

<<如何做一个有效的管理者>>

图书基本信息

书名：<<如何做一个有效的管理者>>

13位ISBN编号：9787801123701

10位ISBN编号：7801123700

出版时间：2002-6

出版时间：民主与建设

作者：弗洛蒙德·马里克

译者：林璐

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>

<<如何做一个有效的管理者>>

内容概要

本书向读者阐述了管理的“工具化的职业特性”，回答了什么是正确的和优秀的管理。

本书是作者与各个行业的管理者长达25年的交往的经验总结。

本书是一本大师之作，它涵括了我们在智力层面和技术层面所需要的知识和手段，有助于我们改善决策质量，提高工作效率，重新认识对个人发展有益的因素。

本书为我们提供了一次难得的机会，在较短的时间内，以非常集中和清晰的方式，在浩如烟海的管理文献中竖立一块里程碑。

<<如何做一个有效的管理者>>

作者简介

弗洛蒙德·马里克，目前在多家欧洲公司担任高级管理顾问，同时还是一位炙手可热的管理学教授和多本畅销管理著作的作者。

他发表了许多针对管理实际问题的著作和文章，其中包括《马里克管理文集》，同时他还定期为《德国商报》、《巴斯勒日报》、《金钱》和《趋势》等报刊撰稿。

<<如何做一个有效的管理者>>

书籍目录

你为什么应该购买这本书序前言和导言·第一部分管理的专业特性·完美的管理者——一个误区全能的天才有效率的普通人没有共同点秉性与行为采访不如观察专业特性可以学习谬论与误解谬论误解管理职业制度管理思想作为职业的管理现代社会最重要的职业大众化职业不一定经过培训的职业管理职业的要素·第二部分有效管理的原则·前言简单，但不容易适用于困难局面没有人天生就会，所有人必须学习理想和让步哪种类型作为典型？

第一个原则：注重成果一个不言而喻的事实？

误解不接受怎么办？

要快乐还是要成果？

第二个原则：把握整体以职位还是以贡献为出发点？

要专才还是通才？

整体思维贡献与激励贡献与头衔组织带来的后果第三个原则：专注要点取得成果的关键毫无理由的拒绝运用原则的实例.....

<<如何做一个有效的管理者>>

章节摘录

书摘 秉性与行为 这样的对比可以一直罗列下去。

可以从得出的结论是：卓有成效的人之间没有共同点——除了他们卓有成效外。

而他们取得成就的“秘诀”，并不在“应该怎样做才能提拔到管理岗位？”这个问题的答案中，不取决于他们的性格和特质，也并非由他们受教育的程度和社会背景决定，更不是像旁人经常推测的那样，是美德使他们马到成功。

尽管美德是值得赞美的，我也并非要劝阻人们培养美德，但是我不想把管理的质量与美德硬扯在一起。

当然这些事业有成的人，相当一部分具备受人称赞的美德。

这对他们的事业不无益。

但美德决非决定性因素。

要成为卓有成效的实践家，关键在于行动方式。

起决定作用的并非这些人是谁，而是他们怎样行动。

作为活生生的人，从类型和性格上说，他们身上具备一切可能的特点。

他们并不满足我们所预想的要求，更不符合学术上的完美典型。

但在他们的行动中贯穿着一条线索，遵循着一个模式。

我花了很长时间才领悟到这一点。

有两方面原因：一方面，我费了好大的努力，才摆脱从书本上学到的观念和广为流传的观点；另一方面，找出完全相反的、真正的关键，花了我更多的精力。

只有在管理学中，才会提出某个人应该具备哪些素质的问题。

对外科医生，我们只关心他是否具备做手术的能力；别的对我们来说无关紧要。

挑选和评价一个乐队的乐手，惟一的衡量标准是他对乐器的熟练程度。

跳高运动员必须跳得高，跳远运动员必须跳得远；一个教练若只知道“跳远运动员应该具备哪些素质”根本无法开展他的工作。

对于管理者来说，这类问题同样没有意义。

当然某些特定的品质能够决定某个人无法胜任某个职位。

但这是由这个人 and 这个职位的特点决定的，而不是靠对管理者的理想化假设。

在卓有成效的人身上能找到的惟一共同点，是他们的工作方式中存在一些独特因素：这些因素首先是指特定的规则——无论何时何地，处理何事，他们都会有意无意地遵循这些规则，用规则来约束自己的行为(在本书中，我把这些规则放在管理的原则中介绍)；第二，观察卓有成效的管理者时，我们发现，他们以特别谨慎和细致的态度完成某些任务；第三，在他们的工作方式中，几乎始终贯彻着方法论和系统论因素，也即操作的专业性以及与此相关的特定工具，在处事过程中他们非常善于运用这些工具。

从根本上说，这些因素在所有其他行业均能找到。

但是，这些因素与颇为流行的管理素质清单所列举的因素完全不同。

时至今日，我认为按照完美形象挑选管理者并把这个形象要求运用在实际中，没有太大的意义。

甚至，我认为它会使人误入歧途。

另外我还认为，这种尝试是不人道的。

要求一个人完成他不可能完成的任务，就是不人道的典型体现。

还有一种观点极具代表性，即完美的形象至少能够为管理者确立一个追求的标准，即使他们不可能真正达到这个标准。

我觉得管理素质清单完全脱离现实，根本不能把它们当作远景目标。

这并非意味着我对效率的要求降低标准。

事实上，激励理论早就指明一个真理，完全不可能实现的标准不仅无法鼓舞士气，反而会使人们丧失斗志。

所有的培训班老师、会议演讲者、管理专著和文章的作者都应该时不时地扪心自问，他们自己能够

<<如何做一个有效的管理者>>

在多大程度上满足他们提出的要求呢。

提出要求是一回事，而证明要求是可能实现的则是另外一回事。

若用此标准衡量，现有的管理文献可能百分之八十以上都无法成立，许多演讲可能无法举行，因为它们可能给管理质量及其代言人的可信度造成损害。

最近在一个重要会议上，一个演讲者一本正经地提出：“在21世纪，全球公司的经理必须了解多个国家，至少精通五门外语。

”后来我与他交谈，发现他虽然已经45岁出头，但满打满算只到过美国四次，香港只去过一次，德语说得一般(他的演讲实在算不上语言杰作)，英语只能进行日常会话。

法语懂一点点。

这种情况并非个别现象；反而，很遗憾，非常有代表性。

尽管如此，他还是大言不惭地向听众抛出一个耸人听闻的形象，同样遗憾的是，在场的管理者竟然没有一个人站出来反驳他的观点……所以，我们应该询问的，并非某个人是否符合完美管理者形象，而是他或她是否学会了如何做一个有效率的人。

采访不如观察 值得注意的是，有效率的人几乎都不能够描述自己的行为方式。

有些人完全没有意识到自己的行为方式。

这是因为，首先，他们的方式并不是从别的地方学来的；其次，他们关心的主要是工作的内容，所以并不注意工作的方式。

很多正确的、甚至是完美的行为方式，他们却无法用语言表达出来。

他们觉得最难表达的，就是那些指导他们行为的规则(我称之为原则)。

这些规则实际上并不是什么特别的东西。

能力较强的人极少能够描述这些规则。

能做成某件事和能够描述某件事，完全是两回事。

这种情况并非管理领域独有，而是许多行业中的普遍现象，例如艺术和体育等等。

我从来没有听过，一个优秀的小提琴演奏家描述他是怎么拉小提琴的。

他可以示范和表演，但无法描述，也没有人要求他描述他的演奏技巧。

足球运动员不可能描述他如何射门，网球运动员也无法描述他如何击球。

出于以上理由，我早已放弃向管理者询问。

对话或其他形式的询问，都是毫无希望的徒劳。

他们的回答要么根本没用，要么他们给出一个自以为合理的答案——正是那些最常见的答案。

在作报告之前，有些管理者甚至会请助手从资料中查一下当前时髦的说法是什么。

但这些时髦的说法很少会触及问题的本质。

同样引人注目的是，在对管理的实证研究中，采访的方法占据了绝对的主导地位。

媒体对管理者的描述，几乎全都以采访为依据。

媒体很少理会研究对方法的要求，而是用它对管理者的主观想象去影响大众，具体地说，是画了一幅管理者的漫画，并用这个漫画把主观想象传播给大庭广众。

最好的方法是观察。

但很不幸，观察也是最困难的方法，因为它耗费的时间太长，而且人们并不总是能轻易地靠近想要观察的对象。

……

<<如何做一个有效的管理者>>

媒体关注与评论

序《如何做一个有效的管理者》是过去3年欧洲大陆最成功的管理著作，从1999年到2002年初共印刷了12次，从企业界不同级别的职业经理到其他所有机构的管理者，社会各界的读者对本书作出了热烈的响应，这些管理者处在一个日新月异的世界，希望通过学习、反思和实践来不断提高自己的管理水平。

我能为这本书的中文版作序，甚感荣幸。

近20年来，我一直密切关注弗洛蒙德·马里克教授的工作，对他的工作有很深的了解。

马里克教授的独特之处在于他集多种不同的经验于一身，既是学者、思想家和教育家，又是成功的企业家，同时还在许多欧洲机构和政府机构担任顾问。

20多年来，在瑞士圣加勒大学和圣加勒管理中心，许多学生聆听过他的管理课程，许多学员参加过由他主持的国际著名的管理培训，这些管理课程和管理培训面向所有希望提高职业生涯和个人生活技能的人们，还面向所有机构组织的管理者，从跨国公司的董事到医院、剧院的行政首长，无论他们是来自政府机构还是非政府机构，是来自赢利性机构或者非赢利性机构。

他个人的价值观、与人交流的方式、向人们传授的生活态度、杰出的业绩记录以及名声和信誉使他在所有德语国家，在整个欧洲大陆被誉为最重要的管理思想家和教育家。

他脚踏实地，非常注重实效，这种看问题的方法已帮助成千上万的人反思他们对所处环境的贡献，不断改进他们自己的生活。

马里克教授的这本书以其坚实的、多学科的知识经验为我们提供了一个颇有价值的指南，我们不但明白了所有人都与管理息息相关，还明白了我们必须掌握哪些知识和技能，以便更好地理解面对每天的生活(私人生活和职业生活)，更好地理解、面对生活的意义和本质以及“职业装备的基础”，力争在工作上和生活上都取得成功。

对所有人来说，管理已成为生活的一部分。

管理是社会最重要的功能之一，是塑造社会和推动社会前进的一个重要器官，它负责各种不同类型组织的平稳的、专业化的和正常的运行。

管理是我们所有人必须面对的真实生活的组成部分，是几乎所有职业的不可或缺的要素。

管理是自成一体的一门学科。

专业性的管理的质量是深刻地影响某个经济体的竞争力或某个个人生活的质量的主要因素。

但管理是一门年轻的、新型的专业类别，因为管理在欧洲最重要的发展是在第二次世界大战之后。

本书将在如何确定专业管理标准方面为中国读者提供一个十分实用、有益的指南，与我们过去习惯阅读的东西迥然不同。

中国加入WTO后，在国内和国际上都面临着巨大的挑战，必须恪守已作出的承诺，在这种历史背景下，有责任为之作出积极贡献的人们把专业性的管理放在更重要的位置就显得非常必要。

本书将帮助我们更好地理解必需的管理工具和个人技巧，以便实现正在进行的全国性的经济改革和重组计划。

良好的管理、更高的透明度和准确的可计算性将有助于树立中国的新形象，继续增强国外投资者的信任和信心。

当今世界没有哪一个国家像中国这么引人注目。

一个强大的、持续繁荣的中国将对亚洲和全世界产生巨大的影响。

中国取得WTO成员地位，连同北京取得2008年奥运会举办权，使中国登上了世界舞台。

每一个人都能够看见、感觉、甚至体验正在付出的巨大努力：转换经济，改善投资环境，转换、调整、重订和创造解决方案。

中国社会正处于复杂多变、充满挑战的历史时刻，一个光明的前途正在开启，中国将再现其无与伦比的历史和文化曾经有过的辉煌。

中国的私有经济正面临一次历史性的发展机遇。

在这场深刻的变革和过渡过程中，所有领域的活动(不只是经济领域)都能从马里克教授的这本书中受益。

<<如何做一个有效的管理者>>

把这本书翻译成中文，是对处于关键历史发展阶段的中国探索高质量的解决方案的有力支持和重要贡献。

.....

<<如何做一个有效的管理者>>

编辑推荐

《经理人杂志》曾评论此书说：“谁要想对自己的管理行为和管理体系做一次反省，这本书能为他提供最好的启迪。

”这是一本关于有效管理和充实生活的书，详细生动，贴近现实，真正有效。

<<如何做一个有效的管理者>>

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>