

现代经管系列

幽默中的深刻

故事中的哲理

经典中的另类

一本很好的团队建设与培训范本！
深刻解读企业本土化运作潜规则！

让你领略轻松阅读与简单管理的双重快感

经营管理的 快意哲学

杨程 著

 现代出版社

中系



经营管理的快意哲学

杨 程 著

 现代出版社



图书在版编目(CIP)数据

经营管理的快意哲学/杨程著. —北京:现代出版社,2004
ISBN 7-80188-388-8

I. 经… II. 杨… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据(2004)第 086543 号

作 者: 杨 程

责任编辑: 傅威海

出版发行: 现代出版社

地 址: 北京市安定门外安华里 504 号

邮政编码: 100011

电 话: 010-64267325 010-64240483 (兼传真)

电子邮箱: xiandai@cnptc.com.cn

印 刷: 地矿部保定地质工程勘察院美术胶印厂

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 18

版 次: 2004 年 9 月第 1 版 2004 年 9 月第 1 次印刷

印 数: 00001~10000 册

书 号: ISBN 7-80188-388-8

定 价: 32.00 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

序

所谓管理,并不一定就是潇洒的,却一定要是豁达的;

所谓管理,并不一定就是饱学的,却一定要是求知的;

所谓管理,并不一定就是正确的,却一定要是追求的;

所谓管理,并不一定就是成功的,却一定要是拼搏的;

所谓管理,并不一定就是完美的,却一定要是坚定的;

所谓管理,并不一定就是先知的,却一定要是领悟的;

所谓管理,并不一定就是最好的,却一定要是自信的;

所谓管理,并不一定就是严肃的,却一定要是快意的!

到了 21 世纪的今天,在任何一个团队,如果不能让人们自觉地奔向一个共同目标,一味挥动“管理大棒”,迫使人们屈从,这个团队最终必然四分五裂,成为一盘散沙。作为管理者,如果只是满足于管理,没有一点领导素质的修炼,必然会在日趋激烈的社会竞争中淘汰出局,成为可怜的失败者。

因此,美国的托马斯·彼得斯说:“一位有能力的领导者必须在他的活动领域的两极都是能手:一极是处于最高抽象层次的管理思想,另一极则是处于具体的最普通的管理行动。”这就告诉我们,领导者既要有抽象思维的素质,又要有实施这些思想的能力和水平,这就是管理艺术家和实干家的综合。

自然,所谓实施,实际上是一种调解企业内部人与人相互关系的行为,尤其是实施管理,主要包括工作分配和人际协调这两个方面的素质和能力。由此看来,作为一位高明的企业领导者应具备的素质也较为独特,为什么有的人能当总经理而有的人只能作为总经理部属,内在原因就在于此。

在撰写本书的过程中,笔者一直遵循着上述的原则,努力用轻松、简单和快意的语言将领导的艺术尽情地表现出来,所以书中通过一系列的故事、案例与另类的解说,从全新的角度阐释了一个领导者所应该具备的高超管理能力,也就是作为一个领导者要想成功,所必须掌握的扎实的常规管理能力、出色的领导意识和高超的领导艺术。

本书分为数字世界里的管理、小故事与大智慧、解说另类管理三部分,生动活泼地把轻松快意的管理哲学诠释得淋漓尽致,让人读后莞尔一笑,又从中领会到了管理的真谛。

相信通过本书的学习,将帮助您大幅提高这些能力,使您成为人生战场和商业战场中百战不殆的佼佼者。

笔者

2004年8月

目 录

包罗万象——数字世界里的管理 / 1

正确领导自己 / 3

一天一事 / 5

做“二格”能人 / 9

管理“三味真火” / 11

●管理的第一味火——“情” / 11

●管理的第二味火——“理” / 12

●管理的第三味火——“法” / 14

新世纪,新四样 / 15

●团队建设者 / 15

●问题解决者 / 16

●创新变革者 / 17

●善于授权者 / 18

五行领导 / 20

●自觉——金主义,性刚,情烈 / 20

●自控——木主仁,性直,情和 / 20

- 聪慧——水主智，性聪，情善 / 21
- 自励——火主礼，性急，情恭 / 21
- 善交际——土主信，性重，情厚 / 22

人力资源之独孤六剑 / 23

- 破剑式——“抽屉管理” / 23
- 破刀式——“危机管理” / 24
- 破枪式——“一分钟管理” / 24
- 破索式——“人事管理” / 25
- 破掌式——“和拢管理” / 26
- 破箭式——“走动管理” / 27

成功“七色光” / 29

- 自信——赤 / 29
- 团队感——橙 / 30
- 沟通——黄 / 30
- 心态——绿 / 30
- 合作——青 / 31
- 明确目标——蓝 / 31
- 计划——紫 / 32

八仙过海 各显神通 / 33

- 麦当劳：把所有经理的椅子靠背锯掉 / 33
- 肯德基：用“特别顾客”监督分店 / 34
- 惠普公司：“敞开式大房间”办公室 / 35
- 松下不说“不” / 36
- 日本太阳工业公司：会议成本分析制度 / 36

- 美国汽车公司:总裁桌上的不同颜色公文夹 / 37
- 比奇公司:“劳动生产率会议” / 38
- 韩国精密机械株式会社:“一日厂长制” / 39
- 索尼的内部跳槽机制 / 39
- 德国 MBB 公司:灵活上下班制度 / 41
- 日立“鹊桥” / 42
- 美国通用公司:“群策群力”管理制度 / 43

管理者九宗罪 / 44

- 拒绝承担个人责任 / 44
- 不去启发下属 / 45
- 只强调结果,不强调思想 / 45
- 跟着感觉走 / 46
- 忘了公司的命脉:利润 / 47
- 只见问题,不看目标 / 48
- 不当主管,只做哥们 / 49
- 没有设定标准 / 50
- 眼中只有超级明星 / 51

十全十美 / 52

- 激励的能力 / 52
- 控制情绪的能力 / 53
- 协调的能力 / 54
- 以退为进的能力 / 55
- 乐观的能力 / 57
- 奖赏的能力 / 57

- 判断的能力 / 59
- 演讲的能力 / 59
- 沟通的能力 / 60
- 说服的能力 / 63
- 绕开十一颗“地雷” / 65
 - 无主见 / 65
 - 黔驴技穷 / 67
 - “八折理论” / 67
 - “打肿脸充胖子” / 68
 - 完美,不完美 / 69
 - 自负 / 69
 - 欲速则不达 / 70
 - 碌碌而无为 / 71
 - 凭喜好用人 / 71
 - 以批评为主 / 72
 - 闭门造车 / 72
- 能力培养的十二条金科玉律 / 74
 - 素养 / 74
 - 统御 / 75
 - 指导 / 76
 - 培养 / 76
 - 任用 / 77
 - 预测 / 77
 - 谋略 / 78

- 决策 / 79
- 执行 / 79
- 控制 / 80
- 竞争 / 81
- 创新 / 81
- “降龙”十八招 / 83
 - 第一招:招人不如留人 / 83
 - 第二招:招聘合适的员工 / 84
 - 第三招:各司其职 / 85
 - 第四招:让员工做主 / 86
 - 第五招:培养员工对工作的兴趣 / 87
 - 第六招:做好培训 / 88
 - 第七招:灵活的工作时间和地点 / 90
 - 第八招:防止关键性人才“叛逃” / 91
 - 第九招:用“优先购股权”证明公司对员工的诚意 / 91
 - 第十招:建立职业年金计划 / 92
 - 第十一招:迅速的市场反应能力 / 93
 - 第十二招:用时间来培养忠诚 / 94
 - 第十三招:建立合理化建议制度 / 95
 - 第十四招:终身雇佣 / 95
 - 第十五招:建立独特的企业文化 / 96
 - 第十六招:为离去的人敞开大门 / 97
 - 第十七招:一起来做运动 / 97
 - 第十八招:“HOPDAY” / 98

66 条员工激励方略 / 100

- 评估激励 / 100
- 创建激励 / 101
- 引导员工潜能 / 102
- 激发员工潜能 / 102
- 奖励成就 / 103

66 条时间管理方略 / 105

- 了解时间 / 105
- 制订计划 / 106
- 节约自己的时间 / 106
- 支配别人的时间 / 108

66 条团队创造方略 / 110

- 了解团队运作 / 110
- 创建一支属于你自己的团队 / 111
- 培养团队能力 / 112
- 推动团队前进 / 113

66 条规划授权方略 / 115

- 了解授权 / 115
- 有效授权 / 116
- 监督过程 / 117
- 增进授权技巧 / 118

66 条创新变革方略 / 119

- 了解变革 / 119
- 计划变革 / 120

- 试验变革 / 120
- 执行变革 / 121
- 调整变革计划 / 122

小故事 & 大智慧——你顿悟了吗 / 123

感悟——渐悟——顿悟 / 125

蜜蜂还是苍蝇 / 127

小鸟与青蛙的对话 / 130

小海星的梦 / 134

熊养蜜蜂 / 138

让猴子吃辣椒 / 141

- 给点甜头,有利可图 / 142
- 解决痛痒,何乐不为 / 142
- 鼓励怯者,褒扬勇者 / 142

沟通小故事 / 144

- “可以吗?” / 144
- 公主的月亮 / 145
- 应万变的能力 / 146
- 鹦鹉 / 147
- 张曼玉的业务 / 147
- 秀才买材 / 148
- 推销梳子的故事 / 148
- 钥匙 / 149

七个小矮人 / 151

- 蝎子和青蛙 / 154
- 拴马的栅栏 / 158
- 西瓜的故事 / 160
- 你要当老鹰,还是鸭子 / 163
 - 老鹰与鸭子南辕北辙 / 163
 - 要有老鹰的行动力 / 165
 - 别让劣币驱逐良币 / 165
- 别当这样的兔和虎 / 166
 - 龟兔重赛与战略运筹 / 166
 - 老虎之死与风险防范 / 167
- 生存启示录 / 168
 - 智利马铃薯 / 168
 - 英国牛奶 / 170
- 经典故事经典管理 / 173
 - 分工 / 173
 - 标准 / 174
 - 体制 / 174
 - 表率 / 175
 - 竞争 / 176
 - 方向 / 176
 - 沟通 / 178
 - 指导 / 179
 - 锻炼 / 180
 - 发挥 / 181

- 承诺 / 181
- 鞭策 / 183
- 变革 / 183
- 解说另类管理——敢于接受，勇于突破 / 185
- 残缺中的和谐 / 187
- 领导而不是管理 / 191
- 无为而治 / 194
- “置身事外” / 197
 - 你不是万能的领导者 / 199
 - 把工作分给别人 / 200
- 疑人要用 / 202
- 向“一视同仁”说不！ / 206
 - 制度单一化与管理差异化 / 207
 - 了解员工的差异与差异的取舍 / 207
 - 差异化管理与逾越纪律 / 208
- 其实团队合作很简单 / 210
- 感谢你的对手 / 212
- 处理“坏”上司 / 216
 - “坏上司”能教你一种面对逆境的平常心 / 216
 - “坏上司”能激发你的潜能 / 217
 - “坏上司”能增加你处理组织事务的智慧 / 218
- 从“迎合”到“赢人” / 220
 - 不要想改变下属的个性 / 220

- 将合适的人才配备在合适的位置上 / 221
- 丢芝麻,捡西瓜 / 223
- 管理就是一种“爱” / 226
- 亘古不变的“道”理 / 230
 - 人力资源管理之“道” / 230
 - “无为而治” / 231
 - “治大国若烹小鲜” / 232
 - 要知人善任 / 232
 - 识别优秀人才,要善于透过现象看本质 / 233
 - 领导者应善于放权于人 / 233
 - “圣人无恒心,以百姓之心为心” / 234
 - 领导者对下属要指令明确 / 235
 - “中气以为和” / 235
- 易经,易学 / 237
 - 乾卦中的领导素质 / 237
 - 领导力发展的六个阶段——六爻 / 239
- 跟凤姐学管理 / 243
- 微笑管理 / 245
- 管理有善恶 / 247
 - 欲望乃管理最重要的资源 / 247
 - 从性本善出发,抓住人脉 / 248
 - 从性本恶出发,实施法制 / 249
 - 忘掉善恶杠杠,建立企业语境 / 250
- 管头管脚 / 253

管理就这么简单 / 255

●“简单”一:如何练习角球 / 255

●“简单”二:如何服从指挥 / 256

●“简单”三:如何遵守程序 / 256

●“简单”四:如何划分权责 / 257

创新就要“颠覆传统” / 259

●创新的招聘法则 / 260

●创新管理 / 262

非常用人 / 264

●“任而不用”与“用而不任” / 264

●“大才小用”与“小才大用” / 266

●“任人唯闲”与“任人唯庸” / 267

●用人不能“尽其才”也最好不要“尽其才” / 269

包罗万象—— 数字世界里的管理