第一图书网, tushu007.com

<<德鲁克管理智慧>>

图书基本信息

书名：<<德鲁克管理智慧>>

13位ISBN编号：9787546398655

10位ISBN编号：7546398657

出版时间：2012-7

出版时间：吉林出版集团有限责任公司

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

彼得·德鲁克，现代管理学之父，1909年11月19日生于维也纳，1937年移居美国，终身以教书、著书和咨询为业。
德鲁克一生共著书39本，在《哈佛商业评论》发表文章30余篇，被誉为“现代管理学之父”。
他文风清晰练达，对许多问题提出了自己的精辟见解。
杰克·韦尔奇、比尔·盖茨等人都深受其思想的影响。
　德鲁克论述了管理的新范式如何改变和如何继续改变我们对管理实践和管理理论的基本认识。
不乏远见卓识和超前思维，它集丰富的知识、广泛的实践经验、深邃的洞察力、精辟的分析和拨云见雾般的常识于一身，这些都是德鲁克著作的精髓和管理专业的里程碑。
　德鲁克认为管理是一门学科，这首先就意味着，管理人员付诸实践的是管理学而不是经济学，不是计量方法，不是行为科学。
无论是经济学、计量方法还是行为科学都只是管理人员的工具。
但是，管理人员付诸实践的并不是经济学，正好像一位医生付诸实践的并不是验血那样。
管理人员付诸实践的并不是行为科学，正好像一位生物学家付诸实践的并不是显微镜那样。
管理人员付诸实践的并不是计量方法，正好像一位律师付诸实践的并不是判例那样。
管理人员付诸实践的是管理学。
　德鲁克认为：经理人是企业中最昂贵的资源，而且也是折旧最快、最需要经常补充的一种资源。
建立一支管理队伍需要多年的时间和极大的投入，但彻底搞垮它可能不用费多大劲儿。
21世纪，经理人的人数必将不断增加；培养一位经理人所需的投资也必将不断增加。
与此同时，企业对其经理人的要求也将不断提高。
　卓有成效是管理者必须做到的事，但是在所有的知识组织中，每一位知识工作者其实都是管理者——即使他没有所谓的职权，只要他能为组织做出突出的贡献。
　管理者的成效往往是决定组织工作成效的最关键因素：并不是只有高级管理人员才是管理者，所有负责行动和决策而又有助于提高机构工作效能的人，都应该像管理者一样工作和思考。
　本书是对德鲁克重要管理思想的解读和解析，通过本书，读者可以了解德鲁克管理思想精髓在现实工作中的运用，为自己日后的工作提供有益的借鉴。

内容概要

《德鲁克管理智慧(超值典藏版)》内容简介：德鲁克认为管理是一门学科，这首先就意味着，管理人员付诸实践的是管理学而不是经济学，不是计量方法，不是行为科学。
无论是经济学、计量方法还是行为科学都只是管理人员的工具。
但是，管理人员付诸实践的并不是经济学，正好像一个医生付诸实践的并不是验血。
管理人员付诸实践的并不是行为科学，正好像一位生物学家付诸实践的并不是显微镜。
管理人员付诸实践的并不是计量方法，正好像一位律师付诸实践的并不是判例。
管理人员付诸实践的是管理学。

书籍目录

要做好长远的战略规划 战略规划要顺应发展趋势 战略规划要适应企业现状 战略规划要有忧患意识 战略规划要有预见性 高利润伴随高风险 根据变化及时变换策略 在自我毁灭中涅槃 变革的成功基于已取得的成就管理者要摆正自己的位置 懂得付出才有回报 领导魅力源自于贡献 勇于承担才会成功 为下属创造最佳的工作环境 与下属有福同享 做激发员工潜能的催化剂 充分发挥自己的优势 用责任心面对自己的工作 用高标准要求自己 用于承担更重要的工作 在自己合适的位置上工作 管理的本质是完成企业的使命打造企业核心竞争力 技术优势是竞争力的核心 发现对手的致命弱点 珍惜自己拥有的优势 知己知彼是成功关键 创新是永恒的核心能力 用顾客的眼光认识自己 发现潜在的巨大商机实现目标是管理的最终目的 树立明确的结果意识 第一次就把事情做对 做好正确的事情 集中精力做最重要的事 不要做无意义的工作 珍惜自己的时间重视经营的成本核算 根据需要配置资源 重视资源的产出率 提高资源的利用率 创新的核心是市场价值 有效利用现有资源 裁员是控制成本的手段 成本控制要全局规划 控制成本不等于削减成本 成本控制是企业生存的关键时间资源的有效管理 时间管理是成功的开始 效率低下就是浪费时间 合理规划自己的时间 拒绝对工作毫无贡献的活动 不要浪费别人的时间 抓紧时间做正确的事 做事要分清主次 一次只做一件事 珍惜今天的每一分钟 提高单位时间的效率 时间是无法再生的资源 不要让无谓的会议浪费你的时间 不要放过任何零碎时间 时间记录掌控自己的时间 浪费时间不会成功 别让权力迷失了你的方向 用大局观去管理 领导者在危急时刻要力挽狂澜 不切实际的目标只能挫伤共走积极性 坚持自己的信念 管理者也有良好的人际关系创造合理的组织结构 要有变革的勇气 组织结构要顺应市场需要 组织结构要顺应企业发展方向 高效是组织结构的宗旨 促进沟通是组织结构的重要作用 好的组织结构能促进自我激励 好的组织结构让信息畅通无阻 正确认识组织中存在的问题 巩固组织结构的凝聚力 让员工实现自我管理 战略上集权与战术上分权 热爱工作才能更好的工作知人善任是成功管理的关键 人事任用对企业影响深远 人才是最宝贵的资源 找到企业最需要的人才 谁都可能犯错误 设置职位要考虑其合理性 不能过分依赖个人的力量 合理科学的考评制度 如何做到有效任命 正直和诚实是优秀人才的基本素质 绩效考验是人事任命的硬标准 机会要留给最有能力的人 聘用比你能力更强的人 对于人才要不拘小节 物质奖励不是万能的 用挑战性工作激励员工 回到原来的岗位上 对人才要量才适用 尊重下属才能调动员工的积极性 让员工知道企业对他的期望 让普通员工有机会进入管理层 中层管理不宜臃肿 成功的管理来自充分授权 给下属足够的自由与空间 放权不等于放任 知识型员工的管理策略 敢于让年轻人扛起重担 警惕“劣币驱逐良币”现象不能忘记企业的社会责任 社会责任是企业生存的根本 勇担社会责任是企业的自我提升 负面影响是企业的催命符 忽视社会责任等于自取灭亡 管理者应做社会责任事件预案 企业要有正确的价值观成功管理者的能力 成为优秀管理者 清楚知道什么才是对的 管理者要身体力行 要与下属保持一定的距离 敢于决断是管理者的必备素质 坚持不懈赢得成功 敢于冒险才会有更大收获 管理的重点是关注企业核心业务 有效管理的关键在于行动 成功管理的主要任务 管理要对产生绩效负责 以旁观者的眼光评价自己的管理 突击式管理是企业混乱的标志 管理越简单越好 不要幻想靠经验一劳永逸 知识积累与应用的高手 集中精力做到精益求精 技术创新是企业发展的动力 忘记过去创造明天 看准时机果断出手 退一步收获更多 利用对手的失误击败对方 管理者要有危机意识 找出问题的关键所在 让制度成为有效管理的保证 制定合理的管理体制 要不断给员工惊喜 拥有严格管理的风格 拥有雄厚的人脉 管理是一种人文艺术应对未来的挑战 准确判断未雨绸缪 准确把握市场需求 “孤注一掷”的经营策略 依靠自己的现有条件规划未来 不要给未来下定论 做好眼前事是把握未来的前提 真正的成就来自于立即行动 勇于承担未来的风险 用行动实践未来的梦想 制定的目标要切合实际做出正确决策关乎企业未来 决策既要集思广益又要高瞻远瞩 一旦下定决心就要坚决执行 决策的制定一定要慎重 做决策前要做充分的调查 正确的决策能够力挽狂澜 为决策的制定找对方向 决策不要急功近利 在决策过程中积极听取员工的意见 现实情况是决策正确与否的依据 决策是机会来临时的当机立断 做出关键决策需要足够的勇气 好的决策错过时机将毫无意义 用战术性决策解决问题 用战略性决策改变全局 不要忽视反面意见的作用变革是企业不断向前发展的动力 故步自封是企业衰亡的开始 排斥变革终将被历史淘汰 抓住机会创新求变 如果变革无法避免那就尽快开始 变革的成功基于已取得的成就创新是企业发展的动力 创新是企业最有力的竞争资本 创新是提升竞争力的有效方法 创新是成功者特有的气

质 创新是一项科学决策 创新要以市场需要为依托 放低姿态成功就在眼前 创新需要有超前思维 意外事件中蕴涵着创新机会 从失败中寻找创新的机会 不同意见是创新的温床 挑剔的背后是创新机会 创新并不等于冒险 创新的关键是贯彻执行让企业健康发展 过快扩张风险剧增 规模适合自身发展最重要 企业稳定发展最重要 企业要在变革中获得成长 将姿金投到最有潜力的领域 资源整合让企业资源发挥最大功效 为企业制定富有挑战性的目标 企业发展领域要集中 是否多元化经营由自身实力决定 真正的成长绝不是简单地数量累加企业要有完善的风险控制 私{极收集和利用商业情报 建立自己的商业情报系统 建立有效的危机应急机制 重视公共关系的日常维护 有效控制财务隐患与自己的上司和睦相处 善于发挥上司的长处 努力获取上司的信任 向上司汇报工作的技巧 在观察中获取上司的信任 用得体言语与上司顺畅沟通 让上司接受你的进言团队配合走向成功 团队协作让合力最大化 了解你的团队成员 满足下属的工作成就感 精神激励激发员工工作热情 个人必须认同企业的价值观 团队精神产生凝聚力 以人性化管理展开协作与下属有效沟通 管理者要严于律己 管理者要善于倾听 学会使用对方的语言 充分掌握对方的沟通期望 沟通时双向坦诚的交流 用心倾听下属的意见 善于听取不同的声音 别让“ 我 ”拉开彼此的距离 让目标管理为沟通效果加分

章节摘录

战略规划要顺应发展趋势　德鲁克认为，在大多数行业中都可以看到结构性趋势的变化。
结构性趋势在短期内对行业的影响微乎其微，但它远远要比短期性波动重要得多。
然而令人遗憾的是，很多经济学家、政治家和管理者的所有注意力都放在短期波动上。
事实上，谁利用结构性趋势，谁几乎就能必然取得成功。
　历史上一共经历了三次革命，农业革命、产业革命以及目前正在进行的信息革命。
日本软件银行集团创始人孙正义始终认为，在信息化社会的第三阶段，由提供数字化信息技术的微软、英特尔、恩科、甲骨文等国际知名企业是毋庸置疑的主角。
但是，只有信息化社会的第四阶段来临，提供数字化信息服务的网络公司跃出台面，革命才算是真正成功。
那时信息产业的成长幅度也会比现在的个人电脑产业大得多。
这是孙正义坚定的“未来趋势判断”。
　孙正义的梦想是：“当信息化社会进入第四阶段，我希望软件银行能够名列世界前十大企业。
老实讲，我的志向是成为第一，在我心目中只有第一，没有第二。
”为实现这个目标，孙正义做了规模宏大的部署。
他用别人觉得疯狂的方法，在20世纪的最后6年时间里，投资600多家IT公司。
每当孙正义看到有前途的公司时，他就猛扑过去。
其中对雅虎的豪赌让孙正义一战成名。
孙正义的雅虎股票每股投资成本约2．5美元，市场价则冲高到250美元，升值整整100倍。
到2000年，软银已成为国际网络业的最大股东。
2000年初，软银股价比发行价升值90倍，孙正义身价达到顶峰——700亿美元。
　在日本，最大的在线游戏公司、最大的人口网站、最大的电子交易网站、最大的网络拍卖服务，都是孙正义的公司，他曾自豪地说道：“在日本，我们就等于雅虎加Google加eBay。
”孙正义认为，从拨号到宽带，不过是网络革命性改变的第一阶段，接下来，手机宽带上网将会是下一个主流。
现在，全世界一年卖出两亿台个人电脑。
手机的销量是电脑的5倍，手机上网时代的到来是大势所趋。
为了在手机宽带上网领域成为下一个NO．1，2007年软银为此投入155亿美元。
拿到手机上网主导权后，孙正义将要采掘下一个金矿：手机上网购物。
孙正义说：“这个大趋势刚刚开始。
”　20世纪80年代，日本制造是世界的旗帜，索尼、松下、丰田等企业成为世界级品牌，美国制造则节节败退。
在生死存亡之机，美国以IBM为首的公司开始生产个人计算机及各种配件。
美国公司首先找到日本人，问其是否愿意给美国代工。
日本的企业集体反对，只有NEC做了规模不大的投入。
　于是美国又去韩国和中国台湾寻找，把辅助产品交给他们代工。
结果，韩国的三星、LG得以迅速崛起；中国台湾新竹工业园也大规模地生产电脑配件，成为世界最大的代工基地。
日本的企业很后悔，在笔记本市场奋起直追，最后在整个电脑硬件领域只在这块市场有一席之地。
　20世纪90年代，美国开始了互联网的建设，美国企业再次找到了日本，日本人觉得互联网只适合于军事应用，再次集体拒绝了美国企业。
在如今的互联网世界里，韩国和中国远远走在了日本的前面。
　日本曾经是全球领先的游戏产业大国。
但曾独领风骚出品了无数款风靡全球游戏的日本游戏业，在网络游戏时代来临时却反应迟钝，坚守在以掌机、家用机为主的电子游戏市场。
韩国近些年抓住机遇，在网游市场中独树一帜，不仅独霸本国市场，还在亚洲各国不断拓展市场。

中国网络游戏厂商们也凭借着多年来艰苦卓绝的努力有了立足之地。
在人才储备、游戏策划、程序开发等方面有着强大实力的日本游戏厂商则逐步落伍，虽然后来为进军网络游戏付出过多的努力，无奈最后皆以失败告终。
　三次战略决策失误使得日本在全球的IT潮流中远远落后，现在日本的优势仍在工业制造，与处在知识经济时代的美国相比，它已经落后了一个层次。
所有企业制定战略时都不能草率，都要对所处历史时期的特定经济规律深刻把握，对宏观环境和行业动态有透彻理解，对竞争对手和自身竞争能力有深入了解。
如果战略错误，企业将遭遇重大挫折。
　战略规划要适应企业现状　企业要想赢得当前的市场，管理者就需要具有全新的思维框架。
一个企业的建立，首先是思维模式的建立，企业家首先要明确企业存在的前提：企业的外部环境是什么？
企业的使命是什么？
企业的核心竞争力是什么？
只有对这三个前提问题准确把握和解答后，企业的发展战略才能够持久和有效地发挥作用。
任何一种决策都必须从前提出发去认识，这样才能真正抓住问题的关键。
　戴尔公司是当今世界电脑行业的翘楚，很多人认为，戴尔是依靠商业模式创新成功的。
不错，戴尔的直销模式历来为管理界所看重，但为什么IBM和康柏都曾经模仿戴尔的直销模式，却失败了？
事实上，戴尔成功背后的核心因素是它运用前提性思维构建了一整套的运营模式，这种运营模式精确地定位了企业战略和顾客需要，从而使任何竞争者都无法照搬和模仿。
　我们知道，任何企业都必须给自己进行准确的定位，定位自己使企业明确了自己是什么？
将成为什么？
这实际思考的是企业存在的理由。
而这恰恰是企业存在的前提。
企业只有首先确定了自身的价值和意义，才能朝着这个方向前进和努力。
戴尔公司正是通过建立自己的经营理论而准确地给自身进行了定位。
　首先，对企业外部环境的假设。
戴尔公司发现，计算机行业都是由制造厂商生产电脑以后，配售给经销商和零售商，由他们卖给企业和个人消费者。
而这样显然使生产者无法获得足够利润，而且也无法完整地体现顾客的需要。
据此，戴尔采取直销模式，果断地砍掉中间环节，既能提升自己的效益，也为顾客节省了费用。
它们通过电话或互联网向客户进行直接销售，并根据顾客的要求定制电脑。
这就使戴尔公司具有显而易见的竞争优势，通过客户定制，戴尔公司通常能以比零售价还低的价格向客户提供他们所需的计算机。
　这种对企业外部环境的定位，使戴尔明确了企业的发展方向和发展模式。
那就是不断地满足顾客的多样化需求并提供低廉价格的产品。
　其次，对企业使命的假设：为顾客创造价值。
戴尔认为，随着顾客力量变得愈加强大，企业为了提高竞争力、增强顾客的满意度和忠诚度，必须树立“以顾客为中心”的经营理念。
这就决定了企业经营策略的确定必须从“由内到外”的思考方法转变为“由外而内”的思考方法。
他们据此制定的企业使命，迎合了信息时代顾客的需要，因此，得到了顾客的认同和支持。
戴尔从顾客的需要出发，充分体现了顾客是企业价值实现的评判者，不重视顾客的力量，必然被顾客力量所淹没。
这种从最简单的前提出发的思维方法，恰恰是戴尔模式的重要经验。
　最后，根据以上两点的设想，戴尔确定了企业实现使命所需的核心能力的设想。
戴尔的核心竞争能力实际上并不是直销，而是不断地完善自己的供应链，通过建立直销模式来提升自己的核心竞争力。

这种定位。
使戴尔真正明确了自身的优势所在。
　毫无疑问，一个企业生产什么，怎么生产并不重要，重要的是凭什么要这样生产。
一个具备前提性思维的企业家，时刻都会反思企业行动的依据，从而不断地认识自己，不断地提升自己。
经营企业要顾及各种问题，要预想到各种困难，只有善于认识前提的领导者，才是真正卓有成效的管理者。
P2-4

编辑推荐

管理者的成效往往是决定组织工作成效的最关键因素：并不是只有高级管理人员才是管理者，所有负责行动和决策而又有助于提高机构工作效能的人，都应该像管理者一样工作和思考。
《超值典藏书系》丛书编委会编著的《德鲁克管理智慧大全集》是对德鲁克重要管理思想的解读和解析，通过本书，读者可以了解德鲁克管理思想精髓在现实工作中的运用，为自己日后的工作提供有益的借鉴。

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