

# M T P - 中层管理者技能提升训练

主讲：胡金华

## **课程目标：**

- 1、掌握六种不同管理策略的优缺点及使用范围；
- 2、根据属下能力和意愿的不同，采用不同的管理组合策略，以提升团队绩效；
- 3、建立管理者在带领团队上应有的正确的心态；
- 4、掌握营造和谐管理生态的关键技能；
- 5、通过案例分享，掌握授权的原则，及如何授权；
- 6、通过分析团队成员的性格，对不同性格的成员采取不同的沟通管理方式和激励策略

## **课程对象：**

中高层管理干部

## **课程时长：**

2天/1天 pm9:00—12:00 pm14:00-17:00

## **课程大纲：**

## 第一单元 中层管理者的定位和通病

- 1、企业的汉堡结构
- 2、中层的三大难关（上司认可、同僚支持、下属推崇）
- 3、中层的两大罪过（群众领袖、小国之君）
- 4、中层的一大软肋（推卸责任）
- 5、中层不同阶段的定位（做经理、坐经理、作经理）
- 6、案例讨论：中层的“夹板气”是怎么造成的

## 第二单元 中层管理者如何带团队

- 1、中层管理者带好团队的六种管理策略：
  - 1.1 权威式：让部下心甘情愿
  - 1.2 高压式：让执行雷厉风行
  - 1.3 民主式：让团队群策群力
  - 1.4 组织式：让组织开心快乐
  - 1.5 前导式：让人才尽其所能

## 1.6 教练式：让团队快速成长

## 2、如何运用领导方格提升竞争力（管理策略组合）：

### 2.1 主打策略

### 2.2 辅助策略

### 2.3 平衡策略

## 第三单元 中层如何营造和谐的团队文化

### 1、四种不同的团队文化类型

以结果为导向的图利型组织

强调人际关系的网络型组织

注重专业能力的散裂型组织

侧重理念相容的共有型组织

### 2、安迪的故事——我们的生存团队文化

双“S”立方模型对团队文化的牵引

如何判断我们的团队文化

如何调整我们的团队文化

## 第四单元 中层如何有效授权

1、什么是授权

2、为什么很多管理者不愿意授权

3、授权五得利

3.1、自己得利

3.2、员工得利

3.3、公司得利

3.4、客户得利

3.5、家人得利

4、授权七原则

4.1、谁授权，谁负责

4.2、帮他而非替他

4.3、不要越级授权

4.4、训练被授权者

4.5、授权而非弃权

4.6、告知相关人员

4.7、允许出现不同的工作方式

第五单元 中层管理者如何让沟通更高效

1、组织中常见沟通障碍

2、开启沟通之门的四把钥匙

2.1 倾听

2.2 谦逊

2.3 赞美

2.4 垫子

3、掌握性格，顺畅沟通

3.1 力量型：与力量型一起行动

3.2 和平型：与和平型一起轻松

3.3 完美型：与完美型一起统筹

3.4 活泼型：与活泼型一起快乐

4、高效沟通，实现说服

## 第六单元 中层管理者如何辅导店员，并新人为骨干

### 1、招募与组织融入

#### 1.1 最合适人选，即最佳人选

#### 1.2 重视新员工的入职焦虑

#### 1.3 帮助新员工迅速融入企业

### 2、新员工的职业化

#### 2.1 “职业化三部曲”之一：自我粉碎

#### 2.2 “职业化三部曲”之二：角色扮演

#### 2.3 “职业化三部曲”之二：心理契约

### 3、如何辅导下属

#### 3.1 七步教练法：选择、预热、训练、试用、纠偏、习惯、创新

**备注：本课程将根据企业实际培训需求予以适当调整，形成唯一的解决方案。**