

The
One
Minute
Manager[®]

一分钟经理 读书分享

经典的东西会形成一种**仪式**!



经典的东西会形成一种**动词**!

百度一下, 你就知道

谷歌一下!

淘宝了没?

黑了他!

ONE-ONE!



The All-Time ^{#1} Bestseller
on Managing Your Work and Life

The Minute Manager[®]

The World's Most Popular Management Method

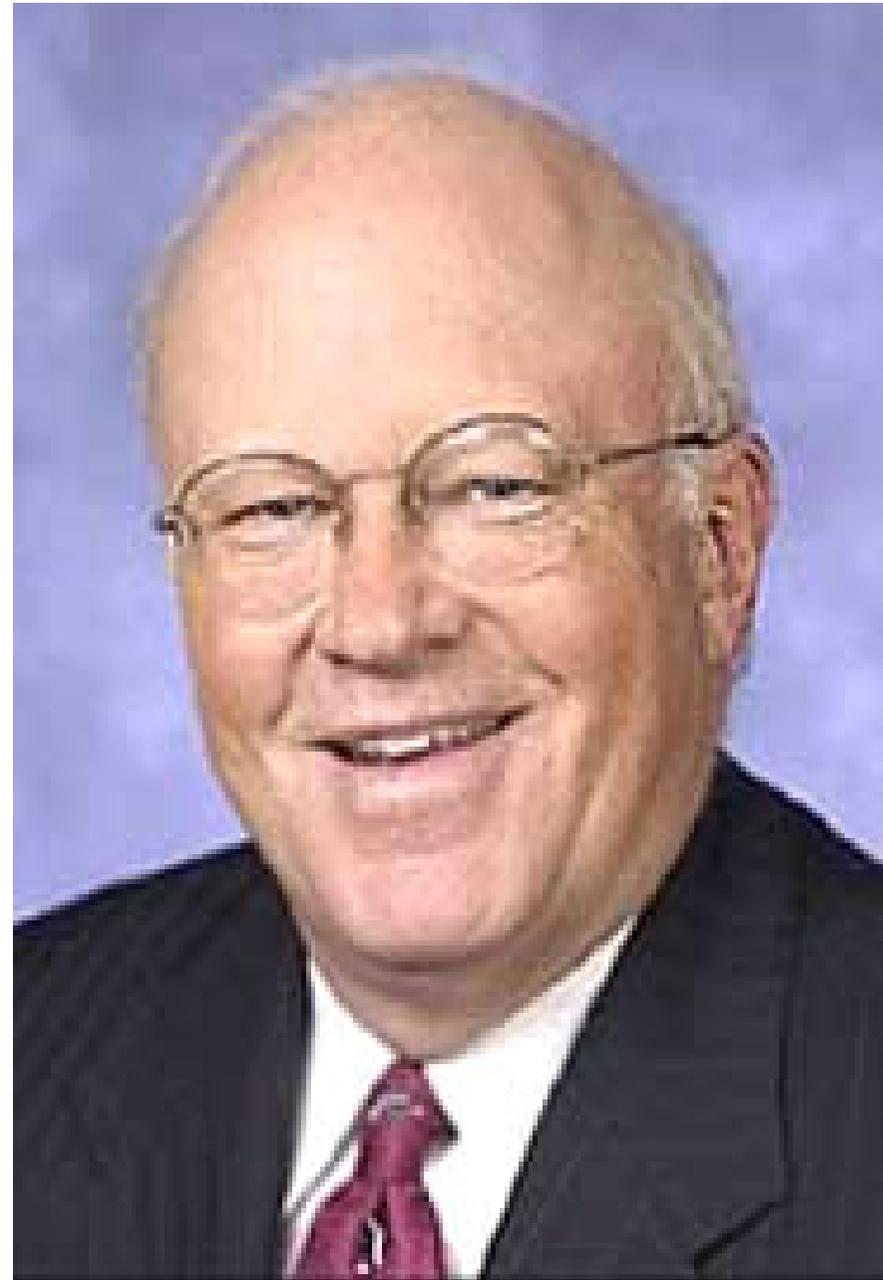
Ken Blanchard

Coauthor of *Raving Fans* and *Gung Ho!*

Spencer Johnson

Author of *Who Moved My Cheese?*

ENJOY
More Success
With Less
Stress





About Us | BLANCHARD BIOGRAPHIES

Ken is one of the most influential leadership experts in the world and is respected for his years of groundbreaking work in the fields of leadership and management.

Ken Blanchard

Brea Zigarmi

Blanchard is here to help you improve employee productivity and performance. Contact us today to discuss your organization's unique needs.

CONTACT US

LEADERSHIP SOLUTIONS

COACHING

LEADERSHIP RESEARCH

VIDEO.NETWORKING.PHOTOS

Open Enrollment Workshops

[* About Us](#) [* Blanchard Biographies](#) [* Ken Blanchard](#)

print view

Ken Blanchard

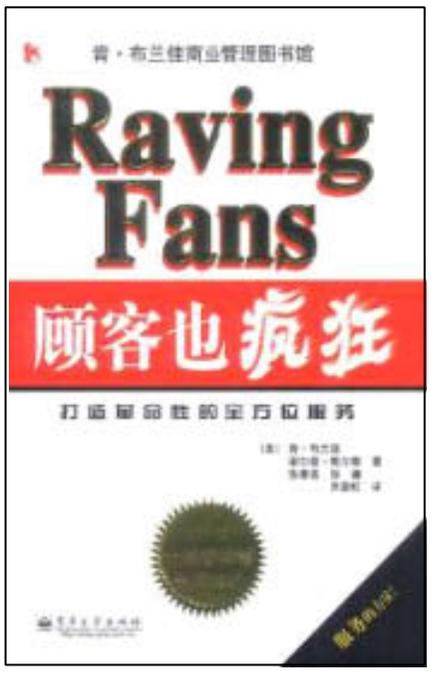
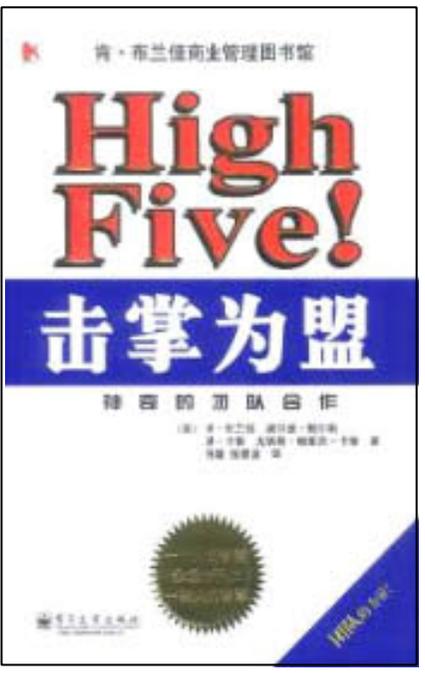
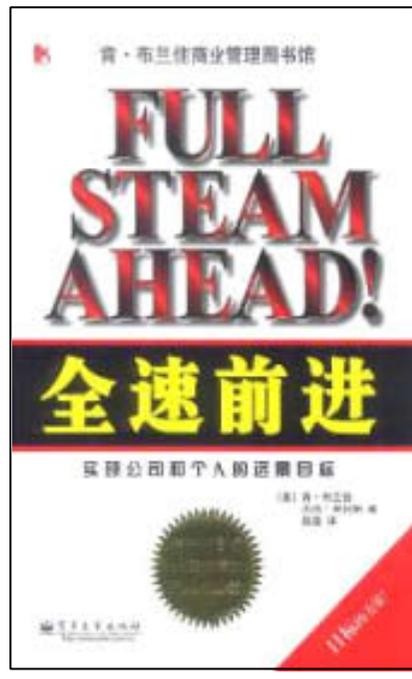
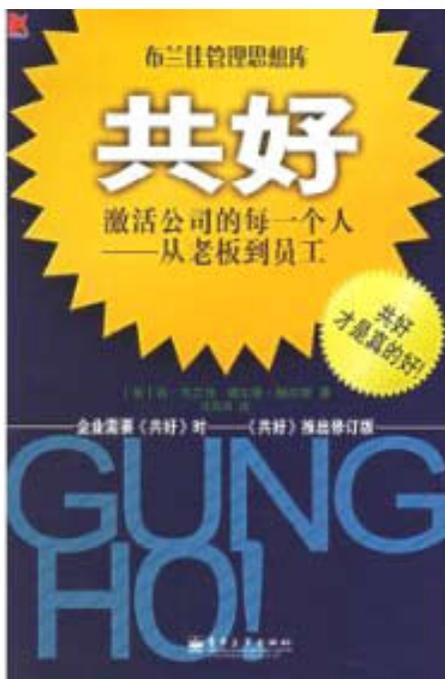
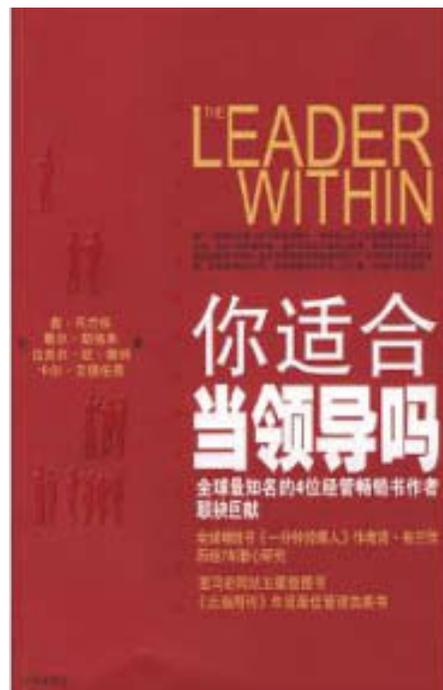
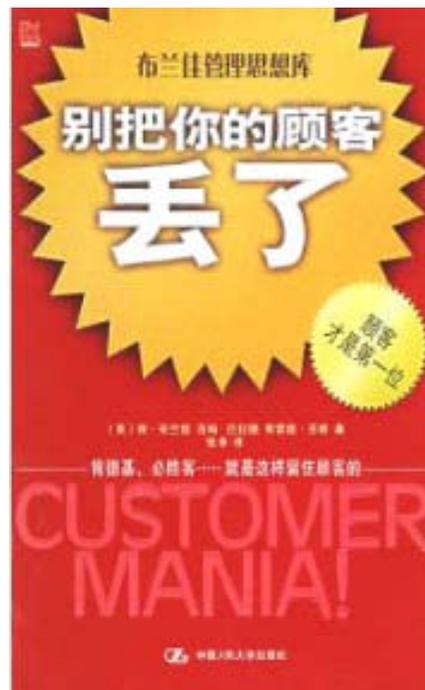
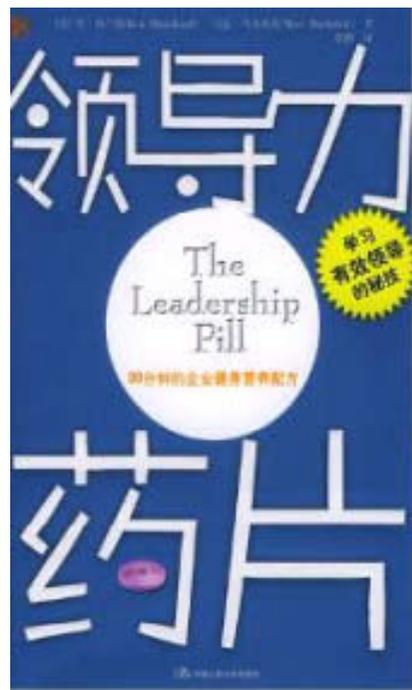
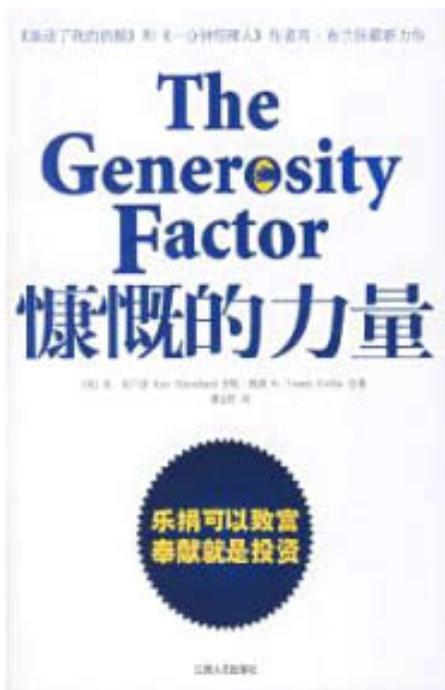


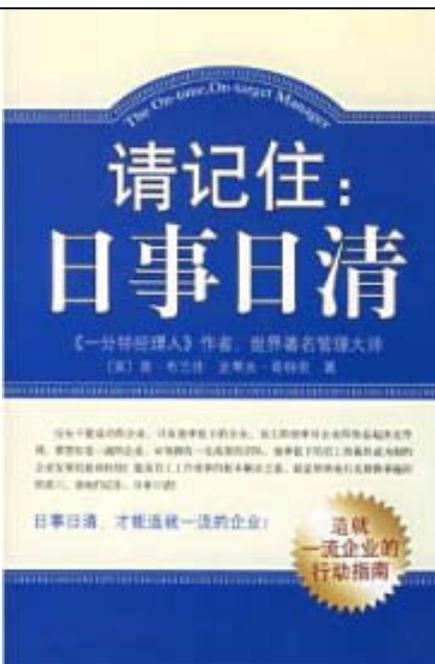
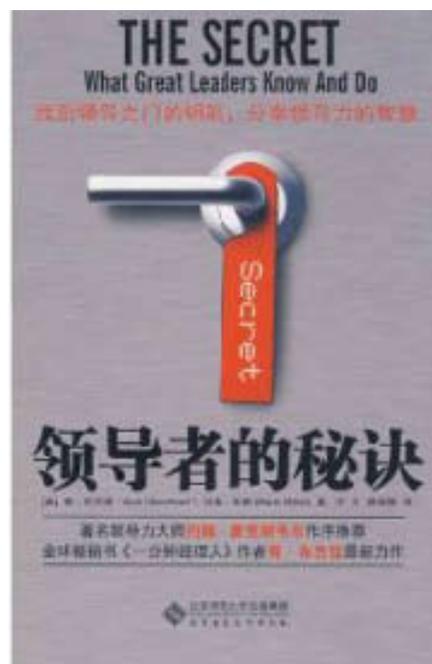
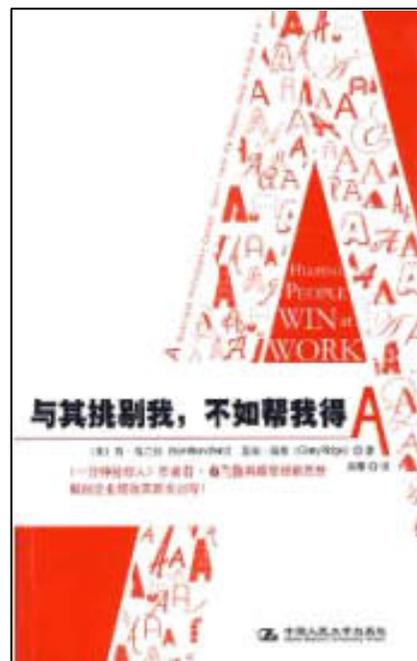
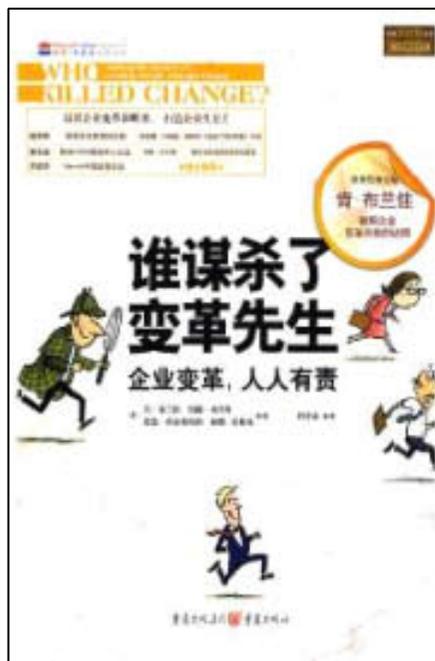
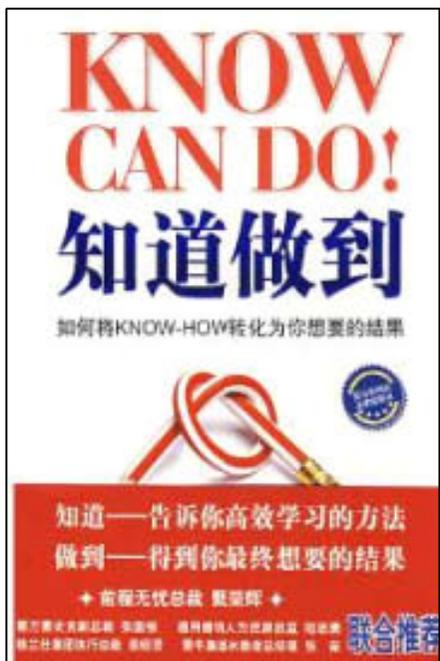
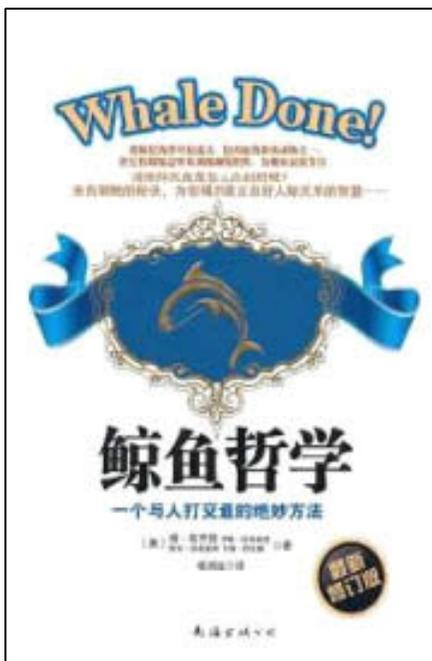
Founding Associate

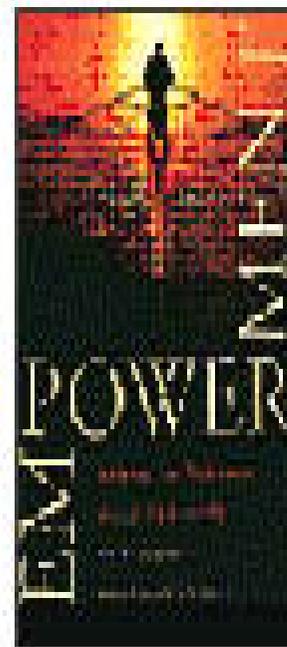
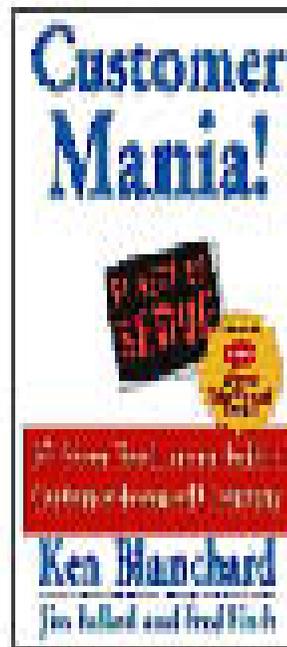
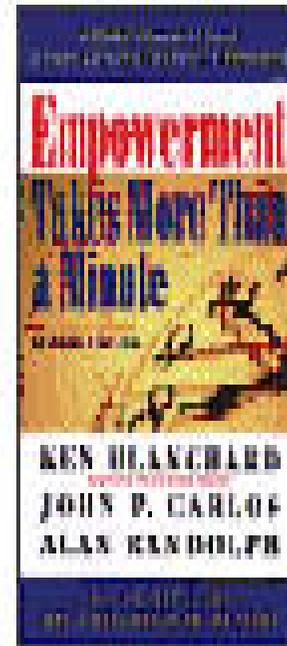
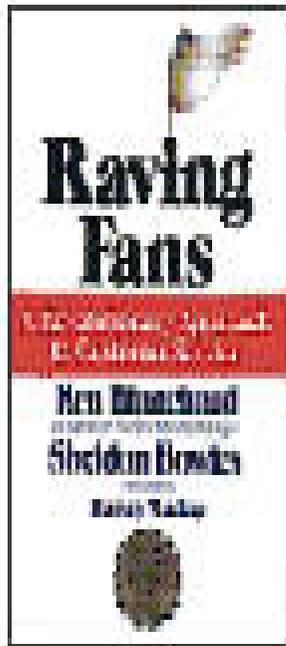
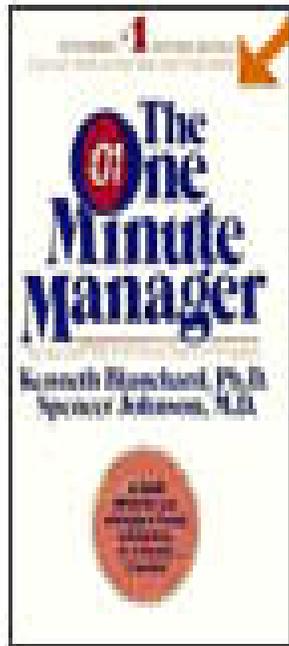
Few people have influenced the day-to-day management of people and companies more than Ken Blanchard. A prominent, sought-after author, speaker, and business consultant, Blanchard is universally characterized by his friends, colleagues, and clients as one of the most insightful, powerful, and compassionate individuals in business today. Ken is one of the most influential leadership experts in the world and is respected for his years of groundbreaking work in the fields of leadership and management. [* Biography \(.pdf\)](#)

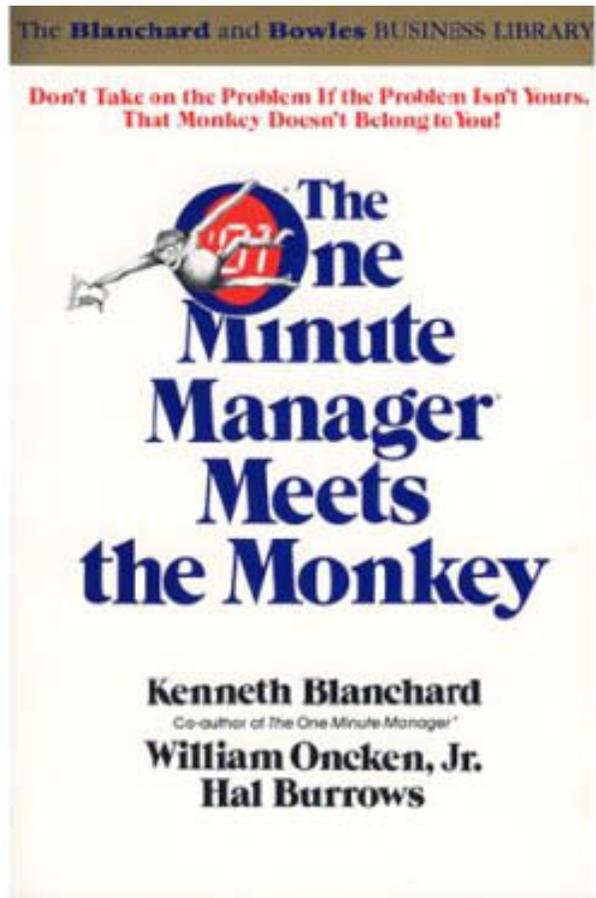
Blanchard's Youtube Channel, Facebook Page, Flickr Page and more

[* View Ken Blanchard, Scott Blanchard, and Consulting Partner video, become a friend on Facebook, view our photostream.](#)

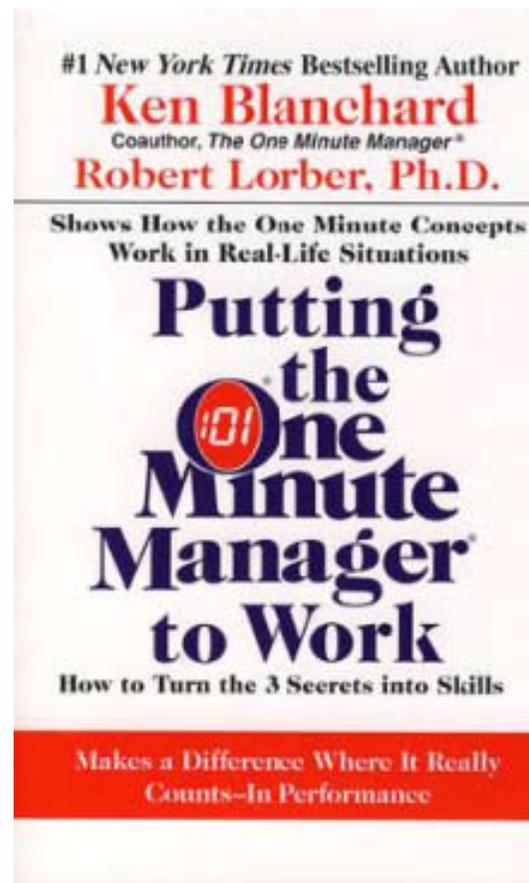




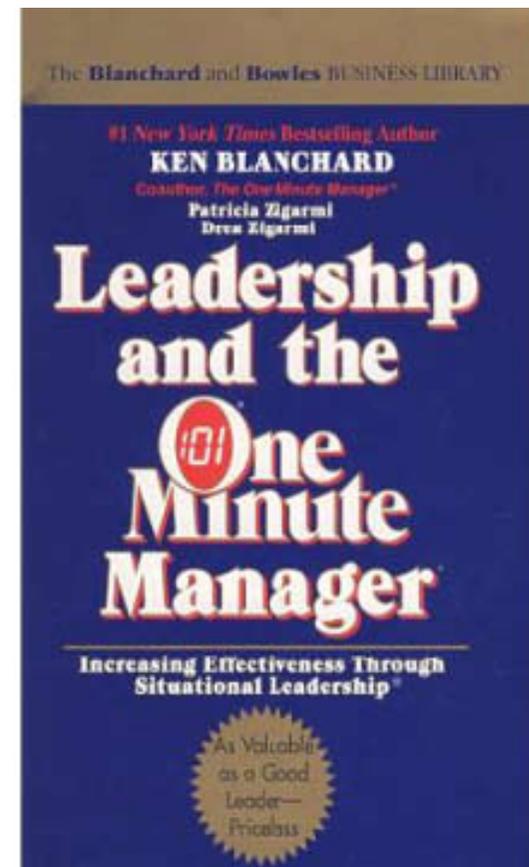




一分钟经理碰上猴子



一分钟经理的实践



一分钟经理人-领导力

一个优秀高效的一分钟经理人，就是一个善于设定一分钟目标、精于一分钟称赞、工于一分钟批评的高手，这就是有效而优秀管理者的“三板斧”。这就是可以让经理人的工作和生活更轻松、更高效的管理精髓。

——《世界商业评论》

从某种意义上说，阅读这本书的价值在于：它可以教你如何更好地管理自己，培养执行观念，并从真正意义上造就执行者。

——《财经时报》



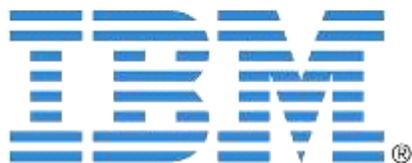
复杂的问题往往可以用简单的方法解决，当我们把当今企业管理所遇到的所有问题化繁为简之后，我们会发现，其实“人”才是一切管理的根源。如果说“一分钟管理法”当中真正有什么诀窍的话，那就是它所包含最基本的人的行为规则。

——搜狐财经



我认为《一分钟经理人》应当成为所有经理人的必需读物。这本轻松易读的小册子包含的那些最基本的人员管理原则正是我们的管理团队所需要的。

——IBM公司副总裁戴维·汉纳



对于那些希望同时提高下属工作质量和效率的管理者来说，一分钟管理法可以说是最好的选择。它应该成为美国海陆空三军的标准读物——而且要尽快！



——美国参谋长联席会议前主席戴维·琼斯

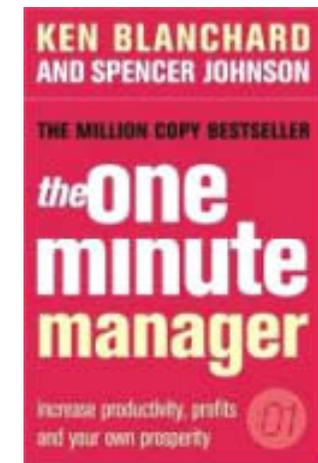
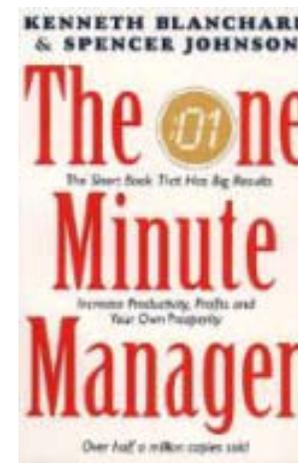
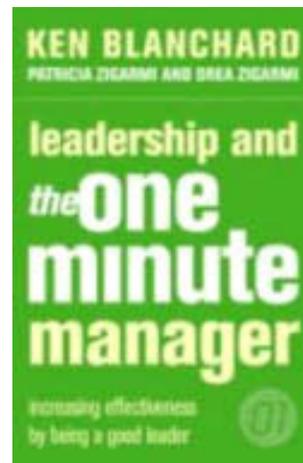
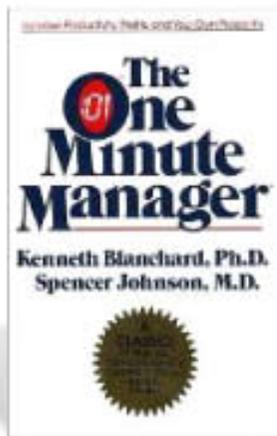
读过《一分钟经理人》后，我送了一本给我的上司，我上司的上司，我的所有下属和一起共事的其他经理人，甚至还有我的妻子、好朋友们和我们的牧师。在某种意义上，这本书适合于每一个人，而这就是它的好处。

——美国雪佛龙公司总经理罗伯特·戴维斯



几千家知名企业和组织正在使用

IBM, AT&T, Verizon, Home Depot, Hickory Farms, 肯德基, 达美乐, 百事可乐, 沃尔玛, 假日酒店, 希尔顿酒店, 苹果电脑, 惠普公司, 康柏公司, 埃克森石油公司, 强生公司, 雪佛龙公司, 加拿大孟山都公司, 乔治亚太平洋公司, 洛克希德公司, 纳比斯克公司, 哈佛大学, 康奈尔大学, 乔治敦大学, 美国海陆空三军.....



“一分钟经理人”是很有效的工作方法。几年来，我们就推广进而形成日清工作法，即每天都有目标体系、日清体系、激励体系，达到“日事日毕、日清日高”的效果。本书对管理人员而言是一本很实用的书。

——海尔集团首席执行官 张瑞敏



《纽约时报》《华尔街日报》
《商业周刊》畅销书排行榜

第1名

一分钟经理人

(全新修订版)

【美】肯·布兰佳 【美】斯宾塞·约翰逊 著 周晶 译

《谁动了我的奶酪》《礼物》作者成名作

海尔集团首席执行官张瑞敏作序推荐

“一分钟经理人”是很有效的工作方法。几年来，我们就推广进而形成日清工作法，即每天都有目标体系、日清体系、激励体系，达到“日事日毕、日清日高”的效果。本书对管理人员而言是一本很实用的书。

海尔集团首席执行官

张瑞敏

Part 1 一分钟管理法的3个诀窍

寻觅一分钟经理人

第一个诀窍：一分钟目标

第二个诀窍：一分钟称赞

第三个诀窍：一分钟批评

Part 2 一分钟管理法为什么有效

一分钟经理人的解释

一分钟目标为什么有效

一分钟称赞为什么有效

一分钟批评为什么有效

Part 3 你在为谁工作

新一分钟经理人

“铁腕”经理好吗

以结果为导向，只会批评！

事情做好了，人都要走了！

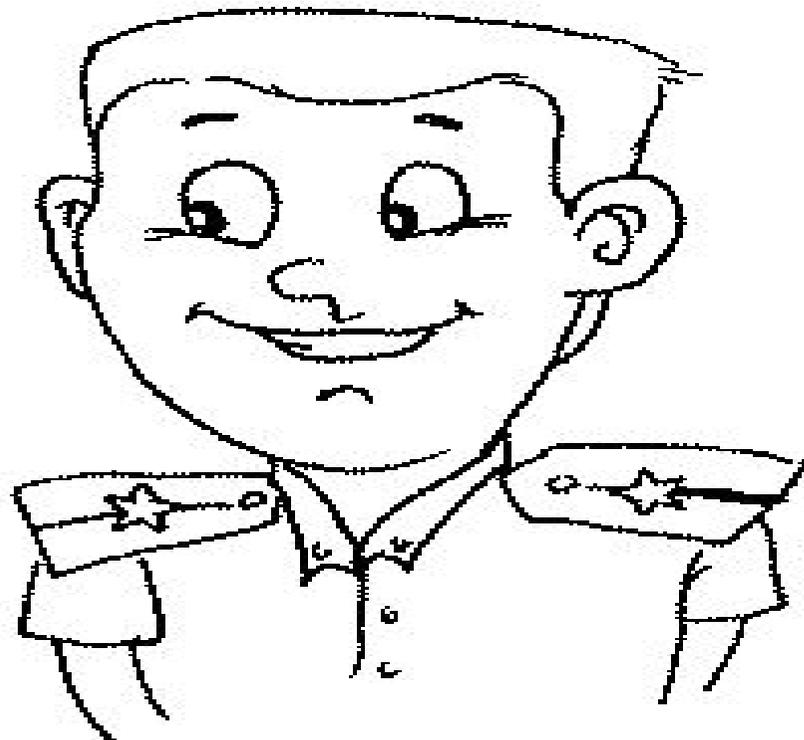


“好人”经理好吗

以人为导向，只会表扬！

团队气氛很好，结果却没达到！

你好，我好，大家好！



做人

好人



铁腕

做事

质与量的平衡

管理者很忙？忙不是不辅导不沟通的借口
不要为了辅导和沟通而去辅导沟通！

最短的时间内，达到最理想的管理效果



为什么是一分钟

- 一分钟只是一种说法而已，
- 作一个经理并不是一般人想象的那么复杂。同时管人也不像人们想象的那样要花很长的时间。
- 所谓的一分钟管理，也许要花一分钟以上的时间去处理某一个主要的工作，像制定目标等等，这只是一个象征性的名词。不过，有些事情的确也只需要一分钟的时间。

为什么是一分钟

最有价值的一分钟，

是投资于人的一分钟



管理，请多用一分钟时间！

上下班的差异



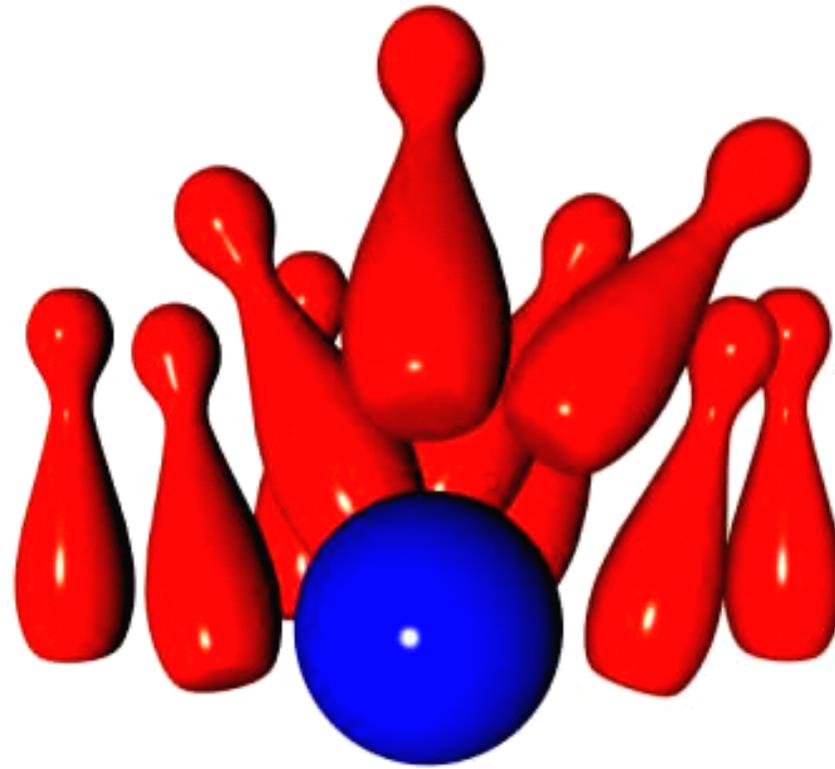
上班熊样，下班鸟样！

打保齡球的状态



打保龄球的状态

明确的范围、明确的目标、倒下的声音.....



一分钟目标



目标的差异

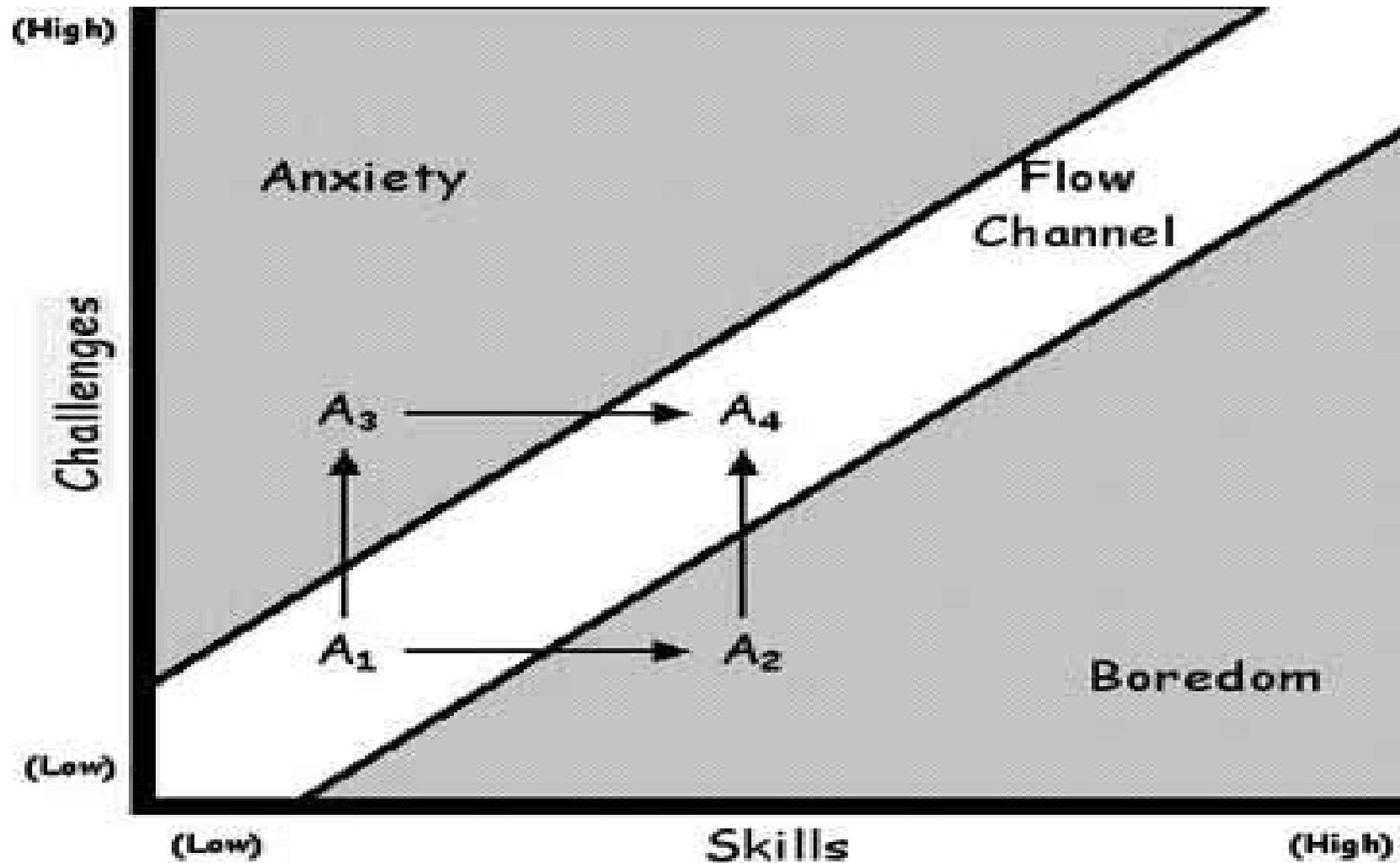
他在做什么？



职业和经理理想的往往有出入，
因此职责混淆不清



Flow Theory

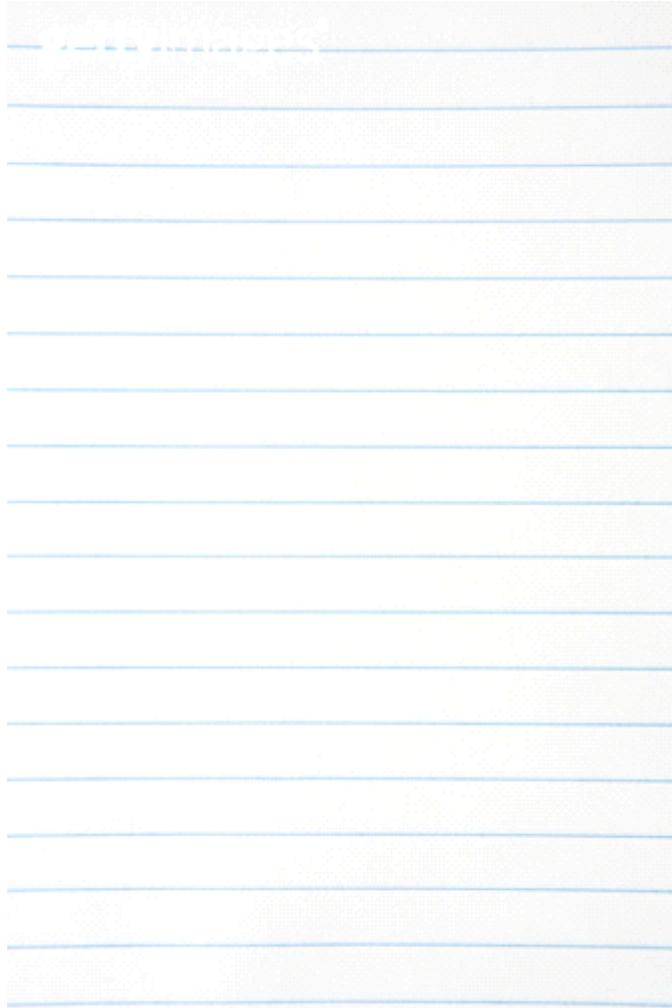


From *Flow: The Psychology of Optimal Experience*
by Mihaly Csikszentmihalyi (page 74)

Flow Theory

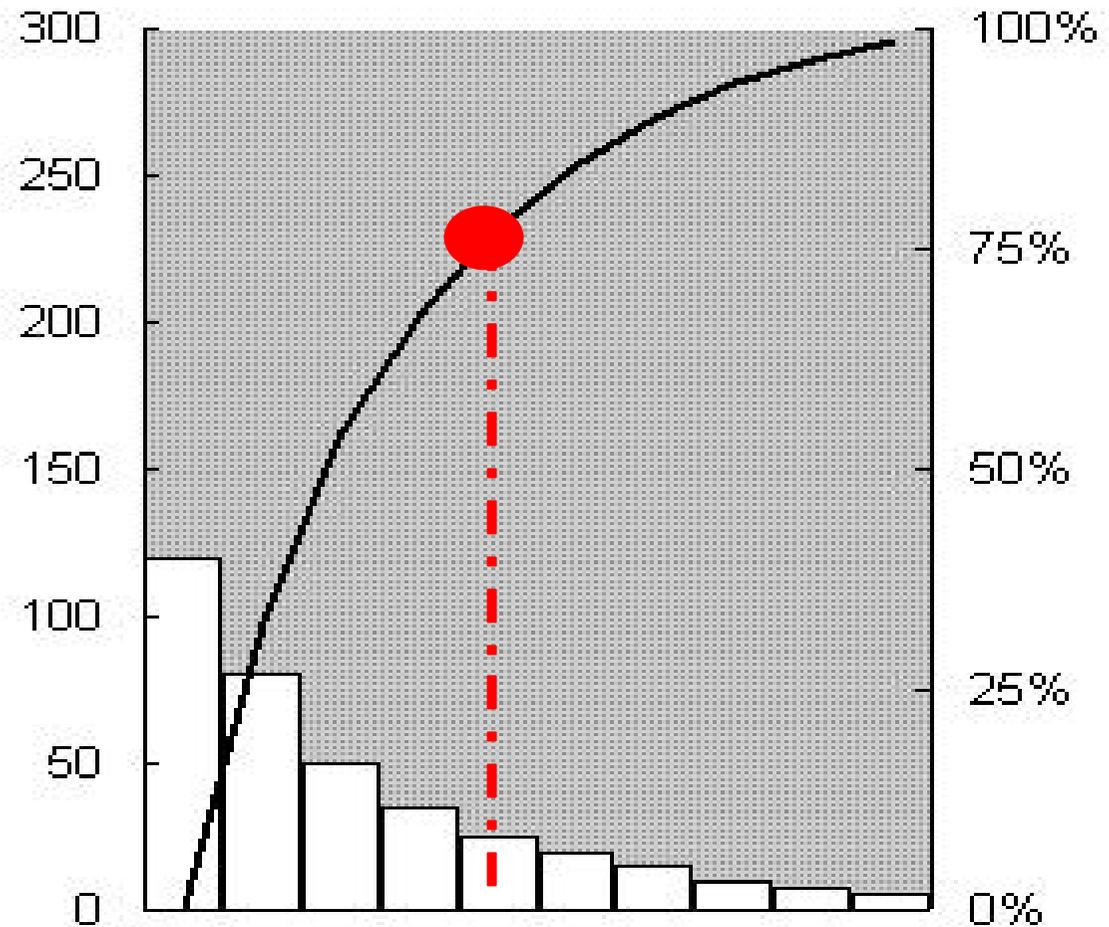
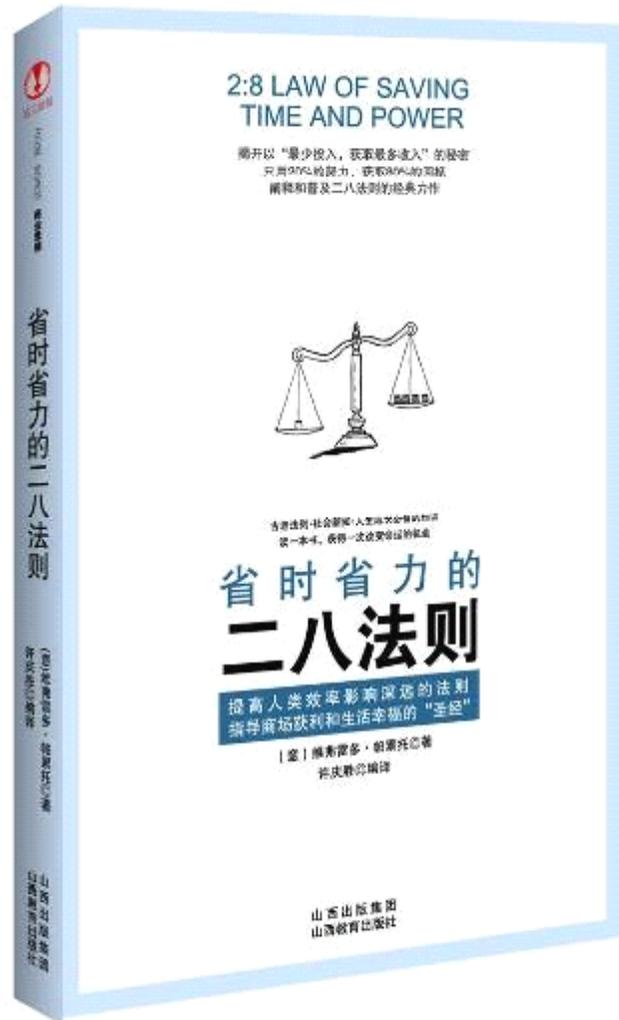


所有目标在一张纸上可以写清楚



任何一个人必须能在一分钟内读完

一分钟目标就是要抓“**关键目标**”



用行为学的语言沟通目标

- 不要听观感，要用看得见、摸得着的名词将发生的事情告诉我。
- 目标不是抱怨！
- 只有当一件实际发生的事情与你希望发生的事情之间存在差异的时候，才会存在问题。工作的目标就是去解决问题！

一分钟目标

- 大家同意的目标
- 有效的措施
- 一个目标写在一页纸上，字数不超过两百五十个
- 一分钟可以读完的目标
- 在执行的时候，每天至少读一遍
- 同时，看看你的行为是否符合你的目标

成功者只需要目标

A man in a dark suit and blue tie is rolling a large, round snowball down a snowy slope. The background is a clear blue sky. The snowball is the central focus, and the man is positioned behind it, pushing it forward. The slope is steep and covered in snow.

花一分钟时间
检查你的目标
比较你的绩效
看看你的行为
是否符合目标

一个成功者唯一要做的是一分钟目标，其余就让球一直滚下去。

甚至不必跟她讨论目标问题

一分钟表扬



经理往往花大量的时间做什么

找别人做错的事情



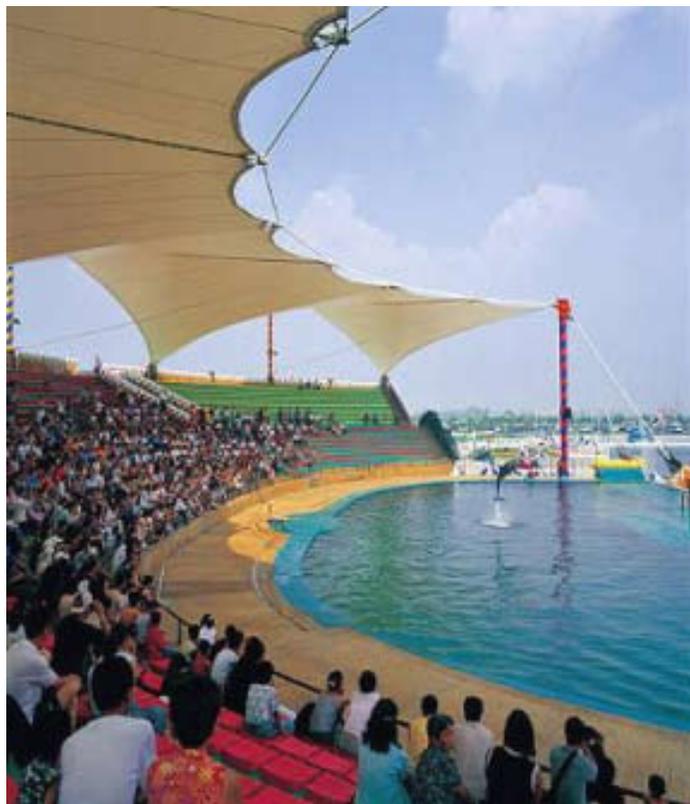
狗在地毯上拉屎



一个人在什么状态下表现最好？



海豚表演训练



婴儿走路



每天关注下属1分钟



求求你表揚我

CHINESE KUDOS

2005 萬國新聞網作品



BY SOHLINEWS.

我們為什麼吝嗇表揚？

五好职工，特发此奖状。

九二〇一〇四〇三二

搜獵虎事
No. 574

管理者的座右铭

帮助人们充分发挥潜能；

发现成绩及时给予表扬！

管理者的座右铭

人人都是潜在的成功者，

有些人只是**才华未露**，

切不可被**表象**所迷惑。

每天表扬要累死的.....

- 只有在你开始工作，或一项新任务开始的时候，他才会这样做。等你工作驾轻就熟后，他好像就不经常在你周围了。
- 从此，你自己会知道哪些地方作对了，并进行自我表扬。
- 你会希望经理再来表扬你，所以你会努力地做下去，不管他是否会出现你身旁。说起来真有点神了。我一生当中还没有这样努力地工作过。



一分钟表扬

- 一开始就告诉人们，你会对他们的工作做出反馈
- 及时表扬
- 告诉他们，他们作对了什么 ——要具体
- 告诉他们，你为他们作对事情感到高兴；并且告诉他们，他们的成就对公司和其他在这里工作的人都有帮助
- 停顿一下，让他们感到，你在为他们高兴
- 鼓励他们再接再厉
- 跟他们握手，或拍拍他们，让他们明白，你支持他们的成就



如果你留着号角不吹，

别人会把它当作痰盂。

一分钟批评



秋后算帐

早一点干预，他就可以一次处理一个问题，而受到批评的人也不至于受到太大的压力，这样，他们就会心悦诚服地接受批评。



先兵后礼 VS 先礼后兵



对事不对人的批评

批评只针对具体的行为，

不能涉及人格的问题。

人的行为跟人的价值并非一回事

“危机调解”的技术

告诉他错在哪里

告诉他们的感受

告诉他是个有希望的人

让批评变成一种“关心”！



管理方式的威力是来自你对人的
关心



抚摸的力量



抚摸的力量

- 抚摸是一个有力的信息
- 抚摸必须诚实
- 你要对人抚摸，就不要索取回报
- 保证、支持、鼓励等候，才可以抚摸他
- 除非你对他有所了解，而他也知道你想帮助你，你是和他站在一起的，否则就应该避免抚摸的举动

一分钟批评

- 事先告诉他们——以毫不含糊的字眼——他们应该怎么做。

批评的前半部分

- 及时批评
- 告诉他们犯了什么错误——要具体
- 告诉他们你自己对此事的感受——以毫不含糊的字眼。
- 停顿数秒钟，造成不愉快的沉默，让他们了解你的感受。

批评的后半部分

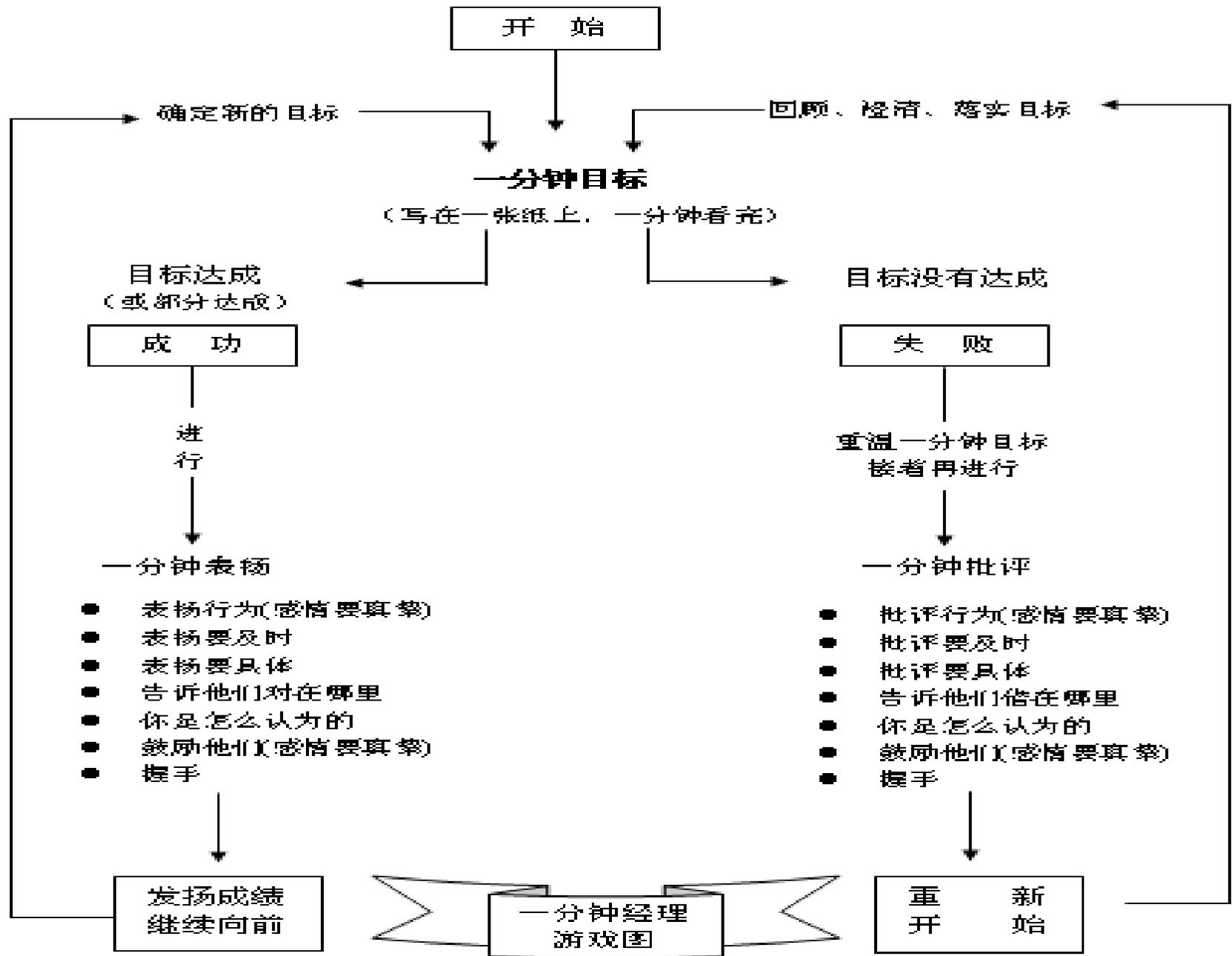
- 跟他们握手，或拍拍身体，态度友善，使他们感到你是和他们站在一起的
- 提醒他们，你对他们非常器重
- 对他们强调，你所不满的是他们工作的失误，而不是他们本人。
- 记住，批语后，事情就算过去了

一个经理都有三种选择

- **雇用成功者：**
一来难找，二来价高。
- **找有成功潜力的人：**
这样你可以施以有系统的训练，使他成为成功者。
- **祈祷**

一分钟经理

- 下级制定一分钟目标，让他们知道公司对他们期待的是什么，并让他们知道什么是优秀的工作。
- 然后你找出他们作对的地方，给他们一分钟表扬。
- 最后，当他们已熟悉一切业务，而却犯了错误时，你就适时地给予一分钟批评。



一分钟经理的午餐

一分钟表扬

一分钟批评

一分钟目标

The
One
Minute
Apology

一分钟胜券在握
独门武功修炼手册

一分钟 道歉

[美] 肯·布兰佳 [美] 玛格丽特·麦柏瑞/著

放眼美国商界，很难找出第二个像肯·布兰佳这样深入人心的名字
有史以来最成功的商业及个人管理理论之一

辽宁教育出版社

一分钟经理人
一分钟道歉
一分钟道歉始于退让
退让：小结

一分钟道歉止于真诚
真诚：小结

与结果无关

在家里和在工作中的道歉

负责

自我欣赏
自我道歉
自我尊重



管理大师**肯·布兰佳**风靡
全球的**最新力作**

GO TEAM!

Take Your Team to the Next Level



一分钟经理人团队版
提高团队绩效的**三步骤**

[美]肯·布兰佳 艾伦·范德夫 彼得·弗雷齐尔 著 张红 译

引言 带领团队迈上成功的阶梯
下一个高水平团队—解读你的未来
为什么现在需要一种新型的团队
哪类团队取得了丰硕成果
高水平团队和领导的作用
高水平团队的优势
将你的团队设想为一个高水平团队
将想法付诸实践
开始学习高水平管理的技能
运用信息建立责任感
决策需要信息
可以共享什么信息
诚信
需要改变我们关于信息的理念

一分钟管理的精髓

工作有成效的人，

自我感觉必定好。



表扬会使当事人自我感觉良好，
但是如果这些人不先做一些可以肯定的事，表扬也是无济于事的。

一分钟管理的落实

不习惯的事情就不容易做，

即使你相信这件事是对的，也还是如此。

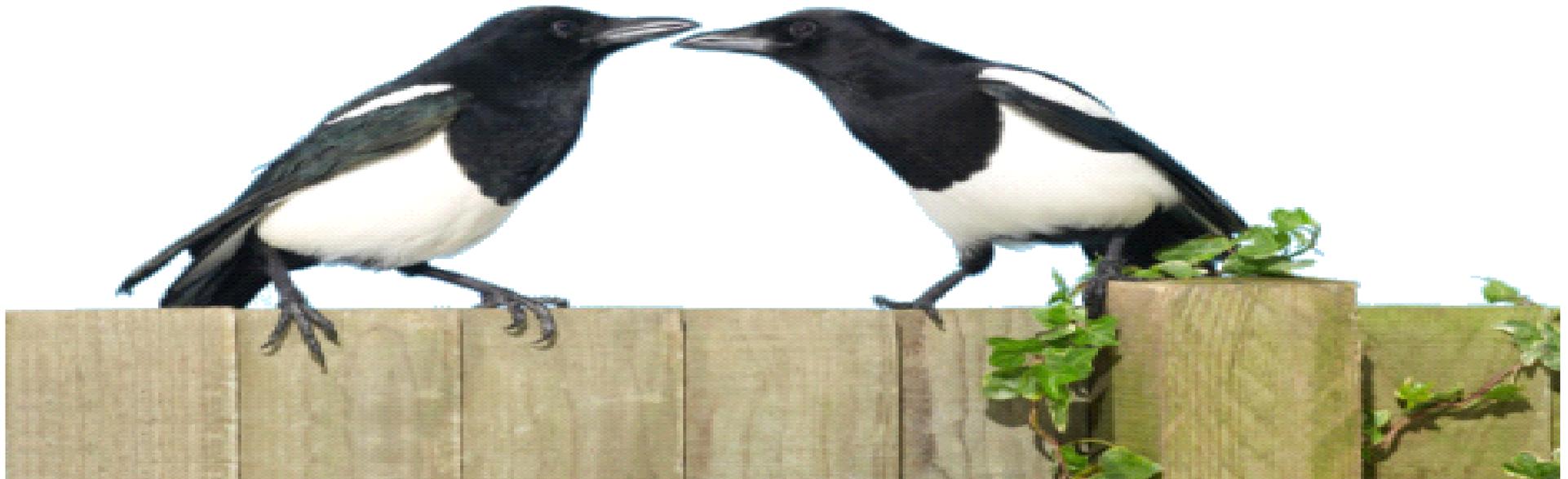
大多数公司把所有时间花在寻找新的管理方法上，
而很少花时间去实行正好是他们教给经理们的那种管理方法。

手里抓住树枝，心里又老想另找出路



KISS原则

keep it short and simple
保持扼要简单



ABC管理法

- A = 激励 (Activators)
- B = 行为 (Behavior)
- C = 评判 (Consequences)



ABC管理法

A (Activators) ↵

激励↵

含义: ↵

产生成效前经理
的行为↵

举例: ↵

—分钟目标确定↵

- 责任范围↵
- 成效标准↵
- 指 令↵

B (Behavior)

行为↵

过程中当事人
的言行↵

● 写报告↵

● 销售产品↵

● 准时上班↵

● 误期↵

● 打字↵

● 出差错↵

● 填订单↵

C (Consequences)↵

评价↵

产生成效后的经
理的行为↵

—分钟表扬↵

● 及时、明确↵

● 分享感受↵

—分钟批评↵

● 及时、明确↵

● 分享感受↵

● 帮助当事人↵

没有反应↵

导盲犬的故事



如果在导盲犬做了这样的错事后，那盲人还奖赏这狗，而在导盲犬没有做错事的时候，他却去训斥它，那么这导盲犬不用多久就会被搞糊涂，不知该怎么做才对，我在企业里看到过这种混乱场面。

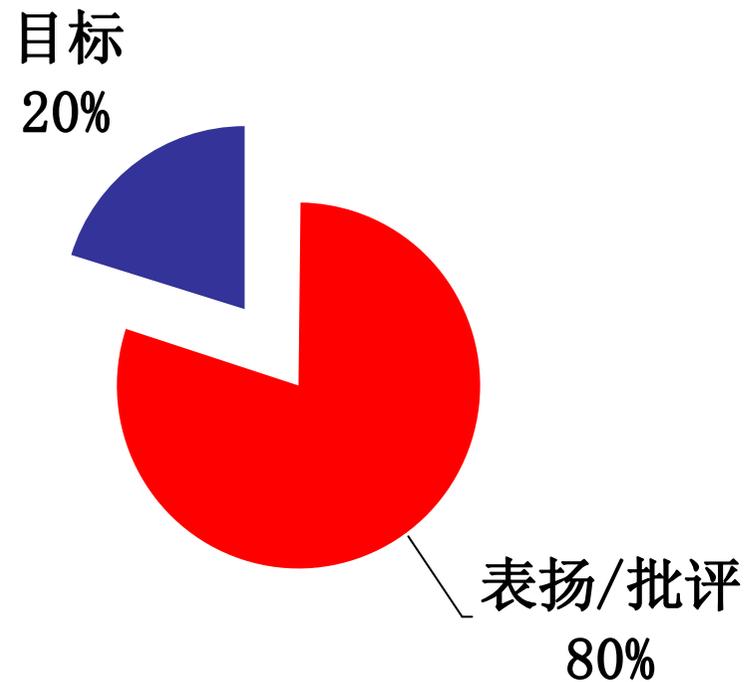
——判断的重要性

如果老板没有注意，没作出反应， 你又会怎么样呢？



如果你觉得工作本身就是一种享受，那么你会一直好好地干下去，不管是否有人注意，是否有人拍你肩膀。但是一般而论，对好的成效没有反应，就像是一个否定的评判，从而减少了重复这种成效的可能性。

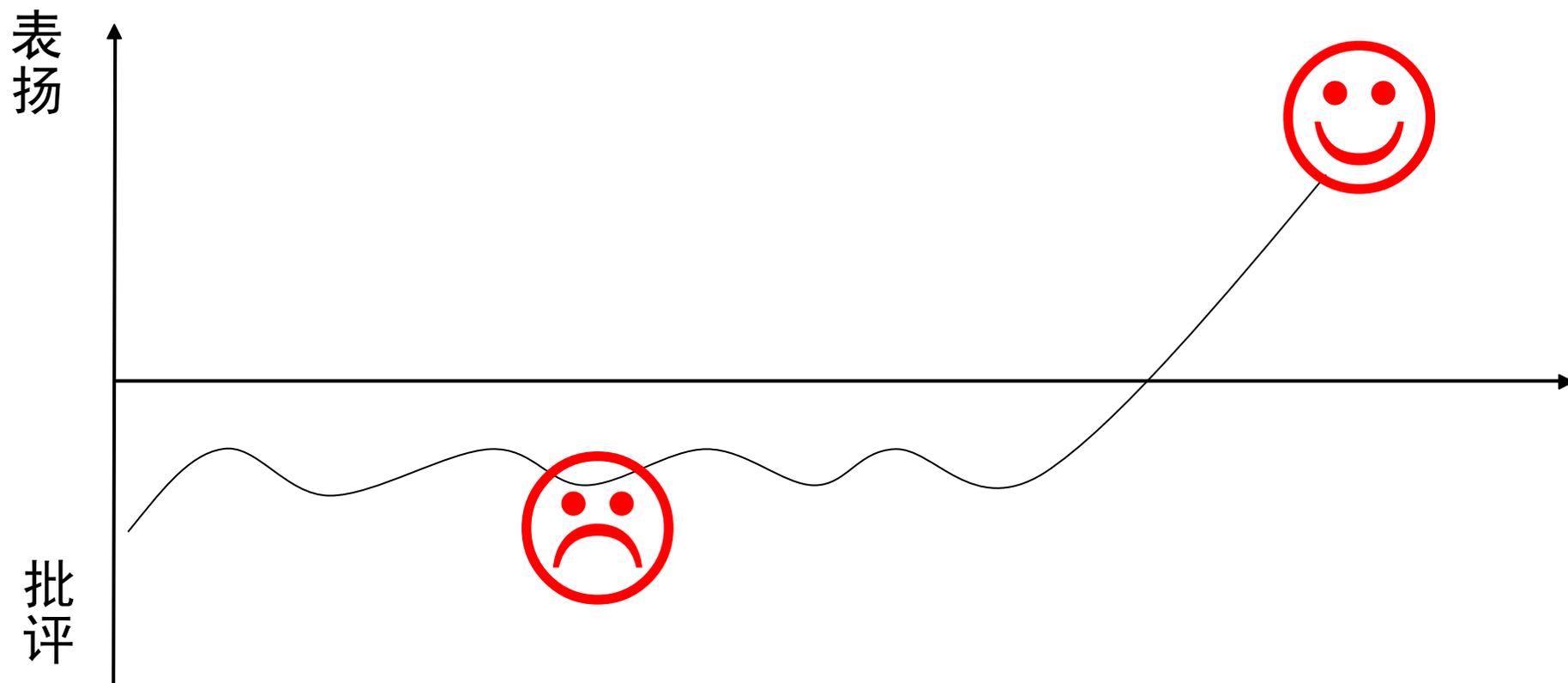
只有肯定的评判 才能激发良好的未来成效



- 所有影响成效的因素中，只有15%至25%，来自像目标制定之类的激励，而有75%至85%来自表扬和批评之类的评判。

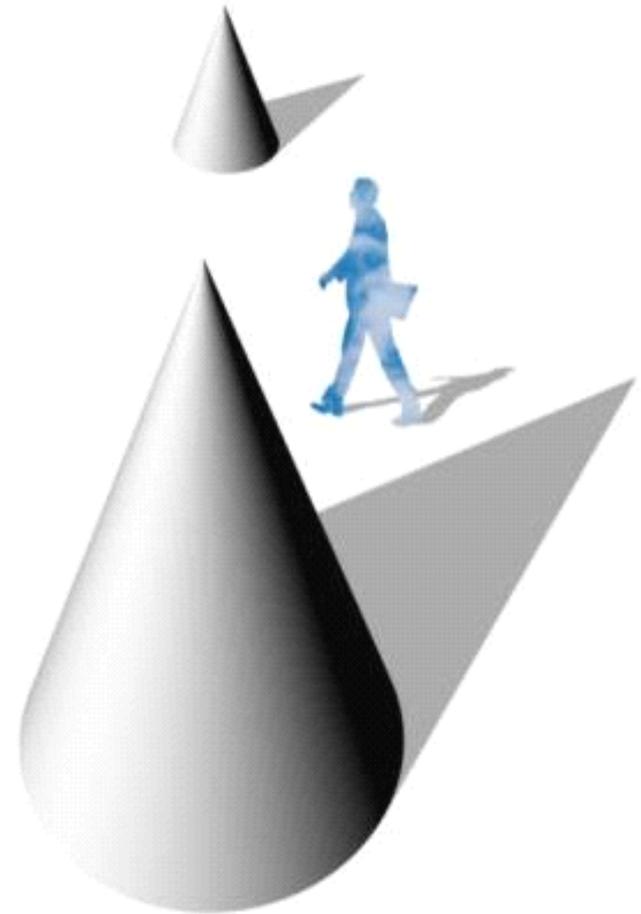
用表扬来结束批评

- 当你用表扬结束批评时，人们考虑的是自己的行为，而不是你的态度。



成功管理者的标志

- 作为一个经理，重要的并不是你
在场时发生了什么，而是你
不在场时会发生什么。
- 秘诀就在于，当你在场时，你
是如何有效地给予评判，即表
扬与批评的。



批评的规则

- 你只能用**三十秒钟**来发泄情感
- 在表达你的感情与批评的最后时刻之间，沉默片刻是极为重要的，让你正在批评的人感觉到你的感情强度。



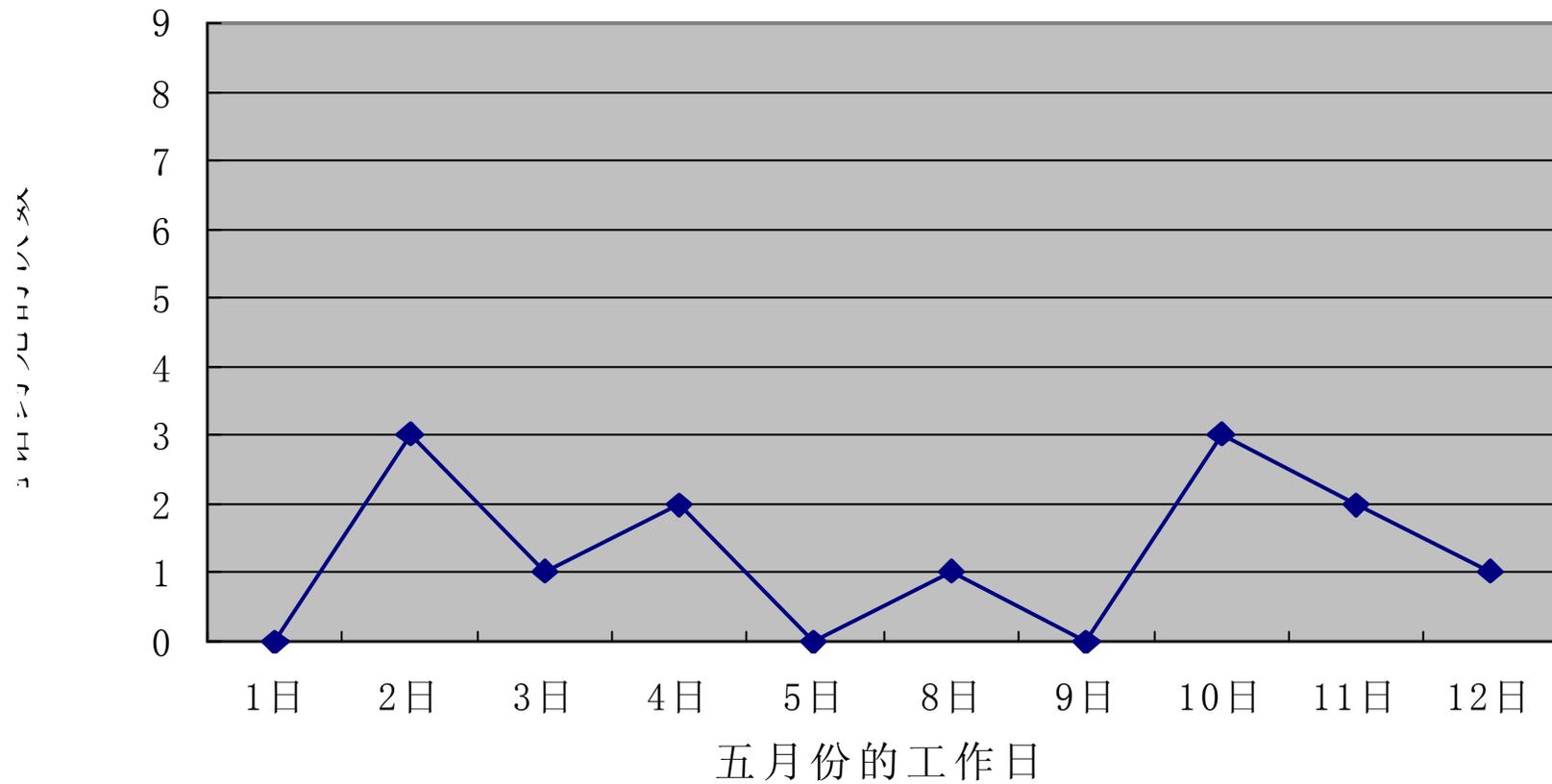
PRICE体系

- 定位 (Pinpoint)
- 记录 (Record)
- 参与 (Involve)
- 辅导 (Coach)
- 评价 (Evaluate)



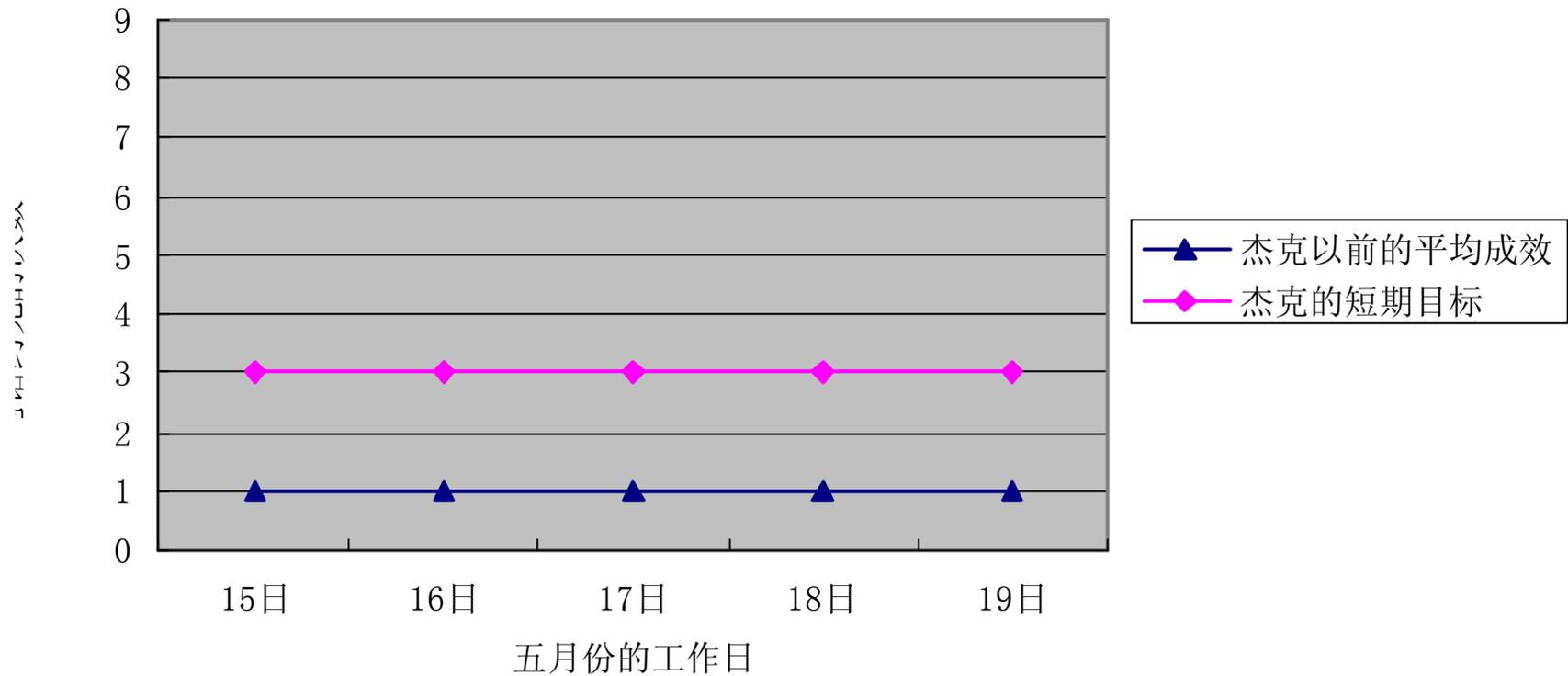
R--记录现行成效

杰克电话约见表



I--部下的参与

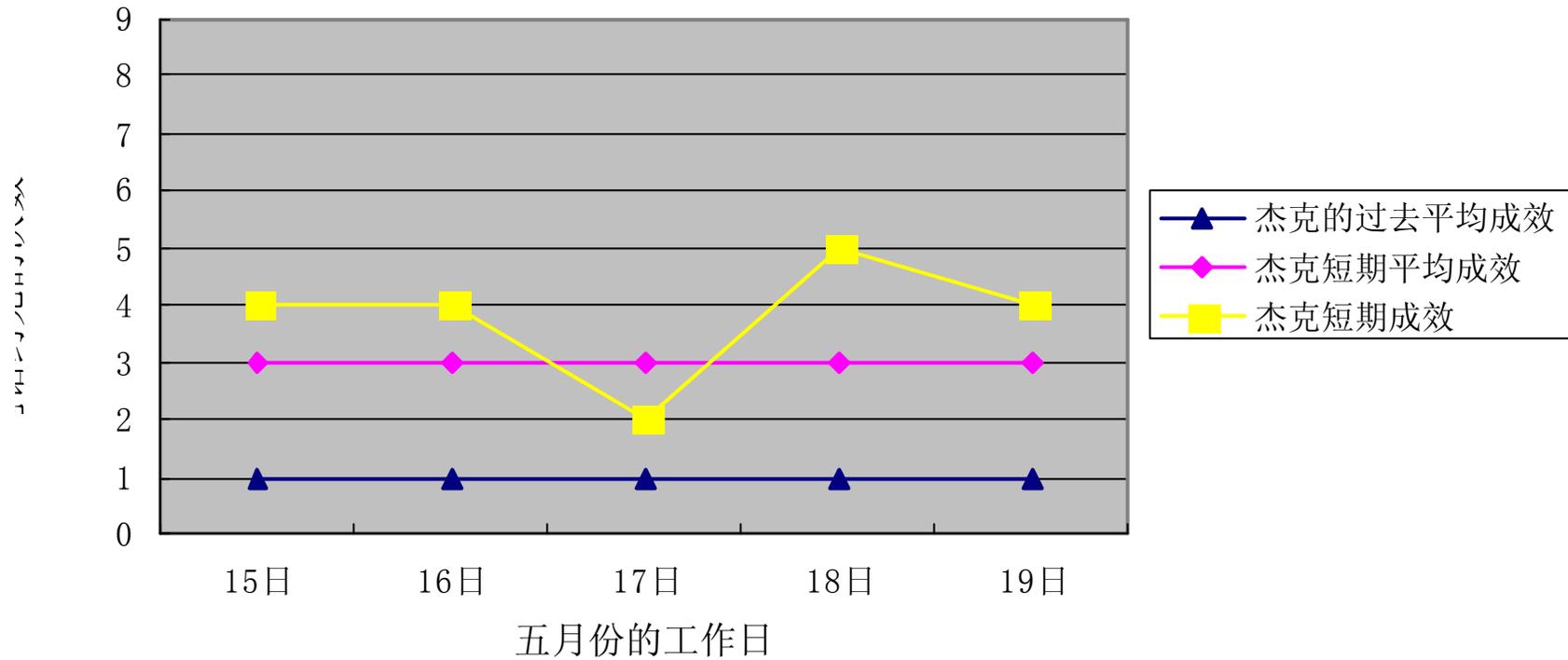
杰克电话约见表

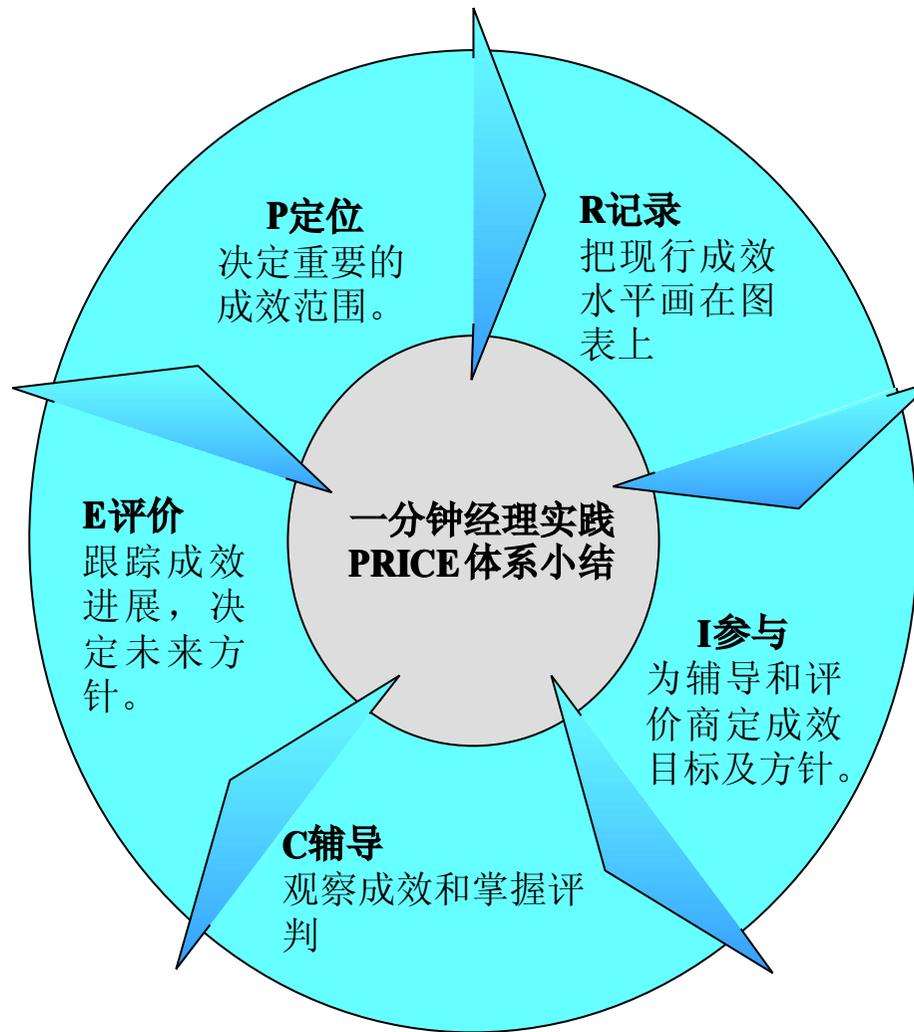


反馈是冠军的早餐

C--辅导成效

杰克电话约见表





获得良好的成效，是旅途而不终点。

真实的汉克

- 惩罚：一是容易，二是快，三是使我觉得痛快

加利福尼亚州奥兰治的管理用具公司总裁史蒂夫·马尔瓦尼最早讲述这一故事。



管理者的座右铭

- 任何值得做的事，**不一定**在一开始时就必须做得完美无缺。
- 要对自己的保证信守不渝，并与他人分享之。



给自己**一分钟**的时间！