第一图书网, tushu007.com

<<做最棒的中层>>

图书基本信息

书名：<<做最棒的中层>>

13位ISBN编号：9787515800103

10位ISBN编号：7515800100

出版时间：2012-5

出版时间：中华工商联合出版社

作者：陶阳波

页数：213

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

第一图书网, tushu007.com

前言

中层，也是中坚，是企业乃至所有组织的骨干力量，是连接“树根”和“树叶”的“枝干”，是“头脑”和“四肢”的“脊柱”。

中层处于一个特殊而复杂的位置，因为在上司面前他是下属：在基层员工面前他又是上司。

中层管理者既是普通员工的领头羊，也是他们的“教练员”，负责指挥、安排、监督他们日常的工作；既是指挥家，也是实干家，经常需要深入第一线。

中层既要善于沟通，也要积极行动。

既要对上负责，也要对下负责。

因此，中层们往往觉得自己最累，因为一不小心，就两头不讨好：高层觉得他执行不力，基层觉得他瞎指挥。

面对这种“上挤下压”的困境，中层如何应对？

如何走出困境，做一名最棒的中层呢？

其实，想要做一个优秀的中层并非难事。

关键要有这样几种能力和品质，比如责任心、沟通力、执行力，再如重细节、善创新、重合作、会激励、懂授权、求结果等。

在许多企业里，中层之所以会面临尴尬，或许有高层的原因，有基层的原因，但是主要原因还在于中层自己，比如能力不够、影响力不强等。

如何成为最棒的中层呢？

首先，中层应该知道自己“想要什么”。

一方面，中层首先要有不断进取的迫切感，而不能故步自封，认为自己是管理者，就可以混日子过下去。

一方面，中层应该认识到自己所担当的角色对企业发展的重要性，身为中层，应该对自己有个准确的角色定位。

如果你把企业比喻成～个人，那么高层管理者就是大脑，他们要思考企业的方向和战略；中层管理者就是脊梁，要去协助大脑把命令传达到四肢——基层，同时协调四肢配合完成任务。

因此，中层要有使命感和责任感，要全面提升自己的精神境界，只有这样才有可能成为企业发展的关键力量。

其次，中层应该知道自己“缺少什么”。

这是一个关于中层管理者核心能力构建的问题，中层的角色决定了他应该有不同的要求。

只有构建好自己的核心能力，才能圆满地做好中层工作，成为能干的管理者。

比如指挥能力，中层要合理地安排下属的工作任务，指明下属的工作方向和工作方法等。

再如授权能力，这是为了更好地执行任务，从而下放权力、调动下属的聪明才智，既让下属得到锻炼，也可以很好地解决实际问题，还能解放中层。

当然，想成为优秀的中层，还应该养成反思的习惯，经常总结经验和教训，不断修正今后的工作，这样才可以清楚地看到自己迈出的每一步。

作为一名中层，或许你表现不错，或许你得到了上司的认可，但你还有必要继续努力学习，争取做最棒的中层，只有这样才能不断适应竞争的需要、适应企业发展的需要，才有可能走向更高职位。

本书共十章，从优秀中层管理者所应具备的能力和品质等方面出发，通过贴近现实的活生生的案例，阐述了中层管理者所应该提升的能力和素质，将中层管理者所应达到的境界鲜明地呈现出来，同时也为中层提供了切实可行的可借鉴的方法，相信一定会对中层不断提升自己提供很大的帮助。

第一图书网, tushu007.com

<<做最棒的中层>>

内容概要

《做最棒的中层》共十章，从优秀中层管理者所应具备的能力和品质等方面出发，通过贴近现实的活生生的案例，阐述了中层管理者所应该提升的能力和素质，将中层管理者所应达到的境界鲜明地呈现出来，同时也为中层提供了切实可行的可借鉴的方法，相信一定会对中层不断提升自己提供很大的帮助。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

陶阳波，中国500强企业新华联集团高管多所大学客座教授、硕士生导师2010中国年度优秀职业经理人第三届中国区域经济十大杰出人物陶阳波，1974年生，毕业于湖南大学，研究生学历，工商管理硕士学位。
系全国优秀职业经理人。
作家，书法家。
现担任新华联集团高管。
因在中层岗位的出色表现，陶阳波自25岁起先后被提拔为大型国企、上市公司高层领导。
曾担任知名的上市公司、中国服务业500强企业董事、副总裁、董事会秘书、总经理10余年。
发表管理论文等各类作品近千篇。
其事迹曾被人民网等媒体报道。

第一图书网, tushu007.com

<<做最棒的中层>>

书籍目录

第一章 既是基层骨干，又是上层领导1.先做下属再当上司2.不能忍辱怎能负重3.重视并做好汇报工作4.关键时刻为老板排忧解难5.是领头羊，更是指挥家6.身体力行做下属的榜样7.好中层不能脱离基层第二章 责任落实，勇于承担没借口1.职位越高责任越大2.把企业利益放第一位3.最大限度地承担责任4.不找借口推诿责任5.把“责怪链”变成“责任链”第三章 主动沟通，上情下达要到位1.面对面的沟通最有效2.倾听为管理“护航”3.学会理解上司的难处4.对上沟通要做到“三适”5.对下沟通要做到：耐心、专注、反馈6.平级之间要以诚相待第四章 带好队伍，管好人1.中层就像球队教练2.对员工进行分类管理3.善于给员工压担子4.做员工职业的导师5.创造学习型团队6.既要勤奋还要“偷懒”第五章 执行彻底，保证完成任务1.一流的战略，离开执行就是空谈2.执行前，先明确目标3.培养员工的执行能力4.想方设法完成任务5.绝对服从，无条件执行6.做好细节保证执行第六章 自主创新，加速发展有后劲1.做创新的“火车头”2.创新就是打破常规3.在细节上做些改变4.创新需要耐心一点5.创新要考虑可行性6.最好的创新是简单7.巧妙组合，实现创新第七章 团队至上，充分协作共荣辱1.融入团队，注重配合2.要有具体的团队目标3.共同的愿景不能少4.规划出实现目标的具体步骤5.根据员工的优劣势来安排工作6.跨越“部门墙”，协作更顺畅7.用好“马蝇”，清除“污水”第八章 完美激励，不讲形式重实效1.赞美激励，廉价而有效2.放下架子，与下属同乐3.以人为本，温情激励4.留意员工的异常行为5.目标是最大的激励6.利用竞争激励员工第九章 有效授权，放好风筝牵好线1.要授权，不要事必躬亲2.授权是为了更好地掌权3.选择正确的授权对象4.排除不正确的授权对象5.信任员工，不怕员工犯错6.授权不等于放任不管第十章 结果第一，须以成败论英雄1.只谈功劳不谈苦劳2.以好的结果论英雄3.不做永远没有结果4.快一步就有好结果5.要追求卓越的效果

第一图书网, tushu007.com

章节摘录

版权页： 2.不能忍辱怎能负重说起忍辱负重，你一定会想到《史记》的作者司马迁。
说起胯下之辱，你一定会想起韩信。
司马迁如果不能忍辱负重，怎么可能完成流芳千古的巨著，成为人人敬仰的史学家呢？
韩信如果不能忍受胯下之辱，怎么可能有机会来施展自己的满腹韬略，实现封侯拜相的功业呢？
可见，如果你能“忍辱”，就容易成为委以重任的人，就有可能成就一番事业。
在《倚天屠龙记>中，张三丰曾说：“不忍辱焉能负重？
”这句话对所有中层管理者来说，具有非常重要的启示。
很多时候，中层管理者会受到来自各方的压力，比如上司的责难，同事的误会，下属的抵触和客户的刁难。
这个时候该怎么办呢？
发脾气？
抱怨？
还是一走了之呢？
显然，这些做法都是不应该的，不但解决不了任何问题，还会因为冲动让自己陷入被动的境地。
最棒的中层在面对这些困难的时候，深知忍辱负重的道理，他们往往懂得忍耐。
面对不公和羞辱，他们首先想到的是如何以此为契机，来提升自己的素养和能力，而不是先想到自己的面子，通过苍白无力的辩白挽回尊严。
自古凡是能成大事的人，无不具有忍辱负重的心态。
最广为人知的是越王勾践卧薪尝胆，韩信胯下之辱等。
其实除了他们俩，三国时期的刘备也是懂得忍辱负重的人。
他的忍辱行为值得广大中层管理者学习。
曹操击败吕布后，吕布失去了根据地，于是在谋士陈宫的建议下投靠徐州的刘备。
刘备考虑天下大势，认为吕布还有可用之处，就让他暂居小沛。
没想到一次刘备带关羽、赵云去攻打曹操时，陈宫却让吕布占据徐州城。
当刘备得知这件事后，表现得一点都不生气，反而甘居小沛。
后来陈宫对吕布说：“徐州城是刘备的根基地，将军趁其不备占为已有，换做别人怎么可能忍受得了这种奇耻大辱呢？
可是刘备呢，没有一句怨言，这样的人是很可怕的！
”果不其然，刘备后来去了皇宫，在曹操的监视下，他甘愿在田园种菜，哪怕被曹操羞辱，也不生气。
最后，他终于等来了机会，与曹操一决雌雄，成就了蜀国霸业。
刘备的经历告诉我们，忍辱不是无能的表现，今天的忍辱，是为了明天更好地担负重任。
可是这个道理并不是每个中层管理者都懂。
在面对屈辱和不公的待遇时，中层管理者是什么样的人，就一下子显现出来了。
归纳起来，大致有以下三种人：一流的中层管理者会主动“找气”受。
也许你会奇怪，没事干嘛找气受呢？
其实这样做是有原因的，因为当你处于中层的位置，相对于普通员工来说，你是高高在上的，员工出于对你的敬畏，不敢向你表达不满，不愿意向你提出意见，这样一来，你就少了很多倾听问题的机会，很容易飘飘然。
一流的中层管理者会主动放下架子，主动深入基层，去察觉自身存在的问题。
二流的中层管理者遇到指责的时候，会认真思考自己的问题，有则改之，无则加勉。
即使错误中有别人的原因，有客观的原因，也不会推卸责任。
三流的中层管理者一点都不能忍辱，一碰到指责就来“气”，谁也说不得，谁也惹不得。
显然，这是最差劲的中层。
看到这里，你觉得自己属于几流的中层呢？

第一图书网, tushu007.com

你想成为一流的中层管理者吗？
你是中层怎样做想成为一流的中层管理者，就要学会忍辱，那么到底该怎么做呢？
1.小不忍，则乱大谋当你的决策和工作表现受到质疑或不解时，你最好不要用激烈的言辞与别人争辩，更不能桀骜不驯地愤然离去，因为这两种做法都会导致你的理想和价值无从实现。
如果你能忍住一时的气愤，将眼光放长远一些，痛定思痛，将来必会成就大事。
2.将“辱”当做成长的机会“辱”是你的老师，教你如何成长。
因此，你应该从“辱”中发现自己的问题和不足，积极地进行自我反省：是否因为自己的能力不够，或做事方式不妥，导致出现了这些问题？
你要知道，有时候你自己难以看清自己，这时旁观者的指责恰是客观而公正的，你应该将这种指责当成成长的机会，然后改正缺点，完善自己，迅速成长。
3.生气不如争气生气无益，反而伤身。
与其生气，不如争气。
当你遭受误解和质疑的时候，不妨用行动和事实来证明自己的价值，而不是口头争辩。
你要知道，事实最能说明问题，业绩最能体现价值。
如果你受气后努力做出成绩，领导会看在眼里，他还会看到你的胸襟与气度。
所以，你有必要主动找“辱”，这对你提升事业的高度非常有益。

第一图书网, tushu007.com

媒体关注与评论

要做一个优秀的中高层管理者，必须不断突破和升华自己的境界，不断提升自己的能力，引领团队不断走向新的成功。
如何才能快速成为一个优秀的管理者呢？
这本书在这方面作了很好的阐述，提供了很好的参考方法。
　全国政协委员　全国工商联副主席　新华联集团董事局主席兼总裁　傅军　这本书立足组织与个体的关系，以提升管理者的职业能力和素质为切入点，通过大量贴近现实的案例，科学地阐述了优秀的中层管理者如何经营岗位的方法。
这是一本培训各级管理者的优秀教材，更是一本帮助员工快速成长的实战之书。
著名经济学家　湖南大学副校长、教授、博士生导师　国务院学位委员会学科评议组成员　陈收　在一个组织里，一名中层如何才能成为最棒的中层，进而晋升为高层呢？
此书告诉了我们答案。
此书是个人快速成长的指导书，也是个人职业规划的参考书。
　民进中央经济委员会副主任　北京大学企业研究中心顾问　中南大学教授、MBA导师　王林　你能明显地感受到这不是一本空洞的管理著作，而是陶阳波先生10余年成功的中高层管理实践的结晶，既具有思想的高度，又具有知识的广度。
　全国人大代表　老百姓大药房集团董事长　谢子龙　无论是期盼被提拔重用的基层，还是渴望摆脱困境的中层，甚至是希望继续提升的高层，都能在本书中找到自己所需要的方法和智慧。
　北汽福田汽车集团副总经理　兼海外事业部总经理　王向银　中层强则企业强。
近年来，我一直致力于打造一支优秀的中层干部队伍。
这本书让我找到了更好的参考方法。
它是组织送给个人、上司送给下属、老板送给职业经理人的一份厚礼。
　中国建材股份公司执行董事、副总裁　北新集团剪彩股份公司原董事长　李谊民　陶阳波先生是全国优秀职业经理人，也是湖南省职业经理人的杰出代表。
这本管理著作不仅体现了他厚实的管理修养，更为广大职业经理人提供了科学可行的借鉴方法。
　湖南省职业经理人协会　(湖南省工商联主管)

第一图书网, tushu007.com

<<做最棒的中层>>

编辑推荐

《做最棒的中层》立足组织与个体的关系，以提升管理者的职业能力和素质为切入点，通过大量贴近现实的案例，科学地阐述了优秀的中层管理者如何经营岗位的方法。
这是一本培训各级管理者的优秀教材，更是一本帮助员工快速成长的实战之书。

第一图书网, tushu007.com

名人推荐

要做一个优秀的中高层管理者，必须不断突破和升华自己的境界，不断提升自己的能力，引领团队不断走向新的成功。
如何才能快速成为一个优秀的管理者呢？
这本书在这方面作了很好的阐述，提供了很好的参考方法。
——全国政协委员，全国工商联副主席，新华联集团董事局主席兼总裁傅军 这本书立足组织与个体的关系。
以提升管理者的职业能力和素质为切入点，通过大量贴近现实的案例，科学地阐述了优秀的中层管理者如何经营岗位的方法。
这是一本培训各级管理者的优秀教材，更是一本帮助员工快速成长的实战之书。
——著名经济学家，湖南大学副校长、教授、博士生导师，国务院学位委员会学科评议组成员陈收 在一个组织里，一名中层如何才能成为最棒的中层，进而晋升为高层呢？
此书告诉了我们答案。
此书是个人快速成长的指导书。
也是个人职业规划的参考书。
——民进中央经济委员会副主任，北京大学企业研究中心顾问，中南大学教授、MBA导师王林 你能明显地感受到这不是一本空洞的管理著作，而是陶阳波先生10余年成功的中高层管理实践的结晶。
既具有思想的高度。
又具有知识的广度。
——全国人大代表，老百姓大药房集团董事长谢子龙 无论是期盼被提拔重用的基层，还是渴望摆脱困境的中层，甚至是希望继续提升的高层，都能在本书中找到自己所需要的方法和智慧。
——北汽福田汽车集团副总经理前海外事业部总经理王向银 中层强则企业强。
近年来，我一直致力于打造一支优秀的中层干部队伍。
这本书让我找到了更好的参考方法。
它是组织送给个人、上司送给下属、老板送给职业经理人的一份厚礼。
——中国建材股份公司执行董事、副总裁，北新集团建材股份公司原董事长李谊民

第一图书网, tushu007.com

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