

12个思考 · 4种能量 · 7步进阶

终身

YOUR CREATIVE MIND

创造力

[美] 斯科特·科克伦 (Scott Cochrane) ◎著

杨莹◎译

要么成长，要么淘汰

**昨天的经验会成为今天的阻碍
未来如何不被淘汰？**

像颠覆者一样考虑问题

机会和业绩都是自己不断创造出来的

决胜未来的创新思维方式

世界500强企业员工的认知升级课



江苏凤凰文艺出版社
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND
ART PUBLISHING CO., LTD.

终身 创造力



YOUR CREATIVE MIND

[美] 斯科特·科克伦 (Scott Cochrane) ◎著

杨莹◎译



江苏凤凰文艺出版社
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND
ART PUBLISHING LTD

图书在版编目 (CIP) 数据

终身创造力 / (美) 斯科特 · 科克伦 (Scott Cochrane) 著 ;
杨莹译 . — 南京 : 江苏凤凰文艺出版社 , 2019.4
书名原文 : Your Creative Mind
ISBN 978-7-5594-3581-1

I . ①终… II . ①斯… ②杨… III . ①企业创新 - 研究
IV . ① F273.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 064128 号

YOUR CREATIVE MIND © 2016 Scott Cochrane
Original English language edition published by The Career Press, Inc.
12 Parish Drive, Wayne, NJ 07470, U.S.A.
All rights reserved

终身创造力

[美] 斯科特 · 科克伦 (Scott Cochrane) 著 杨 莹 译

责任编辑 唐 婧 黄孝阳

装帧设计 末末美书

责任印制 刘 巍

出版发行 江苏凤凰文艺出版社

南京市中央路 165 号, 邮编: 210009

网 址 <http://www.jswenyi.com>

印 刷 唐山富达印务有限公司

开 本 880 × 1230 毫米 1/32

印 张 6.5

字 数 160 千字

版 次 2019 年 4 月第 1 版 2019 年 5 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5594-3581-1

定 价 45.00 元

江苏凤凰文艺版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换 010-83670070

序言：创造力思维

我们都曾读到过那些富有传奇色彩的创造者、科学家、设计师如何通过自己的发现从此改变世界。听上去他们敏锐的洞察力仿佛与生俱来：詹姆斯·瓦特有关蒸汽机的想法萌生于看见炉上母亲煮沸的茶壶；青霉素的发明得益于亚历山大·弗莱明不小心整夜忘记盖上培养皿；当然还有牛顿仅仅通过一个掉落的苹果从而提出了万有引力定律。

不管最终成就这些人物的到底是什么，几个世纪以来我们认定他们具有非凡的发明创造才能，并且时至今日依旧深受鼓舞。即便这些伟人的履历揭示了他们极佳的职业道德以及令人惊叹的持之以恒，我们始终坚信这些人生来就得到了上天的馈赠从而使他们于平实之中见惊奇。这种所谓的“天赋”只会给予一小部分人，伟人生来即是伟人，常人即便通过后天努力也无法获得这种天赋。

长久以来从未有人质疑过这种想法，从小学开始，形形色色的考试就开始将我们按能力划分至不同等级，并一直持续至学生生涯结束。假如到了高中我们的创造天赋还未被发掘，我们便认为自己生来就不具备。一旦步入职场，我们又被鼓励只要努力工作尽己所能，就能取得能力所及范围内的成功。

然而，假如这并非天才的成长之路呢？假如爱因斯坦和爱迪生不过是思维运作方式和我们不同呢？拉尔夫·沃尔多·爱默生曾在创作过程中有此发现，“简单罗列些单词就有助于激发大脑的创造力”。由此可见，创造力更像是一种思维状态而非内在能力。因此，倘若才能并非天成，只不过必须被唤醒呢？

25年来，我一直致力于培训欧洲及美国地区的高管和公司领导层，他们都试图寻找获取成功的重要方法。尽管这其中很多人已经取得了大部分专业人才终其一生所追求的成就，但他们仍旧想方设法促使自己的公司和个人迈上新的台阶。而为达到这一目标，我需要帮助他们进一步挖掘自己深层次的创造力和想象力。这些潜能一直存在，不过是要学会如何能够将它们更有效地释放出来。

我曾当过十几年的公司高管，之后又接受了心理学以及行为学等方面的教育，这些经历连同我作为高管教练所积累的经验一道激励了我有志于终生研究人类思维。培训高管的过程中，我不断研究新的授课技巧，同时不断寻找新的创造力模板来帮助激发客户潜能。过去这几年，我根据授课效果对这些方法和模板取其精华，去其糟粕。

虽然通过培训学员仅仅释放了一小部分创造力潜能，但我却一次又一次被他们所取得的成果震撼。我曾亲眼看到我的客户培训之后公司增收数十亿美元，也见过领导层运用授课技巧之后减少了人才流失以及运营成本，从而使得生产力得到最大程度的发挥。这些学员加快了创新与设计的步伐，生产出新的产品，创立了新的品牌，其中还有很多人将事业拓展到了世界各地。但或许更重要的是，本书当中我所教授的理论 and 技巧能够让我的客户学会无论在公司还是在家都懂得享受生活，毕竟他们当中有着一些称得上世上最忙碌的人，总是处在巨大的压力之下。

书中的理念和方法不会每一条都合你胃口，但其中必定有些会感染到你，不妨去试一试。我保证如果你坚持实践这些方法，最终一定能看到成效。也可以通过发送邮件到 scott.cochrane@theboldmindgroup.com 与我分享你的经历。

▲ 序言：创造力思维 | 001

▲ 第一章 为什么伟大的公司不能一直伟大？

加快转变 | 005

成功者容易变得短视 | 007

创意过程中的张力与平衡 | 009

头脑风暴所带来的问题 | 011

释放新的创造力 | 014

结论：成功者的三种模式 | 016

▲ 第二章 未来已来，我们从成功的创新者身上学什么？

创造与革新 | 020

从车库到谷歌 | 024

找准合作对象 | 028

重塑品牌 | 029

价值比利润更重要 | 032

掀起颠覆式创新 | 034

▲ 第三章 创造力如何改变我们和我们的世界？

- 创造力大脑 | 037
- 培养创造力 | 039
- 如何利用创造力 | 043
- 推广创新结果 | 049

▲ 第四章 改变，螺旋上升还是螺旋下降？

- 什么是成功螺旋 | 055
- 螺旋下降 | 059
- 理解并规避螺旋式下降 | 061
- 平稳过渡 | 063
- 上升螺旋 | 067

▲ 第五章 创造力还是自控力？

- 四种能量 | 076
- 无从下手的“为什么” | 079
- 专注的敌人 | 081
- 了解专注是何物 | 084
- 培养掌控思维的能力 | 087

▲ 第六章 如何持续有效提升创造力？

- 可能与确信 | 094
- 向运动员学习 | 097
- 应用神经可塑性的技巧 | 100
- 找到平衡 | 104

▲ 第七章 选择颠覆思维还是选择挑战现实？

改变观念还是改变现实？ | 108

颠覆思维的要诀 | 110

挑战现状 | 114

培养颠覆性思维的方法 | 116

▲ 第八章 创新者如何成长为趋势领导者？

局限性观念 | 126

解决局限性 | 130

时光机体验 | 135

▲ 第九章 什么是创造力思维模式？

构建思维模型 | 144

潜意识与创造力 | 146

身份认知：终极思维模式 | 148

调整预期 | 151

▲ 第十章 创新者如何转变合作关系？

一个新的时代 | 159

无效的合作关系 | 161

突破性思维模式 | 163

崭新的开始 | 165

转换关系的关键 | 167

创造和谐的工作环境 | 168

▲ 第十一章 你将如何创造未来？

互联互通 | 175

疾病、损伤、变老 | 177

应对信息过载 | 179

高度自动化 | 181

满足神奇新世界的需要 | 185

▲ 第十二章 如何获得认同感？

抛弃旧观念 | 189

不要畏惧冒险 | 191

呵护身体、灵魂和人际关系 | 192

关爱你的大脑 | 193

建立创新势头 | 194

激励大脑成长 | 195

进行颠覆 | 196

达到最佳表现 | 197

驶向未来 | 197

重新考虑工作关系 | 198

最后，一点关于幸福的思考 | 199

YOUR CREATIVE MIND

第一章



为什么伟大的公司不能一直伟大？

1971年，一对兄弟在我的家乡密歇根安娜堡市开了一家800平方英尺的二手书店。随后的20年里，这个最初的家庭小店发展成了博德斯集团（Borders Books），拥有650家连锁书店以及上千名员工。博德斯创造了前所未有的店内用户体验，它为爱书之人开辟了城市一隅，使他们在这里能够享受到浏览上千本书目的乐趣。博德斯集团于1995年上市，两年之后更是达到了全盛时期。然而16年过去，这个曾被一位出版商称为“行业嫉妒对象”的公司却申请破产。其间发生了什么？

企业倒闭的原因很多，一些令人沮丧的数据也总在告诉我们新公司创业失败是多么频繁地在上演，虽然准确数字仍存在争议，但基本上在成立的一年到十八个月内，有90%的公司面临关门的处境，再乐观一点这个数字会维持在50%。埃里克·T.瓦格纳曾在一篇发表在《福布斯》杂志上的论文中将企业失败归结为五个主要因素的“缺失”：一是与受众群体的沟通；二是富有独特价值的提案；三是有效的营销策略；四是卓越的领导力；五是可盈利的运作模式。这几大因素无论哪个成为短板都会使得公司难以为继。

但我们看到像博德斯集团这样的企业基本上是全面兼顾并大获成功，却为何顷刻间出人意料地破产了呢？这类企业失败的原因很多，包括财务领导力的缺失以及营销决策的失误。有时消费者行为一个不期然的转变通常对于公司来说便是很难攻克의 关卡。

创立于 1859 年的美国 A&P 连锁超市发展至 20 世纪 40 年代一家独大，然而最近也申请了破产。事实上，自从 20 世纪 70 年代开始，这家公司就始终未能克服美国人口郊区化带来的障碍。往日连锁超市的忠实消费者不再走入中心城区的邻家便利店。而是越来越多地开去拥有宽敞停车位以及商品价格更加低廉的郊区杂货店，由此导致 A&P 损失上百万美元。

然而，针对现有产品的技术革新和思维转变往往能够扰乱现有势头强劲、运转良好的商业模式。颠覆性技术从来不是一个新的概念，只不过最近才流行了起来。马车车轮的工匠因为汽车的发明难以糊口，牛仔从此无须驱牛数百英里，因为载满新鲜牛肉的冷藏车开上了新修的铁路。

在博得斯集团的案例中，这种颠覆性技术则是左右夹击，一方面是网上书店的大幅度打折促销，另一方面则是电子书的兴起。即便博德斯已经清楚地认识到了此类威胁，其后的应对策略却要么失算要么十分不走运。博德斯这种依赖传统指数和实体销售的商业模式，面对的是两大足以致命的挑战，但公司仍决定继续增加连锁店面。这招险棋意味着在买地、建店以及日后常规运营费用方面的巨额支出。

博德斯的决策在而后来看似略显有勇无谋，但也能看出其领导层清楚地认识到博德斯的一大卖点就是提供给顾客的进店体验。他们希望通过开设新的店面继续将这种体验转化为利润。集团在开拓新市场方面的确大获成功，但其受众群体已经开始

学会只在店里浏览回去在网上购买，而与此同时公司却面临着上千万美元的房屋贷款。

博德斯走错的不仅仅是广开新店这一步。就在它大量扩充 CD 和 DVD 库存后不久，数字音乐和流媒体便以席卷之势将传统光盘行业颠覆。博德斯早前还将网上业务以及电子书销售交由亚马逊接管，但随后亚马逊逐步崛起，成为网上书店中一个强有力的竞争者，并将博德斯挤出市场。

很多人已经忘了博德斯起初也是以一个极具杀伤力的创新者形象出现，作为大型图书零售连锁店，它曾靠着商品削价断了许多小型书店的活路。博德斯的创始人之一还曾研发出一项软件程序，从而彻底革新了书店统计库存以及预测销量的方法。但像博德斯这样的大型成功企业的高层，往往对市场日新月异的变化反应不够敏锐。与其相反的是巴恩斯·诺布尔书店(Barnes and Noble)，凭借数目繁多的网络销售，以及发展自身的电子阅读器 Nook 得以存活。

加快转变

博德斯集团长久以来运行良好，所提供的商品以及用户体验都深受消费者喜爱。过去的 20 年，该集团所创的库存统计软件一直是其强有力的竞争优势，而当数字革命浪潮的冲击袭来，博德斯的失败缘由就是未能及时做出必要调整。

与之相似的还有在过去 100 年赚得盆满钵满的柯达。这家老牌企业同样在数码摄像时代来临之际遭遇了同样的问题。如果柯达从事相机销售行业，完全可以通过转而销售数码相机平稳渡过这一难关，毕竟第一台数码相机就是出自柯达工程师之手。但柯达的商业模式主要是靠胶卷盈利，相机只是其边缘产业。在过去的十几年里，柯达已经逐渐意识到了数码趋势，却未能适时调整商业模式。而富士胶片的领导层却提前预见到了这一变化，迅速削减胶片产量，兼并数家数码产品创业公司，成功抵御了此波冲击。

对博德斯、柯达这样的企业进行事后批判很容易，但同时也不难看出，即便是历史悠久的集团，也很难在灾难来临之际用曾经获得成功的运营模式渡过险关。真正具有创新精神的领导者必须明白每个人都会面临一击致命的险境，有时甚至没有任何过渡提醒。

塔纳托斯是希腊神话中的死亡之神。与令人生畏的冥王哈

迪斯不同，塔纳托斯从传统意义上说并没有那么可怖。按照神话的描述，塔纳托斯不过是在命运宣判某人时日已尽时平和地将其带走。没有哪种理念、技术、创新、产品或者服务可以永垂不朽。想要激发自身的创造力首先要做到的一点就是明白我们所创造的一切，持续时间都是有限的，或早或晚，塔纳托斯都会以上述例子中电子书、数码相机或者其他改变世界新思想的形式到来，将现有的一切带走。我们不应害怕这种情况的出现，反倒应该期待并着手准备。

当然期待并不一定能减少改变带来的焦虑感。在 20 世纪末，电子邮件逐渐取代了邮局，少年男女从此可以自由地进行信件往来而不被家长知晓，父辈为此忧心忡忡。正如今日，很少有父母能够学会如何分享视频和照片，而他们的孩子却靠着这项技术实现了一天 24 小时与朋友即时通信。

并且，技术革新的周期也在逐渐缩短。托马斯·爱迪生在 1877 年的时候发明了留声机，1948 年出现了黑胶唱片，磁带和 CD 也分别在随后的 1963 年和 1982 年出现。而当 2001 年苹果推出第一代 iPod 产品，人们只需上网付费下载即可享受音乐，再也不用购买实体商品，由此带来了利润的飞升。

仅仅是 7 年之后，美国 Spotify 公司便推出了流媒体音乐服务。用户只需每月缴纳固定费用就可以无限制地享受曲库里的音乐，而如果你不介意偶尔的广告推送，甚至可以免费获取这一服务，从此打破了单曲下载的商业模式。

成功者容易变得短视

我们的关节和肌肉会随着年龄的增长逐渐僵硬，如果不抽出时间来锻炼和伸展，身体的灵活性会逐渐丧失，最后甚至可能动都动不了。我们的大脑也会出现这种情况。受惯性思维的长期影响，我们会发现想要改变或是适应远不如青年时代那么容易。

心理学上将不能换种角度思考或者创新方法解决问题称之为认知刚性（Cognitive rigidity）。所有人在某时某刻都会“患上”认知刚性，不过是程度深浅的区别。轻度的认知刚性会导致固执己见，即便有充足的证据显示此人认知有误也无法使其改变观点。

而当认知刚性严重到一定程度甚至会导致反社会倾向，从而对自身以外的人丧失同理心。令人啼笑皆非的是，在某一领域越是专业的人，越难从新的角度去看问题。有些人将这一现象称为“经验专制”。沉迷于已知世界里故步自封，付出的将是停止更新现有知识体系的代价。

认知刚性常见于患有艾斯伯格症候群和高功能自闭症的儿童中，他们很难应对实际生活中出现的与已知规律相背离的情况，也很难适应新的环境。多数神经病专家认为这是由于大脑内部掌控执行功能的区域出现障碍，使得他们无法控制冲动、

自我调节或是制定计划。而成年人如果不适当“活动”头脑保持灵活性，很可能遭遇同样问题，即便没有这么严重。如果整个企业习惯用一套既定规则占领市场并遵从单一商业模式，那么当有新的想法或提案出现时大部分人会产生本能的抗拒。

如此看来某种程度上的思维僵化也是柯达失败的重要原因之一。正如艾维·丹在《福布斯》杂志中所说：“大获成功的企业往往容易变得短视。柯达的失败其实根植于它的成功，正因如此成功，所以抗拒改变。柯达略显狭隘的企业文化致使其对自身品牌和市场过分自信，同时也低估了数字浪潮可能带来的威胁。”

思维僵化并不仅仅存在于商业领域。二战期间，美国成功截获日本外交密电，而日本的军事顾问不断地给高层吃定心丸称，破密是不可能人为做到的事情。但美军却凭此密电成功定位了日本补给船的位置并用潜水艇实施了精确打击。1943年，美军更是如法炮制，靠着截获日军密电码得知了海军上将山本的飞行计划，于中途成功将其伏击。