

LOREN B. BELKER & GARY S. TOPCHIK

LẦN ĐẦU LÀM SẾP

Thu Hà dịch

THÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG – XÃ HỘI



VƯỢT QUA THỬ THÁCH, TIẾP BƯỚC THÀNH CÔNG

Bạn là một nhân viên ưu tú vừa được bổ nhiệm vào vị trí quyền năng mang tên “làm sếp”? Lần đầu tiên đảm nhận vai trò mới, kinh nghiệm lãnh đạo của bạn chỉ là con số không, bạn chưa có được một chỗ đứng vững chắc cũng như sự tin tưởng hoàn toàn của mọi người, do đó bạn không thể tránh khỏi những lo lắng, bỡ ngỡ. Vậy làm thế nào bạn đưa ra được những ý tưởng đổi mới và sáng tạo, “vừa lòng cấp trên, đẹp lòng cấp dưới”, đồng thời tạo nên một phong cách quản lý độc đáo và hiệu quả của riêng mình?

Lần đầu làm sếp, cuốn sách được chấp bút bởi hai nhà quản lý dày dặn kinh nghiệm Loren Belker và Gary Topchik, sẽ giúp bạn giải tỏa những lo lắng, giải đáp những thắc mắc, trao cho bạn chiếc chìa khóa vạn năng mở ra cánh cửa danh vọng. Cuốn sách sẽ cung cấp cho bạn những cách thức đầy mới mẻ, đơn giản mà không kém phần hiệu quả giúp bạn làm quen và thích ứng với vai trò mới này.

Cuốn sách xuyên suốt 6 phần chính, với 36 chương, mỗi chương là một chủ đề, một kỹ năng quan trọng và cần thiết mà bạn cần trang bị cho bản thân, được trình bày chi tiết và cụ thể hóa qua những ví dụ, kinh nghiệm thực tế. Theo đó – làm sếp –

là bạn phải bao quát hết được mọi khía cạnh trong công việc của mình, tôn trọng mọi người, duy trì mối quan hệ tốt với cả cấp trên lẫn cấp dưới, thấu hiểu và sẵn sàng lắng nghe những điều họ chia sẻ; tìm kiếm, phát hiện và đào tạo nhân tài, tạo động lực đồng thời phát huy được tối đa năng lực của mỗi nhân viên, xây dựng một môi trường làm việc vui vẻ, thân thiện, cởi mở; sắp xếp và phân bổ hợp lý các nhiệm vụ, xây dựng lòng tin và tạo lập một phong cách quản lý tích cực, hiệu quả.

Khai thác một chủ đề không mới, nhưng với những góc nhìn tích cực, những nguyên tắc và cách thức độc đáo, **Lấn đầu làm sếp** hứa hẹn trở thành một cuốn sổ tay không thể thiếu dành cho những nhà lãnh đạo, quản lý “lấn đầu tiên”. Không những thế, cuốn sách còn truyền cảm hứng cho cả những nhà lãnh đạo đã có kinh nghiệm, thông qua đó họ sẽ có dịp đánh giá lại công việc, phát triển hơn nữa những kỹ năng của bản thân để đáp ứng những yêu cầu ngày càng cao.

Alpha Books trân trọng giới thiệu đến bạn đọc cuốn sách này với mong muốn làm đầy thêm vốn kiến thức cũng như kinh nghiệm của bạn trong công tác quản lý, đồng thời khuyến khích các bạn cùng học hỏi và chia sẻ những kinh nghiệm cũng như bài học thu nhận được. Hãy vượt qua thử thách đầu tiên này, để từ đó tiếp những bước thật vững chắc trên con đường sự nghiệp của mình.

Chúc các bạn thành công!

Tháng 11 năm 2011

CÔNG TY CỔ PHẦN SÁCH ALPHA

MỤC LỤC

Vượt qua thử thách, tiếp bước thành công.....	5
Lời giới thiệu.....	9
Phần I: Vậy là bạn sắp trở thành nhà quản lý.....	13
1. Quá trình dẫn đến vị trí quản lý.....	14
2. Khởi đầu.....	22
3. Xây dựng lòng tin và sự tin nhiệm.....	35
4. Thể hiện sự đánh giá cao của bạn.....	41
5. Trở thành một “thính giả” tích cực.....	46
6. Công việc của nhà quản lý mới và những cạm bẫy cần tránh.....	55
7. Ứng phó với cấp trên.....	61
8. Lựa chọn phong cách quản lý.....	73
9. Xây dựng tinh thần nhóm.....	79
Phần II: Giải quyết những vấn đề mới.....	87
10. Quản lý các nhân viên có vấn đề.....	88
11. Tuyển dụng và phỏng vấn.....	99
12. Đào tạo thành viên nhóm.....	119
13. Quản lý sự thay đổi: Đối phó với sự kháng cự.....	130
14. Áp dụng kỷ luật.....	135
15. “Trời ạ, tôi không thể sa thải bất kỳ ai!”.....	150
16. Hiểu biết pháp luật.....	166

Phần III: Hợp tác và xây dựng các mối quan hệ	177
17. Chia sẻ thông tin.....	178
18. Bộ phận nhân sự.....	182
19. Lòng trung thành.....	187
20. Động lực.....	190
21. Khoảng cách thế hệ.....	200
Phần IV: Bản mô tả công việc, tuyên dương thành tích và quản lý tiền lương.....	205
22. Bản mô tả công việc.....	206
23. Đánh giá thành tích.....	211
24. Quản lý tiền lương.....	230
Phần V: Cải thiện và phát triển bản thân	237
25. Trí tuệ xúc cảm	238
26. Phát triển khả năng tự nhận thức tích cực.....	243
27. Quản lý thời gian.....	272
28. Ngôn ngữ viết.....	282
29. Tìm vệt.....	288
30. Sự ủy thác	291
31. Khiêu hài hước	296
32. Quản lý, tham gia và dẫn dắt các cuộc họp.....	302
33. Vai trò của diễn thuyết trong sự nghiệp của bạn.....	314
Phần VI: Con người hoàn thiện	323
34. Đối mặt với căng thẳng.....	324
35. Cân bằng cuộc sống.....	330
36. Phong cách	335
Tổng kết.....	338

LỜI GIỚI THIỆU

Vậy chính xác một nhà quản lý sẽ làm những gì? Không nghi ngờ gì về việc bạn đã gặp nhiều ông chủ cho rằng công việc của họ là nói cho người khác biết phải làm gì. Thật không may, những nhà quản lý này thật sự không hiểu được vai trò của mình là gì. Nó không phải là chỉ đạo người khác, mặc dù điều đó cũng là một phần trong công việc. Thay vào đó, quản lý là quá trình khiến mọi người trở nên tự định hướng. Cuốn sách *Lấn đầu làm sếp* này sẽ giúp bạn thực hiện điều đó.

Áp dụng những nguyên tắc trong cuốn sách này sẽ mang lại lợi ích cho bất kỳ ai dẫn thân vào sự nghiệp quản lý. Mỗi quan hệ của chúng ta với những người khác chính là thử thách lớn nhất. Nó bao hàm tất cả mọi khía cạnh trong cuộc sống của chúng ta.

Nếu muốn trở thành một nhà quản lý đáng kính, bạn cần tìm cơ hội để đạt được sự ủng hộ cũng như cam kết từ nhân viên của mình mà không phải sử dụng quyền lực từ vị trí của mình (chức danh của bạn). Nhà quản lý tuyệt vời nhất là người có thể khiến nhân viên sẵn lòng làm theo những gì họ nên làm, chứ không phải chỉ thực hiện theo mệnh lệnh của cấp trên.

Đã có rất nhiều cuốn sách được xuất bản về chủ đề quản lý, nhưng rất ít cuốn – hay gần như không có – hướng dẫn những người mới bắt đầu sự nghiệp, lãnh đạo, hướng dẫn người khác. Các nhà quản lý lần đầu không thích những biệt ngữ học thuật, hơn nữa, họ bị hỗn loạn cảm xúc – hoàn toàn tự hào về việc thăng chức, nhưng cũng bị khủng hoảng bởi nhận thức rằng từ nay trở đi, họ sẽ bị phán xét bởi việc nhân viên cấp dưới của họ làm việc như thế nào.

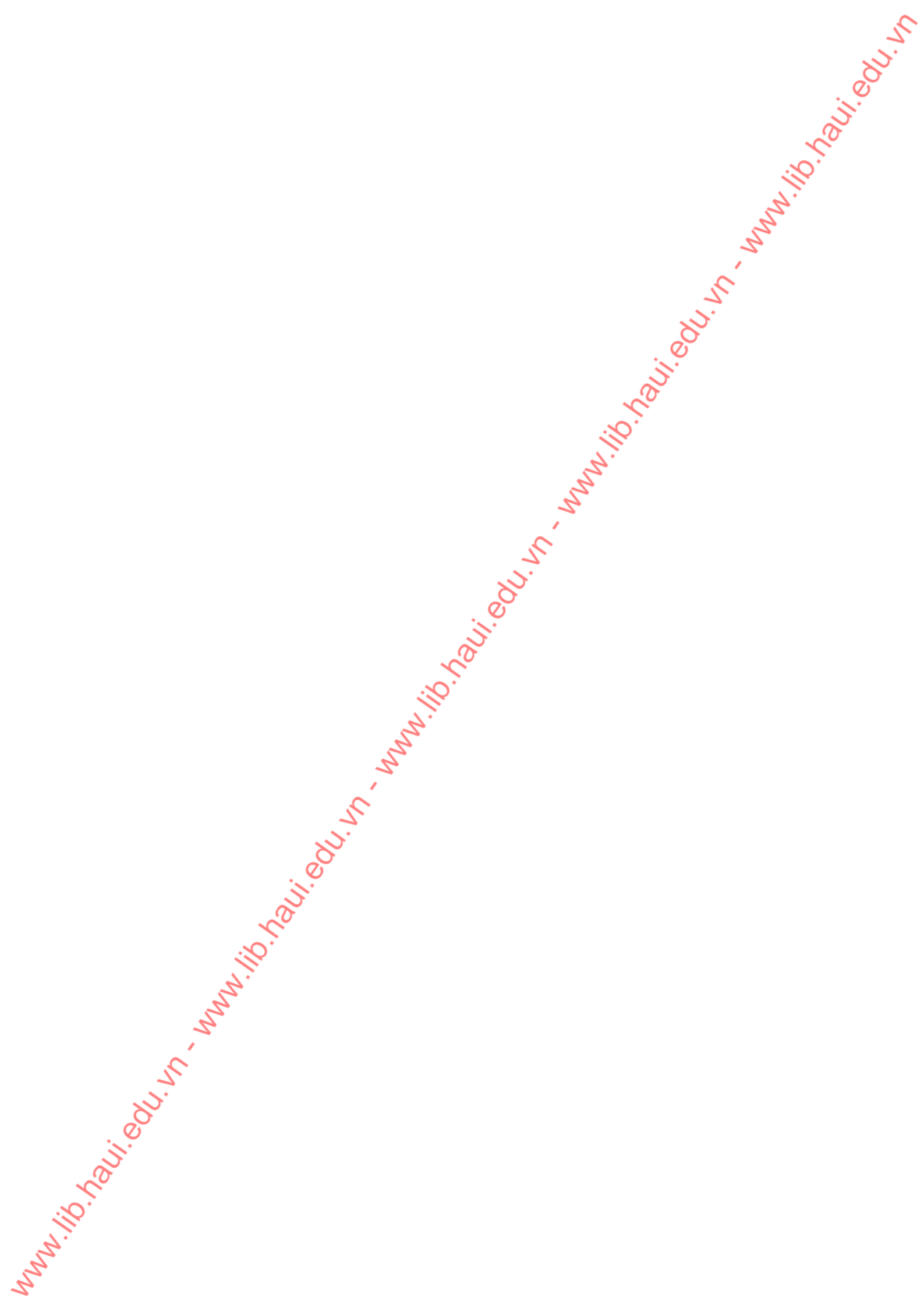
Cuốn sách này là dành cho những nhà quản lý mới, chứ không phải dành cho các nhà quản lý cấp cao với hơn 20 năm kinh nghiệm, mặc dù rất nhiều nhà quản lý cấp cao cũng có thể tham khảo những nguyên tắc cơ bản được thảo luận trong cuốn sách này. Thực tế, nhận xét phổ biến mà các nhà quản lý mới thường nhận được tại các buổi hội thảo đó là: “Sếp của tôi còn cần những thông tin và kỹ năng này hơn tôi.” Điều này gây ra cho các nhà quản lý những rắc rối về cách thức quản lý trong một môi trường mà ở đó cấp trên của họ vi phạm những nguyên tắc và khái niệm mà bạn tin tưởng và áp dụng. Cuốn sách này sẽ giúp bạn quản lý thành công nhân viên của mình, dù các cấp trên cũng như tổ chức không làm đúng những gì mà họ nên làm.

Cuốn sách được viết bằng phong cách đàm thoại, giúp bạn thực hiện cũng như hiểu rõ những ý tưởng được giới thiệu. Bạn sẽ dễ dàng tìm được

những gợi mở cụ thể trong cuốn sách, khi có những vấn đề nảy sinh trong tương lai. Sau một vài tháng quản lý, hãy đọc lại cuốn sách. Lúc đó, rất nhiều khái niệm sẽ trở nên hữu dụng.

Cuối cùng, hầu hết những vấn đề bạn sẽ đối mặt với tư cách một nhà quản lý có thể mới với bạn, nhưng nhiều người khác đã có rất nhiều kinh nghiệm với chúng. Những thách thức mà bạn phải đối mặt sẽ được cân bằng khi niềm yêu thích công việc song hành cùng công việc quản lý được hoàn thành tốt.

Cảm ơn bạn rất nhiều vì đã dành thời gian đọc cuốn sách.



Phần I

VẬY LÀ BẠN SẴP TRỞ THÀNH NHÀ QUẢN LÝ