

《麦肯锡教我的思考武器》

图书基本信息

书名：《麦肯锡教我的思考武器》

13位ISBN编号：9789866031205

10位ISBN编号：9866031209

出版时间：2012-10-5

出版社：经济新潮社

作者：【日】安宅和人

页数：253

译者：郭菀琪

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

《麦肯锡教我的思考武器》

内容概要

工時長短不是重點，交出有價值的成果才重要！

思考，不要用蠻力；工作，不能只靠勞力！

一般的待辦工作清單中，有價值且真正該做的工作只有「百分之一」而已；因此，作者主張：

- 「解決問題」之前，要先「查明問題」；
- 「議題（issue）的品質」比「答案的品質」更重要；
- 不是「知道愈多愈聰明」，而是「知道太多會變笨」；
- 並非「快速做完每一件事」，而要「刪減要做的事」；
- 與其計較「數字的多寡」，不如計較「這件事到底有沒有答案」。

當你面對眼前的工作與問題時，最好慢一點動手，因為，有一件事情比急著動手做更重要，那就是——先判斷「這個issue重不重要」，確認「完成這項工作的目的是什麼？」「真正的問題究竟是什麼？」。如果沒有想清楚就動手，結果往往事倍功半、徒勞無功。

本書從議題思考開始，進而介紹解決問題的全部過程，包括假說思考、成果思考、訊息思考，以及MECE原則（彼此獨立，互無遺漏）、金字塔原理、費米推論等。

《麦肯锡教我的思考武器》

作者简介

作者安宅和人擁有腦科學博士學位，曾是麥肯錫顧問，現任日本雅虎營運長，他從自己的三種職涯中，發現高效率、高產出的職場工作者都有一個共通點，那就是他們並非「很快地完成工作」，而是動手做之前，氣定神閒地判斷「哪些是有價值而且真正該做的工作？」，以及「真正的問題究竟是什麼？」

《麦肯锡教我的思考武器》

书籍目录

- 前言 Issue Driven：交出有價值成果的生產技術，有何共通點？
- 不要煩惱：有時間煩惱，不如花時間思考
- 思考的盛宴：當腦神經科學遇到行銷學
- 序章 本書的思維：脫離事倍功半的「敗犬路徑」
 - 捨棄常識
 - 何謂有價值的工作？
 - 千萬不可踏上窮忙的「敗犬路徑」
 - 如何具備事半功倍的高效生產力？
 - 思考，不要用蠻力；工作，不能只靠勞力
- 【作者的提醒】細嚼慢嚥，切莫狼吞虎嚥
- 第一章 議題思考：解決問題之前，先查明問題
 - 查明議題
 - 你有沒有個人專屬的智囊團？
 - 試擬假說
 - 重要的是「你的立場是什麼？」
 - 凡事都化為文字或語言
 - 以文字或語言表達時的重點
 - 好議題的三個條件
 - 條件一：屬於本質性的選項
 - 條件二：具有深入的假說
 - 條件三：可以找到答案
 - 用於確立議題的資訊蒐集
 - 取得用於思考的材料
 - 訣竅一：接觸一手資訊
 - 訣竅二：掌握基本資訊
 - 訣竅三：不要蒐集過頭或知道過頭
 - 確立議題的五個解決方式
 - 利用一般的做法無法找到議題時
 - 解決方式一：刪減變數
 - 解決方式二：可視化
 - 解決方式三：從最終情形倒推
 - 解決方式四：反覆問「所以呢？(So What?)」
 - 解決方式五：思考極端的實例
- 第二章 假說思考一：分解議題並組排故事情節
 - 什麼是議題分析？
 - 在議題的起點組排故事情節
 - 步驟一：分解議題
 - 有意義的分解方式
 - 「事業理念」的分解
 - 分解議題的「模具」
 - 缺乏模具時就「倒推」
 - 分解議題的功用
 - 分解後提出假說
 - 步驟二：組排故事線
 - 事業理念的故事線
 - 類似腳本分鏡圖、漫畫分格圖
 - 故事線的功能

《麦肯锡教我的思考武器》

故事線的二個模具

【作者的提醒】MECE與架構

第三章 假說思考二：圖解故事線

什麼是連環圖？

製作連環圖的意象

步驟一：找出「軸」

分析的本質

定量分析的三個模具

表達分析的多樣化

從原因與結果思考「什麼是『軸』？」

找出如何分析「軸」的方法

步驟二：將意象具體化

填入數值建立意象

表達意涵

步驟三：清楚點出取得資料的方法

該如何取得資料？

【作者的提醒】由知覺的特徵看見分析的本質

第四章 成果思考：進行實際分析

什麼是產生成果的輸出（output）？

不要貿然縱身跳入

不要「先有答案」

剖析難題

交出成果的兩難

難題一：無法提出所想要的數值或證明

難題二：以自身的知識或技巧無法讓界線明確

明快找出答案

擁有多個辦法

重視循環次數及速度

第五章 訊息思考：統整「傳達訊息」

實現「本質性」「簡單化」

一鼓作氣

推敲故事情節

三個確認程序

程序一：確認邏輯結構

程序二：琢磨流程

程序三：準備好「電梯測驗」

琢磨圖表

這樣圖解就對了！

訣竅一：徹底落實「一圖表一訊息」的原則

訣竅二：推敲縱向與橫向的比較軸

訣竅三：統整訊息與分析的表達方式

【作者的提醒】「完成工作」吧！

作者後記：從累積小成功開始

致謝

圖表索引

《麦肯锡教我的思考武器》

精彩短评

- 1、思考，不要用蛮力！工作，不只靠体力！
- 2、思考，不要用蠻力；工作，不能只靠勞力！整体来说还是比较实用的思考、汇报、整理方法。当时麦肯锡的MECE原则，问题分解树等理念也在此书中不断强调。
- 3、前顯易懂的理論溝通，另增加圖示及範例講解訓練你的思考邏輯；讓你未來的思路不在陷入混沌的漩渦中，在理論的知識中，開闊新的思路。找出分析軸的方式，推敲故事線，琢磨圖表，接下來測底落實一圖表一訊息的原則、推敲縱向與橫向的比較軸、統整訊息與分析的表達，答案就呼之欲出了。
- 4、里面最管用的一句话：任何图标都是由比较、构成、变化组成的，同样，可以适用于学会提问
- 5、这回是草草看了一遍，抓住了要点，发现有意义的议题，然后再去逐步解决。被再次提醒这点已经非常足够，剩下的就是在随后的学习生活工作中进行落实尝试。
- 6、非常好的教逻辑思考的书，建议管理咨询和业务分析的人员读读。其中的假说思考，成果思考和简报思考的三大步骤就是现在主流的顶级咨询公司采用的方法论。
- 7、相比麦肯锡三部曲，这本书难懂了一些，不过确实干货很多，道和术都有兼顾。台版书，阅读会有些困难，不过策略人员值得一读。

《麦肯锡教我的思考武器》

章节试读

1、《麦肯锡教我的思考武器》的笔记-第15页

关键就在于“要对什么找出答案”

所谓烦恼，是以“没有答案”为前提，无论多么努力，都只会留下徒劳无功的感觉。而思考是以“能够找出答案”为前提假装思考。

一旦发现自己正在烦恼，就马上挺住，立刻休息。并且培养能够察觉自己正在烦恼的能力。

2、《麦肯锡教我的思考武器》的笔记-第17页

思考和烦恼看起来很像，实际上完全不同。烦恼是无论多努力，最后都是徒劳无功。一旦发现自己正在烦恼，就马上停住，立刻休息。并且培养自己能够觉察自己正在烦恼的能力。不要烦恼是工作效率的重要原则。

3、《麦肯锡教我的思考武器》的笔记-第43页

在面对问题的时候，必须去现场去掌握第一手的资料，而后“以自己的方式感受”。可以掌握有深度的资讯到什么深度，直接显示出这个人的基础实力。这不是一朝一夕可以培养出来的能力。

4、《麦肯锡教我的思考武器》的笔记-第37页

无论积累多少经验，也很难只经过一轮分析就产生高质量的方案输出。重要的是要将问题分析的循环迅速做完，并绕过多次。每当绕过一次循环，就可以产出更深一层的观点，然后再以此为基础，进行下一轮的循环。

5、《麦肯锡教我的思考武器》的笔记-第15页

弄不清楚目的而单纯的去套用现成的工具和模板是很危险的。

6、《麦肯锡教我的思考武器》的笔记-第16页

烦恼是以找不出答案为前提假装思考

思考是以能够找出答案为前提，有建设性地真正思考。

7、《麦肯锡教我的思考武器》的笔记-第42页

很多人反应制式，被询问的问题虽然可以对答如流，但是都是以表层次的资讯直接进行处理，没有深层次的思考。对事物并非照单全收，而是以基于自己的观点重新构建，思考逻辑性，层次性和关联性。

《麦肯锡教我的思考武器》

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