

《主管越当越自信》

图书基本信息

书名：《主管越当越自信》

13位ISBN编号：9787308102919

10位ISBN编号：7308102912

出版时间：2012-9

出版社：浙江大学出版社

作者：永礼弘之

页数：172

译者：李南鸽

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

前言

之所以写这本书，源于笔者在进行领导力培训时遇到的一位学员。他说了这样一段话：“我是被人事逼着来上这个培训班的，我本人宁可舍弃现在的工作也不愿意当管理人员。所以我对领导力什么的毫无兴趣。而且领导力这种东西是别人教就能够学得会的吗？我的上司是非常优秀的领导者，我十分尊敬他，但我不认为我的上司是因为受哪个人的教导才变得如此优秀的。”我相信这位学员说的这段话代表了众多新任主管的心声。笔者迄今为止在各种培训、演讲以及研讨会上接触了超过8000名企业主管，并帮助他们提高自身的领导力。在与众多主管交流的过程中，笔者切身感受到，他们中的不少人都对自己是否能胜任主管一职抱有怀疑和不安。根据世界知名的人力资源咨询公司美国智睿咨询有限公司（DDI）在2008年以商务人士为对象进行的调查显示，世界各国平均有37%的人认为“包括自己在内的公司主管具备良好的领导力”，而这个数值在日本只有4%。该公司也做过几次同样的调查，但日本的结果从未高过10%。就算除去日本人谦逊的因素，大部分的日本主管对自己的领导力缺乏自信已是不争的事实。近来的新任主管大多都是1994年到2002年间进入公司的“就业冰河期人”。这一代人亲身经历过求职难、结果主义、裁员等种种难关，逐渐对公司丧失信心，并时刻担忧着自己的将来；另一方面，为了能在严峻的环境中存活下来，他们不断努力做出成绩并得以升任主管。在培训中与这些人沟通时，笔者发现他们中的大多数对领导力存在认识误区。他们认为主管“在工作上总是要比部下强”、“必须有很强的领导力”、“必须掌握领导力方面的技巧和诀窍”等，苛求自己成为万能的领导者，却又因达不到这样的目标而困扰不已。远大的理想与现实状况之间的鸿沟，使得他们逐渐丧失了自信。其中也有如前文所提的那位学员一样，从此对主管一职避之不及，说自己“根本不想当领导，没有打算成为领导者”。很多人对于“领导力”这个东西抱有过大的期望，认为“领导者”等于“超人”，又因为自己达不到这个期望，就产生了“我不适合当领导”这种消极想法。因为当期待值过高时，人们就会倾向于放弃。在书店陈列的关于领导力的书籍，大多是以一些著名企业家或拥有极高社会影响力的名人为范本。因此，其内容与大多数普通人所处的情况有太大的差距，读者很难从中得到提高领导力的实际启发。就算将林肯、德川家康、松下幸之助、本田宗一郎等伟人搬出来，对大多数普通人来说他们还是遥不可及的，就像是让刚开始打棒球的年轻人模仿铃木一郎击球一样。所以，笔者希望通过这本书帮助诸位读者脱离关于领导力的认识误区，获得自信。特别想帮助那些新上任的年轻主管们，避免因为对自己要求过高而丧失信心。领导力并非是为了回报谁的期待或是对他人施加影响而存在的。领导力是让你可以通过独立思考、判断并行动，帮助你掌控自己的人生和职业的重要能力，它不是别人命令或要求就能产生的。也许有人为了得到周围人或公司的认可，拼命掌握各种技巧和知识。然而即使变成一个能为他人所用的“好用的人”，自身的领导力也可能没有长进。笔者想借这本书告诉诸位读者，若养成了独立思考的习惯并付诸行动，就能够自主决定前行的方向，也就能够产生身为领导者的自信。每个人都有自己的特色和优点。我们无需强求自己成为一个完美的领导者，只需要在自然状态下发挥自己的特色和优点就好。相信通过独立思考并付诸行动，你会自然而然得到身边人的认可，获得他们的助力。其结果就是，“无论是谁”、“无论在何处”、“总有一天”都能够发挥出自己的领导力。另外，一个领导者存在弱点或不足时，反而能够避免其周围的人因过度依赖他而陷入思考停滞的状态。在历史上，我们也经常见到这样的例子，越是弱点多多的领导者，越能使身边人团结一心，从而一改劣势战胜“完美”领导者率领的大军，完成天下统一。在笔者指导的领导力培训中，也常听人感叹说，“我之前以为领导力是多么高深的东西，参加培训后发现其实它也和之前的工作一样要靠学习来掌握，压力顿时就不那么大了”。笔者一直在提倡“任何人都可以实践”的领导力，并想通过本书向诸位读者阐述，应该怎样迈出领导力的第一步。特别是那些新任主管不久的人，我相信他们中有很多怀着不安，认为自己既然做了主管就得较以往更加努力，但却不知道力气该往何处使。可能不少人会想：“之前踏踏实实做好本职工作要比现在当主管管理部下轻松多了。不考虑薪资因素的话真不想当这个主管。”在本书的第二部分，笔者将会阐明新任主管对领导力常见的七个认识误区。这些错误认识产生于人们对领导力的过大期待，这也是使许多人丧失自信的根本原因。随后在第三部分会介绍一些解决办法，让新任主管们获得一些作为领导者的自信。在尾声部分，笔者将会更进一步简单说明一下今后领导力进一步的发展方向。除此之外，在每章节的专栏部分中，笔者会介绍一些正文中无法涵盖的传统领导力理论、历史

《主管越当越自信》

有名的领导者们的轨迹以及最近领导力方面的新理论。通过阅读专栏部分，相信读者能够整体了解目前社会流行的各种领导力理论。另外在每个章节的开头，都附有一张自我诊断表，能帮助读者检视自身是否也陷入了常见的认识误区。相信通过自我诊断，读者们就可以更好地理解各章节的要点。本书的内容主要是针对在企业中刚刚成为领导者的人写的。不过相信对那些将来会成为主管以及那些在大学、研究生院中担任学生干部角色的人，也能起到一定的参考作用。因为领导力的本质是不变的。在公司中做到了“课长”或“主管”的职位，并不立刻就需要强大的领导力。另外对于那些常年从事管理职务的“老主管”们，也能以本书为契机，重新回头审视一下自己。若本书能给大家提供一个重新认识领导力的机会，就是笔者之幸。

《主管越当越自信》

内容概要

当上主管。踌躇满志却又惴惴不安？

“主管必须魅力无敌”，“主管的业绩必须胜过部下”，“主管必须对部下无微不至”，这些都是新主管容易陷入的误区。由于过于追求万能的领导者形象，他们对自己是否能胜任这一职位抱有怀疑和不安，有人甚至宁愿因此放弃晋升的机会。

《主管越当越自信》由永礼弘之所著，针对这一现象，日本资深领导力顾问通过本书告诉新主管们，拥有领导力是为了自己决定自己前进的道路，而不是实现别人的期待或对他人的施加影响力。读完《主管越当越自信》，你一定会喜欢上管理，迈出成为自信主管的第一步。

《主管越当越自信》

作者简介

永礼弘之 日本知名的领导力咨询培训公司L—EXCE PARTNERS公司董事长。世界最大的人才、组织开发团体——美国培训与发展协会(ASTD)日本分部理事、领导力开发委员会委员长。
为建筑、化学、医药品、食品、汽车、电机、信息通信、零售、宾馆、教育出版、文具等广泛领域的100多家企业9000多人次的管理层和经营层人员，进行个人领导力开发、组织开发等方面培训讲座和咨询。2007年起，在“日经商务在线”网站上开设“野野村人事部长记事”，获得了极大的好评。著有《发现和解决问题的能力》、《好公司的职员都很棒》、《集团经营的实际问题》等。

书籍目录

第一部分 我本不想当领导

领导力培训课上常听到的烦恼

主管是吃亏的差事？

新任主管面临的难题

经历过求职难、结果主义、裁员危机，对社会缺乏信任的“就业冰河期人”

结果主义思想助长竞争观念

仍然受到无形牵制的女主管

不知如何应对年长部下的年轻主管

若要付出这么大牺牲，还不如不当这个主管

你其实不必勉强自己

日本主管对自己的领导能力没有自信

想当然产生的认识误区

领导力的本质并非影响他人的能力，而是独立思考、判

断并行动的能力

过分依赖领导会使部下怠于思考

历史上的魅力型领导者都是失败者

专栏 领导者的魅力

第二部分 新任主管的七个认识误区

误区之一：我不具备领导力

领导力是天赋之才吗？

甘地当律师时也是个不靠谱的毛头小子

领导力从着眼未来起步

为实现理想的试错有利成长

如今的职场，让我们很难有机会积累经验

心怀未来

电影《浓情巧克力》女主角身上的领导力

误区之二：我在工作上一定要比部下强

对于评定及培养部下的责任感到困惑不安

被选为主管的都是优秀的一线员工

成为主管后，你仍旧希望在这方面都赢过部下吗？

“员工主管合一制”有碍主管的成长

拥有主管经验就是拥有成长机会

去掉“尖子”，团队会变强？

即使胜过部下，团队也不会进步

专栏“领导力输油管”理论——公司应该不断培养出领导者

误区之三：我必须会指导部下

“运动魂”体裁漫画中的教练是反面教师？

教授方法(HOW)不会让部下成长

你有没有借指导之名夸耀自己的能力呢？

主管成长的必要经验——7：2：1法则

用“机会”和“目标”代替指导

不完美的领导者可以使团队变强

经验丰富的上司请注意“提问”与“对话”

只有工作经验才能使部下成长

专栏 中国古代不完美的领导者完成统一大业

误区之四：我必须有很高的声望

由部下评价上司的公司越来越多

日本主管是最不受信赖的？

受部下欢迎的上司真的是好上司吗？

人格魅力这种东西要怎么提高？

部下心目中尊敬怎样的上司？

部下若认同你的“基轴”，就会跟你走

别想着提高概念模糊的“声望”，去固定自己的

“基轴”吧

专栏 丽思·卡尔顿酒店创始人的信念——不让员工做没有梦想的工作

误区之五：我必须掌握很多技巧和窍门

商务书籍尽是“方法书”

掌握技巧就能成为优秀的领导者吗？

热心学习的“证书狂”与只关心自己成长的“职场波西米亚人”

武器再厉害，不知用途也没辙

“终身职业”会告诉我们武器该用在哪里

别学习技巧和窍门，坚定我们的职业观吧

专栏 职业生涯形成的两个阶段——下激流与上高山

误区之六：我必须牺牲自己

主管必须牺牲自己吗？

无力感会消磨工作的价值和希望

寻找外部原因是领导力的天敌

注意三个负面词汇

别总是找理由说不行，停止自我逃避吧

放下重担，打磨自己的强项

将不擅长的领域交给部下需要觉悟与“自我表露”

无需自我牺牲，只需扬己所长

误区之七：我必须制造自己的“分身”

爱拿部下与当年优秀的自己比较

“微观管理”驱动不了部下

试图制造自己的“分身”会让部下离你而去

丢不开过去辉煌的上司会妨碍部下成长

不要逼部下“报联商”

无论如何，“分身”是造不出的

专栏 CyberAgent——让二三十岁的年轻人当社长

第三部分 领导力其实不用烦恼

脱离思想误区，拿出自信吧

没有人天生具备领导力

领导者不是超人

不完美其实是好事

主管的职责是提高团队业绩

我们需要的不是技巧和窍门，而是“基轴”

决定要爬的“山”可以坚定你身为领导者的觉悟

所登之山会孕育出“自立”与“自律”

发挥长项，别总当公司和上司的道具

团队成员自己决定是否接受领导者

不同的时代与国家需要不同的理想领导者形象

怨天尤人、拒绝变化和成长的人不是合格的领导者

共通的关键词——正直、诚信、面向未来

专栏 情境领导模式

尾声 领导者进一步成长的四个阶段

《主管越当越自信》

成长的第一步——脱离误区

摆脱“Around 30”的茫然不安

今天的全力投球是通向未来的一步

领导力还有四个成长阶段

只有靠学习才能成长

让我们踏上领导力的成长之路

专栏 统筹现在的“管理能力”与创造未来的

“领导力”

参考文献

后记

章节摘录

近来新上任的主管，大多是在1994-2002年间进入公司的“就业冰河期人”。正如其名，这群人在求职期间亲身经历过求职难，进入面试环节已是不易，而就算通过面试也不一定能如愿拿到offer。许多人最终没能进入理想的公司，还有不少人甚至连正式员工都不算，被迫去当劳务派遣职员或打临时工。进公司后，他们立刻受到“结果主义”的洗礼。20世纪90年代中期到21世纪初，为数众多的日本企业引进了一切以结果为上的人事评估和薪酬制度。根据2007年日本生产性本部的调查，有超过八成的企业采用了“结果主义待遇”。特别是“就业冰河期人”入职期间，正值日本企业传统的“年资制”向结果主义的人事制度转变。引进结果主义的人事制度后，员工的工作业绩毫无疑问受到了空前的重视。其中也不乏企业由于过分重视眼前利益，而忽视了员工教育、同事之间的信息共享以及合作共事等问题。“就业冰河期人”一进公司，便经历了这样的转变——公司内部本是个“命运共同体”，而今却也成了竞争的温床。以1997年日本经济危机为契机，出于对日本经济及企业经营方面的担忧，众多日本企业实施了裁员政策，这股裁员浪潮一直持续到2005年左右（互联网泡沫时期除外）。进公司不久的“就业冰河期人”亲眼目睹了那些被解雇的中老年职员陆续离开公司，并意识到终有一日自己可能也会被迫走上这条路。综上所述，近年来晋升为主管的“就业冰河期人”亲身经历过求职难、结果主义的人事制度以及裁员浪潮等残酷的现实，对公司本身并不抱有什么期待与信赖。其中多数人甚至坚信，为了生存下去就必须全力以赴不断拿出成果。我曾有个部下就是“就业冰河期人”。他之前就职的公司在其入职一年后不幸倒闭，与我共事时他已具有了相当的业务能力，且业绩非凡。然而他却总觉得水平还不够，担心再这样下去会没饭吃。P5-7

《主管越当越自信》

精彩短评

- 1、感觉评论的东西比较多，不是太实用。有点罗嗦，
- 2、《主管越当越自信》书中对领导力的误区以及如何形成领导力这些问题，娓娓道来，沁人心脾，读了之后豁然开朗，犹如乌云中的一缕阳光，让人看到希望，找到出路，令人振奋。这本书超适合我这个刚刚当领导的人阅读，可以说，相见恨晚，如果早点阅读，可以早点从误区中走出，少走点弯路，可以更快更好的转变自己的角色，面对现实，解决问题，而不是抱怨中。书中所说的七个误区，也正是我对领导力的误区，是我自己切身感悟，读下来感觉面红耳赤，貌似这本书专门为我而写，所以说这本书与我发生共鸣，不得不说作者的逻辑性强，文字表达很到位，书中的章节安排衔接非常合理，所以才会对它评价这么高。读了这本书确实知道自己应该做什么。一是树立自己的职业观。“当一个主管确定了自己前进的方向后，心中的“轴”也会更加安定。二是做好主管的职责。三是帮助下属确定自己的职业观。

《主管越当越自信》

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:www.tushu000.com