

<<新领导管理速成手册>>

图书基本信息

书名：<<新领导管理速成手册>>

13位ISBN编号：9787504456137

10位ISBN编号：7504456136

出版时间：2006-7

出版时间：中国商业

作者：侯跃辉

页数：305

字数：340000

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>

## <<新领导管理速成手册>>

### 内容概要

本书从领导素质技能、工作效率、管理方法等方面进行了系统而又轻松的阐述，注重理论与实践的有机结合，对沟通、运权、决策、用人、管理、激励下属，以及与上级、同级、下属之间相处、处理矛盾等都提供了具体的、可操作性的解决方法和技巧。

本书适合于一切机关、事业单位和企业公司的领导者，是所有领导者案头必备之书。

## &lt;&lt;新领导管理速成手册&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 开局务必气势磅礴振人心 01.以良好的第一印象深入人心 首次亮相不妨严峻一些 新官“官仪”比“官德”更重要 举手投足要有强者风采 演讲如何获得满堂彩 恰到好处地控制语音语速 02.稳扎稳打,摸透“风向”再烧火 第一步绝对不能摔跟头 明了实情切忌瞎子摸象 吃透上级的精神和意图 了解下属的愿望和需求 “接力棒”要接的棒 03.拿准火候,打出“对牌”好开局 夯实基础才不至于东倒西歪 逐步让工作步入良性轨道 迅速解决遗留的问题 闭上嘴巴让政绩说话

第二章 树立威信是一切工作的先决条件 01.全方位树立新领导权威 威信来自德和才 合适的距离能产生“威严” 喜怒哀乐要深藏不露 让言行证明你是新领导 02.权是立威的“先锋官” 惩一儆百是立威的妙招 自己当榜样更能服众 诺而失信必然丧失威信 勤于政事必然生威 增强感召力的十大要诀 做好新领导的十一个要领

第三章 每次决策都无异于一场生死之战 01.切忌匆忙决策乱了套 决策前深思熟虑没亏吃 准备不充分就不要决策 正确决策必须跨越的障碍 02.把死决策变成活方略 决策不要违背科学程序 应急决策要“急而不错” 决策必须充分权衡利弊 决策失误要快速补救

第四章 放权要有方,控权要有道 01.权力也是“双刃剑” 新领导要学会管理权力 用权培植“贴心人” 以权压人不是良策 用权时严厉不失公正 滥权将导致“烂”权 02.授权——让下属有“球”可踢 把权力和责任下放 奉为圭臬的授权准则 授权不可忽视制权 把权力授予适宜的人 授权必须慎之又慎 03.坚决防止授权失控 掌握授权与控权的平衡术 乐于向下属反馈赞美信息 防止权力失控有技巧 对越权者不必客客气气

第五章 靠沟通营造人和旺势 01.与上级保持“热线”沟通 与上级沟通交流的原则 想上级之所想,急上级之所急 悟透上级的话外之音 与上司沟通的注意事项 02.汇报不能乱说一气 汇报要善于巧报 也要学会给上级吃蜜丸 03.畅通下级汇报渠道 掌握倾听汇报的要领 对下级请示要及时明示 04.无缝沟通,理顺下属情绪 多听听下属的真实声音 对下属的建议要有取有舍 巧妙处理下属的反对意见 别以不满对“不满” 对抱怨不能以恶制恶 公平调节下属间纠纷 具备与下属谈话的细致匠心

第六章 别让将帅跑龙套 01.启用一流人才,成就一流事业 面试不是相面 “失当”的面试不如不试 立个标杆选良才 选大才莫局于小圈子 “择优上岗”是硬道理 02.能位相配最相宜 用人不能一根杆子捅到底 用人如器,各取所长 变换手腕好用人 智能下属还需用智使用 用活比自己强的人 拉回跳槽的大能人 03.像了解自己一样鉴别下属 甄别下属要用心 练硬考察下属的基本功 客观全面才能揭开人才真面 不露真相的人不可重用 04.驯马比找马更容易 岗前培训好比战前练兵 鼓励下属边做边学 调教秘书必须严字当头

第七章 管人法、理、情,一个也不能少 01.制度是管人的第一利器 有章有法才能专心工作 安排工作要因人而异 新领导要察言观色下命令 下达命令应守规则 02.施之以理,让下属心服口服 成事在于公平服人 要懂得适可而止 必须严格要求女下属 03.情感笼络人,管人管到心 该动情时就动情 施威不忘善后 在关键时刻拉下属一把 推功揽过最能赚取人心

第八章 善于点燃下属的工作热情 01.激励为王,“胡萝卜”鼓人奋进 激励下属士气的手段 奖励下属也要讲科学 奖励就要公之于众 引导下属进行良性竞争 激励下属有技巧 赞美胜过发奖金 02.逆向激励,别让“大棒”成摆设 惩处以触动人心为佳 奖惩并用更有效 该批评时别嘴软 批评也要讲方式 解雇之前要给予警告 处罚千万不能失当

第九章 时刻把领导绩效摆在第一位 01.处理日常事物也要有条有理 新领导要大力“谋势” 敢于做“甩手掌柜” 排除干扰,盯着目标迈稳步 指导一定要到位 02.莫把开会当聚会 会前准备要充分 千万别开“大尾巴会” 防止会议局面失控 总结会议要客观控制“会海”泛滥成灾 03.工作节奏要快慢有度 让工作井然有序 克服忙乱现象 做一个管理时间的高手 把计划外工作纳入计划内

第十章 当一名协调关系的人际专家 01.敬字为先,灵活协调上级关系 吃透上级的风格 善于与不同类型上级过招 与上级打交道要把握好分寸 赢得上司器重的实战技法 你可以这样赞美上级 消化上级的批评与指责 主动化解冲突和误解 绕开与上级相处的忌讳 02.协同成事,精心理顺同级关系 和睦相处的黄金法则 及时清理身边的嫉妒 多理解才能少猜忌 正副职携手干事的要诀 避免掉入交涉陷阱 03.张弛有度,把握与下属的距离 用心缩短与下属的心理差距 尊重下属换下属尊重 与性格各异的下属和平相处 真正关心下属冷和暖 不与下属分短长,让下属又何妨

## &lt;&lt;新领导管理速成手册&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘真正关心下属冷和暖 领导是率领一个团队来完成工作的。

只有关心下属，赢得下属的忠诚，你才能真正建立自己的影响力。

这一道理，领导可以说是无人不知，无人不晓，但具体操作时往往走入误区，这些错误包括：(1)把关心下属等同于小恩小惠 一些中层管理者觉得，既然自己对下属加薪、晋升等没有“生杀大权”，因此只能靠小恩小惠来表明自己在关心下属。

小恩小惠只能博得下属一时的欢心，而更多的下属关注的是自身的职业发展和综合能力的提高。

一旦你满足不了下属稍高一点的需求，下属就觉得你不是真正关心他们。

况且小恩小惠往往是以牺牲组织整体利益为代价的，一旦曝光，对自己也很不利。

(2)好许诺空头支票 每个下属都有获得加薪、晋升的期望，作为新领导，你自然想抓住他们的这个需求进行激励。

你是直接告诉他们你在为他们的加薪、晋升而努力，还是不说为妙呢？“不说”，你担心下属觉得你根本不关心他们。

但是，轻率许诺的结果更糟。

成熟的公司都有自己的一套关于薪金、晋升的规定和程序，并不是你个人能随意更改的事一旦许诺落空，你在下属面前就威信扫地了。

这样做也会使上司对你产生不好的印象，感觉你有野心，暗里培养自己的人马。

因此，千万不要轻易许诺。

关心下属，重要的不在说，而在做。

要让下属感觉到你真正在为他们的期待而努力、而行动，比如在上司、同事面前夸赞你的下属，给下属展露才华的空间，放手让下属挑重担，等等。

如果你已经做出了承诺，而由于情况发生变化，以致无法兑现，此时，最好的解决办法是向下属道歉并坦诚地告诉下属不能兑现的缘由，以求得下属的谅解。

(3)把关心下属的业务混同于关心下属 关心下属的业务，管理者都很重视，毕竟这关系到自己业绩的好坏。

但过于关心业务，反而会使下属反感，觉得你对他不放心，怀疑他的工作能力。

而且下属是一个活生生的人，有着多种需求，如果你只关心业务情况，没准儿会落个“冷血动物”的谑称。

(4)关心的内容与下属的真正需求背道而驰 例如一名年轻的下属向你抱怨自己的工作太累，你可能觉得下属希望涨薪水，于是想方设法促使人力资源部为其加薪。

其实该下属感觉到累的真正原因是对自己不明朗的职业生涯忧心忡忡，是“心累”，实际需要上司关心的是其职业生涯发展。

这就需要管理者深入了解自己的下属，从而使自己对下属的实际关心与下属的真正需求相吻合。

(5)关心下属的方式、方法不对头 如对一位新录用的推销员，你详细询问他如何宣传公司的产品、如何和客户建立关系等，你可能觉得这样做是在帮助下属发现自己的不足以提供指导，但下属可能会觉得你不信任他。

又如你在部门例会上对一位年资较长的推销员进行业务指导，但他可能觉得你并不是在关心他，而是让其出丑。

以上两种情况，你的关心使下属误解，不但不能起到应有的效果，甚至适得其反。

(6)不能一碗水端平 生活中这样的现象屡见不鲜：领导对一些人倍加信任，视为心腹，对其他人则处处防范，甚至让心腹去监视那些人。

把下属分为三六九等：对心腹有求必应，特别优待；对那些与自己不冷不热的，用小恩小惠进行笼络或者不闻不问；对那些不听话的、有棱角的，则寻机给小鞋穿。

不能一碗水端平的另一种表现就是对男女下属不一视同仁，觉得女性成就动机低，希望稳定、舒适的工作。

于是，对她们的一些基本需求关心得多，而很少关心她们的职业发展等高级需求。

<<新领导管理速成手册>>

不能一碗水端平，势必打击员工的工作积极性，产生内耗，不利于组织的团结。

(7)关心下属就是对下属有求必应 人的需求是无止境的，满足了一个需求又会产生另一个需求。

下属的需求是多种多样的，有的和组织的目标一致，有的却与组织的目标背道而驰。

作为主管，你只能尽量满足下属那些与组织目标一致的需求，对不合理的需求要敢于拒绝，甚至给予严厉的批评。

否则既害了下属，到头来也会害了自己。

P300-301

<<新领导管理速成手册>>

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>