

<<主管手册>>

图书基本信息

书名：<<主管手册>>

13位ISBN编号：9787801799432

10位ISBN编号：7801799437

出版时间：2010-9

出版时间：中国致公

作者：高亚

页数：328

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>

<<主管手册>>

前言

《主管手册》一书出版以来，受到了广大读者的一致好评，销量自然也取得了不俗的业绩。一本书能够持续热销这么些年是作者始料不及的，在此书第三版之际，特向广大读者表示真诚的谢意。

在一个财富造就英雄的时代里，我们已经描述了太多企业家的故事——他们自信、坚韧、果敢，富有远见卓识和人格魅力，很多企业家同时还是思想家和哲学家。

在实际生活中，他们也有着和普通人一样的弱点，有的人爱发脾气，有的人优柔寡断，有的人心胸狭窄，有的人目光短浅，有的人狂妄自负，还有的人任人唯亲和喜欢猜疑。

当然，这些是很少为外人所知晓的。

最能直接感受到董事长、CEO和老板们这些层面的，就是本书所定位的读者群：主管们或日中层领导

几年前，在原书第1版的前言里，我们曾这样描述主管们：永远要在家庭和事业上付出200%的努力，却永远得不到100%的收获；永远要在下属面前建立起威望，却永远有“顽劣”的“野马”不服管教；永远要使客户和上司满意，却永远达不到他们过高的期望；永远有做不完的工作，却永远在手头的任务完成之前又有了新的任务；永远有可以自由动用的资金和权利，却永远不能满足你发挥才干的需要；永远有一个完美无缺的计划，却永远有不可思议的意外发生；永远告诉自己的妻子和孩子要好好地陪伴他们，却永远也实现不了承诺；永远认为自己已经做得很好，却永远认为自己还可以做得更好；永远为生活和事业的压力所焦虑，却永远有更大的压力在等待着你。

你的职务也许是营销部经理、人力资源部部长、企业总监或生产主任，在本书中，你就是我们所描述的“主管”；在公司内，通常被称作“中层”。

有人把经理人分成为3层：管人的人，管事的人，做事的人——老板是管人的人，高级管理层是管事的人，而主管们既要管人又要做事。

我们曾经对MBA和“海归”们十分推重，实际上，默默做事的主管们才是公司里最忙碌、最操劳、承担压力最多的一群人。

你必须把决策层的计划无条件地执行下去，尽管你可能有100个保留意见。

你要和别的部门经理搞好关系，尽管你可能看不惯他们的为人。

你也许早已得到晋升的资格甚至是承诺，但老板考虑更多的却是平衡。

你的工作能力没有问题，老板对你也很好，但最可能难为你的是你的顶头上司，甚至你干得越好，他看你越是不顺眼。

你知道自己的付出与回报有差距，但每一次——而且是相当频繁的加班，你依然无法计较。

<<主管手册>>

内容概要

你想过创业，可对创业的风险还看得模模糊糊。想去别家公司吧，难道别家公司就不存在同样让人心烦的问题吗？既然你选择了做主管——确切地说是老板选择你做主管，那就选择做一位出色的主管。大多数的主管都是因为专业能力出色才从普通员工中得到晋升，他们最缺乏的就是管理方面的经验，以及如何调整工作和生活的经验。无数或成功或失败的主管已经给我们留下宝贵的经验和教训，还有一些东西简直就可以称得上是规律和天条。

本书是各级主管的必备工具书，无论你是刚刚升职，还是在主管的位置上摸爬滚打多年，本书对你都具有无与伦比的价值！

<<主管手册>>

书籍目录

第一章 主管：请为自己鼓掌一、你就是我们所说的“主管”二、与主管有关的4个故事三、关于“主管”的史话四、关于主管的职责五、关于主管地位的闲话第二章 新主管的60天一、第一个10天：了解你的生存空间二、第二个10天：研究你的客户三、第三个10天：组建你的队伍四、第四个10天：争取首战告捷五、第五个10天：提早发现问题六、第六个10天：从失败中学习第三章 你的背后有一个伟大的女（男）人吗一、你最重要的上司和员工：伴侣二、家庭组合的10种类型三、近乎于完美的BD组合四、鱼与熊掌兼得的AA组合五、艰难的转变：从AA到BD六、低调，但美满的BB型七、寻找最合适的组合：从AA到BB八、稳定的cc组合九、危险的AB组合十、奇怪的Ac组合十一、惰性的BC组合十二、理智的AD组合十三、亟须改变的cD组合十四、平淡的DD组合十五、检测你自己第四章 什么人最适合当主管第一节 IQ素质一、管理能力强的人二、计划实施能力强的人三、沟通能力强的人四、应付下属能力强的人五、分析问题能力强的人第二节 EQ素质一、有过人忍耐力的人二、有坚强意志的人三、有独立性的人四、有果断性的人五、有冒险精神的人六、豁达大度的人第五章 什么样的主管最受欢迎一、员工为什么信赖并尊敬你二、充满自信的主管三、富有责任感的主管四、坦诚率真的主管五、坚持原则的主管六、“观感”敏锐的主管七、幽默的主管八、富有管理经验的主管九、公平待人的主管十、尊重人的主管十一、使员工发展所长的主管十二、作风稳健的主管十三、分配工作内行的主管十四、理解部属苦衷的主管十五、帮助员工成功的主管十六、善于倾听的主管十七、懂得批评艺术的主管第六章 你了解下属的本性吗第一节 下属什么时候干劲最大一、意见被尊重的时候二、从事新工作或管理重要设备的时候三、工作成果对自己产生积极影响的时候四、张扬个性的时候五、认为已确立地位的时候六、有强大竞争对手的时候七、与同事合作愉快的时候八、与上司相处融洽的时候九、与异性一起工作的时候第二节 下属最喜欢做什么工作一、自己喜欢的工作二、可以赚钱的工作三、可以升职的工作四、增长能力的工作五、能充分发挥能力的工作六、需要经验的工作七、困难的工作八、重要的工作九、对社会有益的工作十、经常变化的工作第七章 你能找准自己的位置吗第一节 你为什么被晋升做主管一、因背景而被晋升做主管二、因工作绩效及贡献而被晋升做主管三、因公司客观需要而被晋升做主管四、因其他部门的原因而被晋升做主管五、因潜在的能力和才干而被晋升做主管第二节 了解自己的部门一、你的部门受谁领导二、你的部门在公司里的地位三、你的部门的竞争力四、与本部门相关的部门五、你的部门的目标是什么六、你的部门存在的原因第八章 与下属沟通的艺术一、微笑是成功交流的第一步二、从尊重下属做起三、服饰、举止、语言的三位一体四、把握“人和”更重要五、幽默——人际交往的润滑剂六、善于聆听下属的意见七、常与下属交流，增进相互了解八、言出则必行九、适当沉默才是“金”十、向下属提供重要信息十一、保持距离，等级有别第九章 激励下属的学问一、充分肯定绩效优秀的工作二、让下属承担富有挑战性的工作三、恢复下属的信心四、多褒少贬，挑剔不如欣赏五、不作无谓的非难六、激发下属的主人翁精神七、引导良性竞争八、激励的误区九、巧用“高帽子”十、为下属举办康乐活动十一、激励计划的宣传与管理十二、人的五大需要第十章 评价下属工作的技巧一、不了解情况之前，不要妄加评论二、因人而异，因材施教“评”三、尝尝“夹心饼干”四、批评与“威吓”，要适可而止五、泼冷水的技巧六、不要奖励“中庸”七、十全十美的人不存在八、不以成败定终身九、评价工作要对事而不对人十、评价不能感情用事十一、应当警惕的危险做法第十一章 如何选择适合你的人才一、识人用人的原则二、选用人才的方式三、招聘和挑选员工的步骤四、识人所长，知人所短五、用人之长的基本准则六、依据业绩，提拔人才七、如何发现有潜质的员工八、选拔副手的法则九、根据能力特点去用人第十二章 新员工的培训和员工再教育一、如何帮助新员工度过磨合期二、为什么要对员工进行培训三、如何确定企业人才应该具备的素质四、如何培养员工的创造力五、如何培养自信的员工六、如何培养身心健康的员工七、如何培养员工的经营观念八、如何培养敢于幻想的员工九、敢于培养“超过自己”的员工十、如何培养员工的团队意识第十三章 如何处理矛盾冲突一、如何处理办公室内部的矛盾二、如何把握解决冲突的基本态度三、如何杜绝办公室里的谣言四、如何在部门里建立良好的人际关系五、如何处理“牢骚”六、如何处理工作和时间的矛盾七、当上司不道德的时候八、当上司批评你的下属时九、员工背后议论你怎么办十、如何防止过度竞争十一、员工对你有偏见怎么办十二、如何化解团体间的矛盾第十四章 如何管理各种员工一、如何管理老年员工二、如何管理年轻员

<<主管手册>>

工三、如何管理有“背景”的员工四、如何管理有优越感的员工五、如何管理想“跳槽”的员工六、如何管理受困扰的员工七、如何管理酗酒的员工八、如何管理有家庭问题的员工九、如何管理缺勤的员工十、如何管理有工作狂趋向的员工十一、如何管理斤斤计较的员工十二、如何管理嫉妒心强的员工十三、如何管理犯过错误的员工十四、如何管理有个性的员工十五、如何管理身患重症的员工十六、如何管理“阿谀奉承”的员工十七、如何管理工作成绩平平的员工十八、如何管理“老上级”

第十五章 如何搞好日常管理一、如何健全组织机构二、如何严明纪律三、如何“叱责”员工四、如何解雇员工五、如何决定基本政策六、如何制订具体方案七、如何引进新思想八、如何做“幕后英雄”九、如何避免“会而不议”十、如何制订工作计划十一、如何在分配任务时抓住重点十二、如何做好控制工作

第十六章 组建最能干的团队一、组建你的团队二、不以传统的方式管理团队三、培养起团队的敬业精神四、团队中的梯级式管理五、把握住团队中的杰出人才六、鼓舞团队的士气七、团队中的信息交流八、检视你与团队的关系九、团队的日趋完善十、如何评价你的团队

第十七章 如何在上司面前表现自己一、如何创造机会二、如何展示你的潜力三、如何抓住运气四、如何自我推销五、如何排众而出六、如何犯值得犯的错误七、如何绕过上司的秘书八、如何把握每一个精彩的瞬间

第十八章 如何与你的上司相处一、认清你的上司二、与上司相处的7种武器三、如何应对各种类型的上司四、如何与异性上司相处五、与上司保持一致六、与上司相处的4大禁忌

第十九章 如何获得提升一、为自己创造升迁的机会二、为升迁的机遇做好准备三、表现你的创新精神四、博取上司的好感五、高层次的思考六、学会适时地变通七、及时调整你的观念八、你不只是“领薪人”九、要进入公司核心业务十、做公司的灵魂人物十一、保持英雄本色十二、不损害公司的利益十三、不损害上司的利益十四、如何向上司要求升职加薪十五、最后一个绝招

第二十章 维系你自身的发展一、主管生涯成功要领二、巩固自己目前的地位三、管理者？

领袖？

四、明确你的职业发展规划五、自我职业生涯设计案例六、了解层级组织七、有希望的“机会道路”八、你的愿望、你的梦九、你对未来放心了吗

<<主管手册>>

章节摘录

当你在下属和上司身上花了很多时间和心思之后，现在，应该把精力放到客户——你真正的衣食父母身上去了。

也许你会说：我的部门没有客户。

那你就错了，有这种观念就说明你还不是一个成功的主管！

尽管你并不称他们为客户，尽管他们并不真的花钱向你购买什么，但每个部门都能起到某种经济功能，每个部门都应该使部门以外的某些人受益，除非你在落后的、某个官僚机构里工作。

如果你认为自己没有客户，那么现在你就得搞清楚你的部门的受益人是谁——他们可能在公司内部、可能是公司外的持股人，也可能是最终消费者。

而你的未来，就取决于你能否让他们感到满意。

（一）进行“客户调查” 客户调查指的是顾客对你的部门为他们所做的工作的评价。

无论是在什么部门，你必须知道顾客对你的部门的服务需求量有多大，顾客有什么看法。

而这种评价，既要从部门本身出发，也要从与提供相似服务的竞争者相比较来得出答案。

不管你的部门在公司里负责什么工作，你都要找到一些标准来衡量你们的表现和在顾客中受欢迎的程度。

在这之后，你要通过传闻、报告和访问等方式来收集相关的资料。

如果可能的话，除了收集定性的评价之外，还要尽量让被访者为你和你的竞争者都打个分数。

如果你是一位电话总机主管，那么你的顾客就是往公司里打电话以及公司里要接这些电话的人。

而你的评价标准和相关资料就是：

- 电话铃声响几声后，会有人接听？

- 顾客是否常被晾在一边？
- 顾客要等多久，才能和自己想要找的人通话？
- 在客户看来，接线员的态度如何？
- 别的公司在这个方面做得怎么样？

<<主管手册>>

编辑推荐

在一个组织里，对一部分人来说你是老板，而对另一部分人来说你是打工仔，那么，你的“学名”就是“主管”。
在这种“汉堡包”式的结构里，你就是那块最有活力、最能体现整体组织特色的“牛肉饼”。

<<主管手册>>

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>