

By Patricia Harmon

The Mind of an Innovator

A Guide to Seeing Possibilities
Where None Existed Before

创新者的大脑 一本教你从无到有的创新指南

[美] 派翠莎·哈蒙/著 莫漠/译

The Mind of an Innovator



A Guide to Seeing Possibilities
Where None Existed Before

创新者的大脑 一本教你从无到有的创新指南

作者：派翠莎·哈蒙 / 著 莫莫 / 译

图书在版编目(CIP)数据

创新者的大脑:一本教你从无到有的创新指南/(美)哈蒙著;
莫漠译. —福州:福建教育出版社,2012. 8
(地铁阅读丛书)
ISBN 978-7-5334-5906-2

I. ①创… II. ①哈… ②莫… III. ①创造性思维—
通俗读物 IV. ①B804. 4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 171461 号

本书中文简体字版由美国 Strategic Book Publishing & Rights Co.,
LLC 授权福建教育出版社独家出版。

版权所有,侵权必究。

创新者的大脑:一本教你从无到有的创新指南
(美)派翠莎·哈蒙 著 莫漠 译

出版发行 海峡出版发行集团
福建教育出版社
(福州梦山路 27 号 邮编:350001 网址:www.fep.com.cn)
出版人 黄旭
发行热线 010-62024258
印刷 福州华彩印务有限公司
(福州市福兴投资区后屿路 6 号 邮编:350014)
开本 880 毫米×1230 毫米 1/32
印张 7.375
字数 110 千
版次 2012 年 9 月第 1 版 2012 年 9 月第 1 次印刷
书号 ISBN 978-7-5334-5906-2
定价 25.00 元

如发现印装质量问题,请与读者服务部(电话:010-62024258,0591-83752790)联系
调换。

Acknowledgements

致 谢

我对这些年来启发我撰写本书的许多人心怀感激。这些人当中，我首先要谢谢爱德华·德·博诺，他关于思考方法的开创性研究激发了我的思考，改变了我的人生轨迹。我还要感谢菲尔丁研究院的研究人员，特别是斯蒂芬·沙佩罗和巴内特·佩斯。在我论文写作过程中，他们推动着我不断突破自己预设的限制去思考，并引领我涉足社会建构主义。

我要谢谢我的朋友们：杰妮特·菲茨杰拉德，凯瑟琳·拉萨索，克里斯·兰尼恩和琳达·阿皮诺，他们的理解、善意以及怜悯心深深地打动着，特别是在那些困难的时刻。

没有言语能够表达我对豪茨“妈妈”的诚挚谢意，这些年来她一直尽心照顾着我真正的母亲，在我和她之间的鸿沟之上搭建起一座桥梁。

特别的感谢要给特丽莎，我最忠实、最珍贵的老友。

最后，我还要感谢斯科特，他给了我无条件的爱。

你是我的阳光。

看看太阳、月亮和星星，看看这地球上美丽的绿。

现在，开始思考。

——希德嘉·冯·宾根（1098—1179），德国人，著名的女权主义
的先驱者，世界上首位女性作曲家。

那天早上九点，由我主持的、一队医学专家参与的创新思考讨论会即将开始。当我观望着台下观众，等待司仪把我介绍给大家时，我无意中听到一个与会的医生扭头向邻座的同行不屑地说：“如今的人能把任何东西变成个作坊赚钱。”

在一段时间里，这种评价会让我感到丧气。如果我只是一个与会者，说不定我也会说些类似的话，即便我其实对创新思考一无所知。不过当时我没有气馁，只暗自笑了笑，我相信，一系列的实战思维训练之后，那位医生的态度一定会转变的。当年我的态度就曾经经历了这样的转变。

我期望看到那位医生的蜕变，而他也确实变了。他调笑的口吻和讥讽的评价很快就消失了，取而代之的是孩子般的想象力，出人意料的创意层出不穷。想发生这个转变，所需要的不过是集中精力，耐心地学习一些和创新思考有关的技巧。

人们问我以为什么为生，我总回答说创新思考和创意。不少人会回应说“很有趣”，但实际上他们不过是说说而已，心底其实满是怀疑。很少有人会再接着问问题。大部分人都误会我的工作是无规则的、不科学的，甚至是完全没用的。创意当然很容易理解，但创新思考却往往让人糊涂。

如果当年你告诉我有一天我会以创新思考和创意为业，我肯定不会相信。当时我还是个雄心勃勃的商学院毕业生，对自己的分析思维十分自负。创新思考之类的，应该是某一天我会雇用的视觉艺术家干的事吧。

人生兜兜转转，近二十年前，一系列事件的合力让我学习了如何创新思考的课程。不过我承认，我参加那个课程唯一的原因是有人为我付学费，而我当时也急需调整生活步调。

那时候我兴趣匮乏，以为那个课程至少也会有些娱乐功能。但实际上，它改变了我整个人生轨迹。

在那个课程学到的思考技巧让我对生命和学习产生了持续的好奇心，并重新架构了我看世界的角度。这倒不是因为我从前看事情的方法有什么错误，只是非常之狭隘。以前看来不可能的，渐渐都变得可能了。我逐渐意识到我之所以看不到那些可能性，不仅因为我不能创造性地思考，还因为我给自己设定了界限。意识到这个，很让人难堪，但却难以置

信地释放了我的头脑。

本书是关于创新思考和创意的，也是关于自我信仰的。很多时候，我们受到了限制而不自知，帮助我们打破界限、改变思维的鼓励却少之又少。本书代表着以下区别：当乐观主义者说杯子是半满的，悲观主义者说杯子是半空的，而创新者却说杯子需要重新调整大小。

最后，这还是一本关于重拾激情，让新创意奔涌，活力四射的书。

在内心深处，我自认是一个老师。与人分享我的学习经验，亲眼见到他人既惊讶又欣喜地用全新的方式思考，让我越发干劲十足。秉承这个精神，我把我的理论在这里呈现给您。也欢迎您与我分享您的阅读感受。

Introduction 导 读

“被新思想影响过的头脑再也回不到原样。”

——奥利弗·温德尔·福尔摩斯

她手里拿着写字板，站在温哥华卡皮兰诺河上的一座桥柱高达 450 英尺（约 137 米），桥面距离桥底 230 英尺（约 65 米）的吊桥中间，等着男人经过。那些男人走来时，手都紧紧抓着吊桥的扶手。

这个任务，心脏不够强健的人可完不成。近几周里，她一直在做这件事，等待没有女伴的男性通过此桥。她总共与 85 个男人搭了话，告诉他们她正在风景优美的地方做研究。她问他们一系列的问题，把自己的电话号码留给他们，并告知如果他们有跟进的问题，可以给她打电话。

如果目的只是认识男人，那她真可以说是创新力和毅力兼备，但实际情况并非如此。其实，她正在做一个关于两性之间吸引力的实验。这个实验的另一个组成部分，是由同一个女人

在河流的上游某处重复与男人搭话的行为，但地点改为一座稳固的大桥，桥面距离桥下的小溪只有十英尺（约3米）。

实验测试的是男人对女人吸引力的认知。在高得可怕的桥上遇见她的男人，50%的人打来了电话。而矮桥上的男人，只有12%的来电率。

科学家早就知道人们在兴奋时更容易动情^①。兴奋可以由大笑、紧张甚至恐惧引发。吊桥上的男人们感到恐惧，大脑里的情感中心因而兴奋起来。他们把自己的兴奋归结到在场的女人身上，却忽略了真正的来源：恐惧。出于各种因素，人们常常把自己的感觉归结于错误的缘由。只有很重要的东西，我们才会去注意它。这其实是大脑效率的一个体现。如果大脑无时无刻不在关注每一个细节，我们就没办法把精力集中在大事上。

情绪能够影响我们，改变我们看事物的眼光。我们发誓要减肥，但却没办法对诱人的巧克力说不；我们说要存钱，却忍不住买新车、新衣服；我们计划打扫地下室，但不知道怎么的，总在忙别的事。拖延也好，分心也罢，或者说是需要即时

^① S·肖希特和J·E·辛格，《认知、社会和心理的情绪状态决定因素》，《心理学评论》69（5）379-399，1962年

的满足感，不管给它什么名头，我们都不会考虑太多。

我们很少去想我们怎样思考，也很少去想为什么我们会有这样的感觉。但明白这两点，能够帮助我们理解是什么在驱动我们的行为。事关创新时，理解这些驱动力十分关键，因为这种理解就是我们为创新思考所做的准备。即便不是运用更深的思考技巧，只是简单地改变情绪，乐观起来，人就能放宽眼界，看到更多的可能性，并发现更多更好的点子。

紧张的情绪能让人精神集中，充分调用其分析能力。关于这一点，人们还不是太理解，但实际上却事关重大：你的情绪影响着你的思维，你的感受决定了你所见的多寡，而提高创造力最好的方法之一，就是发现尽可能多的可能性。这个基础必须建立起来，你才可能充分掌握创新思考的必要技巧。

创新思考的方法有很多，本书只包含其中最为有效的几个。我写这本书的目的，是让你知道创新思考并不是那些有远见的人，或者那些脑袋跟我们长得不一样的怪胎的专利。创新思考是一系列我们可以学习、培养的技巧，它与好奇心紧密相连。实际上，我们一出生，与这个世界打交道之初，就有着不停问为什么的好奇心。我们本就用全新的眼睛来看世界，但随着时间流逝，好奇心却被不断增长的知识压抑了。

我们逐渐知道了自己的界限。

我们学到的逻辑技巧既是我们的朋友，也是我们的敌人。说它是朋友，是因为它帮助我们做决定。说它是敌人，因为它总是仓促地过滤我们的思维。我们创新的种子活跃在很多地方，但要发现它们，我们必须做到不根据常识过快地下结论。创新的种子之所以只是种子，是因为它们还不是完整可用的创意，还需要优化和发展。

这可能是有关创新思考最被低估、最被误解的概念之一，特别是在今天的企业界。当创新的种子和完整的创意放在一起提出来，不少种子，因为不符合逻辑、不合理，很快就被淘汰了。因为，我们太急于下判断了。

创新思考的核心是保持开放的心态，考虑一些你通常不会考虑的可能性。有些创新的种子就是不合逻辑的，投入产出也不高，甚至和大局也不搭调。

把思考想象成一条长线。长线的左端是那些普通的，但既合逻辑又可执行的创意。逐步去完善它，你可以把它们变得更好。在创新思考的长线上移动，比如说，你可以增加麦片的口味，或者开发出更多产品包装的形状，又或者优化流程，提高效率。这个由被称作日本战后复兴之父的 W·爱德华兹·戴明博士首创的持续提升法，有许多成功的案例。二

战后期，他运用持续提升，帮助日本制造业者完成了由廉价模仿到制造高质量创新产品的转变。

日本，如今当然被视作生产高质量产品的国家之一。这是保持竞争力的必要部分。但这不是故事的结束：日本的竞争者同样也生产高质量的产品。它的竞争者，同样也在提高质量上下足了功夫。“高质量”现在已经是基本要求了，要想进入竞争激烈的市场，必须有这张入场券。质量既然已经不是问题，那么下一步就在于你怎么区别自己与竞争对手，并保有可持续的优势。答案是：创新。

这时候，我们就该关注思考这条长线的另一端。不是从内部着手，向外构建，而是从外部着手，回到内里。我们从不受理性局限的非逻辑的、不完整的创意出发，寻找创新的种子。

值得注意的是，这个过程并不容易。偏见潜伏在暗处，随时准备像狮子扑向猎物那样跳出来。非逻辑地思考会让我们很不舒服，会让我们觉得紧张，因为我们总希望让我们的思维合理。回归理性时，我们会觉得浑身轻松。不过，本书会教给你技巧，帮助你克服非逻辑思考带来的不适，减轻紧张感，这样你就能自由而创造性地思考。

在第一部分里，第一章到第三章，你能够深入到你的思维的底部，了解是什么决定了你的思维方式。我们会考察是什么阻碍了我们的创造力，以及情绪如何影响了我们的思考。我们会审视那些促使我们做决定，却常常被我们忽视的因素。一旦你明白了这些，它们就无法再愚弄你了。有了以上的技巧作铺垫，你就更能理解帮助你突破局限的第四章。在第五章和第六章里，我们虽然会继续运用初步提高的观察力，但更多地，我们将把注意力集中在我们知之甚少的知识新生体上。这个新生体由自然启发而生，它的四周充盈着许多创意，可供我们模仿和复制。这个过程，将展示我们曾经是怎样对眼前的经验视而不见的。

在第二部分里，第七章至第十四章，主要讨论积极的思维技巧，探索许多挑战你现有思维模式的工具和方法。那些创造性思维策略曾经引领他人不断创新，最终改变某一个领域的游戏规则。它们将打开你的视野，让你在此前从未注意的地方发现创新的种子。

在第三部分里，第十五章至第二十一章，你将得到来自一些战胜了阻碍、改变了世界的创新者的启发。他们的故事

提醒我们，不管是复杂的还是简单的创意，我们都有创新的能力。阅读本书，学习其方法，你也能掌握创新思维的工具。

创新者和你看到的是同一个世界，但他们看到的更多。本书将培养我们随着童年远去而弱化的强烈好奇心。我们的“习以为常”将不再习以为常。

通读本书，你将会进行一系列帮助你突破现有思维局限的实验。简单来说，本书将改变你的思维方式。奥利弗·温德尔·福尔摩斯曾说：“被新思想影响过的头脑再也回不到原样。”读完本书之后，你看世界的方式将和从前不再相同，而你也再回不到过去。因为一旦踏上了通向思维自由的道路，你便不会再想回去。

Contents

目 录

前言 / 001

导读 / 001

第一部分

第一章 想象与知识 / 002

第二章 思考我们如何思考 / 014

第三章 情商和创新思考之间的关系 / 025

第四章 界线是用来被模糊的 / 039

第五章 借用自然母亲的创造 / 051

第六章 气候变化和自然选择 / 071

第二部分

第七章 思维中的隐喻 / 082

第八章 散乱念头的奇异组合 / 095

第九章 从一个愿望开始 / 110

第十章 用 M. F. C 拓展思维 / 120

第十一章 形态学的乐趣 / 127

第十二章 挑战的思维体操 / 133

第十三章 环保：出售服务和所有权 / 144

第十四章 沉默是金 / 153

第三部分

第十五章 为更大的善而创新 / 156

第十六章 突破阻碍 / 162

第十七章 给自己一点时间 / 170

第十八章 寻求天才 / 174

第十九章 自我信仰是基础 / 183

第二十章 在公司化的世界里运用创新 / 195

第二十一章 为什么创意和创新很重要 / 201

尾声 / 207

附录 / 213