
中层管理者技能提升训练

讲师：李巍华

课程背景：

在迅速变革的时代，企业中层主管是组织中承上启下、承前启后的梁柱，他们不仅要理事，还要带人；不仅要管理，还要领导。他们需要的是领导力加执行力的高绩效管理。

本课程是强调中层经理人如何正己、带人、理事，如何从“中间”主管成为“中坚”主管。

培训对象：

中高层管理者

培训形式：

- 案例引导：大量实用案例，引导学员分析，提升知识认知；
- 高效互动：角色扮演、互动游戏、强化记忆、引发思考；

培训特点：

知识技能提炼：在整个管理技能课程设计过程中，力求以精炼的话语来总结中层管理者所需要掌握的管理技能。

心态观念体验：通过游戏、对话各种体验环节的设计，力求让学员从内心深处感悟，让学员从心态上逐步完善，成为一个优秀的管理者。

培训课时：

2天 (12小时)

课程大纲	
模块内容	模块内容
管理的内涵	1.何为管理？ 管理是艺术还是技术？ 2.管理的职能？ 视频：小燕子包饺子
管理者角色认知	1.管理者画像 2.管理者自测 3.管理者角色误区：业务员型，堕落型，官僚型 分组讨论、问卷测试
管理者角色定位	管理者是乘客还是司机？ 游戏反思：管理的角色定位 1.作为下属的经理人 ➢ 角色定位分析 ➢ 四种角色错位及其纠正 <i>错位一：民意代表、错位二：领主、错位三：向上错位</i> <i>错位四：自然人</i> 2.作为上司的经理人 ➢ 三种角色错位 <i>角色错位—员工、角色错位—领主、角色错位—官相</i> ➢ 面对下级是指挥者，是领导者，是教练。 3.作为同事的经理人 ➢ 角色定位分析 ➢ 职责与角色 ➢ 职责分析 <i>问题一：如何解决经理间的“推诿”、“扯皮”</i> <i>问题二：如何从“拆台”到“补台”</i> <i>问题三：如何解决“本位主义”的问题</i>
管理者的结果导向	1.执行力概述 2.执行中常见问题

	<p>3.管理者两大使命</p> <p>案例：史上最愚蠢的银行</p> <p>4.衡量管理者执行力的标准</p> <p>5.结果导向三原则</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 原则一：不要任务要结果 <p>故事：小张和小李</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 原则二：明确结果心态 ➤ 原则三：行动决定结果 <p>故事：彩票</p>
<p>管理者的目标管理</p>	<p>1、目标管理的四个特征</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 特征一：符合 SMAT 原则 ➤ 特征二：共同参与与制定 ➤ 特征三：及时的反馈与辅导 ➤ 特征四：关注结果 <p>2、如何设定目标</p> <p>3、如何有效运用正负反馈</p> <p>4、目标设定七个步骤</p> <p>案例：A 公司的目标管理</p>
<p>管理者的时间管理</p>	<p>1.16 项浪费时间的的主要因素</p> <p>2.设定优先顺序，分清轻重缓急</p> <p>练习：高效时间分配表</p> <p>3.第三类时间管理</p> <p>4.下属时间管理三法则</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 锁定责任 ➤ 不要把力气花在说教上 ➤ 授权、监督和检查 <p>故事：别帮下属养猴子</p>
<p>管理者的高效沟通</p>	<p>1.沟通的定义</p> <p>2.沟通的目的</p> <p>3.沟通的方式</p> <p>游戏：撕纸</p> <p>4.沟通的四个重要观念</p>

5.高效沟通的六大步骤

案例：王经理与程刚

案例：史上最牛的女秘书

6、与上级双赢沟通秘籍

7、与下属畅谈沟通秘籍

8、与同事互助沟通秘籍