

<<不懂带人，你就自己干到死>>

图书基本信息

书名：<<不懂带人，你就自己干到死>>

13位ISBN编号：9787514206630

10位ISBN编号：7514206639

出版时间：2013-8

出版时间：印刷工业出版社

作者：（比利时）路易斯·卡夫曼

译者：若水

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>

<<不懂带人，你就自己干到死>>

内容概要

这本书为读者提供了大量的管理新理念和新工具，旨在帮助读者提升领导力和执教能力。作者以实战经验，用最常见的带人案例，将企业管理中带领队伍的方法具体化、可视化，让你像教练一样，你只需照着做，就能将围绕你身边的平凡人，变成你得力的左膀右臂，让你该做的事只剩下20%，让你的团队执行力提升10倍！

聚焦答案模式核心内容：

1个理念:

培养一群善于解决问题的人，而不是自己去解决所有问题！

4个原则

员工的方法可以解决问题，哪怕是很笨的方法，也不要干预！

不为问题找责任，鼓励员工多谈哪个方法更有效！

一个方法走不通，引导员工找其他方法！

发现一个方法有效，那就把它教给你的下属；下属有好的方法，记得要学习！

7个步骤

创建舒服的工作环境，让员工有更好的积极性、创造性去解决问题。

调节员工的情绪，让员工从积极的角度看问题，找到合理的解决办法。

帮员工把目标分解成一个个动作，让目标清晰有效。

调用你的资源，帮员工解决问题，达到目标。

赞美员工的某个行为，而不是泛泛赞美。

让员工对工作进度做自我评估，让员工找到完成剩余工作的办法。

引导员工“向前看”，少问“为什么”，多问“怎么办”。

<<不懂带人，你就自己干到死>>

作者简介

<<不懂带人，你就自己干到死>>

书籍目录

导读 会带人，你的工作才轻松 Chapter 1 要带队伍啦，你准备好了吗 别再给员工讲道理了，没人听！
你希望自己带的人是什么样，你带的人就是什么样 Chapter 2 如何听，员工才会说；如何说，员工才会听
带人的第一技能：会听 如何说，员工才会听；如何下命令，员工才会行动 Chapter 3 走对7步，
迅速把庸才变干将 创建舒服的工作环境，让员工有更好的积极性、创造性去解决问题 调节员工的情绪，
让员工从积极的角度看问题，找到合理的解决办法 帮员工把目标分解成一个个动作，让目标清晰有效
调用你的资源，帮员工解决问题，达到目标 赞美员工的某个行为，而不是泛泛赞美 让员工对工作进度做自我评估，
让员工找到完成剩余工作的办法 引导员工“向前看”，少问“为什么”，多问“怎么办” Chapter 4 带人要懂得掌控全局
要分清“问题”和“限制” 每天花10分钟帮助从未主动找你求助的员工 婉拒你办不到的事，锻炼员工自己解决问题的能力
和员工合作，找到解决方法 支持和帮助员工做更多有效的事 高效利用流程图：用最少的的时间取得最大的成果
Chapter 5 实战解读：给你一个新团队，你能怎么管 案例发生的背景 冲突产生的原因 冲突爆发 解决问题的具体过程
第一次会议：接受员工的“抱怨”，初步引领其走向解决方法 第二次会议：引领员工找到问题解决方法
第三次会议：鼓励员工更好地利用资源解决问题 Chapter 6 带人过程中常见的问题 3分钟速答上司的问题
巧妙带人比费尽心血管人更重要 要把庸才变干将，上司先要做个干将 如何管理员工 如何与上司相处
如何处理危机

<<不懂带人，你就自己干到死>>

章节摘录

版权页：从问题中发现资源 聚焦答案型的管理者能够进行自我培训，主动地从问题中寻找资源。下面是一个应用的例子。

一家高科技跨国企业的监管部门在经历了席卷全公司的改组之后，承受着巨大的压力。

监管部门里许多高级技术人员被迫离职。

在重组之前，监管部负责全公司的服务监管，这个部门负责发起、控制、监管全公司产品的采购，包括插座插孔的间距、耳机的泡沫的密度。

很明显，监管部工作很多，权力也很大。

没有监管部的批准，生产工作就不能开始。

但是，在公司重组之后，随着监管工作被下放到各公司和部门，这些情况改变了。

每个部门都要设定自己的监管部，原监管部现在只负责监管，确保这些规则 and 标准在集团层面的沟通是顺畅的。

监管部原来在技术方面的规定职能，现在只在产品需要不同部门、公司制造，然后组装的时候才会用到——在这样的项目中，监管部具有整体监控职能。

除此之外，每个部门，包括监管部，在重组中都被转换成独立的业务单元，为自己部门的收入负责。

结果是，监管部裁员后剩下的员工，原本是公司在技术能力和责任方面的精英，现在因为任务很少，营业额非常低，他们一直都面临着部门收入无法满足预算花费需要的威胁。

这使得监管部在可能的时候都要尽量利用他们的监管权力，导致跨部门的标准制定非常缓慢、过于细致、价格过高，使客户很不满。

监管部，或者更确切地说，监管部剩余员工的自保反应导致了生产效率的降低，他们是在为自己服务，而不是为客户服务。

在情况加剧到失控，威胁到了公司的运作之前，监管部的总监决定邀请监管部全体员工参加一场为期两天的研讨会，主题是“用己所能，顺应时势”。

经历过类似重组事件的读者们肯定知道类似的会议前几个小时一般是怎样的——抱怨、诉苦、回忆过去的美好时光，然后接着抱怨。

在这样过了一会儿之后，团队成员意识到，更多的抱怨不会帮他们带来好的结果。

这时，他们的经理请他们分成小组，讨论团队成员真正的技能和特长，以及如何在未来应用这些技能。

团队成员在讨论中很快发现，他们在技术流程方面的专业知识极好地契合了正在进行的全公司范围的质量管理项目。

毕竟，发展、控制、保证技术流程不出差错是这个团队的人最擅长的。

此外，他们还拥有沟通流程方面的专业知识，可以帮助一个大型公司提高执行效率。

团队决定成为目前集团范围的质量管理项目的服务提供商，提供专业化的技术服务支持，而这部分服务原来是从外部供应商那里购买的。

研讨会结束的时候，大家已经形成了一份递交公司营运副总裁的详细提案。

一切都很顺利，几个月之后，监管部门除了日常的监管工作，还获得了来自新项目的稳定收入。

这个案例告诉我们，通过查看问题的“褶皱”，我们可以发现资源。

监管部查看自己的资源，从而想出了如何利用这些资源，应对部门问题的解决方案。

创造性地想问题可以帮助我们发现以前没有意识到的资源。

搜寻资源的技巧 1.一直保有资源意识 有一双发现资源的敏锐的眼睛，就像在荒野中寻找蘑菇时有一双敏锐的眼睛一样。

没有经过训练的眼睛什么都看不到，但是经过训练的眼睛可以看到很多“蘑菇”。

一旦你知道了要寻找什么，要找到更多的“蘑菇”就很简单了。

在工作中，没必要等问题出现了再开始寻找资源。

要时刻注意员工做得好的事情，然后做出积极的评价。

注意员工各方面的行为，除了问题之外，要关注员工做得好的地方。

<<不懂带人, 你就自己干到死>>

<<不懂带人，你就自己干到死>>

媒体关注与评论

“聚焦答案”是现在的流行词汇，这是因为这种方法拥有许多优势。

在这本书中，路易斯？

卡夫曼这位国际管理专家，呈现给读者一本可读性极强，并且以实际应用为导向的书。

希望站在这个潮流的前沿吗？

希望获得成为一位出色的管理者的最新知识吗？

解决方案就在书里。

——美国米尔顿？

H. 艾瑞克森基金会 (Milton H. Erickson Foundation) 总监杰弗里？

K. 齐格博士这本书很重要，全面介绍了如何把聚焦答案心理学的原则应用到管理学，应用到一个组织机构的领导中。

我相信这种整体上的积极心理，特别是聚焦答案管理方法会成为各商业机构以及其他组织的大趋势。

在组织团体中，关爱自己同时关爱员工，这已经成为团队生活中重要的一面。

这本书讲述了我们如何共同创建这种良好环境，而不是损害大家的利益。

——芬兰赫尔辛基短期治疗机构董事兼总经理、总监本？

弗曼 (Ben Furman) 这本书整本都在讲聚焦答案的领导力——这可以很简单吗？

是的，可以很简单。

路易斯？

卡夫曼的书告诉你怎么做，语句简单，并辅以很有助益的实际案例。

无论一个人之前的领导工作是否问题频发，还是已经体验过聚焦答案方法，他都可以从书中找到新的思路和方法。

恭喜路易斯？

卡夫曼写成了这样一本出色的书。

——奥地利 ISCT 公司首席执行官玛格？

索尼娅？

鲁达兹 (Mag. Sonja Radatz) 路易斯？

卡夫曼的这本书真正实现了思维和有效行动的连通。

他不仅引入了一种不同的思维模式，让我们跳出束缚的盒子，还让我们找到了在盒子之外有效行动的方式。

这本书绝对不是关于解决问题的，而是关于创造解决方案的。

——《一头看不见的大象》作者戴维？

A. 舒马兹这本书把聚焦答案的观点带出了治疗室，告诉我们管理者如何应用这种技巧。

这本书是管理者的一本实用指南，注重他们的独特需求，以及他们面临的特殊的挑战。

我特别欣赏卡夫曼所强调的，管理是在平衡领导力（设定目标，指导人们的行动）和辅导（支持和鼓励他人）。

他为人们实现这个平衡提供了实际的建议。

——美国威斯康星州，马凯特大学社会学全职教授盖尔？

米勒 (Gale Miller) 博士简单的真的是最有效的！

路易斯根据自己的丰富经验写出了这本出色的囊括实际管理智慧的书。

他娴熟、准确、明晰地把已经完善的聚焦答案的方式，引入到管理者每天的工作世界中。

如果你是一位希望在工作中构建解决方案的管理者，那就立刻买这本书吧！

——《跳过问题找方法》作者之一马克？

麦克高 (Mark McKergow) 博士这本书充满了信息和可以简单应用的建议，我多次向总监级的客户强烈推荐这本书，对我的培训行业的同事则推荐得更多。

我把这本书推荐给所有希望获得一个“工作文库”的读者，这本书结构安排良好，阅读的时候不乏乐趣。

<<不懂带人，你就自己干到死>>

——美国国际教练联盟协会（ICF，International Coaching Federation）副主席玛格丽特·

克里格勃姆法学博士路易斯·

卡夫曼成功地做到了少有人能做到的事情——写一本有趣、实际并且严肃的书，就是这本书。

卡夫曼把心理治疗领域有极大影响力的聚焦答案短期治疗方法的概念，发展成书中的“聚焦答案管理”概念。

卡夫曼在书中给出了切合实际的建议，阐述了扎实的理论，而书中的案例让读者更好地投入其中，又觉得充满挑战。

此书充满了实际的建议，比如“奇迹问题”“流程图”，是管理者、总监、企业主、咨询师的必读书。

——Key Resources咨询公司创始人，美国家族企业研究主席简·

希尔伯特·戴维斯

<<不懂带人，你就自己干到死>>

编辑推荐

培养一群善于解决问题的人，而不是自己去解决所有问题！

不怕狼一样的对手，就怕猪一样的队友；让围绕在你身边的平凡人，成为你的左膀右臂！

美孚石油、苹果、可口可乐、宝洁等全球500强企业正在力推的中层管理者领导法则；像教练一样带人，自己该做的事减掉2 / 3，团队执行力提升10倍！

海量案例，所有团队管理中出现的问题都有解决方案！

照着做，你就能带好团队！

<<不懂带人，你就自己干到死>>

名人推荐

我多次向经理级的朋友强烈推荐这本书，现在，我把这本书推荐给所有希望获得执行力“解决方案数据库”的读者。

本书结构合理，针对性强，通俗易懂，饶有趣味。

——玛格丽特·克里格勃姆 美国国际教练联盟协会前副主席 这本书有趣、实用而且严谨，充满了切合实际的建议和扎实的理论，书中的案例能让你更好地融入其中，又觉得充满挑战。

它是经理、总监、企业主、咨询师的必读书。

——简·赫伯特—戴维斯 美国家族企业研究会主席

<<不懂带人，你就自己干到死>>

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>