

《赢在中层-如何打造企业新中层》

【课程背景】

一个企业想成功，两个因素起着决定性作用，一是高层的决策，二是中层的贯彻力与执行力。有道是：“中层强，脊梁挺直、老板轻松；中层弱，老板辛苦，事倍功半”。无可置疑，中层经理是决定企业经营成败的中坚力量。倾力打造卓越的中坚干部队伍，提升企业中层的贯彻力与执行力成了当下众多企业的明智选择。

引发中层革命，打造企业战无不胜的“狼群”！中层管理者是企业的脊梁，是企业提高市场竞争力不可或缺的“助推器”！企业的成功不仅取决于高层，中层的作用也占到了80%！企业可持续发展的关键，在于企业是否拥有一批懂经营、会管理、善沟通、愿拼搏、踏踏实实、公道正派、廉洁勤治、求真务实的中层管理者。他们能把高层的意愿、工作动能与市场现实这三股企业发展的动力有机地链接在一起，是企业愿景、战略决策、组织方案的有力执行者和组织实践者。

【课程收益】

通过学习本课程，使企业的中层管理者从端正从业心态、再塑职业操守入手，明确中层的角色认知和使命，看到当前企业执行力方面存在的缺陷与中层的责任；知晓做一名合格的中层管理者所应具备的素养，掌握提高工作效率、提升执行力的方法和要领，打开企业中层贯彻力与执行力的死结。让中层管理者掌握沟通、激励、培训、时间运用、问题分析的方法和技巧，从而使企业的中层由以往执行过程的瓶颈变成助推企业战略的生力军，使贯彻力与执行力得到有效的提升。

【课程特色】

理论分析、案例讨论、实例分析、角色扮演、培训游戏、故事描述等灵活多样的培训形式，在轻松愉快的环境中得到提升。

【课程对象】企业各级主管、经理及储备干部

【课程时长】1-2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、课程大定向

1.破冰

2.定向引导

引发学员对管理现状的思考

激发学员对管理现状的不满

3.管理者的职业能力及其角色转变对比

4.管理者的管理能力的三大架构

1) 卓越管理者的成功管理公式

2) 管理者三大管理技能的互动关系

5. 新经济时代对企业管理者的要求

6. 教练式管理应用之倒三角公式

二、新时代中层管理者的思维革命——一切从改变观念开始

- 1.思路决定出路——管理 ABC
- 2.进行自我认知——跳出自我
 - 1) 做管理的三个前提
 - 2) 中层管理者的自我认知
- 3.新时代中层管理者的角色定位
 - 1) 发挥“三承三启”的作用业务带头人
工作技能辅导者
下属心态建设者
下属行为监控者
项目发展的策略建议者
- 4.新时代中层管理者如何面对企业成长中的问题
问题都是管理者“造”出来的
有问题才需要管理者
误区：管理越好，问题越少
企业的问题是每一个人的问题

三、新时代中层管理者的职业素养——态度就是决定性因素

- 1、融入的态度
 - 1) 为什么要融入？工作现状，融入的好处，不融入的危害！
 - 2) 什么是融入？目标一致、利益一致，融入的意义。
 - 3) 融入融什么？融身、心、状态！
 - 4) 结合销售情景、团队阶段特点进行实际融入练习，下一步如何去做！
- 2、积极的态度
 - 1) 什么是积极？什么是消极？为什么要积极？
 - 2) 如何积极？三个互动及示例：凡是发生不见得是坏事，福气、正常，感恩一切。
 - 3) 结合销售情景引导积极面对练习！
- 3、自信的态度
 - 1) 为什么要自信？什么是自信？
 - 2) 自信四维空间图，伴随案例讲解。
 - 3) 作为业务人员的自信什么？相信自己的公司、产品、人品！
 - 4) 结合公司实际，做优势发掘练习。
- 4、认真的态度
 - 1) 什么是认真？
 - 2) 认真活动测试引导！
 - 3) 绩效阶乘引入：企业销售业绩提升版、个人业务能力成长版不同版本讲解！
 - 4) 结合实际认真练习！查找各自工作中可以改进之处。
- 5、全力以赴的态度
 - 1) 为什么要全力以赴？什么是全力以赴。
 - 2) 故事引入、案例讲解。
 - 3) 场景互动，激发学院全力以赴的内心动力。
 - 4) 结合实际全力以赴练习，下一步如何去做！
- 6、坚持的态度

- 1) 互动，行业有无好坏？职业有无好坏？
- 2) 个人案例引入案例讲解。
- 3) 引入业务员成长的阶段论，引入职业生涯规划！与公司共成长，共发展。

四、新时代中层管理者的执行力——执行才是硬道理

1、执行力与执行体系

1) 什么是执行力？什么是中层执行力？

2) 执行力的 ABC 理论

2、角色认知-中层执行力的起点

1) 但司机不当乘客

2) 放大镜理论

3) 权力与权威

3、责任与执行

1) 为什么要负责任？什么是负责任？

2) 运用案例做负责任互动测试！

3) 结合实际负责任练习

为谁负责任？为自己、为家庭、为公司、为客户

负什么负责任？

如何去负责任？

4、结果与执行

1) 结果导向

2) 员工为什么不做结果：很多执行都是假执行

3) 结果是什么？为什么我们需要做出结果？

4) 做结果的三大原则、两个思维

5、结果与任务训练-执行的底线

1) 客户为结果付钱，企业依靠员工提供的结果而生存

2) 什么是任务，什么是结果

3) 结果三要素

4) 做结果的方法：外包思维法、锁定底线法

6.中层执行的方法——“两讲三做”

五、课程结束