

<<管理者最易犯的108个错误>>

图书基本信息

书名：<<管理者最易犯的108个错误>>

13位ISBN编号：9787563925872

10位ISBN编号：7563925872

出版时间：2011-1

出版时间：北京工业大学出版社

作者：白山

页数：256

字数：254000

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>

<<管理者最易犯的108个错误>>

前言

管理者的头衔带来的不仅是一份美差，更多的则是责任和挑战。

作为企业管理者，你必须具有良好的工作作风，能够不断追求创新，自觉学习相关的专业知识与工作技能，不断提高自己的业务水平。

优秀的管理者还必须具备一定的组织能力、沟通协调能力、分析判断能力及用人能力。

具体地说，管理者必须具备优秀的职业品格，做一个忠诚的执行者；管理者必须具备不断创新的职业精神，做一个敏锐的思考者；管理者必须具备良好的沟通技巧，做一个耐心的倾听者……优秀的管理者不是不犯错误，而是他善于从他人和自己所犯的错误中学习，从而避免去犯相同或类似的错误。

而有些管理者却习惯性地犯相同或类似的错误，以致在追求成功时处处碰壁而自己却浑然不知。

有些管理者学到了别人的很多成功经验，却没有发现自身的某些不足，没有及时地避免这些错误，最终功败垂成，不知不觉陷入了困境之中。

每个管理者都或多或少犯过一些错误。

工作中出现错误是在所难免的，然而，假如管理者能有所借鉴，有所预知，知道哪里该深，哪里该浅，那么，迈出的脚步就一定会更慎重些、踏实些、稳妥些，一些错误也就不会发生。

本书没有深奥的理论，而是在剖析和归纳中，提出管理工作经常面临的一些常见问题，以及一些容易犯错之处，并尝试寻找具体有效的解决之道，实实在在地教你一些灵活机动、不拘一格的管理方法。

本书将告诉你如何恰如其分地展示自己的领导才能，用好手中的权力；如何赢得下属的合作和信赖，创造出色的业绩；如何运用先进的管理方法，提高工作效能；如何运用驾驭人心的手段，创造和谐融洽的人际关系；如何磨炼自己的头脑，做个耳聪目明的管理者；如何提升领导素质和人生境界，精通职场做人的奥妙……通过本书，你可以了解现在的管理者经常犯哪些错误，你可以避开哪些陷阱，其他人是怎样失败的，你怎样获得成功……通过本书，你可以站在时代的前沿，轻松面对工作中遇到的管理挑战。

<<管理者最易犯的108个错误>>

内容概要

每个管理者或多或少都犯过一些错误。

工作中出现错误是在所难免的，然而，假如管理者能有所借鉴，有所预知，知道哪里该深，哪里该浅，那么，迈出的脚步就一定会更慎重些、踏实些、稳妥些，一些错误也就不会发生。

本书没有深奥的理论，而是在剖析和归纳中，提出管理工作经常面临的一些问题，以及一些容易犯错之处，并尝试寻找具体有效的解决之道，实实在在地教你一些灵活机动、不拘一格的管理方法。本书将告诉你如何恰如其分地展示自己的领导才能，用好手中的权力；如何赢得下属的合作和信赖，创造出色的业绩；如何运用先进的管理方法，提高工作效率……

<<管理者最易犯的108个错误>>

书籍目录

第一章 计划不周：目标模糊，方向迷失 错误1 盲目求发展壮大，缺少竞争力产品 错误2 经费开支少预算，现金调度常断流 错误3 不明情况瞎指挥，计划目标太随意 错误4 经营面前求侥幸，危机面前无对策 错误5 盲目创新求变化，浪费资源无成效 错误6 整体目标不明确，管理混乱无秩序 错误7 盲骑瞎马夜临池，决策无效调研少 错误8 准备不足便上场，手忙脚乱难收场 错误9 工作计划不周详，缺乏条理忙而盲 错误10 不能掌控好主次，白白地浪费时间 错误11 忽略跟进与监控，导致结果出偏差

第二章 管理混乱：协调不当，职责不清 错误12 角色错位难约束，职务混乱责难清 错误13 事事亲为才放心，劳心劳力成果微 错误14 件件插手才安心，下属能力难发挥 错误15 上下关系过亲密，引火自焚伤自身 错误16 处罚不公夹私情，祸根早种私害公 错误17 人才搭配不和谐，组合不当引内耗 错误18 很少走进下属中，不能有效见问题 错误19 经常性越级指挥，中层管理同虚设 错误20 不注重团队合作，员工缺乏凝聚力 错误21 制度执行因人论，打破正常的秩序 错误22 上下协调不做好，只能两头皆受气

第三章 执行不力：机械刻板，不与时俱进 错误23 按传统经验行事，不理环境的改变 错误24 不懂充电和学习，被竞争对手超过 错误25 鹦鹉学舌跟风走，缺少特色难生存 错误26 忽视信息的收集，外界变化难早知 错误27 安于现状且自满，落后他人遭淘汰 错误28 惯性思维不突破，不求自省难进步 错误29 不在其位谋其政，徒增抱怨与反感 错误30 规章 制度过严厉，上下之间渐疏远 错误31 过度追求太完美，耗时耗力却无功 错误32 按老经验去办事，跟不上时代步伐 错误33 面对危机丧信心，自己让自己跌倒 错误34 委派任务无规划，企业运作一团糟

第四章 吹毛求疵：任人唯亲，片面看人 错误35 为求放心用嫡亲，家族企业难做大 错误36 错把员工当长工，不得人心被架空 错误37 识才片面不公正，浪费了人力资源 错误38 一次过错定前程，放着人才不去用 错误39 对待员工欠公正，企业内部难和睦 错误40 面对员工少真诚，难有忠诚的下属 错误41 用有色眼镜看人，埋没人才误工作 错误42 不注重员工感受，员工纷纷都离去 错误43 只信外来的和尚，庙内和尚都忘光 错误44 对下属要求苛刻，高压激发起反抗 错误45 看不到员工忧虑，员工难安心工作

第五章 固执己见：只相信自己的直觉 错误46 看不清自身能力，疯狂冒险损失重 错误47 狂妄自大任我行，员工倒戈成仇人 错误48 一味排斥反意见，一言堂下多失败 错误49 夜郎自大目无人，盲目骄傲惹反感 错误50 主观臆断急求成，一意孤行酿苦酒 错误51 意气用事孤注掷，事业毁于情绪中 错误52 小肚鸡肠易多心，用人疑人抓小辫 错误53 拿着鸡毛当令旗，乱使权力失威信

第六章 轻重不分：捡了芝麻丢了西瓜 错误54 轻视对手与竞争，丧失先机受牵制 错误55 见识超人胆识小，祈求稳定发展缓 错误56 恶性竞争图独霸，发展速度受限制 错误57 缺乏社会责任感，昙花一现终失败 错误58 只想打鱼不结网，竹篮打水一场空 错误59 人一发达就忘本，众叛亲离成寡人 错误60 公物私用无顾忌，占小便宜吃大亏 错误61 盲目冒进急功利，脱离实际陷困境 错误62 杀鸡取卵目光短，贪小失大做不长 错误63 潜在联系看不见，袖手旁观受牵连

第七章 纸上谈兵：美好蓝图不行动 错误64 面对机会无意识，任由机遇擦身过 错误65 犹豫不决难决断，一再拖延错良机 错误66 有梦想而无行动，天才难敌惰性强 错误67 目标再好无执行，成功之梦难企及 错误68 行动拖拉成习惯，苦闷只因失斗志 错误69 崇尚空谈不务实，管理混乱效率低 错误70 拖拉时间失机遇，成功与你难相遇 错误71 工作不实浮面上，总把成绩挂嘴边

第八章 专横跋扈：不能让下属心服口服 错误72 语言粗鲁无口德，下属怎能不拆桥 错误73 脾气暴躁难自控，让下属不敢接近 错误74 不问缘由先处罚，员工委屈心不平 错误75 自我角度看问题，处理矛盾致激化 错误76 面对冲突不自制，矛盾激化难调停 错误77 受下属情绪影响，矛盾激化难调和 错误78 批评言语无顾忌，让下属走向对立 错误79 自我能力不提高，影响威信难树立 错误80 企业文化胡乱建，口号洗脑长不了

第九章 浮躁失信：心急难吃热豆腐 错误81 语言行动出入大，不讲信用难成功 错误82 不注重人才培养，人才饥荒不奇怪 错误83 不能坚持到最后，困难面前失信心 错误84 忽略工作小细节，少个钉子输比赛 错误85 易被胜利冲昏头，一味求大终失败 错误86 总把问题复杂化，自我束缚难突破 错误87 头脑发热定决策，空想使人入深渊 错误88 浮躁欲速则不达，心急难吃热豆腐 错误89 航向轻易做改变，商海最忌航线偏 错误90 肆意炒作求轰动，巷子不深酒难香

第十章 忽略沟通：下情不传，上情难达 错误91 你对员工留一手，员工对你隐能力 错误92 横向沟通不做好，人际关系生危机 错误93 忽视下属好建议，小错不断大错多 错误94

<<管理者最易犯的108个错误>>

吝于赞美话不到，员工工作兴不高 错误95 说话不经多考虑，伤害他人不利己 错误96 施令发号不明确，下属执行难到位 错误97 公司财务盖面纱，难怪财务变财误 错误98 无用会议大而空，销蚀激情添烦闷第十一章 贪图享乐：身不正则影子歪 错误99 穷打官腔胡摆谱，一时享乐长久恨 错误100 上梁不正下梁歪，别怪员工难管理 错误101 自我形象不维护，小小弱点威信无 错误102 自身工作无热情，团队士气难高涨 错误103 有才无德人品低，离心离德员工去 错误104 错误面前找理由，还会再次栽跟头 错误105 异性交往无距离，毁尽名誉失前程 错误106 穿着打扮太随意，形象销蚀吞能力 错误107 沉迷赌博找刺激，荒废事业输家底 错误108 私欲太盛贪享受，终有一天进牢房

<<管理者最易犯的108个错误>>

章节摘录

没有主业，而盲目多元化是管理者在管理过程中极易犯的错误。或者本来公司有主营项目，而管理者为了扩大经营，盲目地上其他项目，忽视主营项目的发展，造成了主次不分的局面。

森林里要举行比武大会，比赛的项目有飞行、赛跑、游泳、爬树和打洞。动物们纷纷报名参加自己拿手的项目，鼯鼠也来了，它参加了所有的项目。

几只唧唧喳喳的小麻雀佩服地看着它，逢人就说：“鼯鼠可厉害了，它什么都会！”

比赛开始了，最先比的是飞行。一声哨响，老鹰、燕子、鸽子一下就飞得没影了，鼯鼠扑腾着飞了几丈远就落了下来，着地时还没站稳，摔了个嘴啃泥；赛跑比赛，兔子得了第一后，躺在树下睡了一觉醒来，鼯鼠才跌跌撞撞地跑到终点；游泳比赛，鼯鼠游到一半就游不动了，大声喊起救命来，多亏了好心的乌龟把它驮回岸上；比赛爬树时，鼯鼠还没爬到树顶就抱着树枝不敢再爬，顽皮的猴子爬到树顶后摘了果子往它头上扔去，明知道它不敢去接，还故意说请它吃水果；和穿山甲比赛打洞，穿山甲一会儿就钻进土里不见了，鼯鼠吃力地刨啊刨，半天才钻进半个身子。

观众见它撅着屁股怎么也进不去，都哄笑起来。

如果企业不考虑自身的发展情况，盲目求发展壮大，而不注重于品牌的打造，就会像鼯鼠一样，最后什么也不增长，而落得被耻笑被淘汰的结果。

盲目多元化会使资源分散、丢掉主业，完全失去市场竞争优势。

任何一个项目都会占用一部分企业有限的资源，使主业经营的各个方面（产品研发、市场营销、内部管理）投入严重不足，甚至难以保证其正常运营的需要。

从而使自己的市场占有率直线下降，产品形象严重毁坏。

很多大企业都失败在了盲目多元化的战略上，而根本原因便是没有掌握多元化经营与专门化经营的特点。

多元化经营与专门化经营是两种完全相反的经营方式。

专门化经营如关云长单刀赴会，以其气魄、胆识和高人一等的优势，采取宁精勿杂，宁专勿多的策略，长驱直入。

多元化经营如十面埋伏，多方出击，以众取胜，“东方不亮西方亮”。

多元化经营意味着一个企业生产的产品多样、经营项目繁杂及服务范围广泛。

多元化经营最大的优点是风险比较小。

但是，企业搞多种经营要有“度”。

因为产品和项目品种越多，相对每一种产品来说，企业的综合投入就越少，企业如果过多地致力于产品的多样化，势必削弱“拳头产品”的力量。

枝多叶茂反而把主干压弯压垮。

管理者在做出多元化经营决策时，不妨先问问自己的公司是干什么的，在哪些方面比竞争对手干得更好，更具有竞争优势。

这样一来，首先明确了自己的主业，让你了解什么才是你发展的重点。

而如果要坚持上其他业务，要自问是否具有竞争优势，这是保证成功的根本。

只有在能赶上或超过竞争对手的情况下，才可以搞多元化经营。

如果确定在此行业内，自己并不占有任何优势，无法或根本不可能超越竞争对手，那么就不要盲目地上此项目。

多元化经营必须要能确立可持续的竞争优势，为此多元化经营的公司必须创造一些独一无二的核心能力，即竞争对手无法模仿的核心竞争力。

要深入一个行业，就要想办法在同行之间形成自己独特的核心技术，这是形成产品差异的保障。

这样才能使企业在市场上占有一席之地，才能产生强大的竞争优势。

相关产业开始扩大经营，一步一步地发展才能将事业做大。

【闻过则改】 多元化经营是由熟悉的行业进入不熟悉的行业，这时采取慎重的态度，尝试性

<<管理者最易犯的108个错误>>

地经营、确立核心竞争力是非常必要的。

每个企业领导都希望手中掌握足够的资金，并获得更多的利润，但对大多数企业来说，这是非常困难的。

事实上，很多管理者都有体会：企业没有利润，公司照例能够维持运转；而企业在一段时间内没有现金流，好像捆住了手脚，一下子动弹不得。

对于一个大型企业来说短了现金就等于断了炊。

因此，领导在管理过程中应密切关注现金流量，充分保障企业运转的需要。

一个优秀的管理者应该制定现金流管理机制。

快速成长的公司有多种可能遇到的陷阱，其中尤以现金流危机为最。

快速成长总是伴随着现金的“大进大出”，失败往往是由于“大出”不断，但是现金能否“大入”却没有被重视。

一旦连续“大出”却没有“大入”，企业就会被迫做出许多举措，比如压低正常的销售费用，比如大力举债、增加财务费用，再比如为了报表好看违规关联交易等，这都受制于现金不足。

因此，管理者必须懂得现金流的重要性。

收入应该是每天的、流水性的，支出则必须是间断性的，隔几天、几个月才支出的，这样，管理者便不会觉得艰难。

然而，现实中，许多企业恰恰是反过来的——支出是流水性的，收入是阶段性的。

产品卖出去不容易，把钱收回来，或者只有弄到一笔贷款，才有钱花。

企业不是每天都有收入的，而支出呢？

电话要天天打，水电费要日日付，汽车要时时开，吃喝招待几乎要天天有，加之企业的日常采购和管理费用的开支，这样企业就会捉襟见肘。

因此，管理者应该最大限度地保有和增加现金流。

管理者有效地管理现金流可以采取以下几种方法齐头并进。

P3-5

<<管理者最易犯的108个错误>>

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>