

# 改變，好容易



[改變，好容易 下载链接1](#)

著者:奇普．希思、丹．希思

出版者:大塊出版社

出版时间:2013-5

装帧:平裝 / 328頁 / 25k / 普級 / 單色印刷 / 初版

isbn:9789862131992

## 【關於改變，你所不知道的三件事】

1. 人的問題，其實常常是情境問題。
2. 要改變一個人的行為，除了改變他所處的環境，你還得影響他的情感（大象）和理智（騎象人）。〔問題出在：理智與感情，通常意見徹底相左。〕
3. 看起來像是抗拒改變，其實是因為指令不明，無法行動。

希思兄弟讓我們恍然大悟，一個人，或者一群人，要改變、要轉型，原來不須大刀闊斧搞革命。只要懂得避開直覺的陷阱，或是反過來善用直覺性的思惟，轉變其實很容易。

本書的目的，就是要協助你輕鬆地改變。書中所說的改變涵蓋各種層面，從個人、組織，到社會，一應俱全——問題學生的表現變佳了；苛刻的主管變得富同情心；績效不佳的Searson Lehman投資研究部門一躍而成全球頂尖；赤字連連的巴西鐵路公司「拉美運輸」起死

回生；美國量販業的C咖Target變身為零售業的APPLE；一年半內全美醫療體系多保住十二萬條人命……。作者提出的模式，讓即使無權也無勢的人，例如老師、上班族、家庭主婦、實習醫生，都可以成功推動轉變。

## 【改變，好容易】行動架構

### 1. 指揮騎象人 {理智面}

看起來像是抗拒改變，其實是因為指示不明，所以應該給予清晰明確的行動指令。

### 2. 刺激大象 {情感面}

看起來像懶得改變，通常是因為已經疲乏。騎象人沒辦法長時間駕馭大象，所以從情感面著手是關鍵——你得讓大象合作地踏上正途。

### 3. 營造路徑 {環境面}

人的問題，其實常常是情境問題。我們稱情境（包括周圍環境）為「路徑」；當你規畫好路徑，即使不理會騎象人和大象在想什麼，成功改變的機率也會增加。

## 本書特色

簡單方法就能做到大改變，

不論需要改變的是你自己、孩子、同事，

還是這個世界。

不管是公司、社區或自己的生活，想要推動改變，並持之以恆，總顯得困難重重。為什麼？

問題出在人類的大腦。心理學家證實，我們的心智有兩個南轅北轍的系統——理智面和情感面。理智想擁有好身材，情感渴望吃巧克力；理智想找份更具挑戰性的工作，情感喜歡現狀的熟悉感……。理智與情感永遠在爭奪行為的主導權，彼此拉拔的過程，一次又一次毀了我們想改變的意圖及努力。只要能克服這場無止境的腦內競爭，不落入直覺的陷阱，就能順利改變。

甚至，改變確實有模式可循。

《創意黏力學》作者希思兄弟，總和數十年來心理學、社會學、醫學等領域對於「反直覺」的研究成果，並分析眾多成功轉變的例子，提出能幫助我們達成改變的實用模式。只要正確運用這套模式，改變就像打開電源開關一樣，水到渠成，輕鬆可期。

## 作者介紹:

### 作者簡介

奇普．希思 Chip Heath

德州農工大學理學士、史丹佛大學心理學博士。現任史丹福大學商學院組織行為學教授。他的主要研究方向：為什麼有些創意行之有效，有些則否？人們該如何設計能深植人心的訊息？個人、群體、組織都是怎麼下重要的決定，以及他們常犯的都是哪些錯？

丹．希思 Dan Heath

德州大學奧斯汀分校文學士、哈佛商學院MBA。曾任哈佛商學院研究員、亞斯本研究所顧問，現任杜克大學社會企業精神推廣中心（Center for the Advancement of Social Entrepreneurship）資深研究員。亦為創新媒體教育Thinkwell公司創辦人之一。

希思兄弟在知名商管雜誌《高速企業》（Fast Company）闢有專欄，也經常舉辦講演，並提供諮詢服務，服務對象包括微軟、日產汽車及西點軍校等。兩人合著有《創意黏力學》（大塊文化）。

目录: top

一 關於改變，你所不知道的三件事 007

[指揮騎象人]

二 找出亮點 034

三 制定關鍵行動 057

■診療站 如何讓人準時交出費用表支表 067

四 指出終點 083

■診療站 如何避免企業短視近利 094

[刺激大象]

五 找到感覺 114

■診療站 如何讓你的產品開發人員更為消費者著想 0124

六 縮小改變幅度 141

■診療站 如何在不引起政治紛爭下削減預算 152

七 教育群眾 168

[營造路徑]

八 調整環境 198

■診療站 你能讓問題學生準時上課嗎 205

九 建立習慣 224

■診療站 如何讓員工重視新的安全政策 234

十 號召群眾 248

■診療站 該如何阻止約翰沉溺於黑梅機？

十一 讓改變持續下去 279

「改變，好容易」行動架構 288

障礙排除 290

延伸閱讀 296

註釋 298

．．．．． (收起)

[改變，好容易\\_下载链接1](#)

标签

自我管理

心理

奇普·希思

自省

综合

改变

事半功倍

待阅

## 评论

骑象人要怎么干倒大象！嗯，这是门学问

-----  
4颗星。我是听的有声书摘，文章中的实例更多的是一种心理学的应用。比如感性的大象，理性的象上人，无论那些事情，都需要感性和理性都能满足，方可实现改变。当然，也有些类似NAC神经语言的法子，但无论怎样，改变都是从内心开始，意愿更为关键，快速行动，一旦产生良好的结果，理性的改变也从此开始。小学校长的做法则更多的是创建了一种规矩，创建了一种文化出来，强调团体，有些《浪潮》的意味。

-----  
新奇的角度

-----  
本書想傳達的道理，在編排內容的清晰誠度上，其實就已經一覽無遺了。三條脈絡：疏導人的理性，刺激人的感性，操控人的環境。兩種方向：讓人腦中的騎象人策鞭，讓人心中的象奔馳。唯一目的：讓自己改變。事情能分越細越好（章節變成九個），越具體越有動力（科學實證），還要讓改變者立刻知道自己的目標（讀完所有內容），實在高明。平時不怎麼愛讀這類通俗商學書刊，覺得多半是騙財得我，差點錯過了這本好書，好險！

-----  
[改變，好容易 下载链接1](#)

## 书评

对应的理论基础：<http://book.douban.com/review/5182515/> 0. 改变的基本框架： -  
给骑象人提供方向。表面上看上去貌似冥顽不化，但其实是缺乏清晰的目标所致，因此  
要提供清晰无误的方向。 -  
让大象动起来。表面上看上去懒散，实际上却经常是因为已经筋疲力尽。骑象人不可...

-----  
本书是《象与骑象人》的姊妹篇，如果《象与骑象人》比作是《异类》的话，那本书就  
相当于《一万小时天才理论》+《哪来的天才？》了。本书在个人管理乃至公司管理都  
提供了一些建设性的解决方案。只有知人性（大象的脾性），才能更好的善任。  
=====...

### 1、查看“后台驻留习惯”

上面的图是一个背包的小人，像杂耍的小丑一样在表演抛球。想象一下，你就是那个小  
丑，每天出门背着一个包，那包代表你内心深处的一些长期让你担忧焦虑的事情，比如  
买房的经济压力，对自己能力不自信的无助，对不确定的未来的恐惧等等。这些恐惧和  
焦虑...

-----  
每个人都有两个层面:Rider and Elephant.

Elephant代表情感,冲动,它代表人直接,本能,力量的一面,代表Heart的一面.

Rider代表理性,控制,它代表人计划,分析,智慧的一面,代表Mind的一面.

实际上,这并不是简单的比喻,心理学和生物学都揭示了复杂系统实际上也就是这么运作的(<失控>...

-----  
大纲和结论：如何改变？ 1) 给骑象人提供方向 a. 寻找闪光点 b. 复制成功案例 c. 指出目的地 d. 勾勒关键性步骤 2) 让大象动起来 a. 找到感觉 b. 寻求认同感 c. 给自己人以信心 d. 建立身份感 e. ...

-----  
主宰人类行为的两个要素：象（情感）与骑象人（逻辑）  
要促成改变，要给方向+给动力，方向要有远（愿景）有近（下一步怎么做，细化、定量），给动力的方法是增强自身的意愿和力量（感官刺激、构建认同、先盖两个章）和削弱对手的体量（切分小任务小里程碑）。为了改变找方向...

-----  
在生活或工作中，你有没有遇到一些难题，产生了想要改变自己现状的想法呢？  
比如：当自己在面对上级布置的工作时，会习惯性拖延，总会踩着截止时间点，交一份让自己不太满意的报告。从上级办公室走出来后，你边摸摸因心虚而有些发烫的脸颊，边告诫自己：下次一定要早些开始，不...

-----  
《瞬变》是我新读书方法开始的第一本书，之前只记录要点，从本书开始记录案例，即能对书加深理解，也方便之后回忆及讲课分享用。  
看清问题根本所在才是解决的真正前提。  
2009年至2014年都在做管理咨询，就是推动企业变革服务，五年中我看过太多变革之得法的事实，也曾做过比较...

-----  
P6  
把一个非常难以实现的改变变成一个容易实现的改变，其实是多么轻而易举，那些看上去往往像是属于人的问题，却经常都是有关外界环境的问题。 P7  
在我们的一生之中，会遇到一系列巨大的改变，改变存在难易之分。成功的改变大多沿着相似的轨迹进行——它需要进行改变的相关人...

-----  
一年前，当美国总统奥巴马在国会山广场上高呼 “We need change(我们需要改变)!” 时，或许没有多少人真正能够认识到，这场变革的方向何在，其间的难度又有多大。  
同样，在商业社会中，变革的呼声不绝于耳，但是，真正能够顺利启动变革项目，并取得成功的变革却寥寥可数。为什...

-----

-----

-----

1 「汇报自己的跑步“成果”。」 我从3月6日开始跑步，跑了15次，每次跑45分钟；从4月1日开始调整为每次跑1个小时，截至今天总共跑了36次。别人跑步是“长跑”，还有一部分人是“慢跑”，而我是名副其实的“慢慢跑”。有多慢呢？发挥好的时候每小时5.5公里，正常水平是每小...

-----

-----

-----

本书的理论依据：“The Happiness Hypothesis”,用Elephant/Rider来比喻人思维的两种模式（感性思维/理性思维），与Thinking, Fast and Slow中的分类一致。行动指南：Direct the Rider 1. Follow the bright spots. - Investigate what's working and clone it. 2. Script t...

-----

[改變，好容易 下载链接1](#)