

<<管理七剑>>

图书基本信息

书名：<<管理七剑>>

13位ISBN编号：9787121034060

10位ISBN编号：7121034069

出版时间：2007-1

出版时间：电子工业

作者：黄继毅

页数：187

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>

<<管理七剑>>

内容概要

《管理七剑：简单而高效的管理利器》从过程角度寻找及阐述经营管理这一复杂系统的关键控制点，聚焦于模式、方法、工具、案例、问题及解决方案，为广大的管理者配备了七把利剑包括沟通剑、动力剑、协作剑、决策剑、事实剑、激励剑和心剑，用以解决企业组织管理者在日常工作生活中遇到的种种难题。

《管理七剑：简单而高效的管理利器》提出的虽然是“常识”，但却非同寻常，它打破了很多个人认为顺理成章的“日常经营管理”的陈规。

《管理七剑：简单而高效的管理利器》的道理很小，所叙述的案例很平凡，却很实用。

《管理七剑：简单而高效的管理利器》不仅适用于企业组织，同样适用于学校、医院、政府机关等各种组织和机构。

管理七剑又称为“七剑管理法”。

即沟通剑、动力剑、协作剑、决策剑、事实剑、激励剑和心剑。

《管理七剑：简单而高效的管理利器》不仅对当今的管理现状进行了总结和分析，而且有针对性地为管理者管理团队配备了七把利剑。

管理者要想高效能产管理团队，塑造良好的企业文化，得到员工们的尊重，从而建立具有竞争力的企业运营机制，不妨看看《管理七剑：简单而高效的管理利器》提出的七把利剑。

<<管理七剑>>

作者简介

黄继毅，原名黄忠贤，企业管理咨询师、职业规划咨询师、培训师。

曾在知名企业担任销售经理、营销总监、常务副总经理。

现为蜥蜴企业管理咨询公司总经理、金路网创始人、蜥蜴团队（上海）福布斯营销策划咨询公司常务副总经理。

擅长企业管理咨询、营销策划和品牌战略规划。

成功案例遍及建材、厨具、家电、汽车、服饰、食品、眼镜、房地产、电子、文具、机械设备、宾馆酒店、医药保健品等诸多领域。

是《经理人》、《管理学家》、《销售与市场》、《销售与管理》、《烟糖酒周刊》等杂志撰稿人，《中国管理传播网》、《傅锐管理在线》、《中国营销传播网》、《全球品牌网》等网站专栏作者。

<<管理七剑>>

书籍目录

第一剑 沟通剑——有效沟通是管理成功的基础大部分问题都是沟通不良引起的这都是谁惹的祸解决沟通问题要自上而下管理者要成为好的沟通者好的沟通者就是积极主动者好的沟通者会控制自己的情绪好的沟通者得饶人处且饶人良好的沟通从尊重开始照顾面子不周会影响沟通的效果颁奖也要给失败者面子克服以我为主的不良沟通习惯了解正在和你沟通的人站在他人角度来沟通良好的沟通往往从主动承担责任开始理解才能使沟通变得更有效为什么沟通时会出现信息失真信息失真是由于沟通的内容本身不容易明确传达信息失真是由于沟通时出现信号干扰信息失真是由于沟通传递的环节过多“共识确认”是解决沟通问题的绝佳方法“共识确认”确保做正确的事“共识确认”拉近理解的差距通过复述获得“共识确认”集体“共识确认”要求书面复述在聚光灯下沟通会更加顺畅沟通讨论不是为了推翻重来“聚光灯管理”是成功沟通的平台第二剑 动力剑——拥有目标是团队奋斗的动力有目标才会有实现坚定的目标是奋斗的动力明确的目标是前进的方向清晰的目标是力量的源泉梦想、愿景、目标的定义以及它们之间的关系成功的企业必须有愿景伟大的目标可以刺激进步让团队目标与个人目标合一团队目标就是由大家共同制定的行动计划企业目标要与员工利益相关联制定完整的目标体系目标具体明确才易于实现要有衡量达成目标的标准按轻重缓急给予目标排序避免目标无用确认资源及评估修改目标评估并确定实现目标的资源分解目标化整为零什么是“化整为零”使用“化整为零”帮助自己成功第三剑 协作剑——团结协作是制胜的看家本领团结协作而非单干分派角色共同奋斗不同职责必须有人担当了解各角色的职责团队协作的原则团结是团队协作的基础团队协作的要素分工原则合作原则监督原则建立合理的机制是团队协作的保证团队协作原则的运用培养员工掌握多种技能一专多能变得尤为重要轮岗是培养多种技能的好办法团队协作精神测试团队协作精神测试题测试题答案第四剑 决策剑——集思广益是管理决策的原则集思广益的误解一潭死水的讨论会 集思广益汹涌澎湃的讨论会 集思广益公说公有理或婆说婆有理 集思广益集思广益 没有负责人集思广益的内涵让大家参与到思考中来给他人消化信息的时间不要抵制与自己不同的风格应该安排专门的提问时间关注有创意的人小心油滑的交际者要有自制力，要学会刹车高质量的决策需要健康的冲突良好的群体决策是有条件的群体决策必须避免附和性主动制造健康的冲突尊重不同的决策风格认识不同决策风格的人用和缓的语言表达尖锐的观点在冲突中更需要相互尊重营造良好的决策环境改善决策的硬件环境改善决策的软件环境给员工一个畅所欲言的空间要掌握会议进程做到会前三问如何做到会议准时开始人们都不喜欢违反规则的人针对会议发言者的规则别让固定的例会影响工作如何提高管理决策的质量明确决策的角色和范围衡量决策的价值与影响遵循科学的决策程序掌握好做出决策的最佳时机第五剑 事实剑——追查事实是解决问题的法宝运用事实的功绩事实可以弥补直觉和经验的不足事实可以增强信任和沟通事实对决策的意义“用事实说话”什么是“用事实说话”用事实对员工说话“用事实说话”的注意事项了解问题之前不偷看答案收集多方面的事实追查事实，打破沙锅问到底如何找出“症结”第六剑 激励剑——激励是发挥潜能的强催化剂“激励”为何不奏效减轻工作难度 激励员工施压、恐吓 激励员工忽视员工的建议是最失败的激励行为信任员工是激励管理的前提导致领导信任危机的原因如何建立领导信任关心员工是激励管理的基础培养忠诚员工：归宿感+物质奖励树立关心团队成员的意识制定关心团队成员的制度建立关心员工的组织增强关心员工的能力关心员工是管理者的主要责任“解读下属”是管理者应有的本领给员工提供资源支持是激励管理的关键人力资源=能力水平×投入程度员工投入的方程式：要求=支持?给予员工学习支持非财物的资源支持如何做到最佳激励激励要即时、明确、具体奖励要有明确标准奖励需要量身定做，并成为平常的行为赋予工作使命感，给予员工自主权表彰每个人的贡献考虑是否需要奖励通过培养员工信心来对其进行激励关注表现不佳的员工员工表现不佳的原因激发表现不佳员工产生自信第七剑 心剑——正确的价值观是成功的秘诀认识价值观什么是价值观什么是价值层级什么是企业价值观价值观在管理中的作用价值观的力量是无穷的企业价值观发挥心理契约的作用正确的价值观使员工具备良好的心态如何确立企业的价值观价值观不能生搬硬套确立企业价值观的基本方法企业价值观要体现的四项基本原则企业如何发挥价值观的作用测知员工的价值层级通过赏罚改变人的价值观建立追求卓越的执行文化倡导主动进步的竞争氛围无法容忍缺陷能助你走向卓越

<<管理七剑>>

章节摘录

解决沟通问题要自上而下 在企业的管理沟通过程中经常发生类似于以上故事的事情，只是很少有人去关注它。

做领导的，怪下属；做下属的，怪领导。

为什么会发生这样的事情呢？是下属的问题，还是领导的问题？为什么？ 追究原因，是因为信息传达不明确而产生理解偏差的问题。

这个问题由下属来主动解决是很困难的，它最好是自上而下地来解决。

如果这个问题没有获得很好解决，它会产生很多不良的后果：第一，它可能会影响事情的正常推进，甚至误了大事；第二，它会在当事人之间形成一种障碍，影响双方以后的沟通；第三，如果双方是上下属关系，下属会猜测，他的领导可能是由于不懂，或者是能力问题，才没有告诉他具体应该怎么做是对的，而如果下属有了这样的猜测，则会影响到他对上司的信任，甚至导致管理的信任危机。

管理者要成为好的沟通者 沟通不良，会导致绩效低下，人际关系紧张，工作质量也随之降低。

因此，为了提高工作质量，企业的各级管理者必须成为好的沟通者，让企业成员之间就存在的问题与建议能顺利进行沟通。

否则，一切改进将无法进行。

好的沟通者就是积极主动者 新上任的销售总监是从一家著名的跨国公司空降到A公司来的，他因为看到生产部的生产流程有问题，就给总经理写了一封建议报告。

总经理觉得销售总监的建议很好，就立即拍板让生产总监按照销售总监的方案对生产流程进行整改。

生产总监接到命令后，发现销售总监的建议写得确实专业，只不过很多提法不符合A公司的实际情况，但他还是按照总经理的指示做了。

结果不但没有提高生产效率，反而降低了公司的产品质量。

为此销售总监、生产总监、总经理他们三人大吵了一架之后，又恢复了原先的生产方式。

从案例中我们发问，为什么生产总监没有修正方案中的不合理之处就直接按方案整改了生产流程，直到出现问题，直到吵架呢？ 理由很简单，因为他们三个人都不是好的沟通者。

销售总监在为生产部提出建议时，虽然是出于关心公司、关心生产部门，但他没有与主管生产的生产总监沟通，这是一失；总经理在决策销售总监提供的方案时，由于实施对象是生产部门，他也没有与生产总监沟通，直接以总经理的身份下达命令，这是二失；生产总监接到整改命令后，虽看到方案有多处不合理之处，也没有与总经理和销售总监沟通，这是三失。

好的沟通者会控制自己的情绪 同在一个企业里工作，上司、同事、下属相处共事，难免发生矛盾。

俗话说：“一个灶上抡马勺，哪有不碰撞的。”

”如果能把这些矛盾妥善处理，就会在组织里建立起和谐融洽的关系。

这就需要你学会控制自己，不要让情绪左右信息的传递。

不要未经调查就不同意对方的话，或者另有看法，未经充分考虑就下结论，使双方造成误会。

周末，销售总监李带着一位客户到生产车间参观。

因为这位客户与公司总部的领导是朋友关系，所以总部的领导也一起陪同着参观。

当他们走过车间控制中心时，客户指着一闪一闪的指示灯问：“那只红灯为什么在闪动？”李一看，糟了，那是故障指示。

为了不让客户知道车间出了故障，李故意提高声音说：“那是生产设备在进行自动检测。”

”他提高声音的目的，是想让陪同的总部领导及车间里的工作人员领会到他的意思，以免客户产生不必要的猜想。

谁知现场一位心直口快的工人立即就纠正了李的“错误”，很响亮地说：“不是设备在自动检测，是那只灯坏了。”

”客户把眼睛转向总部的领导，看着他的朋友，问道：“是吗？”幸好，总部的领导很机灵，轻描淡写地说了一声：“是设备正在检测。”

<<管理七剑>>

他是刚来的工人，可能还不了解这里的情况。

”然后带着客户继续往前走。

参观结束，销售总监李赶紧跑进车间，对刚才接他话的那位工人说：“你说得没错，那只灯是坏了，赶紧把它修好。

但是，以后有客户或者领导过来参观，不管我们说什么，你们最好不要乱说话。

”按正常情况，这件事情应该到此结束。

可是在这个面临变革的团队里，有些人是很容易激动的，他们都不善于控制自己的情绪。事情正在向前发展。

星期一，分管生产部的副总经理贾刚走进办公室，那位工人就来向他汇报周末的情况。

他说，周末销售总监李到车间里对他们的工人指手画脚，还在客户面前瞎说车间设备出问题。

贾由于周末和老婆关于孩子的事情吵了一架，也没有休息好，心情本来就不愉快，现在听、销售总监李来给他搅和，更是怒气腾腾。

于是，他冲进总经理的办公室，气势汹汹地说：“马总，以后车间的事其他人少给我管，我自己还管得过来。

”然后转身就走人。

总经理当时被弄得莫名其妙，到销售部去找销售总监李问了个究竟才明白怎么回事。

无论如何也不能让两位大将闹别扭。

马总来到车间，看到贾的时候，就笑着说：“贾总，就这事你也生气，人家没管你什么啊，他还为你说好话呢。

”“我就知道你向着李，销售部什么都是对的。

”贾肚子里的气还没有完全消散。

案例中，我们看到贾是一个不善于控制自己情绪的人。

面对问题，他本可以先到销售部与销售总监李沟通，了解一下到底发生了什么事情，而不是听了片面之词就大发雷霆。

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>