

《做最好的中层——管理者角色认知》

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