

面对模糊不清的世界，怎么办？
利用未知，拨云见日，把控清晰的未来

未知的力量

未来生存指南

[美] 杰米·霍姆斯◎著 谢孟宗◎译

Jamie Holmes

NONSENSE

The Power of
Not Knowing



廣東旅游出版社

GUANGDONG TRAVEL & TOURISM PRESS

悦读书·悦旅行·悦享人生

NONSENSE

The Power of Not Knowing

未知的力量

未来生存指南

[美] 杰米·霍姆斯◎著 谢孟宗◎译
Jamie Holmes



廣東旅游出版社

GUANGDONG TRAVEL & TOURISM PRESS

悦读书·悦旅行·悦享人生

中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

未知的力量/(美) 杰米·霍姆斯著; 谢孟宗译. —广州: 广东旅游出版社,
2019. 3

ISBN 978-7-5570-1483-4

I. ①未… II. ①杰… ②谢… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848. 4-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第200653号

广东省版权局著作权合同: 图字19-2018-108号

Copyright© 2015 by Jamie Holmes

This edition arranged with William Morris Endeavor Entertainment, LLC
through Andrew Nurnberg Associates International Limited.

本书译文由台湾远流出版事业股份有限公司授权使用。

未知的力量

Weizhi de Liliang

广东旅游出版社发行

(广州市环市东路338号银政大楼西楼12楼 邮编: 510180)

印刷: 北京晨旭印刷厂

(地址: 北京市密云县西田各庄村)

广州旅游出版社图书网

www.tourpress.cn

邮购地址: 广州市环市东路338号银政大楼西楼12楼

联系电话: 020-87347732 邮编: 510180

880毫米×1230毫米 32开 9印张 161千字

2019年3月第1版第1次印刷

定价: 58.00元

[版权所有, 侵权必究]

本书若有错页倒装等质量问题, 请直接与印刷厂联系换书。

- 如果遇到麻烦，你是不是希望越快解决越好？
- 如果某人的行为捉摸不定，你是不是会避免和他相处？
- 如果无法理解生活中为什么会发生某件事情，你是不是很不自在？

现代人的生活似乎越来越混乱，可获得的信息也越来越多，但大多信息都是相互矛盾的，这让日常生活中充斥着各种模糊而无法界定的问题。小到突如其来的身心重创、结论不明的医疗结果，大到变动不定的商业环境、千钧一发的警匪谈判，都让人无所适从，难以招架。如何应对模糊的局面，将不确定化为前进的动能，是当下的你最需要学习的技能。

这是一本未来生存指南，作者通过一个个饶有趣味的故事，启发我们利用未知，激发潜能。读过之后，你会对日趋复杂、难以预测的世界少一分迷茫，多一分自信：不管你智商有多高、意志力有多强，只要你知道如何面对一无所知的事物，并由此产生创意，你就获得了未来生存的能力。

前
言

1996年，伦敦的城市·伊
斯灵顿学院（City and
Islington College）为初学者及成绩落后的学
生开设了一门法语速成课。修课学生有十
几岁的葆拉，她戴着一副金属边框眼镜，
看上去很认真，过去连一个法文词也没说
过；留山羊胡、戴耳环的达敏德不但是头
一回学法语，连普通中等教育证书会考¹

¹ 在英国学制中，14~16岁的中学生可依自己的兴趣、
专长等选读中学普通学力课程，为期两年，通过考
试后便可取得证书，作为升学或就业的凭据。

(General Certificate of Secondary Education, GCSE) 的西班牙文考试都没通过; 阿布杜尔则是没通过德文考试; 沙文德和玛丽亚没通过法文考试; 艾米莉的法语表现让老师很不看好, 老师要她干脆放弃, 别再学了。不过, 这些学生并未自认回天乏术, 反倒报名速成班, 抓住独一无二的转机。课程为期 5 天, 学生将接受语言学家米歇尔·托马斯 (Michel Thomas) 特立独行的教学。

托马斯头发灰白, 穿着蓝色轻便夹克, 气质沉稳而优雅。“很高兴认识各位,” 他和这批新学生说, “我很期待今天的教学, 但是我们得先把环境弄好一点。你们想必坐得不怎么自在吧, 我希望你们上起课舒舒服服的。所以, 教室得重新布置一下。”他从教室外的卡车上找出很多出人意料物品, 扶手椅、枕头、咖啡桌、植物、风扇, 竟然还有一张柳条编织成的折叠屏风, 用来替换教室的标准配备。学生们费了点心思让教室焕然一新, 豪华的高背扶手椅排成半椭圆形, 拉下蓝色窗帘, 灯光调暗, 展开柳条屏风将扶手椅围住, 整个空间看起来倍加舒适, 大大拉近了师生距离。

教室里全不见书桌、黑板、纸张, 圆珠笔或铅笔。托马斯不想让学生练习读或写, 不叫他们尽力回想所学, 就算到了下课前, 也不要他们回顾今天学到了些什么。他要学生这样想: 学生上课时想不起以前学过的知识, 并不是学生的问题, 而是老师的。艾

米莉一脸怀疑，达敏德和阿布杜尔忍不住微微一笑，一脸淘气。每位学生都掩饰不住对眼前这名老头的好奇，他说的是真的假的？千万别费力记住上课教的东西？

“我要你们放轻松。”

英国广播公司（BBC）拍摄了纪录片《语言大师》（*The Language Master*），记录了托马斯的教学法以及这5天课程的成果。法语系主任玛格丽特·汤普森（Margaret Thompson）获派评估教学成效。在课程尾声，汤普森到教室观察学生运用高阶文法规则来翻译完整的法文句子。要知道，他们大多一辈子没说过一个法文词，有个词组一般人可能要花好多年才能应付，艾米莉却在课堂口译了出来：“我想知道，你今晚要不要和我一起去看看？”葆拉赞赏托马斯重视让学生保持冷静与耐心。据学生说，短短5天像是学了整整5年法文课。汤普森对这样的结果感到很惊讶，只能尴尬地听着学生称赞自己的表现。

米歇尔·托马斯晓得，探索陌生语言是何等让人胆怯。除了惯见字母出现新的发音，学生还得面对词汇新义、词性欠缺和其他古怪的文法结构。因此，尽管上课气氛轻松，这些学生脸上仍看得出慌乱：焦虑的笑声、尴尬的微笑、呢喃的道歉、说起话结结巴巴、犹豫迟疑、目光流露困惑等。要学习外国语言，必须航向不熟悉的领域，按托马斯的说法，新学一种语言等于是钻研一

件“最格格不入的外来事物”。大脑为了抵御“外来种”，会出于本能设置防御工事，而身为教师，最首要也最为困难的挑战便是帮助学生将护墙拉倒。在这个速成班上，托马斯改变了教室氛围，将压力及忧虑化为平静与好奇。他不知使了何种手法，悄悄让学生敞开了心胸。原本，他们遇上一时弄不明白的东西就习惯放弃，现在突然都变得更有意愿探索未知天地了。

《语言大师》于1997年播出，此时的托马斯已是一位传奇人物，会说11种语言，还在洛杉矶及纽约设立个人教学中心。支持者对他崇拜得不得了，而这多亏了他拥有一长串出名的客户，例如知名影星葛莱丝·凯莉、传奇民谣歌手巴布·迪伦、大导演希区柯克、可口可乐公司、宝侨，以及美国运通。制作人奈杰尔·利维（Nigel Levy）在制播《语言大师》前曾接受托马斯指导，他形容托马斯的课“令人惊叹”。演员埃玛·汤普森上过托马斯的课程后，盛赞这是她“一生最非同凡响的学习体验”。前以色列驻联合国大使称托马斯能“缔造奇迹”。曾任加州大学洛杉矶分校人文学院院长的赫伯特·莫里斯（Herbert Morris）则透露，他跟着托马斯学西班牙文，不过几天就抵得上1年，而且在9个月后才记得所学。

托马斯说：“最要紧的，是把（与学习有关的）紧张与焦虑拔除得一干二净。”他很注意学习者的情绪，如此考虑不但闻所

未闻，甚至翻转了既定的教学思维。比如，他在教法文时，常常一开头就告诉学生，法文与英文有几千个共通词，只是听起来不太一样。举例来说，i-b-l-e 结尾的词如“可能”（possible）、a-b-l-e 结尾的词如“桌子”（table），全源于法文。他有次开了个玩笑：“法文发音发得一塌糊涂，就成了英文。”托马斯将生词重新打造成学生熟悉的语汇，因此能在教学一开始就提供给学生牢固的“积木”，拼出语言的图景。学生将新知识一点一滴嫁接到旧知识上头，借以表达想法，从头到尾都没有套用死记硬背得来的词组。托马斯要学生自主学习，很少直接纠正他们的错误。

到了2004年，托马斯推出法文、德文、意大利文、西班牙语教学CD和录音带，这些在英国已是畅销的语言学习素材，里头录制了他教导两名学生练习语言的情形。但托马斯不只于语言学有专精，还战功彪炳。该年，他在美国华盛顿特区“二战”纪念碑接受表彰，获颁银星勋章。托马斯于2005年在纽约市过世，生前已入籍美国。他出生于波兰工业城罗兹，原名莫尼耶克·克罗斯可夫（Moniek Kroskof）。克罗斯可夫除了在集中营之间流转而大难不死，还率领过部队作战，并为盟军充当密探兼审讯敌犯，在“二战”后让超过两千名纳粹战犯落网。“米歇尔·托马斯”是他的第五个化名。

托马斯对极权主义宣传花招的亲身体验和战后的密探经历，并非传记逸事。德国那段过往让他清楚认知到，人类心智面临模糊因子时，如何骤然封闭或敞开，而这正是本书要关注的核心。托马斯亲眼见证了纳粹主义如何培育最为热诚的信徒，使他们轻忽乃至鄙视世事的模糊和道德的多元复杂；他之后花了几十年发展教学方法，想在语言学习者身上熏陶出截然不同的心态。其实，在《语言大师》制播的50年前，他便在某个事件中试验了初步想法，但作风和在城市·伊斯灵顿学院的教学完全相反，想来教人发毛。

*

*

*

1946年，曾任希特勒黑衫军情报局少校的鲁道夫·锡克曼（Rudolf Schelkmann）藏匿于德国乌尔姆，将一群忠于纳粹的人组织起来，拼命想恢复纳粹统治，但这个组织相当松散。同年11月，锡克曼和三名前黑衫军军官打算与某人会面，据称这人领导着一个势力更大、权力更集中的新纳粹地下反抗组织；其实，锡克曼等人已中了圈套，预备与他们见面的便是莫尼耶克·克罗斯可夫，即米歇尔·托马斯，这名出生于波兰的犹太人这会儿是美国陆军反情报兵团（Counter Intelligence Corps, CIC）的密探。

托马斯身负重任，要将战犯绳之以法，奉命让锡克曼的组织现形，最终将之瓦解。另一名CIC探员化名汉斯·梅尔（Hans

Meyer) 努力和这个组织打好关系，但锡克曼的口风始终很紧。终于，他同意透露组织成员姓名和运作细节，前提是和梅尔的上司见一面。这时，托马斯绝不能让锡克曼及其党羽识破整个圈套。经过小心翼翼的安排，他在这场重要会面前，刻意让这群乱党饱受折腾。

会面当晚，锡克曼等人听从梅尔指挥，先躲在乌尔姆西南方一处藏身之所。在全无预警的情况下，一群摩托车骑士出现将他们带走。托马斯等到风强雨大时才下令行动。这些人坐在摩托车后座饱受刺骨寒风，衣服也被雨水打湿了，然后被抛在一条全无人迹的马路上；接着他们又被蒙上眼睛塞进两辆汽车，在一片黑暗中，他们能听见人声互通暗语，通过一个个伪造的安检站；之后，他们被赶下车，摸黑沿着泥泞小路前进，有人领着他们踏过一滩滩冷冽水坑；最后则是在没有暖气供应的走廊等候，一句话都不能说。他们仍被蒙住双眼，只能听见简练号令和短促脚步声、房门匆匆打开又匆匆关上。等他们终于被带进小屋房间，取下蒙眼布，已是午夜时分。

托马斯（黑衫军余党以为他叫作法郎兹伯格）在一张大书桌后迎接这群密谋造反的人，他身上除了一件军队式样的棕色上衣，其他与平民装束无异。就忠于纳粹的乱党所知，他原为德国帝国保安总局（Reichssicherheitshauptamt, RSHA，英文名称为

Reich Main Security Office) 高级官员，这个情报单位一度受希姆莱¹ (Heinrich Himmler) 监督。法郎兹伯格把猎人小屋伪装成领导“全面”反叛的地下组织总部，除了挂着希特勒与其他纳粹要人画像作为装饰，也点缀着手榴弹、机关枪、手枪、火焰喷射器及破坏工具组，还有一个打开了的保险箱，里面摆着成沓钞票。

托马斯举止怠慢，点头说了声“坐”，他们就坐了下来。他一语不发，仔细盯着一份内容不明的卷宗好一会儿，才向锡克曼表明立场，说是绝不允许反抗组织各行其政。说白了，不受他指挥的军事行动等同通敌。托马斯举手投足仿佛不假思索，不将锡克曼和他的小组织放在眼里，他不停接打电话，强调自己对他们不感兴趣。部下进进出出，显然是在传递紧急信息。曾任纳粹少校的锡克曼一时慌乱，提供了托马斯想获得的详细情报：他自身的背景，房间内其他黑衫军余党的背景，组织名称、章程、行事方法、人员架构、招募方式，等等。

CIC 当晚的行动并非无懈可击。托马斯的弥天大谎需要大约 30 个人合演一场好戏，而且各有各的剧本，整场戏难免会有差错或前后不一。反情报作战是成是败，便取决于这些小地方，种种

1 海因里希·希姆莱是纳粹德国的重要政治人物，曾任内政部长、党卫队队长，历史学家认为他主导了针对犹太人的大屠杀。

不寻常的迟疑、古怪的回应、不由自主的抽搐，全看对方将之解释为心怀不轨还是无心之举。人类学家玛格丽特·米德（Margaret Mead）提过，这就是某位苏联间谍抽烟斗的原因（如此就能保持面无表情）。衣服钮扣呈十字交叉而非对排，也可能泄漏探员国籍，让别无破绽的行动功亏一篑。在埃及，有名外国探员便是在公共厕所的站姿露了馅，才败露身份。托马斯很清楚，情报战里没有无足轻重的细节。何况，锡克曼有谍报人员背景，极为难缠。

锡克曼有两次机会揭穿当晚骗局。第一次是在要求托马斯任命他为情报头子的时候。托马斯和为其撰写传记的克里斯托弗·罗宾斯（Christopher Robins）说：“我没料到他会提这要求……我若答应他，就得带他进入组织，但我显然办不到。于是，我指出了他情报行动的缺失。可说实话，那些运筹调度让人不得不佩服。”托马斯不仅得捏造出一套间谍密谋，还得立即贬低一个运作良好的间谍网络。不过，锡克曼并未抓住机会，也未提出异议。该晚第二个成败关键是锡克曼出人意料地要求托马斯下达指令，据托马斯回忆，这是最危急的一刻。

“现在，你对我们有什么指示？”

据罗宾斯转述，托马斯担心自己“一时不察卸下伪装，跳脱了扮演的角色”，然而黑衫军余党仍未察觉。托马斯回复镇定，命令这群德国人暂停一切待定行动，准备接受视察。他整晚的表

现有两次露出空门，但锡克曼也两次错失良机。

先前让这群人吃尽苦头，像是蒙上眼睛、换乘交通工具、行走过泥泞地面、浑身衣物湿透、受尽屈辱对待，这一连串演出总算有了报偿：他们忽略了所有破绽。当晚计划的成功，并非仰赖完美无瑕的执行。相反，托马斯知道犯错在所难免，而万一破局，他就非得当场逮捕纳粹分子不可。他的高明之处是操纵对手情绪，让他们觉得局面并不完全在自己掌握中，也就比较不容易注意到对方片刻的失误。

过了几个月，托马斯辞去 CIC 的职务，从德国前往美国。另一名探员接手任务，诱捕顽强的地下纳粹分子，他装作是法郎兹伯格的代理人，安排与锡克曼及其党羽在当地啤酒馆会面，锡克曼等人可以带太太或女友与会。这一次，探员在场面紧绷时流露慌乱，德国乱党发觉事态不对，激烈质问起来。惊慌失措下，探员拔出枪支，而藏身酒馆另一处，担任后援的便衣警员只能介入将乱党逮捕。抓到的组织成员比原先期盼的少很多。

锡克曼在牢里待了 12 年。最初在起诉时，检方告诉他法郎兹伯格也为美方工作，锡克曼和同党还激烈否认，好像不明白检方在说些什么。托马斯的学生敞开了胸怀，黑衫军余党却将心封闭。

本书要谈论的是我们如何理解世界；谈论人在心生困惑、前路未明时，到底发生了什么事。当然，日常生活的挑战大都直截了当：下雪了，我们知道想出门就该披件外套；电话响了，我们就接；红灯一亮，就得踩刹车。但是另一方面，有广大的知识领域让大多数人完全摸不着头绪，让你盯着古巴比伦楔形文字或聆听粒子物理学家辩论，如果你也跟我一样对这两者完全不熟悉，就会脑子一片空白。若非对知识有一定基础，就不可能不觉得困惑。要是全无头绪，我们就会很肯定自己的无知，一如我们也很肯定每日生活有哪些老规矩。在书里，我探讨的是两个极端之间的模糊地带，也就是说，理解特定经验所需的信息不是付之阙如，就是过于复杂或彼此矛盾。像这样难以寻觅完整意义的情境，正是“模糊”（ambiguity）所在。

模糊所引发的心理状态被称为“犹疑”或“彷徨”（uncertainty），而这种心态会“放大”情绪，于是，焦虑会让人更加痛苦，乐趣会令人特别愉快。举例来说，填字谜的乐趣便在于苦思并破解可以作多种解释的线索。从古到今一向大受欢迎的侦探小说，则是让读者对破案提示和犯人犹疑未决，从而生成悬念。费解的现代艺术、多样的诗、刘易斯·卡罗尔在《爱丽丝漫游奇境》里的谜语、西班牙文学大师马奎斯的魔幻写实文学、卡夫卡存在主义式的讽刺作品等，“模糊”浸透了各种艺术形式与伟大作品，代表其潜

在的本质能够牵动人类情绪。德国文豪歌德说：“与之同感便无动力，与之矛盾则创意不绝。”模糊也是如此。

旅行、科学博物馆和伤脑筋的难题，表明了模糊与神秘大有潜力，能抓着人的想象不放，但这些也指出了人与所感知到的失序间，关系是多么不稳定。我们希望自身的犹疑能如现代美术展览那般，是细心安排的结果。有许多让人犹疑的情境会让我们觉得开心，因为不具威胁性，比如挑逗不谐和音的乐曲或耍弄疯狂的恐怖电影。可是，“现实”生活的彷徨是因为无解的事件、不明的意图、未有定论的财经或医学新闻。也许你的配偶工作条件过人，却未获录取；也许你身体不适，医师的诊断却不能解释所有症状；也许你正和不怎么信任的人洽谈生意；也许你身处变动极快、竞争极大的市场，正努力规划将来营运；又或者你正决定要去哪所大学就读、要到哪个地方定居；等等。人生中必须做出关键决断的时刻，总是涉及在利害关系极大的局面中处理模糊信息，而今日世界更是让人穷于应付，惶惑混乱。

现代人生活很矛盾。一方面，运输、通讯、生产等技术加速发展，理应提供更多可供自由运用的时间；另一方面，相关科技发明却让选择快速增加。传统信件的递送慢如蜗牛，电子邮件传输速度快得太多，网络也带来了推特（Twitter）、YouTube 等平台。德国社会学家哈特穆·罗沙（Hartmut Rosa）是这么形容的：

“无论怎样加快‘生活步调’，我们都赶不上数据、信息、选项的洪流。”结果，我们接触世界的渠道更有效率，但感觉自己“拥有的世界”却不断紧缩。据估计，全世界 90% 的数据是近 5 年产生的。我们全遭信息淹没，就连最简单的选择，像是去哪里吃饭、签订哪种医疗保险、购买哪牌咖啡机，都让人愈来愈焦躁。

同时，我们在社会上面对的焦虑也来自贫富不均逐渐扩大，以及不明朗的经济前景。许多产业似乎开始用机器取代人力，应对犹疑的心理很快就成为现代人的必备技能。经济学家诺里拉·赫兹（Noreena Hertz）近日主张，当今一大根本挑战正是“失序，也就是旧有既定秩序崩坏，而当前年代极难预料”。

自动化与工作外包让未来的工作者必须更能创新、更有创意。哈佛大学经济学家劳伦斯·卡兹（Lawrence Katz）最近提到，胜负全取决于一项提问：“遇上毫无条理的麻烦及新的情境，你能处理得多好？”照他的说法，能“转换为算法”的工作（表示能用机器取代）将不复存在。卡兹跟我说：“要想大有斩获，就得有能力学习新技能、适应工作环境，而且不受成规所限，找到有创意的方式解决困难。”

现在的工作者必须学习适应未知，而未来的工作者也得对未知有所准备。横跨社会学与教育学的学者米格尔·艾斯科泰特（Miguel Escotet）说得好，学校必须“教导学生面对犹疑”，原