

Inside the Box

微创新

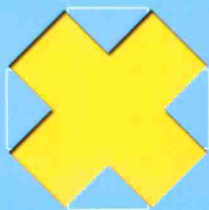
5种微小改变创造伟大产品

引爆创新领域的全新方法论 / 互联网时代行之有效的5大创新策略
创业者、产品经理必读的创新行动指南

[美] 德鲁·博迪

[美] 雅各布·戈登堡◎著

钟莉婷◎译



45°

A Proven
System of
Creativity for
Breakthrough
Results

丹·艾瑞里
《怪诞行为学》作者

罗伯特·西奥迪尼
《影响力》作者

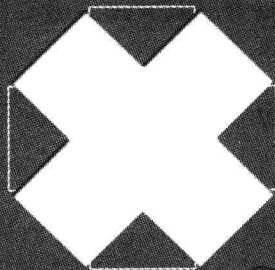
丹尼尔·平克
全球50位最具影响力的
商业思想家之一

周鸿祎 / 黎万强
罗振宇 / 牛文文 / 张鹏

联袂重磅推荐



中信出版社 CHINA CITIC PRESS



45°

inside the Box

微创新

A Proven
System of
Creativity for
Breakthrough
Results

5种微小改变创造伟大产品

[美] 德鲁·博迪 著
[美] 雅各布·戈登堡 著
钟莉婷 译

图书在版编目 (CIP) 数据

微创新: 5 种微小改变创造伟大产品 / (美) 博迪, (美) 戈登堡著; 钟莉婷译. —北京: 中信出版社, 2014.4

书名原文: Inside the Box: A Proven System of Creativity for Breakthrough Results

ISBN 978-7-5086-4458-5

I. ①微… II. ①博… ②戈… ③钟… III. ①企业管理—创新管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第 032464 号

Copyright © 2013 by Drew Boyd and Jacob Goldenberg
Simplified Chinese translation copyright © 2014 by China CITIC Press
Published by arrangement with the author through Doris S. Michaels Literary Agency, Inc. with Bardon-Chinese Media Agency
ALL RIGHTS RESERVED
此书仅限中国大陆地区发行销售



微创新——5 种微小改变创造伟大产品

著 者: [美] 德鲁·博迪 [美] 雅各布·戈登堡

译 者: 钟莉婷

翻译统筹: 曹 进

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: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 16.75 字 数: 172 千字

版 次: 2014 年 4 月第 1 版

印 次: 2014 年 4 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2012-7306

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-4458-5 / F · 3143

定 价: 42.00 元

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

谨以此书献给那些曾经和即将让我们的生活变得更美好的创新者

“成功了！”我告诉雅各布·戈登堡，他是我的朋友，也是与我合著本书的作者。“他们试用了这套策略，结果证明十分有效。”尽管辛辛那提和耶路撒冷之间有7个小时的时差，但我还是第一时间通过Skype（网络电话）告诉了雅各布我这堂刚刚结束的培训课效果如何。他和他的以色列同事罗尼·霍罗威茨与阿姆农·列瓦夫开发了一套创新策略，并且一直在全球范围内推广这套策略，其对象包括公司主管、营销专家、工程技术人员以及企业领导者等。但是，真正的试金石是我刚刚上完的这节课，它可以检验这套创新策略是否如我们预想的那样行之有效。

我很欣慰地告诉他，答案是肯定的。其中一位学员在创新能力上的突破，再次让我们见证了在许多经验丰富的专业人士身上曾多次出现过的奇迹。这位学员名叫瑞安，16岁。一开始，我递给他一个普通的手电筒，向他介绍这套创新策略的若干步骤，然后要求他提出一些创意。结果，他对手电

筒的开关做了个小小的改变，使其具备了在不同环境中调节光线亮度的功能。读者也许觉得，这算不上什么了不起的发明，而且这也不是什么激动人心的事例，但还是请您听我细细道来。

瑞安所在的小组由一些特殊学生组成，他们来自辛辛那提市的休斯中心中学。这些学生存在不同程度的认知局限和运动局限，包括孤独症和学习障碍。瑞安患有唐氏综合征，认知能力低于常人。然而，通过系统地学习，他最终超越了自己，实现了创新。帮助他做到这一点的，正是当今世界顶尖公司和一流研发人员都在采用的一套创新策略，而您，将从本书中了解它的全貌。

创新的手段

在传统观念中，创造力是个难以捉摸的东西，它从不遵循特定的规则和模式。要想具备独创性和革新性，人们就得“跳出框架”去思考。遇到问题时，要尽可能地发散思维，直至找到解决办法。要想将那些与自己的产品、服务或者工作毫无共性的东西拿来作参照，我们还得让思维如脱缰的野马一样，尽可能跑得远一些，以便让一个能够打破僵局的灵感突然迸发于脑海中。

但我们认为，反其道而行之才是正确的做法。当你在自己熟悉的领域内（也就是在框架内）运用我们所说的这套策略时，创新即会发生，而且它们将比框架外的创新更加精彩。对此，我们将在本书中为您详细阐述。这个结论并非贸然得出。雅各布·罗尼、阿姆农以及他们的导师大卫·马瑟斯凯教授和索林·所罗门教授，在极具开创性的研究者根里希·阿特休勒的启发下，一同开发了这套创新策略。阿特休勒发现，在具有创新特质的想法或点子中，存在一种潜在的逻辑性，这种逻辑性可以被界定并传授给他人。他对工程问题中创新策略的关注启发了雅各布和他的同伴们，使他们开始创新

程度更高的产品或服务中寻找新的策略。

截至 1999 年，雅各布的团队已经研究了数百种畅销产品，找出了它们成功的奥妙。结果令人吃惊。你可能会以为这些产品的创新特质应该是花开几处，各表芬芳，但实际上，它们的成功都源自相同的策略。这些策略会规约人们的思维方式，提升人们的创新能力，并最终引领人们踏上创新之旅。

数千年来，世界各地的创新家们都用这些策略来进行发明创造，只不过他们当中的大多数人只是无意识而为之。因为这些策略就像基因一样，已经被深深地植入了人们生活中司空见惯的产品或服务里。

有趣的是，大部分有新意的、受欢迎的产品都应用了以下 5 种创新策略：减法策略、除法策略、乘法策略、任务统筹策略和属性依存策略。系统性创新思维（SIT）体系正是在这 5 种策略的基础之上形成并发展起来的。该体系自发端以来约 20 年，已被广泛应用于与创新相关的各个领域。许多公司都以此在全球范围内实现了多种产品的突破性创新。在本书中，我们将为您详细介绍应用这套独一无二的创新体系的基本技巧和规则。

“系统性创新思维”这个短语可能会让很多人觉得难以接受，因为“创造力可以成体系”这种论调听起来与我们的直观感觉南辕北辙，然而，这种说法的确是成立的。这套体系可以使普通人轻松拥有创造力。通过它，你可以有意识地使用人类在无意识状态下沿用多年的创新策略来发掘新的想法。

这套体系管用吗？请看以下案例。全球顶尖的皇家飞利浦电子公司，运用“减法策略”在 DVD（数字化视频光盘）市场掀起了一场革命。大家还记得当年的 DVD 播放机吗？它和 VCD（激光压缩视盘）一样笨重，前面的操作面板上还有一排让人摸不着头脑的按钮和显示窗。该公司的研究人员利用我们的创新策略，开发出了一种外观更轻薄、使用更便捷、造价更低廉的 DVD 播放机，可以通过手持设备操作。这一创新重新定义了 DVD 市场的发展方向，为今天的 DVD 播放机和其他类别的家用电子产品确立了新的设计标准。当年，

该公司利用系统性创新思维共构想出 149 个有价值的创意，这只是其中之一。

全世界最大的旅行箱包生产厂商新秀丽公司，利用“任务统筹策略”，将经营触角伸至大学生的背包市场。由于要随身携带教科书和笔记本电脑等物件，大学生的背包重量一般都不轻，所以经常会引起使用者背部和脖颈的酸痛。在解决这一难题时，新秀丽公司的研发团队想方设法地使背包的重量转变为优势，而不是像其他公司那样给背包带增加衬垫。他们改变了背包带的形状，使之与人体肩部保持舒适的贴合状态，利用背包带上添加的“按压点”，让使用者产生一种类似于接受按摩的感觉。背包越重，按压感就越强烈，缓解肩颈酸痛的效果也就越明显。

在同业中排名位居前列的培生教育集团，凭借“乘法策略”开发出了一门新课程，专门针对在代数学习上状况百出的学生。顺便提一句，“乘法策略”不仅在数学课程设计上发挥了功效，它还促使培生教育集团发明了新的音频制作教程，可辅助教师进行课程规划并实现了基于网络的客户服务。

在本书中，我们将手把手地教您使用这些创新策略，对门类各异的产品或服务进行创新。每一种创新策略都将由大量翔实的例子支撑，这些例子有些来自我们曾经与之合作的客户，有些则来自大家耳熟能详的人物，例如，比尔·弗雷瑟尔。他是 20 世纪 80 年代一流的爵士吉他手，善于使用多种电子音效（如延音、变音、混音、八度转音和音量踏板等）来创作独具一格的音乐。弗雷瑟尔最喜欢的创作技巧之一就是把吉他的 6 根琴弦假想为一根。他将其他琴弦从思维中减去，只专注于一根琴弦，并从中获取灵感。在“框架”内思考，只关注吉他，忽略某些重要因素，这使得弗雷瑟尔的音乐创造力超乎常人。

诸多事实证明，创新的关键始终离不开这 5 个策略。随着你对它们的深入了解，你会发现，这 5 种策略在帮助人们解决棘手问题和做出重大创新中是不可或缺的。

减法策略

把一些原本被认为必不可少的成分删减掉，是许多人实现产品或服务创新共同策略。航空公司提供打折机票，是因为它们取消了一些不必要的服务。传统耳机演变为耳塞，是因为研发者摘除了上面的耳罩。白板记号笔的问世，是因为研发者去掉了永久记号笔中的聚合物。至今销量已达 600 万部的 iTouch 系列产品如此风行，也是因为苹果公司出人意料地删除了 iPhone 手机中颇得人心的一项功能。

除法策略

在创新过程中，人们会以一种看起来并不可行的方式把产品或服务中的某项功能去除，使该产品或服务发挥其他作用。现代生活中，人们可以使用遥控设备享受产品的便捷性；使用哑铃控制自己的体重，塑造漂亮的肌肉；使用分离式墨盒便捷地操作打印机……这种种好处都要归功于“除法策略”。

乘法策略

利用“乘法策略”，人们可以在沿用产品的某项功能时做些微小改变，这些改变刚开始也许会显得有些多余甚至奇怪。比如说，儿童自行车之所以在常规的前后轮以外，还在后轮两侧安有辅助轮，是为了帮助初学者骑行；拥有“画中画”功能的电视机之所以成为消费者的宠儿，是因为它能使人们在看电视时一心两用，随时捕捉另一个频道的节目要点，例如重大赛事或是国内外新闻。

任务统筹策略

在进行产品或服务的创新时，为了达成目标，某些任务会被整合在一

起。通常情况下，任务和目标之间看起来会缺乏相关性。例如，Odor-Eaters除臭袜不仅保暖，而且去臭；一些面部乳霜不仅保湿，而且还兼具防晒功能。广告商们除了在报纸、电视上宣传他们的产品，还将广告登在了所有移动物体上，比如出租车、地铁，甚至校车上，他们是使用任务统筹策略的高手。

属性依存策略

许多产品或服务都具备两种以上属性，这些属性看似毫不相关，可一旦发生关联，就会引发创新的奇迹。汽车制造业最善于使用这种策略。比如说，挡风玻璃上的雨刷器可以随雨量大小调整速度，车内广播可根据车速调节音量，车前灯遇到迎面驶来的车时会自动变暗等。智能手机之所以能为使用者提供饭店的信息和附近朋友的位置，并按照使用者所处方位推荐购物地点，皆依赖于其地理定位技术。很难想象，如果我们的生活没有这些创新会是什么样，而这些创新其实都源于一些极为寻常的技巧。

创新策略为何如此重要

上述介绍是不是颠覆了你对创造力的认识？难道创新真的可以通过这些策略轻松实现吗？

心理学家沃尔夫冈·柯勒于1914年开始研究猩猩的行为能力，并将研究结果记录在他的著作《猩猩的智慧》中。在实验中，他将一只初生的小猩猩命名为努埃瓦，并将其单独关在笼子里，不让它看到或接触其他猩猩。

3天后，研究人员往笼内放入一根小棍。这激发了努埃瓦的好奇心，它捡起棍子，用它在地上划拉，但没过多久，它就玩腻了，丢下了棍子。

10分钟后，研究人员在笼子外放了一碗水果，刚好在努埃瓦触手可及的

范围之外。它透过笼子的缝隙使劲儿向外伸，但就是够不着。最后，它放弃了努力，四脚朝天地倒下去，恼怒而又绝望地呜咽着。

又过了7分钟，努埃瓦突然停止了呻吟。它直起身子看着那根小棍，一把抓起来，把上肢伸出笼子，用棍子去触碰装着水果的碗。它把碗拨弄到自己足够近的地方，以便能抓到水果。在柯勒的描述中，它的行为堪称“目标明确，出手果断”。

一小时后，柯勒重复了整个实验。努埃瓦像上次一样，表现出了从渴望、挫败到暂时放弃的一系列情绪，但这次它很快就想到了使用棍子。之后的所有实验中，它都没有表现出焦躁的情绪，而是学会了手握新工具耐心等待。

这是一种古老的创新形式，人类和其他灵长类动物进行这类创新实践已有几千年的历史，它的要义就是：利用手头的工具去解决问题。借助这种创新策略，出生仅三天的努埃瓦不仅创造出了一个工具，而且学会了不断地运用这个工具达成它的目标。

在日常生活中，创新策略无时无刻不在扮演着重要的角色。我们亦可称之为习惯。俗话说，我们都是习惯的奴隶。在习惯的驱使下，我们会在相同的情境下产生相同的想法，做出相同的举动。把外界传递给我们的信息重组成为易于识别的模式，这就是大脑的工作规律。这种习惯伴随我们度过每一天——起床，洗漱，吃饭，上班。因为它们的存在，我们才可以在遭遇相同情况时从容应对。

最关键的是，我们可以不假思索地把创新策略应用到每天的例行事务中。而且，有些策略会带来一些让人意想不到的结果。我们会对那些协助我们解决了难题的策略印象深刻，也会对那些推陈出新的策略格外珍惜，我们不想与这些好东西失之交臂，因此要把它们归纳为可重复使用的模板。可以说，模板就是被人们多次且刻意使用的方法。如果某种方法曾带给你全新的

思路，那么这些策略模板就是帮助你再次进入豁然开朗的境界的万能钥匙。

一旦尝到甜头，即便是努埃瓦这只刚出生的小猩猩都知道乖乖按原策略行事。它用棍子拨弄盛水果的碗，依据的是“利用手边的工具完成新的任务”。猿类其实对这类策略格外在行，和努埃瓦一样，它们总是出于直觉地使用身边的物件，以达到一些超乎寻常的目的。例如，它们会把棍子放在蚁丘中，诱使蚂蚁爬上棍子以方便它们食用。柯勒博士的研究还表明，猿类不仅会利用新工具间接地解决问题，还能够控制用肢体直接解决问题的行为惯性。它们重建了思维模式，并将之应用到各种情境中。

不要以为，这些创新策略就是简单的生搬硬套。最具创造力的人类利用这些创新策略，取得了非同凡响的成果。一旦哪个策略行之有效，人们就会对它深信不疑。史上最杰出的音乐人之一保罗·麦卡特尼和他的创作搭档——披头士乐队的约翰·列侬，就是个典型的例子。保罗在一本传记中透露了他们俩早年做音乐的一些秘密。“只要是合写的歌曲，每一次都是约翰想好前几小节，因为这几节要确定整首歌的风格，它是标杆，是整首歌的灵魂。我虽然不喜欢遣词造句，但有了他提供的创作思路，一切都变得简单起来。”

和努埃瓦用棍子达到目的一样，保罗和约翰发现了优秀的音乐中隐藏的共性，从中总结出一套奥妙无穷的、可反复使用的策略模板，最终创作出了一首又一首脍炙人口的好歌。吉尼斯世界纪录称赞保罗是“有史以来最杰出的作曲家和歌手”。他曾录制金唱片，专辑销量过亿，单曲销量也突破一亿。

保罗不是唯一一个利用创新策略进行创作的人。作曲家伊果·史特拉汶斯基用过，诗人罗伯特·弗洛斯特用过，艺术家萨尔瓦多·达利和画家米开朗基罗也用过。他们统统明白，是创新策略促成了新作品的问世。悬疑小说家阿加莎·克里斯蒂在小说创作中也善于运用创新策略：发现尸体，侦查现场，搜集证据，审问嫌犯，直至找到真凶——最不可能的那个人。每当想

好情节，她都会把相关信息和细节，比如地点、人物姓名等，填充到这个固定的策略模板里。

你可能会想，66本涉及谋杀案的悬疑小说都套用一个模板，看多了一定会味同嚼蜡。可实际并非如此。通过这种策略，阿加莎在写作中把自己限定在一个特定框架内，这不但没有降低她的创造力，反而使其创造力大大提升。她是迄今为止最受欢迎的畅销书作家之一。

这些成功绝非偶然。固定的策略既限制着我们，也激励着我们。阿加莎·克里斯蒂把她的小说内容限定在自己熟悉的框架内；保罗·麦卡特尼依托自定义的音乐框架进行创作。小猩猩努埃瓦别无出路，只能在钢筋构筑的笼子里找对策。它在发掘自己的创新力时，实际也是处在“框架”之内。

为什么大多数人对这些创新策略一无所知？也许有创新力的人只是无意识地使用了它们；抑或他们心有顾虑，不愿与人分享。虽然从表面上看，依赖固定的策略有可能让人的创新天分退化，但这些创新策略的确是真实的存在，并且每个人都可使用。如果这些富于生命创造力的策略能帮助人们在未来取得令人叹为观止的成果，那该多么令人激动！

“系统性创新思维”这个名称，听起来有些拗口，所以它还有个别名，叫作“框架内的创新”，意即利用现有资源实现真正的创新。没错，你无须在苦思冥想中等待灵光乍现的那一刻。你可以遵照我们的方法，结合自己的需要，构想出极具新意的点子，创造出无与伦比的产品。

框架之内

正确使用这些创新策略需要遵循两条法则。第一是“框架内的思考”。我们在前文中提到过：又快又好的创新点就在我们身边。请回想一下那些最

让你钦佩的想法和观点，它们是不是简单得让你不敢相信？是不是让你有恍然大悟的感觉？

这条法则是罗尼·霍罗威茨在攻读博士学位时提出的。和雅各布一样，在阿特休勒的启发下，他开始研究众多创新策略背后的共性。研究结果表明，在我们初次听说一个颇具新意的想法时，会产生一种奇妙的反应，那就是惊讶。我们会慨叹：“天啊，我怎么没想到？”那么，为什么会有这种反应呢？其实，这些想法原本就在我们的脑海中隐藏着，原本就与我们的现实世界和真实想法紧密相关，所以我们才会大惊失色。尽管创新点与我们的世界近在咫尺，但我们却没有第一个发现它们，为什么？因为它们离我们太近了！没错，创新就存在于“框架之内”。

每个人都存在于一个“框架”之中，那是一个包裹你的实实在在的空间区域和时间区域。在这个空间里，你随手就能触及一些东西，比如说一本书、一杯咖啡，或是卧在你脚边的一只小狗。你必须先学着仔细观察身边的这些东西，然后再学习我们的创新策略，因为身边的这些东西正是你利用这些策略实现创新时要用到的原材料。

表面来看，这种思路和你的直觉不相符。正如前文中所言，大部分人认为，创新就意味着要走出当下视阈，开启“头脑风暴”，集思广益，而实际上，这会将你推出当前这个“框架”。

小猩猩努埃瓦在“框架”内实现了创新。美国建筑师弗兰克·劳埃德·赖特也是在同样的情况下设计出了令人举世瞩目的流水别墅。他利用现成的房屋、岩石、溪流以及屋边的其他元素，把它们融合为一个整体。其视线所及的每一种元素都是他所在“框架”内的原材料。岩石和溪流在他眼中不是障碍，反而是神来之笔，这是因为他遵循了一条基本的创新法则：在框架内寻找灵感。

形式为先，功能次之

第二条法则的核心是：改变你在解决问题时的惯用思路。多数人觉得，创新就是先明确问题，然后寻找答案。但我们认为，这个顺序应该倒过来。我们需要做的是，先从一个抽象的答案入手，回溯到问题本身。因此，我们要学会如何让自己的惯性思维来个 180 度的大转弯。

这条法则被称为“形式为先，功能次之”（恰好与建筑师路易斯·沙利文于 1896 年提出的“功能为先，形式次之”的概念对应）。1992 年，心理学家罗纳德·芬克、托马斯·沃德和史蒂芬·史密斯首次提出了“形式为先，功能次之”这一概念。他们发现，人会沿着两个方向进行创造性思考，一是从问题到答案，二是从答案到问题。研究结果表明，人们更善于在一个已知的形式里寻找其功能（从答案出发），而不太善于从一个已知的功能中建立形式（从问题出发）。假设你面前有一个婴儿奶瓶，你被告知这个奶瓶会随牛奶的温度而改变颜色。如果问你这个功能的意义何在，你也许会和大多数人一样，很快回答说这可以避免牛奶温度过高而烫到婴儿。那么，请再设想一下相反地问法：你如何保证牛奶的温度不会过高？你得花多长时间才能回答这个问题，发明出随温度的改变而变色的奶瓶？没有正确的策略，你也许永远也找不到这个答案。

然而，我们的“属性依存策略”会协助你构思出这样一个形式。你会在这个形式（变色奶瓶）中运用你的常识和经验，总结出它的功能。

这正是运用这套创新策略的关键所在：先构建“形式”，然后从“形式”中发掘它可能具备的“功能”。也就是所谓的“形式为先，功能次之”。

当你从答案入手来思考问题时，你遵循的就是这种思路。我们的创新策略会激发你采取“形式为先，功能次之”的思维方式，让你更系统地使用它。

思想的碰撞：民间智慧与学术研究的契合

本书是二人合作的产物，采用的是两种截然不同的视角。一种是雅各布·戈登堡所代表的学者视角。雅各布是个当之无愧的“实验室白鼠”，平生一直致力于思维与创新的相关性研究。他的研究成果是这些创新策略的基础，并曾发表在权威科学期刊上，被各大公司广泛应用。但截至目前，这项成果还未在大众中广泛普及。

另一种视角来自德鲁·博迪，他是一位有着 25 年实践经验的引领企业创新浪潮的专家。我们戏称其为“民间白鼠”，因为他已经在全球各大公司的董事会上，运用这些创新策略协助解决了无数个现实的商业难题。如果说雅各布深谙理论，那么德鲁则更清楚地知道如何将理论应用于实践。

在此之前，德鲁走过了一段无比艰辛的道路。

在认识雅各布的数月前，德鲁遇到了一名“创新顾问”，他声称有一套独门绝技，能帮助其创造出令人震惊的新产品。这话听着有些玄，所以德鲁打算一探究竟。

他去了这位顾问所在的那家公司，想找些一手资料。但眼前所见却让他大吃一惊：员工们都穿着牛仔服和斯凯琦休闲装，看起来根本不像公司白领。他们玩儿飞盘，把自行车悬挂在天花板上。很显然，这不是一家普通的公司，它在明确地传递一个信息：这儿的每一个人都是创新专家。他们宣称自己有一套完备的创新体系，并且有一系列精妙的工具和手段来做支撑。而且，这套体系有个特别的名字，已经被创新顾问进行了商标注册。德鲁被吸引住了。他认为，一家公司如果认为某项发明的产权有必要得到保护，那么该项发明一定物有所值。

于是，德鲁说服强生公司的高管试试这套创新体系。在老板的首肯下，公司花费了 100 多万美元，动用了全球各分公司的几百名员工，尝试了这套

“万全之策”。

可惜，数月的辛苦只换来 5 条微不足道的建议。这些建议在 15 分钟之内被汇报完毕，然后就进了垃圾桶。无疑，德鲁的这次尝试一败涂地。

德鲁决定再也不会为一些创新策略所蛊惑了。失败的阴影一直持续了几个月。有一天，德鲁在《华尔街周刊》上读到一篇书评，里面介绍了市场营销学教授雅各布·戈登堡。书评上有这样一句话：创新源于一系列策略模板。德鲁还记得当时自己的反应：“这可能吗？如果真有这种策略模板，那也太神奇了！”然而，刚刚经历的挫败如警钟一样，时刻在他脑海中敲响。他决定检验一下雅各布理论的可行性，但这次，他决定审慎行事。

然而，了解这些策略模板之后，德鲁心服口服。他决心一试。他与强生公司的一位同事联手，在一种新的麻醉装置的研发上应用了这套理论。详细的实验过程参见本书第二章。

若干年后，德鲁这只“民间白鼠”终于和雅各布这只“实验室白鼠”面对面地坐在了一起。这次会面开启了二人之间长期、互助式的合作。德鲁在雅各布任教的哥伦比亚大学商学院担任了 9 年的客座教授。在这里，德鲁在实践中逐一检验雅各布的理论，学生们为此贡献颇多。在本书中，我们将为你呈现一个神奇的世界——一个藏在你眼皮底下、躲在框架中的世界。我们要提醒你的是，书中的观点与以往关于创造力的论调大相径庭。我们认为，创造力不是什么了不起的事情，也不是少数人的专利。它是一种技巧，每个人都能通过学习掌握它。所以，它与人们在工作或生活中掌握的其他技巧并无二致。

系统性创新思维是民间智慧与科学研究的综合体。在本书中，我们将为你介绍专家们在这两个领域内的智慧结晶。这两种智慧的结合可以为你提供现实可行的指导，帮助你走上创新之路。有了系统性创新思维，你不必再苦思冥想，只需在现有的基础上稍加练习，创新就指日可待。