
中层管理者实战管理技能培训

主讲：凌洁冰

课时：1-2 天

受众：企业中高层管理人员

课程背景：

如果把一个企业比作一个人，高层管理者就是大脑，要思考企业的方向和战略，中层就是脊梁，要去协助大脑传达和执行命令到四肢——基层。可以说，中高层的“替身”，也就是支持大脑的“脊梁”。

中层管理人员作为企业战略规划的执行者，正逐渐开始被企业重视和关注。如何有效发挥中层管理者的这一作用，提高他们的执行能力，已经成为关系到企业成败的关键性问题。

中国企业最主要的问题不是战略问题，而是高效能的中层管理者技能短缺的问题。中层管理技能上的断层时代已经来临！如何让“绵羊”变成“狮子”，如何让脆弱的中层变成适应企业发展的新中层，是企业当下必须首先解决的问题。

课程大纲：

引言：你是合格的中层管理者吗？

第一讲：企业中层管理者角色认知

一、中层管理者的角色认知

1.中层干部的现状

思考：请用一个字来形容中层干部的现状？

2、是什么原因造成了这种现状

先天 Vs 后天

二、中层管理者的角色认知

- 1、管理者与非管理者的根本差别是什么？
- 2、什么是中层干部的核心职责？
- 3、中层干部的三项关键任务
- 4、中层干部管理的五大工作
- 5、中层干部在企业架构里的位置

三、中层干部的成长

- 1、管理者的思维方式——从提升自己到提升别人
- 2、中层干部应具备的态度与素质——勇担责任与值得信任

案例分享：优秀中层模型

第二讲：企业中层的自我管理

- 1、养足够自信
- 2、控制自我情绪
- 3、了解职场规则
- 4、高效利用时间
- 5、树立自身威信

案例分析:企业中层易犯的五大错误

第三讲：企业中层管理者职业素养提升

一、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

二、如何决胜于中层

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。

解析：企业中层干部职业素养盘点

第三讲：企业中层管理者沟通能力培训

一、沟通中的角色定位

1、作为下属时的角色定位

2、作为同级时的角色定位

3、作为上级时的角色定位

4、管理风格及沟通风格测试

二、沟通的八大障碍

1、目标不一致

2、地位不平等

3、表达不细致

4、理解不一致

5、不善于倾听

6、不及时反馈

7、情绪控制差

8、问题没解决

三、与上司沟通的密码

1、上司需要什么？

2、与上司沟通的要点

3、与上司沟通的四大原则

四、与同级沟通的密码

1、同级需要什么？

2、与同级沟通的要点

3、与同级沟通的三种策略

四、与下级沟通的密码

1、下级需要什么？

2、与下级沟通的要点

3、分配下属工作的方法

4、推动下属工作的方法

5、批评下属的方法

6、把下属激励成超人

五、金牌沟通的三句话

1、没有解决不了的问题

2、答案就在问题中

3、就按你说的办

案例研讨、讨论、分享

第四讲：企业中层管理者的执行能力

一、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：时间对管理者的压力；
- 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；

案例：问题出在哪？

二、打造高绩效的团队

1、高绩效团队的特征

明确的目标（目标从哪里来？企业目标和个人目标如何统一？）

相互信任（信任的基础是什么？如何建立？）

关心、帮助每个人（从哪些方面着手才是最有效的？）

沟通良好（如何才能有效的沟通？）

分工与授权（在具体工作中如何操作？）

合理的激励（没有足够的条件怎么办？）

合理、完善的制度（制度目前不合理怎么办？）

融洽的团队气氛（用什么方法培养良好的工作气氛？）

案例分析、讨论

2、如何选择团队的成员？

3、如何解决成员的冲突

案例讨论：团队的成员能力不足应该如何处理

第五讲：企业中层管理者的员工激励能力

一、激励常用方法

- 1、薪资激励
- 2、奖金激励
- 3、工作激励
- 4、支持激励
- 5、关怀激励
- 6、竞争激励
- 7、强化激励

二、影响激励因素

- 1、影响下属个性的因素
- 2、了解人的五种基本需求

三、激发下属潜能

- 1、尽可能满足需求
- 2、善于运用激将法
- 3、端平“一碗水”，有效驾驭全局
- 4、热爱工作、关心下属
- 5、善于规划可及的远景

学员分享自己的案例讨论

第六讲：企业中层管理者的员工催眠能力

一、唤醒员工的进取心

企业客观环境

- 1、精神人级环境

2、刺激成长发展的欲望

二、创造人性化的氛围

1、五个作用

2、五个手段

三、利用员工与生俱来的竞争意识

1、竞争与合作的倾向

2、去平庸为进取

四、让危机使员工对工作敬畏

1、成长在危机中实现

2、敬畏在危机下显现

3、善用危机式使员工努力

五、使下属心甘情愿的工作

1、榜样的身教

2、情操的感染

课程回顾与总结，学员分享，讲师点评与答疑！