

<<中层领导法则>>

图书基本信息

书名：<<中层领导法则>>

13位ISBN编号：9787504455918

10位ISBN编号：7504455911

出版时间：2006-5

出版时间：中国商业出版

作者：雷池

页数：326

字数：280000

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>

## <<中层领导法则>>

### 内容概要

不管是在企业、事业单位，还是在党政机关，大多数领导者都是处于组织序列“夹芯饼干”的中间部分，一般称之为中层领导。

在“上传下达”的工作职责的履行中创造着让上下都称道的领导绩效；在“上挤下压”的工作环境的承载中发挥着让上下都满意的领导才干。

在上下两个层面之间，蕴藉着许多独特的领导智慧、精妙的领导艺术和无可亵玩的领导规则。

本书根据现代中层领导的工作特点、职能要求、工作内容和工作方法，确立了打造自身素质和提高领导能力的22种历练法则。

对这些能力的培养和对这些法则的恪守，虽非一日之功却也简单易行，历练至此，必受益终生。

## &lt;&lt;中层领导法则&gt;&gt;

## 书籍目录

## 第一条 中层领导的上传下达法则

- 1.1 把握“下情”，吃准“上情”
  - 1.1.1 按照“上情”理顺“下情”
  - 1.1.2 顾上和顾下都很重要
- 1.2 与上级交流思想的准则
  - 1.2.1 与上级交流要小心谨慎
  - 1.2.2 注意传递上级关注的信息
- 1.3 向上级汇报工作的技巧
  - 1.3.1 让上级领导满意的汇报方法
  - 1.3.2 上级领导讨厌的汇报方式
  - 1.3.3 请示汇报中存在的问题对策
- 1.4 与下属交流谈话的艺术
  - 1.4.1 坦诚相见，平等待人
  - 1.4.2 换位思考，求同存异
  - 1.4.3 讲究技巧，准确表达
  - 1.4.4 言外之意，巧妙传递
- 1.5 处理下属汇报请示的要领
  - 1.5.1 倾听下属汇报的工作要领
  - 1.5.2 对待下属请示的工作要领

## 第二条 中层领导的树威法则

- 2.1 以“严”树威
  - 2.1.1 小事也要严格要求
  - 2.1.2 注意与下属间距离
  - 2.1.3 不与下属混得过铁
  - 2.1.4 言行符合自己身份
  - 2.1.5 做到喜怒不形于色
  - 2.1.6 养成良好行为方式
  - 2.1.7 带头做出突出业绩
- 2.2 以“德”树威
  - 2.2.1 宽厚仁德，能使下属真诚地服从
  - 2.2.2 以身作则，能使下属自然地服从
  - 2.2.3 关心他人，能使下属从心里服从
  - 2.2.4 公平无私，能使下属无比地佩服
  - 2.2.5 主动揽过，会使下属彻底地服从
  - 2.2.6 宽厚容人，也会使下属心悦诚服
- 2.3 以“威”树威
  - 2.3.1 有章可循，提高下属遵纪守法观念
  - 2.3.2 软硬兼施，有助于强化法令的威严
  - 2.3.3 褒贬奖惩，不断增强自身威慑力量
  - 2.3.4 偶扮黑脸，也有利于提高你的威信
  - 2.3.5 人事分清，使下属觉得你办事公正
- 2.4 以“公”树威
  - 2.4.1 下属需要，尽可能满足
  - 2.4.2 亲疏厚薄，不感情用事
  - 2.4.3 廉洁奉公，不受制于人

## <<中层领导法则>>

### 2.5 以“信”树威

- 2.5.1 不轻易许诺，也不会轻易失信于人
- 2.5.2 慎重地表态，可以提高你领导权威
- 2.5.3 不开空支票，不在下属的面前失信
- 2.5.4 说到并做到，你的威望会油然而生

### 2.6 以“权”树威

- 2.6.1 坚决果断，会使你显得更有能力
- 2.6.2 命令合理，将使下属更乐于合作
- 2.6.3 建议引导，让管理效果更加突出

## 第三条 中层领导的讲话法则

### 3.1 中层领导讲话的基本要求

- 3.1.1 情理交融，声情并茂
- 3.1.2 手势姿态，巧妙配合
- 3.1.3 吐词清楚，通俗易懂
- 3.1.4 流畅清晰，表达准确
- 3.1.5 言简意赅，切忌冗长
- 3.1.6 注意场合，有的放矢

### 3.2 中层领导讲话的风格与类型

- 3.2.1 明快平实的风格
- 3.2.2 简洁干脆的风格
- 3.2.3 锦心绣口的风格
- 3.2.4 委婉含蓄的风格
- 3.2.5 典雅持重的风格
- 3.2.6 亲切细腻的风格
- 3.2.7 严肃深刻的风格
- 3.2.8 幽默风趣的风格

### 3.3 中层领导讲话水平提高途径

- 3.3.1 树立信心，提高心理素质
- 3.3.2 博闻强记，扩大知识积累
- 3.3.3 把握局面，增强控制能力

## 第四条 中层领导的运权法则

### 4.1 中层领导的行权法则

- 4.1.1 适度性和适时性相结合
- 4.1.2 强制性与非强制相结合
- 4.1.3 集中性和分散性相结合

### 4.2 中层领导的授权法则

- 4.2.1 中层授权的原则
- 4.2.2 中层授权的技巧

### 4.3 中层领导的借权规则

- 4.3.1 向上级借权的方法
- 4.3.2 下属借权的方法
- 4.3.3 向同僚借权的方法
- 4.3.4 向群众借权的方法
- 4.3.5 向集体借权的方法

### 4.4 中层领导的控权规则

- 4.4.1 宽严相济：使下属有所为有所不为
- 4.4.2 恩威并重：使下属对领导更加敬畏

## <<中层领导法则>>

4.4.3 未雨绸缪：使自己既治人不治于人

4.4.4 场力控制：提高领导权力的影响力

### 第五条 中层领导的决策法则

#### 5.1 中层领导决策的方法

5.1.1 评优方案，确定目标

5.1.2 统筹兼顾，优中选优

5.1.3 不同类型，区别对待

#### 5.2 中层领导决策的程序

5.2.1 发现问题

5.2.2 目标确定

5.2.3 方案拟订

5.2.4 评估分析

5.2.5 方案选优

5.2.6 实施方案

5.2.7 决策追踪

#### 5.3 中层领导决策必须注意的事项

5.3.1 要重视第一手材料

5.3.2 要重视“双向思维”

5.3.3 要重视群众的意见

5.3.4 要重视抓决策落实

### 第六条 中层领导的为上法则

#### 6.1 中层领导与上级交往的原则

6.1.1 顺从会换来顺畅

6.1.2 忠诚会换来重用

6.1.3 诚实会换来信任

#### 6.2 中层领导顺上的方法

6.2.1 及时沟通，增进了解

6.2.2 合理要求，不出难题

6.2.3 克己复礼，增进友谊

6.2.4 积极进取，赢得信任

#### 6.3 中层领导与上级相处的戒则

6.3.1 不要让自己“越位”

6.3.2 不要轻视上级领导

6.3.3 不要冒犯上级尊严

6.3.4 不要冲撞上级领导

#### 6.4 中层领导与不同上级相处的法则

6.4.1 善待平庸型上级

6.4.2 宽待老爷型上级

6.4.3 慎待疑心重上级

6.4.4 试待新来的上级

6.4.5 优待直属的上级

6.4.6 善待逆境中的上级

6.4.7 虚待腐败的上级

### 第七条 中层领导与同僚相处的法则

#### 7.1 同级中层领导相处法则

7.1.1 各司其职，互相支持

7.1.2 宏观调控，微观搞活

## &lt;&lt;中层领导法则&gt;&gt;

- 7.1.3 患难与共，同舟共济
- 7.1.4 见贤思齐，宽以待人
- 7.1.5 相互理解，谋求协调
- 7.1.6 彼此需求，灵活应付
- 7.1.7 遇有分歧，及时沟通
- 7.1.8 推功揽过，顾全大局
- 7.2 中层领导同级副职间相处的法则
  - 7.2.1 团结协作，不踢皮球
  - 7.2.2 相互支持，不加干预
  - 7.2.3 坦诚相见，不要埋怨
- 7.3 中层领导与同僚相处的忌讳
  - 7.3.1 随便向同级亮底牌
  - 7.3.2 插手别人的分担区
  - 7.3.3 无所顾忌说人坏话
  - 7.3.4 与同僚有经济往来
  - 7.3.5 乐于传播流言蜚语
  - 7.3.6 同事面前过于张扬
  - 7.3.7 在同事中拉帮结派
- 7.4 与不同类型同级领导相处的艺术
  - 7.4.1 如何与成府深的同级领导相处
  - 7.4.2 如何与较功利的同级领导相处
  - 7.4.3 如何与爱虚荣的同级领导相处
  - 7.4.4 如何与有意见的同级领导相处
  - 7.4.5 如何与排挤你的同级领导相处
  - 7.4.6 如何与攻击你的同级领导相处
- 第八条 中层领导正副职间的调和法则
  - 8.1 中层领导班子共事法则
    - 8.1.1 相互之间多理解，不挑剔
    - 8.1.2 相互之间多支持，不拆台
    - 8.1.3 相互之间多关心，不揭短
  - 8.2 中层领导正职与副职的合作法则
    - 8.2.1 明责，能充分发挥副职积极性
    - 8.2.2 放手，能更好地让副职负责任
    - 8.2.3 放心，能彻底激发副职的才干
    - 8.2.4 放权，能充分发挥副职创造性
    - 8.2.5 容过，能使副职更加心存感激
  - 8.3 中层副职配合正职的法则
    - 8.3.1 主动不偏位
    - 8.3.2 辅佐不离位
    - 8.3.3 周密不空位
- 第九条 中层领导的御下法则
  - 9.1 与下属相处的法则
    - 9.1.1 增强服务意识
    - 9.1.2 做到言而有信
    - 9.1.3 尽量知人善任
    - 9.1.4 注意广开言路
  - 9.2 赞美下属的艺术

## &lt;&lt;中层领导法则&gt;&gt;

- 9.2.1 赞美下属要诚心诚意
- 9.2.2 赞美下属要及时准确
- 9.2.3 赞美下属要讲究方法
- 9.3 要让下属看到希望
  - 9.3.1 多肯定, 当好家长
  - 9.3.2 多引导, 当好师长
  - 9.3.3 多关怀, 当好首长
- 9.4 要让下属找到工作动力
  - 9.4.1 激发和满足下属的各种需求
  - 9.4.2 唤起下属适度的工作危机感
  - 9.4.3 为下属提供发挥作用的舞台
- 9.5 激发下属潜能的方法
  - 9.5.1 渗透理念, 轮岗换位
  - 9.5.2 善于交流, 及时肯定
  - 9.5.3 稳健授权, 强化责任
  - 9.5.4 正视现实, 公平相待
  - 9.5.5 防止怠工, 培训升迁
- 9.6 管理不同下属的手段
  - 9.6.1 怎样管理爱用暗语的下属
  - 9.6.2 怎样管理爱翻旧账的下属
  - 9.6.3 怎样管理奇装异服的下属
  - 9.6.4 怎样管理工作不力的下属
  - 9.6.5 怎样管理“老资格”的下属
  - 9.6.6 怎样管理有老毛病的下属
  - 9.6.7 怎样管理爱辞职的下属
  - 9.6.8 怎样管理缺责任感的下属
  - 9.6.9 怎样管理经常迟到的下属
  - 9.6.10 怎样管理原是上级的下属
  - 9.6.11 怎样管理傲气十足的下属
  - 9.6.12 怎样管理自私自利的下属
  - 9.6.13 怎样管理不太懂事的下属
  - 9.6.14 怎样管理犯过错误的下属
  - 9.6.15 怎样管理知识分子型下属
  - 9.6.16 怎样管理不服领导的下属
- 第十条 中层领导与异性相处的法则
  - 10.1 男性中层领导与女上级相处的法则
    - 10.1.1 要积极献计献策, 促进上级正确决策
    - 10.1.2 要善于补事补台, 确保决策正确执行
    - 10.1.3 要做好本职工作, 不让女上级多分心
    - 10.1.4 要保持应有距离, 把握相互间的“度”
    - 10.1.5 要注意性别弱点, 有礼有节不卑不亢
  - 10.2 男性中层领导与女下属相处的法则
    - 10.2.1 不轻易到女性下属家里去
    - 10.2.2 谈工作最好有第三人在场
    - 10.2.3 在公共场合更应保持距离
    - 10.2.4 要与其保持生理上的距离
    - 10.2.5 要十分注意自己言谈举止

## &lt;&lt;中层领导法则&gt;&gt;

- 10.2.6 不要单独与其去公共场所
- 10.3 女性中层领导的职场规则
  - 10.3.1 外表优雅大方
  - 10.3.2 周到细致热情
  - 10.3.3 表示崇敬赞美
- 10.4 女性中层领导的交际法则
  - 10.4.1 树立靠能力吃饭思想
  - 10.4.2 恪守原则不羡慕虚荣
  - 10.4.3 坚持人格神圣不可侵
  - 10.4.4 不要与人私下里谈工作
- 第十一条 中层领导的选人法则
  - 11.1 中层领导挑选人才的原则
    - 11.1.1 以适用为基准
    - 11.1.2 质量重于数量
    - 11.1.3 忠诚而又敬业
    - 11.1.4 绩效重于资历
  - 11.2 中层领导选拔人才的方法
    - 11.2.1 试卷选人
    - 11.2.2 当面考察
    - 11.2.3 招聘能人
    - 11.2.4 动态考察
    - 11.2.5 试用考察
    - 11.2.6 综合选拔
  - 11.3 中层领导选拔人才的步骤
    - 11.3.1 分析岗位职缺
    - 11.3.2 制定选人标准
    - 11.3.3 拟定选拔方案
    - 11.3.4 确定选拔对象
    - 11.3.5 组织进行考察
  - 11.4 中层领导选拔人才的戒则
    - 11.4.1 摆脱“先入为主”的影响
    - 11.4.2 摆脱“光晕作用”的影响
    - 11.4.3 摆脱“一俊遮百丑”影响
    - 11.4.4 摆脱“旧有成见”的影响
    - 11.4.5 摆脱“月光效应”的影响
- 第十二条 中层领导的用人法则
  - 12.1 中层领导用人的规则
    - 12.1.1 量才而用，人尽其能
    - 12.1.2 克服所短，用人所长
    - 12.1.3 用人不疑，疑人不用
    - 12.1.4 不分亲疏，任人唯贤
    - 12.1.5 容才纳贤，高风亮节
  - 12.2 中层领导用人的误区
    - 12.2.1 将我心比你心
    - 12.2.2 滴水之恩不忘
    - 12.2.3 嫉贤妒能
    - 12.2.3 先入为主



## &lt;&lt;中层领导法则&gt;&gt;

12.2.4 爱看一时一事

12.2.5 年龄大觉悟高

12.3 不同类型下属的使用方法

12.3.1 提拔使用目光远大的下属

12.3.2 多加启用善于倾听的下属

12.3.3 重任委以稳重心细下属

12.3.4 眼高手低的下属不能重用

12.3.5 不能起用居功自傲的下属

12.3.6 不能使用华而不实的下属

12.3.7 破格使用挑战高薪的下属

第十三条 中层领导的激励法则

13.1 中层领导实施激励的原则

13.1.1 满足实际需要

13.1.2 尽量公平合理

13.1.3 适时适度适当

13.1.4 体现最大效果

13.1.5 客观科学严肃

13.2 中层领导激励下属的方法

13.2.1 通过目标实施激励

13.2.2 通过榜样实施激励

13.2.3 通过褒奖实施激励

13.2.4 通过统计数据激励

13.2.5 通过负刺激激励

13.2.6 通过对话形式激励

13.2.7 通过评比竞赛激励

13.2.8 通过尊重支持激励

13.2.9 通过民主评议激励

13.2.10 以集体荣誉来激励

第十四条 中层领导的沟通法则

14.1 中层领导沟通的对象

14.1.1 中层领导的向上沟通

14.1.2 中层领导的横向沟通

14.1.3 中层领导的向下沟通

14.2 中层领导沟通的技巧

14.2.1 察言观色，善解人意

14.2.2 全神贯注，认真聆听

14.2.3 作出姿态，欣赏对方

14.2.4 用心交流，赢得好感

14.2.5 设计形象，活化沟通

14.3 中层领导解除沟通障碍的方法

14.3.1 沟通时对方爱跑题怎么办

14.3.2 沟通时对方哭鼻子怎么办

14.3.3 沟通时对方爱抱怨怎么办

14.3.4 沟通时对方不说话怎么办

14.3.5 对方产生逆反心理怎么办

第十五条 中层领导对“上挤下压”的调适法则

15.1 中层领导应对“上挤”的原则

## &lt;&lt;中层领导法则&gt;&gt;

- 15.1.1 克己：有限克制忍耐
- 15.1.2 复礼：采取合理斗争
- 15.1.3 思危：做好自我保护
- 15.2 中层领导应对“上挤”的方法
  - 15.2.1 被上级领导轻视怎么办
  - 15.2.2 被上级领导误解怎么办
  - 15.2.3 被上级领导冷落怎么办
  - 15.2.4 上级对自己发火怎么办
- 15.3 中层领导应对“下压”的原则
  - 15.3.1 多种理由，按需应对
  - 15.3.2 随机应变，效果奇佳
  - 15.3.3 不摆官架、搞小动作
  - 15.3.4 发扬民主，尊重下级
  - 15.3.5 因人而异，因事而宜
- 15.4 中层领导应对“下压”的方法
  - 15.4.1 大度对待下属的失礼行为
  - 15.4.2 认真对待下属的失信行为
  - 15.4.3 正确对待下属的失误行为
  - 15.4.4 谨慎对待下属打小报告行为
  - 15.4.5 妥善对待越俎代庖的行为
  - 15.4.6 认真对待越级沟通的行为
  - 15.4.7 巧妙对待下属的过激行为
  - 15.4.8 严肃对待下属的违纪行为
  - 15.4.9 善于对待下属的挑战行为
  - 15.4.10 积极对待下属的，“抵抗运动”
- 第十六条 中层领导面对同事间矛盾的协调法则
  - 16.1 中层领导处理同事间矛盾的规则
    - 16.1.1 胸怀坦荡，积极化解
    - 16.1.2 主动沟通，避免僵局
    - 16.1.3 适时制怒，调节情绪
    - 16.1.4 相逢一笑，泯去纠纷
    - 16.1.5 三思而行，保持冷静
    - 16.1.6 委屈求全，以理服人
  - 16.2 中层领导处理同事间矛盾的方法
    - 16.2.1 采用折中法解决
    - 16.2.2 采用回避法解决
    - 16.2.3 采用分离法解决
    - 16.2.4 采用杀鸡法解决
  - 16.3 中层领导处理同事间矛盾的注意事项
    - 16.3.1 注意对双方要一视同仁
    - 16.3.2 把矛盾消灭在萌芽状态
    - 16.3.3 注意别卷入是非旋涡
    - 16.3.4 注意保护好自己
    - 16.3.5 注意不要火上浇油
    - 16.3.6 注意不要影响工作
    - 16.3.7 注意科班与学院派的矛盾
    - 16.3.8 注意与各种势力的周旋

## &lt;&lt;中层领导法则&gt;&gt;

16.3.9 注意把握竞争的“度”

第十七条 中层领导运用表扬和批评的法则

17.1 中层领导表扬下属的原则

17.1.1 表扬要有根据

17.1.2 表扬要有分寸

17.1.3 表扬要有新意

17.1.4 表扬要跟形势

17.1.5 表扬要有方法

17.2 中层领导表扬下属的技巧

17.2.1 表扬应该具体明确

17.2.2 表扬应抓住时机

17.2.3 表扬应该实事求是

17.2.4 表扬应该放下架子

17.2.5 表扬应该配以行动

17.2.6 表扬可以借口于人

17.2.7 表扬应该有所侧重

17.3 中层领导批评下属的原则

17.3.1 实事求是，准确无误

17.3.2 诚心诚意，动之以情

17.3.3 及时批评，忌算总账

17.3.4 注意态度，提高效果

17.4 中层领导批评下属的方法

17.4.1 采取开脱式批评

17.4.2 采取商讨式批评

17.4.3 采取宽容式批评

17.4.4 采取希望式批评

17.4.5 采取冷却式批评

17.4.6 采取分类式批评

17.4.7 采取激将式批评

17.4.8 采取启发式批评

17.4.9 采取表扬式批评

17.4.10 采取安慰式批评

17.5 中层领导批评同级的原则

17.5.1 把握批评的时间

17.5.2 选择批评的场合

17.5.3 注意批评的方式，

17.6 中层领导批评副职的艺术

17.6.1 采取直接恳谈的方式

17.6.2 采取间接示意的方式

17.6.3 采取隐喻幽默的方式

17.6.4 采取情绪表达的方式

第十八条 中层领导的效率法则

18.1 中层领导的效率理念

18.1.1 树立捷足先登的效率理念

18.1.2 树立精细迅速的效率理念

18.1.3 树立精打细算的效率理念

18.2 中层领导高效工作法则

## &lt;&lt;中层领导法则&gt;&gt;

- 18.2.1 让工作更加条理化
- 18.2.2 让工作更加程序化
- 18.2.3 让工作更加组织化
- 18.2.4 让工作更加简单化
- 18.3 中层领导提高效能的方法
  - 18.3.1 自定工作期限
  - 18.3.2 适当减少应酬
  - 18.3.3 摆脱不必要的干扰
- 第十九条 中层领导考评下属的法则
  - 19.1 中层领导对下属考评的必要性
    - 19.1.1 绩效考评可以激发下属的工作潜力
    - 19.1.2 绩效考评可以调整下属的行为方向
    - 19.1.3 绩效考评可以为组织奖惩提供依据
    - 19.1.4 绩效考评可以优化未来的人事决策
  - 19.2 中层领导对下属考评的内容
  - 19.3 中层领导对下属考评的程序
    - 19.3.1 下属自评
    - 19.3.2 下属互评
    - 19.3.3 中层考评
    - 19.3.4 考评沟通
  - 19.4 中层领导对下属考评的注意事项
    - 19.4.1 注意及时评价
    - 19.4.2 注意随时记录
    - 19.4.3 注意实事求是
    - 19.4.4 注意避免主观
    - 19.4.5 注意坦诚真挚
- 第二十条 中层领导的创新法则
  - 20.1 中层领导应创造性地发现问题
    - 20.1.1 通过思考发现问题
    - 20.1.2 通过比较发现问题
    - 20.1.3 通过反思发现问题
    - 20.1.4 通过变化发现问题
    - 20.1.5 通过假设发现问题
  - 20.2 中层领导应创造性分析问题
    - 20.2.1 采用顺思法分析问题
    - 20.2.2 采用逆思法分析问题
    - 20.2.3 采用迁移法分析问题
    - 20.2.4 采用放松法分析问题
    - 20.2.5 采用假设法分析问题
    - 20.2.6 采用转向法分析问题
  - 20.3 中层领导应创造性地解决问题
    - 20.3.1 采用旧方法解决旧问题
    - 20.3.2 采用旧方法解决新问题
    - 20.3.3 采用新方法解决旧问题
    - 20.3.4 采用新方法解决新问题
- 第二十一条 中层领导的竞争法则
  - 21.1 采用扬长避短的方法竞争

## <<中层领导法则>>

- 21.1.1 要知己知彼知长知短
- 21.1.2 要善于发挥自己长处
- 21.1.3 要注意长与短的转变
- 21.2 采用合小取大的方法竞争
  - 21.2.1 在被动情况下取舍
  - 21.2.2 在主动情况下取舍
- 21.3 采用攻心为上的方法竞争
  - 21.3.1 积极赢得上下人心
  - 21.3.2 紧紧抓住对方的弱点
  - 21.3.3 攻破对方心理防线
- 21.4 采用捷足先登的方法竞争
  - 21.4.1 要有洞察预见性
  - 21.4.2 要有果断的决策
  - 21.4.3 要有快速的行动

### 第二十二条 中层领导的晋升法则

- 22.1 中层领导的晋升规则
  - 22.1.1 获得上级认可
  - 22.1.2 赢得同级支持
  - 22.1.3 取得下级拥护
  - 22.1.4 适者必当优先
  - 22.1.5 善于驾驭规程
  - 22.1.6 善于把握机会
- 22.2 寻求晋升的表现方法
  - 22.2.1 敢于接新任务
  - 22.2.2 进行适度渲染
  - 22.2.3 不要过分谦虚
  - 22.2.4 采取适当反叛
  - 22.2.5 不忘标新立异
- 22.3 稳操胜券的晋升技巧
  - 22.3.1 不要竞争扬短避长的职位
  - 22.3.2 不要过早地卷入晋升竞争
  - 22.3.3 不要和有明显优势的人竞争

## &lt;&lt;中层领导法则&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘处在组织结构或领导层次的中间位置，决定了中层领导不仅是管理者和领导者，同时也是被管理者和被领导者。

要做一个出色的中层领导，就必须同时扮演好这四种角色，在提高执政能力和领导能力的同时，与上下共同建立并维持良好的互动关系。

这种特殊的身份特征，要求中层领导者必须了解上情和下情，及时地进行上情下达与下情上报，做好上级领导与下属群众之间的桥梁和纽带，充分发挥其承上启下的中坚作用。

1.1 把握“下情”，吃准“上情” 作为一名中层领导，无论是贯彻落实上级领导的指示精神，还是检查指导下层的工作，或者向上级领导汇报，都要从实际出发，把“上情”，与“下情”有机结合起来，寻求创造性工作的规律和方法。

1.1.1 按照“上情”理顺“下情” 所谓“上情”，就是通常所说的“上头精神”，也包含领导精神。

所谓“下情”，是指本地区、本部门、本单位的客观实际情况，其中人员素质、群众情绪等具体情况，都包括在内。

只有把上情和下情结合起来，才能在工作上融汇贯通，应对自如。

但是这并不是说只要吃透上情、掌握下情，就可以做好应做的工作了，比如有的中层领导对上情和下情都很熟悉，但工作却起色不大，其中一个重要原因就是上情与下情结合得不好。

从某种意义上说，结合也是一种创造。

要做到上情下情有机结合，应从以下几点入手： 普遍的东西具体化 上级的精神是管全局、管方向的，具有普遍的指导意义。

但各单位各部门情况千差万别，执行起来不可能是一个步伐、一套模式。

对那些有明确要求的、普遍适用的政策，应研究贯彻实施具体办法，认真组织落实；对那些只提供了政策思想和一般原则的，就要从本地实际出发，做出切实可行的具体规定和细则。

另外，在工作安排上，也要根据各自情况，允许进度有急有缓，顺序有先有后，不要搞一刀切，跟着别的单位跑，跟着别的部门跑。

这就要求把原则的东西、普遍的东西具体化，也就是说，究竟到我们这个地方、这个部门应当怎样办，要拿出切实可行的具体意见来，而不能照抄照转，上下一般粗。

这就必须处理好上级政策的普遍适用性与本单位实际情况的差异性的关系。

如果只强调前者而忽视后者，就会把上级政策变成生搬硬套的教条；如果只强调后者而否定前者，就忽视了上级政策的普遍指导作用，工作就容易脱离正确的轨道。

一般的東西典型化 一般地执行上级指示，只能带来工作的一般化。

而如果样样工作都一般化，就谈不上什么创造性，事业就难以取得突破性的进展。

要想克服工作上的一般化，就必须把上级的方针政策形象化、典型化。

多抓些典型事情，这样，认识提高了，思路开阔了，更多更好的经验和模式就会层出不穷，工作也就有了自己的特色，而不至于停留在一般的传达贯彻水平上。

理论的东西实践化 把上情下情有机的结合，也是理论与实践的有机结合，因为，上面的政策由于是针对全局而言的，原则的东西多一些，所以理论色彩也就浓一些。

从事实际工作的中层领导要想把这些精神落到实处，就必须善于把上级的理论变成活生生的实践。

这就要求中层领导者要认真研究具体问题，使上级领导的精神及时在下级实践开来。

要做好“上情”与“下情”的有机结合，必须对“上情”和“下情”做到心中有数，胸有成竹，这样，才便于中层领导更好地开展工作。

P1-2

<<中层领导法则>>

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>