

<<做最优秀的中层领导>>

图书基本信息

书名：<<做最优秀的中层领导>>

13位ISBN编号：9787507426311

10位ISBN编号：7507426319

出版时间：2012-9

出版时间：中国城市出版社

作者：墨尘

页数：292

字数：253000

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>

<<做最优秀的中层领导>>

前言

中层领导在组织中的地位极为重要，既肩负着领导下属的责任，又要协调好同级部门之间的分工合作，还承担着辅助上级的义务，兼有管理者和被管理者的双重身份。

在这种“上压下挤”的复杂环境中，如何游刃有余地进行工作，在关键时刻使自己脱颖而出，是每个中层领导面对的现实课题。

最优秀的中层领导应该是一个“被需要”的人，既能获得上级的青睐，又能受到下属的拥护，成为联系上级领导和普通员工的桥梁和纽带。

对于中层领导来说，事业能否成功，上级是至为关键的人物。

想获得上级的赏识，就要知道对方喜欢什么，不喜欢什么；需要什么，不需要什么，然后按照上级的期望工作，将自己最优秀的一面展现在领导面前。

这样才能增加你开局制胜的筹码，从而保证你在新的职位上做出更大的绩效。

中层领导不得不面对奔既得利益而来的下属。

中层领导不仅贵在知道其下层的需要，而且还应知道如何满足他们的需要，并知道在满足他们需要过程中的注意事项和不同时期的处理技巧。

满足下属的需要，他们也就满足你的期望。

如果你从承诺开始，而不是从要求开始，就会赢得本部门内每位下属的尊重与支持。

中层领导要想维护权力系统的有机运转，还必须合理地向下属授权。

要懂得总揽全局，腾出精力做一些决策性、规划性的工作，而那些具体的工作应交由下属们去执行，给他们充分的空间和自由，实现充分授权。

这样能让下属感到有足够的发挥空间，为企业创造更大的利润。

作为一名中层领导，当你的工作范围内出现了各种矛盾冲突时，你有责任来协调处理这些矛盾。

正确而有效的方法应该是善于观察掌握矛盾焦点所在，从细小之处入手，快速妥善处理、化解这些矛盾冲突，从而为顺利地开展工作营造团结和谐的环境。

中层领导在维护整个组织健康运行方面发挥着重要作用，作为中层领导，就要认清自己的这种作用，并把这种作用很好地发挥出来，成为一名优秀的中层领导者。

要做最优秀的中层领导，仅仅有出众的业务能力、饱满的工作热情是不够的，中层领导需要掌握圆融的处世技巧，需要拥有出色的协调能力，需要学习高超的管理艺术……本书紧紧围绕“最优秀”这三个字进行了阐述，针对中层领导在树立威信、知人善任、学会授权、提高素养、加强沟通等方面的问题，采用大量翔实的案例并通过精辟透彻的分析，为中层领导在管理工作中遇到的各类难题提供了切实有效的解决方案。

本书能帮助中层领导者认清自身管理上的不足，快速提升领导力、执行力，更好地激发团队工作热情，实现下属、自身、企业的多赢；对提高中层领导的管理能力、理论水平及人际交往能力，将起到立竿见影的效果。

不论你是渴望突破的中层，还是期待提升的中层；不论你是管理一个部门，还是管理整个公司；也不论你是在企事业单位，还是机关工作，只要你试图让自己成为一个最优秀的中层领导，相信本书都能给你提供切实可行、细致入微的有益指导。

掌握其中的要义，它就会帮助你尽快脱颖而出，踏上一个更高的管理台阶！

<<做最优秀的中层领导>>

内容概要

《做最优秀的中层领导》能帮助中层领导者认清自身管理上的不足，快速提升领导力、执行力，更好地激发团队工作热情，实现下属、自身、企业的多赢；对提高中层领导的管理能力、理论水平及人际交往能力，将起到立竿见影的效果。

<<做最优秀的中层领导>>

书籍目录

第一章 摸清上情：成为上级领导的左膀右臂——最优秀的中层按照上司的期望工作

要当好管理者，先当好被管理者

一流的中层=忠诚+能力

得到赏识的前提：了解上司的期望

在上司面前懂得“推功揽过”

要恃才助上，不要恃才傲上

运用“聚光效应”让上司注意到你的业绩

只有不越位，你的位置才能够坐稳

第二章 快速晋升：靠真本事谋求职业发展——最优秀的中层懂得晋升策略

做智慧中层：懂得将“苦”与“巧”巧妙结合

想要“有位”，就必须“有为”

积极主动：“胜任”工作的基础

不把小事当麻烦，把小事当跳板

吃苦耐劳精神永远不能丢

忍耐是中层领导必备的生存技能

成功诀窍：任何事情都做得精益求精

多做“分外事”，赢得快速发展的机会

有大境界才有大发展

第三章 学会授权：授权可以使领导集中精力抓大事——最优秀的中层懂得授权

授权是中层领导必备的技能

将权力授给能够胜任工作的人

授权高招：给猴子一棵树，给老虎一座山

大胆授权，更要高明授权

对下属进行合理的工作分配

集权要合理，分权要适度

避开授权误区，做到高效授权

控权战术：充分授权的同时，有效控制

第四章 知人善任：有效地发挥各类人才的作用——最优秀的中层会用人

人尽其才：充分发挥下属的长处

扬短避长：懂得用人之长，回避其短

学会考察和识别下属

充分信任：用人不疑，疑人不用

敢于起用新人：不求最好，只要能胜任

人才的合理搭配能产生1+1>2的效果

根据能力决定人才的选拔与提升

用人良策：使功不如使过

奥格尔维定律：善用比自己更优秀的人

第五章 威信第一：树立起威信才能让下属信服——最优秀的中层及时树威

中层领导的形象力决定影响力

身先士卒，会唤起员工的尊敬感

高度自律，充分发挥领导力

公平无私是获得下属钦佩的准则

树立威信的好方式：替下属承担责任

信守承诺是树立威信的有效方略

通过拉“架子”巩固自己的权力

<<做最优秀的中层领导>>

完善个人魅力，获得慑服下属的吸引力

第六章 理顺下意：下属需要什么就给他们什么——最优秀的中层能满足下属的需要

尊重比金钱激励效果更好

帮助新员工制定职业发展计划

注重提高员工的工资

“参与式”管理：认真听取并采纳员工的意见

有效培训：授下属于渔胜于鱼

把功劳让给下属，营造和谐的人际氛围

员工发挥能力的关键：环境至关重要

提高团队凝聚力，发掘员工的潜力

第七章 奖励得当：充分调动下属的积极性——最优秀的中层妙用激励

恰当的表扬能为员工注入能量

赞赏与关注会使人向好的方向发展

吸引人的愿景能够激发员工的热情

激励功效：变“要我干”成“我要干”

成就感的塑造：给下属配备值得炫耀的条件

反向激励：驱动员工用行动否定负面信息

把“胡萝卜”变成最有效的激励手段

激励的最佳方式：要善于激发员工的创造力

第八章 适度惩罚：促使下属严格执行纪律——最优秀的中层用制度管理下属

建立规范，没有规矩不成方圆

惩罚只是手段，教育才是目的

杀鸡骇猴，使众人警觉畏惧

纪律培训：使员工认识到纪律的重要性

命令是领导下属的重要手段

纵容员工不合格的工作会埋下隐患

软硬兼施，有助于强化法令的威严

灵活运用管理方法，能够获得最佳效果

第九章 巧于规划：使工作效率最大化——最优秀的中层工作有效率

提高工作效率的首要原则：盯着目标做工作

能力就体现在相等时间能办多少事

缜密思考，才能把事情做得更好

抓大放小，创造出更大的价值

只有行动才会产生最好的结果

与别人组成联盟能产生更大的力量

提升领导效率全在一点一滴

适度施压，激发员工的干劲

引入竞争，促使员工做出更大绩效

第十章 协调关系：为开展工作营造和谐的人际氛围——最优秀的中层懂得融洽关系

宽以待人：原谅下属的过错和失误

关爱员工：衡量领导力水平的重要指标

置身事外：冷静调解下属之间的矛盾

抛开成见，学会和不同性格的下属打交道

新上司应当学会与老员工和谐相处

中层领导与同级相处的最佳原则

男性中层领导与女性相处的技巧

具备“梯子意识”，建立良好的人际关系网

<<做最优秀的中层领导>>

注重感情投资：花费最少，回报率最高

第十一章 解决问题：把最好的结果交给上级——最优秀的中层勇于承担责任

责任心是中层领导成功的基石

结果第一，要功劳不要苦劳

中层领导工作的实质是解决问题

树立“结果意识”：别把问题留给上级

少向外界要条件，多向自己要业绩

简化思维：先找到问题的症结，然后加以解决

聚焦意识：把思维重点放在寻求办法上

解决问题的能力决定竞争力

第十二章 提高素质：是领导力水平和团队绩效的保证——最优秀的中层注重能力的培养

热情是领导力的重要基石

气度有多高，就能赢得多少人

敬业精神是强者必备的职业品性

培养创新素质：成就事业的根本

倾情投入，赢得恒久的成功

虚心学习的人能够掌握未来

多听批评是自我完善的有效途径

思维的深度决定成就的高度

远见卓识：眼光之高远基于见识之不凡

第十三章 高效沟通：发挥承上启下的中坚作用——最优秀的中层重视沟通

管理的生命线：中层领导的沟通艺术

若要使人动心，必先使自己动情

放低姿态，以请教的方式提建议

消除抱怨：将下属的抱怨化为改进工作的动力

技巧地使用批评手段，可以增强威慑力

倾听是有效沟通的重要技巧

想矫正下属的缺点，不妨先赞美他们的优点

以柔克刚，让事实来“表白”自己

压服不如说服，劝导不如诱导

<<做最优秀的中层领导>>

章节摘录

版权页：唐朝李泌精通“有功归上”之道。

李泌在唐代中后期政坛上是一位颇有点名气的人物。

他历任玄宗、肃宗、代宗、德宗四代皇帝，在朝野内外很有影响。

唐德宗时，李泌担任宰相，西北的少数民族回纥族出于对他的信任，要求与唐朝讲和，结为婚姻，这可给李泌出了个难题，从安定国家的大局考虑，李泌是主张同回纥恢复友好关系的；可德宗皇帝因早年在回纥人那里受过羞辱，对回纥怀有深仇大恨，坚决拒绝与之讲和。

李泌知道，好记仇的德宗皇帝是不会轻易被说服的，如果操之过急，言之过激，不只办不成事情，还会招致皇帝的反感，给自己带来祸殃。

他便采取逐渐渗透的办法，在前后一年多的时间里，经过多达15次的陈述利害的谈话，才算将德宗皇帝说通。

李泌又出面向回纥族的首领做工作，使他们答应唐朝的五条要求，并对唐朝皇帝称儿称臣。

这样一来，唐德宗既摆脱了困境，又挽回了面子，十分高兴，唐朝与回纥的关系终于得到和解，这完全是由李泌历经艰苦，一手促成的。

唐德宗不解地问李泌：“回纥人为什么这样听你的话？”

“如果是一个浮薄之人，必然大夸自己如何声威卓著，令异族都畏服，显示出自己比皇帝都高明，这样一来必然会遭到皇帝的猜疑和不满，李泌却是一个极富政治经验的人，他对自己一字不提，只是恭敬地说：“这全都仰仗陛下的威灵，我哪有这么大的力量！”

“听了这样的话，德宗能不高兴，能不对李泌更加宠信吗？”

李泌在处理一种较为棘手的上下级关系时，显示了官场中人的智慧：得罪人的事情我揽下，出头露脸买好的事情都归上司，这样自己才能立足、受宠。

在这个世界上，凡是成功者，大都懂得与别人分享美名。

在他还没有成功的时候，懂得与人一起分享利益。

当他成功以后，又懂得推功揽过，认为功劳是大家的，失误由自己承担。

只有这样的人，才能赢得他人的青睐！

老板正与客人谈话，市场部的负责人小马敲门进来，告诉老板，一位重要客户发来了一份电报。

老板谈兴正浓，只是点了点头，不耐烦地说：“我知道了。”

“结果两天以后，老板把小马叫到办公室，怒气冲冲地质问他：“你为什么不再将客户打来电报的事情向我汇报，以至于差点耽误了一笔大生意！”

“如果你是小马，你会怎么说？”

下面是三种答案：这不是我的错，我接到电报就告诉你了，当时你正与一位客户谈话，你还说知道了呢！

我没有责任，请不要怪我！

对不起，我没有及时地让您知道，请原谅！

很显然，和讲述的都是事实，小马丝毫没有责任。

但是真正聪明的人一般都会选择答案，马上将错误归结到自己头上。

因为这正是老板期望看到的，他并非不知道错在自己，而是因为自己的身份是不允许出错的，所以，必须找一个替罪羊。

此时你非常配合地站出来，让他发泄一番怒火，给他一个台阶。

虽然他嘴上责怪你，内心其实会感谢你！

但“分功”与“担责”，还不同于普通的哥们义气，而是在公平合理的基础上，与上级共同分享美名，共同承担过错。

公司的中层管理者，需要体悟和运用好这方面的技巧。

<<做最优秀的中层领导>>

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>