

《中层管理者技能提升篇》



【课程背景】

团队是指一种为了实现某一目标而由相互协作的个体所组成的正式群体。是由员工和管理层组成的一个共同体，它合理利用每一个成员的知识 and 技能协同工作，解决问题，达到共同的目标。

企业的价值取决于两个团队。1、每个部门的小团队，经理或部长领导的团队需要强有力的执行，达成目标，为企业总目标服务。2、每位经理或者部长组合成的中高层的管理团队又会怎样呢？

往往优秀的个体在一起去很难形成合作力和战斗力，相反的是内耗和冲突。这种显现被称之为“阿波罗现象”。所以我更关注中高层团队的建设。对于任何一家企业的成败，中层管理者都起了关键的作用。他们不仅是连接更高层管理者和员工的重要桥梁，更多的是决定企业效益的重要因素。一支职业化、专业、高效、具有人格魅力的中层管理队伍，能够有效的激励员工，不断提升员工工作能力，在企业中全面营造积极向上、团结和谐的工作氛围，从而达成员工、干部、企业多方的共赢。如果中层管理者能够既专业又高效地履行了管理职责，那将会对整个企业产生巨大的和正面的影响，中层管理必胜！

【课程时长】

2天（共6学时）

【课程对象】

中层管理者、骨干精英和储备干部

【课程形式】

课堂讲述 案例分析 头脑风暴 情景演练 短片播放 图 →

片展示 → 课堂测试题

【课程收益】

□ 清楚认知基层管理者的角色定位，进一步理解管理干部的使命和职责；

- 应用有效的人际关系技能激发员工的积极性；
- 在工作场合以专业的方式执行纪律；
- 有效的分派工作；
- 以帮助员工提高工作水平的心态来纠正员工的错误；
- 与上司及下属更好的沟通；
- 领悟到人性化管理给个人、员工、团队、企业带来的共赢，掌握多种人性化管理技巧，并在管理中贯穿人性化管理理念；
- 提升自身人格魅力，应用合适的领导风格，恰当的行使权力，成为一名优秀的管理干部。

【课程老师】

张瑶老师

【课程大纲】

一、基层管理者的角色和职责

- 1、专业管理者的角色和责任
- 2、什么是领导者
- 3、领导者的特质
- 4、领导者与管理者本质的区别

二、探秘管理者的职业素养

- 1、了解职业素养的模型
 - 知识、技能、态度
- 2、分辨积极态度和消极态度的差异
- 3、反思自己在工作和家庭生活中的态度

提问：你是如何理解职业素养的

心理测验：不同的态度

情景模拟：积极或消极的态度

集体讨论：两种对待问题的方式

小组讨论：态度的不同会对工作和生活带来哪些不同的影响？

思考题：我们应该倾向于哪种态度？为什么？

课后实践：未来一周在家庭生活和工作积极实践，并记录前后的感受。

三、解码三类管理风格看点

- 1、本讲的目的
 - 2、管理者的三类管理风格：
 - 独断型：优点、缺点，适用的时机
 - 专业型：优点、缺点，适用的时机
 - 懦弱型：优点、缺点，适用的时机
- 小调查：三类管理风格各占的比例
- 思考题：你觉得怎样做才能成为一名具有专业水平的管理者？而不是独断型或懦弱型？

小组讨论：培训回顾

四、洞察中层管理者的成熟篇

1、本讲的目的

在与他人相处方面形成坚定、体贴和双赢的思维方式；
明白坚定和体贴之间缺乏平衡的负面影响。

2、提问：当别人提到成熟时，你首先想到的是什么？

3、成熟的含义

成熟=坚定+体贴（坚定与体贴的良好平衡）

坚定的含义；

体贴的含义

头脑风暴：在工作中如何体现你的“坚定”和“体贴”？

4、成熟表

小组练习：四种态度/结果

小组讨论：有关“成熟”的四个问题

五、影响他人的三个步骤

1、本讲的目的

复习前面所学的概念；

提高正面影响他人的能力。

2、成功的管理者必须具有影响他人的能力

三种层层递进的原因

3、如何才能有效的影响他人？

三个层层递进的步骤

讨论：有关“影响他人的三个步骤”的三个问题

六、设身处地的聆听

1、本讲的目的

懂得为什么管理者必须做一个好的聆听者；

掌握“设身处地的倾听”技巧；

在日常工作中使用“设身处地的聆听”技巧。

提问：听与说，哪个更重要？

2、聆听的四个等级

3、设身处地的聆听的要点

小组练习：两人一组，进行聆听技巧的训练

小组讨论：有关“设身处地的聆听”的4个问题

课后实践：有关“设身处地的聆听”的2个提示

七、管理者分派任务的实战能力提升篇

1、本讲的目的

学会识别并避免在分派任务时常犯的错误；

学习有效的分派任务的技巧。

小调查：被分派任务与分派任务的经历

- 2、什么是有效的分派任务
- 3、有效的分派任务的原则或步骤

小组练习：三人一组模拟工作实例进行分派任务的技巧的训练

小组讨论：有关“有效的分派任务”的3个问题

思考题：有关“有效的分派任务”的4个问题

小测验：我们都学了什么？

八、管理者的表扬技能技巧篇

- 1、本讲的目的

懂得表扬下属的重要性；

学习正确表扬下属的技巧。

小调查：我们当中有多少人觉得受到上级足够多的表扬？

- 2、表扬的目的和重要性

小组活动：工厂中有哪些值得表扬的具体行为？

- 3、以专业的方式表扬员工

- 4、表扬：三种可能出现的问题

小组练习：两人一组模拟工厂实例进行表扬技巧的训练

- 5、以专业的方式表扬员工

五种方式介绍

集体讨论：有关“表扬”的2个问题

九、管理者纠正员工不良表现技能篇

- 1、本讲的目的

明白纠正不良表现的目的；

学习正确的纠正不良表现的技巧。

小调查：经验分享

- 2、纠正他人不良表现的目的应该是什么？

小组活动：工厂中有哪些需要纠正的行为？

- 3、纠正不良工作表现“登山图”

小组讨论&分享：两人一组讨论如何对一名在一周内已经迟到三次的员工进行纠正

- 4、纠正员工不良表现的技巧

小组练习：两人一组，模拟工厂实例进行纠正员工不良工作表现的技巧训练

自评、互评、点评

- 5、对于纠正不良工作表现四种提示

小组讨论：有关“纠正员工不良表现”的4个问题

课后实践：把今天的课用到工作当中去

十、对四种类型员工的管理

- 1、本讲的目的

懂得针对不同类型的员工要采用不同的管理方法；

针对员工的具体类别来调整管理方法。

- 2、四种类型的员工分析

技能、态度差异的分类；

技能、态度差异的差异对其他人带来的影响和问题

小组讨论：有关“四种类型的员工”的2个问题

3、技能差、态度好的员工的管理方法

4、技能好、态度差的员工的管理方法

5、技能好、态度好的员工的管理方法

6、对四种类型员工管理的总结

对本系列培训的回顾总结：音乐舞蹈互动【我是最棒的】结束本次培训学习