时代光华 培训书系
TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

职业经理资格认证专用教材

职业经理十项管理训练（上）

职业经理的自我管理

剑桥国际培训师导师
章　哲著

中国社会科学出版社

时代光华 培训书系 TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

职业发展阶梯　企业培训工具

职业经理资格认证专用教材　世界500强企业管理培训教程

职业经理十项管理训练（上）

职业经理的自我管理

本书为职业经理资格认证专用教材。全书共分三册：职业经理的自我管理；职业经理的绩效管理；职业经理的团队管理。全书包含沟通、绩效、授权、激励、领导等十项管理技能、近五十个能力点。经理人通过对本书的学习，并加以针对性的训练，促使其行为改变，将大大提升其实际的管理能力，从而达成提高本人及其主管部门绩效的目的。同名课程是国内经理人职业化训练最权威、最热门的课程。章哲先生主讲该课程每年均达数十场乃至百场以上，场场爆满，好评如潮。至今全国已有上万名经理人、数百家企业参加训练并获得巨大收益。

名满天下的培训导师，空前火爆的培训课程，高效实用的经理必读书！

时代光华 培训书系
TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

职业经理资格认证专用教材

职业经理十项管理训练 中

职业经理的绩效管理

剑桥国际培训师导师
章　哲著

中国社会科学出版社

时代光华 培训丛书 TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

职业发展阶梯　企业培训工具

职业经理资格认证专用教材　世界500强企业管理培训教程

职业经理十项管理训练 中

职业经理的绩效管理

本书为职业经理资格认证专用教材。全书共分三册：职业经理的自我管理；职业经理的绩效管理；职业经理的团队管理。全书包含沟通、绩效、授权、激励、领导等十项管理技能、近五十个能力点。经理人通过对本书的学习，并加以针对性的训练，促使其行为改变，将大大提升其实际的管理能力，从而达成提高本人及其主管部门绩效的目的。同名课程是国内经理人职业化训练最权威、最热门的课程。章哲先生主讲该课程每年均达数十场乃至百场以上，场场爆满，好评如潮。至今全国已有上万名经理人、数百家企业参加训练并获得巨大收益。

名满天下的培训导师，空前火爆的培训课程，高效实用的经理必读书！

时代光华 培训书系
TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

职业经理资格认证专用教材

职业经理十项管理训练 下

职业经理的团队管理

剑桥国际培训师导师
章 哲著

中国社会科学出版社

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

时代光华 培训书系 TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

职业发展阶梯　企业培训工具

职业经理资格认证专用教材　世界500强企业管理培训教程

职业经理十项管理训练 下

职业经理的团队管理

本书为职业经理资格认证专用教材。全书共分三册：职业经理的自我管理；职业经理的绩效管理；职业经理的团队管理。全书包含沟通、绩效、授权、激励、领导等十项管理技能、近五十个能力点。经理人通过对本书的学习，并加以针对性的训练，促使其行为改变，将大大提升其实际的管理能力，从而达成提高本人及其主管部门绩效的目的。同名课程是国内经理人职业化训练最权威、最热门的课程。章哲先生主讲该课程每年均达数十场乃至百场以上，场场爆满，好评如潮。至今全国已有上万名经理人、数百家企业参加训练并获得巨大收益。

名满天下的培训导师，空前火爆的培训课程，高效实用的经理必读书！

ISBN 7-5004-3973-3

9 787500 439738 >

ISBN 7-5004-3973-3/F·680　定价：99.00元（全三册）

时代光华 培训书系
TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

职业经理资格认证专用教材

职业经理十项管理训练 上

职业经理的自我管理

剑桥国际培训师导师
章　哲著

中国社会科学出版社

时代光华 培训世系
TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

职业经理资格认证专用教材

职业经理十项管理训练 中

职业经理的绩效管理

剑桥国际培训师导师
章　哲著

中国社会科学出版社

时代光华 培训书系
TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

职业经理资格认证专用教材

职业经理十项管理训练（下）

职业经理的团队管理

剑桥国际培训师导师
章　哲著

中国社会科学出版社

图书在版编目（CIP）数据

职业经理十项管理训练／章哲著．—北京：
中国社会科学出版社，2003.7
（时代光华培训书系）
ISBN 7-5004-3973-3

Ⅰ.职…
Ⅱ.章…
Ⅲ.企业管理－资格考核－教材
Ⅳ.F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2003）第050567号

特约编辑　刘景钊　安晋军
责任编辑　陈　彪
责任校对　时　光
装帧设计　海　洋

出版发行　中国社会科学出版社
社　　址　北京鼓楼西大街甲158号　　邮　编　100720
电　　话　010-84029453　　传　真　010-64030272
网　　址　http://www.csspw.com.cn
经　　销　新华书店
印　　刷　北京市云西华都印刷厂
版　　次　2003年7月第1版　　印　次　2003年7月第1次印刷
开　　本　787×1092毫米　1/16
印　　张　62　　插　页　3
字　　数　881千字
定　　价　99.00元（全三册）

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有　侵权必究

章哲，剑桥国际培训师导师，中国管理培训事业的开创者之一。原清华大学职业经理训练中心副主任、首席培训专家，人事部中新人才产业有限公司总经理。现任国内数十家大中型企业高级顾问。章哲先生在引进国际企业培训理念和方法上、职业经理资格认证上、关注改变行为的学习方式上对中国管理培训有着重大贡献。已出版专著有《现代人力资源管理工作方案》、《高绩效的中层管理》等。

装帧设计：海　洋
设计制作：锦绣东方

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

时代光华 培训书系
TIMES BRIGHT CHINA TRAINING BOOKS

与您分享世界500强企业管理培训精华

策划：北京时代光华图书有限公司

时代光华管理课程
时代光华培训书系 专家委员会

主　　任　成思危

副 主 任　唐铁汉　保育钧　潘承烈　温元凯　高建华

委　　员　孙钱章　邵　逸　柴寿钢　张　德　朱立言

总 顾 问　袁宝华

时代光华培训书系编委会

主　　编　孙卫玨　张春林

执行主编　文　钊　胡圣云

编　　委　陈　彪　杨建斌　陈　红　牟津浦　王建敏

谢　强　毕行之　李晏兵　高　杰　江　南

陈　宇　于进松　马成威　郭　颖　谭志文

致读者

朋友，如果您是管理者或者是想在职场有所作为的人士，如果您是人力资源经理或者是培训经理，我们很高兴能与您交流，感谢您对本书的关注。

我们正置身于一个急剧变革的时代，面对激烈的职场竞争与市场竞争，管理者个人及其组织要想生存、发展，进而求得事业的成功，必须建立持久的竞争优势。

而管理者个人及其组织唯一持久的竞争优势便是比竞争对手学习得更快的能力。因而，在新世纪，在知识经济的新时代，管理者个人及其组织所面临的主要问题便是学习问题。

鉴于目前国内充斥于市的经管类书籍良莠不齐，优劣难辨，而现场培训课程受时间、地点等诸多限制且费用高昂，为解决管理者及其组织学习培训的难题，时代光华公司作为教育培训服务的专业提供商，在与中华全国工商业联合会、中国企业联合会等战略合作机构联合推出“时代光华管理课程”系列多媒体产品的同时，隆重推出“时代光华培训书系”，为广大企业客户和个人读者提供更多的选择与优质、便利的服务。

“时代光华培训书系”立足中国发展现状与管理实践，整合国内外优质培训学习资源，专为中国管理者个人发展提升和企业组织培训量身订制。该书系具有以下几大特色：

一、高效实用的培训内容：一般经管类图书侧重理论知识，本书系则紧扣管理实务，注重实战技能的传授与演练，强调互动与实践，让读者边学边练，即学即用，步步提升，收益显著。

二、轻松愉快的阅读体验：不同于一般经管类图书的繁复论述，本书系力求语言简明通俗，内容设计尽可能做到互动化、人性化：传授知识与技能强调要点化、步骤化、图表化，间以精彩的案例分析、生动的小故事与小漫画，版式疏朗有致，让您感到学习不再是被动的劳役，而成为主动参与、乐在其中的享受。

三、海内外一流的培训专家，超强的作者阵容：本书系编著者或主讲老师均为来自世界著名跨国公司的高层经理、培训经理及知名管理专家，价值上千元的培训课程之精彩内容尽都囊入一册书中，花费不多却可分享世界500强企业的管理培训精华。

四、系统全面的管理培训教材体系：本书系内容涵盖企业管理的各个层级与不同的专业领域，具有相对规范、成熟的编写体例，立志于为我国职业经理培训认证及员工职业化培训提供切实可行、行之有效的教材。

时代光华培训书系作为职业发展培训教材具有与一般图书不同的特点，为了使您对本书系的学习获得实实在在的收益，使您的学习效果最大化，建议您采取如下方法进行学习：

一、结合实际，有针对性地学习：为了便于您结合自身状况以及您所在组织的现状，有针对性地、有重点地学习，我们在每本书前均设计了相关的测试题，用以检测评估您在本书所涉及的相关领域的现状，进而从中发现您或您的组织学习、发展的领域，并进一步有针对性地确定您的学习重点。因此我们建议您在正式学习本书前先认真做相关测试题，并分析评估您的现状，再结合学习目标与每章重点，有针对性地进行学习。

二、高度重视互动练习：我们借鉴国际知名管理培训教材的做法，在每本书中均安排了大量的互动练习，其目的是为了不断实现目标知识点、技能点与您或您所在组织的现状作对照，从中找到差距，进而通过学习、通过制订改善提高的行动计划，缩小差距，最终消除差距，实现组织行为的完善与个人素质技能的提高。

因此，我们希望您尽量按书中提示，认真做相关的互动练习，使您在单位学习时间内取得尽可能大的学习效果。

三、把每本书当作您的行动手册：知道不如做到。我们根据书中传授的知识与技能要点并结合管理工作的实际需要，在每本书中设计了一系列学以致用的工具表单，我们期望借此能有效地促使您将您的所知简便地转换成您的行动，从而在短期内取得量化的、可见的改变。

我们建议您认真填写这些实用的管理工具表单并付诸行动，我们期望您由此发现卓越的管理可以经由学习训练而达成，由此体验到管理培训的价值和我们的培训书系对您的价值。

四、把每本书当作备忘录：我们希望您的学习是结合工作实际的，不间断的。当您在现实工作中遇到了某些问题需要处理，但对如何处理没有把握时，请把本书系的相关教材当作您的备忘录，查阅相关知识点、技能点，进而寻求工作指南。

最后需要说明的是，由于各种因素的限制，本书系的编撰一定还存在不少缺陷与不足。如果您有建议与批评，请及时与我们联系，谢谢您帮助我们改进与提高。如果您觉得有所收获，请转告您的朋友和同事，与大家一起分享。

知识改变命运，学习成就未来。愿时代光华培训书系伴随您一路走向成功，走向辉煌！

时代光华培训书系编委会

2003年6月

序　言

职业经理，就是具有职业素养的经理！

一般认为，职业经理就是高层经理。我们的理解是，职业经理就是具有职业素养的经理。高层经理、中层经理、基层经理，无论那个层级上的经理人都应当具有职业素养。具备相应的职业素养，才有资格、有能力成为高层经理、中层经理或基层经理，才可以通过出售自己的管理获取回报。

什么是职业素养？职业素养，其实就是一个经理人的核心能力。让我们看一看，跨国公司为什么能在全球许多国家开办许多公司？为什么能够有很多经理人执行他们共同的制度、共同的文化？就是因为他们在全球“克隆”了许多懂得管理的“规定动作”的经理。他们为什么能够在全球“克隆”出许多符合他们要求的经理人？“克隆”的前提是什么呢？就是标准化，就是用经理人的职业化标准来要求。这些职业化标准就是“规定动作”。对于经理人来讲，就是要了解、懂得、掌握一套管理的“规定动作”，并且养成习惯。比如，在设定目标上、在时间管理上、在与人沟通上、在激励下属上。经理人如果学会这些“规定动作”，就有可能职业地、按同样的“动作”执行公司战略和制度。

再看看中国企业的经理人，最大的问题是什么？往往按照自己作为“自然人”的状态来管理，或者按照自己的风格当经理人，经理人之间没有“规定动作”。这些经理人管理的“规格”、“型号”、“动作”都各不相同。不同规格的零件在一起，尚不能整合成一架高效的机器，即使勉强凑在一起，也会很快发生扭曲、变形、停止运转，何况管理呢。

很多人认为管理是一门艺术，但管理首先是一门技术。像一个电焊工一样，他首先要掌握作为电焊工上岗的基本技能，要取得上岗证，才能工作，然后在岗位上，经过长期实践，在岗位基本技能，也就是“规定动作”的基础上，才可能探索出电焊的艺术来。如果他连岗位的基本技能都不懂，怎能上岗，怎能出艺术呢？也就是先学会“规定动作”，才可能去“自选动作”。

而中国企业的许多经理人，大多是“火线就职”，没有接受经理人职业化训练，没有上岗证就当经理了。一个电焊工没有上岗证我们都不放心，而我们的许多经理人没有上岗证，没有学会“规定动作”就当经理，反而放心了？

所以，经理人的职业化，其实就是要学会一些“规定动作”，跨国公司是这样培养经理人的，我们中国的企业也应该这样培养经理人。经理人的成长首先要学会经理人的“规定动作”，才能在企业中相互对接，社会上的经理人才能流通和对接，管理中才能有共同的“语言”和“游戏规则”，企业的战略和制度才能得到长期、稳定、专业的执行。

经理人怎样才能具有职业素养呢？松下幸之助的回答是：50%操练，50%训练。50%的操练就是实践出真知。50%训练就是学习、应用，养成习惯。如果自己在工作当中摸索的话，那么就不可能很快学习到先进企业的优秀成果。尽快参加到职业化的训练中，是经理人具有职业素养，从而成为职业经理的必然选择。

以上，就是我的一点拙见，同时也是贯穿于本书的指导思路，但愿能成为大家的共识。

是为序。

章　哲

2003 年 7 月 8 日于北京

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com