

## 《打造中层管理团队》

### 第一单元 管理理念和管理者角色提升

案例讨论：

- 1、从技术业务骨干转变管理岗位应该具备什么样的素质？
- 2、管理人员的地位和使命、管理人员的重要作用？

授课内容：

壹、 什么是管理？管理的概念和定义

贰、 管理的基础理念

参、 管理人员的十大角色转变

- 1、管理者的角色
- 2、上司对你的期待
- 3、部属所盼望的主管
- 4、管理者应具备的态度

四、 管理人员的十大工作关系

伍、 管理者的四大管理职责详解

- 1.完成的经营目标（8项）
- 2.培养接班人（8项）
- 3.建设一个好的团队（8项）
- 4.辅导下属成长（8项）

六、 不良管理者的六种类型

- 1.盲目执行型
- 2.纯业务尖子型
- 3.老黄牛型
- 4.哥们儿意气型
- 5.平庸型
- 6.大撒把型

案例讨论：

- a) 疼爱员工的部门经理为什么经常苦恼？
- b) 摩托罗拉餐厅里发生的故事告诉我们什么管理的道理？

### 第二单元 沟通管理技能提升

课堂讨论：

在你的公司或部门里，有哪些缺乏沟通的表现？

课堂游戏：

婆媳图、有口难言、无声圆圈。

授课内容：

壹、何为沟通？

贰、沟通内涵

1. 沟通过程详解（员工三个沟通层次、团队三个沟通层次）

2. 沟通的形式、种类、过程和沟通层次

参、沟通的重要性和意义

四、沟通技巧

1、从技术骨干转为管理者后的沟通技巧

1) 如何与上级沟通

2) 如何与下属沟通

3) 如何与平级沟通

2、沟通中应注意的问题

3、沟通管理十戒

4、沟通十大经验和高效沟通的“7C”原则

5、团队沟通的“葵花宝典”

五、沟通案例介绍：

1. 韩师傅为什么从起诉公司转变到热爱公司？

2. 从摩托罗拉的季度对话机制看优秀企业的沟通机制。

3. 天津塘沽开发区的 500 山东妹为什么罢工？

六、团队竞赛游戏：

以“头脑风暴”方法撰写本年度的“大事记。”(目的是加强沟通和发现各个部门之间、高层与员工之间沟通方面的问题)

### **第三单元 决策能力提升**

一、什么是决策

二、决策的必要条件是什么

三、为什么说一些决策比其他决策难做

四、决策的难度

五、决策过程中的一些常见误区

六、决策框架——七个关键步骤