

<< 《大老板管人小老板管事》 >>

图书基本信息

书名：<< 《大老板管人小老板管事》 >>

13位ISBN编号：9787509008652

10位ISBN编号：7509008654

出版时间：2013-4

出版时间：当代世界出版社

作者：李伟

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>

<<《大老板管人小老板管事》>>

前言

做强做大的资本——从平凡到卓越的领导智慧 做企业，做公司，没有人不希望做大做强，那么在这个过程中，老板需要做哪些调整呢？通常情况下，在最初创业时，老板都是事必躬亲的。谈客户、跑贷款，什么钱该花，什么钱不该花都一一过问、认真打点。可以说，在这个阶段，老板主要是管事。一旦企业做大，随之而来的事情就会很多，可你的精力是有限的，你浑身是铁能碾几颗钉？这时老板就要把自己变成一面旗帜——利用自己的权力与影响力，去管理企业，去影响他人。所以说，小老板要着重管事，大老板要着重管人。诸葛亮在中国人的心目中是智慧的化身，然而，不能及时调整自身的角色，导致了他一生的缺憾。在刘备初起家时，那时“兵不过三千，将不过关张”，所以他事事亲为，这是对的。然而，等蜀国做大的时候，他仍然是事必躬亲——李严在刘备眼中是仅次于孔明的人物，刘备临终时，“严与诸葛亮并受遗诏辅少主，以严为中督护，统内外军事，留镇永安”。目的很明确——刘备是让诸葛亮在成都辅刘禅主政务，让李严屯兵永安拒吴并主军务。诸葛亮秉政，本应充分发挥好李严等人的作用，然而他仍是“事无巨细”，惹得李严很不高兴，两人矛盾日益加深。后诸葛亮以第五次北伐为借口，削了李严的兵权，调往汉中负责后勤工作。又因运粮事件，诸葛亮抓住了李严的把柄，“乃废严为民，徙梓潼郡”。废了李严后，诸葛亮就亲自抓起了运粮等后勤事宜，耗费了无数精力。诸葛亮为蜀汉呕心沥血，但终其一生也没有培养出一个能够独当一面的领导团队，以致在他死后“蜀中无大将”，从而使得国家倾覆。诸葛亮是个很好的谋臣，却不是一个好的领导者。管理大师们常说的：“找到正确的方法，找到正确的人去实施。”正是从小老板到大老板要改变的管理方法——一个企业的成长，其实就是一个人成长的过程。人长一分，事业就长一分，企业就成长一步。大公司和小公司，其领导者的行为区别是什么？核心的一点就是“小老板管事，大老板管人”，领导者的行为修炼，就是从管事过渡到管人。当然，我们所说的“大老板管人，小老板管事”也不是绝对的。大老板也要管事——最起码要过问大事，不能既放权又放手。对大小事情一概不知，就易被别有用心下属蒙在鼓里。小老板也要管人，不会管人，事也管不好。有人说，管理是一门艺术，而不是科学——我想是有道理的，正如管人管事是一个整体，我们很难把它割裂开来。具体如何实施，方法来自于实践——只能靠领导者们长时间的揣摩，才能指挥若定，进退自如。由于时间仓促，作者水平有限，本书仍有许多不足之处，还望同行们来电来信指出，本人电子邮箱是aboutb00k@126.com，愿共同探讨，共同进步。李伟 2012年9月于北京

<< 《大老板管人小老板管事》 >>

内容概要

做企业，做公司，没有人不希望做大做强，那么在这个过程中，老板的行为会发生哪些变化呢？通常情况下，在最初创业时，老板都是事必躬亲、亲力亲为的。

可以说，在这个阶段，老板主要是管事。

一旦企业做大，随之而来的事情就会很多，可你的精力是有限的，你浑身是铁能碾几颗钉

<<《大老板管人小老板管事》>>

书籍目录

1.真正的聪明是大智若愚2.不能有“离不开的人”3.警惕成功带来的焦虑4.摒弃“地主情结”5.适当的孤独6.传贤不传子7.人品胜于能力8.小公司管事，大公司管人9.先进圈子后成功10体谅别人是你应有的品德11.物以类聚，人以群分12.亲近多谋善断之A13.平静地面对冒自己14.打造自己的“嫡系部队”15.不可逢会必到16.有分寸地表态17.先集权，后民主18.授权但不弃权19.只做“重要而紧迫”的事20.越有实力的人，越是坦诚上篇 像大老板一样思考21.只做强项22.算得太精明了，反而赚不到钱23.不惜重金寻找一流的人才24.留出些时间去思考25.警惕自信心的膨胀26.把自己隐藏于制度之后27.仅仅提出建议，让另1人得出结论28.别将工作掺入过多的友谊29.不能大搞“扶上马，不撒缰”30.不要过早地确定接班人31.副职过多害处多32.权力要做到收放自如33.站在门口，目送客人离开34.把自己的决断变成集体的决策35.只有适应变化才能生存36.时来运转，莫忘“难兄难弟”37.人脉就是财脉38.没有绝对的诚实39.会议上，不要轻易批评他人的意见40.划分“大权”和“小权”41.秘书是一个重要角色42.老少掺用，人才互补43.距离产生威严44.做大事，须统观全局45.警惕个人感情影响你评估下属46.把不愉快的事情“忘记”47.善待能力强过自己的部下4/广泛结交社会名流49.搞好生意，而不是搞垮对手50.成大事者不谋于众51.拘泥于小节者常忽视大局52.关注身处逆境者53.没有必要憎恨自己的对手54.不要毁了他人的进取心55.不要担心己、别人超过你56.要赢，但不要赢得凄惨57.用钱找钱，以人吸人58.单打独斗，永远也成不了气候59.重视那些出身贫穷的青年人60.与其你死我活，不如你好我好大家好61.只为利润的公司不会长久繁荣62.让别人有赚头，自己才会有赚头63.人才即财富64.做一个有修养和影响力的人65.斤斤计较，难成大事66.有时间，看看关于毛泽东的作品.67.疏于琐事，必勤于思考68.礼贤下士69.做大事不能靠哥们义气，70.树立个人的品牌71.要看清大势所趋，人心所向72.不必征求每个人的意见73.远离薄情寡义者74.不求_时之功，75.不念旧恶”是成大事者的一个特征76.守信是领导者第一要义77.借助大多数人的力量78.注意那些口碑极好的普通人79.不要轻举妄动而自乱脚步80.“懒”也是一种生存的智慧81.把所有的鸡蛋放到一个篮子里，看好它82.用切身利益拴住合作者83.有城府是一种必要的修养84.好汉爱好汉，英雄惜英雄85.雇用完整的人86.平易近人者，人皆近之87.学会倾听是成功的一半88.创业时重才，守成时重德89.不要让人知道你是在笼络人心90.爱英雄，谁是英雄91.既不能权力旁落，也不可大权独揽92.任用比自己强的人93.用人是用来做事，而不是用来投老板所好94.赋予下属更大的权力中篇 三分管事，七分管人95.选对助手96.手别伸得太长97.你必须首先那样做98.正式任命前先给代理职务100.重视“防火者”101：惩罚要“精确制导”102.只管两头，不管中间104，既允许报喜，更鼓励报忧105.与成果相比‘新进人员的努力过程更重要106.真正的天才，往往是有些“傻气”的人107除掉“烂苹果”108.不要期待下属做得跟自己一样完美109.不要导致人员的过分流动110.容易成才的两种人111.罚不失恩，严中有爱112.解聘一决定，就要当机立断113.知道哪些是“不需要知道的事情”114.运用金钱的力量115.适当地露些锋芒116.并不是所有的山头都一定要铲平117.对“害群之马”明升暗降118.不能“牛不吃草强按头”119.让谈心成为一种制度120.管人是管理之本121.胁迫只是一种权宜之计122.要么根除，要么安抚.123.既打又哄，恩威并举124.时刻警惕拉帮结派现象125.对待冥顽不化者，不必顾虑重重126.“孺子可教”胜过“老马识途”127.造就_批后备人才128.制定一套科学有效的选人方法129.组建自己的班底130.慎用不拘小节之人131.识才于未遇之时132.把恰当的工作分配给恰当的人133.既要忠诚，又要有业绩134.“多中心”与“无中心”都是人才组合的大忌135.不把人固定在一个岗位上136.时常把下属推到风潮浪尖137.对下属具体、区别地对待138.遏制恶性竞争139.用人不疑，疑人也要用140.慎对上访者141.谨防资深人员兴风作浪，教坏年轻人142.留意下属的情绪变化，了解部门的派系斗争143.考试是选拔人才最好的办法144.平衡互补的用人之道145.讲给他听，做给他看，叫他做做看146.随时发现，随时批评147.如何打开闷葫芦148.经常进行“人才盘点”149.不可重用的六种人150.用人责在精151.严师出高徒152.对身边的工作人员要慎重选择153.要管头管脚，但不要从头管至脚154.战胜“马太效应”155.少说多听常点头156.不懂不是错，不懂装懂才是错157.阎王爷不和小鬼称兄弟158.关照别人就是关照自己159.切勿只有“苦劳”、没有“功劳”160.消除下属闲言碎语161.别让一条鱼腥了锅汤162.说到做到，不放空炮163.忠诚胜于能力164.不做迂腐之人165.要24小时负责166.不要为鸡毛蒜皮的事忙得不可交167.给信任一个必要的过程168.警惕那些时刻想引起你注意的女性169.一个人的智慧终究是有限的170.一次只做一件事171.敢于用“两头冒尖”的干部的干部172.寻找德才兼备之

<<《大老板管人小老板管事》>>

人173.不要既想当裁判，又想当进球的那个人175.来说是非者，便是是非176.及早拆散小圈子177.既拉拢，又震慑178.谁快谁就赢得比赛179.于事无补的话，坚决不要说180.以德报怨，应该缓行181.一个坑一个萝卜，而不是一个萝卜一个坑182.给下属明确的指示183.强制留人是双输的愚蠢行为184.管理应该是“人越少越好”185.不合理的晋升，对于双方都是一种折磨186.做个有心人187.人才有用不好用，奴才好用没有用下篇 管人要懂心理学188.从别人的观点来看问题189.不赏任何人情.才畿做到真正威严190.艺离人胆胆大191.使功不如使过192.要下属看到工作成果，明白工作意义193.教练式管理194.给能干的下属配备值得炫耀的条件195.责备让情况越来越糟196.认真地想想下属需要什么197.知心不如贴心198.威而不猛199.“严格”与“高压”是两码事200.警惕快速提拔所带来的破坏201.人人都希望被看重202.可以严于律己，不可严于律人203.绝不要失去自制204.别轻易被人激怒205.喜怒不形于色206.运用“间歇式”奖励207.承认错误并不能使你变得卑微208.精神状况不佳时，判断力便会凋209.讲话要因入而异210.警惕下属的“中国式”不满211.警惕对方漫不经心的语言212.懂得用利益打动对方4213.不批评多数人214.可以看破，不能说破215.画饼也可充饥216.当断不断，必留后患217.洞悉下属“宁做鸡头，“不做凤尾”的心理218.要明白下属究竟需要什么219.杀一可以儆百220.领导之间，轻易不要吵吵闹闹221.不要动不动就把压力讲给下属听222.下属为什么爱哆随大流”223.非零和博弈224.晓之以理，明知已义225.良弓难张，良马难勇226.财散则人聚，财聚则人散227.给好处要·不轻给、不滥给、不吝给”228.学会让自己适应下属229.不要害希望于自动自发230.一进行“艺术性的拖延”231.处处设防会损害人才的积极性232.头衔胜过薪233.管理是严肃的爱234.多下柔性的命令235.诚于嘉奖，宽于称道236.既要会唱白脸，也要会唱红脸237.展示令下属心动的远景238.不要与人近到让对方一眼看清你的缺点239.将底牌紧紧地攥在自己手中240.不要急着当老大241.奸佞之徒的忠诚是有限的242.记住失败者的名字243.不但有足够的薪酬，还要有足够的重244.重视“小人物”245.用好薪酬奖励杠杆246.在你最风光的时候隐退247.多商量，少命令248了解下属的痛处，然后机智地避它249.把自己的面子给别人 / 279250.人人都长着一双“势利眼”251.用好外行人252.给自己打造了一块金字招253.不要一次给人太多的好处254.先做最重要的255.重要的不是专业知识，而是领导经验256.帮助别人得到他想要的257.仅仅有钱不够；还要让人知道你有钱258.给下属留点发挥的余地259.不要把弦绷得太紧260.不信任部下，就会什么事都被蒙在鼓里261.鼓励失败者262.像满足情人一样满足顾客263.随波逐流者已经不再安全264.性格决定成败265.分清人才的层次266.暴躁不是权力，而是一种无能为力

<<《大老板管人小老板管事》>>

章节摘录

150. 用人贵在精 著名的“苛希纳定律”告诉人们：在管理工作中，如果实际管理人员的人数比公司本应该具有的管理人员的人数多两倍，公司所有人员的工作时间就要多两倍，公司的工作成本就会多出四倍；如果实际管理人员多出了三倍，大家的工作时间也会相应的多三倍，工作成本就会多出六倍。

也就是说，企业应当正确地了解自身实际的工作量，保证所有的员工都真正地投入到自己的工作当中。

如果一个企业拥有两名员工，做的却是一个人的工作，那么显然这对企业而言是不利的，工作成本的增加和企业效益的增长并没有形成正比。

根据“苛希纳定律”，我们会发现，很多始终处在人才缺乏状态的中小型企业，实际上并不缺少管理人员。

很多公司相信，管理人员的数量越多，每个人负责的员工越少越集中，那么管理的效果就会越好。

就如同一块大蛋糕，分蛋糕的人越多，每个人分到的越少，就可以一口把它吃完。

以这样的角度来看，老板们的主张似乎很有道理，但“苛希纳定律”给人们的一个提醒是：如果一名管理人员足够完成管理上的工作，那么你为什么还要增加自己的成本，去得到同样的效益呢？管理大师德鲁克举过一个例子。

他说，在小学低年级的算术入门书中有这样一道应用题：“两个人挖一条水沟要用两天时间，如果4个人合作，要用多少天完成？”小学生回答是“一天”。

而德鲁克说，在实际的管理过程中，可能要“一天完成”，可能要“4天完成”，也可能“永远完不成”。

两个管理者可以成功地管理两个团队，但如果管理人数换成了两个，达到的效果却不一定加倍。

用人贵在精。

法国工程师林格曼曾经做过一个极为有趣的实验：他让三组人进行拔河比赛，而这三组当中，每一组的人数都不一样。

然后，林格曼通过测力器来对这三组人在拔河中所使用的力量进行测试，而结果令他惊讶不已：越是人少的那一组，个人所使出来的力量越大。

换句话说，当一个小组当中拔河的人数众多时，人们就会产生一种依赖心理，希望别人能够出更多的力，由于这种思想的存在，使得他们在用力时会不知不觉地放松。

同样的情况在管理中也会出现。

当两个管理者加入到同一个管理队伍中时，他们会自然而然地觉得自己应当承担的责任被别人分担了，因此在这个过程中，他们会产生依赖另一个人的心理，自身的责任感就会随之降…… P160-161

<<《大老板管人小老板管事》>>

编辑推荐

做企业，做公司，没有人不希望做大做强，那么在这个过程中，老板需要做哪些调整呢？通常情况下，在最初创业时，老板都是事必躬亲的。

谈客户、跑贷款，什么钱该花，什么钱不该花都一一过问、认真打点。

可以说，在这个阶段，老板主要是管事。

一旦企业做大，随之而来的事情就会很多，可你的精力是有限的，你浑身是铁能碾几颗钉？这时老板就要把自己变成一面旗帜——利用自己的权力与影响力，去管理企业，去影响他人。

所以说，小老板要着重管事，大老板要着重管人。

那要怎么用人，怎么管人呢？

李伟的《大老板管人小老板管事(从平凡到卓越的领导智慧经典珍藏版)》将为您解答。

<< 《大老板管人小老板管事》 >>

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>