

CREATIVE INTELLIGENCE

创造性智能



领导力大师沃伦·本尼斯倾力推荐

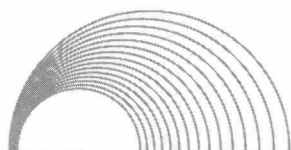
为管理者和领导者总结制胜的思维方式

学习通用电气、德国宝马、IBM、施乐公司的创意运营

[美] 艾伦·罗 (Alan Rowe) 著 邱绪萍 王进奎 译



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



创造性智能

Creative Intelligence:
Discovering the Innovative Potential in Ourselves and Others

[美] 艾伦·罗 (Alan Rowe) 著 邱绪萍 王进奎 译

 中国人民大学出版社
China Renmin University Press

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

创造性智能 / (美) 罗著; 邱绪萍, 王进奎译.

北京: 中国人民大学出版社, 2008

ISBN 978-7-300-09665-0

I. 创…

II. ①罗…②邱…③王…

III. 创造力 - 研究

IV. G305

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 135151 号

创造性智能

[美] 艾伦·罗 著

邱绪萍 王进奎 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京京北印刷有限公司印刷

规 格 160 mm × 230 mm 16 开本

版 次 2008 年 11 月第 1 版

印 张 9.5 插页 2

印 次 2008 年 11 月第 1 次印刷

字 数 115 000

定 价 29.80 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

人人都是爱因斯坦

“无论你从事什么事业，你必须有创造力；否则你只是一个无聊重复的方程式，永远也发现不了新东西。”

——著名物理学家霍金

你有创造力吗？你的创造力从哪儿来？创造力可以量化吗？你和爱因斯坦、莎士比亚或者丘吉尔有什么不同？如果你也曾问过自己这些问题，那么你绝对不能错过这一发掘自己创造性智能的绝好机会。

你可曾听说爱因斯坦两岁半还不会说话，五岁时因为反应愚钝，被家庭教师断言将庸常无为，却由于其数十年如一日地思维拓展成为现代物理学开创者；杰出领袖林肯竟然从小就患有诵读困难症，却在其不懈的努力下为世人留下了著名的葛底斯堡演说；“音乐之父”巴赫的家族竟在 300 年间产生了 52 位音乐家；奥斯卡最佳女演员凯瑟琳·赫本一身追求演艺成就，却心如止水，极少与外界接触，为电影事业献出了自己的一生。

为什么他们如此与众不同，是什么成就了他们的不平凡？你离这些名人有多远？到底谁能成为下一个爱因斯坦？

有没有一种用来测试自己创造性智能的方法？科学家将创造性智能划分为四种不同的风格类型：好奇心重的**创新型**、洞察力强的**想象型**、足智多谋的**直觉型**、酷爱梦想的**启发型**。你到底属于哪一种风格？

创造力不是“天才”和某一类人群的专利，创意无处不在；人人都是爱因斯坦！

一切为了您的阅读价值



常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008版的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

- 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？
- 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？
- 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。时间才是读者付出的最大阅读成本：

阅读的时间成本 = 选择图书所花费的时间 + 阅读图书所花费的时间 + 误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的图书来源可以分为两大类，五小类：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) **专业书**：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) **大众书**：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。



2. **本土图书**：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) **“著”作**：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。



b) **“编著”图书**：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

★ 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，应用于自己的工作和生活，获得品质的改善和提升，由此，油然而生一种无限的满足感。

业绩的增长 

职位的晋升 

工资的晋级 

更好的生活条件 



一张电影票 

一顿麦当劳 

一次打车费 

两公斤肉 



前言

没有得到运用的创造力是一种浪费。

寻找你自己的创造性智能

在我们的生活中，每个人都有着不同的生命轨迹。哪一条路是正确的？应当如何选择？这是我们每个人都要面临的问题。例如，你是否曾经想过自己与爱迪生、莎士比亚或者丘吉尔相比，有什么不同？我们都理所当然地认为他们很有创造力，但是你自己是否也拥有同样的创造力呢？本书的一个基本前提就是“每个人”都有创造性智能，而且每个人都能够“发现自己的内在创造性智能”；然而，我们往往意识不到自己所拥有的潜力，或者是身边的环境并不鼓励我们与众不同。

那么，有没有一种用来测试自己是否有创造性智能的简单方法呢？回顾像伽利略这样有创造力的名人的生活是一种方式。名人们是什么样子的呢？他们有什么共同点？为了变得富有创造力，他们付出了什么？通过观察众多名人，此类问题将得到研究、分析，进而确定使得这些人获得创造力的重要因素是什么。

另一个值得思考的问题就是我们能否确定到底什么是促进某些人“超越”寻常的动力。有证据表明，具有某些性格的人有着取得完美结果的动力；不管他们从事何种工作，这一说法都成立。在考虑这些问题的时候，

我们可以通过使用本书第2章中介绍的测评工具来确定每个人所具备的创造性智能。我们的性格，我们的大脑如何处理、加工信息，我们的个人价值是什么以及环境是否支持我们的努力等这些因素构成了本书后面部分用来探究创造性智能以及如何最大限度地应用自己这一智能的基础。

创造性智能是什么

创造性智能的运用可以大到创作全球闻名的杰作，也可以小到想出解决日常问题的方法。创造性智能反映着我们认识周围世界的方式，涉及我们的行事方式和所取得的结果。如果某一行为包含了一种新的或者独特的方法，而且产生的结果有用并且被接受的话，那么我们就认为这一行为具有创造性。

如今，人们普遍以事实为依据来确定一个人是否具有创造性智能。本书的目标是在没有先前的证据的情况下确定某人的创造性智能。我们可以用已经开发出来的测评工具来确定某人的创造性智能。这一方法的第一步是找出某人的创造潜力。第2章介绍的测评工具以某人对25个具体问题做出的反应为基础。这一测评工具的价值就在于它可以帮助我们识别自身的创造性智能，我们往往觉察不到这种智能。在设计方面，创造性智能测评工具与我在1981年开发的“决策风格量表”相似。1981年开发的这一测评工具主要用在测评职业与我们个性之间是否匹配上。从这个意义上而言，职业和我们的创造性智能之间也有匹配关系。如果莫扎特和贝多芬在孩提时代身边没有现成的钢琴的话，他们是否还会成为伟大的音乐家？这是我们经常会问的一个问题。他们确实具有创造性智能，但是也需要支持他们才能的途径。

人们使用创造性智能的方法很多。然而，我们往往根据人们对各种各样的机遇做出反应的方式来判断，事实上，每个人都会以自己的方式行



事，用自己独特的视角感知世界。了解一个人的创造性智能有助于预测在不同的情况下他最有可能采取的行事方式。测评工具还有助于预测谁可能成为发明家、作家或者音乐家……

创造性智能为什么如此重要

在当今这个日益复杂的世界里，拓展我们对创造性智能的关注非常重要。我们需要新的方法来解决所面临的众多难题。我们需要有解决全球气候变暖、恐怖袭击、暴力、无家可归人群以及人口老龄化等众多问题的能力。

当今世界存在很多不确定因素，这样的环境使创造性智能有机会为我们所生存的世界做出空前重大的贡献。

创造性智能是否能够对“非典”疾病做出快速反应或者为治愈癌症做出贡献；是否能够利用新的心脏手术技术挽救生命？所有这些问题都是针对创造性智能对社会的价值而言的。

如今，很多国家共同面临的一个重要问题就是恐怖主义。创造性智能是否能够阻止这一灾难？与20世纪60年代的太空竞赛一样，反恐就是我们当前的“太空竞赛”。

富有创造力的解决方法往往是对我们所面临的问题做出直接的反应。富有创造性智能的人对这些问题会做出与众不同的反应。例如，近几年的恐怖袭击事件促使科学家将工作重点转移到各种新的安全材料研制上，因此出现了一大创新性成果——一种可以使飞机经受住爆炸和烈火灼烧、不会支离破碎的行李舱材料。这种材料是一种玻璃纤维增强的铝合金，简称GLARE，爆炸后，会膨胀并且吸收爆炸能量，再将能量分配到受力区附近的区域；与此同时，爆炸后火焰的温度将玻璃最里面的铝层融化，但是该

层下面的黏剂被碳化，稳定住纤维层，形成一道防火墙，这道防火墙能够保持行李舱框架的完整性。即使在较为严重的条件下，这种行李舱会变形，但不至于崩塌。

现在所面临的新课题是如何减轻这种材料的重量，使其重量与比它轻得多的铝制材料接近。GLARE 材料最初由荷兰的代尔夫特理工大学（Delft University of Technology）^① 研发成功的，而这一研究正是基于对泛美航空公司 103 号航班在苏格兰洛克比上空失事所做出的反应。2001 年的“9·11 恐怖袭击”事件后，人们对 GLARE 材料产生了兴趣，希望能够增强飞机座舱门的牢固性。这一材料的研发实际是实现创造性智能的一个例子。

读完此书，你肯定会获得以下收获：

- 学会如何使用自己的创造性智能。这将激励你去做可以发挥自己内在潜力的事情；
- 寻找运用你的创造性智能的机会。错过了运用你的创造性智能使自己与他人受惠的机会，你能承担所产生的后果吗？
- 你可以帮助家人、朋友或同事运用他们的创造性智能；
- 认识到在适宜的环境中，创造性智能能够产生最好的反响。

你的未来你做主，要么抓住，要么放弃！开发、利用自己的创造性智能，还是错失对你自己未来有益、令他人受惠的机会，全凭你自己选择。

^① 代尔夫特理工大学（简称“TU Delft”）是荷兰规模最大、历史最悠久、专业设置最齐全的理工类大学，在欧洲排名前列。其专业设置涵盖了所有的工程科学，科研水平和教学水平在荷兰以及国际上都具有极高的知名度。——译者注



第1章 你了解创造性智能吗

- 到底什么是创造性智能 2
- 如何识别创造性智能 6
- 发掘创造性智能的多面性 14

创造性智能看不见、听不着、也说不清。你是否曾经想过自己也同样拥有像爱迪生、莎士比亚或者丘吉尔那样的创造力？



第2章 寻找你的创造性智能

- 生活中无处不在的创意 26
- 你的创造性智能属于哪种风格 32

好奇心重的创新型、洞察力强的想象型、足智多谋的直觉型、酷爱梦想的启发型，运用最直接的方法，测测你到底属于哪一种风格？



第3章 向富有创造性智能的人学习

- 各领域名人的创造性范例 44
- 我们从中学到了什么 60

你知道吗？杰出领袖林肯竟然从小就患有诵读困难症，“音乐之父”巴赫的家族竟在300年间产生了52位音乐家，大发明家爱因斯坦个人生活一塌糊涂。他们有什么共同点？



第4章 运用我们的创造性智能

■ 创造性地解决问题 64

■ 大脑：理解创造性智能的钥匙 78

为什么事实只有一个，但不同的犯罪目击者所描述的情况却各不相同？如何跳出固有的思维框架，释放、运用自己的创造性智能？



第5章 教育中的创造性智能

■ 能否将创造性智能引入教育 84

■ 转变中的教育模式 88

■ 创造性学习 95

为什么学生总是忘记老师告诉的事情，却总能记住自己看见的东西？为什么自己发现的是最持久的？如何鼓励学生保持开放的思想、对新事物产生质疑并提出大胆的设想？



第6章 开拓创造性管理模式

■ 做一个具备创造性智能的领导 110

■ 创造性智能与组织变化 117

■ 如何激励另类创意员工 123

全面的技术投资能够提高企业利润，然而如何才能成为行业的领头羊，彻底的创新对企业意味着什么？看看杰克·韦尔奇如何创造性打造通用神话？学习德国宝马怎样实现创意运营？

致谢 133

译后记 135



第1章 你了解创造性智能吗

“接触过新思想的头脑永远也不会回到原来的维度。”

——著名律师奥利弗·温德尔·霍姆斯
(Oliver Wendell Holmes)

到底什么是创造性智能

为什么有关创造力的研究至关重要

生存在这个地球上，很大程度上要依靠我们的创造力；但是，我们怎样才能使创造性想法得到别人的赞同呢？我们要怎样激发那些富有创造力的人利用自己的这种能力呢？为了在纷乱的世界中前行，我们一定要鼓励和支持这一才能。要使我们的社会更加适合生存，创造力是其基本要素；没有创造力，我们很容易重复前人的生活，或者退回到很多欠发达地区人们的生活方式。

企业要是没有创造力与创新性，将失去竞争优势。我们生活的方方面面越来越依赖对人类创造力的利用。我们一定要认识到大部分人都有创造性智能，并且鼓励他们使用这一智能。

回顾 20 世纪的重大创新和变革，朱克曼（Zuckerman）发现这些创新与变革加速了整个世界的发展。飞机、电话、电力、汽车以及城市化进程只是其中的一部分而已。有谁曾预测到这些变革能够给我们的社会带来什么影响？你可以想象一下，当时横跨大西洋需要两三个星期，而现在横跨大西洋的时间缩短到了六七个小时。现在，使用手机相互联系的人数远远超过书信联系的人数，仅仅从这一点，我们就可以预测未来世界的模样。现在，我们讨论的是可以监控我们治疗情况的仿生芯片植入技术，对于像糖尿病或者帕金森氏病^①这样的疾病，这种植入技术可能协助配制出维持生命的药物。

^① 帕金森氏病，大多发生在 50 岁以后的一种越来越严重的神经疾病，与制造多巴胺的脑细胞的坏死有关，其症状是肌肉颤抖、动作变缓、部分面部麻痹、步态和姿态怪异。——译者注



小亚瑟·施莱辛格 (Arthur Schlesinger Jr.) 则从另一个角度谈论了人类从外到内的转变过程, 因为我们的体验不再依赖于我们的亲眼所见。通过信息技术, 我们与全球所有的人联系在了一起, 未来难以预测, 因为科学信息正在以每两年半翻一番的速度增长。现在, 你可以想象一下两年后的生活将会呈现怎样的面貌。有人说两年后人类的生活将以纳米技术为基础, 随着通讯方式的迅速变化, 纳米技术将挑战因特网的地位。

什么是创造力

在过去的这些年里, 关于创造力的很多描述都是以对个人及其行为的观察为基础的; 然而, 有关创造力, 并不存在什么简单、全面的定义。本书采用的视角是: 创造力是我们创造性智能的反映。而我们的创造性智能又反过来描述着我们观察世界和理解世界的方式、我们的基本信仰与个性。创造性智能与我们通常所说的普通智能不同。创造性智能的焦点集中在我们的思维方式以及我们希望得到新的或者与众不同的东西的强烈愿望上。

创造性智能自测表可用来识别以下四种基本风格的创造性智能。

1. 直觉型——行为重点放在结果上, 依靠过去的经验来指导行动。
2. 创新型——行为重点集中在解决问题上, 具有系统性, 依靠的是资料。
3. 想象型——能够将具体事物转变成思维图像, 具有艺术性, 喜好写作, 能够跳出“思维定式”。
4. 启发型——行为重点放在社会变革上, 并且为了实现这一目标可以牺牲自我。

接下来这一部分将更加深入细致地介绍这四种风格的创造性智能, 并对具备这四种风格的典型人物进行分析。

直觉型

这一风格的人将行事重点放在结果上，依靠过去的经验来指导决策。通用电气公司前首席执行官杰克·韦尔奇就属于此类风格的人。他为原本发展不景气的公司注入了新的活力，他是位苛刻但又极具魅力的领导，他勤奋且具竞争力。与很多首席执行官不同，他将工作重点集中在行动与结果上。他被描述成“富有攻击性的、态度苛刻的家伙”，“世界上最不留情面的执行官”。但另一方面，也有很多关于他对公司员工表现出慷慨与关心的故事。他对员工一直都很公正，但是对对手则表现得非常严酷。他认为，经营一家成功的企业关键因素在于人，并以这一理念指导自己的行动，将通用电气公司转变成了一家极其成功的企业。韦尔奇不喜欢使用“效率”一词。他认为创造力至关重要，而且每个人都有这种潜力。

创新型

这一风格的人将行事重点集中在问题与材料上，具有系统性。创新型个体乐于勤奋工作，坚持精确而认真的实验。科学家、工程师或者像爱迪生这样的发明家就是这一风格的典型代表。科学家居里夫人与丈夫一起工作发现了镭和钋两种放射性元素，一生曾两度获得诺贝尔奖。面对重重困难，她坚持不懈。她拥有惊人的记忆力，完全沉醉于自己的工作。虽然工作环境经常会影响一个人的工作表现，但是像居里夫人这样真正富有创造性智能的人却能克服身体的不适去追求自己的目标与理想。她在巴黎的一个冰窖一样寒冷的破旧实验室里一干就是好几年，默默忍受着这种恶劣的环境，从事着自己认为很重要的工作。她坚信，要想实现自己的目标，就一定要拥有百折不挠的精神与自信。总之，她是一个享有永久声誉的人。



想象型

这一风格描述的是那些善于艺术创作、喜好写作、擅长领导、善于发现机遇的人。丘吉尔就是其中一个代表，他是一位具备鼓舞他人能力、富有想象力的有力领导人。第二次世界大战期间，丘吉尔任英国首相一职，撰写了很多历史方面的书籍。他拥有独特的才智和惊人的活力，是一位多产的作家与艺术家。在面临危机的时候，他表现出巨大的勇气，具有在保持自己独特幽默感的同时为别人注入信心与决心的能力。虽然丘吉尔是世界上最伟大的领导人之一，但他在校期间成绩并不好，因为他不愿意去学习认为与自己无关的东西。他从著名的哈罗学校退学后，毕业于桑赫斯特的皇家军事学院（Royal Military College）。后来，丘吉尔以年轻军官的身份前往印度；在印度驻守期间，通过自学母亲寄给他的书以弥补自己的不足。一直以来他都非常喜欢历史，因此他阅读了大量有关历史与科学方面的著作。他惊人的活力为其强大而富有创造力的才智增添了双翼。他极富勇气，面对危机的时候总是能够将自己调整到最佳状态。同达尔文一样，丘吉尔认为，生活就是一个奋斗的过程，适者才能生存。他主张，如果在合适的条件下得到正确的利用，人的聪明才智将用之不尽。

启发型

这一风格的人将行事重点集中在引入社会变革上，为了实现这一目标愿意奉献自己。马丁·路德·金是20世纪60年代美国民权运动中一位颇具魅力的领袖，他坚持非暴力抵抗的主张。他拥有能够鼓舞人心的演讲才能，并巧妙地用非暴力抵抗来引发社会变革。他是一位很有远见的领袖，强调教育是深刻且具有判断力的思维的必要因素。同时，马丁·路德·金还是一位语言大师，拥有具有远见的领袖所特有的智慧。1964年，他获得诺贝尔和平奖，成为这一奖项有史以来的最年轻获得者。他被《时代》（Times）