

<<如何进入领导层>>

图书基本信息

书名：<<如何进入领导层>>

13位ISBN编号：9787806474082

10位ISBN编号：7806474080

出版时间：2002-08

出版时间：百花洲文艺出版社

作者：（德）温森

译者：王泰智/沈惠珠译

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>

<<如何进入领导层>>

内容概要

如何进入领导层：国际通行职业生涯零风险设计，ISBN：9787806474082，作者：（德）克丽斯塔·范·温森（Christa van Winsen）著；王泰智，沈惠珠译

<<如何进入领导层>>

作者简介

作者：（德国）克里斯塔·范·温森 译者：王泰智 沈惠珠（德国）克里斯塔·范·温森，经济学家

。

<<如何进入领导层>>

书籍目录

第一章 未来社会的栋梁第二章 未来的企业第三章 检验您的潜能和才干第四章 企业选拔人才的方法
第五章 培养机制精选

<<如何进入领导层>>

章节摘录

书摘年轻职业人很多职业新手，尤其是大学毕业生，开始时所遇到的“实践冲击”，对于年轻职业人来说已经渡过。

他们或许可以回首这一顺利通过的入门考验，作为专业人员以及在团队中已经积累了各方面经验的过来人，已经具备了卓越的业务水平。

年轻职业人已经具备了这一切：·专业和工作方法以及知识得以扩展·至少已积累了两年以上的职业经验·在个人层面上已进行了和同事交往的锻炼·更接近现实(不再是不识时务)了解了劳动岗位上的伙伴和竞争者·已经满足了工作上的要求(也许有时还会失望)·具备了对提高自己工作意愿和创造力的良好感觉·了解了企业中的某些发展障碍·已经提出过一些改革建议·可以现实地估计自己的内部和外部的扩展可能性·较高的工资我们不可能把有才能的人在他们开始几年的职业生活中所接受、所完成以及个人的和业务的发展状况全部列举出来。

年轻的职业人都像海绵一样，贪婪地吸食一切他们感兴趣、有刺激性和有挑战性、同时有益于他们发展的事物。

年轻职业人的就业市场在本来就资源匮乏的人才市场上，有才华的年轻职业人是绝对的稀有之物。

工作两三年之后想改换门庭的后起之秀是不多见的。

一般情况下，经过了几度“学徒之年”之后，大都是要在他们开始职业生涯的企业中“继续干下去”

。

如果企业文化、任务情况、工资收入、发展机会和企业气氛合适，那就没有理由去“换岗”。

因此，人才开发人员和领导人员中的招募者就必须相应地发挥他们的想像力，去吸引一些合适的年轻女士和男士。

人才开发公司，如Access，受大企业的委托往往采取特殊的招募行动，在因特网上予以公布。

而很多中小企业的领导部门往往不知道，用什么样的“武器”才能在别人的领域内实施偷猎。

在全国性报纸的征聘广告中做大手笔的广告，提出越来越吸引人的保证，许诺梦幻般的前程。

全球性的企业巨头，在这方面越来越显示出他们的气势：用彩色的、用英语，就像下面这份戴姆勒·克莱斯勒公司的征聘广告那样。

举例：美好的一天在享受世界性的早餐中开始。

美好的职业生涯从一个电话开始。

你能否用两、三门外语介绍一下你自己？你是否获得了超过平均水平的经济或技术方面的专业成绩？你是否有两到三年的工作经历，其中至少有一年在海外渡过，并且，作为一个多面手，你能否迅速适应各种环境？你是否具有全球的思维方式，并且愿意这么去做？你是否具有打破常规的勇气？你是否强烈意识到要不停地去学习？你是否完全认可以上的这些提法？那么，欢迎你来到我们的国际管理部。

在这里，我们将与你一起面对国内和国际的挑战。

广告的旁边还有一幅显眼的彩色图片。

上面显示的是一张摆满来自九个国家美味食品的早餐台，它试图引起人们赶快更换工作岗位的食欲。

现代化的选拔人才方法价值的和谐，并不意味着组织上想克隆它现有的成员。

否则是很危险的，因为这将妨碍多样化的发展，而没有多样化，是任何企业都无法生存下去的。

成功的领导力量都知道，他们必须抵挡住最终还是决定进行美好的克隆曲诱惑，不管这个诱惑是如何强大。

阿里耶·德热斯：《经济的彼岸》本章将不会详细论述高潜质人才被选中进入高级专业和领导岗位或者被接受为接班人行列的所有可能性。

我们在这里只集中讨论三个方面的问题：·招聘活动·员工谈话和潜能分析·心理测试招聘活动——

为了吸引最佳人选，企业和人才开发公司共同想出了很多办法。

他们知道，只在一家日报或周报上刊登大幅招聘广告已经远远不够了。

大学毕业生们已经习惯企业到他们的驻地或在人才博览会上介绍自己的招聘意图，例如举办校园招聘会。

招聘人才现在已经变成了一场真正的战斗，因为大家都在争取同类的人才：工业和服务业，商业巨头

<<如何进入领导层>>

和咨询公司。

高潜质人才不必关注他们如何详尽或以何种形式在大学毕业生的通讯录中有效地介绍自己。

招聘企业在研究应聘者介绍材料之前，大多数这些高级人才的口袋里早已有了任职合同。

谁要是在最后一个学年通过实习和参与项目工作和企业建立了良好的可继续发展的关系，那么他就相当肯定可以得到这家企业的招聘邀请了。

如果这一职务有吸引力，他或许就没有兴趣再到就业市场去尝试自己的运气，也不去同其他岗位加以比较了。

然而，这却正是我们出于各种理由要提醒的事情。

只有很少的毕业生了解现代劳务世界中可以发现的广度和可能性。

在学校里，他们只是和教师打交道，而教师的发展历程却常常是这样的：学校——大学学习——学校。

在他们身上很多实际发展情况都是擦身而过。

因此，他们也只能按自己的经历向他们的学生讲授经济世界的情况。

德国的很多高等学校还存在某种与外界接触的障碍，尤其是和工业的接触，而工业界也没有利用时机扩展大学生们的信息视野。

要点：心理测试一开始就是有争议的。

对这种确认和筛选潜能的方法，除了炽热的赞成者之外，也有不少反对者。

这就导致了沮多应试者对心理测试的惧怕心理。

但同时也导致心理测试技术的不断改善。

早在70年代，一批人事专家成立了“心理测试工作组”，专家们来自德国、奥地利和瑞士的私人企业和公务单位。

从此，他们就为制定、贯彻和包装心理测试质量提出心理测试的质量标准工作组共制定九项具体标准。

高潜质人才同样需要知道，一次心理测试应该完成什么，什么是错误甚至是违规的。

标准是以原则的形式出现的：要求导向：没有对具体目标的分析，测试是没有意义的。行为导向：对行为的书面记录是区别参与者实际行为和观察员的解释及结论的惟一手段。在监督下的主观性原则：客观真理我们是得不到的；对别人的任何决定，原则上都是在主观认识的基础上做出的。

· 摹拟原则：相关任务的提出，总是对行为方式设下十分固定的框架，其行为只能在这样的条件下进行观察和评价。透明原则：谁要是测试的目的不清楚，他也就无法规范自己的行为方式并去观察别人的相应行为。

· 个体原则：得出的认识是否有用，取决于认识者是否能够亲身去应用它。系统原则：心理测试如果不能纳入人才和组织开发的系统之中，从长远看，它也无法达到原定的目标。方法本身的学习原则：没有质量审查和监督，心理测试就是空洞的形式。有组织的程序控制：产生混乱的结果是偶然的；强制性的秩序不一定就产生真实的结果。

有组织地制定程序，才能引导心理测试克服这个难关这对高潜质人才意味着什么思考一下为什么要参加心理测试，是有好处的。

重要的是要知道，将用哪些标准进行测试。

心理测试对应试者是一个孤立的筛选手段吗？它是否和用电脑进行的潜能分析或系统问答结合在一起？或许是一次沙盘游戏？如果任用或提拔的决定，完全取决于观察员的感觉和应试者在任用谈话中留下的印象。

那就不能保证他们的潜能会被发现。

对高潜质人才的好消息大型和中型企业并不单单依靠心理测试这种筛选方法。

他们发现了综合方法的好处，并继续和专家们一道开发有说服力的和各种不同的手段。

用电脑进行的企业战略游戏，作为筛选应聘者或确认潜能的手段。

在心理测试中还很少出现。

但专家们却看出了它的好处，利用沙盘游戏，有利于评估全局观点和集体行为能力以及解决问题的能力。

<<如何进入领导层>>

这种电脑摹拟手段，迄今主要在企业对年轻职业人和清英的培训中使用。

通过相到配合的方案，进行团队精神和领导处理全局性事务的培训。

这样一些战略游戏不仅涉及企业。

这样的例子在自由市场也可以看到，不少儿童和年轻人被它们牢牢吸引，一旦陷入了《文明世界》或者《西木城》等游戏的虚拟环境之中，就很难让他们离开面前的PC。

有经验的母亲都知道这种情况。

.....

<<如何进入领导层>>

媒体关注与评论

序言对天才的热切渴求我们的企业是不是已经变成了“求才狂”？美国哈佛职业学校的女经济学家罗莎·贝思·莫斯·坎特，面对当前出现的追逐年轻天才的趋势，下了这样一个结论。

巨额资金投进了人才开发。

对高素质的专业和管理人员的招纳，有时已经出现了畸形发展的倾向。

一切都投向具有高潜能的、有望在未来进入管理层和专家行列的人才。

谁是这种“高潜质人才”知名的人事咨询机构和人才开发公司，通过因特网搜寻具有高潜能的专业和管理力量的后起之秀时，一般都把目光投向高等学校的毕业生。

如果我们和大集团公司的人事开发主管人员谈及这个问题，他们则常常考虑各种不同的来源：一方面是高等学校中潜在的后起之秀，另一方面则是已在企业中工作数年的高素质的员工和有希望发展成管理人员的人才。

当然也包括那些已经具有顶级管理才能、经历过磨练的、有经验的现任领导力量。

为了能够公正地评价后起之秀和已被选中接受顶级任务的高级人才，我们必须分别论述，这也就是本书的出发点。

本书有什么特殊之处本书的各个章节都遵循整体和系统的原则。

整体性的要求，决定了本书超越高智商人群所期待的那样——仅仅对特定对象的描述和对潜能及才干的罗列。

要想回答“我如何进入领导者的候选行列”这个问题，就必须首先澄清下面的问题：“我将承担重任的世界到底是什么样子，以及在这个不断变化的时代里领导艺术的真谛何在？”因此，我们就必须在这本书中也要简短地预示一下明日的经济景象。

今日的高潜质人才，几年之后，当他们有发言权的时候，将成为和他们今日的栽培者不同的领导力量。

那些上司、导师、人事开发者和顾问，那些我们的后起之秀在个人和业务的发展上受过他们恩泽的人，他们到底都是什么样的人呢？这也是本书将要论述的问题。

本书的一个重点，是描述人事开发的各种措施。

有针对性的培训、指导和顾问，对开发高潜质人才是行之有效的。

其中的一部分开发措施，当然只适用于那些将在大企业任职和升迁的高潜质人才：被通俗地称为“金鱼池”的管理领导人员培养场所，例如企业自己的进修学院。

但来自中小企业的高潜质人才也不会受到冷落。

他们可以借助外界的各种优秀的设施。

它的优点是，有时可以超越自己的范畴了解外部的情况。

有一个鲜明的个性是一切的前提一名高素质的初就职人员，所得到的工资和额外补贴，会远远超过他们的父辈工作30年之后都得不到的水平。

开始时的年薪超过80000马克，在信息技术和咨询领域，现在已经不是罕见的情况。

这种情况在求职者的意识中会引起什么样的反响，也是本书要论述的另一个题目。

谁要是刚踏入职场就已经可望获得高额的物质待遇，他也必须具备精神上的平衡能力，因为这种待遇连现任的部门主任都不一定得到。

而且，他也必须做出与此相应的卓越成绩才行——不一定马上，但却必须尽快。

现在的社会，在工作的成绩显著和完美方面，本来就要求很高，因而也就在很多地方都面临“要么优秀，要么走人”的局面，以及对每周60小时工作时间的惧怕而不敢任职。

但在很多情况下，不少妇女所具备的专业和个人能力的美好结合，是难得的宝贵资源。

年轻的男子，在评价本身潜能和本事时本来并非不谦虚，但却常常高估自己的实际能力而去迎接挑战。

上述两种倾向均属不当，因为，决定明日管理质量的，归根结底是未来领导力量所必须具备的责任感和团队精神。

本书的宗旨我希望，这段前言能引起两种人思索和学习的兴趣：高潜质人才和他们的促进者及开发者。

<<如何进入领导层>>

。未来的各种职务，都需要各种类型的天才和热情。
单一的文化已经证明是没有生命力的。
整体型的管理方式，就像我们今后领导体制所需要的那样，是不可能在一个单个人的身上得到的。这也可能会让那些期望值过高的领导岗位的后继人才的心情放松一些——因为当前的招聘广告上，太多的是对超级明星的描写。
然而，本书主要是想引发人们的兴趣，随我一同进行一次充满悬念的旅行，游览一下领导和责任的国度，同时睁大眼睛，注视这次旅行所需的“干粮”，以便能够助“童子军”或高潜质人们一臂之力。

。克丽斯塔·范·温森

<<如何进入领导层>>

编辑推荐

本书的各个章节都遵循整体和系统的原则。

整体性的要求，决定了本书超越高智商人群所期待的那样--仅仅对特定对象的描述和对潜能及才干的罗列。

本书主要是想引发人们的兴趣，随我一同进行一次充满悬念的旅行，游览一下领导和责任的国度，同时睁大眼睛，注视这次旅行所需的"干粮"，以便能够助"童子军"或高素质人才们一臂之力。

本书的一个重点，是描述人事开发的各种措施。

有针对性的培训、指导和顾问，对开发高潜质人才是行之有效的。

其中的一部分开发措施，当然只适用于那些将在大企业任职和升迁的高潜质人才：被通俗地称为"金鱼池"的管理领导人员培养场所，例如企业自己的进修学院。

但来自中小企业的高潜质人才也不会受到冷落。

他们可以借助外界的各种优秀的设施。

它的优点是，有时可以超越自己的范畴了解外部的情况。

本书认为一名高素质的初就职人员：所得到的工资和额外补贴，会远远超过他们的父辈工作30年之后都得不到的水平。

开始时的年薪超过80000马克，在信息技术和咨询领域，现在已经不是罕见的情况。

这种情况在求职者的意识中会引起什么样的反响，也是本书要论述的另一个题目。

谁要是刚踏入职场就已经可望获得高额的物质待遇，他也必须具备精神上的平衡能力，因为这种待遇连现任的部门主任都不一定得到。

而且，他也必须做出与此相应的卓越成绩才行--不一定马上，但却必须尽快。

现在的社会，在工作的成绩显著和完美方面，本来就要求很高，因而也就在很多地方都面临"要么优秀，要么走人"的局面，以及对每周60小时工作时间的惧怕而不敢任职。

但在很多情况下，不少妇女所具备的专业和个人能力的美好结合，是难得的宝贵资源。

年轻的男子，在评价本身潜能和本事时本来并受到冷落。

他们可以借助外界的各种优秀的设施。

它的优点是，有时可以超越自己的范畴了解外部的情况。

<<如何进入领导层>>

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>