

# 《中层管理者管理能力修炼》

## 一、课程背景

目标之一就是使利用资源的收益最优——彼得·德鲁克



不知管理者是否曾经或正在面临这样的困境：

- 1， 被提拔成为管理者，面对下属和业绩压力，一时不知所措？
- 2， 有绩效奖励，也夸奖认可，但下属就是不积极工作？
- 3， 下属都是大学毕业，但为什么总是一根筋，无法领会你的要求？
- 4， 任务分配下去要么一团糟，要么不停的请示，还不如自己干？
- 5， 组织的目标下属不理解，只能强推，下属带着抱怨离开？

要想成为卓越的管理者，需要完成从管理个人到管理团队的心态，技能，工作重心的转变，这对很多因企业高速发展被提拔上来的管理者来说，是必须要补上的一课，而由于管理的复杂性，管理者经常因为管理技能不足和理念的缺失，导致决策失误，用人不当，团队松散，士气低下，没有能把组织交给自己的资源充分的发挥能量，使其创造更大的价值，对自己和公司都造成了巨大的损失。

本课程聚焦管理的理念和技能，从实际出发，系统的从角色认知，目标分解，能力辅导，有效授权，团队激励五个层面，全方位提升管理者的核心管理技能，从而快速成长为卓越的管理者。

## 二、课程

### 课程收益

- 1， 帮助管理者建立对管理体系和技能的系统全面的认知
- 2， 从管事理人两个维度，更新领导力发展的认知。
- 3， 掌握角色认知，目标分解，能力辅导，有效授权，团队激励五项管理者核心能力

### 课程目标

- 1， 通过讲解互动，共创管理素质模型
- 2， 通过自我分析和讲解，了解领导力提升方向

- 3, 通过角色扮演, 练习下属辅导及授权的情境
- 4, 通过分析案例, 讨论目标分解, 团队激励的情景

### 课程优势

- 1, 告别碎片化, 清单化, 零散知识拼凑学习, 基于多年管理实践经验, 结合精选经典管理理论, 形成完整的管理**逻辑和体系学习**
- 2, 建构式学习设计, **引导式授课+案例式情境+游戏化教学**, 不说教, 调动学员旧知, 激发参与, 主动思考, 形成更好的体验, 让学员更自信的践行所学。
- 3, 讲师会根据企业现状, 面临挑战, 对课程进行微调, 使之更有**针对性**, 做到定制化培训, 让学员更有代入感, 让企业培训效果更大

**学员对象** : 中基层管理者, 储备干部

## 二、课程简介

### 第一章：管理者角色认知

#### 一、从管理自我到管理他人

*讨论：你们心中的管理大师是谁？*

- 1, 管理学的历史与发展
- 2, 领导与管理的区别
- 3, 拉姆查兰评领导力

*案例讨论：江先生的困境*

- 1) 心态转变：借助他人完成任务
- 2) 技能转变：基层管理者 5 项技能
- 3) 重心转变：管理者应该关注的【管理要务】

#### 二、如何发展自身领导力

- 1, 基层管理者太极模型
- 2, 木桶原理 VS 长版理论
- 3, 领导力素质之间的关系
- 4, 如何发展伴随素质

*案例讨论：江先生如何提升个人领导力？*



### 第二章：组织目标分解落地

#### 一、目标管理的定义与意义

- 1, 彼得德鲁克评目标管理

*体验式活动：沙漠求生*



- 2, 目标正确决策是后续一切行动的基础
- 3, 如何形成团队一致的目标?
- 4, OGSM 一页纸目标计划制定法
  - SMART 原则与 5W1H 原则
  - 目标的分解与嵌套

案例讨论：如何实现部门月底满编率 100%

## 二、找出问题背后的原因

- 1, 什么是有价值的问题

小组讨论：执行力低如何解决？

- 2, 提出有效问题的四要素
- 3, 找出问题的关键价值链
- 4, 如何有效的聚焦问题
- 5, 通过 5W 提问找出关键要因

引导工具：私董会确定问题解决目标



## 第三章：团队激励与协作

### 一、为什么涨工资不是万能的激励手段？

- 1, 赫兹伯格双因素理论
- 2, 马斯洛需求理论的激励应用
- 3, 员工激励四句话
  - 事干的痛快；人处的舒服；路走的宽阔；心觉的优越

### 二、通过工作激励下属

- 1, 任务分配有诀窍
- 2, 指标评定要公正
- 3, 奖优罚劣有针对

### 三、如何做到人性化激励

测评：员工驱策力测评

- 1, 关注下属的成长与职业发展,
- 2, 了解下属的日常生活

团队活动：你了解他吗？

- 3, 营造良性竞争的团队氛围



马斯洛需求理论

小组讨论：本次培训的收获分享  
课程关键知识点回顾  
制定后续的行动计划

---

注：

- 1， 课纲可根据客户实际需求，结合提供案例进行一定范围内的调整，使之有针对性的服务到企业，起到更好的培训效果
- 2， 可根据企业需要，制定后续的实践计划，帮助知识落地。

