

<<思维引导>>

图书基本信息

书名：<<思维引导>>

13位ISBN编号：9787121173813

10位ISBN编号：7121173816

出版时间：2012-7

出版时间：电子工业出版社

作者：（美）科因，（美）科因 著，赵红，孙啸 译

页数：268

字数：175000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;思维引导&gt;&gt;

## 前言

唐弗朗茨曾创作了不少伟大的戏剧作品。

作为美国百老汇的音乐制作人，他一手打造了如《狮子王》、《美女与野兽》这类摘得托尼奖——最佳音乐剧奖的经典作品。

不仅如此，这位重量级的制作人还通过多媒体技术，为迪士尼设计出长期运营的绚丽多彩的夜间巡游项目，为佛罗里达环球影城创建了壮观的夜间炸药特技表演。

超级碗的半场表演、世界博览会的展览，无一例外都沿用了他的创意。

即便如此，以上的所有作品也未必能代表唐弗朗茨先生为流行文化所做出的最独特和最杰出的贡献，他还是“玉米田迷宫”之父呢！

以下要说的就是“玉米田迷宫”。

这可是时下最流行的乡村旅游项目，几乎每年秋季都在美国的任意一个社区里上演。

它总是吸引着邻里和亲朋花几小时的时间穿梭在3米高的玉米秸秆间，只为了在曲曲弯弯的玉米田小径中找到一条出去的路。

你可别低估“玉米田迷宫”。

作为一种艺术形式，它已经被设计成任何一种图案，如西雅图的地平线、爱因斯坦的肖像。

同时，它也是一个绝佳的商业创意。

让我们来算一笔账：从目前的形势看，每年秋季仅在美国和加拿大两国就分布着超过600个“玉米田迷宫”的景点，更别提如中国、日本、澳大利亚、新西兰、以色列、德国，甚至法国圣心堂这样具有异国情调的地方。

1更重要的是，平均每个“玉米田迷宫”都能吸引约10000名(有时可以达到80000名)2的游客前来参观。每年游客超过600万人次，约是拉什莫尔山游客人数的两倍，也是新奥尔良著名的狂欢节庆祝活动游客数目的4倍。

3实际上，这个数据也达到了百老汇全部演出所吸引的游客数目的一半。

“玉米田迷宫”无论是艺术上还是商业上的成功，都要归功于唐弗朗茨先生。

一位百老汇的制片人又如何会想到“玉米田迷宫”这个创意呢？

一切只因为他对自己提了一个问题。

那是1991年的某个晚上，唐弗朗茨读了一则四句话的新闻概要，新闻描述了一个即将在各种英国城堡举行的历史性的绿篱迷宫节。

于是，他问自己：“如果在美国，会拿什么来建造这样一个巨大的迷宫呢？”

”答案是，如果用绿篱来建造迷宫，那要花很多年的时间，而且等到绿篱长成绿荫，所花费的成本也是相当昂贵的。

幸运的是，两天后，唐弗朗茨便为这个问题找到了一个全新的突破口。

当他在出差途中，坐着飞机穿越美国时，透过窗户向外一望，突然间问题的答案在脑海里清晰起来。

只见辽阔的天空下是一大片玉米地，绿色的玉米秸秆在风的拂动下像排排绿浪，鳞次栉比，异常壮观。

在经过两年多的时间与一群助手一起提问和回答更多的问题之后，1993年唐弗朗茨在美国宾夕法尼亚州安维尔的一个农场里建造出了世界上第一个“玉米田迷宫”。

这个占地面积约12000平方米的迷宫，被设计成一个巨大的恐龙形状，并作为当时世界上最大的“玉米田迷宫”被官方列入吉尼斯世界纪录。

唐弗朗茨的“玉米田迷宫”在短短的3天内一下子就吸引了11000名游客前来参观，他把赚得的55000美元全部作为善款，捐给了刚刚遭受洪涝灾害的当地农民。

而这也使“玉米田迷宫”成为当时轰动世界的一个现象。

其实我们无时无刻不在寻找着好创意，寻找着有突破性的创意。

在商界，企业家或首席执行官渴望为新公司或新的决策贡献出精妙绝伦的创意；产品经理或研发领导需要创意来推动新产品和服务；生产经理需要可操作的方法让既节省时间和劳力又能降低成本的程序成为现实，从而保证企业在年复一年的激烈竞争中立于不败之地。

## &lt;&lt;思维引导&gt;&gt;

在非营利性领域：教授或老师需要新鲜的创意来完成教学计划，学生需要独到的见解来撰写学期论文，公务员需要合适的政治方案来更好地满足社会需求。

即便在个人生活中，无论为教堂募款活动，或者为双胞胎的生日聚会，抑或为实现一直以来的写作梦想而创作叫好又叫座的电影剧本……种种这些，都需要令人信服的创意。

有些人可能需要成百上千的创意来不断冲击自己的大脑。

例如，那些让你每晚精神愉悦的谈话节目，在它们的幕后，就有一群电视节目制作人在日复一日、年复一年、如饥似渴地寻找着新的灵感来源，收集着各种有趣的故事。

对他们而言，只有这样，才能长久地吸引观众的注意力，保证他们能从广告商那里大赚一笔。

而电台脱口秀节目主持人、网络开发商、广告从业人员、编辑出版人员，以及各行各业以创意来谋生的工作人员，他们无一例外都要面临缺乏创意的困境。

怎样才能让人们随时随地都得到更新、更好的，或者更符合需求的创意呢？

难道想要变得有创意，只对那些有天赋的一部分人可行，而对其他人根本不可能实现？

并非如此。

我们相信任何人都可以有创意。

幸运的是，通过对不同个体和各类组织的研究和咨询，我们认识到每个人都会有创造力。

经验表明，创造性的洞察力离我们并不遥远。

事实上，有一个切实可行又容易理解的方法，可以显著地提高你源源不断地开发出好创意的能力。

我们称这个方法为“思维引导”。

“思维引导”源自一个大规模的研究工作，研究团队的带头人同时也在为世界顶尖的咨询公司——麦肯锡做全球战略决策指导。

接下来的几年时间里，研究中发现的原则和实践成果被成功地应用于200多个麦肯锡的客户项目中。

随后，我们把“思维引导”方法的应用范围从麦肯锡的客户项目扩大到一些营利性和非营利性的客户。

例如，针对许多工厂的不同目标，包括想研发新的产品和服务、想吸引更多的消费者、想设计出效率更高的业务流程、想降低成本，我们都可以提供指导。

“思维引导”最显著的成功在于它和“头脑风暴”一样都使创造性的能量变得有章可循，同时，它能引导这种能量向更高效的方向发展，让人类在需要创造性地解决问题的情况下，能切实地找到更好地思考和工作的平衡方式。

它也将帮助你以全新的心态、能量水平和好奇心去解决任何一种思维能力的挑战。

它还会帮助你从一个完全不同的角度来看待事物。

更重要的是，它将帮助你开发潜在的从未想象过的创意。

“思维引导”的秘诀在哪里呢？

总结一下，有两个原则：第一，如果你能提出正确的问题，答案和好创意很快就会出现；第二，采取正确的流程来不断产生突破性创意，和你之前所学的有很大不同。

许多层面的细节都建立在这两个简单的诀窍之上。

这些层面将是本书接下来要讲述的内容。

当我们深入讨论这些细节之前，你可能还需要一些解释和说明，增加对上述两个核心原则的肯定和信服。

提出正确的问题 “思维引导”的第一个秘诀：如果你能提出正确的问题，答案和好创意很快就会出现。

单是一个正确问题，能有多大能量呢？

1981年，一场发生在得克萨斯州休斯敦市的某家餐厅里的午餐讨论也许能告诉我们答案。

多年前，苹果电脑公司首次推出个人电脑——苹果 II，并大规模生产，这使个人电脑行业合法化。

苹果 II 由中央处理器、键盘、磁盘驱动器、独立显示器组成，形状类似于一台高61厘米的小型电视机，运输它只需要一个像手提箱一样的盒子就可以了。

IBM紧随其后推出了IBM PC型电脑。

它将磁盘驱动器和中央处理器合二为一，但是将键盘独立出来，保留独立显示器(也是类似于小型电视

## &lt;&lt;思维引导&gt;&gt;

机)。

IBM PC高约53厘米，比苹果重。

由于IBM公司允许其他厂商复制其技术，所以各种被戏称为“PC克隆体”的高大笨重的机器充斥了整个市场。

1981年，罗德肯尼恩(Rod Canion)、比利默顿(Bill Murto)和吉米哈里斯(Jim Harris)这3位来自德州仪器公司的高级经理，在休斯敦的一家餐厅吃午餐时，他们围绕着“我们如何设计出一款能与IBM兼容、又能装进乘坐飞机的行李箱的便携式电脑？”

这一中心问题讨论起来。

午餐结束后，3位高管对新电脑的主要设计要求达成一致，而这也催生了此后的康博电脑。

康博电脑公司于随后的1982年2月正式成立，不到4年该公司的年销售额就超过10亿美元，而这靠的都是一个产品的强劲实力。

康博电脑的成功只是一次偶然吗？

不是。

它比你想象的更为典型。

事实上，这里还有至少41个跟它类似的例子。

它们的故事，具体如下。

在我们对麦肯锡客户进行研究的许多重要的子项目中，有一项是对那些已经取得了非凡成就的公司群体进行研究，看看它们是如何在4年或更短的时间内成长壮大，从一无所有到实现年收入超过10亿美元的，并且这期间没有做一次大举动的并购。

我们把这类公司称为“Z-1-4”公司，因为它们“在4年内实现0~10亿美元的销售增长”。

我们发现，在2006年，北美洲、欧洲、澳洲共有20家公司实现“Z-1-4”的壮举(在亚洲、拉丁美洲和非洲，可能也有达到“Z-1-4”标准的公司，但由于尚未拿到全面、可靠的数据作为分析比较的依据，所以没有统计在内)。

这20家取得巨大成功的公司名单包括以下这些家喻户晓的名字：亚马逊、锐步、谷歌，当然也少不了康博。

此外，我们还发现其他23家可以划归到接近“Z-1-4”标准的公司。

这些公司在爆炸性的增长期到来之前，年收入已经到达了一个合适水平(少于5000万美元)，假以时日，它们的年收入就能接近10亿美元(具体而言，公司花6年时间就能实现每年营业额至少8.5亿美元)。

这一梯队中包括同样著名的公司，如易趣、苹果、家得宝、Priceline.com。

显然，这些43家公司被当做成功故事的主角。

尽管在以后的几年由于种种原因，包括企业的骄傲自满、安于现有的成功等，它们的路走得有些步履蹒跚，但是在任何时候，我们都不能否认它们早期的辉煌。

最重要的是，它们都有一个引人注目的共性：43家公司中有42家只靠一个创意走向成功。

除了1家公司基于3个平行的创意外，其他42家“Z-1-4”公司，每个都有只靠一个闪亮的创意实现年销售额超过10亿美元的卓越战绩。

不用说，它们中的大多数已经找到了其他创意且因此而走得更远，但是回溯过往，带着它们走向成功的第一个创意的威力仍不可小觑。

在许多情况下，公司之所以找到了获得突破性的创意，实际上是它们从一开始就回答了一个特定的问题——正确的问题。

但更为重要的是，我们发现，在任何情况下，你都能发现至少一个正确问题。

如果你能在合适的时间和地点提出这个问题，那么10亿美元的金创意就有可能向你招手。

当我们无法了解那42家“Z-1-4”公司当初到底是怎么发现那个正确问题时，如表1中所列出的几家公司，它们的核心创意、它们在合适的时间和地点提出的正确问题，可能给你一些启发。

提出正确的问题，你也可以打造出成就卓越的公司“提出正确问题”的这个方法并不仅仅局限于商业创意。

1995年，作家格雷戈里麦戈维尔提出这样一个问题：“在多萝茜被龙卷风刮到奥兹国之前，这片土地上发生过什么？”

## &lt;&lt;思维引导&gt;&gt;

”结果《女巫前传：西方女巫的命运与一生》孕育而生。这部小说一经推出就卖出了400万册，成为当时的畅销书。

7更值得一提的是，小说被改编成百老汇音乐剧《魔法坏女巫》，这部获得托尼奖的音乐剧展示了强大的票房号召力，全球累计观看人数达2 100万人，全球票房达17亿美元，打破了当时的票房纪录。而这一切只因为作家曾经提出的那个正确问题。

在表演领域，20世纪最重要的表演技巧是教给演员根据特定场景的要求，塑造人物想法、刻画人物情感的方法，也就是要演员问自己：“我需要什么样的情感经历，才能与我所扮演的人物角色的经历相匹配？”

”那学术界又是怎样的呢？

翻开历史研究中被人们熟知命题——“反设事实的历史”，如果这个命题只关注“如果……会……”一个问题(事实上，这是该领域一本权威著作的名字)，那么历史学家则重点论证“如果起关键作用的事件发生了彻底改变，历史又会呈现怎样的结局”这个问题。

例如，“在葛底斯堡战役中，如果原本失败的罗伯特李将军一方最终获胜”或“李哈维奥斯瓦尔德(在刺杀林肯的行动中)失手”，历史会不会逆转？

再来看看体育界吧。

1992年，一位名叫阿特戴维(Art Davie)的广告经理对老体育迷们提出的问题——“哪种武术对强身健体是真正有效的呢？”

”或者说得更通俗一些，“一个空手道黑段能否与一个顶尖的拳击手对决？”

”产生了兴趣。

他和几个合作伙伴于1993年11月12日在科罗拉多州丹佛市的一个体育场创建了终极格斗冠军赛，吸引了87 000名观众付费观看。

2007年，终极格斗冠军赛的收入已经超过了拳击在博彩上的收益，其收入计算方式也改成了以每次比赛来计。

2009年，仅是一场赛事就能吸引170万名的付费观众。

运用正确的流程 “思维引导”的第二个秘诀：运用正确的流程来不断产生突破性想法，这会和你以前所学的很不一样。

综观全书，我们将教给你正确的流程，让你掌握重要的绝佳技能来提出问题，持续不断地创造出有分量的好创意——可以是一个人，也可以与他人合作。

不管是经历一个完整的过程，还是一个分步骤完成的过程，随着时间的推移都会产生变化；无论你仅仅只需要一个创意，还是需要一系列的创意，正确的流程都能保证每星期不变地带给你无数的好创意。

但是为什么对于你以往的思维流程，我们要坚持说正确的流程“看起来会和你以前所学的很不一样”呢？

首先问自己，在工作只能靠自己的情况下，以前实际所受的思维训练，对于你发现伟大创意到底有没有起到作用？

明显没有，是不是？

那么，如何找到一个让你的创意有如源源不断的泉流奔涌不歇的有效方法呢？

还是那句话，运用正确的流程。

你需要了解一下，在哪些情况下，你可以借助其他参与者的努力(而不是单干)？

在哪些情况下，你只需要一个想法(而不是持续不断的想法)？

你以前至少学到了如何定义这些情况。

这是集思广益，对吗？

每个人似乎都在使用“头脑风暴法”——这是过去50年创造力领域的一个典范。

但遗憾的是，传统的“头脑风暴”其实不是很有效。

亚历克斯·奥斯本, Batten, Barton, Durstine & Osborn(多被简称为BBDO广告公司)的创始人之一，他在1957年出版的Applied Imagination: Principles and Procedures of Creative Problem-Solving一书中首次提出了“头脑风暴法”的概念。

## &lt;&lt;思维引导&gt;&gt;

奥斯本在该书中指出，同样数量的人，如果集体合作，会比每个人单独工作更容易产生更多更好的创意。

具体来说，集体可以依靠“头脑风暴法”来讨论某个问题，而这个方法需要遵循一系列被人们所熟知的原则，例如目标数量(追求数量，越多越好)、突破传统思维(任意想象，思维越发散越好——虽然发散的思维让人难以捕捉，但总比直接想出答案来得容易)、接受他人提出来的所有想法(禁止批评和驳斥，反对的评价和判断留到后面再说)。

13 奥斯本的这本书引起了强烈反响，从个人到组织，从麦迪逊大道(美国广告业中心)的各种创意到美国军队的作战规划，“头脑风暴法”的成功有的是在奥斯本的预期之内，有的不是。

然而，近年来一系列的学术研究表明，传统的“头脑风暴法”在激发创意方面是一个无效甚至低调的技术构思。

很多情况下，一个团队领导只需要把他的队员集中起来，通知他们创意目标，然后给每个队员分配任务，那些用在讨论想法的小组会议上的时间则被每个队员用来独立完成自己的任务。

惊讶吧？

如果你像绝大多数多年亲身参与和经历过“头脑风暴法”的人一样，你的回答也许是“让我想一想，可能并非你们所想的那样……”为什么传统的“头脑风暴法”会出现这样的负面反应？

如果从学术文献中来探究，原因有很多，而且冗长复杂。

但这些原因可以被非常简洁地概括为：因为传统的“头脑风暴法”实际上违反了许多心理学和社会学的原则——如何让人们在一个组织中工作得最好。

我们挑其中一个例子来分析。

问问自己：“当20个人共同参加一个会议时，这个团队的会议秩序是什么？”

通常情况下，20人中的17人不怎么说话，因为他们不喜欢在一大群人面前发言，他们会感觉到被众人评判的压力和风险太高了，或者对占用其他19个人的宝贵时间来聆听自己的想法和观点他们没有自信。

3个滔滔不绝的“大嘴巴”会想到精彩的创意并且乐意与团队其他人一起分享，这不是没有可能，但这同时也意味着房间里其余的85%的人(沉默的17人)是多余的。

再来看一个例子。

想象一下团队讨论中经常出现的典型状态：当会议室里级别最高的决策者对一个完全烂透了的想法情有独钟时，结果一定是在剩下的90%的时间里，你和其余的每个人都只能乖乖收起自己的想法。

毕竟，跟着老板的错误决定一条道跑到黑，总比一个人跳出来宣布“皇帝没有穿衣服”从而激起老板难以释怀的愤怒要好吧！

这一类事情难道真的没有发生过？

在一个传统的“头脑风暴”会议中，我们曾见识过一位高管极力主张开展一项新业务——年迈的父母会在离开人世之前，提早给他们的子女写生日卡片，这样，即使他们不在了，孩子们每年生日的时候仍然能收到父母寄来的卡片。

接下来发生了什么呢？

会议室里的所有人都被这番言论弄得起了一身鸡皮疙瘩，可是没有一个人出来反对高管的主意。

所以我们不仅要教你如何发现和提出正确的问题，还会教你如何正确使用这一流程。

通过对全书的阅读，你会充分了解到，“思维引导”法能在各种情况下帮助你持续不断地找到突破性创意。

让你获益最大的一本书 这本书由4部分组成。

每一部分都将在前一部分的基础上，逐渐增加内容的难度，让你更深入地了解“思维引导”的方法，为你日后面面对越来越具有挑战性的创意情境做好准备。

第1部分将帮助你全面理解为什么要提正确的问题，怎么样提正确问题才能确保你发现以前从未遇到的、却是对你非常有帮助的各种好创意。

第2部分将向你展示如何通过系统地探索各个犄角旮旯里的问题，帮你找到新的思路，从而最大限度地提高你的个人思维技能。

通过这一章的学习，你会摇身一变，成为思维明星——团队里最有价值的创新者。

## &lt;&lt;思维引导&gt;&gt;

第3部分将教你如何有效地引导他人开发新思路，从而使这种思维模式辐射开，得到持久的丰厚回报。

当你准备好把最新发现的思维技能用到重要的工作中时，你就可以寻找绝妙的创意，从而使你有可能成为下一个“Z-1-4”公司的创始人。

本书的第4部分将帮助你把这项思维技能和你的工作结合起来，让你开始寻找属于自己的10亿美元的创意。

在开始阅读第1部分之前，还有一点需要介绍，那就是相关的例子。

在本书中，我们将通过130多个大大小小的例子，教给你“思维引导”的基础知识和细微差别。

我们希望，在带领你享受知识大餐的同时，也能通过一些例子告诉你难以置信的成功和一些令人尴尬的失败。

其中一些有名的案例，也许你已经通过the Wall Street Journal一书或《今天》这个电视节目有所了解。

其他的例子则是我们结合最近50年来的个人咨询和在线管理的经验精选而来的，通过这些例子，我们将带你了解一些世界知名企业的董事会(或者一些世界上最枯燥乏味的会议)的真实情况。

还有一些到目前为止尚不存在的想法，这些从头开始设计的例子，将用来论证某个原则或补充说明其他方面的内容以确保本书的论证尽可能准确。

你会发现，绝大多数的例子都在描述新事物——新业务、新产品、新服务、新主题、新故事方面的创意。

之所以选择这样的例子，是因为我们发现这些例子中的人们已经领会了“思维引导”最快速、最方便核心理念。

本书中提到了许多客户运用该理念取得成功的例子，包括开发新程序，以此来提高销售效率、追债效率；寻找新的渠道，节约从生产到企业行政各环节的开销，降低成本从而创造价值；解决为心爱的另一半选择一款完美礼物的个人问题等。

这些成功的经验还可以继续被采用。

事实上，“思维引导”这个方法对各种创意、各种环境都奏效。

我们已经用它成功地开发了杂志专栏、电影剧本、歌曲歌词、主题生日派对；我们也把它应用到《财富》500强公司、小企业和大学中；我们用它实现与首席执行官、销售人员、营销大师、财务与会计顾问，以及电话运营商等的合作；我们还用它……说了这么多，你也许对“思维引导”法有一定的认识了吧！

无论你在营利性还是非营利性的组织工作，抑或你是自己创业；无论你将这种创造性的思维技巧运用到商业、娱乐和教育等专业领域内，还是运用到个人生活的某些方面，我们都希望你能掌握“思维引导”的原理和技巧，虽然这些原理和技巧中有一些初看有悖常理，但和你以前学到的思维技巧相比，它们其实是更合理和有效的思维能力。

最后，我们希望你发现，通过把你的创造性思维引向另一个有成效的新方向，你对新创意的思维模式终将被完全改变。

## <<思维引导>>

### 内容概要

1.超越头脑风暴的高效创意工具，来自世界顶尖的咨询公司麦肯锡的研究，成功应用于2多个麦肯锡的客户项目。

2.书中教你如何运用作者投入十多年时间并结合经验总结的“思维引导”法解决任何问题。书中包含麦肯锡等国际著名公司的13多个引人深省又妙趣横生的例子。



<<思维引导>>

作者简介

## <<思维引导>>

### 书籍目录

- 导读 为何要进行脑力引导
- 第1部分 提出正确的问题, 好创意会紧随其后
  - 第1章 有分量的成熟问题会带给你创意
  - 第2章 开发正确问题的“问题库”
  - 第3章 何时才能找到一个更好的创意
- 第2部分 把你的个人创意能力发挥到最大
  - 第4章 开发问题的系统化方法
  - 第5章 创意分析的正确(和错误)运用
  - 第6章 优化个人创意的表现
- 第3部分 引导其他人开发好创意
  - 第7章 从糟糕的头脑风暴会议到绝妙的头脑引导会议
  - 第8章 教别人学会开发好创意
  - 第9章 打造“创意工厂”
- 第4部分 尾声
  - 第10章 开发出价值数十亿美元的创意
- 附录 101个带你找到突破性创意的“正确问题”
- 参考文献

<<思维引导>>

章节摘录

## <<思维引导>>

### 编辑推荐

《思维引导:打破常规思维的问题解决方法》编辑推荐：现在的你是否正在或曾经因要开创一项新业务或送一份完美礼物，但苦于没有创造性解决方法而痛苦不已？

《思维引导:打破常规思维的问题解决方法》将会帮您解决这个痛苦，书中包含麦肯锡等国际著名公司的130多个引人深省又妙趣横生的例子。

<<思维引导>>

名人推荐

<<思维引导>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>