



博士德**精****细****化****管****理**系列丛书

高效率 低成本 零缺陷 持续改善

THE SIX PRINCIPLES OF LEAN MANAGEMENT

精细化 领导能力持续改善

高伯任 著

员工追随领导，领导追随原则

没有原则的领导终将失去追随者，失去追随者意味着失去领导能力
从精细化管理的角度出发，让领导能力持续改善



 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



博士德**精****细****化****管****理**系列丛书

高效率 低成本 零缺陷 持续改善

THE SIX PRINCIPLES OF LEAN MANAGEMENT

精细化 领导能力持续改善

高伯任 著

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

精细化领导能力持续改善 / 高伯任著. —北京: 北京理工大学出版社,
2012.10

ISBN 978-7-5640-6741-0

I. ①精… II. ①高… III. ①企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第201915号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

排 版 / 博士德

印 刷 / 三河市华晨印务有限公司

开 本 / 710毫米 × 1000毫米 1/16

印 张 / 16

字 数 / 280千字

版 次 / 2012年10月第1版 2012年10月第1次印刷

责任校对 / 陈玉梅

定 价 / 32.00元

责任印制 / 边心超



图书出现印装质量问题, 本社负责调换

前言

Preface

管理者的六大原则

受北京博士德管理顾问有限公司总经理朱新月委托，我担纲了“精细化管理经理人持续改善”系列课程的开发工作，这是一个非常有意义，而且富有总结性与创造性的工作。管理者最根本的任务，就是以管理者的要求为标准，不断提升能力，使自己进入持续改善的状态。

一名管理者最根本的任务，我们可以参考德国管理学家马里克提出的六大原则：

第一个原则是关注结果。商业组织要的是效益，作为职业经理人，不关注结果将难有发展。

第二个原则是整体贡献。管理者要对团队整体的结果与效率负责，这就需要带领团队实现整体贡献。

第三个原则是聚焦关键。实际上是经理人的几项管理关键和相应工具的应用。如资源管理、时间管理、情绪管理、信息管理等。

第四个原则是利用优势。任何一个人，都有其不可弥补的短板，利用优势，扬长避短，就成为经理人的第一大成长主题。

第五个原则是建立信任。经理人想把团队带得更远，离不开在团队上下建立起信任，并将信任保持至整个职业生涯。

第六个原则是正面思维。一旦走上经理人之路，我们就没有权利走向负面，无论工作还是生涯出现任何状况，只要一踏进办公室的门，情绪就要调整为积极和正向的。

这六大原则，与我多年管理与培训实践经验正好契合，也贯穿着我的持续改进之路。

精细化管理原本就是一个系统，而我的这一项研究，则是精细化管理体系中，作为管理者个人，应当掌握的持续精进之道。

所以本书也将以这六个原则为纲，为读者、未来的优秀经理人描绘一个成长的蓝图。如果经理人能坚持这六个原则，其管理生活就会比较顺畅，否则，无论怎样修炼，最终都难以在经理人的岗位上有大成就。

角色决定角度，精细决定程度。经理人持续改善，对于每一名管理者个人来说，都是一项大工程。但这是一项看起来复杂，做起来简单的工程。只是，难在决心，贵在坚持。而我希望的，就是本书能够为读者的坚持提供更为清晰的思路，以及更为便捷的工具。

高伯任

引言

Introduction

有些东西永恒不变

无论在任何组织中，人们都希望有可以追随的领导者给自己指明前进的方向，从而成就自己的事业和梦想。问题是：“当我们追随领导者的时候，领导者在追随什么呢？”这是每一个经理人都应该回答的最根本的问题。

我从事管理工作二十多年来，经历过许多工作的调整、职业的变故，甚至事业的重塑。从国企到民企到外企，从国内到国外走了一遭之后，越来越深刻地感受到管理工作中那些恒久不变的东西。中国领导哲学讲求“君子务本，本立道生”，西方管理哲学讲求“以有限控制无限”，可见，中西方领导管理的理念在根本上是一致的：抓住那些永恒不变的原则，就能以不变应万变，做好日常的领导管理工作。

于是，那个根本性的问题有了答案：人们追随领导者，领导者追随原则。因为原则反映的是领导管理工作中的本质规律，没有原则的领导者，终将失去自己的追随者，从而也将失去领导能力。

这是一本写给经理人的时效书。无论你去哪里，也无论你做什么

工作，原则就是原则，它的存在不容置疑。时代在变，科技在不断进步，各国各地的文化也千差万别。但是，不论你是古代的臣民、现代的公民、国际政坛的领导、乡村学堂的教师，还是从事跨国公司管理的企业人士，你都会发现：真正的领导管理原则是恒久不变的，这些原则能够经得起时间的考验。

领导管理的原则，专家们总结出了几百个之多，但我深深地知道，经理人是这个商业社会各行各业中最忙碌的职业之一，作为一个从事管理培训工作二十多年的顾问，我的任务就是从这几十个原则中再进行提炼，抽丝剥茧，简而又简，使之成为经理人提升领导能力真正的时效书籍。期间，我参考了许多论述领导管理原则的书籍，最终聚焦在弗雷德蒙德·马利克的《管理成就生活》这本书上。

马里克提出了六项管理原则：①关注结果；②整体贡献；③聚焦关键；④利用优势；⑤建立信任；⑥正面思考。这些原则是组织管理的基础，也可以被认为是优秀企业文化的内核。这些原则的科学性与准确性让很多“理论”成为多余。经过多年在管理实务及领导咨询项目中的实践、反馈、沉淀、提纯，我决定把马里克所推崇的六项原则确定为《精细化领导能力持续改善》所必须修炼的基本原则。

所以，在你阅读本书六个章节前，我希望你能首先将这六项原则铭记于心。本书的结构很简单，每一个原则就是一个自成体系的章节。

同时，为了让你的阅读更加有效，我希望你就以下四点进行正式的理解和确认：

1. 这六项原则是可以学会的：这些原则理解起来都不难，但付诸实践有一定难度。不过，你一定要确信：每一条原则都是可以学会的。

2. 这六项原则是相互独立的：各项原则相辅相成，但并不是互为前提，你在学这条原则前不必先学会另一条。

3. 这些原则绝对有效：坚持在日常管理中应用这些原则，人们就会听从接受你的管理，进而听从你的领导。违背这些原则，你就无法进行有效的管理，更不要说去领导别人。

4. 这六项原则是领导管理工作的根基：一旦你理解了这些原则，

并将它们付诸实施应用到你的实际生活中，你的核心管理技能和领导素养就会得到持续的改善。

总之，有些东西永恒不变。当你阅读这本书的时候，或许会发现自己已经成功掌握了其中的几项原则，而另一些原则或许正好提示了你以前所没有意识到的不足之处。你可以把这种反省和反思看做是一个学习修炼的过程。

现在，让我们一起来打开这本经理人的领导力时效书吧……

高伯任



高伯任经典培训课程

课程内容

- ▶ 企业创新与创新管理——点子、方法、流程、机制构建创新管理体系
- ▶ 经理人的领导能力塑造——从管理者到领导者的必修课
- ▶ 教练式领导力——从管理员工到培养下属的领导方略
- ▶ 高绩效团队——把正规的组织变成灵活高效的团队

课程特点

工具方法简单易学，课程互动灵活有效，学员当场能就感受到自己的改变。

配合教练型领导技术，手把手讲授管理技能，用最短和最快捷方式，达到学习效果。



接受课程预定

请与博士德联络：

电话：总 机 010-6848 7630

赵 敏 15901445052

陈旂光 13521352981

赵宝媛 15711052341

王 思 13466691261

张 霞 13911741711

刘 畅 13552615659



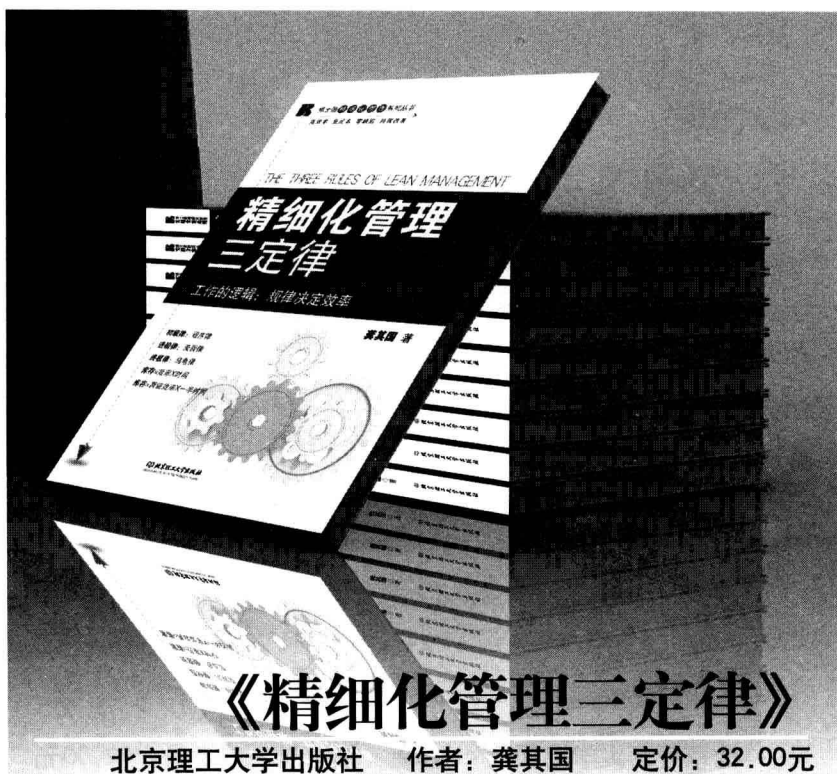
《车间精细化管理》

北京理工大学出版社 作者：刘寿红 定价：32.00元

编辑推荐：

本书主要从改善制度和提高管理水平两个方面，讲如何做到车间精细化管理。车间精细化管理是精细化管理的一个分支，其目的就是摒弃一些过去很先进、今天很落后的简单粗糙的岗位职责，消除岗位与岗位之间衔接的无序与浪费，精简车间的流程，让每一个工作岗位在车间制度的统帅下高效化。做到了上述几点，就可以将车间管理更好地制度化。

除此之外，车间领导的管理也关系到员工的工作效率。在本书的最后三章，用了很多笔墨着重讲解了更好地和员工沟通的方法和途径。将车间管理精细化，就是将硬性的制度与人性化的管理融合在一起，当二者双管齐下时，车间的工作效率一定会大幅度提升。



《精细化管理三定律》

北京理工大学出版社 作者：龚其国 定价：32.00元

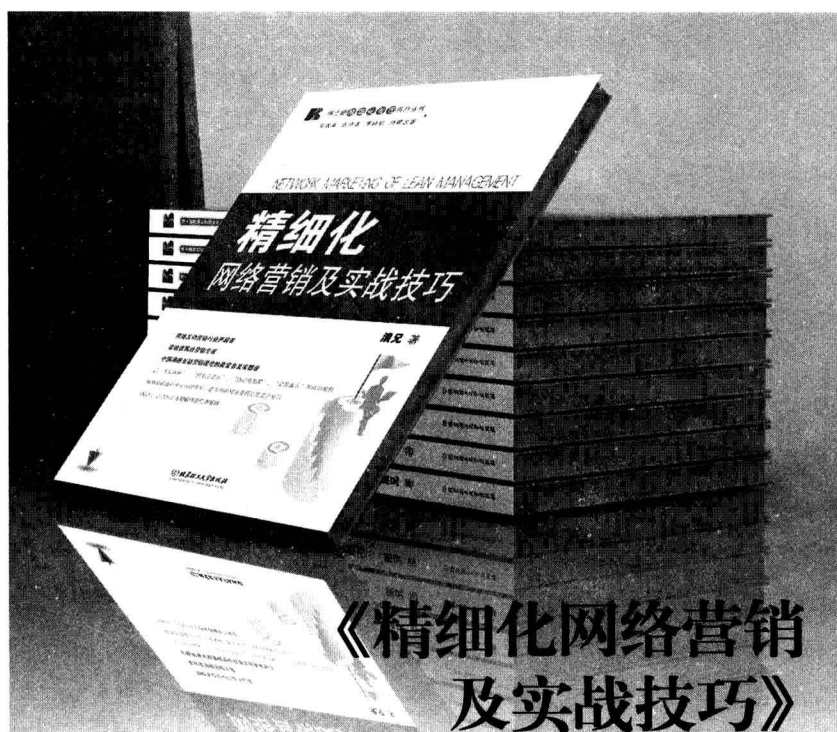
编辑推荐：

精细化管理在中国已经受到广泛的重视，本书提出精细化管理的三个基本定律，建立了精细化管理的理论基础，并运用大量案例阐述了三个基本规律的应用。

三个定律构成了精细化管理的三个层级：程序律——给手工操作过程编制像机器操作一样的程序，并制定标准，使员工严格按照程序执行；流程律——减少流程变动，提高流程效率；乌龟律——流程上频繁的小变动比不频繁的大变动效率高。

这三个层级逐级进阶，可帮助企业理解卓越管理的本质规律，建立高效的管理体系。

本书的资料都来自于公开的渠道，很多案例为广大读者所熟悉，本书的目的在于用科学的思维和方法来分析这些案例，向读者介绍精细化管理的基本逻辑：规律决定效率。



《精细化网络营销 及实战技巧》

北京理工大学出版社 作者：浪 兄 定价：32.00元

编辑推荐：

时至2012年，全球网民总数量将超过19亿，如此可观的上网人数带来了巨大的商机。很多企业建立起了自己的网站，通过NNT流量网络寻找自己的客户，制作客户需要的产品。而客户想购买些什么，也会事先在网上进行查找和选择。客户群体的商务习惯变化，给网络营销提供了广阔的空间。是否已开展网络营销，网络营销是否到位，将对企业的销售链条产生巨大的影响。

本书是一本网络营销的工具书，作者以自己策划的多起网络营销成功案例，为读者全面、细致地讲解了网络营销的现状、网络营销的战略七巧神功、网络营销十二大利器、网络整合营销等内容。在本书中，作者用自己的亲身经历告诉读者，网络拥有着不可思议的覆盖面和传播速度，成功的网络营销，可以轻而易举地吸引亿万眼球，从而达到广告效应的最大化。

目 录

Contents

第一章 Chapter 1

结果思维——无法逾越的最高标准

- 第一节 从目标一致开始 /003
- 第二节 不知道该干吗的员工 /007
- 第三节 为下属有效分解任务 /012
- 第四节 安利的公平与“不公平” /017
- 第五节 既要快乐又要结果 /022
- 第六节 庆祝成功的强化作用 /026
- 第七节 复盘保证“持续改善” /029
- 营养餐吧 /033**

第二章 Chapter 2

整体贡献——“你不是一个人”

- 第一节 从整体思维开始 /039
- 第二节 团队管理的新特点 /044
- 第三节 情境领导方略的应用 /049
- 第四节 团队领导的五项修炼 /056
- 第五节 软性领导力的产生 /064
- 第六节 营造氛围，培养下属 /070
- 第七节 整体贡献带来“持续提升” /075
- 营养餐吧** /081

第三章 Chapter 3

聚焦关键——越来越细的经理人

- 第一节 从节点控制开始 /089
- 第二节 会议管理的聚焦 /095
- 第三节 时间管理的升级 /102
- 第四节 情绪管理的完善 /111
- 第五节 信息管理的增强 /116
- 第六节 聚焦关键造就“持续深化” /121

第四章 Chapter 4

利用优势——扬长避短的现实意义

- 第一节 从“短板”开始 /133
- 第二节 扬长避短，知人善用 /138
- 第三节 如何识别员工的优势 /147
- 第四节 实现优势与任务的匹配 /152
- 第五节 利用优势“持续优化” /157
- 营养餐吧** /161

第五章 Chapter 5

建立信任——“因为相信所以看到”

- 第一节 从管理风格开始 /169
- 第二节 不要玩“失败者的游戏” /173
- 第三节 团队需要契约精神 /177
- 第四节 价值认同是信任的基础 /181
- 第五节 以诚信锻造“持续吸引” /186
- 营养餐吧** /190

第六章 Chapter 6

正面思维——“一日当尽一日之勤”

第一节 从命运与机会开始 /197

第二节 没有权利去悲观的经理人 /202

第三节 不燃人、可燃人与自燃人 /206

第四节 从激励到自我激励 /210

第五节 把每一项工作做到极致 /216

第六节 永葆“持续前进”的动力 /220

营养餐吧 /225

附录

管理的原则——《管理成就生活》引起的思考 /231

结果思维

——无法逾越的最高标准

第一章

