

22 《灰度决策》

2023年7月14日 9:21

一、“净”结果是什么？

1. 确保过程正确的五个步骤

- (1) 拦下火车：谨慎看待自己觉得正确的想法
- (2) 聚焦过程：伟大的领导者就是有效的管理者
- (3) 找对人选：难事鉴人：谨慎处理模糊的灰度问题？
- (4) 画决策树：列出所有选择、填充可能得结果与后果
- (5) 协同策略：有价值的思考被团队和老板意见所和谐，解决思路一是“唱反调”，二是通俗话表达

2. 复杂问题的挑战

- (1) 才能
- (2) 人性：秉性、习性、天性--->去习性、化秉性、复天性（做事跟做人是想通的）

3. 领导者素质：方向+节奏

- (1) 领导者是干正确的事，管理者正确的干事
- (2) 领导者务虚、仰望星空；管理者务实、脚踩大地

4. 决策的目的：

- (1) 不是干掉了多少“假想敌”、拖油瓶
- (2) 而是培育了多少个伙伴、追随者

5. 协作技巧：

- (1) 重复：保持前后的逻辑联系
- (2) 呼应：旧（场）景新解（视角）

6. 灰色系统理论

二、我们的核心义务是什么？

1. 共情的生物学本质是镜像神经元在起作用。这种能力可以快速掌握别人所想所感，能在团队协作中表现更好。
2. 管理者的立场是为老板服务，但人的立场是为人服务。

三、当今世界什么奏效？【本质在问追究个人搞定价值计划的弹性空间和执行者的韧性】

1. 为了搞定结果，可以适当牺牲一些其他。
2. 理解权力有时候意味着要准确地看清楚你和其他人能够运用的蛮力（“硬”权力）是什么。

四、我们是谁？

1. 我与我们同在；
2. 整体感知

五、我能接受什么？

1. 灰度问题没有双赢的选择；
2. 中庸决策