

<<决战中层>>

图书基本信息

书名：<<决战中层>>

13位ISBN编号：9787560535456

10位ISBN编号：7560535453

出版时间：2010-6

出版时间：西安交通大学出版社

作者：董栗序

页数：265

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>

<<决战中层>>

前言

恕我直言，管理者比以往任何时候都有必要检讨他们的所作所为是否能够为组织、员工以及他们自己带来更为积极的成果了。

为什么要这么说实在是因为有些人做得真的不够好。

我很少看到有什么管理者热衷阅读管理类书籍，或积极投身公司组织的管理训练课程，当然更不要指望他们自己花钱去做这些事了。

他们总是在忙忙碌碌地应付眼前的事儿，像个救火队长，可忙完一周的工作后再回头看看，却又很少能够通过这份工作获得什么成就感。

他们往往被来自上头的指标和竞争的压力搞得焦头烂额，哪里有可能静下心来好好想一想，如何让自己成为受人尊敬的、令人获益匪浅的以及有能力达到更高身价的管理者。

所有这些，都会直接导致他们曾经是如此优秀的员工，最终却不幸沦为了平庸的管理者。

栗序的这本《决战中层》，以及书中所提及的这10堂课，无疑是每个管理者理所应当掌握的工作技能，也是陷入无意识工作状态的管理者最好的能力地图。

我相信每一位有耐心通读本书的管理者都可以找到自己的差距以及未来改进的方向。

我和栗序从客户成为朋友，一路见证他如何从职业经理人、企业经营者直到成功的职业讲师。

他的执着、坚定让他的每一次转型都令人惊叹和叫好。

我深信他的观点和方法能够为渴望突破的管理者带来清晰而有效的方案，我们拭目以待，期待涌现更多令人尊敬的管理者。

<<决战中层>>

内容概要

企业间的竞争是管理者之间的竞争，特别是中层经理，他们是连接高层和基层的桥梁，起着承上启下的纽带作用，高层的理念、战略要靠中层执行落实到基层，方能落地生根实现企业目标。

然而，中层经理半路出家的现象较多，他们缺少对管理角色、管理职能、方法的认知，没有及时实现角色转换，也没有系统掌握系统管理技能和知识，不能胜任管理职位，没有起到应有的作用。

本书将就中层经理必须具备掌握的10项通用管理技能进行阐述，包括角色认知、时间管理、有效沟通、目标管理、绩效考核、有效授权、激励下属、领导力、辅导下属、团队建设。

<<决战中层>>

作者简介

董栗序（董斌）

资深企管顾问，实战型培训专家；中人网、中国管理传播网、世界经理人专栏作者；多家培训机构特聘讲师。

历任台湾瑞圣实业有限公司深圳主管、黑马广告董事长、上海派恩企业管理咨询公司总经理等。

先后为数百家企业进行过企业内部培训、管理咨询和策划，能从实践者的角度看管理、开发课程和案例，融合20年实战管理经验，致力于实效性管理理念方法的研究传播，课程实用，通俗易懂，极具亲和力，并在国内各类媒体发表管理文章50余万字。

服务客户：中国电信、盛大网络、中国邮政储蓄银行、中国航天科技集团、中国电子科技集团、永乐电器、格兰富、上海外高桥造船厂、华东师大教育培训中心、上海财经大学、上海华联、上海新月浦集团、海沃机械、中联重科、苏州大讲坛等。

主打课程：MTP中层管理才能发展、高效时间管理、创新领导力、高绩效团队建设、高效执行、卓越的沟通技巧、职业化塑造等。

<<决战中层>>

书籍目录

第1堂课 角色认知 单元一 现代企业管理发展 管理的本质 管理职能 单元二 管理层级与技能 管理层级 管理人员的技能要求 单元三 中层经理角色定位 经营者替身——作为下属 管理者、教练、绩效伙伴、领导者、变革者——作为上司 互为内部客户——作为平级 单元四 角色错位 7种角色错位 中层经理误区第2堂课 时间管理 单元一 时间管理技能诊断 时间管理评价 鉴定、分析解决浪费时间因素 找出浪费时间的原因 单元二 时间管理的发展历程 备忘录 工作计划 排列优先顺序以追求效率 以价值性和重要性为导向 单元三 时间管理的原则 原则一：80/20原则 原则二：目标ABC原则 原则三：排出优先顺序 原则四：制订计划 原则五：养成习惯 单元四 时间管理的方法 时间的杀手 时间管理方法之一：日计划 时间管理方法之二：会议管理 时间管理方法之三：会见管理第3堂课 有效沟通 单元一 沟通的内涵和要素 沟通的特点与作用 沟通的形式、渠道、原则 单元二 沟通技巧 表达 倾听 反馈 单元三 与不同性格的人沟通 表现型 支配型 完美型 和蔼型 单元四 与不同层级人员沟通 与上级沟通 与平级沟通 与下级沟通第4堂课 目标管理 单元一 目标设定 目标管理的特征 目标SMART原则 目标设定的步骤 单元二 目标实施与控制 从目标到计划 目标跟踪与控制 单元三 目标评估 目标评估体系设计 目标评估的实施第5堂课 绩效考核 单元一 绩效考核体系及标准设置 为什么要做绩效考核 什么是绩效考核 绩效循环 绩效考核体系标准设定 单元二 绩效考核实施 绩效考核实施过程 帮助员工实现绩效目标 单元三 绩效面谈与绩效改进 绩效面谈准备 绩效面谈五步法 绩效面谈策略 绩效改进计划第6堂课 有效授权 单元一 授权的涵义 授权是什么 授权不是什么 为什么不授权 授权的益处 单元二 授权五原则 权责对应原则 “因事设人，视能授权”原则 逐级授权原则 信任原则 有效控制原则 单元三 授权四步骤 步骤一：确定任务 步骤二：选择授权人 步骤三：明确沟通 步骤四：授权后追踪第7堂课 激励下属 单元一 探寻激励之源 为什么需要激励 激励的误区 需要层次理论 单元二 激励原则 公平原则 刚性原则 时机原则 清晰原则 单元三 激励策略与方法 激励的四种策略 激励的十种方法第8堂课 领导力 单元一 领导力的本质 什么是领导力 领导者与权力 领导VS管理 单元二 领导特质 你喜欢什么样的领导者 扩大你的影响力 领导者的6P特质 单元三 领导风格 领导风格自我诊断 两种不同领导行为 四种不同领导风格 四种领导风格弹性运用第9堂课 辅导下属 单元一 为什么要辅导下属 员工培训的两种方式 影响学习效果四个因素 做教练式领导 单元二 有效辅导六步骤 什么是辅导 什么情况下需要辅导 辅导六步骤 单元三 训练四部曲 教练应具备的特征 教练应具备的核心技能 训练过程的四步骤第10堂课 团队建设 单元一 团队的基本概念 什么是团队 团队和群体的区别 团队误区 高效团队的7个特征 单元二 团队发展阶段 成立期 动荡期 稳定期 高产期 调整期 单元三 团队冲突处理 有效冲突VS有害冲突 处理冲突的5种策略 处理冲突的6个步骤 单元四 团队角色 团队角色分析 团队角色启示 团队角色互补与认知附录：工具表单后记参考文献

<<决战中层>>

章节摘录

插图：如果下属的能力不能提升，如果你等着下属们“实践出真知”的话，你就失职了。不仅失职，而且这就可能是你的部门经常不能很好地达到目标的原因。

另外，你不要以为培育下属是公司的事情、人力资源部的事情。

当你感到下属的能力不足以应付工作的挑战时，你可能会责备公司的人力资源部没有给你招聘到合格的人才，可能会责备公司没有安排专门的培训。

其实，一项国际调查表明：员工工作能力的70%是在直接上司的训练中得到的，也就是说70%与你有关。

所以，你如果想让下属们有很高的工作绩效，想顺利地通过下属们完成工作，你就必须成为教练。

充当教练的角色，不断地在工作当中训练下属们，而不是只知道用他们。

角色之四：变革者在世界经济一体化的今天，整个社会已经进入一个“十倍速”变革的时代，一个“快鱼吃慢鱼”的时代，谁跑得慢，谁就会被市场所抛弃。

世界500强企业的平均寿命也只有40岁，而长寿的企业无一例外是不断变革的企业。

不要以为变革是公司老总们的事，不要以为中层经理要做的仅仅是上面作出决定你来执行就可以了。

国际企业的先进经验表明：中层经理在企业变革中处于一个至关重要的地位。

首先，在公司中，一个变革型的中层经理会及时将来自下属变革的声音和变革的思路传递向上面，从而引发公司自下而上的变革；其次，公司层面的变革需要中层经理们传递下去，从而引发公司自上而下的变革；最为重要的是，中层经理在客户层面、市场层面、管理层面有着比公司高层和一般员工更大的信息量和体验，因而更容易抓住变革的突破口和操作点。

<<决战中层>>

后记

课程结束时，常给大家分享一个故事。

有一个培训师，在他将要开始给某个学员讲授知识时，他的学员问道：“老师，你今天讲授的知识能够帮我解决我的问题吗？”

”培训师听完后，老实答道：“对不起，不能。”

”学员就不高兴了，反驳道：“既然你不能帮我解决问题，我干嘛还听你讲课呢？”

”培训师点着头说道：“对啊，我不讲课了，你也不要听课了，我们一起去钓鱼吧。”

”于是，他俩就去买渔具，打算去钓鱼。

当他们来到渔具店，培训师就挑了最贵的钓鱼竿与鱼钩，并对店主说：“我买了你的钓鱼竿与鱼钩了，你必须保证我可以钓到鱼，否则我不买了。”

”店主就回答道：“我只是将钓鱼的工具卖给你，至于能否钓到鱼，那还得看你是否真的去钓鱼，是否真的会钓鱼。”

”

<<决战中层>>

媒体关注与评论

《决战中层》，一本属于您手边的工具书，一堂属于您独自拥有的课堂。

董老师精心整理归纳的精髓，值得一读！

——香港颖通(远东)中国区人事行政总监 陈欣 Sherry Chen 作者融自己实战管理经验于书中，从对己、对事、对人出发，自成体系。

全书图文并茂、可读性极强，在芸芸管理书籍中独树一帜，相信对提升中国职业经理人的整体水平不无裨益！

——上海贝尔卡特公司人力资源运营总监 叶阿次博士经典的理论和模型、丰富的案例、生动的故事和形象的比喻使得本书有着许多亮点。

作者用其写在“心”上的文字，让读者有如同照镜子的感觉。

——惠瑞捷科技 Verigy 亚洲培训经理 张巍 Norman Zhang 从中层的角色和能力两个维度出发，条分缕析，案例、寓言和工具，恰到好处，紧贴实际，定能帮中层完善自我、成就员工、创造业绩。

——IBM人力资本管理高级咨询顾问 陈德智 Karl Chen 董老师很用心，很认真，总能在理论与实践、策略与执行之间找到平衡。

不仅是管理实践者，更是集咨询顾问、职业讲师、专栏作者于一身的多面手。

——上海卓弈企业管理咨询咨询公司执行董事 杜平

<<决战中层>>

编辑推荐

《决战中层:中层经理的10堂课》编辑推荐：拿来能用（测试+案例+寓言故事+工具）。
全面提升中层经理管理技巧的10堂课。
经验分享册，观点独到 自成体系。
图文并茂，可读性强，独树一帜。

<<决战中层>>

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>