

<<把沙子变成石头>>

图书基本信息

书名：<<把沙子变成石头>>

13位ISBN编号：9787801978080

10位ISBN编号：7801978080

出版时间：2007-9

出版时间：企业管理出版社

作者：孙健敏

页数：181

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>

<<把沙子变成石头>>

前言

当前在管理界，一个很有意义的争论就是“管理究竟是技术还是艺术”？

我认为，管理首先是技术，然后才是艺术。

说管理是技术，是因为管理有具体的方法和技巧；说管理是艺术，是因为这些方法和技巧在不同场合下可能表现为不同的形式。

就如同弹钢琴，在学习钢琴的时候，是没有什么艺术可言的，都是具体的技术细节，包括手指的力度、指法、双手的协调、认识五线谱等，都是具体的技术和方法，只有把这些具体的技术和方法掌握到一定程度后，才能够将其进行组合，运用自己的方式去表现它们，这时候才谈得上艺术。

绘画也好，音乐也罢，都是这个道理。

没有技术的艺术虽然不能说不是艺术，但至少是盲目的艺术。

管理亦然。

多年给企业做咨询，经常听到关于这个问题的争论和讨论，很多人以管理是艺术为理由，认为管理是不需要学的，或者是不可掌握的。

其实恰好相反，管理是必须学习的，必须掌握某些基本的技术和方法，才能通过灵活地运用这些方法和技术来达到管理的目的。

根据我们的经验，中国企业中高层管理者所欠缺的，不是艺术，而是技术，是管理的基本方法和技术，包括如何接受上司的指令，如何给上司提出建议，如何给下属布置任务，如何与客户进行沟通，如何授权，如何谈判，如何了解员工的心态并有效地激励他们。

如何通过自己的专长影响下属，如何有效利用时间、摆脱工作中的繁忙状态等等。

很多事情不是因为我们不明白，而是因为我们不知道该怎么做！

有些事情，就算是明白了，也不见得能做到。

为什么呢？

一是习惯，二是能力。

我们企业的管理人员，知道的太多了，什么新概念、新理论他们都知道，遗憾的就是做不到。

正是在这个意义上，我曾经给有些企业的经营管理人员建议：中国的企业不缺脑袋，缺的是“手和脚”。

<<把沙子变成石头>>

内容概要

《把沙子变成石头：高效经理人团队管理技能培训与自修教程》高效经理人团队管理技能培训与自修教程，教授级咨询团队十年磨剑，实战型自修教程一生受益。

<<把沙子变成石头>>

作者简介

孙健敏，教授，博士生导师，曾留学美国、加拿大、英国等，发表多篇学术论文，从1994年开始先后为100多家大中型企业提供管理咨询和管理人员测评与培训，是国内著名的人力资源管理专家。在管理技能开发和评价、领导方式测评与培训方面有丰富的经验和独到的见解，是国内管理学界把学术研究和企业实践有机结合的典范。

王青，中国人民大学劳动人事学院教师，心理学博士。

主讲组织行为学、人力资源管理、人才测评，社会心理学等。

曾参与多家企业管理人员测评、人力资源管理制度设计、管理人员培训等。

<<把沙子变成石头>>

书籍目录

第一章 知己知彼——从认识自己到认识团队 第1节 团队建设的需要度诊断 第2节 你是否拥有在团队工作的心智 第3节 适合的团队角色诊断 第4节 团队发展行为 第5节 团队领导能力自测 第6节 团队健康度测试 第7节 团队成功度评估 第8节 团队行为和价值观的测量 第二章 理论基石——基本概念和原理 第1节 团队概述 什么是团队 团队的要素 群体和团队的类型 团队的角色 团队规范 团队发展阶段 第2节 团队工作的十二个陷阱 第3节 团队中的两难? 第4节 团队建设的方法 角色界定途径 价值观途径 任务导向途径 人际关系途径 第5节 影响团队效能的因素 背景 目标 团队规模 团队成员角色和多元化 规范 凝聚力 领导 第三章 技能学习——管理你的高绩效团队 第1节 有效团队的特征 第2节 组建新团队要考虑的八个问题 我们是谁 我们现在在哪儿 我们将要到哪儿 我们将如何到达那儿 我们的期望是什么 我们可以得到或者需要哪些支持 我们的有效程度如何 我们可以得到哪些回报 第3节 团队领导——把沙子变成石头的技巧 第4节 如何培养团队的信任感 正直诚实 清晰的、一贯的 创造积极的能量 公共和互惠 控制同意和不同意 鼓励和指导 共享信息 第5节 如何运用愿景来激励团队 第6节 了解自己的团队领导水平 测一测：你的团队领导水平如何 提升团队领导水平的两个要点 第7节 团队不同发展阶段面临的问题 形成阶段 规范阶段 风暴期 执行阶段 第8节 在团队发展各个阶段选择相应的领导风格 第9节 如何成为有效的团队成员 有利的角色 阻碍角色 第10节 为团队成员提供反馈 第11节 召集有效的团队会议 准备会议 召集会议 会议后续工作 第12节 转换工作群体为高绩效团队 意识到问题：确定无效团队的特征 确定问题：找到毛病所在 制定解决问题的行动计划 第13节 团队管理与有效授权 什么是授权 授权的原则 提高授权有效性 了解你的团队授权情况 了解你的授权情况 第14节 团队管理与激励 团队激励准则 团队激励方式的选择 第15节 团队管理与决策 决策误区 团队决策和个人决策 决策过程 头脑风暴法 名义群体技术 电子会议 最优化决策 提高团队决策水平 第16节 团队管理行动指南 为团队设立长期的愿景目标 创造好的沟通环境 正面奖励为主的奖励方式 建立奖励机制 结合自我风格 第四章 实践与提高——情景模拟与案例分析 第1节 如何设置团队目标 目标设置的原则 团队智慧的低下的表现 第2节 如何整合团队? 第3节 Tauahassee Democrat的精英团队 第4节 如何制定团队决策 第5节 建设团队和激励团队 第6节 他的决策方法对吗?

<<把沙子变成石头>>

章节摘录

插图：大多数的公司对组建有创造力的团队都很有兴趣，他们喜欢用的一种方法是找一支已经有的团队，然后用各种手段使它更有创造力。

那么如何组建一只高效的团队呢？如何组建一种有创造力的团队呢？

方法之一就是团队角色的方法。

团队角色指的是团队成员为了推动整个团队的发展而与其他成员交往时表现出来的特有的行为方式。梅雷迪斯·贝尔宾（R. Meredith Belbin）发现了八个能对团队做出积极贡献的角色：董事长，塑造者，资源调研员，楔子，团队工人，公司工人，监听评价者和完成者。

每一个角色的性格特征都很独特。

“团队工人”喜欢根据别人的建议去处理事情，能够弥补别人建议或者提议的不足，能够促进成员之间的交流，培养团队精神。

“资源调研员”善于对团队外部的观点、资源和变化进行调查研究，然后进行汇报，建立对团队有益的外部联系，进行相关的谈判。

“塑造者”能够塑造团队工作的方式，使大家注意团队的目标和首要任务，总想使团队讨论和团队行为的结果有一定的模式和形状。

“楔子”特别关注重大的问题，喜欢想一些新的主意和新策略，总是在为团队寻找解决问题的突破性的方法。

“监听评价者”善于分析问题，评价各种想法和建议，能保证团队做出合理的决策。

“董事长”，不是我们传统意义上的董事会中的董事长，是作为团队角色的“董事长”。

能通过充分利用团队资源来实现团队的目标，知道团队的长处和弱点：能保证每一名团队成员的潜力能得到充分的发挥。

“公司工人”能将头脑中的一些想法和计划变成实际的行动，能够高效系统的执行大家一致同意的计划。

“完成者”能保证团队不会轻易犯疏忽性错误，总是在内部寻找那些需要特别细心的工作，能使团队始终保持一种紧迫感。

<<把沙子变成石头>>

编辑推荐

《把沙子变成石头》高效经理人团队管理技能培训与自修教程，教授级咨询团队十年磨剑，实战型自修教程一生受益。

<<把沙子变成石头>>

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>