

Bruce Nussbaum

CREATIVE INTELLIGENCE

HARNESSING THE POWER TO
CREATE, CONNECT AND INSPIRE

创意智商

如何利用创造、联系和启发的能量

创新并非灵机一动，而是有迹可循。找准触点，引爆你的创造力！

设计界及创意界先锋思想者、创新专家努斯鲍姆25年创造力困惑终于解答！

美国帕森斯设计学院最受欢迎的创新课

[美] 布鲁斯·努斯鲍姆◎著 马睿◎译



中信出版社·CHINA CITIC PRESS

CREATIVE INTELLIGENCE

Harnessing the Power to
Create, Connect, and Inspire

创意智商

如何利用创造、联系和启发的能量
「美」布鲁斯·努斯鲍姆◎著 马睿◎译

Bruce Nussbaum

图书在版编目 (CIP) 数据

创意智商：如何利用创造、联系和启发的能量 / (美) 努斯鲍姆著；马睿译. —北京：中信出版社，2015.1

书名原文：Creative Intelligence: Harnessing the Power to Create, Connect, and Inspire

ISBN 978-7-5086-4959-7

I. ①创… II. ①努… ②马… II. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第 288519 号

Creative Intelligence: Harnessing the Power to Create, Connect, and Inspire by Bruce Nussbaum

Copyright © 2013 by Bruce Nussbaum

This edition arranged with C.Fletcher & Company, LLC through Andrew Nurnberg Associates International Limited

Simplified Chinese translation copyright © 2015 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

创意智商：如何利用创造、联系和启发的能量

著 者：[美] 布鲁斯·努斯鲍姆

译 者：马 睿

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者：三河市西华印务有限公司

开 本：787mm × 1092mm 1/16

版 次：2015 年 1 月第 1 版

京权图字：01-2013-4574

书 号：ISBN 978-7-5086-4959-7 / F · 3309

定 价：49.00 元

印 张：21.5 字 数：261 千字

印 次：2015 年 1 月第 1 次印刷

广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84849555 服务传真：010-84849000

投稿邮箱：author@citicpub.com

献给莱斯利

w.d.m.



第一部分 恢复我们的创造力

第1章 灵机一动并非如你所见 //003

第2章 寻找创造力的秘诀 //011

第二部分 创意智商蕴含的五种能力

第3章 知识挖掘 //041

第4章 架构 //081

第5章 玩乐 //111

第6章 动手制作 //141

第7章 转身 //171

第三部分 创造力的经济价值

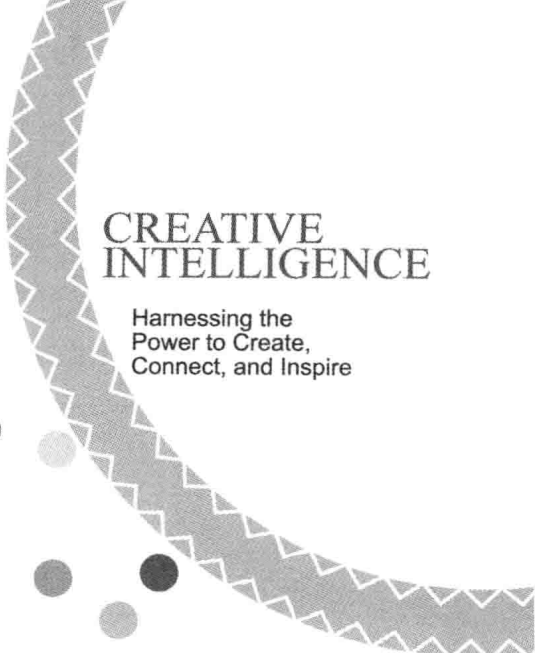
第 8 章 独立资本主义 //217

第 9 章 测测你的创意智商 //245

结 语 反思创造力 //257

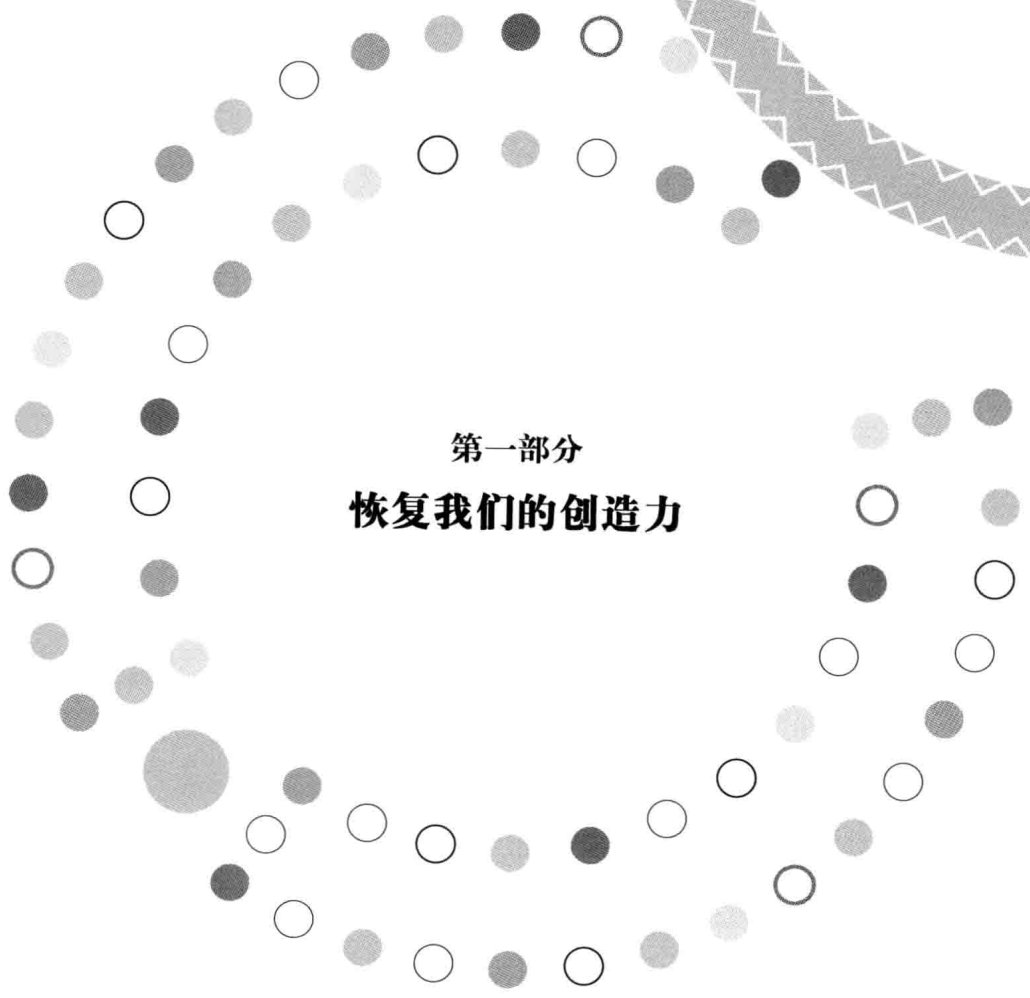
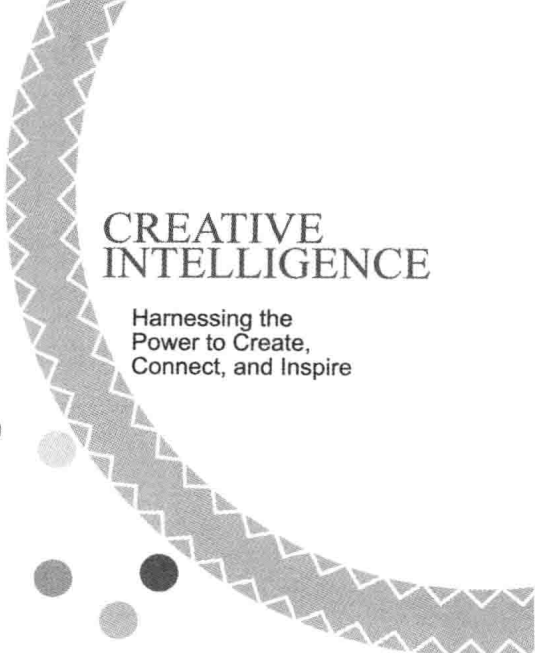
致 谢 //261

注 释 //269



CREATIVE INTELLIGENCE

Harnessing the
Power to Create,
Connect, and Inspire



第一部分 恢复我们的创造力

第 1 章

灵机一动并非如你所见

1959 年，在英格兰肯特郡，有个年轻人因为逃学被他所在的高中开除了。^[1]“我们想抽烟，”他回忆说，“所以就没去上学。”事实上，那只不过是导致开除他的一根导火索而已，之前他就已有过一连串的违纪行为，他从来就不是个好学生——当他还是个小男孩的时候，他就恨透了学校。^[2]十几岁时，他开始怀疑在学校里学的东西没有任何用处，于是就开始“有了一种犯罪心理”。^[3]看样子，他是非得去职业介绍所寻找自己的未来了。

表面上，或许这个男孩儿的行为在他父母那一代人看来，就是出于青春期的叛逆或冷漠。这肯定也是事实，但应该还有更复杂的深层原因。当时，战后英国的经济和社会形势正在发生剧变，英国对世界的影响开始减弱，英镑失去了世界货币的地位，让位给了美元，制造业日渐衰落，原本井然有序

的阶级制度此时分崩离析，年轻人开始质疑自己的社会角色和价值。

随着国家旧的社会秩序的瓦解，年青一代发现，父母那代人的模式过时了。他们开始探索新的生活方式，寻找新的形式来表达自己的精神情感，挣扎着想要摆脱英国社会内部强加给上一代人的那种固定角色的束缚。当然，在 20 世纪 50 年代和 20 世纪 60 年代初，美国社会也在经历着同样的剧变，但英国年轻人付出的努力显然更多，或许是因为英国社会的阶级和传统束缚要比美国强大得多。“各种非官方文化的思潮以看似绝非英国式的步调汇聚在一起，与其说是一致行动，不如说是并肩而行。它们反叛、反权威，对谦虚、克制、礼貌、客气等英国社会习以为常的传统充满敌意。”肖恩·利维（Shawn Levy）在他分析伦敦 20 世纪 60 年代流行文化的著作《各就各位，预备，跑！》（*Ready, Steady, Go!*）中如此写道。“和这个岛国历史上的种种经历一样，那堪称席卷英国社会的一场革命。”利维说。^[4]

然而，尽管整个国家的文化即将发生的重大改变已初现端倪，学校里教的还是老一套的东西，课程设置古板陈腐，鼓励学生死记硬背。“后来我们意识到，当时整个教育体系相当专横，学校在评估和筛选学生时，基本上，或者说完全不考虑学生的个性。”^[5]这个男孩儿在若干年后回忆起自己的学生时代时说，“学校根本就不会考虑说，嘿，那些东西太无趣了。”

他的少年生活也并非全无亮点。^[6]虽然家里很多年都买不起一台录音机，他的家却从来不缺少音乐。祖孙三代都激情昂扬，深具音乐天赋：他的祖父发现了他对音乐的爱好并有意培养，介绍他听了很多音乐大师的作品，教他在一把使用羊肠弦的西班牙古典吉他上拨弄出最初的音符和和弦，而他的母亲知道如何摆弄收音机的旋钮。男孩儿完全沉浸在音乐的世界里：小理查

德^①、“胖子”多米诺^②，当然还有“猫王”（埃尔维斯·普斯利）；他画画也很有天分，美术老师注意到他对素描的热爱，还推荐他进入锡德卡普艺术学院学习。

但即使在锡德卡普，他也不喜欢遵守纪律。^[7]许多学生刻苦学习平面艺术，准备在广告和商业艺术行业谋生，另一些学生却逃课，躲在卫生间里抽烟、玩音乐——他觉得还是那里最富有生气。在教室另一侧的走廊尽头，他和同伴们互相传授吉他的指板技巧，他们创作属于自己的音乐，以此来消磨漫长的年少时光。正是在锡德卡普，他与小时候就认识的另一个男孩儿重逢，两人的音乐品位颇为相似。他们花了整整一年的时间搜寻唱片，找出马迪·沃特斯^③或吉米·里德^④等歌手的“正宗说唱音乐”。

1962年，男孩儿从锡德卡普退学，和他的好朋友一起搬进一间公寓，两人组建了一支乐队^[8]，开始在伦敦的夜总会里表演节奏布鲁斯。当时他们还只是演唱别人的歌曲，但这个男孩儿梦想有一天能写出自己的音乐。屡试屡败之后，终于有一天，“另一种东西占了上风，”他说，“我们俩都吓了一跳，创作自己的音乐对我们来说太新鲜了，我以前从来没想过自己居然还有这样

① 小理查德，这里指美国的一位创作歌手、音乐人，是流行音乐和流行文化中有影响力的人物，活跃于20世纪50年代中期。——译者注

② “胖子”多米诺，“胖子”之名来自其1950年演唱的摇滚乐名曲《胖子》。他是美国节奏布鲁斯和摇滚乐钢琴手、歌手和作曲家，1955年之前即发行了5张金唱片。——译者注

③ 马迪·沃特斯，美国著名的布鲁斯音乐家。他被称为“现代芝加哥布鲁斯之父”，是20世纪60年代英国布鲁斯音乐风潮爆发的主要灵感源泉，1950年录制了一首名为“滚石”的歌曲，这是著名的“滚石乐队”之名的来源。——译者注

④ 吉米·里德，美国布鲁斯音乐家和歌曲创作者，被认为是第一位将独特的布鲁斯风格带给主流听众的音乐家。他的音乐对许多后来的摇滚乐艺术家产生了重要影响。——译者注

的天赋。那是布莱克式的，^①是来自上帝的启示，简直是圣主显灵。”

后来他在自己所写的书《滚吧，生活》(*Life*)中写道，他的第一首歌名为“当泪水滑落”(As Tears Go By)，首唱者是当时年仅17岁、名不见经传的玛丽安娜·菲茨芙。想必读到这里，诸位已经能猜出这个男孩儿是谁了，他就是基思·理查兹(Keith Richards)，他的那位同伴和朋友就是米克·贾格尔(Mick Jagger)。

这一乐队组合于不列颠一所艺术学校卫生间里的诞生，无疑为两人后来的人生奠定了基础，他们组成了历史上最负盛名的摇滚乐队之一——滚石乐队，50年的演出使他们获利20亿美元，他们不仅在商业上最为成功，其事业生涯也最为长久——理查兹和贾格尔到了70岁高龄仍然活跃在舞台上，为世界各地的歌迷演唱摇滚歌曲。^[9]

理查兹和贾格尔无疑是我们这个时代最有创造力的人物，但他们何以拥有如此惊人的创造力，原因大概会出乎某些人的意料。

关于创造力的传统观点一定会说，这个来自肯特郡的男孩儿是个天才(不用说，他的朋友米克更是如此)。他很幸运、有天赋、与众不同——万事俱备，只欠那个伟大的“顿悟时刻”，让他发现自己原来注定要成为伟大的艺术家和创作者。美国人都喜欢这类故事，关于疯狂的天才、特别的使命，在苦苦思索之后，灵感的电灯泡在第11个小时突然亮起的故事。那就是创造力的故事，许多其他关于创造力的观念也都以此为核心。

许多人相信，富有创造力的人都是走在时代前列的梦想家，是所谓的“右脑型”人才，思维方式与众不同。我们早已把这样一个想法浪漫化了：

① 暗指英国诗人威廉·布莱克。布莱克极端反对教权，有组织的宗教对他来说就意味着一种压迫，他的基督教信仰完全来自《圣经》中的图像，与教义没有任何关系。

孤独的诗人在小阁楼里挨饿，或者在远离文明的池塘边挥笔写作。我们逐渐相信，科学，尤其是神经科学，能够解释为什么某些人比其他人更有创造力，我们希望脑部扫描技术能够提供一些洞见，让我们知道我们身为凡人该如何变得更有创造力。我们自己的生命中很可能也经历过昙花一现的创造力迸发的时刻——但它转瞬即逝，我们也就重返往日的庸常，确信那不过是一次意外。

大多数人都有过某种程度的创造力焦虑，认为自己创造力不够，不知道如何提升创造力，或者干脆觉得自己命该如此。即使最有天赋的人，其中也有些会意识不到自己做的事情其实很有创意。他们看不到有电灯泡在头上亮起；找不到创意“发生”的那一特殊时刻。他们不是“艺术家”，只是在做分内之事。我听说有位工程师的工作是制造先进的喷气式发动机——他这样基本上是用手工制造出一台巨大而复杂的高科技机器，成功地把它的效率提升了20%，却仍然不觉得自己在从事一项富有创造力的工作。^[10]我见过一个学生利用智能手机应用技术为年轻的朋友们发明了一种全新的艺术体验方式，却毫不认为自己是是个有创意的人。^[11]我们不觉得自己有创造力，因为不知道如何识别创造力；甚至不知道如何恰当地定义创造力。

就是因为关于创造力的疑问太多——到处散播着关于这个主题的虚假传言——我们往往宁可选择稳妥可靠和墨守成规，也要拒绝创造力，而循规蹈矩却破坏了我们享受工作和生活的能力。康奈尔大学、宾夕法尼亚大学，以及北卡罗来纳大学教堂山分校的研究人员发现，当参与者“有怀疑情绪时，会对（相对于实用性的）创造力表现出偏见”。^[12]更糟的是，“这种反对创造力的偏见会干预参与者识别创造力的能力”。提到各类有创意的点子，他们会冠之以负面的词汇——“痛苦”“有害”，还有我最喜欢的，“令人作呕”。

还是面对现实吧：创造力会让我们感到恐惧。

和大部分传统观念一样，这些关于创造力的看法也并非一无是处——说到底，许多艺术家看上去着实古怪不合群（尽管或许那是因为我们看不到他们的其他特质）。也有若干研究认为，创造性行为与情绪异常相关，其中一项研究是由约翰·霍普金斯大学巴尔的摩医学院的精神病学教授凯·雷德菲尔德·杰米森（Kay Redfield Jamison）进行的，他在研究中发现，出色的艺术家患忧郁症的比例要比普罗大众高 10~30 倍。^[13]

然而越来越多的研究表明，起作用的还有其他力量——社会力量。人们把爱因斯坦的大脑取出来，研究它的形状和大小，最后甚至用化学制剂浸泡并切片，以便放在显微镜下观察，因为许多人坚信，爱因斯坦之所以在数学方面表现出极大的创造力，秘诀就在于他的大脑表层非同寻常，神经元密布，没有回间沟。^[14]（前苏联科学家也曾以这种方式研究过列宁的大脑，试图证明他是个天才。）^[15]然而我们知道，爱因斯坦拥有的不仅仅是一颗不寻常的大脑。他最初是在母亲的逼迫下拉奏小提琴，但后来因为发现了莫扎特，他不情不愿的态度就彻底改变了，那开启了他对音乐持续一生的热爱。^[16]他在学校的学习也很吃力，鲜有几门课能及格，只有数学成绩出类拔萃。^[17]

我们还知道，爱因斯坦曾在瑞士专利局做审核员。他在评估电磁装置的专利申请时，得出了极富创造力的结论。^[18]这份工作的节奏和性质让他有时思考反复出现的关于电、光、物质、空间和时间的的问题，这些对他的实验至关重要，而正是那项实验最终让他写出了最著名的论文中的 4 篇。彼时爱因斯坦不过是专利局的小职员，他和两个朋友成立了他们称之为“奥林匹亚科学院”（Olympia Academy）的小组，他们阅读马赫和休谟等哲学家和物理

学家的著作，也讨论自己的工作。^[19]爱因斯坦清楚地知道，这些非正式的集会对他整个科学生涯中的思想发展意义非凡。^[20]

我们还知道，基思·理查兹并不是独自写出那首《当泪水滑落》的，而是和米克·贾格尔一起创作，而且那天两人的经纪人和制作人安德鲁·龙格·奥德汉姆把他们推进厨房，下令说如果不写出一首歌，就不能走出厨房。^[21]奥德汉姆曾在20世纪60年代初为伦敦红极一时的时尚人物玛丽·奎恩特服务，后来成为鲍勃·迪伦和甲壳虫乐队的新闻发布官，他知道歌曲——乃至歌唱事业——是如何诞生的，并告诉理查兹和贾格尔，两人的未来就取决于他们的歌曲创作。^[22]正是这种精诚合作、刻苦努力，以及从有经验的人那里获得的这一点点智慧，才让理查兹和贾格尔写出了滚石乐队演唱的第一首歌《最后一次》；写出了《（我无法得到）满足》这样一首作品。这才让该乐队首次大获成功（至少在美国如此），也才让两人后来相继写出了几百首歌曲。^[23]

两人开始写歌词时，那“圣主显灵的一刻”或许看似灵光乍现，事实上却是数十年学习和努力工作的自然结果：当然，他们是在一个全然不同的教室里学习自己热爱的功课的——不是通过死记硬背应付古板的考试，而是一起玩儿，进行全新的创作。“回首往事，我发现布鲁斯和音乐的创作绝非无中生有。”^[24]理查兹在《滚吧，生活！》里写道：“不管有多了不起，那绝不是什么灵机一动。这家伙一直在用心倾听他人的音乐，这正是他自己的主题变奏曲。于是你突然意识到，每个人都与此息息相关。什么某人是个天才，而其他人都废物这种说法根本就不成立；所有的人都彼此关联。”

在理查兹持续半个世纪的歌唱生涯所写的所有文字中，这几句话或许

最适合在一部讨论创造力的作品开头引用。这与我们习惯的那些讨论略有不同，是时候进行这样一番讨论了。

理查兹的故事表明，每个人都有创造的能力。我们只是需要更深入地挖掘，让它浮出水面。的确，很久以来，我们一直都在寻找创造力之源。

第2章

寻找创造力的秘诀

我从20世纪90年代开始为《商业周刊》杂志报道设计和创新专题，在该杂志社工作期间，我曾进行过多种尝试，力图对创新进行度量。1992年，《商业周刊》开始赞助^[1]如今所谓的工业设计优秀奖（IDEA），^[2]以表彰美国、欧洲国家和亚洲国家的公司和咨询机构所开展的创新活动。2006年4月，《商业周刊》与波士顿咨询集团（Boston Consulting Group）合作推出了一个“最创新公司”榜单，我们使用的是一种将软硬数据相结合的算法，既听取公司高管的集体意见，同时也考察研发支出、专利清单以及新产品所产生的收入等指标。^[3]

后来，在2008年，我在《商业周刊》的团队创建了一个“标普/《商业周刊》全球创新指数”，涉及被认定为“由创造力驱动”，且长期股价高于平