

寻根问源说管理
返璞归真话本原

大道至简

SIMPLE IS PROFOUND

管理其实很简单

Management Is Not Abstruse

余惕君 著 任全翔 绘



格致出版社



上海人民出版社

寻根问源说管理
返璞归真话本原

大道至简

SIMPLE IS PROFOUND

管理其实很简单

Management Is Not Abstruse

余惕君 著 任全翔 绘

格致出版社



上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

大道至简:管理其实很简单/余惕君著;任全翔绘.
上海:格致出版社:上海人民出版社,2008
ISBN 978-7-5432-1474-3

I. 大… II. ①余…②任… III. 管理学-通俗读物
IV. C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 102792 号

责任编辑 张菲娜
封面装帧 人马艺术工作室·储平

大道至简

——管理其实很简单
余惕君 著 任全翔 绘

出版 世纪出版集团 格致出版社
www.ewen.cc www.hibooks.cn
上海人民出版社
(200001 上海福建中路193号24层)



编辑部热线 021-63914988
市场部热线 021-63914081

发行 世纪出版集团发行中心
印刷 上海商务联西印刷有限公司
开本 787×1092 毫米 1/24
印张 7.5
字数 30,000
版次 2008 年 7 月第 1 版
印次 2008 年 7 月第 1 次印刷
ISBN 978-7-5432-1474-3/I·235
定价 18.00 元

preamble 序

管理论著现今已是汗牛充栋,之所以还敢斗胆来凑凑热闹,是因为有了二十余年实践后,对管理有所感悟,一吐“余”言,意在与大家共享。

管理有术,也有道。“术”者,知识与技巧;“道”者,悟性与智慧。课堂上、书本内能学到“术”;生活里、工作中能悟到“道”。“道”字拆开来,上为“首”,下为“走”,先谋后动。系统的管理知识虽有助于提高管理水平,但并不意味着一定成功。比尔·盖茨、戴尔、李嘉诚不用说没读过MBA,连大学都没毕业,但他们都很成功。成功与否,关键还在于有没有经营悟性,有没有商业头脑。

严格说,管理是从西方发展起来的,西方人重理性,在管理上有一套;中国人重感性,有着很好的传统文化。西方管理长于“术”的研究,东方管理偏重“道”的思考。西方人重制度,讲“方”,东方人重人情,讲“圆”;西方人讲刚,东方人讲柔。外圆内方是铜板,刚柔并济有力量。拳头,里面是骨头,外面是肌肉;轮胎,里面是钢圈,外面是橡胶;牙齿硬,人老

后会掉；舌头软，一辈子不换。真巧，当今世界首富所拥有的企业，就叫“微软”。优秀的管理者应当吃洋面包，会中国功夫，“中学为体，西学为用”，如此才能领悟管理之道，进入明白做人、成功做事的大境界。什么是经理？有人说，经理就是经营与管理；也有人说，经理就是经常被老板修理；但我说，经理是经营为人处世的道理。

商道即人道。《大道至简》说的正是经理人为人处世之道。

万法归一，一归何处？一归于道。道是万物之本，“道生一，一生二，二生三，三生万物”。有道才有理，所以叫“道理”；以道开路，所以叫“道路”；道后有德，所以叫“道德”。

“道”由何来？道由心悟。收录于本书的，便是我对管理的一些悟道，虽属只言片语，却是思想浓缩。

余惕君

2008 年于沪

contents 目 录

1 序

1 道管理

37 论领导

81 议文化

123 说谋略

道 管 理

何为管理？

顾名思义：一为管，二为理。

管什么？既是管事，也是管人。理什么？既要理事，更要理（现讲沟通）人。管理的主体是人，管理的对象是人，离开了人而侈谈管理，终将一事无成。

管理说复杂，很复杂，说简单，也简单。管理如同打高尔夫球，先想明白人在哪里、球在哪里、洞在哪里，然后，握好球杆，摆好姿势，努力把球打进一个又一个的洞里。

分 层 管 理

有效管理是分层管理。

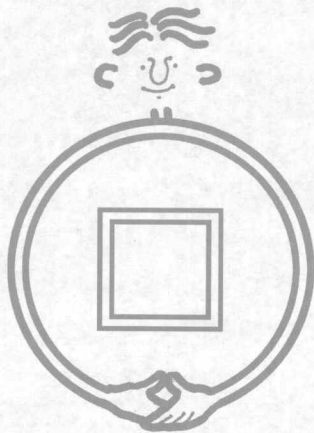
一竿子到底，
那是胡搅，不是效率。

管 理 悟 道

制度管理是方，
人性管理是圆。
科学管理是外圆内方。

管 头 管 脚

管理之妙，
在于只管头管脚，
而不是从头管到脚。



头 与 手

管理是用别人的手，

完成自己想做的事。

要用好别人的手，

先要关心他的“头”。

门 前 雪

各人自扫门前雪，

再管自家瓦上霜。

——有效管理的基本前提。

责 任

权力可以下放，

责任只能担当。

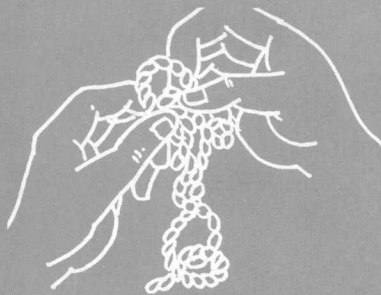
关 键

衡量管理者水平

高低的关键是，

在关键时刻，

如何处理关键问题。



容 所 短

用人固须用其所长，

避其所短，

但若不能容其所短，

则难用其所长。

事 与 人

事情处理得不好，

处理事，

事情总处理不好，

处理人。

做 什 么

要问企业能给你多少，

先问你能给企业什么。

细 节

老板说：我只管大事。

老子说：天下大事，必做于细。

管理是什么？

管理就是把司空见惯的小事做得更精致。

人 选

不要等计划完成后，
才来寻求合适人选。

问 题

管理是什么？

管理就是解决问题。

管理的过程是围绕问题而展开，

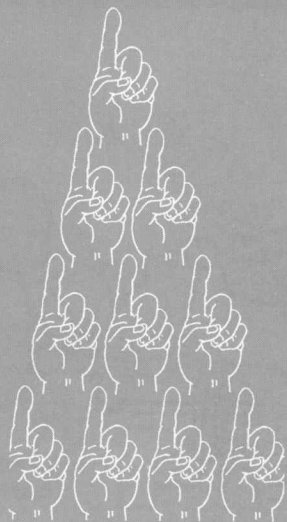
如果一个管理者发现不了问题，

那才是最大的问题。

负 责

只对上负责，

还是不负责。

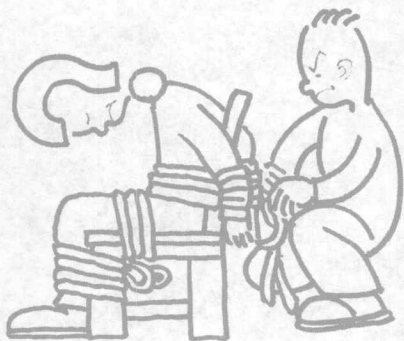


亲 手 做

对于不必亲手去做的人来说，

没有什么事不能做。

管 人



呼 吸

人，离不开呼吸。

呼吸就是吐故纳新。

企业也离不开呼吸：

产品要更新换代，

管理要推陈出新，

组织要适时调整，

人员要有出有进。

善管人的，

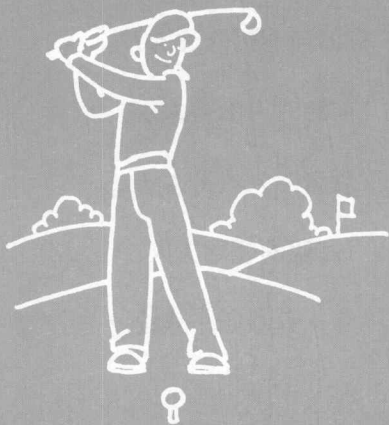
只管能管许多人的几个人。

潜 力

最有潜力、
最值得你开发的领域，
是你肩膀上扛着的脑袋。

长 短

人的长处和短处，
就如钱币的两面，
就看你翻哪一面。



高 尔 夫

管理如同打高尔夫球，
先想明白人在哪里、球在哪里、洞在哪里，
再努力把球打进洞里。

柔和

柔和的目光，
能轻盈地卷起员工心扉的纱窗。

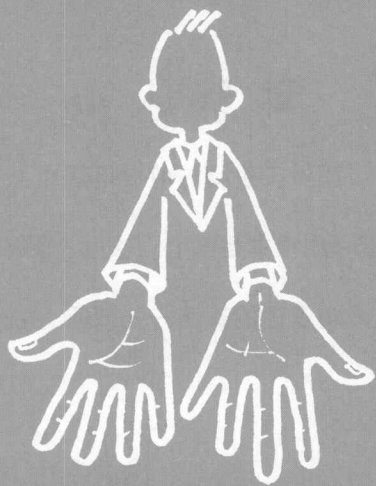
融智

要理财，更要理才；
要融资，更要融智。



看人

糊涂与清醒殊途同归，
前者对人看得太浅，
后者对人看得太透。
高明的领导看人，
睁一只眼闭一只眼。



用 人

你要用一个人的手，
就得用他整个人；
既然用的是他的手，
他的脸如何就不必太在乎。

位 置

一块普通的石头，
有用还是无用，
取决于放在什么位置。

规 矩

企业管理最基本的规矩，
是对人的尊重。
少强调“约束”和“压制”，
多花工夫于“尊重”和“激励”。



候 补

重要岗位永远有一定的候补队员
——人力资源管理的金科玉律。

驾 驭 人 心

管员工手脚的前提是管心，
管心的根本是知心、交心、贴心。
成功管理的真谛——驾驭人心。

