
《中基层管理人员全面管理技能培训》

【课程背景】

对企业而言，中层管理者无疑是关乎企业兴衰的中坚力量。对中层管理者而言，职业能力不仅关乎个人的发展，也决定着你在企业中存在的价值。你能否贯彻上司意图？能否与同僚协同作战？能否带领下属实现团队目标？能否激发下属的潜能？在这些关键能力上，你表现如何？事实上，在多数管理者身上，都有着不同程度的能力缺失。本课程针对企业中层经理的4大错位、3大内伤等现实问题，从企业中层管理者的实际工作和普遍现状出发，着重解决中层经理的职业能力突围问题。

【课程时长】

四天

【课程受众】

企业中基层管理人员

【课程大纲】

第一部分：人员管理与部署培养艺术

前言

第一讲：认清角色，做个好上司

- 1、下属说好，才是真的好
- 2、明确内部角色：承上、启下、平衡
- 3、中层管理者的职责：决策、用人、承担责任
- 4、中层管理者常犯的四种角色错误
- 5、常见的四种中层管理者角色错位
- 6、上司应该扮演的四种角色
- 7、七步转变成就好上司

第二讲：中基层管理人员的主要工作、责任与使命

- 1、工作计划的制定、实施、监控与调整

-
- 2、工作流程(改进……)
 - 3、员工素质(技能、工作方法、工作行为)全面提升
 - 4、客户需求调查分析(增：建立客户档案)
 - 5、工作预测与对策
 - 6、中层管理者的责任与使命
 - 7、现代中层职业经理人的标志

实景分享：岗位责任书形同虚设，中层不到位影响了企业文化的健康发展)

第三讲：好上司既要管人，更要管心

- 1、得人心，才能得“天下”
- 2、有凝聚力，才有向心力
- 3、先对下属“舍”，才有上司“得”
- 4、有信任，才有团队
- 5、有忠诚，才有执行力
- 6、企业文化要说，更要做

第四讲：好上司要做一流的激励大师

- 1、激励下属就是帮他圆梦
- 2、好上司必须知道的五大激励理论
- 3、上司激励下属必须坚持的六大原则
- 4、勤于表扬，善用“拇指文化”
- 5、批评下属要讲究艺术
- 6、善包容，好上司“肚里能撑船”

-
- 7、上司有魅力，下属才“听话”
 - 8、九种激励方法成就好上司
 - 9、上司激励下属的五种认识误区

第五讲：下属“成材”，上司才成功

- 1、培养下属才能“水涨船高”
- 2、不培养人才就是对企业“不孝”
- 3、不留住人才就是对企业不忠
- 4、下属有学习力，企业才有竞争力
- 5、为下属打造学习型企业文化氛围
- 6、对下属要因材施教
- 7、好上司是教练，不是“师父”
- 8、学会“放风筝”，授权不弃权
- 9、四步培训完美下属

第六讲：如何带领下属取得好业绩

- 1、员工的四种类型
- 2、讨论：如何面对头痛下属
- 3、做教练式经理
- 4、重视制度管理
- 5、情理法的综合运用
- 6、目标管理
- 7、如何引爆下属的工作情绪

8、让所有人忙起来

9、如何向下属推行新政策

第七讲：修炼内功，才能外驭下属

1、好上司应有的综合素质

2、好上司应该具备的知识结构

3、突破局限，发散思维

4、心态归零，学无止境

5、好上司的三大枢机能力

6、好上司的四大黄金能力

第八讲：影响下属，才能领导下属

1、领导就是让下属跟着走

2、理想上司的六种特质

3、杰出上司的六种行为

第九讲：中层如何管理下属？

1、权威的正确解读与使用

2、亲自抄刀的好处

3、我做给你看

4、教你怎么办

5、保持适当距离

6、把自己的想法变成下属的自愿

-
- 7、特殊岗位的特殊人才要用特殊的方法管理
 - 8、现场释疑：解答实际工作中的疑难问题

第十讲：中层管理者必懂的八大“潜规则”

- 1、会平衡，消除矛盾于无形
- 2、善变通，做人外圆内方
- 3、巧包装，提升个人魅力
- 4、低姿态，对有能力的下属以礼相待
- 5、懂藏权，化威力于无形
- 6、会用权，该出手时就出手
- 7、进退自如，有所为有所不为
- 8、圆而不滑，说话滴水不漏

第二部分：高效沟通与团队建设管理

第十一节：有效的团队沟通

- 1、团队：高绩效组织的基石
- 2、群体和团队的区别
- 3、团队沟通的定义
- 4、团队沟通的两种形式
- 5、影响沟通的三大因素
- 6、团队沟通的技巧训练

第十二节：团队沟通的类型

-
- 1、自我与人际沟通
 - 2、团队如何沟通
 - 3、团队沟通的方式
 - 4、塑造团队的正向思考环境
 - 5、如何建立团队真诚共同体

第十三节：高绩效来自沟通

- 1、掌握上司的心理
- 2、与上司相处的八项原则
- 3、如何与同事沟通
- 4、了解部属的层次
- 5、各类员工的沟通方法
- 6、善于与部属沟通
- 7、如何给予和接受反馈
- 8、倾听技巧

第十四节：构建信任之桥

- 1、信任：信任是建立团队的基石
- 2、成本最高的团队是相互不信任的团队
- 3、信任减少内耗，提高效率
- 4、管理者如何创建一个互相信任的团队

第十五节：制定共同的团队目标

-
- 1、团队目标的作用
 - 2、团队目标从哪里来？
 - 3、制定目标的 SMART 原则
 - 4、目标的衡量标准
 - 5、避免目标陷阱
 - 6、确立目标的程序

第十六节：高绩效来自团队团结

- 1、缺乏团队意识就缺乏职业竞争力
- 2、如何才能融入团队
- 3、不偏离航向，将个人目标融入团队目标
- 4、如何与不喜欢的人合作
- 5、如何做到团队合作
- 6、配合同事，帮助同事就是帮助自己
- 7、如何化冲突为合作

第十七节：塑造高绩效团队文化

- 1、建立团队的价值观
- 2、企业文化的 4 个关键词
- 3、宽容失败
- 4、拒绝平庸

第十八节：课程回顾与总结，学员提问，现场答疑