
《实战型中层骨干核心管理技能提升》

主讲嘉宾：王一恒先生

课程目标

- ✓ 使管理人员了解组织管理的原则，分清自己的角色定位与职责，做好承上启下的
- ✓ 学习如何成为一个优秀的管理者，建立领导权威、指导下属，并给予工作授权
- ✓ 知人善任，带人带心，学习激励部属的技巧
- ✓ 认识沟通的重要性，掌握高效沟通的 PAC 技巧，建立组织内无障碍的沟通环境
- ✓ 掌握出色的团队领导能力，因人因事而异，学习情境领导艺术，增强自己的领导魅力
- ✓ 提升管理者的有效执行能力

授课方式

- 上课方式多元化，从各种方式中体验学习，加深印象
- 案例贴切于实际工作，讲解由浅入深、化难为易，让学员由工作时身边发生的事例中学习到管理的精髓
- 透过活动启发，让大家从「做」中了解到自己的不足以及需要改善注意的地方
- 活动总结深入贴切，绝非做做游戏制造热闹氛围，结果船过水无痕
- 企业培训负责人需在整个过程中协助全程跟进，并做好讲师与学员、学员主管间的沟通窗口。

课程纲要

第一篇：角色管理

第一讲 角色认知

1.现代企业管理发展

管理的本质/管理职能

2.管理层级与技能

管理层级/管理人员的技能要求

3.中层经理的角色定位

经营者替身---作为下属

管理者、教练、绩效伙伴、领导者、变革者---作为上司

互为内部客户---作为平级

4.角色错位

7种角色错位/中层经理误区

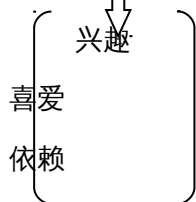
5.认清自己的职责

6.中层经理的责任归位

敬业的内涵

专注 ← 敬业 ← 担当 ← 责任 ←

不敬业的原因（缺乏兴趣、不担当、选择自由大、社会配套跟不上）



第二篇：工作管理

第二讲 时间管理

1.时间管理技能诊断

时间管理评价/鉴定、分析解决浪费时间因素/找出浪费时间的原因

2.时间管理的发展历程

备忘录/工作计划/排列优先顺序以追求效率/以价值和重要性为导向

3.时间管理的原则

原则一：80/20 原则

原则二：目标 ABC 原则

原则三：排出优先顺序以追求效率

原则四：制定计划

原则五：养成习惯

4.时间管理的方法

时间的杀手

时间管理的方法之一：日计划

时间管理的方法之一：会议管理

时间管理的方法之一：会见管理

第三讲 目标与计划执行

1.目标设定

目标管理的特征/目标 SMART 原则/目标设定的步骤

2.如何制定好目标

从目标到计划/目标跟踪与控制

3.制定工作目标的行动计划

过程设计，你做了没有

我们常犯的错误

目标的行动和计划

行动计划的作用

有效行动计划的关键要素

4.制定目标工作单的步骤

5.行动计划的有效执行

你的计划是否符合要求

执行：用正确的方法做正确的事

应避免的问题

影响目标达成的因素

6.计划执行情况的监控

常用过程监控方法

目标的检查和反馈

7.目标评估

目标评估体系设计/目标评估的实施

第四讲 命令与工作分派

1、什么是命令

2、分配工作时考虑的因素

3、分配工作时的考量原则

4、命令的原则

5、下达命令的 5 种口气

6、如果部属不执行命令，怎么办

7、案例：张主管如何给不同个性和能力的部属下命令

第五讲 问题解决

-
- 1、什么是问题
 - 2、【人】的问题的四种发生类型
 - 3、处理【人】的问题的四步法
 - 4、案例：马主管与吕主管处理老田的问题有何不同
 - 5、问题分析与解决的系统思维法
 - 6、【物】的问题解决思维方法 - PDCA
 - 7、工作改善的目的
 - 8、哪些工作需要改善
 - 9、工作改善的四阶段法
 - 10、案例：工作流程的改善

第六讲 部门宏观的统筹能力建设

统筹能力是指洞察事物、工作谋划、整合协调和创造性思维等方面的能力

1、部门工作统筹力差的四大现状：

- 1) 缺乏事业原动力
- 2) 缺乏工作落实力
- 3) 缺乏环境适应力
- 4) 缺乏纪律约束力

2、思考我们工作的重点在那里

- 1) 管理是什么？
- 2) 把思考力用在和谐统筹协调上

3、学会如何决策、做谋划统筹

- 1) 决策的前奏
- 2) 重要与紧急
- 3) 效果与效率

第三篇：人员管理

第七讲 领导力

1.领导力的本质

什么是领导力/领导力与权力/领导 VS 管理

2.领导特质

你喜欢什么样的领导者/扩大你的影响力/领导者的 6P 特质

3.领导风格

领导风格自我诊断/两种不同领导行为

四种不同的领导风格/四种领导风格弹性运用

第八讲 激励下属

1. 探寻激励之源

为什么需要激励/激励的误区/需求层次理论

2. 激励原则

公平原则/刚性原则/时机原则/清晰原则

3. 激励策略与方法

激励的四种策略/激励的十种方法

第九讲 员工培育

1. 为什么要辅导下属

员工培训的两种方式/影响学习效果四个因素/做教练式领导

2. 有效辅导六步骤

什么是辅导/什么情况下需要辅导/辅导六步骤

3. 训练四步曲

教练应具备的特征/教练应具备的核心技能/训练过程四步骤

第十讲 果断授权

1. 什么是授权

2. 授权的层次有哪些

3. 有效授权的6步骤

4. 对部属授权的原则

5. 何种工作可授权

6. 授权不足或授权太多各有什么危害

7. 案例：主管授权之后反而工作效率降低，为什么？

8. 什么是反授权

9. 研讨题：如何处理部属的推卸责任或反授权问题

第十一讲 有效沟通

1. 何为沟通？沟通关键注意点

2. 沟通最大的五大障碍

3. 实战沟通五步法

4. 企业沟通实战——望闻问切

5、沟通中情绪的运用

6、上下沟通的策略

第十二讲 高效团队建设

1.团队的基本概念

什么是团队/团队和群体的区别/团队误区/高效团队的7个特征

2.团队发展阶段

成立期/动荡期/稳定期/高产期/调整期

3.团队冲突管理

有效冲突 VS 有害冲突/处理冲突的五种策略/处理冲突的六个步骤/

4.团队角色

团队角色分析/团队角色启示/团队角色互补与认知

第十三讲 跨部门协作

1、跨部门协作的障碍

2、各部门业务流程的关联性，同事配合的重要性，全员创造价值的完整性

3、跨部门协作的策略

4、跨部门协作的八不要

5、跨部门协作的十大原则

6、跨部门沟通中-冲突管理的策略与技巧

冲突管理的策略

λ 评量的标准

λ 影响策略运用的因素

λ 处理冲突的5种行为风格

冲突解决的方法

第十四讲 课程回顾与总结 (20分钟)

1、重点知识回顾

2、互动：问与答

3、学员：学习总结与行动计划