

---

# MTP--中层干部管理技能训练

**参加对象：**企业中高层管理人员

## ● 背景

作为一个中层干部，您是否会常常感到迷惑：  
为什么我每天都陷身于具体事务而疲惫不堪？  
为什么下属总是不能按照我的要求完成工作？  
为什么我总是扮演消防员救火队的角色，到处救火，分身乏术？  
为什么我投入了那么多的时间，仍然达不到预期的绩效目标？  
为什么……

今天的中层干部，正承受着前所未有的压力，上级希望自己执行到位，下级希望自己指挥得当，同级希望自己多多配合。一提到现状，很多人都会用“忙、乱、累、烦”来形容。

许多中层干部并不是学管理出身，而是因工作出色，由业务骨干提拔到管理岗位上来，因此常常沿袭过去的工作和行为模式。对于管理，他们经常依靠零散的经验和感觉，并没有真正形成系统的、科学的、实操性的管理技能。

本课程给出一个中层干部管理工作的全景图，帮助中层干部全面理解管理内涵，由内而外的提高自己的知识与技能，从而全面提升自己的管理绩效。作为品牌课程，它以很强的实用性和可操作性特点，得到数百家大型企业的首肯。张老师凭籍多年大型民营企业和外资企业的实战经验，秉持学术研究的态度紧密结合当前企业中高层干部的管理能力现状而精心研制，教育和培训企业的中高层管理人员以实现战略目标为核心，掌握一套行之有效的管理方法，使您的中层管理干部成为企业真正的铁骨脊梁！

## ● 课程目标：

- 清楚的认知中层管理者的角色和自我定位，培养正确的心态，完成角色转变，做一个勇担责任，值得信赖的管理者
- 掌握自我管理的方法，学习时间管理的方法与工具，使你的日常工作有条不紊
- 了解作为经理人应掌握的基本人力资源管理和财务管理知识
- 学会应用目标来管理团队，使得团队的每项任务都能够出色的完成
- 掌握激励下属的理论和方法，帮助员工调整情绪，减轻压力，增加凝聚力，降低流失率
- 掌握有效指导员工的方法，能够对员工的工作进行跟进和指导
- 学会根据员工在做不同工作时的不同工作状态实施有效的领导，从而达成部门绩效
- 建立团队规则，并对偏离团队目标的行为进行控制
- 掌握管理技能的核心，沟通技能，学会与上司沟通，与同级沟通与下属沟通的规则

## ● 授课形式

讲师讲授、主题讨论、小组练习、案例研讨、录像分析、角色扮演、团队竞赛

## ● 课程大纲

### 第一部分——中层干部的角色认知

#### 第1章：中层干部的角色认知

1.中层干部在企业中的现状是什么？

2.中层干部的角色认知

中层干部要管什么？

中层干部在组织中的角色

3.中层干部的成长

从提升自己到提升别人

中层干部的能力要求

应具备的态度与素质

#### 4.优秀企业案例分享：IBM 优秀经理人模型

---

## 第二部分——中层干部的自我管理

### 第2章：中层干部的时间管理

- 1、中层干部的时间管理现状
- 2、录像分析：乱了头绪的经理人
- 3、时间管理的原则——帕累托原则
- 4、中层干部自我时间管理的方法
  - 任务分类
  - 确定处理的先后顺序
  - 合理安排时间
- 5、中层干部自我时间管理的技巧
- 6、测试：时间管理小测试
- 7、优秀企业案例分享：华为公司的时间管理方法

## 第三部分——中层干部的基础管理

### 第3章：中层干部的人力资源管理

- 1、中层干部为什么要学 HR 管理
- 2、中层干部在人力资源管理中的角色与职责
- 3、人力资源管理在人力资源部门与非人力资源部门之间的分工
- 4、人力资源管理之选才——人才招聘和内部选拔要注意什么？
- 5、人力资源管理之育才——员工培训与职业发展要注意什么？
- 6、人力资源管理之用才——岗位设置与绩效管理要注意什么？
- 7、人力资源管理之留才——激励保障与员工关系要注意什么？
- 8、实战讨论：中层干部对新劳动法--《劳动合同法》应关注什么
- 9、优秀企业案例分享：阿里巴巴创始人--马云的用人之道

### 第4章：中层干部的财务管理

- 1、中层干部为什么要学财务管理
- 2、财务管理在财务部门与非财务部门之间的分工
- 3、使用财务语言与老板沟通
- 4、中层干部对财务报表的阅读与分析
- 5、中层干部的费用与预算管理
- 6、优秀企业案例分享：沃尔玛的成本控制

## 第四部分——中层干部的团队管理

### 第5章：中层干部的目标管理

- 1、目标管理的意义与作用
- 2、确定工作任务目标的三个关键步骤
- 3、有效目标的 SMART 原则
- 4、“目标管理”的具体流程
- 5、工作目标的来源---公司目标、部门目标、个人目标
- 6、影响目标达成的关键因素
- 7、目标实现的管理流程与行动计划
- 8、实战练习：如何根据战略地图来制定部门的目标

### 第6章：中层干部的指导管理

- 1、中层干部的指导障碍与解除
- 2、如何在安排工作任务时给予指导
  - 是否讲清楚目标

---

是否调动了员工的积极性

3、如何在员工犯错时给予指导

4、如何做好员工授权工作

克服授权的三个障碍

授权时的注意事项

5、新员工的试用期内的的工作引导

**6、实战练习：如何为下属安排工作**

**7、优秀企业案例分享：迪斯尼的“员工培养”**

第七章：中层干部的激励管理

1、能够激励员工的因素有哪些？

你可以使用的激励因素有哪些？

2、员工激励的理论支持

马斯洛的需求理论让工作变得更加有趣

赫茨伯格的双因素理论提高员工的工作热情

3、激励员工的方法与技巧

不用钱的激励方法的介绍

其他若干激励方法的介绍

4、建设性批评的七大原则

5、比激励员工还重要的理念介绍

**6、优秀企业例分享：招商银行“给员工安全感，也给危机感”**

第8章：中层干部的权变领导

1、领导究竟是什么？

2、员工的四种准备度

3、中层干部可以实施的两种领导行为

4、对应员工不同准备度的不同的领导风格

员工无能力、无意愿或不安时，如何领导

员工无能力、有意愿或有信心时，如何领导

员工有能力、无意愿或不安时，如何领导

员工有能力、有意愿或有信心时，如何领导

**5、教学录像：判断领导的领导风格**

**6、案例分析：管理过程中的权变领导**

**7、优秀企业案例分享：万科公司的用人之道**

第9章：中层干部的控制管理

1、控制的目的是什么？

2、三种不同的控制系统

3、控制过程的四个步骤

4、通过控制达到有序管理

**5、优秀企业案例分享：台塑集团的“紧箍咒”式控制**

第五部分——中层干部的沟通技能

第10章：中层干部的沟通管理

1、中层能力的核心——沟通能力

2、先理解别人再表达自己的沟通原则

**3、角色扮演：下属主动找你谈话时**

- 
- 4、如何有效的与上司沟通
  - 5、如何有效的与同级沟通
  - 6、如何有效的与下级沟通
  - 7、倾听、提问、回应技能训练
  - 8、优秀企业案例分享：通用公司的“反复沟通”**