

创新五把刀

突破式创新的运作系统

[美] 乔希·林克纳 (Josh Linkner) 著 王勇 译

Disciplined Dreaming

A Proven System to Drive Breakthrough Creativity

赛斯·高汀 (Seth Godin)

“创新力的差距是切实存在的，而且正在变得越发严重。乔希·林克纳向你提出了挑战，要看你能否成为变革的力量源泉，我希望你能如愿以偿。”



中信出版社 · CHINA CITIC PRESS

Disciplined Dreaming

A Proven System to Drive Breakthrough Creativity

创新五把刀

突破式创新的运作系统

[美] 乔希·林克纳 (Josh Linkner) 著
王勇 译

图书在版编目 (CIP) 数据

创新五把刀：突破式创新的运作系统 / (美) 林克纳著；王勇译. —北京：中信出版社，2012.10

书名原文：Disciplined Dreaming: A Proven System to Drive Breakthrough Creativity

ISBN 978-7-5086-3465-4

I. ① 创… II. ① 林… ② 王… III. 企业管理—技术革新—研究 IV. ① F273.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 175652 号

Disciplined Dreaming: A Proven System to Drive Breakthrough Creativity by Josh Linkner

Copyright © 2011 by Josh Linkner

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

创新五把刀——突破式创新的运作系统

著 者：[美] 乔希·林克纳

译 者：王 勇

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：北京诚信伟业印刷有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：14.25 字 数：150 千字

版 次：2012 年 10 月第 1 版

印 次：2012 年 10 月第 1 次印刷

京权图字：01-2011-3565

广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号

书 号：ISBN 978-7-5086-3465-4 / F · 2692

定 价：36.00 元

版权所有·侵权必究

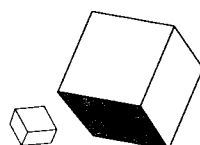
凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84849555 服务传真：010-84849000

投稿邮箱：author@citicpub.com

献 词

本书献给我极具创新力的孩子诺厄和克洛艾。



**DISCIPLINED
DREAMING**

自序

过去 20 年间，我有幸两栖于艺术界和商界。13 岁时，我开始以专业的方式演奏传统的爵士吉他。那时候我会溜进底特律的酒吧，经常演奏到里面的演出结束或被人撵走。高中毕业后，我曾就读于伯克利音乐学院，之后又到国外演出、授课、创作音乐，并与世界上最优秀的音乐家交流。如今我仍然演奏音乐，不过是与 GEQ 五重奏乐团合作，一家演出频频的传统爵士乐团。

说来或许令人惊讶，作为一名企业家和商界的佼佼者，我一直将爵士乐作为我的重要练兵场。在演奏爵士乐的过程中领悟到的技巧可以完美地应用到商业世界，比如即兴演奏，克服逆境，在前景不明朗的情况下工作，融个人表现与团队合作为一体等。当然，还有最重要的一方面，通过原创性思维和想象力创造价值。

我已经创办了 4 家高科技企业，最近的一家是 1999 年成立的 ePrize 公司。当时互联网广告是蓬勃发展的网络世界的宠儿，出现了几百家新兴的网络广告公司。作为市场营销人员，我发现了一个奇怪的情况：整整一类营销组合手段——促销——在很大程度上都被网络世界忽略了。这正是我

的黄金入场券。大家都在东奔之际正是我西走的机会——去做从没有人做过的事情。此后，ePrize公司就改写了具有百年历史的这一行业的规则。

公司成立5年内，我们就成了网络营销世界的领军人物，无论是在线还是离线领域，我们开发的游戏、组织的竞赛和抽奖活动都超过了世界上任何其他公司。公司员工增加到350人，并且在纽约、底特律、芝加哥、达拉斯、洛杉矶、亚特兰大和伦敦都设有办事处。我们在37个国家为100个顶级品牌中的74种商品开展过促销活动，其中包括可口可乐、美国运通、迪士尼、通用磨坊、宝洁、Gap服装、耐克、微软等公司。经营到整整9年的时候，ePrize公司的销售收入总额就超过了7000万美元。

取得成功的同时，我开始变得有些好奇。对镜自视，我是个诚实的人，但在技术方面不过平平，金融方面充其量也就是中等水平，作为公司的领导者也是马马虎虎。几经思考，我逐渐意识到，促使我打破常规、走向成功的主要原因是创新力。

同时我也意识到，如今大部分公司在创新方面极度欠缺。由于持续关注削减成本、提高效率以及自上而下的控制，太多的组织已经丧失了魔力。随着竞争力方面军备竞赛的持续升级，这一问题还在不断加剧。尘埃落定后，我们发现，唯一不能商品化的就是创新力。在不断发展的商业世界甚至在生活中，创新力将成为区分胜利者与失败者的唯一标准。

这一顿悟促使我开始了一项全新的工作。我开始着迷于揭示创新力的奥秘，希望能够研究出一种特定的方法来培养、管理和发展创新力。在这个过程中，我采访了两百多名思想领袖，其中包括首席执行官、亿万富翁、音乐家、企业家、艺术家、教育家，还有非营利组织的领导者，希望借此了解他们是如何利用创新力推动事业走向成功的。本书和书中描述的梦想

训练体系 (Disciplined Dreaming system) 就是我的这次探索之旅的发现，是我探索、开拓商业领域创新力和成功之间的关键联系方面的作品，希望你们会喜欢。

乔希·林克纳

密歇根州底特律市

2010 年 12 月



引言

四节音乐之后就轮到我独奏了，内心的兴奋难以言表。昏暗的灯光下，烟雾缭绕的爵士乐俱乐部挤满了当地的发烧友。乐队领队吉蒙·恩斯利（Guymon Ensley）完成了他嘹亮的小号独奏，人群中爆发出一阵掌声。大家的注意力转向了我，接下来该由我来即兴表演了。

因为乐谱上只有寥寥无几的音符，我在演奏的过程中必须即兴发挥，而且是真正的自发型创作，没有任何机会来修正错误或重新创作。压力当前，我的心情却很激动。是大显身手的时候了，我要演奏出一首技艺精湛且充满创新力的乐曲。要演奏出新颖的爵士乐，要让自己的作品跟周围的专业人士相配并符合自己的音乐家身份，要让自己的演奏经得起内行观众的挑剔，必须把激情和技艺融为一体。

如果把这里提到的音乐场面用商业术语来表述，那么这幅场景描述的正是各行各业成千上万的企业家们的日常生活。同爵士乐一样，企业能否成功通常也取决于创新力和原创性思维，而不是专业水平的较量。爵士乐和商界的传奇人物——比如约翰·科特兰（John Coltrane）、比莉·霍利迪（Billie Holiday）或亨利·福特、比尔·盖茨这样的人——之所以被人

铭记，正是因为他们的创新之举。

想象一下一台计算机独奏爵士乐的情况，从技术层面看音乐技巧应该也很熟练，但在情感和原创性思维方面却欠缺很多。而这正是今天无数企业正在演奏的同样的“音乐”。随着经济情况和世界市场的不断变化，企业正在不断地被拖入成本削减、自动化和风险管理等问题。虽然这些方面也都关乎企业成功，但我们不能忽视繁荣的推动力，不能忽视任何公司生存的首要法则以及企业和人类完善的源泉——创新力。

为什么要关注创新力

为了撰写本书，我采访过两百多位各界人士，几乎每个人都把创新力看做是他们企业和事业成功尤为关键的因素。我原本期待听到艺术家、音乐家和市场营销人员表达这样的观点。但让我们感到惊喜的是，从财务主管、固执己见的CEO、非营利组织的领导者、银行家甚至军事领袖那里也得到了同样的回答。这组令人惊诧的思想领袖普遍都指出，纵使不是最重要的原因，创新力也是促使他们走向成功的最重要因素之一。

美国电子邮件营销公司Exact Target的创始人兼首席执行官斯科特·多尔西（Scott Dorsey）认为创新力是他取得成功的根本原因。在不到10年的时间里，他把自己的电子邮件营销公司发展成为拥有500名员工、销售收入达1亿美元的公司。“我们愿意用创造性的方式解决问题和开展实验，这推动了我们在每一个层面的发展，无论是筹集资金、技术研发，还是赢得客户。创新力是关键因素。”

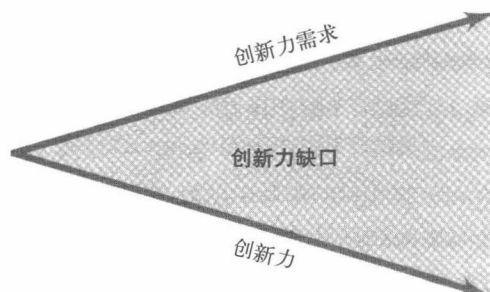
Universal Laundry公司的首席执行官史蒂芬·比恩（Steven Bean）也

有同感。“创新力是我的公司和个人职业生涯成功与发展的根本。它对公司的发展战略、市场营销和业务流程都有重要影响。”

小时传媒 (Hour Media) 的出版商约翰·巴拉杜 (John Balardo) 也非常认同创新力对职业生涯的推动作用。“创新力对我的成功至关重要，可以说最为重要。我们正处在一个竞争极为激烈、越来越商品化的行业。这是一个杂乱的行业，我们要与强硬的手无情地争夺消费者。就我们而言，我们必须提供与众不同、引人注目的产品，而这正是创新力的用武之地。没有创新力，我们就没有任何机会。艰难时期尤其如此。情况变得愈加艰难的时候，为了脱颖而出，我们需要在创新力方面付出双倍的努力。”

在我采访过的那些人中，绝大多数人也谈到了他们对商业世界创新力日趋匮乏的担忧。他们担心由于缺乏创新力方面的具体制度建设、培育和管理系统，如果这种趋势不加以扭转，他们可能会丧失竞争优势。在评定创新力对商业世界的重要性时，从 1~10 分（10 分是最高分）的选择中，这个团体给出的平均得分是 8.9 分。但他们的组织对创新力需求的准备程度又如何呢？这个问题的平均得分只有 4.7 分。

这些令人沮丧的数字证实了许多企业领导人都已经很清楚的事实：在商业世界，我们对创新力的需求正不断增长，但是供给却不断减少，这两种相互矛盾的发展趋势已经导致了一个庞大但却仍然不断增长的创新力缺口。或许是我们历史上的第一次，美国的创新力正处于下滑中。事实上，威廉玛丽学院的金庆熙 (Kyung Hee Kim) 研究员已经发现，直到 1990 年，美国人在一项创新力测试中的得分是平稳上升的，但此后一直在缓慢下降，用金的话来说就是“非常显著的下降”。



在未来数年的发展中，创新力方面的差距将决定个人和组织的经济潜力。如果你打算让自己在职业生涯中有所发展，如果你期望公司未来能赢得胜利，如果国家要保持其在世界上经济强国的地位，那么就必须解决生活和组织中的这个差距。梦想训练体系正是致力于解决创新力的缺口这一问题的工具。

对梦想训练该有何期待

梦想训练体系旨在增强创新能力，提升竞争优势，促进个人和职业发展。本书对这一体系进行了描述，并提供了行之有效的创新力培养框架。一般而言，从接听电话到处理垃圾，企业都具备方方面面的制度和流程。然而值得注意的是，就最为重要的培养发展创新力这一问题来说，大多数公司都没有此类系统。梦想训练提供了一套具体的系统，可以应对大大小小的任何创新力方面的挑战，而且在这个过程中，还可以为个人和组织创建创新力文化并促进其持续增长。

具备“创新流程”的公司往往会扼杀组织的创新力，因为他们把这些流程设置得过于受条条框框限制、过于正式和死板。相比之下，梦想训练

是一个开放的体系，它在专注创新思维和哲学的同时，也关注具体的技术，而不是硬性的编码规则。这一体系基于我自己的想法和经验，同时也借鉴了世界各地成功的企业领导者们的想法和经验。本书是梦想训练的一本入门指南，而不是使用手册。

本书前两章概述了公司对创新力的迫切需要，介绍了促进开创性增长的梦想训练体系，接下来的章节则遵循梦想训练的五步方法论：

第一步：询问。梦想训练过程的第一步是确定和明确你所面临的具体创新力挑战（不论挑战大小）。在第3章和第4章中，您将学习如何利用好奇心和自我认知来明确自己面临的创新力挑战，从而凝聚团队的力量。

第二步：准备。接下来，你必须确保自己做好了准备来迎接挑战。第5章和第6章解释了一些关键概念，以便你能从身心两个方面为创造性过程做好准备，为发挥最大创新力提供条件。

第三步：发现。在梦想训练的发现阶段，你要探索可能带来创意的各种途径。第7章为你提供了众多描述创造性路线图的技巧。

第四步：激发。现在你可以放飞自己的想象力了。第8章和第9章列举了激发创新力、催生更多（更好）的创意的行之有效的技巧。

第五步：实施。最后一步是让你最好的创意变为现实。第10章概述了选择最好的创意并将其转化为行动的一个框架。

在阅读本书的过程中，你会发现这是一个循序渐进的过程，其间有故事，有实例，也有实践经验。为了你的效率更高，为了促进你的创意发展，你可以立刻应用那些实践经验。让你深受启发的同时，书中还提供了具体实用的便捷方案，可以用来推动你的公司和事业走向成功。除了我自己的发现和经验之外，在书中你还会看到我从访谈过程中得出的许多来自一线

人士的精妙见解。即兴创作是创新力的自然萌发，为使本书更轻松易读，我还列举了即兴演奏爵士乐和商业革新之间的许多密切联系，这些联系有时候甚至会让我们大吃一惊。

作为一种实用的方法，梦想训练体系可以帮助任何人找到自己面临挑战的创造性答案，无论是独自抚养孩子的单亲母亲，事业刚刚起步的年轻工程师，努力跟病人沟通的临床心理学医生，还是希望在周二午餐时间能有更多顾客光临的当地熟食店店主。多年来，虽然很多人都让自己的创新力付诸东流，但我们每个人仍然具备无限的创新力。本书将为你提供揭示自己独特创意的一套体系。请做好准备，使你的创新力得以充分发挥吧。



自序 / VII

引言 / XI

第1章 创新力之必要性 / 1

第2章 梦想训练：你的创新体系 / 13

第一步 询问

第3章 明确创新力挑战 / 35

第4章 驾驭好奇心和提升意识 / 53

第二步 准备

第5章 获得创意心理与文化的要诀 / 75

第6章 为提升创意激情做好环境方面的准备 / 105

第三步 发现

第 7 章 探究创意的途径 / 121

第四步 激发

第 8 章 激发创意火花 / 139

第 9 章 激发创意火花的 8 种高效技巧 / 159

第五步 实施

第 10 章 把创意付诸实施 / 181

结 语 “一” 的力量 / 201

附录 1 关于创新力的六大误区（和真相） / 203

附录 2 启动创新力的其他热身练习 / 207

致 谢 / 209

第 1 章

创新力之必要性

如果你不喜欢改变，你更不会喜欢漠不相关的事情。

——埃里克·辛塞奇 (Erick Shinseki) 将军

最近，一位朋友来向我咨询他的公司遇到的问题。他感叹说自己的产品促销公司正处于进退维谷的境地：收入平平，而且公司似乎也再难达到新的水平。于是，我提出了一些新方法，希望能帮他赢得客户，进入市场，增加产品种类，改善流程。每提出一个建议，他的回答总是：“不行，我们行业不是这样做事的。”

几个回合之后，我决定给他一些直截了当的反馈。“如果你不愿意与众不同，”我说，“那么你永远不会达到新的高度。整个行业都在用一种特定的方式做事，单凭这一事实就足以让我们有充分的理由去探索完全相反的做法。”

我的朋友并不是唯一一个面临此类挑战的人。在这个后经济衰退时代，几乎所有行业都处于大规模的动荡之中，各家公司都在高度关注削减成本、提高效率、“闲事不操心”。然而削减都有限度，在某些时候你还需要创新

和发展才能获胜。商业世界正处于一个关键的转折点，公司都在面临这个可怕的选择：适应还是消亡。现在集中精力探索更具创造性的新手段来打败竞争对手可谓正是时候。

稳扎稳打的风险

在这个民主化的新世界，竞争优势的有效期很短。我们已经进入了新时代，由于全球各地的竞争者迅速效仿，每种创新手段都会快速失效。有 4 种因素推动了创新力方面的军备竞赛：

1. 商品化。借用赌场大亨史蒂夫·韦恩（Steve Wynn）的话来说：“15 年前令人惊叹的东西如今连个哈欠也引不来。”方便快捷而又免费的在线信息使得新知识成为唾手可得的产物，这也使得价格成为竞争对手之间唯一的差异因素。仅凭报价最低你很难发展自己的事业或公司。

2. 速度快。昔日跨越 10 年或更长时间的完整商业周期，如今只要几个月就足够了。现在不是大打小的时代，而是快胜慢的时代。

3. 门槛低。过去，把一个伟大的创意推向市场可能需要大量的资源：庞大的资本支出、工厂、原材料、劳动合同以及配送。这些障碍使得竞争者数量相对较少，而且更容易识别。可是在当今这个时代，哪怕是待在大学宿舍里的一名学生，只要能够接入互联网，他就可以通过脸谱网（Facebook）在两年内成为亿万富翁。

4. 成本低。全球化、业务外包以及商界强烈的削减成本心态已经把成本降到历史最低水平，如今的价格战已经变成了更为复杂的战场上的小规模战斗。