

<<360度领导力>>

图书基本信息

书名：<<360度领导力>>

13位ISBN编号：9787121147609

10位ISBN编号：7121147602

出版时间：2011-11

出版时间：电子工业

作者：亚历山大·格罗斯

页数：252

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>

## &lt;&lt;360度领导力&gt;&gt;

## 前言

中层领导者的处境 马克是公司的一位中层职员，他抬眼看了一眼钟表，显现出一种不知所措的失落。

上午的时间不经意地就在几封电子邮件、几通电话和一次会议中流逝；利用午餐时间和一位审计部门的同事碰头讨论了一下公司当下的发展，同时获悉，公司若不进行裁员，恐怕难以为继。

他只能揣度，裁员会对自己的部门造成的影响。

吃饭的时候，老板还给他打了电话，为他和另外几位同事安排了一次危机会议，原因是公司的一个重要客户出了些状况。

会议当中，裁员的流言使马克心不在焉，可是他的老板显得泰然自若，无法寻得丝毫的痕迹。

现在，已经是下午四点了，马克的目光在写字台上堆积如山的未处理公文和显示着有73封新邮件到达的电脑屏幕间逡巡。

他甚至还没有开始处理哪怕一丁点今天计划中的工作。

一声长叹。

他知道，今天又要加班了，要见到他的两个孩子只能是在他们熟睡之后了。

幸运的是，凯瑟琳表现出了充分的宽容和理解。

其实，他原来以为，升任中层后就可以把更多的工作委派给别人，从而使自己得到更多的空闲时间，可情形恰恰相反。

马克拿起了一份下属部门领导提出的建议书。

正当他准备开始阅读时，如同往常一样，他的手机又响了。

马克的情况发生在很多中层管理者身上。

他们得到了那些新晋经理人梦寐以求的职位，升任了公司中层。

在年会上，名片上的新头衔定会引来更多的倾慕，邻居们也会对奥迪A6豪配版公务车满怀艳羡。

最好的朋友会打趣地称呼他们“总监先生”，因为人们已经不能直接通过电话，而是需要经过私人秘书的转达来进行联络了。

这正是马克时常梦想的场景，但事情往往还有另外一面，那就是今天他的切身经历。

下面这些问题，就是中层领导者经常会面临的挑战。

高压与高期望 11~12小时的连续工作成为很多中层领导的家常便饭。

同事们都会工作这么长时间，老板们只会更长。

人们不会为此得到表扬，因为这似乎就是理所应当的。

精益管理的应用使得很多公司裁减了大量岗位。

今天，中层领导承担了大量在以前属于高管层承担的责任，但是却没有得到相应的人员配置。

对中层领导的要求日益升高，工作与私人生活的天平越来越偏向于工作。

很多领导者即使在晚上和休假时也随身携带公司电话和工作文档。

三明治夹心层 中层管理者肩负着将高层的战略目标为下属基层领导转化为运营目标与具体流程的任务。

经常会身处其中而感到左右为难：上级设定了脱离现实的目标，并施加压力要求予以实施。

基层领导抱怨压力过大、缺少资源。

中层必须在高层的过高期待与下属的错误间谋求平衡。

两边不讨好。

有限的上升空间 事业的路径到目前为止都还明确清晰，但未来的发展空间却非常狭窄。

向上晋升，职位已经越来越少，同时，为保住目前的工作岗位，人们还需要与受过国际化教育的、高素质的经理人展开竞争。

许多以事业为中心的人开始自问，下面的路该怎样走。

竞争越发激烈、高层风云变幻，而家庭又一再被推到负荷的极限。

不断提升的复杂性 几十年前，领导和管理是想对简单易行的工作。

例如，在制造业中，人们可以清楚看到并切实地“抓住”问题，解决的方法往往显而易见。

## &lt;&lt;360度领导力&gt;&gt;

与此相反，今天高度复杂的生产流程和服务供应经常会使问题难以把握，同时因果关系也是纠结复杂的。

因此，中层领导无法继续总揽和理解全局，并且经常会出现各种情况，以他们的已知经验和验证过的方法根本无法解决。

缺乏时间进行反思 许多中层领导身陷于日常管理工作当中。

除此之外，他们应该抽出时间但对个人和工作进行反思，对员工和部门的未来发展进行思索。

许多领导尽管意识到这一点，但日常工作已将他们吞噬，但是却无力扭转局面重回正轨。

工作缺乏保障 年龄越大，或者经济压力越高的领导者，安全性对他们就越具有重要意义。

早先，身处大型企业的人可以这样假设，只要努力工作，没有犯错误，那么这就会是一份稳定的工作。

周期性的晋升与加薪是板上钉钉的。

今天，即使表现优秀，哪怕为公司效力多年，尽管公司业绩良好，中层领导仍然可能面临被裁掉的风险。

那些没有被裁掉的员工，要思量什么时候轮到自己。

尤其是那些年过50的人，更要当心了，因为自此，他们就成为劳动力市场的滞销产品。

高龄领导者，即使能力高超，也会经常发现无法找到相应的职位，因为现在的趋势就是优先选择年轻人。

私人空间的压力 中层领导通常也会在私人生活领域面临很大的压力，他们中的许多人与家人在一起的时间太过短暂，因而在孩子与伴侣面前缺乏良好形象。

深夜回家时经常已筋疲力尽，对同样身处职场的伴侣在日常所遭遇的问题难免充耳不闻。

当伴侣在周末用比较严肃的口气要求他做些家务或照看孩子时，疲惫的经理们会神经质爆发起来。

同时，父母那边也经常会因为年老生病或需要照料给他们造成困扰。

如果他们还要为买房子或其他问题费心，内心的疲劳可想而知。

因此，许多中层领导无法将私人生活当做积蓄力量的源泉，而是看做对某种物品而非伴侣所付出的额外负担，即使更换了伴侣，情形仍然难以好转。

中层领导面对着复杂的挑战，这要求他们在4个层面具有领导才能。

第一，成为高层与下属间的缓冲器，他们要能够将上层的指导路线与策略变化付诸实施。

第二，还要承担推动与培养下属、领导高效团队的工作。

第三，与同级别的其他同事既要合作，也要竞争。

第四，他们还要能够自我发展以适应不断提高的要求。

在多年的工作中，通过与各级领导者的接触，我了解到，这种多重压力经常是中层领导者所面临的核心问题。

因此，我希望借助这本书向读者展示，如何武装自己，身具4个层面的领导才能。

本书每章讲解一个层面：第1章将告诉你如何发展成为一个既诚信又真实的领导者；第2章告诉你如何提高团队业绩；第3章讲的是如何与同级别的同事既保持合作关系，又能避免明枪暗箭；第4章讲如何在领导面前成功地说出自己的观点，争取自己的利益，即使面对的是一位难缠的上司。

全书穿插着很多相应的练习，你可以分析自己的处境与行为，同时勾画出属于你的个人的解决策略。

这本书精简而实用，能够帮助领导者统一掌握各种领导力。

只有那些将自己的关注点建立在应对4个层面领导力挑战的人，才能取得长久的成功。

## <<360度领导力>>

### 内容概要

许多中层领导者面对繁杂的工作、微妙的同事关系、性格古怪的上级、士气低落的下属，常常不知所措、身心俱疲。

本书作者正是从这4方面出发，以其多年的实践经验，告诉中层领导者改进领导力，使工作更高效的实用策略、技巧。

领导自己——如何做一个既诚信又真实的领导者。

领导员工——如何带领下属，共同提高团队业绩。

管理与同事的关系——如何与同级别的同事既保持合作关系，又能避免明枪暗箭。

管理与上级的关系——如何在领导面前展示自己，表达自己的观点，即使面对的是一位性格古怪的上级。

作为中层管理者，你是否常面临如下挑战？

面临高压力与高期望；成为“三明治夹心层”；上升空间有限：工作的复杂性不断提升；缺乏时间进行反思；工作缺乏保障；私人空间越来越小；那么，本书作者告诉你答案，如何轻松做一名出色的中层领导者。

## 作者简介

亚历山大·格罗斯是一位职业演讲人和领导力专家，身兼曼海姆大学企业经济学系及其他多所高校的兼职讲师。

鉴于他在领导力问题上精深的专业知识和经验，不断有电视台、电台和报纸要求对他进行采访。他服务过的客户包括许多全球性知名企业中的各级领导者。

## <<360度领导力>>

### 书籍目录

#### 第1篇 领导自己

第1章 领导者如何诚信而为

第2章 认清并利用自己的优势

第3章 明晰自己的发展潜力并加以利用

第4章 提升自己的满意度和幸福感

总结

#### 第2篇 领导员工

第5章 如何统揽全局

第6章 设置优先顺序

第7章 激励员工

第8章 创建一致的文化

总结

#### 第3篇 管理与同事的关系

第9章 如何与同事有效合作

第10章 如何应对难缠的同事

第11章 如何对同事施加影响

第12章 构建可持续发展的人际关系网

总结

#### 第4篇 管理与上级的关系

第13章 如何面对令你不满的领导

第14章 让自己变得不可或缺

第15章 处理上级施加的过重负担

第16章 应对性格极端的上级

总结

走向全方位领导力的第一步

章节摘录

版权页：插图：人际关系网具备诸多优点。

例如，它能够帮助你获取机密信息，或者把你推荐到一个重要的职位。

但所有这些都是需要信任关系的存在！

难道你会把几乎不认识的某人介绍给你的重要客户，或者向他透露机密的信息？

答案通常都是否定的，因为这样做的风险太高。

因此，你需要与那些自己喜欢并且与你有信任关系的人保持联系。

这种信任不是凭空而来，而是需要通过长时间的接触，向别人证明你的可靠与能力，对方也是如此。

有时候，出于内心的信任与喜爱，我们会把某次活动中初识的人立即介绍给其他人。

但这完全是特殊情况，建立信任需要时间，你应该尽早开始营造自己的人际关系网。

与重要人物建立联系的一个好办法，就是在升职后，向你的上级索取一个包含10个人名单，名单上的10个人处于你的部门之外，但是在新的岗位中必须要认识的。

渐渐地，你就可以与这些人建立联系了。

有些人会问，能不能通过一些社会团体的会员资格尽快地与他人建立联系，如扶轮社、高尔夫俱乐部等。

缺乏人际关系网，但又想尽快建立的人认为，在那些地方可以建立众多关系，从而为自己的事业助力

。他们会利用所有可能的机会将一次普通的谈话转变为一次自我介绍，或者自我推销。

但这样的做法在此类场景中甚为不妥，而且绝对是一条通向失去会员资格的绝路。

这些社会团体的建立是出于对某事的共同爱好，如体育、共同价值观或慈善事业。

有时候这样的会员资格确实会为你的事业带来一些颇有益处的联系人，但只是有时候！

考虑到其微小的可能性，相对而言，投入产出就显得太不成比例了。

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>