

《渔说》

图书基本信息

书名：《渔说》

13位ISBN编号：9787505728363

10位ISBN编号：7505728369

出版时间：2011-7

出版社：中国友谊出版公司

作者：唐兆希

页数：326

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

台湾版推荐序1管理就在谈笑间第一次见到“老唐同学”，他自称为网龙的开心教练——他的工作就是开开心心开启员工的心智，而在职场中，他和他所有的下属又都以同学互称，他说他的管理开悟其实都是来自于他的员工。一餐饭吃完，我觉得他是一个有趣，而值得我再一次见面的人（许多人，一生见一次就足够）。第一次见面，在北京；第二次见面，在福州，我们谈的都是双方公司合作的可能，合作尚未谈成，倒是谈成了他的这本《渔说》在台湾的出版。我确定唐同学是一个好的专业经理人，他卖过书、经营过书店，也经营过系统软件公司，最后变成网龙的高级管理人员。网龙是一家年轻的在线游戏公司，传言中新兴网络公司的员工福利，他们一样也没少，温泉、游泳池、健身房……参观了福州的总部，我只能说：网龙的员工真幸福。台湾版推荐序2而老唐同学谈起公司经营管理，更我在大陆少见的好手。大陆的生意人，通常“快钱”赚惯了，很少人愿花工夫在公司内的日常管理，而老唐同学不一样，开口、闭口，都让我十分惊艳，例如：垃圾是放错位置的宝，用来比喻人才没能正确使用。再如：无人可用可能是管理者眼中无人，这点出了多少主管的困境与问题。再如：信任降低管理成本，这又是多么令人咀嚼再三的管理真谛。更让我感同身受的是他每次在我们交流时都会说的“在智慧面前我们都是永远的小学生”。我一向自认为是个努力学管理的人，也努力运用新的系统工具来管理公司，我用ERP的导入，来进行公司的流程改造与组织变革。可是老唐同学谈起类似的经验，也不遑多让，这就更让我吃惊，原来大陆也有努力学管理的人，而不是每个人都在钻营找机会。管理是一门实践课程，是“行”而不是“知”，老唐同学的《渔说》，虽有一些大陆情境，但不难理解，在台湾的出版，有助于台湾管理人了解大陆的情境，我期待台湾经理人不要错过。台湾城邦文化事业股份有限公司首席执行官何飞鹏于无声处听《渔说》这是一本管理之书？感悟之书？修身之书？或是养性之书？面面皆是，面面俱“刀”，只是端赖读者的需求为何。如作者所言，什么时候用什么刀，做什么事，解决什么问题。皆于每人本性之中的深刻思想。数年前，业务需要走访网龙，会谈之间，瞥见老唐桌下压着四张书签，叙述着四个问题：1. 老问题 – 是态度的问题，解决之道在于丢掉借口改变自己。2. 新问题 – 老问题披着新外衣，解决之道在看清问题的本质。3. 解决不了的问题是思路的问题，要换个角度思考。4. 没有问题 是最大的问题，亦是没有检讨与反思的能力。简单的四张书签道尽管理与人生中面临的所有问题症结，在于自己心灵的火是否点燃、思路是否滚动。这就是老唐，从群书中取智者的火花点燃工作、生活中的灯，像一位导师、一位朋友、一位一起学习同学，无时无刻企图提醒身边一起工作的伙伴。刻入印象中的老唐，无侠客模样使着长剑，也不似林冲之类操着长枪，总是轻衣简装，如书中自述。更像隐于市井的刀匠，广交各门各路侠人剑士。许是久处其间，慢慢悟了吸心大法，在品出各门各路武学门道之后，铸字为“刀”，于是有了《渔说》，广为分享所见、所闻、所得、所失。本书的每一则“渔说”都是一式“刀法”，字字珠玑，用心练就就可以成就心性、管理服人、累积能量、蓄势待发，未来则无往不利，无“艰”不摧。是一本值得管理者钻研的秘笈心经。至于读者是否悟透这“刀法心经”，就在个人的悟性与心性了！台湾奥美互动营销公司董事总经理台湾辅仁大学 兼任助理教授台湾政治大学 兼任讲师张志浩

《渔说》

内容概要

《渔说:给管理者的112则领导思维(精装版)》最开始是以博客形式存在的，所以章节之间没有特别明显的分类和联系，老唐同学希望「渔说」中的只言片语是经典理论与正统思想盛宴后的一道山野杂果拼盘，虽然不是什么大雅之谈，但也确实是对一个创意型、知识型企业管理实践的洞察。老唐同学告诉读者同学们，「管理不是听到、看到和知道，而是做到和传道」。他把自己定位为公司的开心教练，要求自己不替任何属下工作，认为他的使命是开开心心地开启他们的心智——帮助大家学会学习、学会自己解决问题、学会向他人学习、学会全面发展自己。网龙的管理模式和管理风格，在.COM公司中都显得有点另类，但网龙的文化使员工在潜移默化中拥有创造者的DNA，网龙的履历能够成为员工职业生涯的金字招牌和高薪跳板，这些已经是公开的秘密了。

作者简介

唐兆希

网龙公司副总裁，首席知识官，开心教练。

开过书店，认识到在智慧面前自己是永远的小学生；

创办过管理咨询公司，认识到企业的问题归根到底是人的问题；

创办过管理软件公司，认识到知识只有工具化了才有可能被最多的人应用。

看到网络游戏发展的颠覆性趋势，毅然投身网络游戏行业，全面负责网龙的行政管理和产品运营，把“德鲁克的目标管理”和“游戏的养成机制”结合在一起，创造性地开发了针对“知识工作者”和“80后员工”的管理游戏化系统。

被《IT经理世界》评为中国最佳CIO，成功地把WEB2.0的开发思想引入网龙的ERP开发中，实现公司“管理的智能化”和“知识分享的社区化”。

被AMT“第二届战略执行在中国”评为流程管理最佳实践奖，创造性地把知识管理和流程管理以及SOP结合在一起，在公司内部实施“有智慧的流程”，探索创意流程化管理。

认识到学习力是终生的竞争力，目前正全力投身网龙的教育新事业，本着“解构知识密码，让学习更加简单有效”的使命，追求着“让孩子像喜欢游戏一样喜欢学习”的大理想。

书籍目录

- 目录
- 3/管理就在谈笑间 / 台湾版推荐序1
- 5-于无声处听《渔说》 / 台湾版推荐序2
- 7/机锋敏妙 杜氏后人 / 台湾版推荐序3
- 10/大智若“渔” / 自序1
- 14/献给追求卓越的管理者 / 自序2
- 15/网聚精英 龙腾天下
——关于网龙公司与老唐同学 / 编辑调查
- 1/引言
- 9/心灵的刀声
心灵这个东西，谁都看不见摸不着说不清楚是什么，但谁都都知道它是什么。所以，我们需要寻找一个大家都认识的替代物，借助它来沟通永远都无法达成共识的、模糊的、莫名其妙的心灵。
- 47/思+考
人与机器最大的区别在于人会思考，所谓思考是“思+考”。思为想——喜欢想，愿意花时间想，甚至敢于乱想；考为问——疑问，追问，甚至掘地三尺地逼问。思是肯定思维，是绿灯思维；考是否定思维，是红灯思维。思与考是两种形式、两种内容和两个角度的智慧，二者缺一不可，相辅相成。
- 69/鹰的重生
精神不是通过学习获得的，精神深藏在心灵深处，很早就有了。重生是一种深层次的反思和否定，是大舍大得，是真正领悟“自己是什么样的人”和“应该成为什么样的人”。
- 93/卓有成效的管理者
对成效的思考就是对“碗里的”“锅里的”和“田里的”思考。“碗里的”是今天的、让我们生存所需要的业绩，“锅里的”是让我们可持续发展的人才，“田里的”是实现卓越梦想的价值观。
- 129/保持简单有效
有效是根本，是简单的目的。简单是一种手段，只有简单的才是大众的。一事简单容易，事事都要保持简单则太难。
- 177/灵光一闪 黄金万两
当智慧之神眷顾你的时候，你要牢牢抓住，否则她就会一去不复还。好记性不如烂笔头，随时把灵光一闪的东西记下来，不要管它成熟不成熟，那可是智慧之神的礼物。
- 201/换个角度看问题
有时你确实需要“离开”，以旁观者的眼光看看你的企业看看你自己，如果每天都在忙于应付，你就发现不了问题也同样看不到风景。有时候你需要蹲下来像猫一样看世界，换个角度你就会豁然开朗，原来很多问题只是因为一直习惯于以人的视角去思考。
- 245/管理和管理者价值

贡献一词不是要你“牺牲”，而是帮助别人取得更好的成效。所以强调贡献不是要管理者成为卫道士和殉道者，而是注重贡献并将所有的时间和努力放在追求成效上。

271/好好学习 天天向上

好好学习不是好好读书，掌握知识转化成技能才是关键。学习不是让你成为书呆子，学习是一种改变，应用知识提升绩效才是根本。天天向上不是简单提升生产力，更重要的是解放思想，只有思想先解放了，生产力才能解放。

303/管理无处不在

没有哪个管理理论说管理只能用来管理公司、流水线、工人。我们身边的所有事情都需要管理，我们身边所有发生的事都能告诉我们，我们身边所有的人都可以告诉我们：什么是管理？为什么需要管理？如何进行管理？

314/大家说《渔说》

章节摘录

渔说：复杂问题的解往往是简单的 关于七把刀(武器)的思考，是我对才干、思维和态度的一次反思。在过去的几个月时间里，我遇到了前所未有的工作压力和挑战——全新的工作内容、高绩效的目标要求、极其短缺的人力资源、不同观点的束缚、急需变革的组织文化……一切似乎预示着我在执行一个根本不可能完成的任务。突破困境和压力的重点不在“事”而在“人”。这使得我花了很多的时间去思考人、去改变人。于是我有了很多对人和思维的疑惑：为什么有的人喜欢思考，而有的人不喜欢思考？为什么有的人这样想而有的人那样想？不同人的思考方式为什么会产生区别，这些区别又是什么？是天赋，是习惯，是方法，是态度，还是所谓的情商？作为一个管理者，又该如何帮助下属学会思考？对于这些问题的回答往往是理论的、晦涩的，于是才有了关于“七把刀”的系列思考。

渔说：磨难成就了非凡 安逸滋生着平庸 我用“刀”来形容“力”，用“法”来形容“如何用力”。“法”是一种技巧，很多时候光用“力”是没有用的，必须学会用“法”来驾驭你的“力”。“法”在不同的时候是不同的东西，有时候是一种“度”，有时候是一种“向”，有时候是一种“合”，有的时候是一种“借”。正是因为有了这个“法”，才有了天下无敌的刀，才成就了天下无敌的刀客！我用受尽磨难终成大侠的“刀客”比喻“天才”。许多人都以为天才是天生的、完美的、与众不同的，其实，这正是我们对“天才”的误解。我们身边的天才不但不具备某种天生的优势，相反拥有某种天生的劣势，但却正是这个劣势成就了天才——就像非常的磨难成就了无敌的刀客。传说江湖中有七把很厉害的刀，由七个很奇怪的人拥有——而且只有他们才能发挥出刀的魔力！他们不是天生具备神力，有的甚至天生残缺。

渔说：人人心中都有一把无上的刀 传说江湖中有七把很厉害的刀，由七个很奇怪的人拥有——而且只有他们才能发挥出刀的魔力。

菜刀：好普通的刀，但因为在全中国第一大厨庖丁手中，而成为天下最巧的刀。据说大厨从他出身的时候起，这把刀就没有离开过他，到现在整整40年了。

断刀：好短的刀，几乎只有刀柄没有刀刃。此刀为天涯明月客——大隐所有，据说他对着这把最短的刀冥思了20年，顿悟其中玄妙，参透必杀刀法。

长刀：好长的刀，可是拥有者却是断臂浪子，刀柄是一条好长好长的铁链，就装在他的断臂上，刀柄就是手，手就是刀柄。

闸刀：好笨的刀，但是大牛(大家都认为他是天下第一傻)却天天把它扛在肩膀上(扛得动吗?)，扛了10年后炼就了无人愿扛无人爱用的天下第一大刀。

快刀：好快的刀，眼到刀到，没有人能够躲过他的致命一击。拥有者是一个老渔夫(江湖中人依稀记得他叫子牙)，他用这把刀钓了70年的鱼。

随风一刀：好轻的刀，好安静的刀法，刀随风走无形无影，拥有此刀者叫列子。

无刀：是刀吗？没有人知道！此刀为天下第一善人(大家都忘了他的名字)所拥有，江湖中从来没有人见过他用刀来杀人，因为他的刀只用来救人。P18-23

《渔说》

编辑推荐

由唐兆希编著的《渔说：给管理者的112则领导思维(精装版)》可以把人从简单重复的工作中解救出来吗？可以让员工拥有持久的创造力吗？可以让每个员工都能参与到公司的制度建设中来吗？可以把员工的学习力变成企业的竞争力吗？管理不是听到、看到和知道。而是做到和传道。一本与老板和高管共读的一书。

《渔说》

名人推荐

大家说《渔说》老唐同学：管理无处不在没有哪个管理理论说管理只能用来管理公司、流水线、工人。我们身边的所有事情都需要管理，我们身边所有发生的事都能告诉我们，我们身边所有的人都可以告诉我们：什么是管理？为什么需要管理？如何进行管理？俞飏：《渔说》知行合一的妙门拈花一笑，我自为佛。自动自发，我即是佛。没有内心强烈需求，不坚信自己是凤凰的胚，仅仅是把自己放在太上老君的玄妙炉中也不可能涅槃，结果大抵是几缕轻烟，然后消失。是故“知行合一”是中国人追求的境界，但能坚持的莫不是内心特别坚定、特别单纯并到了极致的人。瑜伽为什么越来越风靡世界呢？密宗为什么吸引越来越多的人顶礼膜拜呢？这些都是要修炼——“行”的过程肉体与精神都痛苦，何时是个尽头只有天知道。故为：苦修。渔者终为乐。这种乐，得者会言“尽在不言中”，或许真的是难言，或者无言，抑或不言了——其中奥妙都留给自己慢慢去品味吧。林铭前：渔说不是对你说，而是你自己说！德鲁克关于管理的定义：提供知识以找出应用现有知识创造效益的最佳方法，事实上就是我们所说的“管理”。可以说：管理就是“授人以渔”。我曾经仔细比对过《渔说》中的许多观点，其实与德鲁克先生所强调的是一脉相承的。例如像《什么是我们需要的专业》一文讲的是专业人员也要强调目标管理，《如果你只能做一件事，那你会选择做什么》讲的是“置之死地而后生”的时间管理，《成效来源于减法》则讲的是“保持简单有效”是多么的重要……《渔说》试图以中国人熟悉的语言，重新诠释“管理之道”。我们总可以想办法让大家不知不觉地在实践“德鲁克的管理精神”。正所谓“随风潜入夜，润物细无声”。正是因为有了这样的“思考”，我才明白其实《渔说》的重点不是“我对你说”，而是“你自己说”“你即渔”。这和“管理是一种实践，其本质不在于‘知’，而在于‘行’”这样的精神是一样的。它的本意并不在告诉你一个道理，而在于让你通过一个启发学习到：“如果下次你面对相同的管理困境，你将会如何处理？”毕竟，管理者碰到的问题，其内在实质其实都是一样的。

精彩短评

- 1、很有启发，非常实用！很喜欢
- 2、翻到书的目录，把目录看一遍后，想想，如果是我，该如何针对这个问题给出答案，如果是我，我将会怎样写。我打开笔记软件，先将自己的答案写下来，然后再看看老唐是怎样写的，从中找出相同点和不同点，发现还挺有收获。书的编排很有创意，每个章节都有插画，排版也很有新意。从另外一个角度来看，这本书
- 3、适合像我这样的职场新人
- 4、初看会觉得有些武侠色彩，深入下去就会体会到蕴涵的管理哲学。这是一本让我很有共鸣感的书，推荐员工、管理者、经营者都来阅读。如果真的能领悟到，中国的管理才会真正进步。
- 5、非常好的小品书籍，很有参考。
- 6、本书精装，质量很好。里面的插图有意思，内容也不似长篇的说教。拿来学习管理——管理自己，值得一读。
- 7、印刷精美，而且内容也有很深刻的意义，相信对管理能力有很大的帮助。
- 8、很好的一本管理类书籍，德鲁克思想的中国化阐释，作者又融入了广博的中国传统思维，文章虽然短小，但内容很厚重。书中的插画、排版，都让读者阅读起来很轻松。值得经常性翻阅。
- 9、真的很不错，对工作很有帮助
- 10、平易近人的讲述管理的那些事~
- 11、此书真的不错。。很值得一看
- 12、说实话，书我没看，是公司副总推荐给各部门经理看的。应该还可以
呵呵
- 13、道理深入浅出~很好~
- 14、作者的魅力，更胜一筹~~~
- 15、管理的理论终极都会归于一，术和器的运用终归会上升到道的境界，不要手持屠龙刀口念屠龙术却没有屠龙境界，适得其反。
- 16、尾品汇时买的这本书，还是很划算的。
- 17、简短而又有深意
- 18、领导力就是让员工做出个人无法完成的成就，领导力就是要激励、辅导员工做出员工自己无法完成的成就。管理者的三个阶段：指挥、指导、发动
- 19、真知灼见！

1、标题党，肯定的！不过我猜想，的确有些是渔说不知道的。@渔说是网名，我一直尊敬地称呼“唐总”，显得很有礼貌，我也经常说“我对唐总的景仰犹如滔滔江水绵绵不绝又如尼罗河水泛滥一发不可收拾”（有时候尼罗河水会换成亚马逊河水，身为KMer，不能一成不变对吧？）有戏谑的成分，不过的确也是出于真诚。唐总其人，越多接触，越会明白他的高深，仿佛清泉，永不枯竭，当然，和他接触多了，就会理解，这恰是“问渠哪能清如许，为有源头活水来”，我没有见过这么爱学习的人，相比我的吃喝玩乐不务正业，我身边有两个人对我造成严重的学习压力，一是@秋叶语录，一是@渔说。所以有次我气急败坏地送了瓶酒给唐总，希望拉他下水，不要那么勤奋。唐总是我的良师益友，虽然按照物理时间，我们认识的时间也不是太久。缘起是这样的：在2010年的3月24日，我收到@王甲佳老师寄来的两本书，分别是《渔说》和《五百年来谁著史》，那本《渔说》是第一版，打开后觉得很好玩，文字精炼，漫画出彩——漫画作者是林辉，我在2011年去福州参观网龙的时候，还特别要求拜会一下林辉，表达仰慕之情。不过我没看完，就放一边了——那时候的阅读任务也很重，阅读水平是两天一本书。反正就这样认识了唐总，认识方式就是微博互粉。知识管理这个领域，涉足的人还是少，所以大家更需要抱团取暖。我和唐总的浓厚革命友谊，从此开始。后来我做知识管理平台，给唐总要份资料，他立刻发给我。反应之快速和乐于分享的精神让我相当吃惊，这的确是只有九段KMer才能做到的。2011年5月，有天看微博，看到唐总发的图片，并没注明是在什么地方，但我凭着KMer的敏锐，立刻知道是深圳文博会，于是发私信询问，约了次日吃饭，这是首次和唐总会面，相谈甚欢。2011年9月底我离开金蝶后，在10月份和陈永隆老师在福州会合，拜访网龙，唐总给我们展示了网龙的知识管理系统、各种举措，也切身体会了网龙的知识分享文化，相比之前我所处的IT公司，网龙有种特殊的魅力，好看、好玩。当然唐总也带我们品尝各种美食，我印象最深刻的是网龙公司旁边的旺达，还有破店的蹄膀。就是那次会面，催生了一个想法：三人合写一本书。等我从泉州、厦门游历回来，天气渐冷，我的懒劲发作，一拖再拖，让陈老师和唐总都很郁闷。后来，我由于要去海南骑行，赶紧在行前完成初稿。从海南回来后又是一顿拖，总之，一直到五月份才完稿，等到《百问知识管理》出版已经是八月份。象我这种人，就得需要秋叶这样的厉害监工，所以《微博控》是开工晚，但是完稿快，六月份就上市了。陈老师和唐总不象秋叶那样下得了狠心，所以……《百问知识管理》的波折较多，但也正是因此，让我更加感受到唐总的豁达、宽容，另外因为唐总到深圳的时间增多，我经常有机会跟着蹭课、参与各家公司交流，虽然我总是以给唐总做助理做为诱饵，好让唐总多带我蹭课，事实上我啥也没帮到，连话筒都木有递过，唐总对于各种上当全不在意，每次都认真地问我改进意见，我就乱说一通，其实还是我跟着他学习。唐总是教练式风格，讲究提问的艺术，除了知识管理以外，他对管理学、心理学、营销、移动互联等都有非常丰富的经验，读书庞杂，涉猎众多，运用自如，所以对我来说唐总是面镜子，每次都显出我的无知，于是不敢松懈，抓紧学习。我读的不少书也都是看到唐总的分享后赶紧读或买。今天看葡萄社交助手的杨总说，唐总是书店的美丽说、蘑菇街，我深以为然。事实上唐总还真开过书店，有次请他给@物质生活书吧出谋划策一下，他说得头头是道，我在一边听傻了，以前景仰度不够，想着他所谓开书店不过是玩票性质，一听还真是有门道。所以，唐总此人开始看着如同清水，相处久了发现是醇酒，而且属于《笑傲江湖》中所言“四蒸四酿”的葡萄酒。他崇尚“保持简单有效”，一个背包，说走就走。棒球帽是他的标志性打扮，环保——我发现这是很多互联网人士的优点。说回《渔说》这本书，我非常喜欢第二版，拿到这版后，第一版就送人了。这本我读了几遍，因为去过网龙，和唐总的接触也比较多了，所以对于书中所写，有更深的感悟，另外，从出版的角度，这本书是精品。台湾著名出版人何飞鹏出品，名家手笔，的确不凡。书中吉光片羽又回味无穷的管理感悟，特别适合时间紧张的管理者阅读，漫画的精彩一如既往，图文并茂画龙点睛，礼品式的装帧又适合送人，是份高雅的礼物。有时候做企业的朋友想要出书，询问我出版意见，我往往拿这本书作为范例。关于出书，我和唐总也讨论过，在这个年代，除非是畅销百万的书，否则不要考虑赚钱。但为何还要出书？文以载道，司马迁曾经说过：君子贵乎道者三，太上立德，再次立言，其次立功。对于我们这些普通人来说，立德是个可望难及的事，还是主攻立言和立功吧。所以我们读书不辍，实践不辍，继续合作——我笑言我和唐总是中国合伙人，可能的话，2013年还是要合作写本书出来。

2、我有幸在网龙和老唐一起参与了流程管理和知识管理系统的核心设计、开发工作，工作过程中体会到了老唐同学的“开心教练”角色和深厚的管理功底，很多做管理的人很难让人觉得开心，而老唐

《渔说》

这样的特质非常符合创新性的互联网公司，也才有可能出现创新性的IT管理工具助力公司。一般的公司使用简单的下单接单系统来完成公司的下达命令（文绉一点叫战略执行），而网龙的ESOP系统应用保鲜期保质期和执行标准化实现既有命令链的传达执行跟踪，又可以将各个部门各个工作岗位环节的最佳实践快速固化和优化在esop中。这样就实现了知识管理工作快速有效应用到现有工作改进中。这本书个人觉得虽然语言通俗易懂，但是这种简明是作者长期的经验和思考高度提炼后的。有一定管理经验的人看了才会有比较大的共鸣和感悟。

章节试读

1、《渔说》的笔记-第326页

小李飞刀是一把很普通的刀，但却是天下第一刀。关键不在武器本身，而是在于谁使用、如何使用，能否坚持使用。

忙是不够的，要好好想想自己在忙什么。

- 1.明确目标是什么，明确衡量成效的标准是什么。
- 2.抓大放小，首先要做啊后促成成效最关键的事，该放弃就放弃，而不是胡子眉毛一把抓。
- 3.管理好最稀缺的资源——“时间”，把应当做的要事都列入时间表。
- 4.限定各种Deadline，拒绝任何人用任何借口进行拖延。
- 5.把例外的工作变成例行的工作，并用SOP（标准作业流程）固定下来，确保不在不必要的地方犯错，也不必浪费时间事事都要沟通。

成效源于减法，忙是不够的，每天反思一下我在忙什么，问问自己如果只做一件事我会选择做什么。每天检查一下时间表，看看你是否把最多的时间华仔最重要的事上了。

让客户帮我们做减法。把写好的文章作品给目标群体，请他们提出意见。让客户体验一下，才能保持简单有效。

天下大事必做于细。管理无大事，我们每天的工作任务就是把细节处理好。

学游泳的最好方法是让他马上下水，培养一个人自信心的最佳方式就是让他承担责任。

你能走多远取决于你与谁同行：互补的团队，专长的顾问，迷茫时候能给你指引的导师。

同事是什么？怎么看你的同事？同事是比你有长处的人，他可以做好你做不好的事。同事是和你一起战斗的伙伴，他可以在你沮丧的时候给你力量。同事是要超越的标杆，他的成绩往往是你的动力。同事是每一次的成功都应该感谢的对象，每一次的成功都有大家的一份付出。

好记性不如烂笔头，随时把灵光一闪的东西记下来，不要管它成熟不成熟，那可是智慧之神的礼物。

创造性思维与创意：

- 1.大多数的思考都是为了找到已经存在的答案，只是你不知道它存在而已。
- 2.好的思想是改出来的而不是想出来的，是逐步完善的而不是一步到位的。
- 3.好文章是这样来的：写一遍，观点整理要全面；读三遍，结构梳理要合理；改五遍，修改细节要到位。
- 4.创意无限的前提是肯定思维，也就是坚信创意是无限的：一切皆可更有趣！
- 5.与众不同的本质在于：用肯定的思维接受新任务，用否定的思维对待已经完成的工作。
- 6.我们习惯认为“结构化”和“创造性”是两个完全不同、背道而驰、没有关联的词，启示它们是思维的双胞胎。
- 7.我们通过结构化思维寻找规律，运用创造性思维打破规律。创造性思维帮助我们找到新的结构化规律，结构化思维又称为创造性思维要打破的目标。
- 8.我们把缓解工作压力的咨询称为“心灵瑜伽”。有时候，一个名字的改变，一些形式的调整，一些东西的摆放，或者把看似不想关的两样东西组合在一起，都会产生意想不到的结果。

诚意正心：

《渔说》

- 1.生气的时候请提醒自己：你和谁过不去，你的水平就和他一样的。
- 2.承诺即债务。也许你会觉得某个承诺不重要，但在别人看来去很重要。也许你会以为是一句玩笑，但说者无意听者却牢记在心。

没有淘汰就没有人力资源管理。

- 1.垃圾是放错地方的宝，世上只有用错地方的人，没有毫无用处的人。
- 2.发现别人的长处并把它发挥得淋漓尽致，发现别人的短处尽量使它和工作无关。
- 3.不换脑就换人，你的任务不是改变人而是找到适合的人。
- 4.招聘看态度、技能靠培养。态度是很难改变的，或者需要你投入很多的时间和精力。技能是很容易学会的，只要愿意学和花时间学。
- 5.愿意学和肯花时间学，就表明一个人积极的态度。

学以致用才是学习真正的目的：

- 1.不要搞错专业的边界，虽然兽医也是医生，但肯定不是我们平常所说的医生。
- 2.学习是在“书”与“非书”之间阅读，千万不要学成书呆子。
- 3.学习“如何提高现有知识的产出”要比学习“新的知识”重要。
- 4.学习意味着改变，意味着用知识改变绩效。
- 5.学习有五个层面：听到、看到、知道、做到、传道。
 - 听到：听到这样的观点，并不一定认同，它只是学习的开始。
 - 看到：眼见为实，看到过这样的事实，但还有自己的想法。
 - 知道：知道是一种态度，是对观点和理念的认同。
 - 做到：学以致用，这才是学习的目的。
 - 传道：教学相长，思行合一，最好的“学”是“教”。

管理是日常行为，不要等到出了问题才去重视管理。

学习是指从自己的工作中发现问题、发现改进的机会，并迅速对工作策略和行为进行调整。长期的管理工作经验攻速我们，高绩效来源于高质量的学习。

很多人误以为学习是读书，学习是参加培训。其实工作是最好的学习，每次都为自己设定一个绩效标准，然后每次工作结束后，让自己好好地反思一下。哪些成果比事先设定的高，哪些比设定的低，为什么高为什么低。从中我们能总结出什么不错的方法并流程化，使下次总比这次更好。

信任一个人其实是对我们自己的一次“严刑拷打”。

有效会议就是“不要乱说话”。

用肯定思维去解决问题。

在你否定一个方法的时候，同时也要承认很多其他人依靠这个方法获得成功。

管理的价值是可以量化和看得见的。

管理者的特质是让组织更有成效。

好想法不能实现梦想，重要的是行动。

管好自己就是管好自己的时间。

有效的沟通是积极寻找标准的过程。

思考的习惯是随心随性。

好好学习不是好好读书，掌握知识转化成技能才是关键。学习不是让你成为书呆子，学习是一种改变，应用知识提升绩效才是根本。

学习就是站在巨人的大脑上。工作学习化，学习工作化。系统思考，就是持续对过程的思考。用已知学习未知。学习是为了成为更好的自己。

第一个冲过终点的人也是第一个从这个终点起跑的人。第一个冲过终点的人才有实力和机会使终点成为起点。

学习力是一个很综合的概念：是想学（学习的动力）、会学（学习的方法）、苦学（学习的坚持）、能学（学习的成效）的有机结合。

用已知学习未知：

我擅长什么？我会什么？我所学的和我原来所会的有什么不同？不要埋头苦学，要花最多的时间思考新知识和旧知识（你学过的和你所会）的之间的关联--相同的、不同的。

管理学的基本原理是一样的，大师所学的和普通人所学的没什么不同。大师和普通人的区别不是掌握知识的多少，而是大师发现了新旧知识的“一样”，而普通人总以为“不一样”。真正应对变化的不是不断学习而是不断吸收和消化，而吸收和消化新知识的器官是——我所掌握的知识 and 我的经验。

大学生所欠缺的不是就业能力，而是就业态度和思维习惯。

成长的关键是去了依赖性自己思考。

没有将自己置之死地的时间管理是“无效的时间管理”。每日三省之。你的工作会毫无理由地充满你的时间。在每件工作开始前，都要制定好完成工作的时间。

2、《渔说》的笔记-第153页

人：企业雇佣的是员工整个人，而不是他的任何一部分。

思考：思为想，喜欢想，愿意花时间，甚至敢于乱想。考为问，疑问，追问，甚至掘地三尺地逼问。思是肯定思维导图，是绿灯思维；考是否定思维，是红灯思维。

创新源自学习，学习不是发现自己的不足，学习先是海纳百川地吸收别人的东西，再结合自己的创造性。创新不是用力，而是用脑，我们必须站在巨人的大脑上才行。站在“巨人的肩膀上”的说法已经变为“站在巨人的大脑上思考”了。

持续不断地挑战自己，甚至把自己已经做成功的事彻底推翻掉、颠覆掉，这都是他认为应该做的，而且应该是每天都做的事情。

必须放下旧的观念才有可能获得新的知识。

《渔说》

借来的火，点不亮自己的心灵。别人的书，大师的笔记，这些都是别人的火，点不亮你的心灵。要让自己的心灵开窍，还得自己思考，行动，总结。不断地实践，读书笔记要自己做并且写下在自己生活中的实际应用；思维导图要自己做，并结合自己的思考特点来表达，如何应用才更有效果。自己的路要自己走，自己的想法要自己探索，要主动表达，将其描述出来，形成有形的东西。

笛卡尔在《方法论》中指出，研究问题的方法分四个步骤两种模式（分析和综合）：

- 1.只要没有经过自己切身体会的问题，不管有什么权威的结论，都可以怀疑。
- 2.可以将要研究的复杂问题，尽量分解为多个比较简单的小问题，一个一个地分开解决。
- 3.将这些小问题从简单到复杂排列，先从容易解决额问题着手。
- 4.将所有问题解决后，再综合起来检验，看是否完全，是否将问题彻底解决了。

精神不是通过学习获得的，精神深藏在心灵深处，很早就有了。重生是一种深层次的反思和否定，是真正领悟“自己是什么样的人”和“应该成为什么样的人”。

思考并在不同的人生阶段给出答案：

- “组织为什么需要管理者？”
- “管理者的使命是什么？”
- “什么才是管理者对组织最大的贡献？”
- “什么样的人适合当管理者？”

以人为本不是空洞的口号和理念，而是实实在在的管理机制。

发现自己不行才能发现自己行。对自己不行的事情做减法。当事情太过于忙碌时，试着做减法，将精力集中在最想做的事情上面。工作中，你一项重要的工作就是发现别人的长处。

对成效的思考就是对“碗里的”“锅里的”“田里的”思考。

- “碗里的”是今天的、让我们生存所需要的业绩。
- “锅里的”是让我们可持续发展的人才。
- “田里的”是实现卓越梦想的价值观。

多思考不是多次思考，而是一次能否花足够多的时间思考。

管理人员掌握最够多的讯息，需要深思熟虑，需要花足够多的时间。而且这样的思考时间不是简单的积累，而是需要连续的较长的时间段。

管理人员的成长，就在于是否能够有这样足够多的时间用于思考，管理人员往往会因为各种原因和借口而变成日常琐事的努力，丧失了思考和成长的自由。

注重贡献是一个动词。

忙是不够的，要好好想想你在忙什么？

- 1.什么是我们需要的专业？
- 2.你自己掌握了专业知识就是专业吗？
- 3.你的专业知识如果不能转化为工作成效还是专业吗？
- 4.你专业的见解不能让大家认同还是专业吗？
- 5.你专业的工作成效不能带来组织的成效那还是专业吗？
- 6.你不能教会大家用专业的思考去认识问题那还是专业吗？

专业不是提供一个报告，专业不是提供一组数据，专业更不是用于展示。

之所以强调专业是因为我们需要更高的效率，需要更好的成果，否则，我们就离专业的价值很远。

激励的本意是“从我要他做，变成他自己想要做”。
知识工作者最大的财富是他的大脑，最重要的工作方式是思考。

管理者在下属需要的时候提供帮助，“五星级帮助”的关键：

- 1.管理即服务。我们应该把管理的过程看成管理者向下属提供服务的过程，管理者的工作内容就是向下属提供有效的帮助。
- 2.好的领导总是在下属需要的时候出现，不需要的时候不会随意打搅他的工作。
- 3.了解下属的短处和他手上工作的性质，知道他会在什么时候需要，在工作开始前就已经为他准备了必要的工具和支持。
- 4.培养你的下属在他需要你帮助的时候主动想你提出服务请求。
- 5.PDCA！经常做做管理服务满意度调查，通过调查你会知道自己什么做得好，什么做不好。

当下属没有完成任务时，要和他一起承担责任。在目标管理中，下级的目标应该和上级一起来确定，这样的目标应该是清晰的可持续的。

定期交流才有可能实现沟通。定期交流，不管是通过正式场合还是非正式场合。

抓反复，反复抓。所谓抓反复，就是关注每次出现的问题，不断追问问题背后的本质。所谓反复抓，就是变例外管理为例行管理。

没有时间表就没有执行力。执行力就是确保上下一致的能力，是把企业的目标转化为全体人员行动的能力，是确保每一个人都朝公司希望的方向努力的过程。

在强调执行力之前，要好好回答这些问题：哪些事要做？这些事是你应该做的吗？做了对最后的目标有贡献吗？可以交给别人做而不影响效果吗？

必须把母宝转化为具体的任务，把任务转化为每个人的职责，把每个人的职责转化为行为，把行为转化为时间表。时间表是一个很重要的工具，它很好地衡量了你做了什么和到了哪里，接下来要去哪里以及多久才能去到。把时间表作为我们的工具。

简单的事情重复做，重复的事情认真做。

《渔说》

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