

《中层管理人员培训课程》

主讲：燕鹏飞老师

● 课程背景：

中层是企业的中坚力量，在组织中起到承上启下的作用，中层的职业素质、管理能力和领导能力决定了业务发展的速度，决定了组织能否带领出一支优秀的员工队伍，决定了能否有效达成组织经营目标和业绩。因此，对中层提供系统训练十分必要。但中层在实际管理中常常存在以下问题：

- 1、 中层缺乏自我定位能力，不能准确进行角色定位；
- 2、 中层在工作中对管理出现的问题不能正确地理解和看待，对上对下都有抱怨，不愿意承担责任，缺乏正确的管理意识与观念；
- 3、 中层的时间观念缺乏，每天的工作缺乏规划，没有重点，看起来每天都很忙，但不知在忙什么，忙得没有效果
- 4、 中层的执行力严重缺乏，领导的意图总是贯彻不到为或者没有及时落实；
- 5、 中层的领导能力缺乏，影响力不够，不能有效领导员工，不善于激励员工和调动员工工作积极性；
- 6、 中层缺乏辅导员工技能，不能很好训练员工，只会使用，不会训练，把员工训练的职责全部交给了人力资源部；
- 7、 中层不善于与上司、下属、同事沟通，工作常常得不到支持；
- 8、 中层不懂得设定目标，没有掌握达成目标的科学方法。

.....

● 课程形式：

案例分析、互动研讨、精辟总结、操作练习相结合的培训形式，使得有一定管理实践经验的学员产生豁然开朗、耳目一新的感觉。

● 课程目标：

学员通过系统的管理知识和技能的研习，将相关管理才能落实于日常管理工作，以提升企业管理绩效，增强企业核心竞争力，使个人与企业同时受益。

- 1、 统一企业中层与企业经营层的管理理念（了解组织文化内涵，明确管理职责，建立正确态度，认知使命意义，勇于面对挑战，设定管理基准，培养问题意识）；
- 2、 全面提升企业中层管理技能的水准（评价和辅导下属的业绩，发现问题与解决问题的能力，培养与指导部属的能力，组织与工作协调

能力，领导能力与激励部属的能力，创新能力)；

- **课程时间：2天**

- **课程大纲：**

一、自身修炼：做最好的自己

1. 心态管理：打开窗子，看到一个新世界；
2. 武装自己：与鲨鱼一起游泳；
3. 乐在工作：让工作成快乐的生产基地；
4. 知行合一：让思想飞翔、让行动结果
5. **案例分析：德邦的学习型文化**

二、赢在中层：如何让组织决胜于中层？

1. 重视贡献：我能贡献什么？
2. 注重执行：用结果说话；
3. 现地现物：有问题现场解决；
4. 消除浪费：降低成本就是增加利润；
5. 用人所长：发挥每个人（上级、下属及自己）的优势。
6. **案例分析：顺丰速递的目标管理**

三、找准自己的位置：把事做对和做对的事

1. 检讨缺失：糟糕中层的八大罪状及走入的误区；
2. 管理认知：中层到底该些干什么？
3. 中层定位：中层的3大任务与3重境界；
4. 案例讨论：陈经理的角色错在哪？
5. 软件升级：从技术走向管理，从管理走向领导。

四、掌握自己的时间：如何高效率地工作？

1. 忙-盲-茫：为什么你总是没有时间？
2. 认清问题：时间对中层的压力；
3. 管理时间：究竟如何控制和支配自己的时间；
4. 效率工作：以结果为导向的时间管理策略；
5. 案例讨论：A、任林的问题在哪？B、肖经理如何安排好自己一天？
6. **优秀物流经理的一天**

五、有效的沟通：如何鼓舞行动、实现成果？

1. 终极目标：鼓舞对方达成结果；
2. 3个步骤：编码、解码、反馈；
3. 基本原则：说对方想听的，听对方想说的；
4. 沟通策略：有效沟通的5个策略；
5. 实战训练：谁的分享最好？

六、善于激励别人：如何让下属充满干劲与激情？

1. 基本原理：抓糖原理与马斯诺需求层次理论；
2. 激励菜谱：4种不同人格类型的激励；
3. 2大关键：即时性与创意性；
4. 实战演练：训练你的真诚赞美；
5. 头脑风暴：写下10种可操作的小激励策略。

七、做教练型干部：如何培养“打胜仗”的团队？

1. 理解教练：教练是什么？
2. 注意事项：如何当好教练？
3. 日常教导：中层管理的“三忌”与“三问”；
4. 管理猴子：别让猴子跳回你的背上的3个关键点；
5. 教导下属：离场管理的7个步骤。

八、创造真正的执行：4R绩效管理流程？

1. 真正执行：如何打造团队执行力？
2. 结果定义：如何进行目标的设定、分解并承诺？
3. 锁定责任：如何进行职责的描述与确认？
4. 跟踪检查：如何有效跟踪、检查与督导？
5. 关键考核：如何进行业绩评介、面谈与改善？
6. 案例分析：从绩效角度解读为什么顺丰速递成为行业第一？

九、领导的艺术：如何做领导者而不仅是管理者？

1. 理解领导力：塑造自身影响力与人格魅力；
2. 聚人先造梦：如何成为有跟随者的领导？
3. 做事先安人：如何用对人做对事？
4. 修人先修路：如何“修路”提高效率？
5. 育人先育魂：如何善用文化的力量？