

<<新主人翁管理>>

图书基本信息

书名：<<新主人翁管理>>

13位ISBN编号：9787010077109

10位ISBN编号：701007710X

出版时间：2009-3

出版时间：高贤峰 人民出版社 (2009-03出版)

作者：高贤峰

页数：254

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：<http://www.tushu007.com>

<<新主人翁管理>>

前言

读过《新主人翁精神》（员工版）的朋友，可以把这本书看做是前本书的续集，因为本书主要是描写小D当上总裁助理后，如何处理一个个棘手的矛盾，如何化解一个个现实中难题的故事。

通过前一本书，你能从小D身上学会以主人翁心态做一个成功的员工。

而看完这本书你将得到两个收获：一个是学会如何以主人翁心态做一个成功的管理者；第二个是跟小D学习管理员工的实用方法。

没有读过《新主人翁精神》（员工版）的朋友，可以把这本书看成独立的故事，你或许能从故事中发现自己的影子。

因为，通过本书你将发现小D遇到的管理难题你几乎全部都曾遇到过，区别就在于，小D已经全部解决了，而你至今仍有很多没有解决的问题，相信你能从小D的解决方法中受到启发。

你的身份也许跟小D一样，是位职业经理。

你在员工面前，要代表企业利益，在老板面前，又要为员工着想。

你要得到老板的器重，又要获得员工的拥护。

在这种情况下，你需要的不是阳奉阴违、欺上瞒下等暂时性的技巧，而是谋求企业与员工双赢的管理智慧。

书中人物小D、老师、总裁等人的思考和尝试，会为你揭示管理之道。

<<新主人翁管理>>

内容概要

作为企业的基层员工，如何能发挥主人翁意识，在《新主人翁精神》员工版里已经通过主人公小D的故事得到了很好的体现。

作为企业的管理者，该如何把主人翁精神落实应用到管理工作中呢？

我们不能祈求基层员工个个施展主人翁精神，而管理者却仍然居高临下、盛气凌人、老板气十足。只有当管理者和各个级别的员工共同落实主人翁精神的时候，企业才能走上真正的和谐之路。

那么管理者如何来认识和实现主人翁精神呢？

《新主人翁管理》告诉我们，只有观念的转变，才是唯一的出路。

<<新主人翁管理>>

作者简介

高贤峰，北京大学博士、清华大学访问学者。

现担任北京大学政治发展与政府管理研究所人本管理研究中心执行主任，北京贤峰融智管理顾问中心首席顾问。

北京大学、清华大学、中共中央党校、国家行政学院、复旦大学、武汉大学等全国14所高校总裁班特聘教授。

自1989年以来，致力于人本管理理论的研究与推广，主讲人本管理系列课程，发表相关学术论文60多篇。

在此过程中，高博士还为山东省委组织部、广州市委组织部、深圳市委组织部、石嘴山市委组织部、钓鱼台国宾馆、大庆油田、中航二集团、中航四集团、九院，中铝，国投、中信银行、中国银行、招商银行，建设银行、工商银行、海尔、蒙牛、恒安、特步等几百家党政机关和企事业单位导入人本管理理念，帮助40多家企业建立了人本管理体系。

同时还担任多家企业管理顾问。

主要著作有：《企业行为管理的原理与方法》、《现代组织行为学》、“创新制胜”、“人力资源策略与执行”等十几部。

《新主人翁精神》（员工版）出版后持续热销，销量已突破10万册。

高贤峰人本管理书系的其他书籍和配套光盘将于近期陆续出版。

<<新主人翁管理>>

书籍目录

引子 第一章 没有烧起来的第一把火一、离职风波：严格管理陷尴尬二、矛盾重重：座谈会上的发现三、蓦然回首：制度执行四步曲第二章 一切惩罚都是为了“不执行”一、系统策划：制度优化方案二、制度盘点：令人沮丧的员工制度知晓率三、重在理念：制度宣贯的技巧四、制度辅导：管理者要做研究制度的专家五、离职管理：预警机制立奇功六、典型固化：增强制度的敬畏感第三章 发现奖励的盲点一、奖励什么：简单问题的复杂答案二、两个案例：揭开激励的两层面纱三、激励失衡：普遍存在的激励现状四、“意外”发现：“多数人麻木症”与“客场激励”第四章 实施内在激励一、成就展室：多方营造成就土壤二、巧比妙喻：成就感的“放大器”与“缩小器”三、化繁为简：破解机会激励的两难问题四、大获全胜：全面开花的激励创新第五章 唤醒感恩之心一、心魔发作：营销副总终离职二、两个故事：升职落空后的F经理三、心理按摩：唤醒感恩之心四、根治心魔：心魔透视与感恩文化第六章 智斗“归错于外”的心魔一、归错他人：总裁领教心魔淫威二、课堂展示：归错他人的三种方法三、心魔擒拿：专治“归错于他人”的绝招四、归错环境：自身可控因素法五、截杀思维：归错于外的高级形式第七章 探寻思想管理的方法一、英雄所见：企业需要思想管理二、重申“利”“害”：利害观不一致会怎样三、解答疑问：两层真理理论四、纠错扶正：思想管理的两个根本任务第八章 回归利益与思想的结合一、乘胜追击：初探利益与思想的结合之道二、以史为鉴：老师的独特视角三、两大原则：理念的匹配与还原四、人本循环：利益与思想结合的模式岗位主人翁管理手册跋

<<新主人翁管理>>

章节摘录

第一章 没有烧起来的第一把火一、离职风波：严格管理陷尴尬总裁助理的职务让小D很快体验到了“高处不胜寒”的感觉。

在主人翁大讨论平静下来的第三个月，又接连发生了一系列的事件，使小D措手不及：首先是成品车间发生生产工人集体辞职事件，短短一周之内共有50多人辞职，包括两位质检员。

据说导致这一严重后果的直接原因是一批产品出现质量问题使相关工人全部受罚。

还没来得及调查具体情况，车间的两位班长也递交了辞职报告，据说由于工人离职事件使生产受到严重影响，班长的奖金因此被扣，引起了班长的不满。

人力资源部经理反映情况时表示，因为上月绩效考核中离职率指标超标，人资部奖金被扣，使得该部门员工很不满意。

周例会上，大家就最近推行的严格管理，进行了热烈的讨论。

营销总监首先向小D发难：“以前张总一直强调人本管理，推行的制度主张人性化。

但最近，身为总裁助理的你实施的严格管理，完全违背了我们一贯的作风，员工没有抵触情绪才怪！”

营销总监的话立马引起了大家的激烈辩论。

与会者迅速分成两派，一个是以生产总监为首的“严格”派，他们对小D的严格管理持坚决支持的态度，表示一定要坚持下去，不适应严格管理的员工离职对企业不是损失，这正好验证了什么叫大浪淘沙。

另一个以营销总监为首的“人性”派，认为员工的积极性应该建立在内心强烈的工作意愿上，而严格管理会令员工认为公司在以对立的方式对待他们，这么做只能换来员工的反感情绪。

双方各执一词争论不休，会议讨论陷入了僵局。

最后，大家不约而同地把眼光投向了总裁。

总裁一直没怎么发言，他静静地听着大家的争吵，时而眉头紧锁，时而奋笔疾书。

最后，他做了会议总结：“我在思考一个问题，那就是到底什么才是真正的人性化？

严格管理的‘度’又在哪里？

一直以来我们都在追求人本管理，所以在管理中强调的是人性化。

但是，正如大家所看到的，有些人确实没有自觉性，对制度视而不见，经常做出对公司和同事有害的事情；有些人虽然没有违背制度，但其工作效率极为低下，突出表现为消极、被动、懒惰懈怠。

当这些人性中的劣根性表现得越来越严重时，他的人生将会怎样？

人的成长和发展，不就是不断克服这些劣根性的过程吗？

我们追求的人本管理，其实就是要求员工与企业共同发展。

当我们看到一些‘病毒’甚至‘肿瘤，在员工身上肆虐，但却没有引起员工自己充分的警觉时，我们要不要为他们治疗？

当他们因为怕疼而拒绝治疗时，我们要不要强制采取措施？

如果这种强制治疗对他们的未来健康有好处，这种强制是不是真正的人性化？

反过来，如果我们发现了员工身上的这些毛病却麻木不仁地不管不问，为了所谓的‘面子，或‘表面和谐’而视而不见，甚至一味地纵容、姑息。

这是不是真正地违反了人性？

”会议室一片寂静。

所有与会者都在全神贯注地聆听，他们害怕漏过一个字。

总裁扫视了一下会场，发现大家已经被自己的发言所吸引，小D则一边听，一边在笔记本上写着什么。

于是，他调整了一下语调，继续讲道：“我还有一个不成熟的想法，那就是我们能不能对人性做一个划分？

在人性中，存在两种力量：一种是对人的发展有促进作用的力量，比如勤奋；一种是对人的发展有阻碍作用的力量，比如懒惰。

我们可以把前者称为人性中的正面力量，把后者称为人性中的负面力量。

<<新主人翁管理>>

所谓严格管理，就是按照企业发展和人自身发展的共同要求，制定一些行为的规则，以强制性的方式要求员工严格遵守。

这样，严格管理就有了可以把握的‘度’。

这个‘度’的下限就是制度对人性中的负面因素要有所限制，上限就是对人性的正面因素有所促进。如此一来，只要方法得当，就能实现人性化管理与严格管理的有机统一。

”在座的与会人员中，有的人点头表示认可，更多的人则不置可否，表现出迷惘、不理解的神情。

小D则继续飞快地写着，他的表情很丰富，只见他时而眉头舒展，时而陷入深思。

这时，总裁语气一转，坚定地说道：“当然，这都是理论上的思考，还不甚成熟，希望大家一道做进一步探讨。

但是不管怎样，我们都要继续贯彻人性化管理的原则，同时，要把严格管理的制度继续抓下去。

一句话，管理制度必须严格，但不能引发员工的逆反心理和负面情绪。

基于此，大家要认真研究，拿出可行的方案，尽快实施。

，’接着，总裁又对小D说：“D助理，这个事情由你来负责，两周之内拿出方案。

”小D从会场出来后，一副心事重重的样子。

以前公司的管理工作一直是张总亲自抓的，那时公司规模小，大家受张总人格魅力的感染，自觉性和主动性都很强。

而且张总有很多时间与大家一起研究问题，商量克服困难的方法，甚至不分彼此地开怀倾诉、开开玩笑，这种零距离沟通使很多员工稍微一出现不好的行为苗头，都被张总及时发现并纠正了，根本用不着严格的惩罚制度，所以显得特别人性化。

随着公司规模的不壮大，张总需要负责的业务越来越多，更加紧急重要的事情占用了他的绝大部分时间，与大家的直接沟通少了，管理制度也没有太多时间抓。

尽管后来公司制定了很多规章制度，但是却没有时间抓执行。

很多制度执行不严的现象越来越严重。

这段时间，张总通过对小D的考察，认为小D的管理思路清晰，执行力度强，主动性、创造性、责任感也都比较强，是一个理想的管理人才：于是，就把小D提拔成总裁助理，帮助自己抓管理。

总裁对小D寄予了很大期望，把公司管理体系构建的重任交给他，不仅要求小D分管企业文化建设、人力资源管理，而且要求他负责公司所有制度的协调工作。

这就等于把总裁身上的管理职能充分授权给小D了，可谓责任重大。

小D上任后，按照常规程序，首先应重点抓制度的严格执行工作。

具体内容是，把原来制定的制度进行进一步贯彻，对所有管理人员进行开会动员、布置，强调了严格管理的重要性，制定了监督检查的措施。

小D认为，这样一来，制度执行不严的现象很快就会扭转。

但是，没想到，工作刚进行了两个多月，就遭遇了这么多尴尬。

“制度必须严格，又不能让员工产生负面情绪。

能做到吗？

”小D回到办公室，冥思苦想了半天，也没有理出个头绪来。

于是，他决定找人商议一下，进一步了解整体情况。

因为问题的源头是从生产方面出现的，他首先想到了生产总监。

于是，小D打电话约生产总监晚上一起吃顿饭。

饭桌上，生产总监侃侃而谈：“现在的工人，简直太不像话了，一点儿产业工人的素质也没有。

严格的制度是现代企业必须拥有的，违背制度就要受到惩罚，这个道理天经地义。

可是，你真的罚了，他就跟你玩儿辞职。

你说有什么办法？

”生产总监端起啤酒杯一饮而尽，随后把杯子重重往桌子上一放，继续说道：“就拿这次辞职事件来说吧，此次质量事故给企业造成20多万元的损失，很明显是操作工人不按操作规程操作，质检人员没有按照质量标准严格把关所致。

我们有确凿的证据，难道不该罚吗？

<<新主人翁管理>>

”说完，他又狠吸了一口烟，两眼紧紧盯着小D，好像要从小D这里马上找到答案。

从生产总监的眼中，小D看到了愤怒、迷惘，更看到了一丝委屈。

没错啊！

毕竟是生产上出的问题，作为生产总监，责任是难以推卸的。

但是，细细追究他又错在哪里了呢？

小D拍拍生产总监的肩膀，表示对他的理解。

但是，马上又以讨教的口吻对他说：“最近不少人向总裁告状，说我们的制度太严了，有的甚至直接表达了抗议。

你认为是否的确存在管理过严的情况？

”“怎么太严格了？

我也不断听到一些人冲我抱怨，但是，真让他们拿出任何一个他们认为这个制度过严的理由，他们都拿不出来，最后还是认为这样规定是应该的。

我看是个别人太松散，缺乏起码的自我约束意识，另一些人则是跟着瞎起哄！

制度不严，那还叫企业嘛！

我看就成俱乐部了！

”生产总监对“过严”的言论进行了断然否定。

小D疑惑地说道：“但是，公司目前确实有点儿怨声载道的意味。

总裁也注意到了这种现象，所以，才在今天的会议上讲了那么多，总裁考虑的确实比我们深刻多了，但是，最后他提出的‘制度一定要严格，但是，又不能使员工产生负面情绪’。

你说可能做到吗？

”“天方夜谭！

”此话一出，生产总监意识到嗓门太高，又赶紧压低声音说道：“说实话，总裁说的很多话我根本没有听懂，提什么人性啊！

搞那么复杂干吗？

我就认一个简单的理儿：制度一定要严格，这个绝对不能动摇。

制度这么严都经常有人违背，不严的话这些人还不就直接上房揭瓦了？

至于员工的负面情绪，那就没有办法了。

我们就是这么严，员工从进入公司那一天起就该明白，嫌严格就别来嘛！

来了就得遵守公司的制度。

我看只有这一个办法。

”生产总监说得很干脆，但是，小D听了后，总觉得他的思路过于简单粗放。

但是，有一个细节引起了小D的重视，那就是“让他们拿出一个他们认为这个制度过严的理由，他们都拿不出来，最后还是认为这样规定是应该的”这番话，总算给了他一个安慰。

是的，怎么才能让员工没有抵触情绪呢？

小D一边听一边想。

吃这顿饭花了两个多小时，可以说生产总监发了两个多小时的牢骚，小D则心不在“吃”地思索了两个多小时。

<<新主人翁管理>>

编辑推荐

一年来,《新主人翁精神》其发行量已经超过10万册,很多团体都纷纷学习新主人翁精神的新为商、为人之道。

《新主人翁管理》,又会演绎什么样的传奇故事呢?

众所周知,改革开放30年来取得的巨大物质成就不可否认,但精神的发展上却无法与物质的发展形成正比。

精神和物质相辅相成的发展是最理想的状态,精神文明严重不足,最为明显的就是企业中主人翁意识的集体缺失。

正因如此,我们这个时代才更需要提倡、发展、普及这样的精神。

这就是新主人翁精神能在一年内唱响大江南北的现实需求。

献出自己的所有的,才能得到需要的,做好自己该做的,就能得到该得的。

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:<http://www.tushu007.com>