

<<麦肯锡管理必读>>

图书基本信息

书名：<<麦肯锡管理必读>>

13位ISBN编号：9787510400278

10位ISBN编号：7510400279

出版时间：2009-2

出版时间：新世界

作者：马克斯·兰茨伯格

页数：422

译者：曾献

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>

<<麦肯锡管理必读>>

内容概要

你是否苦干不知该如何提高工作效率？

你是否总觉得成功遥不可及？

你是否想更好地激发员工潜能奔向成功？

…… 异常激烈的竞争时代，扼住成功的咽喉是每一个人的梦想。

本书是世界著名人力培训专家经过多年实践总结，没有冗长的说教，没有繁琐的介绍，只有生动有趣的故事和案例，以及幽默风趣的讲述，解读全球最著名战略咨询公司——麦肯锡的成功经验，从而使成功者更上一层楼，推动潦倒者走出困境，让工作从此充满激情和活力，创造出非凡的工作业绩！

<<麦肯锡管理必读>>

作者简介

马克斯·兰茨伯格，作家兼培训专家。
他长期担任麦肯锡咨询公司的合伙人，负责对麦肯锡英国公司的咨询顾问进行培训。
他曾在英国剑桥大学攻读物理学，并获得斯坦福大学MBA学位，现居英国伦敦。
他的著作是其长达25年之久的为私人、团队和公司提供咨询服务的经验总结，以14种文字畅销全球。

<<麦肯锡管理必读>>

书籍目录

第一部分 分享导言第一章 对于分享的一些思考第二章 提问与告知第三章 如何引出反馈第四章 纠正对于分享的一些常见的误解第五章 提供反馈第六章 如何组织分享第七章 诊断不同风格第八章 找出并避免你的分享障碍第九章 如何在时间有限的情况下进行分享第十章 考虑到其他人的能力和意愿第十一章 克服受分享者的抵制心理第十二章 激励第十三章 意识到文化差异第十四章 建立一支协作良好的团队第十五章 关于分享的一些告诫第十六章 如何向上司提出反馈第十七章 如何向别人提供指导第十八章 关于分享的一些总结第二部分 激励导言第一章 激励和领导才能的三个维度第二章 VICTORY——激励的要素第三章 愿景第四章 动力——金钱、权力、性、尊重、嫉妒、骄傲、责任、完美、希望第五章 信心第六章 毅然行动第七章 观察结果，视障碍为机遇第八章 应对反馈第九章 你第十章 心理学精要第十一章 人格类型第十二章 惧怕成功以及无法被激励的其他原因第十三章 摧毁激励第十四章 多米诺效应第十五章 婴儿潮那代人遇上七十年代生人第十六章 NLP——神经语言学规划第十七章 表扬第十八章 压力：头脑、身体和精神第十九章 工作场所以外的激励第二十章 精通激励技巧第三部分 领导导言第一章 VIM：愿景、感召和动力第二章 领导技巧：形势、手段与特性第三章 准备工作：目标关注、紧迫感和派别第四章 打造团队：有益惯例和不良惯例第五章 愿景：赋予意义第六章 愿景：灌输与检验第七章 愿景：雕琢技巧第八章 感召：建立信任第九章 感召：征召与联合第十章 感召：重申与强化第十一章 动力：鼓励发挥主动性第十二章 动力：激励进展第十三章 动力：清除障碍第十四章 催促与庆贺第十五章 践行价值标准第十六章 集中注意力第十七章 领导还是管理第十八章 角色与委任第十九章 重排顺序和选择时机第二十章 权力与影响力第二十一章 文化推动力第二十二章 自我领导的VIM附录

<<麦肯锡管理必读>>

章节摘录

第一部分 分享 第一章 对于分享的一些思考 阿历克斯无法确定，这是否就是他最后一次机会。

虽然他已经被提拔进了公司高级管理层，可这个过程比他曾预计的时间晚了一年。

而且现在的问题是：他能否进入公司的董事会？

如果失败的话，他将会面临怎样的下场？

眼下，对阿历克斯来说，要么一举成功，要么永被拒之门外，总之，脚下绝非坦途。

“可至少，”他想，“我已经尽力了。”

我还是好好享受这个假期吧。

”想到这里，阿历克斯在游泳池边的躺椅上坐了下来，放眼望去，远处是一望无际的爱琴海，下面的海滩上传来一阵阵孩子们玩耍时特有的尖叫声，可阿历克斯似乎什么也没有听到。

他试图让自己放松下来，心里却忍不住想道，应该推迟两个星期再来度假的，那样的话，在伦敦的董事会就已在此期间作好了决定。

可他颇感庆幸的是，他在这岛上租到的别墅电话还能用。

说不定他会在董事会召开之后接到电话呢？

想到这，他转过头去，紧张地看了一眼桌子上的电话机，看看有没有人把电话线拔掉，或者是不小心把话筒拿开了。

好像发生了心灵感应，电话铃真响了。

是打给阿历克斯的吗？

是的！

谁打来的？

是办公室秘书朱丽娅吗？

是的！

结果怎么样？

阿历克斯被选进董事会了吗？

电话那边传来了朱丽娅的声音，“结果还没有出来，会议恐怕要被推迟到明天 - 我只是打电话告诉你一声。”

”朱丽娅似乎有些遗憾。

“没关系，”接着阿历克斯用低得几乎听不到的声音骂了一声。

“我很快会再向您汇报的。”

”朱丽娅说。

他想起了上个星期自己去希腊古都特尔斐时的情形。

记得他在通往古代先知坐椅的过道门楣上看到了一句话，每当有人前来询问自己的未来的时候，先知总是会用这句话告诫对方：认识你自己。

“好吧，”他下定决心说。

“我用一小时来反省自己，自己来决定自己是否有资格成为董事，然后就痛痛快快地度假。”

”从某种意义上来说，现在的问题非常简单。

一方面，对阿历克斯有利的筹码是，自从来到公司以后，他先是领导自己所在的部门进行了一次大规模的重组，然后实施了一次比较大胆的并购，并且力挽狂澜，率领一个严重亏损的子公司实现了扭亏为盈。

可从另一方面来说，阿历克斯也有一个缺点，而且是一个不容忽视的缺点：他有时会对下属要求过于严格，甚至会让对方难以忍受。

据说有人在背后称他为“食人者”；事实上，公司里一度几乎没有人真正愿意为他工作，甚至也没人愿意跟他一起共事。

要是在五年前，董事会或许并不会在乎这一个性缺陷。

培养他人的才能，帮助他人成长，开展培训分享，诸如此类的管理技能和习惯已具有更大的重要性。

<<麦肯锡管理必读>>

人们对管理者这方面的缺陷再不会熟视无睹了。

在内心深处，阿历克斯知道有几股力量在推动着人们对人力资源开发再次加以重视，这些力量也正影响着许多大公司。

首先，现在很多大型的组织都在努力减少公司管理层级的数量，也就是要实现“扁平化”。

现在公司里几乎每个人都在同时担任几个部门的工作，所以他们的工作职能和角色已经不再那么确定，不能再依靠一本工作手册来进行简单地定义了，上司也不能再像以前那样，可以明确地告诉自己的下属到底应该做些什么了。

现在许多成功的公司当中，人们正在互相学习，掌握新的技能和习惯，在那儿，管理者同时也充任着培训分享者的角色。

其次，劳动力市场也已经经历了巨大的变化。

那些最为出色的人现在很清楚，那些拥有一种分享文化的公司才能站稳脚跟，在这类公司工作会更有意思，回报也更丰厚。

除此之外，现在人员的流动性也大大加强了，而出色的组织总是会更加注重如何激励员工把自己的潜力发挥到极致，因为通过这种方式，他们往往可以更好地留住那些表现出色的人。

第三，如今的商业环境，市场条件和技术水平等因素的发展可谓日新月异。

这也就意味着公司不可能再像以前那样，每年只要对员工讲一到两周的培训与分享就可以了。

现在要想使自己的员工能够跟得上行业形势的发展，企业必须在工作岗位上对员工进行经常性的培训分享。

“嗯，”阿历克斯想道，“我在分享方面做得够好吗？”

从直觉上来说，他觉得自己是个称职的分享者。

几年前刚刚加入公司的时候，他并不善于对周围的人进行培训与分享，可在过去的几年当中，他已经学会了一些很实用的分享技巧。

这些技巧帮助他成了一个更为称职的经理，于是他更加注意从那些堪称楷模的分享者那儿学习更多的诀窍。

他读了很多关于培训与分享方面的书，而且还把自己学到的很多技巧应用到了工作当中。

可问题在于，就在一年以前，由于工作压力太大，他不知不觉地又捡起了自己以前的一些坏习惯，结果没能在当年的董事会上当选为董事会成员。

于是他下定决心，一定要改正自己的缺点，很快，人们又开始变得乐手跟他合作了。

慢慢地，他甚至发现自己在在工作场所之外的人际关系也得到了改善。

总的来说，他觉得自己应该被选人董事会。

但为了确保自己的判断是正确的，他决定好好回想一下自己在过去的一年当中都对别人进行了哪些分享。

这样不仅能够使他的判断更有根据，而且还可以使他对公司范围内的培训与分享项目进行更好的规划 - 如果能被选入董事会的话，他曾宣称将把这个作为自己最重要的使命。

就这样，阿历克斯开始回忆自己在过去从分享 - 包括他作为高层经理与下属的分享，以及他早期从别人那里得到的指导 - 当中所学到的点点滴滴。

一边想着，他一边拿起了身边的微型录音机，开始慢慢回忆起了自己自从加入这家公司以来的种种感悟。

阿历克斯的故事就这样开始了。

第二章 提问与告知 阿历克斯正急得坐立不安。

他刚刚作为一名战略规划经理加入这家公司，到目前为止，他的第一个项目已经进行了一半。

他习惯于搜集许多关于市场趋势的信息，分析大量数据，可问题是，他并不善于撰写简洁明晰的报告 - 而对于他目前任职的这家公司来说，这却是最基本的能力之一。

经过一番努力，他终于想出了一个他自认为非常有创意的题目：“冰淇淋行业的并购 - 冷酷的逻辑还是温和的选择？”

但是，当他开始构思文章的主体部分的时候，才发现真正的麻烦来了。

“怎么办呢？”

<<麦肯锡管理必读>>

”阿历克斯深深吸了一口气，站起身来，沿着走廊来到他的上司鲍勃的办公室求助。

“你应该从主要信息开始，”鲍勃说道，“然后列出能够支持这条主要信息的理由 - 最好分为三点，大多数人都比较容易接受这种形式，你可以不分先后顺序，把这三点一条条列出来；也可以按照一定的逻辑顺序来陈述自己的观点：首先陈述问题，然后谈谈它的影响，最后提出你的解决方案。

好了，先谈这么多吧，我马上要去开个会。

你先把草稿写出来，我们过会儿再讨论一下。

”可鲍勃脱口而出的这一连串指导性意见反而让阿历克斯更加糊涂了，事实上，他根本没法当即弄清对方在说些什么，不知不觉一个下午过去了，他的报告还是没有什么进展。

“说不定莎拉可以帮帮我！”

”阿历克斯突然想到了莎拉。

她是公司的一位高级营销经理，曾帮助公司把阿历克斯招了进来，而且阿历克斯猜测，自己之所以能够当上战略规划经理，在很大程度上应该归功于莎拉。

莎拉和阿历克斯有很多共同点 - 他们毕业于同一所商学院，都对直接营销非常感兴趣，还都是网球高手。

莎拉非常理解阿历克斯撰写报告的难处所在。

“关于冰淇淋行业，你最想说的是什么？”

”她问道。

“哦，我也不确定我们是否应该进入这个行业，可它看起来很诱人！”

”阿历克斯回答。

“哦，为什么它很诱人？”

” “因为人们对于冰淇淋的需求量在不断上升，这个行业的利润率比较稳定，竞争也不是很激烈，而且在过去的5年当中，冰淇淋的价格一直居高不下。

” “我明白了，”她回答道，“在这四点原因中，有没有哪些是重复的？”

” “是的，价格其实是影响利润率的要素之一。

哦。

”他激动地说道，“还有成本。

我想我之所以认为这个行业很诱人，是因为：首先，人们对冰淇淋的需求在不断上升；其次，无论是从成本还是从价格的角度来考虑，冰淇淋行业的利润率都是非常稳定的；而且到目前为止，这个行业的竞争也不是很激烈。

” “谢谢你，莎拉。

我想我已经知道该怎么写这篇报告了。

顺便问一句，我是在列举原因还是在按照逻辑顺序陈列理由？

好像我只是在列举原因。

” 莎拉解决问题的方法给阿历克斯留下了深刻的印象。

她只用了4分钟 - 而鲍勃用了2分钟 - 就帮助阿历克斯勾勒出了这篇报告的大致结构 - 而且是在她对冰淇淋行业几乎一无所知的情况下！

她只是提出了一些适当的问题，就使阿历克斯相信自己能够完成这篇报告，不仅如此，阿历克斯还坚信，如果将来有机会和莎拉一起工作的话，他一定能够从她那里学到很多东西。

<<麦肯锡管理必读>>

媒体关注与评论

“ 马克斯·兰茨伯格成功地向我们解释了成功的艺术，并以其惯有的幽默和洞见为我们提供了许多非常实用的建议。

” ——本·坎农，戈德曼·萨克斯公司培训与开发总监 “ 在这本书中，正经的理论、机智的实践和实用的模型熔为一炉，丰富生动！

它给我带来了无尽的灵感，重新激发了我对工作的热情！

” ——里塔·克里福顿，Interbrand首席执行官 “ 在当今这个充满沉重压力和‘截止日期’的世界里，那些对工作充满热情的人显得尤为难得和重要。

本书为我们提供了一些非常有用的建议，以及一大堆有趣的故事。

” ——卡罗兰·费尔贝恩，BBC公司战略总监

<<麦肯锡管理必读>>

编辑推荐

采用《麦肯锡管理必读》理念和方法指导工作的世界500强企业，沃尔玛、通用、微软、美孚、戴尔、花旗、艾克森、壳牌、福特、丰田、西门子、安盛、菲亚特、家乐福、索尼、慕尼黑、沃达丰等。

真知灼见，令人耳目一新！

激发潜能，创造非凡业绩！

全球最著名战略咨询公司 - 麦肯锡的成功经验解读。

14种文字畅销全球，销量突破3000000万册，继《羊皮卷》后引导千百万人走向成功的经典著作，沃尔玛、通用、微软、戴尔、花旗等世界500强企业奉为圭臬的黄金读本。

<<麦肯锡管理必读>>

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>