

Handbook for Modern Bosses



现代老板手册

一个要达到最高成就的商人，只有在克服各种困难而达到目的之后，才能感到快乐。但他也不会因为有所成就而感到自满。

[美] 保罗·盖蒂

团结出版社

现代老板手册

柳辉艳 著

团结出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代老板手册/柳辉艳著. —北京: 团结出版社,
2003.1

ISBN 7-80130-658-9

I. 现... II. 柳... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 092030 号

出版: 团结出版社

(北京市东城区东皇城根南街 84 号)

(电话 (010) 6513.3603 (发行部) 6524.4792 (编辑部))

http: //www.tuanjiebs. com

E-mail: unitypub@263. net.

经销: 全国新华书店

印刷: 北京秋豪印刷有限责任公司

开本: 850×1168 毫米 1/32

印张: 15

字数: 330 千字

印数: 10000 册

版次: 2003 年 1 月 第一版

印次: 2003 年 1 月 (北京) 第一次印刷

书号: ISBN 7-80130-658-9/F·51

定价: 28.00 元

(如有印装差错, 请与本社联系)



前言



时代造就了现代老板，现代老板也在造就更加新潮的时代。新时代中，日益社会化、全球化的人类活动几乎都离不开老板。政治家、思想家纸上谈兵的蓝图，科学家的发明成果，艺术的展示，体育的竞技，乃至各种公益活动，都在寻找老板们青睐的慧眼，期待老板们的精心打造。不仅仅因为老板出手大方；更因为现代老板们的意识中，有整合世界的魄力和运行社会的手段；还因为老板是一个精英荟萃的群体，也是各显身手的个体，其他群体无法办到的事他们能办成，说不定，有哪位老板正在策划购买地球呢！

你会说我在说大话，可说大话是老板们的共性和人群特征。有人甚至说过这样的话：“不会说大话的人当不了老板。”更何况“现代老板”！

成功老板的业绩告诉我们，老板的大话里，都是有几分成色的含金量。因为他们的大话是以个人志向和素质作为资本，以其实干和能力作为胆魄的，是在失败和艰难中碰撞出来的激情和肺腑之言，其中有许多已成为社会的名言、格言、座右铭。

归根结底一句话，老板们的大话是他们长期积累的经验之谈，特别是其中的管理经验，如本书中的“创新管理”、“决策管理”、“目标管理”、“时间管理”和“营销管理”等。他们是通过管理实施自己的理想计划的，是在管理的实践中克服重重阻力，一步一步走向成功的。法国管理过程之父亨利·法约尔有句精辟的名言说：“管理过程是企业家奋斗的阶梯。”

本书根据亨利·法约尔先生的“管理过程”理论，结合中国的具体实际，编制出一幅“成功老板奋斗阶梯图（见本书封底图示）”。

这幅阶梯图虽然是一种概括性的、抽象的、甚至是宽泛地模拟的，但其实践上的奋斗阶梯与理论上的“管理过程”是基本相对应的。

这本《手册》的可贵之处，正是具体地、有针

前言

对性地给出了现代老板所必须具备的“管理过程”，这些“管理过程”不但具有可贵的借鉴、模仿、参照性，而且具有很强的可操作性。大部分内容就像中药铺里的药剂师，可以照单发药，对针施方。

当然，模仿和借鉴只能是一种手段，一种过程，“他山之石可以攻玉”，但攻城略地还得依靠自己的生力军和实力。本书只是一种工具，灵不灵，关键还在于每个人“运乎于心”，而成乎于用。

由于水平和经验有限，书中难免有错漏之处，还望老板们垂教，以便再版时修正。

作者

2002年8月于中关村高科技园区

现代老板手册

目 录

前 言

老板处事篇

现代老板不需要是万能的，但却要是一位值得信赖的、正直的领导人。让“德”压过自己的“才”，靠“德”来处事，靠“德”来吸引一批积极的追随者，这样的老板才能将企业做大。

第一章 诚 信

不为赚钱而损害信誉 / 2

成为被人信赖的人 / 4

诚信不渝 / 7

以诚恳的态度待人 / 10

成功的老板最大特征是信守承诺 / 12

第二章 心 量

为别人的利益着想 / 16

- 享受奉献 / 18
心中要有爱 / 20
保持一颗感恩的心 / 24
应该关照别人而不是监督他们 / 25
要有宽容的心 / 27
要有强烈的社会责任心 / 30
做个气度大的人 / 33
以公正的态度对人 / 34

第三章 形 象

- 老板首先应成为美的化身 / 37
让下属觉得你是一个称职的老板 / 39
利用领导魅力树立权威 / 41
培养人格魅力 / 43

第四章 能 力

- 和员工进行有效沟通 / 46
如何提高综合判断力 / 54
领导者和管理者区别在哪里 / 57
泰坦尼克号的沉没——企业CEO应该避免的8大错误 / 61
一根钢管的生意——大公司要懂得小经营 / 67
委善分派工作 / 70
抓住员工的心,更要尊重他们 / 74
超越困惑——女老板如何克服自身的弱点 / 77

第五章 魄力

- 要有在逆境中挺身而起的意志 / 80
不怕失败, 不怕犯错误 / 83
接受挫折, 战胜恐惧 / 86
不轻言放弃 / 89
比别人更努力 / 91
表现出积极进取的信心和姿态 / 94

老板管理篇

管理涵盖着人、思想、观念、行为、方法和方式。现代老板的成功之处并不是每件事都去亲自管理, 而是其他人在管理, 他只管理着使命——让人们自发地做正确的事。

第六章 创新管理

- 知识创造新财富 / 98
追求知识才能赢得最后胜利 / 101
让学习创新来凝聚组织 / 103
学习创新的3大动力 / 105
创新公司活力的6大规则 / 109
企业创新发展的6大趋势 / 119
创新企业生命的7大要领 / 129

第七章 决策管理

- 什么是决策 / 145
- 决策流程图 / 148
- 要制定决策方案 / 150
- 保持清醒, 避免被误导 / 156
- 测试和约束自我——走出决策的5大陷阱 / 161

第八章 目标管理

- 搞清自己想成就的是什么 / 166
- 订立人生和事业的目标 / 169
- 让我跑完这段路——目标要段落化 / 173
- 你希望公司有什么样的明天 / 177
- 如何实现企业的远景规划 / 182

第九章 时间管理

- 想成功, 就必须重视时间的价值 / 187
- 管理时间的7个模式 / 190
- 20: 80时间定律 / 200
- 更加现实地利用时间 / 202
- 立即行动, 克服拖延的习惯 / 204
- 做到井然有序, 提高办事成功率 / 207
- 安排好每天的1440分钟 / 209
- 创造时间——100位亿万富翁的省时之法 / 212
- 专家的建议——如何做好时间管理 / 214

第十章 营销管理

- 营销是现代企业经营的核心 / 216
营销组合 / 218
雷芙龙香水原则——建立产品新概念 / 220
岛村芳雄原则——价格定位 / 228
斯里兰原则——促销的价值 / 236
新潮营销的5大方式 / 244

老板用人篇

企业里最昂贵的工作人员，不是薪资最高的人，最昂贵的是没有生产力的人。人才使用得好，可以使其产生 $1+1>2$ 的效果，反之则会产生副作用。老板用人之道的妙处就在于怎么用，如何找到人才与工作的最佳结合点，从而发挥人才最大的效能。

第十一章 御 人

- 在赛马中识别好马——给员工更多的发展机会 / 274
重用10种优秀人才 / 277
可供借鉴的4条用人经验 / 291
成为员工的挚友 / 296
做一个优秀的教练员 / 298
谁是企业关注的焦点 / 302
人力资源创造价值才是资本 / 304

珍惜每一滴人力资源 / 308

第十二章 和人

团队协作是取胜之道 / 313

和队员一起来解决问题 / 317

危机处理——凝聚团队的向心力 / 320

让人人成为老板——成功授权的4个原则 / 324

增加团队成功的机会 / 337

第十三章 励人

及时赞美你的员工 / 345

如何做到不花钱也能征服人心 / 347

精神奖励不可缺少 / 350

如何掌握批评的尺度 / 354

第十四章 教人

和第一线的员工打交道 / 360

了解部下才能掌握部下 / 362

把关键的事交给人才去做 / 365

让部下体会到成功的喜悦 / 366

员工是最大财富——留住员工的6大秘笈 / 372

给草坪浇水——著名企业致力人才培养 / 378

老板理财篇

现代老板办企业的使命和基本职责是必须赚钱，必须创造价值，获取利润。研究企业资金运作的规律性，使其产生最大的效益，是老板理财的根本任务。

第十五章 投 资

- 巧用投资杠杆 / 392
- 优胜投资的3大技巧 / 395
- 必须承认有投资就有风险 / 403
- 投资经营的10大危险信号要警惕 / 406

第十六章 理 财

- 树立财务管理新观念 / 417
- 追求企业价值最大化 / 420
- 成为企业理财文化的倡导者 / 424
- 积累现金，马上行动 / 426
- 为了发展，大胆借钱 / 430
- 如何使资本顺利运营 / 434

第十七章 平 衡

- 创富的6个要点 / 443

不能只为赚钱而赚钱	/ 451
改变对金钱的想法和态度	/ 454
在有益的事业中得到心灵的富足	/ 457
做一个快乐的企业家	/ 460

老板处事篇

现代老板不需要是万能的，但却要是一位值得信赖的、正直的领导人。让“德”压过自己的“才”，靠“德”来处事，靠“德”来吸引一批积极的追随者，这样的老板才能将企业做大。

第一章 诚信

领导力来自绝对的真诚和信用可靠，你必须能让人信服，你得说到做到，信守承诺，得到别人的信任。

——雷·史塔塔

不为赚钱而损害信誉

正如电脑缺少了硬件和软件无法正常工作，一个人在人生和事业上丧失了诚实和信誉，也难以取得成功。

有位知名的学者曾讲过这样一个故事，说是一名赴德留学生在毕业时成绩优秀，他决定留在德国找工作。拜访许多大公司后，他都被友好地拒之门外。留学生最后只得去一家小公司求职，但也照样被礼貌地拒绝了。

这下，留学生不干了，他大声说：“你们这是种族歧视，我要控告你们……”对方还未等他把话说完，便打断他说：“请您小声点，我们去别的房间谈谈好吗？”两个人走进隔壁一间空房，小公司人事经理递上一杯水之后，

第一章 诚信

从档案袋里拿出一张纸。这是一份记录，上面记录留学生乘坐公共汽车时曾经3次逃票。留学生看后十分惊讶，也十分愤怒，心里不禁嘀咕，“就为了这点小事而不肯聘用我，德国人也太小题大做了”。

说到这里，知名学者列举了一组数据，称德国人抽查逃票通常被查到的概率是万分之三，即你逃票一万次，只有3次才可能被发现。那位留学生居然被查出3次逃票，一向以办事讲信誉著名的德国人对此自然不会等闲视之。

人无信不立；人而无信，不知其可。现代社会是信誉社会，对于企业来说，信誉代表着企业的形象；对于个人来说，信誉代表着个人的人格。要想在形象和人格上获得信赖和尊重，就需要树立企业和个人的可信度。从这一点上说，我们不难发现为什么德国人会将会逃票这样的小事看得比天还大，就是因为他们相信，一个人在几毛钱的蝇头小利上都靠不住，谁还能指望他在别的事情上值得信赖？

人之所以失败决不是因为没有什么才能或运气不好，而是由于轻视小事这个恶习。轻视小事不会产生信誉，没有信誉就无法经营。如果你损失了一些钱，你并没有损失什么；如果你失去了一些朋友，你失去的可大了；如果你失去了信誉，那一切都完了。

人有信而生誉，即为信誉。信誉是企业的品牌，是企业的无形资产。如果一个企业经营者目光短浅，急功近利，那么，他往往会自觉不自觉地“捞一把是一把”，缺少应有的信用和品牌意识，企业也就不可能获得长远发展。现在许多中小企业之所以活不好、长不大、命不长，一个重要的原因就是这些企业的老板常常为了眼前的蝇头