第一图书网, tushu007.com

<<这样的干部辞职吧>>

图书基本信息

<<这样的干部辞职吧>>

内容概要

在今天的中国，干部——这支正处于成长和壮大中的管理者队伍，肩负重任，与组织的前途和命运息息相关。

身处急剧变革的时代，组织究竟需要什么样的干部呢？

本书为干部的资格划出了合格的底线：且不论人的性格和资质，至少应具备七种能力，即目标指向力、发现良策的能力、组织能力、传达能力、赋予积极性的能力、培育部署的能力与自我革新能力。

作为一本推动日本经济腾飞的管理经典，本书与一般西方管理名著迥然不同，它所传达的管理理念和方法完全来自于作者长期的管理实践与大量的调查研究，体现了东方式的管理智慧，于简单中见深刻，于质朴中见实效，特别注重实用性与可操作性。

书中并附有精心设计的成套册平表格，行文亲切幽默，绝不晦涩枯燥，适合企业各级管理者及政府，事业单位 各级干部等不同的读者群阅读研习：个人自修将有效提升您的职场竞争力，为您的职业发展掀开新的一页，而组织学习则能切实提升单位绩效，为您的企业或机构注入新的活力。

<<这样的干部辞职吧>>

作者简介

作者：（日本）畠山芳雄 译者：付黎旭 雷鸣田山芳雄，日本当代首屈一指的管理大师，长期担任影响极大的日本能率协会（相当于管理协会）理事长、副会长等重要领导职务。
1924年生。
自大学毕业后，曾在政府机关、工厂及商社里任职。
1948年加入社团法人日本能率协会任营销顾问。
作为干部培训的专家曾在多家企事业单位、公共团体等从事调查、咨询以及培训方面的工作。
专业为干部能力开发、经营调查。
现任社团法人日本能率协会特别顾问，股份公司日本能率协会管理中心董事顾问，股份公司日本能率协会综合研究所顾问。
他有关干部能力开发、企业经营的系列专著均引起轰动，影响波及欧美，尤其是《这样的干部辞职吧》，迄今仅在日本就印行140余次，销量突破1000000册，成为畅销不衰的管理经典。
其他重要著作有《管理者革命》、《员工革命》、《经理该干什么》、《干部的条件》等。

<<这样的干部辞职吧>>

书籍目录

前 言向中国的干部致意！
本书的用法第一章 目标指向力 ——让自己身背重负的人 干部的三种形态 自我恢复计划 5%太低了 “ 问题 ”是制造出来的 干部简易检测法 公司很大 仅我一人 被人占得先手是干部的耻辱 现在什么最重要 “ 搞不清方向 ”的傻话 处世高人 干部的循环成长 所谓能力，就是“ 自信的程度 ” 负荷的个人差异 “ 目标 ”＝“ 预测 ”+“ 硬干精神 ” 过期作废 把自己放到“ 过程 ”中 要 点第二章 发现良策的能力 ——困难！
困难!摆脱困难! “ 不行 ”的科长 没有人、没有预算 打破常识的方法 “ 现有方法 ”省略法 “ 用现有的方法 ”——不行 “ 马上做不行 ”才是关键 0和100的幼稚 自己一个人 语言上的功夫 “ 不行 ”是干部的禁语 什么事情都能学到东西 连锁反应力 有难题吗? “ 面子 ”先生 利用他人的智慧是本职工作 加工智慧 自然地集中智慧的人 好事多磨 要 点第三章 组织能力 ——找到使部下“ 为难 ”的事情第四章 传达能力 ——马上、细致地照顾到所有的地方第五章 赋予积极性的能力——不要让部下不完全燃烧 ——不要让部下不完全燃烧第六章 培育部属的能力 ——有多大的毅力呢第七章 自我革新能力 ——能让自己成长的只有自己干部检测表附录 利用本书在研修的方法后记 ……

章节摘录

书摘　　公司很大 仅我一人　　但是，并不是没有对这样的观点持怀疑态度的干部。
这些人认为，提出问题，宣布方针，发出指令，本来就是经营者的职责；骨干干部的任务则是去充实并付诸实施。
　　的确有这样的想法。
但是我们必须说，对十年或二十年以前的骨干干部来说这是允许的，但对现在的骨干干部来说，则是根本错误的想法。
　　最主要的原因是，现在的经营者与以前不同，直接抓住问题已变得非常困难了。
经营领域扩大、管理层级增加、各部门间的整合等都变得很复杂，客户的情况千变万化，各种新技术不断产生，从业人员的观念也时刻变化，要靠经营者自己一个一个地去抓住问题，实在是困难的事情。
　　因此，现在的骨干干部就负有这样的责任：他必须在自己负责的领域，对曾经是经营者做的事情，无一遗漏地加以解决。
能够准确地掌握当前应该解决的问题和几年后也许发生的问题，是因为公司很大，惟我一人。
这种自觉性比什么都要重要。
决心要做一件事情，就要认真地研究，不管是对经营者，还是对同事，或是对下级，也就是说，对所有人，都要尽力地去推动他，不管是对还是错，都要去将它付诸实施，没有这种魄力就不是今天称职的干部。
　　如果不是这样的干部，也得不到经营者的信任。
任何部门都肯定存在着问题。
发现不了问题，也就意味着停止了进步。
这里不想再提开始时的5%的话题，但我们事后想想，小有所成就安于现状并停下来休息的这一瞬间，是最为危险的时刻。
如果没有问题，自己就必须进一步制造动力，想出问题来。
因此，一个接一个地提出问题，并自行找出解决方法的干部，是经营者认为可以信赖的人；而什么也不说，下了指示才去做的干部是不能相信的。
因为经营者知道，不了解实际情况，硬性指派是危险的。
　　被人占得先手是干部的耻辱　　因此，作为干部必须懂得，被经营者或上司主动质问“这不是问题吗?”“你怎么想这个问题呢?”，或者被他们提出一些要求，是自己一生的耻辱。
因为这表明了自己有多么缺乏问题意识；而从上司的立场来看，很多时候他不能袖手旁观，必须出面。
无论是谁，都希望部下能自发地、积极主动地解决问题。
　　也许应该把被人占得先手后还处于平静状态的人，叫着“被使唤型”干部。
他们认为别人提出要求后再考虑也不迟。
干部不是佣人。
所谓干部，是能自己发现问题，在进行交流或沟通之后，能自主地采取自信行动的人。
　　被人率先提问时，有的人首先去分辩，去尽量找借口。
当然，有的问题可能是由于判断失误才提出来的。
但是，如果不是现在这样，就应该更早地把问题提出来，并对它有一定的主意。
非但提不出问题，被问到时还想方设法地去找借口，那么上司必定会生气。
这一点，只要您设想一下您向部下提问题时的情形就明白了。
您肯定会想，没劲，他到底处于什么样的心态呢?　　这样做就会咔嚓一下毁掉上下级的信赖关系。
比起那些虽没有问题意识，但会遵照上级指示行动的“忠实的佣人”，这种人更差。
因为他这样做，只会成为工作的障碍。
　　关于您和您的上司谁占先手的问题　　□大的问题基本上都是上司率先提出来。
　　□提出问题的比例，　自己和上司各占50%吧。

□几乎全是自己在提问题，并解决问题，从这一点来说，我是可以信赖的。
现在什么最重要　　每个干部的心中，都抱有各种各样的问题，大体可以将其分为四类。
第一种区分方法是，将它们分为业绩问题和人的问题。
人员太多，经费花销太大，销售上不去，不合格产品比率过大，产品质量不稳定等一类问题就属业绩问题。
配合不默契，工作态度消极，纠纷不断，人们不长进，职员思考方法上存有弊病等属于人的问题。
和这种区分方法完全不同的，是另一种区分方法。
即将它们分为现实问题和未来问题。
所谓现实问题，是指现在必须面对并去加以解决的问题，这一点我想无须多作说明吧。
而未来问题，则是指现在从表面上看不出来，随着时势的变化，或从内部的若干征兆来看，再过一、两年或三、五年就会出现的问题。
因人手不足，导致向外订货达到极限；制造这么费神的产品，单位产品的人工费升高的话，就太不划算了；以这种状态持续下去，仅仅由此产生的纰漏工程就会让运输系统混乱，吞掉巨额的费用；继任者还未培养出来，下一批员工会很麻烦等等，就属于未来问题。
在问题意识中，孰重孰轻的判断和处理问题的先后顺序是至为重要的。
当前问题存在着一大堆，却还一心只去担心将来问题的“幻想型”干部是令人头疼的。
而且，就以当前问题来说，到底该优先处理业绩问题呢?还是优先处理人的问题呢?这也是一个重要的问题。
有很多观点想要兼顾业绩问题和人的问题。
但一般来说，人的问题应先予解决，如果在人的问题还未彻底解决之前，一味地去追究业绩问题的话，要么业绩本身难以解决，要么即便是业绩问题解决了，也只是暂时的解决，容易很快坏下去。
总之，人是根本的问题。
有时过分强调数字化管理，大家都一味地注重业绩层面的问题，而不在人的问题上下功夫，就会陷入什么问题都解决不了的局面。
身处困境的科长　　M部长很善于激励部下。
这似乎与他长时间在营销部门领导推销队伍的经历有关。
当他刚来到总公司的该部门的时候，部里非常活跃，充满了生机。
他注意到，部下的人在与他说话的时候，无论谁都会说：“这件事，非干不可。”也许是因为前一任部长是一个有话不说、郁闷的人吧。
总之他在新的岗位上，工作得以顺利地开展起来。
有一天，他与部下中的一名科长展开了长谈。
他们的话题是对公司内部进行若干调整，这是一个野心勃勃的计划，非常有价值。
这位科长特别积极，迅速去做相关准备。
又是展开调查，又是和部长探讨计划，这位科长非常活跃地展开了与其他各部门的协调工作。
事情进展得还算顺利，这位科长也认为要实现它已没什么问题了，于是，他就展开了部内部外的联系工作，并准备进一步付诸实施。
但是，一件不愉快的事情发生了。
一天，负责事务实施计划的常务董事和部长、该科长以及相关部门的干部召开了一个会议，由于有急事，M部长非出去不可。
于是，他照例向心中没底的科长激励了几句后，就踏上了当天要回来的出差旅程。
会议商讨的结果是否定了那个计划。
尽管科长拼命地进行了解释，但大多数人都认为无论怎么做都困难，所以最后还是没有能够通过。
由于常务董事第二天就要出差去国外，所以不到一个月以后，根本决定不下来。
由于科长已和其他单位联系，有的事情还托付了别人，所以这一下他就为难了。
由于时间关系，他全都得重新开始，这样，不管是在公司中，还是在公司外面，他都很没面子。
虽然他也和回来的部长商量过，结果还是没办法。
这一来，科长成了众人的笑料，声誉也随之下降，处于不得不收拾残局的状况。

而当时，部长又忙起来了，于是他就把这事全权委托给了这位科长。
　　这一来，部下们对部长的态度，“唰”地一下全都变了。
这位科长总以一种阴郁的眼光来看部长，其他科长或主任对部长的激励，也持一种唯唯诺诺的态度。
尽都说一些“的确”“太有意思了”之类的应付话，根本就不主动参与。
大家一下都变得消极而萎靡起来。
　　让部下“玉碎”　　这种错误，在公司中经常会发生。
就以该部长来说，他可能有许多话可说。
比如在决定性的一瞬间，出了事情，处于进退两难的境地，又正好不能呆在现场；关于计划的延期，常务董事在会上讲到了新的信息，于是不得已而为之；另外，部下也有想说而不能说的事情；等等。
总之，干部的工作中，这种微妙的“平衡”不幸被打乱的情况会频繁发生。
　　但是，发生这样的情况，部下并不这么看。
让部下“玉碎”的干部，说什么也没用。
尤其是在下属被激励，想做某件事，而准备着手的时候，这种情形的反作用会更大。
　　就以科长本人来说，可以说这是一件极其自然的事情。
在制订方案时，他煞费苦心，重要的内容不断找人商量；与各方面或者交涉或者谈判，都取得了阶段性进展，结果却不得不中止，可以说是惨不忍睹。
这不单单是个人的面子问题，那些被托付的有关人员和部门也会感到麻烦。
对方如果或多或少了解这里的情况，他可能会说：“那个家伙有点逢事抢先的倾向，以后对他的话可得打点折扣，先问清楚再说。
”而不知道情况的人则会生气，他肯定会想，今后不会再合作了。
总之，自此以后，这位科长将非常难以工作了。
　　一旦让部下“玉碎”，不管其理由如何，部下都会给上司贴上“警惕”的标签。
这种事情很容易传到旁人的耳朵中。
而这个部下本人则可怜地落到难以工作的状况。
大家私下则会说：“部长正来劲，小心啊!”　　这让我们不得不思考：好好地支援部下，做好后援工作是多么的重要。
　　不知道职责所在的人　　干部最重要的工作之一，就是“支援部下的工作”。
如果这一点做不好，不论程度如何，都会像上述情况那样，切断干部和部下之间的信任感。
而信任感是一个基本要素，离开了它，就什么也做不成。
尤其在部下遇到困难时，不去帮助部下的干部，是不可能获得信任感的。
　　就这个问题来说，也有各种各样的干部。
有些人能够认识到这个问题的重要性，有些人认识不到；有些人知道这个问题的重要性，但却没有信心去找到突破口；有些人虽有能力经常激励部下，但由于方法不好，所以容易失败；还有人对部下总是不放心，不敢彻底放手让部下去做，凡事都要自己动手，等等，真可说是五花八门、应有尽有。
　首先，让我们来看看不知道问题重要性的人，这样的人不在少数。
一般来说，成为干部之前做过长期的技术方面工作的人更容易产生这样的倾向。
也就是说，这样的人往往热心于自己的工作，发现不了部下的难处。
部下极其不满，但也不说什么。
因此他本人仍然注意不到这个问题。
　　……

媒体关注与评论

前言　　本书所说的干部，是从广义上说的，指拥有一个以上下属的人，相当于英语中的Manager。
　　干部在社会的各种组织中，居于领导者的地位。
企业中的经营者、部长、科长、主任、班长等自不待言，干部还存在于政府机关、事业单位、地方自治机构、医院、学校以及工会和各种团体等一切组织中，从“利用人来工作”这一点来说，他们从事着共同的活动。
因此，各组织的命运好坏与否，都掌握在这些干部的手中。
　　所谓干部，是一种很难说清的、复杂的职业。
但是，要想成为干部，且不说其人的性格和资质，至少须具备七种基本能力。
　　反之，如果缺乏这七种能力，那么无论他担任何种职务，都可以说他不具备干部资格。

编辑推荐

在今天的中国，干部——这支正处于成长和壮大中的管理者队伍，肩负重任，与组织的前途和命运息息相关。

身处急剧变革的时代，组织究竟需要什么样的干部呢？

本书为干部的资格划出了合格的底线：且不论人的性格和资质，至少应具备七种能力，即目标指向力、发现良策的能力、组织能力、传达能力、赋予积极性的能力、培育部署的能力与自我革新能力。

作为一本推动日本经济腾飞的管理经典，本书与一般西方管理名著迥然不同，它所传达的管理理念和方法完全来自于作者长期的管理实践与大量的调查研究，体现了东方式的管理智慧，于简单中见深刻，于质朴中见实效，特别注重实用性与可操作性。

书中并附有精心设计的成套册平表格，行文亲切幽默，绝不晦涩枯燥，适合企业各级管理者及政府，事业单位 各级干部等不同的读者群阅读研习：个人自修将有效提升您的职场竞争力，为您的职业发展掀开新的一页，而组织学习则能切实提升单位绩效，为您的企业或机构注入新的活力。

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