的存在让我们不敢马虎大意，促使我们三思而后行。讨论的气氛可能很紧张，但是我们应该勇敢地去拥抱这种氛围。不过，这样的勇气不是与生俱来的。

心理学家凯瑟琳·菲利普斯（Katherine Phillips）、凯蒂·利耶奎斯（Katie Liljenquist）、玛格丽特·尼尔（Margaret Neale）做了一次实验研究群体动力。在实验中，学生每四人组成一组讨论一起谋杀案，需要通过证人陈述、不在场证明判断出三位疑犯中真正的凶手。一些小组中的四位组员都是朋友，都来自同一所大学的联谊会，还有一些小组由三位朋友和一名陌生人组成。

前面我们讨论过，认知的多样性可以增加团队的成功率，本次实验的结果再次印证了这一点。由三位朋友和一位陌生人组成的小组找到凶

手的成功率更高。与之前的实验一样，陌生人的存在迫使其他成员思考更谨慎、推理更严密，他们会仔细考虑陌生人的不同意见，更加专注于案件，也更愿意更正自己的错误观点。如果小组里全是朋友，大家的思维和认知都差不多，很容易做出误判。

实验结果表明，有陌生人参与的小组找到犯罪分子的成功率高达75%，而由朋友组成的小组成功率只有54%，个人独立思考成功率为44%。由此可见，认知多样性对小组讨论的影响是十分巨大的。

现在让我们把焦点转移到小组成员的心理状态上来，真相绝对出乎你的意料。在成功率为75%的小组里，组员的多样性给每个人都造成了一定的压力，他们对结论并不自信。相反，那些由朋友组成的小组的讨论气氛相对轻松得多，对结论也相当自信，尽管事实上成功率只有54%。

接受这一结论并不难，但是如果要將结论投入实践，人们便打起退堂鼓来。这是因为多样化团队的组员会彼此怀疑、争论不休，把讨论变成辩论。这是低效吗？绝对不是。纵然同质化团队的讨论一派和谐，却没什么意义，表面的和谐遮蔽了他们的双眼，讨论最后沦为无用功。

你也许觉得这些只是实验结论，现实生活中的团队合作未必如此。社会学家布鲁克·哈林顿（Brooke Harrington）观察了20世纪90年代位于美国加州的投资俱乐部，他的研究极为细致和深入。那个年代的股市一片繁荣，电视上成天是股市报道，很多股民开始抱团成立俱乐部分析股票，一起投资赚钱。这些投资俱乐部和读书俱乐部不太一样，并不全是交友性质的。此外，因为投资金额不菲，俱乐部成员往往来自不同行业，俱乐部也有自己的规章制度。

不过，仍然有一些俱乐部是由朋友组成的，带有很强的社交性质。和非社交型的俱乐部相比，这些社交性质的俱乐部做出的投资选择往往很糟糕。哈林顿对几个俱乐部进行了跟踪记录，定期参加他们每个月的

投资会议。数月之后，他发现了个中蹊跷：社交型的俱乐部旨在维护友情谊，赚钱是次要的。

例如，某一个俱乐部决定不购买庞巴迪公司的股票，只是因为其中一个成员认为该公司同时是武器制造商。事实上，庞巴迪公司的主要业务是火车和民用飞机生产，但与会成员根本没有进行调查就否定了该股。“为什么要让朋友难堪呢？”一位成员反问道，“他反对得这么强烈，我们总不能把刀架他脖子上吧。”就这样，整个俱乐部在友好的氛围中放弃了这支潜力股，也放弃了大赚一笔的机会。

哈林顿注意到，为了维护成员之间的友谊，社交性俱乐部总是做出糟糕的投资决定，对分歧和争议也避而不谈，以免伤害任何人。相反，成员关系更疏远的俱乐部能及时否决糟糕的投资方案。对于友谊大于一切的俱乐部来说，用来投资的钱，是朋友们攒起来的，而不是通过理财赚回来的。每次遇到难以决定的事，他们的解决方式总是：我们换个时间再讨论吧。

非社交型投资俱乐部是怎样处理问题的呢？英国一家很著名的投资管理公司“投资协会”就是很好的例子。在一次例会上，一个成员正在解释其投资计划的优点和风险，另一位成员直截了当地说：“这样不行，我们需要看到相关数据分析。”

“这份投资计划花了我很多时间和精力，你是在鸡蛋里挑骨头。”发言人说。

这样一来，讨论的气氛骤然紧张起来，有人忍不住抱怨起来。但是，漏洞百出的计划书最后还是被及时否决了。

哈林顿观察了整个讨论过程，自然也感受到了那种针锋相对的气氛——它着实让人很不舒服，却挡不住这家公司的出色业绩。英国投资协会的例子呼应了多样化的小组对谋杀案的分析讨论：互不认识的学生更

容易分析出谁是真正的凶手。

大多数团队在进行团队建设的时候，都会仔细斟酌一番：究竟是像英国赛艇队那样紧密地团结在一起，还是像数学家厄多斯那样进行广泛而松散的合作？人们往往会受到本能的驱使，偏爱有条不紊、井然有序的合作方式，这样真的正确吗？在同一化和多样化之间，我们每次都选择前者，因为它能带来安全感。我们不喜欢被打扰，错误地以为多样性会阻碍合作。还记得吉他手阿洛玛吗？起初，他很讨厌伊诺的卡片，觉得它很愚蠢。然而，随着时间的流逝，也许几个月，也许几年，人们终究会意识到愚蠢的不是那些事物，而是自己。

现代社会充满了结识新朋友的机会，但我们真的会将其善加利用吗？约会陌生对象，雇用新员工，甚至只是在社交场合和不认识的人扯闲篇儿，都足以使我们心戚戚而踌躇。围绕这一假设，心理学家保罗·英格拉姆（Paul Ingram）和迈克尔·莫里斯（Michael Morris）巧妙地设计了一次研究。他们在纽约举办了一场社交聚会，邀请了一大批有影响力的高级顾问、企业家、银行家和生意人。这些人来自各行各业，男女皆有。聚会当天，约100位人士欣然赴约。他们向研究人员表示，自己参加聚会的目的是结交新朋友、扩大交际圈，绝不是和老熟人叙旧。

然而，他们的言行却自相矛盾。每一位赴约者都佩戴了数字跟踪器，研究人员可以凭此准确追踪人们去了哪里、见了谁、和谁进行了交谈。跟踪器数据显示，人们见到熟人便径直上前叙旧，尽管偶尔也和陌生人交流，但都是老朋友引荐的，是朋友的朋友，是一个圈子的人。因此，这些所谓的陌生人，往往也来自同一行业。难怪另外两位研究人员，社会学家霍华德·奥尔德里奇（Howard Aldrich）和玛莎·马丁内斯-费尔斯通（Martha Martinez-Firestone）最近得出类似结论，声称大多数企业家并非像公众认为的那样富有创造力，其中一个原因是大多数企业家与其他人完全一样，只和同一个圈子的人一起活动。

我们都喜欢和自己的朋友在一起，这是人类的天性。但是，这项研

究的发现令人感慨：人们经常心口不一。他们带着结识新朋友、扩大社交圈的目的参加聚会，结果却不愿意主动结识另一个圈子的人。即便认识了一些陌生人，也只是朋友的朋友。

今天的世界给了我们更多机会去认识长得不一样、做得不一样、想得不一样的人。交通比任何时代都更便捷，沟通比任何时代都更容易，手机、电脑、各种社交软件大大丰富了我们的社交圈子——这个圈子的扩展潜力之大，我们的祖先难以想象。但是，面对这样一个时代，我们又做了什么？我们试图让自己的人际交往不要太复杂，尽量靠近和自己类似的人。

心理学家安杰拉·巴恩（Angela Bahns）、凯特·皮克特（Kate Pickett）和克里斯琴·克兰德尔（Christian Crandall）研究了大学生的人际交往模式。他们对比分析了较小规模学院（每个学院约500名学生）和大型大学如堪萨斯大学（学生数量相当于一个中等大小的城镇）学生的交友方式。研究人员采访了在学生会或咖啡馆聊天的学生，记录了他们的年龄、性取向和种族，还问了一些更具体的问题，例如是否饮酒、抽烟或锻炼，对于堕胎、阿拉伯人、同性恋和黑人的看法，以及他们的朋友圈子。

堪萨斯大学有25000名学生，他们的生活方式比小型学院的学生更加多样化，研究人员对他们的采访也证实了这一推测。那么，原则上，他们的人际交往圈子也会更广，对不对？事实并非如此。堪萨斯大学人数众多，学生们更容易碰到志趣相投的人，这恰恰窄化了他们的交际圈；小型学院的学生选择范围比较窄，所以不得不和与自己不同的人交朋友，没想到，这样建立起来的友谊更加亲密、持久。这种同质化现象在其他领域也十分常见，深层次的原因其实很荒唐可笑。<sup>[3]</sup>

我们总是被相似的人吸引，但是我们并未意识到这种吸引力就像毒品一样让我们越陷越深。现代社会的女性比以往更自由，她们接受了更



好的教育，做着更体面的工作，这是一种进步。但伴随着这种自由的一个意想不到的结果是经济学家所称的“同型相配”。公司高管以前喜欢娶自己的女秘书，现在他们娶女高管。人们不仅选择条件相当的人结婚，还选择条件相当的人做邻居，这一现象被称为“同型迁移”。在美国，同型迁移越来越明显，一个住宅区居民在经济地位、政治信仰以及几乎其他所有方面都越来越趋同。尽管我们现在有无数接收新闻的渠道，但是在美国、加拿大、澳大利亚和英国生活的人从来不读英文版的《印度时报》或者《日本时报》，保守党人士大多只看福克斯新闻频道，自由党人则是微软全国广播公司节目的忠实观众。每一个人都愈发只关注自己的圈子和世界。

有人可能觉得，无须紧张，不是还有互联网吗？是的，互联网的确是一个网聚世事的聚宝盆，但我们在选择性地汲取它的财富——这一过程通常是潜意识的。让我们以2014年美国密苏里州弗格森枪击案为例观察社交媒体是如何传播新闻的。2014年8月9日，18岁的美国黑人青年迈克尔·布朗（Michael Brown）在密苏里小城弗格森被白人警察达伦·威尔逊（Darren Wilson）枪杀，当时布朗并未携带武器，也没有任何犯罪记录。当地警方认为布朗涉嫌一起抢劫案，但直到被枪杀，布朗和警察之间都没有谈到劫案一事。枪击案随后引发了多场抗议和游行示威活动。然而，好几天过去了，这件事迟迟没有在脸谱网上发酵。有一种解释可能揭露了背后的原因：脸谱网开发的初衷是为了分享好消息，用户通过“点赞”功能表示自己的认可，这种功能显然有很大的局限性：人们不太可能会喜欢一张戴着面具的示威者与一群防暴警察对峙的照片，枪击案没有收到足够多的“赞”，所以也就没能成为脸谱网上的热搜。脸谱网不太喜欢传播这种负面新闻，脸谱网用户也倾向于回避一些严肃、分歧很大的话题。

相比之下，布朗枪击案在推特（Twitter）上引起了轩然大波，很多推特用户都转发了相关报道，这是因为推特有转发功能，请注意，它并不等于“赞”。不过，情况不容乐观。牛津大学一位年轻的统计学家埃玛

·皮尔逊（Emma Pierson）分析了有关这次事件的推特数据，发现人们的观点呈现两极化：蓝色阵营的用户站队布朗，觉得这是警方的暴行，警方不该镇压游行示威的人；红色阵营站队警察威尔逊，认为威尔逊不过是警方的替罪羊，示威者是在进一步迫害威尔逊。另外，推特上有很多谣言也被大量转发。值得注意的是，皮尔逊的分析显示，转发几乎只存在于同阵营的用户之间，蓝色阵营和红色阵营之间极少有这种互动。

各个阵营的推特用户分别被志同道合的人表达的愤怒所包围，于是便产生了一种幻觉，觉得整个世界都站在自己这边。然而互联网从来不缺异见，这些异见能让我们反思自己，进行更加深入的思考，我们要做的就是主动去寻找、去聆听。作家伊莱·帕里泽（Eli Pariser）警告网民，互联网存在一层“过滤泡沫”，能够过滤掉自己不赞同的言论，因此我们看不见不同的观点，听不见不同的声音，但很少有人能发现这些泡沫的存在。当社交媒体新闻的流动融入了我们的先入之见，我们还怎么通过它们寻求不同意见呢？

这种模式还在无休止地重复：其实我们有很多机会听听不同声音，见见不同的人，建立新的信任，但做出的选择却只是巩固了旧有的社会关系。人际网络如此巨大，我们却偏安一隅，把自己禁锢在舒适区。我们利用堪萨斯大学的多元化来满足自己狭隘的交友欲望。在社交聚会上，即便我们想结识新朋友，到头来还是在和老熟人叙旧。当我们不得不和陌生人一起合作时，我们深感不安，内心很是排斥，完全无法认识到和陌生人合作的好处。

有些公司在建设团队时，为了促进员工之间的默契与合作，采取了一系列措施，例如举办聚会或者组织集体活动，这些方法不能说完全没用，但也别抱多大期望。罗伯斯山洞实验的负责人谢里夫就是使用类似方法碰了一鼻子灰。飞鹰队和响尾蛇队闹僵之后，谢里夫曾安排孩子们一起做游戏，一起看电影，一起用餐，但这些都没能减轻两组孩子之前的憎恨，孩子们依然相互辱骂、打斗。

怎样才能走出自己的舒适区，勇于结交另一个世界的朋友，有效扩大社交圈呢？

第一课简单明了，那就是必须意识到只选择“和我是一个世界的人”的交友心态十分消极。我们可以模仿伊诺的另辟蹊径，创造一些环境让自己不得不走出舒适区，不得不结识陌生人。或者尝试融入新的圈子，学习一种新的技能或者和陌生人一起进行娱乐活动。又或者去一个陌生的、遥远的城市旅游，在那里参加一场你谁也不认识的聚会，勇敢主动地去结识另一个圈子里的人。

第二课源自德邦、斯塔克和本德斯对游戏开发团队合作方式的研究：必须重视那些将不同小团队团结在一起的人。他们代表了厄多斯式的自由精神，他们游走于小团队之间，被所有团队称为“自己人”，这一点要是没点儿本事是不可能做到的。本德斯说：“这些人的作用是增强团队凝聚力、建立彼此的信任，他们扮演的角色相当重要，却很容易被低估。”德邦说：“其实他们承受的压力很大。”本德斯继续补充道：“要打入每一个小团队绝非易事，一旦失败整个游戏开发团队便会分崩离析。”

第三课是随时随地提醒自己社交压力的好处，它很容易被忽视，尤其是你怕麻烦的时候。萨默斯的陪审团研究发现，正是黑人陪审员的加入，才让白人陪审员的思维更加缜密。德邦、斯塔克和本德斯三位学者认为，正是那些不同的声音才让一个团队的合作更加富有成效。从另一个世界的人身上，你不仅可以获取新的视角、新的知识去解决自己面临的问题，还可以展开新的合作，这样不齐的齿轮之间才会产生火花。

英国天空自行车队赢得了2012年和2013年环法自行车赛，但是2014年却表现不佳。车队主席戴夫·布雷斯福德（Dave Brailsford）准确判断出问题所在：“过去6年来，我和车手们的合作过于顺利。默契让我们的思维不再冲突，认知已被同化。刚开始的时候，总有人站出来反对我，那些争执虽然会让我们关系紧张，但正是思维的碰撞才撞出了一个又一

个好主意，让我们不断进步。”

布雷斯福德清楚，必须改变现状。“虽然整个过程将很痛苦，会带来很多压力、制造很多冲突，但我别无选择，必须坚持。我需要听到不同的声音，我需要有人站出来质问我为什么，新鲜血液能让我们走得更远。”2015年，天空队反败为胜，再次荣获环法自行车赛冠军。

第四课，我们必须坚信强迫自己走出舒适区和不同的人打交道是值得一试的，是能够带来积极结果的。布雷斯福德说，人们过于看重“团队和谐”了，而他想要的是“目标和谐”，每个成员劲往一处使。还记得哈林顿观察的股商俱乐部吗？如果你觉得友谊第一，赚钱第二，那么就等着亏钱吧。布雷斯福德可不想失败，他不在乎所谓的友谊，他看重的是比赛结果。

在罗伯斯山洞实验中，谢里夫和研究人员挑起了飞鹰队和响尾蛇队之间的争斗。虽然他们也设计了一些大家都喜欢的活动，想让孩子们一起玩耍，增进了解消除怨恨，却竹篮打水一场空。最后，谢里夫另辟蹊径，打起了食用水的主意。营地的食用水是从一英里之外的水库抽取到蓄水池里的。研究人员悄悄关了一个水阀，然后用石头遮盖住，这样一来，水便不能流向蓄水池。研究人员还在蓄水池的出水管里塞了麻袋布，这样一来剩下的水也不能用了。之后，研究人员通知男孩们，营地供水出问题了，可能是超级大坏蛋汪达尔做的——这个可怜的漫画人物成了替罪羊。

营地里的水龙头再也流不出一滴水，孩子们越来越渴。研究人员把孩子们分成四个小组，分头寻找问题原因。排除了所有可能性之后，四个小组在蓄水池碰头，开始聚在一起分析。这个说“蓄水池的水是满的”，那个讲“但是水龙头不出水”，另一个人说“是不是水阀被关了？”……飞鹰队和响尾蛇队分享着自己的工具，轮流用力，最终打开了阀门，清理了堵住出水管的麻袋布。当时，飞鹰队的孩子没带水壶，特别口渴，响尾蛇队的孩子竟然心甘情愿地把自己的水壶给了飞鹰队，

让他们先喝。

和平并不是一夜之间达成的。解决缺水问题之后，两组孩子仍然会在晚餐时吵架、扔食物，但关系明显有所缓和。研究人员知道接下来该做什么了：显然，让孩子们一起解决问题才能改善他们的关系。因此，研究人员继续制造了大大小小的麻烦让孩子们一起应对。一次，一辆大卡车怎么也发动不了，所有孩子就用绳子拉，让它动起来。当天晚餐的时候，孩子们不再分成两个阵营，而是坐在一起，比谁的功劳大。

孩子们之间的敌对情绪瓦解了，两个阵营之间的部落意识也被冲淡。飞鹰队和响尾蛇队本来决定轮流做饭，但最后全部参与其中。孩子们搭帐篷的时候发现少了一些部件，下意识地便向彼此寻求帮助，帐篷很快就搭好了。

罗伯斯山洞实验告诉我们，当面临一个紧急问题亟待解决时，不同部落的现代人可以放弃分歧、携手合作。与其穿梭于不同聚会或者聚在一起玩一些愚蠢的小游戏，不如合作解决一个共同问题，这样才能战胜心中的部落主义。

罗伯斯山洞实验共花了三周时间：第一周，飞鹰队和响尾蛇队各自成团；第二周，两组孩子之间冲突不断；第三周，他们握手言和。夏令营结束的时候，孩子们主动要求坐同一辆车回家。巴士停在一个休息站的时候，响尾蛇队想起自己在扔豆子比赛中赢了5美元，于是决定用它来买奶昔，分给所有人。孩子们得自己掏钱买三明治，有的男孩钱不够，有多余零钱的孩子便上前帮忙。

孩子们早已忘记了当初的矛盾，巴士上传来了他们的欢笑声。

---

[1]1英里=1.609344千米。——编者注

[2]杰西·詹姆斯（Jesse James, 1847—1882），出生于美国密苏里州，曾是美国强盗，也是詹氏-杨格团伙最有名的成员。——编者注

[3]有一项研究采用性格测试和观察法，来确定实验对象的年龄、社会地位、勇气、好奇心和独立解决问题的能力。研究发现，物以类聚的确是真理，也就是说，好奇心强的和好奇心强的做朋友，勇敢的和勇敢的做朋友，年轻的和年轻的在一起，年老的和年老的在一起，社会地位比较高的和同样社会地位的人走得更近——不同的是，这一实验的研究对象并非人类，而是狒狒。

## 第三章 办公环境

“我的办公区我做主！”

伟大的史蒂夫·乔布斯：我竟然也有犯错的时候！

1923年，法国实业家亨利·弗拉格（Henry Frugès）委托一名建筑设计师为其位于波尔多城附近的列日和佩萨小镇的包装工厂设计员工宿舍。被委任者是当时业界一颗冉冉上升的新星，全名叫查尔斯-爱德华·吉纳瑞特-格里斯（Charles-édouard Jeanneret-Gris）。今天，他有一个家喻户晓的名字：柯布西耶（Le Corbusier）。小镇上色调明亮的工人之家运用纯正的现代主义风格，混凝土打造的建筑主体有意不加修饰，打造出一种质朴、近乎赤裸的美感——它称得上那种既经典又典型的现代主义建筑。

柯布西耶崇尚简约、活力无限的现代风格，对法式乡村建筑特有的混搭与繁复嗤之以鼻。对柯布西耶来说，现代主义建筑那刚劲的直线、优雅的弧线还有光滑的平面都令他着迷。这些元素和人类建造城市时那种事前并无整体规划、本质上的杂乱无章完全不同。“点线面的结合打造出一个个几何空间，那是数学统治下的领域，简洁、实用。”柯布西耶曾这样写道：“几何学本身不就是一种纯粹的快乐吗？”

人类是以理性著称的动物，但多数人未必能欣赏理性并同意柯布西耶的观点。比如包装工厂里的那群法国工人。结束了一天的辛苦劳作，工人们每晚都拖着沉重的步伐回到宿舍，恐怕无暇欣赏这栋建筑那富有现代性的美感。正如英国作家阿兰·德波顿（Alain de Botton）在《幸福的建筑》（*The Architecture of Happiness*）一书中指出的那样：“一天的轮班之后，工人们早已疲惫不堪、昏昏欲睡，这时候还要继续提醒他们

现代工业的活力，叫他们怎么吃得消。”

难怪，搬进新家的员工们对柯布西耶简单实用的设计不屑一顾。他们大费周折装上老式的窗户和百叶窗，把平面屋顶改成斜尖状，为简洁的纯色墙面贴上华丽的欧式墙纸，花园也被栅栏分成一块一块的。

正如一贯的法式设计那样，他们还在花园摆放了小矮人雕像当作守护神。

如果你对苹果公司前首席执行官史蒂夫·乔布斯（Steve Jobs）的作风略知一二，可能已经猜到，他不会喜欢那些小矮人装饰。和柯布西耶一样，乔布斯也是一位极简主义者，不同的是，柯布西耶的作品曲高和寡，乔布斯主导设计的苹果产品却受到世人追捧。乔布斯似乎有一种天赋。

乔布斯最负盛名的作品是如今风靡全球的苹果电脑、手机和平板电脑。30年来，他不断激励苹果公司的设计师将高科技产品打造得犹如艺术品一般富有美感。其实，乔布斯还亲自参与了一栋建筑的设计，那就是位于美国加州旧金山的皮克斯动画工作室总部。大名鼎鼎的《玩具总动员》《头脑特工队》都出自该工作室之手。当年，乔布斯是皮克斯的大股东。

乔布斯和柯布西耶一样，一生致力于追求美、缔造美，还有一件他乐此不疲的事情就是施展超强的控制欲。一句话，美不美，要他说了算。沃尔特·艾萨克森（Walter Isaacson）所著的《史蒂夫·乔布斯传》中，有一个略伤感却意味深长的细节：乔布斯刚做完肝脏移植手术，尚处于半昏迷状态，突然，他扯掉氧气面罩，要求医护团队立刻为他取来5种不同款式的面罩，他要重新选一个。理由相当简单粗暴：这个面罩太丑了，不符合他的审美。

在设计皮克斯总部大楼的那些日子里，乔布斯倾注了自己全部的热



情。说到全情投入，他可一点儿不比柯布西耶这样的专业建筑设计师逊色。随着动画电影《玩具总动员2》票房大卖，皮克斯资金日益雄厚，这意味着建造总部大楼不必考虑如何省钱了。于是，这幢日后出于纪念他而被命名为“乔布斯大楼”的建筑，居然没有考虑混凝土浇筑墙，而是采用了造价高出很多的钢铁、玻璃、木材及砖块。为了造出心目中理想的大厦，乔布斯痴迷于对每一个细节的把控，以致人们几乎忘记还有另一位设计师的存在——彼得·博林（Peter Bohlin），他也是后来苹果商店的首席设计师。如今我们看到的皮克斯总部大楼那美轮美奂的钢结构，采用的钢材是乔布斯亲自从美国各地的样品中精心挑选的，最后锁定在一家位于阿肯色州的特种钢厂的产品。为了将设计艺术发挥到极致，乔布斯坚持不用焊接，而用螺栓拴住钢结构。

乔布斯具有优秀设计师共同的品质：追求外观，重视功能。

“乔布斯坚信，办公环境是企业文化的一个重要组成部分，”皮克斯主席埃德·卡特穆尔（Ed Catmull）说道，“他希望建筑本身能够促进团队成员之间的合作。”

乔布斯认为，智慧的火花常常是偶然交流碰撞出来的。怎样才能让员工们经常偶遇并因此打成一片呢？他想出了一个方案：整个办公区只设一个超大的洗手间，位置就在主大厅旁边。人总是要上厕所的，员工们必须穿过大厅去洗手间，这样一来，便增加了碰面的机会。

柯布西耶和史蒂芬·乔布斯这两位文化巨匠，在过去一百多年里极大地引领了这个世界的审美。作为设计师，他们是独一无二的，但他们的“极简”设计理念，如今在商业世界已不新鲜。管理学中的“5S”系统就跟这一理念很类似。5S分别代表整理、整顿、清扫、清洁和素养，其目的是通过有序和统一来提高工作效率。这个系统最初用于精密制造业，因为该行业的生产过程容不得丝毫混乱，否则极易让人分心，导致出错或工期延误。渐渐地，5S被推广到其他行业，比如汽车装配线、手术室和半导体工厂等。这些方向听上去还算对路，可是后来，一些办公室也

纷纷效仿，提倡运用5S系统，管理学大师们还美其名曰：精简办公。

2008年的一期《华尔街日报》曾报道过这样一则故事：信奉5S管理系统的日本电子业巨头京瓷公司，“通过定期巡视的方式监督员工，确保办公区整齐有序，员工在文件柜上放置小玩意儿都属于违规”。报道记载了记者跟随一位5S巡视员检查京瓷位于圣地亚哥的办公大楼的情形。这位名叫丹·布朗（Dan Brown）的巡视员手持一张检查清单和一部数码相机，要求一名同事取下墙上的挂钩，因为挂钩破坏了墙面的整洁。报道中，布朗是一名声音柔和的中层管理人员，但若谁认为自己可以蒙混过关，那就错了。有人在布朗巡视前将垃圾丢入盒子，再将这些盒子藏进一个柜子里。不幸的是，柜子被打开了，盒子里的东西也被巡视员一一拍照存证。

这种监督方式看上去十分严苛，一位管理顾问却云淡风轻地解释道：“如果管理者能解释清楚他们为什么这么做，我想绝大多数员工会理解的。”

好吧，那么管理者的理由是什么呢？《华尔街日报》推测：“京瓷公司应该是希望用井井有条的办公环境打动每一位来访者或潜在客户。所以在京瓷，毛衣不能挂在椅背上，私人物品不能放在办公桌上，储物柜只能摆放公司的奖牌或证书。”很明显，东西放得规矩，才好装点门面。那么，客户真的会被京瓷公司这种自我陶醉式的“装潢”打动吗？如果京瓷的目的真的只是为了打动来访者，为什么又要检查柜子的里面呢？

柯布西耶推崇现代主义，乔布斯崇尚极简风格，京瓷坚决贯彻5S理念，结果，他们却不约而同走进了华而不实的误区，没有意识到什么才是让空间变得宜居又舒适的真正原因。同样，在现代商业领域，整齐划一的办公环境和高雅的建筑外观并不一定能鼓舞员工士气，让工作变得富有成效。事实上，建筑外观可能跟这些东西毫无关系。

2010年，英国埃克塞特大学的两位心理学家亚历克斯·哈斯拉姆（Alex Haslam）和克雷格·奈特（Craig Knight）做了一个实验，研究办公环境是否会影响员工的工作表现和心情。他们在实验室和商业办公区分别设计了一些办公场所，让实验对象在里面工作一小时，做一些行政类的工作，比如审核文件。

研究人员一共设计了四种不同风格的办公室。第一种便是管理学大师们所谓的精简型，里面只有一张光溜溜的办公桌，一把转椅，一支铅笔和一些纸。这种设计不仅符合柯布西耶不装饰的设计理念，“精简”这个名字也透露了它与京瓷之类的日本公司所大力推崇的5S管理理念的关联。一切都被“整理”过、“整顿”过、“打扫”过……很快，研究人员发现，这种彻底规整的办公环境会给人压迫感。“所有的东西摆得像陈列品那样整齐，”一位实验对象说，“我没办法放松。”难不成，这才是那些推崇极简的管理者想要的？

第二种设计在第一种的基础上增加了零星的装饰元素。墙上挂着几幅植物特写的照片。实验设计者之一克雷格·奈特博士说，这些照片让他想起了乔治娅·奥吉弗（Georgia O'keeffe）的画——构图极简但色彩张力十足。办公室里还放了几株盆栽。现代主义者和5S管理系统的支持者可能会对实验结果大吃一惊：人们在这样的环境下工作，效率更高了——确切地说，他们工作时的心情变得更愉悦了。

最后两种风格的办公室运用了同样的装饰元素，视觉上大同小异。很明显，后三种办公室的设计和第一种之间的差异只是一些零星装饰。换句话说，令人感到舒适、富有活力的办公室，与那种令人感到厌弃、觉得倒了八辈子霉才在里面上班的办公室之间，并不存在显著的区别。然而，在里面工作的人的效率和心情，却是如此不同，这是怎么回事呢？

研究人员发现，原来，办公室设计本身并没有影响员工的心情，关键在于由谁来布置。最好的办公环境被称为“自主型办公室”，有一些风

格类似的版画和盆栽，但受试者可以完全按照自己的意愿来布置。如果觉得不顺眼，可以搬走任何物件，布置成第一种办公室也完全可以，怎么高兴怎么来。一句话，无论走极简风、华丽风还是别的什么风格，关键是在里面工作的人拥有自由选择的权利。

那么，什么样的办公室让员工最反感呢？“非自主型办公室”。研究人员首先告诉受试者，他们可以尽情按自己的喜好摆放装饰画和植物。然而，当受试者按照自己的心意精心布置一番之后，研究人员立即回到办公室，开始进行“整理”，直到整个办公室恢复最初的布置。这听上去可比安排巡视员收缴私人物品之类的温和多了，可事实上，当研究人员向受试者解释了前因后果之后，一位受试者当即表示：“我真想揍你！”

“自主型办公室”是最成功的。实验证明，在里面工作的人比在精简办公室里的多完成30%的工作量，有零星装饰的办公室的相应数字则是15%。换句话说，自主型办公室里一个人能顶精简办公室的1.3个人，这可不是小的提升。尽管有零星装饰的办公室也还不错，但非自主型办公室是导致生产力低下的失败案例，这是很明确的了。

实验结束后，哈斯拉姆和奈特采访了受试者，让他们评价这些办公室。受试者表示他们很喜欢“自主型办公室”，讨厌精简办公室和有零星装饰的办公室。这些受试者抱怨，后两者让他们深感无聊乏味，甚至引发燥热等身体不适。而且他们讨厌的感觉是相同的，那就是一旦他们不喜欢办公环境，他们就会讨厌这家公司、讨厌手头的工作。

由此可见，办公环境是很重要的。与京瓷公司和柯布西耶的观点相反，装饰画和植物等设计能够使员工效率更高、心情更愉悦。但是，跟环境设计同样重要的是，员工是否有自主布置办公区的权利。聪明的公司最好不要剥夺员工的这种权利。员工选择什么样的风格，简朴也好、华美也好，都无关紧要，只要他们自己看着舒心就行。最糟糕的是给予员工自主选择的承诺，再亲手剥夺它。

来看看在京瓷公司发生了什么。员工斯科维骄傲地向巡视员布朗展示他一尘不染的书桌。6月的时候，这个书桌还乱得一塌糊涂。没想到，布朗要求看一眼他的抽屉。斯科维开始转移话题，说办公桌挡住了一些文件柜。然而狡辩无效。斯科维勉强同意打开他的抽屉，结果得到了一个警告，其中一个抽屉被描述为“脏得不堪入目”。

这真是赤裸裸的羞辱。这种羞辱就好像父母唠叨孩子整理脏乱的房间，或是机场安检员对疑似劫机犯进行搜身检查。荒谬的是，无论布朗还是斯科维都是对工作非常认真负责的雇员，他们之间的矛盾仅仅是为了满足公司的要求。

哈斯拉姆和奈特的实验证明了给予员工自主权的重要性，这一结论也得到了其他实验数据的支持。美国国家航空航天局曾派海洋生物学家在极小的海底实验室进行为期数周的工作。那是一个极其艰苦的工作环境，但生物学家们却喜欢得很，前提是他们得拥有自己煮东西吃的权利——科学家们宁肯吃最基本、最简单却是自己准备的食物，也不愿意吃别人为他们准备好的东西，不管那玩意儿有多可口。

加州大学戴维斯分校的心理学家罗伯特·萨默（Robert Sommer）花了很多年研究“硬式”和“软式”空间，前者指无法改变的空间，后者指可以改变的空间。“硬式”空间包括无法开窗、无法调节灯光或空调、焊在地上无法移动的椅子。最典型的“硬式”空间就是监狱。现在“硬式”空间的特征已经蔓延到了学校、办公室和公共场所。萨默多次发现，即使一点很小的自主权，比如给墙面刷刷漆，都能让人们把身处其中的空间涂上一抹个人色彩，从而更高效、更快乐。西雅图弗吉尼亚梅森医疗中心的管理层显然不知道这一点。这个医疗中心的医生和护士习惯将听诊器挂在办公室的挂钩上，但管理层觉得这样看起来太凌乱，便规定将听诊器放在贴有相应标签的抽屉里。可是医护人员还是依着习惯，把听诊器挂在钩子上。“我们只好把挂钩拆了。”一位主管说。

人们对“整洁有序”的狂热蔓延全球。2006年年底，英国税务海关总

署要求工作人员收走办公桌上摆放的家庭照片和纪念品。在澳大利亚矿业巨头必和必拓，员工们被要求遵照一份制定详尽的手册，保持办公区的整洁。在那份长达11页的手册中，对于“整洁的桌面”是这样定义的：桌面上有且仅有显示器、键盘、鼠标、鼠标垫、座机、耳机，一个A5大小的相框和人体工学设备（脚凳或者凝胶腕垫）；如果想展示奖牌或奖状，必须移除A5相框；不允许摆放盆栽。“相关管理人员和部门经理将进行监督”，所以别想有空子可钻。

跟京瓷一样，必和必拓也为这些规定找了一个冠冕堂皇的理由：我们的政策非常合理，因为它“创造和维护了一个干净、有组织和专业的工作场所”。

一个人完全可以将自己桌上的铅笔削好并整齐排列，但是如果要求别人也照做，就显得不可理喻了。不知道京瓷和必和必拓的管理层是怎么想的，对他们而言，好像只要公司表面上整洁有序就行了，私底下即使员工们怨声载道也无所谓。

去你的规定！

为什么不能搭一个螺旋式滑梯让人们从办公室一路滑到大厅？为什么不能把会议室改装成一辆车的模样？为什么办公设计就不能搞得像装帧艺术一样富丽堂皇？商业世界理应容得下“不走寻常路”。虽然对于日本京瓷、澳大利亚必和必拓、英国税务海关总署来说，极简的桌面和光秃秃的格子间才合乎标准，但还是有一些公司敢于反其道而行之，用奇特的材料和明艳的色彩打造办公区。如果要在这些新潮公司当中找一个代表，Chiat/Day广告公司（以下简称Chiat/Day）当之无愧。这家公司的新潮程度称得上前无古人、后无来者，大名鼎鼎的苹果电脑广告开山之作《1984》就出自该公司之手。

杰伊·恰特（Jay Chiat）是Chiat/Day的创始人之一，因为创意大胆，他曾被媒体冠上“广告业的未来”这一美誉。1993年，恰特决定增加办公

区的公开区域，于是让人拆掉了格子间，移除了隔离墙，甚至搬走了办公桌。这一设计大胆而前卫。当时，公司员工已经配备了最顶尖的移动技术，这个设计使他们更加自由，可以在公司的任何区域移动办公，无论是谈业务还是做方案，都不再拘泥于自己的格子间。更重要的是，这一设计使工作也变成了一件有趣又时髦的事情。

Chiat/Day在洛杉矶的新办公楼请来了设计师弗兰克·盖里（Frank Gehry）和克拉斯·奥尔登伯格（Claes Oldenbury）掌舵。这栋建筑一共四层，外观像一个双筒望远镜。办公区放了不少露天游乐园常见的那种双座吊椅，恰特希望员工们可以坐在这里一起畅谈各种奇思妙想。

纽约办公楼的设计由加埃塔诺·佩瑟（Gaetano Pesce）负责。最吸引眼球的要数那幅画着巨大红色嘴唇的壁画，还有发光的彩色地板，上面刻着许多象形文字。佩瑟的幽默感有男孩式的调皮：男厕所前面的地板上画着一个正在小便的男人；椅子没有椅脚，而是安上了弹簧，可以想象，一旦有女士坐下，椅子剧烈摇晃并向后弹去，男士们便可趁机欣赏那裙底风光。此外，会议桌采用硅胶材料做成，开会的时候，重要文件常常不小心被黏在上面，令人捧腹大笑。纽约公司的人至今都不知道这些恶作剧般的设计究竟有多少是佩瑟故意为之。建筑师弗兰克·达菲（Frank Duffy）一方面欣赏佩瑟的设计新颖大胆，另一方面也承认：“这个地方每时每刻将玩笑强加于每一个人，这也可能是它最大的缺点。”

杰伊·恰特一直将自己视作被命运选中、注定要打破办公室常规的变革者。事实上，他的不少决定也确实展现了其天才般的远见，例如，聘用当时还名不见经传的盖里。几年之后，盖里设计出了世界上最著名的建筑之一——毕尔巴鄂古根海姆博物馆。建筑中那鲜艳明亮的色调，不同的分区，相互交织的沙发和桌子，以及利用移动技术减轻工人的负荷，后来都被广泛效仿。再如，很早以前，恰特的愿望就是让办公室变成大学校园，“你可以去上课，或者打听点儿东西，总之你随时随地都

能找个舒服的地方坐下来工作”。如今，微软和谷歌不正是这么做的吗？他们都把公司总部比作孵化思想的校园。

然而，这一颠覆传统的设计最终却没能达到预期的效果。员工们围坐在一起高谈阔论的场面并没有出现，结局正如记者沃伦·伯杰

（Warren Berger）在一篇文章中描述的那样：“你来我往的地盘之争、幼稚的花招和借口、无休止的抱怨、管理层恃强凌弱、员工叛逆、内部混乱、生产力直线下降。最糟糕的是，连一个坐的地方也找不到。”

为什么会这样？一部分原因是恰特对于个人化空间的不耐烦态度，这和京瓷的5S管理有类似之处。在恰特自己的家里，随处可见的是作为装饰的各种现代艺术品，而非家庭照片或纪念品。他终归不怎么在家，大部分时间都在飞机上工作。他很难理解为什么会有员工希望在办公桌上放些小玩意儿。“用储物柜装你们那些猫啊狗的照片，或者别的什么乱七八糟的东西吧。”他轻蔑地对有这类要求的员工说。

还有更过分的。“整洁控”恰特要求办公绝对数字化，不能使用纸张。只要看见墙上贴着广告脚本或样本海报，恰特就会立即要求员工撕下来：“数字化、数字化、数字化，究竟哪一个字有人看不懂？”要知道，那是1993年，手机性能尚不稳定，笔记本电脑还很笨重，而且两者的价格都极其昂贵，哪有那么多员工愿意自己掏钱买来贵重物品，就为实现公司的“数字化”？员工们更愿意借用公司的设备，于是每天早上签字领取，晚上下班时还给公司。然而，公司并没有采购那么多的电脑和电话供每一位员工租借——这后来被证实是失败的成本节约。于是，每天早上，设备管理处等待签字领设备的员工都排成一条长龙，他们个个面目苍白，心情焦躁。为了借到设备，住在办公室附近的人通常6点左右就会在公司出现，早早地申领一台宝贵的电脑和一部电话，接着把它们藏在公司某处，然后再回家睡几个小时。管理层会要求助手早起，帮他们代领电脑和电话。公司“内战”全面爆发，每个部门都声称他们的工作更重要，应该具有使用电脑和电话的优先权。这就怪了，公司连必要



的数字设备都无法保障，却要求办公绝对数字化！

员工压根儿就没有属于自己的私人工作区。很多时候，恰特还要在这敞开式的办公区域巡视，他会记住员工们前一天坐的位置，如果第二天有人被发现坐在同一个地方，恰特就会训斥他。此外，员工们还得想方设法保存纸质合同、脚本和设计图。本来用于放狗狗照片的储物柜也派不上用场，因为太小了，连一个标准大小的活页夹都放不下。一些员工偷偷将文件藏在角落，还有一些员工把文件放在自己的车里，如果要归档或检索重要文件，他们还得跑去停车场。一名员工还曾开着一辆满载文件的小红货车在开阔的办公室里穿行。这个笑话被报道后不久，著名的迪尔伯特系列漫画中的角色韦利也推了一个装满文件的购物车，在办公室涂鸦、拉帮结派，刷存在感。

恰特设计的办公区确实很有趣，类似这样的前卫风格打破了办公室或格子间的传统设计，体现了一种独特的审美。但是研究办公室多元化和去权化的学者克雷格·奈特指出，如果这种乐趣是强加给员工的，那么所谓创新也就是换汤不换药，骨子里还是一回事，认为管理层和设计师至高无上，员工必须无条件遵从管理层和设计师的旨意。恰特的执着让人想起了奈特的实验：看到研究人员强行剥夺自己布置办公区的自主权，受试者气得想揍他们一顿。

恰特推崇的那种花里胡哨的后现代建筑风格和柯布西耶极简的现代主义理念相去甚远，不过，他们拥有一个惊人的相似之处：两人都不畏现实追求梦想，哪怕自己的坚持会惹恼其他人。作为老板，恰特坚信自己没必要理会员工的想法，他自己怎么想才是最重要的。“他从不听别人的意见，他要是想做什么，谁也拦不住。”恰特的高级助理鲍勃·库珀曼（Bob Kuperman）这样评价道。

Chiat/Day的故事还算有一个不错的结局。虽然办公区的改头换面引发了混乱，但在照片上它还是很惊艳的，设计类杂志也为之疯狂，恰特甚至组织公众付费参观。成功引起注意之后，恰特将自己的股份卖给了

奥姆尼康集团（后来与TBWA合并，成立了TBWA/Chiat/Day，也就是现在的李岱艾广告公司），大赚了一笔。不久之后，个人工作区、纸质化办公和狗狗照片又都回来了。

盖里设计的Chiat/Day总部是为了象征创造力而建立的，但是真正具有创意的建筑作品往往一眼望去就与众不同。如果你问麻省理工学院的老校友，他们心目中的创意空间长什么样，有一栋房子一定会从学校里的众多建筑当中脱颖而出。这栋几年前被拆毁的建筑物甚至没有一个正式的名字，人们称它20号楼，它的外表和那种浑身闪着明星设计师光环的建筑作品有着天壤之别。

20号楼的设计实际只花了一个下午的时间。那是1943年的春天，毕业于麻省理工学院的建筑师唐·惠斯顿（Don Whiston）接到母校打来的电话，请他为一栋占地20万平方英尺（约18580平方米）的建筑制定一个初步的设计方案和施工规范，当天就得提交。惠斯顿很快就完成了任务。没过多久，这栋奇形怪状的大楼就竣工了。它的主要建材是胶合板、空心砖和石棉。

半个世纪后，麻省理工学院的一位教授回忆说：“你看过那种记录摩天大楼建造过程的延时摄影吗？一眨眼工夫，镜头前面又展现出一个新进度。看20号楼一点点拔地而起的感觉，就像看那种延时摄影一样——几乎是真的一样，只不过，那不是摄影，而是眼前发生的真事。”

这不难理解，毕竟当时有一场世界大战正在进行，急需20号楼容纳辐射实验室，以便开展一个秘密军事项目。正是这个项目，把落后的雷达变成了战场上的重要武器。这是一项涉及领域相当广泛的研究工作，说它比“曼哈顿计划”还重要都不为过。

不出所料，由于仓促的设计和施工，20号楼并不是一个舒服的工作场所，夏天太热了，冬天又太冷。刚完工时，大楼里全是灰，脏得不行。从外面看，这是一座长而简陋的三层建筑，混杂了一个军营和一个

花园棚屋似的怪东西。从里面看，它的布局令人困惑，像一个错综复杂的迷宫，标识没什么用，连防火墙都没有——这样的建筑之所以能通过审批，只不过是因为原计划战争结束后6个月之内就把它拆掉的。

短短两年时间，20号楼里安置了一大批优秀的科学家和研究人员，其中包括美国五分之一的物理学家。辐射实验室吸收了高达20亿美元的军事资助，其中只有848513美元用来修了这栋楼。然而从这座大楼的实验室内，走出了9位诺贝尔奖获奖者。他们和同事们一起取得了巨大的成功，研发的雷达帮助飞机搜寻到U型潜水艇，为V-1导弹空袭伦敦提供早期预警，协助飞机盲降，引导空袭。这个雷达系统足以令以往的技术黯然失色。当时有一种说法是，原子弹可以结束战争，雷达则可以赢得战争。

鉴于辐射实验室的战时性，很容易让人联想到20号楼在应用科学史上的辉煌应该只是昙花一现。你也许还会想，还好丑陋的外表没有影响科学家们出科研成果。麻省理工学院当时也是这么想的，所以战争一结束，就准备按原计划将其拆除——又难看又不安全的建筑留着有什么用？屋顶上的无线电塔首当其冲，之后是辐射实验室的办公室。20号楼被更精致、更整齐的建筑取代是迟早的事。

然而，拆除计划意外流产了。1944年，美国《退伍军人权利法案》出台，国家资助退伍军人去上大学，大量新生涌入麻省理工学院，导致教学场所供不应求。20号楼这才幸免于难，继续投入使用。就这样，花了一个下午就敲定的20号楼在拆除边缘被拉了回来，开始了长达数十年的终章。

20号楼的最后一章，堪称生命的绝唱。有人可能会说，其实无论把辐射实验室建在哪个地方，都会取得累累硕果。难道实验室的成功真和20号楼没有一点儿关系吗？事实上，第二次世界大战后，一项又一项科研成果陆续从20号楼里诞生：世界上第一个商业原子钟、最早的粒子加速器、哈罗德·埃杰顿（Harold Edgerton）拍摄的子弹穿过苹果的定格摄

影照片。麻省理工学院的学生在这里成立了铁路模型技术俱乐部，黑客文化就此诞生。计算机鬼才们天天聚在楼里，漫无目的地异想、创新，畅游在技术的海洋之中。20世纪50年代，就是靠着这种即兴发挥，这群人用电话交换机系统的组件成功搭建了一个铁路模型。20号楼还诞生了第一个街机风格的太空战视频模拟游戏《星际飞行》（*Spacewar*）。科学家杰瑞·莱特文（Jerry Lettvin）也是在这栋楼里完成了认知科学领域的重量级论文《青蛙的眼睛透露了大脑的秘密》。语言学家诺姆·乔姆斯基（Noam Chomsky）和莫里斯·哈利（Morris Halle）在20号楼革新了语言学。

也是在20号楼，利奥·白瑞纳克（Leo Beranek）建造了世界上最早的消声室之一，一个可以吞噬声波的房间。美国先锋派作曲家约翰·凯奇（John Cage）有幸体验了白瑞纳克的杰作，发现在消声室他也能听到自己的血液流过身体的声音。<sup>[1]</sup>凯奇意识到无处不在的环境噪声，于是谱出了著名的、极富争议性的曲目《4'33"》。该曲目的吊诡之处在于，整个音乐杳无声息，所有的演奏者包括指挥者凯奇，都将以不同姿态度过那静默的4分33秒。演奏完成时，全场掌声雷动。

白瑞纳克还和其他两人一起成立了一家公司，该公司从开发能够处理声音的计算机，转向建立第一批互连网络，还发明了今天我们熟知的电子邮件。20号楼里走出的声学先驱可不止白瑞纳克一个。年轻的电气工程师阿玛尔·博士（Amar Bose）有一天买了一套音响设备，但对音质不甚满意。他沿着走廊来到了声学实验室，想看看是否有什么办法可以改进一下。在那里，博士革新了扬声器，并创建了博士（BOSE）音响公司。作为个人计算机时代之前计算机技术的中坚力量，美国数字设备公司（DEC）也是从20号楼走出来的举足轻重的科技公司。

难以想象，20号楼——这一混乱的代名词，居然孕育出一个又一个科学成就。20世纪六七十年代，大楼里的库房长期被一位无家可归的植物学家占据，他整天像幽灵一样在走廊间神出鬼没。麻省理工学院想把

他赶走，却输了官司。这事儿听上去就像一个现代都市传奇。但杰瑞·莱特文和莫里斯·哈利双双打包票说可以做证，此人并非虚构。“他（植物学家）拒绝了一份芝加哥菲尔德博物馆的工作，只想留在这里，继续做‘幽灵’。”莱特文告诉《波士顿环球报》。

20号楼外形丑陋，也并不舒适，但在那里工作的人是真心喜欢它。20世纪70年代，当时的麻省理工学院院长杰尔姆·威斯纳（Jerome Wiesner）形容它是“最好的建筑”。莱特文也说20号楼“拥有独特的灵魂，能够激发人的创造力、产生新想法，某种程度上它确实是一团乱麻，但是上帝啊，它是麻省理工学院的子宫，孕育了那么多的科学成就”。这到底是为什么呢？

当人们赞扬20号楼时，常常会惊叹于它不知不觉就把人们凑到一起的独特属性——这正是乔布斯在设计皮克斯总部的时候想方设法要寻找的东西。20号楼毫无规律可言。比如，它有一个令人费解的门牌号系统。美国海军研究办公室（前身是辐射实验室）的门牌号是20E-226。这个房间究竟在哪里呢？现在，请在脑中想象一把梳子：20号楼由A、B、C、D、E这5个翼楼组成，其中一翼（梳子的把）垂直于另外平行的4翼（梳子的梳齿），将5个翼楼连接起来。那么，很明显，E翼应该是垂直的4栋楼中最靠边的那栋楼，226很显然代表那栋楼的第2层的第26个房间。没错，按“正常”逻辑来说是这样，然而，用这套逻辑去找20E-226，恐怕只会落得迷路的下场。事实上，由于采用了一种古怪的排序，E翼夹在平行的A翼和D翼之间。226号房间也不在2楼，而是3楼，因为20号楼是美国境内唯一采用英式楼层系统的建筑。在英国，底楼算平层，也可以说是0层，因此226事实上位于建筑物的第3层。

这种不按常理出牌的设计，使得人们不断地迷路，常常是绕了好久才发现自己走到了一个原本并不打算去的地方。还好20号大楼只有3层，电梯没多大用处，于是人们的偶遇不再局限于狭窄的电梯间，不用在那里面简单而苍白地寒暄。更多时候，人们在楼梯间和走廊相遇，进

行更加深入的交流。

这种情况下的偶遇和交谈是怪异而美妙的。要知道，20世纪50年代初期，20号楼是聚集了各种战时部门的大熔炉，有研究核技术的，有研究飞行控制的，有研究导弹的，还有研究塑料、胶粘剂、声学 and 电子的，甚至还有一个建筑部门开的灯光设计店。之后的10年，又陆陆续续增加了麻省理工学院数据处理小组、冰体研究实验室、摄影实验室、人类学家的材料实验室、麻省理工学院出版社和由学生黑客组成的铁路模型技术俱乐部。20号楼里还有人售卖核科学家和电子研究实验室用的搅拌器械。太阳能汽车研究人员将长长的走廊变成了车道和停车场。楼里甚至还有一个维修钢琴的车间，墙上贴了一个“无电脑区”的警告标识。后备军官训练队办公室的旁边，正好就是语言学家诺姆·乔姆斯基（Noam Chomsky）的办公室。[2]

20号楼不可思议的混乱格局，使充满创意的研究人员得以彼此互动，从而产生了无限的创新生产力。谁会料到当电气工程师遇到铁路模型技术俱乐部的学生，会碰撞出黑客文化和视频游戏呢？谁又会料到电子学家、音乐家和声学家的互动，会诞生出博士音响和电子邮件呢？

没有人会料到这些结果，甚至没有人愿意去费心琢磨。本来，20号楼的诞生就是图省事的权宜之计，无人管理，也没人上心。在20号楼，科研人员不用承受压力，项目不用考虑赚钱，学生可以沉迷于自己的爱好，校规等于废纸，人人都可以放心、用心地做追随自己内心的事——麻省理工学院还找得到第二个这样的“乐土”吗？没有20号楼的混乱，不同领域的研究人员之间就不会展开合作，很多科技创新也可能化为泡影。

造就20号楼辉煌的另一个秘诀，便是它的灵活性，空间很容易被重组。大楼的水管、电线、电话线等统统暴露在外，被支架固定在走廊顶部的天花板上。丑是丑了些，改装起来却很方便。研究人员只管自己做

实验所需的就可以了，别的什么也不用考虑。20号楼的“老住户”、工程学教授保罗·彭菲尔德（Paul Penfield）回忆说：“如果你想牵一根电线从一个房间到另一个房间，用不着打电话给修理厂，浪费1000美元请一个电工或者木匠。一把电钻或者螺丝刀就够了。把螺丝抵在墙上，然后把线缠上去，马上就好，最多一个下午，而不是花上6个月等人来处理你的预约。”

如今，现代办公区的设计师多多少少都会认同20号楼的设计。现代化办公大楼的设计风格都比较模式化，隔断墙基本都可以按需求进行拆卸和重组。但就灵活性而言，没有一栋办公大楼可以比肩20号楼。当杰罗尔德·扎卡赖亚斯（Jerrold Zacharias）和他的团队研发原子钟时，仅仅拆掉了实验室的几块地板，体型庞大的原子钟就放好了。

提醒一句，20号楼的真正优势，其实并不在于可以通过其建筑设计对空间进行重新配置，而是身处其中的人拥有充分的自主权——哪怕会越来越改越乱。反正建楼的成本低，它又那么丑，借用《动态的建筑》

（*How Buildings Learn*）作者斯图尔特·布兰德（Stewart Brand）的话来说，就是“把房顶掀了都没人心疼”。这和京瓷或Chiat/Day员工的待遇大不相同，20号楼的使用者对他们所处的空间掌握了绝对话语权，“20号楼真正属于我们，它由我们设计，为我们所用。”材料学家和考古学家希瑟·莱查曼（Heather Lechtman）教授告诉布兰德。1971年，新上任的麻省理工学院院长杰尔姆·威斯纳悄悄地在20号楼设了一个办公室，因为“在那里我可以往门上钉东西，谁也不会揪着这个对我说三道四”。

无论是大学还是企业的研究中心，都可以而且应该打造一个类似于20号楼的跨学科空间。在这个空间里，不同科研小组可以携手，一起攻破共同面临的技术难题。然而，20号楼的无组织无纪律性不断上涨，已经超过了多元文化最狂热粉丝的接受程度。是啊，接收黑客或者无家可归的植物学家，那得是多么勇敢的一家公司啊！

1998年，20号楼最终还是迎来了谢幕的那一天。麻省理工学院举行

了只能称为“守夜”的纪念活动，由保罗·彭菲尔德主持，让不忍看见20号楼离去的人“互相勉励、淡化悲痛”。

如今，20号楼的原址上耸立着一栋新建筑，20号楼终究还是被取代了，取代它的正是大名鼎鼎的施塔特中心。该中心的设计正是由设计了Chiat/Day总部大楼的建筑师弗兰克·盖里掌舵，于2004年正式开放，它的设计体现了设计师对创新的追求。施塔特中心的倾斜塔造型和异常角度的墙壁使它看上去十分怪异，像被锤子砸过。建筑评论家被它那荒诞不经的外观折服，罗伯特·坎贝尔（Robert Campbell）在《波士顿环球报》上说：“施塔特中心就是自由、无畏和创意的象征，它们也正是科学研究——这栋大楼的内部功能所在——所代表的那些精神。”

施塔特中心的立意虽好，现实却不那么美好。20号楼是一位建筑设计师一个下午的辛劳成果，只有区区80多万美元的投入，它也算得上简陋又随性了。但其原址上的替代品，施塔特中心，则是盖里通过计算机软件煞费苦心设计出来的，耗资300万美元——它看上去离经叛道，但更像是一个追求秩序井然的大脑对于什么是无序的一种想象。很快，施塔特中心就出现了一些问题，比如奇形怪状的窗户上堆满积雪，这些雪滑落之后造成不小的破坏。麻省理工学院的管理员为此很伤神，曾一度想把盖里和建筑承包商告上法庭。

但施塔特中心真正的问题并不在积雪。中心开放前，《连线》杂志联系上了麻省理工学院著名学者、计算机专家杰拉尔德·萨斯曼（Gerald Sussman），问他对于这一标志性新建筑的看法，萨斯曼轻蔑地笑了一下说：“又不是我让学校修的。”难听的话就不用多说了。

不可否认，施塔特中心在创意方面确实很前卫，它效仿Chiat/Day，安装了游乐场的设备，在办公室挂上了夸张的装饰品。过去10年中，曝光率最高的公司总部大楼要数谷歌的“谷歌校园”（Googleplex），它坐落于加州山景城，楼内设有乒乓球桌和溜冰场。媒体似乎对这种别具一格的办公环境有着非同寻常的热情。



这种现象很容易让人陷入一个误区，那就是，办公环境在某种程度上带领这些公司走向了成功。其实，谷歌在打造满是玩具和游乐场的“谷歌校园”之前，就已经很成功了。同理，Chiat/Day在邀请盖里设计其总部之前，已经是20世纪80年代最受人追捧的广告公司。

仔细看看谷歌总部的发展史，就会发现其与麻省理工学院20号楼的相似度很高。在谷歌成立的头两年，谢尔盖·布林（Sergey Brin）和拉里·佩奇（Larry Page）还在斯坦福大学读书，他们一边上学一边做一些基础性的研究，谷歌根本没有总部这一说。1998年9月，谷歌终于有了第一个办公区——车库，早期的硅谷传奇大多是从这间车库里起步的。他们还在门洛帕克市圣玛利亚街的一栋房子里租了几间房，其中一间挤着谢尔盖、拉里以及其他两位工程师。车库里堆满了服务器。书桌是最原始、简单的那种设计：一扇门平放在锯木架上，这就成了，还很容易拆分和组装。一天，房东苏珊·沃西基（Susan Wojcicki）想着自己买的冰箱这会儿应该到家了，回家后她却发现，冰箱早已被这几个谷歌人征用。他们将冰箱挪到了自己的房间，里面塞满了饮料和小吃。创业阶段的谷歌人可谓是典型的拾荒者，见到东西就往自己的地盘搬。好在沃西基并未将这些事放在心上，后来她还加入了谷歌，最终成为YouTube的掌门人。

1999年春，谷歌又迁址了，搬到了一个原本是卖自行车的地方。锯木架上的门板再次充当了办公桌，随后工程师们又搬来了一张乒乓球台。拉里和谢尔盖总是将红色和蓝色的充气健身球扔得到处都是，倒不是因为他们是想保持身材，而是他们喜欢这样“健身”。不久，谷歌再次转移阵地，搬到了山景城的办公园区NullPlex，这里便是谷歌总部“谷歌校园”的前身。新的办公区仍然简陋无比，当时谷歌的设备经理乔治·萨拉（George Salah）将它比喻成一个杂物堆，《连线》杂志资深记者史蒂文·利维（Steven Levy）则将其形容为“混血风”。搬迁之后亟待解决的技术问题之一便是如何让搜索引擎搜寻到最新消息。谷歌找了一个“作战室”用来商量对策，风格依旧简陋。六位工程师随便找了一间会议室

做办公室，按照自己的需要安装好电脑后，便一头扎进工作。一天，一位工程师觉得会议室的墙看着碍眼。第二天，来上班的设备经理乔治惊讶地发现这面墙已被这位工程师和他的同事拆掉了。乔治没有半句怨言。不久，工程师反悔了，觉得还是有墙好，要求把墙装回去。乔治依然没有任何怨言，他创造性地表示：“这位工程师让谷歌的办公区更‘谷歌’了。”

麻省理工学院20号楼的老用户绝对理解工程师的反复无常。2001年，喜欢穿西装打领带的埃里克·施密特（Eric Schmidt）开始管理谷歌，他反复跟萨拉强调：“不要让员工改变任何东西，要确保它看起来仍然像一个宿舍。”

利维可不赞同，他曾写道：“无论如何，谷歌都不该剥夺员工的自主权。”

Chiat/Day与京瓷办公室只是表面略有不同，但本质上的审美态度是一致的：上班的地方看起来应该是老板想要的那种样子。而“谷歌校园”和麻省理工学院的20号楼却完全不兴这一套，那里的人对外观没有概念。20号楼的使用者拥有绝对改造权，就算按照荣誉学者们的严苛标准来审视，这一权利也绝对正当。并不是说一位学者地位越高，就越应该在昂贵、华丽还得有历史意义的地方工作。难怪麻省理工学院校长杰尔姆·威斯纳在他的校长办公室感到浑身不自在，反而躲进20号楼里凌乱的“避风港”。大多数学者都更愿意待在20号楼这样的地方，因为这样他们可以做任何想做的事情，不怕别人来干涉。

当一个人可以随心所欲地装点自己的办公环境时，他的积极性就会很高。如果上司非要把自己的审美强加于员工，便会挫伤员工的工作热情。然而，很多老板就是不明白这个道理，对他们来说，放手让员工改造办公环境比登天还难。为什么创造力总是在老板转身之后才出现？

罗伯特·普罗普斯特（Robert Propst）非凡的一生可以给我们一些提

示。普罗普斯特是一位雕刻家、画家、美术老师，还是一个发明家，他的发明包括垂直林木采伐机和可读式牲畜标签等。作为一个训练有素的化学工程师，他在第二次世界大战期间还管理过南太平洋滩头阵地的后勤。1958年，他受雇于办公家具制造商赫尔曼·米勒公司，该公司经理赫尔曼·米勒（Herman Miller）认为普罗普斯特是个真正的天才。

普罗普斯特绝对是特立独行的典型：他的家住在密歇根州安阿伯市，距赫尔曼·米勒公司位于齐兰的总部150英里。他居然成功说服公司，在安阿伯市单独成立一个研究部门，供他上班。普罗普斯特投身于办公区域的创造发明，1968年，他创建了办公家具领域的“第二代活动办公室”，这是一个可以按不同角度切割分区的模块化系统，上班族可以按照自己的需求来组装办公区域，就像小孩搭建乐高积木一样。在普罗普斯特的想象中，办公区应该是自由平等的乌托邦：告别红木祭坛一样的老板桌、告别周围打字机噼里啪啦的声音；拥抱自由平等，让员工们也像上司一样随心所欲。

最初，普罗普斯特设计的格子间是呈大于120度角的扇形展开，方便员工在隔断上贴文件。后来，美国公司的管理层将角度调整到90度，四个格子间两两相对组成数个微型办公区。在管理者眼里，第二代活动办公室的隔断本质上属于办公设备而不能算墙壁。办公室少了，公司上缴的税也就少了。格子间就这样诞生了。

普罗普斯特一直致力于提高办公环境的民主氛围。他深知，好的办公设计会为使用者提供一项掌控环境的权利。但让他深感无奈的是，很多管理层根本不关心员工的意愿，他们更关心如何降低公司的运营成本。普罗普斯特暮年时一直谴责自己的发明被公司滥用，本该创意无限的格子间变成了“平庸呆板的空间”“藏污纳垢之处”“放鸡蛋的盒子”以及“简陋的老鼠窝”。

在“格子间之父”普罗普斯特离开人世的2000年，格子间的销量正在全世界高涨。公司民主本是一件好事，但是管理者们往往不在乎，他们

眼里只有钱，考虑的永远是如何少交税、少交房租，员工快乐与否根本不重要。

众所周知，格子间大受欢迎是因为其价格低廉。但普罗普斯特明白，背后还藏着深层次的原因，那就是管理者们通常都希望自己的公司井井有条，他们觉得办公场所就该这样。1968年，普罗普斯特写道：“秩序对人类具有巨大的吸引力，人们追求井然有序，但它和人类与生俱来的对周遭环境的感悟方式背道而驰——而那是更原始的、对人类来说更得心应手的方式。”

到目前为止，社会上推崇井然有序的观念仍占上风。人们喜欢这种形式上的整洁有序，已经到了盲目的地步。混乱和意外增添了生活中的烦恼，所以就算它们在生活中不可避免，甚至还有可能带来益处，我们也选择视而不见。

《今日心理学》的资深记者和编辑乔治·哈里斯（George Harris）早在1977年就注意到人类对形式有序的盲目崇拜：

办公室是一个高度私人化的空间，员工灵魂的寄居所……这个事实听上去简单，但大多数建筑师、设计师、公司规则的制定者显然并不明白。这些人对整齐划一的追求到了令人发指的地步，他们看到人性中混乱无序的一面就如同见了鬼一般，也不想想办公区已经整洁得像公墓一样恐怖。

哈里斯详细描述了一些公司制定的极为苛刻的规定。比如，在哥伦比亚广播公司，“制片人必须完成公司规定的两个步骤才可以在办公室观看电影幻灯片，一是调暗灯光，二是搬一把椅子”。你以为哈里斯是在开玩笑吗？来看看另一家公司，出版社麦格劳-希尔。想象中，这应该属于创意行业吧，然而该社专门成立了一个纠错委员会，如果有员工想调整原有的办公环境，必须向委员会提交申请。办公室原来是什么样，则被详细记录在厚厚一叠备忘录里。

以下是半个世纪前该出版社商务礼仪手册中的着装要求，大家可以看看：

禁止过度装饰你的办公桌或办公区域。当你的办公桌、书架、墙面上摆满或挂满纪念品、照片、奖杯、幽默格言或其他装饰品的时候，你并不是在美化办公室，而是让它显得乱七八糟。恰当的办公室环境应该代表整洁和效率，而非舒适和惬意。

多年以来，人们理所当然地认为，混乱无序的办公室一定不好，整洁有序的办公室一定高效，却不曾考证这样的想法是否正确。许多事例也恰好证明这是一种谬误。

50年过去了，京瓷与必和必拓的官僚主义者仍在盲目推崇这种观点。

整洁的环境有助于提高工作效率，这种观点有什么事实根据吗？乔治·哈里斯对此进行了深入研究，但研究越深入，结果就越难以捉摸。哈里斯将一些人突然转移到井井有条的办公室里工作，可是，“这些员工并未因此就恍然大悟地突然爱上这个地方。”他写道。其实，人们热爱自己居住或者上班的空间，往往并非因为设计，而是自己对它的掌控。

这种掌控通常都会陷入混乱。心理学家克雷格·奈特也承认，员工们为自己设计的办公空间几乎毫无美感可言，“员工毕竟不是设计师，没有也不会有专业人士的品位”。

管理理论学家A.K.科曼（A.K.Korman）曾参观过一个乱糟糟的工厂，至今记忆犹新。

当我走进工厂，发现车间里的机器像万花筒一样，有橙色、蓝色、粉色、黄色、红色，甚至还有多色混搭。我的视觉受到强烈冲击。东道

主看到我脸上吃惊的表情，不停笑话我，然后解释说，公司管理层告诉工人们，可以把机器刷成自己喜欢的颜色，只要工人们肯自己动手，公司就免费为他们提供油漆。结果，工人们把工厂变成了我眼前这个极不寻常的样子，但对于那些每天都来厂里干活的工人来说，这只是一个令人还算愉快的工作环境罢了。

凌乱不堪的办公桌的确碍眼，但这乱哄哄的后面是可贵的民主。管理层要领悟的道理其实很简单：忍住伸手的冲动，还下属一方净土。

只要史蒂夫·乔布斯有什么新创意，是很难听进别人的意见的。当乔布斯计划整个皮克斯总部只修建一个超大洗手间以便增加员工之间的互动时，他在做一个相当重要的决定。偶遇很重要，乔布斯这样想确实是对的。但是，比起强迫大家一天穿过休息大厅好几次上洗手间来增加偶遇机会，还有没有更好的方式呢？

“乔布斯当时有很强的预感，他是对的。”皮克斯总经理帕姆·克尔温（Pam Kerwin）说道。

在一次视频会议上，乔布斯远程向皮克斯的工作人员解释了这个计划，但是几乎没有员工表示能接受。克尔温回忆称：“一位怀孕的女员工说公司不应该强迫她步行10分钟去洗手间。之后争论就更激烈了。”

皮克斯的创意总监约翰·拉塞特（John Lasseter）当时也是站在孕妇这边的。乔布斯为此感到非常沮丧。当时，员工们完全不能理解乔布斯的想法，他们不清楚这个想法的真实意图。

意外的是，一向都很坚持己见的乔布斯做出了让步。最终，皮克斯大楼一共修建了四个而非一个超大洗手间。

新总部带给员工们的偶遇机会并不少。大楼中庭连接了正门、咖啡馆、游戏区、邮筒、电影院、三个戏院，还有会议室和放映厅，不同部

门的员工仍经常在这里打照面。拉塞特说乔布斯的理念无可指责：“我经常碰到好几个月都没见到的同事。建筑促进协作、激发创造力——我还没见过别的房子能像它那样。”

皮克斯的老板埃德·卡特穆尔也非常赞同：“一天下来，员工们在不经意间相遇，大家可以更频繁地沟通。你可以清晰地感受到这栋建筑带给你的活力。”

除了偶遇，还有一件事也很重要：员工的自主权。纵然史蒂夫·乔布斯是大老板、传奇人物、极品控制狂，但在苹果公司资历较浅的员工还是敢跟他较量，为自己在意的事物争取相应的权利 / 权力。这一点，恐怕比皮克斯总部镶金瓦银，更加重要。

皮克斯的主会议室里静静地立着一张华丽的会议桌，一天，卡特穆尔盯着它开始反思。这张桌子其实是乔布斯最欣赏的一位设计师挑选的，长、薄且优雅，但它猛地让卡特穆尔想起，在一个喜剧小品中，一对富有的夫妇坐在一张餐桌吃饭的情形。丈夫在餐桌一端，夫人在另一端，一顿饭吃得索然无味。餐桌中心摆了一个巨大的树枝状烛台，夫妻二人毫无对话可能。卡特穆尔意识到，尽管会议桌很漂亮，但从皮克斯宣扬自由、开放、平等的精神内核出发，这样的设计是失败的。

以往开会，30名员工分别坐在长桌两侧。为了听清楚每个人的看法，高层领导不得不选择中间位置，包括卡特穆尔、拉塞特、电影导演和制片人。职级低一点的员工坐在离中间位置更远一点的地方，因此很难在会上畅所欲言。这种等级分明的座位顺序越来越正式，桌上出现了座位卡。

卡特穆尔承认十多年来他都没有注意到这个问题，反倒觉得会议开得都挺顺利的。但后来有一次，他们换了一个会议室。当天的会议桌不算高档，但那一次的沟通却更有成效，卡特穆尔这才幡然醒悟。没过几天，主会议室里那张高档长桌就被搬走了，因为创造力远比高档的会议

桌更重要。[3]

“员工自主权”这个概念在皮克斯继续发扬光大。最著名的例子是一个隐蔽的房间，只能通过一条很窄的通道到达，最初只是为了放置空调阀门。皮克斯的一位动画师偶然发现了进入这个小屋的秘密通道。后来，他给这个小屋装上了圣诞灯、熔岩灯、动物图案的装饰、鸡尾酒桌、吧台，还配上了印有“爱的休息室”标志的餐巾纸。当史蒂夫·乔布斯发现这个“爱的休息室”后，瞬间就爱上了它。

“皮克斯允许——不，应该说是鼓励公司的动画师按照自己的喜好布置自己的办公区，”卡特穆尔解释说，“他们在自己设计的粉色玩具屋办公，天花板上挂着树枝状吊灯，地上放着用竹子搭建的棚屋，墙壁上画了一个色彩精美的城堡和一个15英尺（约4.57米）高的泡沫炮塔，看上去像石头雕成的。”这听起来着实有点儿像个“烂摊子”。

---

[1]也有资料称约翰·凯奇当时参观的可能不是20号楼的消声室，而是哈佛大学的消声室。

[2]越南战争期间，20号楼里住着不少反战人士，当时流传着一张纸条，上面强调“语言学系”旁边就是“后备军官训练队”，暗示反战人士看清楚了再扔垃圾。

[3]从那以后，高级主管安德鲁·斯坦顿（Andrew Stanton）没再按员工级别摆放名牌，而是将名牌的顺序打乱，随机摆放。这和伊诺的“另辟蹊径”有异曲同工之妙。当一个公司的等级制度越来越牢固，重新洗牌的时间便到了。



## 第四章 即兴创作

“没时间考虑了，现在开始由你全权负责。”

伟大的民权运动领袖马丁·路德·金：即兴创作成就了我

1963年8月28日，美国民权运动史上最伟大的一天，来自全国各地的25万美国公民为了“工作和自由”向首都华盛顿进军，其中四分之一是白人，四分之三为黑人。他们希望通过大规模的游行示威向国会施压，投票通过肯尼迪总统的《民权法案》，让黑人在经济领域享有同白人一样的权利。这便是由美国著名民权运动领袖马丁·路德·金（Martin Luther King）领导的华盛顿大游行。

其实，华盛顿大游行早在1962年年底就开始酝酿，经过数月的努力，终于实现。8月的华盛顿正值盛夏，热浪好像在帮着国会和群众作对，只有极个别人实在坚持不下去，离开了游行队伍躲到了阴凉处，但是仍然有25万民众没有放弃。从林肯纪念堂到正前方的反思池再到华盛顿纪念碑，这一条轴线上站满了示威人群，游行队伍一直延伸到美国国会大厦。面对如此大规模的游行，国会大厦以往给人的那种高高在上、颐指气使的感觉消失得无影无踪。

美国黑人歌唱家、世界著名福音歌手马哈丽亚·杰克逊（Mahalia Jackson）曾经唱道：“我曾被欺辱，我曾被嘲笑。”她用歌声道出了美国黑人公民受到的不公平对待。游行当天，美国三家广播公司都进行了实况转播。马丁·路德·金站在林肯纪念馆的台阶上，就在这里，他将发表一篇即将对美国乃至对整个世界产生重大影响的著名演讲。站在马丁眼前的是25万美国公民，他们来自美国各地，马丁从未面对过数量如此庞大的观众。他清楚，这是属于他的时刻，他必须做到完美。

就在前一天晚上，马丁和几个信任的助手一直在打磨演讲稿，仔细权衡每一个单词。他知道，自己身后是亚伯拉罕·林肯的纪念雕像，伟大的总统林肯将庄严地坐在椅子上，注视着他、聆听着他。再往前100多年，林肯公布了《解放黑人奴隶宣言》，废除了美国的奴隶制，为了向这位美国历史上最伟大的总统致敬，马丁在演讲开篇写道：“100年前，一位伟大的美国人——今天我们就站在他象征性的身影下——签署了《解放黑奴宣言》。这项重要法令的颁布，对于千百万灼烤于非正义残焰中的黑奴，犹如带来希望之光的巨大灯塔，恰似结束漫漫长夜禁锢的欢畅黎明。”

在此之前，马丁已经累积了很多公共演讲的经验。马丁的记忆力惊人，5岁的时候就可以背诵《圣经》里面的段落。马丁告诉父母，他长大后一定会成为一名出色的演讲家。他确实做到了。

马丁的父亲是一位牧师，他常常听父亲布道，很早就开始接触演讲。14岁的时候，马丁乘大巴离开亚特兰大，前往佐治亚州的另一个城市参加一场演讲比赛。比赛结束回程的车上，白人司机要求他口中的“黑鬼”马丁，还有陪同马丁的老师萨拉·布拉德利（Sarah Bradley）把座位让给刚上车的白人乘客。马丁生气地拒绝了，但生怕出事的萨拉还是说服了马丁。那天晚上，马丁辗转反侧，熊熊怒火在他心中燃烧，他从未感受过如此不公。

还好，马丁赢得了演讲比赛，这给他带来了些许安慰。他的演讲题目是“黑人和宪法”，年少的马丁把演讲稿全背下来了。在此之前，马丁已经总结了一套自己专属的演讲秘诀：查阅资料要详尽、撰写草稿要仔细、修改工作要耐心、背诵稿子要努力、演讲感情要充沛。

这些口诀马丁一直铭记在心。三年后，马丁在父亲的教堂里出色地完成了他人生中的第一次布道。据马丁的父亲回忆，“马丁的会众越来越多，最后不得不换到更大的教堂”。大学期间，马丁又赢得了一次演讲比赛，那时他梦想成为一名律师，多次在镜子前模仿律师庄严宣读誓

词。毕业后，马丁申请去亚拉巴马州蒙哥马利县的浸礼宗教堂做牧师，面试的时候，他用一篇旧稿模拟了一次布道，凭借出色的表现，马丁被录用了。成为牧师后，马丁总是花大把时间撰写布道词，尽管他还有好多别的事情要处理。此外，马丁还在攻读神学博士。他每天早上5点30分起床，煮咖啡，把胡子修剪成整齐的八字形，工作3小时，然后和刚刚醒来、怀着身孕的妻子科雷塔吃早餐。

马丁的布道定于每周的星期天，通常每周二他便开始着手准备，一边查资料一边孜孜不倦地修改。他常常旁征博引——哲学家柏拉图、精神分析之父弗洛伊德、神学家阿奎纳以及民族解放运动领袖甘地等人的观点被他信手拈来。快到星期天的时候，马丁把所有内容抄在一张印有整齐黄色线条的纸上，背个滚瓜烂熟。演讲当天，马丁会把稿子带到教堂，但上讲坛之前，他会把稿子留在自己的座位上，全凭记忆讲上半个小时或者更长时间。教堂的会众很喜欢马丁，因为他身上总是闪烁着智慧的光芒，教堂的同事也认为马丁“相当了不起”。为了更精彩、更动人，马丁花在一份布道上的时间多达15个小时。

如果把英语语言艺术比作银河系，那么毫无疑问，马丁便是这银河系中一颗璀璨夺目的行星。马丁不但才华出众、受过良好教育，做事还十分仔细。他容不下任何差池，所有细节都必须在控制之中。他演讲时的每一个音节都经过深思熟虑。

接下来，我们来看一些反面教材。三度当选得克萨斯州州长、现任美国能源部长的里克·佩里（Rick Perry）曾经是2012年美国总统大选呼声最高的共和党候选人，支持率一度居首，但由于在一系列预选辩论中频频失误，支持率迅速下滑。一次辩论会上，成竹在胸的佩里闹了大笑话。佩里想告诉选民他当选后准备废除的三个政府部门，结果却卡了壳，怎么也想不起第三个部门的名字，让观众大跌眼镜。等他终于想起，已经是整整15分钟以后。换了谁，估计都会尴尬得想钻地缝。一位看了辩论的记者在推特上嘲讽：里克·佩里可能中风了吧。

无独有偶，2014年英国首相候选人、工党领袖埃德·米利班德（Ed Miliband）也在一次拉票演讲之后遭遇滑铁卢。这位候选人对自己相当有信心，所以并未背诵团队为其准备的演讲稿，现场也没有按照惯例安装提词机。结果证明米利班德的自信过于盲目，他演讲的时候竟然忘了提及“财政赤字”这一热点话题，将自己置于对手的“枪口”之下。

“我之所以没背稿子，是因为我认为稿子只是演讲的基础。”第二天，米利班德接受电视采访时说，“演讲是我与选民沟通的工具，所以有时候我会临场删减一些内容，有时候又会增添一些内容，我知道这样做存在风险。”的确，风险还不小。米利班德遗漏什么不好，偏偏漏了选民们普遍关心的财政赤字问题。米利班德的竞选对手趁机大做文章，将他形容成根本不关心热点问题的无能政客。作为政治家，米利班德竟然犯了如此低级的错误，有口也难辩。几个月后，米利班德在竞选中惨败，苦心经营的政治生涯毁于一旦。

20世纪80年代，英国最大的珠宝零售商拉特纳斯的首席执行官杰拉尔德·拉特纳（Gerald Ratner）也因为口无遮拦跌至人生谷底。1991年，拉特纳当着5000位企业家的面，将自家门店售卖的一款玻璃瓶形容为“垃圾产品”，还说某对售价99便士<sup>[1]</sup>的耳环和M&S零售店卖的对虾三明治价格一样，但“对虾三明治更实用”。第二天，拉特纳“满嘴的火车”跑上了各大报刊头条，珠宝连锁店的销售额直线下跌，闯下大祸的拉特纳被迫辞职，公司像躲瘟疫一样躲避他的名字。据估算，拉特纳的自嘲造成了50亿~75亿英镑的巨额损失，他本人到头来也一无所有。

既然有马丁·路德·金这样的榜样在前，谁还会蠢到去重蹈杰拉尔德·拉特纳的覆辙？很明显，在演讲前像马丁那样好好准备演讲稿、倒背如流才是万全之策。

事情真的这么简单？如果万全之策并非上策呢？万一精心准备不如放手一搏来一次即兴演讲、想到什么就说什么更好呢？马丁、拉特纳、

米利班德和佩里的故事所揭示的表象不一定是人人必须奉行的真理。对比精心准备，即兴发挥也许不一定处于下风。

1959年3月2日，一个爵士乐团来到位于曼哈顿30号大街的录音棚录制专辑，这个录音棚是由教堂改建的。<sup>[2]</sup>乐团的灵魂人物是素有“黑暗王子”之称的迈尔斯·戴维斯（Miles Davis），20世纪六七十年代爵士乐坛的标杆人物。他的音乐甫一问世，就成为乐手追捧的对象，形成一股风潮。录音时，迈尔斯的乐谱只有潦草几行，尚未成章。一天，迈尔斯带来一位新成员，钢琴师比尔·埃文斯（Bill Evans），尴尬的是，迈尔斯没有提前把这事儿告知乐团另一位钢琴师温顿·凯利（Wynton Kelly）。

即兴创作是爵士乐的灵魂，但通常情况下，一首歌至少会录好几遍，然后再把各个版本中最好的部分剪辑在一起。大部分的乐手都是这么做的。但是，比尔·埃文斯告诉爵士乐作曲家阿什利·卡恩（Ashley Kahn），迈尔斯的方法不一样，他从不剪辑：“每一首歌都是一次性录制完成的……那些音乐真是清新脱俗。我想这是因为第一次的感觉是最特别的，如果感觉对了的话，第一次往往是最好的一次。如果错过，你会很难受的。”

在录制《那又怎样》（*So What*）的时候，好几次都被迈尔斯立刻否定，因为“可以听到乐手翻动乐谱的沙沙声”。但是，当制作人担心吉米·科布（Jimmy Cobb）敲打小鼓的余音，伴随着低音吉他和钢琴声被收进话筒里，迈尔斯又表示无所谓，“那样很好，鼓声是音乐的一部分”。

再次录制的时候，比尔·埃文斯的钢琴和保罗·钱伯斯（Paul Chambers）的低音吉他拉开的开场，透出一丝悬疑紧张的气氛。吉他做主旋律，钢琴的速度则一会儿快一会儿慢，像一根伸缩的皮筋，松散又柔韧有余。接着，迈尔斯的小号、约翰·克特兰（John Coltrane）的萨克

斯和“炮弹”坎农鲍尔·阿德利（Cannonball Adderley）的独奏加进来，用一种更传统的方式你应我和，顺水推舟地支撑起了演奏的大梁。

90秒后迎来了一个关键时刻。吉米·科布快速切换鼓槌，给铙钹来了一下重击，但这一下敲得有些太重了。科布原以为迈尔斯会喊停，然而小号手反而随着由洪亮逐渐减弱的铙钹声，开启了一个新的独奏。小号与铙钹碰撞出了令人振奋的火花，但重重槌下的一瞬间，大家一定都在想：完了，出错了。然而结果是，迈尔斯的那段小号独奏，成为爵士乐史上最著名的独奏之一。

两次录音之后，迈尔斯制作出了《泛蓝调调》（*Kind of Blue*），这张专辑获得《企鹅爵士唱片指南》最高评价五星，也是各乐评人一致推荐的伟大作品。自1959年发行至今，美国当地销量超70万张，全球销量高达200万张。弗兰克·辛纳屈（Frank Sinatra）和迈克尔·杰克逊（Michael Jackson）的唱片制作人、备受爱戴的黑人音乐艺术家昆西·琼斯（Quincy Jones）说：“我每天都听《泛蓝调调》，它给我的生命注入了活力。每一次欣赏它，我都有不同的体会。”美国电声爵士乐大师奇克·科里亚（Chick Corea）说：“创作新的音乐作品是一回事，创造新的音乐形态是另一回事，《泛蓝调调》都做到了。”

《泛蓝调调》之所以成为不朽的经典，正是因为它首次发展了调试爵士乐这一概念，也就是乐手根据他拿到的一个或一系列音阶（或调式）来即兴创作，而不是根据排好顺序的和弦或和声。<sup>[3]</sup>从那以后，和弦与个人技巧不再是最重要的，乐手间的默契、音乐营造的气氛、乐手彼此激发出的火花才是重点。

让《泛蓝调调》的粉丝万万想不到的是，这根本不是迈尔斯的本意。迈尔斯在他的自传中写道：“我录制这张专辑的时候，其实想尝试用非洲的传统乐器拇指钢琴演奏，但拇指钢琴的音量比其他乐器小很多，所以总是录不好。每次我跟大家说这件事的时候，别人都觉得我在

开玩笑。”迈尔斯继续写道：“每个人都说《泛蓝调调》是杰作，我也很喜欢这张专辑。但我在录制《泛蓝调调》的大部分歌曲时，都试图加入拇指钢琴的伴奏，特别是在录制《那又怎样》和《纯布鲁斯》时，可我没能成功。”

失败了没关系，来日方长，迈尔斯完全可以继续他的尝试。塞翁失马，焉知非福，无心之失却成就了意外的杰作。

和钢琴家基思·贾勒特、吉他手阿德里安·比劳一样，迈尔斯和他的乐队都是音乐界的奇才。这些传奇音乐人的创作好像离普通人很远，但是我们依然可以从他们身上受到启发。不妨思考一下：为什么迈尔斯喜欢即兴创作而不是精雕细琢？即兴创作意味着音乐家失去了对音乐的掌控，很可能换来一声“可我没能成功”的无奈叹息。

正如不完美的贝森朵夫钢琴给基思的音乐会带来挑战，电影配乐也给迈尔斯带来了挑战，这一挑战迫使迈尔斯离开自己的舒适区，寻找新的爵士乐风格。《通往绞刑架的电梯》是一部黑色电影，讲述了巴黎一对奸夫淫妇谋杀女子的丈夫后，在逃亡中被诬陷成杀害一对老夫妻的凶手的故事。此前，迈尔斯一直在创作波普爵士乐，它起源于20世纪30年代末至40年代初，节奏明快、跌宕起伏，技术难度很高。而《通往绞刑架的电梯》基调荒凉，节奏缓慢，还有大段人物内心独白，与波普爵士乐格格不入。因此，迈尔斯不得不放弃自己熟悉的爵士乐风格，在三个小时内即兴创作出和电影风格一致的爵士配乐。走出舒适区的迈尔斯偶然来到一个全新的音乐领域，他开拓这一领域，成就了《蓝色调调》，由此登上创作巅峰。

其实，即兴创作一首爵士乐要比一般作曲速度更快、成本更低。

《泛蓝调调》的录制只花了不到9个小时<sup>[4]</sup>，却在商业和艺术上取得了巨大成就。要知道，披头士乐队录制《佩伯军士孤独的心俱乐部乐队》时一共花了700个小时。可见，速度快、成本低并不等于质量差。

即兴创作的另一个优势是灵活。前面说过，“即兴创作意味着音乐家失去了对音乐的掌控”，其实这话并不准确。因为从来就没有所谓的掌控，它只存在于人类的幻想之中。演讲者脱稿演讲确实存在风险，看看佩里和米利班德这对难兄难弟就知道了。但是，没有草稿的限制，演讲才能更加灵活，演讲者才能更好地和观众交流，才能在时间不够的情况下提前结束。即兴发挥的演讲人可能无法全面把控一场演讲，带着稿子的人也很容易因为意外情况的发生陷入慌乱而不知所措。

速度快、成本低、灵活性强这三大优势加在一起，难道还不足以表明即兴创作虽然充满混乱和挑战，但比精心准备更有价值、更有意义吗！在即兴创作的过程中，我们的大脑会迸发一种神奇的火花，这个原理最近终于有了科学解释。

“它（火花）具有一种魔力，却不是一种魔术，”查尔斯·利姆（Charles Limb）说，“它是人类大脑的产物。”

利姆是旧金山加利福尼亚大学的外科医生兼神经科学家，他还很喜欢玩爵士萨克斯。对利姆来说，除了即兴爵士乐以外，神经科学家目前能够研究的艺术创作领域十分有限。小说家完成一部作品通常需要几个月时间，而爵士音乐家只要灵感一来，便能在数秒至数分钟的时间内创作出一个作品。神经科学家认为即兴爵士乐的创作条件是可以被人为模拟的，因此即兴创作也可以被视为一种操控，类似于提前准备演讲稿。

目前，科学家可以通过功能性磁共振成像（fMRI）观察到即兴创作时大脑的变化。fMRI的原理是利用磁共振造影来测量神经元活动所引发的脑血流的变化，类似一台扫描仪在扫描人的大脑。想象自己平躺在一个巨型甜甜圈或者老式iPod的白色圆圈之中，头部被固定，膝盖上有一小排塑料琴键（琴键不可掺杂任何钢质，否则扫描仪产生的强大磁场能让琴键瞬间爆炸，击碎扫描仪和受试者的脑袋）。实验中，你弹奏琴键，通过上方的镜子看见自己的双手，琴键发出的声音被直接传送到另一个房间的扬声器里，然后再传回你的耳朵，听上去还不错吧。



尽管这项技术有其局限性，不过利姆和其他几位神经科学家还是发现了一些即兴创作时大脑的有趣表现。科学家邀请了6位职业爵士钢琴师参与实验。实验的第一阶段，钢琴师即兴创作了一些爵士乐片段，第二阶段他们则弹奏了提前记忆过的乐谱。利姆和艾伦·布朗（Allen Braun）对比分析了6位钢琴师在即兴弹奏和非即兴弹奏时大脑呈现的变化，发现了大脑前额皮层的变化规律。人的大脑和动物之间最大的区别就在前额皮层。“前额皮层控制我们的意识，”利姆说，“包括高级记忆、自我认识、道德感和幽默感。较复杂的认知过程都有前额皮层的参与。”科学家发现，即兴创作时，位于额头顶端左右两侧的背侧前额皮层和覆盖于眼眶之上的眶额皮层不但没有被进一步激活，反而关闭了。相反，位于鼻梁处的腹内侧前额皮层则变得更加活跃。这一变化规律不仅存在于即兴爵士乐的创作过程，布朗展开的另一项研究揭示出，这一变化规律同样适用于自由式说唱。

这一变化规律说明了什么？音乐人在即兴创作的时候，会努力摆脱自己的意识，压制控制的欲望。生活中，绝大多数人无时无刻不在控制着自己。我们尊重标准和规则，待人接物彬彬有礼，即便气得想揍人也绝不会轻易动手，这些都是通过意识实现的自我约束。利姆认为，一定程度的自控是必要的，但过度自控则不可取，“一旦走向极端，自控便会成为创造力的毒药，而即兴创作则是一剂解药”。

音乐人在即兴创作的时候，不用理会所谓的标准，他们关闭了意识，任由出现在脑海中的声音流动。这时大脑好像进入了一种微醺状态，思维得到释放。状态极佳的时候，音乐人的灵感会像泉水一样汨汨而出，最终幻化为一段美妙的旋律。对普通人来说，关闭大脑意识听上去很恐怖，我们又不是音乐家，干吗让自己的生活和工作失控，风险会不会太大？这种想法其实不必要，接下来我们就来看看即兴发挥能给普通人带来什么。

2012年7月11日，英国最大的电信公司之一O2居然戏剧性地断电

了，伦敦地区首先受到影响，然后迅速蔓延至其他地方，断电持续了整整24个小时，波及用户达几十万，移动电话、座机和宽带都受到了影响。很多用户开始在推特上发泄自己的不满，有些人简单地抱怨几句，有些人则骂得相当难听，O2顿时成为众矢之的。

用户对O2的声讨一浪高过一浪。“当天涉及O2的推特评论数量是平时一周的20倍，”时任O2通信部经理尼古拉·格林（Nicola Green）说，“数万条推特评论一下子涌向我们，将我们淹没。”

面对这次危机，O2的公关团队开始启动标准程序：在推特上给用户留言道歉，添加有关最新情况的链接，公关人员机械式地复制粘贴“我们为造成的不便向您道歉，最新情况请登录<http://status.o2.co.uk/>”。对那些骂得很难听的键盘侠，公关人员选择直接忽略。

这种公关方案过于脸谱化、缺乏诚意，网友自然不买账。公关团队有一位性格内向的工作人员名叫克里斯，他决定另辟蹊径，来看看他是怎么处理的。

用户1：我不想撒谎，我恨不得立刻甩了O2@O2。

克里斯：可是我依然爱你！

用户2：去你的，去死吧！

克里斯：我发完这条推特就去。

用户3：@O2我接受你的道歉，那是不是我下月不交电话费的时候，

也可以说句“对不起”了事？滚回你妈妈那去吧。

克里斯：她说“不，谢谢”。

克里斯的做法其实存在很大风险，只要一个字没说对，矛盾便会升级，抱怨和谩骂的巨浪便会排山倒海般向公关部袭来。他的上司格林一边应对不断涌入新闻办公室的媒体提问，一边和行政总裁制定统一公关策略。如果克里斯和同事没有擅作主张，只是乖乖地继续等待上级的决定，风险肯定小得多。克里斯的任何一条回复都可能火上浇油，给用户留下厚颜无耻、贫嘴耍贱的印象，到头来还得给网友解释道歉。但是直觉告诉他，这样做无论如何比戴着一张脸谱要好。

克里斯发的推特很快吸引了大批网友，同事也纷纷加入战线，模仿他的语气，O2账户一下子多了几万粉丝。一些围观群众看热闹不嫌事儿大，假扮用户模仿克里斯的无厘头推特。一位网友说：“我的O2手机突然长出了胳膊和腿，把我妈妈推下了楼梯，请@O2立刻处理！”O2先是表达了同情，然后问：“你的手机当时正在运行‘愤怒的小鸟’吗？”

还有一个网友发了一张鸽子照片，上面用图像处理软件写了一句广告语“飞鸽也能传书”。O2公关见了，一本正经地询问：“飞鸽多少钱？给我来一只！”

另一位网友凑趣说：“我一个问题也没有”。O2秒回：“可我有99个。”还有一位网友说：“不管今天谁在打理O2的推特账号，O2都得给他的盒饭加鸡腿。看好你哟！”O2回复：“不要鸡腿，要抱抱。”

这些回复的共同之处是它们不再模式化、脸谱化，而是散发出人性的幽默。原本O2只是一个让广大用户失望透顶的运营商，现在又多了一个身份：一个灵活应对公关危机的统一战线。其实那些极端的、口出恶言的键盘侠，根本不是什么受害者，而是网络世界的“恐怖分子”，克里斯和他的团队结成统一战线用幽默给予回应。没错，O2确有过错，

确实给用户造成了麻烦，但是这些“恐怖分子”的口诛笔伐让围观群众对O2产生了怜悯之心。

很快，克里斯的故事传遍全国，人们对他的应变能力纷纷竖起大拇指。当时忙得不可开交的格林事后告诉媒体，克里斯和公关团队承担着巨大的风险，一不小心便会沦为箭靶，仿佛高空走钢丝的人，一不小心便会摔得粉身碎骨。

需要注意的是，克里斯的方法并不是万能的，也就是说一个公司不是每次陷入公关危机都可以效仿克里斯的策略。自从一些用户因为和O2的互动被网友大量转发而上了电视脱口秀节目，不少投机者发现了成名捷径，于是他们故意在推特上责难O2，希望能够得到幽默机智的回复，网友一旦大量转发，自己就可以去电视上露脸了。面对这部分人群，O2又会重新戴上脸谱，一小段时间后那些人便也消停了。由此可见，具体情况的确需要具体分析。

O2的公关团队之所以能够成功应对这次危机，还离不开公司对他们的信任。公司从未对团队所发推特逐条监管，也没有规定团队什么情况下使用什么样的策略，只是隔上几周才进行一次评估，确保团队还在正轨上。这种管理方式给了克里斯和他的同事很大的发挥空间，让他们能够根据情况随机应变。格林告诉我：“我根本不知道他们在发些什么，监管过细可不明智。作为上司，我们应该相信自己的员工。”

接下来，我们再来看看另一些有关信任的故事。

一天，美食评论家凯特·克拉德（Kate Krader）和大学好友在曼哈顿一家高档餐厅用餐，她们回想起了大学时代一种名叫“啤里麦”的学生套餐，包含啤酒和麦片，言语之中满是怀念。一个服务员无意间听到了，他悄悄根据克拉德的描述临时准备了两份，准备给两位客人一个惊喜。这位美食家品尝了一口巧克力味道的波特啤酒，不由得赞叹“鲜香可口、回味悠长”。这位服务员用两份简单的套餐便成功“收买”了客

人，让那些费尽心机讨好顾客的顶级餐厅又是羡慕又是嫉妒。这位服务员只是运气好吗？当然不是，他之所以能够打动顾客，是因为他能够随机应变去迎合顾客的口味。同时，这也和餐厅的管理离不开，试想如果餐厅禁止服务员即兴发挥，他还敢擅作主张为客人奉上惊喜吗？

一家公司想获得竞争优势，就必须学会放手，必须给予员工即兴发挥的空间，美国最大的卖鞋网站Zappos便是榜样。一位女顾客为丈夫买了一双鞋子，但是她丈夫却在一场车祸中不幸去世了，于是她想退货。接电话的客服代表知道情况后，不但接受了请求还立刻定了一束鲜花送给失去丈夫的她。一位伴郎网购了一双鞋子参加婚礼，结果邮递出了问题，没有按时送到，眼见婚礼的日子马上就到了，Zappos客服赶紧又用特快专递免费寄出了一双。还有一次，一位拉斯韦加斯顾客从离Zappos公司总部不远的地方打来电话，因为他想买的鞋子已经没有库存了，客服代表在附近的购物中心、自己的竞争对手那里找到了同样的型号，挂断电话后，客服立刻跑去购物中心买下那双鞋子然后亲自送到顾客那里。

当然，这样的待遇并不是每一位客户都有，否则Zappos迟早要破产。以上这些情况都具有特殊性：鞋子是买给我丈夫的，可是他去世了；明天就要举行婚礼了，可是你们的邮递出了问题；我就住在离你们总部几公里远的地方，可是我买不到我想要的型号。这些特殊情况意味着Zappos的客服代表必须随机应变，根据客户的具体情况具体应对，如果继续按照标准流程办事，公司只会失去客户的信任，给人留下不近人情的印象。客服客服，最重要的难道不是倾听客户、服务客户吗？

迈尔斯曾把爵士音乐的即兴创作过程描述为“给耳朵创造空间和自由”。请注意，并不是给演奏创作空间和自由，而是给耳朵——聆听其他乐手的弹奏，内心产生一番共鸣，然后通过手中的乐器给予回应。如果我们愿意静下心来仔细聆听，我们都可以获得这样的空间和自由。不管我们是在做演讲，在餐厅做服务员，还是在公司做客服，很多时候都

需要随机应变：周围的声音，顾客的语气，观众的反应，甚至天气，这些都是影响因素。有时候，演讲者才说完第一句话，便能从观众的肢体动作、笑声甚至呼吸中判断接下来该讲些什么了。

有一种喜剧表演形式叫即兴喜剧，又称“假面喜剧”，源自16世纪的意大利。训练有素的即兴喜剧家都养成了“从不拒绝”的习惯，比如在与人对话时，他们会不断打开新的话题，而不是将其终结。即兴喜剧家从不说“不”，相反，他们总是说“是的，而且……”。这种对话方式能够帮助他们“进入对方的世界”。

“从不拒绝”这一习惯，并不局限于客服和喜剧领域，它还有更加广泛的用途，比如——带孩子。

周五的时候，我正在厨房刷盘子，8岁的女儿萨曼莎冲到厨房两眼发光，冲我尖叫：“妈妈，妈妈，衣柜里藏着一只怪兽！”要是以前，估计我会立刻将女儿带回现实，直接告诉她：“宝贝儿，世界上哪有什么怪兽，那只是你的想象而已”。但是，我想起了即兴喜剧家的习惯——“从不拒绝”。我放下盘子，转过身对女儿说：“真的吗？赶紧，我们去抓怪兽！”我陪女儿走到衣柜，和怪兽来了一次“正面交锋”：我们一把抓住怪兽，又兴奋又紧张，我们不停给怪兽挠痒痒，怪兽受不了逃走了。我和女儿一起经历了一场刺激的冒险。在此之前，我总是直接否定萨曼莎的想象，失去了很多和女儿相处的乐趣。感谢“拒绝说不”，我学会了如何在带孩子的过程中即兴发挥。

我们再来看看另一段有趣的对话。

维吉尼亚：（小狗格斯正在花园里刨坑埋一块骨头，维吉尼亚指着格斯）它好拼命。

蒙迪：没错儿，格斯在忙着挖洞，你知道吗，格斯想开一个煤矿，你愿意去它那里工作吗？

维吉尼亚：（咯咯地笑）我……

蒙迪：要去格斯的煤矿工作吗？

维吉尼亚：煤矿？可是我从来没有在煤矿工作过。

蒙迪：我知道。可是你得去呀！不然你拿什么付账单，你需要钱啊。

维吉尼亚：（笑着说）我不去。

蒙迪：好吧，那我们得通知格斯停止作业。过来，格斯，别挖了，维吉尼亚不想去当矿工，听见没有，别挖了。

蒙迪是一名即兴表演家，而维吉尼亚是蒙迪的岳母，可怜的她患有阿尔茨海默病（俗称老年痴呆），饱受折磨。蒙迪通过这段有趣的即兴对话走进了岳母的世界，他没有“拒绝”岳母。医学上，这种疗法被称为“确认疗法”，虽然目前没有确凿的证据证明该疗法行之有效，但是就已经搜集到的证据而言，它确实能够减轻阿尔茨海默病患者的不安、抑郁和狂躁。和确认疗法相比，传统疗法总是一遍又一遍告诉患者今天是星期几、他们住在哪里、他们的名字叫什么、家庭照片里谁是谁，这样做会让患者感到沮丧、生气，本质上这是一种告诫，是在拒绝进入患者的独特世界。相比之下，“确认疗法”有趣、人性得多。

记者查纳·约菲-沃尔特跟踪记录了蒙迪、维吉尼亚以及蒙迪的妻子、维吉尼亚的女儿凯伦·斯托布之间的相处。凯伦也是一位即兴表演家。查纳发现“确认疗法”也是有代价的，特别是对于凯伦而言，简直是一种心理折磨。凯伦的生活充满了有关维吉尼亚的美好回忆，要进行确认疗法，就得全盘否定这些美好回忆。而蒙迪没有这一烦恼，维吉尼亚也没有，因为她的记忆已是一片空白。所以，蒙迪可以很好倾听、接受并进入维吉尼亚的新的世界，但是凯伦不行。虽然无法帮助自己的母

亲，但凯伦现在在教阿尔茨海默病患者的护理人员怎么实践确认疗法，怎么和患者展开一段有趣的即兴对话。

倾听，说起来容易做起来难，尤其对于处境和凯伦一样的人来说，要失去的太多。一次美好的对话对人的大脑要求相当高，倾听之后的即兴反应过程会相当混乱、充满挑战和刺激。一次美好的对话是一次难得的享受，充满惊喜。英国哲学家吉尔伯特·赖尔（Gilbert Ryle）说：“戏剧性的场合需要戏剧性的对话，否则便不能称之为对话。”

从《泛蓝调调》到那对挠痒赶走怪兽的母女，即兴创作的过程短暂、刺激、充满人性。但是，即兴创作也有危险的一面，珠宝大亨拉特纳的口无遮拦令人记忆犹新，他的笑话就是一个悲剧。失去珠宝帝国后，拉特纳尝试东山再起，开了健身连锁店，但是他依然是人们茶余饭后的笑柄，拉特纳最后得了重度抑郁。事情已经过去了整整25年，拉特纳依然懊悔不已：“总有人问我是否后悔说出那些话，这不是明知故问吗？我失去了一切！”

即兴发挥涉及的风险让我们犹豫不断、畏缩不前，因而不敢冒险放手一试，可是，不去冒险就真的不会有风险吗？

拉特纳脱口而出将自家产品形容为“垃圾”，这个可不是即兴创作的错，相反，这个玩笑是他精心准备的，拉特纳在不少场合都讲过，只不过都没给他造成麻烦。可这一次，侥幸不再。演讲之前，拉特纳征求了不少意见，几个人建议他还是小心为妙，还有几个人鼓励他放开胆子讲，他们认为拉特纳可以利用这一自嘲让观众爱上他，演讲的那天晚上，拉特纳确实赢得了观众的掌声。可是，当第二天他讲的笑话登上各大报刊头条时，事情变质了。当时美国正处于经济危机中，很多珠宝商都朝不保夕，拉特纳的笑话被认为是在嘲笑竞争对手。

拉特纳的下场并不是没有准备好导致的，而是他的判断力太糟糕。这一笑话是拉特纳特意为之，错就错在他没能审时度势，他的下场和即



兴创作真没有因果关系。

那米利班德和佩里呢？他们的不幸同样和即兴创作无关。米利班德在演讲之前就把稿子打印下来发给了各大媒体，媒体记得清清楚楚，他自己反倒忘词了。这不是即兴创作的错，这是健忘症的错。同样，如果佩里实在记性差，就不应该逞能，他完全可以用“小政府”这一模糊概念去替换更加具体、对记忆力要求更高的三个政府部门的名字，这样就能避免尴尬。从拉特纳和米利班德的经历中我们可以看出，精心准备并不能完全杜绝风险。

如果从未做过公共演讲的你需要在挚友的婚礼上致辞，你并不奢望语惊四座，不让自己沦为笑柄就心满意足了。面对这种情况，与其即兴发挥倒不如老老实实提前准备。但是，如果你的演讲并不是很正式，同时你需要和观众互动，这时候你就需要一些即兴发挥了。如果你总是死死盯着幻灯片，努力重复背诵过的内容，观众会觉得你不够自信、没有说服力。再比如，如果你是一位销售经理，在电话销售时还照着手里的稿子读，你的下属会相信你的领导能力和销售能力吗？

那么，怎样才能降低即兴创作的风险，提高成功率呢？

首先，便是练习。这听上去难免有些矛盾，既然是即兴为什么又要练习？其实，练习是在积累实力，为即兴创作打基础。即兴喜剧家和音乐人都会反复练习一段表演或一段音乐，直到将表演或音乐融入自己的灵魂。奥地利作曲家、钢琴家、音乐教育家卡尔·车尔尼（Carl Czerny）曾在1839年写道：“你的演奏必须是潜意识的、自然而然的，在演奏过程中你必须忘记自己的存在。”对普通人来说，最常见的即兴创作练习便是对话，它贯穿于我们生活的每一天。

其次，即兴创作过程充满混乱，我们要心甘情愿拥抱这种混乱。迈尔斯在录制《泛蓝调调》的时候，鼓手是吉米·科布。科布是1958年加入迈尔斯的乐队的，他是来紧急替换因为严重毒瘾突然辞职的前任鼓

手，他的救场过程也充满了混乱。

“早上6点半，我接到了迈尔斯的电话，他说‘今天晚上我们就开始录制’，我问‘好，什么地方？’迈尔斯答‘波士顿’。可我当时还在纽约，我得在晚上9点准时出现在录音棚。”

科布背上鼓包，火速赶往波士顿。他到达录音棚的时候，所有乐器都已就位，就等他的鼓了。科布刚刚在舞台后侧安装好爵士鼓，《午夜旋律》（*Round Midnight*）的录制便开始了。低沉、浑厚、饱满的大号吹响了，伴随着这一旋律，科布开始轻轻敲鼓予以回应，就在这一刻他正式成为乐队的一员。

当时科布面临的混乱可想而知，如果一个人能应对这样的混乱，那么没有什么是他应对不了的。“拒绝说不”这一习惯再次大显神威。

再次，学会聆听。不管你是爵士小号手，是推特公关段子手，是Zappos的客服代表，还是在和朋友约会，你都需要学会聆听。

最后，我们必须勇于放手，敢于冒险。这一点，光脚的要比穿鞋的更容易做到，但是即便如此，对穿着鞋子的人来说，即兴创作也不失为最好的进攻策略。2016年美国总统大选共和党候选人之一马尔科·卢比奥（Marco Rubio）将在2016年2月6日进行最后一场党内辩论，紧接着便是同月举行的新罕布什尔州总统初选。当时卢比奥被视为共和党的救星，势头很猛，在最后一轮辩论中，卢比奥只要不犯错就可以保持竞选优势，所以他把竞选稿背了个滚瓜烂熟。结果辩论那天，卢比奥突然遭到了对手的质疑，他立刻慌了神，满头大汗的他在回应对手时竟然在短短51秒之内重复了4遍“奥巴马清楚地知道他在干吗”，像是出了故障的机器人。这刚好印证了特朗普对他的抨击，特朗普蔑称他为“小马尔科”，嘲讽卢比奥太年轻，经验不足。很快，各大媒体都开始挖苦“卢比奥机器人”，推特上出现了一个新账户“卢比奥故障”。3月15日，卢比奥宣布退出总统竞选。

有时候，演讲稿就像防弹衣，能给演讲人带来安全感；而有时候，演讲稿更像紧身衣，将演讲人勒得喘不过气来。即兴发挥能激发人的创造力，让观众觉得演讲人有新意、很诚恳，觉得离他更近了。最重要的是，即兴发挥能增加演讲人和观众的互动，将单调的独白变成有趣的对话。

1955年12月1日，亚拉巴马州蒙哥马利市，42岁的黑人女裁缝罗莎·帕克斯（Rosa Parks）坐上了一辆公共汽车准备回家。根据美国内战后实施的黑人法律，当时整个南部地区在公共场合仍实行种族隔离制度。按照规定，在公共汽车上黑人必须给白人让座。当帕克斯上车后，找了一个座位坐下。汽车继续向前行驶，车上的空位渐渐坐满了人，这时上来了一名白人男子。当司机发现这名白人男子只能站着时，他开始命令坐在车厢里的黑人乘客离开座位站到车厢后面去。其他黑人乘客都站了起来，只有帕克斯没有动。司机要求帕克斯站起来，帕克斯则只回答了一个简单的“不”字。于是，司机找来了警察，帕克斯因违犯种族隔离法而被捕。民权运动因此爆发。

当时，马丁·路德·金已经是当地的教会领袖，还是一位小有名气的演说家，因此一位很有影响力的民权运动领袖E.D.尼克松想请马丁带头组织一次公交车抵制运动，马丁很犹豫。当时，他的女儿才出生，整夜哭个不停，马丁既要忙工作又要照顾家庭，已是精疲力竭，所以他想再考虑考虑。尼克松可管不了那么多，他直接对马丁说：“没时间考虑了，现在由你全权负责。”就这样，马丁成了新成立的民权运动组织——蒙哥马利改善协会（MIA）的主席。

突然，马丁发现自己陷入从未有过的混乱。MIA的就职演讲就在当晚，可是他还没有做一点儿准备。和尼克松等民权运动家见完面后，马丁到家已是6点半，而20分钟后又得赶去霍尔特街教堂参加就职仪式。马丁告诉妻子自己不吃晚饭了，其实马丁早饭过后就一直没吃东西。他一头扎进书房，关上房门。此时，恐惧向马丁袭来，他形容当时的自

己“已被恐惧吞噬，不知所措”。就职演讲的时候，记者和电视台的人都会来，马丁从未如此冒险。长久以来形成的精雕细琢的演讲习惯此刻帮不上任何忙，他去哪里找时间。

马丁看了下手表，已经过去5分钟了。以前每个星期天的布道，他都会花上15个小时精心准备，而留给他人生最重要演讲的时间却只有15分钟。马丁用颤抖的双手在纸上快速写下一个大概思路，停下笔，在脑海中反复琢磨。6点50分转眼就到了，马丁默默地祈祷，开车驶向霍尔特街教堂。

教堂四周已被一万多名观众团团围住，他们将通过扬声器聆听马丁的演讲，蒙哥马利的警方也出动了，到场维持秩序。马丁迈着紧张而又沉重的步伐走上讲台，摄像机齐刷刷地对准了这位牧师，演讲开始。

“今晚，我们为了一个伟大目标相聚在此。”第一句结束后，奇迹出现了。虽然马丁只有20分钟的准备时间，但讲台上的他依然思路清晰、言语流利。就在那天，马丁明白了演讲的最高境界，用迈尔斯的话说就是“给耳朵创造空间和自由”。马丁一边演讲，一边用耳朵聆听观众，用心感受观众，通过观众的反应即兴搜寻一个合适的基调和主题。他会仔细聆听脱口而出的每一个单词，仔细观察观众对每一个单词的反应，然后确定接下来讲什么。他的演讲不是一场独角戏，而是一场和观众合作的双簧。

顺利开场后，马丁将话题转移到罗莎·帕克斯这位“虔诚的基督教徒”身上。马丁告诉观众可怜的罗莎被逮捕了，“就因为她勇敢地拒绝将自己的座位让给白人乘客”。听到这里，观众纷纷表示对罗莎遭遇的不满和同情。成功引起观众的共鸣后，马丁再次掉转矛头。

“是时候了，是时候对歧视和压迫说不了。”台下几位观众立刻响应：“是时候了！是时候了！”瞬间，场内所有观众的情绪被点燃，全场高呼着，那是一种愤怒，也是一种看到同胞如此团结的喜悦和自豪。马

丁只用了一句话，便将观众的情绪推向了高潮。随即，守护在教堂外的观众也被带动起来，人群的声浪一浪高过一浪，响彻天际。待人群逐渐冷静下来，马丁的声音再次响起：“是时候了，是时候对冬季的寒冷说不，是时候为七月的阳光而斗争。”观众的情绪再一次被推向高潮。

就像任何一场即兴演讲一样，马丁的演讲并不是完美无瑕的，他的结尾缺乏气势，语句稍显平庸：“我认为我之所以，之所以要和当局交流，并不是因为这是法律赋予我的权利，而是因为当局从未对现行的法律、法令、城市的法令做出合理的解释。”

这样的瑕疵在马丁此前的演讲中从未出现过，长达15个小时的准备杜绝了这一可能。但是瑕不掩瑜，马丁在霍尔特街教堂的演讲是他到那时为止最成功、最打动人心的一次。

“这是一次伟大的觉醒，”一位观众说，“马丁带给我们内心的震撼难以言表。”

“在当时，没有人想到马丁竟然具有如此大的感染力。”另一位观众说。

别说别人没有想到，就连马丁自己都不曾想到会有如此效果。起初，即兴演讲让马丁慌乱不安，因为他早已习惯有条不紊地精心准备，混乱的即兴发挥剥夺了他的安全感。可是，当时的情况让他别无选择，也是在那时他突然明白了老一辈牧师对他说的话：“放开讲吧，上帝与你同在！”

自从马丁成为MIA的领导人之后，他每天都奔波于不同教堂之间，要做的演讲一场接着一场，基本上都没有时间准备，所以从那以后马丁总是即兴发挥。然而就在7年半之后，也就是1963年，马丁不得不求助于放弃已久的习惯，因为这一次，马丁面对的是25万观众，美国各大电视台都会直播。这一次，必须精心准备，事关重大，不容有失。

马丁和他的助手提前准备了一份打印稿，标题为“和所谓的‘秩序’说再见”。马丁希望通过演讲尽可能联合白人盟友，反驳马尔克姆之流在争取民权时煽动散布暴力、仇恨、黑人优越主义和种族主义，同时马丁还要响应肯尼迪总统提出的《民权法案》，要考虑的政治因素实在太多了。马丁的内心忐忑不安，他不知道自己的演讲会带他走向成功还是毁灭。当时还有其他几位演讲人，每个人只有7分钟的时间，马丁也不例外。所有这些客观因素都要求马丁做好充足的准备。

“和所谓的‘秩序’说再见”听上去过于正式，不够好。“和.....说再见”像是一首散文诗，“所谓的‘秩序’”又过于笨拙。果不其然，观众听着马丁的演讲内心却未起波澜。还好，演讲接近尾声的时候，打动人心的时刻终于姗姗来迟：“直到公平和正义像一股洪流在美国的国土上自由奔流，否则，别想让我们放弃！”观众沸腾了。马丁低头看了看稿子，接下来要说的话显得苍白而做作：“所以今天，让我们以国际民权运动一分子的身份回到自己的城市”。马丁实在开不了口，他决定放手一搏、即兴发挥：“让我们回到密西西比去，回到亚拉巴马去，回到南卡罗来纳去，回到佐治亚去，回到路易斯安那去，回到我们北方城市中的贫民区和少数民族居住区去，要心中有数，这种状况是能够也必将改变的，我们不能陷入绝望而不能自拔。”

马丁的身后站着他的朋友和同事，他们意识到马丁已经脱离了原稿，眼看观众的情绪已经高涨，接下来马丁要说的每一个字都至关重要，决定性的时刻到了。这时的马丁正在脑海中苦苦搜寻能将观众的情绪进一步推向高潮的话语。

也就在这时，马哈丽亚·杰克逊向马丁喊道：“告诉他们你的梦想！”马哈丽亚是指前几个月马丁一直对教堂会众所讲的梦想，这是一个关于美好明天的梦想，是一个关于黑人和白人和谐共存的梦想。面对着直播镜头、面对着满心期待的观众，马丁知道该怎么做了：

朋友们，在此时此刻，我们虽然遭受种种困难和挫折，我仍然有一

个梦想，这个梦想深深扎根于美国的梦想之中。

我梦想有一天，这个国家会站立起来，真正实现其信条的真谛：“我们认为真理是不言而喻，人人生而平等。”

我梦想有一天，在佐治亚的红山上，昔日奴隶的儿子将能够和昔日奴隶主的儿子坐在一起，共叙兄弟情谊。

我梦想有一天，甚至连密西西比州这个正义匿迹、压迫成风、如同沙漠的地方，也将变成自由和正义的绿洲。

我梦想有一天，我的四个孩子将在一个不是以他们的肤色，而是以他们的品格优劣来评价他们的国度里生活。

今天，我有一个梦想。我梦想有一天，亚拉巴马州能够有所转变，尽管该州州长现在仍然满口异议，反对联邦法令，但有朝一日，那里的黑人男孩和女孩将能与白人男孩和女孩情同骨肉，携手并进。

今天，我有一个梦想。

“和所谓的‘秩序’说再见”已被所有人遗忘。马丁的即席之作震撼了整个20世纪，被人们永远铭记于心，它的名字叫“我有一个梦想”。

---

[1]99便士约合10元人民币。——编者注

[2]“改建”一词意味着耗费大量人力、物力和财力，但用在这里实属夸张。当时负责改建的工程师弗雷德·莱克（Fred Laico）说唱片公司“连打扫都懒得，更别提装修了。事实上，老教堂一切保持原样，包括那幅歪歪倒倒、铺满灰尘的帷帘”。用“脏乱差”形容这个录音棚也不为过。

[3]《泛蓝调调》并不是一朵凭空绽放的花。和科学家埃雷兹·利伯曼·艾登（Erez Lieberman Aiden）一样，迈尔斯也付出了很多努力，尝试了很多音乐风格才创作出了调试爵士乐。迈尔斯曾就读于茱莉亚音乐学院，制作过欧洲古典音乐，还在不同乐队演奏过不同风格的爵士乐。在《泛蓝调调》发行之前，迈尔斯已经开始开垦适合“花朵”绽放的土壤。就在《泛蓝调调》发行前一年，迈尔斯去巴黎见了他的旧情人、法国演员朱丽叶·格雷科（Juliette Greco）。朱丽叶介绍迈尔斯认识了年轻导演路易·马勒（Louis Malle）。马勒抓住这次见面的机会，成功说服迈尔斯为其第一部电影《通往绞刑架的电梯》（Ascenseur pour L'échafaud）配乐。于是迈尔斯临时

组建了一支乐队，花了一个晚上一边看电影一边即兴为其配乐。

[4]1956年，迈尔斯签约了哥伦比亚唱片公司，但是他还没有履行完和名望唱片公司的合约条款，于是迈尔斯在两天的时间内赶录了四张专辑：《戴维斯五重奏——放松》《戴维斯五重奏——发泄》《戴维斯五重奏——工作》《戴维斯五重奏——烹饪》。单从专辑的名字，就可以看出录制的匆忙，但是这四张专辑仍然广受好评。



## 第五章 出奇制胜

“只要能拔掉这颗眼中钉，其他都无所谓！”

沙漠之狐隆美尔、商业奇才贝佐斯、美国总统特朗普：在战场、商场和政坛中，如何制造混乱去迷惑敌人、取得胜利。

1915年1月末的一个深夜，德国决定对法国东北部马恩省比纳尔维尔市附近的法国军营发动突袭，负责行动的是德国陆军第三营，共有千名士兵。同时，三营九连接到命令，要求其200名士兵作为先锋队，穿过一条阴湿、冰冷、宽4英尺（约1.2米）的地下掩体向敌军推进。第九连的连长渴望升官晋爵，毫不犹豫地接受了任务，他的名字叫埃尔温·隆美尔（Erwin Rommel），时任陆军中尉。

接到命令的隆美尔迅速率领手下向法军前线推进。九连士兵曾一度被敌方的枪林弹雨困在原地，但隆美尔觉得越是这种时候，越要火速推进，趴在原地无异于等死。法国士兵见到德军如此勇猛，吓地落荒而逃。德国士兵在硝烟中隐约看见穿着红色上衣和蓝色裤子的法国士兵四处逃窜。隆美尔乘胜追击，带领手下迅速攻破法军第一道防线，紧接着是第二道、第三道，途中遇到法国逃兵统统击毙。为了进一步深入敌营，隆美尔钻进了法军构筑的带刺铁丝网，就在此时，他发现手下没一人跟上，这些士兵心里清楚穿越铁丝网意味着送死。隆美尔被迫折回，他威胁副连长：“要是再敢违抗命令，我立刻枪毙你！”

在隆美尔的威逼下，第九连终于成功深入敌阵，他们接连占领了四处掩护阵地。随后，隆美尔向第三营总指挥发去消息请求派兵支援。隆美尔和手下埋伏好，趁法军整营撤退时从左侧伏击他们。但是毕竟寡不敌众，法军很快发现了隆美尔，向他逼近。隆美尔知道如果援军再不出

现他就会沦为法军俘虏。这时，隆美尔的手下向他喊道：“我军第三营放弃了进攻，第九连已经被法军包围了！”

进退两难的隆美尔面临两个选择：要么继续坚守，直到弹药耗尽后投降；要么冒着来自四面八方的敌军炮火，穿越重重障碍撤退。隆美尔两个都没有选，相反，他带领手下发起了新一轮的进攻，法军目瞪口呆，没反应过来。隆美尔抓住时机带领手下再次穿越铁丝网向德军阵地撤退。等到法军回过神来，隆美尔他们已经逃到了300码（约275米）开外的地方，想追也追不上了。这次突围中，隆美尔手下没有一人阵亡，也没有一位伤员掉队。

比纳尔维尔一战为隆美尔迅速成长为一位机动作战大师奠定了基础。隆美尔认为，在战场上，将领不仅应该从混乱中寻找机会，还应该主动制造混乱、制造机会。隆美尔行动敏捷，经常独立作战，趁敌人还未反应过来迅速找到突破口，他会利用每一个突破口给敌人制造更多混乱，为自己争取更多机会。

隆美尔的战术虽然敏捷、迅速、出敌不意，但是也有一定的风险，在迷惑敌人的同时可能也会迷惑自己人。于是，隆美尔经常陷入孤立作战的危险境地，此时他的手下四处分散、彼此失联，甚至精疲力竭、弹尽粮绝。然而，隆美尔却很少吃败仗，因为他的手下只是些许迷惑，而他的敌人则是十分困惑。

隆美尔善于制造混乱，创造战机，因此在战场上所向披靡，他总能在敌人迷惑他之前成功迷惑对方，因此赢得了“沙漠之狐”的称号。军事奇才隆美尔的战术不仅适用于战场，还适用于其他领域。

在任何竞争中，你只有打败敌人才能获得胜利。有时候，你的对手可能只是一个物理参照，比如百米短跑运动员只需盯着终点线奔跑，不用去理会其他选手。但是更多时候，你的对手是活生生的人——围棋手、拳击手、军事指挥官、商业领袖、政治家，你可不能忽视他们，想

赢就得制造机会让他们输。

由史泰龙导演兼主演的电影《龙拳虎威2》（*Rocky II*）里面，左撇子拳击手洛奇在对阵拳王阿波罗时，改用右手出拳，结果把自己变成了一个人肉沙包。但是在最后一个回合里，洛奇突然改成左手出拳，来不及反应的阿波罗被打得落花流水。暂时的失利并不要紧，只要最后的胜利属于自己。虽然在前面的回合里，阿波罗的拳头如雨点般打在洛奇身上，但是最后一回合左右手的突然切换让洛奇坐上了新一代拳王的宝座。

如果你觉得这只是好莱坞电影中才有的桥段，那么我们来看看弗拉基米尔·克里钦科（Wladimir Klitschko）。克里钦科生于乌克兰，一共获得了28次拳王头衔，由于其重拳杀伤力巨大，所以绰号“钢锤博士”。2004年至2015年的11年间，克里钦科比赛从未失利，连续18次成功卫冕重量级拳王头衔。然而就在2015年11月，统治职业拳坛重量级十多年的克里钦科王朝走向灭亡。打败他的是来自英国曼彻斯特的重量级职业拳击手泰森·福里（Tyson Fury）。此人很喜欢出风头，有一次他把自己打扮成蝙蝠侠去参加新闻发布会。赛前很多拳迷都不看好福里，但是福里却在比赛中途效仿洛奇，突然改用左手出拳，成功抢走了克里钦科的金腰带。

弗拉基米尔的哥哥维塔利·克里钦科（Vitali Klitschko）接受媒体采访时说：“我弟弟很厉害，我清楚他的优势所在，只是面对福里，他完全没有发挥出自己的优势。”维塔利曾经也是一名拳王。拳击解说员史蒂夫·邦斯（Steve Bunce）说：“弗拉基米尔今晚的表现糟透了，是泰森·福里让他如此狼狈。”

拳击界流传着一种假说，由劳丽·雷蒙德（Faurie Raymond）提出：尽管左撇子总是处于下风，吃了很多败仗，但是他们总能在右撇子统治的拳击世界里一次又一次爆冷门。不管这一理论是否严密，它揭示的道理恐怕没人质疑：想要打败对手，关键不仅仅在于你的行动，更在于你

的行动给对手造成了什么样的影响。

我们再来谈谈国际象棋。要问谁是当今最伟大的棋手，人们自然想到芒努斯·卡尔森（Magnus Carlsen）。卡尔森1990年出生，挪威人，最年轻的世界第一。卡尔森13岁时就战胜了当时的世界棋王卡尔波夫，被誉为神童，人称“棋坛莫扎特”，他书写的神话至今无人能超越。卡尔森的每一次问鼎似乎都轻而易举，他的后半盘尤其令人称道，好像一位凭空变出一座城堡的魔术师。但是有一点特别奇怪，卡尔森的每一步棋其实并不能算完美，但就是能杀敌于无形之中。

究竟是谁竟敢如此质疑当今棋王？——计算机国际象棋，也称弈棋机，也就是用计算机下国际象棋。这是现代科学与棋艺相结合而产生的一个计算机程序。目前能下国际象棋的计算机已能战胜90%以上的人类棋手，达到象棋大师的水平。通过对比计算机国际象棋和棋王卡尔森，便能得到上面的结论。

纽约州立大学布法罗分校计算机科学教授、前职业国际象棋手肯·里根（Ken Regan）对比了弈棋机和世界一流棋手的表现。里根发现卡尔森的走棋和其他选手——比如另一位大师弗拉基米尔·克兰尼克（Vladimir Kramnik）——比起来并无明显优势，那为什么卡尔森能蝉联棋王宝座，而棋艺可以比肩计算机的克兰尼克就不行？答案其实和卡尔森的走棋没有多大关系，而是他的走棋给对手造成的影响。简单而言，卡尔森总是能够阻止对手发挥他们的最高水平。没错，卡尔森的头衔确实能震慑对手，给对手造成心理压力。没错，卡尔森还年轻力壮，在拉锯战中优势明显，经常拖垮对手。但是，这些都不是根本原因，卡尔森之所以是卡尔森，是因为他的每一步棋都能给对手制造不小的麻烦。

另一位弈棋机研究学家盖伊·霍沃思（Guy Haworth）发现，卡尔森的战术是尽量让棋局复杂化，尤其是在对手承受时间压力的时候。霍沃思统计了棋手的“错误”，即棋手走棋逊色于计算机推荐走棋。卡尔森比

赛时，错误主要集中在前40步。他很享受在比赛接近时限时，将对手和自己拉进一个错综复杂的棋局，好像一片迷雾密布的森林。卡尔森并不需要完美发挥，他只需要让对手发挥得比自己差即可。

作为军事家，隆美尔也有自己的战术，那便是在战场上制造混乱、寻找机会。这一战术使隆美尔从第一次世界大战初期的小小连长成长为第二次世界大战时最令人敬畏的元帅之一。

1917年，作为德军第三营第九连的连长，隆美尔带领手下800人隐藏在威尼斯北部山区一带，他们的任务是帮助野心勃勃的德军攻破由老练的意大利军队驻守的三道防线。其实狡猾的意大利本属同盟国，和德国处于同一战线，但是后来在英法的利诱下转投了协约国。

抵达山区后，隆美尔迅速开始侦察地形。他们发现了一条通向意军根据地的隐蔽山道，俘获了几个意军，不费吹灰之力占领了意军一处防守阵地。一场暴风雨突如其来，恶劣的天气加上复杂的地形使得进攻难上加难，但是隆美尔却将其视为天赐良机，因为肆虐的暴风雨恰恰可以掩护部队的行动。于是，隆美尔决定提前进攻，他率领全部手下通过那条隐蔽的山路向意军推进。第二天，隆美尔发动了突袭，捕获了很多战俘，占领了意军的根据地。

隆美尔率领区区800人便捕获了1500名意军战俘，大大挫伤了意军的士气。接下来，隆美尔在夜色的掩护之下又发动了多次突袭，投降的意军成倍增长。

一个黎明，隆美尔和意军因为抢夺一处有利地形——马塔杰尔山而交火。隆美尔冒着敌人的子弹在没有任何掩护的情况下带着几百人冲向山顶，凭借猎豹一般的速度抢占了这块高地。但是，隆美尔和战友高兴得太早，意军开始从四面八方向他们逼近，比纳尔维尔的悲剧再次上演。那一次，隆美尔利用法军排兵布阵之际，火速突破了敌人的包围。这一次，隆美尔是否能够再次战胜死神呢？

隆美尔的上级看到他们已经捕获数千俘虏，以为隆美尔已经打了胜仗，于是发出撤兵的命令，一些士兵听从了命令。隆美尔和手下再次被抛弃。这种情况下，大多数将领都会选择服从上级命令，立刻停火，集结剩余兵力，但是隆美尔可不属于大多数。相反，他认为尽管眼前十分混乱，逼近的敌军人数10倍于自己，但是优势依然在自己这方，必须立刻进行下一轮进攻，不能给士气低落的敌军喘息的机会。于是下一轮交战开始，隆美尔和手下冒着生命危险夺取的马塔杰尔山帮了大忙。

恶战持续了两天半，隆美尔和手下几百士兵以少胜多，又俘虏了9000多名意军，而隆美尔一方只牺牲了6位战友。隆美尔又一次准确判断了战情，在混乱中寻找时机突破了敌军的封锁。

隆美尔清楚机会稍纵即逝，为了抓住宝贵时机而制造一些混乱是值得的，尤其是对于善于利用混乱的一方来说。隆美尔的军事战略还可以启迪那些在商界和政界摸爬滚打的人。

1994年年初，万维网（World Wide Web）的网络流量比同期增加了2000倍，这一爆炸性增长预示着无限商机。而当时，微软作为软件开发巨头却连自己的门户网站都没有，更别提开发网络搜索引擎了。如果隆美尔是商人，他一定不会放过这个赚钱的机会，准会笑话微软的迟钝。结果，一个在华尔街工作的年轻计算机科学家接住了这块馅饼，他就是杰夫·贝佐斯（Jeff Bezos），全球最大网上书店亚马逊（Amazon）的创始人。

“将创意付诸实践的过程往往充满混乱。”贝佐斯告诉《一网打尽：贝佐斯与亚马逊时代》的作者布拉德·斯通（Brad Stone）。外部人士听到这话，肯定觉得一头雾水，不敢相信亚马逊也有混乱的时候。对消费者来说，亚马逊就是整齐高效的代名词：想买东西的时候，直接登录亚马逊，下单付款后商品便会被快递到家。对于竞争对手来说，亚马逊的每一个决定、每一个计划都毫无漏洞，就像一台杀人不眨眼的机器总是能毫发无伤地将对手打趴在地。其实，消费者和竞争对手只看到了亚马

逊的一面，亚马逊发展的每一个重要阶段都和混乱挂钩，只不过外界看不到。

贝佐斯在创立亚马逊时，眼前只有一副宏伟的蓝图，并不知道如何去实现。他之所以给自己的公司取名亚马逊，是因为亚马孙河是世界上流量最大的河流，他希望自己的公司能够成为世界上最大的零售商，能够满足顾客的一切需求。1995年，亚马逊从卖书起步。

第一周，亚马逊销售额为12000美元，但是只成功配送了846美元的书籍。到了第二周，亚马逊虽然配送了7000美元的书籍，但是销售额也上升到14000美元。一大半的订单来不及处理，贝佐斯急得焦头烂额。管理层每天晚上都要加班，那时公司的办公桌不够用，再加上谁也腾不出时间买桌子，他们干脆直接坐在地板上工作。

贝佐斯曾对顾客夸下“海口”，亚马逊存书多达上百万册，如果顾客不满意，还可以享受30天内无条件退货退款。这一承诺很能打动人心，但是贝佐斯根本就没想过如何去贯彻，他只是一厢情愿地认为自己的管理人员肯定能帮他搞定。

既然订单已经堆积如山，为什么亚马逊不暂停下来，稍微缓一缓，想想应对策略呢？和隆美尔一样，贝佐斯也相信机会蕴藏于混乱之中，稍有松懈只会错过良机。亚马逊开张第二周，贝佐斯收到了来自雅虎（Yahoo）创始人大卫·费罗（David Filo）和杨致远的一封电子邮件，他们希望贝佐斯同意雅虎在其主页添加亚马逊的链接。贝佐斯团队的专家警告贝佐斯不要玩火自焚，和雅虎合作必然会过度刺激销售，使订单远远超出亚马逊的承受能力。即便团队明确反对，贝佐斯依然接受了雅虎的提议。

订单如洪水般向亚马逊的员工席卷而来。贝佐斯的办公室也一团糟，像个垃圾堆。有一次贝佐斯喝了一口放在办公桌上的卡布奇诺，差点儿把自己毒死，原来这杯咖啡是一周以前的，已经发霉了。布拉德·

斯通在给亚马逊和贝佐斯写传记的时候，想采访员工有关那段异常混乱的时期，结果他们什么也不记得了，睡眠严重不足导致记忆力直接“丧失”。

为了创立亚马逊，贝佐斯放弃了华尔街的高薪工作，不顾家人反对，连年终奖都不要就辞职了。亚马逊开业才两周，他就敢和雅虎合作。这就是贝佐斯！

1999年，亚马逊开始卖厨具。由于仓库的设计主要是满足书籍的存放、分选和派发，所以当裸装刀具沿着滑道进入分选机时，分选机总会询问：“这本‘书’是精装还是平装？”

同年，亚马逊还开始销售玩具。公司在纽约举行了媒体见面会，希望通过媒体向公众炫耀其库存的玩具。但是贝佐斯却发现下属采购的玩具太少，根本不足以震撼媒体和观众，他勃然大怒，训斥员工：“你们想让竞争对手笑话我们吗？可悲至极！”老板发火了，亚马逊的管理人员不得不分头行动，冲到曼哈顿能够找到的所有“玩具反斗城”。玩具反斗城是目前全球最大的玩具零售商，为了尽可能扩大库存，亚马逊的管理人员刷爆了自己的信用卡。

圣诞节到了，亚马逊再一次掀起采购浪潮，美国各地的公司员工从“好市多”超市和“玩具反斗城”大批购入各种类型的玩具存入亚马逊的仓库。亚马逊还从刚刚开始营业的玩具反斗城在线商城那里买空了精灵宝可梦系列玩具。和亚马逊相比，后者显然缺乏市场敏感。

一时间，亚马逊的仓库堆满了精灵宝可梦等各种各样的玩具。由于要派送的商品实在太多，分拣机的滑道经常被一些商品卡住，进而影响整个分拣线。亚马逊内部已经溃不成军，管理层启动了“圣诞老人拯救计划”：所有员工不能回家，必须连续奋战14天，晚上就在仓库附近的旅馆休息，两个员工共享一个标准间。圣诞节终于过去了，亚马逊库存的玩具只卖出去了60%，剩下的不得不降价出售，亚马逊损失巨大。但



是不管怎样，圣诞大战总算是挺过来了，亚马逊也赢得了顾客的一致好评。

2000年夏，美国硅谷由于投资过热而引起的网络泡沫破裂了，导致经济低迷，失业率大增，平均工资下降，办公楼空置率达到十年来最高水平。那时亚马逊已经成为网络巨头，按理说根基很稳不会受太大影响，但还是因为急于扩张遭受了巨额经济损失，一些经济学家直接预言亚马逊难逃破产命运。

为了占有更多市场份额，贝佐斯经常用打折销售来吸引顾客，这让亚马逊的金融团队很是头疼。当时正处于经济低迷时期，银行收紧了贷款政策。如果亚马逊不能从银行借到钱，便不能抵消公司因为低价竞争而遭受的损失。重量级金融刊物《巴伦周刊》（**Barron's**）刊登了一篇文章，题为《定时炸弹亚马逊》。亚马逊的供应商看到后，纷纷要求亚马逊先付款再发货，以防它破产受到连累。

即便如此，贝佐斯依然没有放缓扩张的步伐。还好亚马逊有一位聪明的财务总监，帮助亚马逊渡过了难关。斯通在传记中写道：“亚马逊能够摆脱破产危机全凭坚定的信念、灵活的政策和一点点运气。”

亚马逊不只卖产品，它还喜欢自己研发产品。比如电子阅读器Kindle，一上市便被抢购一空，并断销数月，没抢到的网友怨声载道。还有土耳其机器人（**Mechanical Turk**），这是一种众包网络集市，能使计算机程序员调用人类智能来执行目前计算机尚不足以胜任的任务。然后就是智能手机**Fire Phone**，其颜值遭到网友大量吐槽。之后便是**Marketplace**，这是一种电商平台，支持第三方店家在亚马逊开店。随后是云服务**AWS**，它为顾客提供了一系列安全可靠的、可扩展的、价格低廉的云计算平台，可进行数据的备份与存储、网站托管及游戏开发等服务，仅按使用量付费。亚马逊的**AWS**领先微软**Azure**四年、谷歌**Compute**六年。

贝佐斯曾说：“在商业世界，哪怕只提前20分钟准备都是在浪费时间。”贝佐斯做任何决定都匆匆忙忙，难怪亚马逊帝国总是陷入混乱。

1940年年初，德国对法国发动闪电战<sup>[1]</sup>，隆美尔率领第四军第七装甲师突破了法军的缪斯河防线，给法军造成了严重威胁，法军遂放弃缪斯河防线向后撤退，隆美尔乘胜追击，俘获97000名法军。隆美尔通过法国战役取得了赫赫战功，进入了军事上的黄金时代。他神出鬼没、难以捉摸，法军把隆美尔率领的第七装甲师称为“魔鬼之师”，就连德军的最高指挥部都不知道隆美尔的下一步行动。

1940年6月，正当法西斯德军进攻法国的时候，其盟友意大利则乘机出兵北非，进攻英属埃及和索马里，企图夺取苏伊士运河，控制地中海直通印度洋的通道。同年12月，英军开始反攻，意军被迫撤退到利比亚境内。1941年年初，英国将军理查·欧康诺（Richard O'Connor）率领一小支部队在北非以少胜多大败意大利，捕获了13万战俘。北非战线告急，希特勒紧急任命隆美尔为“德国非洲军”军长，率领一个轻装师、一个装甲师前往北非援救一败涂地的意军。

1941年2月，隆美尔率军抵达特里波利。他的手下毫无沙漠作战经验，大批装甲车还在地中海上。隆美尔很怕英军趁此机会进攻德军，他给柏林发去电报：“如果英军不计代价也要拿下特里波利，北非战局必然告急，进而威胁整个战线。”隆美尔急中生智，他让手下开着为数不多的全部装甲车在特里波利的大街上循环，这一障眼法使当地人误以为德军装甲车很多。隆美尔还改装了几百辆假坦克，希望骗过英军的空中侦察，为自己争取更多时间。隆美尔在给妻子露西的信中写道：“只要再撑两到三周，情况便会好转！”

运气再一次站在了隆美尔这边，他的虚张声势成功蒙蔽了英军，导致英军不敢贸然进攻。隆美尔嗅到了英军的犹豫，带着手下沿着北非海岸刺探敌情，寻找英军的弱点。他们发现一个重要情报：大批英军正在

向希腊撤退。

就在隆美尔抵达北非的几周后，英军就开始在利比亚的马萨勃利加挖战壕，此地属于防守要地，保护着利比亚东部的昔兰尼加。昔兰尼加连接了利比亚内陆和地中海，具有很重要的战略意义，其海岸建有图卜鲁格港，港口储备了大量石油和军火，还有不少机场，水资源也充足，对于沙漠作战意义非凡。

当时，隆美尔的直接上级是伊塔洛·加里波第（Italo Gariboldi）上将，他胖胖的，蓄着花白的八字胡。加里波第希望隆美尔按兵不动，隆美尔不想这样做，但是当时德军的最高指挥部也下令隆美尔等待命令、不要贸然反击英军。隆美尔很是不解，殊不知当时希特勒即将启动“巴巴罗沙计划”，攻打苏联。

但隆美尔从来就不是一个无条件服从上级命令的人，眼看着英军在马萨勃利加修筑的防御工事日益坚固，隆美尔决定必须立刻采取行动，如果日后攻击，德军将付出更大代价。隆美尔率领手下从侧翼包抄马萨勃利加，夺取了很多军用车辆。

隆美尔发现大批英军正在向希腊撤退之后，便计划亲自率领左翼部队从后方追赶英军，同时派另一地点的右翼部队直接穿越内陆沙漠和左翼汇合。

隆美尔不是胆子大，他就是个疯子。此前下属就告诉隆美尔内陆全是沙漠，无法通过，隆美尔亲自实地勘察后也得出同样的结论，但是他依然一意孤行。结果，他的右翼推进部队没有汽油了，补给车往返德军供给站需要四天时间。接到这一消息后，隆美尔当机立断，他命令部队卸下所有卡车和汽车，全部开去供给站取汽油，其他士兵和所有装甲车则留在原地。这一决定风险很大，一旦英军获悉发动攻击，困在沙漠深处的德国士兵变会因为手无缚鸡之力而全军覆没。当时隆美尔是这么想的：英军正在全线撤退，他们不会为了区区几个敌军大动干戈搜索沙

漠。

隆美尔率领左翼部队赶上了英军，双方展开了一场混战。昔兰尼加一带经常遭遇红色沙尘暴，此地还埋有许多地雷。德军不断在漫天黄沙中失去方向，隆美尔乘坐的侦察机在上空盘旋，要是发现蜷缩在地面上躲避风沙的士兵，直升机便会靠近士兵，一张纸条飘下来，上面写着：“再前进，我就下来收拾你——隆美尔。”由于能见度实在太低，隆美尔不小心将一张纸条扔给了英军。事后，隆美尔的下属抱怨战场之混乱，隆美尔还老是改变战术。1941年4月下旬，德军指挥部的一位将军在日记里无奈地写道：“这些天来，指挥部没有收到隆美尔的一份报告，直觉告诉我那边已经乱套了。”

这位将军的直觉是对的，战局确实混乱至极。但是，虽然德军这边乱套了，他们的英国敌人更惨：被德军夹击的英军像热锅上的蚂蚁，疯了一般地寻找撤退路线。很多英国士兵沦为俘虏，包括欧康诺将军本人，英军剩余的兵力仓皇而逃。隆美尔只用了6天时间，便夺取了昔兰尼加，扭转了法西斯在北非战局的初期局势。

在隆美尔到达北非后一年半的时间里，他便率领仅仅由一个轻装师、一个装甲师组成的远征部队横扫绵延1000英里的北非沙漠，从西边的特里波利到东边的亚历山大港，威逼英国舰队退到了苏伊士运河，英军最高指挥部害怕会被德军逼降，提前准备了一份清单，罗列了投降之前必须毁掉的物件，以免泄露过多机密。英国首相丘吉尔被隆美尔害得差点儿丢了乌纱帽，他焦虑地在走廊上来回踱步：“隆美尔，隆美尔，隆美尔！只要能拔掉这颗眼中钉，其他的都无所谓！”

2015年，唐纳德·特朗普（Donald Trump）宣布自己将参加2016年美国总统选举，整个世界都以为他在开玩笑。此前，特朗普是一位很成功的地产商，他还是真人秀《名师学徒》的制作人，担任过“环球小姐”选美大赛的主席，从政经验为零，还特别喜欢吹牛，自然没人看好他能当选，共和党人都把希望放在另一位候选人、来自布什家族的杰布

·布什（Jeb Bush）身上。布什曾任佛罗里达州州长，父亲和兄弟都做过美国总统，显然比特朗普靠谱。

然而事情的发展远远出乎所有人的意料。2015年秋的民调显示，杰布·布什在共和党选民中的支持率跌至4%，而特朗普的支持率则上升到24%，领先其他共和党候选人。如果你仔细观察共和党候选人的唇枪舌剑，便会发现以下套路：先是特朗普发表有关移民的煽动性言论，迎合部分共和党选民的反移民倾向，然后其他党内竞选人便会跳出来一起反对特朗普，先是表达他们理解特朗普支持者对移民问题的担忧，但是他们不会向特朗普那样煽动反移民情绪。

尽管杰布想和特朗普这个“疯子”划清界限，想显示自己是理智之人，但他还是暴露了本性。2015年11月24日，杰布造访得克萨斯州，在被记者问及“定锚婴儿”<sup>[2]</sup>言论是否会导致拉美裔选民的反感时，杰布说其实我老婆就是墨西哥人，“定锚婴儿”言论并不是说拉美裔，而是针对亚裔。杰布这一言论招致美国亚裔社区的强烈反对。特朗普赶紧发推文落井下石，顺便回击了一位女记者。这位记者控告特朗普的竞选助手科里·莱万多夫斯基（Corey Lewandowski）殴打自己，特朗普在推特上为科里辩护，暗示女记者故意栽赃。很快，“大嘴”特朗普又一次惹火烧身，他在一次演讲中模仿《纽约时报》的残疾人记者谢尔盖·考瓦里斯基（Serge Kovalski）。考瓦里斯基患先天关节弯曲症，特朗普此举遭到各界炮轰。特朗普又跑去推特试图转移话题，指责《纽约时报》的“笨蛋”低价出售《波士顿环球时报》，亏损了十多亿美元。

特朗普的竞选对手都是老练的政客，会精心准备每一篇新闻稿并提前和媒体通气，这样可以最大限度地避免出丑、维护政治形象。但是，无论他们的演讲或声明如何精彩，特朗普随随便便一条推文便抢去他们的风头，民调支持率也不断上升。

2015年的一天，我收到一位朋友发来的消息，只有一个链接和一句

评论：“特朗普在干扰竞选对手的OODA循环。”

“OODA循环”是一个军事术语，首次出现在一份长达196页的文件里，文件名为“冲突的模式”。OODA代表Observation、Orientation、Decision、Action，即观察、判断、决策、行动。该术语的提出者是退役的美国空军上校约翰·伯伊德（John Boyd）。尽管伯伊德已经去世20多年，但他依然是无数军事家的崇拜对象。这一理论的基本观点是：武装冲突可以看作敌对双方互相较量谁能更快更好地完成“观察—调整—决策—行动”的循环程序。双方都从观察开始，观察自己、环境和敌人。基于观察，获取重要外部信息，及时调整对策。最初，伯伊德运用OODA循环来阐述空战战术，但是之后他把OODA循环发展为一种战略，一种让敌人心理瘫痪的战略。<sup>[3]</sup>我们可以借助伯伊德的理论去理解隆美尔、贝佐斯和特朗普。

伯伊德出生在美国一个普通家庭，年纪轻轻便已成为美国空军最优秀的飞行员。凭借非凡的军事智慧，他总是能在空中打败对手。伯伊德把自己的经验总结成册，供参加空中演习的其他飞行员使用。册子里详细解释了怎么利用飞行动作迷惑敌方，这本册子后来成了指导空战的“圣经”。

20世纪60年代，伯伊德提出了能量机动论，用来评价战斗机的机动性，即飞机在一定时间内改变飞行速度、高度和方向的能力。朝鲜战争时期，美国F-86佩刀一次又一次击落苏联米格-15。这一结果令人不解，因为米格在最大飞行高度、爬升速度和机炮威力方面都更具优势。伯伊德建议美军飞行员利用各种机动动作迷惑苏联飞行员，由于佩刀的视野更清晰，他们完全不用担心迷惑敌人的同时也迷惑了自己。这一战术直接使苏联和朝鲜的飞行员感觉自己在和幽灵对决。伯伊德的能量机动论刷新了美军对空中作战的传统认识，同时影响了整个第三代战斗机的设计方向。1975年，伯伊德离开了美国空军，他有更伟大的理想要去实现——进一步发展OODA循环理论和能量机动论。

年轻的时候，伯伊德有一个绰号——“40秒钟伯伊德”，因为他最多需要40秒的时间便能搞定对手。离开空军后的他，变成了“6小时伯伊德”，因为他需要6个小时的时间介绍经过完善的“OODA循环”。伯伊德很是享受退役后的自由，因为他不再需要为政府部门卖力。他每天穿着一双拖鞋、一身磨破的衬衫和运动裤到处走动。政府部门不乏对伯伊德的理论感兴趣的高管，可是他们腾不出来6小时，于是要求伯伊德做个简报即可。可伯伊德从不妥协，要么细讲，要么拉倒。有一次，伯伊德直接对五角大楼海军总司令的助手说：“既然你们老板日理万机，我倒有个办法不耽误他的时间，连简报都别听了。”说完就挂断了电话。

尽管伯伊德脾气如此臭，他的理论还是掀起了一股浪潮，本来最开始只有一小群人听过伯伊德的讲座，但是到了20世纪70年代末，“你必须听听伯伊德”传遍了华盛顿的大街小巷。每次举办讲座的时候，国会的工作人员和各大媒体的记者都挤满了报告厅。《大西洋月刊》

（Atlantic Monthly）的记者詹姆斯·法洛斯（James Fallows）、“商界教皇”汤姆·彼得斯（Tom Peters）、美国未来的国防部长和副总统迪克·切尼（Dick Cheney）都成了伯伊德的忠实听众。

OODA循环理论是如何形成的呢？它源于伯伊德对朝鲜战场的思考。佩刀之所以能够战胜米格，是因为佩刀能够更迅速地变换蛇形机动的方向，换句话说，佩刀的瞬间机动能力更强。随后伯伊德进一步联想到历史上的战役，总结出战场上的OODA循环。伯伊德的讲座涉及很多历史战役，从公元前216年的坎尼会战（汉尼拔指挥的迦太基军运筹帷幄，以少胜多，击溃了罗马大军），到1976年夏天的恩德比突袭（以色列特种部队成功从巴勒斯坦军方手上解救出一百多名人质）。从汉尼拔到特种部队，从隆美尔到历史上其他有名的军事家，他们总是率先完成OODA循环，然后迅速采取行动，干扰、延长、打断敌人的OODA循环。

我的一位朋友在绿色和平组织工作，这一环保组织为了和石油公司

较量，所有成员都要学习OODA循环。政治评论家乔什·马歇尔（Josh Marshall）把杰布的退选归因于特朗普对其OODA循环的干扰。特朗普巧妙利用推特攻其不备，谁也摸不清他的节奏。

竞选期间，特朗普被爆出了很多丑闻，但是他总是能通过制造新的话题转移公众关注的焦点，将负面影响最小化。特朗普只在主场作战，只能由他牵着对手的鼻子走，决不允许对手牵着自己的鼻子走，这也是为什么他直接缺席在艾奥瓦州举行的最后一场共和党总统竞选人辩论，由福克斯新闻频道直播。特朗普以辩论主持人梅金·凯莉对他“有偏见”为由，拒绝参与这场游戏。第二天，特朗普独霸各大媒体头条。对特朗普来说，兵贵神速，行动的及时比行动之前的准备更重要，他必须确保敌人没有时间做出正确反应。

而杰布·布什显然不同意特朗普的观点，他从不打无准备之战。1941年，德军最高指挥部和隆美尔通话时，用了一个形容词描述英军指挥官——迟钝。这个词也可以用在特朗普的竞选对手身上。历史学家戴维·弗雷泽（David Fraser）给出了详细解释：“英军的行动反复证明其思想之僵化、反应之迟钝，他们总是跟不上战情的变化。”

英军将领和隆美尔形成了鲜明对比，英军迟钝、笨拙、不愿冒险，隆美尔迅速、灵活、英勇果断。尽管英军最初有欧康诺，但是100个欧康诺也不及一个隆美尔。在和隆美尔的较量中，欧康诺沦为战俘。

1997年，贝佐斯在哈佛大学商学院演讲，他向台下的师生介绍了亚马逊。那个时候，亚马逊还只是一股溪流，尚未发展为网络巨头。大部分美国人都没听说过它，即使知道的人，也不太敢用信用卡在亚马逊买东西，怕被盗取个人信息。哈佛商学院的学生都是未来的商界精英，他们能够判断电子商务的巨大发展潜力，只不过，他们并不看好亚马逊，他们看好的是亚马逊的强劲对手——巴诺书店。

几个月以前贝佐斯就和巴诺书店的掌门人莱恩·雷吉奥（Len



Riggio）、史蒂芬·雷吉奥（Stephen Riggio）交过手，当时贝佐斯带着一位同事和雷吉奥兄弟在西雅图一家餐厅吃晚餐。雷吉奥兄弟的父亲是一名拳击手，莱恩继承了父亲的铁血，将巴诺书店发展为全美最大的连锁书店。要知道创立之初，巴诺书店只有一家店面，位于曼哈顿，可谓困难重重。1996年，巴诺书店的销售额高达20亿美元，而亚马逊只有1600万美元。在出版商眼里，巴诺书店可以决定一本书的命运。无论是在北美各地的购物中心还是在热爱读书的人心里，巴诺书店都占据着很重要的地位。从1992年到1997年，巴诺书店抢占了独立书店占领的半壁江山。

用餐时，莱恩“亲切地”告诉贝佐斯，他应该接受巴诺提出的收购方案，因为不久巴诺书店也将发展线上业务。贝佐斯的助理回忆莱恩的原话是：“你做得很好，至少到目前为止，可是一旦我们上线，你们的好日子可就到头了。”

似乎哈佛商学院的学生和莱恩想到一块儿去了。他们都知道网上书店的发展潜力巨大，只是他们都认为亚马逊要和巴诺抗衡，无异于以卵击石，一旦巴诺上线，亚马逊便会成为历史。

“我无意冒犯，但是我觉得您真的应该把亚马逊卖给巴诺书店，然后退出。”一位工商管理专业的学生对贝佐斯说。

贝佐斯承认和巴诺作对确实有风险，但是他做好了承担风险的心理准备。他相信只要他不放弃，敢于制造混乱，根据外界情况随机应变，他就能成功地迷惑对手。这不仅仅是针对雷吉奥兄弟，还包括其他零售业巨头——玩具反斗城、塔吉特，甚至沃尔玛。

贝佐斯对台下的观众说：“你们可能高估了巴诺。其实这些拥有数家实体零售店的大型企业过于习惯现有的运作模式，这导致他们无法灵活应对网络这一新的销售渠道。不信就等着瞧吧。”

贝佐斯的预测完全正确。首先，由于巴诺书店的经营状况良好，发展线上业务会浪费很多资金，雷吉奥不想投入太多，破坏公司的财务状况。其次，巴诺书店的配送网络虽然强大，但是其主要功能是将大批书籍打包送往美国各地的零售店，而不是将单独一本书送到某一个客户手里。另外，雷吉奥希望管理人员仍然把重心放在实体店，而不是被网店分心，这直接导致巴诺线上业务管理不善。巴诺积累了丰富的实体书店管理经验，面对网络销售这一充满混乱的新渠道，他们犹犹豫豫，反而成就了亚马逊。

玩具反斗城在和亚马逊的较量中同样也败下阵来。1999年圣诞节，亚马逊不计成本地疯狂采购玩具，在反斗城的眼里，这种行为太疯狂了，尽管反斗城也承认亚马逊确实有一些收获：赢得了更多客户，同时也把自己变成了最好的玩具网店。

当时，玩具反斗城也有自己的网店ToysRUs.com，但是他们最火的玩具都被亚马逊洗劫一空。圣诞节前几天，媒体就爆料“玩具反斗城快没玩具卖了”。很多客户订购了玩具却收不到货，反斗城因此被联邦商务委员会罚款35万美元，因为他们没有提前告知客户实情。还有其他几家公司也因为供货不足挨了类似罚款，但是亚马逊没有。亚马逊这番抢购虽然让公司损失巨大，但是他们也赢得了更为宝贵的东西：顾客信任。在这些顾客眼里，玩具反斗城放了他们鸽子，而亚马逊则兑现了自己的诺言。

亚马逊的竞争对手输就输在过于轻敌。2007年，外界谣传亚马逊要发售电子阅读器Kindle。当时巴诺的行政总裁是史蒂芬·雷吉奥，他此前也尝试过开发电子阅读技术，但是失败了，浪费了很多资金，所以他也没在意谣传，觉得亚马逊未必会成功。“现在或者未来好几年，巴诺都不适合继续开发电子阅读技术，因为市场还没有准备好。什么时候有市场，什么时候再说吧。”史蒂芬慢吞吞地对其管理层说。

出版商也意识到自己犯了一个致命错误：他们在和亚马逊商谈电子

书版权的时候，忘了规定图书电子版在Kindle上的最低售价。一本售价30美元的精装图书，在Kindle上只卖9.99美元，价格差这么大，谁还买纸质书。Kindle一上市便在数小时内被抢购一空，由于生产商出了问题，Kindle一度脱销。在一些行家眼里，亚马逊显得业余而可笑。但是后退一步再想一想，观点便会发生改变。没错，Kindle确实脱销严重，但是亚马逊已经抢先占领了电子阅读市场。2009年，亚马逊在电子书市场的占有率为90%。

亚马逊进军云计算领域的时候，也经历了同样的过程。前期的准备并不充分，初期阶段的一些技术问题也没有解决，定价不合理导致亏损。然而，在短短几年内，亚马逊，一个卖书的，变成了云计算的领头羊。一些分析家认为云计算的市场价值要高于网上书店。机会就在眼前，可是IBM（国际商业机器公司）、谷歌、苹果和微软之类的顶级企业纷纷与之失之交臂，唯独亚马逊抓住了机会。

亚马逊不断进军新的领域，不畏亏损，努力克服每一个问题，占领了一个又一个市场。多亏了亚马逊的坚决果断、敢于创新、不畏混乱，反应总是慢半拍的竞争对手只有望尘莫及。

从隆美尔率领手下以少胜多击溃英军，到贝佐斯以弱胜强赶超巴诺书店，再到特朗普敢于抗衡布什家族，处于劣势的人总是利用混乱取胜，这不是他们的特权，处于优势的人同样可以采用这一策略。伯伊德的理论从未说过强大的部队就不能机动作战、迷惑敌人，打乱对手的OODA循环。然而事实是，如果能够按顺序组织、准备、协调，就没人愿意冒险了。

需要注意的是，机动作战并不能保证一定胜利，却必定会带来错误、指责和压力。1941年，隆美尔试图攻占筑垒坚固的托布鲁克港口，这一次他没有得逞，意志力顽强的27000名澳大利亚士兵成功抵抗住了德军的攻击。要是隆美尔没有像往常一样依赖他的灵活机动战术，而是制定更加详细的策略、做好更加充分的准备，托布鲁克港口可能就是德

国的了。隆美尔的手下伤亡惨重，隆美尔依然坚持强攻，直到他的下属拒不服从命令。是人就会尝到失败的滋味，隆美尔也不例外，然而，绝大多数时候速度和灵活给隆美尔带来的是成功。

贝佐斯也尝了很多苦头。2013年春，亚马逊英国官网一个第三方卖家开始在亚马逊卖T恤，上面印着诸如“保持冷静、尽情抢夺”之类的反社会口号。有些卖家利用亚马逊平台卖垃圾书，里面的内容全是抄袭的。2015年1月，警察搜查了日本亚马逊办公室，因为有人举报第三方卖家在亚马逊向儿童出售色情产品。2015年夏，亚马逊发现自己的网站上出现了恐怖组织“伊斯兰国”（ISIS）制作的宣传手册。这些事件都将亚马逊推上了风口浪尖。

既然亚马逊欢迎第三方卖家在其平台上进行销售，这些情况就很难避免。设计师蒂姆·马利（Tim Maly）评价亚马逊：“它不是通常意义上的书店，它是一个集市，集结了大批有潜力的商品，它还是全球供应商，书店只是它众多身份之一。”

亚马逊最开始尝试集市的时候，其产品经理很是头疼，因为第三方卖家的商品很多时候比亚马逊自营产品价格低。除此以外，一些卖家不断让亚马逊颜面扫地，比如上面提到的那种T恤就堂而皇之挂在亚马逊官网，上面就是亚马逊的图标。

贝佐斯总是愿意尝试，愿意冒险，不管这些尝试会给亚马逊制造多少麻烦，也不管外界如何质疑。到目前为止，他的尝试还是取得了很好的效果。亚马逊集市卖出的商品接近亚马逊卖出总商品数的一半。一些分析学家认为亚马逊集市可能比亚马逊自营产品利润空间大。尽管亚马逊的不断扩张使公司利润微薄，但是从金融角度讲，亚马逊是一个巨大的成功。

现在我想你已经明白了混乱的形式能带给你的裨益是大于随之而来的风险和代价的。假如你正在参与竞争，你要怎么做才能打乱对手的

OODA循环，让他变得迟钝呢？

要找到答案，我们先来认识一个人，这个人曾是北非战场上最让隆美尔头痛的对手，他曾带领手下60来人在8个月内摧毁了数百架德国飞机、数百辆车辆和大量物资弹药。他神出鬼没，是德军的噩梦，德军给他起了个绰号叫“幽灵少校”。他本人成了德军元帅隆美尔的头号打击目标，也让希特勒大为愤怒。

这位幽灵少校名叫大卫·斯特林（David Stirling）。这家伙运气背，还没来得及上战场，就在一次跳伞训练中摔断了腿，还差点儿摔断脊椎。躺在病床上的斯特林灵机一动：为什么不用小股部队突袭德军的机场，摧毁他们的飞机？刚刚出院，斯特林便拄着一对拐杖来到位于埃及的英国陆军中东司令部，身高近两米的他这会儿像只笨拙的黑熊。斯特林没有通行证，他面带微笑、镇定自若地想混进去，但是还是被哨兵赶了出去。于是，斯特林一瘸一拐地走到附近的一棵树下，背靠着树佯装休息，他趁哨兵没注意，迅速从栅栏的一个缺口钻了进去，踉踉跄跄跑过前院。哨兵回过神来时，斯特林已经溜到前门了。

斯特林随便闯进了一间办公室，里面坐着一位军官。斯特林告诉这位军官，他可以带领小支精锐部队空降在德国和意大利的前线，然后偷袭德军机场，切断德军的供给。斯特林运气不好，这位军官其实认识他，而且不喜欢他，因为有一次斯特林在军官的课上睡着了，碰巧这个大高个儿又如此扎眼，军官不仅否定了这一提议，还警告说他不会让斯特林得逞。军官接到了哨所的电话报告有人（斯特林）闯了进来，当军官放下电话的时候，斯特林已经消失得无影无踪。

从办公室溜走的斯特林又撞见了一位高级军官——尼尔·里奇（Neil Ritchie）将军。斯特林总算遇见了伯乐，里奇对他的计划很感兴趣，见他如此有想法和魄力，答应给他一支60人的部队试试身手。很快，他们便开始了魔鬼式的跳伞训练。这支部队的名字叫特种空勤团（SAS），全球第一支特种部队的前身。

斯特林勇闯英军司令部<sup>[4]</sup>给我们带来了不少启示。首先，你得主动争取机会。斯特林并不知道自已会遇见哪位军官，他唯一确定的是总会遇见一位的。贝佐斯在创办亚马逊的时候，也不可能预测未来究竟会怎么样，他唯一确定的是总会有一些令人兴奋的事发生的。

其次，兵来将挡，水来土掩，灵活应变，突破一切障碍。既然骗不了哨兵，斯特林就干脆偷溜进去。既然第一位军官不买账，那就溜之大吉寻找下一位“买家”。

最后，兵贵神速。要是斯特林没有跑过英军司令部的哨兵，他恐怕就见不到自己的伯乐里奇将军了。

兵贵神速也就意味着一个团队在确定总体目标的基础上，不应该浪费过多的时间做协调工作。斯特林经常把自己的小股部队分成更小的团队让他们独立作战，隆美尔也是这样，贝佐斯也不例外。贝佐斯曾经告诉自己的管理层少花些时间在沟通上，因为贝佐斯认为一个部门的首要目标是完成自己的职责，而不是随时了解另一部门的情况。这也是伯伊德反对军队“完全同步”的原因，他说应该同步的是钟表，而不是军队，如果每一个计划都要互相通报，只会浪费时间、拖延行动。他的这一观点在军方引起了很大反响。

特种空勤团早期执行任务时，严格遵守了以上原则。他们第一次行动的目标是炸毁德军机场的飞机。当时，两军之间隔着大片不易通行的沙漠，所以要袭击机场，首先要解决交通问题。斯特林一开始选择的交通工具是飞机。行动之前，斯特林的队员一直在接受跳伞训练，但他没想到，还没到目的地，他们的飞机就被德军发现了。好不容易摸到机场的时候，德军早就架好了机关枪恭候。结果，65人里，只有22个活了下来。斯特林认识到，问题主要出在交通工具上。他随即改变了战术，放弃了飞机和降落伞，采用轻型越野车，由经验丰富的驾驶员驾驶。

突袭时，他们又被德军盟友意大利的侦察机发现了，但是斯特林并

没有因此取消行动。他将手下分成两组，分头袭击两个机场。第一个小组失败了，但是由其副手帕迪·梅恩（Paddy Mayne）率领的第二个小组成功了。梅恩和手下引爆燃烧弹，几乎炸毁了机场上的所有飞机。

斯特林和梅恩甚至认为如果他们再少花些时间在侦察上，德军的损失会更加惨重。一定的侦察确实有助于熟悉对手，但同时也给了敌人准备和反应的时间。他们决定以后的秘密行动要更加迅速，即使没有充分了解对手。这样才能做到攻其不备，速度比充分准备更重要。

在特种空勤团成立以前，很多军队就已经将偷袭作为一种战术使用，只不过成功率并不高。英国另一特种部队陆军突击队比空勤团早一年组建，负责沿法国和挪威海岸突袭法西斯力量。和空勤团不同的是，陆军突击队每一次行动都有几百至几千人参与，而且要求行动必须高度统一。虽然他们也取得了一些成功，但是也失败了很多次，伤亡率高得惊人。由于行动人数过多，突击队无法做到机动作战、灵活应变，又何谈“突击”，倒是给了对手还手之机。

斯特林带领的特种空勤团恰恰相反，他们只有60来人，能够不断根据变化的战况调整战术，他们不在乎是否每个人的行动都能同步。1942年春，特种空勤团深入到敌方势力范围，斯特林计划将一条小船放到敌方驻守的港口附近海岸，然后趁着夜色划着小船潜到敌人的眼皮底下，悄悄将水雷安装在敌方的邮轮和其他船只上。数周准备之后，他的计划泡汤了，他们的车开进了一个大坑，小船也被撞坏了，之前的希望全部落空。

斯特林安慰手下：“没关系，如果我们不能炸掉那些船只，我们就去炸德军港口的那些军事设施。”他骗手下他此前就这样打算过，只不过只能选择一个方案，要么炸船只，要么炸港口。

斯特林的口气听上去让人觉得小船没了反而是一件好事，事实证明确实如此。接下来几个小时，空勤团的人将炸弹绑在水管上，毁坏了库

存的食物和供给车，炸掉了近20辆装满石油的油罐车。这对隆美尔是致命的，比失去所有船只还致命。后来，特种空勤团才发现当晚敌军港口并无油轮停靠，即使小船没有被撞坏，也无用武之地。

在另一次偷袭中，特种空勤团将燃烧弹安置在了40架德军飞机上，但是这一批炸弹出现了问题<sup>[5]</sup>，只有一半爆炸了，火势不够猛，被德军地勤扑灭了。

斯特林和梅恩坐在黑暗之中看着烟火弥漫的机场，他们决定利用这一失误制造另一个机会。空勤团有一辆吉普车，配有机枪，可以直接扫射飞机。“我们为什么不开着吉普车冲到机场把那些飞机击成碎片？”想到做到，他们又摧毁了12架德军飞机。

看到这一方案如此奏效，他们又找来了18辆（或20辆）吉普车，给它们装上68挺机枪，然后驱车前往敌军的一个重要机场，扫射了所有能看到的飞机，爆炸导致的大火甚至把斯特林的眉毛都烧焦了。一晚上下来，他们干掉了整整40架飞机，而损失仅仅是一个人和一辆车。

和隆美尔、贝佐斯、特朗普一样，斯特林也是趁乱夺取了胜利。如果机会就在眼前，他会立刻抓住，方案什么的之后再说吧。遇到障碍的时候，他会果断放弃先前的计划，临时想出新的应对方法。他力求用行动的敏捷让敌人陷入慌乱。人们常说不打无准备之战，可是如果准备意味着给敌人喘息的机会，又有什么意义呢？

斯特林的军事才能最终还是被头脑过于整洁的上级给毁了。英军司令部见斯特林如此有才，便将他叫到开罗，命令他加入一次规模更大的行动。这次行动有很多士兵参与，对德作战目标也更大。斯特林不想参加，可嘴皮说破了也没用。由于队伍庞大，行动花了很多时间在交流和协调上面，结果情报很快便被传到了德军那里。

隆美尔最出名的败仗要数阿拉曼战役，也许这场失败是不可避免



的。首先，开战的时候，隆美尔正在休病假，他的代理将军刚一开战就丢了性命，隆美尔被紧急召回；其次，双方实力相差悬殊，由将军伯纳德·蒙哥马利率领的英军补给线路更短、空中支援更强，坦克数量是德军的4倍，兵力是德军的7倍。但是隆美尔失利的主要原因还是他此次过于重视物资运输时间，这在以前是从来没有过的。德军的燃料几乎就要耗尽，隆美尔坚持要求指挥部提供从意大利赶来的油轮的线路和抵达时间。他不知道布莱切利园ULTRA破密小组的专家正在秘密破译他和德军指挥部的通信，掌握了情报的英国空军直接炸毁了油轮。当你的敌人对你的行动了如指掌的时候，要破坏他们的OODA循环等于天方夜谭。

1943年，德军逮捕了斯特林，把他扔进了监狱。斯特林逃跑了好几次，但都很快被抓了回去，因为他两米的身高实在太扎眼，腿又是瘸的。第二次世界大战结束之前，他一共逃跑了8次。1990年，75岁的斯特林被英国皇室封为骑士，不久便辞世了。

隆美尔的结局相当讽刺。第三帝国（希特勒统治下的德国）就要灭亡之际，希特勒派了两位将军来到隆美尔的家里，他们告诉隆美尔他被卷入刺杀希特勒的行动之中。<sup>[6]</sup>两位将军拿出一颗氰化物胶囊，并传达了希特勒的允诺：如果服毒自尽，将为他举行国葬，否则，他将受到法庭审判。隆美尔悲哀地认识到，这不是战场，因为这一次他没有反击的机会。隆美尔吞下了毒药，他万万不会想到，在他自尽之前希特勒就已经命人为他准备国葬，他的棺材现在就放在军营里，静静地等待着它的主人。这位帝国之鹰一生杀敌无数，为德军立下赫赫战功，却终究败给了希特勒为他精心布置的死局。

---

<sup>[1]</sup>德军发明的闪电战（德语为Blitzkrieg）要求将领在混乱之中随机应变、出奇制胜。德国军事历史学家卡尔-海因茨·弗里泽尔（Karl-Heinz Frieser）在其著作《闪电战传奇》（The Blitzkrieg Legend）一书中写道：“德军在西线作战时并没有一个具体的行动方略，相反，每一次胜利都来自陷入绝境的德军的奋起反抗。”自从隆美尔和他的战友发明了闪电战，这一战术便成了德军的行动指导。

<sup>[2]</sup>根据美国宪法第14修正案的规定，任何在美国本土出生的婴儿均为美国公民。依靠该条

款获得“出生公民权”的婴儿可以在21岁后为自己的父母申请绿卡。美国有人把这些婴儿称为“定锚婴儿”，意指像轮船上的锚一样帮助整艘轮船停泊。——译者注

[3]伯伊德的理论和中国古代的军事家、《孙子兵法》的作者孙武的军事思想有异曲同工之妙。在他们所主张的军事斗争策略中，都包含协调作战、兵不厌诈、动如脱兔、行云流水、攻其不备、一招制胜、上兵伐谋。——译者注

[4]这种事可不是斯特林第一次干。有一次，斯特林和战友没有装备了，他们偷了自己的盟友、装备精良的新西兰士兵的装备，趁着夜色将偷来的装备悄悄装上自己的卡车。遇到有新西兰士兵问，他们就撒谎糊弄过去。曾经有一位空军上尉质疑斯特林偷袭德军机场的计划，斯特林便和这位上尉打赌，如果斯特林能偷偷溜进位于开罗附近赫利奥波利斯的英军机场，并且神不知鬼不觉地将炸弹照片贴上所有飞机，这位上尉就得给他10英镑。尽管上尉提前警告了机场的哨位，但还是输给了斯特林，还写了一封道歉信。这之后，斯特林又进行了另一次演习，偷偷把假炸弹装进英军的舰艇。

[5]这批炸弹其实是由空勤团的一个士兵临时设计的，他毕业于剑桥大学理工专业。英军炸弹专家设计不出来斯特林想要的那种燃烧弹，只有赶鸭子上架让自己人出马了。

[6]不少人都希望隆美尔参与了刺杀希特勒的行动，但是目前还没有证据证明这一点。隆美尔曾计划秘密会见老对手、英国将军蒙哥马利商讨议和，这是希特勒绝对不允许的，所以站在纳粹的角度，隆美尔怎么说都是一个叛徒。

## 第六章 监管机制

“你需要的不是一支庞大的军队，而是一支特警队。”

英国前首相布莱尔的经历告诉我们：给复杂的世界确立一个简单的目标，有时只会适得其反。

英国的全民医疗服务制度（NHS）是由英国政府资助的、具有社会福利性质的公共医疗制度。这一制度自第二次世界大战结束后开始实施，迄今已有60余年历史。它的基本原则是：全民享有，免费医疗，按需服务。《泰晤士报》曾经做过一次调查，询问20世纪英国最伟大的成就是什么，近半数的受访者毫不犹豫地回答：全民医疗体系。不过，尽管许多英国人谈起全民医疗制度都为之骄傲，但它的具体操作办法可把这些民众气到内伤。最主要的麻烦浓缩起来就一个字——等。预约就得等，时间还挺长。1997年，托尼·布莱尔（Tony Blair）上台，其执政目标之一便是改进NHS，比如缩短就诊周期。医改方案规定，病人电话预约成功后，医生必须在48小时内给病人看病。在布莱尔的体系中，提供医疗服务的每一个人、每一个机构都变成了责任人。

然而，这个方案存在一个致命漏洞。2005年英国大选期间，滔滔不绝谈论医改方案的布莱尔，被直播间的一位现场观众问得下不了台。这位女观众称她给医生打了一周的电话都没有接通：“每天早上我一起来就打电话，一打就是三小时，可就是没有人接，没有人接我就不能预约。”布莱尔一脸错愕。

这位观众和她的注册医生都注意到了——一个布莱尔没有察觉的漏洞：事有轻重缓急。一旦预约过多，谁来抢救那些急诊病人？为了不影响急救同时避免违反“48小时”规定，医生只能拒接电话、拒绝预约。由于病

人只有在打通电话之后才能预约，没有预约也就不存在违规。未接通的电话不会被记录在案，于是，很多患者只有每天不停打电话，希望能接通。那些打通电话的病人，确确实实在48小时以内得到了治疗——布莱尔定下的目标以这种方式实现，医疗服务质量大打折扣。

听完观众的苦水之后，布莱尔想找个台阶下，便说这也许只是个例。主持人询问现场观众是否有过类似经历，结果，三分之一的人举了手。布莱尔慌了，只好尴尬地说：“事情不应该这样啊。”确实不应该啊！

1763年，林业员约翰·戈特利布·贝克曼（Johann Gottlieb Beckmann）召集了一群工人一起干活儿。这些人每人手头有一条多功能腰带，上面有5个皮袋，里面分别装有固定数量的钉子，颜色各不相同。工作的时候，工人们肩并着肩形成一排，缓缓走在林地里，好像在寻找丢失的钥匙或是受害者的尸体。

其实他们是在统计这片林地。每经过一棵树，工人便根据树的大小钉入不同颜色的钉子，一种颜色代表了一个尺寸（从1到5）。待他们走完这片茂密的树林，数一数皮袋里还剩下多少钉子，这种方法可以统计出这片林子共有多少棵树以及它们的尺寸分布。

如果你喜欢林中漫步，森林的繁杂反而是它独特的魅力。树木的生长受到土壤、坡度和阳光的影响，自然而然，一片林子里的树木各有千秋：有的饱经风霜，长满了树瘤；有的直耸云霄，尽情沐浴在阳光之下；还有的细细长长，零散分布在整片林子里。如果你是一位商人，恐怕难为美景所动，只关心这片林子的出材量。如果你是一位林业员，关心如何根据树木的情况向木材厂征税，那么森林的杂乱就不再是风景，而是你工作的障碍。要计算树木的数量，比较不同种类的商业价值，可是一件再苦不过的差事了。

政府部门总是固执地以为对这个世界了解得越透彻，就越有利于开

发它、控制它。于是政府和大型企业联手，最大限度地量化这个世界：从无人机和卫星拍摄的高清照片，到社交软件（如推特、微博、微信）的定位功能，到手机跟踪，再到“物联网”<sup>[1]</sup>.....我们尝试一切可能去了解这个世界，测量这个世界，给它钉上五颜六色的钉子。这样做的后果便是，我们会按照自己的测量结果对世界进行改造。这究竟意味着什么呢？

起初，18世纪的林业员在测量森林的时候，只能使用微积分同时利用木柴堆做一些实验，从而算出一棵“标准树”的出材量，毕竟经济利益才是他们关心的。但是这样太麻烦了，于是约翰·贝克曼想出了一个改造方法，就是挪走不同年龄、不同品种的树木，取而代之的是同一年龄、同一品种的树木——比如，相当受欢迎的挪威云杉。贝克曼称这为“科学造林”。这些云杉排列整齐，不仅方便林业员测量，还方便护林和采伐。死掉的树木被砍掉，地上的朽木被清走。“标准树”原本只是一个理论概念，它的提出只是方便林业员测量，贝克曼却把它变成了实践。终于，这片林子越来越接近林业员为它绘制的地图和表格了——它们如此整齐，让林业员赏心悦目。

这一工程带来了巨大的经济效益，但对当地的农民来说却是莫大的不幸。他们再也不能去森林拾柴火，不能取树液做胶水、药材和点火液，也不能捡橡子喂猪。对他们来说，森林蕴藏着无数宝藏，只是掉进钱眼儿的林业员和商人看不上，更别说一一记录在案了。也正因为没有官方记录，农民的损失直接被政府忽略了，一分钱赔偿也拿不到。

布莱尔是英国的首相，他的医改自然有政府作后盾。贝克曼虽然只是一个林业员，但是如果背后没有政府和大地主撑腰，他的“科学造林”恐怕也难以实施。政府永远不可能了解世界的全部，却掌握了改变这个世界的权力，这种改变有时是负面的、毁灭性的。

接下来我们来学习一个专有名词——阿普加评分（Apgar

Score) [2]。其分值范围为1—10，得分越高，表明新生儿身体越正常。新生儿出生后，熟练的产科医生和护士只需要看一眼便能给出得分，从而判断新生儿是否能正常发育。新生儿全身皮肤呈粉红色得2分，大声啼哭得2分，心搏有力得2分，呼吸规律得2分，肌张力正常得2分。20世纪50年代，阿普加评分由美国的弗吉尼亚·阿普加（Virginia Apgar）提出，她其实是一位麻醉师，并不是产科医生。奇怪吗？完全不，如果新生儿阿普加评分太低，便会由医院的麻醉师主导，联合产科进行抢救，手术后阿普加评分呈现的变化直接反映了新生儿情况转归是否良好、抢救复苏是否有效。

按标准给新生儿打分，如同给森林的树木钉钉子，带来了不可预料的后果。根据外科医生兼作家阿图尔·葛文德（Atul Gawande）在《纽约客》（*New Yorker*）文章里的解释，阿普加评分“将错综复杂的新生儿的身体情况变成了一个个简单的、方便统计和比较的数字”。

产科医生之间竞争激烈，每个人都想提高自己负责的新生儿的阿普加评分，产科主任也开始关注这些数字。“当产科主任将注意力集中在这些数字上时，他们把自己变成了面包厂的经理，暗地里观察着每一个面包师烘焙了多少面包。”葛文德在文章里写道，“产科主任也好，面包厂经理也好，都希望提高员工的效率——无论是职场新手还是经验丰富的老手。他们会想方设法达到这一目标。对他们来说，工作不用做到完美，达标才是最要紧的。”

于是，剖宫产开始流行起来，医生直接剖开孕妇的腹部和子宫取出胎儿，而不是使用操作难度较大的手术钳进行顺产。其实如果顺产的话，产妇可以少挨这一刀。但是和顺产相比，剖宫产更简单，医生只要按照标准流程操作即可，实习医生学起来也很容易。剖宫产可以用到每一个孕妇身上，完全不用担心难产。难产时，胎儿很可能会因为脐带绕颈、供血不足而出现缺氧、窒息，这会损害脑细胞、影响智力，甚至发生死亡。也就是说，难产儿的阿普加评分有可能偏低。据统计，在美国

剖宫产手术占总生产手术的三分之一，在英国是四分之一，而产科专家认为只有10%~15%的孕妇真正需要剖宫产。其实，受生产方式影响最大的是产妇，顺产对她们的伤害比剖宫产小得多，但是医生并不关心，反正产妇产前产后的身体情况又不会像新生儿那样被打分。弗吉尼亚·阿普加发明阿普加评分的时候，可没想到会发生这样的情况。

20世纪90年代初期，纽约和宾夕法尼亚开始试行“分数卡”制度，这是一项针对医院和外科医生的打分制度。和阿普加评分不一样，医院和外科医生的得分会被美国医疗系统公开，这样一来，患者就可以根据这些信息选择自己喜欢的医院和医生就诊。通过“分数卡”将某一位外科医生的得分情况告知患者、保险公司等利益相关方，美国医疗系统的背后意图是奖励医术精湛的医生，惩罚庸医，同时激励每一位医生提高自己的业务能力。分数卡制度激化了医生之间的竞争，游戏进一步升级。

赢得游戏的方法有很多，然而并不是每一个都正大光明。四位经济学家戴维·德兰诺夫（David Dranove）、丹尼尔·基思勒（Daniel Kessler）、马克·麦克莱伦（Mark McClellan）和马克·萨特思韦特（Mark Satterthwaite）研究了分数卡制度对老年心脏病患者的影响。他们发现，对这一特定人群来说，分数卡有一个致命副作用：外科医生会尽可能避免给病危患者做手术，而对那些还没到手术程度的老年心脏病患者，他们又会极力推荐手术。

分数卡制度下出现这一结果并不难理解。病危患者的手术死亡率高，会毁了医生的名誉。相反，给未到手术程度的病人做手术则是一箭双雕。一方面，术后病人康复快，生活质量更高；另一方面，医生的手术成功率会上升，医生的名气会更大。

最后，德兰诺夫和他的同事得出结论：分数卡制度不仅让医生过多追求手术的经济利益，还让很多病危患者得不到及时的救治。借用布莱尔的话来概括，“事情不应该这样啊”。

布莱尔的“48小时”目标让医生不敢接电话，不敢给病人预约；贝克曼的“科学造林”破坏了森林的生物多样性，损害了当地居民的利益；阿普加的评分导致剖宫产比率上升；美国医疗系统的“分数卡”制度导致心脏科医生给不需要手术的患者做心脏搭桥手术。当人们尝试用数字去测量、去评估，甚至将一个简单的数字作为终极目标时，招致了严重的恶果。细心的读者可能已经发现这四个案例中有三个和医疗有关，这并不是巧合。医疗行业的监管一向严格，对于难以估量的复杂问题又必须给予明确的答复，例如患者会问“我还要等多久？”“我会死吗？”。

接下来，我们来看看教育领域是否也存在同样的情况。美国第三大新闻杂志《美国新闻与世界报道》每年会在其官网发布美国高校排行榜，其中一项指标是各个大学的录取率。录取率越低，在一定程度上说明了这所大学申请人数越多，录取标准越高，大学就越好。每一所大学都希望自己的排名尽量靠前，于是他们打起了录取率的主意。

2012年，媒体披露了波士顿的东北大学，称东北大学一共给美国高中的管理人员发出了20万封信，随后还有6~8封电子邮件跟进，恳请这些管理人员能够大力向学生推荐东北大学，以增加申请人数。之后东北大学便可以在计划录取人数不变的情况下拒绝更多的申请人，这样录取率便降低了，自己在排行榜上的排名也靠前的了。

在美国，大学的申请也被标准化了。学生统一通过通用申请系统（Common App，或者CA）填写申请表，上传相关材料，然后系统便可以将学生的申请同时向多所大学投递。包括芝加哥大学在内的一些高校曾经联合反对这种申请方法，结果发现申请自己学校的人数下降了，录取率上升了，名次下跌了。2007年，芝加哥大学终于决定采用CA，紧接着，申请人数同比上涨了数千人，录取率终于降了下来，名次也随之前移了。

在英国，也有这样一个针对高校建立的评价体系——科学研究卓越框架（REF），它是英国高校资助机构用来评价英国高等院校科学研究



项目质量的一个行动计划。这一评价体系实行没多久就出现了一个明显的漏洞：大学可以通过聘请兼职教师去分享他们的科研成果。兼职教师的工作时间仅为全职教师的20%，薪水也只有全职教师的20%，但是他们的科研成果却可以全部纳入其兼职机构，这买卖确实划算。最近，英国的伯明翰大学在哲学研究领域拿了全国第一，却被爆料其哲学系好几位教授都只是兼职，更多时候他们在哈佛大学和纽约大学做研究。

接下来我们离开教育领域来看看国际发展。2000年，联合国189个成员国签署了《联合国千年宣言》。这一行动计划本意是帮助贫困国家脱贫，却很快被一些国家当成了争夺发展援助的工具。《联合国千年宣言》共有8项目标，其中最广为人知的是在2015年之前，将世界上每一个国家的极端贫穷人口比例减半。这一目标对于像保加利亚和墨西哥这类中等收入国家而言比较容易实现，因为他们的极端贫穷人口率只有2%。而对那些极端贫穷人口率高达20%的国家来说，实现这一目标谈何容易。由于中等收入国家能够更好地完成联合国定下的目标，它们的“表现”更佳，所以不少援助国更愿意把资金投入这些国家，而那些最需要扶持的区域却被遗忘了。据联合国报告显示，近几年仅有三分之一的援助总额流入最不发达国家。

为什么上文那些看上去合情合理的目标却总是带来意想不到的后果呢？这是因为从一开始这些目标就是错误的！人们很容易制定错误的目标，这是为什么呢？设立正确的目标就那么难吗？

1995年，约克大学的经济学家彼得·史密斯（Peter Smith）进行了一项研究，他想归纳出所有可能导致制定的目标引起灾难性后果的因素，以指导人们在制定目标时及时避免错误、规避风险。

史密斯搜集的一系列证据都指向一个事实：人们制定的目标过于简单，而世界过于复杂。任何可以计量的事物都无法全面反映所涉及的真实情况的复杂性。阿普加评分就是这样：新生儿的阿普加评分并不能说明全部问题，其身体真实情况要比一个简单的数字复杂许多。阿普加评

分之所以受到医护人员的重视，是因为它实在太省事了。

再比如一位因为严格遵守时间表而受到公司表彰的公交车司机。他为了能在规定时间内跑完全程，很可能会为了抢时间而直接开过某一个公交车站，看都不看排队等候的乘客。这些事例都是因为管理者的视野太过狭隘，制定的目标也太过狭隘。

在一些极端情况下，狭隘的目标还会造成毁灭性的后果。戴维·德兰诺夫针对纽约和宾夕法尼亚分数卡制度的研究有力地证明了这一点。分数卡的初衷只是为了衡量某位心脏科医生是否擅长心脏搭桥手术，却没想到一些病危患者却因此丧了命。由于患者直接在分数卡的数字和医生的能力之间画等号，导致医生一味追求手术成功率。这意味着他们只愿意选择情况不那么严重的病人做手术，由于这种手术难度不高，于是医生也懒得提高自己的医术了，得过且过。还有更讽刺的。两位统计学家哈维·戈尔茨坦（Harvey Goldstein）和大卫·斯皮格豪特（David Spiegelhalter）在搜集、分析分数卡的数据后发现，决定手术是否成功的并不是医生的医术——反正都差不多——而是运气！第一年成功率最高的医生第二年很可能变成垫底的，反之亦然。那么，究竟是什么原因导致人们在制定目标时频频出错？

第一，狭隘的目标制定者总是为了追求眼前的利益而不计长远。比如，一位经理可能为了节省开支而减少员工的培训，或者干脆直接克扣员工工资。短期内，公司的盈利确实能上升，但是长期呢？长期下来，公司必然会走下坡路。

第二，目标也具有时效性，你不能指望用昨天的目标去解决明天的问题。世界的变化速度之快，不是官僚主义者能够把控的。那些制定了狭隘而僵硬的目标的机构或个人肯定会在事物的变化发展之中遭受重重打击。试想有这样一家公司，他们的目标是清楚地解答每一个致电客户的疑问，却完全没有想到发展线上客服。我们生活的时代是一个互联网时代，这家公司的目标无疑是狭隘的，制定这一目标的人想当然地以为

客户只会打电话，而不是使用电子邮件等网络工具。

俗话说上有政策，下有对策，下面总能找到方法应付上面——撒谎和作假。当一个员工明明没有完成上司定下的目标又不想被责骂时，他很可能选择撒谎。然而还有更可怕的，造假。想想纽约和宾夕法尼亚的医生，为了提高手术成功率，直接拒绝给危重病人做手术；想想布莱尔的医改，医生干脆不接病人的预约电话。如果纽约和宾夕法尼亚没有推行“分数卡”制度，布莱尔没有规定“48小时”，医疗服务的质量不说会提高，起码不会下降吧。

接下来的一个案例也发生在布莱尔的医改过程中，它给上文提到的研究目标如何造成严重后果的彼得·史密斯提供了很好的研究对象。

20世纪90年代，英国的医院有这样一条规定：救护车在接到市区范围内的急救电话后，如果病人情况十分危急，那么救护车必须在8分钟之内抵达现场。布莱尔上台后，进一步强调了这项规定。

结果呢？相关医护人员为了不违反规定，只能撒谎、作假。我们来想象这样一张曲线图，曲线的绘制是基于急救电话接线员所提供的救护车用时。线条的走向基本比较平缓，然而在7分50秒这个时间点却突然开始陡峭上升直至8分钟最高点，在8分1秒以及之后的区间段的数据为零。这怎么可能！不言而喻，包括电话接线员在内的相关医护人员撒谎了。

几秒之间的差别确实不打紧，不会影响医护人员抢救病人，但是还有一些情况可就严重多了，直接危害了病人的利益。

很多医护人员错误地将“救护车必须在8分钟以内赶到现场”理解为“越快越好”。想象一辆救护车正在公路上疾驰，时间在一分一秒地流逝。6分钟过去了，7分钟过去了，很快便到了8分钟的时限。这意味着救护车没能达到“8分钟”目标，或者按专业人士的话来说“违规了”。接

下来该怎么做？既然是“越快越好”，那就直接改道去还在时限以内的病人那里吧。最开始打电话的那位病人被无情地抛弃，他发现自己怎么等都不见救护车的踪影。医护人员被病人投诉时，可以辩解说当时另一位病人的情况也很紧急。

医护人员还可以在病人的病情分级上打主意，也就是怎么去定义濒危、危重、急诊、非急诊等。这种分级非常主观，同一病人的病情可能出现多种分级，这给了急救人员一个很好的借口。由于8分钟时限主要是针对濒危或危重病人，医护人员如果没有及时赶到，完全可以将病人的病情降级而敷衍过去。

救护人员能够钻的漏洞实在太多了。有时候，一辆救护车上的两名救护人员会兵分两路，特别是在交通拥堵的时候，由一位骑摩托车甚至自行车先赶去现场。救护人员确实是在8分钟以内赶到了，但是如果病人需要送到医院，总不能用摩托车或自行车载着去吧。

其实，救护人员内心也很憋屈。无数个夜晚，医院会安排他们以及救护车通宵守在急救高发区域，这样一旦有事，他们可以更快赶到现场。短期来看，急救服务确实提高了，但是长期下来，救护人员疲惫不堪，士气低落。这便是所谓的“短期主义”。

救护车的8分钟时限还受到了另一指责，只不过目前还没有确凿的证据：管理人员会抽调乡村地区的救护车到城区，因为8分钟时限仅仅针对城区。很明显，这一规定将乡村地区的急救放在了不利地位，尽管这并非布莱尔的本意。

总结来说，8分钟的时限造成了太多意料之外的后果，从数据造假，到病情分级，到自行车登场，到乡村地区急救受损，再到救护人员士气低落。政府的本意是提高急救服务的效率和质量，却没想到南辕北辙，造成了这么多负面影响，引来一片骂声。

那怎么才能制定更加合理的目标呢？有人提出可以尽量让目标复杂化、标准具体化。这样真的能奏效吗？

1988年，巴塞尔委员会通过了第一个有关如何监管银行以避免金融危机的国际协议——《关于统一国际银行的资本计算和资本标准的协议》（简称《巴塞尔协议I》）。它将所有的国际银行纳入其监管体系，规定了银行应该具有的最低资本额度。只有资本充足的银行才有能力承受巨额损失，避免破产；相反，缺乏资本、主要靠借贷经营的银行则很容易受到经济危机的冲击。<sup>[3]</sup>简而言之，《巴塞尔协议 I》不允许银行借款太多或者举债过重。<sup>[4]</sup>

《巴塞尔协议 I》被视为建立一个稳定的全球金融体系的第一步，然而它却忽略了一个事实：银行投资行为所涉及的风险是完全不一样的。比如，有一家银行给硅谷一家新公司放款1亿美元，而另一家公司给美国政府贷款1亿美元，前者承担的风险肯定远远大于后者。如果只考虑银行的举债而忽略其投资所涉及的风险，显然是不合理的。

虽然《巴塞尔协议 I》确实划分了5个风险档次，对银行资本的要求会根据风险档次的变化而变化，但是监管人员很快发现这5个风险档次的相关规定过于简单，存在很多漏洞。银行在评估风险时，都是利用高端计算机技术建立风险模型，而《巴塞尔协议 I》提出的模型简单到用一张纸、一支笔就可以搞定。因此，银行想方设法钻空子，希望能举债最大化。<sup>[5]</sup>考虑到银行风险模型和巴塞尔模型之间的差距，想找到漏洞轻而易举。银行会去寻找一些看似安全的投资蒙混过关，但是这些银行家心里比谁都清楚表面安全的投资其实风险很大，回报率也很高。

鉴于这些教训，2004年，巴塞尔委员会修改了协议，对风险的划分和规定更加详细了。修订后的版本被称为《巴塞尔协议 II》，长达347页，而之前的版本只有30页。新协议的风险模型是在银行的模型基础之上建立的，其风险参数多达上百万种，不仅有数据支撑，还经过了市场

的检验。

旧协议的漏洞虽被填补了，但是现在回过头去看，《巴塞尔协议 II》依然是一个失败：这一号称全球最复杂的金融稳定协议签署4年后，便爆发了史上最复杂的金融危机。这究竟是因为什么？

《巴塞尔协议 II》的修订紧紧围绕风险评估，如果投资的风险越低，银行的举债就可以越高。最小风险系数为“0”。如果银行可以找到一个投资项目，不仅风险为0，收益还很可观，那么《巴塞尔协议 II》便鼓励银行贷款投资。但是，去哪里找既没有风险、回报又高的项目呢？答案是希腊政府债券。《巴塞尔协议 II》的制定者都是经济实力雄厚的政府，规则的制定自然也会偏向这些政府。欧盟的银行借钱给欧盟国家的政府时，风险评估都为0。

因此，欧盟的银行便放开胆子举债，然后用借到的钱大批买入希腊政府发行的债券。按照《巴塞尔协议 II》的规定评估，希腊政府债券的风险系数为0，而且回报很高。然而市场规律告诉我们，风险越低，收益越低，风险越高，收益越高。这也就意味着，希腊政府债券的实际风险并不低。《巴塞尔协议 II》的死穴之一就在于它会鼓励银行往表面风险为0而实际风险很高的金融产品上大把大把砸钱。

银行对这类金融产品的需求巨大，于是新的金融产品纷纷上市，这其中就包括风险极高的次级抵押贷款。这类投资具有黑天鹅效应——或许是巧合，或许是人为，风险全被挤压到最次一级的贷款上面。也就是说，这些投资通常都是安全的，投资回报记录看似也很稳定，但一旦危机爆发，后果就是灾难性的。

《巴塞尔协议 II》的死穴之二就在于它会让所有银行出于同一原因而陷入同一危机。各大银行之间不再是一种自然竞争的状态，它们失去了在全球范围内寻找投资项目的兴趣，而是争先恐后地往《巴塞尔协议 II》的漏洞钻——借钱给希腊政府，购买次贷衍生品，最终不可避免地

都被困在同一个泥潭。

金融危机之后，《巴塞尔协议III》出台，它比《巴塞尔协议II》更保守，也更复杂，内容也增加了一倍，而一些国家出台的金融监管改革法案则更长（比如美国的《多德-弗兰克法案》），长达上万页。那么，《巴塞尔协议III》是否能够解决《巴塞尔协议II》产生的问题呢？《巴塞尔协议II》已经明确表明了规则再复杂，银行也能找到漏洞钻，充其量银行和巴塞尔委员会之间的过招更复杂、更难以预测而已。

金融危机爆发后的几年，英格兰银行首席经济学家安迪·霍尔丹（Andy Haldane）提出了一个大胆假设：假如巴塞尔委员会在量化风险方面做出的努力其实都是徒劳无效的呢？霍尔丹可以算是各大央行里最敢想的人物之一了。

霍尔丹仔细分析了在此次金融危机中破产银行的风险数据。在金融风暴来临之前，根据《巴塞尔协议II》和《巴塞尔协议III》的标准，这些银行都是很安全的。霍尔丹对比研究了《巴塞尔协议I》和史上最简单的风险评估标准——银行负债，想看看哪一个在控制银行风险方面更有效。

在美国怀俄明州杰克逊小镇举行的全球央行行长年会上，霍尔丹向与会者公布了他的结论：无论从哪一个角度分析这些数据，我都发现这些看上去极为细致、严密的风险管理方法还不如一个简单的标准有效——警惕那些负债过高的银行。这一衡量标准在很多情况下出人意料得可靠。心理学家格尔德·吉戈伦泽尔（Gerd Gigerenzer）搜集了很多领域的案例，这些案例都反复证明一条简单的标准要比一套复杂的、理论上最佳的标准有效。接下来我们看看其中三个案例：雪崩、心脏病发作以及投资组合。

雪崩这一自然灾害是很难预测的，它源于降雪、气温、坡形和其他因素间微弱而又复杂的相互作用。那些造成极其重大损失的雪崩发生频

率并不高，所以很难预测。这可苦了那些滑雪爱好者，因为他们随时都面临着生命危险。然而，这并不意味着他们就没有办法保护自己，他们可以使用一个简单、有效的工具——“雪崩迹象”检查清单，滑雪的人都知道。这份清单的内容包括：过去48小时内这一区域是否发生过雪崩，表层积雪是否有融化迹象，过去48小时是否下过雪或阵雨，等等。如果有几项的答案是肯定的，则说明滑雪者应该远离所涉及区域。研究人员分析了美国的一个数据库，其中包括751次雪崩的数据，他们发现绝大多数雪崩都符合检查清单上好几项描述，换句话说，这份清单拯救了很多滑雪爱好者的生命。

霍尔丹提出在管理银行面临的风险时，最有效、最直接的方法就是看这家银行资本多少、举债多少。其实这一点就好比滑雪者预测雪崩时手上那份检查清单。

如果一份简单的清单就能预测雪崩，那是否也存在一份清单能预测心脏病呢？如果急诊室的医生收到一位有严重胸痛的病人，医生要如何迅速判断病人是否处于心脏病发病初期呢？如果是，那么医生需要迅速将他转移到冠心病加强监护治疗病房（CCU）。但是CCU的费用很高，而且病人还可能感染上耐药菌株（医院是这种病原菌的温床）。如果医生判断错误，病人并没有心脏病突发的危险，他只需要吃点儿消食片然后休息一下，那这位病人岂不是成了冤大头？其实要迅速诊断病情，医生可以采用很多方法。

由李·格林（Lee Green）带领的密歇根大学研究小组观察了在以上情况下医生是如何做出决定的。他们发现医生总是过于谨慎，也就是说，无论病人的胸痛是不是心脏病突发初期的征兆，绝大多数情况下，医生为了保险起见都会将胸痛病人转移到CCU。他们还不如直接扔骰子算了！

为了减少医生的误诊，研究人员设计了一套复杂的诊断指南，里面有一张概率表和一个便携式计算器。这份指南要求医生对胸痛病人做一



些测试，然后查看概率表，将测试结果对应的数字输入计算器，便可以计算出一个病人心脏病突发的概率。这份指南成功地使医生大大减少了误诊次数，但是被医生错误忽略的、处于心脏病发病初期的患者数量也上升了一些，这便是这份指南的副作用，不过是药就有副作用。这份指南真正的问题在于它使用起来太麻烦了。

于是，李·格林和他的同事又设计了一棵决策树，将重点放在几个最明显的心脏病发病征兆之上，概率表中的很多细节都被省略了。决策树只有三个问题：问题一，病人的心脏监护器是否显示有异常？如果有，立刻送CCU，如果没有，请看问题二；问题二，病人只是主诉胸痛吗？如果不是，不用送CCU，如果是，请看问题三；问题三，病人有以下五个症状之一吗？如果有，立刻送CCU。决策树的问题简单明了，一张明信片大小的卡片就可以放下，不像此前的概率表，复杂到还要使用计算器。事实证明，这棵决策树很有效。它比经验丰富的医生和此前的指南都厉害，基本上有心脏病突发危险的病人都被及时送到了CCU。更重要的是，它节省了急诊的时间以及急诊医生的精力。正因为它如此方便有效，很多医生都用它（而不是此前那份指南）来判断胸痛病人的病情。

接下来我们再来看看最后一个完全不同的问题——如何用我们的养老钱选择最佳投资组合。1952年，一位年轻的金融领域的教授哈里·马科维茨（Harry Markowitz）发表了学术论文《资产组合选择——投资的有效分散化》，提出了一个如何选择最佳投资组合的复杂方法，其目的是在收益一定时将风险最小化，或者在风险一定时将收益最大化。背后的理念非常简单：如果你同时购买雨伞公司和太阳镜公司的股票，那么不管气候怎样变化你都会安然无恙。理念虽然简单，但是运算方法却很高深——高深到让马科维茨获得了诺贝尔经济学奖。

然后，在马科维茨身上发生了一个有趣的故事。他的论文发表之后不久，马科维茨换了一份工作，同时开始计划养老。这可是检验他投资

理论的好机会，他可以利用自己的理论为退休生活选择一个最佳投资组合。然后，马科维茨直接用一半的钱买了股票，另一半的钱买了债券。通过这一故事，人们发现很多经济理论都过于烧脑，烧脑到没人可以运用到实践中，理论的提出者也不例外。

作为一个小小投资者，马科维茨并没有错；而作为获得诺贝尔奖的理论家，他却大错特错。原因很简单，他的理论是构建在无数数据之上的，而在实际投资中，上哪里去找这么多数据。

比如，我们现在要考虑两家石油公司的股票。马科维茨的理论预设了我们已经知道这两只股票的相对走势，然后会建议我们同时购买两只股票。但是，这两只股票的相对走势究竟如何？回顾它们的历史，我们看到有时候两只股票的价格波动趋于一致：油价上涨，股价便上涨；油价下跌，股价便下跌。但是还有一些时候——诸如2010年发生的“深水地平线”漏油事故——涉事公司的股价会暴跌，从而便宜了竞争对手。这些历史给我们提供的数据确实有一定指导意义，但是这种指导意义是十分有限的，因为我们完全无法根据如此有限的的数据预测诸如漏油之类的事件何时会再次上演。

最新的研究表明当数据有限时，马科维茨的经验法则——把资金分成等额数份，分别投资股票、债券和房产等等——要比他的诺贝尔获奖理论有用得多。

《巴塞尔协议II》和马科维茨的获奖理论存在一个相似之处，它们都需要大量的数据支撑才能行之有效。然而，难就难在这里。21世纪初期，银行使用的风险评估模型——《巴塞尔协议II》也鼓励它们使用——是建立在过去短短几年的数据之上，然而涉及的参数却多达上万种，也就是说这一风险模型将极其复杂的统计结构建立在了极其单薄的基础之上。说得简单一点，就好比在不稳的地基上盖高楼。

这一问题就叫“过拟合”。想象眼前有一幅散点图（即数据点在直角

坐标系平面上的分布图），上面有一条拟合曲线，它表明了数据的大致走势（拟合曲线并不会穿过每一个数据点，它只是模拟数据的走势）。而过拟合曲线更像是一个点到点的谜题，想找到一个根本不存在的规律，例如心脏病突发和雪崩。一旦有了新的数据，其在直角坐标系上对应的数据点很可能都不会靠近这条过拟合曲线。过于复杂的规则就好像过拟合曲线：后见之明有余，先见之明不足。相反，一个简单的原则就好像一条拟合曲线，虽然它不会穿过所有历史数据点，却能更好地预测新数据点的位置。

让游戏的规则复杂化并不是防止玩家钻空子的方法。不管规则如何复杂，都有漏洞存在，而一条简单的经验法则往往更可靠。

雪崩和心脏病突发确实很危险，但是它们至少不会撒谎，也就是说它们不可能像人那样和规则玩捉迷藏。如果巴塞尔委员会接受了霍尔丹的说法，把其制定的数百页协议撕个粉碎，取而代之的是一个再简单不过的风险评估方法——银行的负债率（银行负债总额和其资本总额的比例），那么会发生什么呢？结果将会和布莱尔的“48小时”规定一样，银行迟早会找到漏洞。

“通过银行的负债率来评估银行的风险”这一标准只有在银行没有将某一具体比例作为目标时才能客观反映银行面临的风险；“有多少病人在预约之后的48小时之内得到了就诊”这一规定只有在医院和医生没有将48小时作为目标的前提下才可以客观反映医院的服务质量；同理，“有多少救护车在接到急救电话之后的8分钟内赶到了现场”只有在救护人员没有将此作为目标的前提下才能体现急救服务水平。也就是说，一旦我们试图把评估标准变成目标，事情的性质就变了。

幸运的是，有一个老办法可以解决这个问题，每一个学生都很熟悉它——考试。

想一下考试是如何运作的。一个学生经过数月或数年的学习，累积

的知识只有一小部分能在考场派上用场。1830年，哲学家杰里米·边沁（Jeremy Bentham）在设计公务员考试的时候，只设定了一个模糊的考试范围，不给具体的考题，这样有效避免了考生钻空子。如果要想脱颖而出，考生只能努力学习，争取样样精通。

所以，解决问题的方法既不是厚重的各个版本的《巴塞尔协议》，也不是单独一条简单的标准。相反，我们应该尽可能定下数条标准，但是对什么情况下使用什么标准却不能做任何规定。就比如救护车，你可以保留“8分钟赶到现场的救护车占比多少”作为衡量急救服务的标准，但是，你还需要增加更多的标准：12分钟、20分钟或者6分37秒赶到现场的救护车占比多少；有多少病人因为没有被定义为“濒危”而失去了性命；乡村地区和城市地区的急救服务是否一致；等等。你可以定下数百条类似的简单标准，医院如果要造假的话，满足了一条也满足不了下一条。平时效率就很高的急救服务一般也不怕这些标准的考核。

但是这样做也有一个风险：如果急救服务摸清了每一个标准所占的比重以及最后的总分是如何打出的，他们也可能做手脚。所以，每一次评估时，监管机构千万不要一条一条全部查看，这样太过官僚主义，也太荒谬了。相反，监管人员可以随机挑选其中几条，然后再进行深入评估。

那如何有效监控银行风险呢？方法是“银行压力测试”，这是一种以定量分析为主的风险分析方法。首先假设一种情况，例如利率暴涨、货币贬值或者房地产市场崩溃，然后运用这一方法测试银行的抗风险能力。然而，这些测试太容易预测了，就好像提前通知了考生考题的测试。

这里可以借鉴边沁的方法，也就是让测试变得难以预测，这一方法被无数考官偏爱。英格兰银行的首席经济学家霍尔丹也觉得这是完全可行的。

“你去金融企业的时候，别提前打招呼，必须搞突袭。你可以对企业说‘我可以看一下你们针对.....的压力测试吗？’”霍尔丹停顿了一下，想找一个例子，“针对你们的杠杆贷款组合？”

银行监管机构绝对不能给银行几个月的时间准备答案，监管人员应该坚持在数小时内就得到答复。如果银行及时给了一个满意的答案，“很好，六个月之后也就是下一次抽查再见。不过，也有可能是明天或者一年以后。”

霍尔丹说：“如果银行的答复不能让你满意，那就是一个污点。如果三次突袭检查都是如此的话，就让负责人卷铺盖走人。作为银行的主管，如果第一次抽查被问到杠杆贷款的风险测试结果，你说不上来，你还有机会。如果第二次抽查被问到新兴市场投资组合风险时，你依然无法提供满意的回答，接着第三次抽查被问到主权债务风险时，你仍旧一问三不知——你确定你能够胜任主管一职吗？”

这种突击检查还有不少支持者。布莱尔政府主管医疗的高级官员格温·比万（Gwyn Bevan）、英国医学统计医学家大卫·斯皮格豪特（David Spiegelhalter）、英国统计局局长安德鲁·迪尔诺特（Andrew Dilnot）也都曾建议NHS建立一个更难以预测的评估标准。

英国的银行监管机构已经开始尝试要求银行提交信息，但是不会告诉银行这些信息会如何被评估。这很好。但是总的来说，大部分监管机构都不太能接受这一方法。既然将考核的时间随意化、考核的标准模糊化，要比一套整齐的、能够预测的标准管用，那为什么这些银行监管机构如此固执呢？

一种解释是这种方法会让监管机构滥用权力。然而，这一说法未必站得住脚。就像考试，考官会被多方监管以防止其滥用权力：所涉及课程的大纲会规定考试的大致范围；过去的考试会确定一个考核的框架模式；外部考官会确保课程内容与考试评估标准保持一致；如果学生质疑

自己的分数，还可以提起申诉。其实医疗、金融和其他很多领域的监管机构也可以采用类似的方法，建立一个多方监管体系。

还有一种阴谋论，监管机构会因为自己的利益而故意设置一个漏洞百出的评估体系。负责评估学校教学质量或医院服务质量的监管部门同时也承担着提高教学质量和服务水平的职责；负责评估银行风险的金融监管机构同时也需要保证银行系统的安全。当布莱尔引入“48小时”规定时，他肯定也希望制造一些可以打动选民的数据。自然，这些规则的制定者希望制定的规则能够带来一些好看的数据，能够为其创造政绩，这样做省事，风险也低。要避免这一阴谋，必须正确区分标准和目标：标准是用来评估的，目标是用来实现的。

也许最简单的原因便是我们对模糊混乱的恐惧。人类生来喜欢整齐，我们需要对监管机构的监管程序了解得一清二楚，什么时候、用什么方法都要做到心中有数。

“突击检查确实是个比较麻烦的办法，”霍尔丹自己也承认，“但是，小打小闹的行政管理揽不住这瓷器活儿。你需要的不是一支庞大的军队，事无巨细，而是一支特警队，各个突击。”

一支流动性强、行动难以预测的特警队正是许多监管机构迫切需要的。

2015年9月，世界四大汽车生产商之一大众汽车被发现尾气排放作弊。整个世界都为之震惊。大众汽车的股票暴跌，大众集团首席执行官马丁·文德恩（Martin Winterkorn）宣布辞职。所有德国人都在担心这一丑闻可能会连累其他德国汽车品牌。

汽车在出厂之前，都需要经过严格的检测，确保其发动机排放的氮氧化物不会超标，它可是很多环境污染问题的元凶——导致酸雨、排放有害烟雾、破坏庄稼、造成老年人和小孩呼吸苦难，有时还会致命。汽

车尾气检测十分严格，标准也很高，大众究竟是怎么造假的？其实，标准虽然严格，却很好预测，汽车生产商对检测标准一清二楚。

大众在汽车内安装了失效保护器，蒙混过关了。这种保护器是一种复杂的算法软件，可以识别汽车是否处于被检测状态，继而切换到检测模式，此时排放的氮氧化物气体会减少，但是汽车也会出现动力不足的情况。而在正常行驶的时候，汽车的动力会更强，同时也会排放更多氮氧化物气体，也许是检测时所排放量的20~30倍。

大众的做法不是和那些钻空子的银行一样吗？银行为了通过联邦储备系统的压力测试，故意进行一些风险低、收益低的投资。正如大众在进行尾气检测时切换到检测模式，银行也有自己的检测模式。区别在于，前者违法了，而后者没有。

比大众尾气造假更可怕的是，尾气检测机构竟然放任检测标准如此透明，每家汽车生产商都对它一清二楚。1998年，美国国家环境保护局（EPA）发现了卡车生产商尾气造假的证据，于是很快对其中7个生产商采取了法律措施，其中包括沃尔沃、雷诺、卡特彼勒和马克——基本上美国每一辆柴油车的引擎都出自这4家卡车制造商。之后，尾气检测程序和标准依然没有发生任何改变。治标不治本。不过，欧洲人在嘲笑美国的时候，却没有意识到欧洲的尾气检测漏洞更多。

讽刺的是，发现大众尾气造假的并不是美国国家环境保护局，而是一个非营利组织——国际清洁运输委员会（ICCT）。ICCT并非故意针对大众挑刺，他们原本只是想找到一辆清洁车。于是工作人员做了一件非常简单但又出乎大众公司意料的事——他们给一些大众汽车安装了尾气排放监测装置，然后从圣地亚哥驾车到西雅图，这才揭露了大众的弄虚作假。

如果每位考生都夹带小抄进考场，那考试还有什么难度可言？一个随机的问题恐怕更能检测考生的真实水平。

---

[1]物联网（Internet of things）指物物相连的互联网。它是新一代信息技术的重要组成部分，也是信息化时代的重要发展阶段，包括两层意思：第一，物联网的核心和基础仍然是互联网，是在互联网基础上的延伸和扩展的网络；第二，其用户端延伸和扩展到了物品与物品之间进行信息交换和通信。

[2]这是一个首字母缩略词，第一个A代表肌张力（Activity），P代表心率（Pulse），G代表对刺激的反应（Grimace），第二个A代表肤色（Appearance），R代表呼吸（Respiration）。

[3]银行资本是指商业银行自身拥有的或能永久支配、使用的资金，它来自银行的盈利或者银行股东。它有别于客户在银行的存款，因为客户可以随时支取；它也有别于银行从其他机构获得的贷款，因为银行必须在到期前偿还贷款的本金和利息。如果一家银行严重依靠向其他机构贷款来维持经营，那么这家银行随时随地都面临破产的风险。相反，如果一家银行主要依靠自己固有的资本运营，那么它更有可能渡过艰难时期。现在我们假设有两家银行，分别叫“冒险银行”和“安全银行”。两家银行都借出去了1亿美元，但是都出现了点儿意外，最后两家银行都只收回来9800万美元。亏损的200万美元导致了“冒险银行”的倒闭，而“安全银行”则没有。为什么？两家银行的区别在于，“冒险银行”放出去的1亿美元中，有9900万是它借来的，只有100万美元是它自己的资本。而“安全银行”的1亿美元中，9000万是借的，还有1000万是自己的。“安全银行”和“冒险银行”的差别可以简单概括为：“冒险银行”的负债总额是其资产总额的99倍，而“安全银行”的负债总额是其资产总额的9倍而已。“冒险银行”之所以倒闭是因为它无法偿还9900万美元的贷款，而“安全银行”可以动用自己的固有资本还贷。尽管“安全银行”的股东会大发雷霆，但是至少他们的银行还可以继续运营。留得青山在，不怕没柴烧嘛。

[4]有人可能觉得一家银行能有多少资本，为什么非要人为进行监管，交给市场不就好了，谁也不会蠢到借钱给一家负债累累的公司。全部交给市场调控的结果会怎样，我们无从得知，因为监管体系认为全部交给市场太草率了，毕竟银行在整个经济体系中的作用举足轻重。

[5]有举债就有风险，那么为什么每家银行都执着于将其固有资本最小化、举债最大化？就不怕还不起吗？这是因为投资的风险越高，收益就越大，银行就赚得越多。再加上一些资深的银行家自信过头，过于相信自己的投资眼光，因此没能准确判断风险。



## 第七章 自动化

“天哪，到底发生了什么？”

法航447号航班：自动化将人们带进深渊。

睡眠惺忪的机长马克·迪布瓦（Marc Dubois）走进驾驶舱，眼前一片混乱。飞机剧烈摇晃，连仪表盘都看不清了。刺耳的警报响起，穿插着自动语音系统发出的“失速，失速，失速”。副驾驶大卫·罗伯特（David Robert）和皮埃尔-凯德里克·博南（Pierre-Cédric Bonin）坐在操作系统前面。“怎么回事？”不明就里的迪布瓦用一种平静的口吻问道。

罗伯特的回答则显得有些慌。“飞机已经完全失控，原因不明，我们尝试了一切办法都没用！”

其实当时飞机还没有彻底失控，驾驶舱的机组人员仍然控制着飞机，但是他们并没有尝试所有办法，有一个简单的方法能防止飞机坠毁，却被机组忽略了。从这两点讲，罗伯特回答错误。但是对于飞机失控的原因，机组确实一头雾水。

2009年5月31日晚间7点29分，法航447航班从巴西里约热内卢起飞，目的地巴黎。途中飞机不幸坠毁大西洋，机上228人全数罹难。现在看来，当天执飞的三位飞行员都有不足的地方。副驾驶皮埃尔-凯德里克·博南，32岁，是个新手，没什么经验。副驾驶大卫·罗伯特，37岁，飞行经验比博南要多一些，但由于新晋为法航的经理，已经没再全职飞行，多少有些生疏。58岁的机长马克·迪布瓦飞行时间最长，经验最为丰富，但那天白天他和另一名休假的乘务员去逛了趟里约热内卢，

根据事后报道，上飞机前他只睡了一个小时。

法航447航班使用的是空客A330，这是世界上最先进的飞机之一，飞行平稳、操作简单。所以，即便机组人员都不在状态，也不至于太担心。跟其他现代飞机一样，空客A330配备自动驾驶仪，只要设定好程序，飞机便可沿着既定航线飞行。它还有一个更为先进的电子飞行控制系统，即电传操纵系统。在老一代的飞机上，飞行员要手动控制飞机的襟翼、方向舵、升降舵和副翼。更多的手动操作也就意味着更大的失误率。而电传操纵系统能有效降低人工失误，使飞行更加安全。驾驶员的操作不是直接传递到操纵面，而是通过计算机系统。系统会检测飞行员的操作故障或错误，再发送正确指令来动作襟翼、机翅和副翼。电传操纵系统横亘于飞行员和飞机之间，像一个机智的“指令官”，一面观测驾驶员的操作步骤，一面准确地预测出飞行员操控的方法并完美地予以执行。有了电传系统，飞行员不用再做牵引、猛拉等笨拙的机械操作，飞行成了优雅的艺术。

在电传系统的守卫之下，空客A330坠机的可能性微乎其微。再者，机组人员开的这架A330有着极漂亮的飞行记录：自1994年出厂投用的15年来，在所有商业飞行中都没出过事故。硬要说它存在什么风险的话，那就是它实在太完美了。如前所述，这种飞机自带的系统兢兢业业地保护着飞行员，默默地纠正他们犯下的哪怕是最细小的错误。这引发了一个矛盾：电传操纵系统给飞行带来了隐患。也就是说，一旦遭遇突发事件，飞行员很可能因为缺乏应对经验而手足无措。

447航班飞行途中，赤道以北大西洋上发生了雷暴。虽然这算不上什么大事儿，但是机长迪布瓦太掉以轻心了。里约时间晚11点2分，机长离开驾驶舱去休息室打盹，留下没什么经验的博南。

面对雷暴，博南有些紧张。这个小小的麻烦让他失去了镇定：“真是见了鬼了！”博南希望从雷暴上方飞过去，他几次向空管中心发出申请，希望批准飞机爬升到36000英尺（约10973米），但是他的建议都没

有被采纳。虽然飞得更高的确可能避免风暴带来的麻烦，但一架飞机的飞行高度是有限的，高度越高，大气层越稀薄，越难以支撑飞机的重量，飞机很可能因此失速。而且，超高空飞行对飞行员的技术要求极高，不容出现任何失误。

与汽车失速不同，飞机失速与发动机无关。简单来说，当飞机上升得太陡，迎角便容易达到临界值，此时机翼所产生的升力会突然减小，于是飞机失去速度，以机头朝上的姿势坠落。

在大气稀薄的高空中，飞机失速的可能性则更大。不过，高空也让飞行员有更多的时间和空间做出反应。众所周知，每一个飞行员在训练阶段就会学习如何控制失速的飞机：飞行员将机头压下，向下俯冲，飞机重新获得空速，机翼便能正常工作。之后飞行员再轻轻将机头抬起，结束俯冲，飞机进入水平飞行。

理论上讲，安装有电传操纵系统的空客A330是不可能失速的。就算飞行员猛地将机头陡直拉起，电传系统也不会允许他这样做。“指令官”会修正数值，将其限定在飞机可承受的范围之内。皮埃尔-凯德里克·博南大概也是这么想的。

飞机越来越接近雷暴区，机翼上开始出现冰晶。博南和罗伯特开启了除冰系统，以防积冰太多降低飞行速度。罗伯特好几次用手肘轻推博南，提醒他左拉操纵杆，避开最危险的区域。博南则显得有些心不在焉，或许在想罗伯特怎么没早点规划好一条路线避开雷暴。不一会儿，一股电焦味充满了驾驶舱，舱内温度升高。罗伯特告诉博南这是风暴带电的结果，并非设备故障。

突然，警报器响了，自动驾驶系统关闭。原来机身上安装的空速传感器被积冰堵住了，无法正常工作。这也不是什么大问题，但是接下来就需要飞行员手动操纵飞机了。但就在此时，积冰导致电传操纵系统切换至备用模式，也就是说，系统减少了对飞行员的帮助，将操纵权还给

了飞行员。这不属于机械故障，但是电传操作系统再也无法像个保姆一样事无巨细地照看博南。

电传系统“退居二线”之后，飞机立刻开始左右摇晃。博南为了稳住飞机使劲拽了一下操纵杆，结果用力过猛。在平时，电传系统能够纠正这个错误操作。但在备用模式下，系统对博南的动作毫无反应，飞机继续激烈地左右摇摆。电传系统早已不是那个足智多谋的指令官，而是一个以讹传讹的机器，不假思索地执行飞行员的一切指令，不管这指令有多愚蠢。

没了电传系统的庇护，博南犯了一个低级错误：他一口气将操纵杆拉到了底，飞机开始陡峭爬升。

至今都没人明白，为什么博南会如此糊涂。难道是因为高处更安全吗？当博南向飞行中心发出上升至36000英尺的建议未被采纳时，他便一直抱怨着“糟透了，糟透了”。作为目前最先进的飞机之一，A330当然清楚，在稀薄的大气中急速爬升的飞机极易失速。随着A330的机头不断抬起，飞机开始失速，一个自动化的声音用英语咆哮着“失速，失速，失速”。在接下来的4分半钟时间里，这个词重复了75遍，直到飞机坠毁。

无论警报声怎样刺耳，博南还是握着操纵杆不肯松手。大西洋上方漆黑一团，飞机以每分钟7000英尺（约2100米）的惊人速度攀升，它在获得高度的同时，也在失去速度。飞机很快就会向下坠落，穿过风暴和云层，冲向37500英尺（约11430米）下的海面。博南犯了一个常识性的错误——每一个飞行员都知道什么是失速，也都学过如何化解失速：只要调整机头向下俯冲，飞机便会重新获得速度。如果他或者罗伯特能够意识到当时飞机正在失速，或许可以在失速初期便化险为夷。但是他们谁也没有发现飞机正在失速。这究竟是因为什么？

难道是听不懂英语报警？法航447航班上的飞行员都是法国人，他

们都说法语。可这个解释说不通啊，因为所有飞行员都必须掌握英语，才能和空管中心沟通交流。

年轻的副机长大卫·罗伯特经验也不算丰富，他可能并未发现博南的操作不当。在有些飞机上，如果一位飞行员向后猛拉操纵杆，另一位飞行员能够通过自己手中的操纵杆感受到，因此有经验的飞行员会立刻察觉同事的错误。但空客A330的平行操作系统并非直接相连，所以罗伯特不能直观感受博南的操作。再加上空速感应器被冰堵住了，他无法完全相信仪器显示的数据。

作为初出茅庐的飞行员，博南能想到的挽救办法就只有中止着陆。不管是起飞还是中止着陆，飞机都需要获得足够的推力才能迅速远离地面。博南曾告诉罗伯特，他已将油门杆拉至TOGA档<sup>[1]</sup>，这就好比司机将油门踩到底。这样做在地面或接近地面的低海拔是可行的，因为这一区域的空气密度大，飞机能够尽快爬升且不会失速。然而，博南不是在海平面高度，而是在大气稀薄的万米高空。虽然以前训练时，他模拟过中止着陆，但都是在电传操纵系统的帮助下完成的，所以每回都成功。而现在，他不能再依靠电传操纵系统了。或许他的直觉一直在告诉他，飞越闪电和风暴，便可逃出生天。若是这样，那他的直觉可害苦了他。陡峭爬升不仅没有让法航447航班远离危险，相反，还把它引向了更大的灾难。

表面上看，失速造成了这起空难，但电传操纵系统才是罪魁祸首。这架空客A330执飞15年来安全里程达数百万英里，电传操作系统劳苦功高——是它，而不是飞行员在保障飞行安全。确切地说，飞行员已经对电脑形成依赖，离不开它了。博南当时遭受的困扰叫作模式混乱。他可能没有意识到系统已经切换到备用模式，给予的辅助相当有限。又或者他知道飞机已经切换到备用模式，但不明白这究竟意味着什么：在备用模式下，飞机是有可能失速的。只有这样才能勉强解释博南和罗伯特为什么会无视多达75次的失速警报。他们以为电传操纵系统已经采取行

动了，发出警告只是在知会他们飞行遇到了麻烦。简言之，博南对电传操纵系统的依赖和信任导致了这起空难。在他的印象当中，电传操纵系统从未让他失望。

虽说博南曾在A330的驾驶舱里训练了很长时间，但基本只是在监控和调整飞机的计算机操作系统，很少练习手动驾驶。而在这屈指可数的手动驾驶训练中，博南主要在练习起飞和降落，从未尝试在电传操纵系统进入备用模式后驾驶飞机。难怪当时博南只能想到中止着陆，没想到这让自己陷入了绝境。

作家兼职业飞行员威廉·朗格维舍（William Langewiesche）直接批评法航的飞行员“无能到可怕”。他在《名利场》（*Vanity Fair*）的一篇文章中一针见血地指出，这些飞行员们根本离不开电脑，经验丰富的机长迪布瓦也不例外。在事发前的6个月当中，他一共飞了346小时，其中只有4小时是手动飞行，而且还全都是在电传操纵系统正常运作下完成的。由于这架空客A330常年都在飞行，三名飞行员因此失去了不少练习机会。

这种科技越先进、人类反而越无能的现象被称作自动化悖论。它在生活中很常见，不管你是在核电站或是游轮上工作，都有可能遇到。举个最简单的例子，如今手机都可以存储电话号码，人们不需要背诵成串的数字，甚至不需要拨号，这样一来我们对数字的记忆能力便会退化。再比如，有了计算器，人们便不再心算，于是越发觉得心算困难。自动化系统越先进，人工操作就越生疏，而一旦面临问题，人们就会越发摸不着头脑。《人工误差》（*Human Error*）的作者、心理学家詹姆斯·瑞森（James Reason）写道：“人工操作是一种高水准的技能，任何技能都需要坚持不懈地训练才能保持水准。然而，自动控制系统剥夺了操作者实践基础技能的机会……如果只是小故障，一半电脑还可以应付，而一旦需要人工接管时，意味着出大麻烦了。越是这种时候，就越需要负责人有熟练、高超的技巧。[2]

自动化悖论体现在三个方面。第一，自动化不但操作简单，而且可以自动纠错，哪怕操作者不够专业都可以正常工作很长时间，他的不足被自动化完美掩盖，很可能一辈子都不会被同行发现。第二，即便是老手，由于系统不需要他们手工作业，原有的操作技能也会因为疏于练习而退化。第三，自动化系统往往在异常情况下失效，或者以发生异常情况的方式失效，如果操作者的技巧不够熟练是无法应付这些突发情况的。就以上任意一个方面来说，系统的自动化程度越高，人们对系统就越依赖，面对异常情况时的反应就会越糟糕。

当然，并不是每一个自动化系统都存在这样的悖论，自动化客服便是一个例外。比如，一个自动化的客服网页能够处理日常的投诉和问题，从而避免人工客服就同一问题一遍又一遍地重复回答。自动化系统节约下来的时间可以让人工客服为客户解决更复杂的问题。

不过和自动化客服不同，飞机可不是例外。自动驾驶系统和电传操纵系统的存在目的绝不是为了节约飞行员的时间，让他们有空干别的事。在飞行员需要休息时，它们充当了半个有时甚至是全权负责的指挥官。2009年末发生了一起丑闻，两名飞行员将飞机设置成自动驾驶，自己却在一旁玩笔记本电脑，结果飞过了目的地明尼阿波利斯机场160多千米。

类似这种问题是很难及时察觉的，即使发现了一般也不好处理。

让我们回到法航447号航班。突如其来的颠簸打断了机长迪布瓦的休息。他终于在空速指示器失灵1分38秒后走进驾驶舱。当时，飞机仍处在35000英尺（约10668米）的高空，但是正以每秒150英尺（约45米）的速度下坠。除冰器完成了它的使命，空速传感器恢复正常，此时的飞机正竭尽全力向两位副驾驶发出警告：飞机没有前进，而是在向1万多米以下的海面坠落。不过两位副驾驶好像不敢相信空速传感器恢复了正常，他们反而认为仪器出现了更多故障。机长迪布瓦沉默了23秒——在这生死关头，这可是相当长的一段时间。就在这23秒里，飞机又

足足下坠了1200米。

如果此时迪布瓦能够认清形势，意识到飞机正在失速，拯救这架飞机还为时不晚。这时，机头已抬得很高，以致失速警报都不响了——可能和飞行员们一样，它也不想接受现实。有几次，博南稍微往下调整了机头，结果失速警报再次响起，这让他更加困惑。博南曾想采用制动刹车系统，他担心飞机飞得太快——事实恰恰相反，不是太快，而是太慢，飞机自己的爬行速度不到60节，约每小时70英里（约113千米），而它坠落的速度是其两倍。飞行员们完全懵了，开始争论飞机到底是在爬升还是在坠落。

没有争出所以然，困惑仍旧占据着上风。博南和罗伯特大吵起来，都试图控制飞机。迪布瓦加入了论战，三个人你一言我一语地争相说话。随着他们的争吵，飞机越来越接近海面，机头仍然高高抬起。

罗伯特：“注意你的速度！飞机在上升！快下降！下降！下降！。”

博南：“我是在下降！”

罗伯特：“不对，你在上升！”

博南：“在上升？好吧，那我们下降。”

自始至终没有人说：“飞机正在失速，立刻调整机头向下俯冲！”

晚上11时13分40秒，罗伯特对博南大喊“上升……上升……上升……上升……”，博南回答说他已经将操纵杆拉到底而且一直没有松手，其实这和解除失速的正确操作截然相反。此时，自动驾驶系统已经关闭了两分钟，距离迪布瓦第一次离开驾驶舱休息也快12分钟了。如果迪布瓦一直都在驾驶舱，如果他注意到了博南的操作，他可能会早点发现问题。



终于，站在罗伯特和博南身后的迪布瓦反应过来了：“不，不，不.....别上升！.....不，不。”

这时，罗伯特也反应过来了，宣布他来操控，他迅速调整机头朝下俯冲，终于机体下坠的速度慢了下来。但是一切都太迟了，他晚了大约一分钟，在这一分钟的时间里，飞机又下降了3350米。骤降的飞机和大西洋漆黑的海水之间，已经没有足够的距离令他们的命运再重新起飞了。

博南默默接替了罗伯特，他内心极度恐慌，只有再一次尝试攀升。罗伯特和迪布瓦都已意识到这架飞机正在坠落，但谁也没有说出来，只有博南还不清楚，恐怕他连自己到底做了什么都不知道。博南生前的最后一句话是：“到底发生了什么？”

4秒钟之后，飞机以每小时200千米的速度撞向大西洋海面，机上228名乘客和机组人员全部遇难。

2013年去世的厄尔·维纳（Earl Wiener）在航空安全方面有着极大声望，他提出了关于航空和人为错误的“维纳法则”。其中一条是，电子设备解决了小麻烦却制造了大麻烦。维纳的意思是：虽然自动化能纠正常见的人为错误，但它会时不时地制造大麻烦。维纳很有远见，维纳法则的适用范围已经超越了航空业。

几年前，位于加州奥克兰附近的圣莱安德罗警察局在未经车主允许的情况下给两辆小汽车拍摄了至少112张照片，车主名叫迈克尔·卡茨拉卡比（Michael Katz-Lacabe），是当地居民。这些照片最终出现在了法庭上，倒不是因为卡茨拉卡比是一个恐怖分子或黑社会组织成员，而是因为卡茨拉卡比向法院申请了公开这些照片。警察局猛拍卡茨拉卡比的车子，并非怀疑他涉嫌犯罪。其实车子附近有一个监控，每一辆经过的汽车都会被拍下来，卡茨拉卡比的车也一样。之后，电脑会读取车辆的电子信息，记录牌照号码，并附注拍摄时间和地点。卡茨拉卡比先生的

女儿也被拍了下来，她们一个8岁，另一个5岁，拍照的时候她们就在车子旁边。

警察局将卡茨拉卡比先生的汽车和孩子的照片，连同其他数百万张照片一起，送到了由美国联邦政府管理的北加州地区情报中心。这里的工作人员将使用硅谷魔法球科技有限公司开发的一款软件，一秒钟能够搜索上亿张牌照。这样一个具有强大识别和分析能力的数据库在打击犯罪领域潜力无限，但是与此同时它的潜力也被用在了见不得光的地方。卡茨拉卡比告诉《福布斯》（*Forbes*）的记者安迪·格林伯格（Andy Greenberg）：政府工作人员可能会回放数据库里的照片，窥探各种隐私，比如有人下班后没回家，他的车子却出现在别人老婆的房子前，有人去过医用大麻诊所，有人去了计划生育中心，有人参加了游行抗议。

近年来，人们对这种强大科技的优势和风险存在明显争议，也展开了不少讨论。然而，从维纳法则出发，有一个风险却被广泛忽略了：科技失效虽然罕见但确实存在，当它真的发生，我们又该怎么办呢？

圣诞节期间，英国公民维克多·汉金斯（Victor Hankins）收到一件不太友好的“礼物”：一张罚单。通常情况下，你是这样收到罚单的：你回到停车的地方，发现一张票据压在挡风玻璃的雨刮器底下作为对你乱停乱放的惩罚。汉金斯先生不是这样，他是在门垫上发现了一封来自当地政府的信。信中显示，2013年12月20日下午8点8分14秒，他的车在约克郡的布拉德福市堵塞了公交车站，他的违规行为被一辆刚好路过、装有摄像头的交通执法车拍了下来。计算机自动识别了汽车牌照，在数据库中找到了汉金斯先生的地址，然后一个“证据包”自动生成，其中包括场景视频、违规时间和地点。在信中，布拉德福市议会要求汉金斯先生支付罚款，否则将会面临法庭诉讼。这封信同样是由计算机程序自动生成、打印并寄出的。似乎一切都很完美，然而汉金斯先生的车并没有非法停放，只是被困在了堵塞的道路中。汉金斯向当地的市议会发起了投诉。

按理说这种高科技的存在目的是解放人类的双手，让我们有时间做更有趣的事，比如检查异常情况——给汉金斯先生开的错误罚单就是一种异常。但是，官僚主义者和法航的飞行员一样，他们很相信这些高科技，觉得高科技不会出错。布拉德福的市议会一开始就驳回了汉金斯先生的投诉，汉金斯先生以打官司相威胁，市议会才礼貌性地承认错误并道歉。这不由得使人想起一个老笑话：人非圣贤孰能无过，但人类犯错很多情况下还有救，高科技犯错可能就没救了。

就在汉金斯先生的汽车被拍照的同一天，谷歌公布了一个中枢网络系统，可以识别由谷歌街景车拍摄的门牌照片。谷歌的研究小组称，该系统只需一个小时便可以读取法国每个门牌号的信息，准确率96%，这令人啧啧称奇。然而4%可不是一个小数字，法国有2500万户家庭，换句话说，一小时内错误识别的门牌号高达百万户。

换个角度想，4%的错误率也有一定积极作用，这意味着人们不敢百分之百仰赖高科技和自动化。物流巨头UPS（联合包裹速递服务公司）和联邦快递公司绝不会希望25个包裹当中就有一个送到了错误地址，这会砸了它们的金字招牌。如果警察经常因为错误判断而吓到战战兢兢的无辜者，那么警务督察就会严肃对待来自无辜市民的投诉。要是警务督察发现某位警察参与的每25个案件中就有一件被搞砸，这位警察就必须出席听证会为自己辩护。

要是谷歌中枢网络系统的准确率提高到百万分之四呢？如此一来，法国2500万户家庭的门牌号，就只会出现一个识别错误。从百分之四到百万分之四，随着准确率提高了一百万倍，人们对高科技的信任也达到了百分之百。系统出错的可能性越小，比如飞机上的电传操纵系统，我们处理突发情况的能力就越弱。计算机怎么会错呢？所以当有人指出计算机出了错，旁人会认为是那个人搞错了或者他在撒谎。除非我们自己成为高科技的受害者，否则我们会一直把高科技奉为真理。假如购物中心的电脑将你误认成了惯偷，保安因此把你赶了出去，你还会相信高科

技吗？（这种技术已经存在，不过仍在调试修改中。它能为商场识别常客，以便为他们提供特别优惠。）一旦你上了购物中心的黑名单，要自证清白可不是一件容易的事。

自动化系统本来可以很美好，但如果人们过分信任它、依赖它，我们当中的一些人就会遭殃。39岁的拉辛纳·易卜拉辛（**Rahinah Ibrahim**）是一名大学讲师，同时也是一名建筑师，正在美国斯坦福大学攻读博士学位。2005年1月2日，她打算从旧金山飞往夏威夷去参加一个学术研讨会。当时拉辛纳刚做完手术，身体还没恢复，必须坐在轮椅上，这趟旅途注定艰难，然而后来发生的事却把她带进深渊。易卜拉辛刚办理完登机，警方当着她未成年女儿的面逮捕了她，给她戴上了手铐，把她押到一个拘留室。几小时之后，警方才告知易卜拉辛可以坐次日的航班离开。

两个月后，在家乡马来西亚探亲完毕的易卜拉辛打算回美国，却在机场被告知其美国学生签证在没有任何通知的情况下被撤销了。尽管易卜拉辛的女儿是美国公民，她却永远回不了美国了。

维克多·汉克斯先生用官司相威胁，就让布拉德福议会撤销了停车罚单。易卜拉辛却花了9年时间和价值400万美元的法律援助。直到美国地方法官威廉·阿尔苏普（**William Alsup**）宣判之前，美国政府一直在不断地干涉诉讼程序。原来，易卜拉辛被错误地列入了禁飞名单，原因可能是伊斯兰祈祷团与马来西亚雅马哈伊斯兰教英文名称极其相似，前者（英文名**Jemaah Islamiyah**）是一个恐怖组织，2002年在巴厘岛用汽车炸弹致死202人，后者（英文名**Jemaah Islah Malaysia**）则是马来西亚海外留学生的专业协会，易卜拉辛加入了马来西亚海外留学生协会，而非恐怖组织。

一旦错误的信息被录入电脑数据库，它便成了铁律，因为人们倾向于认为计算机是不会出错的。正如主审易卜拉辛一案的法官所写的那样：“一旦诽谤信息被录入TSDB（恐怖主义数据库），它便通过政府的

连锁数据库广泛传播，像一个永不消失的不良信用记录。”初始的错误像病毒一样传播开来，却没有官方机构愿意去纠正它。

世界是一个凌乱的存在。那个数字到底是1还是7，那个字母是小写的L还是大写的i？一辆不动的汽车，到底是乱停乱放还是只是因为堵车？那个人是小偷还是小偷的孪生弟兄？是恐怖组织还是留学生协会？在一个凌乱的世界里，错误在所难免。自动化系统却要一切井然有序。一旦计算机程序或者数据库将你置于特定的分类中，非黑即白的数据便会否定任何外界质疑和不确定。你是小偷；你的车停在了公交车站；你在禁飞名单里——反正电脑是这么说的，这也成了多年以来政府捍卫自己权威的武器。计算机也好，政府也罢，谁也不会承认错误。

这是一个前所未有的名单时代，我们的名字出现在各种名单上：嫌犯名单、土豪名单、经常在加利福尼亚州圣莱安德罗附近出沒的司机名单，甚至强奸幸存者名单。计算机将这些原本待在文件柜里的一摞摞的文件，转换成了可以即时搜索、即时生效的数据。这样的数据库还在不断扩大，进入这些名单的人不仅没有被事先告知，甚至根本不知道名单的存在。因此，一旦名单出错，受牵连者根本没有机会提出质疑，错误就一直存在。

尽管这些高科技数据库功能强大、着实有用，但我们恐怕没有意识到，整洁有序的数据库很难反映出这个世界的本来面目——凌乱。我们同样没有意识到，在电脑的准确率比人脑高一百倍、工作效率高一百万倍的同时，它出错的概率也在成倍增加。这令人想到贝克曼的“科学造林”——我们小看了这些科技的威力，它哪里只是将世界分门别类，它分明是在改变这个世界。

但这并不是说我们就该彻底摒弃高科技。一方面，我们都能理解卡茨拉卡比先生，他的车子和孩子无缘无故被拍了100多次，换了我们也不乐意；另一方面，我们也不得不承认高科技在执法过程中扮演的重要角色，比如调查嫌疑犯，指挥交通和阻止恐怖分子登机。但不管怎么

说，科技应该帮助人类做出更好的决定，而不是代替人类做决定。飞机自动驾驶系统应该给飞行员提供支持和帮助，而不是代替飞行员驾驶飞机。如果我们总是依赖电脑，就等着大祸临头吧。

科技失灵带来的无奈有时让人哭笑不得。2012年3月，三名在澳大利亚旅游的日本学生用GPS（全球定位系统）导航开车到北斯特拉布鲁克观光。不知为什么，GPS没有检测出行驶路线被太平洋的海水淹没了14.5千米。旅行途中有意外发生也是常情，不过三名学生的反应却非常滑稽。他们沿着已经失灵的GPS导航的路线，把车开到了海边，跨过一片泥滩，朝着大海开去。海浪拍打着他们驾驶的“现代”汽车，情况不妙。终于，他们尴尬地发现自己被困了。路过的渡船上，乘客们惊讶地看着伫立在水中的车和人。学生们弃车上岸。车是报废了。“我们还想再来一次澳大利亚，”一名学生说，“这里的人都很友好，即便是今天。”

这几个人的经历的确好笑。但值得思考的是，三个具有行为思考能力的人，怎么可能跟着GPS的荒诞指示开进太平洋？<sup>[3]</sup>自动化系统往往使我们陷入被动，我们不经大脑地接受任何指示。举例来说，在有些国家，器官捐赠是默认的，也就是说，每个人都是初始的器官捐献者，除非他们在注册表单上打钩，选择退出，于是几乎所有人都默认了这一设定。而在另一些国家，公民则须通过在注册表单上打钩来选择成为器官捐赠者，所以登记率要低得多。规定不同，我们的决定就会完全不同，公司养老金政策也是同样的道理。有时候这些决定至关重要，甚至能够改变我们的生活。

一旦计算机给出相应的建议，人们便会不假思索地接受，心理学家将这种现象称为“自动化偏差”。不管是布拉德福的移动执法车，还是美国的禁飞名单，都存在自动化偏差。

把汽车开进海里是自动化偏差的一个极端例子，而大多数GPS使用

者是通过更加温和的方式感受到自身存在的自动化偏差。第一次使用GPS的时候，你会小心谨慎。你会检查地图，可能还会将行驶路线打印出来，上路之前会尽量了解地形，估算着旅程需要多长时间。不过，有了几次成功出行的经历，你就被GPS降服了。既然GPS能找到更迅捷、可靠的路线，自己还费那么大劲干吗呢。

GPS很少让用户失望，但是一旦让你失望了，那必定是刻骨铭心的。这种悲剧第一次发生在我身上的时候，我正驱车前往约克市中心的一个酒店。约克市是一个美丽的中世纪风格的城市，它被古老的城墙包围，因此交通流量受到了管制。我到达的时候已是深夜，然后发现前方道路因为施工禁行了。GPS没有得到实时更新，指示我继续往前开。幸运的是，我没有听从GPS的指示，朝一辆向我驶来的蒸汽压路机开过去。在那一刻，我意识到：我太依赖GPS了，连一个备用计划也没准备。我既不知道自己在哪儿，也不知道酒店在哪儿，我感到自己走投无路。那时候还没有智能手机，我也没带地图。最后，我只好漫无目的地驾驶，希望GPS能重新规划出一条新路线。

后来经过了几次顺畅的旅行，GPS又重新获得了我的信任。连续几年它都不负所望，出色地完成了任务，直到最近，就在我打算去乡下参加一场婚礼的时候，它又伤了我的心。我不知道目的地的具体位置，只知道大致方向和邮编。可当我把邮编输入GPS系统，它没有任何反应。就这样，GPS又一次辜负了我。我不知道它究竟出了什么问题，也无法预测何时它会再次失灵。从事直觉决策研究的心理学家加里·克莱因（Gary Klein）总结道：“当计算机程序为你做出决策时，人们往往拒绝思考，不会想怎么去改善它。但GPS之类的计算机程序很难进行自我诊断，也就是说很难找到自己失误的原因。随着人们对它的依赖程度越来越大，人们自身的判断力就会减弱，这反过来又加强了他们的依赖性。这个过程形成了一个恶性循环。如果总是计算机程序来做决定，人就会变得被动，不再怀疑，失去警惕。”

克莱因等研究决策的专家们认为，许多软件工程师开发的应用程序总是想代替我们做决定，这让问题进一步恶化。如果我们打开软件的目的只是希望得到一些信息和帮助，我们就得费一番功夫阻止应用程序为我们做决定。什么意思呢？例如，我们不想被导航牵着鼻子走，想自己寻找最佳路线，于是我们打开导航软件，想查看一下地图或者看看有哪些路线可供选择。但是这些功能藏得太深，要花费一番工夫才能找到。相反，“开始导航”的字样却总是那么显眼，迫不及待地想替我们做决定，想牵着我们的鼻子走。

类似的软件随处可见。我们担心未来某一天机器人会抢走我们的饭碗，却没有意识到机器人已经在一步一步抢走我们的决定权。在如今的经济环境下，超级大仓库已经很常见。在那里，工人必须快速地将货品从货架上取走，搬到包装和发货的地方。他们头戴一种特殊的头盔，头盔里装有软件，通过头盔他们可以接收一位名叫“詹妮弗”的虚拟指挥官的指令。詹妮弗会告诉他们去哪里，做什么。詹妮弗掌管着仓库的一切，再微不足道的细节也不放过。詹妮弗能将一个大的指令分成若干个更小的，以便尽量减少失误。比如，如果工人需要从货架上取下18本书，詹妮弗会指挥工人分4次完成：5本、5本、5本、3本。在这样的条件下工作，工人沦为了长着肉身的机器。詹妮弗剥夺了工人的思考权，在它眼里，工人只不过是一双双廉价且麻利的手。

2007—2008年那场使世界经济陷入衰退的金融危机，其实就好比一位心不在焉的司机将车开进了太平洋。危机爆发的原因之一是一种叫作债务抵押债券（CDO）的金融产品。这种金融产品结构复杂，其价值和美国房地产市场的健康程度成正比。华尔街的金融天才在金融风暴来临之前，或许已经看到房价飞涨背后的房地产泡沫，即使美国历史上还没有出现过全国范围内的同步崩溃。要是这些金融天才能够将自己的预测告诉电脑，也许电脑就能进一步估算房地产泡沫破裂对CDO价值造成的灾难性影响，不过这一切都只是事后的幻想罢了。电脑并没有这些天才所独有的金融智慧，它不知道金融风暴即将席卷全球。



如何合理利用计算机程序，同时降低它出错的风险呢？心理学家丽贝卡·普里西克（Rebecca Pliske）发现，经验丰富的气象学家会在分析数据、做出专业预测后，再对比计算机的预测，看看自己是否有什么疏忽。（通常情况下，气象学家和电脑的预测一样。）与空客A330的飞行员不一样，这些资深的气象学家更愿意利用自己的专业知识预测天气，而不是全部依靠电脑，所以他们能一直保持高水准。但是，年青一代的气象学家和老一辈不同，他们更相信电脑而不是自己。一旦老一辈退休，人类将永远失去其在专业领域的宝贵经验，电脑出错时也将束手无策。

我们已经讨论过汽车的GPS系统和飞机的自动驾驶系统存在的问题，将这两点考虑在一起，你就会明白自动驾驶汽车的缺点。

克里斯·厄姆森（Chris Urmson）是谷歌自动驾驶汽车的项目负责人，他希望自动驾驶汽车能尽快批量生产，这样他的儿子就不用考驾照了。2020年，他的大儿子就满16岁了，厄姆森觉得不能再等了。和飞机的自动驾驶系统不同，自动驾驶汽车不需要驾驶员。这种汽车没有方向盘，不少人担心如果哪一天它们也往海里跑，可得找个方法及时从车里跳出去啊！

自动驾驶汽车遭遇的反对声音不少，小厄姆森想开上自动驾驶汽车恐怕还得等一段时间。卡内基梅隆大学的自动驾驶专家拉杰·拉杰库马尔（Raj Rajkumar）认为，要研发出可靠的自动驾驶汽车至少还要一二十年。在此之前，我们可以尝试让自动驾驶程序负责简单的路况，而复杂的路况还是交给司机吧。

“自动驾驶程序会不断改进，能够处理的路况也会越来越复杂，直到有一天完全不需要司机。最后一步将是一个由量变到质变的微小飞跃，它的出现几乎很难察觉。”拉杰库马尔在一个广播节目中說，“即便如此，意外还是有可能发生。”这听上去可不怎么吉利，却在情理之中。当路况变得复杂时，汽车便将驾驶权交给司机。乍一听，没毛病

啊！可是，如果我们期待汽车能够判断何时交出控制权，就等于说，我们期待它能清楚地判断自己的局限，知道自己什么时候搞得定，什么时候搞不定。这些问题即便是人类自己都弄不清楚，你还指望电脑！

退一步讲，即便电脑准确判断出何时交出驾驶权，这时候驾驶员又该如何处理呢？连法航训练有素的飞行员在自动驾驶系统关闭时都不能正确应对突发情况，更别说普通人了。密歇根大学的安·普拉丹（Anuj K.Pradhan）说：“人类还没有习惯自动驾驶汽车，需要我们上的时候，可能真反应不过来。”

当自动驾驶系统把控制权交给司机的时候，多半是在极具挑战的突发情况下。当空客A330的自动驾驶系统关闭时，三名法航的飞行员只有两到三分钟的时间来弄清楚他们应该如何应对。想象一下，我们坐在自动驾驶汽车里玩手机，突然汽车发出“自动驾驶模式退出”的警报，我们立刻丢下手机准备接手，却看见一辆公交车迎面开来，越来越近、越来越近.....

安·普拉丹提出只有那些已有多年驾驶经验的司机，才有资格驾驶自动汽车。不过，这很难从根本上解决问题。无论驾驶员有多少年的经验，一旦退居二线让电脑接手，他的技能就会逐渐退化。普拉丹的提议细想起来让人不寒而栗：我们先让新手在其最容易发生事故的阶段驾驶手动车，等他们积累了一定的驾驶经验，再把他们放进自动驾驶汽车，然后过不了多久，疏于练习的他们又会退化成新手。

厄尔·维纳说：“电子设备解决了小麻烦却制造了大麻烦。”了解了飞机的自动驾驶系统和谷歌的自动驾驶汽车之后，我们还可以补充说：正是因为电子设备逐一排除了所有小错误，反而给大错误可乘之机。为何如此？科技在解放双手的同时，剥夺了我们练习专业技能的机会，一旦真正的危机到来，我们便会因为专业技能的退化而无计可施。

维纳清楚地权衡了自动化的利弊。有了GPS，我不需要在旅行前规

划驾驶路线，确实节省了一些时间。但是，对GPS的依赖也让我付出了代价，就比如那次乡村婚礼，当我最终赶到教堂的时候，新郎已经入场正在等候新娘，我满是歉意。“GPS给我节省的时间真的能弥补它给我造成的失望吗？”我问自己。鉴于后来我又开始信任GPS，我当时的答案应该是肯定的。

数据库的使用同样涉及利弊的权衡。虽然它能帮助交警查处违规停车，帮助警察阻止潜在恐怖分子登机，但是它也会“诬陷”好人，被误会的受害者还得努力证明自己的清白：“我没有违规停车，当时正在堵车。”“这不是一个恐怖组织，这只是一个留学生校友会。”而他们的解释却显得那么苍白、没有可信度。自动化给大多数人带来的便利能弥补它给少数人制造的麻烦吗？这个问题虽然没有简单的答案，但它至少可以提醒我们去倾听这少部分受害者，同时找到改进办法。

再回到电传操纵系统，它带来的利弊比数据库容易权衡。20世纪70年代末以前，每年至少发生25架商用飞机坠毁事故。2009年发生的空难只有8起，其中就包括法航447航班，从25起到8起，安全性明显提高了。成本效益的分析结果不言自明：计算机系统已经大大减少了空难次数，法航447号航班的付出是值得的。

有没有一种方法能将人的反应能力、判断力、专业知识和计算机完美结合，进一步降低事故的发生呢？最好的方式便是抛弃全自动化，采用半自动化，让系统和人工合作，同时让系统及时给出反馈。法航447航班的飞行员一共听到了75次失速警报，却不以为然。如果驾驶舱内有一个大屏幕能够显示出高高抬起的机头，驾驶员可能就能意识到出事了。同样，如果两位飞行员能够通过自己手中的操纵杆感受到另一位驾驶员的操作动作，也许经验更丰富的罗伯特就能早一些发现博南的错误。警报的确能告诉飞行员他的操作不对，但是警报很容易被忽视，它只能刺激人的耳朵，而对视觉和身体的刺激可能更能引起重视。

一些高级飞行员在训练初级飞行员时，往往不允许他们使用自动驾

驶系统，防止他们因为疏于练习而荒废飞行技能。这听起来不错。但是，如果初级飞行员只是在绝对安全的时候才关闭自动驾驶，他们就没有机会练习高难度的挑战。如果他们在有挑战性的情况下关闭自动驾驶仪，又很可能引发事故，这可不是他们想要的结果。

另一种解决方案是调换计算机和人的角色。可以让飞行员驾驶飞机，计算机在一旁监督，遇到紧急状况时，计算机再插手，而不是反过来。毕竟计算机永不会疲倦，随时保持着耐心和超高水准。有人可能会说，既然是这样，为什么不让计算机唱主角，人唱配角呢？因为这样会降低人的专业知识和技能。心理学家丽贝卡·普里西克针对优秀气象学家的研究发现，他们都是先自己预测，然后才参考计算机的意见。这种方法并非放之四海而皆准，但值得我们进一步探索。

如果非要反过来，让人去监管计算机，那么如何才能让人随时保持警惕和注意力变成了一个难题。目前，需要人类监督的自动化系统除了飞机的自动驾驶系统外，还有自动分拣仓库、高铁和美国军用无人机。指挥无人机听上去像一个令人兴奋的工作，但大部分时候可能非常无聊。无人机可能在阿富汗上空盘旋，而它的飞行指挥官可能正在内华达州印度斯普林斯的克里奇空军基地嚼着M&M's巧克力豆，昏昏欲睡。突然一个激灵，他清醒了，这时需要立刻决定是否击杀潜在目标。

玛丽·卡明斯（Mary Cummings）是最早进入美国海军战斗机队的女飞行员之一，现在是一位研究半自动系统监控的专家。卡明斯和她的团队进行了一项实验，他们请来了一些无人机飞行指挥官参加一次模拟任务，任务持续时间很长而且比较枯燥，但是偶尔指挥官需要做出生死攸关的决定。指挥官浏览着无人机发来的图像，将下一步飞行指令输入台式电脑，电脑再发给无人机，然后指挥官继续观察、等待。在完成的过程中，指挥官经常会分心。他们一般会放一本书或者一台笔记本电脑，目光同时在书、笔记本和台式机上游弋。（研究人员没有干涉，因为他们想观察飞行员最真实的状态。）

不出所料，研究人员发现，无人机飞行指挥官的反应时间及其表现会随着时间的推移下滑。同时他们也观察到一些一流的指挥官采取了一种有趣的策略：他们既没有完全依靠意志保持注意力的高度集中，也没有一心两用，一边监控无人机一边处理电子邮件。相反，他们会不停地切换任务，比如监控几分钟无人机后，就去处理邮件，然后再回到无人机，这种策略让他们精力充沛。卡明斯的研究表明，当专业人员在设计某个自动化程序时，最好让其能够时不时地刻意制造一些小麻烦，以转移一下人的注意力。

20世纪80年代中期，一位叫汉斯·蒙德曼（Hans Monderman）的荷兰交通工程师被派到奥德哈斯克村，解决当地的一个交通问题。当地两名儿童被汽车撞死了，蒙德曼通过雷达测速仪发现车子穿过村庄时行驶速度太快了。他首先考虑了传统的解决方案——交通信号灯、减速带或者警示标志等。但蒙德曼心里清楚，这些方案造价高，效果也不够好。交通信号灯、减速带等控制手段往往还会让司机感到不耐烦，不但不减速反而加速通过。

蒙德曼决定另辟蹊径：既然这条路经过奥德哈斯克村，它就应该具有乡村道路的风格。蒙德曼移除了现有的交通标志，他不喜欢它们。有一次，蒙德曼与作家汤姆·范德比尔特（Tom Vanderbilt）一起开车穿越荷兰，途中遇到一座桥，蒙德曼看见入口处挂着“您即将进入大桥”的标识，觉得多此一举，挖苦道：“难道人们不知道这是一座桥吗？”蒙德曼认为，交通标志的作用是提醒人们不要超速，但是人们已经对随处可见的交通标志产生了免疫能力，在他们眼里，警示标志只不过在提醒自己正在公路上——这是汽车的天下，公路上的一切都得臣服于汽车。蒙德曼希望奥德哈斯克村的这条路能够形成自己的特色，能够成功提醒司机他们不仅是在公路上，还是在一个村子里，这里有玩耍嬉戏的小朋友。

下一步，蒙德曼拆掉了柏油路，在原来的位置上铺上了一块块红砖，隆起的马路牙子没有了，马路直接通向人行道。如果司机愿意的

话，他们完全可以把车子开在人行道上溜达，不过应该没人有这个胆子。在以前，司机们总是蛮横地闯进村庄，完全没有意识到自己在开车，没有意识到自己是在一个村子里，一不小心就会撞死人。现在他们不敢了。现在他们面临的路况十分复杂，不得不全神贯注。在新的马路上，司机们很难分清楚哪里是车道，哪里是人行道，哪里是孩子们玩耍的区域，以前专属汽车的马路变成了一个司机、行人、孩子的“共享空间”。汤姆·范德比尔特认为蒙德曼的策略不是让道路变得更加规范，而是人为地将路况复杂化，让司机们因为搞不清楚状况而不得不集中注意力、保持警惕。估计厄尔·维纳也会认同蒙德曼的方案：刻意给司机制造小麻烦，反而会减少交通事故。

正如伊诺所说，当人们摸不着头脑时，就会警惕起来。当路况变得更加复杂时，司机们变得警惕起来：经过奥德哈斯克村时，他们会踩刹车，慢慢通过。蒙德曼的测速仪再也没有捕捉到超速。

世界范围内存在一小部分交通规划师，他们一直反对采用传统手段——红绿灯、公交车专用道、自行车专用道、人行道的隔离栏杆、随处可见的警告标志等——去减少事故，改善交通。蒙德曼属于他们中间的领军人物。传统的策略总是希望给司机提供更多、更清楚的指示，告诉他们该怎么做。位于荷兰德拉赫滕镇的罗卫普勒十字路口，曾发生很多事故。这里经常塞车，不耐烦的司机们经常抢绿灯，见到绿灯就拼命加油提速。罗卫普勒十字路口一侧有一个购物中心，另一侧有一个剧院，行人也经常穿行于十字路口，因此事故频发。（在城市里，大约一半的交通事故发生在交通信号灯附近。）

蒙德曼再次施展魔法，创造了“喷泉广场”。他拆掉了所有交通标志，在原来的位置上修建了一个广场，上面建有数个喷泉以及一个小型的迂回交叉路口，骑自行车的人和行人可从这里穿过车流，但是少有路标。除了从四个方向穿过广场的车流，它看起来更像一个行人专用区。行人和骑自行车的人还像以前一样过马路，但现在没有交通灯来保护他

们，这听上去很危险，调查显示当地人也认为如此。“喷泉广场”看起来令人不安。司机、骑自行车的人和行人混乱地交织在一起。

然而，“喷泉广场”奏效了。虽然车流还是比较缓慢，但基本不会堵死。通过十字路口的汽车数量有所增加，但拥堵已经改善。“喷泉广场”比起之前用交通信号灯的十字路口更安全，事故发生率下降了一半。为什么？正是因为“喷泉广场”提高了人们的警惕，让他们更加小心，因此才更安全。司机无法预测路况，比如会不会有骑自行车的人突然挡在面前，他们只好小心翼翼地开车。喷泉广场让人感受到了来自交通的危险，但又不足以构成生命威胁。缓慢的速度可以让司机、骑车的人和行人进行眼神交流，相互理解，而不是将彼此视为障碍和威胁。当记者参观“喷泉广场”时，蒙德曼以身试险：他闭上眼睛后退进入车流，然而车子从他身体的两侧开过去了，没有一位司机冲他按喇叭。

在蒙德曼的设计里，司机绝对没有机会切换到自己习以为常的那种漫不经心的驾驶模式。复杂的路况迫使他们全神贯注，既要好好开车，又得留意其他车辆和行人。一片混乱的“喷泉广场”成功拯救了事故频发的交通路口。

---

[1]TOGA英文全称是Take Off/Go Around，意思是起飞 / 复飞。——译者注

[2]法航447航班遭遇的悲剧并非个例。2014年12月，亚航8501航班在婆罗洲境内遭遇雷暴，自动驾驶系统由于轻微的机械故障关闭了。经验不足的初级飞行员无意间将飞机置于失速状态，机长发现时为时已晚，最终机毁人亡，机上162人全部丧生。

[3]还有很多类似事件。有人按照GPS的指示将汽车驶入了华盛顿州的一个湖泊；有人将车径直开向T形交叉路口，直到闯入新泽西州一户人家的房屋；有人把车开进了曼哈顿的一段楼梯中；有人沿着约克郡的一条岩石路将车开到了悬崖边；还有人把车开进了德国汉堡一处建筑工地的大沙坑。几位瑞典游客在意大利旅游时，称自己在内陆小镇卡尔皮镇（Carpi）看到了海洞——内陆小镇是不可能有这种景致的，卡尔皮镇的旅游官员一度疑惑不解。原来，GPS把他们带到了相隔640多千米的卡普里岛（Capri）。还有更荒谬的，一位女士要去比利时的一个火车站接一个朋友，却跟着GPS驱车近1300千米开到了克罗地亚的萨格勒布。

## 第八章 适应能力

“我周围的一切都必须干净、整齐。我无法忍受丝毫的混乱。”

破窗效应和胃溃疡告诉我们：将整洁奉为信仰是错误且危险的。

18世纪60年代，林业员约翰·贝克曼开始在德国实行“科学造林”，然而两个世纪之后，德国的改造林却开始大面积死亡。1968年，德国林学教授理查德·普洛切曼（Richard Plochman）站出来呼吁人们关注这一问题。

普洛切曼在《论德意志联邦共和国的造林术》一文中写道：刚开始，贝克曼将原来的树木移走，全部种上挪威云杉，确实带来了巨大的经济效益，因为第一代云杉长势很好。然而，到了第二代却开始明显退化，出材量下降了四分之一，而且这一状态还在持续。既然第二代已经开始出现问题，为什么直到1968年才有人站出来呼吁大家关注呢？这是因为，云杉的寿命实在太长，问题被发掘出来整整花了一个世纪的时间。

德国人给这个问题取了个名字——森林死亡综合征。1986年，联邦德国发行了一套纪念邮票，呼吁人们立刻采取行动拯救森林。

问题的根源是什么？18世纪，以贝克曼为代表的德国林业员想得太简单，眼里只有经济利益。根据生态学家克里斯·马塞（Chris Maser）的研究，贝克曼的造林术导致接近三分之一的非鸟类野生物种消失了。表面上，林业员似乎不应该背锅，因为他们的目标仅仅是最大限度地增加出材量，他们也不想损害森林的生物多样性。然而，他们的行为确实是导致森林生态失衡的罪魁祸首。随着时间的推移，生长着同样品种、



同样大小的云杉的林子变得越来越脆弱，无法抵抗真菌和其他物种的入侵。

挪威云杉带给当地政府和土地所有者的经济利益导致他们看不见林子的生态环境一年比一年脆弱。老林子的土壤富含腐殖质，它分解时会释放氮、硫和二氧化碳，不仅可以为植物提供养分，还可以加强植物的光合作用。第一代云杉依靠土壤中的腐殖质长势茂盛。渐渐地，随着土壤深处老树根的完全腐烂，云杉的树根取而代之。长年累月，这些云杉也留下了自己的腐殖质。然而森林的生态系统越来越脆弱，根本无法分解这些腐殖质。于是，土壤越来越硬，营养不断流失，导致第二代、第三代云杉的树根无法深入土壤，长势一代不如一代。

18世纪的林业员完全没有预料到这些问题，他们自以为对这些整齐有序的云杉林了如指掌。有一位名叫格奥尔·哈蒂格（Georg Hartig）的林业员和同时代的其他林业员一样，都是贝克曼造林术的支持者。哈蒂格制作了一套数据表，自信地预测接下来的两个世纪，也就是直到2019年，云杉林的出材量都会相当可观。

后来的事实证明了哈蒂格的盲目自信和愚蠢。为了拯救这些林子，林业员不得不在两个世纪后再一次对其进行改造——他们保留了死掉的树，搬来了腐木，种了不少新品种，还引入了啄木鸟和某些特定品种的蜘蛛，以重建林子的生物多样性。这种人工改造是否能挽救森林，现在下定论为时尚早。但是我们可以肯定地说，贝克曼的造林术不仅改变了林子，还差点毁了它们。事实证明，林业员对简单整齐的盲目追求只会打破林子的生态平衡。

在自然界中，多样性意味着健康，在其他领域，亦是如此。

1982年，澳大利亚一位实习医生在自己身上进行了一次实验，这恐怕是继本杰明·富兰克林（Benjamin Franklin）的风筝实验之后最出名的自我实验了。医生的名字叫巴里·马歇尔（Barry Marshall）。当时，压

力被视为造成胃溃疡的元凶，因此药物的疗效甚微。但是医药公司却发现了一个生财之道，他们研制了西咪替丁和甲胺呋硫类药物，这类药物可以减少胃酸分泌，而胃酸分泌过多是胃溃疡的典型症状，治不了本可以治标嘛。这一点让马歇尔难以接受。

马歇尔和同事罗宾·沃伦（J.Robin Warren）所持观点完全相反：胃溃疡并不是压力造成的，而是一种螺旋形细菌造成的，即幽门螺旋杆菌。感染细菌的人可以服用并不昂贵的抗生素及时得到根治。但是，没人重视他们的观点，医药公司也不想理会，除非不想赚钱了。

马歇尔很生气，他下决心一定要证明自己的观点是正确的，于是他喝下了整整一瓶幽门螺旋杆菌。如他所愿，很快马歇尔就得了胃溃疡。他服用了一个疗程的抗生素，很快就痊愈了。就这样，马歇尔和沃伦终于引起了医学界的注意。因为发现了幽门螺旋杆菌以及这种细菌在胃炎和胃溃疡中的作用，马歇尔和沃伦获得了2005年诺贝尔生理学或医学奖。

马歇尔和沃伦凭借实验和勇气获得了成功。从那以后，肠胃病专家甚至想寻找方法彻底消灭人体里的幽门螺旋杆菌。然而，故事却出现了转折。2007年，在马歇尔和沃伦联合获得诺贝尔奖两年之后，纽约大学医学院一位微生物学家马丁·布莱泽（Martin Blaser）却发现：幽门螺旋杆菌对人体有一定的益处。

布莱泽发现肠胃里感染幽门螺旋杆菌的美国人患哮喘的比例低很多。研究人员给实验室的小白鼠注入了这种细菌，随后发现小白鼠完全没有出现哮喘症状。不仅如此，布莱泽和同事发现幽门螺旋杆菌还可以通过调节一种被称为“饥饿激素”的胃肽酶帮助我们控制体重。这一发现也是通过实验获得的。研究人员给小白鼠注入抗生素之后，它们体内的幽门螺旋杆菌被全部消灭，小白鼠随后便长胖了。其实多年以来，密集型农业一直都在利用抗生素增加牲畜体重，只不过他们没弄明白原因。研究人员还发现，将瘦白鼠身体内的微生物转移到胖白鼠身体内之后，

胖白鼠体重也下降了。

这些发现可能会改变我们对人体微生物丛（生活在体内以及皮肤表面的微生物）以及它们的基因的认识。传统观点是细菌对人体有害无利，采用抗生素治疗绝对没错，只是不能滥用以免细菌产生抗体。最近，医学家却发现人体和细菌的关系远没有那么简单。人体寄生的菌种平均每人达一万多种，这比人体的细胞种类还多，它们重不足1.5公斤，却在新陈代谢中发挥着重要作用。一些细菌很危险；一些没什么影响；一些对我们身体有益；还有一些，比如幽门螺旋杆菌，有时候是朋友，有时候是敌人，视情况而定。

布莱泽和其他几位学者首次提出寄生人体的细菌种类正在减少，这对身体是有害的。

多伦多大学的研究人员发现20世纪80年代保持身材要容易得多。他们搜集、分析了几万人自20世纪70年代以来的饮食和锻炼数据，发现虽然在饮食和锻炼方面都一样，但是现在这个时代的人就是比他们的父辈胖。其中一个认可度比较高的解释是，现在的年轻人体内的细菌种类减少了。另一项针对欧洲人微生物基因的大型研究也表明微生物多样性和体重呈负相关。

与此同时，加州大学旧金山分校的研究团队发现人体的另一种细菌米酒乳杆菌似乎可以抵抗鼻炎，这很可能是因为米酒乳杆菌能够战胜引起鼻炎的另一种有害细菌。服用抗生素便可以消灭米酒乳杆菌，但与此同时，鼻子就要遭罪了。

接下来我们来看一个针对艰难梭菌肠道感染的治疗手段。这种感染可以引起重症血性腹泻以及严重腹痛，美国每年有三万人因此丧命。究其感染原因，是因为长期服用抗生素导致胃肠道的有益微生物被赶尽杀绝，艰难梭菌趁机入侵。自然而然，艰难梭菌对抗生素的抵抗力也越来越强。

所幸的是，目前医学家已经发现了一种近乎神奇的治疗方法——最开始有关其疗效的病例报告没被当真，因为这种疗法实在是不大体面……可是，它发挥的疗效确实突出，出于医德，这种疗法再恶心也得大白于天下：粪便菌群移植。用好听一些的话说，就是将一个健康人的粪便和一点盐水混合，然后将这种混合物通过肛门注入病人体内。几乎是立即见效，而且一般一次灌肠就够了。

医生和研究人员还想把粪便菌群运用到其他疾病的治疗上。比如，神经外科医生已经开始研究是否可以利用粪便菌群当中的产气肠杆菌治疗恶性胶质瘤，这是一种致死脑瘤。他们认为如果能通过手术将产气肠杆菌移植到大脑，那么人体免疫系统就会发起抵抗，攻击癌细胞，医生便能治愈患者。然而一位持反对意见的医生却告诉《纽约客》的记者：“移植产气肠杆菌最多能治疗脑脓肿，绝对不可能治疗脑瘤。”虽然这种治疗方案招致了无数争议，但是从中我们可以看到，人们已经普遍认识到微生物并不都是身体的敌人。

为什么21世纪的年轻人体内的微生物多样性在下降呢？罪魁祸首便是抗生素的滥用。医生原本只应在病人感染极其严重的时候才使用抗生素，然而，这类强大的、拯救生命的药物却经常被用来治疗小病小痛，或者被误用来治疗病毒感染，又或者用来给牲畜增肥。第二个原因和我们周围的环境有关。频繁使用洗涤剂、洗手液等消毒工具，使得我们的居住和工作环境远离细菌。有些消毒过程甚至我们完全意识不到，比如，医院的空调系统似乎能够过滤很多无害微生物，没有了对手，一些危险的病原体便乘虚而入。

第三个原因是剖宫产比例的上升。现在在美国，接近三分之一的新生儿都是通过剖宫产从母体中取出来的。

新生儿可以从母亲身上获得多种微生物，但是这一过程并不是在母亲子宫里完成，而是新生儿经过母亲产道时获得的。这可以用来解释为什么剖宫产出生的新生儿更容易患过敏或哮喘，也可以用来解释微生物

生态学家罗布·奈特（Rob Knight）的奇怪行为。奈特的女儿是通过紧急剖宫产手术来到这个世界的，考虑到女儿没有经过母亲的产道，这位教授等到医生和护士都离开产房后，用一根沾满妻子产道分泌物的棉签涂抹女儿的身体，希望能将妻子产道的微生物移植到女儿皮肤上。奈特教授目前正在针对波多黎各剖宫产出生的新生儿展开研究，观察这种方法是否能帮助新生儿获得微生物。

事实上，微生物丛是可以通过母体遗传到子体的。如果母亲服用太多抗生素或使用太多杀菌剂，那么母体的微生物多样性就会降低，进而影响下一代。

如今有些荒诞的说法越来越流行。一些庸医和食品厂为了赚钱，称饮用含益生菌的酸奶可以使人体内的微生物菌群更健康——没这回事。健康的微生物丛形态多样，且变化多端。不同的人可能拥有完全不同形态的微生物丛，但同样是健康的；另一方面，同一个人的微生物群也会随着时间不断发生变化。当然了，这并不是否定了益生菌的好处，总归不能吃脏东西吧，那会让你生病，而抗生素的确挽救了许多患者的生命。问题的关键在于平衡——既要保持人体内菌群的多样性，又不能让细菌过多以至于要使用抗生素来杀菌。不过，如何找到这个平衡点，仍是我们需要努力的方向。

以上这些微生物学的发现印证了我们所讨论的道理：如果你试图通过压制、简化等方式控制一个复杂的系统，到头来可能发现，这些看似微不足道、被简化的部分，实际上对整个系统的运作至关重要。

现在我们已经明白了，混杂能够使自然存在的系统（比如森林，或者人类的身体）更加健康、更具多样性，那么对于人为制造的系统，如我们的居住区、城市和国家，是否同样有益呢？

作家兼城市规划大师简·雅各布斯（Jane Jacobs）曾在其著作《美国大城市的死与生》（*The Death and Life of Great American Cities*）<sup>[1]</sup>一书

中指出，我们生活的地方应该具有多样性。雅各布斯在书中描写了位于纽约西区格林尼治村的哈得孙街，这也是她生活的地方，她将街上居民的生活比喻成芭蕾舞。

“这里的生活像是一支芭蕾舞，它构成了城市的一道亮丽风景，”雅各布斯写道，“我说的可不是那种集体芭蕾，每一个人都在同一秒踢腿、旋转或跳跃。我说的是那种比较复杂的芭蕾舞，每一位舞者的舞姿都各有特色，却又彼此呼应。”

每天早晨，店主打开店门迎接客人，孩子们欢快地走路去上学，衣着潇洒的专业人士走出房子，招呼着坐上刚把一些投资银行家从南边的纽约中城区拉到这里的出租车，朝着北边呼啸而去。早高峰过去之后，家庭主妇和当地的工人纷纷走上街头，喝上一杯咖啡或吃上一顿午餐。下午晚些时候，放学了的孩子们在人行道上嬉笑打闹。黄昏时分，人们相聚在灯火通明的比萨店和酒吧。哈得孙街居住着形形色色的人，散发着形形色色的魅力。这里总是很热闹，但又不会拥挤到让人压抑。正是因为居民的生活丰富多彩，哈得孙街才如此迷人。正是这种多样性成就了它的魅力。

办公室、商店和工厂的共同存在是让街道告别单调的方法之一。雅各布斯提出还有一种塑造街道多样性的方法——融合新老建筑。还记得麻省理工学院的20号楼吗？它周围全是宏伟壮丽的高楼大厦，然而20号楼诞生的奇迹却足以让它们羞愧。很多人不明所以，雅各布斯恐怕是会心一笑，20号楼和她书中描写的大楼相似极了：

在我写书的这层楼，有一个带健身房的保健中心，一个专门装修教堂的公司，一个对执政党有诸多不满的民主党改革协会，一个自由党政治协会，一个音乐协会，一个手风琴师协会，一个在网上卖马黛茶的退休进口商，还有一个卖纸的，他也负责马黛茶的发货。除此之外，还有一个牙科实验室，一个教水彩画的工作室，一个制作服饰专用人造珠宝的作坊。在我搬来之前，这个房子里住过一位出租燕尾服的男房客、一

个海地的舞蹈团，还曾做过当地工会的办公室。漂亮的新楼房可不欢迎这样形形色色的人。而我们需要的、其他很多人需要的，正是位于闹市区的一幢老房子，而且我们还可以让它更热闹。

多样化的街道和居住区更具生命力，城市也是如此。雅各布斯认为，一个城市的产业机构宁可多元化也不要单一，因为单一虽然能够提高效率，却只是暂时的。为了阐明这一观点，雅各布斯引用了她最喜欢的例子——英格兰第二大城市伯明翰。伯明翰一直都没有代表性产业，多年以来，这里的工业都是一个大杂烩：蒸汽机、充气轮胎、钢笔尖、玩具、珠宝、汽车、巧克力、扣环、纽扣、坦克、飞机、银行、电气工程。有一次，老一辈的市民想给伯明翰打造一句广告语以提高城市知名度，他们绞尽脑汁想出了“千业之城”，结果这个名字很失败，完全没有流行起来。<sup>[2]</sup>

早在20世纪60年代，雅各布斯就对伯明翰赞不绝口，但当时的读者都不理解，在他们眼里，伯明翰乱糟糟的，毫无吸引力。也是在同一时期，大洋彼岸的汽车之城底特律正在崛起。当时的经济学家一致认为，一个城市应该尽可能地发展其优势产业。然而，随着去工业化的深入，无论是以汽车制造业为主的底特律，还是以造船业为主的格拉斯哥，都逐渐由盛转衰。这一变化证明了经济学家的目光短浅，雅各布斯却很有远见，产业结构单一的城市生命力脆弱，多元的产业结构虽然会让城市看上去混乱，产业之间偶尔还会相互阻碍，但是正是这种多元化让一个城市能够应对突如其来的危机。尽管在世人眼里，伯明翰是个毫无特色的地方，但是在过去数百年中它从一次又一次危机中挺了过来，屹立不倒。

1994年，雅各布斯提出这一观点的30年后，经济和政治学家安娜利·萨克森宁（AnnaLee Saxenian）对比分析了两个著名的技术集群，硅谷和波士顿的“128公路”高新技术区。128公路一度被誉为世界领先的高新技术中心，却逐渐被后起之秀硅谷全方位碾压，现在的它只不过是一条

碎石沥青公路罢了。

萨克森宁发现128公路沿线的科技公司，如王安计算机公司、雷神公司和太阳微系统公司，虽然在业内数一数二，但是整体研发范围还是比较狭窄。硅谷则不一样，它更像一个大杂烩。结构单一的128公路在发展之初相当成功，就好比德国的“科学造林”。但是随着技术的日新月异，128公沿线路的公司难以适应，要么倒闭，要么在硅谷的阴影之下举步维艰。

越来越多的数据表明经济的多元化对健康的经济体来说至关重要。麻省理工学院媒体实验室的物理学教授塞萨尔·伊达尔戈（Cesar Hidalgo）绘制了一套地图，揭示了隐藏在不同经济体之下的产业结构。由于能够搜集到的城市层面的数据有限，所以这些地图是有关整个经济体的。

伊达尔戈的地图看上去像一张蜘蛛网，连接着不同产品集群和它们的子集群。通过这些地图，我们可以判断哪些产品需要的技术是相似的，如手提包和皮鞋，哪些产品需要的技术是不同的，比如时钟和医疗设备。

伊达尔戈发现多元化的经济体、复杂的经济体和富裕的经济体之间联系紧密。如果一个国家能够出口高技术含量的复杂产品，那么它的产业结构一般都比较多元化，也就是说它也能够出口一些技术含量不高的简单产品。如果一个国家能够制造的简单产品种类繁多，一般来说，这个国家也能生产一些高精尖产品。但是，如果一个国家出口的产品种类本来就少，这些产品的技术含量一般就比较低了。多元化和复杂性往往是携手并行的。就拿荷兰来说，作为一个复杂的经济体，阿根廷能生产的东西荷兰基本都能生产——根据伊达尔戈提供的最新数据，阿根廷出口产品中的94%都能在荷兰买到同类的，从精炼石油到发动机零件再到鲜花，不一而足。而荷兰出口的很多产品阿根廷却无法复制，如计算机。



多元化的经济体一般也比较富裕。虽然也有极个别结构单一但很富裕的经济体，比如中东地区的石油出产国，或是过去的农业大国乌拉圭和阿根廷，但是这样的情况毕竟很少，而且时间一长，便会由盛转衰。多元化的经济体，就像改造前的德国树林，具有韧性，生命力也更顽强。如果从第一性原理出发，森林和城市之间是不能进行随意类比的：森林不是城市，其生态系统如同人体机制，已经进化了数千年，而城市的发展则要短得多。尽管数千年的进化并不是韧性和生命力的保证，但是这一过程必定隐藏着诸多奥秘。相比之下，人类建造的体系，例如一座城市或一个住宅区，其发展历程是以一年或者十年为计量单位，而不是千年。传统的经济学理论认为一个城市应该尽可能专业化，而不是像一片森林那样多样化且时时警惕多样性的锐减。经济学家总是建议一个城市只生产几种产品，然后通过贸易用它们来交换其他生活必需品。

近几十年，经济学家终于开始醒悟，传统的理论可能行不通了。俗话说，“通百艺即无一长”，导致我们以为与其什么都尝试，不如选择一两个领域争取达到精通，只有将自己的专业知识和技能发挥到极致，才能取得更高成就。这话用在个人身上也许还行得通，但是万万不可用来指导一个城市或一个国家的发展。多元化的经济体才更有可能在其涉足的多个产业中做到优秀。在这个不可预测的世界里，只有多元化的经济体才能形成韧性，实现长久而稳定的繁荣。

雅各布斯的远见吸引了无数粉丝，专业化和多元化之争，后者似乎已经取得了胜利。但是正如雅各布斯所言，一个国家在通向多元化的道路上面临两大障碍。

第一大障碍和人类天性有关。俗话说，物以类聚，人以群分，人们都喜欢和自己相似的人打交道，这一天性很难磨灭。在美国，居民区之间存在的分化倾向，就像油和醋一样难以融合。如果人们倾向于和相似的人住在一起——或种族一样，或阶级一样，或民族一样，或收入一样，这种倾向将会导致社会分化。之前我们就讲过，在美国的高等院校

里，大学生更喜欢和相似的人社交。比尔·毕晓普（Bill Bishop）和罗伯特·库欣（Robert Cushing）在《大归类》（*The Big Sort*）一书中也提出美国社区的分化现象越来越严重，并且分析了这种倾向的政治内涵。1976年吉米·卡特（Jimmy Carter）当选美国总统的时候，只有四分之一的美国人住在出现“压倒性选票”的县郡（要么以超过20%的优势获胜，要么以同比例落败）。换句话说，这些县郡的居民们政见趋于一致。而到了2012年总统选举期间，居住在此类县郡的美国人超过了总人口的50%。

第二大障碍来自官僚主义，它比第一个障碍好对付。从政府出台的城市规划的相关法律法规就可以看出，官僚主义明显更偏爱整齐的城市，最好每个区域之间互不干扰。规划部门考虑的是工业区、红灯区绝对不能挨着游乐场和住宅区，这一点我举双手赞同，但是凡事一定要把握一个度。从理论上讲，城市规划好处多多，但如果完全照搬教材，城市只会沦为呆板、枯燥的代名词。回想雅各布斯笔下的哈得孙街，多亏了生活在那里的形形色色的居民，这条街才能在每一个时刻都充满活力。相比之下，规划过于整齐的居民区则毫无生机可言。大家都在同一时刻忙碌，又都在同一时刻归于平静。这里看不见商铺，因为根本开不起来。这种小区一般远离上班的地方，使人们越来越依赖汽车。

过度的城市规划还会造成社会分裂。美国著名智库布鲁金斯协会的乔纳森·罗思韦尔（Jonathan Rothwell）表示，如果政府机关不允许在高档住宅区附近修建经济适用房，将会进一步加剧已经存在的种族和社会不平等现象。

规则的制定者过于崇尚整齐，他们希望自己规划的城市无论是在地图上还是在电视屏幕上看上去都整齐如棋盘。但是，这种近乎偏执的审美对生活和工作在这个城市的人来说却是一个灾难。在魅力四射的城市，新老建筑必定相得益彰，居民区、办公区和商铺相互交织，不管是穷人还是富人，大家都和谐地居住在一起。正是这种表面的混杂让一个

城市充满创意，更重要的是，经受住岁月的洗礼。

当然，并不是每一种混乱都是可爱的。2010年春，荷兰乌得勒支火车站的清洁工集体罢工。这个火车站的客流量很高，没有了清洁工，这里很快变成了一个大型垃圾堆，地上到处都是报纸、食品包装盒等垃圾。也许这种脏乱对城市生活有某种积极影响，但至少目前还没人说得清。有趣的是，我们总是本能地高估一个干净、整齐的环境对我们的积极影响。

荷兰心理学家迪德里克·斯塔佩尔（Diederik Stapel）和西格沃特·林登伯格（Siegwart Lindenberg）趁清洁工罢工期间在乌得勒支火车站展开了一项实验。他们请乘坐火车上下班的乘客坐在一张长凳上填写一份调查问卷，并以小礼物作为答谢。这份调查问卷能够测试出填写人是否喜欢给陌生人贴标签。此外，两位心理学家请来了实验助手坐在同一张长凳上，有时候是一位黑人，有时候是一位白人。受访者究竟会挨着实验助手坐还是远离他呢？

清洁工罢工结束后，火车站恢复到干净整洁的状态，两位心理学家重复了这一实验。斯塔佩尔和林登伯格的研究很快传遍全球，引起了很大轰动。斯塔佩尔回忆道：

我上了报纸——事实上，报纸上到处都是我们的实验。我发表了研究成果，指出混乱的环境会导致人们的容忍能力下降。在又脏又乱的环境之中，人们更容易给陌生人贴标签，因为眼前的脏乱会让人产生一股整理的冲动，于是人们把这种整理的冲动运用到陌生人身上。贴标签能让混乱的世界整齐起来。男性好斗，女性多愁善感，纽约人随时都在忙，美国南方人热情好客。这些都是标签，它能让人们以最快的方式了解陌生人，因为它好用所以我们都喜欢，特别是当周围的环境乱成一锅粥的时候。我们的研究发表于权威的学术期刊《科学》（Science），引起了很大轰动，占据了很多头条。

根据斯塔佩尔和林登伯格的结论，在又脏又乱的环境之中，受访者不仅表现出更强烈的给人贴标签的倾向，同时他们距离坐在同一长凳上的实验助手更远了——只要这个实验助手和他们的肤色不一样。斯塔佩尔和林登伯格进一步推断，贴标签的行为其实是在弥补环境的脏乱差：“人们通过贴标签应付糟糕的环境，这是一种心理补偿机制。”混乱会引诱我们给这个世界和生活在这里的人贴上狭隘的标签，它让我们变成可怕的种族主义者。斯塔佩尔和林登伯格提出应对措施：“要阻止这一恶果，我们必须及时发现环境当中的混乱，及时清理恢复整洁。”听上去似乎很有道理，很有趣的样子。混乱好像真的对我们不利，它让我们对陌生人充满不信任，把我们变成种族主义者。于是我们都希望自己的生活环境干净整洁，这样我们就能变成一个更好的人。

就在文章发表之后的几个月，媒体发现斯塔佩尔学术造假。在实验相关的数篇论文里，数据都是捏造的，斯塔佩尔欺骗了媒体、欺骗了同行，也欺骗了他的论文合作者林登伯格（林登伯格一直被蒙在鼓里）。此后，斯塔佩尔承认：“根本就没有什么实验，全是我想象出来的。”

斯塔佩尔为什么要铤而走险学术造假呢？背后的动机其实很简单：学术期刊的编辑也希望出版一些整齐易懂、一目了然的数据。斯塔佩尔完美满足了他们的需求。斯塔佩尔不仅是一个学术骗子，骨子里也是一个整齐控，他说：“在实证研究的时候，我曾一度感到苦恼。虽然我会用一些灰色手段去美化实验数据，但是无论怎么美化都不能满足我对整齐的追求。于是，我越走越远……我在格罗宁根大学有一间办公室，它装修精美，我很爱惜它，关门时小心翼翼，桌子总是一尘不染。我周围的一切都必须干净、整齐。我无法忍受丝毫的混乱。”

斯塔佩尔的数据造假涉及55篇论文。东窗事发后，他告诉《纽约时报》，他之所以造假，一是为了满足自己对整齐的欲望，二是为了取悦学术期刊的编辑。

《纽约时报》说，“斯塔佩尔被乱七八糟的实验数据弄得心烦意

乱，因为这些数据没有明确的指向。”他一生对整齐之美的执着，导致他“美化”实验数据，而拥有同样审美的编辑自动上钩。“斯塔佩尔是在追求美，而不是真相。”

斯塔佩尔的造假丑闻不仅关乎他自己的道德，还关乎整个社会的道德。诚然，他对整齐的追求导致他捏造数据，但是更确切地说，我们也有责任，我们不应该轻易相信斯塔佩尔的数据。我们总是理所当然地认为混乱有百害而无一利，认为整洁的环境有助于提升自己的人格，这难道不是在高估整洁的作用吗？整洁的火车站确实能让乘客的旅途更愉快，但是仅此而已。我们对整齐的过度重视，才让斯塔佩尔有机可乘。

不是所有的混乱都是可爱的，整洁的车站肯定比又脏又乱的车站更舒服，清洁工的存在必不可少，但是一个整洁的火车站绝对不会让我们变成更好的人。

1982年，犯罪学家乔治·凯林（George Kelling）以及政治科学家詹姆斯·威尔逊（James Q. Wilson）在《大西洋月刊》（*Atlantic Monthly*）上发表了一篇文章，提出了“破窗效应”这一理论。威尔逊和凯林认为，如果一个住宅区开始显示混乱的迹象而居民却听之任之，那么这个住宅区会越来越糟糕，最终沦为犯罪的温床。此理论的诞生也是因为人类高估了一个整洁的环境的作用。我们先来简单了解一下两位学者的观点：

一个和谐友善、互帮互助的小区的衰败只需要短短几年甚至几个月的时间，这一切始于一处被遗弃的房子。由于没人打理，房屋杂草丛生，一扇窗户被打碎了。大人不再管束熊孩子，被纵容的熊孩子越来越调皮捣蛋。一个个家庭搬出去，一个个单身汉搬进来。未成年人聚集在小商店门口，店主要求他们离开，这些人不乐意，双方扭打起来。酒鬼刚出食品店就大喝起来，于是在某一天扑通一声跌倒在人行道，却没有一个邻居上前帮忙。住宅区还来了很多乞丐。

事情到了这个地步，不可避免地，这个住宅区的犯罪率会上升，居

民会遭到暴力袭击。于是，居民也开始调整自己的行为，变得小心翼翼：他们尽量避免上街，即使不得已走在街上，也会和陌生人保持一定距离，居民不再有目光的交流，更别提寒暄了。“我不想惹麻烦”似乎成了这里的座右铭。这样的住宅区很容易成为犯罪分子的目标，接下来上演的很可能就是毒品买卖、色情交易和拦路抢劫。停在路边的车子、烂醉如泥的酒鬼、从妓女房间里走出来的嫖客都是最佳抢劫目标。

凯林和威尔逊的分析似乎头头是道，“破窗效应”成功引起了纽约警察局的重视，于是从20世纪90年代开始，纽约警察特别留意公共场所中那些混乱、异常的迹象。也是在同一年代，纽约的犯罪率下降了。不过，两者之间是否存在因果关系引起了巨大争议。

其实，“破窗效应”只是表面看上去有理，它存在一个漏洞。凯林和威尔逊只是说一处房子被遗弃了，随后杂草丛生，可是为什么这处房子会被遗弃？这种事情发生在贫民区的可能性比发生在富人区高得多。真的是这所房子导致了整个住宅区的衰败吗？还是说这所房子被遗弃的时候，这个地方已经出现了不少问题？凯林和威尔逊强行建立起来的因果关系根本站不住脚。

事实上，一旦我们深入研究“破窗效应”所谓的事实依据，就会发现这些依据非常脆弱。为了证明“破窗效应”，凯林和威尔逊引用了美国著名心理学家菲利普·津巴度（Philip Zimbardo）的实验：

津巴度安排了一辆没有牌照的小汽车停靠在纽约布朗克斯的一条街上，车子的引擎盖是开着的，同时，他还安排了另外一辆车停在加利福尼亚帕罗奥图市的一条街上。几周之后，帕罗奥图市的那辆车安然无恙。于是，津巴度故意用锤子砸向汽车的某一部位。很快，行人们也对车子动起手来。几个小时之后，这辆车彻底报废。

凯林和威尔逊把理论建立在一位心理学家的实验之上，这未免也太草率、太不严谨了。事实上，至今为止，社会学家都没有搜集到足够的

证据来支撑“破窗效应”，也没有足够的证据证明“破窗效应”和纽约犯罪率的降低存在因果关系。关于犯罪率为什么会降低，存在诸多解释。其实当时美国整个国家的犯罪率都降低了，学者们在分析原因的时候必须考虑到这一情况。2004年，经济学家、《魔鬼经济学》的作者之一史蒂芬·列维特从报纸上有关纽约犯罪率降低的报道入手，发现多家媒体都认为这和“破窗效应”之间存在因果关系。

列维特搜集分析了大量数据，他不同意这些媒体的观点。他觉得犯罪率的下降有四个关键因素在起作用：第一，警力增多；第二，监狱里的罪犯数量上升了，也就是说一部分潜在的犯罪分子被关押起来了；第三，毒品现象得到了控制；第四，20世纪70年代通过了《堕胎法》，计划外人口数量下降。<sup>[3]</sup>同时，列维特反驳了其他一些解释，包括“破窗效应”，他说：“‘破窗效应’的作用被人们高估了，目前没有足够的证据表明纽约犯罪率的下降和‘破窗效应’有关，更不能上升到整个国家层面。”

列维特并不是唯一一位质疑“破窗效应”的学者。2005年，伯纳德·哈考特（Bernard E.Harcourt）和大卫·撒切尔（David Thacher）在杂志《法律事务》（*Legal Affairs*）上展开了一场辩论。哈考特质疑“破窗效应”，而从撒切尔的文章可以看出他基本上支持纽约警方的做法，也就是根据“破窗效应”，加强对纽约混乱迹象的监控和干预。但是，撒切尔对这一理论本身不置可否，他只是谨慎地提出警察本来就应该这么做。

纽约警察是否应该关注并及时干预混乱的迹象，这一问题和警察这么做是否真的能降低犯罪率一样重要。假如警察看到一个人在商业区的大街上小便，难道他不应该及时阻止吗？不能说这种干预无法有效降低下个月的入室抢劫案件数量，他就可以睁一只眼、闭一只眼啊！

我同意撒切尔的说法，一些混乱的确不能听之任之。但是，我们也不能将整洁奉为信仰，把一切形式的混乱都当成魔鬼的使者。

过于高估“破窗效应”还会带来其他问题。如果我们发现自己居住的区域出现了混乱，我们便会主观放大这种混乱。2004年，哈佛大学的心理学家罗伯特·桑普森（Robert Sampson）以及他的同行、密歇根大学的史蒂芬·劳登布什（Stephen Raudenbush）提出了一个十分简单而又发人深思的问题：当居民觉得自己居住的地方混乱不堪时，他们的思维会受到哪些因素的左右？

为了找到答案，桑普森和劳登布什开车穿行于芝加哥的住宅区，他们用摄影机拍摄了超过23000条街道的街面。他们吩咐助理研究员按照整洁程度给街道打分。物理扣分项包括涂鸦、废弃的小汽车、垃圾、碎玻璃、啤酒瓶、用过的避孕套等，社会层面的扣分项包括游手好闲的人、街头的妓女、瘾君子、酒鬼、不良青少年等，建筑层面的扣分项包括废弃的房屋、格格不入的办公楼等。助理研究员会相互监督，确保对方打分标准始终一致，这样桑普森和劳登布什才能得到客观的数据。

桑普森和劳登布什采访了数千位芝加哥的居民，询问他们关于混乱的定义和标准。比如，涂鸦、垃圾、公众场所酗酒、贩毒、不良青少年等问题究竟给他们带来多大困扰。

随后，桑普森和劳登布什对比分析了受访者和助理研究员的答案，结论令人诧异。居民之所以觉得自己居住的地方乱七八糟，并不是因为街上那些用肉眼就可以看到的扣分项，如涂鸦、垃圾等，而是因为另一些社会因素——这里是穷人区还是富人区，居民是黑人还是白人。如果住宅区A住着许多贫困家庭，或者有很多非洲裔公民，或者两种情况同时存在，而住宅区B住的都是富有的白人，那么即使两个地方的垃圾、涂鸦、乞丐一样多，住宅区A更容易被其居民定义为混乱不堪。

如果我们想判断一个地方的居民是否对其居住环境满意，与其看那里的街道是否整洁干净，还不如去分析此地居民的种族和收入状况。人们总是主观地认为富有的白人社区就是比贫穷的黑人社区整洁，尽管事实往往并非如此。



20世纪最伟大的数学家之一戴维·希尔伯特（David Hilbert）生活在德国，他是“数学圣地”哥廷根大学数学系的“心脏”。1900年，希尔伯特提出了20世纪的数学家应当努力解决的23个数学问题，有力推动了20世纪数学的发展。爱因斯坦还在寻找广义相对论场方程之际，希尔伯特就已经率先提出了。希尔伯特被称为“数学界的无冕之王”，他的成就鼓舞着整整一代年轻的数学家。

1930年，希尔伯特从哥廷根大学退休，然而他在人生晚年见证了太多悲剧。他眼睁睁地看着自己的同事被纳粹党迫害、被赶出德国，有时候仅仅是因为同事的祖父母是犹太人。1934年，希尔伯特参加了一场晚宴，出席的还有当时希特勒政府的教育部部长伯恩哈德·鲁斯特（Bernhard Rust）。鲁斯特问希尔伯特：“自从哥廷根大学数学系的犹太裔科研人员被赶走后，那里的数学研究怎么样了？”“哥廷根大学的数学研究？早没有什么研究了。”希尔伯特回答。

我们都知道，第二次世界大战时期纳粹德国修建了很多集中营迫害犹太人。然而，在战前，德国对犹太人的迫害就已经开始了，只不过方式不一样：犹太人不断被德国的反犹太人士攻击、羞辱。凡是有犹太血统的学者的事业都毁于一旦。他们当中比较优秀的逃到了包容性更强的英国和美国。随着优秀学者的出逃，德国的科学发展受到了沉重打击。尽管德国有强大的工业基础，它依然无法跟上美国和英国科技进步的步伐。德国在迫害犹太人的时候，其实也是在迫害整个国家。

最近，经济学家费边·瓦尔丁格（Fabian Waldinger）研究了种族屠杀给德国造成的影响。当时不同大学、不同院系遭受人才损失的程度不一样，以希尔伯特所在的哥廷根大学为例，其数学系失去的犹太裔研究人员占整个部门的60%，而化学系几乎没有人才流失。通过对比分析，瓦尔丁格便能够计算人才流失（比如，10%或50%的人才流失）对一个院系的影响。不仅如此，瓦尔丁格还研究了第二次世界大战时期炸弹轰炸教学办公室和实验室等对大学发展的影响，结果他发现，犹太裔人才

流失对学科发展的影响比炸弹更严重、更深远。纳粹党对血统的追求以及对犹太人的迫害给德国在读博士的科研工作带来了永久性的伤害，因为这些学生失去了最优秀的导师。没有了种族的多样性，德国的大学再也无法重现昔日辉煌。<sup>[4]</sup>

希特勒曾云淡风轻地说：“接下来几年，别指望德国的科学研究有任何进步，我们不想接受也得接受。”希特勒没有意识到科研停滞不前会给德国造成多么深远的影响。无论在哪个时代，第二次世界大战时期也好，21世纪也好，科技对一个国家都非常重要。今天，没有人会赞同纳粹党为了追求血统而实行的种族灭绝政策，但是人们对种族多样性的恐惧依然深藏于整个社会。2016年美国总统大选共和党初选之际，特朗普就多次提出一些激进的移民政策。最开始选民都不看好特朗普。一次，特朗普说美国的墨西哥移民总是和毒品、犯罪和强奸联系在一起，如果自己当选就在美墨边境修筑一道隔离墙。从那以后，他的支持率便开始爬升直到赢得党内初选。之后，特朗普又说他要“全面禁止穆斯林进入美国境内”——这让拥护民主党的媒体评论员松了一口气，心想特朗普终于快玩儿完了。结果，他的支持率不降反增。

纳粹的大清洗政策已被证明无异于自我毁灭，现代社会则以一种更精细、复杂的方式调和着社会对于异族的恐惧。来看经济学家奇安马可·奥塔维亚诺（Gianmarco Ottaviano）和乔瓦尼·佩里（Giovanni Peri）的研究，全球移民潮对于美国城市的影响。他们尤其关注那些有着大量生在国外、长在美国的移民聚居的城市。你可能以为这样熔炉般的城市难以号召社会凝聚力，黑社会势力猖獗，语言藩篱让人们的沟通困难无比。恰恰相反，两位研究人员发现这些城市正是由于其复杂多元的种族背景而蓬勃发展。在这样的城市里，美籍出生的居民平均工资更高，如果他们是房东，他们可以收取更高的租金；如果他们是房客，他们交的租金也更高——毕竟他们的高收入是这个城市的种族多元化所创造的活力与生产力带来的。

具有现代思维的人早已明白多样性是韧性和适应能力的基础。其实我们很多人都清楚，单一和纯粹并不是一件好事，对德国的“科学造林”也会嗤之以鼻，也明白并不是所有细菌都是身体的敌人。但是，虽然道理都明白，但是做起事来却总是犯浑。当医生告诉我们，我们的身体轻微感染了细菌需要服用抗生素时，我们基本不会告诉医生“如果不是很严重，我不想服用抗生素”。相反，很多感染病毒的病人会主动要求医生给自己开抗生素，这样他们才能心安，殊不知抗生素是治疗细菌而不是病毒的。如果城市规划部门拒绝我们扩建自住房的要求，我们会满腹牢骚，但是我们却不能容忍住宅区及附近存在店铺、餐厅、办公室或轻型工业区。

不仅如此，我们还惧怕外来人口。许多发达国家的移民政策都比较保守，这些国家拒绝移民的理由仅仅是因为他们出生在世界上的另一个地方，而这里的居民居然还为这种政策感到欣慰，他们认为宽松的移民政策会给自己的国家带来太多麻烦，会让局面失去控制。这种想法很常见，但绝对是错误的。还记得凯瑟琳·菲利普斯的实验吗？她发现学生在讨论谁是凶手的时候，不喜欢陌生人在场，即使有陌生人在场的小组找到凶手的成功率更高。我们总是轻易忽视移民对自己国家的贡献，而放大内心对种族多样性的恐惧。我们必须克服这种心理：每一个国家、每一个社会都需要移民，他们能够带来新的思想和观点，他们能为当地注入新鲜的血液。

这些故事不只关系到多样性，还揭示了我们对多样性的态度和反应。今天，无论是公司、政党、市场还是个人，我们不断享受着井然有序为生活带来的便利和短期利益，却没有注意到，它同时也为这些体系埋下了脆弱易毁的种子。

---

[1]中文版参见：简·雅各布斯.美国大城市的死与生[M].金衡山，译.北京：译林出版社.2006.

[2]过去，很多经济学家都认为地区专业化可以促进产业升级和创新。连伟大的经济学家阿尔弗雷德·马歇尔（Alfred Marshall）也认为，专业化的产业集群有很多突出优势。1890年，他在《经济学原理》（Principle of Economics）中写道：“当一个产业确定了发展地点之后，它迁

址的可能性很小。如果大家都处于同一领域，彼此之间就可以相互学习、相互借鉴，甚至相互扶持。产业机密将不复存在。”雅各布斯并不反对马歇尔的大部分观点：专业化的产业集群确实会促进产业创新以及创新成果的广泛应用。但雅各布斯同时提出产业多元化（她将其喻为“异花受精”）的优势绝对不容小觑。一个产业往往可以从不同产业身上学到更多。比如，底特律的汽车制造业便是从该市的造船业发展出来的。内衣制造从服装制造业中学到了很多。雅各布斯最喜欢的例子是纽约女裁缝艾达·罗森塔尔（Ida Rosenthal）。罗森塔尔制作的女装，上身后效果都不理想，为了让衣服更合身，她开始研究改进内衣，结果设计出了现代的文胸，赚得盆满钵盈。1999年，经济学家玛丽安·费尔德曼（Maryann Feldman）和大卫·奥德茨（David Audretsch）想解决单一与多元的争议，他们建立了一个数据库，搜集了诸如《医疗产品制造新闻》《茶与咖啡贸易期刊》《化工新闻》等专业报刊上介绍的各类新产品。费尔德曼和奥德茨发现，产业专业化的城市（如生产办公设备的阿纳海姆以及农业中心圣路易斯、亚特兰大）总体来说产品创新能力并不强，而以共同元素为基础，比如同一基础科学的产业多元化的城市则相反，像旧金山和波士顿，它们的创新能力在美国数一数二。费尔德曼和奥德茨得出结论，雅各布斯的观点是正确的，多元而又互补的产业结构是创新的土壤。伟大的经济学家马歇尔没有认识到这一点，而经济学家眼中的“疯狂女人”雅各布斯——一位非专业人士，却从不同的角度看问题，提出了真知灼见：多元化才能促进创新。

[3]还有第五个因素是，自从20世纪70年代以后，美国不再使用含铅石油，因为含铅石油排放的尾气会严重损害人体健康，停用这种石油促进了儿童的认知发展，从而降低了儿童长大以后的犯罪概率。

[4]受到迫害的犹太裔科学家和数学家并不会觉得他们成就了德意志的种族多样性，相反，他们觉得自己和其他德国同事没什么不同，大家都是合法的德国公民，他们的宗教信仰（犹太教而非基督教）在日常生活中并不是什么大事，除非要上升到种族主义。德国化学家弗里茨·哈伯（Fritz Haber）出生于犹太家庭，但是接受的是基督教洗礼，他是一个爱国者。然而，就因为他的犹太血统，他遭到了反犹太主义的迫害，当时纳粹党还没上台。哈伯曾获得诺贝尔化学奖，他的一生毁誉参半。一方面，他发明了合成氮，使人类从此摆脱了依靠天然氮肥的被动局面，大幅减少了饥饿人口；另一方面，他研制了氯气，德国将这种毒气运用到战场，造成近百万人伤亡。其实，当时犹太裔科学家的成就普遍更高，部分原因来自他们所受到的不公平对待。比如哈伯，因为学术迫害他很长时间都没有评上教授，于是他转投工业，和光学公司蔡司合作，随后发明了数项专利，手握无数成就的他终于评上了教授。之后，哈伯的合作企业也上了一个等级，前途也更乐观。合成氮的发明也是依靠企业家的资助才得以成功。研究科学史的大卫·博达尼斯（David Bodanis）认为，德国犹太裔科学家的成就也和他们在其他国家受到的歧视有关。哥廷根大学好几位数学家在来德国之前生活在俄罗斯或波兰，由于不能忍受当地对犹太人的迫害他们才来到哥廷根大学，以为找到了一个避风港。这一部分数学家的学术研究同时受到好几个国家的影响，这种学术多样性让他们更具创意。不过，瓦尔丁格研究的最主要影响也许还不在于他看到了不公正待遇与歧视对科学家们的影响，比如转投工业取得更大成就；而是这部分科学家的实质：被歧视和被驱逐的往往是最优秀的——鉴于这样的遭遇，他们必须如此。只有最优秀的学者才能克服学术委员会的重重偏见被评上教授。“最好的例子便是德国女数学家艾米·诺特（Emmy Noether），”博达尼斯写道。作为犹太女性，诺特需要克服双重歧视：

她的种族，还有性别。“她真的很厉害.....要说她对数学界的贡献，辉煌二字远远不够。”当德国的纳粹主义抬头，诺特的学生开始穿着纳粹党的棕色衬衫来上课时，诺特对此一笑置之，但她却是哥廷根大学第一批失去工作的犹太教授。多亏了爱因斯坦的帮助，1933年诺特在美国费城附近的布林莫尔学院找到了工作。

## 第九章 生活

“我从不接受预约，也从不制订计划。”

富兰克林、施瓦辛格以及天才黑客麦金莱告诉我们：请珍惜邮箱、聊天和游乐场中的混乱。

1726年，年轻的印刷商本杰明·富兰克林坐船从英国伦敦到美国费城，旅途漫长而枯燥，无所事事的本杰明想到了一个主意：何不在笔记本上记录自己为了成为一个更好的人而做出的努力呢？本杰明希望培养13种美德，其中包括节俭、努力、真诚和整齐。他计划每周培养一个美德，争取将其变成一种习惯，他会坚持不懈直到自己变成更好的人。他每天都会反思当天的行为，如果有什么做得不好的地方，他就在笔记本上打一个叉。每日一省的习惯伴随了本杰明的一生。59年之后，本杰明开始写回忆录，里面满是对其美德之旅的回忆，他用了大量的笔墨讲述这一习惯是如何改变自己的，重申自己将永远坚持下去。

本杰明的愿望很宏大，他的美德之旅也成功了：最开始，笔记本上满是黑色的叉叉，但是随着时间的推移，叉叉越来越少。这一点倒没什么好惊讶的，因为本杰明从来就是一个想做什么就一定能做到的人，他的一生就是一个传奇。他绘制了墨西哥湾流图；发明了双焦距眼镜、避雷针、导尿管；他是美国第一位邮政局局长，曾任美国驻法国大使和美国宾夕法尼亚州州长。别忘了，美国《独立宣言》上面还有本杰明的签名呢。然而，伟大的本杰明并非完人——起码他自己并不这么觉得。

本杰明希望自己具备的第三大美德是：整齐。所有的东西都要摆放整齐，所有的事情都要按照预定时间完成。本杰明攻克了无数难题，却唯独败在这一点。失望的本杰明在回忆录中写道：“这一目标让我深感

挫败……我总是犯错，我很苦恼，每天都没有进步，甚至还会倒退，我想我是不是该放弃了。”

本杰明说的是老实话。一位研究他的学者写道：“客人来拜访本杰明时，总会看见重要文件随意散落在桌子和地板上，这让他们很吃惊。”本杰明的家和生活从来就是一团乱麻，固执地抵抗着本杰明长达60年坚持不懈的努力，但是本杰明却一直对整齐这一美德深信不疑：只要他改掉这一人性缺点，他就会成为一位取得更多成就、更加受人敬仰、更加成功的人。其实本杰明只是在自欺欺人罢了。他的一生已经很了不起了，整齐摆放文件、让家里一尘不染等小事很难锦上添花。然而，和我们所有人一样，本杰明也渴望整齐，这是人的本性使然，所以我们认识不到混乱其实是美好事物的副产品，还有些时候混乱本身就是一种美德。

本杰明是一个想做什么就一定能够做到的人，然而他却败在了“整齐”这一点上，这倒是出乎无数人的意料。这究竟是因为什么？也许本杰明的潜意识已经发现混乱并不会阻碍他成功。我们也需要明白生活中的许多方面——整理文件、规划任务、安排时间、寻找爱情、扩大社交、抚养孩子等——也需要来一点混乱。

本杰明的名言“物归其位”也透露着一些日常生活的智慧。心理学家丹尼尔·利瓦廷（Daniel Levitin）在《整齐的大脑》（*The Organized Mind*）一书中说，我们的空间记忆能力十分强大，如果按一定空间规律整理物品，就不容易忘记。钥匙、开瓶器之类的东西很容易随手乱放，需要的时候却找不到，它们就需要物归其位。电脑在储存文件时，也会引入空间概念——一个文件夹套着一个文件夹，方便用户搜寻。要是这些电子文档变成纸质的，估计又得扔得到处都是了。

物归其位确实能让你迅速找到钥匙和开瓶器之类的物件，但是你要处理文件或电子邮件的时候，这个习惯就帮不上什么大忙了，因为文件和电子邮件会一直增加，你不可能每收一份就重新分类，再加上归类这

件事情本身就涉及不少矛盾和模糊。

效率专家莫林·曼恩（Merlin Mann）直接戳破了人们对过度分类的幻想。他举了一个例子，假设你在一家熟食店做三明治，接到第一份订单后，你开始在一片黑面包上抹蛋黄酱。这时，午餐高峰到了。于是你想，与其一个一个做，不如我先等等，看看还有哪些订单，一样的订单就一起做，省时省力。啊，又来了两个订单，我该怎么分类呢？先后顺序？不行。要不分成素的和荤的？或者分成需要烘烤的和不需要烘烤的？嗯，要不我再看看还有哪些订单吧。噢，又来了三个。现在是六个了。越来越多了，我究竟该怎么分类呢？

曼恩不仅想说明有时候时间根本不允许我们将事情详细归类，同时他也想告诉我们如果只专注于一件事情的话，其实更加没有分类的必要了。当然，有些情况细致归类不可或缺，比如图书馆；有些情况需要一个整齐的检查清单，比如建筑工地或操作间。然而，尽管我们大多数人都是在图书馆或操作间以外的地方工作，我们对整齐的崇拜仍然丝毫不减。绝大多数人和本杰明一样，认为规律和整齐能让自己的生活更美好，工作效率更高，变得更成功——事实却是，本杰明每天都在忙发明、忙出版、参与起草《独立宣言》，他哪有什么时间去整理自己的文件和房间。如果本杰明也在熟食店做厨师，高峰期他也没有时间去将三明治分类，只会埋头干活儿。

此外，将事物归类不像表面上看得那么简单。阿根廷诗人、小说家、散文家兼翻译家、作家豪尔赫·路易斯·博尔赫斯（Jorge Luis Borges）杜撰了一本古代中国百科全书——《天朝仁学广览》（*The Celestial Emporium of Benevolent Knowledge*），里面将动物分成了数类：（1）属于皇帝的；（2）涂过香油的；（3）被驯服了的；（4）乳猪；（5）海妖；（6）传说中的；（7）迷路的野狗；（8）本分类法中所包括的；（9）发疯的；（10）多得数不清的；（11）用细驼毛笔画出来的；（12）其他；（13）刚打破了水罐的；（14）从远处看像苍蝇



的。

这种动物分类当然只是一个笑话，但是笑话却发人深思。大多数荒谬的分类方法有实际价值。有时候我们需要按照所有者将事物分类；有时候按照物理特性，情况不同，物理特性的分类也不同。有时候分类的需求非常具体，比如要惩罚做错事的（打破水罐或者武装抢劫），我们必须具体到个体。分开来看，每一个分类都有一定的作用，但是合在一起，它们就变得荒谬可笑了。博尔赫斯虚构的动物分类听上去糟透了。其实，他是想通过这个玩笑告诉我们，将世界分类比我们想象中的复杂多了，包容性越强的分类就越混乱。

还有一种广泛使用的分类方法叫“一式三份”，看到它人们就会想起官僚主义。每一份信件都需要准备三份，第一份按照日期归档，第二份按照主题归档，第三份按照涉及人物归档。这种方法有一定道理，因为没准儿有一天，我们需要查看2015年10月下旬收发的所有信函，或者报告机器故障的信件，或者某一位特里斯夫人的所有来信。但是这种归档方案需要花费三倍的空间、时间和精力，有不少缺陷，比如勒索信怎么分类？有多个主题的信件又如何分类？要不采用博尔赫斯的“其他”？<sup>[1]</sup>

对个别组织机构来说，“一式三份”是硬性要求，但是对大多数人来说，“一式三份”会浪费很多时间、空间和精力。日本经济学家由纪夫野口（Yukio Noguchi）发明了一种方法，供大家参考。首先将每一套新到文件放在大文件袋里，并在文件袋侧面工整地写上文件名称，类似于书脊，然后把文件袋存放在书架上。每次用完一个文件袋，就把它放回书架的最左侧。于是使用频率较高的文件会逐渐积累在左侧，而右侧放的都是不怎么用到的文件。由纪夫野口的方法拥有大批粉丝，因为不仅存档方便，找起来也方便，只要问一下自己上次查看文件大概是什么时候。

但是，等一等，好像有什么对方不对劲啊！埃里克·亚伯拉罕森

（Eric Abrahamson）和戴维·弗里德曼（David Freedman）在《完美的混乱》一书中提出了改进意见：扔掉文件袋，将文件垂直排列堆在书桌上。

按照以上方法操作，会出现什么情况？混乱的办公桌上出现了一大沓文件。每次你取出一份文件，使用后就把它放在最上面，这样没什么用的文件就会沉到底部。这种方法没有由纪夫野口的整齐，但是能提供不少视觉信息让你迅速找到相关文件，比如厚度、纸张的颜色、有无折页或便利贴等。这些视觉信息虽然不能保证一次就准，但都不失为有用的线索。

尽管亚伯拉罕森和弗里德曼的方法称不上完美的归档系统——采用这种方法，书桌多半会乱成一团，但凌乱只是一种表象，表象之下有逻辑可循：如果不是经常用到的文件，是不可能堆放在顶端的。

无论书桌还是办公室，其凌乱揭示了我们的工作方式，还能提高工作效率。加利福尼亚大学圣地亚哥分校的认知学专家大卫·基尔希

（David Kirsh）对比研究了两种不同类型员工的工作方式，第一类员工喜欢井然有序，第二类员工则相反。基尔希观察了他们在工作环境中的行为，比如到达公司之后或者打完电话之后如何展开下一步工作。基尔希发现，第一类员工主要依靠自己制定的待办事项清单和日程表；而第二类员工则主要依靠物理线索：没写完的报告、没来得及回复的信件、还未报销的票据等等，提醒自己该干什么的线索乱七八糟地堆在桌子上。<sup>[2]</sup>一张整齐的办公桌无法提供这些线索，它的主人得跟着待办事项走。两种工作方式各有长短，所以我们不能急着下结论。

当然，没人愿意在别人制造的烂摊子里工作，即使有不少物理线索，也与己无关，它们只能服务于制造者。

回到基尔希的实验，究竟哪一种类型的员工效率更高呢？一起来看。博尔赫斯告诉我们将复杂的世界归类比想象中的难很多。有时候，

归类的确可以帮助我们，但是别忽略了时间成本，也就是说，节省下来的时间是否超过整理所用的时间。

一些研究人们在工作场所表现的学者有时候会将员工分成两种类型：整理者和堆叠者。顾名思义，前者喜欢按照一定规律系统地整理所有文件，而后者喜欢把文件直接堆在办公桌上。几年前，AT&T实验室的研究人员史蒂夫·惠科特（Steve Whittaker）和朱利亚·赫兹伯格（Julia Hirschberg）研究了一组员工如何处理纸质文件。谁更喜欢堆放文件？谁的文件柜利用率更高？当公司要迁址时，谁能在最短时间将重要文件打包带走？最后一个问题的答案大大出乎两位研究人员的意料：“我们本来以为整理者的表现会更好，因为他们会评估每一份新到文件然后归档，理应能在更短时间内找到所有重要文件。”事实刚好相反。整理者只是在机械做功，任何文件——重要的也好，没什么用的也好——都会归档。很多文件第一次使用之后就已经失去了价值，却还霸占着空间。如此一来，整理者很难在短时间内从一整柜的文件中迅速挑出重要的。

一位职员告诉惠科特以及赫兹伯格：

天知道我归档了多少份文件，可每次找起来还是不知道哪儿是哪儿。我经常发现自己刚将某个文件备份，归进一个类别，又发现还有别的类别也应该归进去……有时候，一份文件既属于商业类，又属于技术类，我只好复印两份，一个类别一份归档。有时候更惨，一份文件得归进5个不同类别。

整理者将如此多的时间和精力花费在文件归档上，以致有些人甚至产生了强迫症，不整理就不舒服。

和整理者相反，堆叠者喜欢把文件放在桌子上，下次拿起来的时候，扫一眼，没用就直接扔进垃圾桶，有用则继续放在桌子上。如果再结合亚伯拉罕森和弗里德曼提到的方法，最近使用的就放在最上面，要

搬办公室的时候，他们就轻松了，带走文件堆上半层的文件即可，压在下面的就可以不管了。由于堆叠者的办公区总是乱七八糟的，一些实在看不下去的同事可能会偷偷帮他们整理，对堆叠者来说，这等于蓄意破坏。

在现代社会，不仅纸质文件的归档让人头痛，还有电子邮件。怎么归档电子邮件呢？这可是个巨大而错综复杂的工程。如果你收到了来自老板的邮件，邮件同时涉及业绩评估、公司聚会、ACME集团的账目，那么邮件该保存在哪个文件夹呢？是“工作”→“人力资源”，还是“工作”→“老板”，还是“个人”→“日记”，还是“工作”→“账目”→“ACME”？要不就参考“一式三份”的方法，每个文件夹都复制一份？虽说这种方法不占实际空间，但是也会占用屏幕，当你从一个文件夹到另一个文件夹寻找目标文件时，要排出的选项可就多了去了，快赶上大海捞针了。

对于整理者来说，不断增加的不仅是文件，还有文件夹。一项研究发现，人们每5天就会建立一个新的文件夹保存电子邮件。对于20世纪下半叶最早用上电子邮件的那批人，他们的文件夹得有上千个。如果这些文件夹是分级排列，倒还可以打理，但是依然存在问题——占用太多时间。施乐帕克研究中心的研究人员发现，归档电子邮件的时间占了处理电子邮件总时间的10%。

有人可能觉得，10%还好吧。错！史蒂夫·惠科特和IBM研究中心的研究人员联合发表了一篇论文，标题为《我是在浪费时间整理电子邮件吗？》，他们给出的答案是：大体来说，是的。在获得了几百位白领的同意之后，惠科特和同事在他们的电脑上安装了追踪软件，软件一共追踪到85000次寻找电子邮件的尝试，要么是挨个浏览文件夹，要么采用其他方法，比如直接查看收件箱、查找发件人或利用邮箱的搜索功能。惠科特发现搜寻文件夹每次平均花费的时间接近一分钟，而其他方法只需17秒。那些用文件夹归类邮件的白领寻找文件花费的时间多得多，成功率却并未因此提高。换句话说，就算你把所有文件都存在一个文件

夹，也比分级保存节约时间。[3]

如果一丝不苟地整理纸质文件和电子邮件是浪费时间，那么制定日程表是否也是如此呢？日程表的管理大致有两种方法。第一种是只记录严格确定了时间的事项，比如和医生的预约、航班以及商务会议，其他事情灵活安排。第二种是无论大事小事，都提前计划好，一个时间段安排一个任务。

哪一种方法效率更高呢？心理学家丹尼尔·基尔申鲍姆（Daniel Kirschenbaum）、劳拉·汉弗莱（Laura Humphrey）以及谢尔登·马利特（Sheldon Malett）找到了答案。他们找来了一组大学生学习一个短期课程，课程目标是提高学生们的学习技巧。学生们被随机分成三组。第一组是控制组（对照组），研究人员只告诉了他们一些非常简单的时间管理技巧，比如每半小时至一个半小时就休息5~10分钟。第二组和第三组是实验组。研究人员不仅告诉了他们时间管理的技巧，还给他们讲了具体如何操作。研究人员告诉第二组以月为单位制订学习计划和目标，告诉第三组以天为单位制订学习计划和目标。研究人员预测，试验组的表现应该比控制组更好，在两个控制组中，第三组的表现又会胜过第二组。

实验结果推翻了三位心理学家的预设。第三组的表现最糟糕。一开始，第三组学生每周学习20个小时，但到后期减少到了8小时。控制组的表现也没好到哪里去，虽然学生的学习更连贯，但学习时间从每周15小时减到了10小时。第二组表现最好，他们以月为单位制订学习计划，每周学习25个小时，到课程末期学习时间还略有增长。可以看到，第二组的学习时间是第三组的两倍。实验结束后，研究人员继续跟踪了一年，发现学生的成绩表明实验发现的三种趋势依然在延续：第二组学生成绩最好，控制组的学生原地踏步，而第三组学生成绩继续下滑。

为什么会这样？研究人员提供了两种解释。第一，每天制订学习计

划太花时间和精力，大部分学生放弃这种做法是迟早的事。第二，一旦学生没跟上日程表的进度，他们就会对自己感到失望，学习动力也没了。这两种解释听上去都挺合理。这里引出了另一个问题：为什么每天制订计划的学生总是跟不上进度呢？

天有不测风云。今天你感冒了，明天水管工要来修水管，后天有朋友突然要来你所在的城市。一个太过具体的日程表是容不下这些突发情况的。所以，计划要宽松一点，留些余地给突如其来的麻烦，也留些余地给突如其来的机会。

1994年，计算机天才马克·安德森（Marc Andreessen）和同伴一起创立了网景通信公司，之后又以40亿美元的价格卖掉，接着创办了一家投资公司，专门针对硅谷企业。他们投资的公司包括Skype、推特和爱彼迎（Airbnb）。安德森每天都会接到很多邀请，要参加很多会议，于是他干脆扔掉日程表，遇到要紧事就马上处理。对于安德森来说，他可以利用写日程表的时间创造更多的经济利益。2007年，安德森写道：“一开始这只是一种尝试，但是现在的我比以前开心好多，我都无法形容了。”

我们再来看看阿诺德·施瓦辛格（Arnold Schwarzenegger）。还在当演员的时候，施瓦辛格就没用过日程表，后来他当上了加利福尼亚州州长，依然不用日程表。“我从不接受预约，也从不制订计划。”施瓦辛格这样告诉《纽约时报》。在政治家、说客和活动家眼里，施瓦辛格就像是一家火爆到从不接受预约的餐馆——想吃就直接去，运气好也许还有座位。并不是施瓦辛格甩大牌。好吧，也许，有那么一点点。但是，施瓦辛格知道日程表太紧的话遇到突发事件就不能灵活处理了。

如果你是一位亿万富翁、电影明星，或者出名的政客，别人自然心甘情愿排队去见你。而作为普通人，我们可没这种待遇。但是，即便我们不能效仿安德森和施瓦辛格，想不见谁就不见，我们总归能从一个更宽松、灵活的日程表中获益。计划太过具体无异于整体崩盘，整齐的日

程表哪里装得下我们那充满意外的日常生活。

20世纪70年代中期，几个哈佛大学的学生聚在一起喝闷酒，那是周六晚上，这几个年轻单身汉没有成功约到一个女生。对他们来说，约会是一门学问，他们还未参透。一般认识女生有两个途径，要么相亲要么多参加派对。对这几个学生来说，两种方法都太混乱了。相亲风险太高，谁知道约会对象会是什么样；派对又经常让他们很尴尬，因为女同学似乎更偏爱她们的学长。这几个学生觉得，必须要找到一种更好的约会方法，于是他们成立了一家公司，名字令人印象深刻——两性匹配研究公司。

两性匹配研究公司主要利用计算机科技为单身男女配对，这一服务的商标名其实更出名，叫“电脑红娘”。急着找对象的单身汉只需付3美元（相当于现在的25美元），然后填写一张问卷，随后答案会转换成一张简介卡，之后的事情就交给万能的电脑吧——一台公交车大小的IBM大型计算机。在20世纪70年代，数据处理必须租用公共服务器，按时计费，很烧钱。为了降低成本，电脑红娘的运营团队专门等到周日凌晨处理数据，因为这个时段收费低很多。丹·斯莱特（Dan Slater）在《算法时代的爱情》（*Love in the Time of Algorithms*）一书中提到，开发电脑红娘的几个年轻人其实是想近水楼台先得月，早日脱离单身，他们开公司并不只是为了赚钱。电脑红娘在当时很火，几个年轻人成功了，他们的业务发展蓬勃。哎，要是约会真的可以经由算法程序变得干净利落、准确无误就好了——可这是一种让人难以抗拒的幻想，万一它成真了呢？

在那个年代，普通人眼中的计算机无所不能、高深莫测。有它助阵，再加上用户提交的问卷，估计得诞生出无数对情侣吧。问卷上有些问题很简单，涉及数字：年龄、身高、平均成绩（这可是哈佛，学霸云集的地方）。还有些问题涉及用户的世界观：“婚姻需要爱情吗？”“你相信上帝吗？”“婚前性行为是否能帮助人成长？”还有一些假设性场

景，例如“如果你的相亲对象是丑女你会怎么办？”这是一个多项选择题。既然用户已经提交了这么多信息，按道理计算机应该可以成为一位合格的月老了吧。

公司的创始人之一戴夫·克伦普（Dave Crump）回忆说：“让计算机做月老，这个想法真的很棒。”当时几个年轻人一直宣传的也是这一理念。公司在广告中承诺：众里寻她千百度，那人却在红娘数据库。意思是，与其自己误打误撞，不如让计算机帮你科学脱单。

什么是所谓的“科学脱单”呢？克伦普的同事杰夫·塔尔（Jeff Tarr）解释了工作原理：“第一步是确定两人住在同一区域。大多数女孩喜欢同年龄段或者年龄更大的男生，身高不能比自己矮，宗教信仰要一样。之后，我们便将满足这几个条件的人随机配对。”

这就是所谓的配对研究！IBM大型机要做的事情，不过是找到邮编、宗教、年龄和身高都满足要求的单身男女。你以为还有下一步吗？没有了，到此为止！所谓的问卷只不过是摆设。

一句话，计算机为客户所做的仅仅只是搜索附近还有谁单身而已，聪明的商家知道这可是相当赚钱的服务——看看约会交友软件Grindr和Tinder的火热程度便知。<sup>[4]</sup>当时，电脑红娘的创始人们并没有将这一点公之于众，他们可不想扫大家的兴，尤其是媒体。大家都对运用科学算法找到另一半的想法相当感兴趣，一个热播的电视讨论节目甚至还邀请了杰夫·塔尔做嘉宾。仅是这些已经足够用作公司广告，电脑红娘还成了人际谈资，初次约会的男女如果没有其他话题，可以聊聊电脑为什么把他们凑成了一对。人们对电脑红娘深信不疑。

如今已是21世纪，电脑配对想必也更高级了吧？要是你有这种想法，那就正中相亲网站的下怀。就拿时下最热门的婚恋网站Match和eHarmony来说，它们的说辞跟20世纪70年代并无二致：把你的信息交给计算机，计算机来替你寻找真爱。线上约会是一个相当大的市场，量



化的计算机配对模式依然是最大卖点。我们似乎觉得，只要计算机程序够强大，我们提供的信息够详细，计算机就能替我们找到灵魂伴侣。美国约会网站OkCupid看上去有点儿宅但又不失俏皮，因此很受年轻人欢迎，它为用户准备了成千上万的问题，比如“你喜欢喝啤酒吗？”“你会看伴侣的电子邮箱吗？”每位用户需要回答几百个这样的问题，同时需要告诉电脑，他们期望潜在约会对象给出什么样的答案以及这个答案的相关性对于自己来说是否重要。

线上约会网站的规模越来越大，但其计算机程序的功能却原地踏步。2014年夏，OkCupid对部分用户进行了一些实验，其中之一是向部分用户散发一种“安慰剂”：他们被告知彼此之间有90%的匹配度（天知道这是什么意思），而实际上，他们可能是两个世界的人。实验结果很快出来了，当两个人得知计算机将他们评估为匹配，他们的互动增多了，真的更匹配了——计算机测评的目的在于增加男女之间的互动。看来，OkCupid跟电脑红娘一样，所谓的匹配度只是安慰剂：内心深信你们匹配才是最重要的，程序并不可信。

这个结果没什么好奇怪的。《数字爱情》（*The Mathematics of Love*）的作者汉娜·弗莱解释了为什么OkCupid这种约会网站本质上能做的很有限：“计算机只是完成它事先设定的任务：向用户提供符合其标准的单身人士。但问题是，很多人自己都不清楚自己的标准具体是什么。”

还有比这更恼火的。就算我们知道自己想要什么，也很难向计算机传达出准确的信息。我们可以轻松地指定身高、年龄、宗教信仰、地点和收入，也可以列出爱好和兴趣等等。这些是很重要，但我们最终想要找的是一个亲密爱人，这哪是什么“他要幽默”“她要性感”“他要随和”“她要体贴”就能轻易衡量确定的？如果计算机一开始问的问题不对，它也很难产生正确答案。

不过，计算机程序的搜索功能的确可以帮我们更容易地找到伴侣，

比如位置；还有用户的某些特殊要求，比如不寻常的性偏好或饮食习惯。像“阳性者俱乐部”这样的网站可以帮助性病患者，比如患有艾滋病或疱疹等的单身人士，增加相知相遇的机会。如果你的要求非常具体，又可以在数据库中找到，那么线上约会对你来说无异于天赐的礼物。奇怪的是，要求比较大众化的人，比如那些想找一个有幽默感、性癖好正常的男男女女，也对计算机能帮他们找到完美配对深信不疑——好像填几个爱好、回答一串流行心理学的问题，就能稳稳地找到对象了。克里斯·麦金莱（Chris Mckinlay）的经验表明，事实并非如此。

麦金莱，这位被《连线》（*Wired*）杂志誉为“黑进OkCupid的数学天才”的计算机科学研究员当时正值30来岁。他想寻找浪漫，于是开发了一些软件，从OkCupid上删除并盗取了两万名女性的信息。这绝非易事——OkCupid的防火墙会阻止任何删除网站数据的企图，因此麦金莱的编程软件必须去模仿人类的搜索行为。为此，他在加州大学洛杉矶分校数学系找了一个僻静处，开始忙里忙外。三周后他回答了600万个问题。

从众多的女性当中，麦金莱选定了一部分，作为他认为最有希望在一起的“类型”。由于强大数据库的支撑，麦金莱能够优化个人资料，做出真实回答，但是强调最符合他“类型”的答案的重要性。最后，他把自己精心炮制的个人资料公布在网上，以吸引女性的注意。结果迎来了一场疯狂的约会风暴：麦金莱的收件箱被对他感兴趣的女人的信息给淹没了，唯一的麻烦就是接下来他需要约会她们。

约会对象1吃了顿午餐，没有后续。对象2令人沮丧。对象3，除了宿醉一场，别的什么也没有发生。麦金莱继续浏览时不时还在弹出的信息，是时候做个有些冷酷的决定了，麦金莱筛掉了一些人，以便挤出时间跟更多女人约会。那个夏天，他见了55个女人，前52个都以失败告终。

线上约会还没有推出那会儿，好多人一辈子也没约会过55次，还不

是建立起了认真的关系，享受着快乐的婚姻。也许麦金莱太挑了，毕竟他一下子有了比别人多得多的潜在约会机会。但问题是很明显的：如果算法真能帮忙找到对的那个人，他也不会经历那么多悲催的约会。

麦金莱最终找到了他真正喜欢的人，一个名叫克里斯琴·王的女人对他也十分倾心。<sup>[5]</sup>不久后，他们订婚了。麦金莱的约会马拉松终于结束了，并且是高高兴兴结束的。然而，这不能归功于他黑进了系统。根据算法，克里斯琴并不是一个很好的选择；在他的“类型”里，她甚至进不了洛杉矶的前一万名。麦金莱没有通过算法找到她，而是她找到了他。在搜索引擎中，她只输入了“本地”“身材高大”“有蓝眼睛”这些关键字，麦金莱的资料就弹了出来。

尽管不是人人都能像麦金莱一样黑进系统，将线上约会的局限性亲自检测一番，但许多坚信计算机算法的人承认，麦金莱的经历让他们感到有些幻灭。行为科学家迈克尔·诺顿（Michael Norton）、珍娜·弗罗斯特（Jeana Frost）以及《怪诞行为学》的作者丹·艾瑞里（Dan Ariely）做了一个简单的调查，结果显示人们对线上约会的不满主要有三：第一，线上约会的体验，就像机械地浏览菜单，或者像在订一家便宜的酒店。第二是花费时间太长，调查显示，人们每周要花12小时浏览资料、发送和接收邮件，再以电话或见面的形式进行106分钟的线下互动。而在那106分钟里，他们花了不少钱。期望越大失望就越大，“见光死”的场面也不鲜见。这就像伍迪·艾伦（Woody Allen）的那个笑话所说的：约会让人不爽，更不爽的是没几次约会。

用问问题和打钩来选伴侣确实有问题，但这并不是说，在传统的社交活动上东一榔头西一棒槌地找人聊天就一定更好。也许没有谁更好或谁更糟。但线上相亲网站往往无法兑现承诺却是真的：当你耗费了大量的时间和精力，到头来却发现，系统为你选定的约会对象并不比你随意找的更好。这也是人们对线上约会的第三点不满——线上约会似乎是白费功夫，就像我们煞费苦心地将电子邮件归进文件夹，工作效率也没提

高。杂乱无章的方法至少有效，而且更快。

好几年前，当时还很年轻的心理学家珍妮·弗罗斯特在她的博士论文阶段研究了线上约会。弗罗斯特告别了传统的婚恋网站计算机程序配对模式，因为她觉得它很愚蠢。打个比方，如果你是约翰尼·德普（Johnny Depp）的粉丝而且喜欢在海边漫步，网站可能会安排一位也喜欢德普、靠在海边捡垃圾为生的流浪汉成为你的相亲对象。

弗罗斯特剥夺了电脑的配对权，她想利用虚拟网络空间给单身男女制造聊天机会。她创建了一个虚拟画廊，随机安排实验对象进行虚拟约会，屏幕上会出现一对虚拟人像，还有聊天气泡。画廊里的图画——从动画片《辛普森一家》中的丽莎·辛普森到流行歌手兼演员杰西卡·辛普森，从前总统乔治·布什到前国务卿约翰·克里——都是聊天话题。举个例子，舞蹈家弗雷德·阿斯坦（Fred Astaire）以及金格尔·罗杰斯（Ginger Rogers）的图片引发了这样一段对话：

男：你喜欢跳舞吗？

女：对，我喜欢华尔兹。

男：那你应该也喜欢自由迪斯科咯？

女：哈哈，我可不知道怎么跳“自由迪斯科”。

男：Big Easy餐厅可以跳舞，你去过吗？

女：去过，很不错。我还想再去一次。对了，如果要和网友去那里，有什么要注意的吗？

虽然他们的对话不像罗密欧在阳台密会朱丽叶来得浪漫，但是气氛还是很友好，稍微带点儿暧昧，很可能这两人接下来就要见面了。参加了实验的人很喜欢这种虚拟约会，四分之一的人在聊天时交换了电话号

码，考虑到弗罗斯特完全是在随机配对，这结果还挺理想。

两天之后，弗罗斯特安排了一次速配活动，实验对象轮流和不同异性聊天，有时候是和之前虚拟约会过的人，有时候是和只看过其简介的人，每次聊天只有4分钟。实验发现，在虚拟画廊约会过的男女见了面后好感还会持续，而只看过简介的陌生人之间没有这种火花。简而言之，电脑这个月老根本不靠谱，还不如在网上来一次随机虚拟约会。

通过这个实验，我们开始明白，在婚恋领域，电脑并不靠谱，它们不能让我们找到爱情。但是我们对电脑的信任在其他领域依然存在。婚恋网eHarmony的创始人尼尔·克拉克·沃伦（Neil Clark Warren）尝试用电脑配对技术帮助人们寻找最理想的工作、招聘最棒的财务顾问。他能否成功？不妨思考一下，电脑在婚恋领域已经被证明不靠谱，它在招聘和求职方面又能发挥多大作用？

接下来登场的是保罗·弗劳尔斯（Paul Flowers），他是基督教新教之一卫理公会派的一位牧师，同时也是英国合作银行的前任董事长。该银行是一家零售和商业银行，曾在2008年经济危机爆发之后尝试收购其他几家银行，不过反倒把自己推进了火坑。2013年，要求弗劳尔斯下台的呼声四起。不久后，关于他的丑闻开始曝光，公众将焦点从麻烦缠身的银行转移到了行长身上。在一次财政部举办的特别委员听证会上，弗劳尔斯暴露了自己对银行业的无知：他估测英国合作银行的资产有30亿英镑，而事实上却高达470亿英镑，作为行长，他整整低估了440亿英镑。之后，英国《星期日邮报》（*The Mail on Sunday*）刊登了弗劳尔斯购买毒品的照片，他身败名裂。弗劳尔斯被起诉了，法庭上，检方提供了涉及购买毒品的短信作为证据，最后，弗劳尔斯持有可卡因、冰毒以及K粉（氯胺酮）的罪名成立。

但最让公众愤怒的，并不是他吸毒，而是他的无能。他没有重要的从业经历，也没有相关资格证书，他成为英国合作银行的董事长完全是钻了该行管理体制的漏洞。这家银行由会员持有、会员管理，以弗劳尔

斯的无能，他究竟是如何当上董事长的？答案最终浮出水面：弗劳尔斯高分通过了一套心理测试。很多招聘方会利用心理测试选拔人才，类似电脑红娘给单身男女准备的问卷。

不可否认，此类测试在筛选人才方面有一定的作用。应聘者需要针对一系列问题表达自己是否同意，如“我经常因为别人对待我的方式而生气”“我真心喜欢我遇到的大部分人”。面对面交谈时，存在于面试官潜意识里的种族歧视和性别歧视可能会导致面试官对求职者产生偏见，而心理测试可以避免这一问题。但是，如果我们认为一套整齐的单项选择题就能帮助招聘方找到最佳人选，那就大错特错了，忘了电脑红娘给我们的教训了？剑桥大学心理测评专家约翰·拉斯特（John Rust）总结了问题根源：“‘经验开放性’是五大人格特质之一，显然，弗劳尔斯在这一点上得分很高。但是仅有心理测试还不够，英国合作银行还应该安排一次面试，当面问问弗劳尔斯究竟对哪些经验持开放态度。”

究竟何时我们才能认识到电脑并不是万能的？也许永远都不会。测试听上去越科学、越权威，我们就越信任它。我们沦为尖端科学的受害者已经有很长一段时间了——科学配对这一理念其实早在电脑诞生之前就存在。1924年，发明家和作家雨果·根斯巴克（Hugo Gernsback）在《科学与发明》（*Science and Invention*）杂志上说：“我们采用最精细、最科学的方式养马……人类在对待自己时，却很马虎粗糙，我们根本不用……科学教给我们的方法。”根斯巴克所说的“科学教给我们的方法”包括电子脉搏计以及人体气味检测（用一根软管，一头从你身体某处吸收体味，然后通过另一头将体味装进一个大玻璃罩）。

养马时，我们可以在纸上整齐罗列培养目标：性情、力量、速度。但是，当我们想为自己寻找真爱，或者想为公司寻找一位理财高手时，我们很难罗列出他们应该具备的所有品质。

无论是婚恋还是招聘，电脑已经一次又一次让我们失望，可是为什么我们还是想让电脑为我们铺路？也许，我们惧怕在现实生活中和陌生

人来一次不打草稿、面对面的聊天。就算网上展开的浪漫互动从虚拟走进了现实——这也是几乎所有亲密关系的意义所在——我们依然想有一套事先备好的说辞，或者某种套路可以依靠。

1950年，数学家、密码学先驱、计算机科技之父、人工智能之父艾伦·图灵（Alan Turing）设计了电脑人工智能的测试，即图灵测试。在图灵的“模仿游戏”中，一位裁判通过一台提词器同一个人以及一台电脑交流。人的任务是努力向裁判证明自己是人，而电脑的任务是模仿人的语气骗过裁判。图灵大胆预测，到2000年，电脑可以在5分钟之内成功欺骗30%的裁判。他的预测基本准确：2008年，在图灵创立的人工智能勒布纳大奖赛上，聊天机器人艾尔伯特成功骗过了12位裁判中的3位。

科学作家布莱恩·克里斯琴（Brian Christian）分析了机器人艾尔伯特的获奖原因：电脑之所以能够模仿人类，不仅是因为聊天机器人本身就很会聊天，还因为从某种角度来讲，人类不过是能开口说话的机器罢了。

现在流行着一种亚文化：把妹（pick-up artist），其目的在于采用各种套路诱惑女人上钩。在一些论坛里，把妹达人会交流自己的经验。他们把女人分成了几大类，包括醋坛子型、软妹子型和强势御姐型，对待每一种类型都有对应的套路。把妹达人可以采用这些套路去接近目标，也就是“一群聚在一起聊天的女人”。其实，这些所谓达人根本就没想过，套路重复太多次也就不奏效了。在一个论坛里——该论坛全是把妹秘籍《让她还想见到你》《魔发子弹》的广告——一个男性埋怨道，他按照醋坛子型攻略去对付女性，却被无情地嘲笑了，因为那些女性已经听过同样的台词。他向论坛里的其他用户寻求建议，得到的回复是：“赶紧撤，寻找下一个目标。”如果你觉得换个目标，女性就会买账，那就听从建议，走为上策吧。

把妹达人还有一种惯用套路——打压，说一些贬损的话激起对方的好胜心。如果男人故意打击女人的自信，女人就会迫切地展示自己的魅

力去征服男人。怎么征服呢？发生性关系。但我怀疑打压之所以形成套路，真实原因在于贬损别人这件事实在没什么难度。把妹达人在打压异性的时候，又不用考虑对方的感受和回应，只图自己嘴上痛快，而且对方一定会给予回应。如果去攻击一位女性的体重，他自然不会去考虑她也是一个人，有故事、有思想、有朋友、有过去也有期待。把这些都考虑进去的话，那些套路可就不管用了。要真正赢得异性的心，需要你耐心倾听，少些套路，多些真诚。

把妹达人的打压套路和聊天机器人MGonz的套路很像。MGonz是一个在线聊天程序，它会说一些话故意激怒网友，比如，“你说的都是狗屎”“我不想再和你说话了”“你就是一个浑蛋”。MGonz从未通过图灵测试，消息灵通的裁判分辨得出它就是那个喜欢打压人的机器人，但普通人就没那么火眼金睛了。网友经常火冒三丈地和MGonz吵，一吵就是一个小时，丝毫察觉不到对方只是个计算机程序。为什么？网友、把妹达人以及MGonz有一个共同点：他们不会倾听，只顾自己说个痛快。

对于那些想开始一段关系或正处于一段关系中的人来说，套路也很有吸引力，因为简单省事。比如我们的智能手机。请输入几个字，然后看看输入法会给出什么建议。有一次，我给妻子发短信，我只输入了两个字“我只”，想看看手机有什么反应，以下是我妻子收到的完整短信：

“我只想让你知道，我眼中的你棒极了。”

这条短信只有两个字和最后的句号是我输入的，其他全是手机的功劳。我妻子似乎没有发觉什么不对，过了一会儿，她回复道：

“谢谢你！不好意思，刚才一直在忙！老公，你也棒极了！”

我选择相信这是她一字一句回复的，尽管也很可能是手机的功劳。可是，手机怎么能在我们输入几个字之后就给出如此温情靠谱的话语呢？因为我们喜欢重复自己说过的话。时不时地重复一些套话无可厚



非，甜言蜜语翻来覆去不就那些吗。作家布莱恩·克里斯琴发现，我们的聊天很容易预测，一般从“最近还好吗”开始，或者谈论天气，最后常以“什么时候一起吃个饭”结束。我们写信一般也以“亲爱的……”开头，以“……敬上”结尾。这种开头和结尾没什么大毛病，只是在聊天或写信的过程中，应该多一些不落俗套的内容。

让我们用一位游戏高手——国际象棋计算机程序——来打个比方。这种程序是一个浩瀚无垠的数据库，像一本超级攻略，囊括了游戏一切可能的开局，以及之后的玩儿法。简言之，你走一步，电脑就走一步，而且根据算法，电脑走的那一步是针对你那一步的最佳对策。这是怎么办到的？原来，程序吸收了数百万份棋局实例，因此“懂得”根据当前形势搜索出最佳走棋。换句话说，这个最优法，并不是电脑通过运行从开局到终局的模拟进程，把所有可能性都过了一遍之后再选出来的——开局多，走法更多，针对走法的走法就更加多……事实上，没有任何电脑能把所有可能性模拟完。这样来看，电脑凭借的也不过是套路。如果你想赢，就要走前人没走过的路。沟通也是一样，如果你满口都是老生常谈，那不是跟没说差不多嘛。

即便我们想真诚地与人交往，我们的聊天都难以摆脱俗套。当我们嘲笑把妹达人采用套路反而碰了一鼻子灰只有落荒而逃时，扪心自问，自己可否做得更好？以下文字来自一位男士在第一次约会时所说的话，你能准确判断这是人说的还是电脑说的吗？

我叫德怀特·欧文斯，在摩根士丹利投资管理公司做私人理财，客户为富翁，同时负责管理一些养老金基。我喜欢这份工作，已经干了5年了。目前离异，无小孩，无宗教信仰。我住在新泽西，会说法语和葡萄牙语。毕业于沃顿商学院。这些条件你感兴趣吗？

这问题恐怕有点儿难。其实这段话来自美剧《欲望都市》（*Sex and the City*），虽然并不是真实场景，但它依然触及了我们的痛处。即便人们第一次约会时没有采用把妹达人传授的种种技巧，但是依然免不了俗

套，约会双方一本正经地交换着各种基本信息，没人愿意冒险谈论些更有趣的东西。行为科学家丹·艾瑞里做了一次实验，他将网上约会和一种类似于伊诺的“另辟蹊径”策略相结合。参与实验的男女在网上聊天时，必须采用研究人员开发的自动提问系统，这些问题包括“你谈过多少次恋爱？”“上次分手是什么时候？”“你患有性传染病吗？”“你对堕胎怎么看？”可以看到，这些问题都比较敏感尖锐。结果，参与实验的人很享受聊天，因为它摆脱了以往的俗套，不再是信息的交换，聊天变得更加刺激和危险了。如果《欲望都市》里的德怀特·欧文斯在第一次约会米兰达时没有说以上那段话，而是说“你伤过别人的心吗”，是不是就能要到米兰达的电话号码了呢？这个我可说不准，但是我非常肯定至少他们的聊天会有趣很多。

你也许不相信，但是这些问题能够让聊天摆脱俗套。法国小说家马塞尔·普鲁斯特（Marcel Proust）给我们提供了一份清单，包括“你最珍视的财产是什么？”“你性格中哪一点让你深恶痛绝？”“你最喜欢的一次旅行是什么？”“你希望自己以什么方式死去？”这些问题中的任何一个都能打败“你是干什么的？”。

布莱恩·克里斯琴和他的女朋友是在一场婚礼上认识的，为了打破沉默，他们用普鲁斯特的清单向对方提问。克里斯琴说：“这份清单很美妙，它让我们迅速了解彼此。普鲁斯特帮助我们在10分钟的时间内完成了10个月才能做到的事。”

丹·艾瑞里的实验和珍娜·弗罗斯特的博士论文研究证明，新颖的电脑聊天程序可以帮助我们展开一段有趣的对话，而且不用担心因为普及而很快失效，毕竟大多数网络聊天室都希望网友不断回头。如果采用艾瑞里和弗罗斯特的方法，估计用户很快就找到对象了，然后将聊天室这位恩人忘得一干二净。

同理，社交媒体也无意于鼓励用户做更深刻、更有意义的交流互动。2015年末，脸谱网宣布在点赞功能之外，增加“生气”“伤心”“哇

哦”“哈哈”“爱”这五个单击功能。乍看起来，脸谱网可能想让用户准确细腻地表达情感。一家报纸报道说：“脸谱网创始人马克·扎克伯格暗示.....脸谱网想扩充点赞功能，这样用户可以表达自己对某些新闻的愤怒。”细细一想，不对呀。此前脸谱网用户就可以表达愤怒呀，他们可以在新闻下面评论“这条新闻看了让人生气”，或者对受害者说一些同情安慰的话，或者给他们提供建议。脸谱网新增加的几个单击功能其实是不想让我们做如此人性的互动——点击就够了。新的功能并不是为了用户，而是为了广告商，点击量比文字评论容易统计分析得多。但是，恐怕广大用户还是会拍手叫好，因为这几个新的单击功能比自己打字方便、省事。

鉴于现在短信和网络聊天如此流行，社会学家雪莉·特克（Sherry Turkle）最近采访了一些年轻人对于传统的面对面聊天方式的看法。这些年轻人告诉她，当面聊天很难，甚至让他们感到害怕。“我来说说吧，”一位高三学生说，“它在现实中进行，你根本没有机会思考接下来说什么。”很难想象，居然有人如此反感对话中的即兴创作，要知道即兴创作成就了迈尔斯·戴维斯，还有马丁·路德·金。这位年轻人如此痴迷掌控，以致与人面对面对话的胆量都没有。

不论我们多么不想面对，生活毕竟不是虚拟网络空间。生活本身就是一种混乱，它不是我们能够掌控的。自欺欺人的不仅是那些高中生，还包括马尔科·卢比奥，那些败给隆美尔的英国将领，实行“8小时”医改的布莱尔，巴塞尔协议委员会.....我们总是在寻求让事态变得整齐可控的做事方法，却发现当局面失控时，这些方法根本没用。

自从1950年图灵创办勒布纳奖以来，从来没有机器人摘得冠军，但是每年都会评出一个安慰奖，由能够迷惑住最多裁判的聊天机器人摘得。这些拿到安慰奖的机器人往往是最具人性的机器。其实，主办方给和聊天机器人对抗的人类参赛者也设置了奖项，这些获奖者往往也是最具人性的人。2009年，布莱恩·克里斯琴参加了勒布纳大奖赛，他的目

标是战胜机器人，证明自己才是真人。克里斯琴清楚，他不能落入俗套，不能像绝大多数人那样和裁判交流，这样反而显得很像机器人。他的策略是故意制造混乱。

第一，他没按常理出牌，没有使用常见的打招呼用语，一上来就说“你好”，这样太过循规蹈矩。相反，克里斯琴的第一句话是“给我讲讲你的初吻”。这句话可能会冒犯裁判，导致对话还未开始就已结束。但是，虽然有风险，也总比等着裁判先开口强。O2面对愤怒的用户，贫嘴道“飞鸽多少钱？给我来一只！”这种方式同样有风险。即使我们并不具备迈尔斯·戴维斯以及马丁·路德·金的才能，我们也能在冒险中受益。

第二，克里斯琴没有使用太过宽泛的词，而是尽量寻找周围环境中的细节。聊天机器人和把妹达人在聊天时完全脱离了周围的实际环境，真空中永远不会开出鲜艳花朵。正如花朵离不开土壤、阳光和空气，人们之间的交流只有纳入此情此景才具有意义。2009年勒布纳大奖赛上，有两位参赛者发现他们都来自加拿大多伦多，于是决定比赛时都聊冰上曲棍球。毫无疑问，这两个人肯定不是电脑假扮的。当卖鞋网站Zappos的客服代表发现致电的客户就住在附近时，她亲自把鞋送到了顾客面前，向顾客证明了自己并不是一台冷冰冰的电脑。

第三，布莱恩·克里斯琴会时不时地插话、接话，这在真实交谈中简直太常见。我们并不会一口气说完整个句子，然后再等待对方回应。相反，我们会发出迟疑的“嗯”或者吃惊的“啊”，我们会兴奋地插话，也会接话。如果是在发短信，我们经常看到对方接连发来好几条回复。这些才是真实场景中的聊天。克里斯琴的回复次数是他的机器人对手的三倍，裁判在回应的时候，他还会时不时地接话，揣摩裁判的犹豫。他的策略，恰恰证明了自己不是机器，接话可不是机器能够做到的！

克里斯琴和裁判的交谈脱离了整齐而呆板的一问一答，整个聊天充满混乱的插话和接话，正是这种机智的混乱为他赢得了大奖——“最具

人性的人”。生活的凌乱滋养了创意、刺激和人性，离开了凌乱，这些美好的事物也会随之消逝。认识到混乱在开发人类潜能方面的魔力，我们就要从小孩子抓起——只要我们够胆。

20世纪30年代，景观设计大师卡尔·西奥多·索伦森（Carl Theodor Sørensen）在丹麦设计儿童游乐场。他遇到了一个难题：他发现那些花钱聘请他的成年人对他的设计都相当满意，而那些孩子玩得却不怎么带劲。孩子们很快就会厌倦游乐场的秋千和滑梯，之后便数次偷偷溜到当地的建筑工地玩。

索伦森决定模仿建筑工地设计一个游乐场，里面只有沙子和砾石、铁锤和钉子。结果这个设计征服了所有小朋友，他们开始在游乐场建房子和其他建筑，建好了又拆，拆完了再建。

这个游乐场于1943年在哥本哈根恩托普区正式开放。当时丹麦被纳粹德国占领了。大人们每天心事重重，任由孩子们在游乐场修城堡、建围墙。渐渐地，这一设计理念流行起来。

1949年，另一个类似的游乐场“明尼阿波利斯的院子”投入使用。刚开始，这个游乐场经历了一次危机。孩子们会偷偷把工具藏起来，想独自占有，这样就能战胜其他小朋友修出最漂亮的建筑。在这种情况下，似乎应该大人出手，给孩子们立下规矩，事实证明没这个必要。孩子们并不像《蝇王》（*Lord of the Flies*）里描写的那么邪恶。他们自己碰头讲好了规则。从这样的经历之中，孩子们可以学习合作。

非正式比赛（在公园踢球，拿运动衫当球门）对我们的成长帮助并不亚于正式比赛（在标准球场上进行的计时赛，有裁判参与）。事实上，我们一直低估了非正式比赛的优势。最近一项研究发现，我们在儿童时期参与的非正式比赛的数量和长大成人后的创造力成正比，而正式比赛和创造力则成反比。

波士顿大学心理学家彼得·格雷（Peter Gray）指出，在非正式比赛中，需要保证每一个玩家都玩得开心：如果太多人选择退出，这游戏就进行不下去了。这意味着，玩家要学会妥协，多考虑他人的感受，同时多包容技能不强的菜鸟。正式比赛则不需要做这些，战胜对手胜过一切，落后一方的队员虽然不好受，也只有坚持下去，直到裁判吹响终场哨声。而在非正式比赛或游戏当中，孩子们要照顾落后一方的感受，分享游戏技能，让对方也赢几分，这样游戏才有趣。在游戏当中，“我们”和“你们”这样的字眼不会出现。难怪我们在游戏当中学习的技能往往比正式比赛中学习的技能更能帮助我们对付日常生活中的难题。

哥本哈根和明尼阿波利斯儿童游乐场的成功令人称赞，其实还有一个游乐场比前面两个更出名，它就是美国宾夕法尼亚的“北威尔士儿童游乐场”，它只有几年的历史，其设计跟随了索伦森的步调。它之所以如此出名，得感谢艾琳·戴维斯（Erin Davis）制作的一部纪录片，以及汉娜·罗森（Hanna Rosin）发表于《大西洋月刊》（*The Atlantic*）的一篇专题文章。

说这个游乐场乱成一团一点儿都不夸张。泥泞的地面上长了几棵树；草很高，好像是被随意插进污泥地面的；一条小水沟从游乐场中间穿过；垃圾桶旁边堆放着三个旧轮胎，旁边躺着一辆被固定好的破自行车；一把椅子栽倒在地；一个大的木制纺锤；还有一个轮胎孤零零地躺在那里，里面全是面目全非的垃圾。已经够乱了吧，还有更乱的——那条水沟。水沟里面全是垃圾：一个自行车胎，又一个轮胎，一个貌似凳子的东西，塑料碎片，还有几根管道。这个地方给人一种感觉，好像有人开着卡车载着废料桶来到了一块丑陋不堪的灌木丛林地，他将废料桶里的废金属和塑料倒在林地后逃之夭夭，生怕被人发现后报警。

这个地方完全不像游乐场：没有鲜艳的色彩，没有滑梯，没有橡胶垫。不过，有一个秋千——勉强称得上是秋千，其实是一节绿色塑料管，吊挂在树上。这秋千感觉是孩子们自己做的，这不是不可能，这些

孩子曾用铺满灰尘的旧床垫做了一个蹦床，把木托盘改成了堡垒，用空油桶来装火。火在游乐场很常见，同样常见的还有拉锯、钉子、飞快旋转的摇摆秋千。这些都是孩子们自己做的，大人没有参与，也没有监督。陪孩子来这里玩耍的大人很少干预。一个10岁的男孩发疯似的锯着一块重型纸板，他的手指完全暴露在外。小男孩没有工作台，也没有固定纸板的装置，所以拉锯一会儿打滑一会儿又偏了方向，但他管不了那么多。这幅场景让大人胆战心惊，好像接下来就会发生可怕的事，小男孩即将成为公共安全教育的反面教材。不过小男孩毫发无伤，锯好的纸板摇身一变成了打雪球专用球拍。

罗森写道：“不过这种游乐场并不受富裕的中产阶级家庭的待见。我回家后将拍摄的录像给一些父母看，视频里面一些孩子在黑暗中蹲在地上生火。我得到的最常见的回复是‘这也太疯狂了！’”

真的有那么疯狂吗？这种游乐场是否真的比KFC<sup>[6]</sup>型游乐场更危险、更容易造成事故呢？这一点其实很难证明。如今，学校和市政当局都选择KFC型游乐场，希望尽可能减少意外，尽量避免惹官司。研究童年的作家蒂姆·吉尔（Tim Gill）估算，一个KFC型游乐场的橡胶铺地占了总投资的40%。但是，目前并没有数据表明KFC型游乐场确实更安全。英国密德萨斯大学的风险管理教授大卫·鲍尔（David Ball）曾做过研究，他也没有找到证据证明，在美国和英国，KFC型游乐场事故发生率确实在下降。

最近，一个由15位学者组成的研究小组尝试系统地分析能够搜集到的、与户外活动危险相关的所有数据。他们将危险因素分类：高度；速度；危险器材，如刀和斧头；危险因素，如水和火；暴力因素，如打架；走失风险。这些因素没有一个不是家长的噩梦。尽管如此，研究小组却发现这些危险因素其实利大于弊：它们会增加孩子们的运动量、提高社会技能、减少攻击性、减少意外。虽然研究小组谨慎地提出“因为类似高质量的研究很少，所以很难下定论”，但是这种可能性是很高

的，一个能够让孩子笨拙地锯纸板和生火的地方很可能和专家们精心设计的游乐场一样安全。

让孩子在建筑工地玩，其实和他们在铺有橡胶垫的游乐场或者装有保护衬垫的攀爬游乐设备上玩一样安全，甚至更安全。这怎么可能！铁锤、吊车、火堆、大树等等确实有危险，但是小孩子们能够根据危险调整自己的行为——如果地面没有橡胶垫，或者游乐设备没有保护软垫，他们就会更小心。

一些研究儿童游戏的专家觉得修建越来越统一的游乐场反而会让小孩子变得越来越不小心，从而增加他们在游乐场以外的地方发生意外的风险。获得过游乐场设计大奖的建筑师赫勒·纳贝隆（Helle Nebelong）说：“如果每一个攀网和梯子的间距都一样，小孩子们就再也不会注意脚下了。”游乐场的标准化存在风险，因为这会让玩耍变得过于简单，以致孩子们根本不用留意自己的动作，风险意识逐渐淡化。

提高儿童的风险意识才能让他们做好准备迎接游乐场以外的大千世界，那里没有橡胶垫，也没有保护软垫，而是充满了凌乱和风险。

凌乱的游乐场对小朋友的帮助可不仅于此。奥克兰理工大学公共卫生教授格兰特·斯科菲尔德（Grant Schofield）最近研究了一些学校，这部分学校允许幼年儿童课间休息时在学校附近的荒地玩耍。研究发现，幼年儿童在荒地玩耍时发生的意外比传统的游乐场还要少。不仅如此，当小朋友们回到课堂之后，表现更好了，注意力更加集中，欺凌事件也大大减少，学校关闭了惩罚校园恶霸的静闭室，也减少了巡视老师的数量。

《昨日之前的世界》一书的作者贾雷德·戴蒙德（Jared Diamond）在研究新几内亚岛的狩猎采集型社会时，曾给出类似的评论：“（这里的居民）认为小孩子是绝对独立的个人，大人不应该压制他们的愿望，他们有使用危险工具——如锋利的刀、煮锅和火的权利。”戴蒙德说尽



管这些孩子长大以后身体会留有许多伤疤，但是伤疤只存在于他们的身体，而不是灵魂。他们的“安全感、自信、好奇心和独立”和在西方社会长大的孩子截然不同。

如果我们过度保护自己的孩子，我们是在剥夺他们锻炼自己社会技能的机会、学习如何做出理智决定的机会、感受痛苦和失去的机会，以及感受和创造混乱的机会，我们剥夺了他们成长为一个完整的人的权利。可笑的是，我们觉得这就是爱。

《为混乱碰杯》（*Two Cheers for Anarchy*）的作者詹姆斯·斯科特（James Scott）指出，哥本哈根的游乐场是开放性的，它能包容孩子的才能。作为游乐场的设计者，索伦森真的太了解孩子了，谦虚的他却觉得自己做得还不够好。简·雅各布斯曾说，只有傲慢自大的人才会按照自己的意愿设计楼房，全然不考虑使用者的感受。游乐场的设计也是如此。

从麻省理工学院的20号楼，到布莱恩·伊诺的“另辟蹊径”，到罗伯特·普罗普斯特的“活动办公室”，到布莱恩·克里斯琴大战聊天机器人，到亚马逊创始人杰夫·贝佐斯，到约翰·伯伊德的OODA循环，再到钢琴家基思·贾勒特、爵士传奇迈尔斯·戴维斯、民权运动领袖马丁·路德·金。一次又一次，我们见证了创造力、刺激和人性隐藏在生活的凌乱之下。

绝大多数游乐场不能包容孩子的创造力和才能，在那里，秋千就得有秋千的样子，旋转木马就得像旋转木马，最后反倒让孩子觉得受到太多控制而失去玩耍的兴趣。一份好的工作、一栋好的建筑、一段好的关系都应该像索伦森设计的游乐园那样，具有韧性、包容性和开放性。事实却是，绝大多数工作、建筑、关系都没有这样的特质，它们用条条框框限制着我们，循规蹈矩，单调乏味。而我们呢？一次又一次地听之任之，就是因为条条框框虽然限制着我们，但也给我们带来了廉价的安全感。可悲可叹！

开放和灵活隐藏于混乱之中。索伦森的游乐场对成年人来说是一场噩梦。是的，它看上去很危险，很混乱，但是这种危险和混乱才是我们的下一代所需要的。何不让孩子早些做好迎接凌乱生活的准备呢？

---

[1]对于电子文档，我们的归类方法更混乱——使用标签。一份文档可以只保存在一个文件夹中，却可以对应多个标签。

[2]法国散文家保罗·瓦勒里（Paul Valéry）说，如果你有一样心爱之物担心弄丢，又不知放在哪儿才不至于不小心忘记，那么就跟着感觉走，把它放在一个直觉告诉你它应该搁置的地方。一旦我们调动理智去整理东西，到头来想找的时候反而找不到。这种说法也许有些夸张，但有一点在理：当你把某样东西放进一个有组织有体系但肉眼无法直接观察到的地方，那么很有可能你再也无法找到它了。

[3]当然，分级保存文件在某些情况下还是有优势的，惠科特的研究并不是说分级保存每次都在浪费时间，而是说大体如此。如果我要去参加书展之类的活动，我就会新建一个文件夹，把与活动相关的邮件统统放进去，我找起来也很容易。活动结束后，整个文件夹就保存起来。我尤其喜欢用电脑的“查找”功能。

[4]Grindr为同性恋交友约会软件，Tinder为异性恋交友约会软件。——译者注

[5]克里斯琴是麦金莱的第88个约会对象。——译者注

[6]KFC是Kit（器材）、Fence（栅栏）、Carpet（铺地）的首字母缩写。——译者注

# 致谢

我用了五年来完成这本书。若我无意间忘记了谁的帮助，还请原谅。我本想列一个感谢清单，但是这显得太过苍白。

我要感谢大卫·博达尼斯、保罗·克伦佩雷尔以及安德鲁·怀特多次用心地阅读手稿，他们的建议极大提高了整本书的质量。与此同时，感谢他们在这些年里对我无微不至的照顾。也要感谢多姆·加缪，杰西·奇阿佩拉，奥利弗·约翰逊，威廉·佩勒，马克·林纳斯和弗兰·蒙克，谢谢你们周到的评论。

感谢那些在恰当的时机帮助我找到合适想法的人。感谢：阿黛尔·阿姆斯特朗，卡特琳娜·碧洛莉，沃梵高·奇阿佩拉，安德鲁·杜尔诺特爵士，爱丽丝·菲什本，理查德·费雪，布鲁诺·朱萨尼，塞萨尔·伊达尔戈，尼戈尔·豪斯，艾玛·雅各布斯，理查德·奈特，马丁·劳埃德，帕特里夏·莱恩·马德森，苏·马蒂亚斯，斯科特·佩奇。感谢和我在《金融时报》及BBC（英国广播公司）共事的同事们，你们让我备受鼓舞。

感谢那些百忙之中抽出时间参加这本书采访的人：大卫·艾伦，格温·贝文，斯图尔特·布兰德，谢利·卡森，布莱恩·伊诺，迪格比·菲尔维，蒂姆·吉尔，尼古拉·格林，安迪·霍尔丹，盖伊·霍沃思，克雷格·奈特，约翰·库尼奥斯，查尔斯·利姆，迈克尔·诺顿，杰拉尔德·拉特纳（由埃玛·雅各布斯采访），肯·里根，基思·索耶，马太依斯·德邦，巴拉兹·维德斯，霍莉·怀特。

随便看看自己的笔记就会发现，我对那些激发我创作灵感的记者、作家、思想家感激不尽，特别是：

音乐方面：阿什利·卡恩，保罗·特恩卡以及BBC纪录片《仅此一夜：科隆音乐会“另辟蹊径”》团队。

创意方面：保罗·霍夫曼和埃德·杨。

建筑方面：沃伦·伯杰，斯图尔特·布兰德，阿兰·德波顿，约拿·雷勒。

关于马丁·路德·金：泰勒·布兰奇，大卫·盖洛，史蒂芬·奥茨。

关于贝佐斯、隆美尔和斯特林：弗吉尼亚·考尔斯，戴维·弗雷泽，布拉德·斯通。

关于法航447航班：威廉·朗格维舍，杰夫·怀斯以及节目《看不见的99%》。

关于汉斯·蒙德曼：汤姆·范德比尔特。

人类学方面：丹·艾瑞里，布莱恩·克里斯琴，汉娜·罗森，穆扎弗·谢里夫。

微生物学方面：艾米莉·埃金。

大众信息方面：埃里克·亚伯拉罕森，戴维·弗里德曼，简·雅各布斯，詹姆斯·斯科特。

感谢我优秀的团队，我的编辑们，萨莉·霍洛威，伊恩·亨特，杰克·莫里西，佐伊·帕格娜门塔，蒂姆·怀廷，以及全世界的出版商和机构。

最后，向弗兰·蒙克斯表达我的爱和感激。她知道为什么。

混乱

[英]蒂姆·哈福德 著

侯奕茜 译

电子书编辑：张畅

版权经理：王文嘉

---

出品：中信联合云科技有限公司 [www.yuntrust.cn](http://www.yuntrust.cn)

版本：电子书

版次：2018年1月第1版

字数：210千字

---

纸书书号：978-7-5086-2635-2

出版发行：中信出版集团股份有限公司 CITIC Publishing Group

---

版权所有·侵权必究

投稿邮箱：[tougao@citicpub.com](mailto:tougao@citicpub.com)

中信出版社官网：<http://www.citicpub.com/>

官方微博：<http://weibo.com/citicpub>

更多好书，尽在中信书院

中信书院：App下载地址<https://book.yunpub.cn/>（中信官方数字阅读平台）

微信号：中信书院



# 心流



# 发现

Finding Flow  
The Psychology of Engagement  
with Everyday Life  
日常生活中的  
最优体验

心流理论之父、积极心理学奠基人  
**米哈里·契克森米哈赖**开山之作

畅销全球28年，被译成30余种文字  
影响全球千万人的“心流”理论实践手册  
**一本关于如何提升幸福感和效率，  
获得积极人生的行动指南**

「美」米哈里·契克森米哈赖  
(Mihaly Csikszentmihalyi)  
陈秀娟 译 著

中信出版集团

# 发现心流

——日常生活中的最优体验

[美] 米哈里·契克森米哈赖 著  
陈秀娟 译

中信出版社



# 推荐序

## 自得其乐的奥秘

田方萌

北京师范大学社会发展与公共政策学院

我有一位朋友，在高校教书，专业是哲学。他不爱写论文，自称“述而不作”，这在今天的大学里可不好混。可他也不在乎，职称到讲师就满足了。他的课讲得很精彩，被学生评为优秀教师。课下他喜欢下棋，出过一本棋类教材，他还长于台球运动，每周都去玩上半天。他看上去挺另类，可也结了婚，生了孩子。我见过马云，也见过比尔·盖茨，两人脸上都不时露出幸福的微笑。可这位朋友，却是我见过的最快乐的人。

## 心流体验与快乐

我曾看过一部美国纪录片，记者在片中采访了背景不同的人，只问一句话：“你认为人生的意义是什么？”十个人中九个人的答案都是“快乐”。还有一位知识分子模样的女性，想了想说：“思考什么是更美好的世界，以及如何实现它。”最后这位的答案貌似深刻，不过我想她也同意，更美好的世界至少是更多的人感到快乐的世界。

正如《发现心流》的作者契克森米哈赖所言：“快乐是正面情绪的原型，亚里士多德之后的许多思想家都说过，人类的所作所为，最终都是为了追求快乐。我们之所以想追求财富、健康或名声，都是为了借此

得到快乐。然而，追求快乐也不是因为它可以带给我们其他好处，因为快乐本身就是目的。”问题不在于为什么要追求快乐，而在于如何获得快乐。

过去几十年，快乐程度逐渐成为经济学家关注的对象，研究国民幸福指数的论文逐年增多。有一项发现一再得到学术界的确认——收入上升到一定程度后，再增长对快乐就没什么影响了，亿万富翁也只比普通百姓快乐一点儿。《发现心流》引用的历时性研究发现：“1960—1990年，当美国的个人收入节节上升超过原来的两倍时，声称自己非常快乐的人的比例仍稳定在30%的水平。”古希腊哲人伊壁鸠鲁早就指出：“当身体的由于匮乏而产生的痛苦全都被消除了以后，身体的快乐就再也不会增长了，只能在种类上变换花样。”

物质上的匮乏解除后，我们在心理层面的幸福感就取决于自身潜力的开发程度。契克森米哈赖强调：“如果一个人不能设定生存目标，不能充分运用心智，他所获得的美好感受不过只是人类潜能的一小部分。”作为美国著名的心理学家，他曾见过不少位高权重的政商人士，以及杰出的科学家和艺术家。然而在他看来，这些人的生活虽然美满舒适，却没有一位过得比乔更好。乔是一家铁路车厢装配厂的维修工人，他的社会地位虽不高，可常常获得一种“心流”体验。

“心流”（flow）是契克森米哈赖提出的心理学概念，它指的是“许多人形容自己表现最杰出时那种水到渠成、不费吹灰之力的感觉，也就是运动家所谓的‘巅峰状态’、艺术家及音乐家所说的‘灵思泉涌’”。中国读者最熟悉的例子莫过于庄子笔下的庖丁，他将屠宰术上升到了乐舞的境界：“……手之所触，肩之所倚，足之所履，膝之所踣，砉然向然，奏刀騞然，莫不中音。合于《桑林》之舞，乃中《经首》之会。”

在日常生活的很多活动中，我们的心（heart）、意（will）、念（mind）处于分离状态，甚至相互抵触。想做的事、该做的事和正做的事不是一回事儿。而在心流体验中，人会全身心投入某种活动，欲望、

意图与思绪协调一致，充满了和谐顺畅的精气神。在这种巅峰状态下，“.....自我意识已消失不见，但感觉却比平日强烈，时间感也有所扭曲，只觉得时光飞逝，瞬间已过数个小时。”美国诗人马克·斯特兰德在谈到自己的心流体验时说：“当你沉浸在工作中，你便失去时间感，完全出神，全副精神都贯注在所做的事情上.....当你将某件事情做得十分出色时，你会有一种难以言喻的感觉。”

我在中国人民大学读书那几年，常常找校内一位师傅修理自行车。他看上去六十岁上下，头发掉光，还瞎了一只眼。他住在一间狭小的修车棚内，没活儿干的时候就看一台黑白电视，哼唱几句京剧。每当学生找他修车，这位师傅就来劲儿了。他一眼就能诊断出机械故障，飞快地摆弄工具，让自行车重新运转起来。他就像铁路车厢装配厂的维修工人乔一样，能够从工作中获得自得其乐的心流体验，既维持了生计，也解决了别人的问题。我在本文开头提到的那位教师朋友也属此类，无论教书、下棋还是打台球，他都能进入一种近乎庖丁解牛的境界。

心流体验是否伴随着快乐？处于心流状态时，我们并不觉得快乐，此时神智专注，注意力都集中在活动上。歌手唱到高音区时，还要分心感受快乐，很可能就会跑调。可完成任务后，我们回顾刚刚发生的一切，就会生出一种充实美满的感激之情，快乐也会发自内心地喷涌而出。快乐取决于很多因素，美味的食物、漂亮的衣饰、健康的身体、和睦的家庭都会给人愉悦感。经常体验心流状态的人未必比其他人更快乐，可他们容易体会到持久的成就感，也更自信和自尊。《发现心流》作者指出：“光是因为生活过得好而感到快乐是不够的，重要的是，人们还要能在从事有利自身技能锻炼、有利个人成长及发挥潜能的工作时感到快乐。”

米哈里·契克森米哈赖已高龄八十有三，他是匈牙利人，生长于“二战”时期的南斯拉夫，二十世纪五十年代末移民美国。少年时代的契克森米哈赖发现，经历战争创伤的成年人很少能重建舒心悦快的生活，于

是他开始探索生活幸福的秘密。钻过哲学、艺术和宗教的书堆后，他终于在心理学领域找到了解开谜团的途径。契克森米哈赖终生致力于建立和发展积极心理学，曾任芝加哥大学心理学系的系主任。他最重大的学术贡献就是对心流体验的一系列研究，此外他在认知心理学、创造心理学和发展心理学等方面均有建树。

这本《发现心流》并非学术著作，而是契克森米哈赖写给普通读者的一本自助指南。书店的货架上总摆放着很多自助书籍，教人如何发财致富、结婚生子、运动休闲，其中大部分是基于生活的经验之谈。《发现心流》则建立在作者自己的科学发现上，也结合了他人的研究成果。契克森米哈赖自称：“我将以最保守的态度，重新讨论何谓美好人生。既不谈先知预言，也不谈怪力乱神，而是针对日常生活的点点滴滴，尽量寻求合理的证据支持。”

为了搜集心流体验的经验证据，契克森米哈赖在二十世纪七十年代创造了一种“心理体验抽样法”（Experience Sampling Method）。研究人员为受试者配备了呼叫器，提醒他们按时填写随身携带的手册。呼叫信号每两小时响一次，每次听到鸣响，受试者就记下当时的心理状态，以及位置、活动和同伴等信息。很多受试者在描述最优心理状态时都会说：“仿佛一股洪流带领着我。”契克森米哈赖据此提出“心流”的概念。基于成千上万名受试者的调查数据，《发现心流》提供了很多帮助我们自得其乐的建议。下面谈谈我最有收获的几条。

## 获得心流体验的门径

有人也许对心流体验的价值仍有疑问。毕竟，父母告诉我们要听老师的话，老师告诉我们要做对国家有用的人，国家告诉我们要遵纪守法。在我们成长的教育环境中，好像没有人严肃地说：“你要自得其乐，才能做个真正快乐的人。”长大以后，我们迫于生存压力，总觉得

赚钱最要紧。一位中学同学曾对我说：“我只有挣到一个亿，才能过上惬意的生活。”而且他相信别人也是如此。为了发财致富，我们花在取悦别人上的心思，往往多于花在欣赏自己上的。我们的情绪真那么重要吗？

在契克森米哈赖看来，情绪真实而基本：“就某些方面而言，情绪是构建意识的最主观成分，因为只有你才能判别自己是否真正体验到爱、羞耻、感激或快乐。但情绪同时也是心灵最客观的成分，因为恋爱、羞愧、惧怕或快乐时所体验到的‘衷心感受’，通常比我们对外界的观察，或由科学与逻辑中所学到的一切更为真实。”演化心理学表明，人类的情绪反应像身体器官一样进化而来，帮助我们针对环境采取适应性的行动。有时我们的情绪亢奋，却对自身有害，如吸毒或酗酒。可在大多数时候，快乐本身就说明我们走在适合自己的人生道路上。

我在大学的时候，想赚点零花钱，为书商编过书。所谓“编书”，就是找一些材料剪剪贴贴。

这活儿让我挣到有生以来第一个一万元，可我当时并不觉得很开心，因为这份工作本身对我没有多少吸引力。我很快产生了厌倦，那种感觉如此真实，就像捏在手中的钞票一样。我开始意识到，一个人只有做与自己能力匹配的工作才会投入其中。如果不是为生计所迫，外在的报酬是次要的。每个人或早或迟大概都会意识到这一点，契克森米哈赖则将它发展成了一套理论。

想象一张坐标图，横轴代表能力高低，纵轴代表挑战大小。根据能力和挑战的程度，我们可以将所有活动分为八大类，对应图上的八个区域。如果挑战过大而能力不足，人们就会产生焦虑；如果挑战太小能力有余，人们便感到无趣。契克森米哈赖发现，“只有高难度挑战与卓越的能力相互配合，个人的全心投入才可能触发心流，塑造异于平常的体验与感受。”所谓“艺高人胆大，胆大艺更高”，技能与挑战相互促进，逐渐走向游刃有余的佳境。

这里不妨举个我学棋的例子。我六岁跟父亲学习下象棋，下到十岁，参加小学象棋比赛，居然拿了全校冠军。当时居民大院的小伙伴们已经不是我的对手。有一次，父亲的朋友把我带到外面与一伙中学生比试，我被人家打了个落花流水，这才知道天外有天。从上大学到工作前，我有十几年几乎没下过一盘棋，因为找不到合适的棋友。即使有人愿意和我下，也难以保证水平相当。直到有一次，我偶然发现某游戏网站可以在线下棋，于是又开始重拾这门爱好。

游戏网站会自动安排对弈双方，可并非随机配对。一位玩家赢的局数多，就可以升级，与水平更高的棋手对阵；反之，输得多，对手的级别也跟着下降。这种规则保证我不会碰到新手，像幼时大院里实力不强的小伙伴；也不会面对高手，像棋艺远超自己的中学生。棋艺水平与挑战程度的差距总会保持在较小的范围，我便有很多机会棋逢对手，获得频繁的心流体验。有时升级后，对方的水平高我一点儿，这时我专心应对，思考新的攻防策略，契克森米哈赖称这种状态为“觉醒”。有时降级后，玩家的棋艺低我一筹，这时我便奋力杀敌，争取晋级后迎接更大的挑战，这种状态被称为“掌控”。心流体验就发生在这两种状态之间。

人人心同此理，参与的活动却可以千差万别，依脾气秉性而定。我那位教师朋友就认为教书、下棋和打台球是最适合自己的工作与休闲活动。当我向他请教生活的哲理时，他引用了一句古老的格言：“认识你自己”。作为个体，每个人都是独一无二的。若想获得心流体验，首先需要了解自己。有人能从抽象的思考中悟透道理，也有人能从具象的感知中激发灵感。我的一位中学同学很少阅读，在他看来书分两类——“字书”和“画书”，他只喜欢后者。然而，他酷爱美术，不仅当了建筑师，还开办了自己的玩具公司。

契克森米哈赖在书中记叙了一位已经住院十年的精神病患者。医务人员偶然发现她在修剪指甲的时候出现过亢奋情绪，便找来专业人员教她相关技巧。她学习后为病友修剪指甲，病情也逐渐康复，出院后开了

自己的指甲店。作者还提到一位商人，他发现自己喜欢木工活儿，而时间一天天消耗在办公室，于是他改行当了木匠，搬到山上居住。没有人一生下来就知道自己到底喜欢做什么。要搞清这一点，我想最好的办法就是在年轻时多尝试几种工作，多接触几种爱好，看看什么活动是我们的兴趣所在。

心理学家的研究方法也可以当作我们认识自己的工具。契克森米哈赖建议读者用一周或两周时间，记录自己的日常感受。例如自己什么时候心情最好，什么时候最差？观影时是否像想象中那样兴奋？跑步时是否像预期的那么疲累？一定要记录自己的真情实感，而不是“应该”产生的感觉。对比不同时段的心理感受，我们就可以科学地反思自身，为何心流体验出现在特定的活动和情境中。举例来说，我以前总认为，文章发表的时刻自己最快乐。其实不然，写作的过程最能让我体验心流的畅快。因此我改变了工作流程：不按媒体的需要写作，而是先完成自己想写的题目，等待时机再发表。

心流体验之所以难以获得，很大程度上是因为高技能需要长时段的练习。契克森米哈赖说：“每一项心流活动都需要在刚开始时花些心思，然后才能享受到乐趣。”一般人学习一项技能，总得花费几年，才能达到中等水准，其间又未必能坚持下来。读者也许觉得我的文笔还算流畅，从高中一年级首次发表作品算起，我已是笔龄二十多年的老作者了。在早年练笔的阶段，即使编辑班刊的同学跟我约稿，我也会很认真地撰写和修改。今天我运笔尚能自如，多亏那些年积累的一些词汇和技巧，因此我很赞同书中的建议：“要使先天的才能转变成充分发展的智力，你就必须学会控制注意力。唯有不断投注精力，具有音乐天赋的孩子才有可能成为音乐家，具有数学禀赋的儿童才可能成为工程师或物理学家。要达到专业人士的心智运作水准，需要花费更多心力去吸收知识与技能。”

## 休闲与爱好的艺术

孔夫子教导我们：“志于道，据于德，依于仁，游于艺。”前三点关乎道德教化，最后一条则提倡在技艺练习中自得其乐。技艺分为两种，用于生产就是工作，用于休闲就是游戏。有些人在工作中就会感到满心欢喜，可以把工作当成游戏。他们一般从事高度个人化的职业，包括艺术家、科学家和企业家。这些职业可以让人自由设定工作目标和任务难度，将工作融入生活，因此很少导致马克思所谓的异化感。契克森米哈赖曾多次访问各行各业的顶尖人才，他最常听到的感受就是：“你可以说，我一生每分每秒都在工作；也可以反过来说，我从未工作过一天。”

遗憾的是，对于世界上大多数人，工作还只是养家糊口的饭碗，而不是自己的志业。尽管他们在完成工作时不见得心情很差，可远不如参与休闲活动的心情愉快。如何在休闲时获得心流体验，也就对提升大多数人的生活品质具有重要意义。契克森米哈赖发现，“如果人们能将空闲时间用于运动、艺术或爱好，便可具备感受心流的条件；如果空闲期间无所事事，人的精神混乱度将大为升高，整个人只觉得懒懒散散，兴趣全无。”

普通美国人将一半空闲时间花在看电视上，其次才是阅读报纸杂志，很少用于艺术和健身等主动式休闲活动。这部分是因为前者的享受门槛很低，后者需要很多准备工作。可多数电视节目喜欢哗众取宠，无助于自我提升，看得时间越久，便越会觉得无趣。这种低技能低挑战的状态被契克森米哈赖称为“淡漠”，人们此时很难产生心流体验。记得我在美国留学时，有一年感恩节连续放了几天假。我下载了几部经典电影，准备好好享受一番，结果看到第三部就看不进去，转头工作了。德国一项研究也发现，看书越多的人，心流体验也越多，可看电视多的人正好相反。



现代生活的节奏紧张，我们工作一天回到家中，通常感到心有余而力不足，于是通过上网或观影填充大脑，或借助烟酒松弛神经，麻痹自我。这些廉价的休闲方式如果不是有害身心的，至少也是消极被动的。契克森米哈赖评论道：“这些方法固然能带来短暂的振奋，但事后往往只残存一丝黯然惆怅之感。”“要想让闲暇时间得到最妥善的运用，就得付出工作般的专注与才智。主动式休闲有助于个人成长，但过程却不轻松。”工作的时候像游戏，游戏的时候像工作，两者就都达到了最优状态。

美国作家安·兰德（Ayn Rand）曾解释她为何喜欢集邮：“集邮的快乐在于人们可以用一种特殊的方式使用自己的大脑.....它（集邮）有一个自己独立的奇妙世界，能够牢牢抓住一个人的注意力，使他从烦恼和压力中暂时解脱出来。”在她看来，集邮这种爱好适合那些目标明确和工作忙碌的人。这些人“.....需要另一条轨道，但还是为了同一个目的。也就是说，他们需要改变一下主题，但用的是相同的思维方式”。

与兰德的集邮爱好相似，我的休闲活动之一是收集电子书。目前我的电子图书馆共有两万册藏书，占用了190GB（千兆字节）的硬盘空间。用电脑整理这些书籍花费了我不少时间和精力，可将它们分门别类本身就带给我极大乐趣。我的相当一部分研究工作也属于分类和归纳，整理电子书就相当于兰德说的“另一条轨道”。每当我想到人类文明的结晶以书籍的形式存放于我的电脑中，像一支完成整编的军队随时待命，就会产生一种妙不可言的奇幻感受。可见，如果一个人热爱工作，他的爱好也应当与工作的性质类似，这样他最有可能从两者中获得心流体验。

除了上述忠告，契克森米哈赖还建议我们注意休闲活动的“性价比”。一个人收集邮票或电子书也要有所花费，可总比出国旅游或购买奢侈品经济，而前者带来的快乐并不见得比后者少。《发现心流》一书指出：“我们从休闲中所获得的愉悦与乐趣似乎与消耗的能量毫无关系

——就算有，也是负面的。必须动用人类技能、知识及情绪的低科技活动，并不比使用大量器材、靠外在能源代劳的活动差——事实上，两者的回馈相差无几。畅谈、读诗、园艺、担任义工或学习新事物所消耗的资源相对要少，但乐趣却不低于耗去10倍资源的活动。”

有些主动性休闲需要群体参与。下棋至少要两个人，打麻将需要四个人，踢足球需要一堆人。收藏爱好者也很少孤芳自赏，他们喜欢将藏品与同好交流。安·兰德就是其中一位：“在集邮者中有一种今天非常罕见的‘兄弟之情’——有着相同价值观的兄弟之情。”我们的心流虽然发自内里，与同伴一起体验却会增加其快感，孟子也说过“独乐乐”不如“众乐乐”。

对于人际互动，契克森米哈赖也提了两条忠告，一是“找出自己与别人目标的一致性”，二是“愿意关心别人的目标”。“将自身的经验或专业知识应用在对方所提供的话题中，但切勿喧宾夺主，只需应和接话即可。”这就好比谈恋爱，两个人能谈到一起，一定有些志同道合的爱好，但也不可能完全一样。基于个人经验，我更乐于参加五人左右的饭局——少了可能不够热闹，多了就会缺乏共性。当背景相似、兴趣相近、人数适中时，聚在一起聊天的效果最好，也最可能产生心流的共鸣。

据契克森米哈赖考证，英文中的“自得其乐”（autotelic）由“自我”（auto）和“目标”（telos）两个希腊字根组成。一项爱好让我们自得其乐，爱好本身就是目的。一旦掺杂了其他动机，我们或许更有兴趣投入其中，却会失去纯粹的快乐。例如，张三购买藏书，不仅为了自己阅读，也为在朋友面前夸耀学识。李四学习英语，不仅为了欣赏原著，更是为了职场晋升。我们的快乐来自他人的承认，来自外界的回报，但终究来自内心的愉悦。最后，我以书中的精彩段落作为结语，祝愿读者也成为这样的人：

“具有自得其乐性格的人，不太需要物质财富、娱乐、舒适、权力或名望，因为他所做的事情本身就已经是一种回馈。由于这种人不论在工作、家庭生活、人际互动、饮食甚至是独处时，都能感受到心流，因此不太会依赖外在的报酬行事，过着沉闷枯燥、了无意义的公式化生活。他们不受外来事物的威逼利诱，显得较自动自发、独立自主，因为全心投入生活，他们对身旁诸事也多多参与。”

2017年夏于北京石佛营

# 引言

## 如何活得更好

生存，就是在行动、感觉及思考过程中体验一切。年复一年，体验的内涵决定我们生活的品质。日常生活包括工作、维持健康和生存以及休闲三大类活动，如何在其中分配或投资时间，则成为个人最重要的决定。

**奥登**

**(W. H. Auden)**

若真想活着，最好立刻着手尝试；如果不想，也不打紧，但你得开始准备死亡。

这段话正好道出本书的主旨。这项抉择很简单，即从现在开始至生命结束，你可以决定自己是生是死。

生物性的生命是一种自然的过程，只要满足生理需求即可。但是，要活出奥登此处所谓的“生命”，却不能守株待兔，因为万事皆可能反其道而行，除非你能掌握方向，否则生命必沦为外力所控，转而追求不相干的目标。例如，生物性的本能会驱使你按照基因指示而行；文化会利用你发扬其价值观及制度；其他人也会设法撷取你的精力，达成他们的目的，完全不顾这种行为会对你造成何种影响。

我们不能指望别人帮我们过活，必须靠自己发现生活之道。

依循这种脉络来看，“生活”究竟意义何在？毋庸赘言，生活不单指生物性的生存，它的意义更在于活得充实圆满、充分利用时间与潜能、发挥个人特质，并与宇宙万物契合相融。本书将尽量依据现代心理学、本人的研究发现，以及前人的各种智慧，探讨这种生活方式。

我将以最保守的态度，重新讨论何谓美好人生。既不谈先知预言，也不谈怪力乱神，而是针对日常生活的点点滴滴，尽量寻求合理的证据支持。

# 何谓美好人生

以下的实例即可说明“美好人生”的意义。

很多年前，我和学生研究一家铁路车厢装配厂，该厂的主要工作场所是一间又大又脏的库房，噪声隆隆不绝于耳，人们完全无法交谈。厂内焊工大都厌恶这项工作，总是不断盯着时钟，期待下班时刻的到来。一旦走出工厂，他们不是立刻冲进附近的酒吧，就是驾车到附近的城市寻找更刺激的活动。

只有一个人例外，他就是60出头、大字不识几个的乔。

乔经常自己研究厂里的各种机器，弄清它们的结构与维修方法，不论是起重机还是电脑监视器，样样都难不倒他。他喜欢主动修理有故障的机器，研究出问题的原因，然后设法让机器起死回生。他和妻子还在住家旁的两块空地上建造了一座大型的石造花园，其中有几个雾状喷泉，甚至在夜间也能看见。厂内上百名焊工对他十分敬重，谁也离不开他。不论何时，只要遇上问题，大家都会找他帮忙。很多人都说，要不是乔，工厂可能早就关门大吉了。

这几年来，我见过不少大公司总裁、位高权重的政客，以及数十名诺贝尔奖得主，这些显要人士在许多方面的生活都应算得上舒适美满，但却没有一位过得比乔更好。究竟是什么原因，让乔的生活得以如此安详、充实和有价值呢？这正是本书要讨论的关键问题。

为此，我的研究将依据三项基本假设：

一、先知、诗人与哲学家已从历史中撷取到关系未来生存的重要真理，但这些真理是基于当时的观念及语言表达，必须经由不断探讨、重新阐释，才能适用于今天。犹太教、基督教、伊斯兰教、佛教及吠陀（Veda）经书保存了先人很多重要的观念，蔑视这些观念无疑是幼稚的

自负行为；但若以为这些是永恒不变的绝对真理，也同样过于天真。

二、现代科学为人类提供了极其重要的资讯，但科学性的真理若同样以现代的观点表现，仍难免会有物换星移、为未来所弃的可能。然而，我们不能自我膨胀，以为自己能超越现有的知识。科学是反映真相最可靠的途径，蔑视科学对自己不利。

三、如果想要了解真正的“生活”，就得倾听历史的声音，将前人的信息融入日积月累的科学知识中。若不先弄清楚人类的本质，许多观念（如卢梭的回归自然理念，即弗洛伊德派的先驱）不过只是空谈罢了。追寻生命意义的唯一途径就是以现有的能力，慢慢理清历史真相及未来的可能性。

因此，本书所谓的“生活”，就是指我们从早到晚、日复一日、周而复始的生活经历，运气好可长达70年左右，更幸运的人还会更久。比较而言，如果以我们耳濡目染的神话或宗教观点来看，人生可是有趣多了。然而，为了保险起见，最佳策略还是先假设这70年的光阴是我们体验尘世的唯一机会，应当充分利用，若不这么做，你将会一无所有。

上述的人生，有一部分得自我们体内的化学作用、器官间的生理互动、神经元间互相传导的微弱电流，以及文化加诸心理的各项信息。然而，生活的实际内涵，即我们的举动及感受，却取决于思想与情绪以及我们对化学、生理与社会运转过程的阐释。研究人类心灵流动的意识，是“现象哲学”的范畴。过去30年来，我的工作包括运用心理学与社会学等方法，并发展了一套系统化的现象学，以解答“人生究竟是何种状态”，或者更实际一点儿的问题：如何创造更好的生活？

要回答这些问题，我们得先掌握体验的塑造力量。不论喜欢与否，每个人的行动及感受都有一定的限度，漠视这类限度，便是否定事实，必将步向失败。为求尽善尽美，我们应先了解现实生活中的需求及潜在挫折。很多古代神话传说里都说，当某人想追求快乐、爱情或长生不老

时，首先就得去地狱游历一番。例如，但丁在幻想天堂的美景之前，必须遍睹地狱惨状，方能理解人类为何无法进入天国。本书先探讨凡俗琐事，理由也正是如此。

## 体验生活的方式

栖息于非洲草原的狒狒，一生约有1/3的时间在睡觉，其余的时间不外乎迁徙、觅食、进食，或是社交、整毛、捉虱之类的休憩活动。这种呆板的生活，自人类在演化史上与猿猴分道扬镳以来，百万年来未曾改变。基于生活的基本要求，人类分配时间与非洲狒狒相去不远。多数人也是一天睡掉1/3的时间，其余时刻不是工作、迁徙，就是休息。

休憩、生产、消费及互动的循环，就像人的五官感觉，是我们体验生活的方式。由于神经系统的构造，人们在一定时间内仅能处理少量的信息，而体验也必须依序进行。要知道，人一次只能吞一口食物、听一首歌、读一份报纸、谈一段话。由于注意力的局限，人类体验世界的心力有一定的限度，生活也因此具有固定的形态。不论古今中外，人类活动的内容及花费的时间都出奇相似。

尽管如此，我们不得不承认，其中仍存在明显的差异。猛一看，纽约曼哈顿的股票经纪人、中国农民及非洲卡拉哈里沙漠的布须曼人，在日常生活上简直没有一丝共同之处。撰写16~18世纪欧洲史的历史学家戴维斯及阿尔莱特·法尔吉评论道：“当时一般人的日常生活尚局限在性别与社会阶层的框架内。”这也正是人类所有社会群体的写照：个人生活绝大部分取决于性别、年龄及社会地位。

人一出生，即注定这辈子会拥有哪些经历。一个男孩儿要是出生在200年前英格兰工业区的穷人家里，6岁时就得在清晨5点左右起床，急



忙赶往工厂操作嘎嘎作响的织布机，直到日落西山才能休息，而且每周得连续工作6天。这样的孩子通常会因过度劳累而早早夭折。同时期生在法国产丝区的12岁女孩儿，则是整天坐在水盆边，在沸水中浸泡蚕丝，洗净丝中的黏质。由于她从早到晚都裹着潮湿的衣裳坐着，因此极可能会患上呼吸道疾病，手指也会因长期浸泡在热水中而失去知觉。与此同时，生于贵族之家的儿童却忙着学跳小步舞、以各种国家的语言优雅地交谈。

直到今天，人生境遇贵贱有别的现象仍然存在。出生在洛杉矶、底特律、开罗或墨西哥市区贫民窟的孩子，能够指望自己一生拥有什么不凡的际遇吗？而出生在美国郊区、瑞典或瑞士富裕家庭的孩子，过的生活则截然不同。

寒冬眺望窗外，可以见到成千上万相同的雪花漫天飞舞，但如果用放大镜仔细观察，立刻就可看出它们形态各异。人也有异曲同工之妙。我们大可因为苏珊是人类，而判断她会面临何种经验，甚至从她是美国女孩儿、住在特定的社区中、与父母同住、有一份工作而获悉更多的细节。然而，在一切已知且成定案之后，就算知道苏珊全部外在的贫富贵贱等信息，我们也无从判断她会拥有何等生活。这不仅因为人生机遇不可测，更重要的是，由于苏珊具有自主意志，可以自己决定是否要放弃眼前的大好机会，或是努力克服天生的缺憾。

正因人类意识具有这种变通能力，还拥有动机或抉择能力，足以改变结局，因此也最有机会挣脱命运的枷锁。

## 人生时间的分配

生存，就是在行动、感觉及思考过程中体验一切。体验离不开时间的框架，因此，时间最终会成为我们的稀有资源。年复一年，体验的内

涵决定我们生活的品质，如何分配或投资时间，则成为个人最重要的决定。

表1 时间到哪里去了？

|                                                                                 |            |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 以下数据根据美国近年针对成人及青少年的日常活动研究而得，百分比随着年龄、性别、社会阶层和个人偏好而异。此处列出最高与最低的百分比，每一百分点相当于一周一小时。 |            |
| 生产类活动                                                                           | 总计 24%~60% |
| 上班或学习                                                                           | 20%~45%    |
| 工作期间的说话、饮食或胡思乱想                                                                 | 4%~15%     |
| 维持类活动                                                                           | 总计 20%~42% |
| 家事（烹调、清扫、购物）                                                                    | 8%~22%     |
| 饮食                                                                              | 3%~5%      |
| 打扮（梳洗、穿衣）                                                                       | 3%~6%      |
| 交通活动（开车、步行）                                                                     | 6%~9%      |
| 休闲类活动                                                                           | 总计 20%~43% |
| 媒体（电视及阅读）                                                                       | 9%~13%     |
| 嗜好（运动、看电影、下馆子）                                                                  | 4%~13%     |
| 谈天、社交                                                                           | 4%~12%     |
| 发呆、休息                                                                           | 3%~5%      |

人类又是如何运用时间的呢？一个人在每天清醒的16个小时中，时间的大致运用情形可见表1。表中数字是根据生活必要条件所做的估算值，由于年龄、性别、贫富之分，其间差异较大，但大体而言，这些数字已足以表明人类社会的日常状况。

## 生产类活动

我们平日的活动可以分为三大类。最主要的一类是为求得生存以及

生活舒适而不得不做的事，即生产类活动，也就是今日所谓的“赚钱”，因为金钱已成为换取绝大多数事物的媒介。然而，对仍在求学阶段的年轻人而言，“学习”也包括在生产类活动中，因为他们接受教育相当于成人从事工作，而受过教育才有可能获得工作。

人类大约将 $\frac{1}{4}$ ~ $\frac{1}{2}$ 以上的精力花在生产类活动上，个人差异可依工作种类、全职或兼职的情况而定。虽然大多数全职工作者每周工作近40小时，共占每周清醒时间112小时的35%，但这仍不足以反映现实，因为每周工作40小时的人，实际上只在工作上花了30小时，其余的时间都花在谈话、胡思乱想、做决定以及其他与工作无关的事情上。

这样的工时是长是短，得视比较的对象而定。一方面，根据某些人类学家的研究，如在巴西丛林或非洲沙漠部落等科技较落后的地区，成年男性一天很少为了生计花上超过4小时，其余的时间大多用于休息、聊天、唱歌及跳舞。另一方面，西方在近百年的工业化期间，在工会对工时有所规范之前，工人每天在工厂耗去12小时以上的情形，可以说是司空见惯。目前我们每天工作8小时，则可以说是上述两种极端情形的折中。

## 维持类活动

生产类活动可创造新的能源，但要保持身体机能及维护个人财物，还得凭借其他手段。因此，我们每天约有 $\frac{1}{4}$ 的时间消耗在各种维持类活动上。我们通过饮食、休息、整理仪容，来维持身体的正常状态，并借着打扫、烹调、购物及各种家务来维护个人财产。传统上，生产类活动多由男性负责，维持类工作则落在女性身上。在今天的美国社会，这样的角色分工仍显而易见。虽然男女花在饮食上的时间不相上下（约5%），但在其他维持类的工作上，女性所花的时间却是男性的两倍。

男女分担家务有别的情形，在其他地区无疑更为严重。在苏联，男女平等只是空谈，女性医师与工程师结婚后，除了工作外，还须负责所

有家务。在全世界大部分地区，男性若为家人做饭或洗碗，不仅毫无尊严，也得不到旁人的尊重。

从人类出现开始，这种劳力区分似乎就已经存在。然而，过去的家务多半需要女性付出极大的体力，但现在，科技的进步为许多生产者减轻了不少劳动负担，水管与电器设备也节省了许多家务劳动者的体力。不过，亚非及南美洲的多数妇女仍将半生精力投注于构筑和巩固家庭的物质与情感结构上。

## 休闲类活动

扣除必要的生产及维持类活动后，人类剩余的闲暇时间大约占1/4。根据过去许多思想家的见解，人只有在无所事事的时候，方能了解自己的潜能。希腊哲学家认为，只有在空闲时，人才是真正的人，因为他可以将时间用于学习、艺术、政治等自我开发的活动。事实上，希腊文的“休闲”（scholea）与英文的“学校”（school）源自相同的字根，原因不外乎：利用休闲时光的最佳方式就是学习。

不幸的是，这一层道理很少有人明白。人们多将空闲时间花在下面三种活动上，而这些活动无一与希腊的休闲方式雷同。第一种为媒体消耗，其中大半是看电视，其次才是少量的报纸及杂志阅读；第二种为交谈；第三种则是较活泼且接近过去的理想形态，如发展爱好、创作音乐、运动、健身、下馆子或看电影等。这三种休闲活动每周所占的时间有4~12小时。

所有休闲类活动中，通常最耗精力的是看电视，这可能也是人类历史中最新颖的活动。人类在演化数百万年来，从未有过和看电视一样被动、易上瘾、轻松、吸引人并且占去全部意念的活动。除非是瞪着天空数星星、睡午觉或学着巴厘岛民忘我沉思，那又另当别论。拥护媒体的人们辩称，电视可提供五花八门的有趣信息。这是实话，但电视节目毕竟哗众取宠的成分居多，提升观众层次的作用较小，多数人所观看的电

视节目无助于自我开发。

生产、维持及休闲类活动虽消耗人类的精力，但也构成我们由生至死每日思考的一切，因此，人类生活的内容基本上脱离不了与工作、维持、休闲相关的体验。每日生活的总和究竟是一团涂鸦，还是艺术之作，就看我们决定做什么，以及如何去做。

## 三类社交形态

日常生活的内涵不仅取决于个人的行为，也会受到旁人的影响。我们的行动与情绪常受别人左右，就算这些人不在场也一样。自亚里士多德以来，大家都明白，人是群体动物，不论生理还是心理层面，都需要相互为伴。个人受旁人意见影响的程度，依据不同的文化而有所差别。举例来说，你不能将传统的印度人视为独立个体，而是要将个人看成整个社会网络中的结点。个人的存在并非源自他特有的思想或行动，而是由他的子女、手足、堂表亲、父母所定位。即使是现代，东亚的小孩儿在独处时，也比高加索的小孩儿更记得父母的意见与期望。用心理分析的名词来说，这种人具有较强的“超我”（superego）。然而，就算某人的个人主义色彩再怎么强烈，他的生活内涵仍受旁人极大的影响。

多数人在以下三类社交形态上所花的时间大致相当。

第一类社交形态由陌生人、工作伙伴或同学（对年轻人而言）构成。在这片公共领域中，个人的行动会受他人评判，并与别人竞争资源或建立合作关系。有人认为，这片公共领域对个人潜能的开发极为重要，虽然承担的风险最高，但成长幅度也最大。

第二类社交形态由家人构成。对儿童而言，指的是父母及手足；对成人而言，便是父母、配偶及子女。虽然“家庭为社会单位”的观念近来多为学者诟病，但不可否认，不论何时何地，都没有比“家庭”更适合的

替代组合。在家庭里，你和一群人存有特定的亲属关系；和这些人在一起，你会感到无比安心，对这些人的责任感也会格外强烈。与理想的核心家庭相比，不论今天若干重组的家庭形态多么怪异，近亲仍能提供独一无二的体验和感受。

第三项社交形态源于孤独、无人相伴。在科技发达的社会，每人每天约有1/3的时间必须独自度过，远比部落社会的个人独处时间长得多。以后者的眼光来看，独处通常是危险的，即使是欧美人士也不认为孤寂会带来愉快，大部分的人都想极力避免这种情形。虽然我们有可能学会享受孤寂，但这仍是一种罕有的品味。不过，不论是否乐意，人们仍须独自履行日常生活中的许多责任，例如儿童必须自己读书与做功课、家庭主妇必须自行料理家事。许多工作或多或少都有一部分需要独立进行，因此就算无法乐在其中，你至少也要学会忍受孤寂，否则生活注定苦不堪言。

## 心理体验抽样法

以上关于人们如何利用时间的论述，其根据究竟是什么呢？

在这方面，最常见的方法是借民意测验、调查及时间预算进行研究，这通常要求人们在一天或一周工作结束后，填写一份日志。这方法虽然不难，但因人们需靠记忆力填写，所以资料并不一定准确。

另一个方法是所谓的“心理体验抽样法”（Experience Sampling Method，简称ESM），这是我在20世纪70年代早期在芝加哥大学创立的研究方法。它采用呼叫器或具有设定功能的手表，提醒受试者按时填写随身手册中的两页问卷。呼叫信号设定为每两小时响一次，由每日清晨起算，至晚间11点或更晚。呼叫器响时，受试者要写下所在位置、所做何事、所想念头、有谁为伴，再以数字描述当时的意识状态，例如快乐

程度、专心程度、动机高低、自尊心强弱等。

一周下来，每个人可将ESM手册内的56页全部填完，忠实记下自己所有的日常活动与体验。研究者可以借此追踪受试者一周内每日由早至晚的活动，查出他从事某活动或与某人相处时的情绪变化。

在芝加哥大学实验室中，我们共搜集了2 300名受试者一年内所填交的7万多页日志，而世界其他地区的研究人员所回收的问卷更是这一数量的3倍多。回收数量的庞大自然有其必要性，如此方能巨细靡遗、精确无误地研究人类日常生活的内涵与形貌。不论美洲、欧洲还是亚洲，任何可以采用此法之处，我们都可进行比较。接下来的章节中，我将引用民意测验、调查与ESM交互运用而得的结果。

# 第一章

## 心流，生命的高潮

所谓“心流”，就是许多人形容自己表现最杰出时那种水到渠成、不费吹灰之力的感觉，也就是运动家所谓的“巅峰状态”、艺术家及音乐家所说的“灵思泉涌”。



生产、维持健康和生存以及休闲类活动虽已占去人们大部分的精力，不过，有人热爱工作，有人憎恨工作，闲暇时光也不见得人人懂得享受，反倒有人因无所事事而备感无聊。由此看来，我们日常所做之事固然与生活形态有关，但如何体验与感受这些行为却更为重要。

就某些方面而言，情绪是构建意识的最主观成分，因为只有你才能判别自己是否真正体验到爱、羞耻、感激或快乐。但情绪同时也是心灵最客观的成分，因为恋爱、羞愧、惧怕或快乐时所体验到的“衷心感受”，通常比我们对外界的观察，或由科学与逻辑中所学到的一切更为真实。

心理学家在文化互异的人种当中，区分出9种可通过面部表情反映的基本情绪。由此看来，我们可以认定，人类因为能看能说，而具有一组相同的情绪状态，但若再加以简化，我们也可以认定，所有情绪都呈现两极性：一是正面迷人的，一是负面排斥的。由于这项简单的特质，人类反而能选择利己的事物。例如，婴儿对人的脸部很感兴趣，看到母亲也很高兴，这是因为这些情绪将他和养育者紧密相连；我们会对进食或异性相伴感到愉悦，那是因为人类若对饮食男女不感兴趣，种族必定无法延续；我们在看见虫蛇、黑暗、腐臭物时，会本能地感到厌恶，则是因为这类事物在昔日的演化进程中，皆有不利生存之虞。

除了纯粹遗传性的不同情绪，人类还发展出许多微妙、敏感或低劣的情绪。由于自我反省意识的形成，人类得以“操纵”感情，以其他动物无法做到的方式假装或玩弄情感。前人借由歌曲、舞蹈或面具引起恐惧、敬畏或兴奋的感觉，今人则利用电影、药物或音乐达到异曲同工之效。情绪原是由于回应外在的世界，现在却经常违背原意，成了“为情绪而情绪”。

你对快乐了解多少

快乐是正面情绪的原型，亚里士多德之后的许多思想家都说过，人类的所作所为，最终都是为了追求快乐。我们之所以想追求财富、健康或名声，都是为了借此得到快乐。然而，追求快乐也不是因为它可以带给我们其他好处，因为快乐本身就是目的。但快乐若真的就是终点，我们又对它了解多少？

20世纪中期之前的心理学家向来不愿研究快乐，因为当时行为科学主流观点认为，主观情绪不宜成为科学研究的对象。数十年来，直到身份未明的经验论在学术界站稳脚跟，主观经验的重要性才再获彰显，对快乐的研究才开始热络。

研究结果虽出人意料，却也不算太陌生。例如，虽说问题和悲剧频传，但世界各地的人对自己的描述总是快乐多于悲伤。以美国而言，基本上，有1/3的受试者表示自己“非常快乐”，只有1/10的人回答“不太快乐”，大多数的人还是将自己定位在中等程度的“相当快乐”。其他数十个国家的研究也得出了类似的结果。

但是，为什么古今中外的思想家在体悟人生的痛苦与短暂后一再告诉我们，世界充满生老病死，人类注定无法快乐一辈子，而这项研究却得出与此相反的结果呢？也许其间的差异就在于：先哲先贤倾向完美主义，人生的不完美令他们难展欢颜，但芸芸众生却能不完美地欢愉度日。

当然，我们也可以采取较消极的解释，例如，在接受调查时，受访者往往会假装很快乐，或是故作姿态。正如马克思所言，工厂的劳工可以自觉快乐无比，但这种主观的快乐是自欺欺人，毫无意义，因为这些劳工已被剥削劳力的体系所异化。法国文豪萨特早已说过，大部分人都生活在“错觉”之中，甚至假装自己生活在最好的世界中。后来的福柯及后现代主义人士说得很清楚：他人的话并不反映真实，只能视为一种叙述风格，一种只局限在话语上的说话方式。

然而，上述出自个人感悟的论述虽提出了若干重要观点，却同时也染上了学术傲气——这些人士自认对现实的阐释胜过芸芸众生的直接体验。尽管马克思、萨特及福柯心存疑虑，我仍认为，当一个人说他“相当快乐”时，我们就没有理由漠视他的声音，也不应将他的话倒过来思考。

另一项既出人意料却又不陌生的发现，来自物质生活与快乐的关系。

一般人都认为，居住在物质环境好、政治较稳定的国家里的人，会比其他国家的人更快乐（例如瑞士、挪威人会说，他们比希腊或葡萄牙人更快乐），但这并非定律，例如贫穷的爱尔兰人便表示，他们比富裕的日本人快乐。不过，即使身处同一社会中，钱财与生活满意度也不存在固定的关系——美国的亿万富翁只比一般收入的民众快乐一丁点儿而已。1960—1990年，当美国的个人收入节节上升超过原来的两倍时，声称自己非常快乐的人的比例仍稳定在30%的水平。

根据这些发现，我们至少得出一项肯定的结论：只要不是十分贫穷，再多的金银珠宝也不见得能提高人们的快乐程度。

人们自述的快乐程度，也与个人特质有关。例如，健康、外向、自尊自重、婚姻稳固的人，与疾病缠身、内向、离过婚、自卑的人相比，前者更有可能表示自己很快乐。正因为如此，后现代主义者的质疑方能站得住脚。不管在现实生活中的真正体验如何，似乎健康的人更易觉得快乐。由于受访者的原始资料都经过当事人的阐释，他们在描述感受时，其实是在叙说自己的情绪，因此，表示乐于自己抚养子女的职业妇女，在实际生活中，可能比不必为生活忧愁的女性更加快乐。

不过，快乐并非唯一值得研究的情绪。事实上，要想改善生活品质，不应从快乐着手，理由之一是：在自我表白下，快乐并不像其他感受一样，具有显著的个人差异。不论生活多么空虚，多数人都愿承认

自己不快乐。

此外，快乐这种情绪的个人色彩比较重，对情境的反映不是那么显著。换言之，不论外在情况如何，总是有人认为自己很快乐；有些人则不论发生何事，始终认为自己不大愉快。相比之下，其他情绪更易受到个人行动、同伴或地点的影响，变化也相当直接，而且也和主观的快乐联系紧密，长远看来，或许其他情绪还有助于提升快乐的程度。

举例来说，一个人的积极、坚毅及警觉程度，取决于他做什么——面对越艰难的任务，这些情绪越是强烈；一旦任务失败或志不在此，这些情绪也就变得薄弱。当我们自觉积极、坚强时，也比较可能感到快乐。因此，在决定要做什么事情的时刻，你也决定了自己快乐的程度。

生活质量不仅仅取决于快乐，也包括我们为了追求快乐而做的事。如果一个人不能设定生存目标，不能充分运用心智，他所获得的美好感受不过只是人类潜能的一小部分。人若像伏尔泰笔下的老实人那样离群索居，以耕种自足，这种生活便称不上美好。没有梦想、没有风险，生活也就变得微不足道。

## 意图与目标

情绪源自人的内在意识状态。忧伤、恐惧、焦虑或无聊等负面情绪，会在内心产生“精神熵”（psychic entropy），导致我们无法集中精神处理外界事务，也无法恢复内在主观情绪的常态；快乐、力量或机敏等正面情绪则是“精神负熵”（psychic negentropy），你既不必费心思量，也无须自艾自怜，精神能量自可畅通无阻，进入你所有的思想及行动中。

当我们决定将心思投入特定工作时，就是替自己设定了一项目标；至于循着目标前进花了多少时间与力气，则又牵涉到动机。由此可知，

意图、目标及动机也同样属于“精神负熵”的呈现。在集中心力、设定事情的轻重缓急之后，意识即能变得井然有序。若缺少这些情绪，心智运作必定杂乱无章，感受也会瞬间趋于恶劣。

不少证据显示，虽然人们在自动自发时感受最佳，执行责任性工作时的心情却不见得最恶劣。当你做事的动机是因为没有其他事情可做，此时才是精神熵的最高点。由此可知，不论行动的目的是出自内在动机（自愿）还是外在动机（被迫），都比漫无目的的行动来得好。许多人一生中的大多数时间都处于这类无动机状态，这部分仍具有极大的改进空间。

意图所需的精神能量是短期的，目标则需要长期的精神能量。你会被塑造成什么样的人，最终还是受你追求的目标所左右。一个人若缺乏一贯的目标，就会三心二意，难以贯彻始终；唯有确定目标，持续投入精力，个人才能获得循序渐进的体验和感受。这种稳定合理的行动、情绪或抉择所呈现的秩序，也将如个体般具有“个别性”。

目标也决定了一个人的自尊。诚如百年前的哲学家威廉·詹姆斯所指出的，自尊心的强弱取决于期望与成功的比例，自尊心弱是由于目标定得太高或成功次数太少。由此可知，成就高的人不一定拥有超强的自尊心，例如，成绩优秀的亚裔美籍学生，他们的自尊心便比其他成绩差的少数族裔弱，问题症结在于他们将目标定得太高，成功大为不易。此外，外出担任全职工作的母亲，其自尊心也比不用工作的母亲弱，原因是她们虽有较高的成就，却仍达不到自己的期望。

## 掌控你的精神能量

意识的内容也包括心理认知的运作。思考是万分复杂之事，我们无法在此做系统化探讨。不仅如此，在讨论日常生活时，我们还不得不加

以简化。

通常只要一提到人类的思考，大多数人都会认为，这和智力分不开，并且多半对思考的个别差异感兴趣，例如“我的智商有多少”或“他是数学天才”等。但智力涉及各种心智运作的过程，如个人心算的能力，或对文字资讯的感受度。但美国心理学家霍华德·加德纳却表示，智力的概念也可延伸到辨识及使用肌肤感觉、声音、感受与视觉形状等各式信息。有些儿童天生具有超乎常人的音感，比其他人更善于辨别音色与音调，长大后也比同辈更容易学会辨识曲调、编写和音。同理，幼年时的若干优点，日后也可能发展成超凡卓绝的视觉、体育或数理能力。

要使先天的才能转变成充分发展的智力，你就必须学会控制注意力。唯有不断投注精力，具有音乐天赋的孩子才有可能成为音乐家，具有数学禀赋的儿童才可能成为工程师或物理学家。要达到专业人士的心智运作水准，需要花费更多心力去吸收知识与技能。莫扎特固然是神童与天才，但要不是父亲在他一脱离襁褓后立刻逼他练习琴艺，恐怕这份才气也难以开花结果，取得日后的成就。学会集中注意力，我们方能掌控自己的精神能量，进一步投入各种思考活动。

所谓思考，乃是精神能量汇整的过程。情绪会借助喜恶，动员全身，以集中注意力，而目标靠的是想象内心期待的结果，思想则会通过相互关联的一连串有意义的意象，来控制注意力。

举例来说，因果关联是人类最基本的心智运作之一，这一能力可以由婴儿明白伸手即可摇动床边铃铛得知。思考能力的发展，即是以这种简单的因果推断为基础。然而，随着年岁增长，因果的推断步骤日益抽象，远离具象的实体。例如，电工、作曲家及股票经纪人得同时思考脑中无数符号间的可能关联，例如瓦数与欧姆数、音符与节拍、股票的买价与卖价等。

情绪、意图及思想显然不是意识中的独立体验，三者始终相互关联、交互影响。例如，某青年爱上一名女子，体验到各种由爱衍生的情绪，为赢得她的芳心，他开始思索达成这一目标的方法。他想借由时髦的新车引起女子的注意，在他原本单纯的追求目标中，此时又衍生出一项赚钱买车的目标。然而，工作时数的增加，影响到他的追求计划，令他产生负面情绪，连带又衍生新的念头，他的目标便不断随着情绪变化。人的体验就是如此，同时包含许多类似的成分。

要想提升心智运作的层次，你必须学会集中注意力；若无法全神贯注，意识便会陷入混乱。在正常情况下，心灵若处于资讯错乱的状态，念头会一个个冒出来，全无逻辑上的因果关联。除非学会集中注意力，肯下功夫，你的思绪才能井然有序，汇整出结论。即使是做白日梦（即将愉悦的想象情景加以整合，在心中创造出一出动画），也需要集中注意力——不过，显然许多儿童从未学会做白日梦的能耐。

在背离动机与情绪的情况下，注意力更不易集中。厌恶数学的学生，若要他花时间定神细读微积分，恐怕十分困难。除非动机格外强烈（例如决心通过考试），否则不易做到。一般说来，心里越挣扎，越难集中注意力。但如果热衷此事，动机又充足，就算万般棘手，你也能轻而易举达到全神贯注的境界。

## 心流体验：专注的快乐

日常生活中，不同的体验感受很少同时发生。例如，我工作时很专心，那是因为我必须集中精神，才能做好老板交代的任务。然而，我平时却不见得乐意这么做，因此我的内在动机略显薄弱。同时，我又为儿子青春期的古怪行为担忧，因而心思虽部分集中在工作上，却又没有完全投入其中。这并不表示我的内心一团混乱，只不过意识有些零散，思想、情绪及意图一会儿集中，一会儿散去，形成几股相悖的力道，将我

的注意力扯散。换个例子，下班后，我喜欢与三五好友喝两杯，但也会一面为自己的迟归感到内疚，一面为自己浪费时间与金钱而生气。

上述例子并不罕见，日常生活中比比皆是，我们很少因心（heart）、意（will）、念（mind）的同步而内心涌现宁静。意识中，欲望、意图及思绪总是相互抵触，我们很难化解其中的分歧，使它们齐步前进。

现在，我们不妨来想想其他替代办法。

例如，想象你正由山坡上滑雪下来，全副精神都放在身体的动作、滑雪板的方位、刮过脸颊的咻咻气流，以及自身旁呼啸掠过的白色树丛上，丝毫不容你产生相反或抵触的念头。你明白，只要情绪或心念上有一丝疏忽，就可能一头栽进雪堆里，如此一来，你还敢掉以轻心吗？在这种全神贯注的情况下，你滑得顺畅无比，真希望就这么永远滑下去，让自己彻底沉浸在这份感受中。

倘若滑雪不投你所好，不妨换一项你喜爱的活动，如参加合唱团、设计电脑程序、跳舞、打桥牌、读一本好书等。或者，你和许多人一样热衷工作，大可让自己沉浸在一项艰巨繁复的外科手术，或是高难度的商业交易中。你也可以由人际互动寻得这类陶醉感，例如与三五好友谈心、亲子嬉戏等。这些活动的共通之处在于，当事人内心全部充满相容、和谐的感受，欲望、意图与思绪在这时协调一致，与日常生活中常见的状况截然不同。

这类特殊时刻就是我所谓的“心流体验”（flow experience）。“心流”隐含的意义，就是许多人形容自己表现最杰出时那种水到渠成、不费吹灰之力的感觉，也就是运动家所谓的“巅峰状态”、艺术家及音乐家所说的“灵思泉涌”。运动员、艺术家等在达到心流境界时，所做的事情虽各不相同，但他们对此体验的感受描述却大同小异。



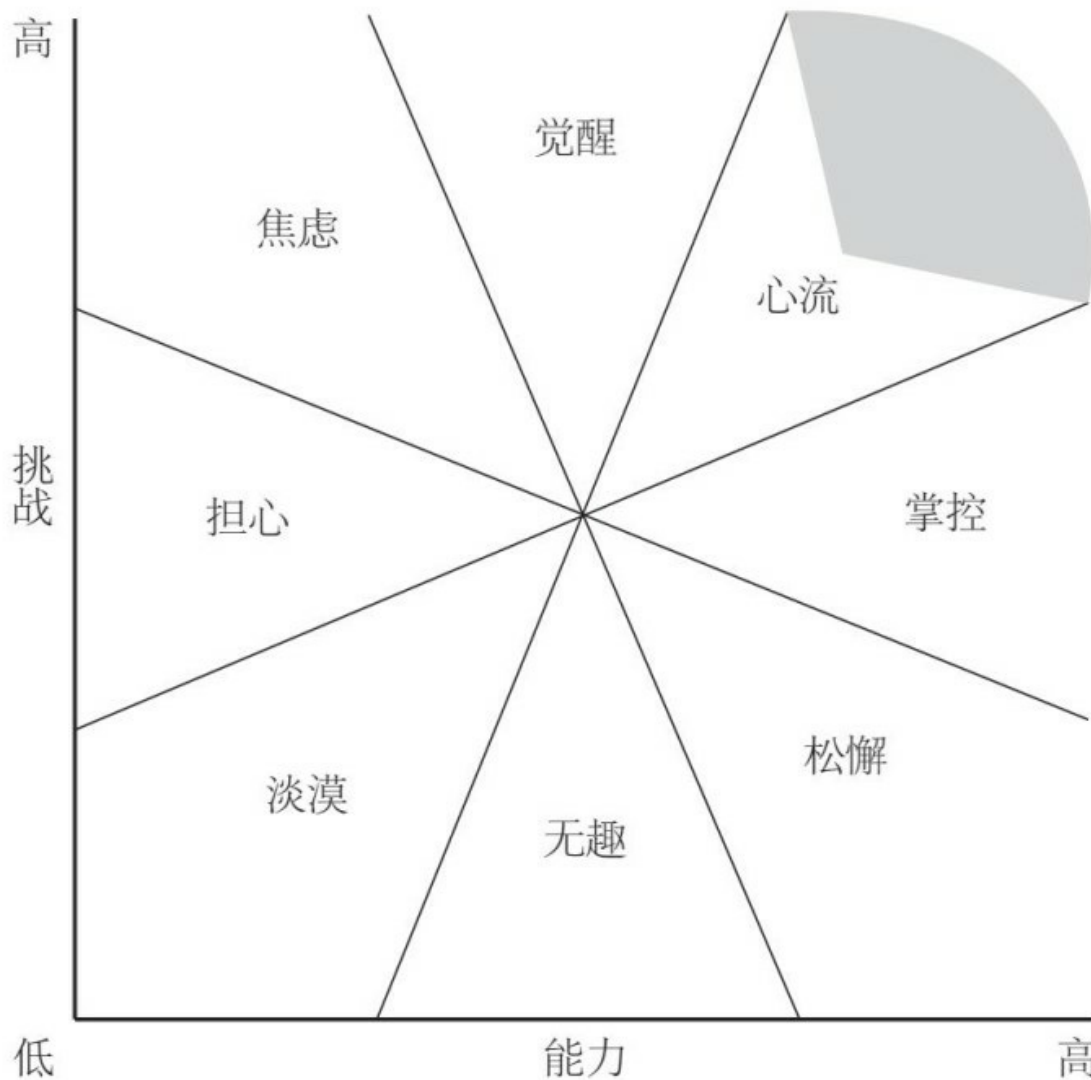
## 心流活动：能力与挑战的平衡

当你面对一套清晰的目标，而此目标又需要你采取适当的手段时，例如下棋、打网球、玩扑克牌等，便很容易达到心流的境界。因为这些活动都有明确目标，具备行动准则，参与者自然就知道该做什么、该如何做。参赛者在赛局进行期间，内心会呈现一种封闭自足、非黑即白的明晰状态。同理，进行宗教仪式、弹奏乐器、编织毛毯、编写电脑程序、攀登山峰或做手术时，也可达到相同的目标清晰状态。

有助于心流产生的活动，称为“心流活动”，因为这类活动令人感受到心流的出现，它可以让人全神贯注在明确、相容的目标上，与日常生活正好相反。

“即时反馈”是心流活动的另一特征。它让人知道自己究竟做得好不好，你可以在完成每一步骤之后，立刻判断自己是否有所改进。如登山者每攀登一步，便知道所在位置又上升一截；歌唱者每唱过一小节，便可听出自己所唱的音符是否与乐谱相符；纺织工每编织好一排，也可以看出所编的是否正确无误；外科医生也不难看出，自己下刀是否避开动脉、是否导致大量出血。无论是居家时间还是工作时间，我们很可能经常处于浑浑噩噩的状态，但是在心流活动中，我们却很清楚自己在做什么。

尽全力接受挑战，并达成目标，即有可能产生心流。最优体验（optimal experience）多半来自个人能力与机会之间的平衡。由图1.1可以看出，假若挑战的难度过高，会令人深感挫折，接着是担心，最后产生焦虑；如果挑战太过容易，你的能力绰绰有余，继轻松之后，你就会感到无趣；若挑战难度低、个人能力也不足，当事人的态度自会趋于淡漠。只有高难度挑战与卓越的能力相互配合，个人的全心投入才可能触发心流，塑造异于平常的体验与感受。



**图1.1 随着挑战与能力的关系转变，个人的体验感受也会有所不同；当两者均位于最高点时，最容易产生心流，即最优体验**

使出浑身气力攀登山峰的登山者、拿出看家本领唱歌的歌手、织出空前繁复图案的纺织工，以及必须更新手法或随机应变以进行手术的外科医生，都最有机会获得心流体验。

在目标明确、能够得到即时反馈，并且挑战与能力相当的情况下，人的注意力会开始凝聚，逐渐进入心无旁骛的状态。由于心流发生时，人必须投注全副精力，意念因此得以完全协调合一，丝毫容不下无关的念头或情绪，此刻自我意识已消失不见，但感觉却比平日强烈，时间感

也有所扭曲，只觉得时光飞逝，瞬间已过数个小时。一旦整个人的身心都发挥到极致，不论做什么事都会价值百倍，而且生活本身就会变成目的。在身心合一、专注的情况下，生命终将获得极致的发挥。

以上即为心流感受的全部内容。它并不像快乐那样，有助于生活的美好——处于心流状态时，我们并不会觉得快乐，因为要体验快乐，内心必须专注如一，如此难免会让注意力脱离手边的工作。倘若攀岩者在举步维艰时，还要分心感受快乐，很可能就会失足摔落谷底；手术中的外科医生、弹奏艰涩乐曲的音乐家也不例外。只有在完成任务后，才有余暇回顾刚才发生的事，进而为这种最优体验心生感激，并自内心涌现快乐之情。

然而，人类无须体验心流也能感到快乐。在身体放松休息、享受暖阳或是人际关系和谐愉悦的情况下，人们也能由这类消极的休憩体验到快乐。这些时刻固然值得珍惜，但此类快乐却十分脆弱，而且需要借有利的外在环境方能产生。唯有继心流而来的快乐，是自己塑造所得，对个人意识的拓展与成长才有助益。

由图1.1可看出心流有助于个人成长的原因。假设某人处于图中的“觉醒”状态，也没有什么不好，因为当你“觉醒”时，心念会变得专一、主动而投入，但还不算十分坚强、振奋或掌控一切。如何进入更愉悦的心流状态呢？答案很明显，就是学习新技巧，提高能力水平。如果处于“掌控”的状态，同样也能获得快乐、坚强、满足的感受，但仍缺少全神贯注、全心投入及办理要事的感觉。那么，该如何达到心流状态呢？答案便是：提高挑战的难度。

由此可见，“觉醒”与“掌控”是两项重要的学习情境，较其余各项更佳。当你处于“焦虑”或“担心”状态时，距心流还有几步之遥，因此，你应该退而求其次，由难度较低的挑战入手。

心流体验宛若一块学习的磁石，帮助你发展高超技巧，并向高难度

任务挑战。不论做什么事，若能一面乐在其中、一面不断成长，就是最理想的状况。不幸的是，事实并非如此。

一般说来，在无趣或淡漠状态时，人们多半难以进入心流境界。我们宁可用现成的电影情节或其他娱乐来填充脑袋，或者因自觉心有余而力不足，而甘愿沉沦于药物、酒精等松弛剂，以此自我麻痹。要想获得极致的体验与感受，必须投入大量精力，然而我们却常因意愿或能力不足，不愿踏出第一步。

心流体验出现次数的多少，取决于我们是否将轻微的心流情形包括进去。

如果有人询问美国大众，他们是否曾全心全意做一件事，而忘却周遭其他事物和时间的存在，大约有1/5的人会回答“是”，并同时表示，一天中总会出现好几次类似的情况。但持否定回答的人也占了15%，两者的比例似乎十分稳定，且放诸四海皆然。

有一项针对6 469名德国人进行的调查，同样的问题所得到的回答如下：经常，占23%；有时候，占40%；少有，占25%；从未出现或不知道，占12%。当然，如果只计算最显著、极致的心流体验，数字必定远低于此。

受访者所述的心流体验多集中在偏爱的活动上，如园艺、欣赏音乐、打保龄球、烹制佳肴等，在开车、与朋友谈话时也有可能出现。至于工作时间，心流体验更是经常发生，着实出人意料。

根据受访者的报告可知，当人们从事被动、消极的休闲活动，如看电视或放松休息时，心流体验往往最为罕见。但只要各项条件俱全，几乎所有的活动都能产生心流。因此，若确定自己能尽量保持清晰的目标，能得到立即的回馈，能力与挑战难度相匹配，以及其余的心流要素，你仍然大有机会提升生活品质。

## 第二章

# 不同的活动，相异的感受

改变生活品质的第一步是：注意每天所做之事，并体验在不同活动、场合、时段的感受。

生活品质如何，要看人在70年（或更多）岁月中做了些什么，以及这段时期的意识流转情形。一般说来，不同的活动会带来不同的体验与感受，这是众所周知的。倘若一辈子都做些令人灰心丧气的事，你便不可能拥有愉悦爽朗的人生。

大致来看，所有的活动都兼具正反两面。例如，人在进食时的感觉通常会比平时更好，若将一个人整天的快乐程度变化绘成图表，图内曲线便宛如旧金山的金门大桥侧面图，最高点正好就是进食时刻。然而，人在吃喝之际，精神的专注度却也处于最低点，极少出现心流。

人类因活动而产生的心理变化并非线性，而应视此活动与其他活动的关联而定。例如，食物虽是产生愉快情绪的最佳途径，我们却无法靠不断进食来获得快乐。饮食即使有助于提升快乐，但进食时间也仅占每日清醒时段的5%。如果分分秒秒都用于吃喝，我们会立刻对食物丧失乐趣。其余如性、休息、看电视等人生乐事，也是相同的道理：少量即可明显改善日常生活质量，且又不致上瘾成癖；数量越是增多，“报酬率”便越是降低。

## 日常活动的不同感受

表2.1列出了一般人日常活动的体验与感受，从中可看出成人在工作（或儿童在写作业）时，快乐的程度通常不及平时，动机也较薄弱，然而注意力却十分集中，心智运作的投入程度高居一整天各项活动之首。出乎意料的是，工作通常也是心流发生的时刻，其原因是：此时的挑战难度与应变能力都很高，而且目标明确、回馈迅速。

当然，“工作”的定义太广，所以难以精确归纳。一般说来，体验的品质与当事人的职业有关，如交通控制员就比守夜人员需要更大的专注力，自行创业的企业家也比公务员更具强烈动机。然而，相异的职业却

也具有相同的特质，如经理与工厂操作员的工作体验会十分近似，居家体验则相距较远。

表2.1 日常活动的体验品质

|                                      |    |    |    |    |
|--------------------------------------|----|----|----|----|
| 根据美国近年针对青少年和成人日间活动的研究，各项活动的典型体验性质如下： |    |    |    |    |
| -：低；--：更低；○：中等；+：高；++：更高             |    |    |    |    |
|                                      | 快乐 | 动机 | 专注 | 心流 |
| 生产类活动                                |    |    |    |    |
| 工作或学习                                | -  | -- | ++ | +  |
| 维持类活动                                |    |    |    |    |
| 家事                                   | -  | -  | ○  | -  |
| 饮食                                   | ++ | ++ | -  | ○  |
| 打扮                                   | ○  | ○  | ○  | ○  |
| 开车、交通活动                              | ○  | +  | +  | +  |
| 休闲类活动                                |    |    |    |    |
| 被动式休闲：媒体（电视及阅读）                      | ○  | ++ | -  | -  |
| 主动式休闲：爱好、运动、电影                       | +  | ++ | +  | ++ |
| 谈天、社交、性                              | ++ | ++ | ○  | +  |
| 发呆、休息                                | ○  | +  | -  | -- |

此外，同一份工作会给人不同的体验。例如，某经理热爱执行计划，却痛恨开会；某操作员乐于装配机器，却厌恶盘点存货。但是，若与其他类别的活动相比，工作的体验具备显著特质，反而较有规则可循：越接近心流状态，精神越是专注，感受也越加正面。工作时，人若

能具有明确的目标、迅速即时的回馈、挑战与能力相当、感觉一切都在掌握中，并维持相当的专注力，当时的感受将无异于亲身参与一场球赛或艺术表演。

维持类活动的体验与感受则存在相当大的分歧。很少人乐于做家务，因此，它四个项目的评分不是中等，就是低分。但若细究，便可发现，烹调通常被归为正面体验，尤其在与打扫相比时更是如此；而梳洗、穿衣等个人整洁项目，性质大半偏向中性，既不正也不负。如前所述，进食是一天中情绪与动机最佳的时刻，但此时的认知运作却十分低落，罕有心流出现。

维持类活动的最末一项为开车，此项活动竟然十分正面。虽然它在快乐与动机方面仅居中等，但因必须用到技巧与专注力，有些人在此时获得心流体验的概率反而比其他时候还多。

如一般人所料，休闲是一天中最具正面感受的活动，是想做什么就做什么的时刻，因此动机最为显著。然而，很多结果仍然让我们感到很意外：如看电视、阅读、休息等被动式休闲活动，虽然令人十分愉快，又具备明显动机，却无法使人进入全神贯注及心流的状态。纯粹社交性的谈天，虽在专注力上偏低，其余各项仍相当正面。谈情说爱或性交固然是一天中的高潮，但毕竟不是多数人所能享受，因此对整体生活品质并未造成影响，除非当事人拥有的男女关系兼具知性和感性，而且维系时间也长，那又另当别论。

主动式休闲也是十分正面的体验。当人们从事爱好、运动、弹奏乐器、看电影或下馆子时，大多比较快乐、专注、有动机，而且比一天中任何时候更容易产生心流。在这些时候，不论快乐、动机、专注力还是心流等体验都达到巅峰，并且彼此协调一致。然而，我们不可忘记，主动式休闲通常仅占个人整天空闲时间的1/5~1/4，更有许多人因花费太多时间从事看电视等被动式休闲，而牺牲了主动式休闲。



## 规划生活，获得最优体验

另一种解读表2.1的方式是提出问题：哪一项活动最让人快乐？从事哪一项活动的动机最强？如果认真作答，你一定会发现，最快乐的时刻出现在进食、主动式休闲及谈天，而最不快乐的时刻是工作或做家务时。

动机的模式也与此相似，只不过，被动式休闲的快乐程度虽低，人们仍有意愿进行。至于专注力，它的最高点表现在工作、开车及主动式休闲中，这些都一天中最耗损精力的活动，也是最常产生心流的项目。

通过这个角度分析表2.1，可再度看出，主动式休闲的整体体验最佳，做家务、个人保养及发呆最差。

由此可知，改善生活品质的第一步在于：妥善规划日常活动，以从中获取最有助益的体验与感受。此举看似容易，但在巨大的惰性及社会压力下，人们往往分不清自己究竟喜欢生活的哪个部分，也辨别不出压力与挫折来自何方。我们可以试着在每天晚上回顾当天的活动，或借由日记有系统地清查各种影响情绪的事项，并逐步增加获得高分的活动，递减其余得分低的活动。

由马丁·德·德弗里斯医师所提出的一桩罕见病例，也许能说明这一方法的可行性。

德弗里斯是荷兰一所大型精神病院的精神科医师，这家医院分发ESM手册给病人填写，借此得知他们一天的活动、念头及感受。其中一位患有精神分裂症的女性患者，住院已超过10年，她思路不清、病况严重，很少有情绪变化。然而，由她两个星期内的ESM记录却发现，她曾出现两次情绪高亢的时刻，而且正巧都是在修剪指甲时。医疗人员认为这是个发现，便找来专业人员教她修剪指甲的相关技巧，而她也十分热

衷于学习，过了没多久，她便开始替病友修剪指甲。

此后，她的性情产生了180度的大转变，院方也同意，在有人监护的前提下让她出院。她在家门口挂起招牌，不到一年就能自力更生了。没人知道为什么修剪指甲是她需要的挑战。对这名患者而言，在人生的此时此刻，改以修剪指甲为业，至少为她的生命带来些许类似心流的体验。

意大利米兰大学的弗斯托·马西米尼教授与同事也采用ESM作为诊断工具，借此改变病人的活动形态，增进其个人幸福感。倘若某位患者始终离群索居，他们就替他找一份工作或业务活动，让他有机会与人群接触；如果有病人惧怕生人，他们就带他去拥挤的街市开眼界，或者去跳舞。在医疗人员的陪同下，让病人离开安逸的办公室，亲临问题情境，通常有助于病人排除心理障碍，进而改善他们的生活品质。

有创意的人特别善于安排生活，因此不论他们做什么、何时做、与谁一起做，都能获得最佳成果。假如他们需要的是顺其自然或乱无章法，也难不倒他们。小说家里查德·斯特恩对于个人日常生活律动（rhythms）有一段十分典型的描述：

我猜，这和别人的“律动”大同小异。任何一个有工作的人，不是生活有一定的规律，就是在生活中设定好独处或群聚的时段。无论如何，他会为自己编妥一套时间表。但在我看来，这并不纯粹是外在、表面的现象，还涉及生理、荷尔蒙、器官，以及它们与外界的关系。

试问一个很平常的问题：你早上看报吗？我在多年以前有此习惯，但已经几年没这么做了，日常的律动也因此有所改变。有人爱在晚上固定时间喝一杯酒，因为此时他的血糖较低，使得他盼望这么做。当然，工作时也有类似情形。

日常律动的主要特质是时而孤独，时而群聚。我们一再由研究中发现，人在孤单时会情绪低落，有人相伴时则较有活力。受访者在独处时的回答，大多显得不快乐、不专心、无动机、淡漠，以及其他各种负面特质，如被动、孤独、无归属感、自卑等。

## 重视人际互动

对于未受教育、贫穷、单身或离婚等资源较少的人而言，孤独的影响更为显著。这些人处于群体中时，通常不会出现病症，只有孤独时才会产生异状。凡被诊断患有长期忧郁症或饮食机能失调的人，只要有人相伴或全心投入一件事，便与健康的人无异。但当他们孤独无伴且无事可做时，心中便会充满沮丧的念头，意识逐渐紊乱。事实上，同样的情形也会发生在其他人身上，只不过程度较轻微。

其中的道理在于：当你必须与旁人打交道时，即使对方是陌生人，你的注意力仍会因外在需求而集中。旁人的出现为你带来目标，并提供回馈。即便是最单纯的互动，如询问时间，也是一种必须发挥人际互动技巧的挑战。所有一颦一笑、语音顿挫、态度举止，都是你在街上拦截生人、礼貌问话所不可少的技巧。若互动更加亲密，技巧及挑战的难度也会直线上升。由此可知，人际互动具有许多心流特征，需要你不断投注精力。相反，当你无人为伴、无事可做，心念自然无须集中，此刻的你只好胡思乱想，甚至大钻牛角尖。

朋友可带给人十分正面的体验与感受。有朋友相伴的人会表示，他此刻快乐，而且显得敏锐、振奋、好相处，并且有强烈的动机——青少年尤其如此，七八十岁的退休老人也不例外。友谊对人生的重要性往往被人低估，如果身旁有个人愿意听你诉苦，给你情感上的支持，你的生活品质一定会大幅提高。根据全美调查，遇事若至少有五名可以相互商量的朋友，这种人“非常快乐”的概率比其他人高出六成。

与家人相处的体验属于一般水平，不会比与朋友相伴快乐，但也不如独处时那么糟糕。然而，这项平均值的背后却是一些南辕北辙的答案。例如，某一刻你可能在家中勃然大怒，但下一刻又欢天喜地。若是工作时间，成人多半注意力较专一、念头较集中，但在家中，成人的动机及快乐程度则较高。同样，儿童在学校及家中的状况也呈现类似的结果。

家人间的互动体验多因对象而异。例如，父亲与子女相处时，常出现正面情绪，五年级以下的儿童也有类似情形。此后随着年龄增加，子女与父亲相处的情绪会渐趋负面（至少到八年级是如此，八年级以上因缺乏资料，无从得知）。

由朋友对体验品质的深刻影响可知，在人际关系上多花些精力，可有效改善生活品质。即使只是在附近酒吧，与别人天马行空地闲扯，也能一扫你满腹阴霾。不过，若想拥有真正的成长，你还是需要找一个能够提供意见、具有智慧的人。忍耐孤寂，甚至享受孤寂的能力固然不易习得，但就长远来看，却是一种十分有用的技巧。

## 环境也会影响情绪

日常生活的场所包括家庭、汽车内、办公室、街道及餐馆等。除了活动内容和朋友，场地同样也能影响一个人的体验和感受。

举例来说，青少年在远离成人的监护时（例如在公园）感觉最佳，而在学校、公共场合等必须行为检点之处则感到最为拘束。成人也偏好公共场合，此时多半是与朋友相处，或进行自愿性的休闲活动，其中尤以女性为最，因为能够步出家门，就代表从乏善可陈的工作中解脱；但对男性而言，出现在公共场合，却多与工作或其他责任有关。

对许多人而言，开车向来让人产生一种自由、尽在掌握的感觉。由

于此时可以不受干扰、全神贯注，并在汽车内解决情绪冲突，因此有人称汽车为“思考机器”。对许多家庭而言，汽车也是团聚的场所。在家里，父母与子女平时分散在不同的房间，各做各的事，只有在外出坐车时，才会一起聊天、唱歌或玩游戏。

屋内房间也各有不同的情绪特色，多与房间个别的活动目的有关。例如，男性会表示，他们在地下室的情绪最好，女性则相反，原因可能是：男性到地下室是为了休息或做点儿自己喜欢的事，女性则是为了洗衣服。女性情绪最佳的地方是浴室及厨房，因为在浴室时，可以暂时远离家人的召唤及需求；在厨房时，则可以一手掌控，投入胜任愉快的烹调活动（事实上，男人比女人更乐于烹调，原因自然是他们平时的烹调时间还不及女人的1/10，大可以随兴所至）。

尽管许多文章都谈到居住环境对人心的影响，但这方面的系统性知识却尚未建立。自古以来，艺术家、学者、修行者就已经知道挑选最有利于启发灵感、抚平心灵的环境。佛教的出家人在恒河发源地打坐，中国文人在风景如画的岛上亭阁舞文弄墨，基督教的修道院也选在可以远眺的山上修建。当今美国的研究机构或企业的研发部门，无不坐落在起伏的山丘上，远望地平线彼端的海洋，或欣赏湖面上悠然自得的鸭群。

如果采信艺术家或思想家之言，合宜的环境确实能为我们带来灵感及创造力。正如同音乐家李斯特在浪漫的科莫湖畔所写的：“我感受到四周各式各样的自然特质……在心灵深处激起情绪反应，令我想以音乐抒发出来。”1967年诺贝尔化学奖得主曼菲尔德·艾根说过，他的若干重要心得，都是冬季赴瑞士阿尔卑斯山旅行时所获，他在当地和世界各地的同好一起滑雪、谈论科学。如果有人读过丹麦物理学家波耳、德国物理学家海森堡、天文物理学家钱德拉塞卡、德裔美籍物理学家贝特等人的传记，便不难得知，这些人若非因为爬山及观星，日后也不会获得卓越的科学成就。

为了获得耳目一新的体验品质，不妨在活动类别及友伴之外，再增

加环境因素，并加以实验，或许十分有用。例如，外出、度假有助于清心醒脑、改变观念，以崭新的眼光看待自己；整理住家及办公室环境（清理杂物、重新装潢，令人身心舒畅），也可能是重振生活的第一步。

## 了解自己的生物周期

我们时常耳闻生物周期的重要性，以及人们对“忧郁星期一”与周末截然不同的感受。事实上，人的体验与感受由早到晚变化非常大：早晨与深夜是许多人情绪的低点，进餐时刻与下午是情绪的最高点，最大的变化则出现在儿童放学及成人下班回家之时。

但并非所有的意识都朝同一方向转变。例如，青少年夜间与朋友外出时，他的兴奋程度会随时间推移而增强，但自制力却会渐减。除了这些一般差异之外，还有个别差异，例如，在每天的各个时刻，早起者与晚睡者的变化正好颠倒。

尽管一周内有特定几天向来不受人喜爱，但就整体来看，大家在每一天的感受似乎大同小异。诚如一般人所料，人们在周五下午和周六时感觉最佳，在周日早晨及周一早晨则较差，但其中的差距却不见得如我们所想的，这和个人对时间的计划大有关系：周日早晨如果无所事事，你大概也快乐不起来；但若排定某些活动，或做礼拜等熟悉的仪式，那就可能成为你一周中最亢奋的时段。

有一项有趣的发现：有些人在不工作、不学习或周末期间，常有明显的生理病症出现，例如头痛、背痛等。女性癌症患者在有朋友相伴或参与某些活动时，对病痛尚能忍受，但在独自一人、无所事事时，疼痛会突然暴增。很显然，意念若未投注于某一特定事物，注意力即转移至生理的不适。

心流体验也是相同的道理。当棋局进入难分难解的局面，棋手可以好几个钟头感觉不到饥饿或头痛；赛程中的运动选手在赛局结束前，也同样不觉得疼痛、疲累。只要注意力凝聚合一，些微的不适根本引不起当事人的察觉。

除了每天的时刻变化等生活变数，你还必须找出其他对你最适宜的“生物钟”。我们无法找出适合每个人的特定日子或时刻，但你可借由自我检讨，找出个人偏好的时段，或是借由试验各种方法，如提早起床、下午小睡一番、改变进餐时间等，找到最优组合。

## 注意做事方法

以上诸例的探讨，就好像人类是被动的物体，内在状态完全受所做之事、所伴之人、所处之境左右。这固然有一部分是正确的，但在做最后分析时，我们的目光并未放在外在因素上，而是在于人应该怎么去处理、面对问题。我们大可以高高兴兴做家事、动机高昂地上班办公，或是专注与小孩儿说话。换言之，日常生活品质的优劣并不取决于我们所做之事，而是取决于做事的方法。

然而，在讨论如何借着转换念头以掌控体验品质之前，我们仍需探讨场所、人物、活动及时段等日常环境因素对人们的影响。即使是才高八斗、完全不受外界影响的天才，也喜欢坐在特定的树下，吃特定的食物，与特定的人为伴。而且，大多数人在怡然自得的状况下，脑筋也多半比平时更灵活。

由此可知，改善生活品质的第一步是：注意每天所做之事，并体验在不同活动、场合、时段及同伴情况下的感受。尽管一般趋势也适用（例如进餐时比较愉快，从事主动式休闲活动时经常出现心流），仍可能有意料不到之事。你可能会发现，自己喜欢独处，或者超乎想象地热

爱工作。也许你觉得，阅读比看电视的感受更佳，或者上述各情形都不适合于你。

人的生活体验并无定律可循，找出最适合自己的才是第一要务。



## 第三章

# 工作的悖论

当人处于高挑战、高技巧的状态下，且自觉十分专心、深富创造力、相当满意之时，多半是在工作中，而非闲暇时段。

一般而言，工作占去人类生活1/3的时间。它是一种很奇怪的体验，既为人营造专注、满足的时刻，给人骄傲及归属感，却又是大多数人避之唯恐不及的事。近来的调查报告显示，美国有84%的男性及77%的女性认为，就算继承大笔的财富，生活无忧，往后仍将继续工作。

工作既然占去许多时间，影响意识也很深，便不容忽视其重要性，那么，要想改善生活品质，便得先查清其中疑点。然而，在此之前，我们先快速回顾一下工作的演变史，以及至今仍影响人们心态及体验的矛盾工作价值观。

## 工作演进史

“工作”是近代历史的发展结果。12 000年前，当时集约型农业尚未出现，所谓的“工作”并不存在。在那之前的数百万年演化史中，男男女女只为自己或亲人的生存而忙碌，并不会替他人工作。对以狩猎采集为生的人而言，工作与生活是合为一体的。

西方古文明中的希腊、罗马哲学家表达了一般大众对工作的看法：人应竭尽所能地避免工作，无所事事才是崇高的美德。亚里士多德说过，只有不必工作的人才会快乐。罗马哲学家也认为：“靠薪资过活是卑贱的，不值得自由人去做.....手工艺很卑贱，商业销售也是如此。”最理想的情形是：征服或购买一块沃土，再雇用员工去监督负责生产的农奴或契约工。

在罗马帝国时代，大约20%的成年男性无须工作，这群无所事事的人自认生命已达极致。到了共和时代，这项观念才有所改变，增加了若干实质内容，即统治阶级开始自愿从军或从事行政工作，一方面既协助社区，另一方面也拓展个人的潜能。但在闲散几个世纪之后，无所事事的阶级就从公共生活退出，让自己纵情于奢华享乐之中。

大约在500年前的欧洲，工作开始产生巨幅改变。200年前又出现一次大跃进，此后持续以飞快的速度转变，直至今日。

13世纪之前，几乎所有的工作都使用人力或畜力，只有水车一类的少数原始机械可减轻负担。此后，各种不同挡速的风车也逐渐出现，取代碾谷、挑水、为炼铁炉扇风等劳役。蒸汽引擎的发展及日后电力的开发，更进一步革新了人类转换能量及生活的方式。

各种科技的突破使工作不再被视为牛马即可胜任的纯粹体力劳动，而成为一种技术性及展现天分与创造力的活动。到了加尔文<sup>[1]</sup>时代，当时的人已十分看重“工作伦理”，因此，马克思日后才会颠覆传统的劳动价值观，主张唯有经由生产活动，才能了解人类的潜能。他的立场并未背离亚里士多德“空闲即自由”的主张，只不过，19世纪的工作似乎较游手好闲更加多彩多姿。

第二次世界大战后的数十年民生富裕期，美国的大部分工作尽管索然无味，但大体上却为民众带来了舒适及安全感。许多人都认为，未来必会出现一个没有工作的新纪元，或者至少那时工作已转变成纯粹白领式的督导事务，一周仅需花费数小时。但没有多久，这个美丽梦想便告破灭，全球竞争让亚洲及南美的低薪人口进占劳动力市场，工作再次成为美国人的梦魇。渐渐地，当社会安全网面临松绑之时，对未来缺乏信心的大众不得不尽量工作。

因此，直至今日，人们对工作仍旧抱着爱恨交织、充满矛盾的态度，虽然知道工作是生活的重要元素之一，但真正在工作时却又百般无奈。

## 工作中的两难情境

我们如何学会这种矛盾的工作态度？现代的年轻人又是如何学习成人生产工作所需的技能与纪律？这是很重要的问题，因为随着世代推移，工作逐渐变成模糊的概念，年轻人越来越不清楚自己以后可以做哪些工作，也不明白该如何准备。

过去在阿拉斯加、美拉尼西亚等渔猎社会，甚至今天的某些地区，儿童仍会自幼即参与父母的工作，此后循序渐进，终至和成人一样。

如今情况已全然改观。最近的一项研究中，我们询问了数千名美国青少年他们长大后希望从事哪些工作，结果见表3.1。

表3.1 美国青少年期望的工作

| 十大期望的工作——针对 3 891 名美国青少年的访问结果 |    |             |
|-------------------------------|----|-------------|
| 职业                            | 排名 | 占受访人数百分比（%） |
| 医生                            | 1  | 10          |
| 商人                            | 2  | 7           |
| 律师                            | 3  | 7           |
| 教师                            | 4  | 7           |
| 运动员                           | 5  | 6           |
| 工程师                           | 6  | 5           |
| 护士                            | 7  | 4           |
| 会计师                           | 8  | 3           |
| 心理学家                          | 9  | 3           |
| 建筑师                           | 10 | 3           |
| 其他                            | —  | 45          |

由表中可以看出，青少年想成为专业人士的比例比实际情况高出很多，如17%的人希望成为医师或律师。根据1990年的统计资料，这个数字较实际上医师及律师在劳动力市场所占的比例还高出15倍。此外，许多想成为职业运动员的青少年恐怕也要大失所望，因为他们高估自己的概率达500倍之多。尽管美国某些城市的非洲裔青年失业率高达50%，市区的少数族裔青少年期望拥有专门职业的比率仍不输给郊区富裕家庭的子女。

青少年之所以会对未来就业抱有不切实际的幻想，成人职业的快速变迁固然是原因之一，但也有一部分是因为他们远离工作机会，以致无缘认清成人的工作模式。

ESM结果显示，年轻人似乎很早就从长辈身上学会了这种对工作又爱又恨的矛盾态度。大约在10~11岁时，一般的社会模式便已在他们内心定型。一旦询问他们：现在做的事情比较像“工作”还是“娱乐”（或两者皆是、两者皆非），六年级的学生几乎会异口同声地回答：上学是“工作”，运动是“娱乐”。

有趣的是，只要被青少年认定为“工作”，他们通常都会说，此事关系自己的未来，需要十足的专注力，而且可激发高度自尊心。然而，一方面，在从事所谓的“工作”时，他们并不比平时更快乐或更有动机。另一方面，凡是他们认定的娱乐活动，虽然重要性较低、无须十分专注，但却往往令他们心情愉快、动机强烈。换言之，青春期末期的孩子已深具一种观念：工作是必需但不愉快的，娱乐是愉快却无用处的。而且，这种观念还会随着他们进入高中而逐渐加强。

童年的态度会影响日后人生的体验与感受。不过，男女对家庭外的工作却有不同的体验与感受。

一方面，传统男性的角色认同与自尊是建立在向外撷取资源以养活自己与家人的能力上，不论男性由工作中所获得的满意度是部分天生还

是全部来自后天文化的熏陶，由事实可以看出，各地的男性若无法扮演养家之人的角色，多少总觉得不对劲。另一方面，女性的自尊则建立在创造适宜子女成长、让成人感到舒适的身心环境之能力上。不管我们如何努力摆脱对性别的刻板印象，男女角色之别始终无法彻底抹除。10来岁的男孩儿仍然希望将来成为警察、消防员或工程师，现代的女孩儿虽然也希望从事医生、律师等职业，但她们希望成为家庭主妇、护士或教师的比例仍远高于男孩儿。

话说回来，家务工作固然有益于女性的自我形象，对情绪却帮助不大。女性在烹调、采购、开车接送家人、照料子女时的情绪虽不好不坏，但打扫房子、整理厨房、清洗衣物、修理屋内器具及计算开支等，却一向是她们一天中感觉最差的时候。

工作固然具有严重的缺憾，但没有工作更糟糕。古代哲学家对无所事事虽有一套冠冕堂皇的说辞，但这种说法只适用于家有无数奴仆的地主，如果是收入不丰的人无事可做，恐怕更会导致自我形象的恶化及意志消沉。

## 工作带来心流

我们通过ESM研究也意外发现，成人生活中的心流多出现在工作时期，而非闲暇时刻。当人处于高挑战、高技巧的状态下，且自觉十分专心、深富创造力、相当满足之时，多半是在工作时间，而非闲在家中。

这个发现乍看颇令人意外，但若仔细思考，便不觉得奇怪。我们通常忽略了一点：工作比我们整天所做的大部分事情都更接近游戏，它有明确的目标及实行规则，我们可借由完成工作、销售业绩或上司评价获得回馈。工作常常能使人全神贯注、心念集中，也给人不同程度的掌控力。而且，至少在理想状态下，工作难度与工作者的能力也相符。由此

看来，工作似乎与游戏、运动、音乐、艺术等可提供心流感受的有益活动具有相同的内在结构。

由相互比较可知，生活中的其他活动大都缺乏这类元素，当我们独处或与家人共聚一堂时，通常不具明确目的、不知道自己表现如何、无法集中精神，且自觉能力未充分发挥，因此，我们会觉得十分无趣，甚至出现焦虑。

由此便不难明白，工作的实际感受为何总比我们预期的更好。但话说回来，只要一逮到机会，每个人又会希望少做点儿工作。

## 对工作的偏见

为何会有这种现象呢？原因之一与工作的客观状态有关。自远古以来，雇主从不曾用心关注员工的福利，对那些在南非地下两公里深的矿井中掘矿、在酷热农田里砍甘蔗的人而言，要想达到心流状态，非得有超强的内在力量不可。即使在民智大开的今天，人力资源受到极大的重视，管理层仍不太重视员工的工作感受。因此，当许多员工表示不指望由工作获得生命的内在回馈，而要等到踏出工厂或办公室才能感到快乐时，这种情况一点儿也不令人感到意外。不过，这样的陈述与事实还是略有出入。

第二个原因是对第一个原因的补充。250年前的工业革命期间，工厂工人必须在不人道的条件下工作，空闲时间十分稀少，所以空闲时间自然成为珍贵的资源。工人认为，只要多拥有一些空闲时间，自己就会快乐一点儿。于是，为了缩短工时，工会一度陷入奋战，最后终告成功，为人类历史增添了一项光荣的成就。

不幸的是，闲暇看似快乐的必要条件，实际上却无从保证。因为学习如何有效利用闲暇，远比想象中困难，而且多拥有一些好东西也不见

得一定更好。同理，某些事物若拥有少量可以丰富生活，量多却反而会产生反效果。这也就是为何20世纪中期的精神医生及社会学者纷纷发出警告，认为休闲时间过多有酿成社会灾难之虞。

正是由于上述两点，许多人无法体验或不愿承认：工作也可以十分有趣。然而，若抛开各种文化偏见，下定决心让工作具有个人意义，即使是最平凡的工作，也可以提高生活品质。

## 攀登职业巅峰

当然，高度个人化的职业比较容易带给人内在的收获，因为当事人可以自由选择目标、设定任务难度。生产力及创造力极高的艺术家、企业家、政治家及科学家的工作体验，大多类似我们狩猎时期的祖先，也就是将工作完全融入生活。

我在数百次访问诺贝尔奖得主及各行各业领军人物的过程中，最常听到的两句话是：“你可以说，我一生每分每秒都在工作，也可以反过来说，我从未工作过一天。”历史学家约翰·霍普·富兰克林也将工作与休闲合二为一的情形解释得一清二楚。他说：“我向来十分认同‘谢天谢地，今天是星期五’这句话，因为对我而言，星期五就表示我可以不受干扰，连续工作两天。”

心流经常出现在这些人的职业活动中。尽管尖端知识的运用必然少不了内心交战、工作辛劳的时刻，但将心灵拓展至崭新领域的喜悦，却是他们生命的最大特征，即使过了一般人的退休年龄，这些人仍旧如此。名下拥有200多项专利的俄裔美籍发明家雅各布·拉比诺于83岁时这样描述自己的工作：

你有兴趣就必须动脑……像我这种人就喜欢做这种事。想出一



一个新点子是十分有趣的事，如果没有人要，我也不在乎。反正能想出一些新奇古怪的东西，本身就很好玩。

两次荣获诺贝尔奖的莱纳斯·鲍林于89岁接受访问时表示：

我认为自己从未坐下来自问：对现在的人生有什么打算？我只是一味向前，做自己想做的事。

杰出的心理学家唐纳德·坎贝尔告诫年轻学者：

如果你的兴趣在金钱，就别踏入科学界；如果你不能成名，又无法乐在其中，那么也别选择科学；倘若你能获得声名，自可受之无愧，但别忘了，你真正喜爱的是这份事业。

美国前桂冠诗人马克·斯特兰德谈到对这份事业的追寻时，将心流的概念阐释得十分明白：

当你沉浸在工作中，你便失去时间感，完全出神，全副精神都贯注在所做的事情上……当你将某件事情做得十分出色时，你会有一种难以言喻的感觉。

当然，能和这些人一样攀抵职业巅峰是十分幸运的。但有许多著名的成功人士很痛恨他们的工作，也有不少商人、水管工、牧人甚至工人热爱、歌颂他们的工作。工作是否有助于个人生活的提升，并非取决于外在条件，而是在于我们的工作态度，以及面对挑战时我们能汲取何种体验与感受。

## 避免成为工作狂

然而，不论对工作多么满意，工作依旧不是人生的全部。

我们访问过的创造性人物中，大多数都表示家人重于工作（虽然与事实有些出入），拥有稳定的婚姻关系则是他们一致的特色。当他们被问及一生中最感骄傲的成就时，最典型的回答是物理学家弗里曼·戴森所说：“我想，那就是生了6个小孩儿，将他们抚养长大，在有生之年看着他们成为不讨人厌的人，这就是我真正引以为傲的事。”花旗银行前总裁约翰·里德也表示，他这辈子最好的投资就是抛开蒸蒸日上的事业一年，陪孩子共同成长：“就满足感来说，养育子女远比替公司赚钱更有收获。”

这类人的闲暇活动大多数也相当有趣，从公开演奏到搜集稀有航海图，从洗手做羹汤、编写食谱，到自愿赴发展中国家授课讲学，真可谓五花八门。

对职业的热爱与奉献，不见得就是“工作狂”——这个词只适用于在眼中除了工作，没有其他目标及责任的人。工作狂只看得见工作上的挑战，只愿学习与工作相关的技能，而且无法从其他活动中得到心流。这种人一旦将全副心神投入工作，就无力涉足其他活动，因而错失了许多提升生活品质的机会，甚至落得悲惨的下场。

幸好，尽管我们见到许多人献身工作，但他们仍拥有多彩多姿的人生。

---

[1] 约翰·加尔文（John Calvin, 1509—1564），法国宗教改革家。——译者注

## 第四章

# 休闲的利弊

休闲并不比工作更令人快乐，拥有自由时间也不见得能提升生活品质，除非当事人知道如何有效利用空闲时间，但这份能力绝不是与生俱来的。

如果说此刻历史所面对的问题是人类尚未学会明智地运用闲暇时间，听来未免有些荒谬。然而，这却是20世纪中叶以来许多人关切的议题。1958年，精神病学进步工作组在年度报告的结论中提到：“对众多美国人而言，休闲是有害的。”还有人宣称，美国是否能成为文明大国，就要看人们如何运用闲暇时间。

这些严重的警告究竟有何根据？在回答休闲对社会的影响之前，我们必须先探讨休闲对一般人的影响。由于历史是个人经验的总和，要想了解历史，必得先了解个人经验。

基于先前种种因素，我们知道，闲暇是人类最企盼的目标之一，工作是大家心中摆脱不去的恶事，若能放开一切、闲下双手，人们大概就能迈向快乐大道了。一般人认为，休闲娱乐无须动用任何技能，人人皆可为之。但有证据显示，事实恰好相反。休闲并不比工作更令人快乐，拥有自由时间也不见得能提升生活品质，除非当事人知道如何有效运用空闲时间，但这份能力绝不是与生俱来的。

20世纪初，心理分析师桑多·费伦茨注意到，他的病人在周日爆发歇斯底里症及忧郁症的概率远高于其他日子。他将这种症状取名为“周日精神病”。此后也有报告指出，法定假日或假期同样也是令人心神不安的时段。对一生献身工作的人而言，退休常导致慢性忧郁症。我们在ESM研究中发现，有目标可追寻的人，连生理状况也会比较好。由此可知，周末若碰巧独自一人、无事可做时，人们较易出现病症。

## 防止意识混乱

归纳上述种种证据可见，人一生病就容易呆滞。大多数人若无目标可追寻、无朋友可互动，注意力及动机便会开始消散。一旦心念分散，人往往就会钻牛角尖，想些无解的问题，徒增自己的焦虑。为了避免这

种情形，当事者会采取若干摆脱精神紊乱的策略，在不知不觉中寻找扫除心中焦虑的刺激事物，例如看电视、阅读推理小说或浪漫爱情小说、纵情声色或赌博、酗酒、吸毒等。这些方法固然能带来短暂的振奋，但事后往往只残存一丝黯然惆怅之感。

显然，人类的神经系统已演化到足以处理外界讯息，但只要时间一长，便难保不会分心出错，毕竟，能学会自我调整心绪的人还是少数。在一些成人享有闲暇时光的繁荣社会中，自然有复杂的文化活动让人脑筋不得闲，这些活动包括繁复的成套典礼、仪式、舞蹈，以及经常举行一连数天或数周的竞赛（如源自欧洲历史初期的奥林匹克运动会）。

就算缺乏宗教或美术活动，至少各村庄都还提供无数的闲谈与讨论机会。在广场大树下，男人没事就会上那儿坐坐，抽抽烟斗、嚼嚼略带迷幻作用的植物或坚果，借由冗长的聊天整理思绪。在今日地中海地区的咖啡店或北欧的啤酒屋，仍可见到这种男性休闲模式。

以这种方法防止意识混乱固然有一定成效，但对自我感受的提升却没有太多的助益。如先前所述，人类在面对挑战、解决问题、发现新事物之时，最能感受到心流。可产生心流的活动多具有明确目标、清楚规则和即时反馈的特征，这些都是使我们的注意力得以集中、技能得以发挥的几项外在条件。然而，休闲娱乐缺乏的也正是这些。当然，如果人们能将空闲时间用于运动、艺术或爱好，便可具备感受心流的条件；如果空闲期间无所事事，人的精神混乱度将大为升高，整个人只觉得懒懒散散、兴趣全无。

## 主动式休闲与被动式休闲

但我们不能将所有的休闲活动一概而论，主动式休闲及被动式休闲就存在极大的差别，对人类也会造成不同的心理影响。

例如，美国青少年的心流体验（专指高挑战、高技能的时刻）大约有13%发生在看电视、34%在进行爱好的活动、44%在运动或游戏时（见表4.1）。由此可知，嗜好给人高度乐趣的比例是看电视的两倍；游戏或体育活动则更是看电视的3倍。然而，青少年空闲时花在看电视上的时间，却至少是用于爱好或体育活动的4倍。这些数字也同样适用于成人。这种结果令我们不禁想问：为什么人们要将4倍以上的时间，花在不及五成概率可让人感到愉悦的事情上呢？

表4.1 休闲活动的心流发生率

以下为各种休闲活动带来心流、松懈、淡漠及焦虑的时间比例。数字结果得自 824 名美国青少年所提供的 27 000 项回答。各项名称的定义如下：心流——高挑战、高能力；松懈——低挑战、高能力；淡漠——低挑战、低能力；焦虑——高挑战、低能力。

|       | 心流 | 松懈 | 淡漠 | 焦虑 |
|-------|----|----|----|----|
| 体育与游戏 | 44 | 16 | 16 | 24 |
| 爱好    | 34 | 30 | 18 | 19 |
| 社交    | 20 | 39 | 30 | 12 |
| 思考    | 19 | 31 | 35 | 15 |
| 听音乐   | 15 | 43 | 35 | 7  |
| 看电视   | 13 | 43 | 38 | 6  |

当我们对受访者提出这个问题时，总会得到相同的回答。一些青少年承认，骑单车、打篮球或弹钢琴的确比逛街、看电视有意思。但他们说，打篮球的准备工作太花时间，不但要换衣服，还要做若干安排；而要享受弹琴的乐趣，至少也得先花半小时进行些简单的练习。

换句话说，每一项心流活动都需要在刚开始时花些心思，然后才能

享受到乐趣。如果你十分疲惫、焦虑或缺乏纪律，无法克服起步的障碍，就只好转换方向，改做一些虽不有趣但能力可及之事。

谈到这儿，不得不顺便提一提“被动式休闲”。光是找朋友聊天、阅读不花脑筋的书籍或者打开电视机，并不需要消耗太多精力，也无须动用技巧或专注力。因此，被动式休闲不但成为青少年的最爱，也是成年人的经常性选择。

表4.1是一般美国青少年从事休闲活动的心流发生比例。根据表4.1得知，参与主动式、社交性活动（游戏与体育活动、爱好、社交）的青少年较易拥有更多的心流体验；参与组织松散、较个人性活动（即听音乐、思考、看电视）的青少年则拥有较少的心流体验。然而，费神、困难的心流活动也经常带来焦虑，反倒是后三项被动式的休闲活动鲜少令人焦虑，不过，它们却会让人松懈与淡漠。倘若你将空闲时光全花在被动式休闲上，乐趣想必不会太大，但你也不必因此大动脑筋。显然，这也许是许多人愿意投入被动式休闲的原因。

放松并非坏事，人人都需要松懈，读读休闲读物、坐在沙发上发呆或看看电视。这和做其他事情的道理相同，重点在于分量。若将被动式的休闲活动当作填补空闲的主要或唯一策略，必定会产生问题；一旦养成习惯，整体生活品质也会大受影响。例如，借赌博打发时间的人，最后却发现不能自拔，其工作、家庭甚至个人的身心健康都连带遭受波及。看电视时间较长的人，通常在工作及人际关系上也比较差。德国一项大规模研究发现，书看得越多，人的心流体验也越多，但看电视的时候情况却正好相反。心流体验频繁者，大半是一些多看书、少看电视的人，而常看电视、少读书的人，心流体验频率最低。

当然，这并不表示习惯性的被动式休闲一定会对工作和人际关系造成负面影响，颠倒过来的情形反倒比较常见，即孤独、工作不顺利的人常以被动式娱乐打发时间，或者无法在生活中觅得心流体验的人，只好退而求其次，投身到不费神的被动式娱乐中。

但是，人类发展的因果关系通常循环相生，原本的果，最后往往又成为因。父母暴虐，子女会因无法反击而采取防卫手段，在长大后也变成暴虐的父母，但原因却不在最初所受的创伤，而是他们的防卫作风。因此，养成从事被动式休闲的习惯，并不只是既有问题的结果，它本身也会变成一种原因，断绝当事人增进生活品质的其他道路。

## 在娱乐中寻找心流

历史显示，社会只有在无法提供有意义的生产性职业时，才会将重心转移至休闲娱乐，尤其是被动性质的活动。而一些现代的例子能让我们对这情形有更深入的了解。例如，北美许多原住民已无机会体验工作及部落生活中的心流，因此，他们想要通过模仿先民欢乐生活形态的休闲娱乐来重拾这种感受。过去那瓦霍（Navajo）的青年，只有在西南部台地骑马逐羊或是参加为期一周的仪式性歌舞时才最感舒畅，现在这类体验已不可复得，他们为了重拾心流体验，只好先喝些酒，再坐进加大马力的汽车，沿着沙漠高速公路狂飙。虽然与早年部落争战或牧羊时期相比，汽车肇事伤亡率不见得更高，但此刻的他们却空虚不已。

生产活动一旦落入陈规俗套、不具意义时，人们便会用休闲娱乐取而代之，并逐渐加重比例，转而仰赖精密的人造刺激。

也有一些深感工作乏味的人，将所有生产责任完全抛开，转向休闲娱乐中寻求心流。这么做并不见得需要一大笔钱，有些背景优秀的工程师选择辞职，在餐馆洗一整个冬天的碗盘，只为了赚取一夏的攀岩费用。各地沙滩也可见到许多冲浪者过着仅够糊口的日子，目的也是竭尽所能地追求冲浪板上的心流体验。

澳大利亚社会科学家吉姆·麦克贝思访问数十名经年在南太平洋诸岛航行的水手发现，许多人除了以一生积蓄投资购买的船只之外，几乎



一无所有。当他们没钱买食物或修理船只时，就会上岸打打零工，直到攒够了钱才又起航远去。其中一人说：“我可以抛开责任，摆脱贫乏单调的生活，追求些许的冒险与刺激。除了呆板地过活，我还想做些别的事。”另一人认为：“这是一个可以让我做大事的机会，一件既重大又值得纪念的事。”

有些人并未完全抛弃工作，只将生活重心由工作转移到休闲。有位认真的攀岩者认为，自发自律、心情愉悦地进行这项运动，是为后半辈子做训练，他说：“如果能打赢这些战役，战胜自己、战胜人世的战争就会容易些。”

还有一位商界人士改当木匠，搬到山上居住：

若留在企业界，我必能赚很多钱，但有一天我发现，自己并不爱这份工作，不觉得这对我的生活有所助益。我看见自己弄混了某些事情的先后顺序，时间大半消耗在办公室内……光阴一年一年地流逝。我喜欢当木匠，现在我住在安静、美丽的地方，几乎每晚都会上山走走。我认为，目前虽然不能再供给家人物质方面的生活，但这种轻松及经常在家的情况对他们更有益。

由商人摇身变成木匠，正足以说明某些人确能重新调整生活，为自己创造更多变化。他们不断努力，试着找出一种既是生产又能为生活带来最多心流体验的活动。不论是成天工作、放弃其余活动，还是将全部时间投入休闲娱乐，似乎都不理想。但多数人却喜欢将生活划分为无趣的工作及一成不变的娱乐。

## 世代间的心流差异

米兰大学的费弗及马西米尼在阿尔卑斯山某社区所做的研究显示了

心流是如何由工作转移至休闲的。他们访问了蓬特雷塔兹村某个三代同堂大家庭的46名成员。这个偏远山村的居民虽已拥有汽车与电视，但从事的工作仍是传统的牧牛、木工及种植果树。研究者要村内的祖孙三代说出，自己如何及何时感受到生活中的心流（见图4.1）。

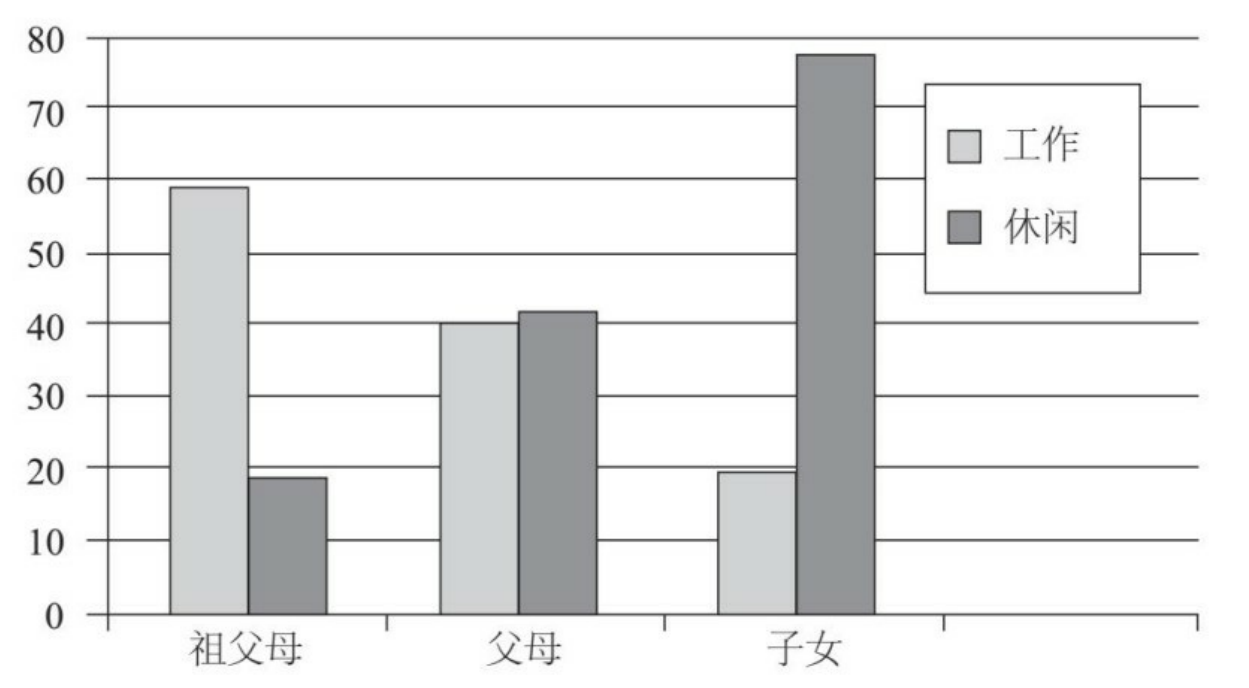


图4.1 意大利格里苏尼谷蓬特雷塔兹村某个三代同堂大家庭的心流活动分布图

由祖父母辈的报告显示，心流体验出现频率最高是在工作期间，大部分的心流体验都与工作有关，例如割稻谷、修谷仓、烤面包、挤牛奶、在菜园劳动。父母辈（年龄在40~60岁者）的报告则表明，工作与看电视、度假、看书、滑雪等休闲活动的心流体验出现频率不相上下。年纪最轻的子女辈在模式上正好与祖父母相反，他们的心流体验出现频率最低，而且多半来自休闲娱乐，如跳舞、骑摩托车、看电视等都是他们的最爱（图4.1并未显示各组受访者的心流频率，只能看出工作及休闲的个别心流比例）。

蓬特雷塔兹村三代间的落差并非完全来自社会变化，有些是各世代

都会经历的正常发展模式，例如，年轻人多半偏爱人为冒险或刺激的娱乐。然而，这种常见的差异若发生在面临社会或经济变迁的社群中，情况必定更加严重。在这种情况下，老一辈仍能在传统生产工作中寻得意义，但子女或孙子辈却视此为无关痛痒的劳务，且日渐生厌，最后只好以娱乐作为防止心灵紊乱的方式。

在美国，例如亚美派（Amish）或门诺派教徒（Mennonites）等传统社群，都能将工作与心流结为一体。在他们日出而作、日落而息的农耕生活中，工作与休闲的界限并不明显，大多数的闲暇活动为编织、木工、歌唱或阅读，不论从物质、社会或精神角度看，这些活动都兼具实用性及生产性。当然，这项成果所付出的代价是维持古风、停步于科技与心灵发展的某一定点。难道这是同时兼具乐趣与生产的唯一方法吗？人们是否可能开发一套结合两者的生活形态？

## 善用休闲时光

要想让闲暇时间得到最妥善的运用，就得付出工作般的专注与才智。主动式休闲有助于个人成长，但过程却不轻松。过去，休闲的正当性来自带给人们试验或发展技能的机会。事实上，在科学及艺术成为专业之前，绝大多数的科学研究、诗歌、绘画及乐曲创作都在闲暇时间进行。

奥地利遗传学家孟德尔著名的基因实验原是他的嗜好；美国物理学家富兰克林研磨镜片、试验避雷针，也是基于个人兴趣，而非工作要求；美国诗人艾米莉·狄金森创作出无与伦比的诗词，目的也是寻求生活的宁静祥和。如今，却似乎只有专家才对这类议题有兴趣，外行人若想涉足这些专有领域，肯定会遭人嘲笑。然而，这些业余人士基于喜爱而去做，反而为自己的人生与别人的生活带来了乐趣。

并非只有出类拔萃的人才会善用休闲时光，所有富于文化个性的歌曲、纺织品、陶器及雕刻等民俗艺术，都是平凡人利用工作及维持类活动之外的剩余时间，将才能加以发挥的结果。倘若我们的祖先闲暇时只进行被动式娱乐，不将它视为发掘知性与感性的机会，真不敢想象世界会变得多么呆板单调！

现今我们所使用的消耗性能源，如电力、汽油、纸张、金属制品，约有7%是用在休闲娱乐上。像高尔夫球场的建造与灌溉、杂志的印制、搭乘飞机远赴度假胜地、电视节目的制作与播出、快艇的建造与燃料添加，样样都要消耗大量的地球资源。讽刺的是，我们从休闲中所获得的愉悦与乐趣似乎与消耗的能源量毫无关系——就算有，也是负面的。

必须动用人类技能、知识及情绪的低科技活动，并不比使用大量器材、靠外在能源代劳的活动差——事实上，两者的回馈相差无几。畅谈、读诗、园艺、担任义工或学习新事物所消耗的资源相对要少，但乐趣却不低于耗去10倍资源的活动。

既然个人生活的优劣大半取决于闲暇时间的利用方式，社会的优劣自然也受成员休闲活动的影响。可以想见，拥有如茵草坪、华美住宅的郊区居民，他们的生活可能一成不变、味同嚼蜡；如果你与某国的社会精英聊天发现，对方除了金钱、家庭、时尚、度假及闲言闲语，对其余话题都不感兴趣，你对这个国家的整体状况也不难窥知一二。然而在有些地区，我们仍可看到，退休的专业人士在吟诵图书馆的古诗，农民在弹奏乐器、撰写乡土生活的点点滴滴，继承和发扬先人的创作。

## 创造真正的娱乐

由此可知，在社会或个人层面上，休闲习惯都既是因，也是果。一

旦社群的生活形态落入俗套、工作成为一成不变的规律，或社会责任丧失意义之后，休闲的重要性也会节节上升。但是，当社会对休闲娱乐的倚赖过重时，人们所剩无几的精力便不足以应付随之而来的高难度技术与经济挑战。

不过，在全球娱乐业如日中天时发出这种警告，未免有唱反调之嫌。音乐、电影、时装及电视从世界各地带来强势货币，录像带店铺如雨后春笋般矗立在各街道，大幅减少了失业人口，下一代们视媒体名流为人生模范，脑中满是运动员及电影明星的一举一动，这类成功有什么害处呢？假如纯粹从金钱的角度衡量，我们似乎是看不出有什么害处的；但若考虑到子子孙孙沉迷于被动式娱乐的长远影响，前景不禁令人忧心。

人们如何才能避免因工作不自由、休闲无目的而觉得失去生活意义的两极化危险？有一种可能的解决方法，由上一章提到的创造性人士身上可以看出，在他们的生活中，工作与玩乐密不可分，一如传统社会的人们。但不同的是，创造力强的人并不故步自封，反而懂得善用古今知识，发掘光明的未来。若我们能尽量效法，便没有理由畏惧闲暇，而且工作会变得和休闲娱乐一样有趣。一旦你需要暂停稍歇，休闲就会成为真正的娱乐，而不是钝化脑筋的活动。

倘若某人的工作确实无可救药，另一个解决方法就是让空闲时间变成真正的心流时刻，借以开发自我及环境的潜力。幸运的是，这个世界绝对充满值得人去做的趣事，唯有缺乏想象力或精力才会构成问题。若两者皆不匮乏，人人皆可成为诗人、音乐家、发明家、探险家、学者、科学家、艺术家或收藏家。

## 第五章

# 人际关系与生活品质

友谊不仅可提供及时的情绪回馈，也是个人潜能开发的大好机会。但是，现代生活并不利于友谊的维系。

当你为生活中最佳及最坏的情绪寻找解释时，一定会想到别人：情人或配偶既能令你心花怒放，也能让你沮丧气结；小孩儿娇憨可爱，但也会伤透你的脑筋；老板的只言片语足以令你笑逐颜开，也能使你一整天愁眉苦脸。

我们平日所做的各种事情，以人际互动最不可测，前一刻还在心流状态，下一刻就极可能转为淡漠、焦虑、松懈或无聊。由于人际互动对心理具有莫大影响力，所以临床医生利用愉悦的人际互动，研发出各种心理疗法。无疑，个人的身心健康深受人际关系的影响，我们的意识也被他人的反应所左右。

举例来说，我们以ESM法研究一位名叫萨拉的女性。她周六早上9点独坐厨房内吃早餐、看报，此时她的快乐指数是5（1为伤心，7为非常快乐）。11点半，她仍然独自一人，抽着烟，正在为儿子即将远赴另一个城市伤心，此刻她的快乐指数是3。下午1点，萨拉打开吸尘器，独自清理客厅地毯，快乐指数滑落至1。下午两点半，她到后院与孙子孙女游泳，指数上升至完美的7。但随后不到一小时，当她一边晒太阳一边看书，而孙子孙女却泼了她一身水时，快乐指数再度下滑至2。她在ESM问卷上写道：“我媳妇应该好好管教一下这几个小鬼！”

在一天的生活中，不论是想到别人或与别人互动，我们的情绪都会因此起伏波动。

## 享受人际互动

在大多数的社会里，社会文化对人们的影响与塑造要比科学技术来得深。我们大多认为，个人潜能的开发一般来自闲暇，至少在卢梭之后，我们是将社会视为个人充分发展的障碍。不过，传统上则认为，个人只有通过别人的互动，逐步成型与修正，否则难以成器。这种观念

尤以亚洲最为普遍，印度正是个很好的例子。

传统印度文化为了让人们在成长过程中循规蹈矩，着实费了很大力气。林恩·哈特在文章中提到：

在印度，人是在一连串的集体活动中被刻意、谨慎塑造出来的，这些活动被称为“生命循环”。对印度人的一生而言，它是最基本且必要的。

“生命循环”教导每个人新的行为规则，帮助他们度过人生的每个阶段。正如印度心理分析家萨达尔·卡卡尔半开玩笑的说法，“生命循环”是种适时且适当的仪式：

这种观念化的人生循环，遵循着一连串的阶段进展。各阶段各有其特有的“任务”，一旦开始，就必须循序渐进度过每个阶段。这项观念已在传统印度人的思想中根深蒂固……这种仪式的最主要动力在于，利用“生命循环”使儿童逐渐融入社会，以谨慎妥当的时间流程，带领他们脱离原有的母子共生状态，变成完完整整的社会成员。

社会化不仅能塑造行为，也能使个人的意识符合文化的期望与要求。当别人见到我们失败时，当我们达不到他人的要求时，我们会感到内疚。同样，各人心中对于自己是否符合社群期望的感受，也随文化不同而有巨大差异。例如，日语在独立、责任、义务等方面，拥有不同轻重程度的字眼，这些字义很难转译为英文，因为欧美社会中的个人并未经历相同程度的感受。根据日本一位观察敏锐的记者龙新太郎的说法，一般日本人总是“跟着别人走，即使到海边游泳，也会避开空旷处，刻意选择一处拥挤的地点”。



由此可知，我们的身心都深受社会环境的影响，即使是我们的灵长类亲戚——住在非洲丛林及草原的类人猿也知道，自己若不被群体接受，就别想活太久，因为一旦被孤立，立刻就会成为花豹或土狼的猎物。早在远古时代，我们的祖先便已了解，自己是群居的动物，群居不光是为了安全，也是为了享受生活中的人际互动之乐。

希腊文的“idiot”（英语中是“白痴、傻瓜”的意思）一词，原意是“独居的人”，可见在他们的观念中，人若是断绝社群的互动，心智上便会陷入低能。近代文盲社会也认为，喜欢独居的人必定为女巫之流，因为正常人除非受外力所迫，否则绝不会离群索居。

既然人际互动对于意识的平衡稳定十分重要，我们不得不查清其中的道理，并学习将这种互动化为正面的体验与感受。就像做所有事情一样，要享受人际互动，必须付出代价。

若想充分享受人际互动，让心念常常保持条理分明，必须符合两项条件。首先，找出自己与别人目标的一致性，但这在原则上总是不易做到，因为互动的双方必然会追求各自的利益。然而在多数情况下，如果你认真找，至少都能找出一丁点儿共同的目标。其次，必须愿意关心别人的目标。这也不容易，因为每个人的精力都十分珍贵，一定不想浪费在别人身上。但唯有做到以上两点，才有可能从人际交流中得到无价的收获，体验到完美互动关系带来的心流感受。

## 友谊的价值

最优体验与感受通常出现在朋友相伴之时，青少年尤其如此（见图5.1），即使年届银发阶段，这一点仍然不变。一般人在和朋友相处时，不论做什么，快乐程度及动机都比平时明显。即使是独自或与家人共同从事都感兴趣的事，如看书、做功课、整理家务，若换成与朋友一

起进行，就会变得兴致盎然、津津有味，由此不难看出其中的道理。

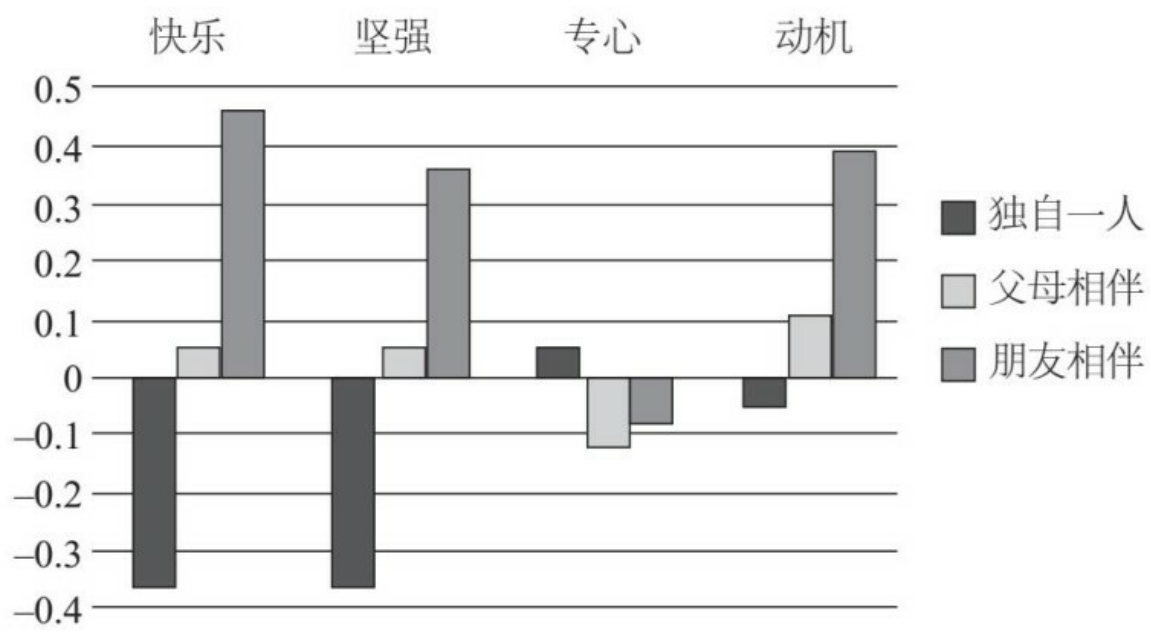


图5.1 青少年在不同社会情境下的体验品质变化

注：图中的0代表一周内体验品质的平均值。“快乐”与“坚强”两项在独处时均显低落，有朋友相伴时较佳；“动机”则是在朋友相伴时格外明显。无论研究对象为成人、青少年、美国人或其他国家的人士，所有的ESM研究皆可得到类似的结果。  
资料来源：Csikszentmihalyi and Larson, 1984

朋友为完美的互动关系提供了最佳条件。我们之所以选择那些朋友，是因为自认对方的目标与自己互不冲突，而且彼此关系平等。友谊应该带给双方益处，也不应具有外在约束，导致一方遭受剥削。理想情况下，友谊永不凝滞，它能带给我们崭新的情绪及知识的激励，不致枯燥或淡漠。我们会和朋友一起尝试新事物、新活动或冒险，并发展出新的态度、想法及价值观。

许多心流活动固然会带给人莫大的乐趣，但因挑战性为时很短，乐趣也持续不了多久。在人的一生中，朋友反倒能带来无止境的激励和鼓舞，让我们的情绪及知识得以不断受到磨炼。

当然，这种理想状态并不能屡屡实现。有时友谊不但无法刺激我们

成长，反而令你的自我形象停在定点、永不前进。举凡交浅缘薄的青少年团体、郊区俱乐部、咖啡聚会或专业性组织、酒友等，都是不必费力即可加入，因而使人产生一份慰藉感。由图5.1即可看出，人在群体中的专注力远低于独处之时。由此可见，一般友谊活动很少涉及心智运用。

最糟的情况是，人在缺乏亲密伙伴时，会格外依赖一些随波逐流、没有特定目标的人，向他们寻求情感上的支持，此时，友谊便转而产生破坏性。像帮派分子、为非作歹的团体、恐怖组织成员等，通常都是一些无法在社群中立足、只能在这类团体中寻求认同的人。在这种情形下，人际互动的结果也会带来成长，只不过在大多数人眼中，这算是一种不良的成长。

然而，与其他社会环境的主要特质相比，友谊不仅可提供及时的情感回馈，就长远来看，也是个开发潜能的大好机会。但是，现代生活并不利于友谊的维系。较为传统的社会中，人在一生中多与儿时同伴互相来往，美国人却因地理与社会流动性而无法做到这一点。美国人的高中同伴与小学同伴已不相同，上了大学又换成另外一批。等到工作一换再换、住处一移再移、岁数一年年增加，友谊也越来越短暂、浅薄。一般人在中晚年面临情感危机时，最大的感叹都是缺少真正的朋友。

## 性观念的两极

另一项普遍的感叹是缺乏良好的性关系。20世纪的文化成就之一就是发现性对生活品质的重要性，然而，这一点也同样因为人们的过度强调而走入极端。大众将性抽离其他体验，接受“性事频繁才会快乐”的错误观念，认为性交的频率与变化远重于它的深度与强度。

由演化的角度来看，性交的原始目的是繁衍后代、巩固夫妻的关

系。当然，这些不一定是性交的全部目的。就如同味蕾的功能是分辨食物的新鲜与否，但时日一久，我们又根据味蕾的细微差异，发展出复杂的美食艺术。同理，不管愉悦性交的最初理由何在，我们都可以据此创造机会，丰富人生。但是，若不求相爱相守，而单单追求肉欲，同样也是脱离常轨的行为。

当性解放先驱大胆呼吁，以性自由解除社会压抑时，他们并未想到，半个世纪后，性竟会被人用于芳香剂及饮料的销售上。正如赫伯特·马尔库塞等人所感叹，性爱终必以某种方式为世人所利用，它的力量如此强大，就算不被社会、国家当权者吸收，也难逃广告业的滥用。

我们该怎么做呢？一如生活中的其他大小事情，重要的是：替自己做好抉择，想清楚问题何在，并看清楚打着性爱旗帜、以图一己之私的人又是何方神圣。你将发现，人类在这方面是多么不堪一击！但是，了解人在性方面的弱点之后，我们又担心落入另一个极端——变成性恐慌。事实上，不论独身主义还是滥交都不见得对人有益，真正重要的是，人们应了解如何整顿自己的生活，并确知性在自己的生活中应扮演何种角色。

## 正视家庭

为了补偿朋友难寻的缺憾，美国人发现一种新方法，那就是与父母、配偶、子女为友。但在传统上追求纯爱的欧洲，夫妻间的友情反而是一种矛盾，因为欧洲人的婚姻大多是经济或政治联姻，子女与父母的关系主要也在于财产与地位的继承，因此，他们之间缺乏建立友谊所需的平等与互惠。

不过，自若干世代以来，欧洲家庭大多已不再扮演经济联姻的角色，当我们越不重视婚姻的物质利益时，就越能享受到它在情绪感受上

所带来的回馈。因此，就现代家庭而言，尽管问题重重，但仍开启了许多崭新机会，享受到前人难以享有的至高体验与感受。

当然，我们也会听到另一种极端的论调，声称家庭是一种落伍、退步的制度，难逃消失的命运。持相反意见的保守派则高捧“家庭价值”，鼓吹回归20世纪中期被电视剧奉为圭臬的传统模式。这场论战究竟谁对谁错？显然在某种程度上，两派都是对的，但双方也都错在死守某一种演化模式。如果强说人类曾拥有理想的家庭模式，而且可以无视社会变迁，继续守着这种模式不放，未免太过虚伪；然而，认定社会体系在没有父母对子女提供情感支持与呵护的情况下，仍能继续健全存在，也同样大错特错。因为，不论家庭形式如何千奇百怪，总有一点是亘古不变的，那就是男女双方对彼此及子女的幸福都应担起责任。

家庭关系对生活品质的影响深远且广泛，若要化为文字，恐怕可以洋洋洒洒写成好几本书。事实上，不少文学名著，如《俄狄浦斯王》、《哈姆雷特》、《包法利夫人》，都围绕这个主题展开。家庭人际关系对各成员的体验与感受品质各具不同影响。父母、子女对同一事件的反应，会依据各人对状况的了解，以及过去彼此间的关系变化而有所差异。

但整体而言，家庭可以说是一个飞轮，带动一天的情绪起伏。人在家时的情绪很少能够达到与朋友相处时那般高昂，但也很少降至独处时那般低落。同时，家里也是个人可以安然发泄郁积情绪之处，失常家庭中所见的虐待或暴力就是一例。

在一项研究家庭动态的ESM调查中，拉森与理查兹发现了若干有趣的模式。以夫妻双双外出工作的家庭为例，丈夫的情绪在工作时降至最低，一回到家则大幅回升；但对于下班回家后仍须操持家事的妻子而言，情况正好相反，形成双方情绪周期颠倒的情形。

还有一项发现出乎我们的意料：家人的关系越亲近，家庭的争端就

越多。一旦家庭真正出现问题时，父母与子女却会为了避免争吵而相互回避。

完美的家庭体系十分复杂，一方面要鼓励个性发展，另一方面又要成为有情有义的群体。规矩与纪律的必要性是为了避免在协商上浪费过多的精力，例如子女该何时回家、何时做功课、谁该洗碗等问题。如此一来，由争吵或争辩所节省下来的力气，便可转投至个人目标的追求。同时，每位成员也知道，必要时可拥有家庭集体力量为后盾。一般而言，生长于大家庭的子女，较有机会发展技能、面对挑战，也较能体验到生活中的心流。

## 面对孤独

美国人平均有1/3的清醒时间是独自度过的，若多或少于这个统计数值，大半都有问题：一向与朋友形影不离的青少年们可能会有学校问题，而且也不大会为自己着想；一向独来独往的人则易陷入忧郁或疏离的状况。

凡因工作关系而必须独处者，比较常出现自杀行为，例如北美的伐木工人或精神医生，前者是生理上的孤独，后者是心理上的孤独。倘若生活严谨规律，不容意识紊乱，这种情形也就不易出现。例如，极度社群化的潜艇官兵虽然一连数月过着毫无隐私的生活，却也没有不良的影响。

在许多无文字社会中几乎见不到孤独，据人类学家瑞欧·福琼的描述，美拉尼西亚的杜布安人（Dobuans）视孤独为瘟疫，避之唯恐不及。当杜布安人必须到灌木丛中如厕时，总要偕同友人或亲人一同前往，唯恐单独前往会惨遭巫师加害。落单者最易遭受巫术之害，这种想法自古有之，虽然解释上不过是一种比喻，但所描述的却是事实，也正

是许多社会学家所注意到的：人在独处时的心灵状态较脆弱，易产生幻想及非理性的恐惧。

与他人谈话时，即使是琐碎如天气、前一晚的球赛等话题，都可以让人们互享同一实境。就算是一句“祝你有愉快的一天”的寒暄，也能够使人肯定自己的存在，因为这种行为表示有人注意你、关心你。由此可知，即使是最日常的碰面寒暄，仍具有防止意识紊乱、崩溃的基本功能，即所谓的“维持现实”功能。

同理，一般人也认为，与群聚时的情绪相比，独处的情绪会比较恶劣。独处的人会感觉较不快乐、不振奋、不坚强，而且更无聊、消极、孤单。唯一不降反升的体验与感受只有专注力。许多心思缜密的人在获知这些结论时，大都不可置信地表示：“绝不可能。我喜欢独处，只要情况允许，我会尽可能独来独往。”事实上，学会喜欢独处并非不可能，但做起来却大不容易。如果你是艺术家、科学家或作家，或者你有嗜好及丰富的内在灵性生活，独处不仅是必需，也会乐趣十足。然而，真正具备这方面的心智能力，又能做到这一点的人，却少之又少。

然而，不论你喜不喜欢，现代人多少总得学会独处。当身旁有人时，不论是解数学题、练钢琴、设计电脑程序还是思考人生目的，都会十分困难，因为总会有不相干的话语打断你的思绪，总要因为注意他人而无法专心一致。因此，我们发现，很多时刻离不开朋友的青少年——通常也是缺乏家人精神支柱的一群——比较难拥有学习复杂事物所需的精力。就算资质聪颖，若不敢面对孤寂、独处，能力自然也无从发挥。

## 性格二分法

自西方哲学发端之始，思想家便已想出两种发挥人类潜能的主要方式，起先是涉及所谓的行动式生活（即在公共场合以行动表现自我），

例如，注意社会环境的风吹草动、抉择、从政、为自己的信念辩护、坚持自己的立场，即使丧失舒适与声誉也在所不惜——这正是很多希腊哲学家眼中人类本质的终极实践。后来在基督教哲学的影响下，一些哲学家逐渐以反省式生活作为人生最佳的实践方法，他们认为，一个人可通过独自反省、祈祷、与神沟通等方式，达到最彻底的实践。但这两种策略无法并存，因为一个人不能兼具实践者及思想家的角色。

直至今日，我们对人类行为的了解仍存在这样的二分法。心理学大师荣格提出“内向性”和“外向性”，作为精神的基本特质。社会学家里大卫·斯曼也谈到人类个性由内转外的历史变迁。现今的心理学研究发现，内向与外向是可用来区分个体的最稳定个性特质，并可以正确测量。通常人们都逃不出以下两种典型，一种是喜爱与他人互动，只要落单就不知所措；另一种是乐于独处，却不知如何与人相处。究竟哪一类型最有可能令生活最为愉悦畅快呢？

研究一再证明，外向者比内向者更加快乐、振作、少压力、宁静、内心祥和，研究人员因而认为，天生外向的人在生活各方面都略胜一筹。然而，在这类资料数据的阐释上，我个人倒不敢如此就下结论，因为外向者的表征就是以积极乐观的口气描述事情；内向者在提及内心状态时则较有保留，以致两者尽管在体验品质上十分相近，但报告时却大相径庭。

较佳的方式是以灵活多变的人为研究对象，这类人士在生活中兼具内向、外向两种特质，但却不固定在其中一种。社会大众向来都有“天才必孤寂”的刻板印象，而这也的确有事实依据，因为不论写作、绘画还是在实验室进行实验，多半都需要独处。然而，在灵活多变的人身上，我们却一再看到接触他人、聆听意见、交换思想及认识别人作品的重要性。物理学家约翰·A·惠勒的几句话充分说明了这一点：

如果不和别人互相讨论，就会被剔除在外。我总认为，离群的



人永远只能当无名小卒。

科学家戴森也说过自己工作上出现的两种相对情况：

科学是一种十分集体化的事情，基本上只有关门与开门的差别。当我们进行科学工作时，我的门是敞开的……你总是希望与别人交谈……唯有借由人际互动，才能做出一些有意思的东西。基本上，这是一个群体的事业。新鲜事随时在发生，你必须跟得上脚步，对各种动态有所了解，你必须不断与人交谈。

然而，写作却是另一回事，当我要动笔时，门就得关上。就算如此，仍有许多噪声传进来，因此，我如果想写作，通常都得躲进图书馆，此时就是唱独角戏的时候了。

带领花旗银行安然度过风雨飘摇时期的花旗银行前总裁约翰·里德，在日常生活中，也采取宁静内省和密集与人互动的交替方式：

我是个早起的人，总是在5点就起床，5点半冲好澡，然后开始在家中工作或到办公室去。我大部分的思考及前置作业都是利用这段时间进行的……我尽量保持安静，不受打扰，直到9点半或10点，才开始处理大量业务。身为公司的总裁，宛如部落的酋长，总是不断有人进办公室找你谈话。

即使在相当个人化的艺术领域，人际互动的能力也不可或缺。雕塑家尼纳·霍尔顿在著作中，详细描述了人际关系所扮演的角色：

你真的不能关起门来，独自一个人苦干。你会希望见到有个艺术同行走进来，与你聊一聊，问问你“你的灵感是怎么来的”，此时你必须有所回应。你不能光是一个人坐在那里……最后当你要展出时，你还需要运用整个人际网络，你得认识艺廊的人，熟悉同一

领域的相关人士。你也许想要弄清楚自己是否该加入他们，但不管如何，你还是会不由自主地与他人来往。

由这些灵活、富创造力的人的生活可知，同时具备内向、外向两种性格并非不可能。事实上，能够兼具由内到外的各种性格，才算得上是正常人类，若局限于某一极端形态，仅由集体或独处方式体验人生，都不正常。当然，个人性情与社会化过程也会将人们推向某一极端，或是在一段时日后逐渐潜移默化，形成独好群体活动或独来独往的模式。但如果真如此，体验感受的范围势必大幅缩减，生活中的诸多乐趣也将无缘发掘。

## 第六章

# 改变生活状态

若能在工作与人际关系上做些小小的改变，必能将我们厌恶的压力转为心流体验，日常生活的品质必定大为提升。

若干年前，有位83岁的读者写了一封感人的信给我。他说，第一次世界大战结束后，他在美国南部的野战炮兵部队服役，士兵们大多利用马匹拖拉大炮，每当任务完成后，他们就会解开马匹，玩起马球来。在球赛进行时，他总是感受到前所未有的畅快，因此他认为，唯有马球方能让自己达到这种快乐境界。后来他平凡无奇地度过了60年，直到看到我的作品，他才豁然开朗，年轻时代骑马玩球的极乐感受，不见得仅限于马球。于是，他开始从事一些过去认为有趣但从未尝试过的活动，如园艺、听音乐等。瞧！年轻时代的乐趣不是全又找回来了？

对这名年逾八旬的老翁而言，能发现自己无须消极过完枯燥的一生，真是一桩好事。但其间无趣的60年，他似乎可以过得更加多姿多姿。和他一样不知扭转精神能量，以获取最优体验与感受的人，又不知有多少？研究显示，15%的人不曾有过心流体验，如果这项结果无误，便表示美国有数百万人自我剥夺了生活的意义。

当然，罕有或完全没有心流体验的案例中，有许多情况都是有因可循，例如童年悲惨、父母虐待、生活穷困等外在因素，都让人无法品尝日常生活的乐趣。然而，由许多人已经克服此类障碍的事实来看，生活品质受外在因素左右之说并非全然可信。过去反驳我著作中所提心流之说最强烈者，是一些自称幼年饱受虐待的读者，他们希望让我知道，事实正好与我所说的相反，受虐儿童仍有办法在长大成人后享受到生活的乐趣。

## 对生活充满热忱

此类例子不胜枚举，我最爱引用的是意大利政治家安东尼奥·葛兰西的故事，此人也是对20世纪欧洲思想发展深具影响力的哲学家。

葛兰西于1891年出生在意大利撒丁岛，家境贫寒。由于天生脊椎畸

形，幼年时代疾病缠身，后来父亲又蒙冤入狱，经济顿失依靠，庞大的家庭立刻陷入困顿。叔父为了治疗他的驼背，一度将他倒吊在茅舍的屋梁上，但仍徒劳无功。母亲料定这孩子终有一天会一睡不醒，因此，每晚都替他在五斗柜上摆妥一套好衣裳及一对蜡烛，以简化丧礼的准备时间。

由种种迹象看来，葛兰西日后若成长为愤世嫉俗的人，一点儿也不令人意外，但他却成为巧妙慧黠的作家及理论家，将一生奉献给社会上受压迫的大众。当日后墨索里尼将他关入一所中世纪大牢，想让他孤寂而亡时，他在持续不断的著述与信函中仍表现出充满光明、希望与悲天悯人的情怀。种种外在因素加在葛兰西身上，令他一生命运多舛，但他却仍能知性与感性并蓄，而且留名青史。

另外一例取自我此次的研究，主人翁是20世纪初生于俄勒冈州波特兰市的鲍林。他9岁丧父，家中一无所有，虽然他阅读广泛，也搜集矿物、植物及昆虫，但仍觉得自己连高中都无法毕业。所幸在朋友的父母半劝半迫下，鲍林进入一所大学就读，后来更申请到加州理工学院的奖学金，踏入研究的领域，终于在1954年荣获诺贝尔化学奖，1962年再获诺贝尔和平奖。他如此描述自己的大学生活：

我借着打零工赚取微薄工资，例如清除学校草地上的蒲公英。我每天都去劈柴，将已锯成固定长度的木头劈成可以放进女生宿舍炉灶的尺寸，一捆可赚0.25美元。每隔一周，我要将1/4头牛依部位切成牛排或烧烤用的大肉块。每天我还要将一间巨大的厨房地板擦干净。大学二年级结束时，我获得一份铺马路的工作，在俄勒冈南部山区铺设柏油路面。

鲍林最令人惊讶之处在于，即使迈入90岁高龄，他仍然保持有少年人的热忱与好奇心，一言一行精力四射。尽管遭逢早年的逆境及日后的艰辛，他仍然还有办法领略生活的乐趣。其中并无秘诀，套用他的

话：“我只不过是尽力去做我喜欢做的事罢了。”

一定有人觉得，这是一种不负责任的态度：人怎么可以一味去做自己喜欢的事情呢？然而重点是，像鲍林这样的人，他们喜欢做的事情无所不包，无论多么困难、烦琐，是否出于被迫，一概都不排斥——他们唯一且肯定不喜欢的事就是浪费时间。因此，问题不在于他们的人生是否在客观上优于你我，而是他们对人生充满热忱，所以无论做什么事，大多能够达到心流境界。

有许多文章提及，人类生来具有快乐或忧伤的气质，即使靠后天之力也很难改变——如果你恰好是生来乐天之人，就算遭遇再大困境，仍然达观开朗；如果你不是这种人，好运气也只能带给你短暂的快乐，随后你又会恢复愁眉不展的郁闷本性。假如此说属实，改变人类生活品质的希望便十分渺茫。然而，这种斩钉截铁的说法只适用于被大众误以为快乐的外向式开朗，因为这的确是一种相当稳定的个性特质。但如果我们将快乐定义为心流状态下不太醒目的生活乐趣，情况便迥然不同。

在一项针对青少年为期一周的ESM调查中，乔尔·赫克特纳发现，间隔两年所进行的调查中，大约60%的青少年表示，这两段时间的心流发生频率并无差别，两年前拥有较高心流频率的人，两年后仍然维持不变；原来心流频率就偏低的人，两年后还是不见升高。

在另外40%的青少年中，有半数报告心流频率明显增加（以高挑战、高技能经验为测量标准），另外半数的心流频率则有所下降。两年后心流频率增高的青少年，他们的时间大多花在课业上，较少用于被动式休闲，而且这些人专注、自尊、享受与感兴趣的程度也明显高过频率降低者——尽管两年前各组呈报的体验品质并无不同。

另外，值得注意的是，心流频率上升的青少年报告中显示，他们并未比频率低者更快乐。但是，由于低心流频率者的经验感受范围和高频率者并不相同，因此我们大可以说，他们所报告的快乐，其实浅薄、浮

夸得多。由此可知，只要将精力投注在易于产生心流的活动，便有可能改善生活品质。

## 克服工作倦怠

对多数人而言，工作占去了生活的大半时间，若能让工作尽可能有趣及有益，自然最好不过。但仍有不少人觉得，只要薪资不薄、生活无虑，就算工作再枯燥或疏离都无所谓。正因为这种态度，他们的一生中有4%的清醒时光就这么虚掷了。既然大家都不想挺身寻求工作的乐趣，责任也就得由自己扛。

大致说来，工作令人厌恶的主因有三。其一是工作毫无道理，不仅对任何人都没有好处，甚至还可能有害。有些政府公务人员、压力沉重的业务员，甚至待在武器业或烟草业的科学家，都不得不为自己从事的行业大力辩护。其二，工作既枯燥又缺乏变化，日复一日，毫无挑战性，做了若干年后，就算闭上眼也能照样进行。因此，工作给人的感受是原地踏步，而非成长进步。其三，工作通常充满压力与挫折，尤其当你难以与深怀期望的上司、否定你贡献的同事融洽相处之时，这种挫败感更是伤人。

个人对工作满意与否，主要就看这三项因素，高薪或保障反倒不是那么重要，而大众的想法显然与此有所差距。

就算你不愿承认，你还是具有克服障碍的能力。如果工作沉闷、压力大、无意义，也不能归咎于家庭、社会或历史。不可否认的是，当我们发觉自己的工作毫无用处或实际上有害无益时，通常也没有太多选择，或许你仅有的选择就是离职，就算因此陷入财务困境也得如此。

整体而言，令人感觉愉悦的工作，还是胜过有利物质生活却不利情绪感受的工作。当然，这是十分为难的抉择，你必须诚实面对自己才

行。

心理学家安·科尔比与威廉·戴蒙曾提起，许多人不计一切，追求工作的意义，或放下自己“正常”的生活，投身服务大众的事业。苏西·瓦尔德斯就是这么一个人。苏西原本从事服务业，薪资微薄、工作枯燥，后来虽搬到美国西岸，境况依然不见好转。在一次墨西哥之行中，她在郊外垃圾山看到无数孤儿靠捡破烂为生，发现这些人远比自己更绝望、更可怜，而自己有力量改变他们的生活。于是，她在垃圾堆旁建了一栋房子，开始授课与诊疗，日后逐渐成为大家口中的“垃圾女皇”。

如果你不想采取剧烈的转变，仍可借由提升价值的方法让工作更富意义。例如，超市职员可以多花点儿心思在顾客身上；医生可以多注意病人的整体健康，而非局限于特定的病症；新闻记者撰文时，也可以同时重视真实性。凡此种种，都可使原本微不足道的例行性工作变得举足轻重。

由于分工日趋精细，大多数职业都具有反复、单向的特性。如果一个人从早到晚只做超市上架或填表的工作，实在很难对自己产生正面评价。因此，你必须将整个工作架构视为一体，了解个人行动对整体的影响力，那么，即使是琐碎的工作，也能拥有不凡的表现，让世界更加美好。

每个人都能举出一大串例子，说明自己接触过的工作人员如何在本职工作之外还能伸手协助他人。例如，某加油站员工含笑为客人修理雨刷，却不肯为这举手之劳收取分文；某房屋中介商在房子售出多年后，仍乐意提供服务；某空服员在同事全部离开机场后，仍愿意留下来替乘客寻找遗失的皮夹……

诸如此类的例子中，由于工作人员愿意投注额外的精力，其工作表现的价值因而得以提高，他本身也能自其中获得更大的意义。然而，工作衍生的意义并不会凭空而降，正如上述例子所示，你必须付出超出工



作所需的思考及关注。不过，这种做法得动用一项人类珍贵的资源，即我一再提及的“专注力”。

## 平常小事，重大发现

要想将缺乏挑战与变化的工作加以转变，符合人们求新求变及成就感的期望，还有一种类似的做法，但仍需要动用额外的精力，否则无法达成所愿。此法很简单，就是仔细注意工作的每一步骤，然后自问：这个步骤是必要的吗？谁需要它？如果真的不可省略，是否可以做得更好、更快、更有效率？还有哪些做法可使这工作更受重视？

通常，人们的工作态度是花很多心思去寻找捷径，以及设法减少工作量。但这种策略相当短视，假如能将等量的注意力花在寻找提高工作效率的方法上，人们想必能享受到更多的工作乐趣，甚至可能更加成功。

有些重要的科学发现就是这么得来的，这些科学家因为不敢对例行工作掉以轻心，以致留意到其中有不寻常的新现象，进而才获得重大发现。德国物理学家伦琴因注意到有些底片在黑暗中也会曝光，进而发现了辐射线。英国细菌学家弗莱明留意到细菌在不洁、挥发的培养皿中生长欠佳，进而发现了青霉素。美国医学专家雅洛观察到糖尿病患者吸收胰岛素的速度比一般病人慢，与大家原先所想的正好相反，因而发现了放射免疫测定法。

在这些例子中（其他的科学发现也大同小异），原本平凡无奇的事都因当事者的留心而得以扭转，进而获得改变人类生活的重大发现。假如阿基米德坐入澡盆后只想到：“真糟糕，我把地板弄湿了，不知太太要怎么说我！”那么，人类可能还要再花数百年才能了解阿基米德原理。正如雅洛描述自己的经验时所说：“一旦有现象出现，你就知道事

情发生了。”这听来简单，但因一般人多半不够专心，就算真有事发生，也会视而不见。

既然些微的改变足以带来重大发现，小小的调整必能让我们厌恶的例行工作转变成每日早晨引颈期待的专业化表现。

首先，我们得集中注意力，以便彻底了解发生之事及肇因。其次，不可消极认定眼前的方法是完成工作的唯一途径，而要考虑有哪些不同的做法，并加以试验，直到找出更好的方法。某些员工之所以能获升迁，接受更具挑战性的职位，通常就是因为遵循上述步骤行事。即使你不曾获得旁人的注意，若能采取此法，依旧可在工作上获得满意的成果。

我所见过最显著的例子，是一家影视器材组装工厂的员工。厂内装配员大都觉得工作无趣，十分瞧不起这份工作。但后来我碰到李科，发觉他的态度截然不同。他打心眼儿里认为，这项差事很艰难，必须具备高超的技巧才做得来。事实证明他是对的。虽然他也和别人一样，必须做这些无聊的工作，但他训练自己像大师般气定神闲、巧妙伶俐。每天大约有400台摄影机传送至李科面前，他有43秒的时间检验音响系统是否符合规格。多年来，在试验各种工具及移动模式之后，他已能将检验每台机器的时间缩短至28秒。他就像打破奥运纪录的选手，深以自己的成就为荣。

李科虽未因这项纪录荣获奖牌，缩短组装时间也没有提高产量（因为整个装配线还是维持旧有的速度），但他仍为自己可以充分运用自身的技巧而兴高采烈。他说：“这比任何事情都还要好，比看电视好太多了。”由于目前的工作已达到他的能力极限，李科于是利用晚上的时间进修学位，希望在电机方面另开崭新大道。

若说缓解工作压力也必须利用这种方法，一点儿也不足为奇。压力是心流的障碍，在一般用法中，“压力”一词既可指我们感受到的张力，

也可指外在成因。正由于这种模棱两可，人们就会错误地假设：压力必导致精神不适。

我要再次申明，这两者并无必然的联系：外在压力不见得会导致负面感受。当然，力不从心会令人备感焦虑，而且会不计一切避免焦虑，但人们对挑战或能力的认知相当主观，随时会改变。

## 设定工作优先次序

工作压力与日常生活的压力一样多，例如意外灾害、高度期望、各种解决不了的问题等。如何才能防止压力的产生呢？首先，将脑中各种待办事项依序排列。肩负越多责任的人，越该理清哪些事关系重大、哪些事无关紧要。成功人士通常会将待做之事列表或排出轻重缓急，对于何事可委托代办、何事可不予理会、何事应亲自出马以及先后顺序应该如何做到心中有数。有时，这种方法在形式上如同仪式，使当事者从中获得信心，确定一切都在掌握之中。

花旗银行前总裁约翰·里德每天早上都得花时间安排事情的顺序，他说：“我是列表大师，不管何时，我都有20张表列明待办之事。如果我有5分钟空闲，我就坐下来列表，写出应该考虑的事。”

我们不见得要像他这么有条不紊，有些人信得过自己的记忆力及经验，就可以多凭一点儿直觉行事。重点是发展出一套个人策略，取得某种形式的秩序。一旦设定好先后顺序，有些人会先挑简易的项目着手，将棘手的事留待最后才解决；有些人则反过来先处理难题，让其余简单的项目水到渠成。以上两种策略都行得通，视个人的性格而定，重要的是找出适合自己的方法。

将纷乱的思绪整理妥当，压力便已减轻大半。接着，得让你的能力与挑战相当。当你觉得某些任务力不从心时，不妨想想：这项任务可能

转由别人接手吗？你有办法及时学会这些技巧吗？你找得到援手吗？是否能将任务转化或拆解成几个部分？通常，由上述问题的答案就可以找出解决方法，将原本的压力情境转化为心流体验。但你若只是消极地面对外在压力，像一只被车灯吓得动弹不了的兔子，上述情况便不可能发生。

你必须费心排定工作顺序，分析完成工作需具备的条件和解决的策略。唯有学会掌握自我，才能化解外在压力。人人都具备顺应外来压力所需的精神力量，却很少有人知道该如何有效运用这种力量。

## 创意让平凡生活闪光

创意丰富的人可让工作符合自己的条件。这种人大多不遵循眼前的事业途径，而是创造自己的工作，例如艺术家创造自己的绘画风格，作曲家创造自己的音乐形式。点子多的科学家不仅发展新的科学领域，还让后继者得以继续在这个领域耕耘：伦琴之前并无放射线专家；雅洛及其同事开创原子医学之前，该领域也不存在；美国企业家福特率先创立汽车生产线之前，也没有汽车流水线工人。

显而易见，很少有人能开发全新的工作路线，大多数人都是遵循既有的传统职业。但是，就算是一成不变的工作，若能具备创意洋溢者的行事态度，也能受益良多。

在斯德哥尔摩的卡罗林斯卡中心（Karolinska Institute），肿瘤生物学家乔治·克莱因清楚地描述出他们这种人的工作态度。克莱因热爱自己的工作，但有两件事令他十分痛恨：一是在机场候机，而他因国际会议频繁，不得不经常如此；二是撰写向政府有关单位申请资助的计划书。这两件无聊的差事常损耗他的精力，令他的工作绩效大打折扣，但又不能不做。后来，克莱因灵机一动，心想：这两件事情若能合并在一

起做，会怎么样呢？如果能一边候机、一边撰写计划书，想必可以收到事半功倍之效。

为了实施这项计划，他买了质量最佳的口袋型录音机，开始在候机或缓慢通关时口述提案。尽管这么做实质上并未改变克莱因的工作，但由于他将被动转化为主动，工作就变成一种游戏。如今，对克莱因而言，趁候机时间尽量多录一些计划书，反而成了挑战，他不但不再觉得浪费时间，甚至还感到精神振奋。

在每班飞机上，都能看到许多人利用笔记本电脑工作、计算数字，或是阅读科技性文章并标示重点。难道他们也像克莱因一样，因工作与旅行得以兼顾而精神大振？这得看他们是将此事当成不得不尽的义务，还是省时增效的策略。如果是前者，在飞机上工作可能只会带来压力，无法产生心流。一旦自觉这是不得不做的事时，你还不如改为欣赏脚下的云朵、读读杂志，或是和其他旅客聊聊天。

## 享受家庭互动的心流

工作之外，另一个影响生活品质的重要因素就是你现有的人际关系。一般而言，工作与人际关系会相互冲突——如果一个人热爱工作，就可能忽略家庭及朋友，反之亦然。发明家拉比诺表示，他的妻子经常觉得遭到冷落，他的这段话也可以反映所有全心投入工作者的心声：

我非常投入目前从事的工作。我太忘我了，完全只想到自己。我听不到别人所说的话……眼中看不见任何一个人，而且我会刻意脱离人群。如果我不是发明家，从事的是规律性的工作，我就会多花一点儿时间在家里，对家人多付出一些关怀。由此可知，厌恶自己工作的人，或许会比较爱家。

这段话相当实在，理由很简单：注意力是一种有限的资源，当你将所有的精力全部投入单一目标，便没有办法兼顾其他事物了。

但话又说回来，如果你忽略其中任何一项，也不容易快乐。许多献身工作的人都深谙其中之道，因此会想办法补救，例如，找一个懂得体谅的伴侣，或是仔细分配自己的精力。关于这一点，诺贝尔奖得主鲍林就说得十分明白：“我认为自己相当幸运，因为我太太觉得，生活上的责任与快乐都来自家庭，即她的丈夫与子女。她所能做的最大贡献，就是让我没有后顾之忧，因此，她会打理好所有问题，好让我全心投入工作。”然而很少人（尤其是男人）会认为，自己像鲍林那么幸运。

若更实际一点儿，不妨设法平衡工作及家庭带给我们的回馈。尽管几乎每个人都认为家庭是他们一生中最在意的事，但实际行为能符合这一点的人却少之又少，尤其是男性。不错，已婚男性大多认为，他自己将生命奉献给家庭，由物质的观点来看，这点并没有错，但要维持一个家庭的运转，并非只要冰箱有食物、车库有两部车就可以了。

新的家庭形式相当脆弱，除非它能对成员提供内在助益，否则难以维持。若家庭互动可以带来心流，在自利原则下，成员便可继续彼此的关系。然而，大多数人都视家庭为理所当然，不懂得将原本基于外在责任规范而凝聚的关系，转变为因家庭乐趣而凝聚的崭新关系。夫妻下班后精疲力竭地回到家，通常期望家人之间的相处是轻松、不费力、增进活力的。不过，要从家庭关系中获得心流体验，一如其他复杂的活动，同样需要许多技巧。

加拿大作家罗伯特森·戴维斯对自己54年的婚姻为何如此幸福，有如下的解释：

在我们的婚姻中，莎士比亚扮演着极不寻常的角色，他是我们开玩笑、引用、参照的来源。这点十分深奥难解。我觉得自己出奇幸运，因为我们相聚的时光快乐无比，永远是一场惊奇之旅，而且

迄今尚未抵达终点。我们的话仍未说完。谈话对婚姻的重要性，犹胜于床第之事。

对戴维斯夫妇而言，共享心流之乐的技巧来自两个人对文学的喜爱及知识。但我们大可以将莎士比亚转换成其他事物，例如，某对夫妻60多岁才因一起尝试马拉松运动而得以恢复感情，也有人借由旅游、园艺或繁育纯种狗，而重拾甜蜜关系。若夫妻能相互关心或热衷于相同的活动，家庭便会因心流而更加巩固。

养儿育女理应是人生中最具回馈性的体验。但你若不能秉持像对体育运动或投入艺术时的那份关注之心，情况可能就不是这么一回事。在研究母亲的心流现象时，玛丽亚·阿利森及玛格丽特·邓肯举了很多例子，说明费尽心力养育儿女，的确能为母亲带来乐趣。以下是一位母亲的心流体验：

当我和女儿一起做事时，当她发现新事物时，当她自创饼干样式、完成一项引以为傲的艺术作品时，都是我的心流时刻。她很喜欢读书，我们会一起读，由她先读给我听，我再读给她听。此时的我常常进入忘我境界，忘了周遭的一切，完全沉浸在眼前的事物中……

要想体验如此单纯的养育之乐，你必须花心思了解孩子有哪些引以为傲的事、对哪些事有兴趣，还得多花时间参与孩子的活动。唯有亲子间的目标互不抵触，并将精力投注在共同的目标上，相处才有乐趣可言。

## 展开愉悦的对话

世上大部分的文化为了便于社交性互动，大多有一套特定的模式。在以亲属关系为主的社会中，与妯娌说笑或许不足为怪，但却不可与婆婆或岳母说笑。类似中国古代的传统社会里，繁复的寒暄与惯有的客套式谈话，能让人们不必费时伤神去思考谈话的内容及方式。美国人已发展出一种轻松自在的谈话形式，正符合该社会的多变和民主特质。然而，美国社会表面的热忱却和某些非洲部落一样，近于公式化。

若想从与人交谈中获益，你就必须学习知性或感性的新事物，而且也需要交谈双方都专心于这项互动，将平常不愿付出的精力投注其上。一旦上述要件都能付诸实践，你会发现，一次进入心流状态的交谈，无疑是生活的高潮。

如何展开愉悦的对话？秘诀相当简单。首先是找出对方的目标：他当时对什么有兴趣？他参与了哪些事务？他有哪些成就？或者他正努力要完成什么成就？如果以上有任何一项值得成为话题，下一步便是：将自身的经验或专业知识应用在对方所提供的话题中，但切勿喧宾夺主，只需应和接话即可。

愉悦的对话好比一场即兴的爵士乐演奏会：先由传统的演奏方式开场，然后再自然地加入变奏。如此一来，便可创作出崭新的曲子。

假若工作与人际关系都可带来心流，日常生活的品质必定大为提升，但其中并无花招，也无捷径。要想发掘人生的每一项机会、开发每一项潜能、享有丰富的人生体验，你必须下定决心。唯有井然有序、有条不紊，方能达到这一境界。下一章，我们将深入探讨这个主题。



## 第七章

# 自得其乐的性格

具有自得其乐性格的人，不太需要物质财富、娱乐、舒适、权力或名望，因为他所做的事情本身就已经是一种回馈。

充满多种心流活动的人生，远比借着被动式娱乐打发时间的人生更有价值。正如某位女士在描述事业对她的意义时说：

它让你完全沉浸在工作中，深深享受其中的乐趣，你根本不想再做别的事情。如果有人无法得到类似的体验，我不知道他们要怎么活下去……

或者，如美国历史学家伍德沃德在探索美国南部生活动力的著作中所言：

我对这个题目兴趣浓厚，并能从中获得满足。人必须要有一种动机或意识，去追求自己认为重要的事，若不如此，生活必定十分茫然无味。我个人绝不会想过这种生活。对我而言，彻底地休闲娱乐、没有半点儿重要事情可做，不啻是一种绝境。

我们若能以这种热忱及投入感来面对人生，便可以说具备了自得其乐的性格。

## 自得其乐

“autotelic”（自得其乐）是由“auto”（自我）及“telos”（目标）两个希腊字根组成的。所谓“自得其乐的活动”，即指该活动本身就是目的。例如，下棋的目的如果是为了乐趣，那么棋赛便是一种自得其乐的体验；假若是为了赢得金钱，或是为了争得棋界的排名，下棋的动机就变成了“外求目标”。将这种观念应用到人格上，“自得其乐”便是指以活动本身为目的，并非为了日后达成某种外在目标而从事该活动。

当然，没有一个人是完全的自得其乐性格，因为我们都必须被迫做一些出于责任感或必要的事，但这其中还有程度的不同：有人几乎从不觉得所做之事有值得做的价值；有人却觉得所做之事都十分重要；有人则介于两者之间。所谓“自得其乐的性格”，指的就是第二种人。

具有自得其乐性格的人，不太需要物质财富、娱乐、舒适、权力或名望，因为他所做的事情本身就已经是一种回馈。由于这种人不论在工作、家庭生活、人际互动、饮食甚至是独处时，都能感受到心流，因此不太会依赖外在的报酬行事，过着沉闷枯燥、了无意义的公式化生活。他们不受外来事物的威逼利诱，显得较自动自发、独立自主，因为全心投入生活，他们对身旁诸事也多多参与。

但是，如何判断某人是否具有自得其乐的性格呢？最佳的方法是，在各种情况下对此人进行长期观察。心理学家所用的简短测试十分不当，因为心流是相当主观的体验，受试者可以毫不费力地作假。长时间的访谈或问卷固然有点儿用处，但我还是喜欢采用比较间接的方法。

根据理论，当你认为某一情境的挑战度很高、个人能力也很强时，理应产生心流。因此，要想测出某人是否具有自得其乐的性格，不妨以ESM进行一周的追踪调查，计算他们报告中高挑战、高能力情况的频率。我们发现，有人高于70%，有人低于10%，由此可以假定，前者较后者更具有自得其乐的性格。

利用此法，我们可以进一步探讨这两种人的区别。例如，我们曾针对200名非常聪颖的青少年进行研究：其中有50人表示，一周内的高挑战、高能力情况出现频率在75%以上（称作自得其乐性格组）；有50人在15%以下（称作非自得其乐性格组）。然后，我们提出问题：两组青少年利用时间的方式有差别吗？

最显著的差别可通过图7.1及图7.2的对照看出。前组的青少年平均有11%的清醒时刻是用于读书，比后组青少年高出5%。由于每一个百分

点相当于一小时，我们也可以说，具有自得其乐性格的青少年每周会花11个小时看书，而另一组只花6小时。

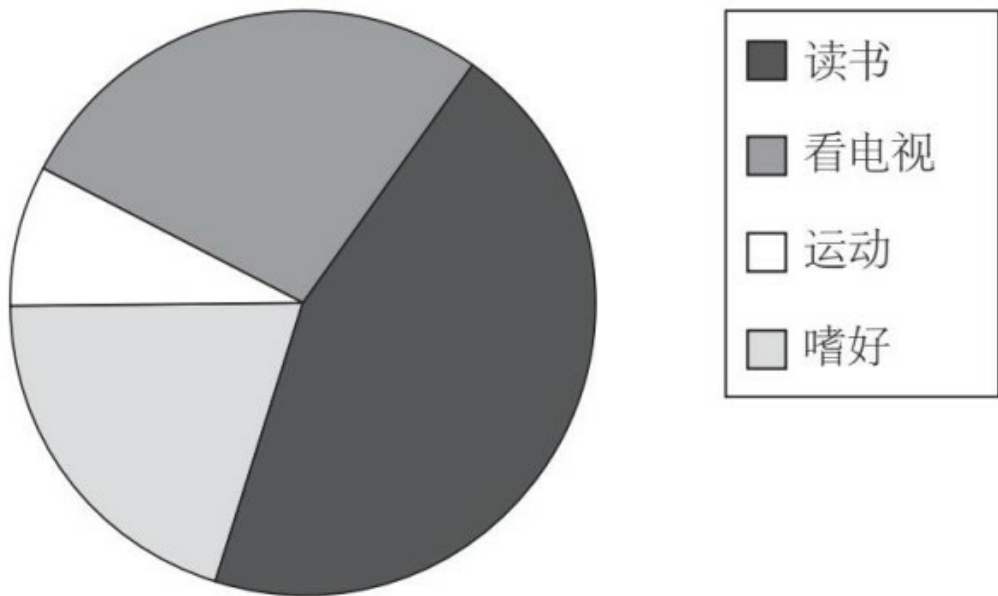
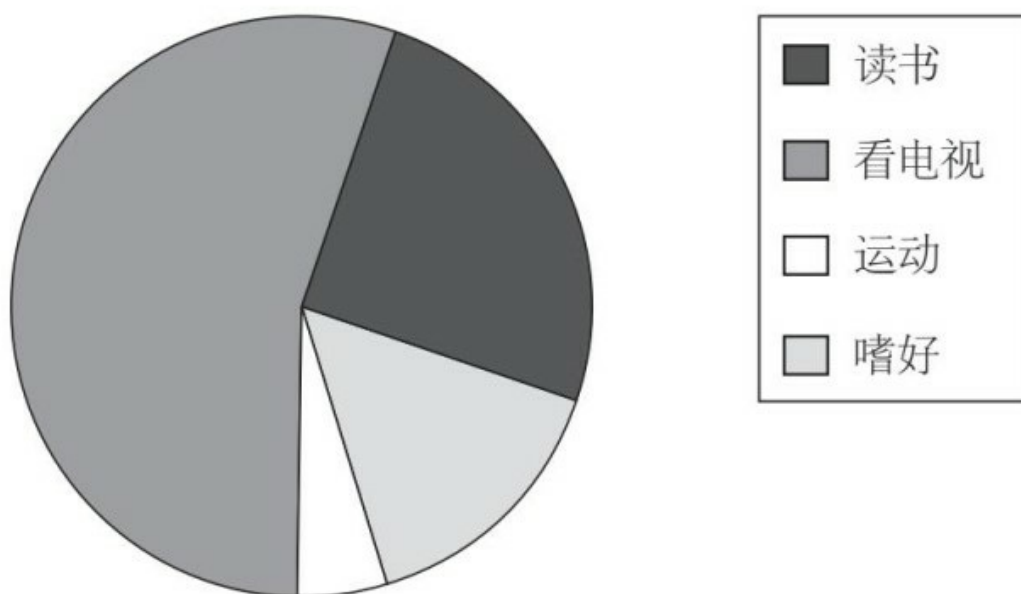


图7.1 自得其乐性格的青少年在各项活动中所耗费时间的比例

另几项差异如下：在嗜好方面，前组所花时间几乎为后组的两倍（6%：3.5%）；在运动方面是2.5%：1%。唯一相反的是看电视，非自得其乐性格的青少年花在电视上的时间，几乎为前组青少年的两倍（15.2%：8.5%）。



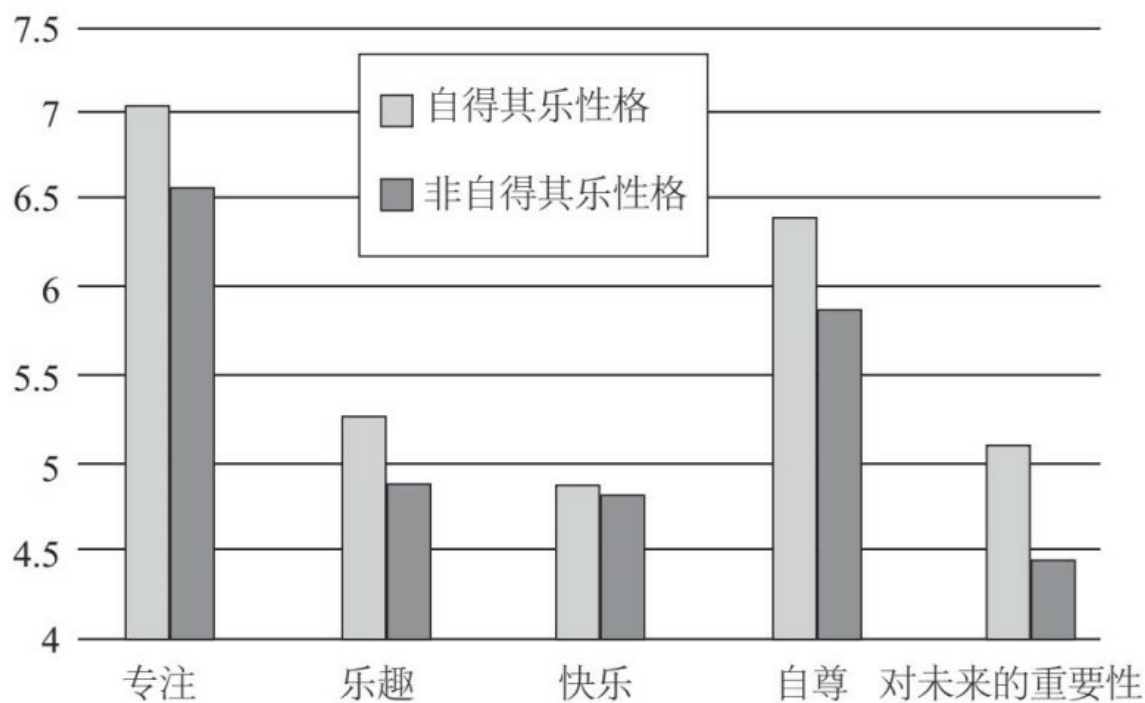
**图7.2 非自得其乐性格的青少年在各项活动中所耗费时间的比例**

针对美国202位自得其乐性格，以及202位非自得其乐性格青少年所做的代表性研究，也获得了类似的显著结果。由此可见，自得其乐性格的显著特点之一就是对时间的运用。被动式娱乐及休闲没有机会运用到技能，唯有动脑、用心地工作或从事主动式休闲，你才能从中体验到心流。

但是，自得其乐性格青少年的生活品质，难道就优于其他同龄人吗？由于在我们的定义中，自得其乐性格通常都表现在高挑战度的情境中，因此，这些青少年所从事的高挑战度活动也只能说是我们的定义而已。真正的问题是：人们若经常处于心流状态，是否真的有助于提升主观感受？

答案是肯定的，我们由图7.3即可看到这一结果。这是针对代表全美高中人口的两组青少年——202位自得其乐性格及202位非自得其乐性格学生的生产类活动（包括读书或支薪工作），进行一周的ESM调查的平均结果。其中显示，前组青少年在生产性活动中表现出高度的专注力及

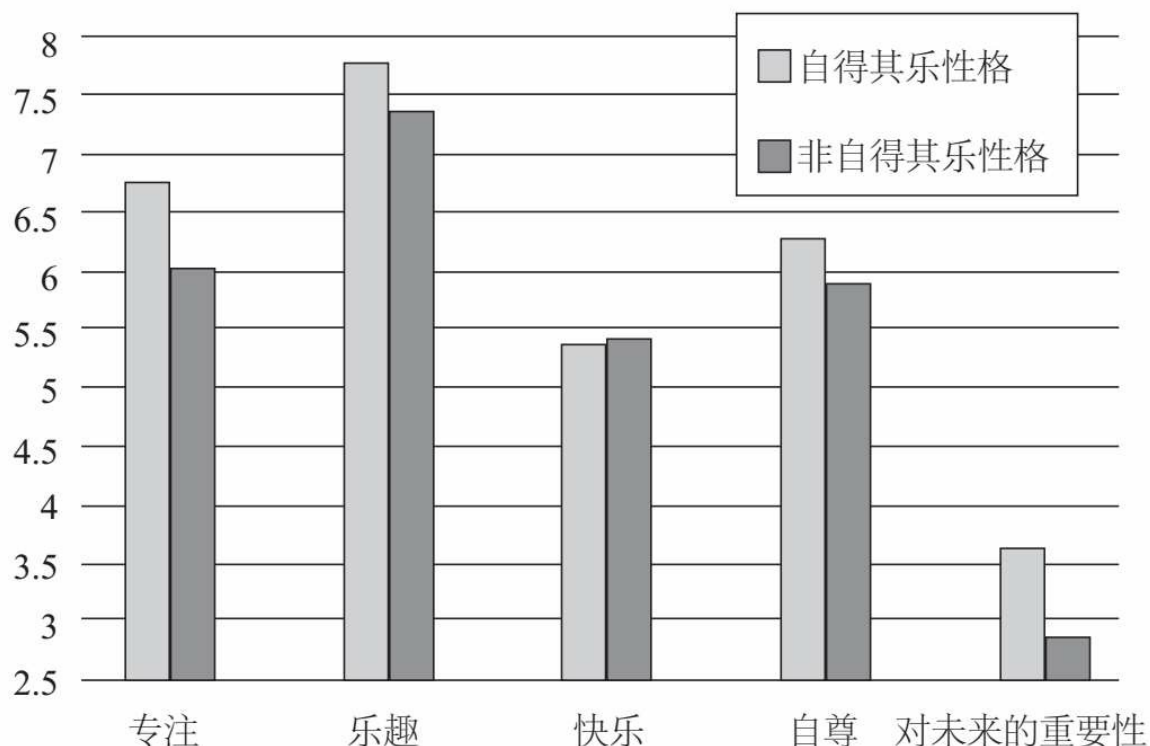
自尊心，并十分肯定眼前所做的事对将来很有助益。然而，在快乐或乐趣方面，两组的差异并不显著。



**图7.3 针对202位“自得其乐性格”及202位“非自得其乐性格”青少年的生产类活动，进行为期一周的ESM调查后，所获得的体验品质比较**

资料来源：Hektner 1996 and Bidwell et al. 1997

两组青少年主动式休闲的体验品质又是如何呢？由图7.4不难看出其中的差异。果然不出所料，两组青少年在休闲中所感受到的乐趣与快乐都比生产类活动高。然而，此时的他们不仅专注力较低，也不觉得这些活动对未来具有重要性。



**图7.4 针对202位“自得其乐性格”及202位“非自得其乐性格”青少年的主动式休闲，进行为期一周的ESM调查后，所获得的体验品质比较**

资料来源：Hektner 1996 and Bidwell et al. 1997

## 为何不能更快乐

除了快乐那一项，其余各项都具统计意义。具有自得其乐性格的青少年更专注、更能自尊自重，也更能看出自己所做之事与未来具有相应的关联。所有结果都符合我们所料，只有一项例外：为什么他们没有更快乐？

数十年来，我借由ESM方法进行无数研究发现，生活品质不能全凭个人报告的快乐与否判断。有些人就算讨厌工作、毫无家庭生活可言，也会说自己很快乐。人是很有弹性的生物，即使事事都不称心，也有办法让自己不悲伤沮丧。如果连一丁点儿快乐都没有，人还有继续活下去

的必要吗？

具有自得其乐性格的人不见得会更快乐，但因他们所做的事情比较困难繁复，因此他们对自己的感觉比较好。光是因为生活过得好而感到快乐是不够的，重要的是，人们还要能在从事有利自身技能锻炼、有利个人成长及发挥潜能的工作时感到快乐。幼年时期尤其如此，青少年若因无所事事而觉得快乐，长大之后，很可能就快乐不起来了。

另一项有趣的发现是，具有自得其乐性格的青少年与家人相处的时间大约是一周四小时，远高于另一组。由此可知，这些青少年之所以能甘之如饴地做各种事情，似乎是因为家庭能提供庇护，让他们在其中安然无惧地进行试验，无须害羞或担心输赢。

美国的儿童养育方式强调尽早独立，青少年一旦离开父母，身心两方面很快便会成熟。但提早成熟并不如想象中好，太早让青少年独立生活反而使他们易缺乏安全感，很多事都不敢去做，甚至更难在成人世界觅得立足之地，所以有必要拉长依赖期，以便让孩子们做好充分准备。

## 专注的力量

创意洋溢的人通常也具有自得其乐的性格。他们之所以能够获得突破性的进展，是因为他们能将多余的精力投注在琐碎平凡的事物上。神经心理学家伯纳德·米尔纳提及自己的工作态度时，说道：

我并不偏重伟大或重大的事物，因为每一个微小的新发现，即使再渺小，在发现的那一刻，仍然十分振奋人心。

这些话也道出了其他领域的先锋科学家或艺术家的心声。历史学家戴维斯对于挑选研究主题做出解释：



我对某些问题真的万分好奇，达到无法自拔的地步……此时，我只觉得这问题有趣至极……除了好奇心和欣喜，我不知道自己还投资了什么。

发明家弗兰克·奥夫纳在改良喷射引擎及脑波扫描器（EEG）之后，以81岁高龄对毛发细胞的生理学研究产生了兴趣。由此正可以看出，具有自得其乐性格的人在面对生命疑惑时，即使事情表面上看来微不足道，也会抱着谦恭的态度：

噢！我喜欢解决问题，不论是洗碗机坏了、汽车不动了，还是神经的运作原理，我一概都有兴趣。现在，我正和彼得研究毛发细胞的生理现象，嗯……真是太有趣了……我才不管这是属于哪一类的问题，只要能解决，就有乐趣。解决问题实在是很好玩的事，不是吗？这不就是生活中的趣事吗？

由最后一句话也可看出，自得其乐性格者的兴趣不完全是被动式的或冥想式的，他们还要具有弄清问题的企图心，也就是发明家想解决问题的意图。最重要的是，这兴趣必须不完全是为了个人的私利。唯有将注意力适度转离个人的目标及野心，你才有机会理解现实的本质。

## 学会管理时间

如果你未能在童年发展出好奇心或兴趣，不妨从现在开始，以免迟迟无法提升生活品质。原理很简单，实行较困难，但还是值得尝试。

首先，发展一种不论做什么事都全神贯注、运用技能的习惯。如果能付出心力、细心做事，就算是洗碗、穿衣、割草等例行性工作，你也会从中获得回馈。其次，每天将若干精力转移至自己厌恶的事、未曾做

过的事，或想做却嫌麻烦的事情上。世上值得看、值得做、值得学习的趣事何止千万，但我们若不肯花费心思，便无法尝到真正的趣味。

许多人会说，这项建议根本没有用，因为他们有太多事情要做，时间都用尽了，根本不可能再去做其他新鲜有趣的事。于是，一天中最常听到的抱怨就是“时间不够用”。

这种情况大半是未能掌握人生的借口，在我们所做的事情中，到底有多少是真正必要的？如果能先花点儿精力分析轻重缓急、加以安排，并简化损耗精力的例行性事务，又有多少事情是可以免除的？

如果任光阴由指缝中流逝，时间很快就会用完。所以，我们必须学会仔细管理时间，但目的不光是追求未来的财富及安稳，而是享受此时此刻的人生。

## 掌控注意力

要想发展个人的兴趣与好奇心，为享受生活而享受生活，首先必须拥有时间，其次是具备掌控精力的能耐。我们不能仰赖外在的刺激或挑战来促使自己专心，而是要学会靠自己的意志力集中精神。这种能力与兴趣的关系是通过互为因果、互相强化的过程而建立的：如果你对某事有兴趣，就会在这上面用心；若对某件事情用心，你便很容易对它产生兴趣。

许多令我们觉得有趣的事，并非因为它原本就有趣，而是因为自己为它花了不少力气。昆虫与矿石本身并不十分迷人，但只要开始搜集，你就会发现它们的可爱。人也是一样，一旦你深入了解对方的生活与思想，对他们的观感就会全然改变。跑马拉松、登山、打桥牌与看戏剧都是十分枯燥的事，但对投注许多精力、了解其中奥妙的人并非如此。人们若专注在现实生活中的某个领域，自然会有无穷的机会出现，让人透

过身心、情绪等磨炼技能，我们实在没有理由说无聊。

能掌控注意力，便能掌握体验，进而控制生活品质。只有专心致志，资讯才能进入意识之中。专注力宛如一层滤网，夹在外在事物与内在体验之间。我们所感受到的压力大半与掌控注意力的能耐有关，而非来自发生之事。生理疼痛、金钱损失或社群关系恶化对人的影响，取决于人们对它的在意程度，以及它在人们心中所占的分量。

面对痛苦时，你若耗费越多心神，苦楚便越发真实，意识也越加紊乱；但若一味否认、压抑或曲解，亦非解决之道，因为这些信息会在心灵深处继续酝酿，为防止它再度燃起，我们反而要耗损更多精力。最好的方法是正面相对，承认它的存在，然后尽快投入自己挑选的事情中，让自己忙得不亦乐乎，无暇他顾。

一般来说，注意力受基因遗传、社会制约及幼年习惯所控制。因此，我们应该注意何事、何种资讯会进入意识等，并不能自行决定。由此可知，不论从哪一方面来看，生命都不是自己的。我们将学会何者值得看、何者不值得看；什么该忘记、什么该记得；看见一只蝙蝠、一面旗帜或以某种仪式崇奉神祇的人时，该有何种感觉。我们会学习追求值得过的生活，学到什么是令人死而无憾的事物。

年复一年，我们的体验都循着生理与文化的脚本演出，唯一可以掌握人生的方法就是学会让精力与意图同步，将精神能量投注在自己想做的事情上。

## 第八章 爱你的命运

对每个人而言，美好生活的最大障碍就是自己，但若学会与自己共存，拒绝需求的诱惑，自我便会变成朋友、帮手及建立充实人生的基石。

不管你喜不喜欢，生命都会在宇宙中留下痕迹。每个人的出生就像一阵涟漪，在社会环境中逐渐扩散，像父母、手足、亲戚朋友，都会受到影响。随着我们的成长，我们的所作所为也会在经意或不经意中造成无数结果。消费者的抉择对经济影响极小，政治抉择则对社会的未来影响深远，每一项或宽或严的决策对全人类的福祉都有一定的作用。具有自得其乐性格的人，可协助身旁的人化解精神熵；将全部精力用于争名夺利、提高个人地位的人，只会为全人类带来更大的紊乱。

人若无法找到比实现自我更伟大、更永恒的目标，就绝对难以拥有真正美好的生活。但目前仍沉醉在重大科技进步中的人们，却已逐渐忘记这些。在美国及其他科技先进的国家，由于个人主义及物质主义的泛滥，社群感及精神价值几乎已荡然无存。

## 生活的艺术

著名的儿科医生本杰明·斯波克至少影响了两代父母的儿童养育方式。他早年不甚认同强调独立自主及个人主义的养育方式，后期他更认为，让儿童学习为共同利益而工作、尊重宗教、欣赏艺术及其他生活层面，也是十分重要的事。

事实上，过度自恋的不良结果处处可见，例如，许多人不愿许下承诺，与伴侣白头到老，以致在发达国家中，有半数的都市人口都过着单身生活，或出现极高的离婚率。另外，在一次次的调查中也发现，人们对于过去信赖的组织或领导人也逐渐失去了信任。

为了避免听到坏消息，我们逐渐学着像鸵鸟一样将头埋入沙中，并退回大门深锁的堡垒，以不友善的态度武装自己。但是，在乱世中独善其身，并不能使人获得美好的生活，这也正是苏格拉底及遭受独裁统治的人所悟出的道理。如果我们只对自己负责，事情会简单得多，不幸的

是，往往事与愿违。人们若想享有美好的生活，就必须积极负起全人类、全世界的责任。

然而，真正的挑战在于：你不但要化解周围的乱象，而且要保持自己心灵的平和。佛教徒有几句告诫可作为参考：

一面耻笑自己痴想以一己之力改变现状，一面认为宇宙的未来取决于自己的举动，而不得不谨慎行事。

正是这种严肃与戏谑、关切与谦恭的混合，使得人们能在专心致志的同时，又得以自在无忧。若能保持这样的态度，你无须胜利也可感到满足。不论结局如何，出力维持世界秩序，本身就是一种回报。若是如此，就算为正当理由作战而吃了败仗，你也能在其中获得喜悦。

## 了解自我，学会与己共存

若想脱离上述困境，首先得更透彻地了解自我。

人若无自我，便无法前进。但自我形象也有害处，因为它在幼年时期一旦形成，便开始掌控人的全部意识。由于我们认同它，认定这是自己主体所在，因而自我逐渐变成意识中最重要的部分，有些人甚至还将它奉为唯一值得关切的对象。危险的是，此时你的精力会全部投入自己创造的假想体，去满足它的需求。

如果自我引导的方式尚称妥当，情况或许还不会那么糟，但受虐的儿童却有可能在长大后出现绝望、报复的自我形象；缺乏关爱、放任沉沦的儿童则可能会有自恋倾向。自我也有可能无限膨胀、言过其实地夸大自己的重要性。拥有这种扭曲的自我形象的人，会为了满足需求而不计一切代价，如果他们觉得自己需要更多权力、金钱、关爱或刺激，

将会不择手段去达成目的，即使没有长远利益也不在乎。在此情况下，他们的精神能量受到暗怀鬼胎的自我主导，极可能会在环境或意识中兴风作浪，制造混乱。

缺乏自我意识的动物，会拼尽全力满足生理需求，它们会攻击猎物、防御领域、争夺交配伴侣，但如果这些需求都得到满足，它们就会停下来休息。然而，人的自我形象若建立在权力或财富上，努力便没有止境，他会不计一切追求自己设立的目标，就算赔上健康，或是需要打倒其他形成阻碍的人，他也毫不在乎。

有人问小说家斯特恩，什么是他写作生涯中最难克服的障碍，他回答道：

我认为，最难克服的是自己无聊的一面，也就是虚荣、骄傲、未获应得礼遇的感觉、与别人互相较量之心等。我费了很大的工夫去克服。我很幸运还拥有一些优点，让我得以对抗悲观与愤恨。我见过一些更有才气的同事及同辈，他们就是这么被击垮的。我曾在心中感受到它的存在，但我已学会如何对抗。

我会这么说：“最大的阻碍就是自己。”

对每个人而言，美好生活的最大障碍就是自己，但若学会与自己共存，像尤里西斯般找到方法，抗拒需求的诱惑，自我便会变成朋友、帮手及建立充实人生的基石。斯特恩还提到自己如何驯服脱缰的自我，将它化为创作：

当然，我也有龌龊、偏见、软弱等缺点。我可以从中汲取力量……予以转化，这些都是力量的源泉。正如我先前所说，作家会把它们作为写作素材。

我们无须成为艺术家，也可以将自我“无聊的一面”转化为对人类深入的了解。人人都有机会将野心、被爱的需求甚至攻击性，改以建设性的方式予以表达，而不被它们牵着鼻子走。一旦揪出内心的恶魔，你便用不着再害怕，也不必将它当作一回事，对这些想象之物的傲慢，你大可一笑置之。除非自己愿意，除非这么做有利于达成某些重要目的，否则你就无须满足这些贪得无厌的需求。

当然，知易行难。自3 000多年前在德尔斐神谕出现“了解自己”的忠言起，想过这类问题的人都一致认为，人必须先了解自己，进而掌控自我，方能拥有美好的人生。然而，我们在这方面的进展很缓慢，对自我的了解十分有限。凡是大力颂扬忘我美德的人，最后大多还是被贪婪与野心所驾驭。

20世纪有关自我了解的研究，最为人熟知的就是弗洛伊德分析。心理分析家受到两次世界大战之间愤世嫉俗之风的影响，在这方面的见解十分有限，除了教我们自我了解，并未说明应该如何利用这份知识。尽管影响深远，揭发自我所带来的了解，还是局限于家庭三角关系及性压抑的不良后果。另外，不可忽略的是，这见解也同时让它的信奉者误以为，只要去除童年创伤，就可以从此过着幸福快乐的生活。可惜的是，自我远比这些了解复杂、狡猾得多。

心理分析法主要是借由回忆，让接受治疗的人与分析师一起分享过去的经验。这种引导式的反省十分有用，形式上也与德尔斐神殿的神谕相去不远。问题是，这类疗法的普及让大家相信，借由内省与反思过去，人们终可解决难题。但这么做通常都不会成功，因为我们为了解决问题，在回顾过去时都已戴上扭曲的眼镜。唯有经由专业治疗师或长时期的辅导，方能自内省中受益。

不仅如此，自恋式社会所鼓励的反思习惯，实际上可能会使情况更糟。ESM研究显示，当人们想到自己时，情绪通常是负面的，如果你不善于此道，一旦开始反思，第一个跃入脑中的念头多半是沮丧的。人在



心流中常会忘我，在淡漠、担心或无聊时，自我便会跃居主宰。因此，除非你精于反思的技巧，否则“思考问题”不但不能减轻问题，反而会加重问题。

大多数人都只在不如意时才会反省自己，由此进入恶性循环，在眼前的焦虑与痛苦回忆的交互影响下，便会越发自觉悲惨。要想打破这种循环的方法是：养成在斗志昂扬、对生活尚感满意时才反省人生的习惯。但更好的办法是：将精力投注在与自我间接相关的目标或人际关系上。一旦体验到复杂互动中的心流，体验到具体且客观的回馈，我们便可轻而易举地对自己产生正面的看法。

## 朝目标前进

明确的目标有助于人们体验心流，但这并不是为了要实现重要的目标，而是因为若缺乏目标，人们便无从集中精神、避免分心。由此可知，登山者设定登顶的目标，并非因为极度渴望登顶，而是因为有了目标，才能获得登山的体验。如果没有登顶的目标，登山便成为郊游踏青，缺乏目标及挑战所带来的昂扬斗志。

无数的证据显示，即使无法体验心流，做一些符合目标的事情也能有利于心情。例如，与朋友相聚通常是一件兴奋的事，若你当时正好想与朋友碰面，必定格外开心；但若觉得自己应当工作，那么，就算是同样一批朋友，你的感觉也会大打折扣。反过来说，如果你对某项工作深感厌烦，但若试着将它当成目标的一部分，感觉就会大为好转。

由种种发现可知，改善生活品质的简单方法就是掌控自己的行动。人类所做的事情当中，有一大部分（平均超过2/3）是自觉不得不做，或因为不想做其他事情而只好先做这件事。许多人一生就像一具傀儡，只有在别人扯动线绳时才有所行动，这种情形很可能让人觉得自己精力

都浪费殆尽。因此，问题是：为什么我们“不想”多做一些事情呢？只要集中精神、在脑海中排定行事的先后顺序，内心就足以产生安详和谐之感。

生活中有许多事情是你必须做却又不乐意做的，例如开会、清理垃圾、处理账单等。有些事是躲也躲不掉的，就算才高八斗，你也仍然非做不可。因此，你只有两条路可走，一是百般不愿、牢骚满腹地做；一是心甘情愿地做——后者显然在感受上较为正面。就算是最令人瞧不起的工作，你也可以设立目标，例如除草时尽可能缩短时间，提升效率。

## 热爱命运

这种态度充分表现在尼采哲学的中心思想——“热爱命运”上。他在讨论人如何才能活到极致时，如此写道：

我给伟大开的药方是“热爱命运”，也就是不求相异，不求前进，不求后退，不求永垂不朽……不光是忍受无可避免之事……而是要爱它……我想要逐渐学会领悟事情必要性之美，如此我方能成为制造美丽事物的人。

马斯洛从研究中也得出了类似的结论。他在观察及访问一些被他认定为自我实现之人（包括创造力十足的艺术家和科学家）后，得出一个结论：充实的巅峰体验来自成长的过程，其中又牵涉自我与环境的配合。他将这种现象称为“内在需求”与“外在需求”一致，或“我想要”及“我必须”之间的协调。唯有如此，“你才能自由自在、快快乐乐、全心全意地拥抱自己的志向。你的命运就是自己的选择及意愿”。

心理学家卡尔·罗杰斯也有类似的看法，他认为，功能健全的人格是：

这种人的行为是出于自己的决心或选择。他试图在内外的激励中，寻求一种最简洁有力的行动途径，因为这一行为最令人满意……功能健全的人不光能体验到自发、自在、自愿选择，以及矢志不渝的绝对自由，并且还能加以运用。

由此可知，不论是出于自发还是外在的压力，热爱命运相当于接受自己的行动主宰权。由于这份认知，个人才有办法成长，并获得祥和愉悦之感，扫除日常生活紊乱所带来的心理负担。

**【加V信：209993658，免费领取电子书】**

**关注微信公众号:njdy668 (名称：奥丁弥米尔)**

**免费领取16本心里学系列，10本思维系列的电子书，  
15本沟通演讲口才系列**

**20本股票金融，16本纯英文系列，创业，网络，文学，哲学系以及纯英文系列等都可以  
在公众号上寻找。**

**公众号“书单”书籍都可以免费下载。**

**公众号经常推荐书籍！**

**我收藏了10万本以上的电子书，需要任何书都可以这公众号后台留言！**

**看到第一时间必回！**

**奥丁弥米尔 (njdy668)：一个提供各种免费电子版书籍的公众号，**

**提供的书都绝对当得起你书架上的一席之地！**

**总有些书是你一生中不想错过的！**

**【上千本电子书免费下载】**

## 图书在版编目 (CIP) 数据

发现心流：日常生活中的最优体验/（美）米哈里·契克森米哈赖著；陈秀娟译.--北京：中信出版社，2018.1

书名原文：Finding Flow: The Psychology of Engagement with Everyday Life

ISBN 978-7-5086-7554-1

I. ①发... II. ①米... ②陈... III. ①心理学—通俗读物 IV. ①B84-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第094897号

## 发现心流：日常生活中的最优体验

著者：〔美〕米哈里·契克森米哈赖

译者：陈秀娟

出版发行：中信出版集团股份有限公司

（北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编100029）

电子书排版：萌芽图文

中信出版社官网：<http://www.citicpub.com/>

官方微博：<http://weibo.com/citicpub>

更多好书，尽在中信书院

中信书院：App下载地址<https://book.yunpub.cn/>（中信官方数字阅读平台）

微信号：中信书院