



THE CHANGE 制胜思维

人民出版社

柯特·汉克斯

著

戎 牛晓帆

杨 伟 译



政治学院201 2 0301638 5

快速提升系列

T

HE CHANGE

制胜思维

NAVIGATOR

■ 云南人民出版社

■ [美] 柯特·汉克斯 著

汪戎 牛晓帆 杨伟 译

图书在版编目(CIP)数据

制胜思维/(美)汉克斯著;汪戎,牛晓帆,杨伟译.——昆明:云南人民出版社,2002.1

(快速提升系列)

书名原文: The Change Navigator

ISBN 7-222-03241-X

I. 制… II. ①汉…②汪…③牛…④杨… III. 思维方法—研究
IV. B804

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 082354 号

THE CHANGE NAVIGATOR

kurt Hanks

Copyright © 1990 by Crisp Publications, Inc. Simplified Chinese language editions arranged through Amer-Asia Books, Inc. All rights reserved.

快速提升系列

制 胜 思 维

[美] 柯特·汉克斯 著

汪 戎 牛晓帆 杨 伟 译

责任编辑 周 祥

装帧设计 袁亚雄

责任印制 刘伟能

出 版 云南人民出版社

发 行 云南人民出版社

(昆明市环城西路 609 号 邮编: 650034)

印 装 云南新华印刷一厂 云南新华彩印厂

开 本 880×1230 1/32

印 张 5.75

字 数 110 千

版 次 2002 年 1 月第 1 版

印 次 2002 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-222-03241-x/G·644

定 价 15.00 元

著作权合同登记号 图字: 23-1999-046 号



穿越未知世界	1
视觉偏向性	10
大脑的运行机制	13
概念图	15
潜意识过程形成意识	18
一则寓言	20
与众不同的领导	25
稳定的环境	26
不稳定的环境	28
合格的领导者	31
变动环境中的“领航人”	34
滞后点	36
敏锐的洞察力	38
思维图	43
思维图是什么	44
认识思维图	46
思维图的形成	49
图像预期	51
思维图的改变	53
潜意识图	54
主导图	57
思维图的确认	59
欲望圈	61
个人思维图	64
群体思维图	66

反向思维图	68
思维匣	70
了解自己的思维图	73
思维图的阅读	78
潜在的一贯性	81
主要指示	89
定位分析	94
辨别的步骤	98
力量中心	103
完美思维图	108
保护盒	114
诱捕	119
共同的合理化的圈子	123
变革	128
重新绘制思维图	137
思维图的重制过程	141
第一阶段——接受阶段	145
第二阶段——思维重塑过程	161

穿越未知世界

本书并不适用于绝大多数人，在他们的眼中未来只是过去的延续，传统的思维方式仍适应于明天将面对的种种问题，事物也将如常进行，一成不变。

而在极少数的、富于冒险精神的人看来，我们正步入一个急剧变化的、暴风骤雨般的世界，他们相信人类正航行在一片未经探索过的水域之上，旧的思想观念和过去的老式地图已无法引导我们穿过这片水域。从这个角度上讲，本书可能会对他们有所帮助。

我非常希望不是在书本里和您沟通，而是在私下与您谈谈，我们可以边散步边交流，讨论一下变化曾经或正在如何影响我们的生活，然后在事情变得无法控制之前一起找出正确回应各种变化的解决方法。

我曾花费了超过 15 年的时间，研究变化怎样影响我们的生活和我们应该如何更有效地应对。而近年来发生在我生活中的惊人变化，更加迫使我为之努力。如果您的生活也遇到了和我同样的问题，我想我们应该谈谈，虽然以本书为媒介并非相互交流的最佳选择，但是，我们必须谈谈。

本书的立论基础是：对变化作出正确反应的关键在于我们的思维方式，特别是我们的洞察力。我们采取何种方式对正在发生变化的事物进行观察决定着我们的反应，而我们是否能在急剧变化的世界中生存和兴旺发达又取决于反应的结果。下面几个故事是关于上述内容的例证。

只有极少数人知道必须逃离困境

1944 年 10 月，芝加哥大学心理学家米哈利

还只有十岁，他和母亲及家里的其他成员在布达佩斯被炸成碎片之前，搭乘最后一列火车逃了出来。据他回忆，“当时让我觉得惊奇的是，我们的所有亲戚都拒绝相信那些显而易见的事实，他们总是认为一切都会变好的。短短几个月里，他们都死了，不是被饿死，就是被炸死。”

在第二次世界大战和战前的整个欧洲都曾发生过类似的事件，事件的主人公通过与身边绝大多数人不同的眼光对事物进行观察，在还来得及的情况下安全地逃出了困境。但是让人感到不安的是像主人公这样的人实在太少了。

把握或丧失机遇

1947年，晶体管在AT&T的研究机构贝尔实验室里诞生了。随之，晶体管作为体积大、价格昂贵、稳定性差的真空电子管的替代产品，成为新型无线电通讯及电视设备的核心元件的趋势变得清晰可见。

但是人们对此却漠然视之，至少在美国如此。当时美国电子业领导厂商生产的超导类达因管无线电通讯设备，在技术工艺和质量上都处于顶级地位，他们正为之自豪不已。这些厂商宣称，虽然他们正探索使用晶体管替代电子管，但是在1970年以前，晶体管技术不会成熟。在他们看来，不必那么着急。

当时在日本以外的国家，索尼公司还不为人知，它甚至还没有进入电子消费品市场。但是，索尼公司总裁察觉到了晶体管的潜力，悄悄地从贝尔实验室购买了晶体管的使用权，而他所付出的代价只是少得可笑的25000美元。两年以后，索尼公司开发出了第一台便携式晶体管收音机，它的重量只是功能与之相似的电子管收音机的五分之一，而且价格低廉。20世纪

50年代早期，索尼公司的廉价收音机凭借价格仅为真空电子管收音机三分之一的优势占领了整个美国市场，5年以后日本人就控制了整个世界市场。

1492年，意大利的航海家哥伦布开始向西航行，想要寻找到新大陆，同时也为西班牙进行海上贸易，他坚信只要向西不停地航行就能抵达中国和印度。

那个时候，海员们已经知道地球不是平的，但是他们认为，向西航行直抵富裕的东方，距离太远，根本不可能，船上的淡水和食物在登陆之前就会被耗尽。因此到中国和印度的通商线路都是靠近海岸或沿陆上路线行进。

但是哥伦布坚信不断向西航行，最终是能够到达东方的。经过了7年的游说，他最后说动了伊莎贝拉为他提供资金，支持他的冒险。

在此之前还没有人向西旅行过，但是有关哥伦布新发现的消息在整个欧洲很快传了开来。不久，悬挂着各式旗帜的航船竞相向西驶去。

哥伦布相信他发现了东印度群岛，还把当地居民称为印第安人。他觉得由于这个新发现，他理应得到异于常人的嘉奖，但是不幸的是西班牙皇室撤消了对他的资助。1495年，当其他人被授权驶向西方的时候，他原来的协议却被取消了。由于无法接受这个事实，他不断地在法庭上要求获得应得的权利，直至1506年穷困而死。

弥漫于高层的安全感

一些日本汽车公司察觉到进入高档汽车销售市场，是拓展市场份额、增加收益的良好途径，销售高档轿车比销售低档轿车赚到的钱多得多。

前些年，一位奔驰公司的前任执行官向我透露了其公司内部在得知日本几种系列的高档轿车将要进入美国市场，与奔驰进行竞争时的反应：

在美国奔驰公司总部他听到了这样一些评论，“日本人不会和我们竞争，他们没有那个能力”，“我们不必对此大惊小怪”，“我们拥有优质产品”。

这位执行官的感受却与之不同，他不久就辞职离开了奔驰公司。当日本高档系列轿车涌入美国市场之后，奔驰公司的市场份额出现了惊人的下滑。今天，在奔驰公司总部听到的又是截然不同的一番言论了。

逃离困境的惟一选择

我的一位朋友的妻子由于无法忍受来自生活和家族的压力，行为逐渐变得越来越怪异。几个月来，她只吃卷心菜、青豆或其他一种食物，健康状况迅速恶化，最后只能到医院强制进食。

随着情况日益恶化，她被带到了一个又一个专家的面前，最后找到了医学界这一领域的最高权威。但是他却作出了这样一个诊断：

“我没有办法，其他人也无法可想。她是一个非常具有头脑的女人，比我们这些医生聪明多了。现在她决定要寻死，除非她能改变她的思想，换个角度看问题，否则我是无能为力的。”

这个女人认定自己无法从严酷的生活中脱离出来，就下定决心走向死亡。但是她又深受严格的宗教文化的熏陶，从而使自己生病，并最终死于疾病，就成了她惟一能够选择的、可以被社会接受的逃离困境之路。

我最后一次听到关于她的消息时，她住在

一家护理院里，仍然想要寻死，也仍然被强制进食。

表象下的共通点

上述故事有何共通点呢？虽然每个故事都源于完全不同的背景，但在其表象之下仍然存在着共通之处：**每个人所作出的决定都是基于他们对事物的观察，而如何对事物进行观察又取决于他们想要获得什么样的结果。**这些故事都与人对变化着的世界进行观察或思索的方式有关。当家族中一部分人认识到必须逃离战争地带时，而另一部分人仍旧茫然不知；哥伦布找到了一条通往富裕东方之路，但没有意识到他所发现的远不止这些；一些公司发现并抓住了机遇，另一些却没有；最后一个故事讲述的则是，当家庭中的一个成员体会到了正逐渐增大的、对所有人造成影响的生活压力，并决定放弃生活时，其他人却对此一无所知，仍然得过且过。

这些故事想要引起注意的、和我们密切相关的是：无论从集体或个人的角度来看，未来正步入一个变化惊人、无法预测的世界，我们采取何种反应取决于我们如何观察事物，如何看待事物，而在这个即将来临的、崭新的世界里，正是我们所作出的反应决定着我们能否成功，甚至直接关系到我们能否生存。

当今世界的变化日益加快，我们面临的压力日渐增大。变化的发生如此迅速，让人目不暇接，在此情况下 $2+2$ 已不再总是等于 4，常规的应对方法越来越显得苍白无力，观察事物的传统方法带来的结果往往都是错误的。由此，从根本上修改处理这些无法预测不稳定事物的方法已成为必然。

在前面所讲述的故事里，每个人的行为活

动仅仅基于也只能基于他们对自身环境的观察和审视之上，别无选择。我们对环境的观察决定着我们的反应，而我们如何对环境进行观察又取决于各自的思维模式。

多年来我一直在寻求改变人们思维模式的办法，从而使他们在面对这个变化成倍增长的世界时能够采取和以往不同的、但是却更加合理有效的应对方法。只有通过思维模式的改变，人们才能穿越那片未知世界里充满狂风暴雨的水域，才能成为一名“变化领航员”。

本书讲述的是有关变化的内容，撰写方式和以往不同，因此下面章节在文字和设计上采取了独特而新颖的表述方法和编排结构。

有关名词解释

在本书中，我在新的意义上使用某些词汇，并且创造了一些全新的术语。使用这些新词和运用比喻等方法，是定义概念和进行交流的惟一途径，毕竟我在此所讨论的是思维模式转变的过程。我常常与不同的人工作，面对的问题也是复杂多变的，因此，只有明确了各种词汇和术语的确切定义之后，我们才能开始相互学习和讨论。

为方便你我进一步的交流和学习，在此列出了本书主要的术语和概念定义：

找齐：思维模式与其所处的实际或真实工作环境相互吻合。

思维图集：有关某些特定事物或事件的思考方式的集合。比如：如何致富；如何与异性相处；在商店里是否排队等候；如何应付他人向你提出的要求，等等。

变化领航员：通过增强个人或组织机构对事物的观察能力，从而帮助其更适应于当前飞速变化的世界的人或领导。为达成此目标，变



变化领航员的外表及其在正式巡航中的标准扮相。

化领航员所采取的方法是，了解别人的思维模式，告诉他们其模式所导致的结果是什么，然后提出多种思路供其选择；另一更为简洁有效的办法是改变大家的固有思维模式，教会大家正确的思考方法。

串通共谋：为表明个人思维模式的正确性而提供的证据间的相互关系。通常为避免接受真实事物带来的恐慌和痛苦，人们下意识地掩饰其思维中的虚伪部分，转而支持错误的意见。

概念图：本书为方便交流而大量存在的对概念所作的图示摘要和形象解释。

否认：粉饰实际情况与个人思路间的抵触部分，骗人骗己。竭力掩饰存在于理想模式之后的问题或无效部分，使大家相信其方案是完美无缺的。

洞察力：正确观察事物的能力。不受事物将要如何、应该如何、希望如何或最害怕如何等思绪的困扰，紧紧抓住事物的本质，然后根据得到的正确信息选择合理、有效的回应。

发展：自身思维模式的不断更新和升华。

思想指南：某一特定思维模式口头或书面的说明或总结。

获得性思维：投入了大量的思想、时间、金钱、希望、自尊、判断等，而获得的思维模式。一经形成，只有当其关键部分丧失才会发生变化。对于思维模式来说，这种投入通常比某一方面的思想缺陷更为重要。

模式盒：一种规律性的精神模式，是各自活动范围中实际经验的表现。模式盒完成之后，思维模式自然而然地创造出一种内部世界，而这个世界所反映的正是从模式盒中提炼出来的来源于实际生活的诸多描述及约束。同时，这个世界也是一个自我封闭的世界，它和

现实世界是分离的，并包围和支持着其内部的各种思维模式。当观察到的事物超出思维界限时，模式盒就会蒙蔽人们的思想。

模式结：思维上的“锁”，即不管有多少证据表明思维模式的不正确，也不对之进行改变的决心。

思维活动模式化：形成思维模式的精神过程。思维模式可以通过对我们自身实际生活经验模型进行解释，借鉴他人的思维模式，或文化、电视等途径形成；同时也有相当部分的思维模式是我们与生俱来的。

思维模式：解释真实世界运行规律的精神结构，是我们选择如何进行反应和在各种各样的生活环境中巡航的指南。这些结构不但对人以及人与人之间的相互关系作了界定，而且还给出身份地位和人生目标的有关判断，同时也是我们与人、自然、理想等一切事物间相互关系的行动指南。

任何一种思维模式都是关于事物的一个提纲、原型、精神模式或范例（paradigm）。实际上，paradigm 正是来源于希腊语 *paradigma*，意为



此乃现代思维科技的一个奇迹，经其处理之后，我们能够看到一位知名政府官员的思维模式。

对事实真相的某些方面进行理解、解释的模型或模式。思维模式类似于棋类运动的棋盘，在各种不同的情况下，我们为达成某一目的制订的行动步骤以及与他人发生的相互影响都是基于思维模式之上的。它就像深藏于心底的模拟世界，代表着围绕我们的真实环境。在每天的日常活动中，我们都要调用数以千计的思维模式，如决定着我们在超市怎样排队，或者当老板心烦意乱时如何与他相处，甚至于你正在做着的事情等的思维模式。

巡航：运用头脑中的或真正的地图，以求沿既定路线朝着目的地前进的过程。在此过程中，与他人相互作用的顺序取决于探询他人思维模式的结果，其目的不外乎两种：一是达成个人愿望，另一种是使他人到达某一更能适应变化的特定位置。

非获得性思维：与获得性思维同样存在的，未经投入就获得的思维模式。当遇到更好的模式时，这种思维极易被修改或替代。

承痛系数：当实际状况与预想发生冲突时，并在人们为适应现实而改变其思维模式之前，人们所能承受的最大限度的痛苦。他的思维模式这样对他说，“为了向孩子们表明你能接受他们的一切，你有多爱他们，你就必须喜欢他们的猫”，而事实是这只畜生就要毁掉整幢房子和所有家具了。在猫被弄走，或者其思维模式“进步”到认为获得孩子的认同高于一切之前，他能承受的最大损失就是承痛系数。

模式更替：用一种新的思维模式修改或替换旧思维模式的过程，是转变思想观念或思维模式的过程，通常起因于旧思维模式不再生效的情况之下。

回复：即在特定的情况下，人们以快速应变能力、正确的判断力以及谋求可能的最佳预

想结果为目标，对飞速变化的环境所作出的适应。

职责：领航员所肩负的义务和责任，即帮助人们适应飞速变化的环境。其对象包括家庭、朋友、同事以及雇员，等等。

支持证据：为支撑某一特定思维模式收集的证据。比如，“刮风了，我们真应该到芝加哥去”，“她没邀请我去参加聚会，你看见了，没人喜欢我”，“我之所以得到了进入董事会的任命，是因为那些头脑清晰的家伙意识到我所具备的伟大的领导能力”，等等。

地带或领域：在本书中代表着“事实、真理和事物的真相”。在此，我们不必在“什么是真理”、“什么是事实”等修辞学和哲学问题上钻牛角尖，所谓真理不过是不断接近事实真相的过程罢了。

两难困境：人们的思维模式出现相互抵触、面临两难选择的时刻。从情感上或其他方面来说，这是一个令人非常痛苦的情形，一种思维模式说，“你是一个诚实正直的人”，而另一种却说，“你需要钱，但是你并不需要这么多的”。两种思维模式都要求有一个回应，这时两者都没有起作用，在此情况下是没有解决方案的。

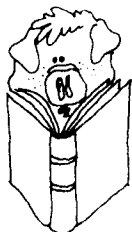
我并不期望以上定义现在就能让人完全理解，但是他们确实能够使你熟悉本书的有关术语和概念。

下面是一组解释这本训练手册的独特格式的概念图（新术语）：

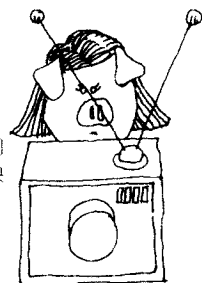
□视觉偏向性

人们通常希望和偏好沿用过去的方式来获

取未知的知识；人们都喜欢以他们过去掌握和接受的获取知识的方式来得到新信息。多年以来，人们被各种各样的视觉材料包围着，为方便读者，本书也采用了许多视觉材料。同时，本书的主题是如何观察事物间的相互关系，而视觉语言的精髓正在于阐明事物间的相互关系，换句话说，通过视觉语言来表述本书的相关内容是非常适合的。



老辈人主要是通过口头语言或书面文字来进行学习的。



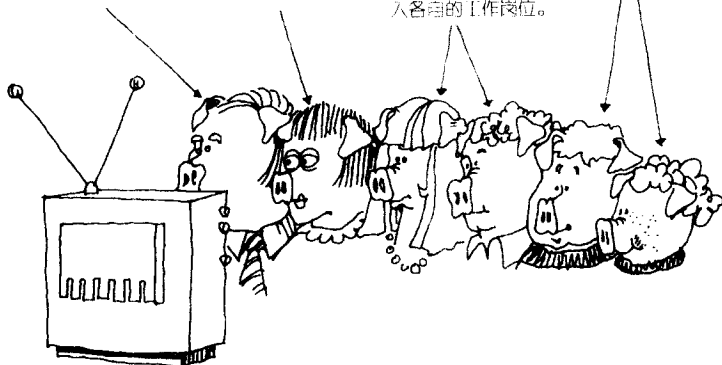
现在或将来的人们主要是通过视觉映像来进行学习。

第一代电视观众介于37岁—47岁之间。

第二代电视观众处于25岁—37岁之间。

下一代电视观众和电子游戏玩家现在正步入各相应的工作岗位。

……依次类推！



采用图画进行表述的原因

人们都具有一定的偏向性，乐意接受以我们熟悉的方式出现的事物，而无法忍受那些别

人试图以另一种方式强加给我们的事物。但是，今天许许多多的领导、教官、教练和教师们采取的却正是让人感到厌恶的方式，他们以绝大多数人都已无法接受的方法，强迫我们消化吸收大量的知识、信息，而我们更倾向于视觉化、形象化的学习途径。

过去人们习惯于书面文字和口头语言的学习方法，从书本、报纸、广播和讲演等获取信息，同样，人们在工作和学习中也是通过各种各样的训教和书本来接受教育的。信息的传递几乎都是通过书面文字这种方式来进行的，而视觉材料只不过是文字的附属品罢了。

在此之后，电视时代到来了，在电视陪伴之下成长起来的孩子现在都已年过四十，有了工作（他们中的许多人还成为了领导），担负着养家糊口的重任。现在让我们来看看他们都是些什么人：

- 他们是快速成长的一代。
- 随着电视的问世，一夜之间他们的老式收音机就都不见了。
- 他们大多从电视上而不是报纸上获取新闻，甚至连报纸都以一种更为视觉化的、类似杂志的新形象出现。
- 他们喜欢把一切数据和事实用图像的方法表示出来，即计算机商业图解计算法。
- 他们进入了管理中间层——实权层。
- 他们将大部分业余时间都花在了电视上。
- 他们希望其他信息来源也具有电视一样的特性：简洁、快速、视觉性强等。
- 早期的电视节目，如 Milton Berle 和 Pinky Lee 改变了我们处理信息的方式。

这一代人都具有强烈的信息视觉化倾向。通过调查，他们之中 90% 的人更喜爱视觉材