

中层管理者管理技能实战训练

【培训目标】：

清晰定位管理者角色掌握有效担当管理职位职责所需的方法，技能，态度
掌握管理的基本方法有效规划时间，提升管理效率掌握如何管理和培育下属，
有效沟通的方法掌握提高团队执行力和提升绩效的方法。

【培训对象】：中高层

【课程特色】：

完整的课程体系设计，融入了经典的管理思想，运用历史典故、经典案例、
影视资料、培训游戏等帮助学员深入领会课程内容。

【培训方式】：

采取激情演讲+音乐感染+游戏互动+角色扮演+影视赏析的方式全方位生
动演绎。

【培训时长】：2天

【培训大纲】：

第一部分：管理基本认识

一、管理的角色认知与定位

1. 从专业走向管理的常见困惑
2. 管理者的角色定位
3. 管理者的基本任务
4. 管理者应具备的能力素质

二、对组织的基本认识

1. 组织的基本内涵
2. 不同组织结构的优缺点
3. 职能分解与目标体系
4. 岗位职责制定的基本原则要求

第二部分：工作管理

一、工作管理之工作计划

1. 认识制定计划的重要性
2. 应用目标 SMART 原则
3. 制定计划的步骤与方法

👉 演练：克服计划的难点-如何做工作分解

二、工作管理之分析问题解决问题

1. 什么是问题？
2. 解决问题的 8 个步骤
3. 如何定义问题
4. 如何进行问题原因分析
5. 从发现问题到预防问题的工作模型

- ✚ 工具介绍：发现问题分析问题的工具和方法

三、工作管理之执行控制

1. 中国企业为何普遍存在执行力差的情况？
2. 如何在管理中把握人性与 XY 理论
3. 当前企业人的职业化意识
4. 中国企业管理机制与人的不适应
5. 执行力提升的 7 大控制方法与工具

- ✚ 规则先行 -- 流程推行法

- ✚ 交接备忘 - 记录表单法

- ✚ 突破瓶颈 - 聚焦控制法

- ✚ 掌控过程 - 稽核控制法

- ✚ 绩效考核 -- 数据流动法

- ✚ 化繁为简 - 分解控制法

- ✚ 暴露真相 - 案例分析法

- 演练：控制卡设计练习

四、工作管理之高效工作方法

1. 经理人的时间管理
2. 时间分析：我的时间用的有效吗？
3. 时间管理的四个象限
4. 经理人的时间管理策略
5. 识别你的轻重缓急

6. 如何掌握你的 PDCA 时间分配
7. 经理人的时间管理技巧
8. 经理人要培养哪些好的时间管理习惯？
9. 经理人的工作方法
 - 分解控制法
 - 环境条理法
 - 工作授权法
 - 民主集中法
 - 项目管理法
 - 瓶颈控制法
 - 书面传递法

第三部分：人员管理

一、经理人的沟通技能

1. 如何认识沟通在管理中的重要意义？
2. 如何认识文字，声音，肢体语言对沟通效果的影响？
3. 基本的沟通技巧-表达，倾听，反馈，赞美，认同
4. 对上沟通
 - 对上沟通应具备什么样的心态？
 - 对上沟通应掌握哪些方法？
 - 研讨：
 - 如何赢得上司的欣赏？

- 如何纠正上司的错误？
- 如何对待上司的“刁难”？
- 如何看待“不如自己”的上司？

5. 平行沟通

- 平行沟通应具备什么样的心态？
- 平行沟通应掌握哪些原则？

6. 对下沟通

- 对下沟通应具备什么样的心态？
- 对下沟通应掌握哪些原则？
- 命令，关心，批评，分歧处理的方法
- 情景模拟：最近丽莎怎么了？

7. 沟通风格

- 为什么说不同人格类型的人沟通容易出现对牛弹琴，鸡同鸭讲的情况？
- 老虎型，熊猫型，猫头鹰型，孔雀型人格类型各有什么不同特点？
- 如何与不同人格类型的上司进行沟通？
- 如何与不同人格类型的下属进行沟通？
- 如何识别人的不同人格类型？

二、员工管理与激励

1. 人才识别与使用

2. 识别人的才干 --为什么有些人轻松达到卓越，而有些人却还在苦苦挣扎？

- 如何理解知识，技能和才干？
- 如何用人之长，避人之短？
- 如何进行团队的优化组合？

3. 讨论：管理者应不应该寻找和培植自己的亲信？

- 员工管理
- 如何公正对待下属？
- 如何对待下属的牢骚埋怨？
- 如何管理不同类型的员工？
- 如何真心关心你的下属？
- 用氛围和环境管理下属
- 如何对付部门内的帮派？
- 如何破解“法不责众”？

4. 讨论：

- 如何管理刺头员工？
- 如何管理老油条？
- 如何管理推脱责任借口多的员工？

5. 员工激励

- 马斯洛需求层次理论对员工激励有什么启示？
- 双因素理论对员工激励有什么启示？
- 期望理论对员工激励有什么启示？

- 强化理论对员工激励有什么启示？
- 激励员工的 8 大方法
- 如何激发员工的主动性积极性 -- 责任心激发的 12 剧场

三、培育下属

1. 如何正确认识部属培育与教导的重要意义？
2. 如何识别培育的要点？
3. 人才培养的“蓄水池工程”
4. 培养接班人
5. 大胆授权培育下属
6. 如何开展内部培训工作
7. 把人才放在压力下培养
8. 如何保护人才？
9. 如何培育员工心态？

四、管理者的自我修炼

1. 经理人的发展趋势
2. 管理者 7 大阳光心态培养
3. 管理者的自我经营
4. 管理者如何管理自己的压力与情绪
5. 管理者如何正确面对压力？
6. 管理者如何增强抵抗压力的能力？
7. 管理者有效的减压技巧

第四部分、实际问题分析与总结