



领导力大师
阿代尔作品

The Art of
Creative Thinking
How to Be Innovative and Develop Great Ideas

创造性思维艺术

[英] 约翰·阿代尔 (John Adair) 著
吴爱明 陈晓明 译

 中国人民大学出版社



领导力大师
阿代尔作品

The Art Of Creative Thinking

How to Be Innovative and Develop Great Ideas

创造性思维艺术 激发个人创造力

[英] 约翰·阿代尔 (John Adair) 著
吴爱明 陈晓明 译

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

创造性思维艺术: 激发个人创造力/阿代尔著; 吴爱明, 陈晓明译.

北京: 中国人民大学出版社, 2009

(卓越领导)

ISBN 978-7-300-10870-4

I. 创…

II. ①阿…②吴…③陈…

III. 创造性思维

IV. B804.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 100569 号

卓越领导

创造性思维艺术: 激发个人创造力

[英] 约翰·阿代尔 著

吴爱明 陈晓明 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京东君印刷有限公司

规 格 160 mm×230 mm 16 开本

版 次 2009 年 7 月第 1 版

印 张 7.5 插页 1

印 次 2009 年 7 月第 1 次印刷

字 数 78 000

定 价 25.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

作者简介

约翰·阿代尔是世界公认的领导科学和领导艺术方面的权威。全世界一百多万管理人员参加过他首创的“以行动为中心的领导力”计划。

在伦敦的圣保罗学校就读时，阿代尔获得了奖学金并进入了剑桥大学。之后，他在牛津大学取得了文学硕士学位，在伦敦大学国王学院取得了哲学博士学位。如今，他是皇家历史协会的成员。最近，因为他“在领导艺术领域的杰出研究和贡献”，中华人民共和国特授予他“名誉教授”的称号。

阿代尔的早期职业生涯十分丰富多彩。他曾在埃及担任过苏格兰卫队的排长。后来他成为了唯一一名在阿拉伯军团服务的国家军人，并担任了贝多尹政权下的副官。他指挥过耶路撒冷卫戍部队并且在前线参与作战一个半月。在退役之后，他成为了一名甲板水手，曾驾驶一艘北冰洋渔船到冰岛。之后他又在一家医院的手术室当过勤杂工。

在成为桑德拉斯皇家军事学院军事历史方面的高级讲师、领导学培训方面的顾问以及工业协会的副主任之后，阿代尔于1979年成为了世界上第一位领导学教授，任教于萨里大学。

1981—1986年，阿代尔和约翰·哈维·琼斯爵士一起在ICI^①工作，他们引进了一种领导学发展战略，该战略使当时正在亏损并且官僚主义严重的ICI扭亏为盈，一跃成为了第一家创造10亿英镑利润的英国公司。

阿代尔的50多部有关领导学和管理学方面的著作，现在已经被译成了25种语言。其中，近期由科甘·佩奇出版社出版的书有：《领导和激励》、《提高你的领导技巧》、《创新型领导艺术：激发团队创造力》和《制定决策和解决问题的策略》。阿代尔不仅是一位作家，同时也是一位教师和顾问，他就商业、管理、教育、健康和义务工作等方面的问题为许多机构提供咨询。

^① ICI即Imperial Chemical Industries，帝国化学工业公司，约翰·哈维·琼斯爵士为该公司总裁。——译者注

序言 Leadership

我们一如尘土，
不灭的灵魂像音乐中的和弦继续延伸；
冥冥中有一股不可思议的巧思，
协调着一切不和谐之音，
将它们融合为一。

——威廉·华兹华斯

创造性思维在如今的重要性毋庸置疑。在你的职业或工作领域，如果你能够有新点子，你就会处于有利的竞争地位。在你的个人生活中，情况也是如此。创造性思维能够带你走上创新性活动之路。它能丰富你的生活，虽然可能并不总是按你期待的样子。

有关创造力和创造性思维的著作不胜枚举。那么这本书有什么特点呢？我提出的新观念是“潜意识”（见第13章）。当然，这一观念背后的现实，即无意识心理的创新性活动，并不是新观点。但是，我

以一种全新的方式展现了这一现实。同时，我也将它放在了一个简单的思维活动框架中，即当进行思考以达到某种目的时大脑的**分析、综合和评价**功能。这件事居然以前还没有人做过。

本书不仅仅是一本关于创造性思维的书。它的目的是为了以实际可行的方式帮助你成为一个更具有创造性的思考者。本书是一本实用型的书，所以，它并未深层次地去介绍创造力哲学或心理学，除非某些原则对实际的创造性思考者具有有价值的看法或建议。

在本书中，我也没有探讨创造性思维方面那些可能被称为组织层面的问题。组织机构如何培养或者遏制创造性思维？为什么有些组织机构在引进和实施变革上要比其他组织机构做得好呢？本书的姊妹篇《创新型领导艺术：激发团队创造力》专门阐述这些问题。因为新的点子如何转换成产品或者服务、然后进入市场是另一个主题，我在本书中的关注焦点是作为创造性思考者的个人，无论该个人是否被雇用。

本书中的每一章都有一个简单的核心观点，这些观点都十分实际而且得到了充分的证明。在这一核心观点的基础上，我简单地对它进行了展开和解释。然后我用一些简单的要点进行了总结。这些也不仅仅是总结，有时里面也包含了一些新的观点。

因此，本书实际上没有逻辑顺序。创造性思维不能被简化成一套有顺序的步骤。将这些章节想象成一个轮子的辐条或者一条项链上的一片琥珀吧。这样，你就不必一定要从开头开始阅读，而是可以寻找一章自己感兴趣的内容，从它开始并向

其他章节扩展你的阅读。我希望你会认为这本书不仅仅有教育意义，而且很刺激、很有趣。但愿它能够帮助你成为一个有创造性的思考者。

本书将帮助你：

- 改善对创造过程的理解；
- 克服产生新点子的障碍或者阻碍；
- 拓宽你的视野；
- 学会加工点子而不是评判点子；
- 提高你对不确定性和疑虑的容忍度；
- 以一种创造性的态度去听、看和读；
- 找到时间去思考；
- 作为一个有创造力的人而变得更加自信。

目录 Leadership

1. 人的创造力/1
2. 使用类似事物作为阶梯/5
3. 让陌生的事物变熟悉、熟悉的事物变陌生/9
4. 拓宽你的关联范围/13
5. 把握奇缘/17
6. 机会只爱有准备的人/21
7. 好奇心/25
8. 睁大双眼/30
9. 为获取想法而听/36
10. 为产生想法而读/41
11. 准备一个笔记本/46
12. 验证你的设想/50
13. 更好地运用你的潜意识/55
14. 不要等待灵感/64

- 15. 提高你的分析技能/70
- 16. 延迟评价/76
- 17. 学会容忍不确定的事物/80
- 18. 观望 等待 顺从/84
- 19. 枕着问题入眠/88
- 20. 解决问题/93
- 21. 创造性思考你的生活/99
- 附录 A 问题清单：你分析过问题吗？/103
- 附录 B 问题清单：你在使用你的潜意识吗？/105
- 附录 C 文内一些内容的答案/107

1

人的创造力

创造往往就是做新的事情。

——马丁·路德

暂且想象一下，在南美洲的丛林深处发现了一只不明动物，而且它将取代猫和狗而成为本世纪最受欢迎的家庭宠物。它长什么样子？它吸引人的特点是什么？拿出一张纸，将它画下来，同时对你画的图做一些标注。

你的新动物可能像鼯鼠一样长着柔滑的短毛，可能有着考拉的脸、袋熊般肥胖而可爱的身体。它可能是蓝色的，并且对环境无害，因为它不会弄脏马路或者公园。这听起来有些像猫。它比狗更善于驱赶不速之客，而对小孩子又像小白兔一样温顺。

你有意识或者无意识想做的，就是借用一些你知道的动物的特征。这样做没什么不对，因为我们人类不可能凭空创造任何东西。有一次，一位贵宾在参观完亨利·福特的汽车公司后，心中充满了惊奇和崇敬之情，在遇见福特时，他对这个实业家说：“福特先生，25年前几乎是一无所有的人不可能实现这一切。”福特回答说，“你这个说法可不太正确，每个人起家的時候，不可能一无所有。一切都已存在——所有一切的本质和实质都已存在。”具有潜在价值的东西，也就是可以造成或者构成其他事物的元素、成分或者实质，都已存在于我们的宇宙之中，关键在于我们如何运用。

你可能已经注意到了，我们总是试图将“创造性”一词用于一些与原材料大不相同的产品上。鲁宾斯^①曾经有一幅代表作，该作品就是蓝色、红色、黄色和绿色颜料在画板上的螺旋纹组合。对画家来说，物质材料是颜料和画布；对作家来说，

^① Peter Paul Rubens (1577—1640)，荷兰画家。——译者注



物质材料则是纸和笔。这种物质材料完全是次要的。创造更多的是在头脑中。感知、想法和感觉都结合在一种观念或者想象中。当然，画家、作家或者创作者还需要使用技巧和技术把头脑中构想出来的内容表达在画布或纸上。

和一般的创造性一样，创造性思维也有着同样的原则。我们的创造性想象必须有赖以存在的基础。我们不能凭空产生新的想法。和前文中亨利·福特所说的一样，原材料都已存在。创造性强的头脑在原材料之中看到可能性，而创造性弱的头脑却看不到。

这一结论让我们不用说起“创造”就如临大敌。你不用凭空去构想新的想法。作为一个创造性的思考者，你的任务是将已有的想法或者元素组合起来。如果你将某些被认为是不可能被联系起来的想法或者事物进行了有价值的组合，那么你就会被认为是一个有创造性的思考者。你给这一组合增加了一定的价值，因为一个整体是大于其各部分之和的。

要 点

- 创造是从已有的事物开始的。
- 有天赋的艺术家或者思考者将手头的材料转变成一种具有持久价值的新创造。这就是我们认为是创造力。
- “从最多来源进行改编的人最具有原创性”。正如这句话所说，如果对于在别人眼里看来不太相干的想法，你却开始发现联系或者制造联系，那么你就是有创造力的。而且，这些想法表面看起来与原想法差距越大，你的这

—思维的创造性就越大。

- 创造力是使我们（表面上凭空）创造出有用途、有秩序、有美感或者有重要性的东西的头脑和心灵上的能力。

不管你多大年纪，只要你能保持创造的欲望，你就依然年轻。

——阿依

2

使用类似事物作为阶梯

我没有发明任何东西，我只是重新发现。

——罗丹

假设自己是一个发明家。对解决现有问题或者满足日常需求的方法你已经不满意了，于是你在头脑中搜索新的想法。突然你有了一个想法，这可能是通过阅读专利办公室的文件了解了其他人的一些想法之后获得的。于是你回到家中，记录下你的发明，然后进行模拟。

当然还有其他后续步骤，但是我们先停到这里。重要的是，你得到的模拟结果很可能就是通过根据大自然进行类推所获得的。的确，我们可以将大自然看作是一个随时供发明者使用的模型仓库。下面是一个小测验，你现在可以试着作答。

测 验

请列举受以下自然现象启发而由创新性思考者正在发明（或可能已经发明）的具体事物：

1. 人的胳膊
2. 猫
3. 海鸥
4. 冰冻三文鱼
5. 蜘蛛
6. 蚯蚓
7. 花
8. 苍蝇的眼睛
9. 锥形贝壳
10. 动物的骨骼结构

你还能再列出一些吗？拿出一张纸，看看你是否还能想出 5

种发明者使用类推方法而实现的发明。

如果想不出来了，这里还有一些自然现象，它们也应该曾经启发过创新性思考者进行发明创造。你能想出这些发明是什么吗？

11. 叶子上的露珠
12. 人的头骨
13. 竹子
14. 人的脚
15. 人的肺
16. 喉

答案见本书后附录 C 部分，第 107~108 页。

记住，动物模型的启发往往说明了一个原理，那就是大自然进化或者发展可以解决一个既定的情形中的具体问题或需要。这一原理可以像从蛇身上提取毒液一样被提取出来用于解决人类的问题。例如，雷达是通过研究蝙蝠的回声定位而发明的，而蛤蜊壳张开的方式则给货机门的设计提供了启发，豌豆荚的嵌入系统弱点启发了一种开启香烟盒的方式，这一方式现已广泛用于包装业。

解决问题的方法可能已经存在，并不需要我们凭空去创造。这一基本原理适用于所有的创造性思维，而不仅仅是在发明新产品上。例如，在人类的组织机构中，涉及的大部分原理都可以在大自然中找到：等级制度（竹子）、劳动分工（蚂蚁、蜜蜂）、网络（蜘蛛网）等等。如果你想要创建一个新的组织，无论是在过去还是在现在，你会在人类社会中发现大量已有的模型。但是要记住，这些只是相似的事物。如果你直接照搬的话