

# 《中层管理者职业素养提升》

主讲：陆华龙

## 【课程收获】：

- 1、帮组管理者进行角色定位，认清自己的价值所在；
- 2、提升管理者的职业意识；
- 3、运用 DISC 人格特质测试工具，帮助管理者进行自我认知，提升自我管理能力；
- 4、提升管理者上下沟通的能力；
- 5、全面提升中层管理者的执行能力，提升工作绩效；

## 【授课方式】：

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—GD  
游戏体验—Game 情景模拟—Test 视频资料—Video 教练提问—Question

## 【课程时长】：2天，6小时/天

## 【课程大纲】

### 一、中层管理者的角色认知

- 1、盖洛普路径及 Q12
- 2、中层管理者角色认知误区：导致中层管理者价值的丢失
- 3、中层管理者的七个重要角色
- 4、作为上级的管理人员：公正评价与支持
- 5、作为下级的管理人员：高效达成任务目标
- 6、作为同事的管理人员：需要时得到理解与帮助

### 二、中层管理者的职业化心态

- 1、信念系统（BVR）：矛盾产生的根源
- 2、操之在我：我现在做什么，可以改善现状！
- 3、三赢思维：立人立己、成人成己
- 4、延时满足效应：目标心理功能
- 5、正确归因方法：永远聚焦与个人努力程度，而非环境因素
- 6、情绪的迷思：管理者的情绪管理
- 7、感恩心态：《给儿子的一封信》
- 8、变与不变的法则
- 9、问题到此为止：责任心态
- 10、结果心态

### 三、中层管理者的自我认知

- 1、管理者经常忘掉的角色—自己
- 2、最难认知的是自己
- 3、弗洛伊德：本我、自我、超我
- 4、人格、气质、性格（倾向性）
- 5、认知自己、洞悉他人的好工具---DISC 人格特质诊断
- 6、四种性格特质分析
  - D（力量）型的优缺点以及修正建议
  - I（活泼）型的优缺点以及修正建议
  - S（和平）型的优缺点以及修正建议
  - C（完美）型的优缺点以及修正建议
- 7、如何做到真正的“人性自由”---柳传志的启示

#### 四、中层管理者的高效沟通

全员参与活动：《七巧板》。通过本活动的展开，每个小组将活动体会和感触在课堂上展示，讲师作引导、归纳、提炼，将主题引入：在执行中，沟通的重要性，以及在过往我们的一些无效的沟通。

- 每个小组完成任务了吗？
  - 结果为什么和你们想的不一样？
  - 每个成员知道你们的目标是什么？
  - 第七小组为什么没能把团队的目标告诉每个小组？
  - 如何处理竞争关系，实现两性循环？
  - 在沟通中出现了冲突，如何处理？
  - 如何配置组织的信息与资源，提升团队的整体价值？
  - 你具备全局观了吗？
- 1、众多组织中沟通的障碍
  - 2、沟通的基本心法
  - 3、沟通的三大基本要素
    - 沟通的基本问题是“心态”
    - 沟通的基本原理是“关心”
    - 沟通的基本要求是“主动”
  - 4、高效沟通的基本原则
    - 良好的沟通氛围
    - 客观中立
    - 四两拨千斤
    - 一把钥匙开一把锁

- 有效果要比有道理好得多
  - 共同的信念与价值
- 5、沟通的三个方向
- 向上沟通
  - 水平沟通
  - 向下沟通
- 6、如何与不同性格特质（D型、I型、S型、I型）的人进行沟通
- 如何与D（控制）型伙伴沟通
  - 如何与I（活泼）型伙伴沟通
  - 如何与S（平和）型伙伴沟通
  - 如何与I（完美）型伙伴沟通

## 五、中层管理者的执行素养

- 1、执行力的涵义
  - 2、上司需要的执行是怎样的：视频欣赏及研讨
  - 3、IBM 执行管理者的九大能力
  - 4、有执行力的人的特点
  - 5、检讨管理者的执行态度
- 对执行偏差没有感觉，或者觉得偏差不重要
  - 中国“差不多”先生，做事不追求完美
  - 在职责范围内，没有尽责处理好一切问题
  - 对“要求与标准”置若罔闻
  - 没有紧张感
  - 职业化程度不够
  - 自主性不够
  - 过程紧盯不够
  - 不够敬业
  - 对“趋利避害”人性的误解
- 6、中层执行力提升宝典
- 职业化意识的提升
  - 提升工作内驱力
  - 目标与计划管理
  - 要事第一（时间管理）
  - 发现差异并及时修正

- 对结果负责
  - 团队协作能力
- 7、六大执行理念
- 行动力
  - 纠防力
  - 坚韧力
  - 服从力
  - 沟通力
  - 结果力