

管理十律



管理十律

商学院不教的管理法则



[管理十律 下载链接1](#)

著者:刘澜

出版者:中信

出版时间:2011-6

装帧:

isbn:9787508627861

为我们系统阐述了管理的十条黄金法则。这十律包括：

关于如何管理自己的三律，“做自己的CEO”、“既要计划，又要梦想”、“学而时习之”。

管理他人的两律，“用人之长”、“管理你的上司”。

管理组织的三律，“别把顾客当上帝”、“把员工当人”、“超越利润”。

关于领导力的两律，“动员群众解决难题”、“修炼领导力”。

管理是艺术，更是学问；管理需要实践，更需要学习。如果你是一位重视管理、想要超越管理瓶颈的管理者，如果你是一位上下求索而始终不得管理要领的管理者，相信这本书所提供的管理法则一定会让你受益匪浅。

媒体及专家评论：

在台北、上海、北京参加过无数的培训，从一场3小时的“成功人士”讲座，到三天两夜的“潜能开发”，或是“几个西格玛”之类的培训，但是没有几场培训能够“余音绕梁、三日不绝”。刘澜老师的课已经结束4月有余，仍让我时时想起。如果您有多年的高层主管经验，或是您创办了自己的公司，我建议您来听听刘老师的课，你会发现“领导力”不是你曾经以为的那样。

——于润杰 上海龙智文化咨询有限公司 总经理

今年以来最大的收获是跟随刘澜老师做了一次领导力修炼。刘澜老师的引导和点拨，帮助我彻底反思了创业过程中的得失，于课堂中所学，每天都能在工作中得以运用。能成为刘澜老师的学生是我的荣幸。

——潘剑峰 幸福网创始人兼CEO

刘澜老师的课程与许多培训公司的课程不同在于：它以经过长期思考和研究的成果为基础，给学员以非常充实的管理新知和颠覆性的思维。每个单元安排的内容非常充实，在很短的时间里为我们浓缩了如何做一个管理者和如何领导一个团队的精华。

——应仲秋 呷哺呷哺人力资源副总经理

刘澜老师用他独特的方式来阐述和传授领导力，学员在不断的反思中厘清了对于领导力认知上的误区。普通但印象深刻的案例使学员较快地理解领导力的内涵，通过使用针对性的工具又能帮助学员更好的运用和实施。他的课已经超越了培训，更像是思想和心灵的一次升华之旅！

——赵晓雄 阿特拉斯·科普柯压缩机技术部售后服务总经理

不仅授以具体的技能，更着力启迪管理者的智慧，这是我在刘澜老师的课上非常深的感受。变局中的中国，尤其需要这智慧的火种，就此而言，刘澜老师所作的努力意义深远。

——刘建平 网易门户华东市场总监

作者介绍：

作者简介：

刘澜简介

管理学者，北京大学中国战略研究中心研究员，曾经担任长江商学院案例研究中心副主任、《世界经理人》杂志和世界经理人网站总编辑、某广告公司副总经理等职务。

2010和2011年连续获邀参加哈佛商学院年度领导力论坛，是该论坛创办以来唯一邀请的中国领导力专家。

出版有英文著作Conversations on Leadership和《领导力沉思录》、《在哈佛学管理》等多本中文著作。

哈佛大学硕士、北京大学硕士和学士。

联系方式：liulanleadership@gmail.com。

目录: 前言 商学院不教的管理法则第一篇 管理自己 第一律 做自己的CEO
经理人的普遍误区 管理是什么 “哭” 是不是管理 管理者不一定有下属
有下属不一定是管理者 管理者的三层境界 管理有五个维度 五个维度不简单
伟大首先在于管理自己 帝王思想的基因 积极的自我认识 沃伦达因素
长处、做事方式与价值观 去哪里工作与贡献什么 四位美国总统的自我管理 CEO照镜子
CEO的“自我审计” 传不习乎 管理学院管理水平最落后？ 管理学院“传不习”
处理、管理与领导 从自我处理到自我领导 时间管理是自我管理的起点 计划时间
组织时间 整合时间 控制时间 要事的标准 要事管理三原则 俞敏洪的案例 格鲁夫的忠告
第二律 既要计划，又要梦想 管理首先是做计划 按照SMART法则设定目标
设定结果目标与行动目标 把结果目标化为行动目标 取得对方的认同
10%法则与50%法则 自信误区 克服自信误区 “电梯法则” “笨蛋法则” 玫琳凯的收获
把你的计划说出来 福特的失败 为变化做计划 情境规划法 规划第二条曲线
你现在就在A点！ 保持偏执狂的心态 成功带来的惰性 花15%的时间进行探索
人生的第二条曲线 梦想的意义 两个梦想家 梦想的特点 积极的梦想 梦想是用来行动的
刺猬理念 人生愿景的三环 哪一环优先 柯林斯本人的回答 三环之间的循环
梦想+计划=色+戒 第三律 学而时习之 知识、见识与胆识 管理者的元能力
中国第一所“管理学院” 学习的两大原则 “习”的两个陷阱 经验+反思=知识
直觉也是反思形成的知识 自己制造反思的环境 爱默生的问题 朋友是用来学习的
帕卡德的学习力 向帕卡德学习做奶牛 心的能力—情商 练习、练习、再练习
与世界同步的危险 冯国经的体会 咨询顾问是庸医 “临床管理学”的教训
为什么是皮萨罗俘虏阿塔瓦尔帕 技术、知识、组织和病菌 当心来自西方的“病菌”
向德鲁克学习 韦尔奇之师 发明了管理学的旁观者 树木之外，要见森林 整合思考与无知
流畅而雄辩的作家 管理的十本必读书 第二篇 管理他人 第四律 用人之长
用人不要看缺点 用人像是下象棋 完人、牛人与常人 用人之长的心态 职位设计
员工评估不能装样子 员工评估不是医生看病人 容人之短 识人之异 白金汉的五个问题
育人之才 打造教导型组织 向韦尔奇学什么 六西格玛是末，育人是本
多元化是大厦，育人是地基 帕卡德定律 从个人到团队 团队的五个要素 团队有三种
用团队之长 用企业团队之长 团队管理者的三个角色 当队长、拉拉队长和教练 管教
说教与身教 请教与传教 “满园花开” 第五律 管理你的上司 管理的对象不是人
管理有五个维度 管理上司是你的责任 上司也是常人 见上司之长 识上司之异
李玉琢的失误 急上司之急 我为上司提供了什么价值 了解关系的另一半 沟通你的目标
迂回管理上司 当上司向你授权时 不要对上司索取太多 为什么上司不胜任
管理不胜任的上司 遇上糟糕的上司 听取韦尔奇的建议 特殊的下属——二把手
二把手的七种角色 怎样当好二把手 四种下属 四种上司 第三篇 管理组织 第六律
别把顾客当上帝 向外走动式管理 张瑞敏的做法 家得宝为什么成功 面对不满的顾客
产生流失顾客或矛盾顾客 不要制造愤怒的顾客 谨慎服务 忠诚的顾客
紧紧抓住狂热的顾客 卢茨的例子 Enterprise与通用电气的实践 发现“净推荐者”
质量不是第一 顾客说的可能是错的 有些顾客需求别满足 重视非顾客 区分顾客与客户
有些客户要拒绝 别得“营销远视症” 创造伟大的产品 推销加营销 营销和推销的不同
从“产品驱动型”到“市场驱动型” “顾客驱动型” 营销 伟大的“驱动市场型” 营销
第七律 把员工当人 员工不是人力资源 从人到人力成本 从人力成本到人力资源
人不是资源或资本 把员工当人的两个问题 人和其他资源的不同 人有情感
“盖洛普路径” 人有知识 如何管理知识工作者 人有关系 人有理想 人有期望 人有个性

把员工当人的两种逻辑 公司是人的社群 员工不希望被“利用”
激励、尊重、培养和关心 肯尼迪只“爱”不“喜欢” “爱”和“喜欢”的不同
企业该怎么喜欢员工 激励员工的两种做法 尊重员工的两种做法 培养员工的两种做法
关心员工的两种做法 以人为本的三个问题 第八律 超越利润 对社会作贡献
利润是为社会作贡献的结果 利润是持续为社会作贡献的条件
不以利润为目的的企业更能创造利润 创造顾客才能创造利润 汉迪的问题
伟大企业的四类目的 企业的四种人生哲学 巴菲特的管理之道 人和产品带来利润
什么是“企业” 什么是“生意” 什么是“事业” 发现企业的目的 不同的目的与行动
冯仑的庙 汉迪的修道院 用使命来激励员工 惠普与强生的目的 万科的愿景
用目的指导行动 用友的梦想 王文京看企业的目的 马云的决定 少林寺的抉择
目的只是起点第四篇 领导力 第九律 动员群众解决难题 领导力像爱情 领导职位像婚姻
领导和领袖的区别 毛泽东与李嘉诚 所谓的领导力品质 四项领导力品质
另四项领导力品质 所谓的领导魅力 领导和管理的区别 变革与秩序 经理人的双重责任
领导过程与管理过程 做正确的事与正确地做事 变革性难题与技术性问题 技术性问题
变革性难题 依靠权威与依靠群众 领导和管理不能截然分开
领导职务是发挥领导力的资源 领导职务还意味着发挥领导力的责任
领导职务还可能是发挥领导力的障碍 动员群众解决难题 四种领导力策略
领导力是危险的活动 领导者面对四种危险 领导力的两项任务 第十律 修炼领导力
领导力不是技能 领导力是修炼 修炼一：密切联系群众 走动式管理 提问与倾听
被动倾听与主动倾听 小马里奥特的案例 倾听的十大要点 培养唱反调的入
后果严重的CEO病 如何避免CEO病 牛根生的CEO病 修炼二：讲故事 TCL的困境
李东生讲故事 三种重要的领导力故事 “我是谁”的故事 “我们是谁”的故事
“我们向何处去”的故事 以行动体现故事 用行动来讲故事 修炼三：当老师 伟大的老师
天赋型老师与教学法型老师 当老师不是提供答案 老师也是学习者
修炼四：从失败中学习 失败是一种教育形式 领导者认错 认错的原则
怎样对待他人的失败 修炼五：反思 反思的主要形式 管理式反思与领导式反思
修炼六：深思 修炼七：认识自己 克林顿与堂吉诃德 修炼八：成为自己 坚守自己的身份
领导力的修炼与人生的修炼后记 我是谁，你们是谁
· · · · · (收起)

[管理十律](#) [下载链接1](#)

标签

管理

领导力

管理学

管理十律

自我成长

商业

商学院不教的管理法则：管理十律

个人管理

评论

1小时45分钟。管理自己的三律，“做自己的CEO”、“既要计划，又要梦想”、“学而时习之”。管理他人的两律，“用人之长”、“管理你的上司”。管理组织的三律，“别把顾客当上帝”、“把员工当人”、“超越利润”。

管自己~1) 做自己ceo, 2) 计划梦想都要, 3) 学而时习之。管他人~4) 用人之长, 5) 管理上司。管组织~6) 创造顾客而非当上帝, 7) 把员工当资产当人而非负债, 8) 承担社会责任遵守道德标准而非仅仅是利润。领导力~9) 动员群众解决问题, 10) 领导不是技能是人格所以要修炼。

1、比我看的刘澜上一本书好多了，可读性，内容都有所增强。2、刘澜正在博采众家之长到自成体系的路上，旁征博引证明刘澜的努力和学富五车，也同样证明，浏览需要别人来证明自己。3、断章取义的引用是个双刃剑，为了证明自己的不择手段，会降低观点的可信性，好的观点需要逻辑自证，而不仅是引用和故事。4、无论如何，这是一本可以当做快速管理入门的教材来看，颇多大师们的精辟见解融入其中。

管理学是关于你我自己的事情

新知识不少，而且条理很清楚。管理最重要的还是要管理自己，记得也要管理上司。

阿膘我看错了 原来这本这么小众~

只读了一点。

这本书对我的理念有几个颠覆或加深：管理的五个维度/人非成本，也非自愿，人只是人/规划第二条曲线/管理是正确地做事，领导是做正确的事。领导力的修炼，其路漫漫矣。我会努力，从对待“人”开始。20120301 文科楼2号楼406室

管理其实是自我的修炼 太认同了

看过电子版。还是看德鲁克好一些。

+
忘记哪天从图书馆借的了，也忘记哪天开始看的了，只记得当时计划全书要花12个番茄钟。+ 2018-04-12全书读完，用时9个番茄钟。+
虽然可以看作是作者自己的读书笔记或随笔心得吧，但作者想得都在点子上，当然对我的触动也有，当然管理所有最终的本质，如最后说的**成为更好的自己**。

基本上涵盖了管理的方方面面 把管理的概念说的比较透彻 很有启发

很有收获，很多内容值得反复读，和自己的工作做结合思考。但是终极问题，还是要问自己，你想要成为一个什么样的人？

如果时间紧可以只读前言。管理十律：1、做自己的CEO。2、既要计划又要梦想。3、学而时习之。4、用人之长。5、管理你的上司。6、别把顾客当上帝。7、把员工当人。8、超越利润。9、动员群众解决难题。10、修炼领导力（成为自己）。

这本书值得读十遍，融合了刘澜一如既往的深度思考。有极强的启发性。

管理的五个方向，管理上级，管理下属，管理同级，管理外界，和管理自己。是一个很全面的框架。前半部分写得很好，围绕框架，也阐述对经典理论的理解。最后两章讲到领导力，有点杂了。

还行。

喜欢关于上司分类和把员工当人对待；对同时又觉得很难！

好书，独特。

我老师的书，写的深入浅出。与在课堂上听又不一样的感受

[管理十律 下载链接1](#)

书评

管理者的3大能力：技术、人际、概念；

六西格玛：缩减重复操作中的波动，核心是育人，而非质量管理；

商学院不会教你的东西：1) 怎么管人；2) 组织为什么存在；3) 领导力；

教育的本质：1) 对学习的信念；2) 对成人的追求；3) 乐观主义精神；

管理十一诫...

管理十律是一本具有指导意义的书，有观点也有方法，这本书分3个纬度讲了如何管理，分别是管理自己，管理他人和管理组织。

这3个管理当中最重要的是管理自己，如果要把书中的内容转化成行动的话，管理自己应该要做几件事情 1、认识自己，明白自己的优劣，发展自己的长处，从机会...

本书作者不像著者，而更像编者。如果把众多大师的思想理论比如不同动物的话，作者

则分别不同动物的同一部分拿出来给大家解释，比如把马的腿、牛的腿、兔子的腿等放在一起，告诉大家动物腿是这样的。

新年第一篇读书笔记，感知到自我点滴的成长。

第一，将所思所想化为行动，记录下来。

第二，不再像以前把一本书用思维导图密密麻麻浓缩在一张纸上，仅记录认为对己重要且有用的。

第三，重新认识“术”与“道”，想要得道，必先学而习之，术的练习和掌控后，才有资格论道。...

100分推荐。做自己的CEO，从自我管理开始。让时间管理自己。

既要计划，又有梦想。没有计划，走不动，没有梦想，走不远。

学而时习之。学习是实践，应用。而且要适当的时候用，不能乱用。

用人之长。见人之长，识人之异，育人之才。

管理上司，最重要的是，见上司之长，识上司...

领导力和修炼领导力

领导力和日常的管理不同，日常的管理更多地在于处理技术性的问题，而领导力体现在解决难题上，尤其是动员群众和你一起解决难题上。

在动员群众解决难题的过程中，第一步是识别难题。例如，在自己当前的工作中，如何在客户用户分离，产品体验流程极为复杂的...

作者读书面还是很广的，基本西方经典的管理学书籍都读到了，所以这本书价值还是很高的。不过既然都是经典，一出来的例子就是李嘉诚，毛泽东，格鲁夫如何行动，对于我等社会底层人民，那是相当的高啊。讲理想，讲目标，总之都是很大的东西，实战性的价值不好说了，不过对于学习...

这本书总体上说内容非常全面，是一本提升自身修养的很好的简训，你可以拿着它经常反思自己的行为。它没有什么新的观点，是别人已有的成果的综述，但是我还是觉得比较好，因为我觉得一本好的书就是能够常读常新的书，他有很多哲理，这些哲理随着你的经历的丰富而充实起来的。它...

跟其他的管理相关的书的内容有所其特色，结合多方的印证而且不失有作者自身对于管理的独特的观点，（学而致用才是最重要的）值得推推~

[管理十律_下载链接1](#)