

《新生代的中层管理》

课程简介：

课程时间	1 天
授课对象	企业中高层管理者、企业骨干人员
授课方式	公开课/内训

课程背景：

通过课程让员工清楚自己的角色定位，在工作中，以正确的角色向企业提交结果！企业想做大依靠的是企业家的眼光和格局，企业想做强，必须打造中层执行力，中坚力量非常重要只有强大的中层，企业才能真正走向基业长青。用团队意识管理者的思维来约束自己带领团队，经自己强大的执行力来带动团队的执行力，过通管理者的高效管理，发挥团队的强大力量，借助团队的实现公司的战略实施。

课程目标：

- 1、明确自己在公司/部门/市场的角色身份；
- 2、掌握管理到执行的要点；
- 3、把握好中层在对上级与下级之间的关系；
- 4、了解新生代的习性，做好引导和带领；
- 5、做好中屋管理的可持续发展战略。

课程大纲

新生代的中层力量-----企业的中坚脊梁

一、中层的角色认知

- 1、是执行者也是管理者
- 2、要懂得战术，更要了解战略

二、中层执行要点

- 1、战略执行,每一个流程都要做足 100 分；
- 2、流程保障，每一件事情都做到有始有终；
- 3、优化管理，每一项工作都优化到最省时、最省力、最高效；

三、中层管理要点

- 1、做好表帅，以身做责，带动团队；

当好团队巴士的司机

乘客永远不会自动变成司机——没有拼命的环境和机制，人为什么要拼命？当人处于既得利益状态时，80%的忠臣会变得毫无斗志。

- 2、做放大镜，防微杜渐，做好每一个细节；

3、赋能自己，点燃员工，赋能团队；

追求业绩,中层经理永远只有一个目标——赚钱！

你的工作标准在哪里？永远都不要放弃裁员的权利——大多数公司都声称自己的工作标准是按照中间层次的员工定的，但实际一定低于中间员工的水平。

4、超越期望。永争第一，没有最好，只有更好！

四、中层执行的方法

对上级：把握时机，寻找战机

对下级：1、讲清结果；2、讲清后果；

对管理：1、做检查；2、做奖罚；3、做机制

“创新从本质上来说是一个赌注，并不是任何时候任何条件下都有资格去赌。”——摩托罗拉 CEO 高尔文

五、新生代中层管理八大技巧

1.重领导少管理——不是你有权力，而是你有魅力；

2.多聆听少洗脑——你不一定是对的，我有我思维；

3.讲结果少说教——你要的是结果，操作是我的事；

4.常激励少批评——批评令我反感，激励让我上心；

5.用问句少作答——请用我的大脑，拒绝只用手脚；

6.善用人少打磨——把我放到最合适的位置最重要；

7.推创新少照做——挑战权威、质疑传承、彰显个性；

8.多间接少直接——多用“间接管理”，少用“直接管理”。

六、中层执行的思维方法

1、猴子管理法：

如果责任是一只猴子，每个人的本性中，始终在重复着一个永恒的主题：“回避风险”。

方式：故事，案例，互动。

2、责权利对等法：

思考问题：当上级给下级布置任务不清楚，下属执行起来出现了问题，是谁的责任？

领导到底该如何发布命令？

越是高层，布置工作越要简单；谁是责任人，谁就是承担者，谁就应该主动去执行。

方式：情景模拟，互动，案例分析。

七、中层的可持续发展战略

1、组建核心圈

2、培养接班人

对于企业而言战略实施才能真正的执行，拿到结果才是真正的目的，做为中层，不仅要做好企业战略的落实和实施，还要注意人员的可持续发展，为了企业长久稳步的发展，没有精锐的团队一定是不行的，这个结果实现的第一步就是中层的管理和培养，中层做为一个执行者，要做到不折不扣；做为一个管理者，要做到人员的全面发展和培养。