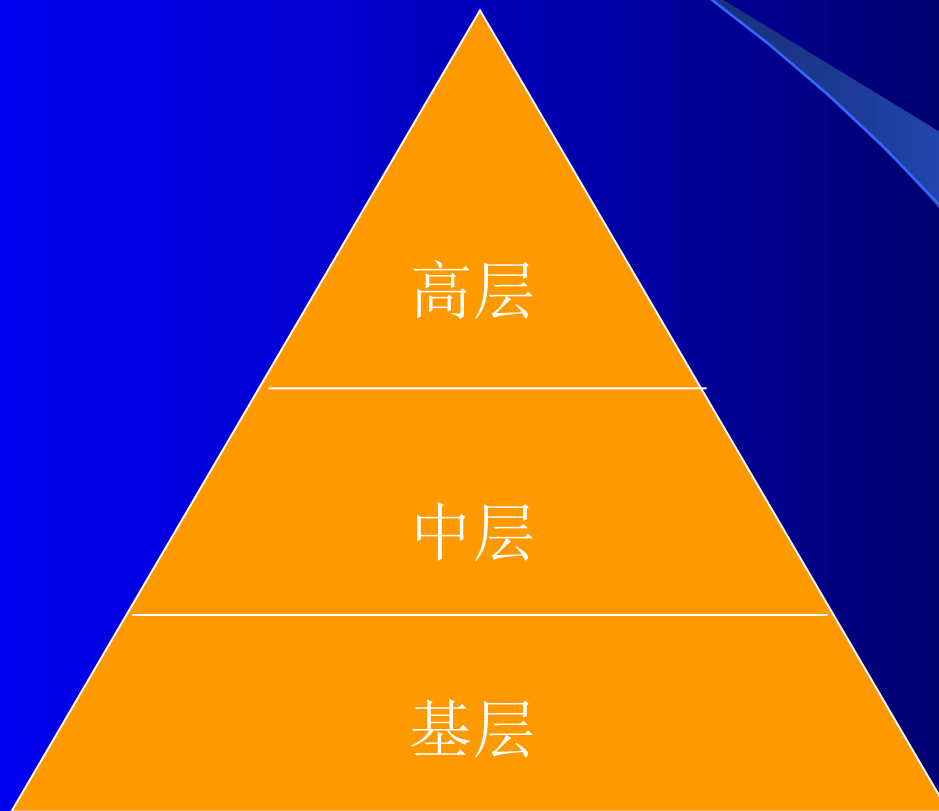


卓越中层管理者技能培训之 中层管理者角色认知

企业管理的三个层次



中层角色的重要性

中层管理者既是执行者，又是领导者。他们的作用发挥的好，是高层联系基层的一座桥梁；发挥的不好，是横在高层与基层之间的一堵墙。企业决策层对各种方案的认可，需要得到中层的严格执行和组织实施。如果企业全体中层队伍的执行力很弱，与决策方案无法相匹配，那么企业的各种方案是无法实施成功的。

案例分析： 中国企业盛极而衰现象





从战略到执行：

企业要成功，
关键看落实！

企业持续发展的基础是什么？



竞争力

你离成功的中层管理者有多远？

考核中层管理者的几项标准

- 组织学习力
- 执行力
- 创新力
- 分工与合作

中层革命 迫在眉睫

- 企业的失败20%是企业家错了，以为他们的战略错了；80%还是企业家错了，因为他们没有建立和培养一支强有力的中层管理团队！



本讲主要内容

- 中层经理人在组织中的位置和作用。
- 中层经理人所面临的各种挑战，以及容易出现的各种心理。
- 中层经理人如何把握在组织中所扮演的各种角色。
- 经理人走向成功的八个准则。

第一部分

你的位置

企业的组织结构

- 经营者 → 总经理
- 管理者 → 部门经理（中层经理）
- 监督者 → 主管
- 员工



管理者的技能

- **技术技能：**使用某一专业领域内技术知识的能力。
- **人际技能：**是指与处理人事关系有关的技能，即理解、激励他人并与他人共事的能力。
- **概念技能：**是指综观全局、认清为什么要做某事的能力，也就是洞察企业与环境要素间相互影响和作用关系的能力。

中层经理的角色转变

- 从专才到通才。
- 从依靠个人到依靠团队。
- 从技术到管理。

中层经理的作用

- 凝聚团队的力量
- 监督和督促员工完成各自的工作任务
- 传达上层领导的思想、理念和决策
- 将基层的意见和建议反映给上级

第二部分

你的挑战

挑战一 变革

这是一个“十倍速”时代！
这是一个“快鱼吃慢鱼”时代！
这是一个“学习型组织”时代！
一句话，这是变革的时代！

挑战二 角色

- 一个出色的中层经理，应当是“经营者的替身”，代表高层对某一个部门、某一个项目实施有效的管理。
- 一个出色的中层经理，应当是其他中层经理的“供应商”。也就是说，公司里的其他部门、其他同事是自己的“内部客户”。
- 一个出色的中层经理，应当是下属的榜样、领导和教练。
- 一个出色的中层经理，应当是客户的朋友和顾问。

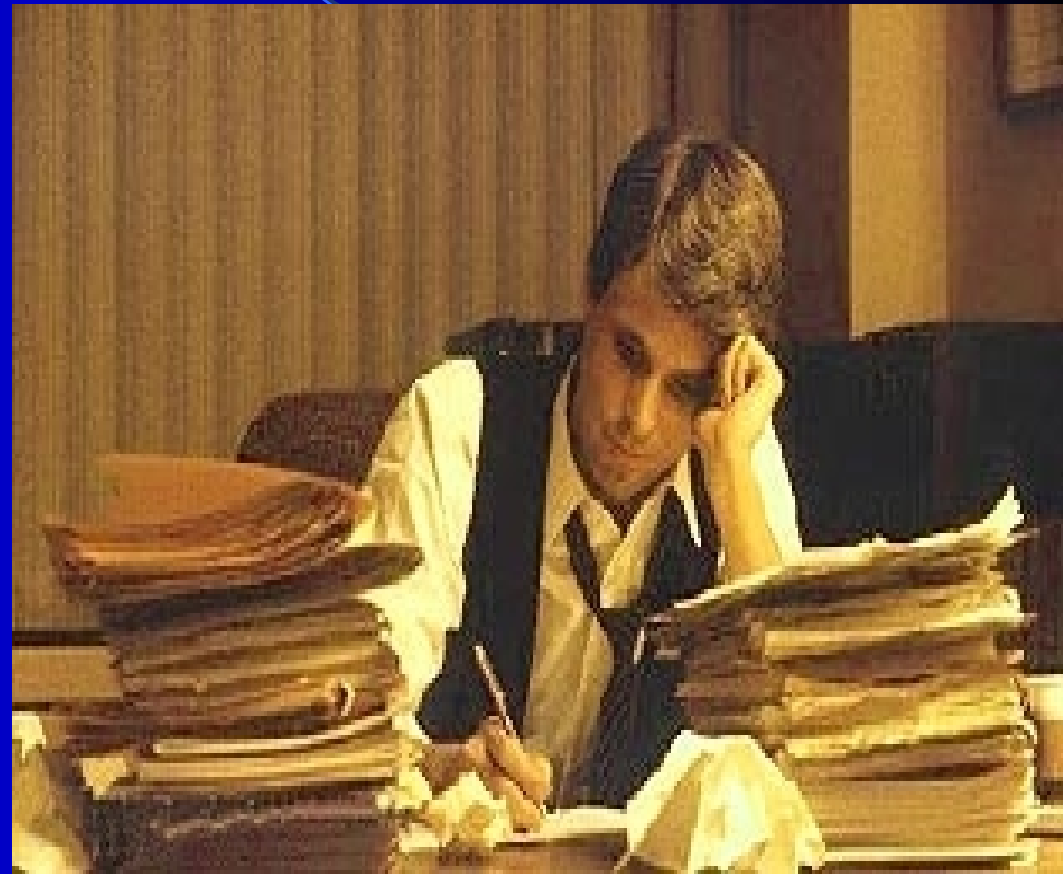
挑战三 心态

- 中层管理者，既不像公司的普通职员，起点很低，自知需要积累，所以不敢有太多的胡思乱想。同时，又不像高层经营者已算“成功人士”，有了一方天地。处于不上不下，欲上未上的中层经理面临着严峻的心态挑战。

挑战四 工作压力

- 要应对上司
- 要应对下属
- 还要出面应对客户，应对供应商，协调与其他部门的关系

思考空间：谁的工作更有效？



挑战五 职业发展

- 中层经理谁不想在事业上来一个新的发展，再上一个台阶？但中层经理的发展空间有时相当狭小。
- 中层经理甚至没有安全感。

挑战六 管理

- 许多中层经理没有像国际企业的经理人那样，接受严格的管理培训，在管理的观念上和技能方面有大量的“欠帐”未补。
- 中层经理做业务又做管理，业绩的压力和过去做业务员、技术人员等的经历，使中层经理不自觉地出现“重业务，轻管理”的倾向。

思考空间

- 中层经理在工作中常见的问题



小组交流

- 如果你有个看起来能力不怎么样的上司，非但不能帮助你在事业上成长，还卡住你的升迁之路，实在叫人跳脚。你认为越过上司直接与老板接触如何？



小组交流

- 当您发现上司的方案与您的方案不一致，而您认为自己的方案成功的可能性要大得多，您也已经多次努力去与上司沟通过您的想法，可是都没有效果，这时您该怎么办？



第三部分

你的角色

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/787045044043006112>