



华章经管

Mc
Graw
Hill

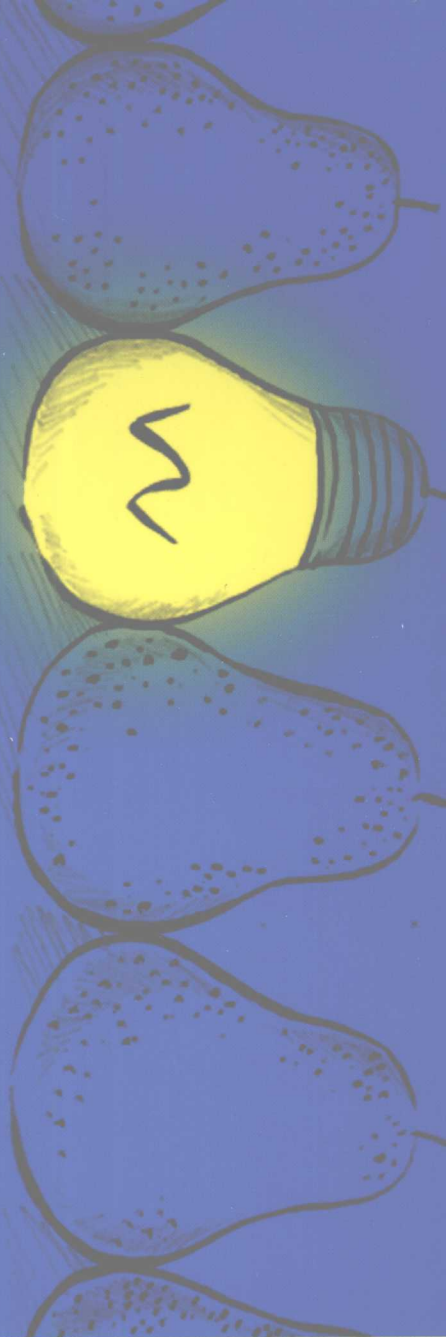
Think Better
An Innovator's Guide to Productive Thinking

一本妙趣横生的创意思考训练书

不 换 思 想 就 换 人

(美) 蒂姆·赫森
(Tim Hurson) 著

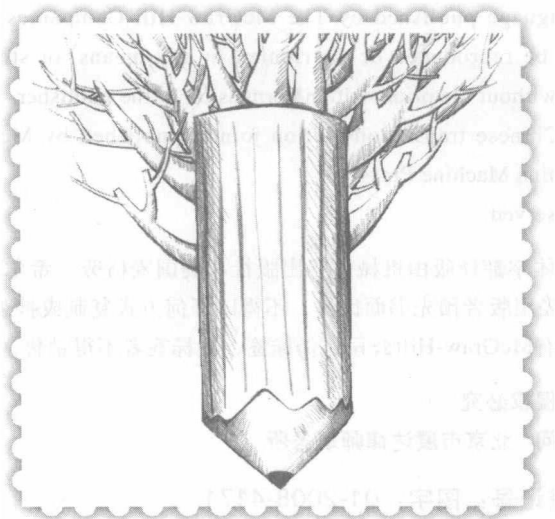
张猛
译



创意思考是每个人最关键的竞争力
知道什么并不重要，会思考才是重点



机械工业出版社
China Machine Press



不换思想就换人

一本妙趣横生的创意思考训练书

Think Better

An Innovator's Guide to Productive Thinking

(美) 蒂姆·赫森 (Tim Hurson) 著



机械工业出版社
China Machine Press

Tim Hurson. Think Better: An Innovator's Guide to Productive Thinking

ISBN 0-07-149493-6

Copyright © 2009 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Machine Press.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由机械工业出版社和美国麦格劳－希尔教育（亚洲）出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封底贴有McGraw-Hill公司防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2008-4171

图书在版编目（CIP）数据

不换思想就换人：一本妙趣横生的创意思考训练书 / （美）赫森（Hurson, T.）著，张猛译. —北京：机械工业出版社，2009.7

书名原文：Think Better: An Innovator's Guide to Productive Thinking

ISBN 978-7-111-27012-6

I. 不… II. ① 赫… ② 张… III. 创造性思维—研究 IV. B804.4

中国版本图书馆CIP数据核字（2009）第065984号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：刘 斌 版式设计：刘永青

北京京北印刷有限公司印刷

2009年7月第1版第1次印刷

170mm × 242mm · 14.75印张

标准书号：ISBN 978-7-111-27012-6

定价：36.00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：（010）68326294

投稿热线：（010）88379007

赞

誉

精彩！关于创造性思维的一本实用指南，应该人手一本。

——Glenn Bishop 雅虎欧洲工程总监

一个巨大思想宝库，凡是要提升个人品牌价值、致力于企业成功的人，不可不读。

——Andy Boynton博士

波士顿大学卡罗尔管理学院院长，《精英团队》作者

理论与实践的完美结合。

——Roger J. Burns

美世（Merce）人力资源顾问公司，全球合伙人

不仅是一本读物，更是一本行动指南。

——Kevin Byron博士

英国高等教育学会，资深会员

这是我接触过的最激发人思维的思维过程，如果不利用这个思维过程，将抱憾终生。

——Bob Devine

新加坡领导力咨询公司

我读过的关于创新性思维的最好的一本书——平实易懂、引人入胜，还有绝佳的示例和故事。

——Gregg Fraley

《杰克笔记》作者

如果你有为团队、组织或人类开辟美好未来的雄心壮志，那么不要指望魔法球，好好阅读本书，你的目标将不再遥远。

——Colin Funk

Banff 中心领导力学习实验室主任

本书浅显易懂，不经意间就能将你的思维训练得更为犀利。

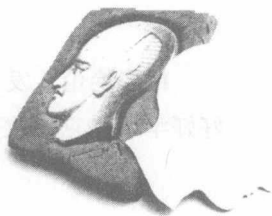
——Paul Hoffert

哈佛大学教授，《新时代的客户》作者

衷心推荐这本生动、实用而又充满真知灼见的指南，凡是想在工作、生活中更好地思考的人，都不可不读。

——Timothy S. Mescon博士

肯尼索州立大学，科尔斯商学院院长



本书提出了一个人人都能用来取得更好工作成果的思维框架。这个框架浑然天成，充满魔力。

——Megan Mitchell

强生公司，创新和领导力开发部总监

很少有哪本书会让我如此兴奋，这本书是个例外，它是创新思想的魔法书。

——Sid Parnes博士

国际创新研究中心荣誉教授，《思维魔法》作者

人手一本，共同探讨；开创未来，尽在本书。

——Ian Percy

《目的创造价值》作者

管理人员、领导者、企业家，每个必须直面竞争的人的必读之书。

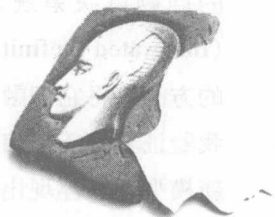
——Kanes K. Rajah，科学硕士、博士

伦敦格林威治大学商学院，企业家研究中心主任

精彩绝伦、发人深省、浅显易懂，是过去30年来我读过的最好的创新图书。好好学习，它将改变你的人生。

——Arthur B. VanGundy博士

俄克拉荷马大学沟通学教授《走向创新》作者



虽然当时没有意识到，但本书实际上早在15年前就已经动笔了。当时我参加了一场以创造力为主题的在线讨论，一名参与者坚持认为：创造力是一种与生俱来的品质，是学不来的，要么有创造力，要么没有。我的观点则不同。我的职业生涯是在创意行业内度过的：最初担任纪录片编剧，最后成为我自己的营销公司的创意总监。我读过詹姆斯 L. 亚当斯（James L. Adams）^①、爱德华·德·博诺（Edward De Bono）^②及罗杰·冯·欧克（Roger von Oech）^③的著作，它们让我相信，创造力同其他思维技能一样，是能够学习和开发出来的。只是当时我没有直接的证据而已。

这场讨论影响了我的生活。我参加各种研讨会，博览群书，亲身体验。最终，我联系上了创新教育基金会（Creative Education Foundation, CEF）。CEF由阿历克斯·奥斯本（Alex Osborn）^④和西迪·帕恩斯（Sid Parnes）^⑤创办于1954年，前者是位广告经理，是头脑风暴概念的先驱，后者则是位才华横溢的青年心理学专家。我之所以加入该基金会，是为了在它出版的大量图书上获得10%的折扣。从来往的邮件中，我得知CEF要召开名为创新问题解决协会（Creative Problem Solving Institute, CPSI）的年会，我决定参与此次年会。

CPSI年会由许多同时召开的会议组成，议题的范围从严肃的学术讨论、到与艺术有关的项目，甚至还包括某些行为艺术，各种各样。但它的主要成果，是奥斯本和帕恩斯在过去几年间发展起的被称为“创造性问题解决模式”（Creative Problem Solving Process, CPS）的方法论。CPS

① 斯坦福大学教授，著有《思维清障》、《创意人的思考》等书。——译者注

② 英国学者，著有大量关于思维的著作，最为中国企业界熟知的是他的《六顶思考帽》。——译者注

③ 美国实业家、学者、创造家。“创意思考顾问公司”的创立人与总裁。公司位于加州，专门提供激发创意与革新的方法。——译者注

④ 创造学和创造工程之父、头脑风暴法的发明人，美国BBDO广告公司创始人。——译者注

⑤ 纽约布法罗大学退休教授，国际创意研究中心创始人之一。——译者注

在奥斯本最初的头脑风暴原则基础上提出：提升创造力的关键在于停止思考，最有助于产生创意的事情，就是形成想法清单，列出关于问题原因的想法、关于问题解决之后去向的想法、关于如何实现目标的想法。一旦形成这些想法之后，不论它们是怎样的不着边际，只需要面对清单，运用批判性思维对它们进行评估，选出最有意义的想法，然后进一步发展这些想法即可。这个方法看起来就是这么简单。

我对CPS是既爱又恨。我承认它很有潜力，但在我看来，它过多地关注了想法的生成，而在对想法进行严格的批判性评估方面，则描述得不够。我还需要学习更多内容。从与帕恩斯和其他许多CPS的实践者进行的有趣长谈中，我获得了极大收益，西迪成为了我的导师和亲密朋友。我还研究了各种基于工程的问题解决系统，在其中发现了美国太空总署使用的一种称为集成定义（Integrated Definition, IDEF）的方法论。我从这些系统中撷取了一些更加严格的方法，将它们融合到CPS的核心过程内。在协助客户进行战略研讨的过程中，我验证并修正了自己的所学。在这一过程中，一种能够更加丰富地进行思考的新模型逐渐浮现出来，**这是一种训练有素的、可重复的思维方法，这种方法能够让我们产生更多、更好的创意，争取到更多的时间。**

这项工作的成果就是“Think^x创造性思维模型”，我和我的同事利用这一模型帮助企业召开创新研讨会，培训人们更加清晰、更有效地进行思考。“Think^x”模型牢牢地植根于奥斯本－帕恩斯的“创造性问题解决模式”（CPS），并根据我的经验，以及同事们提供的宝贵意见（尤其是我的业务合伙人克里斯坦·彼得森）进行了大量的补充。

在为企业和非营利性组织服务的过程中，我已经看到“Think^x”模型及其基本原则，促使个人和组织的经营方式发生了巨大变化。通过本书，我终于有机会向广大读者介绍这一模型和它潜在的巨大利益。

本书的前提是：**在公司、专业、个人生活上取得成功这个问题上，如何去想，比知道些什么更为重要。**如果我们能发展自己的思考技能，形成更多的选择，然后更有效地评价这些选择，那么我们都能生活得更加富有、更加充实，我们周围的人也能像我们一样富有而充实。

从20世纪末以来，人们无时无刻不在讨论创造力和创新，但是很少有人知道在实践中如何实现创造力和创新。“Think^x”模型揭示出多少世纪以来我们为其创造力而倾慕不已的那些人士一直在使用的“创造性思维策略”。我想诸位读

者会发现“创造性思维”改变了我们的游戏方式，它将“改变思维”的技巧从密室取出，用一种所有人都能轻松掌握和应用的方式展现出来，这样任何人都能思考得更好、工作得更好，并在工作生活的方方面面做得更好。

我要着重强调的是：创造性思维是一种任何人都能够学习和发展的技能，不论起点有多低，都能学会更好地利用你的大脑。用好大脑和开车没有太大差异：两个人可能会开同一辆车，其中一个人开得中规中矩，油耗合理、车况良好；另一个人运用学习到的技能实现了可能达到的最佳油耗和最佳车况。那么，是否可以说其中一个人比另外一个更具创意呢？当然可以。但是，不论从什么车开始，不论是宝马还是斯柯达，都可以学会更好地使用它。

“创造性思维”并不是一项学术研究。我的Think^x国际智力资本公司所服务的对象，是每天都要面对现实世界众多问题的真实公司。在试图阐述本书的概念时，有一项困难就是我们为客户提供的服务类型。对于任何组织来说，几乎都无法将创新问题与竞争问题分割开来。我们的很多工作牵涉到了不宜公开的客户隐私信息。所以在本书中使用示例和演示的时候，我尽量做到既使用真实案例，又不泄露私密信息或所涉及的公司的名称。

本书分为14章。

第1章“阿基米德的发现：为什么要改变思维”，提供了增强思维能力能使我们所有人受益的案例，介绍了“意外关联”的概念，这个概念构成了全书的线索。

第2章“猴子心性、鳄鱼脑子和拴象索：大脑的三种思考”讨论了创造性思维的制约因素，讨论了为什么在多数时候我们不能非常有创造力地思考，或者说不能有效地思考。

第3章“优秀是卓越的敌人：改善 vs. 革新”介绍并对比了创造性思维和重复性思维的概念，提出在组织变革上可以应用这两种思维。

第4章“矛盾是创新者的出路：保持质疑”探讨了匆匆得出结论，而不愿花时间充分研究问题的倾向。

第5章“三分之二奇迹：清空自我，释放智慧”对比了有效的头脑风暴和无效的头脑风暴，解释了最有创意的想法为什么通常来自头脑风暴讨论会的最后而不是开始。

第6章“创造性思维模型的整体设计”介绍并概括了“Think^x”模型的六个步骤。

第7章到第12章运用示例和案例研究详细解释了“Think^x”模型的每个步骤。

VIII

第7章“第1步：现状如何？”阐述了如何探索需要解决的问题。

第8章“第2步：什么是成功？”阐述了如何设定成功的标准。

第9章“第3步：可以提出什么样的问题？”阐述了如何定义真正要解决的问题。

第10章“第4步：形成答案”阐述了如何提出解决方案初始的想法。

第11章“第5步：打造解决方案”阐述了如何将初始的想法变成有力的解决方案。

第12章“第6步：调配资源”阐述了如何确认并分配实现解决方案所需要的资源。

第13章“创造性思维回顾”回顾了整个模型，提供了模型各个步骤和工具的使用上的一些技巧。

第14章“培训 vs. 吸收”提出了发展创造性思维技能，并将创造性思维融汇到组织文化中的四个关键指标。

附录列出了创造性思维的术语表和工具，还提供了丰富的创造性思维示例。

我希望读者在阅读过本书之后，对于创造性思维能够产生较为深刻的理解和掌握。希望读者能充分利用这种思维方式，这样就能亲身感受到这个思维方式有多简单，又有多强大，它可以帮助你更加清晰地理解问题、更有创意地思考问题、更有效地进行规划。

“Think^x”创造性思维模型简单易学、切实可行，而且卓有实效。有了正确的态度、正确的方法、正确的技能，我们都能够更好地思考！

赞誉
前言

第一部分 背景

第1章

阿基米德的发现：为什么要改变思维…3

第2章

猴子心性、鳄鱼脑子和拴象索：大脑的三种思考…15

第二部分 原则

第3章

优秀是卓越的敌人：改善 vs. 革新…31

第4章

矛盾是创新者的出路：保持质疑…45

第5章

三分之二奇迹：清空自我，释放智慧…57

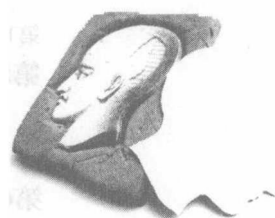
第三部分 理论

第6章

创造性思维模型的整体设计…73

目

录



第7章

第1步：现状如何…85

第8章

第2步：什么是成功…105

第9章

第3步：可以提出什么问题…119

第10章

第4步：形成答案…133

第11章

第5步：打造解决方案…147

第12章

第6步：调配资源…161

第四部分 实践

第13章

创造性思维回顾…177

第14章

培训 vs. 吸收…193

附录 创造性思维实践

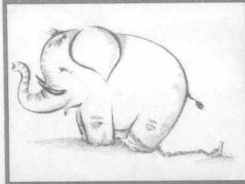
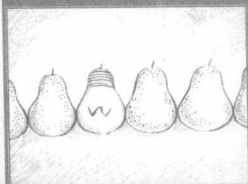
词汇表

致谢

译者后记

第一部分

背景

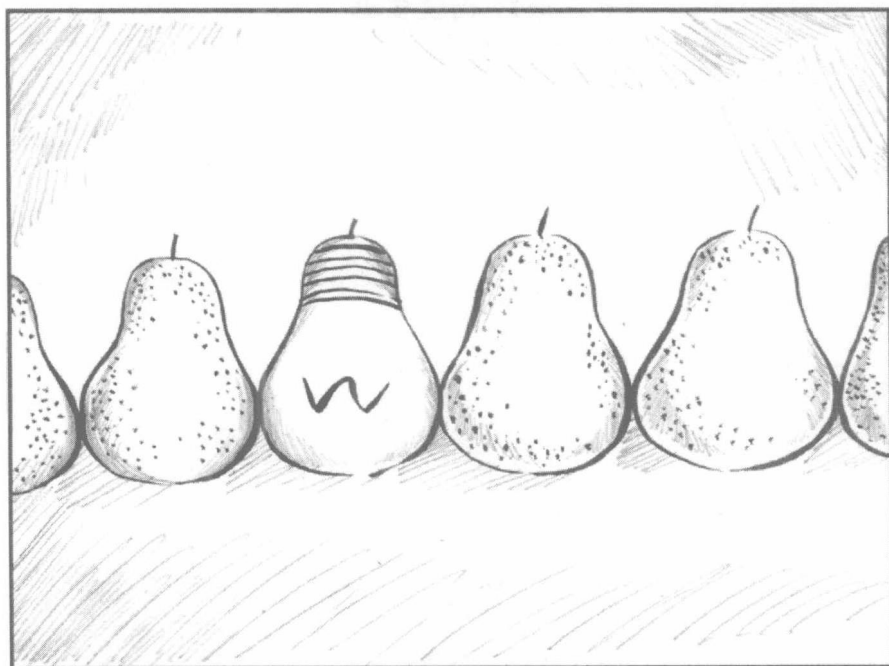


第 1 章

CHAPTER1

阿基米德的发现

为什么要改变思维



想象是创新之源：

大胆想象，

努力实践，

最终成就梦想。

本书的核心目标是创造更加美好的未来。本书所讲述的，是如何更加清楚地认识问题、更加富有创造性地进行思考，以及更有效率地进行规划。让我们增强思维能力，把工作做得更好，在生活的方方面面都更加得心应手。人人都有增强思维能力的潜力。增强思维能力的第一步，就是将我们从阻碍我们进步的思维模式中解脱出来。

有一种有趣的小虫子，叫做“行军虫”，这种小虫子能够就人类日常思维上的许多不良习惯给我们许多启示。“行军虫”名称的由来在于它们有一种非常独特的行为方式。当它们离开巢穴寻找食物时，总是排成行前进，就像马戏团的大象一样，头尾相连。打头的虫子在爬过的地方留下一条丝状的轨迹，后面的虫子就沿着这条轨迹前行，并留下自己的痕迹。“行军虫”的队伍在通过树林的时候，可以头尾相连，形成数百条小虫组成的一队浩浩荡荡的大军。

对于领军的虫子来说，它并没有任何过人之处：它只是凑巧位于队伍的前面而已。领头的虫子走过一段之后，会偶尔停下来抬起头，看看哪条路是到达食物来源最近的道路，然后继续前进。如果有人将领头的虫子从队伍中取走，队伍中的第二条虫子就会毫不犹豫地接管侦察职责。而整个“行军虫”大军，似乎并不关心领导岗位上发生的这种变化。

“行军虫”的这种行为方式吸引了世界上最伟大的一位自然学家，他就是现代昆虫学之父法布尔。他花了几年来研究“行军虫”。法布尔是个优秀的观察者，他对任何事情都不会想当然，也不做任何无端的假设。他曾经这样描述自己的科学信条：“我很少看书……我一无所知。这样反而更好，我的提问完全是无拘无束的，一会儿在这个方向，一会儿又跳到相反的方向，这些完全取决于实际得到的线索。”

法布尔对于“行军虫”追随领袖的能力到底有多强非常好奇。如果将它们排成圆圈，会发生什么情况呢？追随的本能是否会使它们一圈一圈没完没了地绕下去呢？1896年1月30日，法布尔进行了一项实验，他引导一列“行军虫”队伍沿着一个装满土的罐子边缘行走。当队伍中的虫子数量足以形成一个圆环时，法布尔将队伍末尾的虫子拿走，然后将队首的虫子放在队尾，

从而形成一个封闭的圆。这样，这队“行军虫”就失去了领导。队伍中的每条虫子只是跟踪着自己前面的虫子留下的痕迹前进，即使法布尔在离这个圆不到12英寸的地方放了它们最喜爱的食物，它们也视而不见。

六天以后，即2月5日，这队“行军虫”依然在绕圈子。只有当其中许多虫子由于精疲力竭和饥饿而开始崩溃，圆圈才开始瓦解，这时少数尚有余力的虫子才能从绕圈行为摆脱出来。根据法布尔的计算，这队“行军虫”绕着罐子走了有500多圈，行军的距离超过1/4英里，相当于一个人不吃、不喝、不停气地一口气行走了90英里，或者说一口气完成了三个半马拉松。法布尔对自己的实验是这样总结的：“行军虫之所以在饥寒交迫、没有一丝保护的情况下仍然固执地沿着吐出的丝昼夜不歇地前进，在于它们连最基本的理性也不具备，因此不能告诉它们放弃这种愚蠢的行为。”

如果你在工作中、在交往的圈子里或者在家里曾经有过类似行军虫一样的感觉，那么请继续看下去。

在我们的生活中，有许多时候，我们就像“行军虫”一样，毫无意识地沿着面前的“丝路”前进，没有任何理由，只是因为它恰好就摆在我们面前。我们大家都非常容易地就成为队伍中的一员，甚至根本不知道自己就在队伍当中。发现自己身处队列当中并不是件稀奇的事，多数情况下，我们都会发现自己已经身处队列之中了。我们沿着自己成长的过程中已经适应的模式继续生活。我们沿袭现有的做事方式，并觉得这是理所应当的。我们例行公事地生活着，它们看起来是那么自然，以至于我们根本不觉得我们的生活是模式化的。我们错过了机会、忽视了警告，辛苦地劳作。之所以这样，仅仅是因为我们的目光只放在了习以为常的事情上面，而没有放在目标上。我们所有人都在经历着这种情况。

同法布尔试验中的“行军虫”一样，有些时候，唯一能够拯救我们的事情，就是事情错得太离谱了，从而迫使我们不得不离开队列。旧有模式反作用的方面体现得太突出了，使得我们以前建立的圈圈再也不能继续维持，变得土崩瓦解，再没有圈圈可以遵循，从而迫使我们去寻找新的做事方式。我们是在迫不得已的情况下才进行转变。

我们同“行军虫”又有多大差异呢？