

三位诺贝尔奖得主

共同作序推荐

I AM
RIGHT

我对你错

• 从岩石逻辑到水的逻辑 •

YOU ARE
WRONG

[英] 爱德华·德·博诺 著

Edward de Bono

冯杨 译

山西出版集团
山西人民出版社

[英] 爱德华·德·博诺 著

Edward de Bono

冯杨 译

我对 你错

山西出版集团
山西人民出版社

Edward de Bono

I am Right You are Wrong

Copyright © McQuaig Group Inc @ 2007

图书在版编目 (CIP) 数据

我对你错/(英) 博诺著; 冯杨译. —太原: 山西人民出版社, 2008.11

ISBN 978-7-203-06244-8

I. 我… II. ①博…②冯… III. 思维方法 IV.B804

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 166057 号

版权合同登记号 图字: 04-2008-010 号

我对你错

著 者: (英) 爱德华·德·博诺

译 者: 冯 杨

责任编辑: 王晓琰

选题策划: 北京汉唐阳光

出 版 者: 山西出版集团·山西人民出版社

地 址: 太原市建设南路 21 号

邮 编: 030012

电 话: 010-62164516

0351-4922220 (发行中心)

0351-4922235 (综合办)

E - mail: fxzx@sxskcb.com

web@sxskcb.com

Renmshb@sxskcb.com

网 址: www.sxskcb.com

经 销 者: 山西出版集团·山西人民出版社

承 印 者: 北京通州兴龙印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 9.625

字 数: 200 千字

印 数: 1-10000 册

版 次: 2008 年 11 月第 1 版

印 次: 2008 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-203-06244-8

定 价: 28.00 元

版权所有 侵权必究

推荐序一

► 诺贝尔物理学奖得主 伊凡·杰艾芜

爱德华·德·博诺博士是一位肩负使命的人：他想教会人们如何进行创造性思考。他原创发明了“水平思考”这一增进创造性思考的概念性工具。我必须承认，一开始接触德·博诺博士的思维体系时，我也是抱着怀疑的态度，但当我读完这本精彩的书以后，我却变成了一个忠实的信徒。有很多故事描述了一些科学家如何获得了突如其来的灵感，而这些灵感都不知是从哪儿冒出来的。但事实是，科学家往往在吃饭、睡觉甚至做爱的时候，都在反复思考心中的一些想法。通过不断地思考，他们的脑筋可能突然转了一个弯儿，并由此激发出一连串的联想，于是，就发生了“有了！”这一激动人心的时刻，一个出乎意料的解决方案就这样浮现出来了。然而，在“水平思考”中，这种灵感突现的偶然方式被另一种有意识进行的方法取代了，这种方法可以有计划地、系统地解决问题。

在《我对你错》一书中，爱德华·德·博诺博士与众不同地强调了人类的一些行为概念。例如，幽默这一行为虽然在哲学中被忽视了，但德·博诺博士却把它作为理解创造性思考的核

心。套用哲学中“我思故我在”的说法，德·博诺博士的观点也许可以表达为“我笑故我在”。幽默也许在哲学探讨中缺席了，但在德·博诺博士的这本书里却浓重出场了。这本书写得明了易懂，并穿插了各式各样的故事、比喻和轶事来生动地说明德·博诺博士的观点。乍一看，这本书也许因其写作风格而显得非常简单，但它所产生的影响却是十分深刻、具有震撼性的。只要解说者对事物有透彻的理解，复杂的事物也完全可以用简单的形式解释出来，德·博诺博士就是深谙此道的专家，他以清晰明了的方式描述了人们为什么思考以及如何思考。对于任何一个想理解人的思考和行为的读者来说，《我对你错》这本书是不可或缺的。

除了对人类大脑的各个方面详加探讨以外，德·博诺博士还想方设法地吸引读者。例如，他先巧妙地指出，如果大脑能够被充分的理解，那么人类事务的解决将由此产生巨大的进步。然后，他又令读者惊奇（也许是震惊）地发现，我们实际上知道大脑是如何运作的。当然，这种说法是错的，但在某种意义上来说也是对的。的确，人类一直无法探知大脑运作的具体细节，但是德·博诺博士认为这并不要紧，因为我们已经掌握了大脑运作的基本原理。他强调，大脑并非与生俱来就具有逻辑性，大脑其实更像一个模式辨认的机器，它以不可预测的方式从一种状态移动到下一个状态。例如，一方面，当你闻着新出炉的面包（或者任何一个能够引发你特定记忆的东西）时，你仿佛突然回到了七岁时妈妈的厨房里。另一方面，德·博诺声称：“每一个有价值的创意在事后看起来都必然是符合逻辑的。”科学论文就是很好的例子。科学论文虽然是以完美的逻辑形式撰

写，但导致形成这篇论文的真实科学进展却来自于直觉、偶然事件、想象力和运气。

最近，人工智能研究领域大量地讨论了计算机能否学会像人那样思考。当然，计算机是运算（也就是逻辑操作）的专家，但正如罗杰·潘罗斯在《皇帝的新思维》一书中强调的：运算不等于创造性思考。不过，最近出现了一种叫做“神经网络”的新方法来运作计算机，这种方法试图模仿人类大脑中神经细胞的活动。德·博诺在书里面就对这个方法做出了精彩有趣的描述，他把大脑比喻成了一个布满章鱼的海滩。虽然计算机神经网络现在正处于初步发展阶段，但由于它是一个自我组织的神经网络系统，所以已经具备了人脑的雏形。

德·博诺博士还提出了另外一个令人难忘的观点：语言在人类的交流中扮演着独特但是有限的角色。他认为我们掉进了语言的陷阱，并声称：“从某种意义上来说，语言是无知的博物馆。”例如，词汇倾向于将事物两极化，并进行分类：你要么是有罪的，要么是无辜的；要么是对的，要么是错的；要么是高兴的，要么是伤心的。德·博诺把这称为“刀刃区分”。我们的传统逻辑系统就倾向于并取决于这种二分法，而德·博诺把这叫做“岩石逻辑”。与此相反的是“水的逻辑”，水的逻辑并不具有绝对性，而是随着环境和情景的改变而改变。感知、记忆、人生经验在人类的交流和表达中所扮演的重要角色远远超过了人们的想象。例如，大部分艺术作品都有其文化独特性，但是伟大的艺术作品只要触及了人类某种共同的因素，它就具有普适性。

如果我们真的受限于语言，那我怎样才能用有限的语言来描述《我对你错》呢？这本书不仅有一个简单易记的书名，而

且将唤起一场思维的革命（德·博诺博士富于勇气地称之为“新文艺复兴”）。这些词看起来大胆，而且对有些人来说也许显得夸大其词，但是我们生活在一个激动人心、不同寻常的时代。引导我们走向未来的火车已经开动了，少数一些勇敢的人已经登上了火车。如果你也愿意登上这列火车，请阅读这本书吧！

推荐序二

► 诺贝尔物理学奖得主 布莱恩·约瑟芬森

爱德华·德·博诺博士在本书中强调的主题就是：我们太过于关注建立在逻辑基础上的结论了。逻辑思考以命题和对命题对错的判断为基础。只有在事实确定的情况下，换句话说，也就是在不大可能出现新的事物或意外的情况下，逻辑思考才能发挥其基本作用。

但德·博诺博士指出，事物还有另外一面，即感知。当我们观察周围的世界时（如果我们用心观察的话），我们可以对实际存在的事物一览无遗。然而，当我们把注意力从周围的世界转向我们想象中的那个充满可能性的世界时，我们却常常一无所获。我们往往要等到事后，或者直到有人向我们指出来的时候，才能看见一些最显而易见的东西。而更多时候，我们甚至把正确的情况误认为是不真实的。

为什么如此呢？根据德·博诺博士的说法，这是由我们僵化的信条、我们的“岩石逻辑”导致的。岩石逻辑控制了我们的思考，它决定着我們如何感知事物。德·博诺博士以前的很多著作和课程都是关于如何让大脑以一种不同的模式——“水平思

考”——来运作的，而本书更多的是分析和诊断出僵化的思考模式可能导致哪些不同情况，并指出事情会如何出错，以及怎样可以用不同的方式来做事。例如，一旦我们觉得刚刚被提出来的某个想法看起来和我们以前听说过的想法相似时，我们就倾向于认为：“这个想法一点儿也没有新意。”然后把它抛在一边置之不理了。但不同的思考习惯会阻止我们做出这种自动反应，从而让大脑多思考一下这个想法，直到把它认识清楚为止。

在德·博诺博士发明“水平思考”这个术语之前，我不相信世界上并不存在类似“水平思考”的行为。有很多人即使没有刻意运用任何特定的“水平思考”技巧，他们也在以非传统的方式进行思考，并取得了巨大的成功，还有其他一些方法（比如沉思冥想）也可以帮助我们发现大脑隐藏着的巨大潜力。但是，我们的文化（或者也可以这么说，我们的文化中过分强调阳刚的那一部分）对以非逻辑方式进行的思考持怀疑态度，而且，在很大程度上，我们的教育体制唯一鼓励和认可的思考模式就是逻辑思考。而德·博诺博士非常出色地暴露出了传统体制过分依赖于大脑的单一方面而导致的错误。

这本书还提出了几个模型，并用通俗的语言描述了大脑是如何运作的。这些模型详细地解释了大脑另外一个非逻辑性的但是非常出色的方面——感知及其“逻辑”。在唐纳德·海博等前辈的先驱性工作中，我们看到了这些模型的运用，但是直到最近，传统的科学家们仍然没有像爱德华·德·博诺博士那样将这些模型用来解释非逻辑的思考过程。现在，情况正在改变。感知科学的工作者开始认识到，除了仅仅遵循特定的程序（运算）来进行思考以外，还有很多其他的方法来帮助我们有效地

【序 言】 FOREWORD

思考。

但所有这些都还处于理论层面，而德·博诺博士的“新文艺复兴”既可以帮助我们扩展对思考本质的认识，又可以应用于实践。这个“新文艺复兴”现在就摆在我们的面前，认为“新文艺复兴”非常有价值的人实在应该好好地学习和享受这本书。

推荐序三

► 诺贝尔物理学奖得主 希尔顿·李·格拉肖

物理学家和创造性思考大师德·博诺博士提出：“最后的文艺复兴清晰地建基于对古希腊（公元前400年左右）的逻辑、推理、争论、辨伪等思考习惯，以及对人的重要性的重新发现。”那么，这些思考模式是否还适用于今天快速变化的世界？实际上，旧的思考习惯是非常有限、不足，甚至危险的。我们今天面临的社会冲突仍旧如初，但我们解决冲突的技术能力却是日新月异、无可限量。

《我对你错》（这个书名清楚地表明了传统思维方式的要旨）这本书吹响了呼唤新文艺复兴的号角。今天的思考习惯不能再建立在文字游戏或者信仰体系的基础上，而必须建立在最新的神科学研究成果的基础上，必须与“人类大脑创造感知的方式”相匹配。德·博诺博士深受鼓舞，因为“在民主国家，每个人都有责任以更好的方式进行思考”。而他自己的逻辑最终让他意识到，政府是“因循守旧、确保不再做更多事情的最好方式”。从美国的政治瘫痪和难以置信的东欧革命来看，这样的说法倒是很贴切。

德·博诺博士认为，建立在感知基础上的“水的逻辑”必须代替我们已经习以为常的富于对立性的“岩石逻辑”。他坚信开启新文艺复兴的时机已经成熟，因为我们现在知道，大脑是一个自我组织的系统（通过令人印象深刻的、运用喜欢音乐的章鱼作为模拟，德·博诺博士告诉了我们这一研究领域中的进展）。显然，我们的思考过程应该遵循大脑的真实机制，而不是模仿那些老旧的、有害的模式，正是这些模式，导致了人类的战争、灾难，以及对地球的掠夺。如今，建立在神经网络基础上的新型计算机已准备要像人类那样进行思考。传统的看法认为大脑的运作是在语言的基础上进行的，但德·博诺博士却提出了一个相反观点，即大脑的运作不是建立在语言的基础上，而是建立在大脑运作方式的基础上。他将为大脑设计出“更好的软件程序”。

在批评我们一直以来承继的、建立在语言基础上的逻辑体系方面，德·博诺博士并非孤军奋战，女权主义的社会学家，尤其是桑德拉·哈丁，早已对传统思维模式固有的攻击性和压抑性感到失望。她们还试图寻找一个更为温和的范式，这种范式建立在感知的基础上，而不是建立在令人生疑的所谓“客观事实”的基础上。但是，她们把男性的支配地位看做问题的根源，而德·博诺博士的分析却没有采用这样的性别取向。哈丁女士力倡对我们的社会、经济和教育体制进行革命性的重建，而德·博诺博士也没有这么激进，他建议以“前向改革”的方式，渐进地将价值观和感知引入一个岩石逻辑和水的逻辑都能有效地世代相传的社会。他把革命的主张（或者说关于哈丁女士和我们孰对孰错的问题）视为过时的思维模式的假象。当然，德·博诺博

士和社会学家们都有着相似的追求目标，即寻求可以更好地服务于我们的新思维。

我记得早期有过一次对新逻辑体系的追寻，但却无功而返。在阿尔弗雷德·科兹布斯基的《科学与心智》一书中，作者就基于我们在1933年以前对大脑的认识进行了分析，作者宣称：“现在的理论非常混淆，这些理论最终都是毫无希望的，而且可能对人类的心智产生害处……我们所面临的完全是方法论上的分歧，一是二分法价值判断下的‘目标’导向，一是无限价值判断下的‘过程’导向……问题是，我们究竟该运用公元前350年的科学方法，还是1933年的方法？”虽然他这一番非亚里士多德学派的世界观没能阻挡那一场死亡和毁灭，但是从那以后，我们便对人类思维和大脑的本质有了更多的了解。

但是，我们是否已经掌握了足够的知识，来形成一个有效的建基于感知而非语言词汇的思考方法呢？我们已经能够找到这样一种具有调适性而非冲突性，富于想象力和创造力而非千篇一律、模式化的方法了吗？显然，我们还不能建立一个人工大脑。超级计算机虽然运算得飞快，但也笨得可以。在神经网络科学这一朝阳领域中，最骄人的杰作也不过是一个能够不结结巴巴地读课文的玩具，这个玩具可以改编和辨认模式，但它仍然不能思考。当德·博诺博士说“我们现在的确理解了大脑是如何运作”的时候，他更像是一个临床医师而非科学研究者。大脑是自我组织的、而非按照事先设定的程序运作的系统，这个关键的认识使我们形成了新的有用的思考习惯和思考方法。我们之所以创造出概念模型，就是为了提示和推动具有实际成效的改变，而这正是德·博诺博士在本书中努力所做的工作。

如果我们理解了大脑作为自我组织的神经系统的基本运作原理，那我们怎样借此思考得更好呢？德·博诺博士坚持认为：魔术、幽默和创造力都来自于对大脑常规模式的颠覆，而“水平思考”正可以帮助我们从既定的思考轨道跳跃到更富于建设性的旁边小道上，这些旁边小道的好处只有在事后才能看得出来。德·博诺博士设计出了一系列的思考工具，来帮助我们“从‘为什么我就想不到’的状态进入到充满胜利喜悦的‘有了！’的状态。这些工具包括激发性输入（就像砸到牛顿头上的那颗苹果一样），后向学习（据我所知，这是研读大部分物理学研究论文的不二法门），以及可以轮流戴上的“六顶思考帽”（很多经理人都开始戴上这些帽子，以致传统的经营管理思考方式再无用武之地），等等。

德·博诺博士的原创性思考方法已经得到了很多学生和专业人员的实践检验，而这些方法看起来确实有助于人们变得更有创造性和原创性。在由诺贝尔奖得主参加的一次研究会议上，我亲眼看见了随机输入词汇（这是德·博诺博士发明的思考工具之一）使当时的僵局被打破，而问题也得到了很快的解决。也许现在是时候开启新文艺复兴了，也许这场复兴会引导我们进入一个健全和仁爱的社会。

引言：新文艺复兴

幽默是目前为止人类最杰出的行为。

你也许觉得这个说法很奇怪。既然幽默如此杰出，那为什么长久以来传统的哲学家、心理学家和信息科学家都忽略了它呢？

为什么幽默如此杰出？为什么它长久以来被传统的思考者所忽略？这两个问题构成了本书的关键。幽默比大脑的任何一种其他行为（包括推理）更能揭示出大脑是如何运作的，它表明，我们传统的思考方法，以及我们对这些方法的认识，都是建立在错误的信息系统上。它告诉我们与感知相关的因素，而这些因素也被过于重视逻辑的人们所忽略了。它还向我们展示了：情感的变化会导致一系列的变化，而这些变化是逻辑不可能做到的。

也许世界上只有不超过两打的人真正理解（在对大脑机制最基本、系统的层面上）我为什么如此重视幽默。阅读完本书后，也许有更多的人会理解我这一观点的基础，以及它对未来社会的意义。

很多人希望世界变得更美好，这种渴望十分强烈。但当 21 世纪来临，人们能否有更多的理由来让自己依旧怀抱这样的希

望？公元 2000 年并没有什么神秘可言，但是它的确提供了一个独特的焦点，一个不会在下一个千年重现的焦点。如果我们努力把它作为一个转折点的话，它就会成为一个转折点。但是怎样如此，为什么如此呢？

有的人已经感受到了演化的压力，新价值观的出现以及一系列理性认识的应用必须最终使世界变得更美好。无疑，如果每个人都把自己的事情做好，并能够经受住来自同事和政府的尖锐批评，那么一切都会运转得很好。

有的人真正地看到了对新文艺复兴的迫切需要。他们厌倦了无休止的争论、冲突，以及无法得到解决的问题。他们看到了环境所遭受的严重威胁，看到了第三世界的债务和贫困，毒品的泛滥和新疾病的传播，还看到了房价已经高得没有任何一对年轻夫妇支付得起。他们不再满足于把这些问题归诸于增长率的缓慢，以及短视、自私、贪婪、攻击等与生俱来的人性缺陷。

也许我们正在努力做到最好，也许已经没有什么东西需要再做了。也许世界本身比以前任何时候都要好，只不过是我們借由效率的提高和现代媒体的力量察觉出更多的问题而已。

还有少数一些人觉得文艺复兴已经开始了。火车开出了第一站，但只有少部分人登上了火车，大部分人还停留在车站，他们打算等待火车开往的方向更清晰以后再登上火车。有的人从前苏联戈尔巴乔夫带来的新思维改革中嗅出了世界将从冲突性的思考习惯转变为建设性的思考习惯。

我们需要适当的时间、地点和勇气来说些什么，我们需要正式宣告新文艺复兴开始，从而让人们怀着希望和决心来关注它。这正是本书写作的目的。

不论是谁、以什么样的理由来宣告“新文艺复兴”，都会看起来有些胆大包天、蛊惑人心。当然，即使没有正式宣告出来，复兴的事情已经在悄然进行着了。但之所以要正式宣告，是为了要创造一个自我实现的预言：只要我们相信新文艺复兴，我们就能够使之发生！

我们必须相信“新文艺复兴”的可能性，因为它确实是可能的，而意识到已经在发生的事情也是很有意义的。既然如此，我们为什么还要等待迟疑呢？事实上，相比于把世界变得更美好的希望和 2000 年的独特焦点，“新文艺复兴”具有更坚实的基础。

对传统思考习惯的质疑

“新文艺复兴”的基础究竟是什么？

上一次文艺复兴清晰地建基于对古希腊（公元前 400 年左右）的逻辑、推理、争论、辨伪等思考习惯，以及对人的重要性的重新发现。在此之前，西方世界的思考习惯完全来自于宗教教义和神学理论，当时的世界地图必须显示出以耶路撒冷为绝对的中心，大片的陆地都围绕着它。这不是因为航海家发现的结果是这样，而是因为神学教条是这么规定的。

“我对你错”就是对西方思维习惯的一个简要总结，这种思维习惯既推动了文艺复兴，又得到了文艺复兴的进一步强化。它通过争论、推理和逻辑等方法来暴露错误，从而得出真相，这和以往的教义截然不同，而事物的对错也取决于逻辑理由（而非宗教信条）。

经由这一方法而形成的思维习惯在很多领域都发挥了有效