第一图书网, tushu007.com

<<经理人必备管理故事与哲理>>

图书基本信息

书名：<<经理人必备管理故事与哲理>>

13位ISBN编号：9787802284814

10位ISBN编号：7802284813

出版时间：2008-1

出版时间：新世界

作者：孙健

页数：423

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

内容概要

企业经营管理的每一项成就都是经理人员的成就，每一项失败也都是经理人员的失败。
中外企业的无数案例都证明了一个结论：经理人员的学习能力、知识视野、理想、献身精神和人格决定着企业的经营管理是否成功。
本书是经理人必备系统丛书之一，阐述了企业管理中的权力问题、决策问题、创新问题、制度问题、文化问题、人性问题、沟通问题等内容，是一本管理者智慧的枕边书。

作者简介

孙健，博士、教授、博士生导师。
1990年以来主持国家自然科学基金等国家级课题4项；获省部级一二三等奖5项；在《新华文摘》、《管理世界》、《中国工业经济》、《财贸经济》、《世界经济》、《国际金融研究》、《香港财经月刊》等国家级期刊、海外期刊、国际会议上发表有影响的论文170余篇。

2002年以来，出版管理类图书十余部，包括《海尔研究系列》、《中华商魂》、《用制度管人》、《按制度办事》等，基中《海尔研究系列》为2002年经管类畅销书，《海尔的管理模式》被《世界经理人资源》杂志评为2002年度中国经理人最应该阅读的50部图书之一。

书籍目录

第1辑　权力问题——授权与人，疑人不用　◎神偷请战　◎县令买饭　◎富弼拒赏　◎戴尔交钥匙　◎授权与控制　◎马的主人　◎一箭双雕　◎贷款的承诺　◎鹦鹉老板　◎玩笑惹的祸　◎小宏的裤子　◎宰相肚里能撑船　◎以贱为本　◎微软的讨论会　◎刘邦的自知之明　◎哈佛的憾事　◎分财物第2辑　决策问题——流的战略更需要一流的执行　◎决策与执行　◎林肯独断　◎拍头决策　◎扁鹊三兄弟　◎通用的全员决策　◎逃离高笼的袋鼠　◎纠正君过　◎学会“独断”　◎最好的H标　◎新厂长　◎危机管理　◎瞎指示　◎羊群效应　◎决堤与修堤　◎富翁的遗嘱　◎老农移石　◎朱元璋的“四菜一汤”　◎精神色彩　◎美国铁轨的宽度　◎一项有启发的测验第3辑　创新问题——既要讲艺术，也得有效率　◎两匹码的命运　◎以柔克刚　◎炒鱿鱼的做法　◎没被开除的理由　◎给糖哲学　◎辞退小品两则　◎裁员问题　◎最有效率的事　◎曲突徒薪　◎森林运动会　◎老虎畏狗　◎别出心裁的告示　◎心理暗示的功效　◎十五个“为什么”　◎马蝇效应　◎管理技巧第4辑　制度问题——有规矩才能成方圆　◎从分粥谈起　◎挥泪斩马谡　◎令出必行　◎小狗猎捕斑马　◎老鼠的态度　◎联想的规矩　◎一日厂长制　◎朝三暮四　◎两个老婆　◎少年戴尔的“白日梦”　◎小狗干家务　◎责任心与制度　◎不拉马的士兵　◎以法治理　◎创新催生奇迹　◎最“人道”的船主　◎灵活上下班制度　◎荒唐的规定　◎众酒成水　◎吃鸡的猫　◎手表定律第5辑　文化问题——想有凤凰先种梧桐树　◎能力与位置　◎特殊的招聘　◎两个工人　◎无价的草编　◎索尼的内部眺槽　◎日立“鹊桥”　◎适者生存　◎愚蠢的螃蟹　◎水上飘　◎合并的困惑　◎海尔“三个一”原则　◎生日就是公休日　◎为人才买公司　◎两则告示　◎官衔的称呼第6辑　人性问题——员工是人，不是机器第7辑　沟通问题——找出员工关心的事第8辑　招聘问题——找对人才能做对事第9辑　留人问题——让员工感觉有奔头第10辑　考核问题——日清日高，监督有力第11辑　激励问题——萝卜比大棒更有效第12辑　合作问题——资源信息一样都不能少第13辑　用人问题——奖惩分明，知人善任第14辑　表率问题——要正人首先正自己第15辑　语言问题——学会管住你的嘴第16辑　管人问题——量才而用，无为而治第17辑　胸怀问题——海纳百川，有容乃大第18辑　环境问题——别把人才当做秀才第19辑　解读市场调研——入境问俗，不打无准备之战第20辑　解读销售技巧——以柔克刚，先交朋友后卖产品第21辑　解读产品开发——超常思维，首先模仿然后创新第22辑　解读创新模式——与众不同，兼顾组织效率与执行第23辑　解读商业竞争——高瞻远瞩，只有多赢才能成就卓越第24辑　解读广告效应——有的放矢，抓住眼球大做文章第25辑　解读机会风险——点石成金，主动推开机遇的幸运门第26辑　解读生意合作——智慧联盟，永远不搞单打独斗第27辑　解读店铺经营——顾客至上，只为满意服务去埋单第28辑　解读顾客满意——换位思考，只做更好不做及格第29辑　解读促销战略——猎奇制胜，选对池塘钓大鱼第30辑　解读服务意识——收回抱怨，顾客永远是对的第31辑　解读经营细节——以诚待人，将简单做到极致第32辑　解读激情创业——以一当十，不做赔本生意第33辑　解读品牌经营——打开格局，构架全球战略梦想第34辑　解读行销法则——完美诊断，让好思路决定大出路第35辑　解读王者风范——盯紧目标，随梦想一起飞起来第36辑　解读推销实务——学会沉默，把你的人格呈现给上帝

章节摘录

◎神偷请战用人之道，最重要的，是要善于发现、发掘、发挥属下的一技之长。
用人不当事倍功半；用人得当，事半功倍。
《淮南子道应训》记载，楚将子发爱结交有一技之长的人，并把他们招揽到麾下。
有个其貌不扬，号称“神偷”的人，也被子发待为上宾。
有一次，齐国进犯楚国，子发率军迎敌。
交战三次，楚军三次败北。
子发旗下不乏智谋之士、勇悍之将，但在强大的齐军面前，简直无计可施了。
这时神偷请战。
他在夜幕的掩护下，将齐军主帅的睡帐偷了回来。
第二天，子发派使者将睡帐送还给齐军主帅，并对他说：“我们出去打柴的士兵捡到您的帷帐，特地赶来奉还。
”当天晚上，神偷又去将齐军主帅的枕头偷来，再由子发派人送还。
第三天晚上，神偷连齐军主帅头上的发簪子都偷来了，子发照样派人送还。
齐军上下听说此事，甚为恐惧。
主帅惊骇地对幕僚们说：“如果再不撤退，恐怕子发要派人来取我的人头了。
”于是，齐军不战而退。
管理哲理：一个团队需要各式各样的人才。
一个成功的领导人不在于他自己能做多少事，而在于他能否清楚地了解每个下属的优缺点，然后在适当的时候派员工去做他们适合做的事。
授权又不失权的六个秘诀领导者若控制的范围过大，触角伸得太远，这种控制就难以驾驭。
如何做到即授权又不失控呢？
下面几点颇为重要。
一是评价风险。
每次授权前，领导者都应评价它的风险。
如果可能产生的弊害大大超过可能带来的收益，那就不予授权。
如果可能产生的问题是由于领导者本身原因所致，则应主动矫正自己的行为。
当然，领导者不应一味追求平衡保险而像小脚女人那样走路。
一般来说，任何一项授权的潜在收益都和潜在风险并存，且成正比例。
风险越大，收益也越大。
二是授予“任务的内容”，不干涉“具体的做法”。
授权时重点应放在要完成的工作内容上。
无须告诉完成任务的方法或细节，这可由下级人员自己来发挥。
三是建立信任感。
如果下属不愿接受授予的工作，很可能是对领导者不够信任。
所以，领导者就要排除下属的疑虑和恐惧，适当表扬下属取得的成绩。
另外，要着重强调：关心下属的成长是领导者的一项主要职责。
四是进行合理的检查。
检查有以下的作用：指导、鼓励和控制。
需要检查的程度决定于两方面：一方面是授权任务的复杂程度；另一方面是被授权下属的能力。
领导者可以通过评价下属的成绩、要求下属写进度报告、关键时刻同下属进行研究讨论等方式来进行控制。
五是学会分配“讨厌”的工作。
分配那些枯燥无味的或人们不愿意干的工作时，领导者应开诚布公地讲明工作性质，公平地分配繁重的工作，但不必讲好话道歉，要使下属懂得工作就是工作。
不是娱乐游戏。

六是尽量减少反向授权。
部下将自己应该完成的工作交给领导者去做，叫做反向授权，或者叫倒授权。
发生反向授权的原因一般是：下属不愿冒风险，怕挨批评，缺乏信心，或者由于领导者本身“来者不拒”。
除去特殊情况，领导者不能允许反向授权。
解决反向授权的最好办法是在同下级谈工作时，让其把困难想得多一些，细一些。
必要时，领导者要帮助部下提出解决问题的方案。
◎县令买饭南宋嘉熙年间，江西一带山民叛乱，身为吉州万安县令的黄炳，调集了大批人马，严加守备。
一天黎明前，探报来说，叛军即将杀到。
黄炳立即派巡尉率兵迎敌。
巡尉问道：“士兵还没吃饭怎么打仗？
”黄炳却胸有成竹地说：“你们尽管出发，早饭随后送到。
”黄炳并没有开“空头支票”。
他立刻带上一些差役，抬着竹箩木桶，沿着街市挨家挨户叫道：“知县老爷买饭来啦！
”当时城内居民都在做早饭，听说知县亲自带人来买饭，便赶紧将刚烧好的饭端出来。
黄炳命手下付足饭钱，将热气腾腾的米饭装进木桶就走。
这样，士兵们既吃饱了肚子，又不耽误进军，打了一个大胜仗。
这个县令黄炳，没有亲自捋袖做饭，也没有兴师动众劳民伤财，他只是借别人的人，烧自己的饭。
县令买饭之举，算不上高明，看来平淡无奇，甚至有些荒唐。
但却取得了很好的效果。
管理哲理：一个优秀的管理者，不在于他会不会做具体的事务，而在于他有无本事发动别人做事。
四两拨千金，聪明的人总会利用别人的力量获得成功。
◎富弼拒赏宋代名臣富弼克己奉公，为官清正，颇有廉声。
《宋稗类钞品行》记载，富弼出任枢密使时，宋英宗赵曙刚登上天子的宝座。
赵曙上台后，将其父仁宗皇帝的遗留器物，都拿来赏赐给朝廷重臣。
众臣叩头感谢领赏之后，一起告退。
赵曙却单独请富弼留下，又在惯例之外，特别赏赐他几件器物。
富弼先叩头谢恩，然后就坚决推辞不接受这份额外的赏赐。
赵曙有些不高兴，轻描淡写地说：“这些东西又不值什么钱，你没有必要推辞呀！
”富弼恳切地说：“东西虽然很微薄，但关键是额外所赐。
大臣接受额外的赏赐而不谢绝，万一将来皇上做出什么例外的事来，凭什么劝谏呢？
”最终富弼还是推辞掉了这份赏赐。
管理哲理：作为一个团队的领导，关心下属当然无可厚非，但是要注意方法。
能管好自己才能管好别人，无私才能无畏，无畏才能扬威。
◎戴尔交钥匙戴尔电脑今天已经是全球举足轻重的跨国企业。
从二十年前创业到现在，戴尔切身领悟到了很多宝贵的管理经验。
戴尔开始创业时，还在大学念书，习惯晚睡晚起。
所以公司刚开始成立时，每天必须早起就是一件很痛苦的事情。
而戴尔又是唯一一个有公司钥匙的人，因此每次只要戴尔睡过头，一到公司附近，远远的他就会看到二三十个人在门口闲晃，等着他来开门。
开始，戴尔公司很少在九点半以前开门，后来，逐渐提早到九点。
到最后，公司终于改成八点上班，而戴尔也开始把钥匙交给别人了。
要交出去的，还不只办公室大门的钥匙。
有一次，戴尔正在办公室忙着解决复杂的系统问题，有个员工走进来，抱怨说他的硬币被自动售货机吃掉了。
戴尔问他：“这种事为什么要告诉我？

”那个员工说：“因为贩卖机的钥匙是你保管的。
”那一刻，戴尔才知道，也应该把自动售货机的钥匙交给别人保管。
管理哲理：把公司的钥匙交给员工——当然，交给员工钥匙是非常重要的，更重要的是把各种无形的钥匙也交给他们。
◎授权与控制《韩非子》里有这样一个故事：鲁国有个叫阳虎的人。
他经常说：“君主如果圣明，当臣子的就会尽心效忠，不敢有二心；君主若是昏庸，臣子就敷衍应酬，甚至心怀鬼胎，表面上虚与委蛇，却暗中欺召而谋私利。
”阳虎这番话触怒了鲁王，因此被驱逐出境。
他跑到齐国，齐王对他不感兴趣。
他又逃到赵国。
赵王十分赏识他的才能，拜他为相。
近臣对赵王劝谏说：“听说阳虎私心颇重，怎能用这种人料理朝政？
”赵王答道：“阳虎或许会寻机谋私，但我会小心监视，防止他这样做。
只要我拥有不至被臣子篡权的力量，他岂能得其所愿？
”管理哲理：赵王在一定程度上控制着阳虎，使他不敢有所逾越；阳虎则在相位上施展自己的抱负和才能，终使赵国威震四方，称霸于诸侯——领导者在授权的同时，必须进行有效的指导和控制。
◎马的主人托尔斯泰教学生打猎时，先教他们如何驾驭马：“如果马走斜道而不肯回来，你们把缰绳向它偏的那边拉，让马转个弯再转回来，所以那匹马始终都不知道——究竟是自己斜着行，还是骑马者拉着它向那边走。
当你促使马朝着你想要去的方向走时，你便是马的主人了。
”管理哲理：对于骑马者，这是一个很好的指导。
骑马者总是不免要做一个专横者，但千万别使自己成为一匹让人牵着鼻子走的马。
◎一箭双雕冯异是汉光武帝刘秀手下的一员战将。
他不仅英勇善战，而且忠心耿耿，品德高尚。
刘秀转战河北时，屡遭困厄。
在一次行军途中，弹尽粮绝，饥寒交迫，是冯异送上仅有的豆粥麦饭，才使刘秀摆脱困难。
冯异治军有方，为人谦逊，每当诸位将军相聚，各自夸耀功劳时，他总是一个人独避大树之下。
因此，人们称他为“大树将军”。
冯异长期转战于河北、关中，甚得民心，成为刘秀政权的西北屏障。
这自然引起同僚的妒忌。
一个名叫宋嵩的使臣曾前后四次上书，诋毁冯异，说他控制关中，擅杀官吏，威权至重，百姓归心，都称他为“咸阳王”。
冯异对自己久握兵权，远离朝廷，也不大心安，担心被刘秀猜忌，于是一再上书，请求回到洛阳。
刘秀对冯异的确也不大放心，可西北地区却又离不开冯异。
为了解除冯异的顾虑，刘秀便把宋嵩告发他的密情送给冯异。
这一招的确高明，既可解释为对冯异深信不疑，又暗示了朝廷早有戒备。
恩威并用这一招使冯异连忙上书自陈忠心。
刘秀这才回书道：“将军之于我，从公义上讲如君臣，从私义上讲如父子，我还会对你猜忌吗？
你又何必担心呢？
”管理哲理：刘秀对告密信的处理，只做出一种姿态，表示不疑罢了，而真正的目的，是给冯异一个暗示：我已经注视你了，你不要轻举妄动。
这既是拉拢，又是震慑，一箭双雕，手腕可谓高明。
◎贷款的承诺美国黑人富豪约翰逊决定在芝加哥为公司总部兴建一座办公大楼。
他去了无数家银行，但始终没贷到一笔款。
于是他决定先上马后加鞭。
他设法将自己的200万美元凑集起来，聘请了一位承包商，要他放手建造。
自己再想方设法筹集所需要的其余500万美元。

当施工所剩的钱仅够再花一个星期时，约翰逊和大都会人寿保险公司的一个主管在纽约市一起吃晚饭。
约翰逊拿出经常带在身边的一张蓝图准备推在餐桌上时，保险公司主管对约翰逊说：“ 这儿我们不便谈，明天到我的办公室来。
”第二天，当约翰逊确定大都会保险公司很有希望给他抵押贷款时，他说：“ 好极了。
唯一的问题是今天我就需要得到贷款的承诺。
”“ 你一定在开玩笑。
我们从来没有在一天之内给过这样的贷款承诺。
”保险公司主管回答。
约翰逊把椅子拉近说：“ 你是这个部门的主管。
也许你应该试试看你有无足够的权力把这件事一天之内办妥。
”对方微笑着说：“ 你是逼我上梁山，不过，还是让我试一试看。
”他试过以后，本来他说办不到的事终于办到了，约翰逊也在钱花光之前几个小时回到了芝加哥。

媒体关注与评论

经理人案头工具箱；管理者智慧枕边书。
未来唯一持久的竞争优势，是你有能力比你的竞争对手习得更快！
——管理大师彼得·圣吉《第五项修炼》

编辑推荐

《经理人必备管理故事与哲理》由新世界出版社出版。

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