

[美] 米歇尔·亨特◎著

(Michele Hunt)

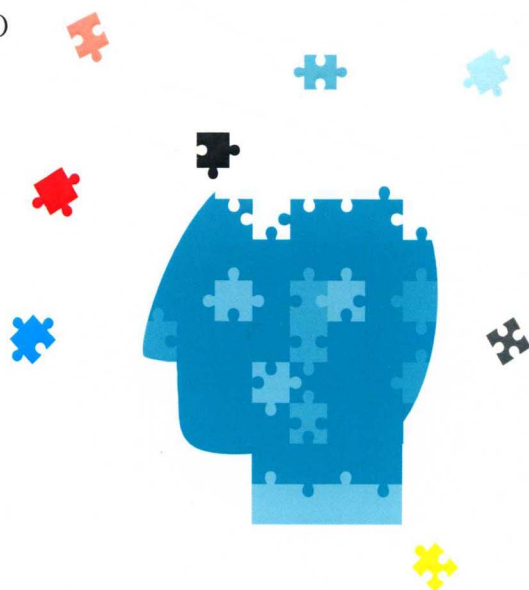
孙超◎译

创新变革

做创造更大利益的造梦者

DREAMMAKERS

INNOVATING FOR THE GREATER GOOD



彼得·圣吉极度称赞

1本书，10个故事，10个行业，N种创新



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

[美] 米歇尔·亨特◎著
(Michele Hunt)

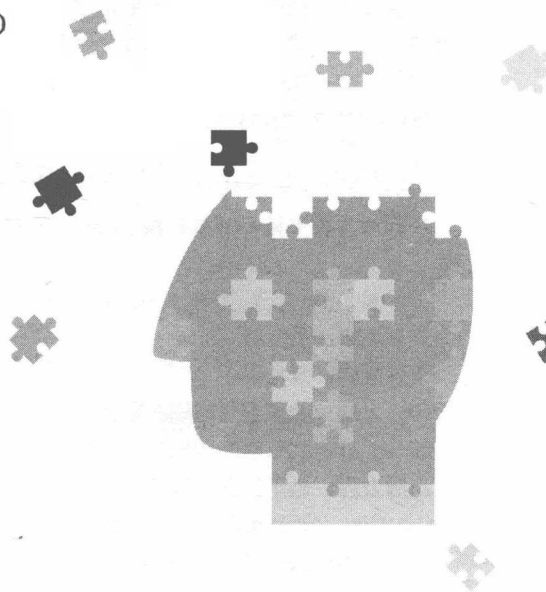
孙超◎译

创新变革

做创造更大利益的造梦者

DREAMMAKERS

INNOVATING FOR THE GREATER GOOD



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

DreamMakers: Innovating for the Greater Good by Michele Hunt

ISBN: 9781783535682

Editorial matter © Michelle Hunt. Originally published in English by Greenleaf Publishing

This translation of DreamMakers: Innovating for the Greater Good is published by arrangement with Publishing House of Electronics Industry.

All Rights Reserved.

Simplified Chinese translation edition copyrights © 2018 by Publishing House of Electronics Industry.

本书中文简体字版经由 Greenleaf Publishing 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2018-0616

图书在版编目(CIP)数据

创新变革: 做创造更大利益的造梦者 / (美) 米歇尔·亨特 (Michele Hunt) 著; 孙超译.
北京: 电子工业出版社, 2018.3

书名原文: DreamMakers: Innovating for the Greater Good

ISBN 978-7-121-33712-3

I. ①创… II. ①米… ②孙… III. ①企业创新 IV. ①F273.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 030420 号

策划编辑: 吴亚芬

责任编辑: 袁桂春

印刷: 北京季蜂印刷有限公司

装订: 北京季蜂印刷有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本: 720×1000 1/16 印张: 12.75 字数: 158 千字

版次: 2018 年 3 月第 1 版

印次: 2018 年 3 月第 1 次印刷

定价: 49.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, sjb@phei.com.cn。



赞 誉



如今，越来越多的人知道未来会不同于过去，但让人感到讽刺的是，当下最引人注目的故事似乎都是要拼命地回到过去。在一个人们易于将希望视作天真的时代，米歇尔·亨特提醒我们，一切变革都开始于对零星可能性的保护，接下来我们将跟随米歇尔踏上保护奇妙思维的旅程。

——彼得·圣吉

美国麻省理工大学斯隆管理学院资深教授，国际组织学习协会创始人

米歇尔·亨特是最棒的造梦者。她的这本励志书籍是我们“希望的灯塔”，给予了我们很大的安慰。她用一个个故事告诉我们，我们生活的周围有很多优秀的人正“全力以赴”迎接各种挑战，企图将这个世界变得更好。

——约瑟夫·布鲁迪克

伯恩斯坦全球财富管理公司主席，

美国大屠杀纪念馆博物馆委员会主席（美国）

米歇尔·亨特是如何发现这么多为共同利益而创新的故事的，我并不知道。但她这本书里所讲述的那些让世界变得越来越好的人们的故



事，必将令你振奋不已。

——麦克斯·狄普瑞

赫门·米勒前主席和首席执行官，《领导力是一门艺术》的作者

又一位了不起的作家创作出来的惊人之作。对于关注未来、社会和孩子成长的我们来说，这是应读的一本书。米歇尔·亨特书写出的有关领导者、梦想及企业现实的故事，可以为他人提供参考。如果你关注这些，如果你想接触并在行动上加入梦想者行列，那么读这本书吧。

——西蒙·多兰

西班牙高等管理商学院教授，全球未来工作基金会董事会主席及董事长

这本书不仅会使你意识到只有你才可以做的能够创造更大利益的事情，也会告诉你如何去实现这个目标。米歇尔·亨特与我们分享的这些力量的化身、伟大的故事，以及深刻的见解将使你的生活变得更好，以至于你也会成为一个为他人做同样事情的人。

——赛门·曼华林

WeFirst 公司的首席执行官，《纽约时报》畅销书《我们优先》的作者

针对那些在工作中更关心世界平衡而非资产负债表的任何人来说，米歇尔·亨特提供的是一种乐观激励精神。智者们正在重新定义企业可持续发展和社会利益，而当他们的智慧集结到一起时，我们在工作中的人文精神将被唤醒。

——莱伊尔·克拉克

克拉克公司董事长和首席执行官

米歇尔·亨特分享的是领导者、创业者以及那些勇敢为人类和地球创造积极未来的团体们的故事。这些励志人群终其一生都在为实现这个美丽的梦想而努力着。本书关乎希望。它邀请我们深入自己的内心，发现造梦者的独特精神，并将这种力量置于工作中，以创造一个繁荣的世界。

——弗朗西斯·赫塞尔本

弗朗西斯·赫塞尔本领导力学院主席及首席执行官；
《领导人对话》期刊主编，曾获美国总统自由勋章

通过故事和精辟论述，作者将“向善者诸事顺”这个道理带入我们的生活当中。这种非同寻常的叙事手法使我们意识到一种可能性：每个人都可以创造想要的未来。在这样的未来里，人们健康，企业发展，地球繁荣。在这本书里，你将遇见那些正在将世界变得更好的人，他们很多人都曾处在逆境之中。米歇尔·亨特用这种视角将其在生活中所得到的实用经验写在了这本书里。

——克里斯·拉兹洛

凯斯西储大学商学院教授

在这本书中，米歇尔呈现了一系列创新故事，为人类书写正能量的新篇章。然而，它不仅是励志故事，也是一份邀请。它邀请我们每个人都点燃激情，发挥能力，在我们能发挥影响的特定领域为世界繁荣出一份力。从对家庭的展望，到对组织的期望，再到希望让我们成为促进世界更好发展的群体，米歇尔·亨特告诉我们，每个人都可以成为造梦者！

——林德赛·戈德温

香普兰学院欣赏式探询库柏莱德中心教授和主任



阅读米歇尔·亨特的新书，实在太激励人心了！她与我们分享的励志故事和经验教训都来源于那些实现了自己“发展更好的世界”的目标的伟人们。无疑，米歇尔·亨特通过这样的讲述给予了我们希望。希望阅读本书能成为我们人生中的关键性时刻，帮助我们唤醒心中的造梦者精神。我们可以，也应该，参与到这场平静的革命当中，创建一个全新的世界。在这个世界里，人类、地球和企业都能繁荣发展。这本书正好给我们指路，它正是我们在这个困难时刻所需要的。

——英格丽德·斯坦格

挪威奥斯陆变革合伙人组织（Partnership for Change）创立者和主席

序

罗伯塔·巴斯金

米歇尔·亨特向我们展示了如何拥有创造更大利益的远大梦想。她穷其一生磨炼自己的造梦者技能，鼓励领袖们探索自己的路，创造更好的世界。在本书中，米歇尔将带领我们去寻找杰出的造梦者。正如她全书中所阐述的，拥有想象力及各种资源且具有商业敏感度的企业可以为人类创造更好的未来，尤其是当它们与世界各类组织和群体合作时。米歇尔的深度访谈揭露了通过坚持和激励来克服重大阻碍成为成功的企业家所需要付出的代价。

我们生活的时代存在巨大的破坏性和不确定性。米歇尔告诉我们，为什么“当下”是商业领袖们走出来的合适时机。我们选举出来的政治家陷入了僵局，导致大众的绝望和不信任。但是米歇尔放大了希望：这种希望我们在日常新闻报道中很少看见，也很少听到。20年来，这一路上，米歇尔发现，我们应多多感谢新兴的企业领袖。在无序的全球政治领袖之后紧跟而来的是企业领袖的崛起，他们书写了企业行为的新准则。他们利用科技、常识和彼此之间的合作解决了全球多数棘手问题。



米歇尔的研究揭露了一场良性且充满活力的全球性运动。她阐述了英勇领袖们的故事，以此来激发人类能力及潜力。变革已经开始。2015年9月，联合国一致投票通过了2030年前“待完成”清单。对于敢于提出创新解决方案的企业领袖们来说，米歇尔在前言里提到的联合国17项可持续发展目标便是一个千载难逢的机会。

有关如何生存、生产什么、购买什么以及如何生活等问题，我们所做的选择可能摧毁也可能彻底改变我们在地球上的生活。造梦者将勇敢面对并解决气候变化和难民危机等问题，然后帮助饥民，阻止恐怖主义。同时，造梦者将帮助我们建造一个能源可以再生、食物不再匮乏、教育不再受限的和平且繁荣的世界。

在这本书中，米歇尔向我们介绍了正走在全球革新的进程当中的当代探索者团体。他们见解大胆，勇于将理论变成现实。米歇尔同时还呈现了真实的领导者创建团体、与人合作及庆祝的过程。她所描绘的企业都有一种关怀和共鸣的文化。员工将彼此视为家人、朋友或同路者。他们在工作中有一种真实的自豪感，而且，他们的共同目标永远高于利益之上。

这些商业中的英雄们从来不会沾沾自喜。他们是终生的学习者，如米歇尔一样。在每章的结尾部分，米歇尔总结了自己从每位励志造梦者的故事里获得的启发。米歇尔对每位造梦者的采访，都充分体现了她的智慧和热情。她善于从那些实现梦想的企业领袖身上发现独特视角。其中有些领袖通过长达数十年的努力才实现梦想，如企业家、慈善家和教育家查克·福勒。其他的领袖，如青年企业家们，因最初的成功而备受鼓舞，于是制定更高的目标，以期做更多事情。因此，他们会像一个领导者一样，思考切实可行的方法并采取行动。

当你读完这本书，你会发现我们彼此之间的联系，也会发现共同创造更好的世界的重要性。这本书给予人们希望，给予人们创造想要的世界的机会，给予人们尊重人性、滋养大自然母亲的解决方案。

罗伯塔·巴斯金，AIM2Flourish 的执行主任，是备受赞誉的调查记者，曾获皮博迪奖、杜邦—哥伦比亚奖及艾美奖。她曾是华盛顿资深记者，如今和比尔·莫耶斯一起，担任美国广播公司新闻杂志类节目 20:20 档节目的资深制片人，哥伦比亚广播公司 48 小时调查记者主任，曾报道哥伦比亚晚间新闻。

前言



我相信我们可以改变世界。我乐于寻找并发现那些在企业、组织及社区中正在努力改变世界的人。我将他们称为“造梦者”。这些励志群体有大胆做梦的勇气，他们似乎正在处理某些诸如战争、贫穷、环境退化、全球健康、文化缺失、憎恶及偏见之类的难题。作为一个联系紧密却又相互独立的生命有机体，他们探索世界和人类文明，探索其周围的每件事。造梦者认为，人类可以重新思考、重新设计，共同创造一个全新的世界。他们天生拥有发展的世界观。“向善者诸事顺”正成为 21 世纪里对成功的新定义。他们正在向世界证明，通过创造更大的利益，我们不仅可以实现个人目标，也可以一起打造一个能够滋养人类和地球的世界。

我之所以参与造梦者这个项目，是因为我感到了一丝沮丧、焦虑，甚至恐慌，这是我们多数人在这个动荡的时代都正经历着的。世界各地的人都在寻找新的生活方式、领导方式、工作方式，以及在不断发展的世界里生存的方式。而我的使命便是将这“口袋里的希望”以我能做到的方式分享到我可以分享到的地方，以此来激励世界各地的人们，使他们有勇气聚集到一起将这个有问题世界改变成繁荣、幸福的世界。

过去 20 年里，我都在探索一个问题，那便是“我们能从造梦者身上学到些什么”。于是我发现了他们在性格、行为和决策等方面的共同品质。我想知道，他们是否拥有同样的视角、价值观和意识。结果，确实如此。在我为我的书籍、文章及纪录片采访他人时，我常常会觉得好像在和同一个人聊天。他们何以成为现在的自己，住在怎样的地方以及个人的家庭情况如何，都与其对生活的态度和信仰有关。造梦者之所以拥有强烈的积极视角，正是因为他们深信人类和地球都处在一种恐慌之中。造梦者拥有与他人一起分享未来愿景和价值观的智慧，拥有实现梦想的自信心和自律精神。简言之，造梦者是乐观的、充满激情的且具有创造力的人，他们致力于改变这个世界。造梦者在以下 9 个方面有共同特质^①。

1. 看待世界的方式。造梦者有着超出生命的责任感。他们承担世界责任并致力于将世界变得更好。他们共有的一种特质，我将其称为“实用乐观主义”。尽管造梦者清楚地察觉到当前的现实，但他们勇于面对。造梦者深信，任何困难都可以克服。他们眼界开阔，不受犬儒主义影响。他们的价值观源于爱，并且超越了任何界限。

2. 对待人类和自然的方式。造梦者信赖人类，也相信自己的能力、潜力和基本美德。人际关系对于他们来说十分珍贵，也是他们做事的核心。他们将环境和地球视为生命支持的体系，并给予其应有的爱与尊重。造梦者认为，我们与每个人、每件事都息息相关，因此他们的生活、企业、组织和社区才会对人际关系和支撑我们的地球心怀敬意。

^① 我在 *DreamMakers: Putting Vision and Values to Work* 一书中曾提过造梦者的共有特质。



3. **决策方式。**造梦者对事物感受颇深，他们思虑周全，小心翼翼，会考虑到其行为所产生的利益和后果。造梦者相信直觉，但也会以知识为依据，并参考他人意见。他们用脑、用心做出决策，但是，当他们的逻辑和感觉相悖时，他们总会选择听从内心的声音。

4. **筑梦方式。**造梦者将关注点集中在人类的优势上。他们明白“人无完人”这个道理，所以他们构筑能弥补我们缺点的梦想，允许我们将关注点放在优势上，允许我们以他人之长补己之短。造梦者感受过目标完成时的成就感，感受过取得优异成绩时的快乐，也感受过庆祝彼此成功时的喜悦。因此他们十分了解，群体能完成的事情远比个体能完成的事情要多得多。同时，他们还感受到了人类对集体归属感的极度渴望。

5. **创造力使用方式。**造梦者任由创造力飞翔。他们拥有发明创造的精神，他们相信任何具有突破性的想法或产品都需要一种能滋生自由、多视角、试验性、风险和游戏的环境。

6. **行为方式。**造梦者行走在标准之外、时代之前。他们成功并不是因为他们使我们消除了与世界的矛盾，而是因为他们帮助我们意识到我们可以改变世界的。

7. **面对恐惧与“失败”的方式。**造梦者注重目标、愿景和价值观。当他们处在局促不安的焦虑状态时，的确，造梦者们总是处于这种状态，此时，他们就会去寻找更崇高的目标和具有说服力的愿景。他们用自己的价值观来提醒自己生命中真正重要的是什么。他们勇敢且坚韧。每位造梦者都面对过巨大的挑战，也犯过错误，“失败”过很多次。但同时，他们也从这些“失败”中吸取经验教训，然后变得更快速、更强大、更有智慧。

8. **学习和成长方式。**造梦者对新信息和不同的视角有无尽的渴求。

他们观察每个人、每个场景，借以学习并成长。他们具备多维视角，这种多维视角被运用在家庭、社区、艺术及环境和工作当中。造梦者从各种渠道获取知识和智慧，这总能给予他们丰富的想法，并提供多种选择。

9. 停靠方式。造梦者认为他们属于超出自身的某一部分。有人称为“上帝”，有人称为“隐形统一体”，其他人则认作“能量场”。不管他人怎么称呼，造梦者都能深刻感觉到每个人与每件事的联系，并能意识到他们的生活与工作都是神圣精神的表达方式。

也许很明显，我是一个不折不扣的乐观主义者。我的乐观并非来自乌托邦，也并非盲目的乐观主义。我的乐观源自我自身的生活经历。在生命的旅途中，我看见了一丝可能性。我经历过的童年、我所接受过的教育、我的职业经历，以及我在撰写书籍、博客及文章和创作纪录片时所遇见的人，都让我对梦想的构筑有了广泛了解。

我出生在一个由两位美好而杰出的造梦者泰德·亨特和里奥娜·亨特组成的家庭中。在这个家庭里，他们培养了我们积极乐观的生活态度，这对他们来说是最为重要的价值观。而这些，皆来源于他们充满挑战的童年生活。父亲在家族12个孩子中排行老二，承担着巨大的经济压力。母亲是家里四个孩子中最为年长的一个，在七岁时，我的外祖母去世，后来，外祖父也去世了。因此，母亲与兄弟姐妹们在不同的家庭中辗转流离。八岁时，母亲成为姊妹们的“妈妈”和保护者。父亲和母亲结婚时，他们慎重决定，要一起创建一个他们渴望的家庭，并给予孩子们能指导其决策和行为的价值观。当时，黑人在美国的生存环境极具挑战性，尤其是在我们生存的环境下。但是，我的父亲和母亲让我们明白，行善可以帮助我们实现自己的希望和梦想；也是他们让我们知道，每个人、每个生命体，都值得我们去爱、去怜惜、去扶持。



父亲和母亲的愿景和价值观引导着我们度过了很多艰难时期^①。少年时，由于父亲的工作内容是维护军事基地的种族和谐，所以我们常常是基地上的第一批黑人家庭之一。我早年的校园生活都是在对黑人并不太友好的地方度过的。20 世纪 50 年代，南方的小学环境对我和我哥哥来说都是极为艰难的。我们家经受过南方所有黑人都不得不承受的有意或无意的耻辱：我们不能使用自动饮水机，不能上公共厕所，也不能在餐馆吃饭。由于我们常常是基地上唯一的黑人家庭，我们经历的个人挑战则更为艰难。在肯塔基州坎贝尔堡居住时，我们一天当中有三四十次被人叫作“黑鬼”，而且不止小孩会这么叫，连大人们也会。当我们出去玩时，那些孩子们就会交叉手臂，并唱着“嘀嗒嘀嗒，黑鬼不能玩游戏呀”。这已经成了一种惯例了。

但是，我的父母引导我们度过了这些艰难的时期。每天早上我去学校前，父亲都会让我在浴室的镜子前看看镜子中的我自己，反复说：“我健康，我开心，我漂亮，我聪明，我可爱，我有爱，我还有智慧，你们都是疯子！”我记得我对自己说了七遍。当我从学校回到家时，我总会向母亲抱怨，而母亲总会和我说起个体责任感。她会耐心倾听，也会回复我说：“是的，宝贝。好了，亲爱的，那么现在你打算怎么做呢？”因此，在父亲给予我积极的个人价值观时，母亲告诉了我个体责任感，我学习到了很重要的一课：有意义的生活并拥有强烈的愿景，深信不疑的价值观，我们可以跨越各种阻碍，实现梦想，甚至为我们自己和他人创造一个更好的世界。

① 我曾在 2011 年 4 月 1 日发过一篇博文：*My story: An exciting and challenging childhood*，在这篇博文中，我讲述过我的一些经历。博文链接：<http://michelehunt.blogspot.co.uk/2011/04/my-story-exciting-and-challenging.html>。

20岁时，我在一个几乎不可能的地方——密歇根惩治局成年男性重罪犯州立监狱中发现了造梦者。在担任康复治疗项目的副区长时，我发现，当罪犯有机会真正参与到会对他们产生影响的项目设计中时，他们就会变身为造梦者。在与治疗中心的员工、监狱看守及社区志愿者们合作时，他们共同开发出的项目极具效力，且有助于培养人们在自由的社会中生产、生活的技能和价值观。

30岁时，我很幸运应聘到全球《财富》500强的家具公司赫曼米勒，在领导人、首席执行官（Chief Executive Officer, CEO）及董事会主席麦克斯·狄普瑞手下工作。狄普瑞用其强有力的愿景和价值观促使我们取得杰出的成果，并给我们的员工、客户、家庭、社区及环境都带来了积极的变化。这个故事我将在本书中的第7章与你分享。

之后，我在比尔·克林顿总统办公室担任联邦品质协会主席。我发现，美国政府的造梦者追求创造“一个效果更好、成本更少的政府”。而民众面对着棘手的任务，即将最严格、最复杂且机能失调的官僚政治转变为以客户为中心的高能组织。同时，我发现，人们开始变得活跃起来，他们对公共服务事业和服务型领导的激情也再次燃烧了起来。

在许多部门担任过各种职务以后，我决定去追求我的梦想，跟随我的激情而走。在寻找到将个人愿景和价值观实践于工作之中的勇气之后，我于1995年创立了我自己的企业。跳入创业者的世界当中，我在那些正用自己的愿景和价值观来努力为利益相关者创造更好未来的企业、组织和社区中担任改革分析师。至今，在全球冲突、机构困境和经济脆弱横行的时代，我发现企业、政府、非营利机构和社区中有一群造梦者正在崛起，他们正在努力创造一个人们健康、企业发展、地球繁荣的全新世界。