

# 《做最好的中层——管理者角色认知及管理技能提升》

## 一、课程背景：

- 1、公司越做越大，管理人员越来越多，管理者素质参差不齐；
- 2、中层管理人员的重要性越来越突出，但角色定位与管理意识尚未树立；
- 3、公司管理人员，绝大多数是“技而优则仕”、“销而优则仕”，半路出家，缺乏管理技能；
- 4、管理人员提升到管理岗位后，往往仍沉迷于原来的工作，不能适应角色的转换，不能找准自己的位置，使工作陷入困境。

## 二、课程收益：

- 1、帮助管理人员正确定位个人角色，找准在公司的位置；
- 2、使管理人员全面认知自己在公司中的角色，及时准确完成角色转变；
- 3、帮助管理者认清不同角色经常存在的一些误区及其危害，避免管理者深陷其中不能自拔；
- 4、形成管理团队之间的彼此尊重与融洽和谐，降低沟通成本，提高工作效率，最终助力企业发展。

## 三、培训对象：

基层、中层管理人员

## 四、培训时长：

1天（6H）

## 五、培训方式：

讲授+分享+案例分析+互动+视频分享+讨论

## 六、课程大纲：

### 一、角色——基础认识

- 1、所谓角色：对角色的定义
- 2、角色认知：从婚姻说起——
- 3、角色转变：无时无刻不在进行的身份变化
- 4、每个人都应该正确认知自己的角色——
  - (1) 刘庸和乾隆：角色认知不当导致的杀身之祸；
  - (2) 伊丽莎白二世与菲利普亲王：角色转变不及时导致的有家难回。
- 5、中层管理者的角色：下级、上级、同事。

## 风箱里的老鼠 VS 汉堡包里的肉饼

### 三、角色错位——管理者之怪现状

- 1、作为下属的管理者常见的角色错位；
  - (1) 民意代表；
  - (2) 领主；
  - (3) 向上错位；
  - (4) 向下错位；
  - (5) 自然人。
- 2、作为上司的管理者常见的角色错位；
  - (1) 业务员；
  - (2) 教父；
  - (3) 官僚思想。
- 3、作为同事的管理者常见的角色错位。

### 四、角色认知——中层管理者干什么

- 1、管理者的职责
- 2、高层、中层、基层如何保持互动
- 3、管理者的四种身份
- 4、作为下属的四项职业准则
- 5、作为同事的三个基本意识
- 6、作为上司的六大角色

### 五、作为下属——如何与上司相处

- 1、分析上司对工作的需求
- 2、上司认同的八种干部
- 3、与上司相处的六大原则
- 4、如何接受工作
- 5、如何向上司汇报工作
- 6、要学会“管理”上司

### 六、作为上司——领导角色类型

- 1、规划者
- 2、管理营运者
- 3、团队领袖

如何做好团队领袖：

(1) 身先士卒；以身作则；身怀绝技。

(2) 检查、纠偏、监督、激励。

#### 4、激励者

(1) 激励的过程

(2) 激励的理论基础

(3) 如何对员工进行有效激励

(4) 员工需要激励的信号。

#### 5、授权者

(1) 授权的时机

(2) 授权者应该做什么

(3) 授权者不应该做什么

(4) 如何进行有效的授权管理

(5) 如何应对“反授权”。

#### 6、沟通者

(1) 沟通过程中，信息传递要素

(2) 沟通过程中，语言的运用需注意的问题

(3) 沟通过程中，语气语调的运用

(4) 沟通过程中，身势语的运用及含义

(5) 沟通禁忌：这些问题，你有没有

(6) 沟通中最重要的关键点：聆听

#### 沟通趣味游戏：劫持人质

#### 7、创新者

(1) 企业中的创新有哪些

(2) 妨碍创新的四大障碍

(3) 创新思维小练习

(4) 简单实用创新小方法：头脑风暴法

(5) 头脑风暴法使用注意事项

#### 8、教练员

(1) 招聘合格员工：如何招聘到合格员工

(2) 训练新员工：对新员工哪些方面进行训练

(3) 实施在岗培训：在岗培训的形式有哪些

(4) 培养接班人：接班人 VS 带出土地饿死师傅

(5) 辅导问题员工：

(6) 辞退不合格员工：

## 七、作为平级——如何与同事相处

- 1、与同事相处的要求：二大原则与两个思想
- 2、赢得同事支持的三个要求
- 3、与同事沟通的禁语
- 4、核心：把同事当做内部客户
- 5、内部客户合作要点

## 八、小结

- 1、中层管理者的自我角色认知
- 2、中层管理者的涵养与修炼

补充：

吴老师给学员的建议