第一图书网, tushu007.com

<<与其挑剔我，不如帮我得A>>

图书基本信息

书名：<<与其挑剔我，不如帮我得A>>

13位ISBN编号：9787300114385

10位ISBN编号：7300114385

出版时间：2009-12

出版时间：中国人民大学出版社

作者：（美）布兰佳，瑞基 著，高攀 译

页数：133

译者：高攀

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

前言

2007年的冬天，我与公司的同事们共同出版了《更高层面的领导》（Leading at Higher Level）一书。
这本书总结了我们在长达25年的合作中沉淀下来的一些可取的观点，它可以视为真正的“布兰佳领导思想”。
我们希望有那么一天，在任何地方，每个人都能明白——究竟什么才是卓越的领导。
当你奉行“卓越的领导”理念时，你所带领的员工，他们的发展进步、工作表现与你的期望同样重要。
不论你领导哪些人，无论是学校里的学生、团队中的新手、教堂中的信徒、家庭中的成员，还是办公室里的下属，这个原则都普遍适用。
在商业领域，发展的重要性不仅适用于你的客户，也适用于员工。
简而言之，你下属的幸福及个人发展，都是你的追求目标，两者都很重要，尤其是下属的个人发展。
因此，我们将“卓越的领导”定义为：尊重、谨慎、公平地对待所有当事人，并从中获得满意结果的过程。

内容概要

管理大师肯·布兰佳新力作新突破！
　　布兰佳首次打破演讲式写作模式，不再只讲述空空理论，而以具体公司的改革实践为讲述依据，剖析公司变革全过程。
　　跨国公司CEO亲自实践布兰佳理念，构造成功新体系，贴合管理新特征，为布兰佳的新理念做了最好注脚。
　　布兰佳新绩效评估体系诞生，评估不是在年底，而是年初！
评定人不再是领导，而是自己！
不再挑剔员工，而是帮助员工！

作者简介

肯·布兰佳,在美国，几乎整整两代经理人阶层都读过他的书。

他是享誉全球的管理大师，他是作家、演说家和商业咨询顾问；他被誉为当今商界最具有洞察力和思想力度的人之一。
国际管理委员会（IMC）授予他“威尔伯·麦克菲勒奖”，使他在管理史上得以同彼得·德鲁克、爱德华·戴明同列。

书籍目录

第1章 与其挑剔我，不如帮我得A 图腾纹身、羽毛头饰、围着篝火跳舞，就是一个部落吗？
错！
办公室里也可以有部落，你身为“部落首领”用什么当做权杖？
第2章 公司需要怎样的文化氛围 文化是“员工行事的标尺”。
文化涉及到担当、信仰、价值、客户，以及组织中的员工、主管、领导者的行为。
在WD-40公司，热情无处不在。
第3章 不一样的领导观 盖瑞·瑞基自创的价值观体系里面有5个核心观念。
它们从3个方面体现：员工的期望，对员工的期望，对引导、激励员工理念的来源。
第4章 12条箴言，12个成功关键点 箴言1：越成功，越自信 箴言2：绩效管理要有效 箴言3：一切始于职业规划 箴言4：训练，训练，训练 箴言5：信任是关键 箴言6：积极，训练方法论 箴言7：明确要做什么 箴言8：批评，要艺术 箴言9：回归评估本色 箴言10：我的领导观，请大家分享 箴言11：服务型领导是王道 箴言12：大功告成，要庆贺 后记 附录A WD-40公司的目标评定表
附录B 肯·布兰佳公司相关介绍

章节摘录

要贯彻“与其挑剔我，不如帮我得A”的理念，首先，必须要对员工的基本职能达成共识。
基本职能是指“部落”成员在特定岗位上的职责，例如，销售员的基本职能包括销售、管理、客户服务、团队贡献以及财务管理等。
为了更好地贯彻“与其挑剔我，不如帮我得A”，年初就会给公司的每位成员发送邮件，包括新老员工。
在邮件中会详细地描述他们各自的基本职能，并附加一句：“这是目前对你职位的基本职能描述，除此之外，你对自己的工作还有哪些理解？
”为什么要在“期末测试”之前告知员工他们各自的基本职能呢？
原因在于，我们认识到“部落”成员比其他任何人都更明白自己的职责是否发生变动。
通过讨论我们可以得知，“部落”成员有没有超负荷工作，他们的某些特定职责需不需要放弃或者重新定义？
或许，“部落”成员需要更多的训练以获取更多的技能。
基本职能描述是一个时时刻刻都在完善的文档。
当然，与新员工和老员工的交谈是有所区别的。
在与新员工交谈时，我们会这样问：“你是否喜欢这份工作？
”如果“部落”成员清楚地了解了自己的基本职能，“期末测试”就需要包括3～5个短期SMART目标。
SMART是一个广泛应用的缩略词，主要用于描述界定明确的目标：·S表示明确性。
很多人常常做不到这一点。
“我希望你在这个领域有所提高。
”这样的话很模糊。
明确性指清晰、可衡量。
如果你不能衡量一个事物，那么你也就很难把握它。
·M表示目的性。
这里包括相关程序，是否存在一个明确的目标，“部落”成员对此是否感兴趣并乐意完成。
在分析每个人的工作潜力时，你必须同时考虑到个人能力与目标两个方面。
·A表示可接受性。
相对于难以企及的目标而言，或许你更应制定有弹性的目标，即难度中等、力所能及的目标。
即使是同等职位上的不同的员工，对A的理解也有所不同，所以，这里应考虑到员工的能力与经验。
·R表示相关性。
我们都了解“二八法则”：在你部署给员工的工作中，80%的成果是通过20%的重点工作来完成的。
因此，对每个人制定的3-5个目标应当与其工作有很强的关联性。
这就意味着，每一个被选中的目标都应对公司的基层有着直接的、正面的作用，或者对员工的工作成果产生积极作用。
例如，会计的SMART目标，可以定为迅速处理账目；人力资源的SMART目标，则可以是关注人员稳定性和旷工情况；市场职位的SMART目标，应当是提高品牌利润，或者对销售人员工作的辅助；供应链领域的SMART目标，则应当关注于成本的降低。
·T表示可追踪性。
我们并不希望制定一个不知如何实现的目标，在目标实现之前，也很难判断一个人的行为是否有利于实现目标。
但随着时间的推移，我们可以对预期目标进行追踪。
比如，在定期评估会议上，我们可以根据这一期间内员工为实现目标做出的贡献，来肯定进步，纠正错误，以此保证目标的顺利完成。
人人都不希望事后诸葛，等结果出现之后，再对员工进行表扬或批判。

后记

有趣的是，我父亲和盖瑞的父亲共同坚信一个理念：“ 如果你的话没有付诸行动，那它就是句空话。”换句话说，不要只计划，不行动，要说到做到。
或者像甘地所说：“ 世界因你而改变。”如果这本书不能激励你采取一些行动，它就没有任何意义。
如果你曾抱怨过绩效评估不公，那就推荐你的上级看这本书吧。
如果你是高层管理者，也曾听到过下属抱怨组织内的绩效评估系统，那你就该反思了。
我们曾听到一个非常有趣的故事，一个家伙在用工作午餐时，打开自带的饭菜并抱怨着：“ 熏肠三明治！
我已经吃了五天的熏肠三明治了。

第一图书网, tushu007.com

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