

THE CONSULTANT HANDBOOK FOR BUSINESS MANAGEMENT

企业管理顾问

企业成功经营与误区防范指南

企业的成功

从管理开始

——松下幸之助

管理
实务

企业
诊断

经营
谋略

弊病
防范

领导
艺术

操作
大全



主编 甘生 康希英

国际文化出版公司

企 业 管 理 顾 问

——企业成功经营与误区防范指南

甘 生 康希英 主编

④ 国际文化出版公司

企业管理顾问
——企业成功经营与误区防范指南

甘 生 康希英 编著

*

● 国际文化出版公司 出版发行

北京安定门内大街 40 号

邮政编码:100009

联系电话:64016390

新华书店经销

北京通县利民印刷厂印刷

787×1092 毫米 16 开本 98 印张 3000 千字

1997 年 1 月第 1 版 1997 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-80105-508-X/F·66 定价:298 元

318101

提高科学管理水平
促进企业健康发展

为《企业管理顾问——企业成功经营与风险防范指南》题

袁宝华



一九九二年十月

经营的真谛

——松下幸之助

经营，是人类活动的必然现象。只要有人类活动的地方，就有“经营”。国家需要经营，家庭需要经营，一个人要完成人生目标，也需要经营。经营，其实就是一种常识。就象雨天撑伞，晴天收伞……。

管理最重要

——王永庆

一个企业要想成功，必须做好经营管理……经营者所负的责任，就是透过管理的合理化，提高人员的工作效率，杜绝人力、物力的浪费，以产制低成本及高品质的产品供销。换句话说，就是提供物美价廉的产品，谋求达成产销营运的企业目标。

经营管理不分中国式、美国式、日本式，只看它是否合理化。

企业管理顾问

——企业成功经营与误区防范指南

编委会

顾问：银重华(中国企业管理协会副会长)
(中国女企业家协会理事长)
梁志宏(中国工业经济协会常务理事)

主编：	甘生	康希英		
副主编：	陈秀琪	郭冬青	台文阁	杨纪东
	薛昌俊	赵小卫	许云	成益文
编委：	彭志远	庄建	盛恩泽	洪润泽
	鞠琳	薛黎	沙焕玉	耿素丽
	张建容	梁羽龙	刘顺玉	胡延平
	徐永新	徐成	于桂兰	张国华
编撰：	解锋	李啸尘	张旋	胡芳日
	张桂云	王芳	蒋建刚	张春生
	李云杰	陈大航	史慧利	高书东
	麻慧如	郑煜	王玉冰	高秦伟
	宋飞越	张世军	刘显光	高峰
	李振池	程仁鹏	康凯	苏海燕
	崔丹	李婉丽	李妙娜	洪永飞
	李理	麻众志	王冬珂	
监制：	闻升			

ABG 26/05

前 言

企业管理的理论与实践,是一个古老而又永恒的课题。不断改善企业经营管理,提高经济效益,以确保企业在激烈的市场竞争中立于不败之地,是每一个管理者的愿望和目标。企业管理者水平的高低、管理实践体验的深浅,不仅关系着管理工作的成败得失,而且决定着企业的生存与发展。目前,我国正在逐步形成社会主义市场经济体制。在这场伟大而辉煌的变革中,经济迅猛发展,国内国际市场上风险与机遇并存,错综复杂的竞争环境对管理者的经营管理水平提出了更高的要求。企业管理者要想卓有成效地管理企业以实现企业目标,就必须善于掌握和灵活运用企业管理的原则及方法,努力探索企业经营管理的内在规律,以不断地提高自身经营管理的能力与水平。

为了给我国企业界广大管理者提供比较系统而有效的企业经营管理经验和借鉴,帮助其从正反两方面辩证地、系统地掌握经营管理知识,我们在广泛征询广大专家学者的宝贵意见的基础上,编撰出版了《企业管理顾问——企业成功经营与误区防范指南》这本书。本书囊括了国内外大量翔实的第一手资料,与其他同类书籍相比,体系更为合理,论述更加系统准确,更多地着墨于企业经营误区的防范对策与诊断分析,以便企业管理者更深刻地理解企业成功经营的科学原理。同时,本书还突出解答了科学实用的管理原则在经营实务中如何操作这个难题,是实用性、针对性、科学性和指导性的有机结合。全书共计300万字,共分十五章,每章独立成篇,各章连缀成书,以方便广大读者随时翻阅。全书内容涉及企业经营管理的各个方面,简洁明快,文字流畅,通俗易懂。

参与本书编撰工作的同志均为长期从事企业管理研究的专家学者和实际领域的企业经营管理专家,他们为本书的出版问世倾注了大量心血,夜以继日,殚精竭虑。正是他们强烈的责任感和一流的专业水平才得以使本书能够早日面世。

最后,我们要特别感谢原中国人民大学校长、中国企业管理协会会长袁宝华同志,中国企业管理协会副会长、中国女企业家协会理事长银重华同志对我们工作的鞭策和鼓励。他们在繁忙的工作之余还热情关注本书的出版工作,并提供了宝贵的指导性意见。

本书献给我国各行各业的企业管理者,政府部门的领导者以及广大研究人员。

由于时间较为紧迫,我们不能更深入地进行研究,理论与方法尚有不足,诚望广大企业管理专家和读者不吝赐教,以使本书渐臻完善。

谨识。

本书编委员

1996年10月18日

书籍装帧

二胡

装帧热线

62551884

责编

白昆荣

目 录

第一章 企业弊病概述

第一节 会招致经营失败的经营

者无能症:企业的脑病

- 公司之脑——经营者 (1)
- 无法拟定适当的方针或战略者称为拟似经营者 ...
..... (1)
- 过去的企业经营有“订货型”与“预估型”两种
..... (2)
- 经营环境发生变化的一刹那立即露出马脚的“经营能力不足症” (3)
- 糟蹋了“人”力的“经营方针缺陷症” (3)
- 经营者常患的“独裁专制症” (4)
- 独裁与亲族蛮横结合的“同族经营异常症候群” ...
..... (4)

第二节 和企业的混乱脱不了关系的管

理制度失调症:企业的神经疾病

- 企业的神经系统是联结着中枢与末梢神经的管理制度 (4)
- 最高经营者的经营方针无法下达的“经营方针传达障碍症” (5)
- 无法应付紧急状况的“报告传阅症” (6)
- 制度流于形式的制度形式化症 (6)

第三节 直接影响企业存亡的资金脉

搏不规则症:企业的心脏病

- 资金是企业的心脏 (7)
- 轻视客户所出现的征兆会罹患“贷款呆帐症”
..... (8)
- 忽略状况会导致“资金周转失灵症” (9)
- 像恶性胆固醇似的“不良资产肥大症” (9)

第四节 会妨碍自由活动的慢性组

织胶着病:企业的骨骼病

- 企业的骨骼就是组织,必须时刻考虑效率 ... (10)

- 忽略了组织编制是一种手段的“组织偏执症”与“组织改革中毒症” (10)
- 情势一旦发生异常就会混乱的“应用动作不适应症” (11)

第五节 经营效率不佳所产生的收益

机能低落症:企业的肠胃病

- 企业的胃肠具有吸收金钱的收益机能 (11)
- 人、财、物运用不当的“经营资源消化不良症”
..... (12)
- 虽然消化了却无法吸收的“收益吸收不良症”
..... (12)

第六节 导致企业日益衰弱的收益

结构脆弱病:企业的肝病

- 企业的收益结构不良便无法顺利积蓄、分红、帮助成长 (13)
- 收益外流的“吸收资源排出症” (14)
- 不把钱花在刀口上的“资源运用闭塞症” (15)
- 未确实掌握问题重点的“问题解决不当症”
..... (15)

第七节 “新陈代谢”不良的高级干部会议

和机能慢性麻痹症:企业的肾脏病

- 排出企业的代谢废物以谋求正常经营乃是高级干部的任务 (16)
- 妨碍新经营者运作的“元老干部障碍症” (17)
- 无法适应时代潮流的“赤字中毒症” (17)

第八节 士气低落的企业肺病

——业务改善窒碍症

- 企业内部的换气机能由“人”所担任 (18)
- 企业内人为活动室碍难行的原因 (19)
- 公司衰退时实力变为负数的乘法 (20)
- 症状和肺癌相似的“顽固不化症” (21)

第二章 企业诊断概述

第一节 企业诊断的含义及目的

企业诊断的含义	(27)
企业诊断的首要内容	(27)
企业诊断的目的	(27)
诊断和指导的区别	(28)
企业诊断的态度	(28)

第二节 企业诊断的种类和方法

企业诊断的种类	(29)
综合诊断	(30)
基本诊断	(31)
经营者诊断	(32)
策略诊断	(33)
组织诊断	(34)
价格诊断	(35)
经营均衡诊断	(36)
计划诊断	(37)
环境诊断	(39)
活动诊断	(40)
生产活动诊断	(40)
销售活动诊断	(42)
采购活动诊断	(43)
一般活动诊断	(44)
从诊断的职能和方法看诊断的实施程序	(45)
预备诊断的实施要领	(47)

正式诊断的实施要领	(47)
诊断时的注意事项	(49)
调查分析方法的体系	(50)
资料调查	(51)
征询调查	(51)
实态调查	(52)
接触调查	(53)
从经营状态看企业的性格	(53)
由经营者和经营方针所决定的企业性格	(56)
企业健康十大状态指标的计算与应用	(93)

第三节 中小企业的自行诊断

中小企业自行诊断的意义	(94)
中小企业自行诊断的种类	(94)
中小企业自行诊断步骤	(94)
中小企业自行诊断准则	(95)
中小企业整体诊断的实施要领	(106)
企业的全面性自我诊断表	(129)
定期自我诊断	(135)
自我诊断的五个原则	(135)

第四节 国外企业诊断现况与发展

美国企业诊断演进	(135)
日本企业诊断演进	(136)
日本企业诊断团体	(136)

第三章 大企业病的诊断及防治

第一节 可怕的大企业病症状

官职增多与官僚主义横行	(138)
妨碍联系的本位主义	(138)
企业家精神泯灭	(138)
部门之间责任的推诿	(139)
腰腿软的企业	(139)
顺应变化的能力下降	(139)
职工过分自信	(140)
“名门意识”使人丧失危机感	(140)
“风化”了创业时的优良传统	(140)

走过场的会议多	(141)
重用唯唯诺诺的人	(141)
忘记进攻的“防守式经营”	(141)
TQC 活动平庸化	(141)
大企业病的前兆表现在销售利润率方面	(142)

第二节 大企业病的特点

在不知不觉中患病	(142)
中小企业也可能出现与大企业病相同的症状	(142)
预防比治疗更关键	(143)

要治愈慢性病是困难的 (143)

不是单发症而是并发症 (143)

出现自我感觉症状已为时过晚 (144)

唯一的办法是定期进行健康诊断 (144)

第三节 早期发现的检查要点

机构是否庞大 (144)

部门之间的横向联系是否薄弱 (145)

能否不畏失败向风险挑战 (145)

责任和权限是否明确 (146)

专业职务制度是否稳固下来 (146)

公司领导人所绘制的蓝图是否渗透到全体公司职员当中 (146)

市场占有率是否下降 (146)

创出畅销商品的频率如何 (147)

收益能力是否受到影响 (147)

是否贯彻了加分制和能力主义 (147)

安于现状的情绪是否在蔓延 (148)

把握时代变化的机能如何 (148)

决策时间是否过长 (148)

信息流向是否正常 (149)

是否经常有人提出不同意见 (149)

权限是否下放到工作现场 (149)

职员心目中是否有一个大目标 (149)

人均生产率是否下降 (149)

是否把握住本公司的长处和弱点 (150)

劳资双方能否同舟共济 (150)

是否贯彻实行了进攻型经营 (150)

机动性是否衰弱 (151)

是否经常从顾客方面着想 (151)

独特的公司风气是否开始淡薄 (151)

企业的形象是否令人瞩目 (152)

是否保持着朝气和活力 (152)

三种开发能力是否受到影响 (152)

第四节 防止大企业病必须遵守的原则

重点放在精简机构 (153)

排除部门界限 (153)

活跃企业内冒险精神 (153)

推进多层次经营 (154)

扩大生产第一线的权限 (154)

不要责备职工的过失 (154)

强化销售能力 (155)

注意收益减少 (155)

要创建“赶在变化之前采取措施”的体制 (156)

力求迅速拿出决策 (156)

防止信息堵塞 (156)

要让职工有更大的憧憬和理想 (157)

培养勤快的作风 (157)

顺利时宣传危机感 (157)

始终贯彻“顾客第一”的思想 (158)

推进体制的完善 (158)

全体职工致力于刷新公司风格 (158)

积极开展CI(Corporate Identity 社团认同)战略..... (159)

..... (159)

建立企业的进攻型体制 (159)

对开发要精益求精 (159)

第四章 厂长经理常见失误与防范

第一节 厂长经理常见失误

第一个致命错误:不承认责任就在自己身上 (161)

..... (161)

第二个致命错误:不提高部下解决问题的能力 (162)

..... (162)

第三个致命错误:不启迪部下的思维 (163)

第四个致命错误:不因人制宜地对待部下 (166)

..... (166)

第五个致命错误:不同部下保持最好的工作关系 (167)

..... (167)

第六个致命错误:不严格培训新雇员 (169)

第七个致命错误:不及时纠正雇员的越轨行为 (170)

..... (170)

第八个致命错误:不表扬中等水平的雇员 (171)

..... (171)

经理应知晓公司的病症 (173)

第二节 企业领导常见失误的防范

企业领导的望、闻、问、切艺术	(171)
经理应抛弃优越感	(175)
经理人员的庸妒症	(176)
需要心胸宽的领导	(177)
企业领导干部的性格缺陷及其自我矫治	(177)
可返决策与不可返决策	(180)
必须坚持编制报表者加上文句说明	(180)
学习去适应易受伤害性	(180)
切勿提出单向量策略的计划	(181)
企业领导偏执性格的表现及矫治	(181)
企业领导癡病性格的表现及矫治	(182)
企业领导怯懦性格的表现及矫治	(182)
企业领导火爆型性格的表现及矫治	(183)
经理人员自我发展方案	(183)

企业领导思维方式的流弊剖析	(188)
企业领导者的不良心境及调适	(190)
企业领导挑剔心理的成因及矫正	(191)
企业领导第一把手离任前心理行为失常现象透视	(192)
企业领导要警惕身边的包围圈	(193)
企业家仕为官弊多利少	(194)
企业领导讲话稿的通病及其矫正	(195)
临场讲话语塞现象的预防	(196)
企业领导如何从应酬圈中解脱出来	(197)
企业领导处理与下级关系的误区及其超越	(197)
谗言的危害及对策	(199)
领导班子板结化的形成原因及对策	(201)

第五章 经营组织诊断

第一节 概述

经营组织诊断的含义	(208)
经营组织诊断前的准备	(208)
经营组织诊断的活动体系	(210)
组织诊断分析的内容	(213)

第二节 企业经营组织的常见病

病态经营组织的三大种类	(214)
“沉症”——机构生育迟缓	(215)
“浮症”——机构生育超前	(215)
“数症”——机构变动频繁	(215)
“虚症”——机构功能低下	(216)
阿 Q 定律一：吹毛求疵定律	(224)
阿 Q 定律二：议而不决定律	(228)
阿 Q 定律三：鸡毛蒜皮定律	(229)
阿 Q 定律四：冗员不灭定律	(231)
管理腹泻症	(233)
同级综合症	(244)
企业管理的技术被反效率措施所滥用	(245)

第三节 企业组织的弊病的治疗

骨骼病要以朝气蓬勃的组织来复原	(246)
企业成长衰退症的诊断与治疗	(250)

无痛之疾最可怕	(255)
---------------	-------

第四节 企业组织设计：以预防为主

从郎中制到医院制现代组织的形式	(256)
组织管理之细胞	(257)
管理控制之于组织如同维生素之于人体必须天天补充	(258)
公司内部意见沟通的阻滞因素含量与其组织层次的数目成正比	(259)
管理层次的设计方法	(259)
高层结构与扁平结构	(260)
高层结构的优缺点	(261)
扁平结构的优缺点	(261)
高层结构和扁平结构的选用	(261)
集权的职能制结构亦存在明显的缺点	(262)
集权职能制的适用范围	(262)
分权的事业部制结构	(263)
事业部制的主要特点	(264)
事业部制的优缺点分析	(264)
事业部制的适用范围及必要条件	(265)
模拟分权制结构	(265)
矩阵结构	(267)

双道命令系统:短阵式组织的缺点与防患	(268)	组织的反过时政策	(285)
横向联系设计的基本方式	(272)	组织结构改善变革的方针	(286)
横向联系设计的主要要求	(272)	实行有计划的组织结构变革方式	(289)
横向协调的各种方式及选择	(274)	组织变革改善阻力的诊断与处理	(290)
部门间冲突产生的原因	(279)	企业体质	(290)
部门间冲突的特征	(279)	以检查行动、控制为企业体检	(292)
调解部门间冲突的要领	(279)	企业的减肥与消肿	(292)
如何预防部门间的摩擦	(280)	组织边际人	(294)
个人之间摩擦的特征	(280)	创造忠于企业的组织人	(295)
调解个人纠纷的秘诀	(280)	重视与消解不公平感的累加效应	(296)
如何预防个人间的摩擦	(280)		
成功的组织与不成功的组织	(282)		
头重脚轻的组织	(282)		

第六章 产品质量瑕疵的消除

第一节 加强产品质量管理

产品质量认识谬误一:出什么介,有什么样的产品质量	(298)
产品质量认识谬误二:产品管理无标准,只是空洞理想	(298)
产品质量认识谬误三:孰能无过,产品管理也不例外	(298)
产品质量认识谬误四:对产品管理的钱花得愈多产品质量就愈高	(299)
产品质量认识谬误五:大部分问题错在第一线人员	(299)
企业质量管理存在缺陷的表现	(299)
我国企业质量管理常见病多发病的预防与治疗	(301)

第二节 治理假冒伪劣产品

消费需求的扭曲表现与伪劣产品及其市场的形成	(304)
假冒伪劣产品的成因	(305)
如何治理假冒伪劣产品	(308)

第三节 主要的产品管理手法

产品管理手法一:层别法	(317)
产品管理手法二:柏拉图	(317)

产品管理手法三:特性要因图	(318)
产品管理手法四:查核表	(320)
产品管理手法五:直方图	(322)
产品管理手法六:散布图	(323)
产品管理手法七:管制图	(324)
产品管理图	(327)
与 TQA 的关系	(327)

第四节 推动产品管理圈的十三个步骤

步骤 1:组成产品管理圈	(328)
步骤 2:产品管理圈的命名	(328)
步骤 3:工作岗位的问题点	(328)
步骤 4:主题的决定	(329)
步骤 5:设定目标	(329)
步骤 6:设定活动计划	(330)
步骤 7:现状的调查	(330)
步骤 8:追究原因	(330)
步骤 9:研拟对策	(330)
步骤 10:确认效果	(330)
步骤 11:维持成果,将作业标准化	(331)
步骤 12:反省着手下一个主题	(331)
步骤 13:归结与发表	(331)

第五节 无缺点计划的运用

不允许错误发生的无缺点计划	(331)	错误发生的原因及对策	(333)
---------------------	-------	------------------	-------

第七章 企业行销弊病诊断与防范

第一节 行销策略弊病诊断

企业常见的行销谬论	(335)
市场调查误区	(336)
市场调查工作人员容易发生的错误	(337)
企业新产品开发存在的问题	(339)
定位失败的原因与对策	(341)
善找缺点能生财	(345)
正当与不正当传销的识辨	(345)
企业假冒伪劣商品的促销手段透视	(350)
广告误区的种类	(352)
企业公关应走出误区	(353)
中国现阶段广告运作的误区	(353)
广告成语新编实属满纸荒唐言	(355)
名人广告令人困惑现象剖析	(356)
导入 CI 的误区	(356)
错误的印象战略	(357)
购买心理就是设计	(358)
为滞销的滑雪服装诊断印象歧异理论	(358)
印象心电图的诊断	(360)
营销能力的概念	(365)
销售力的诊断	(366)

第二节 推销员常见错误诊断

推销员常犯的错误	(377)
“缺陷推销员”的通病	(384)
推销访问恐惧症的克服	(386)
对推销心态的诊断矫正工具:推销方格	(387)
推销人员作弊的花样	(390)
推销员时间管理中常见的缺陷与矫正	(393)
探求推销失败的原因	(396)
推托是推销的死角	(401)
拖延是推销的结石	(402)

第三节 零售店弊病诊断

退货产生的原因、预防对策与处理手续	(403)
零售店应该防范商品损失的发生	(404)
商品损失的处理方法	(406)

超级市场设计布置常见弊病的防治	(407)
超级市场商品构成与管理常见弊病的防范	(409)
自我诊断法	(410)

第四节 推销正确规范

医生诊断式推销法	(414)
预防客户拒绝的推销术	(414)
不落入欢迎的陷阱	(415)
发掘潜在顾客	(415)
推销员应该经常重整惰性自我突破	(418)
重整作战的起点	(418)
重整作战的具体方针	(419)
重整惰性自我突破的措施	(420)
推销员打破惯性(mannerism)僵局的模式	(421)
拜访计划的设计	(422)
拜访是个概括性的词语	(423)
最有效的拜访路线	(425)
拜访时机的决定	(426)
谈判中愚笨的错误	(429)
宴无好宴	(431)
谈判能力的测验	(431)
CMS(Creat Major Sales 创造大客户销售法的)10 大步骤	(435)
选择 CMS 的推销对象	(437)
CMS 推销对象选择表	(438)
客户资料	(438)
充分利用年度报告书	(441)
CMS 年度报告表	(442)
推销战略方格表	(443)
信函计划书	(445)

第五节 零售店防止错弊的办法

商业圈分析	(448)
预先测定零售店营业额是避免开店失败的保证	(450)

零售知己知彼能百战不殆	(450)	斜包法(基本包装法)	(488)
橱窗的种类	(451)	包装美观的要诀	(489)
店内设计	(453)	不转动商品的斜包法	(490)
自选市场设计	(455)	正包法	(490)
连锁店概述	(457)	不转动商品的正包法	(491)
连锁店的策划程序	(458)	圆筒形商品的包装法	(491)
观察顾客店内移动路线是避免商品陈列失误的基础	(461)	捆扎	(491)
公司销售现场动态调查规定	(461)	礼品上缎带的系法	(491)
POP广告之任务	(472)	折扣类型	(491)
POP广告的种类	(473)	折扣的支付方法	(493)
POP广告的制作方法	(473)	折扣政策的问题与对策	(495)
价格标签制作范例	(475)		
零售店销售人员的待机	(475)	第六节 我国目前商业企业	
待机的七个原则	(475)	存在的问题与对策	
零售店销售人员与顾客的初步接触	(481)	商贸企业潜亏的成因及对策	(498)
初步接触的六个原则	(482)	我国目前批发商业改革中的误区	(499)
零售店销售人员向顾客进行商品提示	(484)	零售商业企业经营管理中的认识误区	(501)
商品揭示的五个原则	(484)	国有零售企业出租柜台存在的问题与防范	
店员对顾客购买物品进行包装的目的	(487)		(503)
包装的原则	(488)	我国目前企业无效高额促销费用产生的重要原因	(504)
开始包装的位置	(488)	商业企业中代销商品业务的弊端与管理	(506)

第八章 企业人员管理弊病诊断与防治

第一节 概述

人员管理诊断的含义	(508)
企业人员管理诊断前的准备	(508)
人员管理诊断的基本内容	(511)
人员管理诊断的基本方法	(513)
人员功能正常发挥的标志	(515)

第二节 各类不良干部的特点

Boss(头目)型:任何公司都有的家伙	(520)	公私混淆型:这种上司要及早避开	(525)
高材生型:干扰部属的人物	(522)	唯唯诺诺型:上司面前抬不起头的家伙	(525)
官僚主义型:规则至上的冷面孔	(523)	只会处罚的干部:不会检讨自己的家伙	(526)
滥用特权型:自毁规则的家伙	(523)	委托而放心不下的干部:害部属无法成长的家伙	(526)
暴君型:误会斯巴达式教育的真义	(524)		(526)
湖涂型:傻瓜蛋一条道跑到黑	(524)	缺乏创意的干部:老是慢半拍的家伙	(527)
小心翼翼型:披了模范上司的外衣	(524)	判断力甚差的干部:具有致命缺陷的家伙	
依附型:干才意识特强的上司	(525)		(527)
		计划力劣弱的干部:只知急于实行的家伙	
			(528)
		不会发现问题的干部:使部属的工作意愿减退的家伙	(528)
		解决问题的能力异常缺乏的干部:优劣立现	
			(529)
		拙于说服的干部:也是倾听劣手	(529)

把部属看成被支配者的干部:理该起而反对	(530)
表里皆冷淡的干部:少接触为妙的家伙	(530)
不会与部属“交际”的干部:欠下情义的家伙	(531)
误以为说动了部属的干部:天真到家的家伙	(531)
无意启发自我的干部:闷死部属的家伙	(532)
指导方式有误的干部:抓不住重点的家伙	(532)
突起变卦的干部:没一个准的家伙	(533)
夺部属工作的干部:曲型不良上司之一	(533)
替部属工作的干部:炫耀本领的家伙	(534)
不让部属直言的干部:让部属泄气的家伙	(534)
讨厌创意的干部:对创意不怀好感的家伙	(534)
掩住部属的干部:对热忱泼冷水的家伙	(534)
使部属机器化的干部:把部属的锐意消减的家伙	(535)
轻视单纯作业的干部:逼人成为机构的家伙	(535)
从迟到、缺勤看人的干部:不考虑原因的家伙	(535)
对部属的礼节漠不关心的干部:年轻人并不讨厌礼节	(536)
管理偏于一方的干部:抓不住重点的干部	(537)

第三节 企业狼人:找出潜伏在企业内部的危险人物

企业必须关心人事危险	(537)
危险的定义	(538)
危险人物的含义	(538)
“危险人物”的分类	(539)
臭鼬型危险人物——对团体发生不良影响的下流人物	(540)
塔斯马尼亚型袋鼠型危险人物——经常与人发生纠纷的歌斯底里型人物	(542)
野猪型人物——必须依赖靠山,否则便无法发威	(544)

老鼠型危险人物——不论事情多寡,都会忙得不可开交的人物	(545)
树獭型危险人物——经常休假的人	(546)
鬣狗型危险人物——会凶猛地攻击对方,直到对方失败为止	(547)
鼯鼠型危险人物——十足的形色主义者	(549)
野狼型危险人物——会成群地作出破坏行为	(550)
食蜜獾型人物——表面上令人觉得很有幽默感,实际上却是老谋深算的阴谋家	(551)
狐型危险人物——能使一个企业衰败的最危险分子	(552)
孔雀型危险人物——假戏真作的大骗徒	(554)
老虎型危险人物——心直口快做事独裁的人	(556)
豹型危险人物——目中无人,自以为是的精明人物	(557)
乌鸦型人物——喜欢戴着有色眼镜歪曲事实,经常闹情绪	(559)
大猩猩型人物——惟我独尊的固执狂	(560)

第四节 企业相人术

艺术医学与企业管理学	(562)
人性特征尽在五官	(565)
各类业务的需要与人的五官	(566)
职员五官形象识别基本原则	(567)
智仁勇的形象区分	(567)
阙中华丽言多不实	(568)
嘴角唇型有玄机	(568)
唇色与心机的联系	(568)
表征交际手腕的三据点	(569)
嘴角与人的性格	(569)
从咬合动作看心性	(570)
如何观察长相而因才适用	(571)
透露情绪个性的眉	(575)
眼神在诉说	(577)
耳门观察胸襟广度	(579)
鼻子是分析体质的关键所在	(579)
鼻子的色泽变化	(580)
从嘴唇可以看到内心和健康的情况	(580)

颧颊的权威分气色	(581)
下巴颌部的生长与工作	(583)
阴阳五色剖析	(583)

第五节 企业人事管理弊病防治

企业招聘面试时主持人言谈举止应避免的错误	(586)
面试测评标准常见病	(587)
有关面试方式的安排	(589)
面试审评表的运用	(593)
对企业领导识人误区的超越	(594)
对企业领导用人误区的超越	(600)
对企业内部非正式群体消极因素的事先防范与事后控制	(607)
处置长期不称职的员工必须稳妥有序	(611)
防止上层主管跳槽	(614)
考核误差的心理原因分析与减少误差的途径	(615)
建立合理薪酬管理制度	(618)
选择适当的奖励形式	(620)
正确处理员工晋升问题以保证企业生命力	(638)
提案书的写法	(643)

第六节 我国改革开放时期企业人事管理中特殊缺陷的诊断防治

我国企业现行人事制度与市场经济体制的矛盾分

析	(645)
目前企业物化型人事管理的不良影响及其矫正	(647)
当前企业选人用人的“眼疾”种类	(648)
留住用好人才是困难企业的秘方	(649)
警惕选拔后备干部缺乏透明度的弊端	(650)
国有企业人才流失成因分析与避免对策	(651)
乡镇企业引进人才的盲点	(652)
人事安排中跑风漏气现象的解决办法	(652)
企业能人使用过程中的误区	(653)
引进人才必须注意处理好的若干关系	(654)
乡镇企业引进人才稳定率低原因及解决办法	(654)
企业必须走出委培误区	(655)
企业中专业技术职务与行政职务倒挂现象的症结所在及消除措施	(656)
劳动行为的努力动机与在岗闲暇动机	(656)
我国目前的劳动力市场制度与在岗闲暇	(658)
隐性失业的危害及根除	(660)
国有企业人员分流的误区	(661)
国有企业人员分流应有的思路	(662)
走出企业奖金分配的误区	(662)
走出企业内部离岗退休的误区	(664)
现行人事档案表的缺点与改革	(665)

第九章 金融保险企业诊断与防范

第一节 银行中存在的问题与对策

我国目前基层金融机构管理中存在的问题与对策	(669)
金融改革要走出误区	(670)
警惕专业银行转轨过程中的投机行为	(671)
目前企业法人对担保的错误认识	(671)
目前企业抵押贷款中存在的问题与对策	(672)
企业逃贷现象透视	(673)

第二节 票据欺诈与防范

票据欺诈的特点	(675)
---------------	-------

伪造票据的常用方法	(675)
识别伪造票据的经验性判断方法	(675)
我国汇票签发与流通中存在的制度缺陷与解决对策	(676)
对伪造整张汇票欺诈的防范	(677)
对伪造出票人或承兑人签章欺诈的防范	(679)
变造汇票欺诈	(681)
对变造汇票欺诈的防范	(681)
利用窃取的汇票欺诈及其防范	(682)
有关汇票工作人员利用职务之便欺诈及其防范	(683)