

用科学解构创意产生的过程，
让你潜藏的创造力重生！

TED演讲人作品

[美] David Burkus 著
崔 遥 译

X创造力

创意信手拈来之谜

The Myths of Creativity



华中科技大学出版社

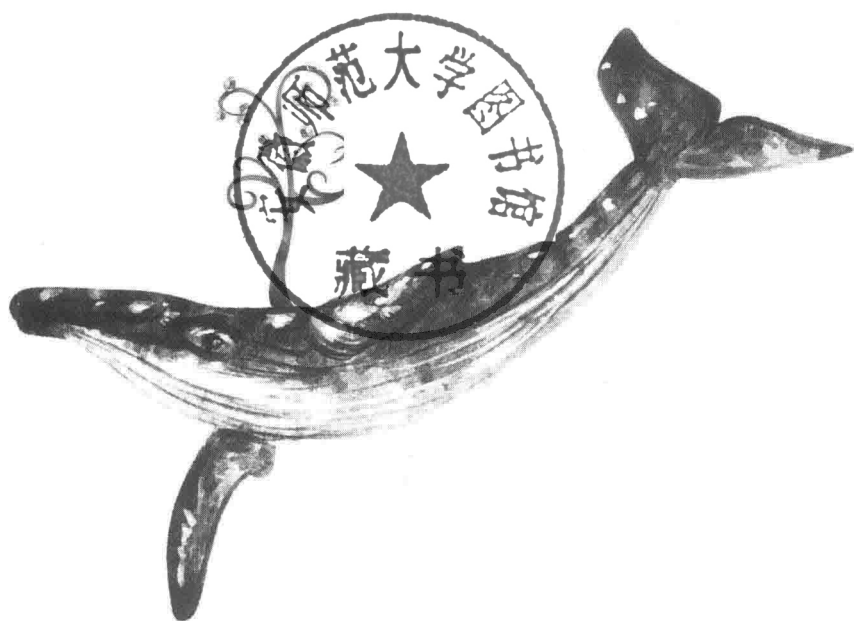
X创造力

创意信手拈来之谜

The Myths of Creativity

[美] David Burkus 著

崔遥译



华中科技大学出版社
中国·武汉

The Myths of Creativity: The Truth About How Innovative Companies and People Generate Great Ideas. Copyright © 2013 by David Burkus.

All Rights Reserved. This Translation published under license. First published in English language by Jossey-Bass, a Wiley Imprint. Chinese Translation Edition Copyright © 2017 by HUSTP.

湖北省版权局著作权合同登记 图字: 17-2017-127 号

图书在版编目(CIP)数据

X 创造力 / (美) 大卫·博库斯著; 崔遥译.

—武汉: 华中科技大学出版社, 2017. 5

ISBN 978-7-5680-2814-1

I. ① X… II. ①大… ②崔… III. ①创造能力 IV. ① G305

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 107953 号

书 名 X 创造力
作 者 [美] David Burkus
译 者 崔 遥

策划编辑 林 航 聂 莹
责任编辑 聂 莹
封面设计 杨小勤
责任监印 周治超

出版发行 华中科技大学出版社 (中国·武汉)
东湖新技术开发区华工园六路 (邮编 430223 电话 027-81321913)

录 排 武汉金睿泰广告有限公司
印 刷 湖北新华印务有限公司
开 本 850mm×1168mm 1/32
印 张 7.75
字 数 153 千字
版 次 2017 年 5 月第 1 版第 1 次印刷
定 价 49.80 元

本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线 400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

目录

Contents

作者眼中的创造力	1
第1章 创造力神话	5
第2章 尤里卡神话	21
第3章 种群神话	37
第4章 独创性神话	57
第5章 专家神话	79
第6章 激励神话	103
第7章 孤独创造者神话	123
第8章 头脑风暴神话	145
第9章 凝聚力神话	163
第10章 约束神话	183

第11章 捕鼠器神话	201
注释	219
致谢	239
作者简介	241

作者眼中的创造力

为什么创造力对于商界人士而言仍然可望而不可及？

归根结底，还是因为我们已经习惯了关于创造力的一些固有的刻板印象，甚至奉为神话。当人类无法理解某些事情的原理时，常常会自己圆出一些所谓的“有根据的推测”。久而久之这些推测就变成了坚不可摧的神话，在人们心中扎根。就商界而言，太多的管理学知识告诉我们要善于运用那些前人经过数十年的改良而总结出的理念和公式。但直到现在，我们才认识到，这些理念和公式与创造力关系甚微。因为很难将创造力简化成一组明确的衡量指标，所以很多公司干脆直接放弃自主创新，转而依赖于外包公司。值得庆幸的是，对创造力长达数十年的心理学研究为我们提供了一种方法，可以帮助我们了解创造力的来源以及如何通过增强创造力来取得伟大的创新成果。

公司的管理者们怎样才能更好地理解创造力及其来源？

首先要彻底摒弃各种神话。那些用来解释创造力和创新的故事和推测不仅没有存在的必要，在很多情况下甚至有悖于实验数据。只有认识到这些事实，管理者们才能更好地理解优秀的创意是如何产生的，以及怎样让公司保持蓬勃的创造力。创新自然也就水到渠成。

你是怎样判断出这十个与创造力有关的神话的？

这些神话故事来源于我在攻读博士学位后期时开展的研究课题，研究的重点在于领导力和创新二者之间的关系。我研读了很多文学作品，想要从中了解创新是如何产生的。但我发现大多数公司的运营方式似乎都偏离了创造力的本真。通过深入剖析隐藏在这些公司背后的错误理念和动机，我逐渐意识到他们对创造力的误解与希腊神话几乎如出一辙。虽然再也没有人相信缪斯女神的故事，但是人们又构建了一套全新的、与创造力有关的神话。

你觉得哪个创造力神话的信奉者最多，潜在危害最大？

这本书我是以“捕鼠器神话”结束的，我觉得应该是这个。所谓“捕鼠器神话”就是只要有一个好创意，那成功就是指日

可待的事了，它其实来源于一句谚语——“一招鲜，吃遍天”，事实证明这句话并不对。在大多数情况下，伟大的想法和创意在首次公之于众时总会面临人们的质疑。数码相机、个人电脑甚至有声电影最初都被人们视为“无稽之谈”。通常，虽然你想到一个好点子，但整个世界都会本能地打压你，不认同你的想法，因为人们不喜欢改变，除非万不得已。这也是我们对创新想法的偏见，我们嘴上说想更具创造力，但却对别人的新想法抱着排斥的态度，这也是大多数公司都存在的情况。伟大的想法可以从公司的任何层级中孕育而生，但想要让所有层级都消除这种偏见，仍是一个长期且艰巨的过程，很多人会半途而废，多数公司也因此扼杀了很多创意。但不是所有的公司都这样，有些公司已经开始采取措施消除偏见、培养员工的创新思维。因此，这些公司能荣登“最具创造力的公司”、“理想雇主”等榜单，在其所在领域蓬勃发展，也就不难理解了。

第1章

创造力神话

The Creative Mythology

开始之前先了解一下与创造力有关的神话。

神话是故事的一种，通常是非常古老的故事，当人类无法运用现有的知识来解释周围的世界时，为了解释这些不可思议的事情，或者为了维护一些理所当然的行为和思考方式，神话便出现了。古希腊人反复讲述着那些关于上帝、超自然生物和凡人之间的故事，并以此为根据来解释他们所认为的这个世界的运转方式。他们试图用神话去解释那些无法轻易被理解的奥秘，比如大自然的力量、人死后发生的事情，当然还有充满神秘色彩的创新过程。

他们还创造了缪斯，专门负责接收古代作家、音乐家和工程师的祷告，并给予回应。¹ 缪斯手握创造力的神圣之火，是灵感之源。就连伟大的思想家柏拉图也坚信，诗人的创造力完全来自缪斯，因此诗人的所有作品都是缪斯的杰作。² 随着希腊神话的发展，缪斯的故事也逐渐丰富起来。最终的希腊神话共有九位缪斯，她们都是创造力的守护神，分管不同的领域，在各自的领域为凡人提供卓越的洞察能力。比如卡利俄珀（Calliope）是掌管叙事诗的缪斯，克利俄（Clio）是掌管历史的缪斯，厄拉托（Erato）是掌管抒情诗的缪斯，等等。

希腊人认为所有创新见解都来源于这些缪斯，所以他们崇敬缪斯，渴望追寻创造力的源头，祈求自己能够创造出非凡的事物。能够得到缪斯的启示是一种神圣的荣耀。在当时，包括柏拉图和苏格拉底在内的一些希腊最伟大的思想家们，纷纷建

造神殿或者在神殿中礼拜（而且为了万无一失，他们会向所有的缪斯祷告），就是为了让缪斯将灵感赐予自己。经典的希腊叙事诗《伊利亚特》和《奥德赛》都是以向缪斯的祷告作为开篇的。

为了体现缪斯女神的权威性，希腊人甚至想出了一些传说来警告世人不要惹恼缪斯。其中一个故事的主角是一个名叫塔米里斯（Thamyris）的多才多艺的歌手，因自恃音乐天赋而充满傲气，甚至吹嘘自己的演唱实力超越缪斯，于是向缪斯发起挑战。缪斯纵容了他的傲慢并接受了挑战。塔米里斯在与缪斯的较量中不幸落败，缪斯并没有同情塔米里斯，而是弄瞎了他的双眼，夺走了他写诗和弹里拉琴³的能力，使他从此再也无法进行艺术创作。塔米里斯的传说被用来强化“上帝和缪斯才是所有天资和创造力的来源”这一信念。他们既然能将创造力赐予你，自然也能将创造力夺走。维系创作生涯的唯一方法，就是始终保持对缪斯的崇敬，并感念上帝创造出缪斯，使她们能将天赋赐予普通凡人。

古希腊人并不是唯一一个认为创造力是神灵馈赠的。历史上信奉包括基督教在内的各种宗教的神学家们，都坚称上帝才是天地万象中唯一的创造力之源。⁴在欧洲，即使到了中世纪，人们仍然普遍坚信创作灵感是神圣的，人类本身就是被创造的，上帝的恩赐才是所有创作天赋和灵感产生的原因。在那时，如果一个人被问起一首歌曲、一首诗或者一件发明创造的灵感来自哪里，答案必定如出一辙——来自上帝。

随着希腊文化对西方世界影响力的扩大，缪斯的传说渐渐流传开来，这些传说贯穿了西方各历史时期的文学作品。在但丁《神曲》的第二章中，他大哭着请求缪斯的帮助；在《特罗伊拉斯和克莱西德》（*Troilus and Criseyde*）篇章中，杰弗里·乔叟⁵向主管历史的女神克利俄求助，请求她成为自己的缪斯；莎士比亚的《亨利五世》（*Henry V*）以向缪斯的祈祷开头；《伊利亚特》和《奥德赛》也都采用了同样的方式。在欧洲启蒙运动期间，很多18世纪重要的思想家都想重建教派，信奉缪斯，目的是完成他们自身对知识更高的追求。伏尔泰、丹顿（Danton），甚至连本杰明·富兰克林都参与了一个名为“九姐妹分会”（the Nine Sisters）的教派，它是共济会⁶的下属分支。在现代文化中，我们依然能够感受到缪斯们带来的影响，比如“museum”这个英文单词，原意是指缪斯信徒的聚集地，现在已经演变为指代陈列公共知识或者创造性工作的地方。

即使到今天，原始神话的点点滴滴在我们的谈话中都依稀可见，在我和一位大学老友的交谈中就经常出现。我们曾一起上过几节写作课，她一直想写一本小说。十多年前她就有一些初始想法，而且已经完成了所有的调研工作，但却从未真正动笔写作。直到上一次我们聊天，她的小说仍没有什么进展，还是一本写满调研结果的笔记本，故事部分空空如也。当我询问到她的小说时，她总是回答说：“我实在找不到能让我坐下写作的灵感。”虽然没有明说，但她的言外之意隐约透露出一个信念，

那就是她需要某种外力降临，给予她写作所需的一切。

类似的话语在我与另外一位朋友的聊天过程中也常常出现，他一直想创业，但直到现在，他仍然没有辞职。我已经数不清他读过多少本有关企业家精神的书和创业杂志，他一直在调研，却从未开始创造。那些伟大的公司是如何从名不见经传成长为行业巨头的，他可以如数家珍。他告诉我，“我就差一个好点子了。”没错，仅仅需要一个好点子，他就能够自己成为老板，开创一家真正能影响全世界的伟大公司。可是，要是真的有一个在宇宙某处等待的点子能马上进入他的脑海就好了。

尽管与创造力有关的希腊神话仍然对现代社会有着深远的影响，但现代科学方法已经帮助我们摆脱了对缪斯的盲目崇拜。通过研究，我们逐渐接受了可以帮助我们产生创新想法的经验模型。我们不再迷信于伟大的想法只能来自于外力的说法，我们相信我们自身就已经拥有所需的一切。

如果这些新颖而实用的想法并非来自于神的恩赐，那么它们究竟来自何方？是什么让我们有时灵光乍现，有时又一片空白？是什么让有些人的创造力在同龄人中脱颖而出，而有些人却望尘莫及？那些顿悟的瞬间从何而来？我们要怎样做才能获得更多的灵感？有人认为神灵的偶尔降临会带给我们灵感，有人认为创新应当是近乎宗教般的体验。这些想法或许可以解释为什么创造力转瞬即逝，但对于面临创新挑战的人而言，这些神话并没有什么帮助。相反，一些相关的创新研究结果，却能

助他们一臂之力。

尽管经过了近一百年的研究，创造力这个词汇仍然没有一个准确一致的定义，大家只是达成了一个小小的共识——领域内大多数专家都认为创新是一个开发出既新颖又实用的想法的过程。⁷想法的新颖性很容易得到大家的认可，但实用性也同等重要。《蒙娜丽莎》作为一件非常重要的创新作品享誉四海，但《蒙娜丽莎》的复制品则无人稀罕。不过施乐公司于1959年发布了第一款办公复印机，让复制品成了新颖而实用的东西。在公司中，不断创造出既新颖又实用的想法、项目、流程或程序，是引领创新、保持竞争力的先决条件。

创造力和创新之间有着独特的联系。哈佛商学院教授特瑞莎·阿玛比尔（Teresa Amabile）认为“个人和团队的创造力是创新的起点”，她写道“前者是后者的必要不充分条件。”⁸特瑞莎·阿玛比尔相信创造力是创新的不竭源泉，但她认为创造力并非来自天赐，她一直捍卫本人提出的“创造力成分模型”理论。经过数十年对创造力的研究，这一模型被用来解释创新过程及其产生的多方面影响。

特瑞莎·阿玛比尔断言创造力被四个不同的成分影响，分别是领域相关技能、创造力相关流程、任务动机和周围社会环境。⁹这四个要素共同决定了灵感能否出现，而它们之间相互重叠的地方实际上就是产生创造性工作的地方。这些要素呈现的程度也会影响个人的创造力水平，换句话说，一个目的明确的人如

果拥有了极强的创新思维能力、一定水平的专业知识并且处于一个支持创造力的环境中，那么他便拥有最强的创造力。这些因素相互协调产生出创造力，创新也就应运而生。

领域相关技能（通常称为专业知识）指的是在一个给定领域中，个人所拥有的知识、技能或天赋，是一个人在创新过程中的必备资源。一个完全不懂音调、音阶与和弦的人很难创作出交响曲，一个不了解物理学、工程学、建筑材料等相关领域知识的人也很难绘制出办公楼设计图。在很多领域中，例如传统美术领域，我们常常把创造力和专业知识搞混淆。我们认为自己不能成为优秀的画家，是因为我们没有大师般的创造力，却忽略了一个重点：为了掌握这些专业知识，我们付出了多少年的勤学苦练。

创造力相关流程指的是人们在处理特定问题，生成解决方案的过程中的做事方法。当人们从多个角度审视问题、将不同领域的知识融会贯通，并从现状出发考虑问题时，会运用到这个流程，且具体的流程因人而异。善于接受不同见解并勇于冒险的人更容易创造性地解决问题。然而，虽然拥有某种个性的人能更快地掌握并运用这些方法，但其实这些方法是可以通过学习获得的。哪怕是那些依赖性强、害怕冒险的人也可以通过学习而掌握获得灵感的方法，并整合所有可能的输出，发挥协同效应，获得创新成果。

任务动机指的是参与某项任务的意愿，简单来说就是热情。