# 职业经理人的成功之道上情下达1

来源：网络 作者：清风徐来 更新时间：2024-07-18

*第一篇：职业经理人的成功之道上情下达1职业经理人的成功之道：上情下达http://info.china.alibaba.com 时间：2024-12-01 07:00听取情况介绍，作出情况介绍，而且要简明扼要。上情下达的原则是很重要的。人...*

**第一篇：职业经理人的成功之道上情下达1**

职业经理人的成功之道：上情下达

http://info.china.alibaba.com 时间：2024-12-01 07:00

听取情况介绍，作出情况介绍，而且要简明扼要。

上情下达的原则是很重要的。

人们担心存在这样一种危险，即以另一种官僚主义制度来取代一个关键的管理任务。经理不再将向部下介绍情况视作他们的任务，而只是发布公司的简报。

在一个我熟悉的公司里，高层经理们用几个小时整理用来下发的两页公司简报。而简报的内容几乎一成不变地充斥着“沮丧与厄运”（每当人们因好消息而有所希冀时，该公司财务副总经理总是不忘指出，“他们”会看到费用也将增加）。

笔者也曾看见经理们将简报贴在通告栏上后，又到各休息室去放几张在桌子上，让雇员们阅读。这才是正确的方式，这才是上情下达。

公司简报被视作为“管理宣传”。

优秀经理首先做到使自己每时每刻了解上情，然后保证尽快地下达。如果公司作出了书面简报，那么他将用它来充实自己的下达内容。优秀经理清楚什么是他部下所关心的，并就这些内容作介绍。作出介绍后，他鼓励部下提出疑问，如果他回答不了，他就会去寻找答案。虽然公司简报可能提及本月因外汇损失而需实行一项特殊规定，但优秀经理知道他的部下更喜欢知道新铲车何时到货，或者公司什么时候开始装修员工的休息厅，或者新的入库手续何日开始实行等等。

优秀经理坚持简明扼要地介绍情况。他总是恰当地、面对面地和经常性地这么做，他还总是给予足够的提问时间。优秀经理经常性地发布情况介绍，并在必要时作即兴式的介绍。

行动

如果近一个月以来你还未曾亲自对部下介绍过情况，那就该立即被开除。

检查一下你的工作日程，在今后4个星期中安排充足时间介绍情况。这是头等重要的事。仔细准备你的介绍，利用最近的公司简报，但重点必须放在部下最为关心的事情上。给予充分的提问时间。不要只作直接对部下的情况介绍，应进一步帮助他们向下传达情况。

记住

人们喜欢听取优秀经理的情况介绍，这比小道消息要好得多。

**第二篇：职业经理人的成功之道**

职业经理人的成功之道

（一）：负责

注意！你就从这里开始：要管理好，就必须负起责任。

记住 ：如果你能作出决定，并对此负责，你就是一个优秀经理。

职业经理人的成功之道

（二）：成就

行动 ：拟一份你的职业履历书，归纳出近几年来取得的最大成就。如果你列不出近期成就，那么，你应在一位真正的优秀经理赶上你之前离开公司。

记住：成就是区别优秀经理与普通管理人员的分水岭。

职业经理人的成功之道

（三）：行动

行动：对遇到的每一个问题要采取积极的行动。不把问题留到明天/不把问题推给上司/也不把问题推给同事。

不管是什么问题，都要着手把它解决好。只要看到了问题，那就是你的问题，马上就行动起来。

记住：你总会看到，哪里有行动，哪里就有优秀经理。

职业经理人的成功之道

（四）：意见

记住：如果你要成为优秀经理，那么就听听别人的意见。

职业经理人的成功之道

（五）：目标

行动：立下6个月的主要目标是什么呢？把它们写下来，不要超过6个，最好是3个。检查一下你的部下，看他们是否百分之百明确这些目标。到你管辖范围的最远角落去走走（即使需要 坐飞机也在所不惜），查问你在那里遇见的第一个人，看他是否明白你的目标，是否朝着同一方向努力，是否始终为此目标而工作。你可能会对结果大吃一惊的。

坚持这些目标，并贯彻始终。

问题：你的目标是不是想成为一个优秀经理呢？如果是，那就瞄准这个目标，坚持下去。

职业经理人的成功之道

（六）：鉴定

行动：查阅一下工作日记，确保在以后的12个月中对班子中的每位成员都安排了鉴定。如果在过去的一年里你还没有对某个成员进行鉴定，那么赶快作个安排。如果认为这样做对工作有益，你应对鉴定作记录。但要切记，鉴定并非过失录，不是保险单，也不是决定报酬的依据。

记住：优秀经理不等待上级来鉴定他，而是作自我鉴定。

职业经理人的成功之道

（七）：评估

你可以通过评估一个经理的部下，来评估该经理本人。

行动：挑剔地回顾一下你评估部下的方法，不仅是对招聘或提拔的人选，而且是对在职人员。在这项关键性的工作上，你是

否真正花了足够的时间？当人事部门试图帮助你确定要求时，人是不是能与他们合作？你是否宁可置身事外而让人事部门去完成？至少找出两种可以改进评估的方法，这将在你的成果中反映出来。

问题：由谁来评估成为优秀经理的人？

职业经理人的成功之道

（十）：行为

行动：每时每刻注意自己的行为。当你与他人在一起的时候，要注意自己的每一个眼神。努力控制自己避免叹气、搔耳、摇头或着窗外等习惯性动作。如果你想要向某人表达某种意思；那么就直截了当和客客气气地去做。与其不断地看手表；倒不如打断别人的发言，并且说：“对不起，恐怕我不得不在5分钟内结束这个会议。” 从现在开始，严格要求自己，自始至终十分注意和控制自己的行为。

记住：优秀经理为自己制定的行为准则应成为一个组织内的最高准则。

职业经理人的成功之道

（十一）：信念

如果你不相信正确的管理途径，那么别人也不会相信你。

你必须具有一系列的信念，作为你所采取的全部管理行动与决策的依据。

行动：下班后邀请一两位同事去喝一杯，与他们讨论讨论信念问题，这对你来说是极为重要的。你必须具有一套有效的管理

信条。

问题：秀经理的信念应不应该与他公司的信条一致呢？

职业经理人的成功之道

（十二）：信任

要信任你的部下，你必须信任自己。

行动：扪心自问：“我的部下是不是信任我？”如果你回答不出，他们很可能并不信任你。这可能是由于你不相信他们。再问

问你自己，“我是不是相信班子内的每一位成员？”如果回答是否定的，或者其中有一个你并不信任。那么问题就严重了。最好与你最信任的部下商量，然后召见你所不信任的那个人看看问题何在，探讨一下你为何不信任他或她（或者说为什么你认为他或她未尽心尽力）。不要责备对方，而只是慎重地探讨问题所在。舍此别无他法。

问题：是不是认为你的上司是一位优秀经理呢？如果不是，原因何在？如果你相信自己，那么就正视问题，帮助你的上级。

职业经理人的成功之道

（十三）：上司

不要忘记，你的上司同你一样也是人。

行动 ：诚地回答下述问题：你与上司之间存在什么问题吗？你与他（或她）是否讨论过这些问题？你是否曾投身处地地为

上司着想过？你是否从不在背后抱怨你的上司？你是否完全忠实于他（或她）？你是否尊重你的上司？ 如果你的回 答是，你与上司的关系有严重缺陷，那么就应该安排时间去见见上司，与他讨论一下。在见上司之前先对上述问题 的答案仔细地作些准备，不必担心失去自己的职务；坦诚务实地去解决问题比故意躲避不去解决强似千倍。

如果你觉得上司会因直言面陈而将你辞退，那么不管怎样，你已麻烦重重。

记住：优秀经理对他的上司忠心耿耿。

职业经理人的成功之道

（十四）：上情下达

听取情况介绍，作出情况介绍，而且要简明扼要。上情下达的原则是很重要的。

行动：如果近一个月以来你还未曾亲自对部下介绍过情况，那就该立即被开除。检查一下你的工作日程，在今后4个星期中

安排充足时间介绍情况。这是头等重要的事。仔细准备你的介绍，利用最近的公司简报，但重点必须放在部下最为关 心的事情上。给予充分的提问时间。不要只作直接对部下的情况介绍，应进一步帮助他们向下传达情况。

记住：人们喜欢听取优秀经理的情况介绍，这比小道消息要好得多。

职业经理人的成功之道

（十五）：关心

关心你的部下，那么他们也会关心你与公司，切忌假作关心。如果你不想为部下费神那么也就不必费神作假。

行动：规定自己从现在起每天起码要做一件关心部下的事。这并不需要太多的想象力。比如，了解一下今天谁因病缺席，并

作出某种关心的姿态，如送一张慰问卡等。这并不只是福利部门管理者的任务，这也是优秀经理的份内工作。又如，去探视一下病了一段时间后刚上班的某个人，对他或她的利益表示一些真诚的关切。

注意你的部下并示以关怀。对你来说，部下是十分宝贵的，你应该为他们自豪。

记住：如果你想要成为一个优秀经理，你必须关心别人。

职业经理人的成功之道（十六）：变革

进步是变革的同义词。

一个组织内如果没有变革，那么该组织就会成为一个极度乏味的场所。它的产品过时，设备破旧，服务落后，环境枯燥无味，队伍死气沉沉。

行动：到你主管的部门去走走，问问你碰到的每一个人：“你想要在这里看到的变化是什么？”与你的直属下级讨论你的调查

结果，并制订计划推行大家都同意的变革。然后回到主张变革的部属中去，向他们建议你的计划。

问题：谁能变革优秀经理呢？

职业经理人的成功之道（十七）：特性

一个经理的特性，反映在他或她班子的特性之中。

行动：在你工作日志的背后写上：“从现在起，我决不做任何扼杀别人特性的事情，包括上司、高级经理、总经理、下级、同

事和一切相识者的特性。”然后考虑一下发展你和同伴的特性的途径。要成为一个优秀经理，你的特性必须有鲜明的标 记。什么是你的标记呢？ 好好检查一番。同人事经理推心置腹地谈谈，让他帮助你取得一些反馈，看看人们如何看 待你的特性。

记住：优秀经理集中体现公司的最佳特性。

职业经理人的成功之道（十八）：总经理

如果总经理不是优秀经理，那末组织内很少有其他人能成为卓越的管理者。

行动：如果你是一个总经理，不妨委托一位顾问，在各级管理人员中进行一项人际氛围调查，以确定大家是否认为你是一个

优秀经理。调查结论与公司成绩的相关性或许会使你大吃一惊。

记住：要使一公司成为有第一流成果的第一流企业，总经理必须是优秀经理。

职业经理人的成功之道（十九）：清晰

你愿意驾驶一辆视野不请的汽车吗?

行动：在今晚9点半停下手中的事，给你的妻子(丈夫，或伙伴)冲一大杯热巧克力饮料，请她(或他)做一次模拟工作场所的试

验，并打开录音机。用5分钟时间说说你当前工作中最重要的事，再用5分钟时间回答和澄清问题。然后关上录音机，重新打开电视，喝称的巧克力饮料。第二天晚上9点半，让你的伙伴停下手中的事，给你冲一杯热巧克力饮料。打开录音机，让你的伙伴重述你昨天告诉她或他的事。比较一下两段录音。如果两者完全一致，那么你不但是一个优秀经理，而且还有第一流的伙伴(与厂里为你工作的人相比，你的伙伴对工作中这些重要事务应该是同样清楚的)。

记住：优秀经理知道，没有清晰度，就看不清各种事物的形态。

职业经理人的成功之道（二十）：气候

一个领导人采取的每一个行动，他(或她)作出的每一个决定，都会对组织内的气候产生直接影响。

气候是指部下对上司和公司有何种感觉。气候可用热、冷、温暖、潮湿、暴风雨，或者其他许多词汇来形容。当然，气候也可以是晴朗无云的。

行动 ：检查以下3个关键性的气候因素：(1)是否每个人都清楚自已在做些什么?

(2)他们是否感到自已的贡献得到了承认？

(3)他们在一个班子里是否配合默契？让你的组织发展专家(不论他是顾问还是人力资源专家)调查一下气候。先是非

正式的，但如果真有问

题，委托他进行一次更为正式的调查。仔细注意调查中的各种发现，不要视而不见；不要忘记，你对自己管辖范围内的气候有着最大的影响力。

记住：对一个优秀经理来说，气候是决定绩效的一个关键因素。

职业经理人的成功之道（二十一）：承诺

承诺并不一定保证成功，但没有承诺肯定失败。我遇见过数以千计缺乏主心骨的经理，他们都是发现问题的专家，但在寻找解决的途径时却不愿承担义务。

行动：列出你对他人——同事、上司、部下--作出的承诺。如果你没有承诺任何义务的话，那你和你的公司就有严重的麻烦。

检查一下你开列的清单，保证兑现每个承诺。如果还未兑现，要设法弥补。从现在起，作为一条管理原则，每当有人

要你作出决定或采取行动时，你都应该向请求者作出承诺。你必须说一是一，贯彻始终。如果你怕会忘记，那就把承 诺用书面记下来。

记住：优秀经理总是对人承担义务，承诺的证据是他的行动，而不是他的语言。

职业经理人的成功之道（二十二）：沟通

沟通并不是包治一切劳资关系问题的灵舟妙药。

行动：工间休息时到茶室击坐坐，或在煮咖啡时去办公室串串。

职业经理人的成功之道（二十三）：同情

人的管理是同情和竞争的交叉。感情是一种实际存在，每个人都有感情。有些人显露感情，有的人压抑感情。

行动：当你与某人打交道时，扪心自问一下：“他今天有何感觉？”你不一定总能回答得出。你也许能表示一些同情并给予帮

助。总之，要经常设身处地为他人着想，显示一些同情心。

记住：对优秀经理也表示一些同情，他也有感情。

职业经理人的成功之道（二十四）：竞争

人的管理是竞争与同情的交叉。

行动：安排两种竞争：

(1)一种是简单的竞争，借此使你的班子与公司的另—个班子进行竞争。不要消极地竞争，即便在两个财务部门之间也可以组织竞争。与你的班子商量一下该如何组织竞争。

(2)另一种是你所管辖的部门内所有人都参加的个人竞争。如果你不知道该如何组织，可以同手下商量。他们会提出建议，比如最佳的守时竞赛，最佳的出勤记录，微笑服务比赛等。来个公司基本知识竞赛如何？

记住：对优秀经理来说，竞争不但导致成功，而且有助于使工作成为巨大的乐趣。

职业经理人的成功之道（二十五）：冲突

冲突应始终表面化，不要将它掩饰起来。优秀经理总是使冲突表面化，这样可以使之受到审视、研究与解决。

行动：深入思考一下你主管部门的近况。绝对不要欺骗自己，不要像鸵鸟那样把脑袋埋在沙里。你是不是感到有冲突或潜在

冲突之处?如果有，就召集大伙讨论你的担心。将问题公开，听取他们的意见，不光是对冲突的看法，而且包括如何解决。然后将它解决。

记住：优秀经理所到之处，冲突难以滋生。

职业经理人的成功之道（二十六）：赞同

以赞同进行管理并不是放弃职责，而是加强权威。

在一些顽固而独断专行的管理人员中流行着一种说法，认为以赞同来进行管理意味着软弱无力。

行动：回顾一下你最近作出的一些影响到部下的重要决定。你能坦率地回答，你曾征求过他们的同意吗?你能坦率地回答，他

们是支持你的吗?如果有什么决定与部下的观点不同，你能否如实地说，你曾特意向他们说明了理由? 要求自己推迟作出影响到部下的决定，直至你有机会掂量他们的意见并寻求他们的赞同。但必须记住，寻求赞同并非请求许可。

记住：虽然优秀经理总是寻求赞同，但是他知道，要每个人都同意他的最终决定是极为难得的。

职业经理人的成功之道（二十七）：坚信

要有坚信自己管理主张的勇气，必须准备丢掉乌纱帽。

行动：晚上回家与妻子（丈夫或伙伴）进行一次模拟讨论，讨论一下你准备在事态发展到哪个阶段作好丢掉乌纱帽的准备。

要仔细想想，因为你有家庭，又有财务负担。你得知道其他工作不是那么容易得到的。你真有坚持自己信念的勇气吗? 或者，你是不是一个没绝有脊梁骨的可怜虫，毫无主见地跟着公司转，只令刺痛别人而不干他事? 想一想你准备不惜 丢弃乌纱帽的场合。你有这种勇气吗? 真的有吗? 记住：如果你没有坚持自己信念的勇气，那你就不可能成为一个优秀经理。

**第三篇：职业经理人的成功之道意见**

职业经理人的成功之道：意见

http://info.china.alibaba.com 时间：2024-12-01 07:00

听不到意见，管理人员何以尽职？提出意见，已是不易，更不用说接受意见了。有些管理人员，他们对于别人提出的意见总是步步设防，似乎接受意见就是承认自己无知，暴露自己的不足。

某些更为武断的管理人员则干脆“拒忠告于门外”。在作出任何答复时都摆出一副傲慢的神态，似乎自己无所不知。如果你斗胆对他提出意见，他们会摇头、皱眉和打断你。

但当组织机构有所变动，或者新上司上任时，那些抵制忠告的管理人员通常会遭到应得的惩罚。

优秀经理敢于提出意见，而且乐于接受意见。如果不能提供意见，他也会向你提议能获取意见的地方。他的忠告总是为了帮助别人，或是解决问题，或是改进工作，诸如此类。他提出意见的动机总是高尚的，而决不是带有其他政治目的。

他也不是求到头上才提意见的。你会看到优秀经理拉着某人的胳膊，温和地劝告他不要在大庭广众之中信口雌黄；或者当某人进办公室要他签字时，他会说：“坐下吧，我们谈谈，我想给你提些建议„„”

另一方面，优秀经理总是接受来自各方面的意见，部下的，同事的，或上司的。如果对需要作出的决定不是很明确，他会寻求别人的建议：“尼尔，也许你能给我提些意见。如果处在我的地位，你将怎么周全地处理这个问题呢？”

行动

接受意见，花上一个整天，就你的某个最大的问题听取周围人的意见。洗耳恭听，不要打断人家，哪怕他们提出一些荒唐的建议。你不一定要接受他们的意见，但要尽力而为。说到底，有朝一日他们中的一两个人会接替你的位置，甚至做得比你更好。

记住

如果你要成为优秀经理，那么就听听别人的意见。

**第四篇：职业经理人的成功之道特性**

职业经理人的成功之道：特性

http://info.china.alibaba.com 时间：2024-12-01 07:00

一个经理的特性，反映在他或她班子的特性之中。

无特性就等于无色彩。无特性就是没有个性，没有生活、没有激情、没有兴趣、没有活力。笔者曾碰到过一些无特性的经理，他们日复一日无所事事，把文件推来推去，坐等问题放到办公桌上，然后又转给他人。如果说这样的经理有什么特点的话，那就是整日唉声叹气和挑剔他人，包括上级、同事、甚至下级。作为一个经理，缺乏特性可以说是糟到了极点。

优秀经理具有特牲少是个人物。他的特性表现在他与部下、上司和同事的相处上；表现在他审时度势和处理所遇问题的方式上；还表现在人们喜欢的他的一些怪癖上。他的特性给人们每天的工作注入了丰富色彩。优秀经理的特性表现得淋漓尽致，具有人们看得见说得出的鲜明标记。人们会对新来的同事这样介绍优秀经理，“对于张总，你必须记住的一件事是，在星期一早上躲着他点，这是他会对你发火的唯一时间。如果你有什么事，总在午餐后再去找他。”在另一个部门，人们或许会这样谈起他们的经理：“我要告诉你一些有关陈经理的情况，他是个好上司，但在挨过他的臭骂之前，你还不会了解他。得有点思想准备，你会有那种经历。但在那之后，你将获得他的完全信任和支持。”

优秀经理的特性将反映在他部下的特性之中，因为他们将体现他的价值观和他的信念。对他重要的东西对他们也将同样是重要的。

行动

在你工作日志的背后写上：“从现在起，我决不做任何扼杀别人特性的事情，包括上司、高级经理、总经理、下级、同事和一切相识者的特性。”然后考虑一下发展你和同伴的特性的途径。要成为一个优秀经理，你的特性必须有鲜明的标记。什么是你的标记呢？ 好好检查一番。同人事经理推心置腹地谈谈，让他帮助你取得一些反馈，看看人们如何看待你的特性。

记住

优秀经理集中体现公司的最佳特性。

**第五篇：职业经理人的成功之道评估**

职业经理人的成功之道：评估

你可以通过评估一个经理的部下，来评估该经理本人。

评估是将人与职位联系起来。这是一个过程，经此就可以百分之一百地清楚该职位要求些什么，明确哪类人员最适合该职位，并对考虑中的人选作细致而客观的判断。

优秀经理用相当多的时间来评估人，不仅评估他是否适合该职务，而且评估他是否称职。一位优秀经理知道，如果评估过程失误，他也不会成功。仓促从事或草草收场，无异是把公司和公司员工置于危险的境地。

优秀经理的评估始终是客观的。如果某一职务出现空缺，他首先要评估一下这项职务是否真有必要。有时候，他会惊奇地发现某项职务完全可以取消，而其他人可以兼任。一旦认定此职务是必要的，他将十分仔细地按其责任和义务评估该职务的内涵。他还将评估对理想人选的技能、品质与经验上的要求。最后，他将郑重地会见候选人，尽可能全面了解这些人选的技能、品行与经验。在适当的场合，优秀经理会用考核的办法帮助完成评估。

优秀经理还尽可能让他人参与评估过程，他知道其他人会从不同的角度审视候选人。但不管怎样，必须由他最终拍板，因为只有他将对中选的候选人的表现负责。一旦候选人就职，优秀经理将继续不断地对该新手的表现进行评估，帮助他兑现在当初挑选过程中对他寄予的期望。

对优秀经理来说，评估过程相当关键。他知道只有通过十分系统的和客观的研究，评估才能获得最好的结果。他的整个班子反映着他的评估能力。

行动

挑剔地回顾一下你评估部下的方法，不仅是对招聘或提拔的人选，而且是对在职人员。在这项关键性的工作上，你是否真正花了足够的时间？当人事部门试图帮助你确定要求时，人是不是能与他们合作？你是否宁可置身事外而让人事部门去完成？

至少找出两种可以改进评估的方法，这将在你的成果中反映出来。

问题

由谁来评估成为优秀经理的人？

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找