

《顶天立地做中层》

——中层干部执行、管理与团队能力提升训练课程大纲

课程背景

2015年1月12日，习近平总书记同中央党校第一期县委书记研修班学员座谈时强调：“干部就要有担当，有多大担当才能干多大事业，尽多大责任才会有多大成就。不能只想当官不想干事，只想揽权不想担责，只想出彩不想出力。”

中层干部处于承上启下的位置，在各项工作中发挥着重要的桥梁纽带作用，他们既是决策的参与者、制定者，又是决策的传达者、执行者；既是领导的参谋与助手，又是下属的领导者与管理者；是公司的中坚力量，是联通上下、和谐左右、保证政令畅通的重要环节。

本课程以“顶天立地做中层”为主线，以提升中层干部的执行能力、管理能力与团队能力为核心，分为赢在执行、赢在管理、赢在团队三个模块，运用引导互动式授课技术，力争实现以下收获：

(1) 提升执行效能。强化执行意识，端正执行态度，把握执行流程，掌握执行方法，责任入心，工作入位，进一步提升中层干部队伍的执行力与战斗力。

(2) 提升管理效能。清晰管理角色，真正实现从业务（技术）走向管理，履行管理职责，优化管理风格，掌握日常激励下属的方法与技巧，进一步提高中层干部队伍的管理水平。

(3) 提升团队效能。掌握沟通方法技巧，顺畅上下左右工作沟通；强化众人划桨开大船的大局观，搞好跨部门协作与配合；运用团队角色管理工具，促进群策群力，凝心聚力；学会团队建设的顶层设计方法，打造一支有灵魂、有血性、有合力的高绩效团队。

课程对象

中层干部、后备干部。

课程时间

18课时（3天）

课程大纲

第一单元 赢在执行

第一讲 强化执行意识

- 一、角色意识，各就各位
- 二、职业意识，自我约束
- 三、责任意识，履职尽责
- 四、潜能意识，激发激励
- 五、服从意识，大局观念

第二讲 端正执行态度

- 一、积极主动不抱怨
- 二、接受任务不讲价
- 三、抓铁有痕要结果
- 四、急难险重敢担当
- 五、主人心态干事业

第三讲 把握执行流程

- 一、确认目标：领会意图不跑偏
- 二、锁定目标：死缠烂打不放弃
- 三、检查目标：工作不能差不多
- 四、复盘目标：总结规律善优化

第四讲 掌握执行方法

- 一、第二象限，要事第一
- 二、二八原理，关键掌控
- 三、优先排序，提升效能
- 四、对标管理，追求卓越
- 五、问题思维，持续优化

第二单元 赢在管理

第五讲 清晰管理角色

- 一、中层干部的管理角色定位
- 二、对上：执行服从，值得托付

三、对下：管人带队，值得信赖

四、同级：横向促进，值得信任

第六讲 履行管理职责

一、厘清管理内涵

二、认知管理要义

三、善于统筹管理

四、建立工作规范

五、坚持原则管理

第七讲 优化管理风格

一、性格与管理风格

二、马斯顿四类性格测试

三、马斯顿四类性格解析

四、四类管理风格效能利弊解析

五、四类管理风格效能提升建议

第八讲 善于日常激励

一、告知情况

二、提供反馈

三、给予认可

四、倾听下属声音

五、鼓励积极参与

六、进行授权

第三单元 赢在团队

第九讲 顺畅工作沟通

一、与上司沟通的方法

1、接受指示不走样

2、汇报工作有方法

3、建言献策有技巧

二、与下属沟通的方法

1、下属不听话的三个原因

2、解决下属不听话的四个对策

3、部署工作的 11 个细节

第十讲 做好跨部门协作

一、众人划桨开大船

二、内部客户，换位思考

三、坚持自己，体谅他人

四、欢迎差异，统合综效

五、建立自我，追求无我

第十一讲 促进群策群力

一、贝尔宾团队角色理论

二、团队角色测试

三、角色特征分析

四、团队结构分析

五、角色认领，贡献团队

六、尊重差异，异质互补

第十二讲 塑造卓越团队

一、塑灵魂，价值观统御

二、明方向，愿景牵引

三、炼气质，精神鼓舞

四、会用人，优化组合

五、善激励，营造氛围

课程总结：厚德载物，内圣外王