

Exclusive 独家

智慧思考

唯对话 才存在

——专访“黑暗中的对话”创始人 Andreas Heinecke 博士

文 / 康路

黑暗是一种比喻，代表偏见和歧视；黑暗也代表我们内心的恐惧。但是同时，黑暗也能成为一种绝好的交流和会面的中介。

2007年瑞士著名的达沃斯小镇上一年一度的“世界经济论坛”如期召开。在这个还覆盖着皑皑白雪的世界里，一个名为“黑暗中的对话”的分论坛受邀与世界各地的经济、政治要人见面。

首先所有注册参加的领导者们都走进完全黑暗之中，然后人们体验到了一种“一片空白”(emptiness)的感觉，对时间、空间都失去了概念。这时，参与者都想聚在一起，人们最重要的反应是对他人的需要。接着，有人开始大声讲着笑话，

使自己和他人能够从不知所措的焦虑中得到解脱。然后人们开始进行自我介绍，并且讲述他们意料之外地失去曾经拥有的各种资源的感觉。

之后在盲人向导的引领下，人们开始组建自己的团队，并且要生产一种他们没有见过的产品(俄罗斯套娃)。任何人不能去触摸别人的那部分产品。接着当人们开始工作时，你可以观察到，团队中的每个人都很重要，每个人都对自己的贡献很负责，因为每个人都关系到团队的成败……



Andreas Heinecke

德国哲学家 Martin Buber 说：“最好的学习是通过一次相遇。”这一理念启发了 Andreas Heinecke，他创造了一个平台，供人们相遇和交流。在这里，黑暗和安静成了交流的工具，偏见和恐惧等非日常的环境中的互动，给了成千上万的人完全不同的对另外一个世界的体验。Andreas Heinecke 的决心和志向得到了英国 Ashoka 基金会的认可，该基金会已经提名他作为其高级合伙人。Andreas 也成为西欧第一位社会企业家。

Q&A

BMR:《商学院》

19年前，一位德国的文学与历史学博士终于在做过多年记者之后，找到了自己愿意为之奋斗终生的事业——创办“黑暗中的对话”。而今，他已经走遍了世界上十几个国家的100多座城市。每一次“对话”活动在规模、布置、时间长度和文化模式上都不同。这些年来，对话已经可以从几小时、几天持续到几个月甚至几年的时间。场景的设置也更多，如公园、城市、一条船、一个市场、隔音房等等。但无论长短，对话活动都以酒吧场景结束，而且每一次活动都基于相同的理论：参与者将处于一种新的、不稳定的情境中，学习用不同的方式来看待事物。对话是一次与盲人向导的相遇，他们将引导你并唤醒你对交流的深层需要。而在你离开时，外界的一切都会和从前一模一样，不会发生任何改变。

“黑暗中的对话”似乎有一种神奇的魔力。它的创始人 Andreas Heinecke 博士在接受本刊专访时说：“人们在‘黑暗中的对话’中发现了自我，提高了对自我认识，并且发现了这种提高对个人的深刻意义。”这位有着德国人独特的严谨、真诚、坦白和执著性格的 Andreas 博士，将世界的外延无限扩大。

世界各地的人们 给“黑暗中的对话”的留言

- 你应该在走过生命之旅的过程中努力留意那些“不太重大”的事。
- 的确很黑，但你能够找到你的路，你能！
- 失去了方向感，同时感受到了局限性。
- 我只能用我的心来看：令人惊讶的是，世界在没有颜色的情况下也能这么有趣。
- 我们的确还有其他感官。
- 最大的障碍是你没有打开你还拥有的感官。
-

BMR: 创办“黑暗中的对话”的想法是怎样产生的？

Andreas: 这一切来自与一位很有能力的盲人的不期而遇，当时我在一家电台工作。我被他的能力所震惊，也为自己的偏见和缺乏对他们的理解而感到羞愧。于是我创办了“黑暗中的对话”，我希望去改变人们的看法，并且为人们打开与另外一群人交往的窗口。

我们可以先来看一看黑暗。黑暗不是盲人的真实生活环境，仅仅假定黑暗中的对话是模拟一种失明状态则过于简单了。黑暗是一种比喻，代表偏见和歧视；黑暗也代表我们内心的恐惧。但是同时，黑暗也能成为一种绝好的交流和会面的中介。

BMR: 你和很多参加过“黑暗中的对话”的人都说，黑暗中的对话帮助人们理解另一个世界，学习到如何更加深入、密切地观察他人的潜力，学到移情的必要性以及如何清晰地沟通和接受不同的视角。是“黑暗中的对话”的什么要素能够实现这一切对人的转变？

Andreas: 当人进入完全的黑暗中，通常第一个感觉是恐惧。而这瞬间的恐惧能够激发人们迅速开放所有感官，尽最大可能地探索未知的世界。触觉、嗅觉、听觉等等，都比平日更加机敏。所以人们会因为失去光的作用，而变得更加开放。

并且这时人们由于受到外界的压力而会更加团结和亲密。黑暗让人们处于平等的处境，这里不再有偏见，而且你的穿着、相貌、身份等等都完全不再重要。只有你的性格、个性以及言谈的内容才是最重要的。其实人的潜力是巨大的，只是我们平日都往往忽视它，对各种潜能的挖掘和利用还少得可怜。

BMR: 请举例说明，“黑暗中的对话”是怎样激发人们的潜在能力的？

Andreas: 比如“达沃斯论坛”上的“黑暗中的对话”创造了一个完全不同的境界，特别设立的“领导力培训”专场，帮助人们探索“失去和获得权力”(loss and gain of power)的过程。对各国领导人来说，一个重要的影响是他们体会到失去曾经拥有的权力。在这个地方没有美丽的外表，他们在黑暗中与所有其他人一模一样，偏见和草率观察得出结论也是不可能的，这对他们来说也许是很久未曾有过的一种挑战。

你的领导力、权威等都要重新用其他的方式来建立和表达。如果你不说话，你就不存在，所以此时此地声音和内容才是重要的。在这个过程中，你可以看到职能性领导力随着团队的需求从一个人轮转到另一个人——先是开玩笑的人使团队从焦虑中解脱，然后是系统化并知道如何做、提出了有效的解决方案的人获得了领导权。

保持沉默的人就会在黑暗中消失，这也是为什么黑暗中的对话专注于对话而不是黑暗中的体验的原因。要与自己对话、与加入探险的其他人对话。

BMR: 作为“黑暗中的对话”的创始人和 CEO，你认为你是一位成功的领导者吗？为什么？

Andreas: 这是一个棘手的问题。成功对我来说是最危险的一种状态。你不得每天从早到晚质疑自己，同时又不能因此失去信心、忍耐力以及继续成功的意志。你必须对冒险保持开放的心态，并且要在事情开展受阻时改变自己的立场。我将在成为一名好的 CEO 方面做出更多的努力。👊

栏目编辑 王素影 wangsuying@cbnet.com.cn

BMR Nov 8, 2007 25