

乔宪金 / 著

# 打开思维的 天眼



人的思维是自由的吗？如果是自由的，为什么有那么多难题我们的思维破解不了？

你说思维自由的时候，惯性思维、偏见思维、模式思维、隐含思维仍在紧紧地羁绊着我们的思考。

习惯性思维的旧树长不出创新思维的嫩芽，

在惯性思维业已固化的情况下，思维解放的明智选择就是创新思维模式，

用新思维挑战旧思维。

面对多元、多极、多变的世界，点思维、线性思维、平面思维甚至三维思维都已经无法为解读世界提供足够的视角，不断涌现的世界性难题挑战着人类的思维和智慧。人类要超越自我，必须学会四维思考，用四维思考工具解读多维世界。

北京工业大学出版社

# 打开思维的“天眼”

—— 乔宪金 / 著  ——

北京工业大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

打开思维的“天眼” / 乔宪金著. — 北京: 北京工业大学出版社, 2012.10  
ISBN 978-7-5639-3265-8

I. ①打… II. ①乔… III. ①创造性思维 IV. ①B804.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 227793 号

## 打开思维的“天眼”

---

著 者: 乔宪金

责任编辑: 陶国庆

封面设计:

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010-67391722 (传真) bgdchs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 辽宁星海彩色印刷有限公司

开 本: 720 mm×960 mm 1/16

印 张: 11

字 数: 154 千字

版 次: 2012 年 10 月第 1 版

印 次: 2012 年 10 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-3265-8

定 价: 25.00 元

---

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

# 序

十几年前，我与同人在社会上举办创新思维与商务策划特训班，原来设计的目标群体定位是专业从事商务策划、创意的人士。开班后，我们却惊奇地发现，原来锁定的目标群体只占很小一部分，其他学员分别来自企业、政府、高校、媒体，几乎涵盖了社会的各个领域。在惊愕之余，我们对学员的报名动机做了调查，结果发现，他们报名参加学习的目的不是为了专业从事创意、策划方面的工作，而是为了开拓思路，突破工作和生活中遇到的瓶颈。我们由此受到启发，原来，不仅专业搞策划、创意的人需要思维训练，而且社会上各行各业的专业人士也需要换脑，整个社会需要一场思维的革命，需要一场轰轰烈烈的思维方式扫盲。由于从小到大没有接受过思维方面的专业训练，社会上也很少有这方面的课程，遇到实际的难题时，人们往往会借助已往的经验、习惯、定式来思考问题，思维只是在原地打转，根本无法跳出既定的模式。

思维看起来是自由的，没有人束缚我们，我们可以漫无边际地思考，可以无拘无束地遐想，但不管怎样思想驰骋，思维始终难逃已经生成的模式。用英国思维大师爱德华·德博诺的话说，使用惯有的思维模式进行创新几乎是不可能的，就像一个人揪着自己的头发想离开地球一样，要想创新和突破，必须想法开发和使用思维工具，借助思维工具的力量使人摆脱惯性思维的束缚，进而打开思维的“天眼”，便可以发现更多的可能性。

为寻求思维突破，笔者 20 余年来一直潜心研究思维方式与思维工具，曾师从东北大学创造学专家谢燮正教授研究创新思维及技法，跟随英国思



维大师爱德华·德博诺学习六顶思考帽、水平思维、CORT 认知思维等，同时大量涉猎中国禅宗思维并研习其技法，在此基础上，提炼出 27 种四维思维工具。这些思维工具简捷实用、直指人心，能迅速屏蔽、摆脱惯性思维的束缚，使我们的思维从定式思维中抽离出来，进而进入万事融通、瞬间永恒的无我境界。

人是万物之灵，这丝毫不能抹杀工具的伟大。如果没有工具，那么人类可能至今还是猿，还在过着茹毛饮血的原始生活，无法享受卫星升天、高铁穿梭的乐趣。我们的四肢离不开工具，我们的心灵、大脑同样离不开工具。离开思维工具，我们的思维还会在惯性思维的怪圈里打转；学会运用思维工具，各种可能性会扑面而来，万事皆有可能！借用阿基米德的一句话：“给我一个支点，我能撬起地球。”

乔宪金

2012 年 6 月 5 日



## 作者简介

乔宪金，管理学教授，1962 年生于辽宁，思维训练及职业化训练专家，六顶思考帽、CORT 课程授权讲师，《四维演讲兵法》、《像敬神一样敬业》、《公共关系策划》等畅销书作者。

Email: dfhcq@163.com

QQ: 1405549839

# 目 录

## 第一章 从凡眼到“天眼”

|     |               |     |
|-----|---------------|-----|
| 第一节 | 佛家的“五眼” ..... | 002 |
| 第二节 | 四维思维 .....    | 003 |

## 第二章 突破思维的瓶颈

|     |           |     |
|-----|-----------|-----|
| 第一节 | 定义 .....  | 006 |
| 第二节 | 切入 .....  | 010 |
| 第三节 | 区分 .....  | 016 |
| 第四节 | CAF ..... | 022 |
| 第五节 | APC ..... | 029 |

## 第三章 简化思维

|     |             |     |
|-----|-------------|-----|
| 第一节 | PMI .....   | 035 |
| 第二节 | 六顶思考帽 ..... | 039 |
| 第三节 | 检核表 .....   | 047 |
| 第四节 | 5W1H .....  | 053 |
| 第五节 | 思维导图 .....  | 058 |



## 第四章 十字型思维

|     |           |     |
|-----|-----------|-----|
| 第一节 | 借势 .....  | 064 |
| 第二节 | 迂回 .....  | 074 |
| 第三节 | 兼顾 .....  | 081 |
| 第四节 | 整合 .....  | 086 |
| 第五节 | 综摄 .....  | 091 |
| 第六节 | 希望点 ..... | 094 |
| 第七节 | 逆用 .....  | 098 |
| 第八节 | 反转 .....  | 105 |

## 第五章 突破性思维

|     |            |     |
|-----|------------|-----|
| 第一节 | 屏蔽 .....   | 116 |
| 第二节 | 越界 .....   | 121 |
| 第三节 | 跳板 .....   | 126 |
| 第四节 | 随机词 .....  | 130 |
| 第五节 | 反导 .....   | 133 |
| 第六节 | 头脑风暴 ..... | 141 |

## 第六章 以空制胜

|     |           |     |
|-----|-----------|-----|
| 第一节 | 空门 .....  | 148 |
| 第二节 | 破执 .....  | 153 |
| 第三节 | 分别心 ..... | 160 |

# ▪ 第一章 ▪

---

## 从凡眼到“天眼”

思维是人类社会实践的产物，是人类区别于其他动物的明显标志。思维是分层次的，从简单的点思维、线型思维、平面思维，到复杂的三维思维、四维思维，随着维度的增加，思维也越来越趋向复杂化。未开“天眼”前，人的思维只能停留在点、线、面这些初级的思维形态；打开“天眼”，人的思维会跃升到三维、多维的高级境界，会洞见常人观察不到的一切。



## 第一节 佛家的“五眼”

佛家把人的眼睛分为五种，即肉眼、天眼、慧眼、法眼、佛眼。

肉眼是人类生理属性的眼，能见近不见远，见前不见后，见外不见内，见粗不见细，见东不见西，见此不见彼，见光不见无光。肉眼能见的距离、范围相当有限，目标如果太小、太大、太远、太近、太暗、太亮，肉眼都无法看见。

天眼是比肉眼更高一层的知见能力，能够由表及里、由近及远、由前而后地认知事物，能透视未来。开了天眼，外界事物可以以我们未知的方式反映在我们的大脑意识中，而不受距离、体积、光度等条件的限制。

慧眼指上乘的智慧之眼，是以大智慧透过现象看到事物的本质、因缘、变化、结果等逻辑认知能力，能够洞察真空、无相之理，能够看见过去和未来。

法眼能见万法的本性——法性，法眼遍一切处、遍一切时，它非色、非无色，非有相、非无相，非非有相、非非无相。法眼既见人空，更见法空，是菩萨的见地。法眼不仅能像慧眼一样透过现象看本质，而且能将这种能力无私地传递出去，普度众生。

佛眼具足前面四种眼的所有功能，是佛才具有的最高见地，指唯佛才有的无上正等正觉的智慧和能力，它是智慧的全体，又称为大圆觉或无上菩提。

肉眼是凡夫俗子的眼，是简单的生理反应的眼，而天眼、慧眼、法眼、佛眼是达到一定境界、超凡脱俗的眼。如果说肉眼是受远近、内外、前后、上下、明暗影响的二维、三维的眼，那么天眼就是超越时空限制的四维、多维的眼。开了天眼，就等于打开了人的智慧之门。

## 第二节 四维思维

只会沿着一个方向思考，被称为“一根筋”或线性思维；能够展开两个维度的思考，可以称为平面思维；能够进行三个维度的思考，可以称为立体思维或三维思维。

法国昆虫学家法布尔曾经做过一个著名“毛毛虫实验”。他把许多毛毛虫放在一个花盆的边缘上，使其首尾相接，围成一圈，在花盆周围不远的地方，他特意撒了一些毛毛虫喜欢吃的松叶。毛毛虫首尾衔接，开始绕着花盆的边缘转圈，一圈接着一圈，一连走了七天七夜，最终因为饥饿和精疲力竭而相继死去。法布尔在做这个实验前曾经设想：毛毛虫会很快厌倦这种毫无意义的绕圈而转向它们比较爱吃的食物，遗憾的是毛毛虫并没有这样做。导致这种悲剧的原因就在于毛毛虫习惯于固守原有的本能、习惯、先例和经验。如果有一个毛毛虫能够突破线性习性，摆脱尾随的习惯而转向去觅食，就完全可以避免悲剧的发生。

人类自诞生起，就生活在三维空间里。一些先知先觉者不满足于三维生活的现实，一直在尝试着突破三维空间，进入四维甚至多维的世界。在三维空间里，我们不可能既看到一个人的正面，同时又看到他的背面。然而这在四维空间里就可以做到。毕加索堪称 20 世纪最伟大、最著名的画家之一，他一直尝试突破三维空间对人们视觉的局限，而采用四维的手法表现人物。毕加索最早提出了“立体主义”的表现手法，对于一个绘画对象，怎样才能看到他的另一面呢？毕加索的创意很简单，就是把它扳过来，把人的脸从外面扳过来，这样人们就能看到四维图像。

毕加索画哭泣的女人，女模特儿坐在椅子上，他围着椅子走，他把女模特不同角度的美都画在了了一幅画上。这样，在一个画面上，我们可以同时看到一个人的正面、侧面、后面。

在思考问题时，很多问题之所以称其为问题，思考者百思不得其解，



不是问题没有解决的方案，而是思考者的思维维度没有打开：三维的问题用二维的方式解决，四维的问题用三维的方式解析，肯定收不到想要的效果。如果我们打开了思维的“天眼”，掌握了四维思维的秘诀，再用四维的视角思考二维、三维的问题，那么任何问题可能都不成其为问题了。

公元前 223 年冬天，马其顿亚历山大大帝进兵小亚细亚。当他到达小亚细亚的弗里吉亚城时，听到城里有个著名的戈迪亚斯绳结预言。原来，在几百年前，弗里吉亚的戈迪亚斯王在其牛车上系了一个复杂的绳结，并宣告谁能解开它，谁就会成为亚细亚王。自此以后，每年都有很多人来挑战戈迪亚斯绳结，各国的武士和王子都来试图打开这个绳结。可遗憾的是，他们竟然连绳头都找不到，不知道从何入手，最后都铩羽而归。亚历山大对这个预言非常感兴趣，他仔细地观察着这个绳结，始终连绳头都没找着。亚历山大不得不佩服戈迪亚斯王。这时，他突然想到：“为什么不用自己的行动规则来解开这个绳结呢？”亚历山大拔出剑，对准绳结，一剑把绳结劈成两半，这个保留了数百载的难解之结就这样轻易地被解开了。

亚历山大是开了天眼的智者，他用四维的视角打开了令多少英雄扼腕的绳结。



## ▪ 第二章 ▪

---

# 突破思维的瓶颈

信息是决策的依据。从什么角度切入获取信息？如何获取周全的信息？如何对信息进行甄别区分？如何对信息进行界定？信息获取及加工的方式直接影响着思维的质量。没有科学的信息加工手段和加工过程作保障，就不会有高质量的思维创新。在认知事物时，认知者往往受制于固有的知识、经历、习惯，在一个既定的模式里思考，难以产生突破性进展。如果要获得创新性成果，思考者必须借助认知思维工具，突破习惯性思维的羁绊。



## 第一节 定 义

定义是对事物的本质特征或者某个概念的内涵和外延的确切而简要的说明，是人们依据自己的感知和经验对事物所作的一种描绘。你对一个问题的定义，直接决定着这个问题解决方式的选择。

### 把房间装满

一个老和尚想把衣钵传给三个弟子中的一个人，他叫来三个弟子，给弟子们每人一枚铜钱，吩咐他们出去各买一样东西，看谁买的东西既便宜又能塞满禅房。

一个弟子出去买来了几车干草，老和尚非常失望。

另一个弟子从外面购买了一支蜡烛，想用烛光填满房间，老和尚颇为欣赏。

第三个弟子一直没有动身，他将铜钱还给老尚，吹熄蜡烛，将手指向门外说：“师父请看，弟子买的东西已经来了。”师徒放眼门外，一轮满月刹那间从地平线上跃出，银色的月光洒满禅房。

老和尚脱下袈裟，披在一直在坐禅的弟子身上，并赞许说：“你心中的佛光，乃上智中之至聪至慧者也！”

三个弟子对填塞的定义有着天壤之别：第一个弟子把填塞理解成物品的堆积；第二个、第三个弟子巧妙地把填塞定义为光线的照射，显然比第一个弟子略胜一筹。后两个方案中，第三个弟子选择的月光没有成本，比烛光更便宜，所以第三个弟子的方案最终胜出。

### 定义出来的市长

罗杰·罗尔斯出生在纽约大沙头贫民窟，这里的孩子从小逃学旷课、打架斗殴，在这里长大的孩子，很少有人获得体面的工作。进入诺必塔小

学后，罗杰·罗尔斯的人生发生了彻底的改变。

一天，罗杰·罗尔斯从窗台上跳下来，伸着小手走向讲台。

诺必塔小学校长皮尔·保罗对他说：“我一看你修长的小拇指就知道，将来你会成为纽约市的市长。”

罗杰·罗尔斯大吃一惊，他长这么大，只有奶奶嘉许过他一次，说他可以成为5吨重的小船的船长。这一次，皮尔·保罗先生竟说他可以成为纽约市市长，着实出乎他的意料。罗杰·罗尔斯记下了这句话，并且把市长当成了自己的人生目标。

从那天起，纽约市市长就像一面旗帜飘扬在他的心头，他没有一天不按纽约市市长的身份要求自己。他的衣服不再沾满泥土，说话也不再夹杂污言秽语，他开始挺直腰杆走路。罗杰·罗尔斯被同学们推选为班主席，后来又考入了大学。

51岁那年，罗杰·罗尔斯当选为纽约市第53任市长，成为纽约历史上的第一位黑人市长。

校长的一句话改变了他的一生。

### 操作要点

#### 1. 要素搜集

首先明确到底发生了什么，是什么要素导致这种结果的发生。世界本身的多样性和复杂性，决定了事件发生及演变的多样性。有的事件是一果多因，有的是一因多果，也有的是多因多果。

交通拥堵是全球性问题。造成交通拥堵的因素是多种多样的，诸如车辆过多、道路狭窄、路况不佳、疏导不当、秩序混乱，因素多种多样，不一而足。在界定问题前，首先要将事件的影响因素梳理清楚，在此基础上才有可能对问题作出准确判断。

#### 2. 关键点确认

关于北京塞车现象，有人把它定义成车辆太多，北京应该限制车辆的

发展；有人把塞车问题定义成道路供给不足，解决方式是修更多的路和拓宽路面；也有人把塞车定义为国民素质低，驾驶员不遵守交通规则，所以应强化驾驶员的素质教育和规则交通意识；还有人把塞车定义为交通疏导、交通指挥系统不科学，解决办法是提高智能化管理水平。诸多定义，可能都有道理，解决的思路也应多管齐下。但在诸多定义中，哪种是主要矛盾？哪种是制约性的关键要素？交通设施不足和车辆过多可能是一对主要矛盾。据统计，北京市每公里车辆的平均数是 140 辆，这意味着把 140 辆车码放起来，每公里的马路顷刻间就会变成流动停车场。

### 3. 问题界定

问题界定是对问题进行的一种“四轮定位”或“卫星定位”，它既是对事物因果关系的一种界定，也是对问题解决方式的设计。你能把问题定义成什么，你就会选择相应的解决或应对方式。

阿兰·麦席森·图灵设计、制造出了世界上第一台计算机，被誉为计算机科学之父。图灵有一辆破旧的自行车，那是他上下班的交通工具。这辆车经常掉链子，图灵没有把车送去修理，而是想办法解决它。

聪明的图灵发现一个现象：自行车的链子不是无规则地掉，而是骑到一定的圈数时才掉下来；自行车掉链子不是偶然现象，而是必然现象。其原因在于链子与齿轮每咬合一下都会产生细微的排列错位，量的积累达到一定程度就会掉链子。有了这一重大发现后，图灵在骑车时边骑边数脚蹬子盘转过的圈数，就在链子快要掉下前一刹那，他戛然停车，倒一下脚蹬子盘，归零后上车再骑。图灵就这样一路走走停停，链子再也掉不下来了。后来他还在脚蹬子旁边安装了一个小巧的计数器，代替心中计数。

### 4. 方法选择

堵车是世界性的问题，在应对堵车方面，德国人可谓匠心独具。

德国不来梅市拥有 55 万人口，交通拥堵问题非常严重。既然堵车是由于道路设施不足和汽车过多造成的，那么适当减少路面行驶的汽车，也就变相等于缓解了交通拥堵问题。不来梅人发明了汽车共享概念，并以此

缓解交通压力。

起初，几个市民自发组成俱乐部，大家合买一辆车，共同使用，也共同承担费用。在不来梅，一辆私家车一天使用平均不到1小时。市民认为没必要花很多钱拥有一辆私家车，并在大部分时间让它停在车库里。

1995年，一家名为Cambio的汽车共享公司在不来梅成立，正式尝试商业化运作。如今，他们在不来梅已经拥有5800名汽车共享会员，42个汽车停靠站，148辆共享汽车，至少减少了近1000辆私家车的增长。无车一族只需交30欧元的注册费以及每月10欧元的服务费，就能从遍布城市的大小停车点开走不同车型的汽车。而这一切仅仅依靠一张实名认证的智能卡就能自助完成。

Cambio公司成立当年，政府专门在城市中心区域划拨了许多停车位，供共享汽车使用，其所有建设费用均由政府承担，公司只需付一小部分的租赁费即可。而不来梅市政府也是这家公司的客户之一。

### 5. 定义转换

既然对问题的定义是多重的，那么我们就可以借助一定的语言程式对定义进行转换，特别是对那些负面的定义进行转换。

有一个做销售的业务员，刚做销售时非常紧张，害怕被客户拒绝，后来，他转换了对问题的定义，恐惧心理一扫而光。他总结说：“当客户不买我的东西时，我并不觉得他们拒绝我，我只是认为我还没有解释清楚，他们还不太了解而已。既然不太了解，那么我就再换一种方式向他们解释。如果还不了解，我就再换一种方式，一直到客户完全了解为止。曾经有一个客户，我对他一直解说了一年多，换了20多种方式，才终于让他了解了产品的优点及好处。”

神经语言学专家尚致胜先生总结出一套转换定义的公式，分三个步骤操作：

第一步，在以前，只要“当……时”，我就觉得被客户拒绝了。

第二步，“当……时”，只是表示……（转换上述所有的定义。例如，