

<<领导的方与圆>>

图书基本信息

书名：<<领导的方与圆>>

13位ISBN编号：9787545404067

10位ISBN编号：7545404068

出版时间：2010-03-01

出版时间：广东省出版集团，广东经济出版社

作者：曾仕强

页数：239

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>

## <<领导的方与圆>>

### 前言

我们常常听见有些领导抱怨：中国人真难管！

我们的回应则是：谁叫您管中国人？

人性的尊严在哪里？

就在于自己可以当家做主。

如果事事要人管，还有什么尊严可言？

就好比男人明明知道结婚之后会十分辛苦，但是为了“家长”这个虚名，也只好“勉为其难”。

如今连“家长”的虚名都没有，当然就有很多男人根本不想结婚。

把男人称为“当家的”，只不过是满足男人的虚荣心罢了，却显出女人的智慧——确实深藏不露。

女人们把傻兮兮却装得很聪明的男人摆布得服服帖帖——充分利用了人性的弱点。

领导管部属，触犯了部属不喜欢被管的人性弱点；而即便部属觉得丧失了尊严，也不敢明目张胆地有所抗拒。

在这个时候，部属表面上顺从，暗地里却在想尽办法，要把领导活活地“气死”。

中国社会的领导，大部分是被部属“气死”的，这便是重视人性管理的恶果。

虽然是自作自受，却也令人伤感。

那么，既然人性不喜欢被管，岂不是无从管理？

其实不然。

因为“管理”一共两个字，一个是“管”，一个是“理”。

作为管理者，既不能“不管”，也不能“不理”。

## <<领导的方与圆>>

### 内容概要

我们常常听见有些领导抱怨：中国人真难管！

我们的回应则是：谁让您管中国人？

“管理”一共两个字，一个是“管”，一个是“理”。

“管事理人”，是领导者做好工作的根本。

曾仕强教授在书中用风趣幽默的语言，向世人阐述了管理者“外圆内方”的领导艺术，令你在读后充分领悟领导者从成功到卓越的真谛。

## <<领导的方与圆>>

### 作者简介

曾仕强教授，中国式管理之父，当今中国极具影响力的管理大师与培训大师。  
研究中国管理哲学近三十年，首倡中国式管理，名动政、商、学界，享誉海内外。

英国莱斯特大学管理哲学博士，美国杜鲁门州立大学行政管理硕士。  
曾任大学校长、教授多年，并长期担任企业经营顾问、高级培训师。  
现任时代光华公司特聘高级培训师。  
被誉为中国式管理大师、最受企业界人士欢迎的十大名嘴之一。

其他重要著作有：《中国式团队》、《圆通的人际关系》、《在中国如何当领导》、《管理的真相》、《中国式管理》、《中道管理》等。

## &lt;&lt;领导的方与圆&gt;&gt;

## 书籍目录

自序第一章 洞察人性管理的奥秘? 中国式管理即人性管理?? 管理的原则：以人为本?? 一切皆变，唯有人性不变?? 人性不喜欢被管?? 人性管理：管事加理人???

第二章 做事的原则：外圆内方? 理：看得起，有面子?? 要理人管事?? 做事要圆通?? 圆通不是圆滑?? 外圆内方真君子???

第三章 外圆内方的要义? “方”：方针、准则?? “圆”：变通、涵养?? 方形是“经”，圆形是“权”?? 有所变，有所不变?? 循则而变?? 合理变通???

第四章 做人、做事六原则? 守本分，做好本职工作?? 守规矩，按制度办事?? 守时限，提前完成才有可能?? 守承诺，一诺千金?? 重改善，精益求精?? 重方法，正确有效是唯一???

第五章 建立合乎人性的制度? 管理制度化?? 自觉遵守合理的制度?? 由下而上定制度最有效?? 领导有最终决定权?? 上下多交流，彼此多尊重?? 好制度要动态平衡?? 好制度关键在执行?? 凡事合理合法???

第六章 处理问题的基本思路? 遇事首先讲情?? 要用情和行动去化解?? 依法处理有前提?? 处理问题人性化?? 得到面子要格外讲理?? 执行制度要有软件相配合???

第七章 处理问题要谋定而后动? 思考的方式和处理问题的方式相反?? 做事要合法?? 遇事要变通?? 不能变通，要求得理解?? 合理合法，还要考虑可能产生的后遗症???

第八章 做好上级交办的事情? 与上级交往的第一条：不能拍马屁?? 上级交办的事情要接受?? 难以领命的事情不能做，也不能说?? 研究实际情况，有问题提出来试试看?? 有问题请上级拿主意?? 察言观色，心中有数???

第九章 部属工作做不好领导有责任? 指派工作是考验上级的能力?? 适当分派工作，还要跟踪指导?? 老板和员工要好聚好散?? 部属工作做不好：“不能”？“不为”？

?? “不为”的原因?? 安抚好能干、耍大牌的部属??

第十章 正确处理部属越级报告? 越级报告为非常态，不是常态?? 处理越级报告的是与非?? 认真倾听，但不必亲自处理?? 静观其变，无为而治?? 认真与部属沟通?? 各居其位，各自修炼，各安其所???

第十一章 上级越级指示部属要回应? 上下够不着，中间最难受?? 不抗议，不询问?? 自行承接越级指示须自行负责?? 教训与宽容并举?? 老板做事要留有余地?? 承接越级指示要慎重?? 对待平行同事的越位指示要留心???

第十二章 向上级报告应择时机? 尊重领导?? 带着方案去请示?? 报告只说过程和想法?? 报告要分三段讲?? 发生分歧要调整?? 报告要择时、择机，点到为止???

第十三章 少向部属做指示? 少做指示，要借用别人的智慧?? 提出问题让部属制订方案?? 集众人之智?? 把指示放在腹中?? 让部属多动脑筋找出最佳方案?? 中层干部要学会承上启下?? 保持紧急时发号施令的权力???

第十四章 善待平行同事? 平行同事一般大?? 将心比心，互相体谅?? 同级之间要照顾?? 要保证跟你打交道不会吃亏?? 同事之间要善待?? 竞争：你看有则有，你看无则无???

第十五章 指派新任务要量才适用? 企业不断增加新任务?? 让下级心甘情愿地接受新任务?? 用简化、合并、重组的方法调整原有工作?? 指派新工作要量才适用?? 指派新任务由主管控制?? 适当少派好差事给不接受指派者???

第十六章 实施走动式管理确保如期完成任务? 如期完成任务?? 不要等到最后才发现?? 要及早想办法解决进度问题?? 因人而异，一切都在控制之中?? 要有补救方案才妥当?? 绝不能降低质量??

第十七章 如何处理部属的错误? 预防为主?? 派人实地检查部属的工作?? 指出部属错误要有策略?? 初犯不罚，再犯不赦?? 重在教育过程?? 管理干部重在做人，教育员工要诚心诚意???

第十八章 做事是否合理的判断准则? 人性喜欢合理，但合理与否很难讲?? 做事先定位，位置不同则道理不同?? 时也，命也；势可以造，时只能等?? 合理是“中”，不合理是“不中”?? 做事合理与否看看反应就知道?? 灵活运用合理的标准?? 干部没有权力批评老板???

第十九章 人性管理的“六字要诀”? 做事情、做学问都要“摸着石头过河”?? 做任何事以“两难”为起点?? 身处“两难”要会“兼顾”?? “兼顾”不了求“合理”?? 遇事三思而后行?? 第三种处境也许是最好的解决方案???

第二十章 实施人性管理的目的? 降低成本的有效方法?? 让大家乐于工作，发挥潜力?? 大家合作协同，组织才有力量?? 管理也要“与时俱进”?? 尊重员工的尊严?? 人性管理适用于各种管理模式?? 中国文化理应作为企业的主流文化???

第二十一章 实施人性管理的方法? 21世纪是中国的世纪?? 不要讲“人力资源管理”?? 不要存心去管人?? 不要忽略人的情绪?? 不要讨论人性的善恶，人富有可塑性?? 不要开口闭口就讲法?? 有成绩时要感谢上司给了你机会???

附录 曾仕强教授做客《名家论坛》对话“人性管理”



## &lt;&lt;领导的方与圆&gt;&gt;

## 章节摘录

从时间的观点来看，“法”是过去产生的，是基于过去的经验、设想而订立的，往往时过境迁，执行起来窒碍难行：“情”是未来的伏笔，不可寄望过高；只有“理”才是现在的指标。

所以，我们最好“依理”来应变。

因为“理”会变动，具有弹性，可以因时制宜产生合理的效果。

所以，随时应变可以解释为“随着时间而合理应变”，这是中国式管理的“权变”思想。

依理应变必须掌握一些要点：第一，依理应变绝对不是求新、求变。

一心一意求新、求变，偏重变的一面，实际上是一种偏道思想。

我们必须将变与不变结合起来，找到一条如前文所讲到的“不可不变，不可乱变”的合理应变途径。

第二，依理应变要以不变为根本的考虑点。

“本立而道生”，只有站在不变的立场上思考变的可能，才能合理。

能不变的部分即不变，不能不变的部分再合理求变。

苟非如此，只会产生乱变的恶果。

第三，理本身是变动的，所以，应变之时必须找出当前的理，而不是依照前例来处理。

依例行事，按照先例依样画葫芦，实际上是找不到此时此地的合理点，才不得不依赖先例以推卸自己的责任。

而一般人合理合法，宁愿一切依法行事，便是不喜欢动脑筋、怕负责任、又不善于思考所呈现出的一种无奈。

若以事为主，那就只好依法办理了。

而事一旦离开了人，便变得呆板、刻板，缺乏变化。

其实，这正是美国式管理应变能力较差而中国式管理具有变动性的主要原因，也是美国式管理法治大于人治而中国式管理人治大于法治的根本所在。

另外，内、外环境都在变。

我们一方面要看到内部的环境，一方面还要看到外部的环境。

其中有四个方面是最要紧的：第一，市场的变化是最要紧的。

市场永远是模糊不清的，要不然怎么会那么难呢？

如果市场被看清楚，那你做事就很容易。

第二，最可怕的是，你不知道什么时候后面的追兵要上来。

现有的竞争对手都不可怕，因为你都清楚了，那个突然间出来的一个才厉害——看不见的敌人最可怕。

第三，不同的行业会把你整个打垮。

以前只是同业竞争，现在不同行业的竞争者也会把你整个打垮。

第四，内部也是一样，也是要学的。

比如人的变动、材料的供需问题等。

只要来料一断，整个工作就无法进行。

所以，平常跟人家杀价，杀得狠了，市场一发生变化，你的来料第一个会被断掉。

以上这些变化是管理者要注意的，这一切都靠“人”。

所以，我们才会拿“人”做“中”，人永远处在中间位置。

现在的理论过分强调变，其实不然，不能变就是不能变，因为能变的部分毕竟是很有限的。

你只能在20%的范围内变化，不要在80%的范围内变化。

另外，一切都是很主观的。

你说统统变了，它就统统变了；你说没有变，它就没有变。

一切都看你从哪个角度看问题。

也就是说，变和不变都是相对的。

我认为，整个市场都被我们人性搞坏了。

当变到所有消费者的消费欲望被统统激发出来，过量生产、过量消费的时候，就会变成死路一条。

<<领导的方与圆>>

消费者会觉得这个不好，那个不要，这个不行。

老板完了——被自己逼死了。

假定大家都慢一点，消费者还不敢要求太多——要求太多，自己就不可能得到了。



## <<领导的方与圆>>

### 编辑推荐

《领导的方与圆:洞察人性管理的奥秘》：最受欢迎的管理培训大师，最经典、热门培训课程管理的真谛在于悟透人性和把握方圆之道，《人性管理》最新珍藏版。

<<领导的方与圆>>

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>