

吉姆-柯林斯 & 莫滕-T-汉森 名著

《选择卓越》 导读

(6 学时)

【原著简介】

“取得成功是一回事儿。但是，要想在充满剧变、破坏和动荡的经济环境中取得成功，就要另当别论了。那么，一些公司是如何在这样的环境下成功的呢？”

“即便是在一个混乱的、充满不确定性的世界里，卓越也可以通过选择而非运气来实现！”

作者在全美国 2 万多家公司中进行了 11 层筛选，找出 7 家安然度过产业逆境与动荡的企业。基于超过 20 人的研究团队，柯林斯和汉森对那些在充满巨大力量和急剧变革——这都是领导者所无法预测或控制的——的环境中取得卓越成就的公司进行了研究。研究结果颇具争议性，亦让人感到吃惊。比如，最优秀的领导者并不比对比组公司的领导者更具冒险精神、更具远见或更具创造性；他们更恪守纪律，更注重实证验证，更为焦虑。

通过引人深思的、黏性的和极其有力的实践概念，作者对传统智慧发起了挑战。这些概念包括：10 倍速领导者；20 英里征程；先发射子弹，后发射炮弹；超越生死线；先将镜头拉远，后将镜头拉近；以及 SMaC 方法。

柯林斯和汉森在《选择卓越》的最后一章向读者呈现了他们最具争议和最为新颖的分析：对运气角色的定义、量化和研究。卓越公

司及其领导者并不比对比组公司及其领导者更有运气，但却获得了更高的运气回报率。

【课程目标】

- 一、深度解析原著精华，提升管理干部的决策理论知识
- 二、掌握决策中选择的技巧与艺术，提升领导能力和素养
- 三、提升领导干部适度创新的能力和将创造性与纪律相结合的能力。

【课程对象】 总裁、CEO、企事业单位各级管理干部

【授课方式】 教授演讲，情景分析，问题讨论、工具应用 案例分析

【课程大纲】

第一章 在不确定的环境中蓬勃发展

寻找 10 倍速案例公司

对比的力量

令人惊讶的数据

新视角，永恒的追求

第二章 10 倍速公司

你是阿蒙森还是斯科特？

不同的行为，而非不同的环境

如何成为 10 倍速领导者？

第三章 日行 20 英里征程

约翰·布朗日行 20 英里征程

日行 20 英里征程——出乎我们意料

好的日行 20 英里征程靠什么？

为什么日行 20 英里征程会获胜？

阿瑟·莱文森：教会公司如何前行

第四章 先发射“子弹”，后发射“炮弹”

令人惊讶的发现

创造性和纪律

先“子弹”，后“炮弹”

非校准炮弹的危险诱惑

10 倍速公司吸取失败教训

实证验证而非预测天赋

苹果公司的重生：“子弹”、“炮弹”和基于纪律的创造性

第五章 超越生死线

具建设性的焦虑

并非生命中的所有时间都是平等的

第六章 SMaC

SMaC 方法

以严明的纪律坚持 SMaC 方法

改进 SMaC 方法：基于焦虑的、创造性的一致性

一致性和变革：伟大的人类张力

第七章 运气的回报

是运气还是技能？

运气的角色

运气解码案例

运气的高回报率：运气的回报

运气不能成为一种策略