

MTP 中层管理能力训练规划（12H）

【课程背景】

中层管理者企业的中流砥柱，他们是企业决策实施与落地的核心，是企业创新和进步的源泉，是企业文化的推动者。因此提升中层管理者的工作管理技能，是保证各项决策顺利实施的关键。然而，许多中层管理者在工作中常遇到以下困惑——

- ◇ 如何界定管理者的角色定位和关键任务？
- ◇ 如何提升自我管理和时间管理能力？
- ◇ 如何建立绩效期望清晰的目标管理？
- ◇ 如何实现有效的员工指导、授权和激励？
- ◇ 如何提升沟通技能，优化团队管理？

【授课时长】

2天（12小时） am9:00—12:00 pm14:30-17:30

【课程收益】

- 1、帮助中层管理认知作为中层管理者的角色与职责；
- 2、帮助中层管理者提升自己的时间运用价值；
- 3、塑造中层管理者的现代职业素养；
- 4、帮助中层管理者全面认知作为中层管理者应具备的技能；
- 5、提升中层管理者自我发展，自我成长意识。

【授课对象】

- 1、企业中层经理人员
- 2、经理助理
- 3、准备培养做中层管理者的干部

【课程特色】

讲授、案例、提问、讨论互动、游戏、视频

【课程大纲】

第一讲、中层管理者的四项主要工作职责

- 1、宣贯企业的愿景和使命
- 2、执行公司的制度和决定
- 3、打造自己的部门和团队
- 4、达成既定的结果和目标

■案例分析 - 忙碌的小张

第二讲、中层管理者的五种主要角色定位

- 1、公司和上司“指令”的执行官
- 2、部门全面提升的人力资源经理
- 3、团队建设中的教练员
- 4、部门工作的设计师和规划师
- 5、同事心目中的专家级朋友

■案例分析 - 是谁的错

第三讲、目标、计划与执行

- 1、什么是目标？目标与梦想是什么关系？
- 2、目标从哪里来？为什么要首先确立目标？
- 3、确立目标的原则是什么？
- 4、确立目标的依据是什么？
- 5、确立目标的方法是什么？
- 6、挑战性的目标是鞭打快牛吗？
- 7、制定目标的黄金法则。
- 8、目标对话六步骤。
- 9、确立目标的程序。
- 10、如何通过制订计划和执行计划确保目标实现？
- 11、让计划更具体的方法。
- 12、建立一个目标控制系统。
- 13、目标举例
- 14、学员现场制订目标

■案例分析 - 这样的目标有什么用

第四讲、问题分析与解决

- 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、各个主管处理问题有何不同
- 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
- 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：工作流程的改善提升效率

第五讲、管理过程、结果与管控

- 1、什么叫过程？

- 2、过程与结果是什么关系？
- 3、如何管理过程？
- 4、管理过程的重点、难点和要点是什么？
- 5、管好了过程，就一定会有好结果吗？
- 6、任务和结果有什么不同？
- 7、强调：只有结果可以用来交换价值，任务不能！
- 8、如何建立结果生存意识？
- 9、重点介绍“做结果四步法”

■案例：这样做事行不行

第六讲、团队协作与团队精神培养

- 1、树立团队信心
- 2、增强团队成员对领导者的信任
- 3、提升团队的凝聚力
- 4、培养团队的创造力
- 5、提升团队的士气
- 6、确立团队的行为规范

第七讲、沟通与倾听技巧

- 1、在团队沟通中倾听艺术
- 2、与上级沟通的技巧、方法和原则
- 3、与下级沟通的技巧、方法和原则
- 4、与同级沟通的技巧、方法和原则
- 5、应对不同类型员工的沟通技巧
- 6、如何与刺头员工和拮据员工沟通
- 7、艺术的三明治批评法
- 8、调解团队成员间的纠纷
- 9、游戏时间：沟通游戏

■沟通案例 -- 沟通过程忘记了沟通是为什么目的

第八讲、激励与培育下属

- 1、你在工作中，每周表扬或者赞美几个员工？
- 2、为什么激励、表扬、赞美员工有巨大的力量？
- 3、激励员工一定要花钱吗？
- 4、激励员工热情，培育下属成长，是合格中层管理者必须做好的事！
- 5、培育下属的几种方法
- 6、激励是助推器
- 7、和员工一起成长
- 8、根据员工需求激励员工
- 9、让激励真正产生价值

■案例 -- 怎样的激励是有效的

第九讲、数据统计与分析

- 1、正确的决策建立在准确的数据统计和分析基础之上。你认同吗？
- 2、为什么许多人都不喜欢做数据统计？
- 3、没有数据，中层管理者如何区分员工？
- 4、没有数据，中层管理者如何做出决定？
- 5、要坚持用数据说话

- 6、要坚持让数据说话
- 7、数据统计与分析的几种方法
- 8、联想公司的一份日报表告诉我们什么？
- 9、德邦物流公司如何利用数据做管理，成为迅速成长和成功的物流企业？

■案例 – 如何让数据说话

第十讲、管理者的时间管理

- 1、时间管理的概念和误区
- 2、时间管理的基本准则和科学方法运用
- 3、你有坚持时间管理的习惯吗？
- 4、时间管理的四个象限及取舍原则
- 5、践行“要事第一”的主要程序
- 6、时间管理的理论、原则
- 7、时间管理方法的六大利器
- 8、时间管理的浪费与改善

第十一讲、会议策划与组织

- 1、会议的原则和技巧
- 2、开会目的是什么
- 3、作为中高层管理者，你会开会吗？
- 4、现场会议模拟
- 5、会议无效原因分析
- 6、好会议要解决的几大问题
- 7、开好会议的整体解决方案
- 8、推荐两个非常好的会议
- 9、如何策划和组织会议？

第十二讲、自我管理 with 完善

- 1、自我管理的意义
- 2、自我管理的心法
- 3、管好自己的时间
- 4、管好自己的情绪
- 5、管好自己的权力
- 6、管好自己的金钱
- 7、管好自己的健康
- 8、养成好习惯，改掉坏习惯
- 9、坚持学习，坚持训练，坚持“表现”

第十三讲回顾、总结、答疑