

<<36堂领导课>>

图书基本信息

书名：<<36堂领导课>>

13位ISBN编号：9787509003206

10位ISBN编号：7509003202

出版时间：2010-2

出版时间：谢永红 当代世界出版社 (2010-02出版)

作者：谢永红

页数：201

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>

<<36堂领导课>>

前言

“开卷有益”这句古话未必是赞誉作者之辞，但在浏览本书之后，我却有从文与实两方面都受益的感觉，也就是开卷阅来轻松，合卷遗韵犹存。

本书作者谢永红在清华念MBA期间，我偶然地成为他的论文导师。

当时他看来很像要成为一名职业经理人，现在看来他也很有企业家的潜力，当然这不是我这类教书匠所能评论的。

使我真正惊讶的是他居然真的动手写书，把他这些年积累的实战经验汇集成文字，而且文实并茂。

虽然本书以若干短篇汇集而成，但得以成书毕竟要凝智慧、具匠心，比一个短评的堆砌至少多出一个具有一致思想和总体设计的内部框架体系。

而这种未必成熟的体系的形成，却一定要多年实战搏击的经验积累和知识贯通的内功铺垫为基础，是不大可能取巧的。

在这方面，他也得到了同学们的认可。

在清华-MIT项目十年庆典中，也得到了1997年级的最高奖。

中国经济的蓬勃发展在呼唤着具有中国特色的管理思想和管理文化的发展。

本书可以说是紧贴在管理实践层面上的作者亲身感受的结晶。

作者受到西方管理教育的熏陶，也具有在外资企业中做职业经理人的工作经验，同时又融入他对中国传统管理思想中“术”、“驭”等概念的理解，使得本书很有新意。

作者邀我做序，我虽无评论本书之意，但对作者写作本书的初衷很是赞同，因而写下短短几句话，与作者和读者们分享。

东、蒋介石等一大批能人志士服膺的，而且道德文章最为人称道，惊世功绩反而被提及的不多。

陈小悦于清华园

<<36堂领导课>>

内容概要

《36堂领导课》共有36篇文章，谈及36个话题，大体上覆盖了领导学的各个部分，但是文章长短不一，深浅各异，基本上是本着有活则长，无话则短的原则来写就的。对于有志上进的企业领导、政府工作人员，MBA学生等应该是极好、极生动的参考。

作者简介

谢永红，北京大学数学系理学学士、硕士，MIT斯隆管理学院—清华经管学院合作教育项目IMBA。1990年从当时的广播电影电视部信息中心开始其职业生涯。

历任中国数据广播中心信息部主任，阿尔卡特(中国)公司广电，网通/吉通事业部总监，摩托罗拉电子(中国)公司宽带联网部大客户总监，中国有线电视公司营销副总经理，中广有线信息网络有限公司副总裁等职。

多年职业生涯，一路高歌，业绩卓然，同时在公司领导与管理、战略、销售与营销等方面，颇有心得，多有建树，为中国有线电视界知名人士。

其为人严谨而真诚，智慧且积极，儒雅温和，目光敏锐，文笔冷峻而幽默。

<<36堂领导课>>

书籍目录

写在前面的话第1堂课：管理你的上司第2堂课：揣摩与反揣摩第3堂课：日理万机第4堂课：管理的回归第5堂课：管理控制第6堂课：和谐的公司第7堂课：集权背后的动力第8堂课：通讯发展与高度集权第9堂课：君与师第10堂课：冗余的沟通第11堂课：领导的魅力第12堂课：权变阳谋第13堂课：权力种种第14堂课：大人物的私事第15堂课：信誉与形象第16堂课：女领导的风格第17堂课：领导力的本质第18堂课：“倒霉”的接班人第19堂课：自信者胜第20堂课：自由的思维第21堂课：领导特质的养成第22堂课：新官上任第23堂课：变革的公式第24堂课：团队精神第25堂课：办公室政治第26堂课：病夫治国第27堂课：对症的领导药方第28堂课：失败的领导第29堂课：到底什么是领导第30堂课：望、闻、问、切第31堂课：俺的管理观第32堂课：公司是“我们的”还是“他们的”？第33堂课：无为而治第34堂课：怎样才能升职第35堂课：直面冲突第36堂课：中国式领导阅读推荐

<<36堂领导课>>

章节摘录

问题就在我们判断的标准上，领导人所有在忙的事肯定是他认为有必要忙的——他认为重要或紧急的事，比如寻找资金以修补即将断裂的资金链；那些他认为值得花时间的事，比如满足一个关键技术人员的个人要求；那些他认为别人会做不好的大事，比如向董事会汇报成绩；还有那些只有他能干的事——比如出国考察，带家人旅游等。

我们不能要求领导人只工作，不娱乐。

兴趣是人们行为的最大动力，人本来就是一个好玩的动物。

工作要做好，家庭、娱乐一个都不能少，但是当我们有多个标准的时候，该做的事就多了，就会发生冲突，而选择是十分痛苦的一件事，光说点大事优先之类的格言用处有限。

领导人要提高时间效率，首先得事先明确重轻先后的标准，而这个标准每个人是不一样的。

一般而言首先是公事要优先。

就算你心里不同意，你大概也只能嘴上先同意我，把个人兴趣放在公司利益的后面。

其实我认为大多数成功的领导人是喜欢自己的工作的，在其中获得的快乐要远远多于其他。

你一定见过一退休就迅速衰老的领导，站在高处、重任在肩的感觉比任何补药都要强；公事里面涉及到机构生死的事应该优先，要不然连领导都当不成了。

其次，由于领导人一般不会具体操办各项事务，所以还有一个标准就是：关于人的事情是优先的。

选人、用人、机构调整、关心下属、了解困难、抚平创伤、解决冲突、协调行为、沟通战略、培训人员、建立维持领导形象、接见各方圣贤等等。

接下来会有各式各样的会议等着你，假如再有时间，就可以做一些“深潜”的工作了。

相信这些之外你已经不可能有其他时间了。

有标准后，我们就能明晰判断一个事情的紧急与否了，注意这个排序需要你身边的人知晓，因为它反映的是你的价值观，它应该成为公司的价值观的重要部分。

再就是条理化——凡事都有计划、目标、控制和资源。

据说上世纪初美国伯利恒钢铁公司总裁查理斯·舒瓦普曾会见效率专家艾维·利，问他怎样才能更有效率地处理手边繁杂的事务，艾维·利建议：每天上班前，把当天要完成的工作按重要性列举出六项，写到纸条上。

每天上班照着纸条顺序往下做，直到做完所有的事。

如果有其他的紧急事情必须处理，时间要严格控制。

万一做不完，也不要紧，因为你做的总是最重要的事。

几个星期之后，舒瓦普给艾维·利寄去一张2.5万美元的支票，还有一封信。

信上说从钱的观点看，那是他一生中最有价值的一课。

每天自己写一个工作序列的单子确实是一个好办法，我也这么做，不过是写在效率手册上的，注意这种事不能让秘书干，因为他不能对这个负责，应该是你告诉秘书要做的事，要达到的目的，让他协调安排时间。

领导人还应鼓励身边的人也这样干，按照重要性排列，先专心做完第一件，然后做第二件。

只消一个月，你就会发现，整个组织的效率提高了不知多少倍，居然可以完成许多看起来要花两三倍时间才能做完的事情，而且一系列的小成功会让组织士气高昂。

最后，我们需要一个不完美主义的行为哲学。

99%的忙人是完美主义者，好了还要求更好，怎么可能不忙呢？

这个世界本来就不完美，信息不充分，人无完人，资源永远不够，沟通永远不充分。

和不完美较劲实在是不值得，更接近完美还是不完美。

计划要有冗余，决策要有模糊，制度要有例外、用人要有保留和控制、目标要现实、行动要有妥协。

这里还是有“度”的问题，一涉及到“度”，领导学的艺术性就显现出来了，食古不化、言必希腊，只能是“狗屎不如”（毛主席在延安整风时期语）。

信任与授权是分担事务的重要办法。

这就要求领导人一定要找对人，否则进程控制十分必要。

<<36堂领导课>>

没有充分授权许多人会以此来为进度缓慢找借口，为失败责任作准备，而实际上他们是缺乏往前赶的理由。

要知道蒋大总统漂亮的国防部作战计划永远也赶不上毛主席的“酌情处理”来得有效，而这也是让青年才俊崭露头角、脱颖而出的最好机会，授权也是在培养人才，而一个善于培养人才的领导人才是伟大的领导人。

但是控制是必须的，“用人不疑”是有度的，封建帝国外封的蕃王，即便是兄弟子孙也有反叛的时候，何况是同事下属呢？

用一个更大的错误来掩盖一个不大的错误，就是常常发生在过度授权的情形下的。

有足够的权力和资源来掩饰自己的过失的时候，为什么不用呢？

所谓控制就是要在目标、责任、时间和资源之间建立一个规则，以明了进度、及时解决问题，甚至是果断中止。

曾国藩起兵早期，既无人又无钱，就是一纸诏书，就开始招募乡勇，要救国救民、杀贼勤王，这倒是像我们现在经常说的“不要钱物，只要政策”。

湘军大败太平天国后，文正公赶紧裁兵，表明心迹，做了一个“忠诚体国、节劲凌霜”的“同治中兴第一名臣”。

可以想象这是多么“深得朕心”，要不然那个喜欢穿补丁裤子的道光皇帝和喜欢排场的慈禧老佛爷还不知道要忙多少时间、想出多少计谋来放倒他。

曾大人的做法可以称之为自我控制，不知道这是一种境界还是一种悲哀。

或许对于国家民族而言，是好事，因为他避免了动乱，维持了局面；但于个人而言，又是怎样的评估呢？

叱咤天下的英雄，要为保自己的名节而自我压抑的滋味又有几人能真正体会？

领导人的繁忙，如果失去目标，就会是雪地里打滑的车轮，高速空转却一步都不向前；也会是黑暗中摸索的瞎子，每一步都是错误和危险。

领导人都有一些不一样的逻辑。

毛主席说：“天塌下来有罗长子顶着。

”还说：“世界是我们的，更是你们的！”

”作为领导人的你让下属忙，他们才会满意，你的工作和生活才能均衡，再加几句有高级马屁嫌疑的话——你的下属才安心，才有面子，你才有时间去想大战略、大问题，去做别人不能做的事。

立言、立功、立德，各有层次，你说对不对？

P13-16

<<36堂领导课>>

媒体关注与评论

领导的含义五色杂陈，有理性的演绎，也有直观的感悟。

小谢在文字中极尽陈述了领导与被领导间的微妙，非身临其中而不知。

到底如何，只能是谁看谁知道。

——阿尔卡特(中国)投资公司 刘江南 作者曾任知名国企及外企的高管，36堂领导课谈古论今，纵横中外，以事例结合作者的亲身实践与思考，将管理之道娓娓道来，可读性、说服力很强。

润物无声，全无说教痕迹。

本书将道家、儒家之说与现代管理学融会贯通起来，使之更适合中国的企业管理者。

——SAFT.net CEO 曾慧明 一本好书可以让人手不释卷，而我以为，一本真正的好书更会让你释卷后依然回味无穷、深思不已，这本书的确做到了，让我觉得她是一本值得每一个管理者用心去读的好书。

真心地希望这本书能成为更多领导者实用的“管理效率手册”…… ———CBSi美国哥伦比亚互动传媒公司中国区高级副总裁 贾莉

<<36堂领导课>>

编辑推荐

《36堂领导课》作者曾任知名国企及外企的高管，36堂领导课谈古论今，纵横中外，以事例结合作者的亲身实践与思考，将管理之道娓娓道来，可读性、说服力很强。

润物无声，全无说教痕迹。

《36堂领导课》将道家、儒家之说与现代管理学融会贯通起来，使之更适合中国的企业管理者。

作者写这本小书是希望以此揭开领导思想与行为的盖子，把它的因果研究清楚，指出背后的方法论。这对后来者是十分有益的，对被领导的人来说也是十分有益的。

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>