

# 《赢在中层》

## 图书基本信息

书名：《赢在中层》

13位ISBN编号：9787301084731

10位ISBN编号：7301084730

出版时间：2005-02

出版社：北京大学出版社

作者：方永飞

页数：146

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《赢在中层》

## 内容概要

《赢在中层》观点新颖，与其说有影响力，不如说具有穿透力，它一针见血地提醒我们：关注中层！中层强，才是企业做强之根本！《赢在中层》的作者作为“浙江省青年企业家1+1提升工程”的管理导师，其《赢在中层》体系与“1+1”提升工程可谓是不谋而合。在目前的社会趋势下，仅仅提升企业家的竞争力已经很难应对市场的快速变化，惟有一同提升中层团队的执行力，才能真正构建企业的核心竞争力。

# 《赢在中层》

## 作者简介

方永飞，著名管理培训专家，国内最受欢迎的企业营销与管理教练之一，2004年被评为“中国金牌管理咨询师”。现任麦思特管理顾问有限公司总裁，杭州时代光华教育发展有限公司总裁，北京时代光华教育发展有限公司首席培训讲师，美国领导力研究中心“情境领导”认证讲师，并担任多家企业的独立董事与常年顾问。

曾任日本MIMAKI中国区域行销总监，康尔全国机构行销总监、执行总经理、副总裁。近十年的企业运作之路，为其管理咨询积累了丰富的企业实践经验。

主要培训客户：中国移动、中国联通、钱江集团、TCL、中国人寿、中国建设银行、MOTO、东方通信、胡庆余堂、张小泉、圣戈班、中豪集团等众多知名企业。方永飞先生在全国各地举办了近百声公开课，深受企业管理者的好评，其主讲的《赢在中层》、《如何成为一个顶尖的销售人员》等多媒体管理课程已由北京大学出版社出版。

## 书籍目录

序言

引言 “中层革命”迫在眉睫

第一章 如何打赢这场全球经济战

让“绵羊”变成“狮子”

差距敲响警钟

中国企业未来面临的三大“强敌”

经理人断层时代已经来临

扁平化时代的中层革命

第二章 新中层的思维革命

一切从改变观念开始

思路决定出路 中层管理者的战略思维

进行自我认知 跳出“自我”

优秀企业新中层的角色定位

新中层如何面对企业成长中的问题

三不放过

三个核心思维原则

第三章 新中层的职业素养

习惯就是决定性因素

中层管理者的六大内伤

新中层必德的六大职业素养

新中层应具备的能力

建立积极的职业态度

新中层“三忌”

新中层“三问”

警惕“职业倦怠综合症”

第四章 新中层如何锻造高效的执行力

打造企业竞争力的关键

新中层商效执行的六大关键

建立赢的执行文化与精神 积极就是力量

第五章 新中层如何打造高绩效的企业团队

我们需要“狼性管理”

影响企业团队绩效的要素 人际关系的紧密程度

打造高绩效团队需要“狼性管理”

新中层建设高绩效团队的用人原则

新中层的团队管理风格

## 《赢在中层》

### 编辑推荐

《赢在中层》告诉中国企业最主要的问题不是战略问题，而是高效能的中层管理者短缺的问题。经理人断层时代已经来临！如何让“绵羊”变成“狮子”，如何让脆弱的中层变成适应企业发展的新中层，是中国企业必须首先解决的问题。像“赢在中层”这样适合中层管理者的培训课程并不多见，其内容极具实践性，不仅告诉我们修炼的方向，更告诉了我们修炼的方法。——中国人寿保险公司管理培训评价

方老师的“新中层”培训，带给我们前所未有的震撼与心灵悸动，非常适合我们“新经理人”的成长需求。——中国建设银行“新经理人”管理培训评价

中层经理是企业的中流砥柱，这本书不仅仅中层要学，高层更要学。——北京时代光华教育发展有限公司董事长孙卫珏

## 精彩短评

1、

对于一只跳蚤来讲，是不需要“脊柱”这个器官的，而对于长颈鹿而言，没有“脊柱”则是无法想象的。

中层管理者就如同企业的脊柱，企业的规模越大，中层管理的效果越重要，这个论点，尚无准确的数据做支撑，但在道理上是比较容易理解的。特别是在中国当前的经济形势下，民族企业经过几年的发展，已经初具规模，对于在世界范围的经济体系中如何生存、发展、竞争，是下一步必须要思考和决策的，而中层管理则是贯彻这些决策的必然环节。

目前我们Hirain的员工数量已经超过了700人，业务和组织架构也比较复杂，因此，建立高效的中层管理者队伍，对我们的下一步发展有着决定性的意义。

最近阅读了方永飞的《赢在中层》一书，颇有感触，简述如下，与大家分享。

中层管理者的重要性，无论是从企业规模化的需要上，还是目前中国企业界的整体认知上，都已经逐步被认同，大体上，合格的中层管理者需要具备以下几方面的素质：

### 1. 忠诚

作为一个永恒的话题，忠诚永远都用于赞美和希望。当我在思考一个企业员工的必备素质时，这个词首先跳入我的脑海，然而仔细想想，如同我们文化中的“君子”，“忠诚”也是一个过于理想化的要素。为什么要忠诚？如何表现忠诚？向谁表达忠诚？忠诚的程度？这些问题的每一个答案，都让我觉得无法深究。

对于企业，暂且将“忠诚”与“认同感”联系在一起吧。从这个意义上讲，员工和管理者似乎都很容易理解和表达忠诚，执行起来，也有迹可循。

### 2. 执行力

对于企业的决策而言，中层管理者的意义就在实现它，其结果就是执行力的体现。

为了提高执行力，高效、合理的时间管理很重要，在这方面需要注意以成效为导向和二八原则等技巧。

在我的物料工作中，需要经常随机地响应同事们工作请求，使我们很难集中精力进行一些完整的工作，工作效率往往因此而下降，我觉得有必要考虑如何更合理地安排物料工作，以便提高执行力。

### 3. 解读指令的能力

这其实是沟通能力的一个方面，之所以刻意提出，是因为中层执行力的成败与此有很大的关系，如果对上级的决策有误解，那么再强的执行力也是无用的。

### 4. 合作能力

中层管理人在工作中往往需要与上级、下级、同事甚至顾客、供应商等不同的层面进行互动，这就需要在合作上有良好的效果，否则会有事倍功半的结果。

在我们的电子物料认证工作中，常常会接触到原厂供应商、代理商、研发工程师、采购部、质量部、生产部门、库房质检、试验部门等不同的组织，这方面的工作特点对我们的合作能力提出了较高的要求，回顾过去的工作，我们在这方面还差强人意，需要有意识地改善。

### 5. 管理能力

关于管理能力的重要性，之前已经学习、总结了不少，相比之下，本书中的多数论点，也都是换汤不换药，甚至有词不达意的地方，在这里就不啰嗦了。

还有几个方面，令人感到新鲜：

中层管理者需要战略思维（中层管理者成神了？如果中层也分级的话，这大概是“BOSS”级的

——我倒宁愿先老实地关注前面提及的几条要求，也不奢望有幸见到这样的一个中层)

自我认知——跳出“自我”(认识自我，这本是一个永恒的问题，放在这跳跃性较强的文字里，有故弄玄虚的意味，如果非要在这里思考这个问题，还是用“好好学习，天天向上”或者“苟日新，日日新”之类更通俗易懂)

三个核心思维(“镜子思维”，和之前的“跳出自我”，我看不出有什么区别，莫非为了兑水凑稿费?“系统思考”和“战略思维”放在一起——又一个“BOSS”级别的中层)

### 6. 本岗位的业务领头人

中层在组织结构上处于“兵头将尾”的位置，如何带兵实战，必须有一手过硬的专业能力，否则是无法开展专业工作的。同时，又需要注意不断地学习，以领先的意识带动本岗位的工作。

三人行，必有我师，择其善者而从之，择其不善者而改之……从这个角度讲，这本书对我有不少启发和思考，举例如下：

#### 1. 一切服从于制度、服从于标准(P100)

我们Hirain的制度是否完善?人性化管理的模式下如何体现这一点?

#### 2. 激发与不断延续“内动力”是克服“职业倦怠综合征”之根本(P93)

什么是“内动力”?这是一个含糊不清的称谓，如果不做审慎的说明，会有见仁见智的效果，从这一点上看，作者和编辑的责任心有欠缺。

#### 3. 关于职业倦怠综合征(P85)

需要称赞的是，作者看到了职场给员工带来的负面影响，对此做了一定程度的分析，也推荐了一些调节身心的方法，大家可以试试效果。

#### 4. 培养他人的能力(P70)

我的理解是，首先要善于发现他人的能力，特别是创造力，对于这方面不足的员工，要耐心地培养和磨练，使其达到熟能生巧的效果，其结果或许令人惊艳的。

#### 5. 关注细节(P60)

我是一个过于关注细节的人，对此，我倒觉得自己需要在这方面弱化一些，至于如何掌握，还要在工作中谨慎尝试。

#### 6. 如何面对企业成长中的问题

这在我们Hirain有一定的现实意义，需要大家作更多的思考和交流。

本书关于执行力和团队合作(第4章节和第5章节)的部分，论述得比较完整，条理也很清晰，而其它方面，特别是第2章节(思维革命)和第3章节(职业素养)，不谦虚地讲，论述条理不清，说理不充分，内容平庸，若不是为了交作业，真想从此跳过。

如果从讲演的角度看，书中的内容加上恰当的表达技巧和热情，应该会有不错现场效果，可惜，作者的失策在于讲演中获得了一些掌声，再被几个老总一番蛊惑，就以为可以出书立作了。

最后要说说，这本书最近几年很火，仿佛一夜之间，企业的高层管理者都意识到了提高中层管理者素质的必要性，以至于相关的讲演、读物前赴后继地涌出，大有洛阳纸贵的势头。在这种狂热的潮流中，我倒认为读者需要冷静下来，想一想我们企业的中层员工到底需要什么，真正的答案在哪里。

从中层管理的范畴看，这本书最多算是一个引子，我们以后应该在挖掘中层管理者的价值方面，

做更深入、更广泛的研究和思考。

2、为此而写过一篇作文



1、对于一只跳蚤来讲，是不需要“脊柱”这个器官的，而对于长颈鹿而言，没有“脊柱”则是无法想象的。中层管理者就如同企业的脊柱，企业的规模越大，中层管理的效果越重要，这个论点，尚无准确的数据做支撑，但在道理上是比较容易理解的。特别是在中国当前的经济形势下，民族企业经过几年的发展，已经初具规模，对于在世界范围的经济体系中如何生存、发展、竞争，是下一步必须要思考和决策的，而中层管理则是贯彻这些决策的必然环节。目前我们Hirain的员工数量已经超过了700人，业务和组织架构也比较复杂，因此，建立高效的中层管理者队伍，对我们的下一步发展有着决定性的意义。最近阅读了方永飞的《赢在中层》一书，颇有感触，简述如下，与大家分享。中层管理者的重要性，无论是从企业规模化的需要上，还是目前中国企业界的整体认知上，都已经逐步被认同，大体上，合格的中层管理者需要具备以下几方面的素质：1. 忠诚作为一个永恒的话题，忠诚永远都用于赞美和希望。当我在思考一个企业员工的必备素质时，这个词首先跳入我的脑海，然而仔细想想，如同我们文化中的“君子”，“忠诚”也是一个过于理想化的要素。为什么要忠诚？如何表现忠诚？向谁表达忠诚？忠诚的程度？这些问题的每一个答案，都让我觉得无法深究。对于企业，暂且将“忠诚”与“认同感”联系在一起吧。从这个意义上讲，员工和管理者似乎都很容易理解和表达忠诚，执行起来，也有迹可循。2. 执行力对于企业的决策而言，中层管理者的意义就在实现它，其结果就是执行力的体现。为了提高执行力，高效、合理的时间管理很重要，在这方面需要注意以成效为导向和二八原则等技巧。在我的物料工作中，需要经常随机地响应同事们工作请求，使我们很难集中精力进行一些完整的工作，工作效率往往因此而下降，我觉得有必要考虑如何更合理地安排物料工作，以便提高执行力。3. 解读指令的能力这其实是沟通能力的一个方面，之所以刻意提出，是因为中层执行力的成败与此有很大的关系，如果对上级的决策有误解，那么再强的执行力也是无用的。4. 合作能力中层管理人在工作中往往需要与上级、下级、同事甚至顾客、供应商等不同的层面进行互动，这就需要在合作上有良好的效果，否则会有事倍功半的结果。在我们的电子物料认证工作中，常常会接触到原厂供应商、代理商、研发工程师、采购部、质量部、生产部门、库房质检、试验部门等不同的组织，这方面的工作特点对我们的合作能力提出了较高的要求，回顾过去的工作，我们在这方面还差强人意，需要有意识地改善。5. 管理能力关于管理能力的重要性，之前已经学习、总结了不少，相比之下，本书中的多数论点，也都是换汤不换药，甚至有词不达意的地方，在这里就不啰嗦了。还有几个方面，令人感到新鲜：中层管理者需要战略思维（中层管理者成神了？如果中层也分级的话，这大概是“BOSS”级的——我倒宁愿先老老实实在地关注前面提及的几条要求，也不奢望有幸见到这样的一个中层）自我认知——跳出“自我”（认识自我，这本是一个永恒的问题，放在这跳跃性较强的文字里，有故弄玄虚的意味，如果非要在这里思考这个问题，还是用“好好学习，天天向上”或者“苟日新，日日新”之类更通俗易懂）三个核心思维（“镜子思维”，和之前的“跳出自我”，我看不出有什么区别，莫非为了兑水凑稿费？“系统思考”和“战略思维”放在一起——又一个“BOSS”级别的中层）6. 本岗位的业务领头人中层在组织结构上处于“兵头将尾”的位置，如何带兵实战，必须有一手过硬的专业能力，否则是无法开展专业工作的。同时，又需要注意不断地学习，以领先的意识带动本岗位的工作。三人行，必有我师，择其善者而从之，择其不善者而改之……从这个角度讲，这本书对我有不少启发和思考，举例如下：1. 一切服从于制度、服从于标准（P100）我们Hirain的制度是否完善？人性化管理的模式下如何体现这一点？2. 激发与不断延续“内动力”是克服“职业倦怠综合征”之根本（P93）什么是“内动力”？这是一个含糊不清的称谓，如果不做审慎的说明，会有见仁见智的效果，从这一点上看，作者和编辑的责任心有欠缺。3. 关于职业倦怠综合征（P85）需要称赞的是，作者看到了职场给员工带来的负面影响，对此做了一定程度的分析，也推荐了一些调节身心的方法，大家可以试试效果。4. 培养他人的能力（P70）我的理解是，首先要善于发现他人的能力，特别是创造力，对于这方面不足的员工，要耐心地培养和磨练，使其达到熟能生巧的效果，其结果或许令人惊艳的。5. 关注细节（P60）我是一个过于关注细节的人，对此，我倒觉得自己需要在这方面弱化一些，至于如何掌握，还要在工作中谨慎尝试。6. 如何面对企业成长中的问题这在我们Hirain有一定的现实意义，需要大家作更多的思考和交流。本书关于执行力和团队合作（第4章节和第5章节）的部分，论述得比较完整，条理也很清晰，而其它方面，特别是第2章节（思维革命）和第3章节（职业素养），不谦虚地讲，论述条理不清，说理不充分，内容平庸，若不是为了交作业，真想从此跳过。如果从讲演的角度看，书中的内容加上恰当的表达技巧和热情，应该会有不错现场效果，可惜，作者的失策在于讲

## 《赢在中层》

演中获得了一些掌声，再被几个老总一番蛊惑，就以为可以出书立作了。最后要说说，这本书最近几年很火，仿佛一夜之间，企业的高层管理者都意识到了提高中层管理者素质的必要性，以至于相关的讲演、读物前赴后继地涌出，大有洛阳纸贵的势头。在这种狂热的潮流中，我倒认为读者需要冷静下来，想一想我们企业的中层员工到底需要什么，真正的答案在哪里。从中层管理的范畴看，这本书最多算是一个引子，我们以后应该在挖掘中层管理者的价值方面，做更深入、更广泛的研究和思考。

# 《赢在中层》

## 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：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)