

一本关于诚信 敬业 进取的成功管理指南

成功管理人员的 **218** 条经验

部门经理手册

BU MEN JING LI SHOU CE

秦言 著

中国商业出版社

部门经理手册

秦 言 著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

部门经理手册 / 秦言著. - 北京: 中国商业出版社,
2002. 11

ISBN 7 - 5044 - 4725 - 0

I. 部… II. 秦… III. 企业管理 - 手册 IV. F270 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 080653 号

责任编辑 陈朝阳

*

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

新华书店总店北京发行所经销

北京星月印刷厂印刷

*

2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷

880 × 1230 毫米 32 开 13 印张 190 千字

定价: 25.80 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

前 言

全球经济一体化是社会发展的必然趋势，其结果就是各国之间的市场竞争日益激烈。在如此激烈的竞争中，真正的较量是企业间的较量。而企业间的真正较量则是人才的较量。毋庸置疑，身为企业的核心力量的部门经理之间的较量，就成了竞争的关键。

部门经理是现代企业中一个特殊的群体，是企业生存和发展的中坚力量。目前，有许多大中型企业之所以经营不善，其主要原因就是缺少优秀的部门经理，缺乏使企业产生凝聚力的中层部门管理者，以致造成企业内部管理混乱，士气低下，使有些曾经辉煌的企业如今面临着倒闭破产的败局。在这种情况下，越来越多的企业深刻地认识到，现代企业竞争，实际上就是人才的竞争，就是管理者的竞争，就是部门经理的竞争。好的部门经理可以救活一个企业，而不合格的部门经理则会顷刻间毁掉一个企业。

中国在加入 WTO 后，全方位地迎来了市场经济时代。这个时代，对中国企业是一个严峻的挑战，也是对所有传统部门经理的挑战。同时，也是企业和部门经理面临的不可多得的机遇。面对这一变革，企业必须明白企业成功管理的关键就是拥有一批优秀的中层部门经理；部门经理也必须从观念、技能、素质等方面改造自我，重塑自我，否则就会被时代淘汰。

管理是社会中的一个特殊的职业和工作。部门经理是一个特殊的群体。企业仅仅认识到需要优秀的部门经理是不行的，还必须掌握选择优秀部门经理的技巧；部门经理也不是谁都能胜任的，要归属于这个群体，就必须具备相应的素质、属性和特征，必须全面地进行自我设计。那么，企业如何获得优秀的部门经理？部门经理又怎样在工作中不断完善自我，对企业进行成功的经营管理呢？该书有具体的答案。因为这是为部门经理而写的一部实用性很强的书。

该书浅显易懂，处处从部门经理的工作和事业出发，详细地阐述了部门经理可能遇到的各种问题，并针对不同问题提出了合理的解决方案和建议以及多种管理技巧。该书揭示了所有部门经理应当遵循的思维规律和运作准则，其内容涵盖了部门经理职业生涯中的方方面面。读者读后会获益匪浅。

目 录

第一章 部门经理的运作模式

1. 怎样成为部门经理 (3)
2. 怎样处理公司中各阶层之间的关系 (5)
3. 了解上级管理者对部门经理的要求 (6)
4. 怎样了解员工对部门经理的期望 (8)
5. 怎样处理日常事务 (10)
6. 怎样对员工进行有效管理 (12)
7. 怎样充分利用资源和技能 (14)
8. 怎样取得高级管理层信任 (16)
9. 制定计划的具体程序 (18)
10. 怎样制定工作流程图 (21)
11. 怎样制定预算计划 (22)
12. 怎样使预算切合实际 (23)
13. 怎样使高级管理层同意预算 (24)
14. 怎样按预算实施 (25)
15. 怎样解决费用超支问题 (27)
16. 怎样处理无法控制的支出项目 (28)
17. 怎样使预测更完善 (29)
18. 怎样处理高级管理层预测 (30)

19. 怎样处理不合理预测	(31)
20. 怎样制定和安排项目日程	(32)
21. 怎样如期完成项目	(34)
22. 怎样处理进程缓慢问题	(35)
23. 怎样解决好收尾工程	(36)
24. 怎样处理危机计划	(37)
25. 怎样进行有效监督	(38)

第二章 部门经理的自我设计

26. 怎样确立自我概念	(41)
27. 怎样进行自我重塑	(44)
28. 怎样进行自我设计	(47)
29. 怎样认识自身的素质特点	(50)
30. 怎样进行素质培训	(52)
31. 怎样全面地展示自我	(54)
32. 怎样培养创造性思维	(55)
33. 怎样拥有必要的专业知识	(57)
34. 怎样使自己的人格有魅力	(58)
35. 怎样具有良好的品质	(59)
36. 怎样做一个修养好的部门经理	(61)

第三章 部门经理的沟通技巧

37. 了解哪些需要沟通的人	(65)
38. 怎样与管理层沟通	(66)
39. 怎样参加例会	(68)
40. 怎样掌握与管理层沟通的原则	(70)

41. 怎样与员工沟通	(72)
42. 怎样回避措手不及的事件	(74)
43. 怎样与其他部门员工沟通	(76)
44. 怎样与顾客沟通	(77)
45. 怎样与其他部门经理沟通	(79)
46. 怎样与供应商沟通	(81)
47. 怎样与专职人员沟通	(82)
48. 怎样从沟通中摆脱困难	(83)
49. 怎样掌握有效的沟通方法	(85)
50. 怎样掌握正确倾听的方法	(88)
51. 怎样正确理解指示	(90)
52. 怎样掌握正确传达的方法	(92)
53. 怎样才能善于提出问题	(93)
54. 怎样正确掌握沟通的关键要素	(95)
55. 怎样正确地进行口述指示	(97)
56. 怎样准确获得信息	(99)
57. 怎样成功操作会议	(100)
58. 怎样向高级管理层表述	(101)
59. 怎样成功推销建议	(103)
60. 怎样艺术地回答问题	(104)
61. 怎样处理反对意见	(106)
62. 怎样培养演讲能力	(108)

第四章 部门经理的公关手段

63. 怎样重视公关策划	(113)
64. 怎样理解公关策划的含义	(115)

65. 怎样把握公关策划的原则	(116)
66. 怎样把握公关策划的基本程序	(118)
67. 怎样把握生产性企业公关策划要素	(120)
68. 怎样把握生产性企业公关操作要点	(121)
69. 怎样把握商业性公关操作因素	(124)
70. 怎样把握商业性公关操作要点	(127)
71. 怎样把握运输企业的公关操作要点	(130)
72. 怎样把握旅游餐饮娱乐业公关特点	(132)

第五章 部门经理的谈判要领

73. 怎样掌握谈判知识	(137)
74. 怎样选择谈判人员	(146)
75. 怎样进行谈判准备	(152)
76. 怎样进行商业谈判	(154)
77. 怎样进行产品购销谈判	(158)
78. 怎样进行工程建筑谈判	(160)
79. 怎样进行联营合作谈判	(161)
80. 怎样进行货物运输谈判	(163)
81. 怎样进行仓储保管谈判	(164)
82. 怎样进行借贷谈判	(165)
83. 怎样进行涉外经济谈判	(168)
84. 怎样与高级管理层进行谈判	(169)
85. 怎样与员工进行谈判	(171)
86. 怎样与同行进行谈判	(172)
87. 怎样与公司外部人员进行谈判	(173)
88. 怎样成为成功的谈判者	(175)

第六章 部门经理的领导方法

- 89. 怎样认识权力的概念和特征 (179)
- 90. 怎样明确领导环境 (181)
- 91. 怎样确定领导目标 (183)
- 92. 怎样明确领导权限 (184)
- 93. 怎样进行领导协调 (186)
- 94. 怎样实施领导控制 (187)
- 95. 怎样把握用权原则 (188)
- 96. 怎样对部门大事进行有效控制 (190)
- 97. 怎样使用自己的职权 (191)
- 98. 怎样搞好内部协调 (192)
- 99. 怎样执行决定 (193)
- 100. 怎样合理授权 (194)
- 101. 怎样防止和纠正下属的“越权” (196)
- 102. 怎样处理下属的“犯上”行为 (198)
- 103. 怎样发挥好副职的作用 (199)
- 104. 怎样把握用人的基本职能 (201)
- 105. 怎样掌握用人原则 (202)
- 106. 怎样善于用人所长 (206)
- 107. 怎样正确对待员工 (207)
- 108. 怎样团结对自己有意见的员工 (209)
- 109. 怎样处理犯错误的员工 (210)

第七章 部门经理的时间管理方法

- 110. 如何使用时间 (213)

111. 怎样有效管理时间	(216)
112. 怎样杜绝浪费时间	(218)
113. 怎样在具体时限内提高工作效率	(220)
114. 怎样提高工作效率	(222)
115. 怎样节约时间	(224)
116. 怎样处理文字工作	(225)
117. 怎样学会拒绝	(227)
118. 怎样让员工有效管理时间	(229)

第八章 部门经理的创新方法

119. 怎样理解企业技术创新	(233)
120. 怎样进行技术创新	(234)
121. 怎样掌握技术创新条件	(236)
122. 怎样确定技术创新的价值	(239)
123. 怎样把握自身技术创新的能力	(242)
124. 怎样选择技术创新方式	(245)
125. 技术创新前必须做的工作	(247)
126. 怎样把握技术创新途径	(249)
127. 怎样进行市场创新	(252)
128. 怎样制定市场创新的有效竞争战略	(257)
129. 怎样掌握市场创新战略的成功要旨	(260)

第九章 生产部门经理

130. 掌握生产部门经理的职责	(263)
131. 明确来自各方面的人的期望	(264)

132. 怎样把握好各方面关系	(266)
133. 怎样明确自己的权力和威信	(268)
134. 怎样对待工作环境	(270)
135. 怎样明确自己的工作内容	(272)
136. 怎样设置生产组织	(273)
137. 怎样实施生产计划	(274)
138. 怎样正确进行生产指挥与控制	(275)
139. 怎样选择供应商	(277)
140. 怎样进行自制与外购的选择	(278)
141. 怎样购置与租赁	(280)
142. 怎样建立生产组织机构	(282)
143. 怎样给员工安排合适的工作	(283)
144. 怎样给下属安排合适的工作量	(284)
145. 怎样掌握生产作业计划的编制原则	(285)
146. 怎样归纳作业计划的编制依据	(287)
147. 怎样合理安排工作流程	(288)
148. 怎样进行指挥控制	(290)
149. 怎样建立信息交流渠道	(292)
150. 怎样获取信息	(293)
151. 怎样确立生产管理的观念	(294)
152. 怎样树立正确质量意识	(295)

第十章 财务部门经理

153. 怎样确立财务管理新观念	(299)
154. 怎样努力做好财务工作	(301)
155. 怎样具备应变能力	(303)

156. 怎样面对企业并购	(304)
157. 怎样明确财务管理目标	(306)
158. 怎样做个称职的部门经理	(308)
159. 怎样处理各种与财务有关的事宜	(309)
160. 怎样处理好与员工的关系	(311)
161. 怎样解决企业内部的各种财务冲突	(313)
162. 怎样树立威信	(314)
163. 怎样具备优秀的特质	(315)
164. 怎样把握财务管理的关键数据	(317)
165. 怎样使财务内部自我完善	(319)
166. 怎样明白理财的重要概念	(320)
167. 怎样进行预算	(322)
168. 设计良好的预算制度	(323)
169. 怎样把握有效预算的步骤	(324)
170. 怎样控制导致高成本结构的因素	(327)
171. 降低成本前应弄清的问题	(328)
172. 怎样降低成本	(329)
173. 怎样与银行信贷员建立关系	(331)
174. 怎样与银行打交道	(333)
175. 怎样取得其他职能部门的理解与支持	(335)

第十一章 营销部门经理

176. 怎样保持良好的营销心态	(339)
177. 怎样在营销中顺利地与人交往	(340)
178. 怎样才能遇事不乱	(341)
179. 怎样培养乐观心态	(342)

180. 怎样才能不断出效益	(343)
181. 怎样培养随机应变的能力	(345)
182. 怎样具备敏锐的观察能力	(347)
183. 怎样获得思维的能力	(348)
184. 怎样具备非凡的表达能力	(349)
185. 怎样提高精确的计算能力	(350)
186. 怎样培养宏观协调能力	(351)
187. 怎样培养公共关系能力	(352)
188. 怎样具备丰富的营销知识	(353)
189. 怎样当一个业务娴熟的营销部门经理	(354)
190. 怎样精通管理学知识	(356)
191. 怎样掌握金融学知识	(357)
192. 怎样熟悉会计学知识	(358)
193. 怎样具备技术知识	(359)
194. 怎样具备心理学知识	(360)
195. 怎样成为总裁的高参	(361)
196. 怎样明确自己的权利	(362)
197. 怎样了解自己的职责	(364)
198. 怎样衡量促销效果	(366)
199. 怎样进行市场定位	(367)
200. 怎样制定市场竞争策略	(368)

第十二章 部门经理的成功晋升方法

201. 怎样创造提拔条件	(373)
202. 怎样把握获得晋升的步骤	(375)
203. 怎样制定晋升计划表	(377)

204. 怎样进行职业规划	(378)
205. 怎样掌握公司晋升时间表	(380)
206. 怎样了解被晋升前的性格特征	(382)
207. 怎样得到高层管理者的赏识	(384)
208. 怎样运用有助晋升的各种想法	(386)
209. 助你成为部门经理的方法	(388)
210. 怎样看待素质教育	(389)
211. 怎样进行全方位文化定位	(391)
212. 怎样注重自身能力	(393)
213. 怎样掌握人文取向	(395)
214. 部门经理的目标	(396)
215. 成功部门经理的品质	(397)
216. 成功部门经理的特质	(399)
217. 成功部门经理必备的条件	(400)
218. 成功管理新概念	(401)

第一章

部门经理的运作模式

部门经理是指企业中各级管理阶层的管理者。当部门经理掌管一个部门时，不可避免地面临的问题是：高级管理层对自己有什么期望？这是每个部门经理理所当然要关心的问题，因为理解和达到高级管理层的期望是他们走向成功的必由之路。

