

<<当管理遭遇瓶颈>>

图书基本信息

书名：<<当管理遭遇瓶颈>>

13位ISBN编号：9787511324535

10位ISBN编号：7511324533

出版时间：2012-7

出版时间：中国华侨出版社

作者：陈廷

页数：273

字数：220000

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>

<<当管理遭遇瓶颈>>

内容概要

作为一名管理者，如何才能和管理时管得恰到好处呢？著名管理咨询家刘光起先生说：“管理就是管出道理。”《当管理遭遇瓶颈》告诉我们：“管出道理”就要求管理者必须会谋划、会用权、会管人，可以说，在管理这一问题上，任何简单、机械的手段都可能导致事情发展到一个管理者不愿看到的局面，并深深伤害到企业、伤害到领导者本人。

管理的真谛在于“理”，而不在于“管”。管理最有效的方法，就是建立一个如同“轮流分粥，分者后取”那样的合理规则，让每一名员工都能依照规则自行约束、自我管理。这一规则讲求的是兼顾企业利益与个人利益，并将个人利益与企业整体利益统一起来。管理者唯有将“责任、权利、利益”的平台搭建好，员工才能“八仙过海，各显神通”。

《当管理遭遇瓶颈》告诉你如何在管理遭遇瓶颈时，使用妥善的方法解决管理上的实践问题。本书由陈延编著。

<<当管理遭遇瓶颈>>

书籍目录

瓶颈一 团队管理无序——解决方法：完善制度，依法管理
管理，必须“有法可依”
用人制度不完善，团队一盘散沙
组织形式不健全，指挥难以生效
薪酬制度决定人才走向
用好“考评”这杆秤
“考评”应注意的原则问题
建立竞争机制，激发企业活力
法不责众不适用于企业管理
大是大非，决不妥协

瓶颈二 公信力缺失——解决方法：从己做起，扬威立名
新官上任有学问
“官”要有官威
做好“领头羊”
管好自己，再管别人
提升能力，折服下属
罚不避己，申明“法纪”
架子可以有，但不能过
自省求过，砥节砺行

瓶颈三 员工缺乏干劲——解决方法：制定目标，勾画蓝图
领导者缺乏远见，团队没有方向
团队目标模糊，员工无的放矢
领导者要敢想敢做
建立共同愿景，让员工同心协力
确定目标无误，带领团队前进
目标不正，及时调整
战略目标与绩效目标应相辅相成
掌握重点，细化目标

瓶颈四 执行难以到位——解决方法：强化纪律，令出必行
领导者，不能失信于员工
军令如山，令出必行
不要让命令成为一纸空文
建设团队执行文化
以制衡确保执行
强化纪律性，团队无不胜

瓶颈五 下属不满奖罚——解决方法：褒贬有底，赏罚分明
赏罚结合，才能有效管理
赏罚有度，合理激励
赏罚要有原则
赏罚不避亲仇
用赞美激励下属
先褒后贬，委婉批评
指责要恰到好处

瓶颈六 公平性遭质疑——解决方法：行不挟私，一视同仁
让下属知道：公正不等于绝对公平

<<当管理遭遇瓶颈>>

建立公平氛围

管人要有方法，更要有原则

把好“评价”这道关

别因“感情”影响公平

一碗水端平

瓶颈七 下属难以驯服——解决方法：宽严相济，恩威并用

用宽容感化下属

用慈母的手握住钟馗的剑

宽严相济，折服狂傲下属

害群之马绝不姑息

杀鸡儆猴，不留私情

使功不如使过

视“士卒”如爱子

瓶颈八 人才不断流失——解决方法：唯才是用，用人到位

管理之本在于用人

赛马机制，让人才脱颖而出

合理搭配，发挥人才最大效用

设法让团队高效运行

用人则不疑，疑人则不用

用人要用其所长

创造条件，留住人才

瓶颈九 互动存在障碍——解决方法：勤于沟通，广开言路

领导者，须是一个好听众

善于倾听，才能有效沟通

别把“抱怨”当小事

有效管理关键在于意见的沟通

用沟通架起团队成功的桥梁

促进上下之间的信息交流

对员工实话实说

瓶颈十 管理独木难支——解决方法：适当放权，培养臂膀

为“官”者，要懂得授权

放手，让下属去做

掌握授权的原则

给下属发展的空间

绝不能做“甩手掌柜”

权要授也要控

谨防下属“拥兵自重”

瓶颈十一 上下存在间隙——解决方法：用之以情，拉近距离

用感情拉拢人心

笼络核心人物

与下属成为朋友

玩笑让上司显得和蔼可亲

记住下属的名字

功劳与下属共享

为下属仗义执言

瓶颈十二 “威胁”无处不在——解决方法：小心管理，慎独慎微

为“官”者当慎独慎微

<<当管理遭遇瓶颈>>

工作中不要以权压人
不要与下属走得太近
不要与女下属“暧昧”
不与下属争功
裁人请慎重
坚决拆散“小团伙”

<<当管理遭遇瓶颈>>

章节摘录

版权页：“考评”应注意的原则问题 制定考评内容是编制考评的第一步，新经理人在制定内容时，要注意体现以下两个方面的东西：第一，公司的管理原则，即公司鼓励什么，反对什么。

第二，该岗位的工作要项。

考评内容要抓重点，不能面面俱到，另外对于难以考评的项目也要谨慎处理。

绩效考评是考评员工的工作水平，所以员工个人的生活习惯、行为举止、个人癖好等内容不宜作为考评项目出现，如果这些内容妨碍到工作，其结果自然会影响到相关工作的考评成绩。

考评项目是客观考评还是主观考评，要根据被考评岗位的具体情况处理。

如对项目组开发人员的考评，由于开发人员每个任务不可能一样，所以宜使用主观考评，如任务难度、任务紧迫度、协作精神、努力程度等；对办公室文员的考评应使用具体内容和抽象内容相结合的形式，因为文员有常规性事物处理，如打字、订车票、采购办公用品、维护固定资产等，这些具体工作使用客观考评，另外对他的工作态度和作风也有要求，如是否热情、是否公正等，这是主观考评。

考评的尺度一般使用五类标准：极差、较差、一般、良好、优秀。

也可以使用分数，如0至10分，10分是最高分。

对于不同的项目根据重要性的不同，需使用不同的分数区间；使用五类标准考评时，在计算总成绩时也要使用不同的权重。

人事部门制定考评内容的初稿，然后要与被考评人和考评人深入地进行讨论，最终的定稿需经双方认可。

考评内容制定完成后，要制定相应的考评实施程序。

考评实施程序一般分为自评、互评、上级考评、考评沟通四个步骤。

第一，自评。

自评即被考评人的自我考评，考评结果一般不计入考评成绩，但它的作用十分重要。

自评是被考评人对自己的主观认识，它往往与客观的考评结果有所差别。

考评人通过自评结果，可以了解被考评人的真实想法，为考评沟通做了准备。

另外，在自评结果中，考评人可能还会发现一些自己忽略的事情，这有利于更客观地进行考评。

（被考评人往往是他的直接上级。

）第二，互评。

互评可以在部门内部员工之间进行，也可以由其他部门进行考评。

如在一个人数较多的部门中，部门内部员工之间适合进行互评；如果人数少，而这些人主要是服务于其他部门的（如财务部、行政部等），适合由其他部门进行考评。

在互评中要注意两个问题，首先互评的项目只应是互评人有考评条件的项目，协作精神、努力程度等可以考评，某项工作的完成度则不宜考评（应由直接上级考评）；另外互评要不记名，并相互保密，这样才能保证互评的客观性和真实性。

<<当管理遭遇瓶颈>>

编辑推荐

《当管理遭遇瓶颈》中写到：管人，是一个中国式的管理用语，讲究的是策略和手段，强调的是细节和效果。

管理者需要深谋远虑，运筹帷幄，让局面尽在掌握之中，只要策略和手段运用得当，控制好管人的节奏，就能让管理走上顺风路。

<<当管理遭遇瓶颈>>

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>