

# 赢在中层--中层管理技能提升沙盘

主讲：王长震

## 【课程背景】

中层是企业的的稀缺资源，是实现企业目标的原动力。在企业里，中层管理人员起到承上启下的作用。如果把一个企业比做一个人，高层管理者就是大脑，要思考企业的方向和战略；中层就是脊梁，要去协助大脑传达和执行命令到四肢——基层。企业的经营理念靠中层来传递，经营计划靠他们来组织实施。中层管理人员的业务素质和工作态度直接影响企业的管理效率和经济效益。

通过本课程企业将会收获：

1. 如何做一个最好的中层
2. 中层主管如何通过沟通达到多赢
3. 中层主管如何通过激励做一个常胜将军
4. 学会掌控高效执行的六大关键核心
5. 学会打造高效部门团队的方法和技巧

## 【讲师介绍】

- ★ 游戏化沙盘师董会 发起人
- ★ 多次担纲企业及全国沙盘大赛总裁判 辅导点评专家
- ★ 为数十家企事业单位设计搭建专业沙盘实验室
- ★ 国际注册 ACI 职业沙盘认证讲师
- ★ PTT 国际认证培训师 ★ 国家高级沙盘教练
- ★ 沙盘教练认证班导师 ★ 六易沙盘系统创始人
- ★ 已经培养沙盘培训师 200 余人
- ★ 内训课程返聘率高，公开课复训率高，客户好评度高
- ★ 一线工作经验十年以上,授课经验七年以上



## 【课程大纲】

### 第一讲：做最好的自己

- 1、心态管理：打开一扇窗，看到一个新世界
- 2、武装自己：与鲨鱼一起游泳
- 3、乐在工作：让工作成“快乐”生产基地
- 4、知行合一：让思想飞翔、让行动结果

### 第二讲：如何赢在中层

- 1、我能贡献什么？
- 2、注重执行：用结果说话

- 3、现地现物：有问题，现场解决
- 4、消除浪费：降低成本就是增加利润

### 第三讲 有效沟通

沟通目标：达成共识，鼓舞他人行动

沟通的过程：编码、解码、反馈

沟通底线：说对方想听的、听对方想说的

沟通策略

- 1) 不战而屈人之兵（亲和力）
- 2) 运筹帷幄，志在必得（同理心）

### 第四讲：善于激励别人：让下属充满干劲与激情

中层经理的激励菜谱

认可与赞美

激励的即时性与创意性

### 第五讲：做教练型干部：培养“打胜仗”的团队

一个企业的经理人，首先应该是一个教练。只有当好教练，才能做好一个管理者。

做教练 6 点注意事项：

1. 言传身教
2. 教练的目的在于帮助下属学习
3. 协助下属解决特定的问题
4. 直接运用在工作上
5. 了解下属的需求
6. 不要一视同仁

中层“三忌”与“三问”

**三忌**

差不多

下次注意

我以为

**三问**

你说怎么办？

差距在哪里？

为什么？

别让猴子跳回你的背上

责任陷阱 1：

请示或讨教（下属）&帮助或解决（上级）

管理者竟然成了“首席拖延官”；

上级总是没有时间，下属却没有工作；

心中感叹“蜀中无大将”；

执行工具：3L（猴子管理法）

千万别让人进入组织就责任下降

责任陷阱 2

强调我们：接受或报告（下属）&安排或追责（上级）

苦恼：为什么我们的员工没有责任心？

头痛：为什么一出现问题就相互推脱？

迷惑：为什么给员工培训却效果不佳？

### **教导下属：“离场”管理**

- 1、告诉他该做什么（职责）；
- 2、告诉他做好的标准是什么（标准）；
- 3、训练他如何做好（培训）；
- 4、让他去做（授权）；
- 5、反复修正，直到你可以离场（检讨）；
- 6、去做更应该做的事（开拓）；
- 7、让他也学会并实践 1-7 步骤（复制）！

### **第六讲：创造真正的执行**

1. 执行是“我做了吗”？
2. 合作关系    客户关系    结果关系
3. 九段秘书测试：请问你员工是几段？他的结果值多少钱？
4. 获得结果：2BC 原则
5. 执行工具：消灭借口 4R 法

### **第七讲 如何建设高效团队**

1. 理解人际关系与团队绩效
2. 焦点：解读“狼性管理”
3. 案例：GE 公司的“活力曲线”
4. 中层主管如何建设高效团队？
5. 工具：领导权力与影响力动态模型