

海南出版社

创造力管理

即兴演奏

约翰·高 / 著

没有创造力 = 失败！

“本书是有关商业创造力最权威的一部作品”

——克劳斯·施瓦布 达沃斯世界经济论坛创始人

1200

464578

9-27

创造力管理：

即兴演奏

没有创造力 = 失败

约翰·高 / 著
陈委君 / 译



00464578

海南出版社
✶

“本书是有关商业创造力最权威的一部作品”

——克劳斯·施瓦布

瑞士达沃斯世界经济论坛创始人，主席

Jamming

By John Kao

Copyright © 1996 by John Kao

中文简体字版权© 2000 海南出版社 三环出版社

本书由 Linda Michaels Ltd 授权出版

版权所有 不得翻印

版权合同登记号: 图字: 30-1999-56 号

图书在版编目(CIP)数据

即兴演奏 / (美) 高 (John, Kao.) 著;

陈秀君 译. - 海口: 海南出版社, 2000.3

书名原文: Jamming

ISBN 7-80564-943-X

I. 即… II. ①高… ②陈… III. 创造性 - 企业管理 - 研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 07327 号

即兴演奏

(美) 约翰·高 著

陈秀君 译

责任编辑: 孙 忠

※

海南出版社 三环出版社 出版发行

(570216 海口市金盘开发区建设三横路 2 号)

全国新华书店经销

北京印刷一厂印刷

2000 年 3 月第 1 版

2000 年 3 月第 1 次印刷

开本: 850 × 1168 毫米 1/32 印张: 7.5

字数: 150 千字 印数: 8000 册

ISBN 7-80564-943-X/F · 41

定价: 15.00 元

高约翰的其它作品：

《管理创造力》

《企业家》

《企业家的组织》

《企业家、创造力和组织》



《财富》杂志评论

1996. 9. 9

前哈佛教授高约翰目前执教斯坦福大学……本人即为一支单人即兴演奏乐队。高受心理学教育,既是一位电影制片人,又是高科技企业家,并作为专业爵士乐钢琴家曾与弗兰克·扎帕同台演出。《即兴演奏》一书讨论的是创造力,正是那种……难以精确定义的才能之一,每个企业都需要它,但是罕有经理知道如何去辨别、处理或鼓励它。高声称,公司需要的是一种仿效午夜时分无拘无束又非肆意放纵的即兴爵士乐演奏会的文化。只有如此,经理们才能创造出一种自由流动的、引发人的灵感的环境,而在这个技术爆炸和激烈竞争的时代,企业要生存就必须有这种环境。“选择是严酷的”,高说,“创造或失败”。

高指出,知识已成为一种商品。重要的不是你知道什么而是你发明什么。本书正是教你如何培养有才华的雇员的入门读物。首先是要对你的公司的革新能力做一次检查。你的雇员想出了多少新点子?你的公司是如何将这些点子付诸实施的?公司的哪些规章和传统阻碍了这个过程?谁是公



司里最有创造力的人，你又是怎样奖励他们的？哪些人是最有创造力的人，你又怎样使他们为你工作？一旦你储存起自己的创造资本，你便需要构建一个地方……让他们相互作用，开始生产。促使人们开始即兴演奏的另一种方法是使他们回到“初始者思维”——一个高引用的禅宗术语。为此，经理应该向他们富有创造力的手下提出大胆挑战，就像索尼主管做的那样，把一块小小的木块放在设计人员的面前，命令他们设计出同样大小的产品，于是随身听就诞生了。

高写创造力是写对了，他要表达的中心思想十分深刻。无论怎样缩小公司规模或再造你的公司，如果你没有那种生气勃勃的活力，一切都将是徒劳。



美国《出版周刊》评论

1996. 4. 22

作为第二代美籍华人，学生时期的高在一家私立寄宿学校与一群非裔同学一同听爵士乐，一同即兴演奏，他从此适应了乐谱和即兴创作之间的矛盾，并发明了一种自己的创造模式。高现为哈佛商学院教授，14年来他一直用JAM——即兴演奏做比喻，教授如何成为一个富有创造力的企业家。在企业中，这个乐谱不再是音乐的主题而是公司讨论的一个点子、过程或问题。**高说，企业中的即兴演奏是一种创造力优势，能使公司在竞争中处于有利地位。**高的书中讲到如何审查和管理创造力，并描述了如何清理思维、使之准备接受即兴发挥的技巧。他声称，由于电脑空间带来了信息泛滥，对创造力的需求和创造的机遇都空前巨大。在每一章结尾前，高都列出本章的主旋律，这些反复片段也正是给企业领导人提出的简洁的建议。**高以简洁的形式写下聪明的建议。**



哈帕商务出版社评论

1996. 6

在《即兴演奏》一书中，哈佛商学院教授、爵士乐钢琴家兼世界著名创造力权威高约翰试图打破一个神话，即创造力是不能提高和在企业环境内指导的。

高说，我们不仅可以在企业内培养创造力，而且，在今日高度竞争的全球环境下，创造力资本可能是公司最重要的资产，为之提供创造思维，从而使企业永远充满活力。

像爵士乐一样，创造也有自己的词汇和语法。因为它是一个过程，所以它也可以被观察、分析、理解、复制、传授和管理。高用音乐家们的即兴演奏做比喻——结合了结构和即兴发挥——详细地说明了管理者可以在经营中认识和鼓励创造，介绍了一些成功的企业是如何推动创造力，探索信息技术应用，鼓励和促进创造的方式。《即兴演奏》揭示了如何集中思维、激发想象以及取得那些设计、制造和销售公司产品与服务的人的忠诚，而公司正是依靠这些产品与服务在今天的市场上进行竞争的。

高约翰是一个兴趣和涉猎都很广泛的人。从 1982 年



起，他便在哈佛商学院执教，教授关于“企业家、创造力和组织”的课程。他取得了哈佛的工商管理博士学位和耶鲁大学精神病学博士学位。他还是一位爵士乐钢琴家（在某年夏天曾与弗兰克·扎帕一齐作巡回演出）、电影制片人（《性、谎言和录像带》（sex, lies & videotape）以及《全球先生》（MR. BASEBALL））、生物技术领域非常成功的企业家（生物-表皮公司的创始人之一，这家公司生产实验室培植的人造皮肤）以及研究人员（后来领导其父的草药研究所）。《即兴演奏》是高约翰博士的第四本著作。



《纽约时报》评论

“爵士乐像企业一样,包含一系列的平衡动作。”高说。也就是说,只有在选手训练有素,又不被程式驱使时,成功才可能实现。《即兴演奏》一书想说明的是,创造力是一种关键的资产。高把即兴演奏这一概念引进到企业文化中,并指出这能成为创造的一个重要工具。《即兴演奏》读起来比大多数管理书都更有趣。

对本书的推介



即兴演奏

《商业周刊》畅销书排行榜，

1996. 9. 30

第 14 位：《即兴演奏》高约翰著（哈帕商务出版社·23 美元）推动创造力的即兴发挥的指南。



前言

创造力的优势

十多年前,当我提到想在哈佛商学院开设一门课,讲授创造力的艺术和训练方法时,一位著名的同事嘲笑了这个主意。他说,关于创造力没有什么新东西可教的,无论怎样,读工商管理学硕士的学生和企业家们也不会感兴趣。

情况发生了变化,现在再没有人嘲笑这个主意了。我在1983年开设的选修课吸引了约两千多名读工商管理学硕士的二年级学生,为主管人员办的创造力研讨会吸引了AT&T, Merck & Company 和美林公司等企业的高级主管。工商专业的学生和企业高级主管们不仅对创造力感兴趣,他们简直为之着迷——这一点儿也不奇怪。对经理们来说,培养和提高创造力已不仅仅是一种选择,而成为必修课之一。

在今天的经济体系里——营利性也好非营利性也好——无论是软件设计公司、生锈钢带再生的工具和模具厂、艺术基金会、曼哈顿的邮政服务公司、乡镇政府还是底特律

的卡车制造厂，真正使一个企业与另一个企业区别开来的，是有才华的人的头脑。但是，仅仅有头脑——无论这个头脑里能产生多少新鲜点子——如果没有专门设计用来把点子加工成有价值的产品或服务的过程，也无济于事。

在许多工商界人士的词典里，“创造力”和“不错”一样属于概念模糊一类的词。他们的词典应该修改了。事实上，几乎每一位有创造力的人都会证实一点：创造不是一件轻松的工作。伟大的体育专栏作家瑞德·史密斯曾说：“没错，写作没什么难的，只要坐下来，面对打字机，然后打开你的思路就行了。”而创造力的管理只会比这更难，同找一个舒舒服服安全的地方，游手好闲地混混日子完全是两码事。管理创造力比这困难多了。它意味着寻找合适的地点，让人们——即使他们不想这么做——坐下来讨论和合作，意味着在有限的资源里翻检搜寻，意味着控制一个不可控制或者至少是无法预测的过程。对很多人来说，创造是一种血腥的游戏。

你仍然觉得模糊和空泛吗？想一想吧，几乎每天创造力都要受到最棘手、最不含糊的标准——金钱——的衡量。举个例子来说，当威震娱乐业的史蒂文·斯皮尔伯格、戴维·戈芬和杰弗里·卡岑贝格组建梦幻工作室 SKG（SKG 是指斯皮尔伯格、卡岑贝戈和戈芬三人的梦幻组合）时，他们宣布将以 9 亿美元的价格出售新公司 1/3 的股份。无需金融天才我们也可推出，这些创始人对他们新事业的估价为 27 亿美元；也就是说，他们将自身手上的资产



值定为 18 亿美元。对租着别人的办公室和复印机的暴发户来说这就不错了，如果按传统的有形资产计算，他们简直什么也没有。

那么，我们重视创造力的溢价究竟有什么意义呢？按照“公认会计原则”你肯定不会找到太大帮助，这是真的。但是即使如此，创造力也仍然是有价值的。当然，许多人的确希望媒体和高科技公司能够将它们的创造力价值也明码标价，但是明智的投资者应该要求知道所有公司的创造力的货币价值，即便这家公司生产的是袜子、锅炉、文具、管道修理工具或是提供会计、驯狗、勤杂或诊断服务也不例外。因为说到底，任何一家企业的产品或服务能否成功就取决于其产品或服务中包含——或缺少——的创造力。

请注意下面这些话，他们都有丰富的经验或有理由知道创造力的重要性：

- 明尼苏达矿产和制造公司 (3M 公司) 执行董事列昂·罗耶断言：“你若不能学会争取并培养有创造力的人才就一定会被别人吞噬。”
- 丹拿公司 (Dana Corporation) 执行总裁索思伍德·J·莫考特知道，“今天提高利润的唯一手段就是改进产品。”但是怎样改进呢？“靠我们的‘点子生产规则’。我们要求雇员每月想出两个点子，而且我们希望管理层能把 80% 的点子都付诸实施。我们相信



‘好办法来自群众’。”

- 通用电气公司执行总裁杰克·韦尔奇说：“我的工作就是倾听、寻找、考虑和传播点子，使人们受到好点子和角色样板的作用，……自信的人一看到好点子就喜欢不已。”
- 21 世纪房地产公司的创始人之一马奇·费谢说：“今天，任何一家公司的力量的真正来源就是点子——剩下的就是如何管家了。点子是任何值得做的事的基因(DNA)。”
- 克莱斯勒公司执行总裁鲍勃·卢茨在谈到“霓虹”车款取得的惊人成功时说：“多年来，人们一直说美国人不会创新。这种情况正在底特律的每一个角落悄悄改变，在克莱斯勒更是绝对如此。”
- 惠普公司前合作工程部主任马伏·帕特森说，对惠普来说，创造过程的第一步就是“聘用佼佼者中的佼佼者”。正是因为如此，惠普保持了一种“洋溢着创造力和智慧精神”的氛围。
- 德洛伊特与图奇公司(Deloitte & Touche)生产顾问迈克尔·弗拉岱特宣称：“要想在通货紧缩时期照



样赚钱，就必须公司上下都具有真正的创造力和革新精神。”

- 英特尔公司资深副总裁保罗·奥特里尼相信，“英特尔的历史就是淘汰老产品和推出新产品的历史。”
- 纳特罗琴纳公司 (Neutrogena) 总裁罗伊德·考沁指出，“管理创造力是总裁工作的精髓。”
- 全球商业网络 (Global Business Network) 总裁劳伦斯·威尔金森体会到，即兴创作的能力将是未来 10 年企业技巧的关键。

我很清楚我所说的每一句话都可能引发一大堆问题。好吧，你说，创造力是“内在的”，是“不可缺少的”，是“正确的路”，那么我应该怎样把这种好东西带回我的公司呢？我自己又怎样才能得到它呢？怎样使这一切成为事实呢？

我在我的课程中对这些问题作了坦率、现实的回答。我向经理和未来的经理们确切地指出，他们应该如何唤起雇员的意愿，激发他们的想象力，把他们组织起来，从而激发公司的创造优势。还有，他们应该怎样给人们发挥自己才智的机会，从而保证他们对你的忠心。这些管理技巧适



用于任何企业的任何领域。

在这本书中，我试图将课程范围内的探索更进一步，用使创造力成为中心和使它增大整个企业效益的方法来展示一种管理者如何经营公司、部门、团队和如何处理各种关系的新视野。

我把创造力定义为点子产生、发展和变为价值的整个过程。这个定义囊括了人们通常所说的革新和企业家才能。在我们的词典中，创造力既指孕育点子的艺术，又包含着把这些点子塑造和开发成实现价值阶段的规律。

在《即兴演奏》一书中，我将探索创造性行为的本质和来源。我们可能用这样一个假设来开始：“如果我们能够制造出微型的机器人，用它们来清除人体内的病菌和动脉硬化斑，那会怎么样呢？”或者，“如果我们能够发明一种导航系统，使高峰时间的公路保持快速稳定的车流量，那会怎么样呢？”或者，“我们能够发明一种对蓄水层没有负面影响的杀虫剂兼肥料，那会怎么样呢？”或者，“如果我们能够创造出一种‘电子社区’，用先进的方法联系全球的企业、政治和文化领袖，那会怎么样？”我将研究那些最成功的组织的例子，分析它们是如何形成一种良好的氛围，激发这类问题的产生，促进如何把传统的管理思维方式改变成欢迎和善用创造力的思维方式。我将讨论信息技术——这个创造力乐队中最重要的新乐器——是如何为整个公司内的合作充电的。

建筑在创造力之上的未来是光明的未来，而《即兴演奏