

<<中层革命>>

图书基本信息

书名：<<中层革命>>

13位ISBN编号：9787514125573

10位ISBN编号：7514125574

出版时间：2013-1

出版时间：经济科学出版社

作者：孙旭宏

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>

<<中层革命>>

前言

人类区别于动物很重要的一点就是群体生活，和睦相处，乃至共同创造，凝结成智慧，而后代代相传并改进，从而形成今天的社会。

英国有一句古老的谚语说：“一个人做生意，两个人开银行，三个人搞殖民地。”说的就是一个人的力量和众人的力量。

用一句现代话说就是：团队的力量塑造世界。

这句谚语怎么理解呢？

做生意的人只要自己出面和顾客沟通就可以了，这是小事情；开银行要一个人的决策和另一个人操办，分工协作已经体现，这是个不小的事情了；搞殖民地是个大事，就需要三方面：一个是宏观调控规划，一个是中间领导执行，还有一个就是底层直接参与事物办理。

谚语中说的三种形式在经济体结构模式中都能找到参照：“一个人做生意”就是个体户，“两个人开银行”就是小型企业，“三个人搞殖民地”便是大中型企业。

在当代社会，经济的主体必然是大中型企业，因为大中型企业是行业的火车头，引领市场的趋向，他们拥有着先进的技术，代表着前卫的思想，往往革新和改变都是从大中型企业先开始。

同时大中型企业不断地为其他类型单位提供人才，先从事大中型企业后从事小型企业或个体户的大有人在，而他们带走的不仅仅是经验。

麦肯锡公司的一项调查表明：有的公司能保持持续发展和改革，达到更高的业绩，关键的因素不在于高级管理者，而在于一批具有改革才能的中层管理者和专业人才。

中层管理人员在企业中起中流砥柱的作用，不同于一般员工，他们的素质高低，在很大程度上影响一般员工的职业行为，甚至关系企业发展的成败。

因此对中层管理者的素质，要有更高层次的要求。

片面地谈“重赏之下，必有勇夫”的时代已经过去。

手中无将，高处不胜寒，中层危机在CEO等中国企业高层眼中触目惊心。

一方面，现在高管对中层的要求不再是业绩等于一切那么简单，对“勇夫”还增添了许多人性化的内容，如诚信度、凝聚力、包容性等；另一方面，中层考虑也更加全面，“重赏”除了薪酬福利，还有对企业文化认同性、职位升迁率、培训和利益分享机制等。

这场中层危机主要分为两个层次——缺失危机与管理危机。

与我们以往关注较多的人才流动困境不同的是，对于高管来说，最突出的关键点在前者——中层管理者、团队的缺失断层，与高层、企业发展需要不符等不正常状况对企业运营、领导机制产生威胁的不良影响。

据前程无忧网2006~2009年统计调查，每一个中层管理职位的空缺，就有至少800~1000份简历前来应聘，但是依然有那么多单位挂上几个月甚至一年仍然虚位以待。

虽然在供求比例上看可谓人才济济，但是就反馈看，符合具体企业需要的优秀中层经理的数量并不乐观。

“外部找不到人，内部也没有合适的人”，使高管陷入两难。

从外面挖人首要靠高薪，现在大部分国内民企、私企还不具备这方面的条件和竞争力，另外快速适应度、存活性也是挑战。

两三年不跳一次槽变成了非正常现象，干上五六年就算“痴心情长剑”了。

另外，底层管理者因信息不畅、机会有限、能力不足都会造成中层断档。

中国人讲究谦虚勤勉，因为没有足够的勇气与自信而错失机会者不在少数。

何况不少高层平民意识淡漠，与一些底层管理者缺乏沟通，尤其是经常带着批评轻视、家长管教意识看下层，在升级规则上屡屡设限，就更没有人愿做“出头鸟”了。

“用不好人，留不住人”，虽看起来是老生常谈，却不可忽视。

来自企业内部中层与高管之间的管理抉择、工作方式、利益分配的矛盾，如企业战略转移、企业业绩滑坡，或高层更迭、待遇不理想时，中层团队的稳定性常常令人堪忧。

中层因对高层个人风格、政策战略的不认同，对公司待遇的不满，很可能最后“挂靴”而去，甚至带

<<中层革命>>

走一大批底层员工，造成大面积断层。

本书主要是写给那些处于大中型企业的中层管理者：你们将会成为社会的脊梁；你们可能会升职做高管，可能回归小企业，也可能自己创业；你们将凭借自己的双手和智慧打造属于自己的未来。

中层管理的现状危机已经展现，希望你们能化压力为动力，更好地塑造自己，以适应更好的明天。

这也正是编者撰写本书的原因，希望本书阐述的道理和表明的观点能帮助你们更好地踏上征途。

编者

<<中层革命>>

内容概要

《中层革命:打造企业高效能中层团队》教你成长为最优秀中层领导的自修书，打造高效能狼性中层团队指南！

《中层革命:打造企业高效能中层团队》主要是写给那些处于大中型企业的中层管理者——他们乐于协同作战，善于营造一种团队协作、平等沟通的文化氛围；他们善于运用头脑风暴放大集体的智慧；他们以开放的心态欢迎批评、面对冲突，从来不放弃寻找最好的问题解决办法；他们彼此欣赏，鼓舞士气，关注团队成员的共同发展。

他们可能会升职做高管，可能回归小企业，也可能自己创业。
他们将凭借自己的双手和智慧打造属于自己的未来。
他们将会成为社会的脊梁。

海报：

<<中层革命>>

书籍目录

绪论 第1章中层人员管理的五维度 第一节自我管理 一、改变形象，培养你的魅力 二、巧用时间，是效率的开始 三、从决策看你的水平 四、保持激情和热忱，不断提升自己 第二节对上管理 一、了解上级需求 二、成功推销自己 三、做好自己分内的工作 第三节对下管理 一、你的员工是上帝 二、善待下属，保证他们的利益 三、激发员工的归属感 第四节横向管理 一、大雁法则 二、让对方说出真实想法 三、懂得和谐与制衡原则 第五节对外管理 一、扩展你的人际关系圈 二、注重自身性格培养，进行人缘外交 三、谈判的技巧 第2章沟通的强大力量 第一节沟通与管理 一、管理从沟通开始 二、沟通的环节 三、达成沟通先了解冲突 四、文化对沟通的影响 第二节克服有效人际沟通的障碍 一、倾听艺术 二、适当的提问 三、说话使用技巧 四、注意非语言的暗示 第三节组织沟通 一、下对上沟通技巧 二、平行沟通技巧 三、上对下沟通技巧 第3章跑在时间的前面 第一节时间管理的误区及修正 一、缺乏时间观念 二、你真的有那么忙吗 第二节时间管理的技巧 一、管理好你的日程表 二、面对时间的态度 三、围绕结果排列顺序 四、借助时间管理的有效工具 第4章敢授权才有真实力 第一节你真正认识授权吗 一、授权的流程 二、授权的作用和误区 第二节授权的五个原则 一、权责对等 二、适度授权 三、建立约定 四、事项明确 五、相互协调 第三节授权之道 一、该放手时就放手 二、用人不疑 三、人尽其才 第5章让你的员工动起来 第一节何为激励 一、真正认识激励 二、马斯洛的需求层次理论 三、赫茨伯格的双因子理论 四、麦克利兰的成就动机理论 五、弗罗姆的期望理论 六、亚当斯的公平理论 七、行为强化理论 第二节正确使用激励措施 一、人性假设与激励方法的选择 二、物质激励不可或缺 三、精神激励尤为重要 四、职业生涯发展激励 五、知识型员工的激励 第6章执行力决定结果 第一节执行力是什么 一、执行力的本质 二、影响执行力的根源 第二节打造团队执行力 一、高效执行创业团队具有的九个特征 二、如何提高执行力 第7章让目标指明方向 第一节了解目标和目标管理 一、为什么要进行目标管理 二、目标的SMART五大要素 三、目标管理的误区 第二节目标管理的原则 一、行动与目标要一致 二、用目标激励员工 三、员工的职业规划与公司的目标一致 第8章压力是前进的动力 第一节认识员工的压力 一、压力是可以“传染”的 二、压力的来源 第二节减轻压力的三副“药方” 一、消灭压力的源头 二、战胜压力五步曲 三、引导良性竞争

<<中层革命>>

章节摘录

版权页：三、上对下沟通技巧 下行沟通，指的是对下级提供指导、控制，对业绩进行反馈、解释政策和程序等。

由于在公司中的职位不同，经理人可能与员工的观点不一致，这是两者相互沟通的严重障碍。沟通双方的地位很大程度上取决于他们的职位，地位的高低对沟通的方向和频率有很大的影响。

地位影响人的心理，领导者不可避免会产生一种“居高临下”的感觉。

你有过这样的感觉吗？

当下级汇报工作时，不管他说完没有，只要你觉得听懂了他要表达的意思，便打断他的话，开始滔滔不绝地发表自己的观点，然后以某些指令结束谈话。

作为一个好领导，你扪心自问一下：对于下级的需求，你愿意倾听吗？

你认真倾听了吗？

对于他们工作中出现的问题，你用心理解和分析了吗？

你愿意放下架子，腾出时间去与他们促膝谈心，互动交流吗？

如果这些你都没做到，那么你和下级的沟通一定出了问题。

全球著名的快餐企业麦当劳，有着非常值得借鉴的“下行沟通”之举，让我们看看克罗克的良苦用心。

把所有经理的椅子靠背锯掉 麦当劳快餐店创始人雷。

克罗克（Ray·Kroc），是美国社会最有影响的十大企业家之一。

他不喜欢整天坐在办公室里，大部分工作时间都用在“走动管理上”，即到各公司、部门走走、看看、听听、问问。

麦当劳公司曾有一段时间面临严重亏损的危机，克罗克发现其中一个重要原因是公司各职能部门的经理有严重的官僚主义，习惯躺在舒适的椅背上指手画脚，把许多宝贵时间耗费在抽烟和闲聊上。

于是克罗克想出一个“奇招”，将所有经理的椅子靠背锯掉，并立即照办。

开始很多人骂克罗克是个疯子，不久大家开始悟出了他的一番“苦心”。

他们纷纷走出办公室，深入基层，开展“走动管理”。

及时了解情况，现场解决问题，终于使公司扭亏为盈。

著名的管理学大师彼得·德鲁克（Peter Drucker）说：“人无法只靠一句话来沟通，总是得靠整个人来沟通。

”一个人必须知道说什么。

一个人必须知道什么时候说。

一个人必须知道对谁说。

一个人必须知道怎么说。

因此，彼得·德鲁克大师在考察企业沟通的难度时，提出了四项基本的沟通原则。

彼得·德鲁克（Peter Drucker）的四项基本沟通原则：（1）沟通是理解力。

在沟通时，无论采用任何媒体，第一个必须回答的问题是：这个沟通在接收者的理解范围之内吗？

他能收到它吗？

只有被接收到并被理解了的信息才能被沟通。

（2）沟通是期望。

人们喜欢听他们想听的话。

他们排斥不熟悉和具有威胁性的语言。

有效沟通只有通过理解你的听众的兴趣和期望，才能使他们接受或者从新的角度来看待某个问题。

<<中层革命>>

编辑推荐

《中层革命:打造企业高效能中层团队》的宗旨在于帮助每一位阅读过此书的中层管理人员都能够在身边找到合适的人,用合适的方法,在合适的体制下,执行合适的策略管理。

《中层革命:打造企业高效能中层团队》针对企业中层管理人员的实际工作需要,从如何进行有效沟通、如何管理时间、如何提高执行力、如何合理授权、如何进行有效激励、如何提高抗压能力等各个方面入手,为我国中层管理人员展示了更为广阔的思维空间、提供切实可行并行之有效的应对方法,为企业打造具有竞争力的中层管理团队提供实用方案。

《中层革命:打造企业高效能中层团队》由孙旭宏编著。

<<中层革命>>

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>