

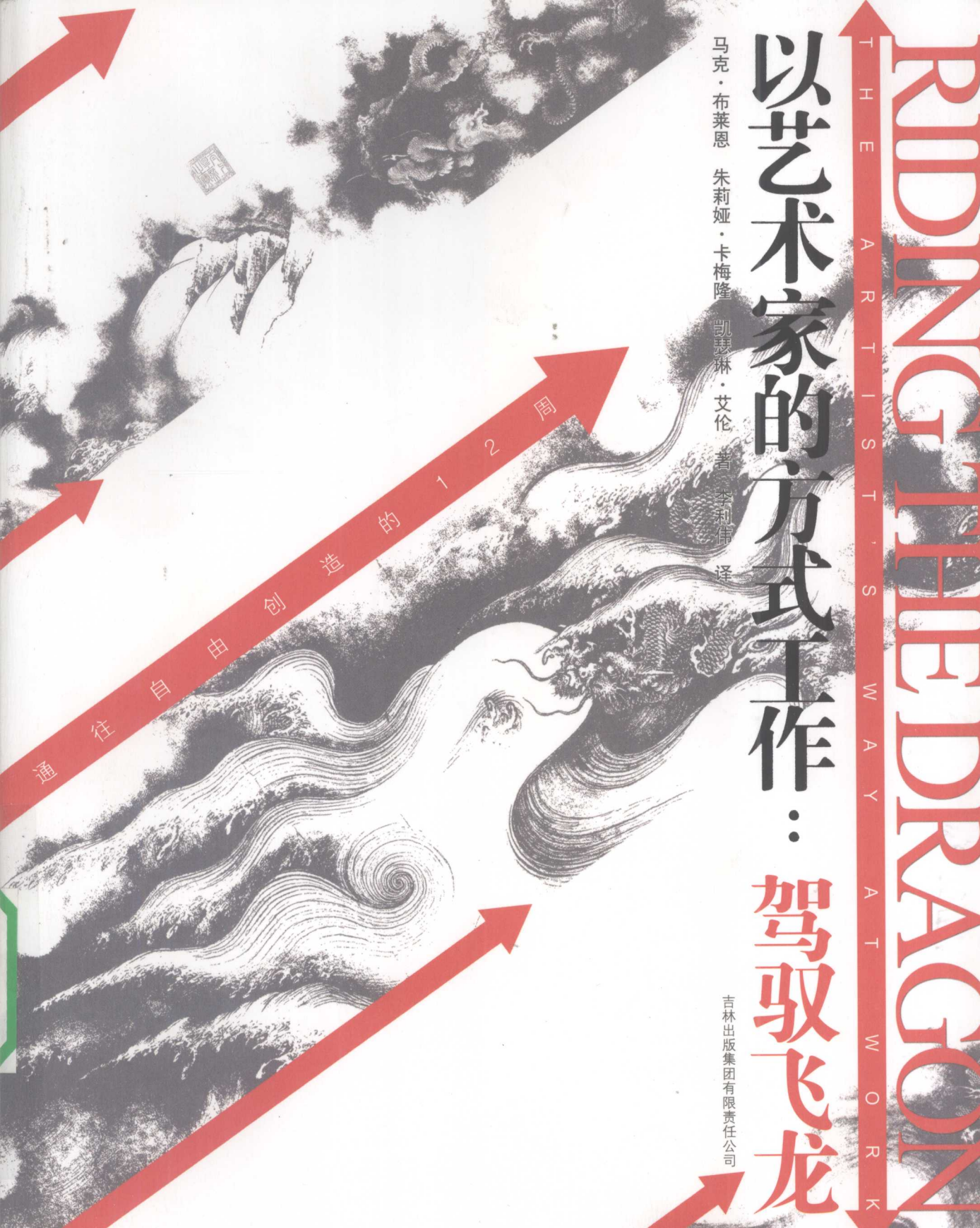
RIDING THE DRAGON
THE ARTIST'S WAY AT WORK

以艺术家的工作： 驾驭飞龙

马克·布莱恩 朱莉娅·卡梅隆 凯瑟琳·艾伦 著 李利伟 译

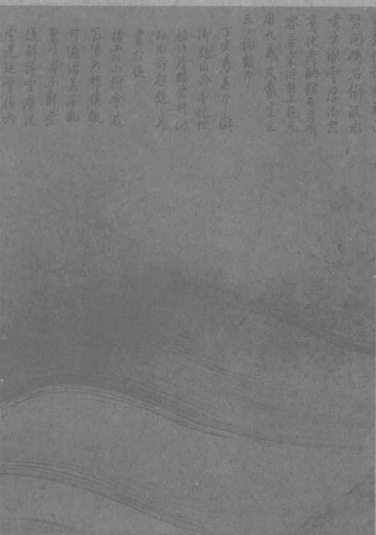
吉林出版集团有限责任公司

通往自由创造的12周



THE
ARTIST'S
WAY
AT
WORK

Riding the Dragon



Copyright © 1998 by Mark Bryan and Julia Cameron

吉林省版权局著作权合同登记 图字：07-2008-1859 号

图书在版编目(CIP)数据

以艺术家的方式工作：驾驭飞龙：通往自由创造的12周
/ (美)布莱恩, (美)卡梅隆, (美)艾伦著; 李利伟译.
—长春：吉林出版集团有限责任公司, 2009.1
ISBN 978-7-5463-0080-1

I. 以… II. ①布…②卡…③艾…④李… III. ①成功
心理学—通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第003578号

书 名：以艺术家的方式工作
著 者：[美]马克·布莱恩 朱莉娅·卡梅隆 凯瑟琳·艾伦
译 者：李利伟
出 品 人：周殿富
责任编辑：武 学
装帧设计：书衣坊·朱赢椿
出 版：吉林出版集团有限责任公司
地 址：长春市人民大街4646号(130021)
印 刷：北京振兴华印刷有限公司
开 本：787mm × 1092mm 1/16
印 张：22.5
版 次：2009年2月第1版
印 次：2009年2月第1次印刷
发 行：吉林出版集团有限责任公司北京分公司
地 址：北京市宣武区椿树园15-18栋底商A222号(100052)
电 话：010-63106240(发行部)
书 号：ISBN 978-7-5463-0080-1
定 价：38.00 元

(如有缺页或倒装, 发行部负责退换)

序 言

创意即金钱，金钱即创意

智力资本——创意即金钱，金钱即创意——已经成为当今商业世界的有形财富。这种资产远比技术方面的知识和电子数据重要得多，它包含着处理诸如社会、情感、直觉，还有人际关系等方面的能力，这些能力一起构成了创造精神。在这里，我们的目标就是实现它们，会聚它们，进而重新唤醒创造精神。

龙之门 (The Dragon's Gate)

这本书之所以命名为“以艺术家的方式工作：驾驭飞龙”，是因为创造精神就像飞龙一样，是一股令人为之震颤、快乐、躁动不安的强大力量，值得并要求尊重。无论是提出一个新主张，开发一个新项目，还是复兴旧产业，创新行为感觉就像一条飞龙既凌空翱翔，又自由下落。学会引导和利用这种创造力，这是我们在职业生活以及个人生活中保持生机勃勃、激情四溢的秘诀。

在中国古代道家文化里面，“道”是宇宙中最本源的力量，不可言说。它其实就是生命力本身，是我们的生命依赖（animating breath），蕴涵于永恒变化而又亘古不变的自然规律之中。正是为了探究这个深邃的奥秘，我们选择十三世纪陈容的名画《九龙图》，以它作为这本书的框架隐喻。几个世纪以来，人们把绘画中龙的九次转

Discovery follows discovery; each both raising and answering questions; each ending a long search, and each providing the new instruments for a new search.

—J.ROBERT OPPENHEIMER

一个发现跟着一个发现，每一个既提出问题又回答问题；每一个都结束一个长时间的探索，每一个都提供展开新探索的新工具。

——J.罗伯特·奥本海默

变理解作为一种符号象征，象征着道家创始人老子的思想启蒙。在这本《以艺术家的方式工作》里面，它用来象征情感历程、思想历程和精神历程。

在所有这些历程中，有进步，也有挫折；有直冲九霄的辉煌时刻，也有退缩不前的那些瞬间；有休息的时候，也有答疑解惑的时候；有学习的时候，也有让新知识陷入静思的时候。

对这幅画上的每条龙，随着这本书十二周中的每一周的焦点展开，我们依次安排了相应的一套教学任务。我们要求你思维活泼开放，把飞龙当成你自己历程的一个隐喻。这里没有僵死的教条，没有要信守的规则，只有一扇想象之窗。

我们精心绘制了这个课程的地图，这些意象、隐喻和观点就当做我们沿着这个课程前进的路标。它们是达成目的的手段，是实现可能性转变的工具，是让变化发展中的自我富有意义的方法。

从“我”到“我们”

我们生活在支离破碎的文化之中。我们已经学会了把自己与他人区分开来，称之为“我们”和“他们”。因为我们的世界被人为地加以分割，我们同样也是。我们说起“工作世界”和“真实生活”的时候，就好像它们是两种不同的东西一样。尽管我们经常在工作生活中渴望着更多的意义，但我们始终不明白这两者怎样才能融合起来，加深我们的满足感。

Businessmen go down with their businesses because they like the old way so well they cannot bring themselves to change.

——亨利·福特——

——HENRY FORD

商人随着生意的失败而失败，因为他们那么喜欢旧的经营方式，以至于他们不能使自己做出改变。

——亨利·福特——

——亨利·福特

这本书的目标就是给你一个更惬意，更充实的创造性生活，你会获得一种统一，而不是分裂的感觉；获得一种友好合作，而不是竞争的感觉。不仅仅在经济生活中，而是在你的整个生活当中，这本书都将会使你充满创造力。创造力浮现将会带来一种高度真实感，很多人会渐渐地觉得变成了真实的自己——在工作世界中可能往往感到压抑、委屈和怀疑的自己。

这本书扎根于有关创造力、领导、变革和组织行为的最新主张，富有现代感，同时，当你经常利用传承了数千年的方法，再次意识到自己的价值、历史和统一性时，它在某种意义上来说又好像是那么简单，那么永恒。

如果你运用了各章节里面的方法并选择它们作为工作和生活中着重强调的要素，那你就会慢慢感觉到即使是很现代的生活，也仍然是靠自己双手挣来的，甚至是神圣的。这种神圣感将会把你的世界扩大并塑造成一个新的生活现实，还有我们希望的一种思想的升华。

消除怀疑

二十年来，我们一直发挥着自己的创造力，并利用我们指导过的学生的创造力，辛勤工作着。《艺术之道》这本书和传播艺术之道的讲堂已经帮助一百多万人找到他们的创造激情。同时这一百多万人也教会了我们所知道的事情。《以艺术家的方式工作》直接将艺术家式的方法转化并运用到商业世界。因此，这不是一本有关创造性理论的

The business of America is business. —CALVIN COOLIDGE

美国的事就是经商赚钱。 ——凯文·柯立芝

The best thing about the future is that it only comes one day at a time. —ABRAHAM LINCOLN

关于未来最美好的事就是它将在某一天某一刻来临。 ——亚伯拉罕·林肯

书，而是富含实践经验的一本书。

在过去二十年教授这本书的过程当中，很多学生告诉我们书中的方法对他们的经济生活何等的有用。我们也无数次听说我们的技巧如何不可思议地帮助学生认清并实现了他们的商业目标。很显然，我们教过的很多人对他们的经济生活原本抱有未实现的愿望、悲痛之感或困惑，就像他们也还抱有积极的态度一样，我们都已经指明了一条道路，从这两个方面帮助他们。

根据学生们的要求，我们试着搞清楚什么办法行之有效。消息传开，我们也就开始指导越来越多的生意人。渐渐地，我们研究了一套特殊的方法去帮助人们如何更好地参与工作。现在，这些方法就掌握在你的手中，它们已经在很多不同的情形之下更新过几次了。

这本书综合了三个渊源：作为剧作家、评论家、编剧家、电影制作人和诗人的朱莉娅，她写作、发展并教授了最初的课程，使它成为在创造力方面最成功的课程，成为艺术之道；作为朱莉娅的搭档和合作者的马克，他是一个哈佛大学出身的教育家，也是麻省理工学院对话工程（Dialogue Project）的成员，他过去还是一个新产品的发明家，一个其产品在亚洲有500个客户的企业家，是前苏联企业自由化转型团队的一员；凯瑟琳，她是金融服务行业的一个高级执行官、商业顾问，一个变革者。她曾经在乔治华盛顿大学的经济学院、乔治敦大学、位于华盛顿的美国大学执掌教鞭。另外，她还做过大企业的战略家和新产品专家，一做就是二十多年，直到《艺术之道》这本书改变了她的经商之路，激励她开始进入一连串成功企业家的冒险。

我们决定联手合作，因为对这个工作而言，我们每个人都从各自

It is not these well-fed long-haired men that I fear, but the pale and the hungry-looking. —JULIUS CAESAR

不是这些吃得胖胖的长发男人让我害怕，而是那些苍白饥饿的面孔让我害怕。——凯撒

Work keeps us from three great evils, boredom, vice and poverty. —VOLTAIRE

工作使我们远离三大罪恶，无聊、堕落和贫穷。——伏尔泰

不同的领域带来独一无二的重要优势：艺术家的、教育家的、企业家的，还有集体的优势。

驭龙飞龙

对我们的意图来说，飞龙体现了你自己精神力量的威力，魅力和神秘，塑造着你的世界，并与之相互作用着。每一次失败中都蕴涵着机遇，一个把失败经验转变为积极教训的机遇——也就是学会驭龙飞龙，而不是被它毁灭。

所有大大小小的公司近些年都经历了一系列的变化，这些变化是那么意料不及，以至于成千上万的人和企业都陷入一个恐怖的瘫痪状态。从街道上的小零售铺到跨国公司，向全球市场的转移，资本向低廉的海外劳动力的倾斜，对长期投资的短期收益的强调，还有传统工作角色的丧失，这些都要求做出艰难的改变。许多公司停滞不前，它们转向自身，集中于重组，裁员，逃避风险和控制开支。

尽管这些举措在短时间内会很有效，但他们忽略了改革对行业基础的影响。一个公司要灵活适应新环境，推出新产品和新服务，才能取得成功。为了在将来的十年中保持竞争力，不管是公司里的个人，还是自由职业者，他们都必须愿意适应这个变化，并且拥抱这个变化。

如果你用这些方法的话，我们保证你的创造力将会扩展深化；如果你像关注商业盟友那样关注你自己的话，你将会发现你的竞争力和真实性都得到提升，你将成为一个更好的团队成员，一个更好的同事。

我们请数百名生意人来告诉我们一些他们自己的事。结果我们得

· We cannot really separate our lives into a home part and a work part.
——EDWARD SHAPIRO AND WESLEY CARR

我们真的不能把生活与家庭和工作分隔开来。

——爱德华·夏皮罗和韦斯利·卡尔

到了大量的核心问题，比如：

- 在一个充满敌意和竞争的环境中，我怎样保持创造性？
- 我怎样让我的个人理想和商业目标一致？
- 面对指责和批评，我怎样才能保持创造性？
- 我怎样才能认清自己的优势，并把优势用于工作之中？
- 我怎样才能克服工作中的压抑感？
- 我怎样才能应对超强的工作量？

尽管没有迅速实现生活理想的魔法，但有一个途径。毫无疑问，《以艺术家的方式工作》是完善自我的可行计划，综合了永远向前看的远见和每天点点滴滴的成就。它允许我们生活在“悖论”之中，也就是说，我们争取今天的幸福和满足，同时也计划着明天。这不是一本能快速掌握的书，也不是一夜致富的捷径，它是与你自己的天赋的一次相遇。

你们中的很多人拿起这本书，可能是因为一个突如其来的事件，比如遭遇了一次商业失败，你决定重新振作起来；获得一次商业成功，你想保持下去；或者一个朋友的推荐，这个朋友可能接触过《艺术之道》这类书或我们的研讨班，并且亲身实践了这些方法。

不要紧张于这样的观念，即你将依赖创造力而工作。这只是你要做的一部分而已。你将发现与其说这个过程让人畏惧，还不如说它令人兴奋；与其说它很苛刻，还不如说它激励着你；与其说它艰难费力，还不如说它令人欢欣鼓舞。如果这些方法一起发挥作用的话，我们就可以揭开一种文化的神秘面纱，它试图让我们相信，只有少数人真正具有创造力或天赋，而且创造力自身是一个多变的和危险的过程。

Experience is the name everyone gives to their mistakes.

—OSCAR WILDE

经验就是每个人送给自己失误之处的名字。

——奥斯卡·王尔德

Nobody goes to work to do a bad job.

—EDWARD DEMING

没有人努力工作是为了得到糟糕的结果。

——爱德华·戴明

创造力并不危险多变，也不只局限于少数人身上。它是普遍的天赋，而并不只属于杰出者。创造力是安全的，是稳定的。像天赋权利一样，创造力属于我们每一个人。

你可能在想那些“疯狂艺术家”才有创造力，对商业世界来说，它太可怕太狂野，但这只是因为我们总被告知它是令人恐慌的。本质上讲，创造力是一种能量之流，必须落实于现实生活中。这本书就将指导你去落实创造力，去估量和体验至关重要的而不是不稳定的创造之流。无论你把创造力看成一种心智的力量，还是一种精神动力，你都将发现它是一股可以不断产生出来并加以控制的力量。

花一些时间想一想这个创造力即精神动力的观点。如果工作场合中的一个人增加了他或她的创造力强度，那么多余的亮度就会帮助每个人更清楚更富有远见地看到手头的工作。如果一个人言行举止的真实性令人安心，与人为善，能够作用于整个集体，其他人也将被吸引，也会去增加自己的真实性。

换句话说，当创造力得以安全发挥，它就有着无穷的魅力。我们已经看到创造力能够传遍工作场合，一个人变得充满创造力，这会影响他的整个环境，首先是一个可信赖的同事，接下来又一个，就这样激发出一个不断扩大的循环。

一个人在阻止变革的群体里面不可能完全的真实，同时，除非允许参与其中的人们表达真实想法，允许他们富有创造力，否则这个群体就不会得到变革。如果一个公司是一个创造性的生态系统的话，那你本身就有一种力量去增加你自己和整个公司的潜能。

The only completely consistent people are the dead. —ALDOUS HUXLEY

只会随声附和的人就是行尸走肉。 ——阿尔道斯·赫胥黎

If you always do what you always did—you'll always get what you always got. —UNKNOWN

如果你经常做你经常做的事情，那你总能得到你总能得到的东西。 ——无名

去做，而不是思考

对很多富有创造力的人来说，思前想后是一个很大的障碍。（如果“聪明”算是的话，那我们大多数人都有这个毛病了。）有时候知识妨碍改变，即我们知道得多，做得少。可以料到，理智上的不断怀疑会成为你的对手和你在这个历程中的终身伴侣。这是一本根据切身经验写成的书，它应该不仅仅被阅读——还必须带来最好的结果。

这本书由于强调去做，可能会激怒习惯了耀武扬威的理智暴君，也可能激怒因为不自觉的害怕而想破坏这个过程的理智反叛者(Internal Rebel)。（我们也总害怕一些事会真的发生。）

可以充满怀疑，我们欢迎它。我们只是请求你不要在付诸实施之前太犹豫不决，你可以自己判断我们说的话是否正确。

这本书基于以下四个主张：

1. 我们所有人都具有创造性。
2. 不断增长的创造力是一个可指导、可追踪的过程。
3. 我们所有人都可以变得更富创造力，而且这将使我们更快乐，更健康，更多产，在我们做的每件事上也更真实。
4. 商业界将趋向于奖赏那些能够使自己富有创造力的人。

在接下来的十二周中，你将会体味到一种不断增强的直觉、自信心和满足感；你也将做各种练习，完成不同的任务，这些联系和任务是专门用来引导你逐步而安全地达到对自己特别的天赋和使命的一种

No pessimist ever discovered the secrets of the stars, or sailed to an uncharted land, or opened a new heaven to the human spirit.

—HELEN KELLER

没有一个消极颓废的人曾经发现过恒星的秘密，航行到新大陆，或打开过人们灵魂的新天堂。

——海伦·凯勒

高度欣赏感。

人们不是像砖块和灰浆那样组成公司的。一个公司并不是一个简单的“它”，而是一个“我们”。这本书通过增强内在的天赋力量、直觉和坦率，帮助你成为生活和工作中积极改变的催化剂。

这本书将彻底改变你的生活方式和你在工作中的面貌。

■ 妙招：走进这扇门

创造力浮现的第一个方法简单而实用，就是清理。取出一张空白纸。列出你的恐惧，你的不满，还有关于你即将利用这本书完成的工作的希望。

对我们的意图而言，没有什么恐惧太愚蠢，没有什么不满太狭隘，没有什么希望太荒谬。你的所有在这里都能被欣然接受。你可能觉得惊恐万状或堂皇虚夸；你的愤怒可能不太稳定，转瞬即逝，或者你可能只是觉得麻木不仁，无动于衷。无论你感觉到什么，畏惧什么，或希望什么，把它写到纸上去，标上日期，然后装进一个信封里封好，写上日期，等到这本书结束时再拿出来重读。

目 录

序言

创意即金钱，金钱即创意 013

龙之门 (The Dragon's Gate) 013/从“我”到“我们” 014

消除怀疑 015/驾驭飞龙 017

去做，而不是思考 020

转变之一：第一部分/第1周 蛟龙出海

工作伊始 004/反抗那个阻力 005

晨记究竟是什么呢？ 006/旅行守则 008

精神导师 020

转变之一：第二部分/第2周 觉醒的呼啸

独处：利用休闲时光（艺术之约） 030/建造心灵城堡 037

过去的阴影 039/言词伤人 044

极端 047/富有想象力的生活 050

经营现在 053/超越障碍 061

转变之二：第3周 飞龙在天

划出界限，守卫心灵城堡 066/上演绝地逆转 067

支持 069/找回我们的领导潜能 072

颜色 075/走向开放 079

关注 083

转变之三：第一部分/第4周 飞龙在渊

检验真实 092/各种情感 093

释放不满 096/批评 099

重建心灵之墙 101/工作狂 105

虚假的自己 110

转变之三：第二部分/第5周 龙跃在渊

钱的真实性 116/计算 119

奢侈 121/富有 124

为梦想存款 (Funding Your Dreams) 125/造物主上帝 128

侠客也好奇 (The Wonderer Wonders) 133

转变之四/第6周 智慧结晶

有节奏的智慧 140/身体语言 (Body English) 141

独处 143/ABC 147

你的其他声音 149/回避媒介 152

勘察工作 157/宝藏 159

转变之五/第7周 学习和传授

终身学习 164/年龄与时间 165

嫉妒 167/早期形式 169

智力障碍 171/抓住现在 175

炫耀与承受 176/受伤者的虚夸 179

理解的技巧 185/关系生态学 188

活在当下 191

转变之六/第8周 传授与学习

信息时代 198/我们扮演的角色 199

身份和精神包袱 202/角色转变 205

害群之马 212/君主论 217

当良师益友变为洪水猛兽 222/疯狂制造者 226

自下而上的管理 231

信任/畏惧的螺旋 233/释放激情与活力 236

转变之七/第9周 心存志远

集中力量 242/直面沮丧和忧恐 243

超人 245/商业米色(Business Beige) 249

怨恨阻碍 251/成功: 看不见的敌人 255

转变之八/第10周 带着激情生活

对比与竞争 262/不毛之地 264

你自己领地上的先知 267/化悲痛为工作动力 269

在逆境中生存 276

转变之九: 第一部分/第11周 真实的山峰

创造性的 U 形转折点 284/名望 291

确定性 296/认识你的成长 298

接纳 299/工作中的身体 303

创造性的中心(艺术家的祭坛) 308

精神导师 309

转变之九: 第二部分/第12周 栖息于真实

承担公平之责任时要有足够把握 316/信任 317

信心十足地去工作 319/神秘性 321

再次解释成功的含义 324/玩耍 326

逃逸速度 331

结语 336

第 **1** 周
蛟龙出海

