

人人都是创意工厂

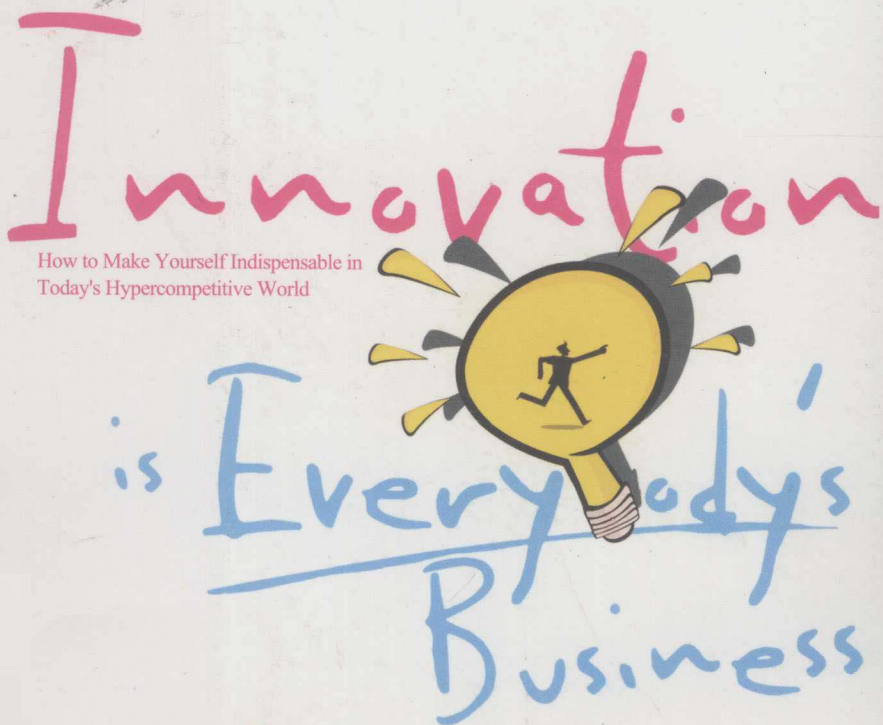
如何让创新成为你的竞争力？

[美]罗伯特·塔克 | 著 宁振业 | 译

美国LG
电子移动通信公司
专用
培训手册

创新不是你完成工作后再做的事情，而是你的工作方式
由下而上的创新，让你成为企业中不可或缺的人

《邮差弗雷德》作者马克·桑布恩 大力推荐



中信出版社·CHINACITICPRESS

人人都是创意工厂

如何让创新成为你的竞争力？

[美]罗伯特·塔克 | 著 宁振业 | 译

图书在版编目 (CIP) 数据

人人都是创意工厂：如何让创新成为你的竞争力？ / (美) 塔克著；宁振业译. —北京：中信出版社，2012.12
书名原文：Innovation Is Everybody's Business: How to Make Yourself Indispensable in Today's Hypercompetitive World?
ISBN 978-7-5086-3599-6
I. ①人… II. ①塔… ②宁… III. ①企业创新—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第 237888 号

Innovation Is Everybody's Business by Robert B. Tucker
Copyright © 2011 by Robert B. Tucker.
Simplified Chinese translation Copyright © 2012 by China CITIC Press
All Rights Reserved. This translation published under license.
本书仅限中国大陆地区发行销售

人人都是创意工厂——如何让创新成为你的竞争力？

著 者：[美] 罗伯特·塔克

译 者：宁振业

翻译统筹：曹 进

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者：三河市西华印务有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：12.5 字 数：110 千字

版 次：2012 年 12 月第 1 版

印 次：2012 年 12 月第 1 次印刷

京权图字：01-2011-4333

广告经营许可证号：京朝工商广字第 8087 号

书 号：ISBN 978-7-5086-3599-6 / F · 2741

定 价：35.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84849555 服务传真：010-84849000

投稿邮箱：author@citicpub.com

关于创新的书很多，其目的都是为了帮助企业或组织取得成功，其主题都是如何培养一种创新文化，如何在产品创新上寻找突破。这些书试图建立一种创新模式，推动企业利润的增长，让企业脱颖而出。我了解这一点，并且自 1986 年出版《赢得创新游戏》以来，写了一系列此类书籍。

可是，这一次不同——这本书与你息息相关。

在一个前所未有的经济萧条、市场紧缩、日常工作（包括从事这些工作的员工）被外包、压力持续增长的年代，那些关于职业存亡的书籍变得越来越浅薄，越来越脱离现实。书中的建议让人耳生老茧：让老板看到你、不要树敌太多、迎合老板、勤勉工作……

我猜你已经工作得比以往任何时候都更加努力了，这些建议与你日常面临的问题其实毫不相关。

我的一些读者与客户时常问我：在这个经济萧条、变幻莫测的

时代，怎么做才能武装自己，让自己对企业更有价值？在无尽的工作、会议和电子邮件之间，如何才能做到“超常规思考”？这些问题正是此书的灵感来源。

除此之外，我还感觉到他们难以言表的问题：如何在职业生涯中既增加满足感，又能重新获得一种平衡？如何在这样一个动荡时代既能找到职业方向、养家糊口，又能获得安全感？

在对这些问题进行了8年的深入思考之后，我最终得出一个结论：加倍努力工作是远远不够的，单纯依靠工作技能与专业资质也是不够的，积累更多的工作经验亦非解决之道。问题的本质在于：你的工作岗位时刻面临着被体制淘汰的危险。其实，这就是事物发展的规律，不关乎任何个人恩怨。但你也大可不必为此惴惴不安，整夜无法入眠。

如果你愿意积极思考，你就能作出决定，为自己的职业生涯负责。而这，正是本书的主旨所在。

| 为什么仅有专业价值有可能远远不够？ |

企业雇用你是为了完成一系列的任务，为了利用特定的技能实现专业价值，为了发挥某些特定的功能，或者，为了监控他人的工作。或许你是一位具有高超技术的工程师；或许你领导着一支销售

队伍，抑或你自己就是一名出类拔萃、收入颇丰的销售代表；你已经满足了刚刚讲过的所有要求，已经表现出了所要求的一切素质。总之，你完全合格。

这一切还不够吗？为什么？如果你有这种想法，那么，问一下自己下面的问题吧：

- 你的企业是否面临着新的、具有潜在的破坏性和分裂性的竞争？
- 高管层是否要求每一位员工用更少的资源做更多的事情？
- 你的企业对客户的掌控是否比以往任何时候都更加脆弱？

如果你的答案是肯定的，那么，这也就解释了为何仅有专业价值是不够的。你的专业技能和资质——即使你聪明过人、教育背景出众——在如今这个竞争白热化的社会里，都不能确保你在公司拥有不可或缺的地位。

为了减少运营成本，企业正在将专业性工作转移至其他国家或企业。如果一项工作无法做到“程序化”，即转化为一系列指令以使它被逐步完成；换言之，如果一项工作具有可移植性，经济学家就会告诉你说：将来，这项工作一定会被外包。

那么，还剩下什么呢？那些无法外包的工作，那些相对稀有、别处无法完成的工作，可能会安然无恙。职业的稳定性的确需要用独树

一帜的专业技能来维持。此种专业技能就是本书的主题。

| 寻求帮助：我们需要创新技能 |

本书的焦点是帮助那些个体经理人或者公司员工在工作和生活当中建立并施行一套全新的技能，我将这些技能称为“创新技能”。

通过对创新技能的培养，你将：

- 从“精明能干的员工/经理人”转化为“求之不得、无法替代之才”。

- 更有效地完成工作，压力与厌倦的感觉逐渐消失，并转化为日益增大的贡献。

- 发现潜在的发展、提升机会，建立“内部声望”。

- 帮助你的公司生存并繁荣；

- 掌握新的工作方法，克服障碍，创造业绩。

- 提升你所在的团队、小组或部门对企业的“增值贡献”。

- 让自己更受上层的关注。

- 能从自己的职业中获得更大的乐趣，过上充实而丰富的生活。

- 让自己成为企业不可或缺的一部分。



我知道这是一个巨大的承诺，但那些你将在本书中遇见的人，他们正是利用创新技能才实现他们的目标的。如果你能花费时间实践这些技能，你也可以取得同样的成果。

创新关乎每个人。这里的每个人，不仅仅包括你所在组织中的研发部门、公司高层以及市场部门，也包括你自己。

如果你是公司的一线客户服务代表，那么这本书是为你而写的；如果你是公司的中层，那么这本书是为你而写的；如果你供职于一家规模很小的私人公司，那么这本书是为你而写的；如果你受雇于一家跨国集团公司的人力资源部门，那么这本书是为你而写的。无论你之前听说过什么，你都有能力在任何岗位、任何部门、任何组织内进行创新——即使没有得到“创新许可证”，你也能开始。

创新，不仅仅意味着开发新的产品和服务，而是要找到一种方法来增加你所在组织以及你所从事的工作的价值。创新是一种行动——涌现新的思想，成功付诸实践，解决实际问题，并创造新的机遇。

创新，也不是在完成日常工作之后才开始的，而是一种工作方式。以此，你会发现机遇、主动出击、完成新项目。

在本书的第一部分，我们将探讨创新者在工作中必备的思维模式。我们会审视这4种思维模式，以便你更好地理解目前自己被哪一种思维模式所左右。我们会检视很多人所持有的错误假设和想法，诸如“我的企业不想让我创新，他们想要的，仅仅是完成工作”，或

“我有很多点子，但我没办法让别人接受”等。在这一部分，我会引导你去思考一系列的问题，它们能够帮助你明晰你的位置和目标；同时，我也会解释如何实践这些创新思维模式，从而帮助你在事业上更上一层楼。

在这样一个经济萧条、市场紧缩、发展中断的时代，让自己变得不可或缺是一种过程，而不是最终目的。在这个过程中，你将通过技能的学习，让自己从一个合格的员工或者管理者成为同事争相效仿的、抢手的、无法取代的关键人物。

在第二部分，我们将探讨 7 种基本的“创新技能”，这些技能正是你在这个竞争白热化的社会里变得不可或缺的必备技能。它们是：

- 在你所参加的任何一个项目中都保持一种机遇心态。
- 善于对假设进行挑战，无论这种假设是个人的、组织的，还是行业的。
- 对终端客户满怀热情，无论是内部客户还是外部客户。
- 能够预见即将到来的潮流、威胁或者机遇。
- 知道如何加固自己的“创意工厂”，也知道如何发现那些能够推进你所在团队、小组和机构前进的思想。
- 能持续性地为企业带来附加价值，被公认为是一位杰出的合作者。



• 深谙推广自己的想法、将他人纳入你的体系之道。

当我和我的团队着手撰写本书时，我们找到一些方案来帮助读者成为对组织或个人都更有价值、更不可或缺的人。我聆听那些萦绕在人们心头却无法言说、也无法找到满意答案的问题。然而，在采访了若干杰出的领导人之后，有一点渐渐浮出了水面：在工作中获取更高的级别，仅仅是掌握“创新技能”的回报之一。除此之外，这些人在工作当中还会获得满足感；他们会因此热爱自己的工作，并愿意积极投入；他们会将自己最好的一部分投入到工作中，并专注于此，在获取酬劳的同时，他们还会有更多的收获。

正如一位经理人所言：“我从未在自己的工作中感觉到如此满足。这不仅仅因为我帮助公司生存了下来并取得了成功，还因为我意识到自己所在的团队真的是一个非常棒的集体，我感觉自己正在享受这一切。”

如果你已经作好了转变的准备，打算让自己的事业和生活更上一层楼，那么你也就作好了另一种准备——使创新成为你秘密能量的源泉。如果你要采取并实施一种全新的工作方法，你也就准备好了接纳本书中所提出的建议，并将它们运用到自己的工作当中。你为了某种使命来到这个世界，本书将帮助你发现它——在你生活的地方、工作的地方。让我们开始吧。

序言 /Ⅳ

第一部分 解放不可或缺的你 /1

第一章 创新，你的日常工作 /3

第二章 创新技能的原则 /11

第三章 个人创新策略 /23

第二部分 7项基本的创新技能 /45

第四章 创新技能1：保持一种机遇心态 /47

第五章 创新技能2：善于挑战假设 /67

第六章 创新技能3：对终端客户满怀热情 /93

第七章 创新技能4：培养超前思维 /107

第八章 创新技能5：知道如何激活自己的“创意工厂” /127

第九章 创新技能6：成为一名出色的合作者 /151

第十章 创新技能7：让别人接受你的新思想 /171

结语 /185

*Innovation Is
Everybody's
Business*

第一部分

解放不可或缺的你

第一章 创新，你的日常工作

——让自己在这个经济萧条、市场紧缩、发展中断的时代脱颖而出

我曾与超过 35 个国家的不同机构合作，从中我发现，虽然我们总是在谈论创新，但这个话题依旧难以吊起大多数人的胃口。我的一些受访者似乎能够感觉到超越自身的价值、培养新的领导能力的紧迫性，但他们对于应该怎样做、培养什么样的技能仍然困惑不已。

本书中探讨的这些技能既非大学或商学院所能教授的，也非岗位职责说明当中所能描述的，更非绩效考核中所能评价的。

这些技能与正规教育或天生智力没有多大的关系；相反，它们与态度、悟性、直觉、实战经验、合作、激情以及创造力息息相关。将这些要素统合起来，就会形成新的专业技能。一旦你拥有了，你就会变成罕见的抢手人物。



| 成就深谙创新之道的领袖 |

在创新领域工作了 23 年、采访了 43 位资深经理人和本书的资助人，并进行了相关文献的梳理之后，我终于认识到在这个全新的商业世界，怎样才能成就一位成功之士。

我所挑选的访谈对象都是一些成就卓越、声望颇高的人士，他们已经在传统的专业技能和执行技能基础之上发展出了一套非传统技能。在对他们的访谈中，他们因竞争而获得的声望令我印象深刻。他们具有优秀的团队精神——传递精准的信息、按时完成工作、数据无误、步调一致。所有这一切，与他们的创新技能一起，使他们成为组织中不可或缺的人才。

他们是如何达到这种层次的呢？无论是在日常监管、薪酬管理或设备管理部门，还是在市场营销或其他一些新的部门，他们都会植根于此。首先，他们会提出自己的原创性思想，引起同事或老板的注意，继而逐步发展，让自己慢慢成为有能力解决问题、完成新工作的人。

有一些人，他们怀有独特的见解却置身事外，我们将其称为真正的创新者；但是，据我观察，真正推进事物发展的是那些不论头衔或地位、具有合作意识和团队精神的人。其实有些人已具备了他们的组织所需要的能力和才干，只是在面对挑战时，他们不知道如何做。

他们已经具备了“创新技能”，即在行业的微调或剧变当中发现

机遇，引领跨职能合作，打破体制约束，激发主观能动性，将团队、部门、同事的力量凝聚在一起。他们充满热情，勤于挖掘内部及外部客户的价值。

这些人具备如下素质：

- 创造并发展运作自己所在部门的新方法。
- 寻找大幅削减成本的有效途径。
- 能够在合并之后融合不同的文化。
- 找到令人满意并出乎意料的安抚客户之法。
- 创造新的赢利模式，以取代旧的已经腐朽的经营模式。

他们全身心地投入到自己的工作当中，在一片嘈杂混乱之中脱颖而出；他们从探索未经开发的领域当中获得乐趣，以卓越的信誉为基础，既培养出了一系列技能，又使自己变得更加谨慎周全。他们凭借自己的努力和出色的表现，终于赢得了所谓的“一席之地”——高管层将他们挑选出来，聆听他们的想法。我的一些受访者还与我分享了一些深层次的东西。有一位经理人说：“我在工作中获取了更多的自主权，也得到了一些很好的项目。我开始和一些非常优秀的人共事，这让我充满活力。他们为我带来很多乐趣，和他们在一起，每天都有新鲜事发生。我以前从未想过我会像今天这样喜欢自己的工作。”



| 作好准备，引领未来 |

花一点儿时间，仔细琢磨一下你所在组织的领导者。在这个竞争白热化的社会里，他们很有可能会感觉一切皆是问题。他们从当今大多数组织中看到的，总是突出而日益严重的供需失衡。的确，现在技能熟练、能力突出的人数不胜数，但那种能够帮助组织转型、应对市场巨大变化所带来的挑战的人才却凤毛麟角。

你所在组织的领导者驾驭着一种既定的企业文化，这种文化能使其自身有效应对日常事务的管理，为企业带来持续的经营业绩。他还管理着数量众多、能够完成既定任务、会依照主要业绩指标执行任务的下属。

然而，能够引起领导者注意的却往往是那些具有必要技能、能够承担超越本职工作规定职责的少数员工，即那种能够开发富于创造性的方法，从而为组织增加价值的人，也就是具有创新能力的人。

或许，眼下你并未感觉到你所在的组织对创新的关注，感觉不到你的工作或企业正处于危急关头；或许，你所在公司的发展刚刚进入上升期，你最近的业绩评估结果也颇令人满意。对你来说，衰退似乎是很遥远的事情。

但是，我们所面临的现实是，一切都有可能在瞬间发生根本性