第一图书网, tushu007.com

<<带队伍>>

图书基本信息

书名：<<带队伍>>

13位ISBN编号：9787514314830

10位ISBN编号：7514314830

出版时间：2013-5

出版时间：现代出版社

作者：郑一群

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

前言

某网站曾做过一个“员工对直接上级的信任程度”的调查，调查结果表明，80%的员工不信任领导，60%的员工不相信企业领导所描绘的前景，40%的员工随时准备离开，20%的员工对自己的直接上级不信任。
对领导层缺乏信任，员工行为就会短期化——缺勤增加，拖延工作，准备后路，把建立对外关系看得比公司利益更重，要求短期现金报酬……这些短期行为都会直接影响到团队绩效和部门效益。
在企业中，老板不信任自己精挑细选的员工，所以安装了电子眼，监视那些为他卖力工作的员工；领导不信任下属，害怕他们越级告状，所以给了他们烦琐的工作，让他们无暇顾及其他事情。
常听企业领导干部鸣冤：自己苦口婆心，仁至义尽，得到的却是狗咬吕洞宾，不识好人心；基层员工抱怨：领导站着说话不腰疼，饱汉子不知饿汉子饥……认为领导高高在上，与职工隔心隔肺。
我们从这些牢骚中不难看出，上下级之间隔膜太深，缺少了解和理解，这就是我们所谓的企业内部信任危机。
北京某知名企业的员工刘先生说：我想谈谈自己的切身体会。
作为一个企业的员工，我坚信员工应该对企业忠诚，尽职尽责，可是作为企业本身又给予了我们怎样的感受呢?我自认自己不是个要求很高的职员，我的职业信条是作为我的领导，你可以不重用我，但是你不可以不信任我；否则我为你工作的意义何在?难道只是为了那点收入?听说外国人曾经在中国上当很惨，所以对中国人很不信任，经常会用种族歧视的口气说话，说我们国人习惯恶劣。
工作时会像个监工似的趁你不注意忽然走到你的身边，无奈只能忍!原本已经安排好的工作他要打乱秩序。
原本定好送你去参加认证培训，回来更利于工作的，可是最后也还是夭折了，原因居然是“他还不能真正算是我们公司的职员，我们没有理由出钱让他去培训。
”我只觉得自己心里有种受打击的感觉，不知道其他同仁听了是何感受，那一瞬间我忽然明白了公司日渐消沉的原因——信任危机。
职业经理人市场是一个特殊的人力资本市场，这是一个“职业”企业家的雇佣市场，涉及企业家精神的甄别和激发，以及企业剩余权利的重新分配。
职业经理人是相对于企业的股东或老板而言的，他们是借助其所受的专业训练或拥有的专业技能而走上管理岗位的人。
股东或老板的职能是提供资本，而职业经理人的职能是运营资本。
职业经理人是管理分工的结果，所以股东或老板与职业经理人之间存在天然的矛盾，即委托与代理的矛盾。
家族企业的高速发展带来对职业经理人需求的增长，但是在缺乏信任的情况下引入职业经理人是不会成功的。
很多企业并没有协调好老板与职业经理人之间的关系，没有处理好二者之间的矛盾，最终给企业带来了巨大损失。
近年来，市场上频繁发生职业经理人与老板摩擦出火的事件。
无论是老板还是职业经理人，都存在很多问题。
信任是人与人之间一种最可贵的感情，信任员工就是尊重他的人格，没有这种信任，就不可能使其自尊、自重和自爱，也就不可能使员工在工作中发挥积极性、主动性和创造性。
老板与员工是战友，必须要团结一致，才会产生力量。
换言之，老板和员工在互信的基础上密切地结合在一起，才能产生巨大的力量；否则彼此的力量不但会相互抵消，而且还会产生反作用，形成四分五裂的局面。
不信任确实是企业的一种危机。
在不信任之中，企业会变得没有竞争力，老板与下属矛盾多发。
上、下级间的猜忌有时就像野草一样，一旦有了生存的空间，就会肆意疯长。
而实际上许多“不信任”是因为沟通不畅而产生的隔膜。
本书采用真实案例加上深入浅出的理论分析，让所有的企业老板和经理都明白作为一个企业领导，

第一图书网, tushu007.com

必须气度恢弘，要大胆放开你的手脚，敞开你的胸怀。
特别是高层领导，更应该懂得信任和放手的道理，清楚哪些事应该自己亲自去做，哪些事应该交给下属或员工去做。
对自己应管的事要管好，而对那些应该由下属做的事，要选贤任能，大胆放手。
这样才能做到用人不疑，才能用好那些超过自己的能人。

第一图书网, tushu007.com

内容概要

《带队伍:中基层管理者统驭力法则》内容简介：如何统驭下属、管理公司，是中基层管理者面临的重大问题。
《带队伍:中基层管理者统驭力法则》从“信任”这一管理学的关键词入手，详尽剖析了统驭下属、管理公司的各个要点，提出“做员工信任的领带，做员工信任的公司，营造相互信任的企业文化”的管理概念，为中国当下的管理实践注入了新的活力。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

郑一群，资深职场发展评论员，畅销书作者。
具有多年职场从业经验和企业管理经验，对企业管理和员工培训有独到见解。
先后出版《你缺的是人才》、《关键在于结果》、《尽职尽责——如何成为企业不可或缺的金牌员工》、《做最好的副手》等书，所著多部作品被企事业单位列为培训教材，受到读者的广泛认可，其中《尽职尽责——如何成为企业不可或缺的金牌员工》一书被评为“2010年十大团购（员工培训）图书”。

书籍目录

第一章 信任是统驭力的关键 当企业遭遇信任危机时 是谁让企业在刀刃上跳舞 信任危机：随时可能爆发的火山 由信任危机引发的“疑神疑鬼”症最忌讳的是心胸狭隘 企业内部信任危机的表现 如何让员工充满信心 企业内部信任度有多高 以人为本的管理 第二章 专权的老板是失败的老板 独断专行 信任不足的困扰 指手画脚直接指挥下属 老板也有病 老板为何犯错误 谁为老板的错误埋单 老板如何少犯错误 沟通就是双赢 你是员工信任的领导吗 第三章 信任危机导致统驭失效 权力斗争惹的祸 公司派系是这样形成的 不守承诺的恶果 不善于理解他人会怎样 与员工争功诿过 开诚布公有多难 第五章 有信任才有管理 谁是值得信任的老板 职业经理人如何才能生存下去 以诚相待 我就要信任他的能力 不要伤害员工的心 获得员工的信任 给员工一定的决策权 做好企业的根本保证 用人要做到信任 第六章 请把员工当回事 不要粉饰自己的过失 失败的真正原因 最可怕的是没有反省 用我的爱心换你的真心 把员工当做好友 把握好权威的度 情感管理的对与错 掐掉信任危机的苗头 把员工当回事 情感可以形成凝聚力 第七章 放手让员工发挥才干 给他一个舞台 放下不该管的事 放手使用新人 彻底放权 要用“心”用人 充分信任员工 用人的关键在于信赖 给职业经理人多大的权力 给经理人一定的决策权 第八章 建立企业内部的信心和信任 举贤应当避亲 唯才是举 把员工当成真正意义上的人 知人善任 赢得员工的信任 培养下属 扬长避短，用人所长 授人以鱼不如授人以渔 靠制度来优化管理 敢于使用年轻人

章节摘录

版权页： 谁在影响中层管理者 在企业中，最能对中层管理者的成长造成影响的往往并不是老板。
老板和副总因各自身份的差异，与中层管理者工作和生活接触深度的不同，特别是在诸如放权和与中层管理者关系的亲疏等诸多方面，一般都是副总与中层管理者接触更多。
正是因为他们与中层管理者靠得较近，故其一言一行都可能对中层产生影响。
而在家族企业中，副总与老板的亲情及友情关系，更在其职务身份之外为这种影响增加了更多的可能。
副总并不拥有老板的“天然权威”，与中层管理者难以在身份距离上划出鸿沟。
所以中层管理者可能会潜意识地抱有“副总都……样”的想法，并以副总马首是瞻。
不过，那些以身作则意识不强的副总需要注意，不要让中层管理者好的没学到，却学了自己的缺点。
如副总因为应酬或贪睡常常上班迟到，中层管理者就可能瞅准这个习惯，只比副总早来几分钟，跟着迟到。
又如，副总工作比较拖拉，中层管理者们就可能逮着这个弱点，手上的任务能拖就拖，结果企业上下拖延成风。
尽管有一些中层管理者受副总的直接领导，但副总并非在每个中层管理者所负责的业务上都很在行。
在这种情形下，受身份决定，副总不得不比老板更关注过程，如果在鉴别能力上再有所欠缺的话，那些有袒护下属习惯的中层管理者，就可能和下属一起抱着“无所谓”的心态做事。
在这样的情况下，中层管理者就难以在工作上再信任公司了。
比如，某公司企划部向主管营销的副总上报了一些平面宣传计划，而副总会不自觉地以自己的偏好做出判断。
因此为了提高通过率，企划部主管上报的设计稿，注重的可能更多的是如何迎合直管副总的喜好，而非消费者的喜好。
副总以为自己有能力实现向中层管理者许下的承诺，但在事实上，当副总将承诺通气给老总，并希望他能够做肯定回答时，得到的却是“否”。
如此一来，副总的失信就可能打击中层管理者的工作积极性与创造性，从而影响他们对企业的信任。
身为某公司股东的周副总的经历就是这样一个例子，他在聘入市场部经理小武时，曾对小武拍着胸脯说过：“在我们公司，员工待遇是很丰厚的，除了底薪三千元，还有每季度销售回款的千分之一作为提成。
”小刘进入公司工作后，将周副总的话当了真。
不计报酬、加班加点地努力工作，以便从周副总的承诺中分到一块更大的奶酪。
然而小刘的奉献精神、积极负责的工作态度和对下属一丝不苟的严格要求，很快发生了极大的转变，他甚至还带着下属在外面干起了私活。
原因就是小刘进公司半年以来，公司对那千分之一的提成丝毫没有兑现的意思。
再后来，经向周副总求证，小刘才知道公司老板已经不再同意每季度按千分之一的比例发放提成了。
周副总之所以没有将这个消息及时告知给大家，也是怕尴尬，能拖则拖。
不过，周副总又给出了一个发放提成的新期限：“再等半年一定兑现。
如果公司不发，我私人兑现给你们。
”但是小刘及客服部经理等中层管理者已经对此不抱多大希望，只能得过且过，挨到半年后看结果了。
如果副总不是公司股东，也没有和老板沾亲带故，就常会认为自己也面临着很大的竞争威胁。
为此，副总如履薄冰，甚至还会发生同中层管理者们抢功劳的事情。
这样一来，副总手下的中层管理者要么不再积极做事，要么就对副总树起一道“戒心屏障”。
事实上，和自己的下属抢功是一件愚蠢的行为，一个出色的高级管理者应该是一个永远都能为下级着想，甚至帮助下级“出头出位”的领导者。
副总将辖属的每位中层管理者都带成一名出色的管理者加一名完成乃至超越利润指标的员工，才是最大的成功。

第一图书网, tushu007.com

副总在工作中的表现可能无可挑剔，但千万不要大意自己在工作时间之外的一言一行。因为这不仅可能会使中层管理者对自己不再信服，还可能抑制和打击中层管理者的信心。

媒体关注与评论

◎最好的CE0是构建他们的团队来达成梦想，即便是迈克尔·乔丹也需要队友来一起打比赛。
——通用电话电子公司董事长查尔斯·李　◎成功的企业领导不仅是授权高手，更是控权的高手。
——管理专家彼特·史坦普　◎真正要想一个公司治理成功，是要真正解决企业的各个利益阶层都能共享、受益和认同的文化内涵问题。
——中坤投资集团董事长黄怒波　◎最成功的领导一定是个会满足手下人心理需求的人。
——奥美广告创始人大卫·奥格威　◎只有企业的员工真正认为自己是企业的主人，分权才有了基础，没有这样的基础，权力分下去就会乱。
——华为总裁任正非

编辑推荐

《带队伍:中基层管理者统驭力法则》编辑推荐：没有统驭力，就没有管理！
为中基层管理者量身打造的管理中国式管理法宝，帮助管理者带出员工的主动性，带出团队的积极性，带出正能量的企业！

第一图书网, tushu007.com

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