

THINKERTOYS

(second edition)

A HANDBOOK OF CREATIVE-
THINKING TECHNIQUES

米哈尔科
商业创意全攻略

世界公认的创新力大师

[美] 迈克尔·米哈尔科 (Michael Michalko) 著

曹凯 译



关于创造力，全世界公认最好的一本！

商业人士必读经典 / 创意思考的玩具箱

畅销全球20年的商业创意攻略带你玩转商业创意！

米哈尔科 商业创意全攻略

[美] 迈克尔·米哈尔科 (Michael Michalko)◎著 曹凯◎译

THINKERTOYS

(second edition)



中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

米哈尔科商业创意全攻略 / (美) 米哈尔科著; 曹凯译.

北京: 中国人民大学出版社, 2010

ISBN 978-7-300-11912-0

I. ①米…

II. ①米…②曹…

III. ①创造性思维-通俗读物

IV. ①B804.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 053417 号

米哈尔科商业创意全攻略

[美] 迈克尔·米哈尔科 著

曹 凯 译

Miha'erke Shangye Chuangyi Quangonglüe

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 北京京北印刷有限公司

规 格 170 mm × 230 mm 16开本

版 次 2010年5月第1版

印 张 20.25 插页2

印 次 2010年5月第1次印刷

字 数 278 000

定 价 49.80 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008年以后的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？

★ 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？

★ 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？

★ 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

🔪 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。**时间才是读者付出的最大阅读成本。**

阅读的时间成本 = 选择图书所花费的时间 + 阅读图书所花费的时间 + 误读图书所浪费的时间

🔪 选择合适的图书类别

目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类，五小类**：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) 专业书: 这类书理论性、专业性均较强, 需要读者拥有比较深厚的专业背景, 阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) 大众书: 这类书理论性、专业性均不强, 但普及性较强, 贴近现实, 实用可操作, 适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

2. 本土图书: 本土图书来源于中国的作者, 反映中国的发展现状, 与中国的实际结合较强, 但国际视野和领先性与引进版相比较弱, 这其中包括两小类, 可通过封面的作者署名来辨别:



a) “著”作: 这类图书大多为作者亲笔写就, 请读者认真阅读“作者简介”, 并上网查询、验证其真实程度, 一旦发现优秀的适合自己的作者, 可以在今后的阅读生活中, 多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品, 是非常有益的。

b) “编著”图书: 这类图书汇编了大量图书中的内容, 拼凑的痕迹较明显, 建议读者仔细分辨, 谨慎购买。

老 阅读的收益

阅读图书最大的收益, 来自于获取知识后, **应用于自己的工作和生活**, 获得品质的**改善和提升**, 由此, 油然而生一种无限的**满足感**。

业绩的增长



职位的晋升



工资的晋级



更好的生活条件



收益



花费

一本书



一张电影票



一顿麦当劳



一次打车费



两公斤肉

警告

本书为“猴子”而作

你的工作态度决定了你在职场中是否具有天赋，是否能带来全新的变革和创造力，是否拥有成功的潜力。参照小猫和猴子这两种动物处理压力和变化的不同方式，我认为存在两种不同的工作态度：小猫型和猴子型。

小猫如果面临困扰或者身处危险时，什么都不会做，只会“喵喵”叫，直到妈妈来把它带走。相比之下，小猴子一旦发现有麻烦，就会自己跑去找妈妈，跳到它背上。接着它会自己转移到安全的地方，静静地待着，力求保住自己的小命。

这本书帮不了像“小猫”一样的人——他们面临挑战和问题时只会大喊“救命”。本书是为“猴子”所写——他们敢于挑战自我，努力发展自己的创造性思维，尽力寻找全新的创意……随时都乐意接受挑战的洗礼。

如果你具有“猴子”的态度，希望凭借个人丰富的创意来改进自己的工作或生活，那么这本书正是为你这种人而写的。我邀请你运用其中的创意思维策略去改变自己的生活。本书包含大量实实在在的创意思维策略，能够帮助你找到更好的创意。朋友，迅速行动起来吧！

（对于那些像小猫一样的人：如果你希望有所改变，本书第1章可能对你有些益处。它提供了一些训练，还有对你的激励，希望能帮助你发展出“猴子型”的态度。）

前言

如果一个人说他想要一只“喵喵”叫的猫，你会怎么想？很多人对于创意的渴求也跟这差不多，希望轻易就能实现不可能的事情。那些能够带来创意的思维策略，与决定猫之所以为猫的生物规律一样严苛。创意不是偶然事件，也不是与生俱来的，更不是某种轻易就能学会的魔术，而是不断追求创新、坚持学习和运用创意思维策略的回报。

你若是能改变观察事物的角度，很多以前看不见的东西都会自动呈现在你眼前。翻阅本书，你将会亲历这些改变。即使在平庸的事物中，你也能发现别人无法发现的信息。观察事物的全新方法将会给你带来全新的思维方式和非比寻常的洞察力。

本书将会训练你如何获取创意。它们都是一些非常具有可操作性的方法，能够为你带来大大小小的创意。这些创意能够帮助你获得经济利益、解决各种挑战、击败竞争对手、拓展个人事业。当然，这些创意也能够带来新的产品、新的做事方法。

本书介绍的方法都是本着实用性的标准来选取的，这其中既有传统的方法，也有全新的方法。我们把这些方法分成两种类型：**线性思维策略**，通过对信息的合理配置获得创意；**直觉思维策略**，通过对直觉和想

象的运用获得创意。

一部分读者可能会发现，他们从“线性思维策略”中获益较多，而在“直觉思维策略”中所获甚少。另外一些读者可能更倾向于使用“直觉思维策略”而舍弃“线性思维策略”。其实，你从“直觉思维策略”和“线性思维策略”中都能获得创意，不应该把自己局限在某一类里。要知道，创意永远是多多益善的。

这本书将褪掉创意能力的神秘外衣，让你重新认识自己的创意能力。也许你将第一次发现，无数的可能性在你面前延伸。通过本书，你能学到：

- 如何随心所欲地构思创意；
- 如何寻找新的盈利方式；
- 如何创造新的商业机遇；
- 如何不断改进现有创意，直到找到更完美的；
- 如何提供新的产品、服务以及流程；
- 如何改进旧的产品、服务以及流程；
- 如何找出复杂商业问题的解决方案；
- 如何激活市场；
- 如何将危机转化为机遇；
- 如何发展个人的创意能力；
- 如何将自己塑造成团队中的“智囊”；
- 如何在合适的地方获取“突破性创意”；
- 如何成为团队中不可或缺的成员。

本书不是单纯地罗列创意经验，而是给出合适的建议。为了更好地阐释，让我们想象如下情景：在黑板上画了一只兔子。你肯定会说：“对，那的确是一只兔子。”其实，黑板上除了那些简单的粉笔线条外什么都没有。这只兔子之所以会显现出来，其实是因为你接受了我的暗示——这些线条所呈现的是一只兔子。正是通过这种暗示，这些线条具有了实在的内容。

我也必须强调，要想获取创意，单单阅读这本书是不够的。你还应该时常运用书里的方法。当你尝试向一个从未离开过荒漠的人描述滑雪的刺激时，你可以向他展示一些滑雪工具，还有雪山的照片，这会起到一些作用。然而，为了让他获得对滑雪的充分认识，他最好是自己站在雪橇上，向山脚直冲下去。同样，如果你仅仅是浏览一下这些方法，可能只是得到了关于如何获得创意的建议。这感觉就会像站在荒漠中的人一样，惊讶地注视着雪橇和马特洪峰的照片，却仍然对滑雪充满了疑惑。

每一种思考的方法都能在面临挑战的时候为你提供创意。本书的每一个章节都包括以下内容：精确说明这些方法如何运用，同时分析这些方法奏效的原因。关于后者，我会引用一些趣事、故事以及一些传奇人物成功运用上述方法的真实案例。我之所以称他们为“传奇人物”，是因为他们留下的一系列商标、策略、企业、产品和服务，时常都会出现在脑海中，挥之不去。

我也会利用一些插图、益智游戏、表格、假设来揭示这些方法所起到的效果。这些假设可能为新产业、新产品、新服务提供创意，但这些创意就好像河床上的金子，需要受到智慧之河的不断冲刷，方能显现出来。

这次的新版收录了一些全新的思考方法，比如“莲花创意图”和“悖论创意法”，同时更新了一些案例。此外，该版还包括了一个全新的部分，由若干种创意策略组合而成的商业创意攻略。

我有一位朋友叫汉克·齐勒（Hank Zeller），他是一位执行官、企业家、发明家和诗人。他曾经这样描述创意能力：“当你意识到自己可能捕捉到了一个更好的创意——它能对所有的事情都产生推进作用时，你的头发都会直竖起来，如同听到了神的私语。”

目录

CONTENTS

开篇 创意攻略特区

- 第1章 让创意来敲门 3
- 第2章 创意热身操 12
- 第3章 当创意遇到挑战 23
- 第4章 认识创意思维 35

Part One 创意健身攻略

- 第5章 敲碎直觉 45
- 第6章 让简单变复杂 52
- 第7章 创意的樱桃 59
- 第8章 “气泡”联想 64
- 第9章 创意思维9法则 69
- 第10章 左右摇摆的创意 100
- 第11章 创意表格 106
- 第12章 创意坐标 115
- 第13章 莲花创意图 120
- 第14章 菲尼克斯提问清单 125
- 第15章 好定位，好创意 132
- 第16章 向前看 137
- 第17章 异想天开 143
- 第18章 名人堂 150
- 第19章 创意呼拉圈 156
- 第20章 画出你的想法 160
- 第21章 权威并不可靠 164

Part Two 创意健脑攻略

- 第22章 整理运动 172
- 第23章 YES! 直觉 178
- 第24章 浴缸里的发现 185
- 第25章 声纳与蝙蝠 189
- 第26章 石头汤的故事 199
- 第27章 说谎的悖论 206
- 第28章 梦的解析 212
- 第29章 达·芬奇式涂鸦 216
- 第30章 达利的梦工厂 222
- 第31章 冥想瑜伽 226
- 第32章 寻找心灵顾问 232
- 第33章 古埃及的创意秘笈 237

Part Three 创意团体攻略

- 第34章 预热头脑风暴 246
- 第35章 头脑风暴说出来 258
- 第36章 头脑风暴写出来 264
- 第37章 原生态创意 278

Part Four 最后的创意攻略

- 第38章 果断行动 295
- 第39章 相信自己的创意 302
- 译者后记 307

开篇

创意攻略特区

THINKERTOYS

在本篇中，第 1 章将会帮助你克服对创意能力的恐惧、担忧和不安。第 2 章则提供了一些能够把你塑造成为“智囊”的训练。为了成为创意人士，无论在信念上还是在行动上，你应该要有充分的自信：你自己正是一个有创意的人。

只有在信念上和行动上充分相信自己是创意人士，你才能在任何事情上有所创见。

创意的价值往往取决于你界定问题的方式。第 3 章主要阐述这样一个问题：怎样用言语来界定并陈述你所面临的问题，才能让最后的结论精彩——精彩得就像高尔夫比赛中一记绝妙的击球。

第1章

让创意来敲门

- ◎ 给信念松绑
- ◎ 迈出创意第一步
- ◎ “哭丧脸与笑眯眯”训练

给信念松绑

你的思维在心情舒畅时与意志消沉时相比，简直判若两人；当你感觉生活充实、事业成功时，你的思维与身陷困顿、处处失意时也是大不相同。因此，当感觉到自己充满创造力时，你的思维自然也不可同日而语。

科学家已经证明生理反应能够被有意识地调节。通过自我调节，大脑内部会形成一种特殊的化学反应模式，它将会带来积极的人生态度与思维方式。本章提供的一些简单训练将会有助于你克服恐惧、疑虑和不安，重塑自我价值，培养积极的人生态度。

恐惧、担忧和不安对于建立积极的人生态度有百害而无一利；然而大部分人恰恰正是被这些令人生厌的事情所困扰。努力尝试控制这些负面的情绪，把消极的态度转化成为积极的态度，这将是一件大有益处的事情。为了达到这样的目的，必须敢于承认自己被这些消极的情绪所困

扰；还要尽量转移注意力，多关注有助于克服这些情绪的事情。

普雷斯科特·莱基（Prescott Lecky）是自我意象心理学的领军人物。他建立了一种方法，能够让实验者认识到，一些消极的意识与一些牢固树立起来的信念是很难相容的。莱基相信，人类有追求一致性的天性。如果一种想法跟其他更强烈的信念、意识不相容，大脑就会拒绝它。

莱基发现，要想改变信念、克服恐惧或是其他能强烈感受的信念，有两种方法，它们是：

1. 相信每个人只要充分发挥自主性，并坚持不懈地努力，都能完成自己分内的事情。

2. 相信每个人内心深处都有某种东西，能够让他与世界上的其他人在天赋和能力上成为平等的个体。并且，每个人都不应该妄自菲薄，过分忍受他人的轻视。

莱基的实验者中有一个销售员，他很害怕与高层管理人员会面。莱基说：“难道你不知道，当你过分关注他们是否赞同你时，你就是在向他们屈膝？难道你没有发现，你实际上是在乞求他们把你当做一个人来看待？”

你要记住：不要为了理解和替换那些消极的想法，就去轻易改变自己的个性与生活，更别说把自己改造成一个全新的人了。

巴顿将军被问到过这样的问题，他在战斗之前是否感到恐惧与不安。将军回答说，他在战斗前经常感到恐惧，并且在战斗中同样也会感到害怕，但是重要的是他“从来没有向恐惧屈服过”。

第一眼看到图 1—1 中的图形，你可能会觉得它们有些莫名其妙，完全不知所谓。如果你只看到那些黑色的图形，就会忽略了在黑色图形之间的白色图形。只要你仔细观察白色图形，就会看到“FLY”和“WIN”这两个单词。白色图形凸显出来，而黑色图形则会退居其次。当你面对不安与疑虑，如何寻找“白色的”想法（即积极想法）呢？请见章后的商业创意攻略 1—1 “哭丧脸与笑咪咪”训练。

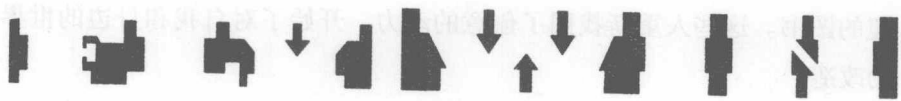


图 1—1

迈出创意第一步

几年前，一群科学家到新几内亚的一个部落去访问。这个部落的居民相信世界的边界就是附近的一条河流。几个月后，其中一位科学家渡过了这条河。他在顺利渡河后，转身向部落的居民挥手。然而，部落的居民没有任何反应，因为他们说根本就没有看见这个人。对于世界的强烈信念已经扭曲了他们对事实的观察。

一家大型出版社的 CEO 想弄清楚他的编辑和市场营销人员为何缺乏创意。他雇佣了一群收费昂贵的心理学家，企图了解富有创意的员工与其他员工的区别。

经过对企业员工进行为期一年的研究，这些心理学家发现上述两类人之间只有一个区别：**富有创造力的员工相信自己富有创意；而缺乏创造力的员工总是认为自己缺乏创意。**像新几内亚的部落居民一样，那些自认为缺乏创意的员工都扭曲了自己对现实的认知。也就是说，他们其实是自己扼杀了自己的创造力。

心理学家为他们设计了一个两段式训练计划，帮助那些自认为缺乏创意的员工实现自我认识的改变。这家出版社的 CEO 同意了。经过一年的训练，原来那些缺乏创造力的员工发生了很大的改变，他们的创意能力甚至远远超过了之前那批有创意的员工。一旦态度发生变化，他们就会开始注意那些或大或小的挑战，凭借一些非同寻常的方式施展他们的创造力。数年内，这些人萌生了很多革新性的方案，出版了不少备受欢

迎的图书。这些人重新找回了创意的动力，开始了对自我和身边的世界的改造。

训练计划的第一部分着重训练员工的自我肯定，第二部分主要训练员工对个人创造力的确认。

□ 列出自我肯定清单

为了强化自我肯定，你应该**形成这样的习惯**：不仅要牢记个人的成功、良好品质以及个性，还要遗忘个人的失败。你以前失败过多少次都已经无所谓，重要的是敢于不断尝试，还要不断暗示自己。例如，一个成功的销售人员在成功拿到订单之前，总是乐于接受一次次的失败。

一个成功会孕育下一个成功。小小的成就可能是通向辉煌业绩的台阶。第一步的训练就是列出一个自我肯定清单：

你把自己充满自信的事情写下来——正面的气质、性格、品性，还应该包括在工作、家庭、学校等各方面取得的成功。不停回想，不停增添清单内容，不断地增添更多的内容。不断肯定你自己，肯定你的能力，肯定你那些独一无二的品质，这会鼓励你成为行动派。

如果你不断回想自己的成功以及那些积极的个人品质，少关注一些自己遇到的失败，你将会经历意料之外的成功。假设一个人正在学习打棒球。起初他击不中球的机会远远超过击中球的机会。经过练习，击不中球的机会将会减少，击中球的机会则会相应增加。即使他还是击不中多少球，但是他的击球技术肯定还是进步了，因为他全神贯注于击球的尝试上，而不是时时忧虑击不中球。

□ 我就是一个人有创意的人

心理学家运用的第二种方法虽然看似简单，但是效果极佳，就是运用已经列出的自我肯定清单去强化一种信念——“我是一个有创意的人”。