

中层管理角色转变---从技术到管理

【课程背景】

由于组织的需要，一段时间就会有人员晋升，那么对于新晋级的中层管理者来说，其担负着承上启下的重任，同时承受着来自上司、下属、同事、客户等多方压力，对其管理能力的要求也越来越高。在企业快速发展、竞争日益激烈的背景下，中层干部的综合管理能力提升已经迫在眉睫！

现实情况却是，我们很多刚刚提拔上来的管理者，容易出现两种情况，第一种是以前自己干什么，现在还是干什么；另外一种就是不知道自己怎么干了。

【课程对象】 部门经理、项目负责人

【课程收益】

- 1、快速掌握中层管理者正确角色定位，了解不同身份下的工作职责；
- 2、掌握有效沟通技巧及原则，掌握与上级，下级，平级之间的沟通方法。
- 3、提高企业中层管理技能与效率，在团队中起到带头和引领作用，带领团队创造佳绩。

【课程特色】 实战管理方法、经典案例分析、全程互动讲授、先进理念导入

【课程大纲】

技能一：从技术骨干到优秀管理者转变-角色定位

你得知道什么是中层

一、作为下属的中层管理者——计划执行者

- 1、中层管理者在企业中的位置-分析作为下属执行难根源是什么
- 2、中层管理者作为下属的四项职业准则-解读作为下属管理者的职业准则
- 3、作为下属时常见的三个认识误区
 - 组织中出色计划执行者执行策略
 - A、正确理解执行——理解是执行的前提
 - B、消除执行障碍——障碍是执行的陷阱
 - C、树立执行思维——文化是执行的保障
 - D、感悟执行精髓——系统是执行的方法

二、作为同事的中层管理者——内部客户

- 1、跳出本位看问题-
为什么不能把同事看成内部客户——自私/自我/自大
- 2、同事是自己的“内部客户”
改善内部客户关系所需要的条件——同理心
- 3、共赢心态与全局观念的树立

4、 中层管理者常见误区

改善内部客户关系的同理艺术

- A、 有效表达——说服别人支持
- B、 用心倾听——听清大家所需
- C、 积极反馈——馈出对方所要

三、 作为上司的中层管理者——教练型领导者

1、 中层管理者如何领导下属

作为上司管理者的角色心态

2、 认识作为上司的三个角色： 管理者、 领导者、 教练

做一名优秀的教练型领导者——领导魅力的展现

- A 、 用 “领导魅力”影响下属的发展
- B、 用 “领导艺术”选育识用留人才
- C、 用 “教练技术”培育下属的能

3、 从技术骨干到中层管理者

管理者与领导者的角色思维——凝聚人心／激励人在

4、 作为上司的角色认识误区

5、 打工者思维和老板思维：格局、学习、分水岭

技能二、 有效沟通

一、 沟通是最重要的管理活动

- 1 . 沟通是中层经理最基本的职业技能
- 2 . 影响团队沟通效果——沟通障碍
- 3 . 消除障碍， 主动沟通
- 4 . 组织沟通不畅的十大原因

二、 组织沟通中表达、 倾听、 反馈的原则与技巧

团队高效沟通的关键原则——沟通闭环

(一) 怎样表达

- 1 . 选择沟通对象的原则
- 2 . 如何正确选择沟通渠道

例如： 一对一沟通、 会议沟通、 逐级报告、 越级申报、 内部沟通、 外部沟通

- 3 . 组织沟通中三种不当的表达方式

(二) 如何倾听

- 1 . 善于倾听的好处
- 2 . 倾听的五个层次： 听而不闻， 假装听， 选择性听， 专注听， 积极倾听。

3. 积极倾听的技巧

(三) 及时反馈

1. 反馈的原则和技巧

(四) 组织沟通的八大原则

三、 如何与上司沟通——向上沟通要有胆（识）——打通向上的阶梯

1. 与上司沟通的六大障碍

2. 接受上司指示的五个要点

3. 如何正确的向上司汇报工作

4. 与上司沟通的八大规则

四、 如何与同级沟通——同事沟通要有肺（腑）——赢得同事的帮助

1、为什么与同级管理层沟通很困难

2. 同级沟通的三种方式

3. 与同级沟通的八大规则

五、 如何与下属沟通——向下沟通要有心（情）——凝聚下属的力量

1. 与下属沟通过程常犯的错误

2. 向下属下达命令的要点

3. 如何向下属推销自己的建议

4. 如何处理下属的反对意见

5. 与下属沟通的八大规则

技能三、 目标管理

一、 什么是目标管理

1. 目标管理的要点

2. 目标管理的好处

3. 目标管理的六个特征

二、 管理者应如何制定目标

1. 目标设定常见的错误

2. 目标设定 SMART 原则及应用

3. 中层干部设定部门目标的八大核心步骤

4. 关于目标的认知导入

三、 如何制定目标达成的工作计划

工作计划制定的七大要素

