



中资海派
经典管理

奥巴马竞选团队创意设计总监 斯科特·托马斯
Google前创意总监、Facebook创意总监 李·吉

联袂
推荐

想到做到

如何将IDEAS转换成你想要的结果

想到更要做到 执行才是王道

全球知名创意网站 BEHANCE 创始人
亲自操刀，历时6年，采访了众多商界精英、
营销专家、创意管理大师，为你打破
“想到却做不到”的怪圈

《华尔街日报》 iBookstore
亚马逊商业类图书榜首
《出版商周刊》盛赞

〔美〕斯科特·贝尔斯基 (Scott Belsky) 著
苏西 译

重庆出版集团 重庆出版社

想到 做到

如何将 IDEAS 转换成你想要的结果

〔美〕斯科特·贝尔斯基 (Scott Belsky) 著

苏西译

重庆出版集团  重庆出版社

Making Ideas Happen: Overcoming the Obstacles Between Vision and Reality by Scott Belsky
Copyright © 2010 by Scott Belsky
Simplified Chinese Translation copyright © 2011 by **Grand China Publishing House**
Published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc. through Andrew Numberg
Associates International Limited.
All rights reserved.

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

版贸核渝字(2011)第77号

图书在版编目(CIP)数据

想到做到 / (美) 贝尔斯基 (Belsky, S.) 著; 苏西译. — 重庆: 重庆出版社, 2011.8

ISBN 978-7-229-03966-0

I. ①想… II. ①贝… ②苏… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 066485 号

想到做到

XIANGDAO ZUODAO

[美] 斯科特·贝尔斯基 著

苏西 译

出版人: 罗小卫

策划: 中资海派·重庆出版集团科韵文化传播有限公司

执行策划: 黄河 桂林

责任编辑: 朱小玉 肖化化

特约编辑: 冯霞

版式设计: 王若羽

封面设计: 张英



重庆出版集团
重庆出版社

出版

(重庆长江二路 205 号)

深圳市永利达印刷有限公司制版印刷

重庆出版集团图书发行有限公司发行

邮购电话: 023-68809452

E-mail: fxchu@cqph.com

全国新华书店经销

开本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 13.5 字数: 180 千

2011 年 8 月第 1 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

定价: 29.80 元

如有印装质量问题, 请致电: 023-68706683

本书中文简体字版通过 **Grand China Publishing House (中资出版社)** 授权重庆出版社在中国内地出版并独家发行。未经出版者书面许可, 本书的任何部分不得以任何方式抄袭、节录或翻印。

版权所有, 侵权必究

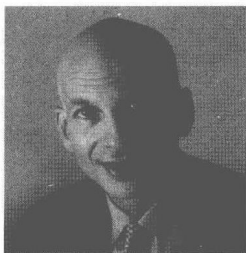
执行就是一切

创新来源于创想，但有创想不一定能创新。为什么呢？在研究这个问题的过程中，网络企业家贝尔斯基发现，真正能想到做到的团队或个人都具备许多共同的特点，例如拥有出色的同事及强大的支持力量等。

在这本创想实现指南中，贝尔斯基详细考察了这些特点。“让社群推动创意前行”这一章就引用了大量的研究成果、前沿理论及对IBM、百思买、太阳微等公司的成功案例分析，并在此基础上提出了一项行动计划，旨在帮助企业清除会议冗长无效等不良传统。在本书中，贝尔斯基坚称，传统的“够用标准”已经被“结果标准”所取代，员工的报酬衡量是基于特定目标的完成状况，而非工作时长。

在全书最后，贝尔斯基认为，把头脑中的想法变为现实，不仅需要激情和努力，更重要的是方法的重新定位与焦点的高度集中。这本书对那些想法很多，却没有执行力的人来说无疑是最值得看的一本书。

赛斯·高汀推荐



赛斯·高汀 (Seth Godin)

雅虎前副总裁
国际畅销书《小就是大》作者

是时候让想到变成做到了

你会买一本让你感觉不舒服的书吗？

进一步考虑：为何把好主意变为现实如此困难？为何监督人员总会插上一脚，把你的想法改得面目全非？为何人们总是惧怕让自己的创意接受市场的检验？我的答案是：因为这样才安全。停留在“主意”阶段的好主意不用承担责任，没发出的产品、没实现的创想是低调的管理者最好的掩体。斯科特·贝尔斯基老早就摸透了你的心思。你投机取巧、光说不练的各种招数他都烂熟于心。在这本《想到做到》中，贝尔斯基会让你无处遁形。

听了这些，你还愿意读这本书吗？你的工作、业务、技能，如果你在乎它们的话，那么这本书你非读不可。《想到做到》专注于一个经常被忽视的命题，是战略、战术及概念、方法的完美融合。这本书都能轻而易举地改变你的人生。

这本书可以被引进大学当教材了！ Brad Shimp

作者认为，只要你肯有秩序、有条理地工作，并学会运用社群的力量，你就能锻炼出强大的执行能力，把创意变成现实。他学会了这个本领，因此他创建了自己的公司。每个即将毕业的大学生都应该把这本书当教材一样好好读一读。

这本书说出了想到做到的关键所在——执行 Roizen

我认识一个点子大王，她的想法很多，但却从来不去执行，别人经常把她的创意拿走，然后踏踏实实地去做。想出绝妙的点子当然是好事，可愿意去执行，能把想法变成现实的人才会成功。所以，关键在于，把好的想法执行下去。

很轻松的一本书 Susanna Hutcheson

这本书写得清楚明白，读起来很轻松。它是写给所有层次的创意人士看的，从自由职业者到公司的管理者，都是它的目标读者。书中的忠告和建议真是多得惊人，每个人都能找到对自己适用的。



名家推荐

斯科特·托马斯 奥巴马总统竞选团设计总监

贝尔斯基的方法让我的人生变得更加简单轻松。这本书告诉我们，你只需一步步来，任何创意都可以实现。贝尔斯基绘出了一幅简明的地图，为实现创意指出了道路。

李吉 Google 前创意总监、Facebook 创意总监

我经常听到人们谈论一些永远不会成真的伟大创意。这本书就像把瑞士军刀，一切关于实现创意的问题都能迎刃而解。这本书教你如何一步步采取行动，还有大量有启发性的好故事，让你看到那些已经把创意变为现实的人是怎么做的。

特雷莎·阿马比尔 哈佛商学院企业管理系教授

如果你的创意团队或组织在实现创意上遇到了麻烦，或是你发现自己的创意半途而废，那你就需要读读这本《想到做到》。

约翰·巴特尔

《连线》杂志和 Boing Boing 联合创始人，Federated Media 创始人

对最高效的创业家和创意人进行了多年研究之后，斯科特·贝尔斯基总结出了如何把伟大的创意变为现实的知识纲要。这是一本讲执行的书，要是你打算把创意变为真正的生意，执行就是一切。

理查德·格雷夫

美国专业设计协会 (AIGA) CEO

斯科特·贝尔斯基一直在观察设计师的思维方式，他发现的方法能够帮助他们在才思泉涌的同时，化繁为简，采取行动。这本书能帮你有效地管理创意过程和执行过程。

查克·波特

Crispin Porter + Bogusky 广告公司联合总裁

本书中的技巧能把混乱无序的创意人变为井井有条的创意人。里面满是让创意保持鲜活的好方法。

里奥·巴伯塔

《少的力量》(The Power of Less) 作者

仅用了一本书的篇幅，贝尔斯基就告诉了我们，如何简单、大胆、有力地执行创意。

关于作者



斯科特·贝尔斯基 (Scott Belsky)

Behance 公司的创始人兼 CEO
创意执行专家、演讲家

“为创意世界引入秩序和条理”是他的使命

斯科特·贝尔斯基深信，每个行业中最重大的突破，都要归功于那些特别高效的创意人才与团队。因此，斯科特把自己的职业方向定义为：帮助创意人才、团队和网络更有秩序地工作。

他为一流的媒体公司做咨询顾问，帮顶尖广告公司整理工作流程，并且定期在创业行业里的重要会议上作演讲。他还是 ABC 新闻和 MSNBC 的嘉宾，会在电视上与观众分享 Behance 的研究成果，并定期在美国运通公众论坛发表看法。

斯科特是 Behance 公司的创始人兼 CEO，这家公司成立于 2007 年。公司的使命是为创意世界引入秩序，为人们提供相关的产品和服务。Behance 公司的第一个产品 Behance 网站，已经成为创意人才圈中的顶级线上平台。网站每月有数百万的访客，是最高效的网上创意平台之一，供创意人才粉丝向优秀的设计公司、同行和未来雇主们展示作品。

在这里，成员们随时可以把最新的创意作品发布到网站上，供同

行评论，也供潜在客户挑选。这些作品包罗万象，从为大品牌做的设计到楼宇建筑草图，从最新时装到摄影作品，什么都有。每个月有上百万人访问这些作品，每个作品都成为实实在在的证据——创意被向前推动了。

这个网络平台为创意人提供了工作秩序，也提供了交流反馈、高效沟通、宣传推广的机会。这些举措帮助他们发展事业，也大大提升了雇主雇佣创意人的效率。协调网络中的诸多元素时，Behance 的指导性使命是帮助创意人和团队进行有序工作，协助他们展开合作并领导他人。不仅如此，贝尔斯基还利用 Behance 平台所收集的数据，观察一些创意团队的工作理念和执行方法，总结了不少优秀经验，如创意人是如何获得实践动力，并对创意负起责任的。

2008 年，Behance 公司发布了革命性的任务管理系统“行动方法”，在创意世界和其他行业中，它可以替代传统的项目管理方法。Behance 还设计了一整套与行动方法相关的工具，面向全世界销售。

2009 年，他发起了“99% 大会”，同时领导着“The 99%”，这是 Behance 的智库，也是一个每年一度的大型会议，引导人们研究创意世界中的组织和执行问题，同时展示研究结果。

创立 Behance 之前，斯科特在高盛集团的松树街（Pine Street）领导力发展项目组工作。他的工作重点是发展和维护大客户关系。

斯科特也致力于帮助非营利组织提升“创意生产力”，他加入了许多董事会，其中包括康奈尔大学的创业家项目和 Reboot。

斯科特的教育背景是设计、环境经济学和商业管理。他在康奈尔大学取得了本科学位，也是哈佛商学院的 MBA。

斯科特目前在纽约工作和生活。

与斯科特联系：www.scottbelsky.com twitter.com/scottbelsky

目 录

《出版商周刊》赞誉	1
权威推荐	2
亚马逊读者五星级评论	3
名家推荐	4
关于作者	6
前 言 让创意照进现实	12

第 1 章 组织和执行能力 29

很多人都受不了办事程序、限制和流程。然而,现实问题是,流程和秩序是你把想法变成现实的重要保证。本章将为你提供一些切实可行的方法,只要掌握了这些诀窍,你就能把身边的事打理得井井有条,为你的成功奠定基础。

1 影响力 = 创意 × 秩序	32
秩序的价值	33
2 想到如何才能做到——从爱上行动开始	37
简洁而高效的行动原则	39
千头万绪其实只有 3 件事	40
让行动步骤“黏”着你	43
管理随机冒出来的想法	48
怎么应对浩如烟海的参考资料	50
练习拆分项目	52
再忙也要挤出时间做整理	54
3 排出优先顺序: 做好精力管理	60

- “精力轴”——帮你把精力花在该花的地方 60
- 协调“紧急”和“重要” 62
- “唠叨”也能管理项目? 67
- 4 执行到底：保持行动状态 70**
- 不够确信的时候，也要采取行动 72
- 敢于毙掉创意 74
- 高效会议——把想法变成行动清单 77
- 和“原始自我”对着干 79
- 跟进、跟进、还是跟进 82
- 条件受限是好事 85
- 如何面对最后一刻的变化 87
- 展示成果 88
- 眼常见，心常念 91
- 5 忠诚：专心又坚定地执行下去 96**
- 设计一个能长期遵守的日程表 96
- 重新布置工作空间 99
- 别让“不放心检查”压垮你 101

第2章 让社群推动创意前行 103

单凭孤独的天才，是没办法实现自己创想的，你能否成功，取决于你会不会借用他人的力量。你必须有先见之明，知道该选择什么样的人；当你们的意见产生分歧时，你还应该知道如何调动他们的积极性。

- 6 人脉也能提高生产力 105**
- 每个实干家的背后都有一个梦想家和渐进派 106
- 找个能跟你互补的搭档 110
- 别怕分享点子 113
- 你需要听到尖锐的事实 117

让身边人见证你的进展	120
经营一个小圈子	123
主动寻找竞争	126
自己坚定不移才能赢得别人的支持	129
建立一个能帮你树立责任感的体系	130
聚光灯的压力让你更出色	130
用网络把自己推向大众	132
跨行共同工作	133
利用有启发性的错误	135

7 让别人知道你在做什么 137

酒香也怕巷子深	138
优秀的自我推广为你赢得关注	141
锻炼自己的“调频”能力	144
有些想法要“问问老妈”	146
只做你无法授权的事	148

第3章 领导能力 151

领导能力包括领导他人和领导自我的能力。然而由于不恰当的激励、糟糕的团队氛围、前后不一致的管理，项目分崩离析、团队溃散的状况时有发生。更糟的是，很多人在面对领导自己时，手足无措。当你学会如何领导自己和团队时，你离实现梦想就不远了。

8 别被短期利益诱惑 154

放弃传统的奖励机制	154
让快乐调动积极性	158
把功劳分出去	161

9 领导团队的氛围 163

别太看重简历	164
建立“T”型人才团队	165
如何真正衡量员工的表现	166
培养团队的“免疫系统”	168
越多人争论越好	169
多数人参与，少数人作决定	171

10 管理团队 174

和团队成员分享你的点子	175
领导者应该最后发言	176
冲突是了解他人的机会	178
别拼命操心别人的弱点	178
寻找“热门人物”	182

11 领导他人首先要自我领导 185

首先当自己的好学生	185
如何面对暂时的不公正	187
艺术藏在意外事件里	188
太阳底下无新事	189
小心所谓的“最佳经验”	190
着手做点什么	192
做个异类	194
对战拖延症	195
让热爱之情常在	196

后记 机遇与责任	199
附录 I “行动方法”使用小贴士	201
附录 II “紫色圣诞老人”实验	203
附录 III Behance 简介	205
致谢	206

让创意照进现实

创意不会自动成真，不管它有多伟大，也不管你运气有多好。一直以来，人们认为伟大的创意最终会自己开花结果，这其实是个误解。不管你是对日常问题琢磨出一个完美解决办法，还是悟到了一个颠覆性的惊世创意，你要做的，就是把它变成现实。而这种把创意变成现实的能力绝不是只属于创意天才们的秘籍，而是人人都能学会的。你只需调整自己的工作方法，调动更多人的积极性，提升自己的领导力，就能掌握它。

本书讲述的就是把创意变成现实的过程，让我们将这个看似玄之又玄的概念，变成实实在在的东西。众所周知，我们创意人喜欢即兴创作，凭直觉做事。从某种程度上来说，这种焕发的才情正是我们创意人的耀眼本质。可是，当我们深入研究了最成功的创意人、创业家、商界人士是如何把创意变为现实的这个过程后，我们才发现，“想出创意”只是整个过程中一个小小的步骤，或许只占整个份额的1%。

托马斯·爱迪生有句名言：“天才就是1%的灵感加上99%的汗水。”对创意型的人才来说，1%的灵感易得，让创意成真的99%却难以把握。请你继续往下读，我们用了6年多的时间，研究成功创意人的行为和技能，总结出了一套极其实用的做事方法。

快速入门：如何让创意成真

在后面的章节中，我们将会讨论如何才能取得杰出的创意成果，也就是那些战胜失败概率、最终成真的创意。但在我们开始之前，请先了解一些“基础知识”。我在整本书中会用到这些概念，也对你和你的创意做出了几条假设。

你希望把创意变成现实。无论你身处何种行业，从事何种业务，想取得成功，都要靠新点子。不过，光有新点子还不够，你还得付出行动。这里说的新点子不仅仅指新产品、新的商业概念、下一部伟大美国小说的构思。每天你很可能都要为了解决问题而想出新办法，不幸的是，无论你的创意多么伟大，其中绝大多数永远不会成真。它们在“项目平台期”的阶段就会湮灭，因为在这个紧锣密鼓的执行时期，你的创意天性会反过头来对抗你。身为行业领导人或是你自己人生的领导者，你必须学会如何去对抗这种倾向。你需要掌握这种让创意成真的能力。我对创意型的个人和团队已经研究多年，现在，我会跟你们分享他们一次次让创意成真的经验。

创意成真 = 创意 + 组织和执行能力 + 社群力量 + 领导力

除了想出创意（这一点不做讨论），让创意成真的能力等于组织和执行能力、社群力量、个人领导力的总和。我们会逐个深入分析和探讨这些要素，看看在你自己的创意之旅中该如何运用它们。

组织和执行能力帮助你管理并执行你的创意。现代社会中充

斥着大量的信息，人们也随时随地保持着联络，因此你必须明智地管理好自己的精力。否则，你就会陷入一种“被动工作状态”，在这种状态中，你总是想到哪儿就做到哪儿，而不是主动做出计划。

人生中的每件事情都该当成项目来处理。而每个项目都能拆成简单的3个部分：行动步骤、参考资料、暂存事项。我们在本书第1章中讲到的“行动方法”正是创意领袖们最佳实践经验的精粹。这个“行动方法”能帮助我们这些创意人爱上行动。掌握了这个方法，你就能轻松从容地把任务排出优先次序，分配好自己的精力和注意力，把创意彻底地贯彻执行下去。

社群的力量是随手可得的无价之宝。在隔绝状态下，创意是不会成真的。你必须敞开心怀，接纳机会，把想法说给大家听，然后借助周围人群的力量，把创意打磨得更加完美。在本书的第2章，我们将会分析这个“拉动”创意的力量。

让创意开花结果，你需要具备独特的领导力。要想领导任何一个创意过程，我们得先对“激励别人和激励自己”的过程进行彻底大检修。那些最值得钦佩的领导者能够组建团队并好好管理它，而这支团队能够克服创意项目中的障碍。此外，我们也必须培养出一种心态，能够抵挡并利用这一路上遇到的种种怀疑和压力。

虽然创意的产生更多是源于天赋，可让创意成真的过程却充满艰辛。本书的目的就是给你配备一套实用的方法和工具，帮你把创意变成现实。