



不同凡想的成功法則

# 偶像破壞者

Iconoclast

Gregory Berns / 著

張水金 / 譯

吳靜吉 政大創造力  
講座主持人

南方朔 文化評論家

詹宏志 PChome Online  
董事長

推薦

挑戰：思考僵化、恐懼失敗、懷才不遇  
條件：洞見力、意志力、說服力  
任務：完成別人認為做不到的事

每冊都解決一個或幾個你面臨的問題，每冊都包含可以面對問題的根本知識

Iconoclast

# 偶像破壞者

不同凡想的成功法則

Gregory Berns 著

張水金 譯

偶像破壞者：不同凡想的成功法則 / Gregory Berns 著  
；張水金譯。-- 初版。-- 臺北市：遠流，2013.04  
面：公分。-- (大眾心理館：339)  
譯自：Iconoclast: a neuroscientist reveals how to think  
differently

ISBN 978-957-32-7161-1 (平裝)

1. 生理心理學 2. 創意

172.1

102003843

**Iconoclast: A Neuroscientist Reveals How to Think Differently  
by Gregory Berns**

Copyright © 2008 Harvard Business School Publishing Corporation

Published by arrangement with Harvard Business Review Press

through Bardonia-Chinese Media Agency

Complex Chinese translation copyright © 2013 by Yuan-Liou Publishing Co., Ltd.  
All rights reserved

大眾心理館 339

**偶像破壞者**

——不同凡想的成功法則

作者：Gregory Berns

譯者：張水金

策劃：吳靜吉博士

主編：林淑慎

執行編輯：廖怡西

發行人：王榮文

出版發行：遠流出版事業股份有限公司

100 台北市南昌路二段 81 號 6 樓

郵撥／0189456-1

電話／2392-6899 傳真／2392-6658

法律顧問：董安丹律師

著作權顧問：蕭雄淋律師

2013 年 4 月 16 日 初版一刷

行政院新聞局局版台業字第 1295 號

售價新台幣 320 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

有著作權・侵害必究 Printed in Taiwan

ISBN 978-957-32-7161-1 (英文版 ISBN 978-1-4221-1501-5)

 遠流博識網

<http://www.ylib.com>

E-mail: [ylib@ylib.com](mailto:ylib@ylib.com)

# 偶像破壞者

Iconoclast

## 【目錄】

□ 《大眾心理學叢書》出版緣起

□ 推薦序1／神經科學家揭露不同凡想者的成就三部曲

吳靜吉

□ 推薦序2／人應鍛鍊不從眾的能力！

南方朔

□ 前言／打破框框，化不可能為可能

## 第一章 以偶像破壞者之眼

31

不同的觀點／別具洞見／視覺解剖學／知覺解剖學／發現磁振造影的  
偶像破壞者／人物、地點和物體／在小精靈以前，帶給我們「丘」  
的偶像破壞者／以偶像破壞者之眼

## 第二章 從知覺到想像力

57

迪士尼：動畫的偶像破壞者／知覺的演化／南丁格爾和對戰爭傷亡  
的看法／大腦如何學習去看／從心像到想像力／瑞基：打破美國職  
棒大聯盟的種族藩籬／打破類型框框／將新奇性視為反轉知覺系統  
的開關／

### 第三章 恐懼：行動的絆腳石

恐懼：所有壓力的母親／意外的偶像破壞者：恐懼與迪克西女子合唱團／恐懼制約／組合國際電腦公司和對失敗的恐懼／恐懼的替代方案：點子股市／對未知的恐懼：不確定性的生物學觀點／透過重新評估和消弱作用來馴服杏仁核

87

### 第四章 恐懼如何扭曲知覺

當國王沒穿衣服／唯一少數／照我所說的去看／征服恐懼的一堂課／大數法則／減輕知覺的恐懼效應

115

### 第五章 為何恐懼失敗會使人厭惡冒險

風險的經濟學／反向操作者：德雷曼／打敗市場的偶像破壞者：米勒的方法／從生物學觀點解釋對失敗的恐懼／恐懼如何籠罩財務判斷／福特和免於恐懼的自由／應用遺傳學使團隊多樣化，並減輕恐懼的影響

143

### 第六章 社交網絡的大腦迴路

米爾格蘭和六度分隔理論／克羅克：把漢堡賣給孩子的偶像破壞者／創造熟悉感：大腦中的臉部和名字辨識／為何大腦喜歡熟悉感／

171

影子網絡與為什麼誰認識誰有關係／建立名聲以求以公平交易／巴菲特和名聲的演化／建立網絡

## 第七章

### 私人太空飛行：偶像破壞者的合作個案

挑戰／魯坦：別具洞見的偶像破壞工程師／原則二：克服失敗恐懼的偶像破壞者／旅客也是偶像破壞者／現實檢驗：風險管理者／霍曼斯：有社會智能的官員／偶像破壞者團隊

203

## 第八章

### 偶像破壞者成為偶像

瓊斯和鸚鵡螺健身器／鳥類也有文化學習／創新的擴散／沙克和相容性因素／早期接受者的大腦／賈伯斯：破壞偶像的偶像／年輕的腦／我覺得自己很年輕

231

## □附錄／偶像破壞者的藥典

Iconoclast

# 偶像破壞者

不同凡想的成功法則

Gregory Berns 著

張水金 譯

## 出版緣起

王榮文

一九八四年，在當時一般讀者眼中，心理學還不是一個日常生活的閱讀類型，它還只是學院門牆內一個神秘的學科，就在歐威爾立下預言的一九八四年，我們大膽推出《大眾心理學全集》的系列叢書，企圖雄大地編輯各種心理學普及讀物達二百種。

《大眾心理學全集》的出版，立刻就在台灣、香港得到旋風式的歡迎，翌年，論者更以「大眾心理學現象」為名，對這個社會反應多所論列。這個閱讀現象，一方面使遠流出版公司後來與大眾心理學有著密不可分的聯結印象，一方面也解釋了台灣社會在群體生活日趨複雜的背景下，人們如何透過心理學知識掌握發展的自我改良動機。

但十年過去，時代變了，出版任務也變了。儘管心理學的閱讀需求持續不衰，我們仍要虛心探問：今日中文世界讀者所要的心理學書籍，有沒有另一層次的發展？

在我們的想法裡，「大眾心理學」一詞其實包含了兩個內容：一是「心理學」，指出叢書的範圍，但我們採取了更寬廣的解釋，不僅包括西方學術主流的各種心理科學，也包

括規範性的東方心性之學。二是「大眾」，我們用它來描述這個叢書的「閱讀介面」，大眾，是一種語調，也是一種承諾（一種想為「共通讀者」服務的承諾）。

經過十年和二百種書，我們發現這兩個概念經得起考驗，甚至看來加倍清晰。但叢書要打交道的讀者組成變了，叢書內容取擇的理念也變了。

從讀者面來說，如今我們面對的讀者更加廣大、也更加精細（sophisticated）：這個叢書同時要了解高度都市化的香港、日趨多元的台灣，以及面臨巨大社會衝擊的中國沿海城市，顯然編輯工作是需要梳理更多更細微的層次，以滿足不同的社會情境。

從內容面來說，過去《大眾心理學全集》強調建立「自助諮詢系統」，並揭櫫「每冊都解決一個或幾個你面臨的問題」。如今「實用」這個概念必須有新的態度，一切知識終極都是實用的，而一切實用的卻都是有限的。這個叢書將在未來，使「實用的」能夠與時俱進（update），卻要容納更多「知識的」，使讀者可以在自身得到解決問題的力量。新的承諾因而改寫為「每冊都包含你可以面對一切問題的根本知識」。

在自助諮詢系統的建立，在編輯組織與學界連繫，我們更將求深、求廣，不改初衷。

這些想法，不一定明顯地表現在「新叢書」的外在，但它是編輯人與出版人的內在更新，叢書的精神也因而有了階段性的反省與更新，從更長的時間裡，請看我們的努力。

# 偶像破壞者

Iconoclast

## 【目錄】

□《大眾心理學叢書》出版緣起

□推薦序1／神經科學家揭露不同凡想者的成就三部曲

吳靜吉

□推薦序2／人應鍛鍊不從眾的能力！

南方朔

□前言／打破框框，化不可能為可能

## 第一章 以偶像破壞者之眼

不同的觀點／別具洞見／視覺解剖學／知覺解剖學／發現磁振造影的  
偶像破壞者／人物、地點和物體／在小精靈以前，帶給我們「兵」  
的偶像破壞者／以偶像破壞者之眼

31

## 第二章 從知覺到想像力

迪士尼：動畫的偶像破壞者／知覺的演化／南丁格爾和對戰爭傷亡  
的看法／大腦如何學習去看／從心像到想像力／瑞基：打破美國職  
棒大聯盟的種族藩籬／打破類型框框／將新奇性視為反轉知覺系統  
的開關／

57

### 第三章 恐懼：行動的絆腳石

恐懼：所有壓力的母親／意外的偶像破壞者：恐懼與迪克西女子合唱團／恐懼制約／組合國際電腦公司和對失敗的恐懼／恐懼的替代方案：點子股市／對未知的恐懼：不確定性的生物學觀點／透過重新評估和消弱作用來馴服杏仁核

87

### 第四章 恐懼如何扭曲知覺

當國王沒穿衣服／唯一少數／照我所說的去看／征服恐懼的一堂課／大數法則／減輕知覺的恐懼效應

115

### 第五章 為何恐懼失敗會使人厭惡冒險

風險的經濟學／反向操作者：德雷曼／打敗市場的偶像破壞者：米勒的方法／從生物學觀點解釋對失敗的恐懼／恐懼如何籠罩財務判斷／福特和免於恐懼的自由／應用遺傳學使團隊多樣化，並減輕恐懼的影響

143

### 第六章 社交網絡的大腦迴路

米爾格蘭和六度分隔理論／克羅克：把漢堡賣給孩子的偶像破壞者／創造熟悉感：大腦中的臉部和名字辨識／為何大腦喜歡熟悉感／

171

影子網絡與為什麼誰認識誰有關係／建立名聲以求以公平交易／巴菲特和名聲的演化／建立網絡

## 第七章

### 私人太空飛行：偶像破壞者的合作個案

挑戰／魯坦：別具洞見的偶像破壞工程師／原則二：克服失敗恐懼的偶像破壞者／旅客也是偶像破壞者／現實檢驗：風險管理者／霍曼斯：有社會智能的官員／偶像破壞者團隊

## 第八章

### 偶像破壞者成為偶像

瓊斯和鸚鵡螺健身器／鳥類也有文化學習／創新的擴散／沙克和相容性因素／早期接受者的大腦／賈伯斯：破壞偶像的偶像／年輕的腦／我覺得自己很年輕

## □附錄／偶像破壞者的藥典

## 【推薦序1】

## 神經科學家揭露不同凡想者的成就三部曲

吳靜吉

參與政大的「創新研究」計畫，有很多機會聆聽青年學者談論他們有關文創、服務和媒體，以及科學與人文基礎的創新研究。聆聽的過程中總有一些觀念在腦海裡，或獨立浮現，或互相碰觸，有時甚至糾纏不清。直到有一天，流行音樂和功能性磁共振造影（fMRI）突然在腦海中相偕同行。

好奇心起，相信一定有學者運用 fMRI 測量人類，對流行音樂的喜惡、選擇、購買、聆聽、決策和行為。很快就在網路上找到了柏恩斯教授（Gregory Berns）的研究發現之新聞。他原來的研究是要了解同儕壓力對青少年選擇歌曲的影響，但在二〇〇九年的《美國偶像》（*American Idol*）電視選秀節目中，聽到贏得第八季冠軍的克里斯·艾倫（Chris Allen）所唱的「抱歉」（Apologize），他靈光一閃，馬上回去查驗二〇〇六年他讓青少年聆聽一百二十首他們陌生的流行歌曲選段的腦部反應資料。他發現，聆聽音樂時的腦部反應，可以預測歌曲後來是否流行，但用筆紙的評分就沒有預測的功能。讀完了這樣的新聞之後，我對柏恩斯的

其他研究產生興趣，原來他在二〇一〇年已經出了這本書的第二版。

看《偶像破壞者》這本書好像在閱讀各行各業創意人和創新者不同凡想的故事，真的是欲罷不能。

他認為一個偶像破壞者必須具備別具洞見的知覺、克服恐懼的勇氣和社會技巧。成功的偶像破壞者會從新穎而且有意義或有用的角度，來看清一個現象或事物；唯提出獨創的觀念時，可能會激起不確定和被排斥的恐懼，但是 he 會抑制腦中的「杏仁核」，不讓恐懼支配他的決定；最後 he 會發揮社會技巧影響別人接受他的觀念。

他寫道：「神經科學家繼續揭露許多大腦的祕密，和生物功能如何在某些時候妨礙創新思考。知道大腦的哪個部位負責關於知覺、恐懼和社會關係的功能，讓我們了解這些功能可能出什麼問題，以及如何改正錯誤。如果我們已學到有關大腦的任何東西，那就是它不可思議的適應力。在基因設定生物基礎的情況下，大腦的結構並非固定不變。幾乎大腦裡面的任何功能都能透過努力工作、練習和經驗加以改變。」（引自本書第258頁）。

書中所舉的創意人和創新者，從大家耳熟能詳的科學家費曼（Richard Phillips Feynman）、沙克（Jonas Edward Salk）；企業家巴菲特、賈伯斯、麥當勞的克羅克（Raymond Albert Kroc）、比爾·蓋茲、福特；政治家金恩（Martin Luther King, Jr.）、前加州州長阿諾·史瓦辛格（Arnold Alois Schwarzenegger）；藝術家畢卡索、梵谷；鸚鵡螺健身器發明人瓊斯（

Arthur Jones) 和民營太空飛行的創始者迪曼蒂斯 (Peter Diamandis) 等等，但也有一些，我以前不知道的人物之不同凡想的案例。

其中有兩個已經克服了恐懼的創意人，最後卻因為缺乏適當的社會技巧，而在生前沒有得到應有的掌聲、名聲和銅板聲。梵谷是我們大家熟悉的，作者也舉梵谷和非常成功的畢卡索，以故事的方式描述他們在第三階段的社會技巧如何影響一個失敗一個成功的歷程。貫穿整本書籍「調頻無線電」的發明者阿姆斯壯 (Howard Armstrong)，則是我完全陌生的，作者也信手拈來描述他可以成功而沒有成功的原因和過程。

其中我最陌生的創新者，居然是藍山雀 (blue tit)，連鳥類專家都不知道哪一隻才是真正的創新者，但是牠們的文化學習機制以及創新擴散的效果令我著迷。突然對「紙風車文教基金會」即將上演的「台灣動物昆蟲創意展」找到了我們人類應該向動物學習的有力證據，這個展覽的目的是「換個角度看世界，發現大自然裡豐沛的藝術與想像、知識與創意」。

英格蘭的南安普敦 (Southampton) 港口附近，當地的居民每天早上睡眠惺忪開門拿取新鮮的牛奶時，意外發現瓶口上的錫箔蓋不僅被打開，連鮮甜的奶油也不翼而飛。警察對當地及鄰近的這類竊案束手無策，後來意外發現竊賊竟然是一種再普通不過的英國鳥——藍山雀。第一隻發現並成功實踐這種乾淨俐落的偷竊花招之藍山雀，也可以算是創新者。雀雀相通，而發揮創新擴散效應，柏恩斯根據追蹤研究這個事件的鳥類專家之分析，認為這些鳥也

有文化學習的能力：藍山雀彼此教會偷竊花招，互相學習。他相信連鳥類都會的學習機制，「人類接納新觀念的方式其實早已深深植根於生物機制中」。

所謂偶像的破壞，就是指創意和創造力的發揮及其實踐。有些人，可以從不同的、新穎的，而且有用、有意義的角度發想創意。但是人類一方面需要持有與眾不同的獨立態度和行為，而另一方面也希望被自己認同的團體所接納。因此，當我們發想與眾不同的觀點或創意時，對於這些觀點或創意之發展的不確定性，很可能會產生不確定的恐懼。當然，與眾不同也害怕被別人嘲笑、排斥，甚至敵對。

為了驗證人類在團體壓力下害怕因與眾不同而受排擠的證據，他引用了在普通心理學課本中最基本的研究。第一個是阿希（Solomon Asch）的順服同儕研究，第二個是米爾格蘭（Stanley Milgram）的服從權威研究。這麼熟悉的研究在他的筆下轉化成非常有趣的故事，讀起來好像作者實際參與或觀察兩位學者的研究，兩人師徒關係的互動及其創意觀念的發想，甚至實踐的歷程。他們兩人的師徒關係以及他們的猶太背景如何影響他們的研究，讓我有舊知新解的喜悅。

許多偶像破壞者因為無法克服恐懼而放棄創意，社會的損失有多大可想而知；有些創意人或偶像破壞者雖能夠克服不確定和外在壓力的恐懼，但沒有在生前獲得肯定而鬱鬱寡歡，如阿姆斯壯和梵谷，因為他們缺乏社會知能或所謂的EQ。

因此，柏恩斯建議不管是企業的、政府的或教育的組織中，具有不同性格和能力的人能夠在團隊中產生互補作用是必要的。政府的團隊中最缺少的，可能是創意人或創新者。同樣的，社會上的創意人或創新者，如何將其獨創的觀念、創新的計畫讓投資者、領導者、同儕或使用者接納，也需要培育EQ的知能。

創意、創新、創業、團隊合作、跨領域、跨界、EQ和說故事，是今天幾個關鍵的態度、能力和行為。這本書適合大家「悅」讀。