

《让管理更有效》

图书基本信息

书名：《让管理更有效》

13位ISBN编号：9787801707918

10位ISBN编号：7801707915

出版时间：2009-1

出版社：当代中国出版社

作者：邵雨

页数：221

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

《让管理更有效》

前言

作为一名管理学学者，我始终将为管理者提供有效且具备指导性意义的管理思想与著作视为使命。管理者们不仅担负着企业成败的命运，而且担负着社会经济发展和稳定的职责。管理缺失而产生的任何损失都将会引起一连串的后续反应：员工下岗、资本流失、机器闲置等。因此，帮助管理者提升管理能力就是减少社会损失、创造效率与促进稳定。这就是管理学学者的责任。这套书不但是介绍大师们管理思想的精华，更可以作为一套摆放在管理者案头的实践指导工具书。为什么学大师？对于管理者来说，没有什么时代比当下更需要学习了。首先，他们面临的经营环境发生了天翻地覆的变化；其次，他们所面临的竞争状况也变得更加复杂和激烈；最后，以往的经营思路和管理模式都已经被淘汰，至少已经无法继续产生效用了。

《让管理更有效》

内容概要

《让管理更有效:德鲁克管理思想实践指南》作为一名管理学学者，我始终将为管理者提供有效且具备指导性意义的管理思想与著作视为使命。管理者们不仅担负着企业成败的命运，而且担负着社会经济发展和稳定的职责。管理缺失而产生的任何损失都将会引起一连串的后续反应：员工下岗、资本流失、机器闲置等。因此，帮助管理者提升管理能力就是减少社会损失、创造效率与促进稳定。这就是管理学学者的责任。

《让管理更有效》

作者简介

邵雨，知名管理学者，“管控力”理论创立者，现为《中国优秀企业管理之道》丛书总策划、“向大师学管理”丛书主编。已出版著作：《突破：中国企业如何走出战略迷失》《管控力：面向目标的执行方式》《责任心是管出来的》《决胜未来：企业永续发展的领导力模型》。

《让管理更有效》

书籍目录

前言 德鲁克管理思想实践指南第一章 卓有成效的管理者总统六准则：杰出领导的共性实践指导：总统六准则就是管理六准则卓有成效的管理者实践指导：有效性是后天养成的习惯领导的本质实践指导：领导就是拥有追随者的人我能够为企业贡献什么?实践指导：价值型工作者时间管理的三种有效方式实践指导：高效利用时间要事为先实践指导：事务分类工作计划实践指导：制定计划的三个关键点用人所长的四项原则实践指导：学会用人所长第二章 目标为本管理是一种人文艺术实践指导：掌握管理技能管理者的职能实践指导：管理者要正直管理职务的设计实践指导：管理首先是责任目标管理实践指导：企业管理的本质是目标管控的过程沟通的四项基本原则实践指导：管理者必须善于与员工沟通如何说话实践指导：说对话企业发展实践指导：立足生存，聚焦发展客观面对企业现实实践指导：认清现实，贴近市场如何确定企业战略实践指导：战略选择决定成败企业家战略圣经实践指导：制定适合的战略战略规划实践指导：没有目标就没有规划制定战略的五大依据实践指导：关注外界社会的变化三种成功的经营模式实践指导：伟大企业必有清晰战略第三章 创造顾客顾客实践指导：认清你的顾客我们能给顾客带来什么价值誓实践指导：我们该如何为顾客提供价值创造顾客实践指导：创造顾客就是满足顾客需求入是最宝贵的资产实践指导：尊重员工高层管理者实践指导：高层团队的主要问题生产率实践指导：高效源自协同决策实践指导：让决策更有效有效决策的六项原则实践指导：决策从看法开始关键性决策实践指导：管理者应有效决策市场导向意识越强的企业，效率越高实践指导：管理企业目标企业的自我分析实践指导：自我分析要克服自负心态销售不是营销实践指导：全员营销市场地位决策实践指导：学会“与狼共舞”第四章 结果为王利润是结果实践指导：对利润的正确态度预算实践指导：有关预算的错误观念核查实践指导：核查不是目的效果管理实践指导：没有成果的效率是无价值的为企业的成果来源分类实践指导：必须知道成果从何而来企业绩效五大指标实践指导：正确评价企业经营状况绩效精神：平凡的人做出不平凡的业绩实践指导：品格和行动是绩效的根本第五章 经营之道第六章 创新精神第七章 知识时代后记 我始终保持着高度的虔诚

对高层管理者的研究开始于德鲁克，尽管后来有很多人致力于这一领域的研究，但是到目前为止，无人能超越德鲁克当年的成果。他主要从高层管理者的起源、任务和组织三个方面展开阐述。尽管德鲁克定义了高层管理者，但是他谦逊地认为高层管理者是乔治·西门子率先提出和开发出来的。这一说法来源于西门子在领导德意志银行时建立了一个高层管理团队，这是经济史和工商史上的第一个此类组织。西门子认为，这支团队决定着德意志银行的成败，“如果没有这支高效率的高层管理团队，德意志银行不过是一堆无用的办公室家具而已”。西门子在德意志银行的实践宣告了一个新阶层的出现，这就是高层管理者。任何新的阶层都必定具备新的职能和任务，同样，高层管理者与其他企业成员的任务也存在着一定的差别。最明显的差别就在于高层管理者有着多项任务，而其他部门或个人只需担任单一任务。根据德鲁克的总结，他们基本有以下一些任务，当然，这还只是高层管理者的“一部分任务”。

1. 高层管理者必须认真考虑企业的宗旨和使命，他们要回答“我们的业务是什么？我们应该是做什么？”这些根本性的问题。要回答这些问题，就必须拥有全局视角，通观整个企业组织，制定出适合企业未来发展需求的目标和方向。妥善平衡眼前和未来的利益是他们不得不应对的一项挑战。
2. 确定企业愿景和价值观。高层管理者必须能够激发大家的工作热情和积极性，与此同时，他们还必须制定出企业成员们的行动准则。
3. 面向未来搭建经营管理团队。高层管理者不仅需要对企业的现状负责，还需要对企业的未来负责。
4. 与企业利益相关组织建立和维护合作关系。企业组织是社会构成的一分子，必定会受到相关利益组织的制约和牵制。出色的高层管理者能够妥善处理各类关系，并取得其他组织的支持和帮助。这些任务证明了高层管理者担负着与其他人员不一样的职能。用常规眼光看待他们的工作将会造成意想不到的失误，然而，很多企业正在犯这样的错误。

从以上这些职能来看，每一个企业组织都需要高层管理者。当然，由于各自的特殊性，我们不能对所有企业都一概而论之。正如德鲁克所强调的，“在适合的时间和地点为企业做适合的事情，这才是理想的高层管理者”。紧接着，德鲁克探讨了与高层管理者任务相关的两个问题：

1. 高层管理者应不应该从事具体工作？
2. 高层管理者的任务特点。

他对这两个问题的回答都很简洁：

1. 高层管理者应该从事那些不能够委托给他人的具体工作，这类工作基本上属于企业的核心事务。例如在一家以营销为核心的企业中，高层管理者绝对不应该将市场决策权托付给他人。
2. 高层管理者的任务有两个特点。一是他们的工作具有重复性却缺少连续性，如果不能在这些工作中找到一条主线，任何人都难以取得成效。因此，很多管理者看似很忙碌却最终一事无成。二是高层管理者的任务需要他们具备各种不同的能力，“特别是各种不同的气质”。德鲁克认为至少需要四种不同类型的人才：思考型人才、行动型人才、和蔼可亲型人才和代表型人才。这四种类型几乎不可能出现在同一个人身上，因此，高层管理者的任务必须由一个团队来承担。既然高层管理者的任务必须由团队来承担，那么，就涉及到一个新问题：高层管理者团队的结构。同样，不存在统一的高层管理者结构，每个企业都必须根据实际需要组建高层管理者团队。但是，要组建能够有效工作的高层管理者团队，就必须遵循一定的规范：

1. 高层管理者承担着各自不同的责任，在各自的责任领域中，他们应该拥有“实际上的最终决策权”；
2. 团队中任何成员都不应该对他人负责的领域做出决策。即使是属于对方的事务出现在你的面前，你也应该将事务转交给对方。高层管理者应该拥有一定的自制力，不要轻易对他人的事务发表公开意见。当然，在讨论会议上保持沉默是要不得的。
3. 高层管理者们不管关系如何，都不应该互相干扰。企业运营最怕的就是内耗，因为内耗不仅影响团队的工作效率，而且容易打击团队的士气。
4. 高层管理者团队也需要一名领导者，这位领导能够在危机面前勇于承担责任。但是，必须记住这个人必须是领导者，而不是“老板”，他承担的是责任，而不是命令他人的权力。
5. 当自身负责的领域涉及到企业整体发展时，这类事务的决策要首先获得团队的共识。
6. 团队成员之间要进行密切而全面的沟通。尽管进行了明确分工，但是各自的领域依然从属于企业整体，良性发展的前提是各领域相互配合和促进，而这离不开各自责任人的密切沟通。

或许还应该有更多的规范，但是在德鲁克看来，一旦某个企业能够遵循这些规则，它将获得一个能够有效工作的高层管理者团队。高层团队的主要问题

在与一些领导者接触的过程中，我发现他们很难掌握一个较为适合的度，要么过犹不及，要么不闻不问。总之，他们最终取得的成果并不令人满意。

《让管理更有效》

媒体关注与评论

经济繁荣时，其实不需要管理，每个人都可以赚钱。当环境险恶时，组织经不起管理错误，也不能容忍外行。 --欧洲管理大师Fredmund Malik 假如世界上果真有所谓大师中的大师，那个人的名字，必定是彼得·德鲁克。 --《经济学人》 除了彼得·德鲁克的书外，还有哪些书可以看呢？ --比尔·盖茨 世界将会牢记德鲁克这位20世纪最伟大的管理思想家。 --杰克·韦尔奇 读德鲁克的书是一种享受，因为常常使人有茅塞顿开之感。德鲁克先生就像是您的一位同事，

《让管理更有效》

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