

领导力大师阿代尔系列

3

# 正确决策

## 做最好的自己 做成功的领导者



John Adair's 100 Greatest Ideas  
for Smart Decision Making

(英) 约翰·阿代尔 著 **JOHN ADAIR**

马林梅 译

世界第一位领导学教授

### 被誉为欧洲的彼得·德鲁克

世界500强企业公认的最实用的管理学家

超过100万经理人参加过约翰·阿代尔的培训课程



中国电力出版社  
CHINA ELECTRIC POWER PRESS



WILEY

领导力大师阿代尔系列

3

# 正确决策

John Adair's 100 Greatest Ideas  
for Smart Decision Making

JOHN ADAIR

(英) 约翰·阿代尔 著  
马林梅 译



中国电力出版社

CHINA ELECTRIC POWER PRESS



WILEY

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

正确决策 / (英) 阿代尔 (Adair, J.) 著; 马林梅译. —北京: 中国电力出版社, 2012.11

(领导力大师阿代尔系列)

书名原文: John Adair's 100 Greatest Ideas for Smart Decision Making  
ISBN 978-7-5123-3681-0

I. ①正… II. ①阿… ②马… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第259629号

John Adair's 100 Greatest Ideas for Smart Decision Making(978-0-857-08175-9)

Copyright © 2011 by John Adair

All rights reserved. This translation published under license by John Wiley & Sons.

Authorised translation from the English language edition published by Capstone Publishing Limited. Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with China Electric Power Press and is not the responsibility of Capstone Publishing Limited. No Part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyright holder, Capstone Publishing Limited.

京权图字: 01-2011-6497

领导力大师阿代尔系列: 正确决策

---

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 董小梅

责任校对: 常燕昆 责任印制: 邹树群

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2013年1月第1版·2013年1月北京第1次印刷

880mm × 1230mm 32开本·7.5印张·159千字

定价: 28.00元

### 敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

---



## 作者的话

高效的商业人士所拥有的领导和管理能力需要以卓越的决策能力、沟通能力、创造能力以及将这些能力付诸于实践的技巧为支撑。这六个方面正是本系列丛书的基础。

这些技能都不是孤立存在的，它们互相联系、互相影响。基于此，这套丛书精选出关键的能力和技巧。如果你阅读了一本以上（我希望如此），那么，你会不止一次地看到这些关键的能力和技巧。它们就是本系列的框架，熟读多遍有利于你尽快掌握这些技能。

同样，如果你仅阅读了一本，那么，由于该系列中的每本书都有这些关键的能力和技巧，因此你也可以从这一本书中收获想要的东西。

祝你早日成为高效的管理者！

约翰·阿代尔

 前言

任何领域的成功都取决于正确决策的能力。任何人都无法永远决策正确，但是本书将帮助你从自己和他人的错误中汲取宝贵的教训。

本书按照不同的主题分为五个部分。正如你将要看到的，每一小节介绍的方法有很大的不同，有的只涉及一种，而有的则是包含几种方法的“集束炸弹”，它们都是提高决策能力、解决问题和开发创新性思维的诀窍。

各个小节之间互相独立，像散文诗一样。因此，你不必从头读到尾阅读，可以寻找自己感兴趣的内容，根据自己的需要阅读。

这些方法就好比一百个牡蛎，我已经将它们从海中捡到一个篮子里，现在就看你的了。借用一句谚语：上帝给你牡蛎，但是得你自己去找珍珠。祝你好运！

## 作者的话

## 前言

- 1 **第一部分 有效的思考技能**
- 3 **大脑的工作原理**
- 5 神奇的大脑
- 8 大脑的作用
- 11 深层思维能做什么
- 13 利用深层思维
- 15 深层思维自测清单
- 16 学会信任直觉
- 20 良知
- 22 思考
- 24 评价
- 27 **清晰的思维**
- 29 分析能力
- 31 优秀的分析
- 33 如何实现清晰
- 34 简单的力量
- 35 提出正确的问题
- 37 未被禁锢的头脑

38	清晰思考的技能
41	<b>真理</b>
43	热爱真理
45	决策者的障碍
47	正直诚信
50	证伪原则
52	假定式思考
55	<b>第二部分 决策制定策略</b>
57	<b>有效的决策制定</b>
59	果断
61	考虑清楚目标
64	时间/信息曲线
65	因素分析
67	制定备选方案
69	为什么讨论很重要
70	避免“二选一”的思维倾向
72	龙虾笼模型
74	备选方案自测清单
75	探查后果
76	“睡眠”委员会
78	评估风险
80	考虑备选方案

82	返回临界点
85	熟能生巧
87	深层思维的作用
89	改善决策的五种方法
91	商业决策中的诚信
93	消除犯错的恐惧
<b>95</b>	<b>共享决策</b>
97	领导者的角色
99	任务、团队和个人
101	三环互动
103	领导的八大职责
105	决策集合
107	共识
109	如何达成共识
111	共享决策自测清单
112	群体的智慧
<b>115</b>	<b>第三部分 解决问题</b>
<b>117</b>	<b>解决问题的策略</b>
119	解决方案与决策
122	中性模型
124	解决问题的六个步骤
126	问题解决自测清单



128	反思问题
132	及早发现问题
134	面对问题
137	<b>第四部分 产生思想</b>
139	<b>创造性思维</b>
141	创造力
145	九个点和火柴棒测试
147	不断检验假设
149	避免消极评论
151	整体思维
153	整体思维的作用
155	思想的发展
156	形象思维
158	大脑的想象力
159	想象力练习
161	想象力的发挥
163	正确的想象力
165	想象力自测清单
167	<b>有用的创意</b>
169	数量还是质量
171	创造性思维过程
173	创造大师——托马斯·爱迪生
175	拓宽关联范围
178	更充分地利用深层思维

180	记下想法
182	提高创造力
184	暂缓判断
186	如何主持头脑风暴会议
189	企业家应该回答的十个问题
191	如何鼓励创新
195	<b>第五部分 实践智慧</b>
197	<b>实践智慧</b>
199	思考的时间
200	反思
201	时间管理的十大原则
204	智慧的谦逊
206	远见
208	冷静的判断
210	从经验中学习
211	人事决策
214	判断力
215	实践智慧的三大要素
217	通向实践智慧之路
220	<b>附录1：谁养斑马</b>
223	<b>附录2：九个点和六根火柴棒</b>
225	<b>附录3：发明和研发</b>

## 第一部分 有效的思考技能

最重要的是培养独立思考和判断的能力，而不是获取专业知识。

——阿尔伯特·爱因斯坦

支撑人类每天思考的是已知宇宙中最复杂的事物：思维。现在没有人会仅仅因为体力雇用一个人。你被雇用是因为你有头脑，并且思维灵活。

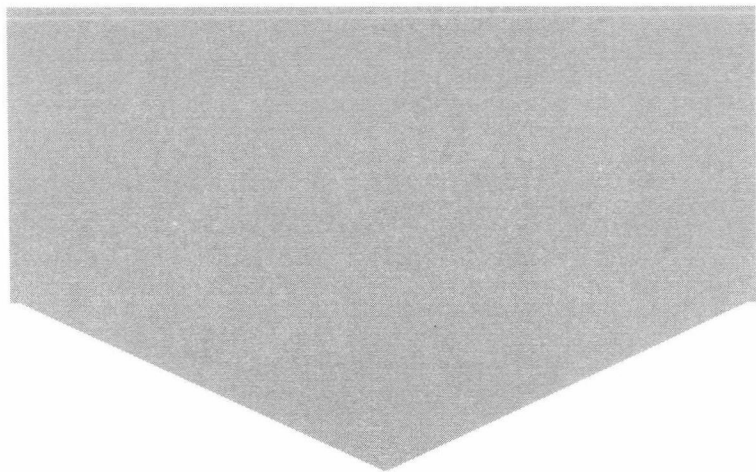
我们需要的全部应用型思维活动表现为三种形式：决策制定、问题解决和创造性思维。尽管三种形式有大量的交叉，但还是有显著区别。

1. 决策制定是指采取何种行动，通常涉及在不同的备选方案中选择。
2. 问题解决是指找到解决方法、答案或者得出某种结论。
3. 相比之下，创造性思维的产物是创意。

任何追求卓越的领导者都致力于做出最佳决策、以最优的方式解决问题、让成就企业未来的创意和创新自由流淌。

正如加拿大一位伟大的企业家罗伊·汤姆森曾经说过的  
那样，“作为一名成功人士，我要提的建议是：如果一个

人想成功，他必须不断思考，直到绞尽脑汁、殚精竭虑为止。’他又加了一句，“就我的观察而言，可以说只有极少数人真正准备做这项艰苦的、令人疲倦的工作。”你做到了吗？



## [ 大脑的工作原理 ]







## 神奇的大脑

---

---

每个大脑都装着一个世界。

——古巴谚语

---

存在于大脑内部的灰色物质是思维的生理基础。想想这该是怎样一种奇观吧！大脑由100亿个细胞组成，事实上，这比地球人口总数还多！每个细胞与大约1万个细胞相邻，这可能会产生大约 $10^{800}$ 个节点。

令人惊讶吧？还有更多令人惊讶的事实。

- ◆ 任意一个时刻，大脑通过耳朵、眼睛、鼻子、舌头以及皮肤接受大约1亿条信息。
- ◆ 大脑每天要消耗10瓦特的能量。如果科学家试图制造一个硅片大脑，它要消耗的能量是大脑消耗能量的100万倍。
- ◆ 将大脑里所有的神经连接展开，它们会长达320万公里。

在我们进一步讨论之前，我想对你来个双重检验，看看你的大脑是不是已经完全打开了。看看你能不能在30分钟的时间里解决下面两个问题——世界纪录是9分钟。



### 谁养斑马？

1. 有5间房子，每间房子的房门颜色都不同，房子里住着不同国籍的人，他们养着不同的宠物，喝不同的饮料，吃不同的食物。
2. 澳大利亚人住在红色房门的房子里。
3. 意大利人养狗。
4. 住在绿色房门房子里的人喝咖啡。
5. 乌克兰人喝茶。
6. 绿色房门房子在象牙色房门房子的右边（你的右边）。
7. 吃蘑菇的人养蜗牛。
8. 黄色房门的房子里的人吃苹果。
9. 中间房子里的人喝牛奶。
10. 挪威人住在左边第一间房子里。
11. 吃洋葱的人住的房子紧挨着养狐狸的人的房子。
12. 吃苹果的人住的房子紧挨着养马的人。
13. 吃蛋糕的人喝橘子汁。
14. 日本人吃香蕉。
15. 挪威人住的房子紧挨着蓝色房门的房子。

问题：谁喝水？谁养斑马？





时间到了，想出答案了吗？现在翻到后面的附录，在那里我介绍了解决这个问题的最佳方法。



问题越难越有意思。