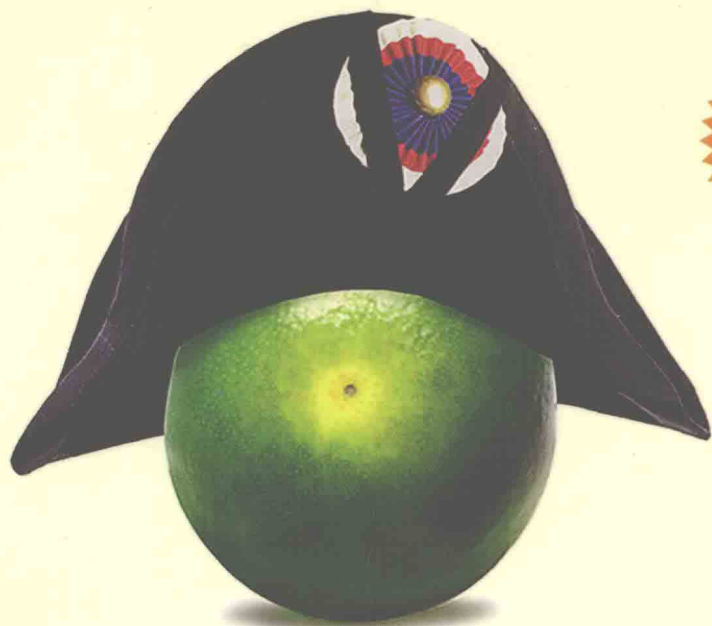


魔法版
管理学



[美] 张志文◎著

每天学点

魔法趣味管理学

MAGIC

FUN O EMENT

赋予你看透管理学的魔法!

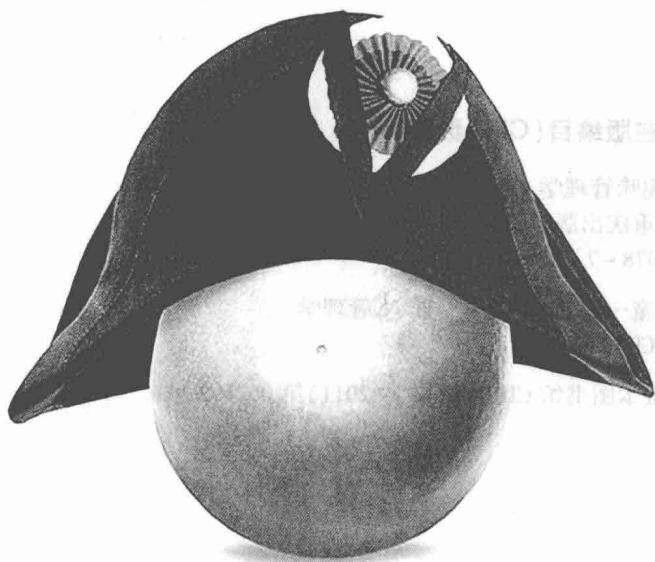
超好玩、超发烧、超牛 X 的管理学说明书



重庆出版集团

重庆出版社

[美] 张志文◎著



每天学点
魔法趣味管理学
MAGIC
FUN OF ELEMENT

赋予你看透管理学的魔法!

超好玩、超发烧、超牛 X 的管理学说明书



重庆出版集团
重庆出版社

图书在版编目(CIP)数据

魔法趣味管理学 / (美)张志文著.

重庆:重庆出版社,2011.5

ISBN 978-7-229-03455-9

I. ①魔… II. ①张… III. ①管理学

IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 002192 号

魔法趣味管理学

MOFA QUWEI GUANLIXUE

(美)张志文 著

出版人:罗小卫

策 划: 支大朋

责任编辑:王 梅 杜 莎

责任校对:何建云

装帧设计:天之赋设计工作室



重庆出版集团 出版
重庆出版社

重庆长江二路205号 邮政编码:400016 <http://www.cqph.com>

北京中印联印务有限公司

重庆出版集团图书发行有限公司发行

E-MAIL: fxchu@cqph.com 邮购电话:023-68809452

全国新华书店经销

开本:710×1000mm 1/16 印张:17 字数:190千字

2011年5月第1版 2011年5月第1次印刷

ISBN 978-7-229-03455-9

定价:32.80元

如有印装质量问题,请向本集团图书发行有限公司调换:023-68706683

版权所有 侵权必究

前 言

如果让你在企业中选择一个职位去做，你会选择什么呢？

相信大多数人会说：“当然是职位越高越好了。”

是的，这是普遍的心理，可是有些人可能还是会问：

“为什么呢？”

哦，这再明显不过了，你是想要穿着西服，打着领带，坐在高楼之上的玻璃后面俯视下面的风景，还是想要穿着只可以露出双眼的生产服在生产线上劳作、劳作、再劳作呢？而且，再相比“白领”，你更想要成为“金领”……

可是，据调查，穿着西服，打着领带的白领与在生产线上劳作的工人相比，似乎那些只露着两个眼睛的家伙，他们每个月卡上的数字会长得更快些……

也许你会说：“COME ON！少喝几杯威士忌而已……这种感觉才是最重要的。想象一下，天天在办公室里喝着咖啡，拿着公文袋走在大街上，握着电话处理公司的一些小问题……我的亲友们，我的妻子与我刚上学的小宝贝儿，他们那种羡慕的眼光是再令人幸福不过的了……”

的确，“管理者”已经不再是诸多工作职位中的一个，它所附带的权利、名誉就足以让它被光环包围，让人们把它当做上帝一样去崇拜，当做生活一样去向往……

是的，人们对于权利的向往往往大于金钱，这是因为人们内心

渴望被尊重，被仰视，相比被指挥的角色，他们更愿意做指挥别人的角色。另外，他们从不认为权利与金钱是冲突的，相反，权利越大，卡里的数字也会像跑秒针一样，不断地变增……

然而，每一个职位的需求都是有限的，尤其是企业中，管理者与普通员工的比例有很大的差距，就好像一大堆的食物只需要一个冰箱一样。管理一堆的食物，只需要一个冰箱就可以了；一个家庭一个冰箱，因此企业中一个部门一般也只需要一个人来管理。

所以，并不是每一个人都可以坐进管理者的办公室。这似乎在告诉我们：“哦，别做梦了，可不是每一个石头都可以变成钻石的。”

然而，现实却在告诉人们，只要你像对待自己一样对待工作，与时间比耐力，那么总有一天你也可以做管理。这似乎在告诉我们：“上帝啊，这太简单了，简单得就像买快餐一样，耐心地排着队，总会轮到你的……”

如果你认为：这简直太荒谬了，上面的两个观点简直就像南极和北极一样，是完全背离的两种概念！上帝怎么会允许这样的情况出现……

那么，接下来的就更加让你觉得矛盾了。

因为接下来我们要说的是：其实，每一个人本身就是一个管理者。有些人可能会大笑着说：“天哪，这个意思就是在告诉我‘哥们儿，你已经做了三十二年五个月零六天的管理者了’，我真想知道我在哪里就职……”

上面的话看起来矛盾，而事实上并非如此。

下面我们先来分析一下为什么说“每一个人本身就是一个管理者”？

每个人都需要生活，而过生活就像做企业，也需要一个管理者，

因此，人们在不断生活的同时，也在不断管理着生活。比如：我们经常要对钱财进行管理，每个月的收入一部分要拿来还房贷，还信用卡债，交水电费，给亲爱的妻子和孩子买礼物……我们经常要管理生活中大大小小的事情，电视机收不到讯号了，水管坏掉了，妻子的衣服被家里的小狗拿去当做毛毯使用了，孩子的玩具不见了，他怀疑是隔壁的小杰克偷走了……我们经常要对人际关系进行管理，新搬来的邻居似乎是妻子的上司，朋友打电话说要结婚了而期盼我们的到来，同学聚会总是那么频繁地举行……我们时常要对未来有规划，对人生有目标，上学时告诉自己一定要考 A，工作时告诉自己一定要找月薪 3 000 的工作，结婚时告诉自己要买房，有了可爱的小天使后告诉自己要买车……

企业也一样，要对财务进行管理，比如本月的收入是多少，赢利有多少，相比上个月增长了多少，汤姆的工资需要涨 0.5% 了，杰克的资金需要扣下来……企业需要对目标进行管理，比如下个月要达到的营业额是多少，要在明年的某个时段顺利上市，要尽快推出新系列的产品……企业需要对员工之间的矛盾进行管理，比如玛莉与维克谈恋爱而时常在办公室吵架，强尼与鲁克因为升职而从朋友变成敌人，严重影响了工作……企业需要对客户进行管理，比如如何让客户满意企业的产品，如何让客户愿意长久地与企业合作，如何解决客户的投诉……如此等等，这些都要在生活中得到影射！

下面，再来看看为什么说“每个人都可以做管理者”。

有人把管理看得很高，就像看神圣的耶稣一样，用仰望的姿态去看，其实，管理的位置人人都可以坐，管理单从职位来理解，很多职员看得多了，学也能学得出一两招，就像看着说明书一样，按照步骤去做就可以了。

人人都可以做管理者。每一个人具备了管理能力，就可以做一个管理者。但是，如果只是机械式地去重复前一个管理者的做法，遇到不同的变故不懂得变通，没有自己的风格，那就永远也不会成为最卓越的管理者。

管理者人人都可以做，但是要做得出色，把“事”管得好，把“人”管到位，让企业在正常的运营模式下得到飞速发展，这就不是人人都可以做得到的了。

提起“管理”这两个字，很多人都会把它与企业、公司联系起来。的确，虽然每个人无论在生活中还是工作中都有一些需要管理的人或事，比如如何管理你自己的目标、时间、家庭以及你自己的心情……然而，只有在企业公司之中，管理才能被正式地贴上一个标牌，比如“总裁”、“总经理”、“经理”、“主管”、“组长”等等，这些就是企业的命脉。

生活中的管理被人们所淡化，成为了如何去“会生活”、“懂生活”，而不是如何去管理生活；企业则不一样，他给予了人们平台，让人们在这个特定的平台上发挥自己的管理才能。

企业之中，有人有事，才会有管理，因为管理无非就是管人、管事。

但是，为什么现代社会中，越来越多的 CEO 就像天上的流星一样，一划而过，很快便陨落了？

为什么有些 CEO 却可以逆流直上，成为企业界的新星，拥有永久的光辉？

为什么有些人辛辛苦苦想要提高管理能力，爬上管理者的位置，却总是永远只有看的份？

为什么有些人可以轻轻松松地就坐稳那个位置，在那个位置上

还大秀光彩？

……

说到底，就是能否掌握到管理的要领。

最为卓越的管理者就像是一个魔法师，可以掌控魔力，可以用魔力来让员工拼命地为企业工作并且乐在其中，可以让销售额不断攀升，可以让企业越来越强大……而与此同时，往往这个管理者也在变得强大，身价也在不断提高。

这未免太让人眼红了。

那么，你也想成为一名管理魔法师吗？

《魔法趣味管理学》就像是一个巨大的魔法学校，更像是一面镜子，从中，你可以看到自己管理的不足，也可以学到更多管理的精髓。

看看你的手掌，你的魔力值在不断地增加……

目 录

第一章 把别人磨得发光,自己却浑身污垢——自我管理的激发

1. 强盗凭什么斥责小偷不道德 3
2. 你如何面对“刺猬员工”变成上司 9
3. “无人驾驶”是管理的最高境界 16
4. 你会拍自己的马屁吗 23
5. 你在搞自己的“空降部队”吗 28

第二章 东、南、西、北分散目标,不如集中一个点出击——目标的统一与管理

6. 蒙头乱撞,只会头破血流——明确企业目标 37
7. 你给员工一个“参考书”了吗 43
8. 当不能紧握拳头时,你统一了每根指头的目标吗 48
9. 摩天大厦不是一天建起来的 53
10. 驴为何会紧跟眼前的胡萝卜 59

第三章 不要总抱怨那是个傻瓜,也许他没在最合适的位置上——专才应用法则

11. 不要总是想着如何去“改变”,如何“利用”才是关键 67
12. 用牛犁地,用驴拉磨 73
13. 入座之前先要会排号 79
14. 想要用好枪就不要怕枪走火 84

15. 打造一只“无缝”的蛋 89
- 第四章 有些人的价值按小时计费,有些人的价值按分秒计费——时间与效益的管理**
16. 为自己的时间请一个管家 95
17. 有效决策不怕与时间赛跑 101
18. 一个错误的指令,浪费了多少人的时间 106
19. 你的时间为什么不值钱 111
20. 为何越接近山峰,氧气越稀薄 118
21. 把时间打包起来——集零为整原则 122
- 第五章 最高明的人,他可以让蚂蚱们自主地把自己绑在一条绳上——团队效应的塑造**
22. 火车的车头决定火车的方向 129
23. 一只狼易管一只羊,难管一群羊 134
24. 一只小蛀虫毁掉一条船 138
25. 众人是铁,只需一块吸铁石 143
26. 人多的结果有两种:一是团队,二是散沙 148
- 第六章 每个人灵魂中都隐藏着“魔鬼”,纷争是注定难免的——矛与盾的管理**
27. 打架的沙子做不成沙盘 155
28. 让“聊天”成为解决问题的方法 160
29. 办公室恋情为何天理不容——情感管理 166
30. 傻瓜才会任劳任怨地工作——问题员工 172
31. 你善用大棒和胡萝卜吗 175

第七章 制度就像一纸婚书,法律效应绑得住人,绑不住心——人性化与制度结合	
32. 你可以绑住一个人,但却绑不住他的心	183
33. 十字路口的红绿灯	189
34. 如何把制度当圣经一样信仰	194
35. 你给员工用“止怨贴”了吗	199
36. 制度 + 沟通,软硬兼施	203
第八章 危机无孔不入,将危机扼杀在摇篮里——危机预防与处理机制	
37. 机会与风险是一对情侣	209
38. 为何一加一大于二	213
39. 全是好消息是最危险的信号	217
40. 面包的危机不是面粉,而是面包师	222
41. 不要等船底渗出水才去找漏洞	225
第九章 好心情,事半功倍;坏心情,事倍功半——工作情绪的重视	
42. 调动了情绪就意味着你能调动一切	231
43. 如何把地狱变成天堂	235
44. “乐在工作”的管理境界	239
45. 面包师的情绪,决定面包的酸甜	243
46. “员工大罢工”是情绪骚动还是管理危机	250

把别人磨得发光，自己却浑身污垢——自我管理的激发

当你翻阅着近期的考勤，然后放高分贝责骂员工不守时，早一分来都觉得痛苦；上班时用网络泡妞；下班时提前离开去约会……

然而，你却忘了你在上班半个小时后才端着杯咖啡进到办公室，在训斥员工时，你的桌上还残留着面包屑……员工时常还可以看到你上班时间在忘乎所以地玩着游戏……

★ 强盗凭什么斥责小偷不道德

试想一下，一个海盗船上的强盗在遇到一个小偷后，叫骂着斥责这个小偷“可耻”、“不道德”，并对小偷进行审判，大谈为人做事，要配得起上帝的眼睛……

这是一幅多么讽刺的画面。

在管理中，也不乏这样的现象，高级管理人把所有自认为“高明”的手段用在了员工管理上，但却唯独疏忽了对自己的管理；当他们用放大镜去查看员工的工作时，却唯独遗漏了自己的那片领域……

是的，很多时候，你可以很清楚地看到他人的缺点与不足，但自己却天天抱着相同的缺点与不足睡觉而浑然不知。这绝对不是一种高超的境界，而是一种喝了安眠药麻痹了神经的状态，这种状态的人是绝对不利于管理的。

● 是什么让你哑口无言

当你嘴里嚼着口香糖，对着一个同样嚼着口香糖的人说：“嘿，伙计，不要试图用嚼口香糖来加强你的脑动力，那是没用的……甚至说，那是愚蠢至极的……”

在接触到对方反射到你嚼动的嘴的目光时，你的嘴角一定会僵硬，否则就该摸一摸自己的脸皮到底有多厚。

如果说你是一个管理者，那就更加不要出现这样的情况，相信没有比这更为尴尬的了。比如下面这个故事中的老资格管理者杰克。

杰克可以坐上总经理的位置并不仅仅是上帝的关照，这与他辛勤工作、爱岗敬业有着密不可分的关系。一切老掉牙的“疯狂爱着工作”的行为他都做过，他为了工作不眠不休，忍受风吹日晒，甚至可以让美丽的女友独自在咖啡厅喝了两个小时的咖啡……

最终，他成功了，他从一个被管理者变成了管理者。在他的管理下，公司的业绩蒸蒸日上……杰克以为，这一切都不会变。然而，他错了。

一天，他按照惯例将所有员工都喊到会议室中，大声责骂这些拿着公司薪酬却常常让工作时间缩水的家伙们。迟到、请假、上班玩游戏、利用公司电话打私人电话……这些恶劣的行为被杰克用严厉的话讲了出来。在杰克看来，只有这样才能让这帮年轻气盛的家伙记住什么是错误的。

然而，接下来的事情让他哑口无言了……

“您今天是上班半个小时之后才到的吧？包括之前的某些日子……”（这么一说，杰克记起来了，说得没错，事实是这样的。但具体有多久了，他也记不清楚了。）

“您最近似乎迷上了玩新推出的一种儿童游戏，以至于到下班的时候仍恋恋不舍……”（是的，这是小女儿卡琳刚教给自己的游戏，之前的那些早在上班的时候就玩腻了。）

“你的文件里似乎常常夹杂着一些面包屑，有时候到了下午仍然很新鲜。”（是的，他早已习惯把早餐带到工作中来。）

“曾经好像有个找‘牛仔’的女人打来电话，是您接的，您兴

奋地称呼她‘朱丽叶’，告诉她‘上线聊’，我想这两个称呼是你们的网名。很抱歉我揭露了您的隐私……”（是的，那是他比较投缘的网友，没有见过面，但却无话不谈。但是是什么时候公司的电话和网络开始为她服务，杰克已经记不起来了。）

……

一条条的罪行被忍无可忍的员工们披露了出来，这些唤醒了杰克的记忆，但又让杰克失去了对于这些熟悉画面的源头的记忆。

是的，不要以为自己不会犯错，自己是从一条忐忑的路上走过来的，坐上管理者的位置对人的能力是一种肯定，但是这种肯定却不是可以持久享用的金牌。

人是会变的动物，杰克曾经也许是一个优秀的管理者，但是他的管理渐渐地已经变为了管制，把制度和决策强压于下属，不让下属喝可乐，但自己却爱不释手。

杰克被问得哑口无言了，他作为一名管理者，对于一切影响到工作，影响到员工工作效率的事情十分敏感，他总是以为自己可以手持利剑，斩断那些恶意浸入到员工工作中的毒素与幽灵。然而，这些毒素与幽灵是什么时候闯入自己的工作，让自己变得这么理所当然的呢？他自己也不知道。

其实，很简单，再美丽的盆景都难免有杂草滋生，每隔一段时间就得为自己除除草，长时间忽略自己，就会等到荒草丛生了还浑然不知。

● 为什么你总是看不到自己

管理的重心无非是管人、管事，就像面包的内容无非就是面粉和水。然而，大多坐上管理之位的人都有一双具有杀伤力的眼睛，他可以看到企业策划案的不足，看到工作中不认真的人，看到下属的优点与缺点，但这双具有杀伤力的眼睛唯独看不到自己。这是为什么？

这是因为他从来不去仔细看看镜子中的自己，他习惯性地把刀刃面向他人。

管理者要管人理事，就要先学会管理自己。正如美国全国疾病研究中心的教授 L. 杜嘉，他说：“你的下属一看你的行动，便明白了你对他们的要求。”管理就是站在队列之外的一个领导人，带领着一群为了生活与梦想而拼搏的人们为了同样的目标去奋斗，每个人都自发地去把最大的力量献给公司献给企业，这是最可贵的，也是最难实现的，管理的意义与价值也就在这里。

因此，作为管理者，就是要把那些走上甲板即将掉入海中的人们及时地拉回来，就是要把每一个人的枝枝叶叶修理得整整齐齐，绽放出自己最鲜亮的风景。然而，当你满身枯枝时，衣衫褴褛的你又何以去为他人修剪呢？

我们不妨再来谈一谈，为什么大多数的管理者会看不清自己。

其实，这与眼睛无关，与心有关。心被权利蒙蔽，就再也看不清自己了，以为所有人都臣服于自己，服从于自己，那么自己就是