

<<自慢3>>

图书基本信息

书名：<<自慢3>>

13位ISBN编号：9787301168325

10位ISBN编号：7301168322

出版时间：2010-4-1

出版时间：北京大学出版社

作者：何飞鹏

页数：190

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

2007年4月，我在出版社的要求下，把在台湾《商业周刊》长期写作的专栏，集结成书出版。

这个人生中的意外，开启了一段不可思议的旅程。

读者意外的认同，让《自慢：从员工到总经理的成长笔记》成为当年度台湾本土创作中最畅销的经管书。

超过10万本的销售量，让我走在路上，需要注意自己所有的言行，因为随时会有读者认出我。

一个老友告诉我：“没想到你会写书，而且如此发人深省，我买了三本，自己读之外，还给在美国的儿子、女儿各一本，这是他们需要的人生必修课。

”一个企业主买了1500本，除了员工人手一册外，还分赠关系企业，并举办了读后感写作比赛，我用一场坦诚交心的演讲，表达了我的感激。

无数的团体、企业邀请我演讲，到了影响我正常工作的地步，不得已，我婉拒了大部分邀约，但心中的亏欠，不知如何补偿。

历经这些意外，一向下笔神速的我，专栏写作变得瞻前顾后，千难万难，怕的是我的“一家之言”，经不起行家的检验；怕的是我个人的体会，给了别人错误的示范；怕的是我不严谨的文章，辜负了大家的期待。

因此，我用加倍的努力写作，我用更诚实的态度来面对，我更深刻地体会人生，我更努力地读书学习，只希望还给读者更多，不让大家失望！

<<自慢3>>

内容概要

给钱爽快，分赃公平。  
给钱是奖赏，爽快是态度。  
多用肥料，慎用农药。  
薪资是农药，而不是肥料。  
伸头一刀，缩头一刀。  
犹豫不决是无能主管的代名词。  
要人给人，要钱给钱。  
这是主管对部属最大的信赖与支持。  
定期保养，爱惜使用。  
长期兵疲马困，组织是不健康的。  
弱水三千，只取一瓢。  
每次做一件事，先求稳再求好。  
人丑无罪，吓人有罪。  
无能无罪，误员工有罪。  
杀敌一万，自损八千。  
职场上只有竞争，不该有敌人。

## <<自慢3>>

### 作者简介

何飞鹏，一个功成名就的创业达人，悉心总结一路走来的点点滴滴，形成了人生“自慢三部曲”——从自慢做自己，到自慢做主管，再到自慢做老板。

本书是“人生自慢三部曲”的第二部，讲述如何做一个顶天立地的好主管。

作者坦言，自己在20多年主管生涯中有14年走了弯路。

从普通小职员升为主管，何飞鹏同样经历了角色转换所带来的艰辛、迷惘、挣扎、无所适从……在面临困境时，他没有逃避，没有怨天尤人，有的只是迎难而上的勇气和智慧。

作者以真诚而细腻的笔触，将这些对自己对人生的反思和感触娓娓道来，从中你更多看到的，是一个优秀主管应有的气度、胸襟和要负起的责任。

## 书籍目录

- 自序 小职员出头天Part 1 做小职员的学问 1 信邪孤注一掷 2 扎硬寨，打死仗 3 当下，立刻讨回来 4 失手总在拿手中 5 做对每一件小事 6 选择做不一样的事 7 往前坐、先举手，积极参与 8 从丛林出发 9 无知是福，多言贾祸 10 从老板身上要回工作自主权 11 为自己的决定负责任 12 当家做主，舍我其谁Part 2 做主管的学问 第一章 主管必修10堂课 13 一个主管的错误告白 14 将帅无能，累死三军——主管必修的每日格言课 15 大碗喝酒，大块吃肉——主管必修的目标设定课 16 贪婪老板，贪污员工——主管必修的道德操守课 17 万般有罪，罪在朕躬——主管必修的一人决胜课 18 给钱爽快，分赃公平——主管必修的准确奖赏课 19 宝相庄严，香火绵延——主管必修的信任授权课 20 杀父夺妻，一笔勾销——主管必修的度量格局课 21 有理三扁担，无理扁担三——主管必修的公平裁判课 22 伸头一刀，缩头一刀——主管必修的明快决断课 23 今日你做，明日我想——主管必修的未来策略课 第二章 主管的用人学 24 己所不欲，勿施于人 25 不能用的三种人 26 雷霆手段，菩萨心肠 27 多用肥料，慎用农药 28 别被完美的履历表迷惑 29 用人不疑，疑人不用 30 不负其才，稍远其人 31 坦然面对，接班计划 第三章 主管的团队学 32 复杂基因，多元组合——主管构建团队应有的观念 33 让对的人上车，错的人下车 34 团队动员，挑战极限——主管带领组织跳跃成长的方法 35 杀一儆百，令出必行——领导者如何打造严纪律、高效率团队？ 36 要人给人，要钱给钱——领导者对部属的极致信赖与支持 37 做个“不动手”的主管 38 训练自己，训练部属——领导者的自我学习与团队学习 39 定期保养，爱惜使用——领导者如何爱护部属，维护团队战斗力？ 40 你的小事，我的大事 第四章 主管的专业学 41 目标明确，绩效挂帅 42 弱水三千，只取一瓢——领导者的舍弃律、焦点律与核心律 43 掌握重点，抓大放小 44 冷眼观察，耐心倾听——主管如何寻找真相、明辨是非？ 45 锱铢必较，一毛不拔——领导者必须学会的生意经 46 天要下雨，娘要嫁人——领导者应有的耐性与修养 47 一次只说（做）一件事 48 业绩是怎么决定的？——目标要“算”也要“喊” 49 喝茶、看报是主管该做的事 第五章 主管的错误学 50 人丑无罪，吓人有罪——主管误闯丛林的错误 51 新主管的彼得原理——新主管可能犯的错误 52 行为端庄，以身作则——主管坏榜样，员工逆学习 53 心慈手软，贻害部属——主管仁慈的错误 54 你在做反激励吗？——主管过于严厉的错误 55 放鸽子总经理——主管不重视内部团队的错误 56 反指标经营者——主管失信承诺的错误 57 杀敌一万，自损八千——主管内耗内斗的错误 58 没关系，你欠我五毛好了！——主管过度压榨的错误 59 用公司的、花公司的——主管奢华浪费的错误Part 3 附录：演好八角不愁没有掌声 主管的第一种角色：摩西 主管的第二种角色：动物园园长 主管的第三种角色：指挥家 主管的第四种角色：教练 主管的第五种角色：工头 主管的第六种角色：裁判 主管的第七种角色：神父 主管的第八种角色：圣诞老人

## &lt;&lt;自慢3&gt;&gt;

## 章节摘录

每个人一生都会遇到重大挫折，有的人让挫折成为毕生的伤痛，有的人用忘记远离挫折。但我用“当下，立刻讨回来”，不但要弥补损失，还要讨回一些战利品，更要从此改正自己的缺点。重大挫折，代表重生，代表转折，代表命运重写。

大学二年级那年，我参加了一个社团负责人训练营，开训的第一天，所有的同学分成三个区队，各推选一个区队长，再由三个区队长竞选一位总队长。

我被推举为区队长，总队长选举前，有一场竞选演说，每人五分钟，我掉以轻心，没仔细准备，竟然在台上“停电”三分钟，说不出话来，总队长没选上不要紧，但对我个人及区队学员来说都是一件极为丢脸的事。

其后的日子真是难过极了，很多人都认识了我：那个在台上呆站三分的“呆瓜”，大家想安慰我，反而让我更伤心。

想了几天之后，我决定做一件事，来扫除这个不光彩的事件。

结训典礼的同乐会上，我在自己脸上画了一个大花脸，上台表演小丑，反正就是放浪形骸，大闹一场。

在人前我因为“放不开”，所以紧张、所以说不出话来，所以我用彻底的放开来锻炼、武装自己。我还演了一次“特别”的闹剧，来改变大家之前对我的印象。

从此以后，我不再担心上台说话。

而这一次社团活动，也成为我大学生涯中最难忘并交了最多朋友的一次活动。

在活动开始时我受到人生的重大挫折，但在结训时，我“当下，立刻讨回来”，我不让痛苦的回忆跟着我，也不让同学只记得我的难堪，还要做些改变。

讨回来的是面对失败重新振作的勇气在哪里跌倒，就在哪里站起来，这是一般的说法。

我的说法则是“当下，立刻讨回来”。

这个习惯变成了我一生的信念。

十年的记者生涯，让我加深了这种想法，今天漏了大新闻，明天就要有另一则更大的独家报道，讨回颜面，这是信念，信念养成斗志，斗志化为工作方法，工作方法搭配执行毅力与决心，当我精诚所至时，通常都有机会“当下，立刻讨回来”。

“当下，立刻讨回来”绝不是以牙还牙，因为我们遭遇挫折，可能并非被对手打败，只是我们自己疏忽、失常、失手。

因此要讨回来的并不是打击对手，而是要自己重整旗鼓、重新出发，不要让挫折的小蚂蚁侵蚀你的心灵、啃食你的斗志，让你变成倒霉的失败者，时时沉浸在挫折的悲伤、痛苦、自怨自艾中。

不过“当下，立刻讨回来”的态度，并不一定能够立即找到另一件事反败为胜，也不见得一定能够在短期内用另一个成功掩盖挫折。

重要的是要培养立即正面迎战的态度，当你决定主动出击时，你就不再是那个受挫折的倒霉鬼。

我无法立即做出丰功伟绩，重点是要告别悲情，否则挫折、倒霉会蔓延、传染，不立即“讨回来”，就会变成“挫折连续犯”。

医治挫折的另一种疗法是“忘记”，问题是如果没有另一件吸引我们的事，我们又怎能忘记刚发生不久的挫折呢？

因此“当下，立即讨回来”就是让我们转移焦点的方法，一旦焦点转移，我们就会忘记挫折，迎向新的期待、新的未来。

失手总在拿手中在最拿手的事中失手，在最不起眼的简单事物中失手，这是最令人痛心，而且极常见的事。

一件最简单的小事、一个疏忽，常常容易造成巨大的悲剧。

面对不熟悉的事物，我们都会格外小心，而对拿手且熟悉的事，因为熟悉、因为有把握，就会怠慢，反而容易犯大错。

对这种简单、拿手的大情小事，反而应该小心。

一个主管正在执行一个超大计划，因为案子大，连我也不免关心起来，我要求这位主管来做个简报，

<<自慢3>>

这位主管来了，却有些不耐烦。

做完简报后，他向我抱怨：何先生，这个案子虽然金额大，但案型并不特别，都是我们日常熟悉的工作，这也是我最拿手的事，你为什么还不放心？

他的抱怨其实有些道理，因为此案都是标准化的工作，并无特殊的变化，理论上我应该可以放心，只不过我最近心神不宁，所以格外敏感小心。

但听了他说的话之后，我反而觉得我的小心是有道理的。

我告诉他：这件事虽不复杂，但牵涉金额大，加倍小心谨慎是有道理的。

更何况，对不熟悉的事物，我们都会格外小心，反而不易犯错。

而对拿手且熟悉的事，因为熟悉、因为有把握，就会怠慢，反而容易犯大错。

对这种简单、拿手的大情小事，反而应该小心，因为最有把握的事往往隐藏了看似最不可能的致命错误！

再熟悉的过程也会有被疏忽的细节在最拿手的事中失手，在最不起眼的简单事物中失手，这是最令人痛心，而且极常见的事。

编辑推荐

《自慢3:顶天立地做主管》：好主管是车夫，坏主管是拉车的马，是做车夫，还是做拉车的马？  
深受读者热捧的“十大商业图书”《自慢》系列第三部，你是部门经理，还是基层主管？  
何飞鹏教你如何做好夹心层！  
真诚、坦白、不装蒜、字字珠玑。  
讲述优秀主管不卑不亢、坚守内心、下下共赢的成长智慧。



<<自慢3>>

#### 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>