

中高层五维管理能力提升训练

【课程背景】

中高层管理者是企业的中坚力量、中流砥柱，是落实企业执行力的核心与关键，加强对中高层管理人员的培养，是企业战略顺利实施的重要保障。

《中高层五维管理能力提升训练》课程，从理念到技能的全面训练，为企业锻造优秀的中高层管理人才！

【定制模块】

1. 经理人领导力提升训练；
2. 经理人执行力提升训练；
3. 经理人激励力提升训练；
4. 经理人沟通力提升训练；
5. 经理人问题解决能力提升训练。

【课程时间】 2 天

【培训所需工具和设备】 无线话筒、投影仪、音频线、白板、白板笔

【课程收益】

1. 强化管理者工作督导的方法、技巧、要求，全面提升自身管理能力。
2. 强化管理者团队作战理念、方法、技巧，训练管理者使之成为“能带队伍会带队伍、能塑队伍”的管理人才，从而提升团队绩效。
3. 强化管理者的管理能力，提升组织绩效。

【课程特色】

1.**实战性**--系统化的课程结构，实战的课程内容，讲述的是老师曾经做过的工作。

2.**落地性**--结合柯式四级评估，帮助企业最大限度做到课程内容落地于员工工作中。

3.**实操性**--打破传统的培训模式，以咨询式培训为主导，有利于学员培训后转化。

4.**参与性**--以示范指导、模拟训练、案例分析为主要授课方式，提高学员的参与能力。

5.**方案性**--提供的是一个系统又完善的培训方案，而不是一个简单的培训课程。

6.**效果性**--培训效果即是培训前后变化，培训方案可将培训效果一目了然呈现出来。

【课程纲要】

第一单元 经理人领导力提升训练

一、领导力塑造

- 1、什么是领导力？
- 2、领导力的组成要素
- 3、领导力与权力的区别
- 4、管理者使用权力的注意事项

二、领导力能力素质修炼

- 1、 构建 360 度领导力的能力模型

- 2、卓越领导力的责任要素
- 3、领导力最重要的七种核心品质
- 4、情境领导与四种领导风格

三、授权管理

- 1、授权的意义
- 2、授权的内容
- 3、授权的原则
- 4、授权的步骤

思考：管理者为何不愿意授权？

第二单元 经理人执行力提升训练

一、执行关系企业成败

- 1、执行力的重要性：没有执行力，就没有竞争力
- 2、什么是执行力？
- 3、执行力的特征及衡量指标
- 4、执行力低下的表征

二、怎么提升执行力

- 1、提升个人执行力的方法
- 2、提升团队执行力的方法
- 3、剖析企业执行力差的五大原因
- 4、建立执行力基础保障系统
- 5、高效执行的三大关键点

工具与应用：目标 SMART 原则、执行 5 大保障体系

三、强化执行措施

- 1、管理是“盯”出来得
- 2、技能是“练”出来的
- 3、潜能是“逼”出来的
- 4、办法是“想”出来的
- 5、效率是“赛”出来的

第三单元 经理人激励提升训练

一、员工辅导

- 1、辅导员工的条件和内容
- 2、员工的薄弱环节和辅导需求分析
- 3、辅导员工的策略
- 4、辅导员工的方法

工具与应用：OJT 训练法、GROW 的教练模式与演练

二、西方激励理论

- 1、马斯洛需要层次理论
- 2、期望理论
- 3、双因素理论
- 4、强化理论
- 5、阿德弗 ERG 理论

三、激励百宝箱

- 1、低成本激励菜单——有效激励十三式
- 2、如何有效激励四类下属

- 3、激励的误区及纠正
- 4、每个人的需求点都一样
- 5、唯物质或唯精神
- 6、激励不包括处罚
- 7、激励适用于任何阶段
- 8、边际递减效应
- 9、赏罚错位
- 10、论资排辈
- 11、大锅饭
- 12、鞭打快牛
- 13、激励适用于任何人

问题：正激励与负激励，哪个对员工的心理影响更大？

问题：有哪些负激励措施

问题：糟糕的员工是如何被“塑造”出来的

第四单元 经理人沟通力提升训练

一、建立正确的沟通思维

- 1、沟通从心开始
- 2、沟通的过程原理与核心环节：编码；解码；反馈
- 3、沟通的模型解析
- 4、影响沟通效果的语言要素：文字语言、有声语言、肢体言语
- 5、如何有效选择合适的沟通方式
- 6、沟通漏斗原理带给管理工作的启示

7、有效沟通的基本步骤

案例分析：三顾茅庐

工具与应用：三大沟通思维的应用

二、如何与上司有效沟通

- 1、与上司沟通的四大原则：主动、尊重、时机、维护权威
- 2、懂得服从、懂得礼让、懂得接受批评的艺术
- 3、请示与汇报技巧
- 4、与上司相处之道：忠诚、配合、信任、友谊、支持

三、如何与下属有效沟通

- 1、下达指令的技巧
- 2、赞扬下属的技巧
- 3、批评下属的技巧
- 4、激励下属的技巧

四、如何与同事有效沟通

- 1、同事沟通总法则：心情、人情、事情
- 2、如何营造良好沟通氛围
- 3、如何建立良好的人情关系
- 4、同事相处之道：建交情、伸援手、共分享

案例分析：如何营造和谐的沟通氛围？

工具与应用：上级沟通四大原则、下级沟通五种方法

第五单元 经理人问题解决能力提升训练

一、发现问题

- 1、什么是问题？（思考：一切都正常，有没有问题？）
- 2、有没有？问题在哪里？
- 3、问题描述 4W2H
- 4、如何发现问题？（发现不了问题就是最大的问题！）

二、原因分析

- 1、问题为什么存在？（剖析：问题冰山理论？）
- 2、找出导致问题发生的所有原因
- 3、对所有原因进行归类
- 4、分析问题的根本原因（5why 法）

三、解决问题

- 1、确定问题解决的目标（SMRAT 原则）
- 2、对策拟定
- 3、对策分析
- 4、对策的实施和追踪
- 5、执行确认
- 6、防止问题再发生（思考：如何有效防止问题的再发生？）

备注：以上内容为讲师初步课纲设计，具体授课内容，将根据实际情况，进行灵活调整。