

<<做最得力的中层>>

图书基本信息

书名：<<做最得力的中层>>

13位ISBN编号：9787111352013

10位ISBN编号：7111352017

出版时间：2011-7

出版时间：机械工业

作者：江晓兴

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>

## &lt;&lt;做最得力的中层&gt;&gt;

## 前言

得力中层，赢得人心的力量 在一个管理培训班上有这样一场有意思的比赛：学员们分为两组，每个小组选出一个老板和一个经理，其他的作为员工，大家都只能用纸条传递信息，不能说话。

老板既不能动手，也不能直面员工，但可以发号施令。

经理负责为员工传递老板的指令，但不可发号施令。

员工则必须按照老板的指令去做。

比赛开始了。

第一组的经理在第一时间将问题交给了老板，老板思考片刻立刻写出了办法，再交给经理下达命令；员工及时领会了主旨并发现了其中的问题，提出了相应的解决方案，经理又将这些信息第一时间反馈给了老板；最终老板定夺了终极正确指令，经理再发布下去执行，这样便解决了问题。

第二组的经理误以为要等待老板或员工向自己提出问题，所以一直处于待命状态。

然而，老板却等得不耐烦了，质问经理事情真相，经理又去质问员工，员工被质问后仓促提交问题，经理转交给老板，老板下发指令，经理转达并要求员工提出意见和解决方案。

员工茫然无措，经理却安如泰山地等待结果。

如此拖延下去，第一小组早已完成了任务。

很明显，这并不只是一场单纯的比赛，它充分说明了：中层管理者在企业经营管理中的地位和作用，即中层是企业的中坚力量，起着承上启下的作用。

纵观中国企业，很多颇具规模的企业基本已具有先进的设备、漂亮的厂房，甚至有的企业拥有堪称“亚洲第一”的流水线。

然而，论公司成员，特别是中层管理者的职业素养和执行力却无法达到亚洲第一的水准。

那么，一个企业要想做大做强，在拥有一流设备的同时，管理者更要思考这样一个问题：自己的中层团队是否堪称顶尖？

自己的中层是否能成为推动企业发展的中坚力量？

是否能成为自己与下属间的桥梁？

小而言之，中层的差距反映了企业间的差距；大而言之，中层的差距代表着中国企业与世界著名企业的差距。

所以，无论现在的你是哪一个级别和水平线上的中层，都有必要、有理由成长为上级和下属身边最得力的中层，这也是你在企业发展、赢得人心的途径之一。

最得力的中层是怎样炼成的？

本书从五个大方面，阐述如何锻造最得力中层的核心素质，并给你答案和方法：角色定位：本单元通过剖析中层在企业中不仅是“夹心饼”，更是“桥梁”、“缓冲带”的特征，让中层管理者对自己的角色定位有一个正确的认知，从而全面提升自己的精神境界，争做企业的中坚力量。

心态定位：本单元的核心内容是“铸魂”，集中体现在帮助中层提升思想境界。

业绩定位：最得力的中层应该怎样做体现在核心能力的建设上，而核心能力的建设又通过业绩来体现，本单元将帮助中层按角色、能力、层级分工，协调好上下级间的各项工作，带动企业的全面发展。

管理老板：中层成长的根本是不断实现自我超越，为此，本单元将为中层支招，有效管理自己的老板，从而使中层在无形中学会管理者的超越之道。

职场规则：没有规矩不成方圆，中层在职场做到一定位置后，规范往往开始淡化。

所以，本单元将引导中层怎样在职场中归零，不断成长为最得力的中层。

另外，本书还有以下两大特点：版块明晰。

透过案例讲道理，实用性强。

每一小节都通过案例引出中层常犯的错误，由此分析其犯错的原因并结合管理学的知识给出解决的方法，中层管理者在阅读此书时可以对照案例比照自己的言行，反省自己的错误，思考出解决的方法。

通俗易懂。

## <<做最得力的中层>>

将管理学的道理简单化，针对性强。

本书摒弃了管理学理论中长篇抽象的论述，采用浅显易懂的文字，使理论更加贴近工作和生活。全书列举的所有案例都是中层领导在实际工作中遇到的种种问题，针对性强，有理有据，条理清楚，言之有物。

最后，愿每位中层都能在阅读过程中一边感受管理的魅力，一边分析自己工作中的得失成败，并加以反思，总结经验，从而提升自身的管理技能与知识，做企业里最能赢得人心的管理者，成为上下级身边最得力的中层！

编者 2011年6月

## <<做最得力的中层>>

### 内容概要

中层在组织中起着承上启下的作用，是组织的“腰”，“腰”不好，整个组织就会脱节。

在组织中，中层又处于“夹心饼”的位置，两头受气，常常有苦说不出。

中层觉得自己最累，高层觉得中层执行不力，基层觉得中层瞎指挥。

问题出在哪里？

如何做最得力的中层？

得力中层的秘诀是什么？

本书将分为五个部分为您精彩讲解，具体包括：

- 角色定位。

老板与中层之间是“委托-代理”关系，中层要做老板最得力的助手。

- 心态定位。

中层为老板打工更为自己工作，对自己的工作负责就是对自己的人生负责。

- 业绩定位。

对于中层来说，最终还是要靠业绩说话，业绩才是硬道理。

- 管理老板。

与老板有效沟通，更好地了解老板和工作要求，充分利用老板这个最大的资源，对于中层尤为重要。

- 职场规则。

做事先做人，做人做事缺一不可。

## <<做最得力的中层>>

### 作者简介

江晓兴，心理学硕士，CMC资深企业管理顾问，资深管理&心理培训师。  
近十年企业管理、咨询、顾问、培训辅导经验，现任某外资国际咨询集团高级合伙人、长三角企业顾问联盟首席管理顾问，同时担任多家外资、合资、民营集团公司管理顾问。

品牌课程：“快乐领导密码”、“快乐沟通密码”、“快乐销售密码”、“快乐执行密码”。

主要著作：《成功先成长：优秀员工不可缺少的十项成长修炼》。

联系作者：15051802020@139.com

## <<做最得力的中层>>

### 书籍目录

前言 得力中层，赢得人心的力量

第一章 角色定位：做老板最得力的助手

一、为什么会有中层岗位

中层为老板而“生”

中层的职责

二、中层的角色特点

与老板的职位关系：“委托—代理”关系

中层是企业管理的缓冲带

上级与下属间的“桥梁”

三、中层常见的角色错位

民意代表：站在老板的对立面

同情者：和员工一起抱怨老板

领主：把部门当做自己的领地

传声筒：简单重复老板的命令

四、中层的三个境界

第一境界：听话，出活

第二境界：能说，肯干

第三境界：精明，厚道

第二章 心态定位：工作为老板更为自己

一、中层的工作信仰

你在为谁工作

工作是一种恩典

二、中层应该具备的工作心态

老板心态

空杯心态

付出心态

专注心态

共赢心态

三、为老板打工，更为自己工作

对自己的工作负责就是对人生负责

追求卓越的工作品质

热情，工作的灵魂

第三章 业绩定位：高效执行，对结果负责

一、认识在前，执行在后

中层，就是让你为公司作出贡献

中层，就是让你处理问题

中层，就是让你承担责任

中层，就是让你提交结果

二、中层执行的三大原则

用心而不仅仅是用手和用脑

敬业而不是做一天和尚撞一天钟

负责而不是只当一个传声筒

三、100%沟通，100%执行

决策前100%沟通，决策后100%执行

及时、准确、完整地传达上级的命令

## <<做最得力的中层>>

不理解也要执行，在执行中理解

执行不是量力而行，而是全力以赴

四、让下属完成任务

如何组建团队——做团队，还是做团伙

如何指挥下属工作

如何不当“救火员”——给自己留出提前量

五、做执行的检查官

中层为什么要检查

检查必须出结果

第四章 管理老板：情商决定影响力

一、为什么要“管理老板”

要做好工作，必须有老板的支持

了解老板等于了解自己的工作

老板信任的人才能被提升

二、“管理老板”四步走

放下成见

给老板安全感

帮老板实现目标

契合老板的“心理频道”

三、“管理老板”中的大忌

给老板创造“意外”

轻视老板的能力

吝惜对老板的赞美

凡事都找老板出马

试图挑战老板的权威

谈论老板的是非

第五章 职场规则：做事与做人缺一不可

一、成为职业经理人

什么是职业经理人

职业经理人的特性

职业经理人的十种角色

二、中层职场生存法则

到位不越位

出力不争风

补短不争长

揽过不邀功

感恩不抱怨

分管不分家

三、做事先做人

尊重老板是中层管理者“第一信条”

少说话,多做事,成功才能属于你

让老板了解并信赖你

帮助并成就老板的决策

不要固执地与老板顶着干

谨言慎行,养成良好的习惯

要与老板保持一定的“尺度”

<<做最得力的中层>>



## <<做最得力的中层>>

### 章节摘录

版权页：画外音：中层管理者最失败的就是只做上层领导的“传声筒”，领导刚作了一个决定，自己没有思考和领会，便对下属发号施令。

这样的管理者最被下属看不起了，下属不听他的指挥是早晚的事。

为Tommy拆掉思维的“墙”：当Tommy接到上级布置的一项工作后，采用了最简单的办法，就是把这项工作的内容及要求原版往下传达。

当所布置的工作不能按时按质按量完成时，Tomilly完全可以把责任归咎于下属办事效率低或者上面的领导没安排好工作等等。

长此以往，不仅下属越来越不听从指挥，就连领导也会觉得你的职位形同虚设，毫无意义。

当然，有的高层管理者并不希望下属“创造性”地执行，这牵扯到企业的“授权”机制，但大多数时候，“传声筒”类型的中层管理者的开拓性、创造性较为缺乏。

在人才竞争激烈的今天，这样机械式的“传声筒”，其命运可想而知。

为Tomrny架起成功的“桥”：一个优秀的中层管理者在接到一项工作任务时，要根据工作性质，结合部门的实际，特别是下属的理解水平和执行能力，采取有效的乐于被大家接受的方式来细化布置工作。

在管理工作中，“传声筒”是懒惰、低效的管理者。

接到上级所布置的工作或任务，在传达贯彻前，要先考虑下“我怎样能把这项工作和指令往下传达贯彻得更好”。

<<做最得力的中层>>

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>