

<<鲁冠球管理日志>>

图书基本信息

书名：<<鲁冠球管理日志>>

13位ISBN编号：9787508626956

10位ISBN编号：7508626958

出版时间：2011-5-11

出版时间：中信

作者：屈波

页数：304

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>

<<鲁冠球管理日志>>

内容概要

鲁冠球是中国民营企业家中的“常青树”。
从15岁辍学打工以来，他带领万向创造了细分领域的巨人——万向集团。
在40年领导企业的过程中，他积累了丰富的带团队，管企业、踩准宏观调控节奏的管理智慧。

他每一次都能“老马识途”的智慧在哪里？
面对宏观调控要怎么做？
面对行业不景气要怎么办？
如何抓住未来趋势和发展的机遇？
企业百年长青，对待员工和组织建设有什么秘诀？
本书以“管理日志”的形式，用12个章节展开描述鲁冠球在企业经营、团队文化建设等方面的独特智慧，为当下企业管理和研究者提供可借鉴的经验。

<<鲁冠球管理日志>>

作者简介

屈波，毕业于上海财经大学经济系，现为蓝狮子签约作者。
曾经在王志纲工作室从业八年，为知名策划人王志纲的首席文字助手，执笔写作的作品有：《大盘时代》、《城市中国》、《找魂》等。
最新出版著作《中国狮——一座城市崛起的30年记忆》、《与你的梦想一起奔跑》、《我奋斗在最残酷的战场上》等。
擅长人物与细节刻画。

<<鲁冠球管理日志>>

书籍目录

序 一棵“常青树”的田野笔记

一月 创业与成长

1月1日 有了理想，一切困难都是暂时的

1月2日 干事业要有一根精神支柱

1月3日 逆境是成长的温床

1月4日 “摔了跟头”也要“抓把泥”

1月5日 一分耕耘，一分收获

1月8日 战胜自己等于战胜一切

1月9日 事业没有绝对的成功

1月10日 20岁能赚1 000万元的人才了不起

1月11日 无论顺境逆境，保持清醒的头脑

1月12日 一个人的力量是有限的

1月15日 不能有投机心理

1月16日 敢于表现自己

1月17日 勇气、信心与韧性

1月18日 事情要做出给人家看

1月19日 捕鱼要先扎好“笼子”

1月22日 习惯决定命运

1月23日 成大事者必须有牺牲奉献精神

1月24日 动机要端正，心态要摆正，位置要坐正，目标要校正

1月25日 天上不会掉馅饼，地上不会长金子

1月26日 进一步海阔天空，退一步前功尽弃

二月 愿景与价值观

2月1日 办企业不是单纯为了赚钱

2月2日 不能放弃对文明的追求

2月3日 威信来自于奉献与公正

2月4日 向历史要教训，向未来要?益

2月5日 求实与创新

2月8日 人尽其才，钱尽其值，物尽其用，各尽其能

2月9日 质量是一种精神和信念

2月10日 做人之道与经营之道

2月11日 用“干”字解释一切

2月12日 自己的前途自己争取

2月15日 人生的价值在于奉献

2月16日 精诚创业，诚实劳动

2月17日 如何看待名誉、金钱与地位

2月18日 企业不能见利忘义

2月19日 财散则人聚，财聚则人散

2月22日 树立正确的业绩观

2月23日 公开、公平、公正

2月24日 一个人最怕自己打倒自己

2月25日 诚实?做人之本，守信是立事之根

2月26日 企业生产的不仅仅是产品

三月 自我提升

3月1日 加强队伍建设，提高自身素质

<<鲁冠球管理日志>>

- 3月2日 “老虎”出山好，“猴子”照样跳
3月3日 “雄狮”下山了，“小老虎”怎么办
3月4日 扎扎实实打基础，实实在在上速度
3月5日 正确处理积累与消费的关系
3月8日 企业发展要有后劲
3月9日 知识就是力量，素质决定命运
3月10日 市场是一本永远也读不完的书
3月11日 赚外国人的钱才算真本事
3月12日 “能人易折”的病根子在哪里
3月15日 让所有员工参与创造性活动
3月16日 通过创世界品牌优化员工素质
3月17日 每一分钱都是一粒机会的种子
3月18日 别人的经验是资源，善于学习是财富
3月19日 成功可能是最大的危机
3月22日 管住小节才能成就大业
3月23日 做事不要争，要讲规律
3月24日 企业不死就是常青
3月25日 领导者需要不断学习
3月26日 发展要靠“四万精神”
- 四月 观念与制度
4月1日 制订计划要留有余地，管理计划不能光抓表面
4月2日 长相不能产生利润
4月3日 搞清楚“官办”还是“民办”
4月4日 再好的制度也需要监督与考核
4月5日 企业管理不能搞花架子
4月8日 管理是企业发展的永恒主题
4月9日 从“要我管”到“我要管”
4月10日 企业管理不能搞“一阵风”
4月11日 “严”字是大本钱
4月12日 做企业就是看阿拉伯数字
4月15日 职工积极性是企业成败的关键
4月16日 放心、放权、放利
4月17日 企业得大头，职工得中头，国家得小头
4月18日 如何理解按劳分配
4月19日 “爷爷养孙子”是历史的悲剧
4月22日 产权明晰不等于明晰到个人
4月23日 该上的大胆上，该下的坚决下
4月24日 分配是调动职工积极性的“牛鼻子”
4月25日 培养员工的自治能力
4月26日 布置、检查、总结，一个环节也不能少
- 五月 战略与组织
5月1日 六分顾眼前，四分顾长远
5月2日 市面不灵等于瞎子摸鱼
5月3日 走小而精、小而专的道路
5月4日 建班子，抓机制，找市场
5月5日 “捆绑不成夫妻”
5月8日 有多少能力，办多少事

<<鲁冠球管理日志>>

- 5月9日 “后来者” 不打无准备之仗
- 5月10日 失败有规律，成功无规律
- 5月11日 为什么要坚持市场?三三制”
- 5月12日 培养职业经理人的战略能力
- 5月15日 不谋全局者，不足以谋一域
- 5月16日 分灶不分家，三管三不管
- 5月17日 商品经营与资本经营的辩证关系
- 5月18日 多元化还是专业化不可一概而论
- 5月19日 产融结合将企业做大做强
- 5月22日 厚利当前要量力
- 5月23日 德隆的问题出在哪里
- 5月24日 危机意识是企业创新的源泉
- 5月25日 给理想一个载体
- 5月26日 在有限中走向无限
- 六月 核心竞争力
- 6月1日 以快制慢，以多胜少
- 6月2日 没有质量，再多的数量?用
- 6月3日 下道工序就是用户
- 6月4日 要有自己的拳头产品
- 6月5日 利益均沾，赚长远的钱
- 6月8日 创新业务模式
- 6月9日 让客户对你的服务产生感情
- 6月10日 适销对路，快进快出
- 6月11日 创造市场，引导市场
- 6月12日 科技创新要结合企业实际
- 6月15日 仿制的路不会太长
- 6月16日 不要轻易改变企业形象
- 6月17日 好的企业形象从何而来
- 6月18日 有形的东西价值有限，无形的东西价值无限
- 6月19日 既要控制风险，也要大踏步地前进
- 6月22日 该放弃的放弃，该获得的自然获得
- 6月23日 改变赚钱的方式
- 6月24日 联合一切可以联合的力量
- 6月25日 不做超越自己实力的事
- 6月26日 看得有多远就走多远
- 七月 领导与激励
- 7月1日 “脑袋投入” 与 “口袋投入”
- 7月2日 思想工作不能 “两张皮”
- 7月3日 物质与精神缺一不可
- 7月4日 “物质大厦” 需要精神的 “有机樁入”
- 7月5日 做思想政治工作必须 “实打实”
- 7月8日 “实手” 解 “虚结”
- 7月9日 不要吝啬对员工的表扬
- 7月10日 抓住时机来个 “肉着炙”
- 7月11日 建立完善的建议体系
- 7月12日 敢于用 “夏伯阳” 式的人物
- 7月15日 兵熊熊一个，将熊熊一窝

<<鲁冠球管理日志>>

- 7月16日 做好“裁判员”和“教练员”
- 7月17日 奖惩分明，多奖少罚
- 7月18日 如何做到“人人是老板”
- 7月19日 让周围的人共同获胜
- 7月22日 想主人事，干主人活，尽主人责，享主人乐
- 7月23日 流水不腐，户枢不蠹
- 7月24日 有了权力就应该用好
- 7月25日 腐败黑洞总有天亮的一天
- 7月26日 鼓励下属挑战自己的想法
- 八月 人才观
- 8月1日 从“小米加步枪”到现代化军队
- 8月2日 每名员工都?一笔宝贵的资产
- 8月3日 智力投资不能犯“短视症”
- 8月4日 既要外招人才，也要内造人才
- 8月5日 自己培养造就一批经营者
- 8月8日 人才就在你身边
- 8月9日 品德是人才成长的根基
- 8月10日 毛遂自荐靠本事
- 8月11日 人人都是一把手
- 8月12日 如何实现人才的可持续发展
- 8月15日 培训员工是最大的投资
- 8月16日 建立人才“生态系统”
- 8月17日 引得进、留得住、用得好
- 8月18日 企业要有丰厚的人才储备
- 8月19日 培养人才要舍得投入
- 8月22日 绝不抛弃一名员工
- 8月23日 好员工能让企业迈过大坎
- 8月24日 人才以用为本
- 8月25日 企业每个人都是发展动力
- 8月26日 对自己、企业、社会负责的接班人
- 九月 企业与外部环境
- 9月1日 企业的“六亲”不能断
- 9月2日 建立企业利益共同体
- 9月3日 中国崛起的品牌机遇
- 9月4日 自己胜利的同时也要让别人获益
- 9月5日 要懂得珍惜市场、保护市场
- 9月8日 会借的人最有本事
- 9月9日 少说多干，悄悄干
- 9月10日 以逸待劳，静观其变，养精蓄锐，伺机出击
- 9月11日 每一次危机都是“洗牌”
- 9月12日 心里要装着大集团形象
- 9月15日 企业不是生活在真空中
- 9月16日 改革不可大轰大闹
- 9月17日 自己越争气，环境越宽松
- 9月18日 民营企业要有自知之明
- 9月19日 宏观调控教会我们更科学地赚钱
- 9月22日 立足最坏的情况，争取最好的结果

<<鲁冠球管理日志>>

- 9月23日 企业要学会不断自我调整
- 9月24日 金融之“危”中的实体之“机”
- 9月25日 埋下多元化的合理种子
- 9月26日 知己实力，知彼优势
- 十月 国际化
- 10月1日 万事开头难
- 10月2日 出口要掌握主动权
- 10月3日 搞出口为乡镇企业正名、争气
- 10月4日 我赚钱也让别人赚钱
- 10月5日 合作需要互相有好处
- 10月8日 合作也需要门当户对
- 10月9日 出口要有长远眼光
- 10月10日 与狼共舞，提高自身能力
- 10月11日 融入国际规范商业体系
- 10月12日 落地生根，力求本土化
- 10月15日 走出去前要先建好大后方
- 10月16日 “走出去”的9个“三步走”
- 10月17日 从制造到创造，向世界名牌迈进
- 10月18日 将“中国制造”变成“卖点”
- 10月19日 用中国的成本，卖美国的价格
- 10月22日 不能唯“洋”是用
- 10月23日 市场无国界
- 10月24日 联合是成本最低的发展
- 10月25日 以低成本赢取大收益
- 10月26日 寻找“会下蛋的鸡”
- 十一月 企业家的修养
- 11月1日 不要在权力上兜圈子
- 11月2日 站得高才能看得远
- 11月3日 做好本职工作
- 11月4日 经济效益与社会效益兼顾
- 11月5日 没有个人牺牲就没有同心同德
- 11月8日 农民企业家的自我提升
- 11月9日 活到老，学到老，用到老
- 11月10日 读万卷书，行万里路，交万人友，创万年业
- 11月11日 少讲空话，多做实事
- 11月12日 不要做金钱的俘虏
- 11月15日 勤以砺志，俭以养德
- 11月16日 人最大的差异在于利用业余时间
- 11月17日 谦虚谨慎不要骄傲
- 11月18日 管好上级，管好下级，管好朋友，管好自己
- 11月19日 自律、自省、自警、自励
- 11月22日 说让人尊敬的话，做让人佩服的事
- 11月23日 行为是一个人的影子
- 11月24日 只要活着就不能停下来
- 11月25日 定好方向，选对人才
- 11月26日 尽心、尽责、尽力做事
- 十二月 责任

<<鲁冠球管理日志>>

- 12月1日 乡镇企业不能忘本
- 12月2日 如何理解共同富裕
- 12月3日 识大体，顾大局
- 12月4日 加强责任从自我做起
- 12月5日 来地球不为索取，到世上多作贡献
- 12月8日 办好乡镇企业，服务“三农”
- 12月9日 企业家应有政治和社会责任感
- 12月10日 企业家不等于慈善家
- 12月11日 联合需要超越忌妒障碍、
- 12月12日 社会责任从美德变成必须

<<鲁冠球管理日志>>

章节摘录

1月1日有了理想，一切困难都是暂时的。崇高的理想追求是事业成功的大门。一家企业的发展，取决于有没有好的企业精神；一个人的成长，关键在于有没有远大的理想追求。

搞企业是一件苦差事，什么困难都有可能碰上。特别是我们搞乡镇企业的，可以说乡镇企业的发展史就是一部艰苦奋斗的创业史。而有了理想，一切困难都是暂时的，我们都能克服。我常常讲，一个搞企业的，不怕困难多，就怕没有理想。没有资金可以找银行借贷，没有技术可以从外头引进，没有人才可以自己来培养，但如果没有理想，就成了精神上的乞丐，因为理想是自己树立的，别人是帮不上忙的。同时，搞企业也是一件美差，看到自己付出心血的企业壮大了，又添了新设备，又盖了新厂房，又招收了一批青年人，产品的市场份额又扩大了，职工的收入又增加了，只要是企业的一点进步，一点发展，我都由衷地感到高兴。

另外，我们在改革方面的探索也取得了较大的成就，而改革的成功也给了我们丰厚的回报，不管是政治上还是经济上，我们都有了一席之地。

我觉得这一切都是对我创业的承认，我把它当做自己最大的安慰。

但我并没有为大大小小的成功而陶醉，因为我知道现在市场竞争很激烈，不进则退，只有事业上永不满足，才能实现自己的理想。

——1996年6月，《如何做一名现代企业家》 背景分析 大凡事业成功者，都是有所追求的人。

在他们的人生词典中，都有一个最初的梦想，正如鲁冠球所说：“理想是自己树立的，别人是帮不上忙的。”

这种理想主义的激情在中国第一代企业家身上体现得尤为强烈，或许与他们的成长记忆有关。

他们大多有着相似的人生经历，都曾在一个漫长的灰暗年代里消磨了一生中最好的青春时光，都饱尝过生活的辛酸与无奈，对个人的压抑与窒息有着切肤之痛，过剩的精力常常找不到出口。

对他们来说，理想不是可有可无的精神安慰，而是驱动自身行为不可或缺的精神燃料，是每一步前行的精神支柱，它甚至是行动的代名词。

20世纪60年代初，年仅19岁的鲁冠球在家乡办起了粮食加工厂，开始了长达半个世纪的创业历程。

他当时最大的理想就是生存下去，摆脱贫困。

从某种意义上说，第一代企业家踏上创业之路一开始都是被环境逼出来的。

正是因为生活的重负压得人喘不过气来，所以一旦生命的轨道中突然闪过机遇的曙光，他们往往一跃而上，展现出惊人的爆发力。

这个时候，他们的理想更多是朴素的，但也是滚烫的。

实际上，任何一场胜利都起源于一个最初的念头，一个甚至是有些卑微的目标，它的意义不在于大小，而在于强度。

人非生而就有理想，火种只能靠自己点燃。

有了理想，才会有实现理想的激情，命运之神才会低下高傲的头颅，人生的苦难才会转化为征服后的快感。

历史上每一个成大业的人，都是不断用行动去兑现理想的人。

行动指南 无论何时何地，理想都是事业征途中最好的伴侣。

1月2日干事业要有一根精神支柱 每个人都有一个理想，而事业是通往理想境界的桥梁。

事业成功的力量来自于精神支柱。

多年的企业发展实践使我认识到，一个人干事业，必须要有一根精神支柱。

从心理学的角度来讲，精神支柱能激发出强大的驱动力，所确定的目标越远大，越坚定，他内心焕发出的驱动力就越大；反之，一个人所选择的目标越短暂，越动摇，内心所焕发出的驱动力就越弱。

现在回过头去看看我自己所走过的路，觉得当时在自己头脑中也有一根精神支柱，这根支柱就是穷则

<<鲁冠球管理日志>>

思变，一定要走出一条脱贫致富的路来，不仅要自己富，也要让大家富。

有事业心的人都要有精神支柱，头脑中有了精神支柱，事业就会有方向，即使困难重重，也会过五关、斩六将。

——1986年，《以智取胜立于不败之地》 背景分析 如果没有来自鲁冠球精神支柱的力量，就不会有今天的万向集团。

1945年，鲁冠球出生于浙江省萧山县宁围乡一个叫童家塘的小村庄。

他从小家境并不富裕，为了减轻家庭负担，鲁冠球初中没有毕业就踏入了社会。

种地显然是没有出路的，萧山虽处鱼米之乡的江南，却是江沙冲积出来的小平原，人口众多而土地贫瘠，当地最有名的特产只有萝卜干，所以鲁冠球十几岁时就开始了闯荡世界的人生。

初中肄业后的一段时间，鲁冠球经常骑着自行车驮着父亲四处行医，体察人情世故，但他最后还是放弃了父亲的营生。

那时候，鲁冠球最远大的理想就是到县城里去当一名工人，即使是去县里的铁器社当学徒。

这或许是年轻的鲁冠球作出的第一个具有重大意义的人生选择。

即使有天才的想象力，也很难把这个小学徒与日后打造出汽车零部件王国的鲁冠球联系起来。

无论时代赋予了他怎样的机遇，有一点可以肯定的是，要想探求鲁冠球的成功之谜，始终无法绕过他内在的精神力量。

行动指南 世界上最可宝贵的是人，人最可宝贵的是精神。

1月3日逆境是成长的温床 改革开放是我们诞生的前提，逆境是我们成长的温床，竞争是我们发展壮大的催化剂。

我们搞乡镇企业的人都非常清楚，办乡镇企业，都是在没有国家计划安排，没有像样的设备武装，没有雄厚物质基础的条件下逼出来的，就像“少林寺的和尚——打赤膊拳头出身”。

乡镇企业从诞生到现在，几乎没有过过一天的安生日子，一直是在竞争的战场上出生入死。

所以，我用4句话来概括我们乡镇企业的发展历程，叫做“从‘穷’字里逼出来，从‘田’字里跳出来，从‘卡’字里冲出来，从‘干’字里站起来”。

这4句话里讲的“跳出来、逼出来、冲出来、站起来”都体现出要改革现状的精神。

要改革，就要有创新精神，因此还可以再加上一句话：“改革的路是闯出来的。”

——1988年12月，《新的形势需要我们作出的新思维》 背景分析 中国的第一代企业家对逆境都不陌生。

从某种意义上说，这一代人的崛起本身就是不断与观念和环境抗争的产物。

有一点值得注意的是，在这个特殊的群体中，鲁冠球的创业时间可谓最长。

在今天的企业史记录中，人们常常把1984年认为是中国的公司元年。

这一年诞生了如联想、海尔、万科、娃哈哈等一批日后叱咤商海的重量级企业，而此时的鲁冠球已经默默地经济转型的夹缝中摸爬滚打了20个春秋，早已不是初出茅庐的年轻后生了。

鲁冠球的创业历程并非一帆风顺，他始终面临着两重压力，一方面要突破传统意识形态对于经营企业的偏见，另一方面要改写世人对农民的认识。

1980年春，鲁冠球兴冲冲地背着自己的新产品赶赴山东胶南参加全国汽车配件订货会，前一年他的工厂刚刚挂上了“萧山万向节”的牌子专门生产万向节，但此时他却吃了个闭门羹，被人轰了出来，理由是“除了国有企业，其他企业一律不得入内”。

他不得不来到当地的骡马市安营扎寨，叫卖新产品，但还是有人故意泼了他一身洗脸水。

多年以来，每当乡镇企业遇到不平等对待的时候，他常常用“骡马市之辱”激励别人。

与其说这是一个人的遭遇，不如说是那个年代所有创业者的共同遭遇。

对于一个长期封闭、血统意识浓厚的国家来说，市场经济的每一步都将付出鲜为人知的巨大代价，社会阶层的流动必然阻力重重，只有不甘于命运安排的人才能杀出一条血路。

而在这个方面，鲁冠球恰是体现出了中国农民所特有的坚韧与毅力。

在没有路的地方走出一条新路，也几乎成了一种生命的本能。

<<鲁冠球管理日志>>

行动指南 逆境是检验强者的试金石。

<<鲁冠球管理日志>>

编辑推荐

对于中国的企业管理者而言，相比舶来的经验，本土企业家的管理经验更具指导意义。中国著名企业家管理日志系列致力于总结本土企业家的管理经验并进行提炼、传播，极具借鉴和参考价值。

<<鲁冠球管理日志>>

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>