

<<钥匙奶油>>

图书基本信息

书名：<<钥匙奶油>>

13位ISBN编号：9787501791675

10位ISBN编号：7501791678

出版时间：2009-5

出版时间：中国经济出版社

作者：张保振

页数：188

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>

## <<钥匙奶油>>

### 前言

无论是老领导，或是老同事见面，都少不了问长问短、问家问己。每当问起我是如何健身的，我就会说这要问我的“三个保健大夫”。我的“三个保健大夫”，说来并不特别。他们一个叫“运动”，运动以健体；一个叫“乐观”，乐观以健心；一个叫“读书”，读书以健脑。可以无愧地说，自1985年走上领导岗位以来的这20多年里，对这“三个保健大夫”，我始终是尊之有加、敬之有加，不敢有任何半点的懈怠之处。但说起来却简单的不能再简单。譬如，运动，年轻的时候主要是跑步。后来，随着年龄的增大，便改为了走步、散步。走步、散步并不是随便走走，左右看看，而是每天早上6点起来准时上跑步机，快走30多分钟，行程3000多米，浑身出个透汗，然后冲个澡，上班去。这种感觉是：一天不觉得累，而且有精神。

## <<钥匙奶油>>

### 内容概要

书中具体包括了管理需提己素质与素养、管理需要明人”、管理为解“三道题”、管理为使队伍有“三力”、管理为使企业运转有序、管理是给“能量”、管理是“惊险的一跳”等内容。

<<钥匙奶油>>

作者简介

张保振1951年出生在河南新郑一个农民家庭。1976年河南大学毕业后在新郑卷烟厂工作，先后在生产车间、科室任干事、副科长、主任，1985年任厂党委书记；1988年任河南省烟草专卖局副局长，1994年任河南省烟草专卖局（公司）局长（总经理）；2001年任国家烟草专卖局副局长至今。从1974年开始在省级以上报刊发表文章，其中有上百篇文章在《人民日报》、《求是》杂志等主流媒体发表。

出版著作：

- 《谋略求实集》 / 河南人民出版社，1995年7月
- 《政治经济散论》 / 河南人民出版社，1996年12月
- 《做人如钟》 / 中国经济出版社，2005年1月
- 《抬头低头》 / 中国经济出版社，2007年9月

## &lt;&lt;钥匙奶油&gt;&gt;

## 书籍目录

序 管理三辨上篇 管理是什么 管理是严肃的爱及其他 管理应是钥匙 管理是“动” 管理是“静” 管理是动静有常 管理是“黏合剂” 管理是良性互动 管理是温暖文化 管理是让人讲话 管理是造势 管理是不断反思 管理是“过程” 管理是整合 管理是“惊险的一跳” 管理是提高效率 管理是内视 管理也是创新 管理是付出 管理是服勤 管理是达人 管理是激人 管理是给“能量” 好的管理是什么 管理如管河 管理是实践 管理是实干 管理是实走 管理是明“理” 管理是艺术、是哲学 熏陶也是一种 管理 管理为使企业生存 管理为使企业长寿 管理为使企业优美 管理为使企业运转有序 管理为使人心归企 管理为使创新成气 管理为使反应快 管理为使企业做大 管理为使企业“强” 管理为使空气不干燥 管理为使企业更生态 管理为使队伍有“三力” 管理为使“奶油”多 管理为使企业上 管理为使自身硬 管理为使品牌硬 管理为使环境硬 管理为求“三个零” 管理为解“三道题” 管理为选“三个一” 管理为营造一个好氛围下篇 管理需什么 管理需要明“天” 管理需要明“地” 管理需要明“人” 管理需要“严” 管理需要“问” 管理需要适时 管理需要适度 管理需要宽容 管理需要尊重 管理需示爱 管理要体现爱 管理需要学习 管理需要时代眼光 管理需“智”亦需“技” 管理需提己素质与素养 管理需提己行为 管理需要经验、科学与文化 管理需要先进理念 管理需要过硬制度 管理需要有思想 管理需要有个性 管理需要有适应能力 管理需要有持续发展能力 管理需要乘势 管理需要识势 管理需要用势 管理需要借鉴 管理需要标准 管理需要数字 管理需要“对标” 管理需要考核 管理需要制度 管理需要感染 管理需要利、礼、力 管理需要比较 管理需要提问 管理需要沟通 管理需要超脱 管理需要授权 管理需要关怀 管理需要严管 管理需要认真 管理需要“敬小” 管理需要“敬训” 管理需要“公”当头 管理需要“慎” 管理需要“自知” 管理需要强化现场 管理需要检查 管理需要信息化跋

## &lt;&lt;钥匙奶油&gt;&gt;

## 章节摘录

上篇钥匙奶油管理是严肃的爱及其他——管理心得23题（一）管理是一种严肃的爱。

这种爱有时是会得罪人的。

想当老好人、好好先生，与管理者的身份是不相称的。

不过，也许到寺院或文物考古所里还是可以实现的。

管理之严肃的爱说到底也不会得罪人。

只要严格按制度办事，公正公平，一碗水端平，远近亲疏摆平，就能上下理解、左右释然、相安如常。

（二）管理的要义，不在于自己的眼睛多么犀利能揪出别人身上有多少显在或潜在的毛病，而在于自己的眼睛多么平和能看到别人身上有多少或明或暗的长处，从而取其似钻石之硬用以攻坚，取其如黄金之软加以分割，把合适的人分配到合适的岗位上去做合适的事，让每个人都各得其所，和谐欢喜。

（三）管理的精义，不在于把小事变成大事，把无事变成有事，把简单的事变成复杂的事，而在于能化大事为小事，化有事为无事，化复杂的事为简单的事。

同时，能把复杂问题简单表述，让人一听就明白；把简单问题深刻论述，让人不敢误事。

（四）管理的技艺，不在于让厂房更漂亮、设备更先进，而在于让流程更优化、工艺更精细，从而让手中的产品成本更低、品质更高，从而产生竞争力，增大影响力。

（五）管理的重中之重其实很简单，也就是“流程、规范、制度”这三驾马车。

经验总在教育着我们：流程不优浪费多，规范不严差错多，制度不全漏洞多，唯有三者俱佳才效益多。

（六）管理的做法其实很平常。

只要你能让你的团队和同事知道你的目标和规划、明白你的方法和步骤，并让利益之油浸润你我他，也就事半功倍了。

（七）管理的重心其实很简洁。

概括起来也就是两句话：对人，要多看长处；对事，要多看短处。

多看人的长处，是使人的长处更长，以使效率更高；多看事的短处，是使“短板”变长，以使效益更高。

管理的终极目的说到底就是围绕着这“两效”展开的。

失去了这“两效”，企业就该改名换姓了。

（八）管理的成功在于“思利及义”。

无利，没伙伴；无义，走不远。

只有思想的光辉与利益的动力搅拌在一起，才能愈久愈坚，愈久愈固。

这就要，时刻站在对方的角度考虑问题，不强加于人，不只图自己痛快。

自己活着，决不让别人死去；自己美丽，也定让别人漂亮。

（九）管理的极致是“管”而不像管，“理”而不像理，一切尽在习惯中，习惯尽显管理“经”。

而习惯靠倡导，更靠引导。

对忠实履行职责的就不要吝啬赞扬的话，甚至给点“物质刺激”也属正常。

奖惩，对一种习惯的养成，对一种执行力的形成，往往具有立竿见影的效果。

（十）企业经常事故不断，肯定是管理漏洞百出。

在工业企业，每个重大事故背后都有300个隐患。

300个隐患看不见或见而无动，犹如盲人悬崖行，不出事才怪哩。

（十一）管理要实际。

实际无定式。

不能拿昨天的办法套今天的实际，也不能拿今天的经验去规范明天的行为。

互联网正在影响并改变着今天的生活与工作。

网络生活正在创造着新生活，网络工作正在创造着新工作。

管理也要与时俱进。

## &lt;&lt;钥匙奶油&gt;&gt;

在江浙，一些零售客户，昨日还是电话订货，今日便开始网上订货。

这种趋势不可抵挡，这种方式不可低估。

管理方法也应顺势而为。

（十二）管理需规章。

规章要管用。

好听不好用，不叫规章叫文章；好用能发亮，才叫好规章。

在企业中，从来没有消极的员工，只有消极的规章。

规章激人上进，不会导致跳水。

（十三）管理要讲“理”。

但理要讲得得体适时。

不得体，遭反感；不适时，似没讲。

这就如同没饭饿肚时讲养生、久病卧床时讲运动一样，尽管道理是“百分之百的布尔什维克”，语言似孔雀羽毛般地让人眼花缭乱，也难以打动人心，更难以收到效果。

（十四）管理有“准星”。

这个准星就是要紧紧抓住企业的两个“三个一”开展工作。

一个是“一低一高一长”，即低成本、高质量、长品牌；一个是“一员一客一尖”，即员工、客户、拔尖人才。

抓住这两个“三个一”，是为实现企业的一个“三个一”，即“一大”：市场份额大；“一强”：市场竞争力强；“一久”：企业寿命久。

（十五）管理要关注“山尖”，更要关注“山脚”。

山脚不牢，山尖乱摇。

“山脚”是大多数的一线员工。

好的产品是靠生产一线的员工制造出来。

故而，加强培训，提高他们的技能，是管理的一项重要职责。

（十六）管理要开会，但会不可长，尤其对员工。

人的专注力是有限度的。

这个限度，据说只有15分钟。

所以，我很欣赏20世纪70年代我在工厂工作时的班前10分钟会。

在这个班前会上，车间主任或带班长把上班时该注意的事项、该做的工作只用10分钟，有时也就5分钟时间都说清楚了。

没有废话，更无空话、假话，连多余的话都没有。

但很受用、很管用。

（十七）管理无完美。

只有适合特定情景下的合适管理。

管理因地制宜是重要的。

不要怕对已有的管理规章与传统做法有修正。

修正是完善。

完善是对管理细节的发掘与确认。

这种发掘与确认，就是一种新的进步。

（十八）管理有风险。

风险不是来自有多少不同的意见。

恰恰相反，是来自没有不同的建设性意见。

要防范这种风险就要广开言路，尤其要多听听“过来人”的意见和当下与其共事的同事们的意见。

不要怕有不同的声音。

不同的声音往往音质最好，“含金量”最高，拿过来也许会使“柳暗花明又一村”，或者使锦上添花。

（十九）管理要容人。

## &lt;&lt;钥匙奶油&gt;&gt;

把气质相似的人聚拢在一起看似好，实不好，原因在于活力欠缺。

只有秉性各异，富有个性，如梁山上的108条好汉那样，才能尽显活力，提高效率，使名声远播，使企业变强。

(二十) 管理要疏导。

新的管理制度总会有人不理解。

这就需要疏导。

疏导就是疏通引导，就是解疙瘩、让出气。

疏导不仅需要分散而导，即一个个地做工作，使问题化整为零；也需要分步而导，即抓住“牛鼻子”，先主后次，先易后难，使问题依次而解；更需要分头而导，围绕一个目标，相关部门打破“横板墙”，走出小部门，共同做工作，形成教育合力。

(二十一) 管理要沟通。

沟通需要技巧，更需要真诚。

真诚就能以心换心。

以假换真，可能会得手一次，但两次、三次呢？人都不是傻子。

把别人看成傻子的人自己最蠢、最傻。

(二十二) 管理既要关注对手，更要关注自己。

不可不切实际地去盲目攀比。

一切都有个起点。

3岁的人去和30岁的人比是没有意义的。

自己要和自己竞争。

只要今天比昨天好，明天又比今天好，就值得肯定，就值得赞美。

(二十三) 管理也需要迟钝。

成功不在于心急如焚。

平平常常才是真，真真切切才可能成功。

“急病慢医生”未必不好，急事缓办未必不妙。

一时得失不足挂齿，笑到最后才最灿烂。

排行榜上名次的起伏要看，但不可看得太重，更没必要让其压得喘不过气来。

迟到的胜利也是胜利。

(原载《东方烟草报》，2009年1月15日) 管理应是钥匙管理是干什么的？回答应该是肯定的：解决问题。

从这个意义说，管理应是钥匙。

钥匙是开锁的。

锁就是问题。

能把锁打开的钥匙才是有用的钥匙，能解决问题的管理才是有效的管理。

锁有种种，相应，钥匙也应有种种。

试图用一把钥匙打开万把锁，只能是理想，不可能是现实。

毕竟，钥匙的原理虽然是通用的，甚至具有“放之四海而皆准的”国际化特点。

但是否真的有效、管用，全在于“运用之妙，存乎一心”，即对此时此地已经发生或正在发生的实际情况的掌握程度和在具体实践过程中的运行操作水平。

譬如，同是丰田汽车公司，在全球都使用着一个标准化的车身流水线加工系统，但在英国和美国，丰田在流水线上多采用的是机器人，而在越南，多采用的却是人力。

为什么？劳动力价格悬殊也。

这说明，世界上从没有什么至高至上至美的“钥匙”，而只有在当时当地的特定环境下最简洁、最适用、最快速开脱封缄器的“钥匙”。

“管用”的不见得“最美”，“成功”的不见得“最好”。

这就如一座艺术宫殿不幸失火时，抢出来的离出口最近的那幅画不一定是“最好”的，但却是最“有效”的选择，最“成功”的举动。



## <<钥匙奶油>>

这就是钥匙：面对现实，求真务实，不求“完美”，但求“成功”。

锁在变化。

据资料记载，锁始为木锁，继为金锁、银锁、铜锁、铁锁、景泰蓝锁等，如今更是有了指纹锁（指纹识别控制器）、视网图纹控制锁，甚至有了集机、光、电、磁一体化的电子数字化锁具，如什么会说话的隐形锁、双控隐形锁、双门互锁隐形锁、密码隐形锁、无数字键盘隐形锁、遥控隐形锁等等，等等。

相应，钥匙也会并也在变化。

毕竟，木制的钥匙开不了金属的锁，金属的钥匙难找到隐形的锁，更不要说去开什么隐形锁了。

<<钥匙奶油>>

编辑推荐

《钥匙奶油:管理三辨》由中国经济出版社出版。

<<钥匙奶油>>

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>