

做一个称职的中层管理人员， 从懂人开始

当新的一年开始时，每个人都在期盼着有更多的收获，也做好了充分准备，要承担起更大的责任。然而，想到就能做到吗？秉持一颗善心、勤奋之心，持之以恒地努力，就一定能成功吗？生活并不是这样，在错误的道路上奔跑，流的汗越多，受的累越多，离真理越远！

我们怎样做，才能朝着较为正确的方向前进呢？熊星老师给出了他的答案。他在《思路决定出路》一文中深刻阐述了如何成为一名出色的中层管理者。

他是这样理解中层管理者面临的困境的，中层管理者多是业务起家，过去一个人做事，面对的是机器、设备；现在，面对的是人、团队。在过去，只要自己做好事就行了，但是现在，必须带领一个团队做好事。因此，衡量一个中层管理人员能力高低的主要标准，不是看他解决问题的能力 and 效率，而是看他（她）的下属解决问题的能力。

即使在问题的理解和判断上，中层和基层也是不同的。基层需要得到一个明确指示，想办法做好，甚至用公司规定的办法、程序做好；中层起的是承上启下的作用，要正确理解高层战略和思想，结合本部门实际，制定本部门计划，协调本部门需要的资源，以最低的消耗，做最有成果的事。

然而，遗憾的是，在熊老师的调研和个人经验中，中国企业的中层，普遍不会结合企业战略看问题、做规划，不会正确领会高层思路、阶段性工作重点，这就造成了中层不能像高层期望的那样行动，做符合公司战略的“职业演员”，而是按照自己的思路做“个性演员”。

所以，熊星老师提出一个很重要的观点，中层不仅要懂业务，还要懂人，不能只考虑自己的业务、技术水平提高，还要考虑整个团队能力的提高，不能只让自己一枝独秀，还要带领整个团队实现质的飞跃。

熊老师还深刻指出，中层要树立一个理念“服务—价值”，中层管理者不能紧紧抱守“行政—控制”观念，要明确管理本身不是目的，而是帮助公司更好地实现运营效率的协同化，通过专业服务，改善公司的工作环境，从而提升公司的整体价值。在管理者的辞典里，不应该出现“控制”和“权力”这样的词汇。

亲爱的读者，当你准备好承担更大的职责时，你是否做好了这些准备？

编辑部