

<<带队伍>>

图书基本信息

书名：<<带队伍>>

13位ISBN编号：9787121200687

10位ISBN编号：7121200686

出版时间：2013-5

出版时间：电子工业出版社

作者：谭小芳

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>

## &lt;&lt;带队伍&gt;&gt;

## 前言

先来了解两个事实。

第一个事实。

在耶鲁大学2000年的毕业典礼上，甲骨文公司创始人和董事长劳伦斯·埃里森发表了一场被称为“21世纪最狂妄”的演讲，其间，他实话实说：“我，埃里森，一个中途退学者，竟然在美国最具声望的学府里这样厚颜无耻地散布异端！

我来告诉你们原因，因为，我埃里森，这个世界上第二富有的人，是个退学生，而你不是；因为比尔·盖茨，这个星球上最富有的人，就目前来说，是个退学生，而你不是；因为艾伦，这个星球上第三富有的人，也退学了，而你没有；再来一点证据吧，因为戴尔，这个星球上第九富有的人，他的排位还在不断上升，也是个退学生，而你不是。

” 第二个事实。

这里有两份名单： 第一份名单：傅以渐，王式丹，毕沅，林召堂，王云锦，刘子壮，陈沅，刘福姚，刘春霖。

第二份名单：李渔，洪升，顾炎武，金圣叹，黄宗羲，吴敬梓，蒲松龄，洪秀全，袁世凯。

对前一份名单，很多人一无所知。

而对第二份名单，大部分人却耳熟能详，因为他们的知名度更高，成就和影响更大。

事实上，第一份名单中的人全都是清朝的状元，第二份里则全都是当时科举考试中的落第秀才。

之所以谈这两个事实，笔者感兴趣的并不是那些受过专业教育更少，或者说在学校或考试中表现一般、败北者，为何会成为顶尖的人才，而是由此得出的一个结论：普通的成功，需要遵循普通逻辑，非凡的成功，遵循特殊逻辑。

这里所言的普通逻辑，是指专业、技能、知识、学历，可用技术来概括；特殊逻辑，则是指一个人的情商、天赋、品格和机遇，这些要素可用艺术来形容，是可遇而不可求的。

在管理领域，同样如此，那些顶级的成功者往往都是遵循特殊逻辑的产物，而普通的成功者则首先要遵循普通的逻辑。

换句话说，顶级管理者的成功，更多是一门艺术，而不只是技术。

基层管理者的成功，更多是技术的成分在内，又有一小部分艺术的因素。

管理的技术性（即科学性）在于他作为一个活动过程，有一些基本的规律和一整套分析、解决问题的办法，这些都是可以复制和学习的；管理的艺术性则在于，管理的主体是不同的人，管理的对象也是不同的人，管理者面对的环境是复杂多面的，管理者所要达成的目标是不可预知的，正因为如此，管理就是一个需要管理者本人不断发挥积极性、主动性、创造性的过程，将这个过程做好，就是一门艺术了。

因此可以说，管理既是一门技术，又是一门艺术，它是技术与艺术的有机结合体。

对于刚晋级的基层管理者，首先要具备娴熟的管理技术，掌握各种管理技巧和技能，让自己成为一个“技术家”，然后再逐渐往“艺术家”的方向努力。

新经理的角色和以前的业务角色完全不同，必须完成从只负责自己的一亩三分地到带领好一支队伍的转变。

带好队伍，有三个层面的内涵： 第一层：带好自己，做好自我管理，修炼领导力。

第二层：带好下属，做好带头人，依靠团队，激励团队，充分沟通，使众人行，追求团队成功。

第三层：“带”好上级、同级，对他们进行“弱势”管理，积极沟通，完美配合，激励他们，影响他们，管理他们，为自己创造一个良好的工作大环境。

本书正是从以上三个层面来展开，分为管理自己、管理下属、管理上级、依靠团队、善沟通、会激励、修炼领导力七堂课，分享一些基本的管理原则、规律、方法、技能，以满足广大新晋经理人在“技术”上的需求，旨在“领新经理入门，为老经理补课”。

## <<带队伍>>

### 内容概要

新晋经理人面对的最迫切任务，是完成管理角色上的转变，即要学会如何带好一支队伍。为了促进新经理实现这种转变，《带队伍:新经理进阶的七堂必修课》从管理自己、管理下属、管理上级、依靠团队、善沟通、会激励、修炼领导力七个方面展开，详细介绍了一些基本的管理原则、规律、方法、技能，它们能够有效地帮助新经理尽快适应管理工作。

## <<带队伍>>

### 作者简介

谭小芳，曾任麻省理工学院国际研究中心访问学者，现任交广企业集团董事长、中华领导艺术研究院院长与某上市公司独立董事，《财富》、《哈佛商业评论》、《销售与市场》、和讯商学院、新浪财经等多家专业媒体特约专栏作家，发表文章已达数百万字。

中央电视台《对话》、《商界名家》栏目长期特约嘉宾，被业界誉为“中国的约翰·麦斯威尔”。她的管理与领导力演说影响广泛，多次接受中央电视台、《人民日报》、《香港明报》、《香港大公报》、《中国经营报》、新华网、搜狐网、新浪网等各大媒体采访。著有《影响力的博弈》等书。

## &lt;&lt;带队伍&gt;&gt;

## 书籍目录

第一课 管理自己：卓越管理者的起点 · 审视曾经的管理效果 · 透视卓越管理者背后的潜质 · 权力是鸡毛，威信是令箭 · 管理者的形象设计 · 新经理的自我管理 · 虚心学习，保持专业优势 · 谨防后院失火

第二课 管理下属：带出一支胜任的队伍 · 带队伍，做教练 · “旧”同事与“新”下属 · 会用人，将各种人才拿来为我所用 · 能容人，做一个气量型管理者 · 看人之长，用人之长 · 学会授权，事必躬亲要不得 · 控制，驾驭下属的艺术 · 过了问题下属这一关，你就成功了

第三课 管理上级：“弱勢管理”的艺术 · 管好上级，才能充分利用上级资源 · 从细节做起，赢得上级好感 · 为上级分忧解愁 · 把握尺度，千万不要越位 · 融合同级的心，赢得平行支持 · 多一些理解支持，少一些拆台冒犯

第四课 依靠团队：做好带头人，使众人行 · 依靠团队，借助团队力量 · 做一个称职的团队带头人 · 团队成功的王道：一支优势互补的队伍 · 打造高效执行团队 · 团队决策，群策群力 · 积极化解团队冲突 · 平衡术修炼：团队协调与控制艺术

第五课 善沟通：管理就是沟通、沟通、再沟通 · 管理应是沟通大师 · 向上沟通：如何说上级才会听 · 下行沟通：感化员工的心 · 平行沟通：换位思考是关键 · 避免沟而不通 · 会议，你会开吗

第六课 会激励：管理者的战略武器 · 激励，会让员工更优秀 · 激励，你可以不花钱 · 情感激励：给员工的最好礼物 · 批评，也是一种激励 · 危机激励，学会给员工压担子 · 左手温暖右手，学会自我激励 · 别让奖励成为“不甜的蜜”

第七课 修炼领导力：成就一个卓越的管理者 · 基层管理者也需要领导力 · 绩效，衡量领导力的最终标准 · 修炼自己的非权力领导力 · 提升心理强度，打造强势领导力

## &lt;&lt;带队伍&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：一流管理者：有着深厚的领导意识和使命感，他们为创造更好的业绩，勇于承担责任，想方设法去解决问题。

这种管理者，知道自己存在的理由就是为组织创造价值，所以他们能为更好的业绩而努力，这是使命感的力量。

同时，他们也具有系统性的格局，在他们的眼里，既有人，又有事，他们能够将生存（人事匹配和完成基本任务）与发展（人才培养和业绩提高）很好地结合起来：在他们的眼里，既有例行事务，又有例外事务，他总是能将主要精力与时间放在处理例外事务上，也就是积极地解决问题，能够将领导力完美释放。

什么是一流的管理者？

就是那些具备领导意识、能完美地释放出自己领导力的管理者。

2.承担起自己的领导责任笔者曾亲眼看到过一个朋友这样怒斥员工：“你们怎么搞的？

工作是怎么干的？

不知道客户的具体需求，又不按照公司流程来进行实施，一天到晚就像催命鬼似的，让公司上上下下为你们而忙碌着。

你们对工作太不负责了！

”且不说，这位朋友面对员工的正常要求一直借口忙而推脱，员工向他咨询标准化执行文件他也一直敷衍了事，出了问题就将责任全部推到员工身上，这样做非常不应该。

管理者，就是一个部门、一个团队的负责人，就是责任者，其本身就应该承担责任。

如果在自己需要承担责任的时候，只懂得去埋怨下面的员工，那么，这样的管理者当然是不称职的。

作为对应，在另一家企业授课时，笔者听到有位营销经理对员工说过这么一番话：“你们都是我的下属，你们每个人做好了成绩，你们的成绩全部都是我的成绩。

同样的，你们每个人做错了事情，你们所有的错误也要我来承担。

所以说，我们是一条战线上的！

”这才是管理者应该表现出的形象与气度。

不管管理者的权限范围有多大，都应该在自己的权限范围内，承担起相应的、最大的管理责任！

外部出了问题，要从内部找起；员工出了问题，要从领导找起；工作出了问题，要从自身找起；经营出了问题，要从管理找起；今天出了问题，要从过去找起。

这才是管理者应该具备的一种理性思维方式。

当工作中的矛盾凸显、问题出现、前进受阻时，要勇于正视过去，勇于剖析自己，勇于承担责任。

1973年，现代管理之父彼得·德鲁克将自己几十年的知识、经验与思考浓缩到一本书中。

在这本名为《管理：任务、责任、实践》的书中有多达36处谈到“责任”。

可见，承担责任是管理的重要职责之一。

3.具备“欣赏力”管理，简单来说，就是通过别人来达成目的。

取决管理者成败的一个关键就在于其是否善于调动、借助下属的力量来完成部门和团队的任务。

古语说：“士为知己者死，女为悦己者容。

”要想让下属成为自己的“知己”，前提一定是先学会欣赏别人。

卡耐基曾一针见血地指出：“人类最重要的特质，不是执行的能力，不是伟大的心智，不是仁慈，不是勇气，也不是幽默感，虽然这些都极为重要。

我个人认为，最重要的是交朋友的能力，说到其本质，其实也就是欣赏别人优点的能力。

”领导者，欣赏别人的能力显得尤其重要。

在管理大师德鲁克看来，最不能做管理者的人是“只注意别人的弱点而不是长处的人，这是狭隘的表现”。

个中道理其实并不难理解，如果一个管理者眼中揉不得沙子，满眼望去，尽是下属的缺点与不足，那么不仅作为其下属的员工会感觉很痛苦，他们本人也难以寻觅到自己事业的左膀右臂，不会有真正的帮手替自己分担。

<<带队伍>>

“这个世界上没有废物，只不过是放错了位置”，拿破仑的这种欣赏力，造就了他那支所向披靡的军队。

## <<带队伍>>

### 编辑推荐

《带队伍:新经理进阶的七堂必修课》编辑推荐：管理的技术性（即科学性）在于他作为一个活动过程，有一些基本的规律和一整套分析、解决问题的办法，这些都是可以复制和学习的；管理的艺术性则在于，管理的主体是不同的人，管理的对象也是不同的人，管理者面对的环境是复杂多面的，管理者所要达成的目标是不可预知的，正因为如此，管理就是一个需要管理者本人不断发挥积极性、主动性、创造性的过程，将这个过程做好，就是一门艺术了。

因此可以说，管理既是一门技术，又是一门艺术，它是技术与艺术的有机结合体。

《带队伍:新经理进阶的七堂必修课》旨在“领新经理入门，为老经理补课”。



<<带队伍>>

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>