

“创新思维之父”、《六顶思考帽》作者德博诺经典作品！

创新思维 训练游戏

[英] 爱德华·德博诺◎著

如果你想学会游泳或游得更好，
你需要掌握技巧并勤加练习，
创新思维也是如此。

“创新思维之父”德博诺设计的游戏，
帮助你掌握创新思维技巧，
养成创新思维习惯。

How to Have Creative
Ideas

62 exercises to develop the mind



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

How to Have Creative
Ideas

62 exercises to develop the mind

创新思维训练游戏

[英] 爱德华·德博诺◎著

宗 玲◎译

中 信 出 版 社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

创新思维训练游戏 / (英) 爱德华·德博诺著; 宗玲译. —北京: 中信出版社, 2008.11
书名原文: How to Have Creative Ideas: 62 Exercises to Develop the Mind
ISBN 978-7-5086-1368-0

I. 创… II. ①德… ②宗… III. 创造性思维 IV. B804.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 169406 号

How to Have Creative Ideas: 62 Exercises to Develop the Mind by Edward De Bono

Copyright © 2008 by Edward De Bono

Simplified Chinese translation copyright © 2008 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED.

创新思维训练游戏

CHUANGXIN SIWEI XUNLIAN YOUXI

著 者: [英] 爱德华·德博诺

译 者: 宗 玲

策 划 者: 中信出版社策划中心

出 版 者: 中信出版股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 11.5 字 数: 42 千字

版 次: 2009 年 1 月第 1 版 印 次: 2009 年 1 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2008-4324

书 号: ISBN 978-7-5086-1368-0 / F · 1489

定 价: 26.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

服务传真: 010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com



HOW
TO HAVE
CREATIVE
IDEAS

62 exercises
to develop the mind

简介

每个人都希望自己富有创造力。

每个人都应该希望自己富有创造力。创新可以使生活充满欢乐、更有意思，并让人更有成就感。

一项研究显示，94%的年轻人认为“成功”是生活中最重要的事。而要想获得成功，就需要掌握创造力这项关键技能。

如果没有创新，世界将只剩下重复和例行公事。当然，重复和例行公事也是非常重要的，并且是我们日常行为的主要组成部分，但是要想获得改变、改进和新的发展方向，那么就需要创新了。

在商业领域，创造力早已成为不可或缺的要害。这是因为除此以外，所有东西都已成为每个人都可以得到的商品。

如果你心存侥幸，认为你的公司会一直在竞争中立于不败之地，就已经先失了一局。你无法阻止你的竞争对手奋起直追。

信息也早已成为人人都可以得到的商品。除了少数受 16 年专利期保护的技术之外，大部分前沿技术也已成为一种商品。

设想一下，现在正在举行一场烹饪大赛。在一张长长的操作台后，站着几位厨师，每位厨师都只能使用相同的食材和相同的炊具。谁会获胜？

如果是低水平的较量，做出的菜品质量最高的厨师将会获胜。但如果所有厨师都有精湛的技艺，谁会赢呢？当然是可以用相同的材料做出上等菜肴的厨师。

在商业领域，我们和印度等一些劳动力成本较低的国家展开价格竞争是不可能的，应该以创造新价值作为竞争的基础，但这就要求更加重视创造力的培养。

创造力是天赋吗

许多人认为，创造力是一种天赋，有些人天生就具有这种天赋，而另外一些人却只有羡慕的份儿。这种看法很消极，而且也是完全错误的。

创造力是一种技能，可以通过学习掌握并加以运用。

我从事创新思维方面的教育已超过 30 年，我教过各种各样的人：

- 从 4 岁的孩子到 90 岁的老人
- 从患有先天性痴呆症的儿童到诺贝尔奖获得者
- 从不识字的非洲矿工到公司的首席执行官

我曾经为一家钢铁公司组织了几个创新互动班，只运用了“水平思考”技能中的一种，学员们就在一下午的时间里为这家公司想出了 21 000 个新点子。

挣脱束缚

一个人走在路上，突然跑出来一群人抓住他，然后用绳子绑住了他。这时如果有一把小提琴，这个被绳子绑住的人显然没法拉琴。通常会怎么说？我们认为只要把绳子割断，这个人就可能学会演奏小提琴。这种说法其实毫无意义，割断绳子并不能使这个人成为小提琴手。

但在现实中，人们对待创造力却抱有相同的态度。大家认为，如果有羁绊就很难具有创造性，因此只要摆脱束缚就可以变得富有创造力。

这种想法是“头脑风暴”和其他流行技巧的基础。这些体系确实具有优点，但实际结果却收效甚微。而水平思考体系中许多正规且周密的工具则更加有效。

人的大脑本身就是“不热衷创新”的。如果大脑时刻充满创造性，生活将成为一件不可思议的事。假设你早上要穿 11 件衣服，共有 39 916 800 种穿法。如果你每分钟试一种，那么总共需要耗去你 76 年中所有醒着的时间。

所幸大脑的机制是形成一种固定的模式来面对这个稳定的宇宙。这是大脑的绝妙之处，我们应该对此心存感激。

由此可知，摆脱羁绊确有价值，但并不是培养创造力的理想方式。

创造力是一种技能

创造力是每个人都可以学习、练习并加以使用的技能。

这种技能就像滑冰、打网球、烹饪或学习数学一样。

每个人都可以学习这些技能，尽管并不是每个人最终都可以掌握到同样好的程度。这就像有些人做饭就是比别人好吃，有些人打网球就是比别人打得好。但是每个人都可以学习这些技能，每个人都可以做到熟能生巧。

创造力并不神秘

现在，我们可以将创造力看成是某种信息系统的“逻辑”行为，这种想法是史无前例的。创造力的神秘面纱终于可以就此揭开了。

1. 我们可以把人脑看做是“自我组织信息系统”。
2. 自我组织信息系统可以形成各种行为模式。
3. 所有形成行为模式的体系都是“不平衡的”。
4. 这就是幽默和创造力的基础。幽默是到目前为止人脑进行的最重要的活动，因为幽默说明了人脑这个最基本体系的本质。对于任何“分类选择”体系，回溯其根源都是一个“推理系统”，所以理性并不能使我们认清这一本质。而幽默是一种不平衡的行为模式。这说明从A到B和从B到A的路线是不同的。

“水平思考”是一种创造力，它所关注的是改变想法、感知和概念。我们将不再执著于现有的想法、感知和概念，而是寻求变革。

这种“思维创造力”不同于“艺术创造力”，这是完全不同的两个概念。

在我写的关于“水平思考”的书中解释了所有这些内容；理解这些体系是运用水平思考练习工具的逻辑基础。

“创造”这个词

在英语中，“create”（制造）这个词指一个从无到有的过程。

所以，一个人可以“制造麻烦”，这是指制造出原来没有的麻烦。那么，这个人是不是在“创造”？

这就促使我们限定，制造出的东西必须具有“价值”。所以，创造力就体现在创造价值上。

当然，还有“新颖”这一要素，因为重复并不是创造，不管重复可以产生多大价值，那都不是创造。

“创造”这个词在很大程度上用于艺术领域，因为艺术领域的所有作品都是新颖的，并且具有价值。当然，艺术品的价值也并不总是一开始就能获得认同，例如印象派画作在当时并不是被所有人欣赏的。

在英语中，新想法的“创造”和艺术“创作”都使用同一个词“creativity”来表达。所以，当我说“创造力”是可以学会的，有些人就会问我，那不就等于说可以让贝多芬再生了吗？答案当然是否定的，但“思维创造力”确实是可以传授的，也是可以学会的，还能通过一种正规的方式培养这一能力。在本书中，各种练习的目的就是帮助大家培养创造性的思维习惯。

在艺术世界里，“创造力”包含一个很重要的因素，那就是“审美”，这是艺术家对“好坏”的判断，与新想法的产生有着天壤之别。艺术家在他们擅长的领域可能非常优秀，但却不一定擅长改变思维和产生创意。

对这一词汇的误读会产生两个非常严重的后果。

第一个后果是，教育界的权威认为，他们鼓励舞蹈和乐器演奏是在“传授创造力”，这是完全错误的。这些活动本身有其自身的价值，但却不是在传授创造力。

第二个后果是，人们会说，如果不能批量制造贝多芬，那么创造力就是无法学会的。这种论调非常愚蠢。思维创造力是完全可以学会的。

但有趣的是，我的研究成果在艺术领域应用非常广泛，特别是在音乐界。由于音乐并不是表现已有的声音，所以在很大程度上需要的是创造力而不是表现力。

思维习惯

思维技能和思维习惯之间并没有明显的区别，两者有互相重叠与互相混合的部分。本书的目的就是提供一些练习，帮助读者培养创新的思维技能，并养成创新的思维习惯。

假设你有这样一种思维习惯，就是总试图找出一些众所周知的首字母缩写词的其他含义。

例如，当你看到 NASA，你想到的不只是“美国国家航空航天局”（National Aeronautics and Space Administration），还有其他所指：

Not Always Same Astronaut（经常变化的宇航员）

Not Always Same Ascent（并不总是处于上升状态）

Not Always Same Ambition（并不总是雄心勃勃）

或：

New Adventures Splendid Achievements（全新历险，辉煌成就）

New Ambitions Serious Attainments（抱负远大，道路艰辛）

如果将以上这些解释与美国国家航空航天局的现况甚至对该组织的偏见联系在一起，这些看似玩笑的说法就更加有冲击力了。

可能性

我们的教育机构完全低估了“可能性”的重要程度。

由于出现了功能强大的计算机，人们开始相信，要做的只是收集数据并进行分析，再据此做出决策、制定政策和战略。这是一种非常危险的情况，这种

做法会阻碍人类前进的脚步。人类急需发挥出巨大的创造性，从独特的角度分析现有数据、将现有数据进行组合来创造新的价值、挖掘收集数据的新途径并进行假设或推理。


我在牛津大学、剑桥大学、伦敦大学和哈佛大学均担任学术职位。但我必须说，在这些杰出的高等学府中，对于发掘可能性的重视程度几乎为零，而可能性本身却是极其重要的。

我们的文化和思维习惯让我们坚持认为，应该朝着确定性不断努力。其实对于可能性我们也应给予同样的重视。

胃溃疡和十二指肠溃疡是严重的疾病，影响了许多人的生活。过去，患上这种病的人会服用 20 年以上的抗酸药，有时还需要动手术将胃的全部或部分切除。医院里躺着许多被诊断出患上这种疾病并接受治疗的病人。数以百计的医学人员一直在研究这种严重的疾病。

后来，一个年轻的医生巴里·马歇尔（Barry J. Marshall）提出，胃溃疡和十二指肠溃疡可能是一种感染。所有人都认为这种想法很荒唐，因为胃中分泌出的胃酸可以将所有细菌杀死。没有人将这种可能性当成一回事。许多年以后，事实证明巴里·马歇尔的设想是正确的。人们不必再吃 20 年的抗酸药或失去自己的整个胃或大半个胃，而只需服用一个星期的抗生素即可治愈这种疾病。

可能性非常重要，它是创造力的关键。



HOW
TO HAVE
CREATIVE
IDEAS
62 exercises
to develop the mind

如何使用本书

如果不练习，我们就不可能学会一种技能，或更好地掌握一种技能。除此之外，别无捷径可循。对于创造力这种技能而言，同样需要练习。

传说中，如果喝了魔法喷泉喷出的水，人就可以变得充满创造力，但那毕竟是传说。不过，阅读这本书可能是最接近传说中效果的方法。

运用创造力和进行创造力练习，是培养创造性的思维技能和思维习惯的最佳方式。

如果你想成为优秀的高尔夫球手，最好多练习击球；如果你想增进厨艺，最好多下厨房。如果你真的希望培养自己创造性思维的技能，最好认真地阅读本书并从头到尾坚持练习。练习得越多，效果就越好，这和练习高尔夫和厨艺的道理是一样的。

这是一本简单、实用且易读的书。创造力这个主题可以被写得非常复杂，但书要是写成那样的话，除了进行学术研究，就没有其他价值了。这本书是为

每一个希望变得更有创造力并且希望享受这个过程的人而写的。

这本书的主要内容是一系列的游戏或练习。你可以自己玩这些游戏，也可以和其他人一起玩。你可以每天利用这些游戏进行一些创造力方面的练习。

练习/游戏

在本书中，这些游戏的目的是训练创造性的思维方式。如果你系统地进行这些练习，并且严格遵守练习要求，在这一过程中就能培养创造性思维的态度、习惯和技巧。

同时，这些练习也是非常有趣的，也可以把它们当做“游戏”。你可以自己玩这些游戏（就像填字游戏一样），成功之后你会有一种成就感。你也可以偶尔与别人一起玩，然后比较一下你们的成绩。

所有这些有趣的练习既可以称为“练习”，又可以称为“游戏”。它们的目的在于训练你的创新思维能力。

你可以把这本书看做一个运动场。如果你带着足球来到运动场，那就一定要踢球。你也要用同样的态度对待这本书。

享受乐趣！但这并不是随便玩玩的乐趣。创造力是一种非常重要的技能，但与学习其他技能不同的是，你在培养这种重要技能时还能获得乐趣。

从现在开始，一切将由你做主。你使用本书时投入的努力直接关系着你能从本书中得到的收获。

问题和情景

即使你觉得书中提供的问题和情景很难，也要使用这些问题和情景。

你还可以利用自己遇到的问题 and 情景，但要在练习了书中的问题之后。否

则，你可能只会处理自己选择的简单问题。

时间限制

在做这些练习（游戏）时，你一般不需要限定时间。

当然，你也可以设定时间限制。开始时，每个练习的时间限制可以是 4~5 分钟。

熟练之后，时间可以缩短到 2~3 分钟。

正确答案

对于创造力而言，没有标准的正确答案。

本书中的练习（游戏）也没有唯一的正确答案。只要符合练习中的要求，任何答案都是正确的。但参与者可以发现，一些答案确实要更好些，因为这些答案更实用、更特别，或能提供更大的价值。

注意：没有正确答案并不意味着任何答案都是正确的，正确答案必须满足练习的要求。

如果你需要你提供对“早餐食物”的建议，当然没有唯一的正确答案。但是如果你提出的建议是“机动车的变速箱”，那就肯定是错误的答案。

如果你建议你建议一种“替代交通工具”，那么你说“煎锅”肯定是不对的。

本书的读者将培养出创新的思维习惯，对于纷繁复杂的想法、概念、感知和价值也可以从容面对。创造力强调的是“可以怎样”，而不是普通教育强调的“是什么”。


每日一练

许多人每天都会锻炼身体，有些人甚至每天都去健身房。

我建议你养成习惯，每天至少做一个本书中的练习。

和锻炼身体一样，坚持“每日一练”最重要的就是要能够约束自己。

1. 选择一个练习。
2. 设置时间限制。
3. 开始练习。



HOW
TO HAVE
CREATIVE
IDEAS
62 exercises
to develop the mind

如何使用随机词汇

这本书的基础就是随机词汇，所以了解如何使用它们非常重要。

随机词汇是随机挑选的，没有任何理由。这些词汇都是名词，因为名词更易于使用。

本书书后附录了《随机词汇表》。

你可以通过多种不同的方式获得随机词汇：

1. 掷四次骰子。

- 第一次掷出的数字代表六张表中你要使用的那张表
- 第二次掷出的数字代表选中的那一列
- 第三次掷出的数字代表这一列中的那一组
- 第四次掷出的数字代表这一组中要用的词

你也可以同时掷四个骰子，然后以一定顺序进行排列。还可以使用带不

同颜色的骰子，并在事先设定这些颜色表示的顺序。

2. 使用书后附录的《数字地图》。你可以闭上眼睛，用铅笔、火柴或牙签在数字地图上随意圈点，然后使用被圈中的数字。如果正好指在分隔线上或没有指在数字上，那就再指一次。这样重复四次，获得四个数字（即表号、列号、组号和词号）。
3. 使用书后附录的《随机数字表》。按顺序选择数字并勾去已经用过的数字；也可以从《随机数字表》中选择一组数字，然后更改这组数字中的一个数字；还可以事先创造自己的《随机数字表》，这样就可以随时使用。
4. 只需想出一组数字，每个数字必须在 1 到 6 之间。这些数字就像掷骰子得到的随机数字一样，供你使用。
5. 在《预设表》（书后附录）中，某些数字的顺序已经确定。你可以在空白处插入数字（1 到 6），得到一组新的数字。

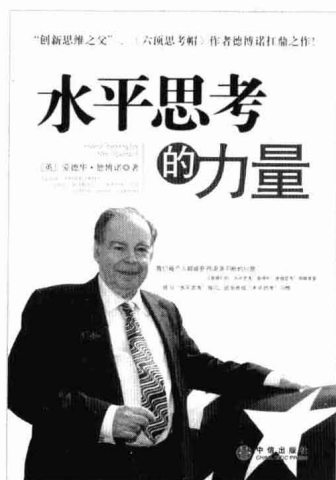
非常重要： 不要不断地选择随机词汇，直到碰到你喜欢的那个词为止。这样整个练习就没有意义了。你必须想办法利用你得到的第一个词汇。当然，如果你不知道某个随机词汇的意思，可以不理睬这个词，重新选择，或选择这个词下边的词。

“创新思维之父”、《六顶思考帽》作者德博诺扛鼎之作！ 全球众多组织和机构正受惠于“水平思考”

企业：微软、IBM、通用、西门子、美国电话电报公司、壳牌石油、杜邦、波音公司、诺基亚、可口可乐……

机构：2008北京奥组委、联合国教科文组织、美国白宫、美国律师协会、青年总裁组织、洛杉矶警署……

精英：汤姆·彼得斯（管理大师，《追求卓越》的作者），菲利普·科特勒（现代营销学之父，直接受“水平思考”启发而提出“水平营销”），薛尔顿·李·格拉萧（1979年诺贝尔物理学奖得主），彼得·尤勃洛斯（首次个人承办1984年洛杉矶奥运会，因运用“水平思考”创造商业赢利点，获得1.5亿美元巨额利润）……



[英] 爱德华·德博诺 著

周悬崖 译

ISBN: 978-7-5086-1367-3

定价: 35.00元

德博诺因开发出用于训练创新思维的“水平思考”方法而被誉为“创新思维之父”。本书是德博诺对其“水平思考”方法的总结之作。

很多人认为创造力是一种天赋，有些人天生就具有这种天赋，而另外一些人则望尘莫及。德博诺去除了笼罩在“创造力”之上的神秘光环，开创性地指出，每一个智力健全的人都可以通过培养水平思考的能力而获取创造力。

本书以大量的水平思考应用实例，深入浅出地讲解了水平思考的原理以及掌握水平思考的技巧。这些技巧并不是一种新的魔法，它们只是实现了一种需要，那就是将水平思考方式纳入人们惯常的思考过程之中，从而释放出创造力。