
[首页](#)

[推荐](#)

— [亚运会](#)

[关注](#)

[朋友](#)

[我的](#)

[直播](#)

[放映厅](#)

[知识](#)

[热点](#)

[游戏](#)

[娱乐](#)

[二次元](#)

[音乐](#)

[美食](#)

[体育](#)

[时尚](#)

业务合作

2023 © 抖音

[京ICP备16016397号-3](#)

[京公网安备 11000002002046号](#)

[广播电视节目制作经营许可证](#)

[京B2-20170846](#)

[网络文化许可证-京网文-\(2022\)0938-030号](#)

互联网宗教信息服务许可证 京(2022)0000057

药品医疗器械网络信息服务备案(京)网药械信息备(2023)第00318号

[网络谣言曝光台](#)

[网上有害信息举报](#)

违法和不良信息举报 400-140-2108

青少年守护专线 400-9922-556

算法推荐专项举报 sfjubao@bytedance.com

网络内容从业人员违法违规行为举报 feedback@douyin.com

[广告投放](#)

[用户服务协议](#)

[隐私政策](#)

[账号找回](#)

[联系我们](#)

[加入我们](#)

[营业执照](#)

[友情链接](#)

[站点地图](#)

[下载抖音](#)

搜索

投稿

- [发布视频](#)

- [视频管理](#)

- [作品数据](#)

- [直播数据](#)

- [创作者学习中心](#)

- [创作者服务平台](#)

登录

登录后即可观看喜欢、收藏的视频

■ 我的作品

■ 我的喜欢

■ 我的收藏

- 观看历史











0

0

0

分享

[音乐](#)



[愿你我皆安好 \(剪辑版\)](#)

----- [贾晓龙](#) -----

举报

发布时间：20260402 18:30:46

全部评论

请先登录 后发表评论

暂无评论



粉丝 57 获赞 1

关注

导读 很多经理人每天忙到飞起，却依旧没有产出，因为他们只是“处理事务”，而不是在放大系统效能。格鲁夫用“管理杠杆率”

提醒我们：真正的管理价值，不在于亲力亲为，而在于把有限时间和决策转化为团队的高产出。作者 | 包政原创出品 | 管理智慧格鲁夫：管理杠杆率在《格鲁夫给经理人的第一课》这本书里，格鲁夫讲的是在这样一个机器设备配置好的情况下，把人放进去，整个系统就会达到理论应该达到效能，这是赋能的过程，现在讲的是管理杠杆，就是当管理者在一个系统里面，要使整个系统，就是人机系统发挥出效能，如果没这个效率，经理人自己都养不活自己。管理者要使自己有价值，这就是要做的事情，叫管理杠杆率。一个经理人，一定要形成自己的事业理论。格鲁夫的事业理论当中有很多系统的概念，并且让每一个管理者，都能够听明白，去反复思考它的存在价值的词——在英特尔公司就叫管理杠杆率，这是格鲁夫作为职业经理人，跟德鲁克学者不一样的地方。作为管理者如何发挥作用，管理者的责任在什么地方？就是管理杠杆率。管理者要赋能，使这个系统变得更有效，能不能把自己的价值做出来？格鲁夫在书里不断地给你延伸和演绎。最后发现杠杆率这个词儿在很多细节的层面上，都有管理者有所作为的地方。我们照着它去做，就会很有效。读那么多书，听那么多课有什么用？而且格鲁夫已经把他的 20 年的经历，现在外化出来了，告诉你杠杆率还可以用公式来表达。之所以敢用公式来表达，也就是说这个概念是有绝对内涵和外延的，不是含糊其辞的。中国的企业家或者中国的经理人，跟外国公司的差距，追本溯源，源头就在这地方。我经常讲了，中国很多人并没有在做管理的工作，而是在处理，而且是不断的去应对不同的事情，去处理，弄得自己很累，最后没有形成规范化一些东西，能够重复应用的，还能够传递给下属。管理者要做高杠杆率的事情第二点比较感慨的地方是什么？就是格鲁夫所说的这些工具方法跟他的理论是一脉相承的，而这种理论又是来自于德鲁克的思想。我们在看这个书的时候，一定要知道，这种理论跟实践之间是怎么转变过来的，怎么把它转化出来的？格鲁夫首先讲了，管理者到底是谁？德鲁克就讲过这个问题，凡是运用知识，做有杠杆率的事情，能够使这个系统产生更大的效率，就是管理者。不光是经理人，还包括那些拥有专业知识工作的人，他们的知识能够被有效地转化为最后的产出，就是管理者。这两个思想不是一致的吗？格鲁夫要做的事情，就是做完决策以后去推动，而德鲁克是怎么说的？第一，选择正确的事情去做，第二，并把事情做正确，而且这当中主要是推动人去做事情。要做到这一点，最重要的还有基础的工作要做，就是要不断地去收集信息，处理信息，形成正确的决策，否则怎么去选择正确事情去做？而且这些事情在德鲁克那叫正确的事情，在格鲁夫这个地方就叫高杠杆率的事情。只有做完了，整个系统通过这些人才会产生总体的产出，也就是经理人的产出。每一个人所面对的不同时期的不同场景，正确的事情并不放在那，是要找出来的，这就对管理素养要求就很高了。它不仅仅是一般意义的采集数据，它里面包括知识、经验、还有理论等等。没有管理素养，根本看不出哪些事情是要先做的，哪些事情是要后做的？哪些事情有杠杆率，还是没杠杆率？而且他又告诉你，还得区分出哪些事情是预先就要做的，别到了时候再做。有些事情是现在就要做，有些事情是具有未来意义的事情，必须要清楚，并且告诉你，该做的事就得做了。早也不行，晚也不行，必须在时机成熟的这一刻。而格鲁夫尽量把经验

总结提炼，变为一般的常规，提示你大概有几个方面要注意的事情。有了这些概念体系的时候，就会有启迪，结合经验去练，就能成为一个非常高效的经理人。这本书英文书名不叫《格鲁夫给经理人的第一课》，它的书名是《高产出管理》，跟德鲁克的书——《卓有成效的管理者》，是一样的。所以我们要有意地去训练，然后你就会在这当中慢慢变得非常有效，就像你下围棋，你经常下，你就有一种直觉思维，叫做棋感，你就知道那个眼在哪里？哪个是成败关键？我必须守着这个点，然后把这事做了，这才是高杠杆率。如何去实践？高杠杆率，跟管理者在做一件事情上花费的时间有关。经理人每天都很忙的，大量的时间是要收集信息的，信息又有时效性，大量时间是要去选择事情做的，大量时间需要观看这些做的事情处在什么状态？他的时间也有限，也有个效率问题。也就是说能不能把自己的时间有效地利用和控制起来。否则的话，管的幅度不会太大，管的事情也不会太多。本身是在失效的，也不是高杠杆率，要懂得如何去实践，这跟德鲁克的思想是一致的。首先德鲁克上来就告诉你，就是时间怎么有效利用？效率在哪里？就像我一样，我也得靠我本身在做事过程中产生的对他人的影响。高层管理或者经理的最重要的职责就是对下属员工，他的良知和良心进行管理。我们现在称之为文化，中国人也讲言传身教，就像我们家长带孩子一样，说自己很懒，想让孩子很勤快，根本没可能性。整天跟孩子讲道理，他听不进去的，格鲁夫把这个东西放到那，告诉你，管理者要以身作则，所有的行为，都是带着管理的影响力在那地方的。以至于明茨伯格讲了，管理学在很大程度上看上去像个道德学。因为所有的人在一起做事，你要去影响别人，要用自己的言和行去影响别人。在举手投足之间，都要去管理，对自己的管理，才会产生影响，而这种影响本身是可以很有效，也可以很无效的。用德鲁克的话来讲，这不是道德准则，这是经济行为。在格鲁夫那里也讲清楚了，这会带来高杠杆率。把格鲁夫的书看明白了，并且努力去按照这个去养成一个习惯，就是一个优秀的经理人。（本文根据包政老师讲座整理完成，内容有删减。）——· END ·——作者 | 包政
包子堂创始人，中国著名管理学者，曾任中国人民大学商学院教授、博导、清华大学 EMBA 教授，《华为基本法》主要起草者之一，已出版《营销的本质》等近 10 部著作。

WhatsApp网页版全新上线，快速便捷，随时随地畅享沟通乐趣

随着互联网技术的飞速发展，人们对于即时通讯的需求日益增长。为了满足广大用户的需求，WhatsApp网页版终于在近日正式上线。这款全新的网页版应用，凭借其快速便捷的特点，让用户随时随地畅享沟通乐趣。WhatsApp网页版是一款基于网页的即时通讯工具，用户只需在电脑上打开浏览器，登录自己的WhatsApp账号，即可实现与手机端无缝对接。这一功能的推出，无疑为用户带来了极大的便利，让沟通变得更加简单快捷。相较于手机端，WhatsApp网页版在界面设计上更加简洁明了，操作也更加方便。用户可以通过网页版轻松发送文字、图片、视频等多种形式的消息，同时支持语音和视频通话功能。此外，网页版还支持多设备登录，用户可以在电脑、手机等多个设备上同时使用WhatsApp，实现跨平台沟通。快速上线，随时随地畅聊 WhatsApp网页版的快速上线，得益于其强大的技术支持。据悉，WhatsApp网页版采用了最新的Web技术，确保了应用的稳定性和流畅性。用户在浏览网页版时，无需担心卡顿

、延迟等问题，可以畅快地与亲朋好友进行交流。随时随地畅聊，是WhatsApp网页版的一大亮点。用户在电脑前工作时，可以轻松通过网页版与同事、客户保持沟通；在旅途中，也可以通过网页版与家人分享旅途中的点滴。无论身处何地，WhatsApp网页版都能让用户随时随地畅享沟通乐趣。多设备登录，沟通无界限 WhatsApp网页版支持多设备登录，这意味着用户可以在电脑、手机等多个设备上同时使用WhatsApp。这对于经常需要在不同设备间切换的用户来说，无疑是一个巨大的福音。用户无需担心消息的同步问题，可以随时随地查看和回复消息，确保沟通无界限。

此外，WhatsApp网页版还具备以下特点：1. 高度保密：WhatsApp网页版采用端到端加密技术，确保用户通讯的安全性。2. 界面美观：简洁明了的界面设计，让用户在使用过程中更加愉悦。3. 个性化设置：用户可以根据自己的喜好，设置聊天背景、字体颜色等。4. 强大的群组功能：支持创建、加入多个群组，方便用户与更多人进行交流。总之，WhatsApp网页版的上线，为用户带来了全新的沟通体验。快速便捷的网页版应用，让用户随时随地畅享沟通乐趣，成为现代生活中不可或缺的一部分。让我们共同期待，WhatsApp网页版在未来能够为用户带来更多惊喜。

TA的作品

[更多作品](#)

[广告投放](#)

[用户服务协议](#)

[隐私政策](#)

[账号找回](#)

[联系我们](#)

[加入我们](#)

[营业执照](#)

[友情链接](#)

[站点地图](#)

[下载抖音](#)

[抖音电商 《精选公式规律公式》](#) | [《新版澳门六开彩必中公式大全网》](#) |
[《资料三期必开必中公式大全网》](#) | [《最新澳门三肖三码免费资料导航》](#) |
[《免费澳门内部资料公式规律查询》](#) | [《内部澳门三肖三码大全网》](#) |
[《内部正版挂牌免费资料下载》](#)

[网络谣言曝光台](#) |

[网上有害信息举报](#)

| 违法和不良信息举报：400-140-2108 | 青少年守护专线：400-9922-556 |

算法推荐专项举报：sfjubao@bytedance.com |

网络内容从业人员违法违规行为举报：feedback@douyin.com

[京ICP备16016397号-3](#)

| [广播电视节目制作经营许可证](#)

| [京B2-20170846](#)

| [网络文化许可证-京网文-\(2022\)0938-030号](#) |

| 互联网宗教信息服务许可证 京（2022）000057