

思维定式的『病』

日本『创新思维第一人』

教给你突破思维的7大处方

「日」日比野省三 斐元绫香◎著
张哲◎译

「マンネリ思考」を変えれば
仕事はうまくいく！



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

「マンネリ思考」を変えれば
仕事はうまくいく!

思维定式的“病”

〔日〕日比野省三 斐元绫香◎著
张哲◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

思维定式的“病” / (日) 日比野省三, (日) 斐元绫香著; 张哲译. —北京: 中国人民大学出版社, 2012

ISBN 978-7-300-16104-4

I . ①思… II . ①日… ②斐… ③张… III . ①经济学—思维方法 IV . ① F0-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 146686 号

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师
北京市证信律师事务所 李云翔律师

思维定式的“病”

日比野省三
[日] 斐元绫香 著

张哲 译

Siwei Dingshi de “Bing”

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 [http:// www. crup. com. cn](http://www.crup.com.cn)

[http:// www. ttrnet. com](http://www.ttrnet.com) (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京中印联印务有限公司

规 格 170 mm × 230 mm 16 开本

版 次 2012 年 8 月第 1 版

印 张 13.25 插页 2

印 次 2012 年 8 月第 1 次印刷

字 数 130 000

定 价 39.90 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

目录 CONTENTS

★ 引言 摆脱“思维定式病”的7大处方 1

当心“思维定式病”
应对变化的“突破性思维法”
努力争当“7星商业精英”
牢牢抓住“7星思维习惯”的关键
让自己成为创新达人

★7星咖啡时间★ 你是否被成见束缚住了

★ 第1章 先例依赖症 17

模仿性思考的陷阱
先例早已不再是万全之策了
为什么没有先例就会不安
“变化”摧毁了可资依赖的先例
潜移默化、附体上身的依赖性

处方 独一无二原则

创造新的先例
新的目标创造新的未来
先思考目的，再思考“价值观”
养成发现不同之处的习惯
“设定环境”是探求最佳目标的第一步



开动脑筋，发现引人入胜的目的
切断先例依赖症的锁链

★7 星咖啡时间★ 向模仿式思维挑战



第2章 思考缺乏症 45

照本宣科导致恶性循环
谁在关闭“思考开关”
给制造“反应型人才”刹车
能指出问题的就是“能人”吗

处方 展开目的原则

让你放心不下的就是关键问题
决定思维方式的“5个目的行动”
你是否忘记了“设计方法”
通过“展开目的”深挖问题根源
克服“官府衙门病”

★7 星咖啡时间★ 你看到了什么



第3章 未来丧失症 73

剥夺了未来的“过去房间”
“搜索犯人”与“寻觅情人”的区别
你的身边“犯人”多多
简单管理难以调动人的积极性

处方 向未来学习“理想状态”原则

向未来学习“理想状态”
着眼未来的人生规划
充实你的“未来货架”
“寻觅情人”法最给力
从“终极状态”出发

★7 星咖啡时间★ 反观自己的大脑

★第4章 冰山一角症 95

你只看到了冰山的一角
杂乱无章滋生浪费

处方 系统原则

停止挖坑
养成“观”的习惯
修复关系的“破镜重圆法”
能够看清整体状态的魔法箱
影响“系统模型”的8大要素
描绘“系统模型”的7大步骤

★7星咖啡时间★ 在轻松愉快的环境里怡神养性

★第5章 信息肥胖症 119

看不到未来的“未来蓝图工程”
过量信息令人头脑麻木迟钝
被媒体操纵的“信息木偶”

处方 收集与目的“相适”信息原则

预防发病的第一步
目的“相适”型信息收集法
串式信息收集法
“热信息”比“冷信息”更重要

★7星咖啡时间★ 你的大脑是否有点疲劳了

★第6章 慢性不信症 137

牵连性失误
从“盲目委托”到“疑虑重重”
“忽左忽右文化”，导致混乱的元凶
支撑怀疑文化的8条规则

处方 共同策划、共同参与原则

创造“精英群体”
支撑信任文化的8条规则
共鸣式创造思维
委婉灵活、丝丝入扣式作战法
成功的关键在于你“注意对方的什么”

★7星咖啡时间★ 超越生存危机

★第7章 变化恐惧症 159

问题如山，如同“步入迷宫”
恐惧变化的“热水里的青蛙”
飞蛾扑火式多元战略
跟风而作的企业重组大会战

处方 继续变革原则

靠“安全脱身计划”得以生还
逃避只能增加恐惧心理
三思而后行者最幸福
分别使用新旧思维习惯

★7星咖啡时间★ 分类诊断“变化恐惧症”

★第8章 10大步骤，创造独一无二的未来 177

第1步 信任法，进行“共鸣式创造”
第2步 设定环境法，制定“量体裁衣式”解决方案
第3步 以目的为核心，层层展开
第4步 找到“抢眼目的”
第5步 向未来学习
第6步 谨记终极理想状态
第7步 创建有想法的“未来货架”
第8步 系统模型，构建整体流程
第9步 以最少的信息创造最优解决方案
第10步 继续变革，掌握新型思维法

★7星咖啡时间★ 以金钱为目的无法培养出7星思维习惯

后记 告别“杂乱无章” 199

引言

摆脱“思维定式病”的7大处方

当心“思维定式病”

作为员工，每天都需要不断做出决策。从向上级领导提交的报告书、协商文本、公司内部会议文案，到制定策划书、处理票据以及与客户洽谈等工作，都需要你做出决策。现在，各个公司大都开始对员工的业绩进行严格考核，很多人因此感受到了巨大的压力。

可是，如果你的思维方式落伍了，又会怎样呢？也许你希望做出正确选择，但却怎么也无法提高工作业绩。也许你无论怎么努力也想不出富有创意的好点子，想解决问题，却只能疲于应付。你是否也有过类似以上的经历？

实际上，人的思维方式受日常思维习惯的支配。每个人都是在不断成长的过程中，掌握思维方法，并在实际工作中实践的。也就是说，每个人都是在不知不觉中就养成了自己的思维习惯，



而且，当面临某种选择时，会下意识地运用这种方式去思考。

如果这是一种有效的、富有创意的思维方式，倒也不错，但实际上往往并非如此。时代总在变化，人的思维习惯却很难改变。如果还用旧习惯处理问题，那么无论怎样冥思苦想、殚精竭虑，仍会立即陷入僵局，反反复复，毫无进展，感觉怎么也摆脱不掉“思维定式”的束缚。

这种“思维定式”中存在太多的圈套。也许有人认为，这只不过是自己的思维方法没有更新、没有进步而已，算不上什么大问题。但是，很多人就是在这样的想法下，不知不觉地掉进了思维的陷阱。如果不能随着生活方式的变化而重新审视自己的生活习惯，就容易患上“生活习惯病”。同样，如果一个人不能顺应时代的变化而启动新的思维方式，就会受到“思维定式病”的困扰。

“思维定式病”是一个已经获得注册商标的新词。思维定式病会在人们毫无意识的情况下蔓延、恶化。如果不采取对策而任其发展下去，将会使你无论怎样努力也难以提高工作效率。危害不仅仅限于此，它甚至还能够逼迫你停止思考，非常可怕。

以下就是 7 个典型的思维定式病的症状。

（1）先例依赖症

一旦没有先例、没有成功的案例可以借鉴，解决问题、研究课题时就无从下手。

（2）思考缺乏症

依赖工作手册和上级指示，丧失了自我思考的习惯。

(3) 未来丧失症

被过去和现在的问题束缚住了，完全看不到未来。

(4) 冰山一角症

一叶障目，因而看不到更为重要的事物的整体及其本质。

(5) 信息肥胖症

受大量信息困扰，弄不清问题关键，找不出解决方案。

(6) 慢性不信症

怀疑之风蔓延，人们的工作热情和创造力削弱。

(7) 变化恐惧症

抵抗变化，反应过激导致采取错误的行动。

怎么样？大都被我说中了吧？本书将在各章中详细介绍这7大病症，同时以“突破性思维法”为基础，分别介绍有效消除这些病症的处方。

应对变化的“突破性思维法”

现在，由日比野省三先生和美国南加州大学名誉教授杰拉德·纳德勒（Gerald Nadler）先生共同提出的“突破性思维法”，作为应对急剧变化时代的“思维范式转移论”，已经得到了世人的广泛认知。



所谓思维范式，指的是思考方式的基本框架结构。我们所拥有的自信的思维范式并不是永远有效的，它会随着时代的发展而不断变化。而且，在当前这个变化剧烈、在过去的延长线上已经找不到未来的时代，必须具备可以应对这个变化的思维方式。“突破性思维法”就是在这样的前提下提出来的。

1990年，在美国出版的《突破性思维》(Breakthrough Thinking)获得了南加州大学最优秀出版奖，在全球范围内广受欢迎，并成为六个国家的畅销书。各发达国家的商业人士如获至宝自不必说了，其后，包括企业、行政部门、非营利组织在内的诸多领域都积极引进了这个方法，并取得了惊人的成效。

从第1章起，我们将把“突破性思维法”这个根据对世界上成功者思维方式研究得出的思维方法的精髓，演绎成治疗思维定式病的处方，并对其进行深入浅出的详细解说。让我们先在大脑中建立起“突破性思维法”的概念，然后再一起努力掌握这个突破现状的思维方法。一旦掌握了“突破性思维法”，你就可以摆脱思维定式病的束缚。而且，在激变的时代，这个方法还有助于你成为一名昂首阔步向前迈进的商业精英。



努力争当“7星商业精英”

本书的终极目标是希望读者能够实实在在地掌握“7星思维习惯”。在日本，深受大众喜爱的餐厅会被称为“3星餐厅”，借鉴这

种说法，我们将要使你变身成为一名“7星商业精英”。

你是不是正在慨叹，目前自己就连3星也算不上？不要紧，一旦掌握了新型思维法，再回望仍然抱着过时的思维习惯死命奔跑的竞争对手们，你会发现自己早就在不知不觉间跑到他们前头了。因为你选择了一条迂回包抄的道路。

所谓迂回包抄，就是要走出一条新的道路，就是要发现捷径，并且迅速向前。你的思维方式改变了，你的视点、观点也会随之发生变化，你会感到原来像座大山一样横亘在面前的障碍，一下子变小了，可以轻而易举地跨越过去了。实际上，一个人的思维方式一旦改变，他就能够看到世间令人惊异的急剧变化。而思维习惯是一种能够在很大程度上左右人的未来、不可小视的客观存在。

如果掌握了“7星思维习惯”，即便遇到重大问题，你也能够找到实现目标的答案。即便是在公司内部头脑风暴会议上，你的头脑中也能够一个接一个地不断涌现出具有创新性的方案和主意来。

当然，只有认清了自身存在的思维定式病，你才能够从容自如地应对原来让你大伤脑筋的上司或者下属。假如你意识到自己的上司患上了“先例依赖症”，不肯轻易接受新方案和他人意见，那你也仍然能够不急不躁地琢磨出应对他的办法。如果你能够在“7星”照耀之下巧妙地引导他们，说不定就能让他们也绽放出灿烂的光芒。这样一来，职场就将变得生气勃勃，更易取得成效，进而使你的星光更加灿烂辉煌，并形成良性循环。



☆ 从闭园危机中重生的新型动物园

“现在去动物园？就是去看看关在笼子里的动物？那多没劲啊！”

近十年来，受到娱乐项目多样化以及少子化的影响，日本各地动物园的游客数量不断减少，大都面临着闭园歇业的危机。不过这其中却有一家动物园与众不同，游人却不断增加，最终竟然超过了著名的东京上野动物园，稳坐全日本动物园的第一把交椅。这就是位于北海道旭川市的旭山动物园。

旭山动物园究竟用了什么魔法？是聘请了非凡的顾问，还是仿效了哪个国家的成功案例？都不是。秘密就蕴藏在以该园园长为首的全体员工的思维习惯之中。

案例故事

日本的大多数动物园都面临着闭园歇业危机，但是，旭山动物园中那些在任何动物园都能看到的动物们，却一跃成了引人注目的大明星。这一成果依靠的是该园全体员工上下一致的精诚努力，他们创造出了“行动展示”这种独特的展览模式。

关于动物园存在的目的，他们也曾经经历过思考的阶段，认识到动物园对于人来说是一个非常重要的载体，所以必须通过自己的努力渡过这场动物园的生存危机。他们**重新从根本上思**

考了“为什么需要有动物园”这个问题。通过思考，他们认识到了需要把动物们生龙活虎的形态、把它们那独特的魅力展示给游人，应该充分利用各种动物不同的习性，让游客们看到动物们本来的样子。接下来，“什么样的动物园才能吸引游人呢？”“怎样的设施才适合动物生活呢？”他们仔细描绘出了动物园的理想形态。

而且，当与旭川市市长对话时，他们也抓住机会把自己的想法一一向市长说明了，即可以通过塑造动物园的理想形态以及展示野生动物的魅力等改善旭川市的整体形象。原本约定30分钟的谈话大大超时，竟然持续谈了近两个小时，充分表现出了员工们的热情，使添置划时代新设施的想法变成了可能。

他们的设想打动了游人。比如说，他们决定饲养帝企鹅，于是就详尽调查了帝企鹅的生态。根据企鹅的生活习性，精心设计出了适合企鹅生活的饲养设施，他们还特意在企鹅经过的通道上设置了一些障碍物，动物园的游客可以通过大水族箱中的弧形顶观赏到企鹅们避开障碍物奋力游泳的身姿，欣赏到它们在水中“飞翔”的情形。

还有，他们为好奇心强的海豹们设计了圆柱形水池，游人们可以和海豹面对面，近距离观赏它们在水中自由自在游泳的样子。另外，他们也根据北极熊的特点设计建造了适合北极熊生活的水池，游人们可以在这里看到北极熊跃入水里时那惊心动魄的场面。游人观察熊池所用的窗口也设计得别具匠



心，在北极熊看来，向池中张望的游客头部就像它们的捕猎目标——海豹的头一样，可以刺激北极熊表现出在自然环境中的本能。

除了园内设施的改进，该园也给传统意义上的动物饲养员下了新的定义，即“饲养驯养员”。他们不再只是照顾动物了，而是担负起了向游客介绍、展示动物魅力的职责。不单是让动物们表演，他们自己也参加“演出”，那是一种分别展示动物和驯养员“表演能力”的联袂演出。而且，即使前来观看的游人很少，他们也从不懈怠，“一旦确定表演，就绝对不能找任何理由中止”，一定要认认真真地完成演出。刚开始时，饲养驯养员们还有些犹豫不决，但是经过不断努力，很快他们切实感受到了所取得的成果。

动物们掌握了一个动作之后，很快就会厌烦，所以驯养员们经常琢磨新的动作。每天都像开始一场新的战斗。

实际上，只要去旭山动物园看一看就会明白，很多游人会在各个场馆设施前长时间驻足，津津有味地观看。而在传统的动物园里，游人们大多只是走马观花一般地从动物的笼舍前走过去。所以，只要肯下工夫，即使是同一种动物，也能让游人从各个不同的角度全方位地观赏它们。

前来观赏的游客无不为动物们那灵巧敏捷的体态而感叹，也不不为动物们逗人喜爱的神态而兴奋地欢呼。动物园的经营者也

不断想方设法地改进。更让人意想不到的是动物园竟然成了旭川市一个新的观光景点，为提高旭川市的整体形象做出了贡献。这就是局部的改善为整体增添了活力，形成了一个“全优体系”。

一个想法就能使情况骤然改变

当这样一个成功事例出现时，我们就会对以前传统的动物园感到不理解了，为什么此前的动物园一直是死气沉沉的呢？这是一个特例吗？难道取得成功只是机缘巧合吗？现在，很多公司去旭山动物园考察时，总会有人说：“哎呀，实在是太棒了！太令人羡慕了！但我们怎么也做不到这一点啊。我们可没有预算添置这么漂亮的设施……”说这话的人不在少数。其实当初的旭山动物园，也受到了少子化影响，平时去动物园游玩的孩子少了，更不会有那么多人特意跑到这么远的北海道来看动物。

现在，即便是到了冬季，由于旭山动物园展示企鹅生活习性的“雪中动物园”很受欢迎，因此前去观看的游人依然络绎不绝。比如，动物园利用企鹅会把企鹅宝宝留在“家”中长途跋涉去觅食的习性，吸引游人前来观赏，游人还可以在随着企鹅觅食的漫步中，锻炼身体。这样的计划在夏季是行不通的，因为路面上的石子会硌伤企鹅的脚，所以这是一项利用冬季积雪才得以实现的计划。同样的情况，可以成为你“能”或者“不能”的思考依据。



这家动物园的改革也并非一直都顺风顺水，他们也曾有过苦涩的经历，为吸引游客，他们也曾冥思苦索。比如，当引进了过山车等游乐设施后，一时之间游客数量的确增加了，但没过多久就又恢复了老样子。这使他们认识到，“动物园要是想在娱乐设施上跟游乐场一较高低的话，绝对没有胜算。”于是员工们转换了思维方式，“不能只是就事论事地思考。事到如今，我们必须站在长远的视点，上，想一想什么才是我们心中的理想动物园。”

另外，也不能简单地模仿其他动物园。因为他们认识到，“如果园内有新的珍奇动物或游客喜爱的动物的话，也许会吸引游客，会使游客数量增加。但是，形式上不能跟首都东京的上野动物园一样。我们可不是要复制一个上野动物园。我们要建的是北海道的旭山动物园。”

那时，只要当天的工作一干完，就会有十多名饲养员聚集起来，反复商量讨论直到很晚。经过一步一步的努力，他们终于描绘出了一个未来动物园的理想形态。

而且他们直截了当地提出了可以立即有效实施的方案，从原来总是说这也不行那也不行的自我否定式思维方式，转回到了根本点上来，更多地向未来学习，进行正面思考。即使在已经取得了成功的今天，他们仍然在想，“完全还没有达到目标呢。时不时还会出现错误的方法和做法，所以我们要不断地去思考，要不断