

《職場A咖的超能思考術》

图书基本信息

书名：《職場A咖的超能思考術》

13位ISBN编号：9789862166154

10位ISBN编号：9862166150

出版社：天下遠見出版股份有限公司

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

前言

前言 問題、答案都在眼前 三谷宏治 現今最需要的“覺察力” 踏入社會工作後，只要經過一年的時間，同期進入公司的人之中就會開始出現差異。而且再過個幾年，這種差異就會變成一種決定性的因素，接下來甚至還會發現更恐怖的事。「我已經二十八歲了。一直以來我都只顧著追趕著自己最敬佩的上司。但其實自己卻完全追不上這位上司二十八歲時的成就。」你以為自己與上司之間的差異只是經驗上的差異。以為自己與同期進公司的同事之間的差異，只是被分配到的部門與所負責專案的差異。但是，你錯了。這個差異其實是你能否從同樣的經驗與現象中發現並且學習到什麼，也就是覺察力的差異。每天早上大致瀏覽一下報紙，週末翻個一兩本商業雜誌。雖然說是上網蒐集資訊，但頂多也只是隨便點選一下入口網站首頁上出現的標題而已。幾乎很少會去追溯英語原文的出處。大家差不多都一樣。經驗與資訊量本身其實並不會造成好幾倍的差異。每個人都一樣，一天只有二十四小時，而且現在不管是書籍、雜誌或網路，任何人都垂手可得。然而，人類的技術與才智卻有著數倍、數十倍的差距。即使接觸的是相同的資訊，但一翻兩瞪眼的勝負關鍵就在於你能否從中獲得什麼有趣的領悟（洞察）。在一天當中，這樣的瞬間應該會發生在你身上數十次。因為它們潛藏在電車的吊環廣告裡、在街頭行人的裝扮裡、在與客戶的對話裡。深沉地、謐靜地。藉由發現它們，思索玩味、分析（=探索）它們，你就能夠在個人思考力，甚至工作上獲得突破性的發展。Intel、P&G、Nokia等知名企業很早就發現了這個事實，並且一直致力於加強組織的覺察力。雇用擅長於觀察與方法論的文化人類學家，透過對少數用戶極為深入的調查與觀察，試圖從中發現改革與改善的題材。靈活且銳利的覺察力，才是取得突破性發展的出發點。那麼要如何才能鍛鍊覺察力與思考力呢？思考力書籍無法培養你的思考技巧 現在市面上論述思考力的書籍眾多。雖然數量遠不及邏輯思考的書籍，但光是以日語發行的數量應該就有一兩百本之譜。這些有關思考力的書籍大致可以分為三種類型，即「know-how列舉式」、「方法論列舉式」、「獨門方法論式」。最近流行的是「know-how列舉式」。譬如「三十五種精選技法」、「六十六個智慧」、「三分鐘就學會」、「一分鐘決勝負」……種種誘人的標題吸引著讀者。而「方法論列舉式」則是舉出七~十種過去曾經出現的思考方法論，輔以淺顯易懂的說明，並舉出實際的案例。在講求學習效率的讀者群中也是廣受好評。不過，這些都是入門書，或說發揮了興奮劑的作用。但若想讓思考力成為一種技能的話，這些是不夠的。因為，思考力並不只是知識技術（know-how）的累積，而且就算真的有方法論，也不是幾頁就能解說完畢。說到有關思考力的「獨門方法論式」書籍，川喜田二郎博士的《思考力》、《續·思考力》（中公新書）可以說是這方面的先驅，也可以說是最具代表性的經典之作。川喜田二郎博士發明的KJ法是先利用腦力激盪產生點子，再將所有的想法寫在卡片上，然後把寫滿想法的卡片分組，或是思索彼此間在意義上的關聯性。透過這個方式深入潛藏在這些想法背後的本質，同時從這樣的作法中尋求突破性的發展。然而，這個方法有兩個非常大的陷阱。想法來自於「發現、選擇、探究、組合」，而非「發散與收斂」。KJ法藉由腦力激盪產生想法（思考的發散），然後為了得到結論，反覆地進行討論以達成共識（收斂）。但是這些龐大的時間成本，幾乎都以徒勞無功的結局收場。只靠自己腦袋的「發散」是行不通的。這時需要的其實是發現的能力、發現的方法。從社會上充斥的資訊與自己所經歷的種種現象中，發現有趣的想法。這個「發現」的能力才會真正帶來驚人的想法。另一個問題則是以「收斂」為目的的討論。KJ法也同樣面臨的問題是，好不容易才出現的有趣想法，但其中的稜稜角角，卻在分組的作業中被拿掉，最後全都磨圓了。因為分組的目的就是要找出共通之處，所以當三張卡片彙集在一起時，就不得不以這些想法的最大公約數做為這一組的名稱。因此，重要的是，如果有一百個想法的話，不要分組，而是選擇其中最為突出的想法，加以分析、釐清本質，然後再由此開始擴大組合，創造出新的構想。發現、選擇、分析、組合，這才是幫助我們思考的正確步驟，而非發散與收斂。因此，不妨試著運用以下「三個觀點」吧。為了發現的「比較」、「測量」觀點 首先是發現的步驟。需要的是在種種現象中，發現有趣的領悟（洞察）能力。此時，首先就要利用人腦的專長，那就是「比較」。人類無法直觀地認知絕對值。無論是音程、物體的大小或是速度，鮮少有人能夠一語道中。不過人類卻能馬上知道哪一個音階較高、哪一個物體較大、哪一個速度較快。因此，應該要注意的是與什麼相比、比較之後想要得到什麼。人類會調查一百個現象，試圖發現它們的共通點。但這麼做並不會帶來突破性的發展，因為現狀的延長線上並沒有未來，而且大家都注意到的事情當中並不會出現大逆轉。突破性發展的暗示，通常都潛藏在重要的

《職場A咖的超能思考術》

一項（或是兩項）例外或矛盾當中。因此，比較的對象應該是例外與周邊，然後找出變化與不變或矛盾之處。透過這樣的作法，相信就會有各式各樣不可思議的發現。為了發現的另一個觀點則是「測量」。測量可以是推測，也可以計算、稱重。總之，就是要確實地測量目標對象。但是因為大家都嫌麻煩，所以不願意這麼做。因此，只要你能確實做到測量，光這麼做就能拉開與其他人或其他公司的差距了。試著從行動來推測人（消費者）的心情。試著用專家的直覺來推測看不見的未來吧。試著把各種東西拆解、串聯，然後測量。為了探究的「空間觀察」觀點。通常理工科出身的企管顧問會有一些慣用的說法，譬如說「歪了」、感覺「不舒服」。他們通常都是在看到奇怪的理論結構時會說出這些話。這也可以稱為邏輯的空間掌握能力。鍛鍊這種能力的（有點理工特質的）方法就是「JAH（軸值幅法）」。

首先，找出潛藏於事物背後的本質屬性做為「軸」。找出「軸」之後才能開啟通往真實之門。只是，有一點要特別注意。那就是，不要因為一個發現就佇足不前。多數的人一看到「答案」就放心了，然後就此停止思考。這實在是太可惜了。因為，這個「答案」背後一定還隱藏著種種的「本質」與「真實」。相信透過探究、挖掘，就能衍生出新的想法，並成為下一個問題的解答線索。不要滿足於一個發現，要反覆地分析。這就是所謂的JAH法。思考力也能鍛鍊！想要鍛鍊自己的思考力。相信這是所有拿起這本書的讀者共同的心情吧！所以，希望各位一定要仔細讀到最後，而且能夠試著實踐本書所介紹的方法。想要鍛鍊各位的思考力。這也是我的心願。而且，我也相信一定能夠鍛鍊有成。達成以上目標的三個方法就是：

- 1「比較」 - - 例外與幅度、不變、變化與矛盾
- 2「測量」 - - 觀察、直覺、拆解
- 3「空間觀察」 - - 一般化、案例、利用「JAH法」深究

在各位即將展開這兩百多頁的「探索之旅」前，我要送各位一句話，這是科幻小說《神經漫游者（Neuromancer）》的作者，也就是創造出「網際空間（cyberspace）」一詞的威廉·吉布森（William Gibson）所說的一句話。

“ The future is here, it ' s just not evenly distributed yet. ” 未來就在眼前，只是各位尚未看見而已。

《職場A咖的超能思考術》

內容概要

優秀的創意往往來自不同的觀點。運用「比較」、「測量」、「深究」3招思考技術，幫你打造驚人創意！努力，只能讓你成為眾多B咖之一，想登上A咖的寶座，你必須做的，絕對不是日以繼夜地埋頭苦幹，而是善用本書中所介紹的思考術，為工作中的每一個問題找到解決之道，幫自己創造無可取代的價值。在資訊發達的現代社會，每個人可以得到的資源與學習到的技能其實相去無幾，因此，真正足以決定勝負的關鍵並不在這些事務性的基礎能力，而是在於是否可以洞悉問題所在，提出解決辦法，並進一步開拓個案的發展性。本書作者認為，不管思考什麼樣的問題，都必須從「比較」、「測量」、「深究」這三個角度來進行，唯有看清事情的本質與內在，進行立體而非平面的思考，才能夠真正瞭解問題核心，而這樣的邏輯推理能力，也正是Intel、Nokia、P&G等知名跨國企業訓練員工的終極標準。除了強而有力的論述之外，本書還搭配了許多實力進行說明，透過這些真實個案，讀者將可迅速學會觀察、思考與對策之間的關係與進行方式，進一步培養出職場A咖的超能思考術。

《職場A咖的超能思考術》

作者簡介

三谷宏治 1964年出生於大阪，畢業於東京大學理學部物理學系，INSEAD MBA課程結業。曾任職於波士頓顧問公司（The Boston Consulting Group），1996年至2006年任職於埃森哲顧問公司（Accenture）。也曾擔任埃森哲戰略顧問部門執行合夥人。離開埃森哲顧問公司後，2007年曾擔任區立小學的PTA（Parent-Teacher Association，家長教師協會）會長。致力於推廣以兒童、監護人、教師為對象的各種教育活動。主要的主題為「決斷力」、「思考力」與「生存力」。著作眾多，包括了《正確的決斷力》（鑽石社）、《突破的思考力》（寶島社）、《頂尖顧問出任家長會長 - - 思考力的共育法》（英治出版）、《觀想力 - - 空氣為什麼是透明的？》（東洋經濟新報社）等。現任K.I.T（金澤工業大學）虎之門研究所主任教授（專長為商業架構規劃 Business Architect）、早稻田大學商學院客座教授、Globis管理學院研究所客座教授（Graduate School Of Management, Globis University）。永平寺家鄉大使、NPO法人教育改革二二理事。陳光榮 台灣新竹縣人，北海道大學國際大眾傳播研究科碩士。譯有《可愛力量大》、《你最愛誰》、《健腦十五招》、《其實，你一直吃錯油》、《再起動—職場絕對生存手冊》（合譯）、《單身的這樣那樣》、《別用蛋糕釣鮪魚》等，現為專職譯者。

書籍目錄

前言 問題、答案都在眼前進入第一章之前 繆萊利爾 (Muller Lyer) 的復仇第一章 「比較」的觀點 發現隱藏的問題與答案01 確實比較後的大發現 - - 從免洗筷中找到的商機比較後發現新商機！ - - 以餐廳為對象的新事業計劃從訪談中得知 大家的「深信不疑」確實比較：地方批發商對東京上野．合羽橋比較之後，就看見了浪費與機會！為了發現的四種比較觀點02

比較的觀點1 比較整體，發現「矛盾」初期的訪查要問些什麼藉由訪談發現「矛盾」著眼於數據之間的「矛盾」-- Maruetsu 對 LIFE從兩家收益增加公司的矛盾中發現「通往本質的大門」03

比較的觀點2 廣泛深遠地比較，發現「不變」與「變化」初期分析要釐清什麼麒麟啤酒大成與大敗的理由跨越專業性樊籬的比較--生命大滅絕的發現04

比較的觀點3 與「例外」比較，追究差距從XY圖中得知的事實從「例外」中得到靈感的Hot Pepper對極端用戶進行訪談COLUMN 科學幻想所揭示的終極例外05

比較的觀點4 找出「周邊」與「其他」，並與其比較從「周邊」開始的新事業「周邊」的用法從「其他」之中找尋下一個徵兆06

比較觀點的應法：顧客分析追究周邊的「Undo (不作為者) 分析」從獨棟住宅中看「不購買者分析」追究矛盾理由的「次要分析」用他人觀點發現變化--花王T恤洗衣精07

比較觀點的用法：自我分析矛盾．變化．例外。找尋與平常不同的自己 研究生U小姐的自我分析--發現無法付諸行動的理由08

培養比較觀點的迷你訓練縱向閱讀新聞．雜誌橫向閱讀新聞．雜誌偶爾試著從頭讀到尾為了跨國比較的「早安世界」積極地享受「與別人的不同」進入第二章之前 狄爾伯夫 (Delboeuf) 的必然第二章 「測量」的觀點 確實看清事實的09 確實測量得到的大發現--消失的市場測量後發現市場--電腦零件專案組合數據後發現的“潛在顧客”測量後證明市場並不存在--汽車零件專案為了發現有趣事物的三個測量觀點殺死魏格納的日常感覺與「HOW (如何)」、「WHY (為什麼)」發現在先，手段．理由在後10 測量觀點1 對人要先觀察「行動」後再測量要如何測量這世上難以測量的東西呢測量消費者--不問意見、觀察行動觀察行動瞭解用戶的「民族誌手法」測量行動發現利基市場--義大利頂級品牌測量人類價值觀的兩個問題11 測量的觀點2 靠直覺將未來定量化測量未來 --如何預測將要成為銷售量百萬的軟體行家們弄錯的事-- Future in the box測量未來的兩個問題12 測量的觀點3 先拆解再重新串聯「拆解觀點」的三個軸拆解產品發現提高效率的方法！從每月到單秒的觀點--測量顧客決定的「瞬間」！影響重要選擇的「真實瞬間」要如何表現？為了拆解後測量的兩個問題column 測量企鵝--假說根本都不準 13 測量觀點的應用：豐田汽車與高級腕錶鋼板漲價的解決方案--豐田汽車所比較測量的東西原因與解決方案不在於生產，而在於設計階段高級腕錶為什麼在一般雜誌登廣告？腕錶市場的主角是誰然後，要量什麼呢？14 培養測量觀點的迷你鍛鍊什麼都要概算的費米估算--衛生紙問題用數字讀新聞．雜誌 --關鍵數字式解讀術便利商店的新商品分析發現測量的技巧為什麼大家都不好好測量呢？相信潛藏在非效率中的真實進入第三章之前 不可思議的真面目第三章 「以空間觀察」的觀點 釐清本質、重新創造概念的15 將概念一般化 --「水杯問題」的真正解答幾經思索後只覺得「原來如此！(AHA)」可不行若將「水杯問題」一般化時.....進一步追究「方便飲用」、「方便手持」的問題！「為什麼越往底部越窄？」釐清本質的「JAH法」「關(魚參)」「關鯖」的本質為了以空間觀察的唯一問題。「軸」是什麼？16 以空間觀察觀點的使用方式：衍生商品概念從「熬夜目的便當」開始擴展概念思考「熬夜」與「目的地」的軸．值．幅擴展幅、組合後創造出新概念！藉由「挪動軸」、「增加軸」擴展概念17 培養空間觀點的迷你訓練顧問公司的新進員工甄選測驗用JAH法解答Mindset式的「構思遊戲」不停下腳步，以空間觀察，更深入挖掘的「探究心」終章 「發現之眼」的培育方法18在職場 -- pass soccer與人類學家以團體行動因應以理想的pass soccer為目標擁有發想力的團隊裡必要的「人類學家」類型學習「閒逛螞蟻」的從容不迫目標是成為T型人，然後是 型人 19 在研習．學校．學習場合--故意提出模糊的問題 - 做為研習材料的個例研究「PS對SS / 64」無論個案或是現實都不親切著墨很多之處並不代表就一定重要學校裡「答案只有一個」的教育方式大錯特錯專欄 因問題出錯而得金牌 -- DENSO所鍛鍊出的本領與眼光20 從家庭中學習--構想的原點建立「主動詢問的態度」孩子們發想力的現狀--沒有砂坑也沒有鐵城堡 (Jungle Gym) 「齊頭式平等」阻礙發想力為了突破內在心牆的「突破極限經驗」閒暇與困窘提高發想力開心就有靈感身為一個社會人為了傳承給下一個世代必須付出的努力結語參考文獻

《職場A咖的超能思考術》

章节摘录

測量後證明市場並不存在 ―― 汽車零件專案 再沒有什麼事比明明沒有市場（沒有客人）卻還在努力更笨了。然而，卻有很多企業都落入了這個陷阱。 接下來要介紹的故事，是發生在某家汽車零件製造商企劃新產品時的事情。 因為要企劃新產品，當然就要調查目標顧客。其實，公司內早有相關的調查報告指出，花最多錢在車子上的是開SUV（Sport Utility Vehicle，運動型多用途車）的二十六歲至三十歲男性。他們平均一年要花二十萬日圓左右在汽車零件或是裝飾上。 只是，二十萬日圓能做的事有限。譬如，沒有辦法改造引擎。但如果有二十萬日圓，其實是很足夠用來加強輪胎功能，或是做一些美容項目。於是，這家公司決定要推出符合這類需求的「二十萬日圓優惠組合」。 為了規劃具體的商品內容，他們又重新展開調查。調查年輕人們究竟有哪些需求，企劃人員辛苦地蒐集了幾百件的樣本，然後開始著手分析。因為這樣的調查資料相當難得，所以他們決定不要馬上算出數據的平均值等數字，而是確實地查看每個人的答案，並將這些資料累積起來。 結果，令人驚訝的是，「花費二十萬日圓的人」幾乎一個也沒有。 「開SUV的二十六歲至三十歲男性」每年花費在汽車零件上的支出金額，大致上是均等分布於零到一百二十萬日圓之間。不關心：輕度使用者：中度使用者：重度使用者：超重度使用者的比例為1：3：3：2：1，當然分別的需求也完全不同。 這就是平均值的陷阱。這世上根本就沒有平均的國民、平均的用戶。然而，人們卻輕易地就相信平均值就是代表值。 平均支出雖為二十萬日圓，但能夠滿足「二十萬日圓優惠組合」的人，卻只有其中的兩到三成而已。因為這個市場根本就不存在。 不看平均，而是將個別的支出拆解後再測量，如此才能看到市場的「存在」與「不存在」。 日常生活中，你是否曾經覺得「真的是這樣嗎？」如果從未有人測量過這令你感到懷疑的對象時，不妨試著量量看。或許當中埋藏了誰也不知道的金礦呢。

《職場A咖的超能思考術》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu111.com