

美国管理协会 · 斯米克管理丛书

[第4辑]

逆向思维： 释放你潜在的创造力

AMA

主编 汪 熙
[美]乔治·韦泽斯比

李慈雄

ZHUBIAN

WANG XI

George B. Weathersby

LI CIXIONG

上海工商学院主持翻译

SHANGHAI

GONGSHANGXUEYUAN

ZHUCHI

FANYI

[美]德姆·巴雷特 著
刘永涛 译
谢 毅 校

美国管理协会·斯米克管理丛书

第4辑



国防大学 2 071 5079 5

逆向思维： 释放你潜在的创造力

主编 汪熙

[美] 乔治·韦泽斯比

李慈雄

ZHUBIAN

WANG XI

George B. Weathersby

LI CIXIONG

上海工商学院主持翻译

SHANGHAI

GONGSHANGXUEYUAN

ZHUCHI

FANYI

[美] 德姆·巴雷特 著

刘永涛 译

谢毅 校

ENMIN CHUBANSHE  CIMIC

责 任 编 辑 曹培雷
特 邀 编 辑 顾家熊
封 面 装 帧 甘晓培
编辑、出版总策划 朱金元

美国管理协会·斯米克管理丛书

(第 四 辑)

主编 汪 熙 [美]乔治·韦泽斯比 李慈雄

逆向思维:释放你潜在的创造力

[美]德姆·巴雷特 著

刘永涛 译

谢毅 校

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路 54 号 邮政编码 200020)

新华书店上海发行所经销 上海中华印刷厂印刷

开本 850×1092 1/32 印张 9.25 插页 2 字数 155,000

1999 年 1 月第 1 版 1999 年 1 月第 1 次印刷

印数 1-5,000

ISBN 7-208-03055-3/F·613

定价 13.50 元

01/27/98

The Paradox Process

by Derm Barrett

Copyright © 1998 Derm Barrett.

Original English – language edition

published by AMACOM, a division of American

Management Association, International,

New York. All rights reserved.

本书由美国管理协会出版部授权翻译出版。未经授权,不得翻印、转载。



主 编 前 言

这套丛书是当代影响最大的一套管理丛书。它的总编纂者是美国管理学会(American Management Association), 简称 AMA。AMA 是美国也是世界上最大的一个企业的教育培训和出版机构, 它在美国各大城市设有 9 个分会, 在加拿大、欧洲、南美和日本等地都设有海外分支机构。它的会员近 7 万余人, 大多数是全球著名企业负责人。

AMA 的一项重大贡献是组织有成就的企业家和专家编写各类专题的企业管理书籍, 传授他们的成功之道。这套丛书的特点是反映了当代管理科学的最新发展成就以及所面临的新问题。它的出版深受各国企业界和学术界的欢迎。其中很多书不断再版, 历久不衰, 影响极大。

我们和 AMA 曾多次联合召开研讨会和组织培训, 在长期合作的基础上, AMA 决定提供他们每年的最新出版物, 由我们组织专家挑选、审议和翻译出版。

我国的经济改革方兴未艾，市场经济在城乡崛起，广大的公私企业家都渴望能掌握最新的和行之有效的管理知识和技能，以便在国内外激烈的市场竞争中取胜。我们相信这套丛书的出版在很大程度上会满足这一需要。

在这一套丛书出版之际，我们要感谢美国 AMA 的诚意合作并按法律程序解决了版权问题，还要感谢复旦大学、上海财经大学和上海工商学院的专家参与了审议、挑选和翻译工作。

最后，我们要感谢上海人民出版社的朱金元编审、曹培雷女士和诸位编辑们，他们的卓识远见和高效率的编辑组织才能，保证了这套丛书每年都有 10 本新作问世。

汪 熙

复旦大学教授、博士生导师
上海工商学院名誉院长

乔治·韦泽斯比

美国管理协会总裁兼首席执行官

李慈雄

斯坦福大学管理学博士
斯米克集团总裁

1998 年 12 月 7 日 上海

前言和写作目的

《逆向思维：释放你潜在的创造力》是我对变化和创新进行半个世纪探索和认识的积累。

这一探索始于1948年，那时我才24岁，是麻省工学院的学生。当时我参加鲁伯特·麦克劳林开设的“发明和创新的经济学”研讨班。在此前后，还没有其他哪位教师让我产生如此深刻而持久的印象。

麦克劳林教授是探索技术和创新如何在经济发展和变化中发挥作用的先驱。他的研讨班向我们展示，随着企业家和创新者掌握新的发明和观念，并将它们运用于企业创新，经济将如何获得发展。此外，他还向我们展示，我们所居住的世界主要还是一个人工的世界。在这个世界里，我们被人类通过创造力和想象力所获得的成就所包围：从大楼、住宅、柏油马路，到飞机和奔驰的地铁、我们家中和办公室里的家具及设备，以及身上穿的衣服、鼻梁上戴的眼镜，等等。我们所听见的音乐和声响、我们所看见的色彩和图案，以及通过印

刷、意象和声响手段所传递的信息和知识，就是创造性，它引导我们走向进步。正如麦克劳林教授所说的，人类讲到底是一种具有创造力的物种，它不仅为自身创造了一个赖以生存的现实世界，而且在不停地继续创造着世界。

此外，在研讨班上，我们还研究了在经济演变过程中的人们以及他们的行为和所扮演的角色。他们可分为三类：发明者，他们发现、创造和发明新产品或服务；创新者，他们把新产品或服务加以成功地应用；企业家，他们引进资金、组织商务企业，从而使创新转换成一种经济上的成就。类别和角色往往是模糊的。爱迪生和马可尼不但进行发明和创新，还建立了庞大而且成功的公司，即大众电气和马可尼无线电报有限公司。有些发明者只搞发明，另一些发明者则通过创新将自己的发明带入应用领域。还有一些人创办企业，为发明者和创新者提供发明创造的场所。有时候，发明者在组织、生产和管理方面制订出更好的计划，譬如亨利·福特、费德里克·泰勒、弗兰克·吉尔布雷思、艾尔弗雷德·斯隆等人。另有一些发明创造者提出新的服务行业和便利设施，如汽车影院、汽车旅店和超市等。

在变化和创新的过程中，由行为体所扮演的全部角色乃是创造性的角色。这些行为体没有先例可循，他们创新自我角色、探索前进。显而易见，一项经济活动本身乃是一种创造性活动。创造性是推动进步

之舟向前的动力。然而,我们今天的许多组织、企业以及非企业,并没有发挥出这种功能,具体表现就是没有创造性。它们无视进步、改进和生命力。这些企业老化,管理人员的激情仅是秩序和控制。万物都有自己对立的一面。它们就是对立面。

为了让我们了解发明和创新的运作过程,麦克劳林教授带领我们走出校门,与当地出色的发明者如爱德华·兰德进行交谈。兰德仅读了一年书便离开了哈佛,因为他认为哈佛没有能够使他尽快地获得知识。以后,他建立了自己的公司,从事光学领域的研究和开发。1933年,兰德发明了偏振和超偏光太阳镜;1943年,他发明了瞬间显像照片。这一发明的灵感来自他5岁的女儿。当他们在墨西哥度假时,他的女儿问他:“爸爸,我为什么不能马上就看到我的照片?”

麦克劳林教授还带领我们参观了雷锡昂公司。那时该公司正在开发一种在当时被称作雷达炉的装置。一位从事与军事雷达设备研究相关的工程师,发现雷达波(微波)把他放在口袋里的一块巧克力糖溶化了。那块被溶化了的巧克力糖给我们带来了微波炉。

此外,教授还带领我们访问了美国其他高技术企业,这些现实生活中的发明者和富有创新精神的企业,激发我们更坚定了这样一种信念:创造性就是一切。其模式是显而易见的:创造性带来新的创新,而新的创新又带来经济增长和变化。

麦克劳林教授通过向我们展示创新内在的画面，并让我们与了不起的创新者们面对面地接触，使我们能够看到每一个变化和进步都来自人类的心智。人们在不断追求梦想、探索和想象的同时，为全新的企业生产出新的产品或服务项目。我们能够看见发明者、创新者和企业家所做的事情，因为他们所做的事情是可见的；但是，我们看不到存在于他们头脑里的指导他们行动的思想、梦想和想法。倘若我们能够从这些人的心智里学习到更多的东西，即他们的发现、发明和创新的全过程，那么，我们就可以帮助任何想使自己更具创造力的人真的变成更具有创造力。

在我离开早年对我颇有启迪的学校后的许多年里，我曾当过管理学教师和管理顾问，做过实习经理，我的主要使命一直是帮助机构和个人获得来自创新性的巨大优势，帮助人们发现他们自身的创造力，鼓励他们利用这种创造力，并为他们的努力提供条件和方便。这种渴望一直陪伴着我到欧洲、南美洲，自然还有加拿大和美国。客户和学生们的成就也是我的成就。他们所不断取得的积极成果一直激励着我前进。心理学家把它称为积极增援，并认为积极增援是一种强有力的动力。我想到某家从破产的边缘生存下来的小公司，想到某家为它的一家提炼厂每年增援 1000 万美元净收益的大型石油公司，想到某化工公司因获得新技术而使自己的生产周期缩短一半。

事实上,当我越是发现人们只需获得少量帮助和建议就可变得如何具有创造性,我也就越对创造性这一话题情有独钟。他们的成功证明,对于人类而言,没有什么能比发明和创新的天性更自然的了。一旦他们意识到自己身上具有这种天性,那么,就再没有什么可以阻挡他们的了。我愉快地承认,我已经成为一名创造性的热情倡导者。

写作本书的目的之一是描述和解释创造的过程,说明这是一种多么自然的过程,鼓励读者利用这一过程去处理他们在日常生活中在人际和商务方面所遇到的各种挑战。尽管本书的核心内容是关于逆向思维过程——一种升华了的创造性方法,但是,本书也包括了我在变化和创新等更为一般的领域中所得到的发现。这些发现来源于阅读、观察、讨论、个人经历和实验。这些经历和实验几乎全都发生在组织和管理领域,或是赢利性的部门,或是经济领域中的非赢利性部门,譬如政府机关、社会机构、专业协会、自愿团体、大学和医院。因此,我衷心地感谢这些部门以及许多像我一样对变化、创新和创造性感兴趣的人们。

只是在吸收了如此丰富的来源和经验之后,我才能够把它们收集在一起,建构并综合成最终产品,即逆向思维过程,当然,这也是与本书所使用的实证方法和充实的内容所分不开的。

对本书作出贡献者包括对对立面、悖论和创造性

进行锲而不舍探索的哲学思想家,以及心理学家、社会学家们所撰写的关于变化、创新、组织和管理方面的书籍和文章。这类思想家主要包括阿那克西曼德、赫拉克利特、芝诺、亚里士多德、尼采、费希特、黑格尔、伯格森、怀特海和凯斯特勒。经济学家包括鲁伯特·麦克劳林、约瑟夫·舒姆彼特,以及雅各布·斯姆克勒。对创造性问题提出最有益见解的心理学家有密尔顿·埃里克森、弗洛伊德、荣格、吉尔福德、梅、马斯洛、珀尔斯,以及近来最出色的哈佛大学教授艾伯特·罗森伯格。本书解释了艾伯特·罗森伯格的出色发现——雅努斯式思维。就雅努斯式思维以及其对立面所具有的认识论和本体论的重要性而言,他的影响具有深刻的启迪性。

此外,我要感谢许多投身于创造性、变化和创新领域的教师们和顾问们。另外还有一些人对我在学习知识的过程中也作出了贡献,其中包括大量的客户,主要有国际商用机器公司、杜邦、塞兰尼斯、阿尔坎、挪泰尔、贝尔、赫尔克里斯、大众食品、莎拉李等大公司;也有本书所描写的位于安大略省金斯顿的戴科小公司,以及一些不同地方不同行业的各种机构,譬如哥伦比亚的咖啡种植商、阿根廷的建筑公司、巴西的投资公司、乌拉圭的管理协会、西班牙的铁路公司、英国的精算顾问所、加拿大的矿冶公司,以及美国的一些商业企业;还有一些公共性机构,如医院、社会部门、警察机构、陆军和空军、教会组织、大学、省市及联邦政府。

我的同事、朋友以及亲属，一直是最直接和快速的资助者。他们阅读我的初稿、提出建议、指出不足，并提出他们的不同看法。我要对特里萨·安南兹、莱斯利·巴雷特、约翰·博伊德、伯克、布朗、埃米尔·卡里尔、比尔·克里斯托弗、弗兰·唐纳森、卡洛斯·费拉里、马克·戈尔丁、托尼·格里芬、罗伊·琼斯、迪伊和大卫·克雷默、约翰和克莱尔·莫里西、克里斯塔·缪尔斯、海伦·皮特里、约翰·普赖尔、约翰·索瓦斯基和伦纳德和凯西·塞尔斯等人表示衷心的感谢。

约翰·普赖尔是我的邻居和管理咨询方面的同事，他同我一起仔细阅读了每一篇章，并向我逐章说明他的看法，帮助我作重要的修改。他花了许多时间诚挚地向我传授关于现代物理学方面的知识，然后，耐心地帮助我摸索、探寻和发现存在于茫茫银河星际以及原子的组成部分——奇妙的粒子——中惊人的对立及悖理现象。莫里西夫妇均为心理治疗及人事方面的专家，他们帮助我从心理治疗手段方面寻找关于创新性的正面例子。从他们的专业来说，这些例子中包含有对立和悖理概念。罗伊·琼斯在数十年中一直致力于帮助一些企业管理人员及专业人员从事创造性的突破工作，他帮助我建立起本书中训练大脑(第十章)的矛盾修辞和回文题库。克里斯塔·缪尔斯从旁协助我，以她锐利的眼光审读整部书稿，使其概念明确、内容简洁、清晰并具有联贯性。当我为各种概念及实用上的

难题而伤脑筋时，我在麻省工学院的老同学及亲密的私交莱恩·塞尔斯不断地给予我鼓励。

比尔·克里斯托弗是我在康涅狄格州斯坦福管理创新集团的同事，也是该集团的创始人和总裁。从一开始他就对该项目给予关怀，直至项目结束。在这过程中，比尔给我提供了不懈的帮助和源源不断的丰富信息，以及逆向思维创新的例子和建议。我还要感谢他在道义上所给予的及时的慷慨支持。

我的老朋友和同事埃米尔·卡里尔给了我巨大的帮助，尤其是在本书的第五章。一个多月里，我在多伦多，他在佛蒙特州的伯林顿，我们俩用传真就该章及其他章节的修改交换看法。埃米尔坚持认为，该章宜以一种具体手法进行仔细叙述，以便读者可以描述这一手法并吸收为其所用。

我的妻子和同事蒂纳·巴雷特自始至终与我一起就每一段落每一句子进行斟酌。在本书过去3年的创作过程中，蒂纳花了无数的时间帮助我探索一个充满对立、矛盾和悖理的世界，这涉及太阳之下、太阳之内以及太阳之外的每个领域。在这一过程中，我充分利用了她所提出的许多有价值的看法和见识。此外，她还耐心地不断帮助我调整全书的结构，确保文字流畅。没有她，这本书绝对不会写成。

我还要特别感谢约翰·兰登，他慷慨地允许我利用他的大量二重图案。这些视觉语言上的逆向性颇适用



于本书的目的。我在第三、六、十章里应用了它们,并把它们作为读者进行实践的大脑训练工具。约翰是一位科学哲学家,自然也是一位艺术家、教师和印刷及商业标识的设计者。通过繁忙的电子邮件及传真通讯,我能够与一个具有创造力的大脑保持联系。这个大脑沉溺于现实的悖理特征之中。通过他对 20 世纪物理学及东方哲学的研究,这些特征向他自然地揭示出来。

“阿玛康姆”的发展部编辑杰奎伊·弗林帮助我整理在初稿中运用的杂乱材料。对她的感激,无论如何也不过分。我还要感谢文字编辑卡罗尔·伯格里,她熟练地整合了句子、段落及观点。

最后,我还要感谢那些在各个领域从事逆向思维的人们,是他们的创造性活动才引导出了关于逆向思维的形成以及由它所带来益处的一些具体例子。

目 录

前言和写作目的·····	(1)
第一章 导论:逆向思维过程·····	(1)
释放你内在的创造力·····	(3)
本书将如何帮助你·····	(4)
逆向性思维的起源·····	(5)
本书的其他内容·····	(9)
第二章 通过创造性去把握高度变化·····	(13)
变化与创造性·····	(14)
对高度变化的分析·····	(16)
创造的潜能·····	(19)
创造性的奥秘·····	(21)
第三章 逆向思维的例子和方法·····	(24)
创造性思维的诸原则·····	(26)
对立思维的历史·····	(28)
一些显著的成就·····	(30)
不怕犯错误·····	(39)
理解悖论·····	(42)

逆向思维的三种类别	(46)
对逆向思维艺术的检验	(50)
小结	(69)
第四章 对立面无处不在	(71)
对立面是现实世界的建筑材料	(72)
对立面的作用	(74)
逆向思维过程的希望	(80)
培养对立面的意识	(83)
利用对立面	(86)
谁一直在思考对立面	(92)
结论是什么?	(96)
第五章 逆向思维方式	(98)
做事要有目的	(99)
思维要开放	(101)
要敢于怀疑	(104)
要有反向思维	(107)
要超越逻辑	(111)
要有创造力和想象力	(115)