

# GPT-4 再次来袭，我们究竟如何与 AI 共生

编者按：

北京时间3月15日，OpenAI 正式发布 GPT-4。据悉，这是迄今为止规模最大、功能最强大的多模态预训练模型，甚至超越了此前震惊全球的 ChatGPT。GPT-4 实现了语言和视觉的融合，使计算机更好地理解人类交流方式，推动了智能对话系统的发展。它的推出有望为自然语言处理和人工智能领域的进一步发展带来巨大的推动。

在人工智能已经成为现实的今天，如果想享受它带来的好处而非被其淘汰，公司和个人必须开始思考如何充分开发员工和自己最具价值的人类智力潜能，并与智能算法配合完成工作。而这一在认识范畴的人类潜能，就是决定能否在未来获得成功的根源——想象力。

波士顿咨询公司的智库主席，马丁·里维斯在《制造想法》这本书中展示了如何系统地“制造想法”，目的在于帮助商业领袖打造想法制造机器——一种能够系统地利用新想法创造增长的公司。同时，围绕当下大热的 ChatGPT，作者剖析人工智能与人类的思维模式，厘清了我们与之合作而非对抗的关系。

■ 马丁·里维斯

## 认知的三个级别

### 1. 想象力的进化——相关性认知

在想象力的进化过程中，一个至关重要的进展是出现了一种把世界切分成更为离散的部分并掌握这些部分之间相互关系的能力。人类可以把加热这个概念抽离出来并应用到许多事物上，而不只是囿于加热房间这个固定的想法。

这种将概念进行分离与分析的能力，使得人类可以将一个领域的想法带到另一个可以进行类比的领域中，为前所未见的情境提供思维模型，或许也就是自此，人类以为未曾存在的事物与情景在脑中构建出模型。此后便出现了新的概念、工具、社会组织模式以及领地的扩张。

比如，一个小孩发现了烹饪的概念，他可能会问葡萄可不可以烹煮、果汁可不可以烹煮、书本可不可以烹煮等。如果小孩了解到悲伤的概念，他们可能会问：小狗会悲伤吗？钟表会悲伤吗？或者认为太阳在夜晚也会悲伤。

### 2. 想象力的根基——因果关系认知

想象力并不是脱离于现实的随机想法。相反，它以人们对现实中因果关系的理解为依托。基于我们对世界运转方式的理解，即事物以其方式存在的原因，我们可以在保持合理性与可行性的基础上设想如何将各种事物进行重组与改变。

我们能够解释现象之间的联系，比如火为什么会导烟的产生，以及喜欢《第一滴血》的人为什么会喜欢《速度与激情》。了解因果关系说明我们并非仅能关注到世间哪些事物会同时发生，而且能够领会到什么样的底层作用机制导致了事物之间产生相互关系。借助心理学，我们能够猜出人们喜欢《第一滴血》与《速度与激情》是因为他们想看英雄故事，或许是因为他们觉得生活中缺乏英雄故事。

### 3. 想象力——一种反事实思维

人类可以探索出非现实的世界。在商业活动中，我们可以构想如果公司做出结构调整，或者如果我们能够发明出



新产品或新服务，公司会变成什么样子。这种在大脑中探索现实中还不存在的事物的能力，能够让我们有目的地去创造新事物，改变我们所处的世界。

我们把想象力定义为“能够对现实中并不存在的事物进行思维模型创建的能力”。人们也把它称为“反事实思维”，即一种能够在脑中创造出可以反映外部世界以外的事物的能力。

我们进行反事实思考时，我们会把习以为常的思维模型抛到一边，开创新的思维模型。

### 4. 人工智能会取代人类吗？

计算机做不到反事实思考，至少目前还不行。

正如计算机科学家、哲学家朱迪亚·珀尔所述，目前几乎所有的人工智能都依赖于一种基本的认知形式——识别关联性。

举例来说，它可以发现 60% 购买咖啡的人同时会购买面包圈（此为认知的第一层）。然而，它并不能说明此中存在的因果关系（此为第二层）：大多数人到底是在买咖啡的同时顺便买一个面包圈，还是买面包圈的同时顺便买一杯咖啡呢？一旦你明白其中的因果关系，你就可以对一个反事实问题做出有依据的猜测（此为第三层）：如果停止售卖面包圈会是什么情形？

进一步深入反事实领域之后，你可以通过对事物间因果关系的理解在脑中构建一个全新的“咖啡忠诚度”计划，或者你也可以对食品与饮品的未来进行想象。

人工智能就无法创造出此类看起来有些许合理性的场景，因为它缺少事物间的因果模型。对于世间还不存在的事物，计算机没有数据可参考。没有因果模型，如今的人工智能就无法去探索事物的可能性。

## 如何构建新的思维模型

人类若要想驾驭想象力，也就是掌握把灵感形成想法的能力，我们需要把那些被意外信息触发、稍纵即逝的念头作为重构思维模型的起点，去开拓全新的、有价值的反事实思维模型。

### 1. 视思维模型为模型——一切始于混乱

重新思考的艺术中，其中一个重要的做法是要容忍新思维模型的混乱状态，它们一开始总是不够连贯，也难以让人信服。好的想法最初会很混乱、不清晰、不够惊艳，甚至有点拿不出手。

为什么我们对一个想法早期的混乱程度往往不够宽容呢？因为美好的事物最初是什么样的常常不为人所知。在如今的商业领域，我们看到的是成功的商业与产品，让它们的缔造者去大肆宣扬这精美的成果有过怎样乱糟糟的过去对他们并没有什么好处。

关键在于要把对最初灵感的所有想法都画进草稿中。一开始的这些信息由



计算机做不到反事实思考，至少目前还不行。正如计算机科学家、哲学家朱迪亚·珀尔所述，目前几乎所有的人工智能都依赖于一种基本的认知形式：识别关联性。

能在纸上看起来有些支离破碎：一些关键字、几笔速写、几个目标，可能还有一些粗略的数据计算。但这正是一个新的思维模型在最开始时会合理呈现的样子——一团乱麻。我们应当培养类似的习惯，去记录一些想法的早期形态，这样随着时间的推移，它们会逐渐变得清晰、易于回忆，并得到完善。

### 2. 掌握思维模型——把玩各种假设

假设是我们在思维模型中觉得理应当如此的部分，是那些我们深信不疑的想法，相信到连自己都常常忘记它们不过是想法而已。要想开发新的思维模型，你可以放下那些执念，去调整它们，甚至去反向思考。

举个例子。星巴克发展起来的时候，咖啡界最主流的思维模型是速溶咖啡。它背后的假设条件是，我们已经过了那个需要乱糟糟地研磨咖啡和闹哄哄的咖啡机的时代。这种趋势在当时看起来也已不可阻挡。市场的领头羊雀巢公司在当时已经拥有了强大的速溶咖啡品牌与经济规模。

星巴克的成功依靠的是对这种假设的逆向思考。星巴克公司于 1971 年建立之后，首席执行官霍华德·舒尔茨就对自己在意大利时那种意式咖啡机的低鸣、香气四溢的环境、人们围坐在咖啡机前交流的美好体验十分关注。他渴望能把这一切带给更多的人。星巴克最终推翻了咖啡行业的主流理念，而这一切始于舒尔茨在脑中人们对原有的设想所做的颠覆。他思考着人们会一直想要干净整洁、随手可取的咖啡这种假设，然后想着如果研磨咖啡不是速溶产品，但获取同样非常便捷，人们会不会喜欢它？舒尔茨想象出了一种全新的咖啡公司的思维模型，至今这依然是这家公司最根本的理念。

### 3. 开发可替代的思维模型——培养多向思维

重新思考的艺术中，另一个方面就是要允许自己同时探索多重思路，创造多种选择。这些思路是否相互冲突并不重要，我们把头脑中能同时存在两种截然相反的想法并且在此情况下大脑仍能正常工作的思维称为“多向”思维。

当我们缺乏类似的多向思维时，那

些与我们最喜欢的思维模型相反的想法中蕴藏的全部潜力便也与我们无缘了。举一个商业案例，现已停产的宝丽来公司未能充分利用数码相机的原因之一是公司主要是由化学家主导的。他们的世界观主要围绕胶卷而来：一种能够对光产生化学反应的材料。对他们来说，曝光与冲洗胶卷才是摄影的终极要义。告诉他们摄影可以通过计算机来完成，无异于告诉一个厨子药也能当饭吃。这是一种完全不同的思维模型。在宝丽来公司，旧的思维模型也是他们商业模式的基础：照相机利润并不高，属于一次性销售，公司主要是从胶卷销售中获利的。所以公司领导层并不愿意去探究那些与此战略相左的思维模型。

如果宝丽来公司的领导者能有一些多向思维，也就是说如果他们在保留以化学为基础、胶卷为核心的思维模型时，还能在脑中多做一些假设，该公司可能会走上全新的发展道路。

多重思维模型并驾齐驱的价值在于，它对孤注一掷的某种预期形成了风险对冲。

## 如何在企业中发挥想象力的作用

掌握了如何发挥想象力的作用，然而有一个问题依然存在：企业领导者应该从何处着手？什么是你能采取的关键措施，也就是用什么去点燃想象的那把火呢？作者在书中提到了三个举措。

### 1. 等待危机或引爆危机

或许我们对危机的第一反应都认为它是一种负面事件，然而危机却可以成为激发公司想象的良机。危机的到来通常伴随着某种有利于激发人们想象力的制约条件。

新冠病毒的制约因素是这样迫使人们重新想象的：“这就像有一天，你收到这样一条信息：‘限制条件——不可以去办公室。’紧接着 5 个月后，全世界都切换到了居家办公模式，而且奏效了。”这是怎么做到的呢？限制条件，或者说困扰，如果用好了，就有利于激发想象力。

领导者的一个作用就是要比其他更高瞻远瞩，把看到的带回来告诉其他眼界不够宽的人。抢在这个世界动

手之前先把坏消息带回来，施加必要的限制条件，这将有助于想象力的开启。

### 2. 树立理想

让企业在想象力之路上走得更远的方式是去树立一个宏伟的理想——一种足以激发公司员工与客户想象力的抱负，它既能激励人心，又带有一些挑战。

与人们通常所理解的不同，理想也可以应该能够随着时间不断演化，因为事物在发生变化，公司也需要被重新想象。阿里巴巴就是这样一个例子，它认为公司的一切，包括公司的愿景与目标，都应当与时俱进。20 世纪 90 年代末，阿里巴巴最初的目标是成为一家“服务于中国小型出口企业的电子商务公司”。进入 21 世纪初，随着国内消费市场被引爆，市场格局发生了巨变，阿里巴巴将目标扩大为“促进中国电子商务生态圈的发展”。近年来，面对实体渠道与数字渠道的融合，公司再次将目标调整为“构建未来的商业基础设施”。

除了树立一个理想，你还需要明确当下现实与理想之间的差距。明确差距，了解公司目前还达不到理想中的样子，这将会带来刺激想象力所必需的一些困扰（“既然如此，怎么才能做出改变呢？”）。如果理想中的内容真正能够激励人们思考，让人觉得“是的，我坚信这是件对世界有价值的事”，那么你就深入人们的渴望了，而这是想象力即将开启的另一个征兆。

### 3. 塑造新型英雄

把公司变成一个想象力机器还可以从塑造不一样的英雄开始。根基深厚的公司会给从核心业务中提拔出来的人员授予荣誉，他们是那些从现有业务模式中挖掘出价值的人。而富有想象力的人一定同样要对能够启发新灵感、创造新可能的人员给予赞赏。

韩国的化妆品集团爱茉莉太平洋（AP）采取的就是这样的方式。该公司最成功的产品——一块同时包含防晒霜与基础底妆产品的海绵（AP 公司称其为“气垫”），这个项目提议最初并非来自产品开发部门。而是一位销售部门的年轻女性员工首先提出了这个想法，非正式地协调了整个开发进程，其后，数不清的研发与市场人员以及高级管理人员——包括董事长徐庆培——都愿意加入由这名年轻员工发起的项目。

在一次演讲中，徐庆培正式宣告：“AP 作为一家公司，应当为每一位能够提出创意、充分发挥自己创造力的 AP 人提供舞台。”

尽管想象力离不开集体的努力，但把公司中提出最初想法的个人尊崇为英雄，一定会有助于激励其他员工充分发挥各自的想象力，最终提升整个公司的集体想象力。

## 结语

《人类简史》的作者，历史学家尤瓦尔·诺亚·赫拉利指出，自从有了农业，人类一直在通过想象力解决问题，但新的想象往往为新问题的出现埋下了伏笔。正如人类通过自己的智慧创造出人工智能，并通过大量的实践发现其所能带来的经济价值，但随后人工智能又引发了新的企业与个人的焦虑与慌乱，于是在当下，我们急需再次利用想象力找寻问题的解决办法。

现在，作者马丁·里维斯带着他深耕商业战略领域多年的经验与总结，将答案写进《制造想法》的书中。本书着眼于一个想法从灵感变为新现实的整个生命周期，还会探索人工智能如何与组织机构进行融合，力图帮助企业在制造想法方面取得更大的成果，相信对于每位想要提升公司想象力潜力的商业领袖来说，都提供了极具意义的方法论参考。

（本文摘编自马丁·里维斯著《制造想法》；作者为波士顿咨询公司的智库主席）

