



新企划力

创意思考解决难题的
六大能力

● 郭泰 著



新企划力

——创意思考解决难题的六大能力

郭 泰 著



机械工业出版社

企划能力简称为企划力。它主要包括善于用脑、恢复想像、激发创意、收集资料、解决问题和预测未来这六项能力。这也正是现代人争取事业成功必备的能力。本书详细地介绍了企业策划者与管理者进行创意思考,设计工作方案,解决实践难题,更好地提升自己的工作水平与绩效的各种方法与技巧。

本书列举了众多企划力培养与提高的实例,并对这些实例进行深入浅出的剖析。对企业经营人员而言,本书是一本非常实用的素质培养工具书。

本书中文繁体字版由台湾远流出版事业股份有限公司出版,中文简体字版由台湾远流出版事业股份有限公司授权机械工业出版社出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号:图字:01-2002-0523

图书在版编目(CIP)数据

新企划力:创意思考解决难题的六大能力/郭泰著.

—北京:机械工业出版社,2002.4

ISBN 7-111-10206-1

I. 新... II. 郭... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 024125 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:陈海娟 版式设计:霍永明 责任校对:肖新民

封面设计:鞠 杨 责任印制:付方敏

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2002 年 5 月第 1 版·第 1 次印刷

890mm×1240mm A5·5.5 印张·98 千字

0 001—5 000 册

定价:15.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68993821、68326677-2527

封面防伪标均为盗版



前 言

近十几年来，我们可以从下面的几种迹象，明显地感受到社会对“企划”的强烈需求。

- 经营绩效良好的企业，纷纷在传统的人事、行销、生产、财务、研发等部门的基础上，另外增设企划部，而且非常重视该部门的功能。

- 哈佛企管公司多次举办的“大学应届毕业生就业意愿调查”发现，他们最向往的工作是“企划”。

- 有关“企划”的书籍深受读者喜爱，这一点可以从此类书籍的长销得到证明。

- 开始出现企划人的专门网站，譬如“企划人之家”、“企划驿站”等。

既然社会对“企划”的需求如此强烈，那么何谓企划呢？从经营管理的角度而言，企划就是企业的战略规划，是企业完成目标的一套程序，包括从构思、分析、归纳、判断，一直到拟订策略、方案实施、事后追踪与评估的过程。从个人的角度而言，企划就是为了实现某一目标或解决某一问题而产生的好构想。简言之，企划的能力就是运用创意思考去解决某一难题的能力。

有一辆救护车疾驰在狭窄的乡村道路上，不巧前面有一群羊阻挡去路。救护车急着要去救人，若强行穿过羊

群，不但困难重重，而且很可能撞伤羊。司机想到了一个良策，他停车熄火，下车请牧羊人把羊群掉头，让羊群穿过静止的车子。于是，问题迎刃而解，这就是企划能力在现实生活中的体现。

日本北海道冬季积雪的期间长达四个月。积雪太久，会影响农民播种的时间。而铲除积雪花费甚高，因此农民只好用撒泥土的方式来融雪。但泥土太重，搬运不易，而且融雪的效果也不好。数十年来，积雪的问题一直困扰着北海道的农民。有一天，一位农夫把炉中的黑灰撒在积雪上，高热度的黑灰融雪效果较之泥土不知好多少倍，而且易于搬动，一举解决了数十年的难题。这也是企划能力的运用。

1988年奥运会在韩国汉城举行。在举办之前，万事皆备，惟一令人困扰的是交通问题。汉城是个大都市，原本交通就拥挤不堪，在奥运期间一旦又涌进大批的选手与游客，势必雪上加霜。一位交通官员想出良策：在奥运期间，单日通行牌照号码尾数为奇数的车，双日通行牌照号码尾数为偶数的车，于是通行车辆减少一半，解决了棘手的问题。这同样也是企划能力带来的成果。

企划能力简称企划力。它主要包括善于用脑、恢复想像、激发创意、收集资料、解决问题、预测未来这六项能力。这也正是现代人要争取事业成功最需具备的能力。

本书之所以在“企划力”上冠以“新”字，是因为本书第六章论述的“预测未来的能力”是在其他的书上看不



到的。过去企划人的工作往往流于参考旧档案，整理资料，写写企划案而已。而在今天，一位优秀的企划人一定要具备未来感，拥有预测未来的能力，如此才能构想出具有前瞻性的企划案来。

作 者



目 录

前言

第一章

善于用脑的能力

- | | |
|-------------------|----|
| 1 勤于动脑 | 4 |
| 2 多用遭忽视的右脑 | 6 |
| 3 抑制左脑与刺激右脑 | 9 |
| 4 左右脑均衡思考 | 11 |
| 5 脑皮质控制脑髓质 | 13 |
| 6 梦中找答案 | 16 |
| 7 好好运用幻想 | 18 |

第二章

恢复想像的能力

- | | |
|--------------|----|
| 1 打破习惯 | 25 |
| 2 拾回童心 | 28 |
| 3 大量阅读 | 31 |
| 4 四处旅行 | 33 |
| 5 假想 | 36 |



6 联想	39
7 梦想	41
8 保持好奇心	44

第三章

激发创意的能力

1 相似类推法	50
2 颠倒法	53
3 改变观点法	57
4 组合法	60
5 新用途法	62
6 变更法	64
7 触类旁通法	67
8 多角度思考法	69
9 焦点法	73
10 属性列举法	75
11 类别列举法	77
12 迂回法	80
13 替代法	84

第四章

收集资料的能力

1 上网	92
------------	----

2	百科全书	92
3	图书馆	94
4	报纸	95
5	杂志	98
6	书店	99
7	旧书摊	101
8	资料中心	103
9	其他的资料来源途径	103
10	把资料整理成有用的信息	105

第五章

解决问题的能力

1	理清问题	112
2	抛开束缚	115
3	水平思考	119
4	集思广益	122
5	切割问题	124
6	重新下定义	127
7	化缺点为特点	130
8	排除法	133
9	移植他处	137
10	追根究底	139



第六章

预测未来的能力

1 直觉法·····	146
2 德尔菲法·····	149
3 趋势法·····	152
4 观察法·····	154
5 推算法·····	157
6 循环法·····	160
7 盖洛普法·····	163



第一章

善于用脑的能力





下面是一则笑话。

李四觉得自己的脑袋不好，便决定到新开张的换脑中心去换一个的。他走进换脑中心，发现有各种各样的脑袋可以换，不过价格却差别很大。

比如，换一个科学家的脑袋，只需要 10 万元；换一个企业家的脑袋，需要 50 万元；而换一个农夫的脑袋，则需要 100 万元。

李四想要换一个科学家的脑袋。他好奇地问该中心的服务员说：“为什么换科学家的脑袋最便宜，而换农夫的脑袋最昂贵呢？”

服务员笑道：“因为科学家用脑过度，其脑袋已经老旧，所以便宜；而农夫很少用脑，其脑袋比较新，所以昂贵啦！”

这当然只是一则笑话。科学家用脑多，农夫用脑少，这是事实。不过，脑袋与一般的東西不同，它非但用不老，用不旧，相反，愈用愈聪明。

企划人就最需要培养用脑的能力。



1 勤于动脑

企划力和一个人是否勤于动脑有密切的关系。

■别糟蹋了脑细胞

一个人的脑袋主要由大脑、中脑、小脑、桥脑、延脑五部分组成，分别具备思考、理解、记忆等特殊的功能。它虽然只有 1.3 至 2 千克重(随每个人脑袋大小而有不同)，却由 165 亿个脑细胞所组成，可储存 5 亿本书的信息(相当于美国国会图书馆存书量的 50 倍)。

根据科学家的研究得知，一般不常动脑的人，一辈子所用的脑细胞仅有 2000 万个，只占 165 亿脑细胞的 0.125%；而一个经常动脑的人，一辈子所用的脑细胞却大约可达 2 亿个(一般人的 10 倍)，但也仅占 165 亿的 1.25%。

大发明家爱迪生可能是世界上脑细胞用得最多的人，他一生共用了 40 亿个，约占 165 亿的 24%。

从上面的数字可知，全世界绝大多数的人都有严重用脑不足的现象，白白糟蹋了珍贵的脑细胞。那些一辈子只用 2000 万个脑细胞的人，大多每天只做同一件不需动脑的工作，且保守固执，抗拒改变，凡事墨守成规。这种人



在面临难题时，不是束手无策，就是把问题推给别人说：“你的点子多，请帮我想个法子吧！”

■绞尽脑汁才有好点子

他们为什么不肯自己动脑，不肯绞尽脑汁去想办法呢？其实妙点子与好的企划案都是搜肠索肚之后的产物。

美国广告界著名的女杰玛丽·威尔斯，于1965年为美国布拉尼夫航空公司策划的“空中小姐脱衣秀”广告企划案，就是她绞尽脑汁之后策划出来的经典作品。

布拉尼夫是一家飞行于美国中南部的航空公司，虽经营笃实，但知名度却不高。玛丽在接下其广告代理之后，便不断地陷入沉思。

- 每一家航空公司都购买相同的飞机，并在相同的机场跑道上起飞降落。

- 航空公司是受政府干涉最多的，不但不能随意更改航道，也不能更改航速，更不能在空中表演特技。

- 搭乘飞机的时间一般都在3小时以上，其间乘客普遍觉得非常无聊。

- 所有航空公司的广告都是强调安全，其实愈强调安全，愈容易引起旅客的恐惧。为何我们的广告不可舍弃“安全”，转而强调飞行的乐趣呢？



● 乘坐飞机单调、无聊，有何乐趣可言呢？我总不能叫空中小姐在机舱内表演脱衣舞吧！啊！有了！

搜肠索肚之后，伟大的“空中小姐脱衣秀”企划案诞生了。玛丽的这个企划案并不是要空中小姐脱光衣服，而只是让乘客有这种遐思罢了。

接着，她为空中小姐们设计了一系列可逐件脱去的套装：在机场，她们身着大衣；进到机舱后，她们便脱去大衣，露出套装；乘客用餐时，她们又脱下套装，换上可爱的便服。这样从起飞到降落，随着飞行时间的增加，空中小姐也随着逐件脱下衣装。

这则广告推出后，“空中小姐脱衣秀”便立刻成为热门话题，各种媒体争相报导，变成免费的宣传。于是大批旅客纷纷拥向布拉尼夫航空公司，结果该公司飞机班班客满，旅客一举增加了 49%。

2 多用遭忽视的右脑

尽管每一个人的脖子上都长了一个脑袋，然而大部分的人却对它知之甚少。

人类在 3 周岁之前，脑部的发育非常迅速，大约在 7 岁时接近成人的脑重。此后即缓慢增长，到 20 岁时发育成熟，脑重达到最高点，此后每天有大约 10 万个脑细胞



会死亡。请不必担心脑细胞的死亡，假设你的寿命为 80 岁，从 20 岁至 80 岁死亡的脑细胞共计 21 亿 9000 万个，不过只占 165 亿脑细胞中的 13% 罢了。

■左右脑各司其职

科学家罗杰·史伯里曾率领一组研究人员对大脑进行过系统的研究，他们把人的大脑的两半球分开。研究证实，大脑的左右半球各司其职不同的功能。左脑掌管语言、写作、演算、逻辑等功能，偏重人类的理性面与分析面；而右脑掌管图像、音乐、直觉、灵感等功能，偏重于人类的感性面与创造面。

就企划力而言，收集资料、解决问题等是属于左脑的功能；而自由想像、激发创意等则属于右脑的功能。

目前台湾地区是个重视左脑、忽视右脑的时代，这完全是由当今的教育制度造成的。

由于升学主义挂帅，致使应试教育猖獗。每一个人从小学、初中、高中，一直到大学、留学，都要历经无数次的考试。这些考试的科目全都是在测验学生的语言、写作、演算、逻辑等能力——这正是左脑掌管的能力，所以说目前是个重视左脑的时代。而学校里其他的课程，如音乐、美术、书法、体育等，因为升学不考试这些科目，所以完全受到忽视，而这些能力正是右脑掌管的，因此又说目前是个忽视右脑的时代。