第一图书网, tushu007.com

<<骨干是折腾出来的>>

图书基本信息

书名：<<骨干是折腾出来的>>

13位ISBN编号：9787200070521

10位ISBN编号：7200070521

出版时间：2008-1

出版时间：北京

作者：张建华

页数：217

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

成为骨干 我们这个社会中有两种需求：对组织而言，需要每个人为其做出贡献 ；对个人而言，需要把组织当成实现自己人生目标的工具和舞台。
这是一个职业化的社会。
几十年前，未来学家约翰 · 奈斯比特曾形象地把美国200多年的历史浓 缩为一句话：农民、工人、职员。
中国当代改革开放30年的历史进程，也 恰恰是这样一个历程：“ 农民 ”——“ 工人 ”——“ 员工(职员） ”。
所谓“ 农民 ”与“ 职员 ”，他们之间的区别在于，前者属于农耕时代，而后者 则属于职业化时代。
职员是职业化社会中每个人的角色。
如果说，前些年，我的《向解放军学习——最有效率组织的管理之道 》一书回答了“ 全球一体化形势下，如何打造一个高效组织，以应对激烈 残酷的市场竞争 ”这样一个现实而紧迫的管理问题的话，那么，我们现在 需要解决和回答的是：在市场急遽变化、压力日益增大、职场人才流动加 速，社会进入“ 动时代 ”的大背景下，组织应如何选拔培养造就一大批服 务组织并能够创造效益的人才？
组织成员如何能够捕捉住机遇，依靠组织 获得职业的成长与事业的成功？
对个人而言，组织已不单单是我们赖以生存的基础，因为职业的成长 和事业的成功与我们的生活质量、社会成就以及家庭幸福息息相关。
组织 已经成为我们赖以生存的家园和支撑成长的平台。
每个组织都在思考，如何选拔培养造就本组织需要的、能够创造效益 的人才。
在职业化社会中，人人都是管理者：不仅有对人的管理，也有对 物的管理，更包括对自己的管理。
锻造一支卓有成效的管理者队伍，是高 效组织成功的基础。
这如同军队打仗。
一支军队要打胜仗，应当首先具备 两个条件：第一，战略方针要正确；第二，将帅要得力。
只有将帅得力， 才有得力士兵，才能把正确的战略方针贯彻执行下去。
所以，毛泽东讲： 政治路线确定之后，干部就是决定的因素。
解放军是中国最具代表、最有效率，也是迄今为止最成功的职业化组 织。
这个组织成功地使其成员实现了“ 从农民到工人，再到职员 ”，即“ 农民——士兵——军官 ”这样一个转变。
我们今天重新审视这个组织，他 们始终把选拔、培养和使用骨干作为事业成功的关键。
在这个过程中，他 们不仅教育士兵接受管理，而且教育帮助他们自我管理，使他们最终实现 了从农民到士兵，从士兵到军官的转变。
这是我们依然以解放军这个组织作为学习蓝本的重要原因。
成为组织需要的人才，是我们成长和成功的先决条件。
如何成为组织 需要的人才呢？
对个人来说，无论是打造一个组织还是加入到一个组织。
他必须是这个组织中的骨干。
成为骨干，是我们进入组织并取得成功的第一步。
什么是骨干？
骨干是事物中的主要部分、主要支柱或最实质性的成分。
如同大厦， 组织的大厦靠骨干来支撑，缺少骨干，组织不能发展，大厦就会倒塌—— 骨干是组织大厦的承重墙，是组织赖以存续的基础。
当然，这个“ 支撑 ”既可以是全部组织的“ 支撑 ”，也可以是组织某个局部的“ 支撑 ”。
骨干是个相对概念。
在解放军中，成为骨干是人人可以实现的目标，也是人人都能够达到 的境界。
我刚当兵的时候，由于喜欢写日记，便成为连队墙报组的骨干；后来又成为思想工作小骨干。
我的一个安徽新兵战友，没有上过学，不识 字，但在家里养过猪、种过菜，则成为连队的生产骨干。

所以，在组织中，骨干没有大小之分，没有重要不重要之分，只有能力方面的差异。
企业如同军队，是个竞争性组织。
企业的骨干是那些认同企业文化和 战略目标、能够很好地掌握企业资源、对企业业绩有所贡献、愿意与企业 共同发展的人。
这些人，可以是高层管理者、中层管理者，也可以是一线 的普通员工。
他们能做好该做的事，能完成困难的事，能在大同世界里干 出与众不同的事。
管理从来不仅仅是面向被管理者，而是面向整个组织的。
它不仅教人 如何成为一名优秀的管理者，同时，也在教人如何成为一名优秀的被管理 者。
组织的使命并不是把每个人培养成为老板、企业家，而是在为组织培 养贡献者。
如同不想当将军的士兵不是好士兵一样，获得职业生涯的成功，是我们所有人的希望与梦想。
但仅有梦想是不能成为骨干的，就像并不 是所有怀着将军梦的士兵都能够成为将军一样。
职业成长的人生道路犹如爬楼梯，是个不断向上的递进过程。
如果没 有到达楼顶，无论站在哪层台阶上，都不能说已经成功。
骨干要想不断攀 登职业的阶梯，还需要经受来自组织、环境以及自我的不断磨炼。
对这种 磨炼的描述，在解放军中有一句非常形象、流传几十年、在所有兵种中都 通用、从班长到军长几乎所有人都明白的至理名言：骨干是折腾出来的。
不经历折腾，就不会成为班长，也根本不可能成为将军。
“ 折腾 ” 具有三个方面的含义：第一，敢折腾才有机会。
机会是留给有胆识、敢折腾的人的。
抓住机 遇需要有胆识，但没有“ 胆 ” 是不可能有“ 识 ” 的。
在激烈的市场拼杀中，永远保持一种创业的冲动，保持一种激情，从不畏惧，从不胆怯，“ 狭 路相逢勇者胜 ”，敢于刺刀见红，敢于“ 亮剑 ”。
这些是职业成功的必备 条件。
第二，经折腾才能成长。
合理的要求是锻炼，无理的要求是磨练。
要 想成长，就要经受得住来自组织、社会以及环境反复不断的磨练——折腾 。
如同一块好钢，需要千锤百炼。
在职业生涯中，要能够承受来自方方面 面的压力，扛得住各种心理和生理方面的重负，艰难困苦，玉汝于成。
就 像唐僧取经，历经九九八十一难，最终修成正果。
人才只有经受组织反复 不断的磨炼，才能成为组织可用之才。
所有梦想成为骨干的人都要具备坚 韧的抗击打能力。
第三，善折腾才会成功。
管理的任务之一，是培养人才、包括培养管 理者自己。
今天，单个人无法完成任何事情，组织也不可能让一个人把所 有事情完成。
要想成功就必须培养一批能履行职责、完成任务的下属。
卓 有成效的管理者必须具备折腾下属的能力。
近年来，由于《向解放军学习——最有效率组织的管理之道》一书， 我有缘结识了很多朋友。
这些人中，既有企业家、中高层管理者，也有更 多的普通员工。
在与他们的交往和交流中，大家普遍感到困惑的问题是：我们已经努力了，但结果仍然让人无法满意，那么，如何才能在组织中获 得职业的成长和事业的成功呢？
不错，组织是靠众多个人的努力获得效益 和成功的，但组织的成功并不代表个人的成功。
换句话说，即使在卓有成 效的组织内，也并不是所有人都能搭上组织成长的快车。
因此，我对这个 问题的回答是：“ 成为骨干，并承受折腾！
” 2500年前，孔子曾说：吾十五而立志于学，三十而立，四十而不惑。
算起来，我的职业生涯已经三十余年。
在这期间，我有幸先在世界上最有 效率、最成功的职业化组织——解放军中开始职业生涯；更为有幸

的是， 我职业生涯的第一步是从解放军起家的部队——中国工农红军红一方面军 红一师开始的。
期间，从士兵到军官，从边疆哨卡到军队高级指挥机关， 23年的军旅生涯，不同岗位、9次立功，令我在成长中感受到了成功的喜悦 。
我职业生涯的第二步，是我现在服务的企业——中远集团。
中远集团是 世界500强中的著名企业，可以说是迄今为止中国人自己拥有的、为数不多 的，真正具有国际竞争力的企业。
在这个组织中，我从一个普通员工到中 高级管理者，十余年间，体验和感悟到了在一个国际化的组织中，如何在 痛苦与喜悦、挫折与成功的交织中顽强成长。
三十余年时间，我供事于两个伟大的组织。
回顾自己职业生涯的道路，总想揭示成功者背后的东西，希冀寻找和总结出一个普遍性的规律：一名普通员工需要具备何种素质，需要经受怎样的“ 折腾 ”，经历怎样的心 路历程，才能成为骨干，最终获得成功。
我想，成为骨干需要具备这样的素质： 恪尽职守——摆正位置是职场第一要务 信仰组织——骨干首先是组织的人 能打胜仗——捍卫组织的命脉 百炼成钢——合理的要求是锻炼，无理的要求是磨炼 边干边学——学习能力决定职场竞争力 勇于承担——做组织大厦的承重墙 培养下属——推动团队持续成长 不搞宗派——让组织高度一致 不发牢骚——向上的组织才有战斗力 如果说“ 人间正道是沧桑 ”，那么，能否走上“ 正道 ”，“ 沧桑 ”说 了算。

内容概要

我们这个社会有两种需求：对组织而言，需要组织内每个人为其做出贡献；对个人而言，需要把组织当成实现自己人生目标的工具和舞台。
如何培养成千上万适合组织并为组织创造效益的骨干队伍，如何搭上组织成长的快车而成长与成功，是今天每个组织与我们每个人成长与成功的关键。
解放军这个组织以及无数领军打仗的军官的成功实践，凝结成九大要素：恪尽职守——摆正位置是职场第一要务；信仰组织——骨干首先是组织的人；能打胜仗——捍卫组织的命脉；百炼成钢——合理的要求是锻炼，无理的要求是磨炼；边干边学——学习能力决定职场竞争力；勇于承担——做组织大厦的承重墙；培养下属——推动团队持续成长；不搞宗派——让组织高度一致；不发牢骚——向上的组织才有战斗力。

作者简介

张建华，中国企业组织建设专家、管理学教授。
曾在军队服役23年，现任职于一家世界著名500强企业，担任R&D高级研究员。

作者长期致力于中国企业组织行为与组织建设研究，其作品《生存——繁荣时代中国企业管理实践》被评为“2004年度中国企业家最喜爱的十本书”：畅销书《向解放军学习——最有效率组织的管理之道》回答了如何打造高效率组织的问题，在国内首次提出企业要学习解放军的组织建设经验，该书被十大财经媒体评为当年“中国经管书市场十大畅销书”和“年度最具人气的团购经管书”。
主要著作还有：《企业生存的第四种理由》、《富过三代——家族企业如何培养接班人》。

<<骨干是折腾出来的>>

书籍目录

引言　成为骨干第一章　恪尽职守——摆正位置是职场第一要务　一、职场位置感——按本色做人，按角色做事　二、明确职责——“打好这份工”　三、道德底线——诚而有信是立足之本　四、正确做事——做正确的事，用正确的态度做事，用正确的方法做事第二章　信仰组织——骨干首先是组织的人　一、认同组织——变成组织需要的人　二、统一思想——自觉接受灌输　三、融入组织——做企业“忠良”　四、“傻子”精神——重要的事大多是简单的事第三章　能打胜仗——捍卫组织的命脉　一、赚钱才是硬道理——让业绩说话　二、行动比态度更重要——想干事、能干事、干成事、善共事、干好事 三、进步源于野心——让年轻人挑大梁 四、士气比武器更重要——有激情的人容易成功第四章　百炼成钢——合理的要求是锻炼，无理的要求是磨炼 一、人生没有彩排——批评使人进步 二、成功是熬出来的——把冷板凳坐热，把铁板凳坐穿 三、用经历书写简历——压力是成长的开始 四、把优秀作为一种习惯——干一行，爱一行；爱一行，钻一行第五章　边干边学——学习能力决定职场竞争力 一、摆脱本领恐慌——不胜任是人生最大的屈辱 二、缺什么补什么——学习使人进步 三、学习的目的——学得好不如用得好 四、先开枪，后瞄准——改变思维方式第六章　勇于承担——做组织大厦的承重墙 一、天下兴亡我有责——接受权力，承担责任 二、英雄本色——做个能承担责任的人 三、决不逃避——关键时刻挺身而出 四、承担责任要有“度”——向上沟通，向下负责第七章　培养下属——推动团队持续成长 一、组织成长的“瓶颈”——没有无能的员工，只有无能的干部 二、不求回报——做合格的职场园丁 三、“传、帮、带”——做下属的榜样 四、永不放弃，永不抛弃——让下属衷心拥护你第八章　不搞宗派——让组织高度一致 一、保持“职场距离”——不拉山头、不搞圈子、不结党派 二、一切成绩归组织——做个让组织放心的人　三、理直气壮讲道理——组织大道理高于部门小道理 四、宗派克星——企业也要讲政治纪律第九章　不发牢骚——向上的组织才有战斗力 一、管住自己的嘴——合理释放压力 二、乐观主义——悲观的人没有前途 三、山不过来我过去——改变自己是职业生涯的良好开端 四、成熟表现于忍耐——受得了委屈才能成大事后记　找到组织

<<骨干是折腾出来的>>

章节摘录

我们学习历史，发现总有很多不解之谜。
如果从军事角度看，秦在剿灭六国的后期，基本上是攻必克，战必胜，势如破竹、摧枯拉朽，六国基本上没有什么很有效的抵抗。
但过了没多少年，陈胜起义，秦军在镇压这些装备、训练、人才都不及六国的起义军时，却并无多大优势，既没见什么名将立威，也不见什么神勇之军。
为何会有这么大的反差呢？
在《史记·秦始皇本纪》中，我们似乎可以找到答案。
奥妙可能出在尉缭那里。
大梁人尉缭到秦国劝说秦王：希望大王不要吝惜财物，给各国权贵大臣送礼，利用他们打乱诸侯的计划，这样只不过损失30万金，而诸侯就可以完全消灭了。
秦王听从了他的计谋。
尉缭劝秦王的故事可以帮我们揣测秦军强大到神话地步的原因：一个个城门，很可能是六国里某个将军拿了秦国的钱财后偷偷打开的；一场场胜仗，很可能是六国里某个权臣拿了秦国的钱财后偷偷泄密而成就的。
秦国的重臣，很多都不是地地道道的秦国人，多是从各国投奔去的高层文化人，再让他们回过头去收买本国的高官、权臣应该不是什么太难的事。
这就揭示了问题的关键：那时的秦国，共同信仰的凝聚度最高，而六国，不管是六国之间还是六国之内都缺乏共同的信仰。
没有共同信仰的组织是虚弱的！
所以，杜牧在其著名的《阿房宫赋》中说：“灭六国者，六国也，非秦也。
族秦者，秦也，非天下也。
”共同的信仰是每个组织的魂魄，世界上所有优秀组织都为建立自己共同的信仰而努力。
作为组织中人，就应该接受组织的共同信仰，而接受信仰的主要途径是接受组织的灌输。

后记

记得前些年公司组织看电影，片名已记不大清楚，但有一幕却印象深刻：当银幕上的主人公握住某人的手，一脸严肃地说“今后，你就是有组织的人了”这句话时，话音没落，就引来整个剧场的爆笑。
“组织”，这个具有特定含义的词汇曾经被调侃得多少有些贬义。
但今天的情况不一样了。
仿佛是个轮回，中国社会又进入了一个“组织”的时代。
我们逐步意识到，在这样一个市场经济环境中，决定我们一生能否成功的因素与个人的智力、教育背景以及出身没有必然关系，起决定作用的是，我们在什么地方、从事什么行业、在什么组织以及在这个组织中所处的位置。
所以，几乎所有人的职业人生都在“选择进入什么组织”或“打造一个什么性质的组织”的人生诉求中度过。
在我们今天所处的这样一个时代中，人不是单个、独立的存在，而是职业的、组织的。
社会由不同的组织构成，每个人都从属于不同的组织。
当然，由于不同的时间、不同的身份，使许多人具有多个组织人的身份。
重新发现，重新认识，重新定位，并进入一个适合自己成长的组织，是我们这个时代的特征。

媒体关注与评论

机会是折腾出来的 来源 价值中国网　卫战胜　　敢折腾才有机会，经折腾才能成长，善折腾才会成功。

老板最相信的人是他自己，他怎么可能随便相信别人呢？
更何况中国社会还没有建立起个人信用，所以老板的信任是一点一点给的，他要看你的表现，你表现了多少，他就给你多少。
如果你想“出头”，就要有被“折腾”的准备，老板会不断地“折腾”你。
因为他相信忠诚是考验出来的，不是听你嘴上说的。
在公司“折腾”你的过程中，你能不能扛住，能不能坚持下来？
如果可以，那你就是忠诚公司的，因为你用行动证明了这一点。

管理从来不仅仅是面向被管理者，而是面向整个组织的。
它不仅教人如何成为一名优秀的管理者，同时，也在教人如何成为一名优秀的被管理者。
组织的使命并不是把每个人培养成为老板、企业家，而是在为组织培养贡献者。
如同不想当将军的士兵不是好士兵一样，获得职业生涯的成功，是我们所有人的希望与梦想。

编辑推荐

《骨干是折腾出来的》：解放军80余年人才培养的秘诀·成千上万军官成长的箴言。
1000000册畅销书，《向解放军学习》作者张建华最新力作。
敢折腾才有机会，经折腾才能成长，善折腾才会成功。
全理的要求是锻炼，不合理的要求是磨炼，从平凡到优秀，从优秀到卓越的锻造之路。
成为骨干是人人可以实现的目标，也是人人都能达到的境界。
成功的组织都是以培养人才为主，而不能只靠选拔人才。
成功的组织都是在合适的人当中选择优秀的人，而不是在优秀的人当中选择合适的人。
成功的组织都是以敢折腾、经折腾、善折腾的人组成骨干队伍。

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