

《管理大师伴读365日》

图书基本信息

书名：《管理大师伴读365日》

13位ISBN编号：9787501785278

10位ISBN编号：7501785279

出版时间：2009-3

出版社：中国经济出版社

作者：柴宝亭

页数：410

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

前言

每个职业经理人都在追求管理效能和自身管理素能的提升，世界顶尖企业和管理大师的管理理念，以其创新性和实践性为企业提供了可资借鉴的标板。作为一种实践和一个思考与研究的领域，管理已经有了很长的历史，其根源几乎可以追溯到200年以前。但管理作为一个学科，其开创的年代应是1954年，彼得·德鲁克所著《管理实践》的问世，标志着管理学的诞生。彼得·德鲁克创建了管理这门学科，并精辟地阐述了管理的本质：“管理是一种实践，其本质不在于‘知’，而在于‘行’；其验证不在于逻辑，而在于成果；其唯一权威就是成就。”近5年来，许多管理大师在中国引发流行，从彼得·德鲁克到杰克·韦尔奇，从迈克尔·波特到菲利普·科特勒，各种理念也被广泛传播，从三字经式的ERP、CRM到基业长青、执行等等，各种管理理念层出不穷……人们需要管理大师和他们创造的理念，是因为大师级的管理专家绝非徒有其名，他们的角色就是诠释、说明与预先提出警告，总会为管理者开启一个新的管理视角，从中发现你的盲点和误区，提供给你一种崭新的思维工具，掌握了这些工具，你会感到自己进入了一个新的境界。经过多年管理理念的传播，人们早已经超越崇拜某个管理大师或者理念、乃至全部照搬的阶段，这是因为管理是个实用的事物，每个人实际上都是按照其需要而进行选择。

《管理大师伴读365日》

内容概要

《管理大师伴读365日》按照企业管理的知识体系，遴选了365个久负盛誉的中外管理专家、企业经营大师和学界泰斗，以大师为读者伴读的形式为读者讲述企业管理的要义。它们有的是管理理念、策略、技巧、方法，有的是谋略和实例，有的是对易被忽略的管理问题的善意提示。365天，每天一个启迪企业经营者、管理者管理智慧的要点。每一个管理思路，每一种管理智慧，因为有大师的伴读和现场感的营造，更容易让人一窥管理的真谛，使读者领略管理的奥义所在。

《管理大师伴读365日》

书籍目录

JANUARY 战略管理 目标管理系统管理 组织机构危机管理
FEBRUARY 管理艺术 管理制度 领导风格与模式
经理角色 时间管理
MARCH 管理者素能 历练 决策执行力 风险管理 变革管理
APRIL 权变管理 知识管理 标杆管理 产品开发管理 精益生产
MAY 流程再造 成本管理 质量管理 品质管理 企业资源管理 创新管理
JUNE 供应链管理 现金流量管理 价值链管理 项目管理 信息化管理
JULY 资本投资企业 理财 营销理念 经营实战 市场调研与预测
AUGUST 市场细分与定位 产品设计与包装 品牌运营管理 产品价格策略 促销策略
SEPTEMBER 广告策略 渠道管理 直复营销 电子商务
OCTOBER 客户关系管理 客户服务行为 需求理念 人力资源管理
人员招聘与人用
NOVEMBER 职业发展规划 工作观 培育 潜能开发 培训 开发 沟通
DECEMBER 激励 绩效与薪酬管理 人际关系管理 组织文化

章节摘录

战略管理 1月1日 伴读人：迈克尔·波特 迈克尔·波特是哈佛大学商学院终身教授，是当今世界上竞争战略和竞争力方面公认的权威。被誉为“竞争战略之父”，是现代最伟大的商业思想家之一，也是身价最高的企业顾问。 大师箴言：“五种竞争力量”、“三种竞争战略”

迈克尔·波特的经典著作《竞争战略》、《竞争优势》、《国家竞争优势》被称为竞争三部曲。他认为，在与五种竞争力量的抗争中，蕴涵着三类成功型战略思想，即：

1. 总成本领先战略 高效规模的生产设施是成本领先的基础，在此之上全力以赴降低成本，抓紧成本与管理费用的控制，以及最大限度地减少服务、推销、广告等方面的成本费用。如果公司成本较低，意味着当别的公司在竞争过程中已失去利润时，公司依然可以获得利润，这样就可以在竞争中获得优势。 相对市场份额比较高，或者原材料供应渠道畅通，或许也可能要求产品的设计要便于制造生产，易于保持一个较宽的相关产品线以分散固定成本，以及为建立起批量而对所有主要顾客群进行服务。这些因素都可以使得自己的总成本降低又有很多益处。

如果公司赢得了总成本领先地位，其所获得的较高的边际利润又可以重新对新设备、现代设施进行投资以维护成本上的领先地位，而这种再投资往往是保持低成本状态的先决条件。如此循环，公司可以在每一步都扼住对手的咽喉。

2. 差别化战略 差别就是与别人不径一致的东西，而差别化战略指公司的产品以及公司提供的服务和其他公司与众不同、独树一帜。树立起一些全产业范围中具有独特性的东西。实现差别化战略可以有多种方式：设计名牌形象、技术上的独特、性能特点、顾客服务、商业网络及其他方面的独特性。公司可以在其中一个或者几个方面有差别化，越多证明差别化程度越大。

3. 专一化战略 专一化要求企业的专业化，公司的专一化战略是针对某个特殊的顾客群、细分的产品线或某一地区市场。正如差别化战略一样，专一化战略可以具有许多形式。虽然低成本与差别化战略都是要在全产业范围内实现其目标，专一化战略的整体却是围绕着很好地为某一特殊目标服务这一中心建立的，它所开发推行的每一项职能化方针都要考虑这一中心思想。首先是要保证公司业务的专一化，而后才能够提及及其他。能够以高的效率、更好的效果为某一狭窄的战略对象服务，从而超过在较广阔范围内竞争的对手们。公司或者通过满足特殊对象的需要而实现了差别化，或者在为这一对象服务时实现了低成本，或者二者兼得。

贯彻任何一种战略，通常都需要全力以赴，并且要有一个支持这一战略的组织安排。如果企业的基本目标不止一个，这些方面的资源将被分散，公司也很难取得预期的成功。

思想评点：波特的竞争战略研究开创了企业经营战略的崭新领域，对全球企业发展和管理理论研究的进步，都作出了重要的贡献。战略管理首先是在运行上做到很有效；其次就是战略的定位，这个差别是十分重要的。战略是要选择什么样的做法可以使你与众不同，独一无二，通过不同的方式开展和你的竞争对手的竞争。

比尔·盖茨，全球个人电脑软件领导品牌——他是微软公司主席和首席软件设计师。人称世纪的爱迪生、商业达尔文主义者。连续13年登上福布斯榜首的位置。他旗下的微软公司是为个人计算和商业计算提供软件、服务和Internet技术的世界范围内的领导者。

大师箴言：成功源自高度灵活的战略 你所在的学校也许已经不再分优生和劣等生，但生活却不如此。在某些学校已经没有了“不及格”的概念，不校会不断地给你机会让你进步，然而现实生活完全不是这样。

比尔·盖茨认为，微软公司之所以这么多年一直处于发展的最前沿，是由于在战略上保持了高度的灵活性。企业每隔3年都要好好审视一下几年来取得的成绩，他认为这非常重要。竞争比人们想象的要激烈很多，如果一个公司不再发展，止步不前，那它在这个领域的地位很快会被别人代替。任何一成不变的公司都很可能遭到淘汰，已经有太多的前车之鉴。

如果你是在认真地经营一家公司，就应该有一个长远的战略规划。你的公司计划在哪些国家发展，就要雇用这些国家的人，并且要保证你的员工能与你建立长期稳固的合作关系。与此同时，企业要努力为员工创造一个像校园一般美好的工作环境，让员工在这种环境中真正能够舒心地工作。让职员们集中精力工作，最大限度地发挥创造力。

无论与你打交道的是大公司用户，你其实不妨对自己进行测试说：“没关系，如果这家客户不买我们的产品，其原因肯定是我们的产品质量不够好，因此，提高你的产品质量就是了。”即使企业拥有天才的雇员，也要时刻不忘更上一层楼，这都需要战略规划。这种潜在的对落后产生的恐惧颇有激励人心的作用。对企业而言，忧患意识不能被抛诸脑后，应当让它时时地警醒自己。

思想评点：高度灵活的战略能让企业面对并化解各种经营中的危机，他的成功也源自他和他的公司多年来在战略上高瞻远瞩，并且保持高度灵活性的结果。

张瑞敏：海尔集团CEO，1999年12月被英国《金融时报》评为“全球30位最受尊敬的企业家”，名列第26位，是唯一上榜的中国企业家。并当选为中国“十

大最具战略思维的企业家”之一。 大师箴言：出口创牌战略 海尔国际化战略能否成功，主要是靠每一个海尔人的国际化，有了每一个人的国际化才能保证海尔集团的国际化海尔新的工作作风是“人单合一、速决速胜”。原来主要是强调速度，在市场机遇多、市场空间大的形势下，速度是第一位的。但今天环境变了不但要有速度，还要精准。 人单合一就是要解决速度与精准统一的问题。“单”是市场第一竞争力，人与之合一就要服从这个要求，在事先确定的、而不是上级下达的市场空间里以最快的速度捕捉商机，产生快于对手的竞争力，解决内部管理和外部市场拓展两张皮的问题，以外部市场目标为中心强化内部的管理。人单合一可以让不同文化背景的人都可以接受。 张瑞敏用“走出去、走进去、走上去”的三部曲来概括海尔国际化路径：走出去要进入国际主流市场，海尔采用“先难后易”战略，先进入欧美发达国家；走进去指进入主流渠道销售主流产品，海尔已经进入主流渠道，但主流产品的营销还有差距；走上去指创当地主流品牌，海尔帮巴基斯坦等发展中国家建立家电工业标准体系，领导当地主流产品趋势，但在全球范围内创主流品牌还有很长的路要走。

思想评点： 在经营中，常规营销传播只能短暂提升销售，在没有品牌战略指导下，一般的营销传播更多地是以提升当前的销量为目标。品牌战略是一条长远的道路，全球品牌是海尔的理念，海尔正是因为坚持“先难后易”和“出口创牌”的战略理念，才融入全球化品牌战略发展的轨迹。 安迪·格鲁夫：英特尔公司现任董事会主席，参与创建英特尔公司，1987年成为首席执行官。2001年，他获得战略管理协会“终身成就”奖。 大师箴言：调整传统的经营战略 在这个行业里，我有一个规则：要想预见今后10年会发生什么，就要回顾过去10年中发生的事情。 为使企业立于不败之地，英特尔提出“英特尔将自己创造需求！”的经营战略，这意味着这个昔日的芯片巨人不再仅仅满足于扮演一个配件供应商的角色，而要立志成为整个电脑世界的梦幻领袖。 为了使英特尔保持永续的发展动力，安迪·格鲁夫的思维一刻也不敢停歇。他绞尽脑汁想把PC机变成人们生活中最离不开的家用电器，实现这样的梦想——每一个人都能用PC看电视、在互联网玩大型复杂的游戏、用电脑编辑保存家人的照片、管理家电以及通过视频与亲友保持经常联系。为了实现这种梦想，英特尔公司大量增加资金预算，市场投入从1990年的零开始，到了1996年已高达5亿多美元。英特尔是唯一能承担这笔费用的厂家，因为它的利润收入比世界前10位Pc制造商的利润总和还要高。 此外，英特尔还是唯一能够不断增建巨型工厂来满足芯片生产需要的厂家。1996年英特尔在研究与发展计划中投入了50个亿。每9个月就会有一座新的芯片生产厂或装配厂拔地而起，每座工厂都等于给英特尔的未来多压了20亿美元的筹码。

《管理大师伴读365日》

编辑推荐

《管理大师伴读365日》以集大成的方式，将全球管理大师们的代表性的管理理念和思想，从浩繁的媒体访谈录、企业内部训话、演讲实录以及各类专著中提炼出来，为出类拔萃的企业家、经理人以及每一位对管理感兴趣的人士，提供了一份简明、富于操作性的思想宝鉴。《管理大师伴读365日》让读者洞悉每类管理思想的丰富内涵和运作方法，体验经营奇才和管理大师生生不息的创新精神和管理艺术。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com