第一图书网, tushu007.com

<<执行力落地>>

图书基本信息

书名：<<执行力落地>>

13位ISBN编号：9787513607780

10位ISBN编号：7513607788

出版时间：2011-10

出版时间：中国经济出版社

作者：耿启亮

页数：200

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：http://www.tushu007.com

前言

落地需要信息管理　1.中国员工不听话？
　落地式咨询的核心就是让企业管理落地，让执行力不再只是概念，而是实实在在地落地。
现实管理中，大多数企业执行力未能落地，究其原因，许多人达成一个共识，认为“中国员工太不听话”，最有力的证据是一个中日员工擦桌子的对比案例：　【故事案例】0—1　如果让一个日本人每天擦桌子六次，日本人会不折不扣地执行，每天都会坚持擦六次；可是如果让一个中国人去做，那么他可能第一天擦六次，第二天擦六次，但到了第三天、第四天、第五天，可能就会擦五次、四次、三次……最后不了了之。
　提到这一点，许多国内经理人头疼不已，甚至连许多日资企业管理者也深有感触：“同样的管理模式，在日本执行得非常棒，怎么到中国就变了样？
！
”　而分析这个问题，许多人都认为这是中华文化造成的，“你看看，中国人从小就不听话”。
　这就让我很自然地想起一件小事。
　【故事案例】0—2　曾经见过三个大人带一个三岁左右的小孩在路边走，当时，那个小孩非要往马路中间走，去看汽车，大人不让，他便哭起来了。
　妈妈轻轻抱住孩子，往路边走。
孩子越哭越厉害，手脚乱动，从妈妈怀里往外挣扎。
妈妈没有办法，只好拉着孩子站在路边，有些生气。
　奶奶跑了过来，一边给孩子擦眼泪，一边哄：“乖，乖，别哭啊。
再哭就不是好孩子啦。
我的孙子最乖啦。
”孩子依然哭个不停。
　这时，爸爸走过来，抱起小孩，往外走了两步，来到一棵小树边，指着一片树叶，问他：“儿子，这是什么？
”小孩立刻停止了哭声，顺着爸爸手指的方向，满脸泪痕地望着树叶，认真看了起来。
爸爸轻轻摇了摇树叶，发出“沙沙”的响声，小孩破涕为笑了。
　同样是小孩不听话，奶奶、妈妈的方式没有起作用，而爸爸的方式却很奏效。
这对我们的管理是非常有借鉴意义的。
　人的问题确实是执行力落地的关键，但是，执行不到位却不能简单地归咎于“中国员工不听话”，其关键还在我们自身的管理上。
　2.管理的三个层次　实际上，案例中的三个大人分别体现出了管理的三个层次：妈妈用的是行为层次的管理(简称“行为管理”)，奶奶是意识层次的管理(简称“意识管理”)，而爸爸用的是信息层次的管理(简称“信息管理”)。
　解决员工不听话的问题，按奶奶、妈妈那样的方式是很难办到的，而事实上绝大多数的管理者都是采用那些方式在管理。
真正的解决之道其实不难——像爸爸一样采用信息管理，这也是执行力落地所必需的。
　这里的原因在于：意识决定行为，信息决定意识。
　“意识决定行为”是众多管理者深有体会的。
　当一个员工情绪激昂、心情愉悦的时候，不用我们督促，他的执行力也会很高，行为积极主动；反之，当他的情绪不高、心情郁闷的时候，即使他嘴里对我们说“一定好好干”，但其行动一定是不理想的，执行力也不可能有多强。
　员工的行为受其自身意识，而非管理者的意志决定。
这也正是我们感到“员工不听话”的原因所在。
案例0—2中的小孩之所以不听妈妈和奶奶的话，原因也在这里。
小孩去哪儿并不是由妈妈的行为或奶奶的意识决定的，而是由他自己当时的意识决定的。
如果我们没有改变小孩的意识，他的行为取向就不会变，所以，在妈妈的行为管理和奶奶的意识管理

下，他倔强如故。
“信息决定意识”可能是大多数管理者没有注意到或者重视不够的，但却非常重要，也是十分有用的。
对这一认知的探讨及其现实应用正是本书的核心内容。
案例0—2中，爸爸摇动的树叶就是一个信息，正是这个信息引导并改变了小孩当时的意识，如此才让他变得很“听话”。
企业管理中，就更是这样。
许多管理问题的症结都不完全在行为管理层次和意识管理层次，而在于信息管理层次；同时，也只有采用信息管理的手段才能真正解决这些问题。
这一点在现实的管理推行及执行力落地上表现极为突出。
比如，要求员工不乱扔烟头，我们在墙上贴多少告示都不管用，但如果我们在合适的地方放上几个精致的烟灰缸，问题可能就解决了。
这就是信息管理对执行力落地的价值。
所以，执行力落地需要信息管理。
3.不要试图用思想让思想落地　现在，很多管理者都在通过各种各样的渠道学习和摄取新的管理思想、管理模式、管理方法、管理手段。
许多时候我们也有不同程度的惊喜，觉得某种东西有用，只要我们做到这一点，组织就能如何如何。
可是真到了管理实践中，往往与预想的大不相同，还是不断地重复着同样的困境，遇到类似的问题：
◇制度似乎就是某个柜子中一本厚厚的书，组织成员很少能够记住与自己相关的条款，又如何能真正规范成员的行为呢？
◇都知道流程需要理顺，可是，流程再造为何如此之难，再造后的流程要真正达到预期的效果又为什么难上加难呢？
◇各个部门为什么总有大大小小的矛盾，为什么子公司、各个部门总是很难真正站到集团整体利益上去全面地考虑问题呢？
◇我们管理者是不是总是很忙，虽然提倡要时间管理，可是终究还是陷入无穷无尽的琐事中呢？
我们是不是总是感慨该做的、重要的事情怎么还是没做呢？
而内部，对员工们讲述了多少遍时间管理原理，这么简单的道理，为什么大家始终执行不了呢？
◇说是全局掌控，怎么还是不能真正掌控整体的运营状况呢？
更不敢说掌控整体成员的心理变化了。
◇授权之后，我们是不是经常感到莫名的不安呢？
到底怎样才能让组织成员都能在执行中做正确的事情呢？
◇又该如何让组织成员都正确地做事呢？
◇人员流动性为什么如此之高？
为什么总觉得关键性人才不够？
更可怕的是，为什么高薪挖过来的人才总是没有预期的好呢？
◇当猛然有人问我们，企业文化是什么的时候，除了“口号”我们还会想起什么？
而企业文化建设是不是就是组织羽毛球比赛那样简单呢？
我们现实的企业文化究竟是什么？
我们又怎么才能真正将现实的企业文化变成我们期望的企业文化呢？
我们不断地重复思索这些问题，不断地寻求新的思想、新的模式、新的方法。
可是困惑依旧。
难道我们所摄取的这些新思想、新模式、新方法不好吗？
为什么每每学习之初会十分激动，可到了执行时却总觉得落不到实处呢？
又该如何才能让思想真正产生实效呢？
事实上，我们已经走进一个误区：试图用思想让思想落地。
当我们在现实中感到管理思想推行困难时，习惯性思维就是去寻求新的思想、新的模式、新的方法，试图用这些意识层次上的管理手段来解决以往的意识层次问题，说得直接一点就是：试图用新思想

让旧思想落地，试图用新方法让旧方法落地。
可是，始终找不到真正能够落地的思想和方法。
　其实，问题的关键并不在思想和方法上，而在这个习惯性思维上。
从逻辑上就很容易看出来，我们怎么可能用思想让思想落地呢！
这本身就是一个悖论。
　认识到这一误区，正是“信息决定意识”的应用之一。
意识不可能真正改变意识，真正能改变意识的是信息，而思想和方法都属于意识层次，所以，我们不能用思想来解决思想的落地问题。
　要想让管理思想真正落地，首要的就是要跳出思想意识的范畴，用意识层次以外的管理手段来实现意识管理的落地，这种有效手段正是信息管理手段，这也正是执行力落地的核心内容。
　“信息决定意识”这个认知的应用范围很广，涉及管理的方方面面。
不仅包括制度、授权、知识管理、时间管理、掌控、决策、企业文化等运营管理，还包括面向客户的市场、销售，甚至人们的日常生活。
对于企业管理者而言，有些是需要我们引导员工们去领悟的，比如销售及内部沟通协作；有些是需要我们自己去领悟的，比如制度、授权等。
不论这个话题在各个层次、各个领域的应用有何不同，其实质都是两点：从信息层次上分析问题；用信息管理手段解决问题——这正是落地式咨询的核心思维。
　为了表述的方便，本书将由浅入深地逐一展开这些话题。
希望本书就执行力落地的探讨能给读者朋友们带来些实质性的帮助。
谢谢。
　耿启亮　2011年6月

内容概要

同样是消化系统，狗只能吃肉，而狼连毛发都能消化掉。
因此，狼的生命力远远强于狗。
同样是制度，在一般企业仅仅是堆文档，而在狼性企业却真正实现了落地，企业生命力强调的并不是管理的“五脏俱全”，而是执行力落地。

作者简介

耿启亮，对中国文化和国学智慧有独特的理解，并将其应用到管理实战之中。
一直致力于落地式咨询的推广和研究。
著有《管理思想如何“落地”》《执行力引擎——制度落地》等图书及《让制度“落地”》《向沟通要业绩》等培训光盘。
现任多家知名企业管理落地执行顾问。

每年举办近百场关于执行力落地的专题讲座，并任清华大学、中国人民大学、中加管理学院等校总裁研修班讲师。
服务过的企业包括宁夏联通、广东铁通、步长集团、西部超导、龙威粮油、山东京博、四川徽记、华锡集团、冀中能源、白家食品等。

邱向凡，笔名球球，1982年生于唐山滦县，天津大学中文系毕业。
现为上班族一名，业余漫画家，已出版个人绘本《球球的画1：一家神人》。

<<执行力落地>>

书籍目录

第一章 执行力三角
第一节 信息能让人听话
1. 是共识也做不到
2. 意识判断可信吗?
3. 问题出在哪儿?
4. 心往一处想
第二节 章末选读
1. 不要“只要……就……”
2. 现实中的试图式思维
3. 管理的两个维度
4. 如何认识信息手段
落地策略一 从自觉到自发
第二章 l制度落地
第一节 疏导而不是堵截
1. 根系的价值
2. 推行现状
3. 自觉地遵守
4. 治水原理
5. 自发地遵守
第二节 用人性完善制度
1. 不能违背人性
2. 大师的故事
3. 制度的完善
4. 流程再造的困惑
5. 蚁穴原理
第三节 章末选读
1. 先完善制度，还是先实践
2. 什么是意识门槛
3. 意识门槛是如何产生的
4. 如何解决意识门槛问题
第三章 体系落地
第一节 时间管理体系
1. 艾维的故事
2. 背后的原理
3. 真正的困难
4. 实时性问题
5. 时间透明度
第二节 沟通授权体系
1. 闭眼与封口
……
落地策略二 引导对方认同
落地策略三 心往一处想

<<执行力落地>>

章节摘录

版权页：插图：在这几十年中，我们学习泰勒、法约尔以及通用、福特等西方经典，而后又转为学习海尔、联想、华为等本土明星企业的业务模式。
这些学习及实践，让我们的业绩翻了一番又一番，规模扩大了一倍又一倍。
然而，与此同时，我们又惊讶地看到一个个庞然大物一夜之间轰然倒地。
这让我想起了2008年奥运会上刘翔的背影。
当我们一味地去追求业绩，而忽略了最根本的身体健康时，就很可能会在最关键的时刻让我们遗憾、痛苦、悔恨；而后我们不得不用更长的时间及更多的精力去弥补，有时甚至连弥补的机会都没有。
我国企业目前大多数都是如此，长期的业务扩展几乎将“身体”拖至残废。
于是，我们意外地看到，某些“英雄企业”居然出现了员工自杀现象，而且让“13连跳”突然间成为网络热点。
进一步，我们还发现：制度似乎就是某个柜子中的一本厚厚的书，组织成员很少能够记住相关条款，更遑论真正规范成员的行为。
都知道流程需要理顺，可是流程再造如此之难，再造后的流程要真正达到预期的效果更是难上加难。
各个部门总有大大小小的矛盾，子公司、各个部门总是很难真正站到集团整体利益上去全面地考虑问题。
我们管理者总是很忙，提倡着时间管理，可是终究陷入无穷无尽的琐事中。
于是我们感慨：该做的事情还是没做！
而内部，对员工们讲述了多少遍时间管理原理，这么简单的道理大家却始终执行不了。

编辑推荐

《执行力落地》是一件很有必要的事，一本很有嚼头的书。

第一图书网, tushu007.com

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:http://www.tushu007.com