

中层管理者的职业化修炼

【课程背景】

在互联网及工业化 4.0 时代，国内企业转型升级推进速度缓慢，经营业绩不稳定，成本过高，抗风险能力差，根本的原因就是缺乏优秀的管理人才和管理团队，导致不能及时调整战略目标和经营决策，以适时应对市场环境的变化。所以企业干部管理才能的强弱才是企业能否持续经营的关键所在！

本课程综合了管理学、心理学、组织行为学理论，基于中层管理者修炼的三重境界（角色定位精准、职业心态修炼、管理意识提升、），结合郑老师 **20 年 HR** 管理工作经验，以及多年 HR 实战课程授课经验（中国联通、中国移动、富士康、中国邮政、中兴通讯、中国电信、南方电网、广东中烟草等），逐渐优化和提炼出《中层管理者的职业化修炼》课程。课程中大量分享了知名企业成功的操作案例和实用的管理工具和方法，课程以训练及研讨为主，**生动有趣，实战有效，专业有道！**

【课程收益】

- 1、全方位认知中层管理者应扮演的角色与需承担的责任
- 2、掌握管理者应具备的职业心态与职业素养的关键要点
- 3、掌握管理者在企业的工作定位，明确部门的作用与价值
- 4、掌握管理技巧，提升管理意识与水平，提升单位组织经营绩效

【课程特色】

系统性：课程系统架构清晰，所有内容前后贯穿，相互辉映，绝非单纯几个管理模块的拼凑。

有效性：课程核心理论和管理技能是众多五百强企业反复验证的管理经验和工作方法，具有很强实用性与时效性。

应用性：非传统教学方式，旨在“学以致用，立竿见影”；每项内容都透过实际的案例和操作工具，引导学员找到解决管理问题的原则，并学习到最实用的操作工具，直接拿来使用。

趣味性：整个培训过程，采用学员互动，现场模拟场景训练等多种方式，使气氛热烈，学员在开心之中掌握实战技能。

【课程方式】

- 1、上课方式多元化，70/30 原则(70%专家理论讲解、案例剖析、管理工具使用说明，30%学员互动研讨、角色扮演、实战演练)，从各种方式中体验学习，加深印象。
- 2、理论讲授 + 案例剖析 + 小组互动研讨 + 情境模拟，案例贴切于实际工作，讲解由浅入深、化难为易，让学员由工作时身边发生的事例中学习到管理的精髓。
- 3、透过案例剖析与操作工具讲解，让学员结合自身工作进行检查与启发，让学员从“做”中了解到自己的不足以及需要改善注意的地方。

【课程时间】 1天，6小时/天

【课程对象】 网络经理，主任、主管

【课程大纲】

第一部分：中层管理者的角色认知

一、中层管理者角色转变的对比

- 1、专才——通才
- 2、英雄——领袖
- 3、个人努力——借助他人
- 4、具体业务——管理领导

二、中层管理者的角色认知

- 1、规划者
- 2、执行者
- 3、危机/问题解决者
- 4、模范者
- 5、绩效伙伴
- 6、监督/控制者
- 7、领导者
- 8、教练员
- 9、内部客户

三、中层管理者的角色定位

1、作为下级的角色定位

- 1)、服从者
- 2)、执行者
- 3)、受训者
- 4)、协助者
- 5)、上司的替身
- 6)、绩效伙伴

2、作为同事的角色定位

- 1)、内部服务者
- 2)、支持配合者
- 3)、部门主管之间常见现象误区
- 4)管理理念的转变

互动研讨：如何服务企业内部客户

3、作为上司的角色定位

- 1)、计划者
- 2)、指挥者
- 3)、监督者
- 4)、授权者

5)、培育者

6)、激励者

互动研讨：作为上司，我能给下属什么？

案例研讨：网格经理的角色定位

第二部分：中层管理者的职业心态修炼

一、工作观修炼：明白工作的真实含义

- 1、树立正确的工作观，领悟工作的真谛
- 2、心怀使命感，工作是一种“心灵契约”
- 3、珍惜每一份工作，把任务当成机遇

二、职业心态修炼：工作就是经营自己的事业

- 1、把职业当事业，以老板心态去工作
- 2、视企业如家，员工和企业是利益共同体
- 3、坚定责任心，对工作负责就是对自己负责
- 4、培养归零心，空杯子才能装更多的水
- 5、塑造积极心，激情成就梦想
- 6、常怀感恩心，个人成长的温柔助力

案例分享：这是你的船

三、责任心态修炼：员工的责任心重于工作能力

- 1、什么是责任心：人为什么对责任敬而远之
- 2、对责任心分析：无意识与潜意识
- 3、责任心的构成要素
- 4、怎样培养员工的责任心
 - (1) 当好下属
 - (2) 做好与上下级的沟通
 - (3) 管理好下级
 - (4) 管理好自己
 - (5) 关怀下属，了解需求

(6) 培养良好的责任感习惯

案例研讨：网格经理应有的责任心