

<<谁说你不能管公司>>

图书基本信息

书名：<<谁说你不能管公司>>

13位ISBN编号：9787540452285

10位ISBN编号：7540452285

出版时间：2012-1

出版时间：湖南文艺

作者：天外天

页数：336

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>

<<谁说你不能管公司>>

前言

<<谁说你不能管公司>>

内容概要

《谁说你不能管公司》系作者亲历的职场管理系列真实案例，通过对一个个不同事件发生、演变、处置、结果的回顾，展现了企业管理者的灵活机智，记录了民营企业从“暴发”到规范进程中职业人士与企业共同成长的艰难历程。

这些来源于职场一线的生动案例，对于正在打拼中成长的职业人士，特别是年青的一代，具有不可多得的借鉴作用。

<<谁说你不能管公司>>

作者简介

天外天，曾用名“顺德天外天”，男，湖北天门人，曾任5年湖北某国企厂长秘书，1995年南下广东，16年间，先后担任过港资、台资、民营制造业行政助理、人事助理、总务助理、行政主管、人事主管、大型集团公司绩效管理经理、行政经理、人事经理、分公司总经理助理、副总经理、中小型集团公司董事长助理，现为广东顺德某中型民营集团公司执行总裁。

<<谁说你不能管公司>>

书籍目录

第一章 善于追求，才能得到

四个动作，让俺在企业中站稳脚跟
先巩固阵地，再拓展疆土
3+3的横向思维
民企老板的诚信
跑步前进，败走麦城
树立老板绝对权威，巩固集权治理成果
打鬼，不如“敬”鬼
称呼上的讲究
明明白白老板心
你以为我是神仙啊
又折腾了两个回合
虚晃一枪为加薪
助理，一个做事容易做人难的角色
大树底下好乘凉
我们有什么职业安全感可言

第二章 从原则和人性出发处理问题

处理员工集体犯错当心众怒难犯
任人唯亲与任人唯贤
任用亲朋好友一定要慎之又慎
减员加薪的策略
“空降兵”经常遇到的敏感问题
三招解决工伤遗留问题
三大步骤，理顺员工过失行为的处理流程
处理一起员工外出相互殴打的投诉
正面堵塞侧面疏导，整肃员工赌博风气
恶人须用恶人磨
稳中发展，淘汰极端之人
处理一名“吃里爬外”的员工
做“飞单”的业务员该不该杀
同事之间，相争何太急

第三章 走在规范化的路上

迫不得已做考核
调整工作时间，平衡劳资矛盾
建立简洁高效的会议模式
排除阻力，裁减四级副职
先堵塞漏洞，后追究责任
脚踏实地做培训，壁垒森严拒忽悠
别再“糊涂官打糊涂百姓”
为什么要炒掉这样的员工
合理的制度才能体现公平的规则
多提倡诚信，少忽悠文化
小试牛刀，废止“逼良为娼”的霸王政策
职场上不需要模糊语言
细节成就条理性

<<谁说你不能管公司>>

企业不培养“超人”

“帽子”不应该成为奖品

公开透明，才能消除误会

把握“堵塞”与“疏导”的尺度

堵塞行贿受贿之路

借鉴“以夷制夷”，进军外地市场

第四章 管理的红与黑

装神弄鬼谈工资

到底是“用人不疑”还是“疑人不用”

由一名IQC离职引发的政策调整

你以为你是谁

为什么会出现执行难的局面

奖励，意在倡导

打卡引出的是是非非

同等错误，同等处罚

执行力起步于唯命是从

存在的，不一定是合理的

三项隐形措施，化解要挟风险

产品批量出错的折中处理

公开“索贿”，救助工友

妖精秘书“曲线救国”

妖精秘书引发的桃色风波

打人的保安该不该罚

员工打了治安队员

这些物品该不该迅速采购

食堂省了40万

各负其责，规范岗位职责

“吃回头草”的员工，绝对不能一视同仁

为什么要淘汰这几类求职者

蠢蛋，你想测评什么

保安的工资该不该加

民营企业的CEO该做什么

附录 我的企业内训课程提纲

企业的信心来自你们

规范企业制度建设

说一说招聘计划与人力资源规划

企业文化究竟是个什么东西

<<谁说你不能管公司>>

章节摘录

版权页：四个动作，让俺在企业中站稳脚跟我们这代人，适逢珠三角发展的鼎盛时期，见证了中小企业老板的暴发过程，也经历了企业内部需要转型和理顺的时期，在这个特殊时期，把握住机会的职业人士，都能有所作为，都有一些故事值得大家分享。

转眼间，我在现在的公司混了6个年头了，如何走过来的？

总结一下：与进入公司前后的几个动作有直接关系。

进入这家企业前，我是一家拥有4万员工的国内知名企业的HR经理。

此前，几乎做过了行政、人事的所有职位。

现在的东家，通过猎头公司的朋友介绍，看到俺更早以前做过总经理助理、董事长助理等职位，对主导全局有一些了解和实际操作经验，应该说，老板当时看重的是两个方面，一是俺所在的那家大公司的品牌效应，二是俺以前的工作经历。

在猎头公司的周旋下，现在的东家与俺“热恋”一个多月以后，俺终于走进了这家企业。

进入前后，俺成功说服老板做了四项工作，通过这四项工作，巩固了自己的位置，并“霸占”这位置达6年之久。

第一个动作：成功说服大老板调整董事会分工。

进入企业前，通过分析公司的组织架构与人员分工，面对7个老板、8个老板娘、15个皇亲国戚，还有背后的数位太上皇、太皇太后，并且从老板到皇亲国戚，人人分管和任职重要岗位的局面，俺说服大股东实现高度集权制，剥夺其他股东的管理权限，让他们只参与公司的重大决策，不参与日常管理。

将管理权限集中在董事长（兼总裁）——总裁办——分厂厂长（部门经理）的管理链条中，实现垂直领导，让其他股东作为顾问，实质上，是让他们不顾不问，免得妨碍公司的正常管理。

俺在进入这家公司前与大老板的多次面谈中，历陈集权制的好处和效益，痛批分权制的弊病，终于说服老板接受了建议，这是俺与大老板“恋爱”期间提出的进入这家企业的前提条件，也是为改变以后的工作环境打下基础。

试想，面对这么多老板，这么多皇亲国戚，作为职业经理人，你纵有三头六臂，也斗不过他们，他们甚至随时会将你吃掉。

而剥夺他们的管理权限，平时工作只面对一个老板，听令于一个老板，才能免除日常纠纷，才能站稳脚跟，生存下去。

同时，只有将管理权限集中在大老板这里，俺作为大老板命令的具体执行人，才有戏可唱，才能玩得下去。

第二个动作：打击不听号令者，树立自己的威信。

我们都知道，一个公司，只能有一个声音，只能有一个发令者。

职业经理人进入企业后，应该充分利用自己与老板的“蜜月”期，树立自己的威信，这是关键的第一步。

让下属做到令行禁止，以后才可以施展自己的拳脚，才可以推行更多的政策。

在老板召集的工作会上，俺发出一号指令：让下属分公司和部门经理完成一项工作：一周内，生产部门拿出员工的日产能数据，职能部门分析下属的岗位工作饱和度，写出专题报告，违令者斩！

一周时间到了，俺召集开会，一名分厂厂长拒不上交产能报告，并以满不在乎的语气说：不会算！

！

！

不会算产能的，也能混到厂长的位置？

并且，还能在这位置上混了两年？

！

看来，前些年老板只注重了做大期间的赚钱，根本没有注重员工队伍的培训和干部队伍的培养。

具有一些阅历的职场人士都会明白，新任领导安排工作任务，首先注重的是下属的态度，而不是你的能力。

完成任务时，下属是否能胜任，是否专业化的问题，那是领导下一步需要考察和考虑的问题。

<<谁说你不能管公司>>

此时，新任领导安排你做的事，你做了，即使做得不正确，作为新领导，暂时也不会动你，在会上至少也能给你三分面子，不会直接批评你，但你没有做，并且在众人面前直接顶撞领导，那就是自寻死路！

俺这时候正需要这样一位直接对抗的下属出来祭刀！

这位厂长正好撞到枪口上了！

会上，“不会算”的话一出口，各路诸侯看着俺如何应对，俺且慢慢品茶……不紧不慢地，俺开口说道：“你可以去财务结工资了，你的工作，我安排会做的人来做！

”温柔一刀，震慑各路诸侯！

自此，再也没有任何人敢于有令不行、有禁不止！

接下来，俺在内部管理方面，从计划、制度、流程、反馈等方面着手，外部从销售、技术、售后服务着手，一步步理顺。

也许是运气好，俺进入公司三年后，公司的年销售额整整翻了一番，达到了历史的顶峰，而管理费用却降至历史最低点，员工的满意度调查，也达到了成立以来的最高点。

老板高兴了，其他股东银子多了，也高兴了。

高兴的同时，信任也就增加了，依赖感不知不觉中也增加了，俺的日子也就开始好混了。

第三个动作：瓦解皇亲国戚，提拔一大批中层领导。

面对皇亲国戚占据公司许多重要岗位，而又不能职业化、效率化地处理问题，公平化对待其他员工的现状，俺时刻准备着搬开这些“石头”，但又担心搬起石头砸了自己的脚。

同时，俺心里明白，不搬开他们，迟早有一天，这些“石头”还是会砸到自己脚的。

怎么办？

用什么办法解除他们的“兵权”？

如何说服老板？

俺想出一计策：按照企业五大职能：销售——开发——生产——人力资源——财务这一条主线，设计面试与笔试问卷，让勇者上、能者上。

当然，这样做的目标，内心深处的出发点，单纯只是想撤换皇亲国戚，不想引起大的动荡。

往好的方面着想，员工更可能支持，因为这一步，也可以给更多的打工者提供更好的向上的机会和台阶。

比如，想换掉皇亲国戚类经理，那么，让他下属的主管与他同时做一份问卷，现场分别回答同一个问题。

不同部门采用不同问卷，现场提出不同的问题，所有的问题都围绕效益、成本、激励、员工满意度等方面设计；想换掉皇亲国戚类主管，就让他下属的助理与他同时做一份问卷，也是在现场分别回答同一个问题。

谁任评委？

当然是大老板与俺了……俺与老板评选最后结果，老板也感觉到了这些皇亲国戚的知识结构、管理水平、处理问题能力，远远低于外来打工者！

这下老板想通了：企业要提升，不能只用自家人！

但如何安排这些皇亲国戚？

这又成了老板的难题，那些人，毕竟是一起打天下的亲兄弟、亲姐妹和父老乡亲啊！

俺再次建议：单纯依靠外来人做主管、经理、厂长，你们不会放心，董事会其他股东心里也不会舒服，有一个两全其美的好事：让这些一起打天下的皇亲国戚，去做那些主管、经理、厂长们的助理，一是监督他们的工作，二是可以从他们身上学到一些东西，更有利于培养企业持续发展的梯队人才！

大老板眼睛一亮：好主意！

一道公文：除采购与财务以外，以前所有皇亲国戚占据的位置，全部改为外地人担任。

同时，任命十多名助理，这些助理就是那些曾经占据企业各个重要岗位的皇亲国戚！

接着，俺组织开了两次小会，一次是新任主管、经理、厂长会议，敲打他们认认真真做事，踏踏实实做人，让这些人在感激俺给了他们机会，甚至改变了他们命运的同时，给俺争一口气，让别人心服口服！

<<谁说你不能管公司>>

第二次小会，是召集这些皇亲国戚在一起大吃大喝一次，缓解与他们的正面矛盾。

酒会上，俺装出恋恋不舍的样子，给他们一个一个敬酒，一个一个为他们歌功颂德，直到喝得酩酊大醉，一个个地在口头上表扬他们为了企业的未来付出的辛苦，表现得慷慨激昂、感激不尽为止。

这事，虽有点“杯酒释兵权”的味道，但为了更长远的目标，不得不做！

后来，这些皇亲国戚为了报复，私下说服老板，给俺玩了一曲“以其人之道，还治其人之身”的游戏！

那是俺进入这家企业一年后的某一天，老板直接签署一道公文：三名皇亲国戚成了俺的助理、秘书、司机！

这样，俺整天便在这些家伙的监视中了！

打工以来，这是俺从未遇到过的事，高度的不自由！

大家知道，人在职场，谁都有几个知心朋友的，这种环境下，朋友来了，说几句话也不方便了，只能说“今天天气如何”“茶水味道不错，呵呵”之类的废话，根本不敢涉及公司、涉及职场。

痛苦中，俺在苦苦思索，寻找良策解除这无形的束缚。

想啊，想啊……急中生智，想出一毒招：让HR给俺招回来一妖精美女去做老板秘书！

上岗前，先培训一个月，通过培训，让她成为自己的亲信，成为HR的朋友。

然后，让她给老板建议：采购和财务是公司的重要部门，关系到钱和物的进出，绝对不能大意，应该把那些皇亲国戚集中到财务和采购部门，这样，做老板的和各位董事才能放心啊！

毕竟是出身于草根阶层的民企老板，容易被说服，何况是功力深厚的妖精秘书提出的建议呢！

大老板一听，有道理！

心动不如行动！

妖精秘书的“合理化建议”仅仅提出三天，俺就解脱了！

这几名皇亲国戚也如同得到老板的高度信任一样，高高兴兴地到财务和采购部门去了！

革命成功！

只是事后感觉有点对不起这妖精秘书，那是后话，按下不表。

第四个动作：敲打供应商，为员工争取福利，赢得员工的拥护。

<<谁说你不能管公司>>

媒体关注与评论

如果能遇上这样的上司，我愿意为其打工！

一本成功的书籍，一定具备一个鲜明的特点，那就是让你翻开第一页就能身不由己地陷进去，而且越陷越深，无法自拔，非“一气呵成”不能释卷。

这一点，《谁说你不能管公司》做到了。

不仅如此，当你成功“沦陷”之后，你会和作者一起神游于他经历过的既平凡又非凡的二十年时光，他的成功，他的失败，他的果断，他的优柔，他的快意，他的挣扎，他的真诚善良，他的计谋世俗，他的率直，他的诡异，他的聪慧，他的愚钝，他对“规则”的坚持，他对“潜规则”的如鱼得水……

——《给你一个公司，看你怎么管》系列作者、管理专家南勇

<<谁说你不能管公司>>

编辑推荐

《谁说你不能管公司》作者：作为第一代打工者，我只是20世纪80年代末期的专科生，啃完了三年的经济管理课程，有幸踏上了毕业分配的最后一班列车，进入国有企业，做了五年的厂长秘书，补回了学校没有开设的一门“职场学”课程，见识了职场政治和企业管理“平衡的艺术”。

这段经历，为以后的职业发展奠定了扎实的“谋略”方面的功底。

这期间，内心总有几分不甘寂寞的冲动，日积月累，这种冲动便成了行动。

于是在1995年，我申请停薪留职，毅然南下，再次从零开始。

一步一步走来，转眼间，在南方的16个年头又过去了。

从制造业中型企业的人事助理到中小型集团公司董事长助理、执行总裁，所有行政、人事主导和辅助性人力资源类的管理职位几乎全部尝试了一遍。

今年某日，欣逢昔日国企的第一任同事，聊起职场话题，俺心中又有了一份冲动：闲暇之余，将这些亲历的故事回顾一下，供更多的职业人士分享。

<<谁说你不能管公司>>

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>