

总裁书香轩
2005年2月读书报告

《6 顶思考帽》

作者：爱德华-德-波诺 (英)

整理：李宁

导读主席：郑来发 六顶思考帽的广泛应用

芬兰最大公司 ABB
讨论国际项目从 30 天——2 天
IBM 会议——只需 25 % 时间
挪威 STATOIL，每天减少 10 万美元耗费
300 个城市高级官员创造力提高 493%
德国西门子——开发时间减 30%
 美国太空总署
 杜邦公司
 日本 NTT
 壳牌石油公司 (SHELL)
 英国石油公司 (BP)
彼德·尤勃洛文 1984 年成功主办奥运，获利 1.5 亿美元

六顶思考帽

六顶思考帽 = 平行思考 ≠ 水平思考

A B A

双赢

输 VS 赢 B

印刷机的方法

同一时间只能用一顶帽子

白——讯息 黑——可行的

红——感性的 青——创造性的

黄——好处 蓝——控制

白帽——讯息帽

收集资讯，提供事实而非论点

不在假设上花时间

互相冲突的讯息，不进行争论

总结评估，目标与信息是否相符？

中立、客观地提出事实和数据

信仰的事实 VS 验证的事实

红帽—情感帽 (30 秒)
自己的感觉，而非他人
直觉建立在大量的经验上
可以表达热情的、中立的、混合的
任何解释都不必要
用在特定的意见或情况
每人轮流使用

黄帽 — 乐观帽
好处在那里？
有效/效率
低成本/低风险
正面，建设性思考
“价值敏感”的重要性
发掘利益，提出逻辑证明论点
关心的是让事情成功
平衡黑色思考帽

黑帽——批判帽
可行性/适合性
逻辑性/合法性
批判性思考
偏向消极与否定
谨慎与小心的特点
使用最多，也最重要
避免过度滥用
平衡黄色帽思考

青帽——创意帽
创造性空间之提供
新想法，新观念，新认知
解决问题的新途径
“PO”的应用——逆向思考法
平衡黑帽思维

蓝帽——控制帽
任何时候都可以用
讨论一开始就应用，定义，描述问题
主席或主持人通常都戴上蓝色帽子
监督会议的进行和成果
除主席外可另委派一人负责蓝帽功能

指挥的角色，维持纪律
打断争论
概要，纵观，结论

使用六项思考帽的特性
结论自然而然的形成

如果不可能作出一个决定，蓝色思考帽必须重新定义新的范围，开始新的思考
在无法做决定而必须做决定的情况下，就需要红色思考帽来裁决。两大目的：
简化思考，某一时刻只做一件事。不需逻辑，无须解释
思考者可以自由地转化思考方式
用语不会威胁到一个人的自我和个性

学习目标

集中精力，将问题转化为机会
用更多更好的想法解决问题，获得成果
产生新的和实用的想法
提高创造力，发现更多替代方案
挑战企业现有思维
运用“产生创意的工具”使公司获益
不受局限性的思考
根据指令应用创造性思维
选择最好的替代观点，并改造成实用的形式

群体讨论：应用六项思考帽讨论书香轩变革之路
白帽（30分钟）

- 1、人数越来越多。
- 2、第六年，现在30个成员
- 3、大多数人（多过一半）参加超过三年
- 4、五年来，每个月都有活动
- 5、新加坡最贵的读书会。从500/年降到现在200/年。
- 6、书最贵（书店的更贵）
- 7、唯一的一个高层次的读书会。会员的平均水平最高
- 8、外界评价：活动很闷。
- 9、有纪律的读书会（迟到罚款、请假制度）
- 10、企业经营者的读书会，目前并非所有会员都是总裁。
- 11、出席率平均70%左右。

黑帽

- 1、活动费用比其他的读书会高
- 2、纸上谈兵，忽略经验的分享
- 3、凝聚力不够
- 4、时间性不够

- 5、时间分配、发言长短不均衡
- 6、针锋相对

黄帽

- 1、每个月读一本书
- 2、认识一群志同道合的朋友
- 3、取人之长、补己之短，博采众长
- 4、激情（除了读书，还有各种活动）
- 5、积极，推动力
- 6、企业知识分享，无形中增长
- 7、培养新总裁的摇篮
- 8、成员之间互相扶持
- 9、情感得到疏解，修身养性的地方
- 10、训练提高，语言表达能力，华文水平。

青帽

- 1、可以读英文书
- 2、更多企业经验分享
- 3、更多表达能力的训练
- 4、在不同环境下读书，更加活泼，接近自然
- 5、不同的读书形式，有声有色
- 6、增加更多娱乐性活动
- 7、和别的读书会增加交流
- 8、请岛上杰出企业家分享经验

(完)

本书与《第五项修炼》并称为20世纪最有价值的商业书籍

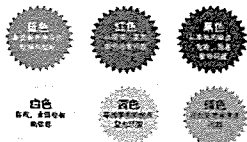
六顶思考帽

商业畅销书

迅速搭建智力资本扩张的平台

【美】爱德华·德·波诺/著
By Edward De Bono

译 陈伟



群书天下网出版