

<<聰明主管不加班>>

图书基本信息

书名：<<聰明主管不加班>>

13位ISBN编号：9789576635656

10位ISBN编号：9576635659

出版时间：2009-7

出版公司：文經出版社有限公司

作者：小松俊明,楊詠婷 编,劉玲珠 绘

页数：176

译者：婁愛蓮

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>

## <<聰明主管不加班>>

### 前言

推薦序 把舞台分享給部屬 / 邱文仁 (104人力銀行行銷總監) 在南部的講座中，有個聽眾問我：「你認為，應該把舞台分享給部屬嗎？」

我的老闆一直教導我「要把掌聲留給別人」，而他也是那麼對待身為部屬的我，因此，我在公司一直有發揮的空間，感覺很快樂。

關於這點，我很感謝我的老闆，所以我對公司一直很忠心，也替公司創造了高價值。

因為有這樣的個人經驗，我的答案是：是的，應該把舞台分享給部屬！

把舞台和部屬分享，第一是「意願」問題，再來是「管理」及「督導」的技巧。

很多主管不願意授權，是因為「沒有安全感」。

而沒有安全感，又來自於兩種原因：第一是「自視太高」，總覺得事情自己做，才做得最好；讓別人做，不但又慢又不正確，還得修改，時間花更多，所以不放手。

這或許是事實，但你可能沒想過，部屬做得不夠好，是因為缺乏練習。

如果主管什麼事都堅持自己動手，部屬自然沒有進步的空間！

早期我做主管，也多少有這種毛病。

例如，我只需45分鐘，就可以寫一篇精采的新聞稿；但如果交給部屬，寫完還得改，就變得很麻煩，於是喜歡自己來，其他事也用差不多的想法處理，久而久之，自己快累死了，別人也沒長進。

當我想通了這個道理，便做好心理準備，將事情分出去，並為這件事付出應有的「成本」。

想把舞台分享給部屬，中間必須有「督導」的過程，也就是「養成期」。

在養成期中，主管必須忍耐再忍耐，付出時間「等待完成」，當然還會加上「討論」、「修正」等成本。

不過，這些成本所換取的收穫，我覺得真是棒極了！

我發現，只要給部屬們舞台及指導，之後他們的表現，可能比我還要優秀！

那麼，我就可以把心思放在更高層次的策略規劃，也開始有休假的可能。

主管會有「不安全感」，另一種原因，是擔心自己被部屬取代，也就是擔憂「職位不保」。

不過，只要隨時都有新的創意，就不必擔心這一點。

一個好的管理者，不是為了保住原來的位子，而是應該要邁向更高的地方才對。

我的方法是，把部屬的功勞歸於部屬，絕不「爭功諉過」，所以，我部門的同仁都知道，只要他有所表現，榮譽跟獎勵都會歸於他，也就更樂於賣力做事。

他們有了發揮的舞台和報酬，流動率自然很低。

其實，我不認為自己有特別好的領導能力，但因為部門表現好，流動率極低，也就因此成為「領導有方」的主管，位子反而更穩！

所以，如果願意把掌聲分享給別人，就會贏得更大的肯定及掌聲。

主管透過「團隊力」提升績效，是絕對必要的課題！

而這個過程及結果，也絕對有其成就感及樂趣。

這本《「聰明主管」不加班》，講的就是聰明的主管，不用蠻力工作，而是運用智力及管理技巧，站在高處指揮，用心培養優秀的「成功屬下」，以組成有效率的團隊，讓成果及績效「自動」加乘，同時造就自己的事業表現！

其中談到很多人性面的細節，談到以正確的領導、溝通來收服人心，我看得津津有味，因此推薦給有志成為優秀主管，對工作有企圖心的你參考！

## <<聰明主管不加班>>

### 內容概要

【史上最不一樣的「管理書」】 當主管的你，這個月加了幾天班？

巴菲特靠著「無為而治」，讓手下菁英為他賺進億萬財富 比爾蓋茲則「抓大事，放小事」，讓全球天才為他拼出電腦王國 最聰明的主管，是站在頂端指揮若定，從不費力跑第一，也不加班拚業績，會用心培養優秀的「成功屬下」，組成有效率的團隊，讓成果及績效「自動」加乘，輕鬆獲得最高利益！

笨主管，事事管！

讓成功屬下為自己打拚，是主管應有的福利 超時工作不再是優秀的象徵，無效的努力等於是白費力氣 一個「聰明的主管」，能將部門績效發揮到極致，更能「培育」出和他一樣優秀的屬下，讓團隊效益呈「倍數」成長。

在職場中，屬下就是主管的資產。

放著屬下不管，只顧追求個人成績的主管，不但愚笨，更是無能。

主管要教育屬下，讓他更具產值，才能為自己帶來「利益」。

屬下越優秀，主管就越輕鬆，當每個成果無止盡地利益加乘，未來只要花一點力氣，就能獲得超出預期的龐大效益！

「身為主管，你能將屬下的績效提升到什麼程度？

」 「你是否能發掘屬下才能，為自己創造更多效益？

」 正是今後主管必須面對的最大課題。

日本最夯獵才專家告訴你！

頂尖企業老闆最想要的主管，有以下8個條件：

能具體明確地下達指令	擅於說明工作背			
有能力管理進度	總是取得第一手情報	言行如一	懂得立刻道歉	能彌補屬下不足
對小事不斤斤計較	最重要的是：要擅於培育英才，更懂得留住人才！			

## <<聰明主管不加班>>

### 作者簡介

小松俊明 (Komatsu Toshiaki) 職場學暢銷作家、知名人力資源顧問。  
1967生於東京，於慶應大學法學院畢業後，進入住友商事擔任對美貿易工作，而後脫離公司體系，大膽創設了綜合全亞洲人力資源的求職情報雜誌，以及高階主管獵頭公司。  
目前於知名的海外人力資源企業擔任要職，在日本及海外都擁有廣闊的人脈，同時四處演講並分享經驗。

婁愛蓮 畢業於\*\*雲林科技大學應用外語系，精通日文及英文，從事翻譯近十年時間。

擁有美國專案管理師証照，現於外商公司擔任總經理秘書一職。

個性開朗，崇尚自由，喜歡觀察各色各樣的社會現象、職場生態。

## &lt;&lt;聰明主管不加班&gt;&gt;

## 書籍目錄

推薦序 分享舞台給部屬104人力銀行行銷總監 邱文仁第一章 聰明主管的二三事?怎樣才算「聰明的主管」?

擅於培育英才 / 懂得留住人才?美國的主管與屬下功勞「理所當然」歸給主管 / 離職後依舊是主管與屬下?舊式主管在現代社會已經不吃香世代的差距 / 對電子郵件的認知不同 / 傳真世代與電郵世代 / 世代的鴻溝是從一九九五年開始擴大的?

/ 做各世代間的橋樑?圖解「聰明主管」: 了解應有的格局注重屬下以外的人際關係 / 圍繞主管的四種關係第二章 聰明主管必備的 8 個條件?條件 指令是否具體明確?

必須能言善道 / 若屬下得反覆確認指令, 就是失敗的主管?條件 是否詳細說明工作的背景?

主管「聰不聰明」看屬下便知 / 只有一開始才必須說明?條件 是否有管理進度的能力?

聰明主管總是游刃有餘 / 愛拖延的主管是「萬錯根源」 / 做到即問即答 / 聰明主管「不加班」?條件 是否能順利取得情報?

壞消息更要事先掌握 / 從當事人周邊得到情報 / 善用釋出情報的時機 / 用電子郵件發布有益情報 / 在部門內共享「信件範本」?條件 是否言行如一?

不會因情緒或對象改變自己的判斷?條件 是否能立刻道歉?

工作表現好的人都擅於道歉 / 對屬下也要誠懇道歉?條件 是否知道每個人的弱點?

彌補屬下的不足之處 / 諂媚的主管討人嫌?條件 是否對芝麻蒜皮的小事執著不已?

不要對小事吹毛求疵 / 差勁主管會要求立即看到成果第三章 聰明主管的用人戰略 ~ 成為指引方向的堅固拖船 ~ ?聰明主管該如何與屬下相處?

保持專案管理者的意識 / 「車輪型」的組織概念 / 避免陷入主管核心主義的迷思 / 屬下是主管的「被動收入」 / 沒有被動收入的主管終日疲於奔命?如何設定評估基準?

基準要公平公開 / 「報告」是最主要的基準 / 明定報備事項 / 「提案」代表對工作的熱忱?主管該做的 4 件事該做的事(1): 製作「能力表」該做的事(2): 提升「差勁屬下」和「成功屬下」該做的事(3): 清楚屬下心中的利害權衡該做的事(4): 具備女性的思維?主管不該做的 4 件事不該做的事(1): 用「紅筆」打分數不該做的事(2): 無端讓屬下受挫不該做的事(3): 在人前叱責屬下不該做的事(4): 「動不動」就給建議、下指令?如何提升差勁屬下的工作表現進度管理太過鬆散的類型 / 粗心大意、頻頻出錯的類型 / 對工作表現沒有自信的類型第四章 聰明主管的團隊戰略 ~ 成為提升整體表現的教練 ~ ?為什麼需要團隊能力?

提升屬下的整體表現 / 團隊工作是「推巨球」 / 個人的能力有限?提升團隊力量的必要課題主管是總教練 / 訂定「目標」和「方針」 / 當計劃或人選產生變化製作「職務說明書」 / 利用人員配置, 描繪未來藍圖 / 達成目標時要給予報酬?「不及格團隊」績效提升術(1) 當組織成員一起擺爛前任主管是「哥兒們型主管」 / 善用「甜頭」獲取人心 / 展示手中握有的權力?「不及格團隊」績效提升術(2) 當效率不彰已成習慣先不要急著改革 / 先指導差勁的屬下和新人?「不及格團隊」績效提升術(3) 當組織裡有員工搞怪指派「特別的任務」 / 任命問題員工訓練新人?「不及格團隊」績效提升術(4) 當整個組織像盤散沙團隊意識薄弱將衍生弊端 / 「場外會議」提升團隊意識 / 讓屬下團結一致第五章 聰明主管的內外戰略 ~ 成為安內撫外的交際高手 ~ ?如何成為公司與屬下間的橋樑公司和屬下利益互相衝突 / 主管必須具備「翻譯能力」 / 把公司利益變成屬下利益 / 說服公司的交涉技巧 / 公司是組織, 而屬下是血肉之軀?向公司展現自我的技巧用「數字」佐證 / 用「公司角度」處理「個人問題」 / 不要說公司的壞話 / 得到屬下信賴, 就得到公司評價?與客戶溝通的技巧不要叫屬下做簡報 / 不要在客戶面前貶損屬下 / 如果讓對方感到不悅 / 不要馬上道歉 / 善用道歉的時機

## <<聰明主管不加班>>

### 章节摘录

推薦序 把舞台分享給部屬 / 邱文仁 (104人力銀行行銷總監) 在南部的講座中，有個聽眾問我：「你認為，應該把舞台分享給部屬嗎？」

我的老闆一直教導我「要把掌聲留給別人」，而他也是那麼對待身為部屬的我，因此，我在公司一直有發揮的空間，感覺很快樂。

關於這點，我很感謝我的老闆，所以我對公司一直很忠心，也替公司創造了高價值。

因為有這樣的個人經驗，我的答案是：是的，應該把舞台分享給部屬！

把舞台和部屬分享，第一是「意願」問題，再來是「管理」及「督導」的技巧。

很多主管不願意授權，是因為「沒有安全感」。

而沒有安全感，又來自於兩種原因：第一是「自視太高」，總覺得事情自己做，才做得最好；讓別人做，不但又慢又不正確，還得修改，時間花更多，所以不放手。

這或許是事實，但你可能沒想過，部屬做得不夠好，是因為缺乏練習。

如果主管什麼事都堅持自己動手，部屬自然沒有進步的空間！

早期我做主管，也多少有這種毛病。

例如，我只需45分鐘，就可以寫一篇精采的新聞稿；但如果交給部屬，寫完還得改，就變得很麻煩，於是喜歡自己來，其他事也用差不多的想法處理，久而久之，自己快累死了，別人也沒長進。

當我想通了這個道理，便做好心理準備，將事情分出去，並為這件事付出應有的「成本」。

想把舞台分享給部屬，中間必須有「督導」的過程，也就是「養成期」。

在養成期中，主管必須忍耐再忍耐，付出時間「等待完成」，當然還會加上「討論」、「修正」等成本。

不過，這些成本所換取的收穫，我覺得真是棒極了！

我發現，只要給部屬們舞台及指導，之後他們的表現，可能比我還要優秀！

那麼，我就可以把心思放在更高層次的策略規劃，也開始有休假的可能。

主管會有「不安全感」，另一種原因，是擔心自己被部屬取代，也就是擔憂「職位不保」。

不過，只要隨時都有新的創意，就不必擔心這一點。

一個好的管理者，不是為了保住原來的位子，而是應該要邁向更高的地方才對。

我的方法是，把部屬的功勞歸於部屬，絕不「爭功諉過」，所以，我部門的同仁都知道，只要他有所表現，榮譽跟獎勵都會歸於他，也就更樂於賣力做事。

他們有了發揮的舞台和報酬，流動率自然很低。

其實，我不認為自己有特別好的領導能力，但因為部門表現好，流動率極低，也就因此成為「領導有方」的主管，位子反而更穩！

所以，如果願意把掌聲分享給別人，就會贏得更大的肯定及掌聲。

主管透過「團隊力」提升績效，是絕對必要的課題！

而這個過程及結果，也絕對有其成就感及樂趣。

這本《「聰明主管」不加班》，講的就是聰明的主管，不用蠻力工作，而是運用智力及管理技巧，站在高處指揮，用心培養優秀的「成功屬下」，以組成有效率的團隊，讓成果及績效「自動」加乘，同時造就自己的事業表現！

其中談到很多人性面的細節，談到以正確的領導、溝通來收服人心，我看得津津有味，因此推薦給有志成為優秀主管，對工作有企圖心的你參考！

<<聰明主管不加班>>

媒体关注与评论

104人力銀行行銷總監 邱文仁：「把舞台分享給部屬！

」

<<聪明主管不加班>>

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>