

张瑞敏管理日志



[张瑞敏管理日志 下载链接1](#)

著者:胡泳//秦劭斐

出版者:中信出版社

出版时间:2008-8

装帧:

isbn:9787508612164

组织的精神是自上而下建立起来的。一个成功企业一定拥有优秀的企业文化和企业管理方式，最重要的是，一定拥有一个智慧的领导集体、一名卓有成效的领导者。海尔集团首席执行官张瑞敏的管理思想则是“智慧”和“卓有成效”的典型代表。

《张瑞敏管理日志》是张瑞敏管理思想的解码，记录了张瑞敏二十多年的思考轨迹和海尔的管理精华。本书以“管理日志”的形式，将张瑞敏的管理思想按主题，按日期逐一提炼，引导读者行走于张瑞敏的内心，看到一个领导者的管理思考与实践，历经岁月积

累的自我超越与不凡。

作者介绍:

胡泳，《北大商业评论》副主编，北京大学管理案例研究中心研究员，博士。知名记者和畅销书作家。历任《中国日报》记者、《三联生活周刊》主笔、《互联网周刊》编委会主席、《环球管理》总编、中央电视台《经济信息联播》主编、《对话》总策划、《赢在中国》总编辑、《我们》总策划。著作有《网络为王》、《海尔中国造》、《张瑞敏如是说》、《电信赢家》等10种；文集有《像贝克汉姆一样营销》、《另类空间》、《街头的生存智慧》等7种，译作有《数字化生存》等4种。鉴于胡泳在互联网和企业管理方面的重要影响，2009年1月，他被《中国图书商报》评为“10年阅读影响力人物”之一。

秦劭斐,毕业于华东师范大学,教育学硕士。现任《青岛财经日报》副总编辑。在青岛,长期近距离关注海尔,熟悉海尔发展的历程,曾撰写了大量有关海尔的报道,内容丰富、深入细致,富有洞察力。2007年编辑出版《海尔人在海外》。

目录:一月

文化溯源创业之初的艰难观念转变是创新的起点无形胜有形思方行圆符号沟通 (1) 五龙塔符号沟通 (2) 乾泉符号沟通 (3) 时空飞碟符号沟通 (4) 海尔新标符号沟通 (5) 海尔创牌中心海尔大学海尔文化案例 (1) 激活休克鱼海尔文化案例 (2) 海尔画与话海尔文化核心: 创新移植文化基因首席文化官我们向西方管理学习什么? 在成绩面前永远找差距海尔怕什么做文化就是做人批评文化用文化抢占市场文化的国际化融合迅速反应, 马上行动创造感动文化之海言传沟通 (1) 实用言传言传沟通 (2) 《海尔企业文化手册》和《海尔人》报身体力行变革 (1) 相信变革 (2) 持续和压力对质疑最好的回应是发展二月

海尔人才观盘活人人人才, 是企业竞争的根本优势负激励三个素养与『一精三高』同步成长上下同欲者胜建立被管理者与管理者之间的信任三心 (1) 热心三心 (2) 诚心三心 (3) 知心人人是人才肯定成绩人的素质=企业的素质追求活力与卓越合理化建议每个人裂天都在提高工作的意义互动学习型团队未经培训的员工是负债急用先学培训 (1) 价值培训 (2) 实战技能培训 (3) 个人职业生涯培训 (4) 工厂化培训员工的素质, 就是管理者的素质80/20原则你和张瑞敏什么关系? 赛马不相马, 才能出人才人材、人才、人财三月

海尔OECOEC管理法OEC管理法的三个体系OEC管理法词典: 一个核心三个基本原则, PDCA问题解决三步法, 九个控制要素5W 3H

1S6S『6S大脚印』什么叫做不简单? 什么叫做不容易? 从13条起步日事日毕, 日清日高斜坡球体论 (1) 斜坡球体论 (2) 2945块玻璃没有激动人心的事件小事后面的观念海尔为何『小题大做』? 细节体现企业本质提高人的素质所有员工必须把每件事做好抓反复、反复抓抓重点、抓提高干部的奉献精神 and 决策能力干部到线永远重要纪律之美没有借口先变『硬』, 才能变『软』把员工培养成自觉干活的员工建设性的工作伦理 (1) 建设性的工作伦理 (2) 一切为了有价值的订单发年终奖的『学问』OEC管理法文化内涵四月

品牌理想没有品牌的辛酸起步虽晚, 起点要高挥大锤的企业家质量的遭遇从卖方市场到买方市场质量意识才是大差异第一枚金牌的诞生做100万台与做1台一个样海尔质量管理的三个阶段狭义到广义海尔质量管理的三个阶段从观国内到观国外海尔质量管理的三个阶段从体系上的质保到市场链的质保品牌=命牌用户永远是对的与规模品牌是帆, 资本是船要打就打价值战谈谈价格战从潜在市场中创造市场有效供给不足创造需求的结合点用户的抱怨是最好的礼物衡量名牌的三个标准国门之内无名牌企业无边界不为创汇为创牌把产品卖到世界的每个角落从品牌经营到虚拟经营做国际品牌运营商提升国家产品形象中国创造五月

用户资源用户资源最值钱绝不对市场说不市场不变的法则就是永远在变先有市场, 后建工厂在美国建厂的动因高度重视营销网络资源制高点决胜在终端海尔的直供分销制灵活

多变的营销网络服务的海尔服务不是推给一个部门的事情服务无大小消除与用户的距离卖信誉而不是卖产品创造感动的流程服务是种无形产品，用户永远是对的视抱怨为黄金、为礼物用户满意的，才是合格的在市场夹缝中创造自己的空间竞争合作狼和羊不存在合作竞争是为了获得速度走出去寻找更多的合作伙伴商业是战争还是和平企业的肚量不是管理规模，而是利用规模技术高『半筹』，速度快『半步』卖材料，还是『买』用户的心为用户提供解决方案卓越运营六月

竞争战略海尔发展的四个阶段环环相扣的战略转移每个战略的两点专业化与多样化并非两极东方亮了亮西方多强的人才做多大的规模三个三分之一先难后易和创牌不创汇国际化框架 (1) 设计的全球化国际化框架 (2) 采购的全球化国际化框架 (3) 制造、销售资金运作的全球化第三只眼睛看机遇『等』不来下个发展机会危机=危险+机遇不断敲门每个行业都是『三三制』有50%的把握就上马产融帝国最佳进入时机股市万变，其宗不变落潮的时候，谁没穿短裤就看出来了明天的奶酪现金流第一，利润第二流动资金零贷款增长不等于发展抓资本回报率市场链再造成就国际化国际化之『三』海尔全球化兵无常势，水无常形七月

核心能力核心业务并不会自动带来核心竞争力海尔全方位创新能力海尔的创新三原则海尔的创新体系 (1) 战略创新和观念创新海尔的创新体系 (2) 技术创新和组织创新海尔的创新体系 (3) 市场创新和文化创新创新就是创造有价值的订单『三易』创造市场市场设计产品技术的飞靶企业围墙之内没有技术集成创新能力技术创新的速度市场无法换技术借梯登高为什么是创新精神差异化实现创新市场差异化创新和技术创新相辅相成管理是技术创新和市场差异化创新的基础自我创造性破坏以无边界组织的团队精神去实现创新以创世界名牌为创新目标创新的文化要融合当地文化海尔只有创业没有守业1%的创新精神创新无止境根植创新的基因创造资源、美誉全球创业与创新天之道，不争而善胜商业模式与核心竞争力八月

海尔国际化远征美国 (1) 难题远征美国 (2) 竞争对手远征美国 (3) 本土化的协调远征美国 (4) 本土化品牌与狼共舞并非新春寄语两强相遇勇者胜为什么要『海尔中国造』『海尔中国造』的内涵先难后易集中优势兵力打歼灭战敢于把自己逼到危崖边上把全球作为市场走出去没有固定模式『国际化的海尔』比『海尔的国际化』更高设计：适应当地消费习惯渠道：让外国人『拎包』营销：从缝隙产品到批量成长向高端发展人才：本地人管理本地企业文化 (1) 全球海尔经理人年会文化 (2) 在美国工厂打造企业文化国际化就是本土化 恃吾有以待

成为狼的标准下棋找高手国际化的企业，国际化的人人的竞争力是第一位的500强不是唯目标走出去：品牌三步走移植竞争优势和理念九月

流程再造从哈佛到洛桑和沃顿市场链≠价值链大企业病为什么要推行市场链第三次企业管理革命『SST』机制市场工资变职能为流程从输血到造血看不见的市场链之手市场链的强度从被动激励到主动创新三个方向的转移『新经济』之我见推倒两堵墙优势互换的共生共赢体同步流程零库存零距离零营运资本革命不是请客吃饭罗盘与晕船论流程再造就是再造人正确地做事和做正确的事把企业做小海尔的发展主题 (1) 速度海尔的发展主题 (2) 创新海尔的发展主题 (3) SBU如何成为SBU? 五万个张瑞敏十月

信息化革命永远比对手快步信息化是个系统工程信息化是『世界语』信息化是一场深刻的革命首先要做流程再造从『上司、活动、任务』到『顾客、结果、流程』信息化让流程不再被割裂不生产没有订单的产品以订单为信息流的核心明确投入与产出的关系二站到到位，票到底把家电当海鲜卖现代物流是企业的肌肉海尔的物流创新全球采购网络统一原材料配送实施全球成品配送不搞物流，无物可流告别工业时代的制造企业命运后台ERP前台CRM海尔的B2C：如果你想要三角形的冰箱海尔的B2B：商家设计，海尔制造个性化生存大象在奔跑信息化时代海尔竞争的『三个能力』 (1) 成长能力信息化时代海尔竞争的『三个能力』 (2) 盈利能力信息化时代海尔竞争的『三个能力』 (3) 运作零营运资本能力三个彻底主义人码物码合一四个方块十一月

领导力得意不忘形，失意不失态将军赶路不追小兔桶底子脱管理无定式兼收并蓄，自成一家无有他奇，只是本然强有力的自我定义管理就是借力是船主，而非船长旱则资舟『算数』和『算账』领导的真谛在于让开道路与无效管理做斗争慎终如始，则无败事永远的忧患意识怕的就是不知道自己怕什么极限随时可能到来头脑、心胸与胆识打破平衡，展开竞争重构的艺术物壮则老『飞轮效应』战胜『厄运循环』崇尚行动没有什么比御驾亲征更有效耐得住寂寞，耐得住诱惑只要找到路，就不怕路远我没有自己繁殖领导力没有个人崇拜，只有市场认可企业发展无终点十二月

海尔全球化全球化品牌战略全球化品牌战略的三道坎儿 (1) 从入围资格到进入决赛圈
全球化品牌战略的三道坎儿 (2) 进入决赛后, 从机遇利润到双赢利润全球化品牌战略
的三道坎儿 (3) 多元文化提升产品竞争力企业运营竞争力全球化企业精神和工作作风
世界级制造的新起点世界级流通的新起点世界级人员素质的新起点人单合一为什么『人
单合一』? 如何才能『人单合一』? 『直销直发』和『正现金流』如何检验『人单合一
』? T模式狮子和羚羊在没有围栏的时代世界是平的, 海尔是平的信息化日清大狮子赢
家通吃从『适者生存』到『变者生存』看单流程
向预算要绩效有了『T-』预算, 就没有『T+』的忙乱以一攻十的唯一办法是『以一顶十』
让员工做大, 让顾客做大你可以调整风帆事前、常量、分账出大力≠出成果, 有忠心≠
有战略加班≠加速大规模协作信息化革命后记 我眼里的海尔和张瑞敏
• • • • • (收起)

[张瑞敏管理日志_下载链接1](#)

标签

管理

张瑞敏

海尔

商业管理

企业家

经管

战略管理

标杆学习

评论

2016-8-22

不是张的日记，就是别人写的。东西还可以，等做到管理层再读吧

浏览了一遍，张瑞敏经历经典。海尔作为中国企业现代化转型的典范。有时代意义。不过近些年，在新的时代变革中，又落后于美的格力。世事如棋局局新。在家电这么好的行业，可惜了。

非常好的一本书

牵强附会的点评不是很喜欢，没有胡泳另一本视角深入

OEC基础管理 创新

以365天的形式展现了海尔的成长，国际路线和多元化，很好的一本书

[张瑞敏管理日志_下载链接1](#)

书评

企业人文复兴 □杨朴宇

对于书的概念，我常常陶醉于一种自我的认识：它的教化功能，也就是一本书的精神追求是什么。在信息爆炸的年代，一本书凭什么让读者掏出真金白银，然后“浪费”上去时间去阅读？书的哲学思维与结构体系是什么？它要表达的东西能给读者带来的...

[张瑞敏管理日志_下载链接1](#)