

# 《中层四维管理力》

## —— 中层管理者角色转换与能力提升

主讲：唐丽华

### 【课程背景】

您和您的团队是否遇到这些问题？

公司发展快，新晋升和新招聘的管理人员对自身角色转变的认知不充分？

针对新岗位工作要求，中层管理者还需要哪些管理能力，提高管理效能？

中层管理者还需要行使哪些管理功能，带领团队实现组织目标？

晋升到新岗位，团队成员及规模都有变化，以什么样的领导方式带领团队？

本课程就通过活动，让大家在变化模型中分析自己所处发展阶段，同时换位从领导者角度来看自己所处阶段，通过两个视角的呈现和小组讨论，来审视自己角色定位以及各方期待，明确自己的角色发展方向。

同时也为管理者带来效能提升：带着新的角色认知，结合公司指标，聚焦需要提升的能力。包括如何管理自己，如何管理业务，如何管理团队等能力。通过课程，学员能够掌握更多管理技能，从而带好团队，实现组织目标。

### 【课程收益】

- 了解作为管理者，自己的定位及职责
- 根据定位，了解如何管理好自己
- 掌握管理的四大功能及相应技巧
- 了解如何管理好下属，在工作中培养自己对下属的影响力
- 如何管理和发展他的团队，带领团队创造价值
- 了解一名称职的中层管理者可用资源

**【课程特色】**由思维到行为，从管理自己，到管理工作，再到管理团队，内容丰富，结构清晰，对于学员认知提升有益；过程加入大量练习、故事、案例、活动等，生动有效，更易理解。

**【课程对象】**中层管理者、基层管理者

**【课程时间】**2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 一、作为管理者，面临哪些管理挑战？

#### 1、管理者都有哪些管理内容

小组讨论：每天都在做什么？

#### 2、中层管理者面临的真正挑战

#### 3、什么是管理

### 二、作为管理者，角色和职责有什么不同？

#### 1、中层管理者的角色

小组讨论：在挑战中，你的角色和立场是什么

- 上组组织的代表者
- 所属员工的代表者
- 部门内管理者的代表者
- 公司的代表者

#### 2、管理者的职责

- 对所属员工负工作的管理职责

互动：具体有哪些管理职责？

分组讨论：绩效，教导、文化、应变

- 对上司负辅佐职责
- 对同级管理者或其它部门负协助、分担职责
- 对外部环境负有“公关、信息收集和提供”的职责

### 三、如何管理自己，提升自我管理能力？

#### 1、思维模式转变

活动：静态冲浪

小组分享：我最不喜欢的一个人

- 卡普曼三角模型

小组分享：新的心智模式下的心智角色

#### 2、管理者的五大心态

- 阳光心态
- 空杯心态
- 成熟心态
- 100%责任心态

- 合作共赢心态

故事：名人故事或传统故事

### 3、时间管理

- 什么是时间管理
- 时间管理四象限
- 如何使用四象限做计划

练习：规划一周的活动

- 有效利用时间的技巧

### 4、情绪及压力管理

- 情绪智力的四个领域
- 情绪及压力的自我觉察能力

活动：体验情绪

- 情绪管理的 ABCDE 模型

小组活动：分享一个令人愤怒的事

- 应对压力的 3 种方法

## 四、如何管理工作任务，提升目标成果达成力？

### 1、管理的四大功能：计划，组织，指挥，控制

### 2、计划的三步骤

- 制定目标
- 选择达到目标的途径

故事：李维斯的故事

- 确定如何利用现有的资源

故事：田忌赛马

### 3、设定符合 SMART 原则的目标

- 问题 1-为什么要设置目标？

视频：素装跳舞的俄罗斯女孩

- 问题 2-什么才是可核实的工作目标？

练习：这个目标够 SMART 吗？

- 问题 3-如何设定工作目标？
- 目标分解的两种方法

练习：就实际工作中一项任务制定计划

### 4、组织

游戏：扑克牌博弈游戏

- 工作分配的条件

#### 案例分析：同事的责备

- 提供工作训练
- 使属下了解其对部门的影响

### 5、指挥命令

- 何谓命令
- 命令的5种类型

#### 练习：以下各种行为属于哪种命令类型

- 唤起部属/成员的执行意愿

### 6、控制的四个维度

- 控制结果品质

#### 故事：船主如何变善良 94%-1%

- 控制成本消耗
- 控制工作效率
- 控制责任

#### 故事：你如何设计分粥的制度？

- 控制的三步技巧
- 控制过度和不足

## 五、如何管理下属，打造下属执行力？

### 1、打造下属执行力的四个步骤

- 结果定义
- 一对一责任
- 跟踪检查
- 即时激励

#### 故事：擦桌子的故事

### 2、打造下属执行力的注意事项

## 六、如何管理团队，提升团队凝聚力？

### 1、管理与领导的区别

- 领导力的盖子原理
- 管理与领导的区别

#### 游戏：体验领导力活动

#### 小组讨论：管理与领导的区别

- 领导力公式
- 领导力定义

#### 2、领导力量的三个来源

- 知识技能
- 角色权力
- 人格魅力

#### 3、四种领导风格

##### 自我测评：领导风格测试

##### 情景角色扮演：四种领导风格

- 专断风格
- 官僚风格
- 民主风格
- 放任风格

#### 七、如何利用有效资源成为杰出的中层管理者

- 1、可利用的有效资源
- 2、避免常见的十个误区
- 3、结束 总结回顾