

<<管理方与圆>>

图书基本信息

书名：<<管理方与圆>>

13位ISBN编号：9787506483094

10位ISBN编号：7506483092

出版时间：2012-4

出版时间：中国纺织出版社

作者：李颖

页数：271

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>

<<管理方与圆>>

前言

企业管理，一个经久不衰的话题，但如何才能令管理卓有成效，是让众多管理者感到头痛不已的问题。

其实，这并不是一件难事，只要在管理中做到“方”与“圆”的结合，大部分问题就会迎刃而解。

“方”强调的是管理者在处理问题时，要坚持原则，按制度办事，这样下属便能意识到什么是不可以触碰的高压线。

如当员工出现迟到、早退等考勤问题时，管理者就不能没有原则地迁就纵容，必须按照公司的规章制度给予一定的处罚，这就是“方”。

“圆”强调的是管理者在处理问题时，要温和、灵活，但也不能违背原则，这种方法下属往往更容易接受。

例如，批评下属时，既要给下属留面子，又要起到批评的效果。

可见，“圆”不是老于世故，而是张弛有度，把握分寸，倡导的是豁达大度、善解人意。

在管理中，不同的管理者会有不同的管理风格，有人提倡“方”，有人提倡“圆”，有时候甚至争论不休，各执己见。

其实，任何一种管理方法的应用都要掌握“度”，否则就会“过犹不及”。

如果只有“方”没有“圆”，受处罚的员工就会产生抱怨和抵触情绪，长此以往，会影响团队的凝聚力；如果只有“圆”没有“方”，将会对员工失去约束力，团队慢慢就会变成一盘散沙。

这就需要管理者在管理中要做到“方”与“圆”的结合，准确地把握什么时候应该严格坚持原则，什么时候应该注重方法，以达到最佳的管理效果。

“方”与“圆”的结合就是坚持与变通的融合、严格与宽容的统一，是一种综合了原则和方法的管理方式，懂管理、有原则、有人情味的管理者越来越受企业和员工的欢迎。

本书主要从管人、用人、授权、决策、执行等多方面详细阐述了如何进行管理“方”与“圆”的结合，并辅以生动的事例，让读者近距离感受知名企业是如何运用“方”与“圆”的管理方法的。

虽然管理能力没有速成的秘诀，但却可以通过科学的学习和实践来不断提高。

一些成功人士并不是因为他们有超乎常人的智慧，而是他们正确地选择了对自己最合算的“增值”方法，即借鉴他人的经验，运用他人的智慧来帮助自己成长，不断丰富自己，逐渐缩短成功的距离。

相信，本书会对那些想提升自己管理能力的人有一定的借鉴意义。

本书在写作过程中查询、参考了大量的相关资料，包括电视、图书、网络、报纸杂志等，从中借鉴了许多有价值的观点，在此表示衷心的感谢。

笔者在书后给予了标注，但由于资料来源广泛且时间仓促，难免挂一漏万，如有遗漏，深感歉意，还盼谅解。

编著者 2011年12月

<<管理方与圆>>

内容概要

在当今这个强调人性化管理的时代，管理者遇到了前所未有的挑战，甚至无从下手。那么，有没有一条新的管理之路，可以让管理者在挑战中勇往直前、无往不胜呢？

当然有，就是做到“方”与“圆”的结合。

“方”与“圆”的结合，就是既要坚持原则性，又要具有灵活性；既要有冷酷的一面，又要有温情的一面；既要管理别人，又要管理自己。

总之，“方”与“圆”的结合，是管理的真谛，更是管理者提高管理绩效的最佳选择。

《管理方与圆》从领导的艺术和管理中的用人、沟通、授权、决策、执行等多方面详细阐述了如何运用“方”与“圆”的管理策略，希望能让读者从中受益。

<<管理方与圆>>

书籍目录

第一章 制度中的“方”与“圆” 1.有制度比没有制度好 2.建立适合企业发展的制度 3.令必行，禁必止 4.在制度中揉进人性化因素 5.有所变通，才能有所坚持 第二章 管人中的“方”与“圆” 1.让狂傲者服从管理 2.尊重“小人物” 3.把反对者变成拥护者 4.区别对待新老员工 5.设计好员工的晋升路线 6.解雇员工的技巧 7.学会推功揽过 8.认真对待员工的抱怨 9.要善于争取员工之心 10.把员工当做合作伙伴 11.把握好距离 12.值得尝试的弹性工作制 13.为员工创造一个宽松的工作环境 14.管好别人先管好自己 第三章 用人中的“方”与“圆” 1.关键把好选人关 2.宁用有瑕之玉，不用无瑕之石 3.勇者称霸，善者称贤 4.让合适的人做合适的事 5.人才需要合理组合 6.因事设人还是因人设事 7.用人才，不用“奴才” 8.敢任用比自己能力强的下属 9.多给年轻人以机会 10.培养接班人关系企业未来 第四章 团队建设中的“方”与“圆” 1.团队精神可以聚沙成金 2.让团队中的“短板”变长 3.培养团队的协作精神 4.用五个苹果换五种不同的水果 5.把激情传递给你的团队 6.大公司，小团队 7.及时解决员工间的冲突 8.如何处理团队中的“烂苹果” 9.让团队成为永不知足的学习机 10.用人情和利益驱动你的团队 11.打破妨碍大局的小圈子 12.让团队时刻保持危机意识 13.培养团队的自我管理意识 第五章 授权中的“方”与“圆” 1.不要凡事都亲历亲为 2.授权必须讲究技巧 3.信任才是有效的授权之道 4.授权后不应该完全撒手 5.分配好手中的权力 6.权力不宜过分集中 7.警惕反授权 第六章 决策中的“方”与“圆” 1.用好决策之权 2.用满意度准则代替最优化准则 3.决策失误甚至比不做决策更可怕 4.学会推、拉 5.决策要讲艺术 6.决策需要不同意见 7.该出手时就出手 8.抓大放小，分清轻重缓急 第七章 执行中的“方”与“圆” 1.没有执行力，哪有竞争力 2.执行重在到位 3.没有坚持的执行不会有任何收获 4.管理者必须亲自参与执行 5.注重细节上的执行 6.战略的意义体现在可执行性上 7.把复杂的事情简单化 8.执行力是一种文化 第八章 激励中的“方”与“圆” 1.竞争可以让下属动起来 2.重奖有功者 3.失败者也需要奖励 4.下属需要领导的赞扬 5.在激励中加点儿情感调料 6.团队目标与个人目标的结合 第九章 批评中的“方”与“圆” 1.对犯错误者应该立即责备 2.批评时要兼顾下属的面子 3.背后批评下属是愚蠢的行为 4.追究责任不是最终目的 5.给下属改正错误的机会 第十章 沟通中的“方”与“圆” 1.良好的沟通是润滑剂 2.70%的损失是沟通不畅导致的 3.消除沟通障碍 4.倾听员工的心声 5.员工的意见是金矿 6.让会议变得更有效 7.说服比强迫好 8.公开你的邮箱 9.在走动中管理 10.正确处理小报告 第十一章 培训中的“方”与“圆” 1.培训是企业腾飞的翅膀 2.莫让培训无效果 3.员工培训误区 4.培训不能一刀切 5.注重员工的精神培训 6.心理培训不容忽视 第十二章 考核中的“方”与“圆” 1.公平是最基本的要求 2.任务考核要有灵活性 3.不能忽视对价值观的考核 4.不要被表面现象所迷惑 5.在监督中完成考核 6.绩效也可以积分 7.绩效考核的常见问题 第十三章 企业文化建设中的“方”与“圆” 1.做好企业文化这张“明信片” 2.走出企业文化建设的误区 3.建立一种诚信的企业文化 4.构建“温情文化” 5.企业文化需要不断创新 6.企业文化贵在落地生根 第十四章 领导艺术中的“方”与“圆” 1.用道德感召下属 2.树立起说一不二的权威 3.不要以权压人 4.己欲立而立人，己欲达而达人 5.坚持正直的信念 6.不要只谈权利不谈责任 7.不迁怒，不贰过 8.知人者智，自知者明 9.眼光要比他人长远 参考文献

<<管理方与圆>>

章节摘录

版权页： 海尔制定这样严格的制度，就是要在员工的心中树立起一种制度意识，以培养员工良好的习惯和规范的职业操守。

一旦员工心目中树立起了制度意识，就会在心中形成一种对制度的敬畏感，这也是员工遵守制度、企业不断发展的前提。

可以说，海尔每制定一项制度，就沉淀一个理念，以这个理念为依据，再制定更多的制度。

结果，制度越来越健全，文化积累越来越深厚，员工的思想越来越统一。

最终，形成了“制度与文化有机结合”的海尔模式。

对任何企业来说，严格的制度都是确保企业正常运营的基础，而员工严格遵守制度更进一步确保了企业井然有序地运营。

遗憾的是，在现实管理中，很多企业老板都认为，一个企业要想取得立竿见影的经营管理效果，就应扩充设备，或者进行技术革新，因为这方面的花费在短时间内就会见到效果。

这些老板自以为具有远见卓识，但他们没有考虑到，技术与设备用钱买来之后，只有在合理的制度下，才能发挥其效能：如机器设备必须有操作标准与保养制度等才能发挥机器的效能，延长机器的寿命。

可见，如果没有合理的管理制度与其配合，再好的设备，再好的技术，也无法生产出好的产品来。

管理者应该意识到，只有把制度作为管理的基础，才能促进其他工作的展开。

管理者以制度说话永远比依靠个人的发号施令更有力度，也更有效率。

下面的这个故事可以让管理者对制度的重要性有一个新的认识。

18世纪末，英国人踏上了澳洲的土地，随即宣布澳洲为英国的领地。

对当时的英国来说，占领某一个地区很容易，但是如何开发占领之地却不是一件易事。

面对辽阔而荒凉的澳洲，英国国内没有人愿意到那里去做第一批拓荒者。

为此，英国政府想了一个办法：把犯人发配到澳洲去，让这些没有反对权利的人去开垦澳洲。

英国政府下达这个命令后，一些私人船主承包了运送犯人的工作。

最初，政府以上船的人数支付船主费用，船主为了牟取暴利，尽可能多地装人，却把生活标准降到最低，所以犯人的死亡率很高，英国政府因此遭受了巨大的经济损失和人力资源损失。

为了减少犯人的死亡率，英国政府想了很多办法，但结果都不尽如人意。

后来，一位议员想到了这是由于制度的缺陷造成的，因为那些私人船主利用了制度的漏洞：政府付给船主的报酬是以上船人数来计算的，但如果英国政府以到澳洲上岸的人数来计算报酬，结果就会大不相同。

英国政府采纳了这位议员的建议后，犯人的死亡率果然大大降低了，有些运送几百人的船经过几个月的航行竟然没有一个人死亡。

犯人还是同样的犯人，船主还是那些船主，制度的改变解决了主要的问题，这就是制度的力量。

无论是政府制度，还是管理制度，其重要性都是不言而喻的。

尤其是现代企业管理，要求管理者必须营造有利于形成共同理念和精神价值观的制度环境，并约束、规范、整合个人的行为，使其达成目的一致性，这就要求在管理中必须有完善的制度。

所以说企业要想做成“百年老店”，必须实施制度化的“法治”。

只有这样，才能把企业中个人的行为规范在集体行为之下，才能减少企业运作中的风险，才能给企业带来最大效益。

可见，管理以制度为准绳，不是一句空话，当管理者意识到规矩、制度是立身成事之本的时候，说明他已经站在了正确的管理起点上。

当管理者意识到制度这个“方”不容忽视的重要性后，就要考虑如何建立完善、有效的制度了。

如今，很多企业的管理制度，要么过于灵活，要么过于呆板。

事实上，一部完善的制度应该适合企业实际发展的需要，并且能最大限度地激发全体员工的创造潜能。

那么，如何才能制定出完善的管理制度？

<<管理方与圆>>

塑胶大王王永庆认为：制度的制定者必须参与事务工作，必须对管理所牵涉的繁杂事物都有所了解，这样建立起来的制度才能符合管理的需要，促进企业的发展。

另外，王永庆还指出，规章制度照抄别人是没有用的，因为环境不同，思想观念不同，条件不同，基础也不同，强加套用的话，就好像是不管自己的脚有多大，硬要拿来别人的鞋子穿一样，不但不舒服，恐怕也不能稳稳当当走路，更不用说赶上时代的步伐了。

再说，别人花了数十年才建立起来的规章制度，你拿来了以后就能运用，天下大概没有这么便宜的事。

既然规章制度不能生搬硬套，那么只能靠自己建立，只有自己建立的制度，才是最适合自己企业的，也最能发挥作用。

制度的作用就是保障企业在这个阶段的运营，圆满完成阶段性任务。

按照王永庆的说法，管理制度的建立要从实际出发，也暗含着在不同的发展阶段要有不同的制度，如在成长阶段的企业中大多强调销售，这时的制度应该偏重销售方面；在已经发展成熟的企业中，更加注重整体协调，所以制度就必须考虑全局，注重综合治理。

管理制度的建立，不但要符合自身实际的需要，还不能搞“一刀切”。

例如，生产部门的制度跟营销部门的制度就应该有所区别。

因为营销部门的制度要求每个人都穿西装、打领带，而生产部门从来不用穿西装、打领带；生产部门要求同进同出，员工要一起工作，营销部门则不需要同进同出，高兴早点儿来就早点儿来，愿意晚点儿回去就晚点儿回去，只要有业绩就好。

除此之外，制度的建设还要反映出企业文化，如在强调“沟通”的企业里，就应该多一些反对自我封闭的制度，打击“地盘主义”；在强调“奉献”的企业里，就应该多一些反对私利的制度，打击因私损公；在强调“创新”的企业里，就应该多一些反对故步自封的制度，包容某些失败……也就是说，只有与企业文化相结合的制度，才能深得人心，才能更好地推行下去。

<<管理方与圆>>

编辑推荐

《管理方与圆》从领导的艺术和管理中的用人、沟通、授权、决策、执行等多方面详细阐述了如何运用“方”与“圆”的管理策略，希望能让读者从中受益。

<<管理方与圆>>

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>