
《MTP 当前宏观经济形势下如何做好中层管理》课程大纲

课程对象：企业中层管理者

课时：二天

课程目标：

- 1、全方位认知管理者应有的职责、扮演角色及作法，全面提升单位组织绩效
- 2、让管理者掌握部属培育、激励、冲突处理技巧
- 3、建立团队合作工作气氛，培养良好工作文化与默契，进而建立高绩效的工作团队
- 4、训练团队成员之间良性互动的方式，迅速提升团队工作效率
- 5、掌握如何与员工沟通、处理好员工关系、带动员工做事
- 6、掌握管理者提升技能关键工具—高效沟通

课程大纲

** 沟通游戏：

四分之一游戏，目的是让学员了解凡事都要有方法、技巧

** 带动现场气氛

一、团队管理相关概念解析

团队定义

团队人员如何匹配

** 鲶鱼效应

** 人力资源管理的“三三三原则”

** 人尽其才、人事相宜

** 须注重人格分析

高效的团队有什么要点

适当人选主持大局

要有创新者

不同智能组合

调配团队角色能力高

团队的 5 个时期分析

团队五个发展阶段的应对

团队合作的条件

团队合作的过程控制手段

** 管理流程图解析

** A\B 角方案

** 管理者的管理幅度

二、中层管理者提升技能之--善用甘特图

甘特图标准样表解析

甘特图的应用范围

** 现场分组演练甘特图

三、中层管理者提升技能之--OEC 法的运用

OEC 法样表解析

** 海尔集团应用 OEC 法的成功案例解析

OEC 法适合什么阶段的企业

OEC 法实施的难点、要点

此法在绩效考核工作中的应用

四、中层管理者技能提升---计划与时间管理能力

OEC 法一日清日结法

月工作计划表/周工作计划表设计

警惕时间杀手 -各种常见的职场时间管理问题；

把时间留给最重要和最紧迫的事情- 时间管理的 4 象限；

五、中层管理者提升技能之--文控管理

文控的意义

** 大族激光总裁对文控管理的重视解析

文控管理的实施要点分析

密级规定

什么样的人适合做文控管理

文控部应该由什么样的上级管理

工作说明书与中涉及到文控管理的要点

六、中层管理者技能提升---授权

授权的定义

授权的方法与步骤

如何进行授权控制？

授权四部曲

七、中层管理者提升技能之--柔性化管理

柔性化管理的基石— 以身做责

了解自己与他人的生物钟

尊重他人的节奏

柔性化的精髓是爱人

善于灵活管理员工

明确员责、权、利

** 工作说明书标准版

八、中层管理者提升技能之---危机意识

危机管理的意义

危机管理适合什么样的企业

** 企业 5 个发展阶段分析

危机管理的典型故事

生动的图例讲解危机管理

存在价值会议组织工作的细节

九、中层管理者技能提升---激励

激励的实质和意义

激励的原则

如何识别员工需要？

员工激励理论

员工的激励因素

如何进行员工的激励？

对应不同人格激励的不同方式

十、中层管理者提升技能之---供血系统

培训管理的意义

充分利用培训宣传企业文化、制度

培训需求调研及分析

问卷法—培训需求调查表标准表解析

访谈法获取培训需求

** 培训需求调查表标准表解析

访谈法与座谈法的区别

访谈对像的选择

访谈时间如何定

访谈的组织工作流程

面谈中应包括哪些问题？

观察法获取培训需求

优点

缺点

工作任务分析法获取培训需求

重点团队分析法获取培训需求

与绩效考核结果对应分析培训需求

根据实际情况来确定相应的调查方法

培训管理的基础：

内训师建设管理

培训管理中课程开发、设计的要点

培训师授课技能中的要点分析

** 加入对员工生活有益处的内容

** 控场技巧

准备丰富的素材

十一、中层管理者提升技能之-- 绩效考核

末位淘汰制意义

绩效考评方法考虑因素

绩效考核的准备工作

落实与考核相关的人的培训工作

绩效管理风险有哪些

如何尽量降低绩效管理的风险

** 正态分布法

** 评审系统

** 与薪酬挂勾的比例问题

十二、中层管理者技能提升--强化团队成员的结果意识

如何建立员工做结果的心态、思维方式

** 相关案例、故事分析

提示员工为什么要做结果？

十三、中层管理者技能提升--高效沟通

沟通的几个基本技巧

登门槛效应

高球效应

强调正面信息

适时幽默

企业各层人员如何沟通

如何向上级沟通

中高层管理人员如何与员工沟通

** 让自己的语言更精准演练

选择有效的信息发送方式

** 史上最牛女秘书

如何让员工觉得受到重视

** 案例分析

如何与四种人格类型的人沟通