
中高层管理提升 – 成就卓越的中高层管理者

背景

中高层在企业里担当承上启下、承点启面、承前启后的重任。工作做不好，上司不欣赏；团队没领导好，下属不开心；同事合不来，工作难开展；现实中企业中高层面对的五个管理对象：上司、下属、同事、客户、自己。

任何人的权力都是有其极限的，你的地位再高，有的时候还是要向另一个更高的权威负责。没有老板的支持，你就很难获得成功。

当然，这不是要教大家阿谀奉承地去讨老板喜欢，而是要以职业化的思维解读中高层的角色，让大家恰当把握好自己的角色，帮助老板取得成功，在成就老板的过程中，更好地成就自我。

时间 1-2 天 (6-12 小时)

大纲

第一讲：找准位置——认清角色是关键

一、中高层职位产生的原因

- 1、上司工作忙不过来了，需要找个“帮手”
- 2、企业越做越大，老板没有分身术，需要找“替身”
- 3、上下级关系只有在组织中才存在

二、中高层角色的本质

- 1、“经理”从来没有“群众”选择的而是企业或上司任命的
- 2、角色是代表公司或上司行使权利
- 3、与上司的职位关系是“委托—代理”关系

三、中高层角色的常见误区

- 1、民意代表：代表“群众”和上司“抗争”
- 2、领主：划定自己的“一亩三分地”
- 3、向上错位：做上司对错的“法官”
- 4、向下错位：不愿“下放”工作和权利
- 5、自然人：忘记自己头上还有顶“官帽”

四、中高层作为下属角色的四项准则

准则一：下属的职权基础是来自于上司的委托或任命

准则二：下属是上司的代表，下属的言行是一种职务行为

准则三：服从并坚决地执行上司的决定（不论对与错）

准则四：在职权范围内做事（不要错位）

第二讲：管理老板——沟通力就是影响力

一、为什么要“管理上司”

- 1、没有上司的支持，下属的工作寸步难行
- 2、上司掌握的“资源”不可能对每个下属平均分配
- 3、上司也是人，是人就有喜怒哀乐

二、如何“管理上司”

- 1、让上司知道：主动汇报工作进度
- 2、让上司轻松：努力学习，了解上司的语言
- 3、让上司省事：同样的错误不犯两次
- 4、让上司有效：主动帮助别人

三、沟通力就是影响力

-
- 1、与上司沟通的原则
 - 2、与上司沟通的角色
 - 3、与上司沟通的态度
 - 4、与上司沟通的方式

四、工作中与上司沟通的四种境况

- 1、如何接受指示
- 2、如何汇报工作
- 3、如何讨论问题
- 4、如何发表异议

第三讲：100%执行——老板需要执行的助手

一、面对执行的三种助手

- 1、照章办事
- 2、据理力争
- 3、阳奉阴违

二、什么是执行

- 1、《三国演义》的马谡如何才能保住“人头”
- 2、执行是达成结果而不是完成任务
- 3、执行就是《把信送给加西亚》
- 4、美国西点军校的四个标准答案

三、执行型下属的特征

- 1、服从无条件
- 2、工作无借口
- 3、细节决定成败
- 4、以上司为榜样

四、如何培养执行习惯

- 1、认真第一，聪明第二
- 2、结果第一，过程第二
- 3、责任第一，借口第二
- 4、行动第一，怀疑第二

第四单元：从心开始——中高层为别人打工更为自己工作

一、中高层的信仰

- 1、你在为谁工作
- 2、你工作的目的究竟是为了什么
- 3、如何建立远景和价值观
- 4、如何强化使命感

二、中高层的心态

- 1、对待学习的心态
- 2、对待人生的心态
- 3、对待工作的心态

三、为别人打工更为自己工作

- 1、对自己的工作负责就是对人生负责
- 2、追求卓越的工作品质
- 3、赢利来自于为上司（老板）创造价值
- 4、决不为薪酬而工作

四、成功五商数

- 1、智商
- 2、情商
- 3、胆商
- 4、社商
- 5、财商

第五单元：职场规则——老板就是企业文化

一、成为职业人

- 1、什么是职业人
- 2、职业人的特征
- 3、职场中的四类人
- 4、职业人就是对自己负责的人

二、认识职业化

- 1、什么是职业化
- 2、职业化的一个中心，三个基本点
- 3、职业化的烦恼与解决办法

三、洞悉职规则

- 1、明规与暗规
- 2、职场规则一：只能与庄共舞
- 3、职场规则二：勿与组织为敌
- 4、职场规则三：业绩自动折旧
- 5、职场规则四：升职必先升值

四、老板就是企业文化

- 1、处处以上司为师
- 2、对上司充满感激
- 3、将上司尊敬到底
- 4、帮助上司获得成功
- 5、在成就上司的过程中成就自己