

How to Leverage  
the Power of Seeing Things  
As They Are

# 客观思考 的艺术

重构创新 / 创业 / 管理  
和领导新思维

[美]

伊丽莎白·桑顿  
Elizabeth Thornton  
著

互联网+时代创新“风口”、  
精益创业行动路线图，  
行动—学习—评估的客观发现过程，  
开启从领先到极致的密码。

T H E O B J E C T I V E L E A D E R  
HOW TO LEVERAGE THE POWER OF SEEING THINGS AS THEY ARE

# 客观思考 的艺术

重构创新 / 创业 / 管理  
和领导新思维

[美]  
伊丽莎白·桑顿  
Elizabeth Thornton  
著

## 图书在版编目(CIP)数据

客观思考的艺术：重构创新、创业、管理和领导新思维/(美)伊丽莎白·桑顿著；冷惠玲译。

—北京：中国青年出版社，2016.7

书名原文：THE OBJECTIVE LEADER

ISBN 978-7-5153-4088-3

I. ①客… II. ①伊… ②冷… III. ①企业管理-思维方法 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第126045号

THE OBJECTIVE LEADER

By Elizabeth Thornton

Text Copyright © 2015 by Elizabeth R. Thornton

Published by arrangement with St. Martin's Press, LLC.

Simplified China edition copyright © 2016 China Youth Press.

All rights reserved.

## 客观思考的艺术： 重构创新、创业、管理和领导新思维

作者：〔美〕伊丽莎白·桑顿

译者：冷惠玲

选题编辑：胡莉萍

责任编辑：周红

美术编辑：李甦

出版：中国青年出版社

发行：北京中青文文化传媒有限公司

电话：010-65516873/65518035

公司网址：[www.cyb.com.cn](http://www.cyb.com.cn)

购书网址：[zqwts.tmall.com](http://zqwts.tmall.com) [www.diyijie.com](http://www.diyijie.com)

制作：中青文制作中心

印刷：三河市文通印刷包装有限公司

版次：2016年7月第1版

印次：2016年7月第1次印刷

开本：787×1092 1/16

字数：183千字

印张：15

京权图字：01-2015-7555

书号：ISBN 978-7-5153-4088-3

定价：39.00元

### 版权声明

未经出版人事先书面许可，对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播，包括但不限于复印、录制、录音，或通过任何数据库、在线信息、数字化产品或可检索的系统。

前 言	认识客观思考在商业环境中的价值	011
第一部分	<b>客观性缺失的真实案例</b>	015
<b>01</b>	<b>第一章 缺乏客观思考能力，我付出了100万美元的代价</b>	017
	一周内我就成了总统就职委员会的行政助理 / 018	
	瞬间成了“果汁夫人” / 019	
	产品论证：如何保证这款产品在8个店里卖出 / 024	
	打开市场，大功告成 / 026	
	关键问题初见端倪 / 029	
	被忽视的变化 / 032	
	刚燃起的希望瞬息成恐惧 / 037	
	事情莫名停滞不前 / 040	
	直击真相，关停失败的生意 / 042	
	我如何知道不会再次失败 / 043	
	重新跨上马鞍 / 045	
第二部分	<b>客观思考与其他思维模式的关系</b>	047
<b>02</b>	<b>第二章 了解主观性——思维的本质</b>	049
	你过度反应的频率是多少 / 050	
	我够客观吗 / 054	

行动计划一 / 057

## 03 第三章 主观性与客观性：我们如何与世界发生关系 059

思维与我们的主观性 / 061

思维与思维定式 / 064

思维与思想 / 066

思维与恐惧 / 069

思维、习惯与倾向 / 071

思维与直觉 / 071

不能跟你的思维发脾气 / 072

行动计划二 / 074

## | 第三部分 | 掌握客观思考的流程与技巧 077

## 04 第四章 如何作出正确决策 079

客观制定决策的过程步骤 / 079

步骤1：收集、接受情况的事实材料 / 081

步骤2：确定可能影响你结论的思维定式、情感和直觉 / 082

步骤3：评估潜在假定，决定有效和有用的假定 / 083

步骤4：建立新思维模式，确定目标 / 084

步骤5：选择客观反应，考虑所有可能产生的后果 / 084

步骤6：采取有效行动 / 084

行动计划三 / 090

## 05 第五章 紧急或压力下保持客观思考的技巧 091

创造空间有效应对 / 091

专注训练技巧 / 093

行动计划四 / 098

## 06 第六章 转变有限和无效思维定式 099

一般思维定式 / 100

外部评判型：我需要他人喜欢我，认为我聪明 / 101

竞争型：我一向将自己与他人作比较来确定我的价值 / 104

完美型：我做任何事都必须完美 / 106

控制型：我一定能够控制我的环境。我的自我概念建立在我对人和结果的控制能力上 / 110

缺乏安全型：我不够好——我不能接受真实的自己，我能力有限。 / 111

确定你的思维定式 / 116

转变思维定式的原则 / 121

原则1：总有一些情况我们不喜欢 / 122

原则2：从根本上说人都是一样的，但每个人又是独一无二的 / 124

原则3：我们永远无法控制行为结果 / 127

原则4：万事相互关联 / 129

原则5：差异不是我们选择的 / 135

支持你的新思维定式 / 137

改变你的反应，重新连接你的神经网络 / 138

行动计划五 / 143

## | 第四部分 | 客观思考在商业环境中的应用 145

## 07 第七章 建立包容环境 147

我们都有偏见 / 149

无所谓可耻，无所谓指责 / 150

主观泛滥的危险性 / 153

扭转偏见 / 156

经历可以改变成见 / 156

行动计划六 / 160

## 08 第八章 管理团队和组织的客观性变革 163

- 组织思维定式与个人思维定式 / 164
- 个人思维定式削弱领导力 / 165
- 转换无效组织思维定式 / 169
- 个人与团队思维定式相冲突的解决方法 / 171
- 领导者的变革法则 / 173
  - 变革努力失败的原因 / 175
  - 创建和发展一支变革团队 / 176
  - 确定组织思维定式 / 178
  - 构建能力和里程碑路线图 / 178
  - 沟通 / 180
  - 监控和汇报进度 / 181
- 行动计划七 / 183

## | 第五部分 | 有效的客观思考者的共同特性 187

## 09 第九章 成功企业家的思维定式及行为 189

- 揭开创业神话的真相 / 191
  - 神话1：如果我在工作中能管理好团队，我就能成为一个成功的企业家 / 192
  - 神话2：成功企业家在创办公司前必须制定一个经营计划 / 193
  - 神话3：要想成为成功的企业家，就要想出一个与众不同的创意 / 194
  - 神话4：初创企业时，我要戴着老板帽，还要自己动手做一切 / 196
  - 神话5：要对我的企业真正充满激情，我就要拿一切冒险 / 197
  - 神话6：依靠资本是经营失败的第一大原因 / 198
- 企业家要避免的5个错误思维定式 / 199
  - 缺乏安全型：我不够好，我不能接受现在的自己，我能力有限 / 199

外部评判型：我需要他人喜欢我，认为我聪明 / 200

竞争型：我总是拿自己跟别人比较来确定自己的价值 / 202

完美型：我所做的一切都要求完美 / 203

控制型：我必须能控制我的环境。我的自我概念基础是我控制人和结果的能力 / 204

企业家的转变故事 / 205

## 10 第十章 持续发展商业模式路线图 213

价值主张和目标客户 / 215

渠道和客户体验 / 221

基础设施和资源 / 224

财务活力与资本获取 / 229

定价 / 230

盈利 / 231

初始支出 / 231

运行支出和营运资本 / 232

## 结 语 一种战无不胜的力量 235



T H E O B J E C T I V E L E A D E R  
H O W T O L E V E R A G E T H E P O W E R O F S E E I N G T H I N G S A S T H E Y A R E

# 客观思考 的艺术

重构创新 / 创业 / 管理  
和领导新思维

[美]  
伊丽莎白·桑顿  
Elizabeth Thornton  
著

## 图书在版编目(CIP)数据

客观思考的艺术: 重构创新、创业、管理和领导新思维/(美)伊丽莎白·桑顿著; 冷惠玲译.  
—北京: 中国青年出版社, 2016.7

书名原文: THE OBJECTIVE LEADER

ISBN 978-7-5153-4088-3

I. ①客… II. ①伊… ②冷… III. ①企业管理-思维方法 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第126045号

THE OBJECTIVE LEADER

By Elizabeth Thornton

Text Copyright © 2015 by Elizabeth R. Thornton

Published by arrangement with St. Martin's Press, LLC.

Simplified China edition copyright © 2016 China Youth Press.

All rights reserved.

## 客观思考的艺术： 重构创新、创业、管理和领导新思维

作者: [美] 伊丽莎白·桑顿

译者: 冷惠玲

选题编辑: 胡莉萍

责任编辑: 周红

美术编辑: 李甦

出版: 中国青年出版社

发行: 北京中青文文化传媒有限公司

电话: 010-65516873/65518035

公司网址: [www.cyb.com.cn](http://www.cyb.com.cn)

购书网址: [zqws.tmall.com](http://zqws.tmall.com) [www.diyijie.com](http://www.diyijie.com)

制作: 中青文制作中心

印刷: 三河市文通印刷包装有限公司

版次: 2016年7月第1版

印次: 2016年7月第1次印刷

开本: 787×1092 1/16

字数: 183千字

印张: 15

京权图字: 01-2015-7555

书号: ISBN 978-7-5153-4088-3

定价: 39.00元

### 版权声明

未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、在线信息、数字化产品或可检索的系统。

献给我卓越的家庭：

妈妈、爸爸、莱斯利、修和韦弗  
他们塑造了我。

献给我最亲爱的朋友：

苏珊、凯拉什和莎伦  
他们支持我一路走来。

最衷心地

献给我的老师，最值得信任的导师，

最强有力的倡导者：

达耶难陀瓦提

一路启发我学习、讲授客观性，与客观性共存！



前 言	认识客观思考在商业环境中的价值	011
第一部分	<b>客观性缺失的真实案例</b>	015
<b>01</b>	<b>第一章 缺乏客观思考能力，我付出了100万美元的代价</b>	017
	一周内我就成了总统就职委员会的行政助理 / 018	
	瞬间成了“果汁夫人” / 019	
	产品论证：如何保证这款产品在8个店里卖出 / 024	
	打开市场，大功告成 / 026	
	关键问题初见端倪 / 029	
	被忽视的变化 / 032	
	刚燃起的希望瞬息成恐惧 / 037	
	事情莫名停滞不前 / 040	
	直击真相，关停失败的生意 / 042	
	我如何知道不会再次失败 / 043	
	重新跨上马鞍 / 045	
第二部分	<b>客观思考与其他思维模式的关系</b>	047
<b>02</b>	<b>第二章 了解主观性——思维的本质</b>	049
	你过度反应的频率是多少 / 050	
	我够客观吗 / 054	

行动计划一 / 057

## 03 第三章 主观性与客观性：我们如何与世界发生关系 059

思维与我们的主观性 / 061

思维与思维定式 / 064

思维与思想 / 066

思维与恐惧 / 069

思维、习惯与倾向 / 071

思维与直觉 / 071

不能跟你的思维发脾气 / 072

行动计划二 / 074

## | 第三部分 | 掌握客观思考的流程与技巧 077

## 04 第四章 如何作出正确决策 079

客观制定决策的过程步骤 / 079

步骤1：收集、接受情况的事实材料 / 081

步骤2：确定可能影响你结论的思维定式、情感和直觉 / 082

步骤3：评估潜在假定，决定有效和有用的假定 / 083

步骤4：建立新思维模式，确定目标 / 084

步骤5：选择客观反应，考虑所有可能产生的后果 / 084

步骤6：采取有效行动 / 084

行动计划三 / 090

## 05 第五章 紧急或压力下保持客观思考的技巧 091

创造空间有效应对 / 091

专注训练技巧 / 093

行动计划四 / 098

## 06 第六章 转变有限和无效思维定式 099

一般思维定式 / 100

外部评判型：我需要他人喜欢我，认为我聪明 / 101

竞争型：我一向将自己与他人作比较来确定我的价值 / 104

完美型：我做任何事都必须完美 / 106

控制型：我一定能够控制我的环境。我的自我概念建立在我对人和结果的控制能力上 / 110

缺乏安全型：我不够好——我不能接受真实的自己，我能力有限。 / 111

确定你的思维定式 / 116

转变思维定式的原则 / 121

原则1：总有一些情况我们不喜欢 / 122

原则2：从根本上说人都是一样的，但每个人又是独一无二的 / 124

原则3：我们永远无法控制行为结果 / 127

原则4：万事相互关联 / 129

原则5：差异不是我们选择的 / 135

支持你的新思维定式 / 137

改变你的反应，重新连接你的神经网络 / 138

行动计划五 / 143

## | 第四部分 | 客观思考在商业环境中的应用 145

## 07 第七章 建立包容环境 147

我们都有偏见 / 149

无所谓可耻，无所谓指责 / 150

主观泛滥的危险性 / 153

扭转偏见 / 156

经历可以改变成见 / 156

行动计划六 / 160

## 08 第八章 管理团队和组织的客观性变革 163

- 组织思维定式与个人思维定式 / 164
- 个人思维定式削弱领导力 / 165
- 转换无效组织思维定式 / 169
- 个人与团队思维定式相冲突的解决方法 / 171
- 领导者的变革法则 / 173
  - 变革努力失败的原因 / 175
  - 创建和发展一支变革团队 / 176
  - 确定组织思维定式 / 178
  - 构建能力和里程碑路线图 / 178
  - 沟通 / 180
  - 监控和汇报进度 / 181
- 行动计划七 / 183

## | 第五部分 | 有效的客观思考者的共同特性 187

## 09 第九章 成功企业家的思维定式及行为 189

- 揭开创业神话的真相 / 191
  - 神话1：如果我在工作中能管理好团队，我就能成为一个成功的企业家 / 192
  - 神话2：成功企业家在创办公司前必须制定一个经营计划 / 193
  - 神话3：要想成为成功的企业家，就要想出一个与众不同的创意 / 194
  - 神话4：初创企业时，我要戴着老板帽，还要自己动手做一切 / 196
  - 神话5：要对我的企业真正充满激情，我就要拿一切冒险 / 197
  - 神话6：依靠资本是经营失败的第一大原因 / 198
- 企业家要避免的5个错误思维定式 / 199
  - 缺乏安全型：我不够好，我不能接受现在的自己，我能力有限 / 199



- 外部评判型：我需要他人喜欢我，认为我聪明 / 200
- 竞争型：我总是拿自己跟别人比较来确定自己的价值 / 202
- 完美型：我所做的一切都要求完美 / 203
- 控制型：我必须能控制我的环境。我的自我概念基础是我控制人和结果的能力 / 204

企业家的转变故事 / 205

## 10 第十章 持续发展商业模式路线图 213

- 价值主张和目标客户 / 215
- 渠道和客户体验 / 221
- 基础设施和资源 / 224
- 财务活力与资本获取 / 229
  - 定价 / 230
  - 盈利 / 231
  - 初始支出 / 231
  - 运行支出和营运资本 / 232

## 结 语 一种战无不胜的力量 235