

普
华
文
化
Psychology

MY MANAGER AND OTHER ANIMALS:

Evolution and Survival
in the Office Jungle



猩猩和蚂蚁 我们更像谁

如何理解人类的行为与想法

【英】理查德·罗宾逊 (Richard Robinson) 著 傅婧瑛 译

为什么领导和同事都蠢到家了你还能忍受

为什么别人永远比你先升职

为什么你会变成几年前自己所讨厌的那个人的样子

一切都有解释，一切都很有趣

英国明星科学宅男给你讲解职场进化法则
在对立的和谐所带来的混乱中迸发创造力



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



猩猩和蚂蚁 我们更像谁

如何理解人类的行为与想法

MY MANAGER
AND OTHER ANIMALS:

Evolution and Survival
in the Office Jungle

【英】理查德·罗宾逊（Richard Robinson）著 傅婧瑛 译

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

猩猩和蚂蚁, 我们更像谁: 如何理解人类的行为与想法 / (英) 罗宾逊 (Robinson, R.) 著; 傅婧瑛译. — 北京: 人民邮电出版社, 2014.7

ISBN 978-7-115-36098-4

I . ①猩… II . ①罗… ②傅… III . ①社会人类学—研究 IV . ①C912.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 127228 号

内 容 提 要

理查德的这本《猩猩和蚂蚁, 我们更像谁》向我们说明了, 人类之所以能够构建社会与公司, 是因为我们有着蚂蚁般协作的特质; 为了建立社会等级, 我们又会释放体内如猩猩般的好斗与对立性。但二者并不矛盾, 在这两种对立特质所造成的混乱下, 我们不仅让自己生存得很好, 还在诸多领域推动了人类的历史。本书帮助我们解读自己与他人的行为, 并进一步引导我们思考何为最佳的生存方式, 使我们可以平衡内心的矛盾, 确立人生的终极目标。

本书适合所有希望了解自我以及向往更好的生存方式的人阅读。

◆ 著 【英】理查德·罗宾逊 (Richard Robinson)

译 傅婧瑛

责任编辑 姜 珊

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市潮河印业有限公司印刷

◆ 开本: 880 × 1230 1/32

印张: 7.75

字数: 90 千字

2014 年 7 月第 1 版

2014 年 7 月河北第 1 次印刷

著作权合同登记号 图字: 01-2013-7278 号

定 价: 45.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号



Introduction

前言

我们的经理

我们真是太聪明了！

如果要用延伸到地球所有角落的方式衡量物种的聪明程度，那么无论是在寒冷的北极还是炎热的赤道，是上天还是入海，人类总能发现新的动物、植物和矿藏；人类为了躲避黑夜发明了电光，为了驱逐寒冷制造了热量；人类还发明了一种巧克力大小的东西，通过这个小东西，地球两端的人能互相联系；甚至，人类在探索其他星系的同时还能思考存在的意义。显然到目前为止，人类就是地球上最具想象力、最有进取心和最聪明的物种了。



可为什么我的经理就是个“脑残”呢？他把多少时间花在推动人类进步上？又把多少时间花在了毫无意义的清单制作、效率低下的无聊会议以及陷害周围人的可悲举动上？他总是在错误的时间、错误的国家、错误的公司做着错误的交易，还从错误的人那里听取错误的建议。为什么他干点事情总会出现大肆宣传后迟迟不做，最后又开支超标的情况？这里真是一团混乱，我什么也做不了，而且我常常会想：我是人类进化史上的一颗闪亮明星，快让我离开这里！

其他动物

2500年前，一个名叫伊索（Aesop）的古希腊人^①讲了一

- ① 伊索（公元前620年—公元前564年）是一个寓言家，或者说讲故事的人。他本人很有可能和他的寓言故事一样，也是虚构出来的。我们找不到他存在的确实证据，除了一些远古的松散的有关他生活的细节，还包括亚里士多德、希罗多德和普鲁塔克讲过的有关他的传说。一本名为《伊索浪漫史》的古代文学著作描述了他的一段经历。这个故事也是关于伊索生平的高度虚构的文学作品，其中包括一些有关他的传统观念。比如，他是一个极度丑陋的奴隶，但靠聪明才智获得了自由，并且成为过往和整座城邦的顾问。不过很多动物具有人类性格的故事都是在几个世纪的漫长时间里收集起来的，只是最终都归于他的名下，直至今日。——译者注

些动物的故事，以此来告诉我们那些跟自己有关的小小道理。我们都知道，他讲的那些故事现在被称为《伊索寓言》（*Aesop's Fables*）。作为讽刺作家，伊索用动物来代替他真正想批判的人，也就是那些骗子、寄生虫、恶霸和奸商。如今，我们有科学证据证明伊索说得没错：动物并非如我们想象的那样原始和低级。事实证明，动物王国和人类社会一样，同样充斥着骗子、寄生虫、恶霸和奸商。怎么说呢，我们毕竟是从动物进化来的，所以为什么动物王国不能如此呢？同时，动物那些精巧的大脑也能感觉到悲伤、悔恨、爱、慈悲、鄙夷这些感情，它们同样能读取对方的意图，能制订计划、发明工具……其实吧，可能除了难得要命的猜字游戏外，我们能做的，动物都能做。

我们很多人都不喜欢听到这个事实。大脑是我们的骄傲和乐趣，大脑是将我们和低级动物区分开来的原因（除了大脑上的区别，绝大多数低级动物都比人类更强壮、更可爱、更爱干净、更注重实际，或者更会打扮）。为了拥有如此巨大的大脑，我们自愿忍受分娩时的痛苦，并为之付出任何努力。我们的大脑可以做出巧妙的事情。比方说，发明中央供暖系统和飞机。没有任何其他动物能做到这些。

2009年，剑桥大学的研究人员针对《伊索寓言》中的一则著名寓言进行了试验。

猩猩和蚂蚁，我们更像谁：如何理解人类的行为与想法

MY MANAGER AND OTHER ANIMALS: Evolution and Survival in the Office Jungle

一只渴得半死的乌鸦找到了一个曾经装满水的壶。但是当乌鸦把喙伸进壶嘴里时，它发现壶里的水所剩不多，而且它的喙也伸不进去，够不到水。它试了又试，到了最后，它不得不绝望地准备放弃。就在这时，它脑子里蹦出一个想法，它捡了一块石头扔进壶里；然后它又捡了一块石头扔进壶里；接着它又捡了一块石头扔了进去……它不停地捡，不停地扔。最后，它终于看到水位升到了自己能够到的地方。再扔几块石头后，它就能缓解饥渴，拯救自己的生命了。

巧的是，在实验室里，一个名叫克里斯托弗·伯德（Christopher Bird）的研究人员给几只苏格兰乌鸦也出了同样的难题——它们的笼子里有一根玻璃管（也就是“壶”），管里只有一点儿水，水面上漂着虫子。虫子漂在玻璃管里非常深的位置，乌鸦是不可能用喙直接够到的。不过，研究人员在管子一边放了一小堆石子。经过几次尝试后，乌鸦们弄明白了该怎么做。它们把石子叼进管子里，直到水位足够高并能让它们吃到虫子为止。让人印象深刻的是，它们知道要先叼大的石子，这样就能更快地达到目的。所以说，大脑还没核桃大的动物，都能解决这个可能会让我们的某些同事束手无策的问题。

在动物王国转一圈，我们总能发现一些动物有着和人类相似的特征。不过，我们会一次又一次地回到一对特别的动物身上——那就是蚂蚁和猩猩，因为这两种动物象征制造我们生活中混乱的两种特别性格：其一，我们内心深处有和他人聚集在一起的渴望，就像蚂蚁一样；其二，当我们和别人在一起时存在着争吵的强迫心理，就像猩猩一样。我们共处时，这两种特征都必不可少。

对立的和谐

职场中的对立不可避免，想要成功，就少不了你死我活的竞争。商业分析师从猩猩的角度分析人类职场。在职场中，对抗能带来生命力。年轻的猩猩会挑战群体中老大的统治地位，同时为了提高自己的地位也会互相竞争。当一个人想提高自己的社会地位时，他需要战胜一连串的竞争对手。而且我们这么做，为的就是自己，而非他人。每个人想的都是“我、我、我”！“我”击败其他应聘工作的人；“我”在工作中为自己争取地位；“我”实现自己的目标；“我”升职了，来到新部门，“我”在新部门找到了新的对抗目标。事实上，进化生物学家们说，主宰我们生命的是“自私基因”。在“我”为别人着想前，这个基因会先让“我”为自己着想。

和谐则正好相反，这是一种接受他人、与人合作的本

能。这种本能让我们为同事提供帮助，而不是厚此薄彼；这种本能让我们倾听他人，而非颐指气使；他人的感情，我们会感同身受，而不是毫不关心。这就是蚂蚁的精神，蚂蚁是一群具有强迫症心理的和谐共处者，如果独立出来，它们甚至无法生存。即便他们想做一丁点儿小事，也需要至少一百只同类才能做到。作为遗传学家以及《自私基因》（*The Selfish Gene*）的作者，理查德·道金斯（Richard Dawkins）指出，合作行为也很有可能起源于自私的目的，并且深植于基因之中：“我”的基因想让自己得到保护，如果帮助别人有利于自己的话，“我”就会这么做。无论这种说法是否正确，无论是出于什么原因，人们在很多事上都会选择合作。

几年前，当我在一家设计公司工作时，这两种特性，也就是对立与和谐，表现得尤其明显。当时我的老板生病了，他给手下的团队确定了制作一本小册子的最后期限，除此之外他再没给出任何指示。我们的团队要一起决定小册子的内容、图片、字体以及排版方式，还必须在很短的时间里完成这项工作。老板指定的团队成员包括设计师、负责文案的人和图片设计专家。在那段忙乱的时间里，我们发现那个负责文案的人根本不知道拼写、语法或句法是怎么回事。不过幸运的是，我们发现那个图片设计专家相当擅长写作，但搞笑的是，她不会画画，这本该是设计者最擅长的领域。于是，

我们的团队调整了各自负责的领域，并在最后期限前完成了那本小册子。每个人都很高兴，能在原本不属于自己的专业领域中施展技能；每个人背地里也都在想，为什么过去从来没人问过我会不会做这些事。跟小册子有关的工作实际上只用了很少的时间；那一天的绝大多数时间都是在争论中度过的。不过那都是友好的争论，因为我们知道最后要达到什么目的；争论时的气氛很紧张，因为每个人都有自己的观点。最终的结果却是和谐的，其中的过程充满了对抗；也正是由于这种对抗与争辩，我们所有人之间形成了更紧密的联系。如果选择一条轻松的道路，我们显然不会收获这种体验。

我在书中所讲

第一部分的内容表明，“蚂蚁”在我们心中有很大的影响力。和谐的力量让我们组建了一个像蚂蚁巢穴一样的社会。我们生来就是要合作的。

第二部分所讲的与第一部分则完全相反。我要证明，我们是具有对抗本性的，我们与生俱来就具有侵略性，整个社会具有等级性，我们就像猩猩一样好斗。在证明了人类具有“蚂蚁”和“猩猩”的两种特性之后，我们会观察到这两种特性碰撞时的情形，显然这种碰撞不可避免。我们发现，没有纯粹的对抗，也没有纯粹的和谐。唯一可行的方式，就是让

二者在对立的和谐中实现共存。我们之后会了解这种共存带来的混乱，并在探讨后明白这种混乱有时是件好事。

第三部分的内容可以帮助我们寻找办公室文化的平衡。对立的和谐也许是最终的答案，但在解决问题的过程中会出现一些相当混乱与令人崩溃的问题。理解造成沟通不畅、运转不良的原因，有助于我们平静地面对混乱。

第四部分提出了一个悖论。也就是说，尽管对立的和谐很混乱，但它却是通向未来的正确道路，因为这种对立的和谐是创造力的源泉。

第五部分得出一个结论，既然我们生活在混乱宇宙中的一个混乱的星球上，能够处理这种混乱就变得异常重要。其实，也许我们已经注意到了，我们真的很擅长处理混乱。

CONTENTS

目 录

第一部分 和谐帮我们构建了社会与公司

工作场所，就是人类创造出来的一种全新环境。这里永远保持着恒温，硬邦邦的地板上铺着地毯，地面偶尔会有一些小小的坑坑洼洼。房间里摆着大小相同的办公桌，在这些办公桌中间，坐着一个个独立的人格生态系统。这里是人类的地盘，其他生物不得入内，除非它们是一块块煮熟、切好后塞进面包里的熟肉。可真正维系这些人生命的，让这些人长年累月勤恳工作的，其实是“话语”。在办公桌之间，在互联网上，他们阅读、写作、说话、发电子邮件，当然也会发推特、发短信。

第 1 章 ● 和谐的进化 003

和谐进化的历史 003

第 2 章 ● 和谐相处的科学道理 011



猩猩和蚂蚁，我们更像谁：如何理解人类的行为与想法

MY MANAGER AND OTHER ANIMALS: Evolution and Survival in the Office Jungle

镜像神经元：让人感同身受 012

身体语言：展示真实想法 015

无语义的有声语言：话语的内容也许没那么重要 017

信息素：不知不觉传递着真实信息 020

消除自我 022

最后——模仿 024

第3章 ● 人格生态系统 026

进化，“我们化”，“我化” 027

在人格生态系统中生存 030

第4章 ● 服从的艺术 065

趋同，多数人的意见总是“对”的 066

控制，互动下人们的行为所受的影响 069

在他人的影响下，人们总会做出改变 071

机器中的鬼魂 073

屈从还是独立——告密者 075

服从主流有时会导致悲剧 080

第二部分 对立让我们有了不同的意见与等级

猩猩主导职场的标志，就是等级制度。命令从高层向下传达，高层里有专家，会制订各种计划。向下经过多个层级的执行人或者经理，最终到达最底层的员工，这些人只能干干收拾资料的工作。在早年的生产线里，这是标志性的管理模式。这种做法不会让底层

员工开心，但没人会在意，因为他们不过是整理货架的人。不过管理层后来发现，如果他们太不高兴了，这些底层的人就会聚集在一起，通过罢工、游行或者暴乱的形式制造麻烦。就像奴隶或因犯一样，他们觉得自己被困住了，他们觉得自己就像手里的产品一样被封闭了。

第 5 章 ● 猩猩与蚂蚁 085

所有蚂蚁一律平等，我们不是 086

蚂蚁们很和谐，我们不是 087

蚂蚁们长得一模一样，我们不是 089

社会分形，相似与混乱 092

蚂蚁和猩猩是社会分形吗 095

蚂蚁并非完全和谐 095

猩猩也非全然对立 097

行动中的社会分形：棕鸟分形 101

至于人类 103

蚂蚁式社会分形 105

最好的例证——国民医疗服务体系 107

第 6 章 ● 全都是猩猩 110

快餐式经理培养方式 110

反自然的选择 112

关于猩猩式经理的故事 116

墨菲定律 131

第7章 ● 帕金森定律与彼得原理 135

彼得原理——人们会上升到他们无法胜任的职位 135

帕金森定律——庸妒 140

第三部分 混乱使我们的创造力迸发

创造力是一种特殊形式的错误。“错误 (error)”这个词来源于拉丁语，本意为“四处游荡”。如果不是从旧思想中走开又略感迷失的话，你如何才能想出新主意？想变得富有创造力，你要把自己的头脑从常规思想中解脱出来，转移到地下无人所知的地方。如果你明确知道未来的目的地，你就处于尚未拥有创造力的阶段。这一切都论证了极端式猩猩一类人的存在，他们有着持之以恒的破坏规则的决心。

第8章 ● 未预期后果法则 148

告诉我，我就忘记；给我看，也许我会记住；

让我参与，我就能理解 149

孩子们都喜欢危险，长胖是最危险的 150

有时候，你的守护天使就是你最大的敌人 150

铺就地狱之路的，其实是好意和自行车道 151

比起买到的东西，金钱其实更让人兴奋 151

面对过高的要求，怎么小心都不为过 152

	永远期待无法预料的 152
第9章 ● 失控 153	
	失控之经济 155
	失控之技术 158
	失控之健康与安全 164
	突破极限 166
第10章 ● 关于创造力的进化论 170	
	每日创造力 172
	随时招待创造力 173
	无规律可循的创造力迸发 174

第四部分 猩猩或蚂蚁，

我们如何在两种特质间摇摆不定

猩猩和蚂蚁是截然不同的物种。猩猩会为自认为正确的事情而战，他们会去说服别人，他们能感受到激情、信仰、痛苦和喜悦。而蚂蚁则会跟随他们的邻居一起行动，他们和谐相处，他们不会做任何有争议的事。他们会说：“痛苦不可避免，是否受罪却可以选择。”

第11章 ● 你是猩猩还是蚂蚁，欢迎对号入座 183	
	永远不在指定位置的订书器 184
	招人讨厌的同事一 185
	招人讨厌的同事二 186

- 趣事带来的怒气 186
- 小隔间的最初目的 186
- 小隔间的缺失 187
- 漫长的通勤之路 188
- 泡茶事件 189
- 替罪羊 190
- 追随老板的穿衣风格 191
- 办公室恋情的尴尬 191
- 工作的意义 192
- 死敌 193
- 劳资谈判 193
- 歇业时间 194
- 礼节 194
- 跟上潮流 195
- 麻烦的上帝 196
- 信息过量 197
- 谁对谁错 198
- 突如其来的友善 199
- 考评 200
- 离职访谈 200
- 无事可做 201

