

<<最困難的事.別交給最有能力的人>>

图书基本信息

书名：<<最困難的事.別交給最有能力的人>>

13位ISBN编号：9789868665101

10位ISBN编号：9868665108

出版时间：2010-11-26

出版时间：大樂文化

作者：Stuart Wyatt

页数：223

译者：方祖芳、楊路

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>

<<最困難的事.別交給最有能力的人>>

前言

作者序 讓一群人願意一起為目標努力 所有團隊都是由一群擁有獨特個性的人所組成，然而，只要一群人在一起工作，相似的問題也會不斷出現。人雖然形形色色，工作也各式各樣，組織文化也不盡相同，但許多和人有關的問題，本質上仍然是一樣的。

本書介紹和「帶人」有關的四十個基本法則，每一條法則都探討管理上常見的或無法避免的挑戰，身為管理工作者，如果不願意承認或無法處理這些挑戰，只會導致更多問題，包括生產力降低、團隊成員意見分歧，主管的工作也會變得不愉快。

了解這些法則可以讓我們避開許多主管一頭栽入的陷阱，你會發現團隊的壓力減輕、績效改善，人員互動關係也變得更好。

我所謂的人員互動關係良好不是指大家變成好朋友、開開心心一起上班，而是團隊成員之間彼此尊重。

只有在經理人領導團隊達成共同的目標，並同時維持合理的和諧氣氛，才能建立這種互相尊重的文化。

達成共同的目標就像膠水，可以迅速把團隊成員凝聚在一起。

團隊成員關係良好，每天早上大家到辦公室時都會充滿期待，而不是一進公司就開始不時偷瞄牆上的時鐘，一心等著下班。

讀這些法則的時候，你可能會這樣想：「沒錯，這點我也發現了。」

有時候也可能半信半疑。

不過，我的解釋都很簡短，因為我相信你一定很忙，只想看內容簡潔、遇到問題時能快速查閱的書。

所以，如果你需要證實本書的內容，想看看真實的例子，我建議你相信最可靠的工具——你的眼睛。

你只要用心觀察貴公司的辦公室，每天都可以看到最實在的證據。

這些管理法則是我多年的經驗累積和細心觀察，加上自己的體悟得來的實際法則。

本書中每一篇文章都很簡潔，我會先提出一條法則，然後稍作解釋，並建議主管可以採取哪些行動。

我不敢說這些建議是萬靈丹，你還是必須針對不同情況自行調整。

不過，我可以保證，如果你忽視這些帶人法則，一定會發現自己事倍功半，也無法充分發揮潛能。

這些法則適用於不同層面的管理和領導，我針對每一項法則建議的因應方式在其他情況下也可能適用。

因此，你會發現相同的核心理念多次以不同方式呈現。

我不為此重複抱歉，因為很多人覺得這樣很有幫助。

希望你會喜歡這本書。

最後，容我提醒一件你應該早就知道的事：想改善表現，不能只靠閱讀，最重要的是隨之而來的行動。

所以，現在你已經知道了，試著做做看吧！

<<最困難的事.別交給最有能力的人>>

內容概要

「英文有一句諺語說：『沒有壞學生，只有壞老師。』我相信這句話也可以用在企業界 - - 沒有不好的員工，只有不稱職的主管。」林挺生（1918-2006），大同集團前董事長 本書精煉出40個主管每天面對的管理法則，簡潔又清楚易懂。

每一條規則代表一個在企業界很難避免的常見問題。

閱讀本書，將引導你成功避開別人犯過的常見錯誤，包括：大部份的經理人都把最糟糕的任務交給最優秀的人才，其實大錯特錯；不是每件工作都有最後期限，沒釐清權責與工作關係之前，胡亂要求部屬最後期限，只會把事情搞砸，既折損自己的主管威信，工作做不好，部屬更會備感挫折；搞清楚一般人說「不」的替代用語，並學會怎麼巧妙回應。

不管你是剛上任的主管，還是想改善你的管理工作，這本書會幫助你撥開管理工作的神秘面紗，不再為了很難帶人而傷神，你可以建立更有效能的團隊，工作也能做出更好的成果。

四種從本書獲益的方法 1.照正常方式閱讀 2.隨心所欲，不用按照次序閱讀。

每一條法則都很短，也都是獨立的。

3.當自己的教練和導師。

一次看一條法則，再檢視自己的管理方式。

這條法則適不適用於你和你的團隊？

書中的建議能否幫助你更有效率地管理團隊、提升績效？

4.解決管理上遇到的問題。

使用書末的常見管理問題清單，找出相關法則，幫助你診斷可能的原因，並提供切實可行的解決辦法

。

<<最困難的事.別交給最有能力的人>>

書籍目錄

作者序 讓一群人願意一起為目標努力16第一部 問題與解決方案, 快問快答19想解決你現在最頭痛的問題, 你沒時間慢慢逐章閱讀, 不妨先跳著看相關內容.....第二部 40個最常見的帶人問題與處理眉角25俗話說「一團和氣, 一敗塗地」, 為了帶團隊朝目標努力, 帶人的工作最困難的是, 有時候不能不扮黑臉。

幸好, 帶人技巧好了, 做事自然就順了。

做人做事的眉角, 重點就在這裡.....第一篇 帶人的眉角, 從這裡開始..... 271.一般人討厭被管, 但喜歡有人帶292.凡事都要求期限才對?

別狀況外了333.不是每次同事找你, 都要馬上處理394.讓員工自己定目標, 更容易成功455.一個人能交代幾個任務?

516.絕對不要讓員工有兩個上司557.只想受員工歡迎, 當不了好主管598.員工預估時間, 往往過度樂觀639.只要十五分鐘, 就會形成工作慣性6710.人都討厭改變, 你怎麼帶他們改變?

71第二篇 有些人, 和你想的不一樣..... 7511.對有些人來說, 讚美比錢好用7712.不要累垮自己的得力助手8113.常常救火成功?

別自以為英雄, 快出大問題了8514.喜歡引人注意的人, 小心他帶壞風氣8915.壞消息主管絕不會在第一時間知道, 你應該..... 9316.員工叫不動?

問題多半出在主管身上 9717.每個人都想做事, 但環境要對10518.重要的事先做, 否則一定沒時間好好做10919.員工資料沒整理好, 一定會浪費團隊時間11520.最困難的事, 別交給最有能力的人119第三篇

有些事, 也和你想的不一樣..... 12321.有些不聰明的人是資產, 有些可能捅出大漏子12522.懶惰的員工可能是潛力股, 也可能是懶鬼投胎13123.員工常拐著彎說「不」, 你聽出來了嗎?

13724.每天事情一定做不完, 所以你要..... 14125.別埋頭苦幹, 先找出最有效率的工作方式14526.聰明的主管會常常說: 「我們.....」 14927.千萬別想混, 你的一舉一動員工都在看15328.你真相信作風強硬, 更快做出成績?

15729.別對犯錯耿耿於懷, 你還有機會翻紅16130.發言老是不食人間煙火, 員工會信你才怪165第四篇

別懷疑, 你就是團隊的靈魂 16931.員工的私人感受, 別聽太多17132.你一定要氣很長, 還要不時幫別人打氣17533.沒計畫就是準備失敗17934.員工的懷疑, 可能會救了你18335.愈想要, 就愈可能成功18736.員工通常不動腦, 你怎麼挖出好點子?

19337.信不信, 你一個人就可以提升團隊的能量?

20138.每個員工的動力都不一樣, 你看清楚了嗎?

20539.員工失去衝勁?

先看自己做錯了什麼21040.你還在懷疑自己不適合當主管?

219

<<最困難的事.別交給最有能力的人>>

章节摘录

7只想受員工歡迎，當不了好主管 大部分的人都希望得到認同，也很在乎別人對我們的看法。

從小，我們就需要父母的認同；在學校時，我們希望同學接受並喜歡我們；步入成年後，這種受人喜愛的需求已經深植內心。

希望別人喜歡我們，是人的天性。

基於這個原因，很多主管都希望受團隊成員喜愛。

這種被人認同的需求往往導致許多主管花過多心思讓自己受員工喜愛，但我要坦白說，這種作法到最後一定會出問題。

第一個問題和信任有關。

下述情況你可能經歷過：老闆問你週末過得愉不愉快。

你回答他後，又和他小聊了一下，接著才開始討論工作。

禮貌絕對勝過粗魯無禮，所以你喜歡老闆的做法，然而，真心感興趣和客套是有差別的。

你很容易分辨出老闆是真正感興趣，還是在講應酬話。

我們的大腦會不自覺的做出這些判斷，並立即把答案傳送給我們，這就是直覺。

幾乎所有成年人都能看穿意圖討好自己的主管，剛開始員工會感激主管努力贏得他們認同的心意，但過沒多久，只要主管流露出缺乏誠意的跡象，團隊成員就會開始起疑，懷疑很接近不信任，沒有人會為他們不信任的人效力。

第二個問題和操控有關。

一旦工作出了問題，主管的態度突然從過度友善轉變為過度冷淡，鮮明的對比會讓一些人覺得主管是缺乏誠意、冷漠的雙面人，只想操縱員工。

這種反應不一定理性，但是很多人都有這種反應。

你不會希望你的團隊覺得你是喜歡操控員工的人。

第三個問題和朋友交惡有關。

如果團隊某個成員和主管私下是好朋友，這個問題到最後一定會發生。

主管偶爾都得推行不受歡迎的措施，或是嚴肅地批評員工的表現，更糟的是，員工如果犯了大錯，主管必須懲戒那名員工，甚至警告他們如此行為可能導致解僱。

如果懲處的對象平日和主管有私人交情，問題又更複雜了。

員工一定會認為自己遭受不公平待遇，會對主管產生不必要且無法化解的反感。

因為衝突導致反目的朋友往往變成敵人，你絕不希望在團隊中樹敵。

第四種問題和明顯的偏袒有關。

團隊成員會一廂情願地認為和主管私交特別好的人享有其他人得不到的優惠待遇和特權，這會鼓勵其他員工同樣希望得到主管喜愛，他們會花更多時間取悅主管，而不是做好份內的事。

也有些人反而變得冷淡、不合作。

這兩種反應都會降低生產力，讓工作氣氛變得不愉快。

避開上述陷阱的方法是保持禮貌、專業，而且不偏不倚。

千萬不要假裝友善或感興趣，要透過成為優秀的領導人贏得員工的尊重，日子一久，他們都會敬重你，樂意追隨你的領導。

主管不必拒人於千里之外，也不用冷漠待人，但必須在友善和冷酷之間找到適合主管個性和管理角色的平衡。

所有主管都有不受歡迎的時候，主管的工作就是這樣。

不過，雖然你不能永遠受員工喜愛，你還是可以永遠受尊重，這是遠比受歡迎更為重要的事。

想避免受批評，就什麼都不要做、什麼都不要說、當個沒價值的人。

哈伯德（Elbert Hubbard,1856-1915） 美國作家兼哲學家

<<最困難的事.別交給最有能力的人>>

媒体关注与评论

2003年，我初任經理的第十天，遇到挫折，正好讀到本書初稿。

這本書幫助我重新思考管理和領導的方法。

到了月底，書也看了好幾次之後，我覺得自己好像脫胎換骨一樣。

我參考這本書的次數之多，乾脆拿這本書來培訓主管。

現在這本書是我團隊裡所有主管和經理必讀的一本書。

我的辦公桌旁放了四本管理書，以便隨時參考，這就是其中一本。

史都華·懷俄特把領導和管理的智慧壓縮成簡潔有力、容易理解的文字。

這***頁絕對是對我領導生涯中最有幫助的***頁。

克里斯·西肯 (Chris Hicken) , Heads

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>