

<<搞定才是好中层>>

图书基本信息

书名：<<搞定才是好中层>>

13位ISBN编号：9787301224021

10位ISBN编号：7301224028

出版时间：2013-6

出版时间：狄振鹏 北京大学出版社 (2013-06出版)

作者：狄振鹏

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>

<<搞定才是好中层>>

前言

推荐序狄振鹏老师让我为《搞定才是好中层》写序，我是义不容辞的。

早在1991年，狄振鹏老师当时正与单位的几位朋友筹备一个公益性的培训班，在报纸上看到了我举办培训的消息后，就马上与我联系，并向我说明了他那个培训班的情况，我被他的谦虚、诚挚和热情所感动，在接到他的邀请函不久，便前往该班做了一次培训。

至今我还记得，当时他印发了很多实用的讲义和资料给班上的学员，各方面的工作做得相当扎实、周到，可见其对追求培训质量的执著精神。

这十几年来，他一直尊我为师，而我却一直将他视为给过我不少帮助、可以托付重任的朋友，确实是这样，无论大事小事，只要说一声，他都会尽心尽力帮忙。

在我编辑出版的人力资源 and 培训专辑《出色财智》，与上海交通大学合作举办的“黄埔总裁战略执行班”和“中国房地产董事长、总裁高级研修班”，以及为企业提供的各种培训和咨询活动中，都有着狄振鹏老师的一份辛劳。

他作为一名培训师的人品、口碑，以及积极向上、主动热情的文化理念、价值观与愿景的确是值得称道和推崇的。

记得2002年，我约狄振鹏老师和出色财智智力产业联盟的其他专家、学者、讲师们，以及新加坡的朋友们在上海威斯汀大饭店集中5天，围绕企业中层主管自我管理、人员管理和工作管理的培训展开了较为系统而又深入的研讨，期间狄振鹏老师在这方面表现出渊博的学识，很有见地。

大学本科毕业以来，他先后在国有企业、民营企业工作过，也与多个境外企业有过合作，而在此期间，他一直没有间断过培训，无论是为自己的企业，还是别的企业。

他一直在做企业内训或公开课，也经常与我切磋琢磨，交流心得。

近年来，他每年差不多都是200多天的培训和相应的“飞行小时”，但仍不忘孜孜不倦地研读，攻读博士学位并勤奋努力地著述，可以称得上是“学而不厌，诲人不倦”，这也使得他在讲课时越来越得心应手，越来越挥洒自如，他的课程也越来越值得聆听和品味，当然也越来越受企业的欢迎，以至于应接不暇。

他的这种精神真是难能可贵，也是值得我学习的。

值此狄振鹏老师《搞定才是好中层》隆重推出之际，作为多年老友，我亦深感欣喜，并诚挚地祝愿他百尺竿头，更进一步，研究与培训事业双丰收，帮助更多的学员和企业从优秀走向卓越！

出色财智智力产业联盟董事长、TTC咨询式培训创始人 陈志云自序影响企业发展的最重要的群体是中层经理。

如果说我们的企业是一座高楼大厦，它的外观代表着企业的形象，那么企业决策层就是它的屋顶，是它最漂亮的外形，而中层就是隐没在墙体里面的、散落在大楼中间的那些支撑整个建筑物的立柱。

如果立柱不能承重，高楼大厦就会坍塌。

因此，对于我们的企业来说，比决策层更为重要的，就是大家平时看不见的中层经理。

根据美国《商业周刊》调查显示：200万经理人影响着美国经济的发展速度；占调查总数70%的人认为企业目标要靠经理人实现；70%的世界500强企业的CEO都是由各级经理晋升而来。

早在20世纪70年代末80年代初，管理学家就开始致力于研究造成企业差距的原因。

经过长期、大量的调查考证，大家发现优秀企业和一般企业的最大区别在于执行力。

优秀的企业总是“说一不二”，不但有好的战略规划，而且能将好的规划执行到位。

而发展一般的企业尽管同样拥有一个好的战略、好的规划，但往往不能执行到位，或执行时发生了很大的偏差，以致企业最终走向失败。

那么为什么会有这样的一些偏差呢？

它们主要来自于哪些部门？

研究发现，执行偏差可能来自于企业的各个层级，但最主要还是来自于企业的中层。

因为中层就像连接高层和基层的桥梁，发挥着承上启下的纽带作用。

只有中层把企业决策层的管理理念、战略规划，把一些具体的方案和方法真实、准确地传递给基层的每一个员工，企业的战略目标才能得以有效实现。

<<搞定才是好中层>>

事实证明，中层经理执行力的缺失是导致企业发展滞后甚至最终消亡的重要根源之一。

为什么国内企业的中层执行力会比较缺失呢？

大家长期研究后发现一个很有趣的现象，那就是经理人“半路出家”现象——企业里80%~90%的中层经理都是从业务骨干、业务能手、技术人才中提拔上来的。

这些人往往技术娴熟、工作积极、业务能力强、人际关系好，但他们身上存在一个十分明显的通病：缺乏对管理的角色、职能、基本方法和基本流程的了解，也不具备相应的管理能力。

大部分人在担任中层经理后不能及时转换角色，仍然把自己的角色定位在骨干员工、技术人才上。

所以，在我国国内很多企业里，还有一种很有趣的现象：级别越高的领导越忙碌，公司最忙的就是董事长。

究其原因，一方面是因为我们企业发展的成熟度还不高；另一方面就是中层经理还没有发挥其应有的管理职能，还不具备一些基本的管理技能和方法。

为了解决这一问题，管理学家、企业家结合管理科学理论和企业的实践活动，设计了名为“管理者训练项目”的课程，国际上一般称之为MTP（Manager Training Program），其培训和考核的内容主要包括笔试、情景模拟和面对面的沟通测试等。

随着我国经济的发展，MTP课程也已逐渐进入我们国内，正受到越来越多企业的欢迎。

该课程属于通用技能课程，适合培训各行各业的中层管理者，也就是说，它与具体的行业关系不是很大，只要你是一名中层经理人，只要你是带领一个团队去实现企业的绩效目标，那么你就需要掌握这些基础、通用的管理技能。

一般来说，我们可以把管理者的管理技能分为三大部分：第一部分是自我管理，即对自己的管理。

它实际上是一种管理的影响力。

所谓“己所不欲，勿施于人”，只有自己先以身作则，做好榜样，才能管理别人，影响别人。

自我管理主要包括三个方面：角色定位、心智修炼和时间管理。

第二部分是工作管理，即针对工作任务完成情况的管理。

它旨在保证员工按时完成工作任务，并以绩效为导向，不折不扣地按照规定的绩效标准去实现工作目标，这就是我们常说的执行力。

执行力是关于完成工作任务的学问，它涉及的内容有：目标管理、有效授权、有效沟通、绩效管理和评估。

第三部分是员工管理，我们又称之为领导力。

它针对员工和队伍的管理，其工作对象是人，工作的范围涉及：员工激励、员工培育和团队建设。

自我管理是先管好自己再影响别人，是影响力。

工作管理是执行力，它强调严格管理，要求设定具体、可操作的绩效标准，并严格按照标准不折不扣地执行。

丰田公司认为：“对丰田公司而言，最大的管理挑战不是技术创新，而是车间里的每个工人严格地按照要求把每根绳子不高不低、不偏不倚地认真摆好。

”丰田公司的管理挑战其实就是工作管理，它要求按严格的标准和规范工作，认为细节决定成败。

所以工作管理是一种刚性管理，我们称之为管理科学；员工管理则是领导艺术，它要求以人为本，因人而异，进行人性化管理，因而是一种柔性管理。

所以，中层经理要塑造高效执行力，我们企业要提升市场竞争力和影响力，其实质就是要使中层经理掌握一些核心、通用的管理技能，就是要在经营管理实践中不断培养和提高管理者的自我管理、工作管理和员工管理水平。

跨国公司是培养优秀经理人的，我们中国的企业也应该这样培养中层经理。

中层经理只有对管理的角色、技能、基本方法和基本流程有了全面的了解，才能在管理实践中发挥应有的管理职能，决策层的管理理念和战略规划才能被有效贯彻执行，企业的战略目标才能最终实现。

以上就是我对企业中层的一点体悟和思考，同时也是贯穿本书的指导思想，希望能对企业管理界的读者朋友们有所启示和帮助！

狄振鹏

<<搞定才是好中层>>

<<搞定才是好中层>>

内容概要

《搞定才是好中层》内容简介：中国十大杰出培训师狄振鹏最受欢迎的中层培训课。中层管理者是企业的中流砥柱，也是连接高层领导与基层主管的桥梁。然而目前企业大部分的中层管理者都是从没有管理经验的基层员工或技术人员中提拔上来的，他们“半路出家”，缺乏中层管理者应具备的管理技能和方法，往往仅凭自己的主观臆断来做事情，造成执行力偏弱，业绩难以提升，影响了个人的前途，也制约了企业的发展。

《搞定才是好中层》针对年轻经理并发症、老经理综合征等常见误区，从中层经理的角色认知、心智修炼、时间效能管理、有效沟通、绩效管理、员工激励、高效团队建设等十个方面，详细阐明了中层管理者在日常管理实践中所需的管理技能和方法，既是每一位中层必备的工作指导手册，也是企业培训中层管理者的一本通用性实战教材，有助于中层经理从中汲取经验，弥补管理能力的不足，全面提升管理技能。

<<搞定才是好中层>>

作者简介

狄振鹏，注册企业管理顾问师导师、高级企业管理顾问、资深专业行销训练师。
曾任国际金融集团高级营销经理、培训经理，麦肯锡管理咨询项目推广经理等，上海社会科学院高级顾问、上海交大管理学院培训中心培训师、复旦大学网络学院泰复学习中心培训师、新加坡中华总商会管理学院授权讲师、中国人民大学MBA客座教授，北京时代光华教育发展有限公司特聘高级讲师。
狄先生从事管理培训、营销培训和策划十多年，主持开发管理、营销类培训课程十多种，参与主持国内企业管理咨询、营销策划和员工管理培训上千起。
擅长行销、服务技能和管理模式训练，授课生动幽默，培训效果卓著，深受好评。

<<搞定才是好中层>>

书籍目录

推荐序自序第一章 中层经理的角色认知一、现代企业管理的发展二、中层经理的角色定位三、管理的层次和技能四、管理的职能和管理循环五、中层经理的常见病症六、中层经理的困境第二章 经理人心智修炼一、经理人的自我设计二、成功公式探讨三、三级光明思维四、从主动到卓越五、优秀经理人的十大工作方式六、中层经理的职业生涯管理第三章 时间效能管理一、时间效能管理存在的问题二、时间管理的发展历程三、时间效能管理的方法四、时间管理法则第四章 目标计划与跟进一、目标和目标管理二、怎样设定好目标三、目标卡和计划四、如何进行目标追踪第五章 有效授权技巧一、为什么要学习授权二、授权的好处三、权力下放的四个层次四、授权不力的主要因素五、何种工作可以授权六、授权的程序七、反授权八、授权的态度第六章 有效沟通技巧一、沟通的模式分析二、克服沟通障碍三、同理心沟通技巧四、工作沟通技巧第七章 绩效管理与考评一、绩效管理的基本概念二、绩效考核体系三、五种实用的绩效考核体系四、三种考核方法的比较五、现代绩效评估的程序及应用六、中层经理在绩效评估中的角色和作用第八章 员工激励技巧一、罗森塔尔期望定律二、激励理论的原理三、期望领导法四、有效的激励技巧第九章 员工培训技巧一、企业培训员工的原因二、企业内部培训体系三、员工培训技巧概述四、指导计划的五个步骤五、培训评估六、辅导员工第十章 高效团队建设/ 193一、四种现象和三种团队二、团队的基本概念三、优秀的团队四、共同愿景——团队的精神动力五、建设高绩效的团队参考答案附录 工具表单

<<搞定才是好中层>>

章节摘录

<<搞定才是好中层>>

编辑推荐

《搞定才是好中层》编辑推荐：中国十大“杰出培训师”狄振鹏最受欢迎的中层培训课，十余年专业管理培训经验，教你成为最能解决问题的中层。

《搞定才是好中层》既是每一位中层必备的工作指导手册，也是企业培训中层管理者的一本通用性实战教材。

摩托罗拉、联合利华、西门子等知名企业都在使用的内训课程。

<<搞定才是好中层>>

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>