

# 顶天立地做中层

主讲：闫明

## 一、培训背景：

中层干部分管一方，上传下达，既是领导者，又是被领导者；既是决策者，又是执行者；既唱主角，又唱配角；既当主管，又当助手。中层既是领导的“腿”，又是下属的“头”，这一“顶天立地”的特殊位子，要求中层干部必须站得稳、立得正、顶得住，既能独当一面敢说敢干；又能分兵把守，任劳任怨；既要当好二传手，又要当好主攻手。

因此，中层在领导工作中能否正确使用所拥有的权力，承担所负的责任，与正职和其他副职默契配合，出色地完成领导任务，是领导班子建设的重要内容。本课程以“顶天立地做中层”为主线，以提升中层领导干部的综合素质能力为重点，运用课堂讲授、案例解析、视频教学、互动练习等授课方法，强化学员的角色认知，清晰自己肩负的责任，促进中层领导干部做一名履职尽责、精于协调、善于团结、勇于担当、高效执行、解决问题、会管人能带队的高绩效管理者。

## 二、课程收益：

- ◆ 怎样巧妙领会领导的真实意图？如何与领导建立和谐关系？
- ◆ 怎样才能既赢得领导的认同，又获得下属的支持？
- ◆ 如何处理同级之间的协作关系，达到领导期望的目标？
- ◆ 认清被领导者角色的本质，有所为，有所不为。
- ◆ 培育被领导者职业良知，遵循下属做事的规则。
- ◆ 掌握工作中“管理上司”的技巧，提升下属的凝聚力和战斗力。
- ◆ 掌握高效沟通的步骤与技巧，提升与领导、同事、客户沟通的能力。
- ◆ 洞悉职场规则，培养下属责任意识、大局意识。

- ◆ 提高下属的工作效率和克服困难的能力，成就自我的技能。

### 三、课程时间：（根据单位的具体情况可以适当调整）

**1——2天（1天/6课时）**

### 四、课程形式：

公开课或内训

### 五、课程大纲：

#### 第一讲、抓好管理：管理定位与角色认知

- 1、是屁股决定脑袋还是脑袋决定屁股？
- 2、做好领导的帮手和替身
- 3、说符合身份的话、做符合身份的事
- 4、时时汇报让领导放心
- 5、做管理是做好人，还是做坏人？
- 6、管理角色定位的四大误区
- 7、卓效管理的四大禁区
- 8、学会平衡情、理、法（中西方的差异）
- 9、领导力提升的两大途经

#### 第二讲、带好团队：高效团队执行与创新

- 1、重新塑造团队共同价值观。
2. 春风化雨，让价值观生根发芽。
- 3、润物有声，让价值观开花结果。
- 4、打造亮剑精神的两个核心要素
- 5、制度为什么只能管住好人，管不住坏人？
- 6、会用人：让合适的人坐在合适的位子上

- 7、好的制度能够是坏人变好，坏的制度能够是好人变坏
- 8、用结果衡量执行，论功劳不论苦劳
- 9、执行团队的四十八真经

### **第三讲、管人会心：员工激励与责任意识**

- 1、不越权不弄权不失职
- 2、责任永远是自己的
- 3、要能够承担得起被误解的打击（大局意识）
- 4、无论如何激励都要让下属感觉到前途一片光明
- 5、表扬：领导嘴一动，下属就行动
- 6、单纯的物质激励是害人的政策、单纯的精神激励是愚民的政策
- 7、双因子激励理论与马斯洛的需求理论
- 8、X·Y激励理论（人性激励）
- 9、自主管理，让职工自己上发条

### **第四讲：团队共赢：人际关系与沟通协调**

- 1、领导要有决断力、中层要有理解力、基层要有执行力
- 2、与领导建立和谐的关系
- 3、正确的理解上级的期望的结果（三要素）
- 4、学会站在领导的立场想问题（三星级员工）
- 5、人际关系获得的感恩心态如何表达
- 6、上级政策落实、并时时汇报、使领导放心
- 7、平级和谐相处，并经常支持，使同级称心
- 8、下级问题反馈，并及时处理，使员工安心
- 9、不逾越、不推卸、不抱怨