

MTP——中层管理者技能提升训练

课程背景：

如何向管理要效益？如何通过管理实现效能的倍增？这是每个企业都要解决的命题，而解决这个问题的最有效途径就是提升中层管理者的管理技能。

很多企业在日常工作中会通过解决管理问题、开展复盘会议提升管理者的能力，这种头痛医头，脚痛医脚的方式虽然在一定程度上起到了作用，但整体效果并不理想，往往会出现：

一团乱：管理者自己能力很强，却让部门一片混乱，不能让部门有序的运转。

效率低：工作越来越忙，事情越来越多，不能通过工作效率的提升降低工作压力。

事难干：在工作中任务推进缓慢，目标经常不达标，不能有效的掌控任务达成目标。

人难管：管人要么简单粗暴，要么束手无策，不能通过精益管理提升管人的效率。

不尽心：不知道如何提升自己的领导力，让下属尽心尽力的去完成工作。

带不动：总是一个人在作战，付出很多却带不出团队，不能把各自为战升级为协同作战。

造成以上问题的根本原因是：管理者只注重管理一点而不能系统的进行管理。韩老师通过对自身 25 年成功管理经验的萃取，形成了一套系统的管理解决方案，再结合 IBM 及华为实践精华的提炼，能够让学员系统地提升各项管理技能，帮助学员明确自己的不足，找到解决路径，提升管理绩效，降低失误，挖掘潜力，重新掌握各项管理技能，最终实现管理能力的快速提升。

课程收益：

- ◆ **有秩序**——通过秩序管理的方法技能，让部门管理告别混乱，走向有序。
- ◆ **高效能**——学会自我管理的 5 大技能，快速提升工作绩效，做到事半功倍。
- ◆ **会管人**——把握人员管理的各项技能、方法工具，做到轻松并有效的管理他人。
- ◆ **得人心**——提升个人领导力，有效影响他人，让下级自动自发、尽心又尽力的工作。
- ◆ **带队伍**——掌握带团队的各项技能，以提升部门的合作效率，让部门整体产出最大化。
- ◆ **够系统**——课前有萃取，课堂有训练，课后有抓手，以系统的提升学员的管理技能。

课程彩蛋：赠送 20 个课堂工具表格，随机赠送超级管理资料包，包含《观点集锦包》、《思维练习包》、《课程实践数据包》、《行动案例包》、《有效方法包》、《实用工具包》。

课程特色：

- **场景互联**：通过 SI 场景互联技术，让企业真实的管理场景呈现在课堂上，现场即可获得 10 个管理场景的深度解析，以有效的解决学员在实践中的管理难题。
- **注重实效**：课程注重“如何有效的管理”、“如何让管理持续高效”，而不是“什么是管理”、“为什么要管理”的空洞理念阐述，使课程具备了很强的实操性与系统性。
- **多次验证**：课程的效果经过多次的验证与升级，更加适合中国企业的现状，至今已有上千家企业从课程中获得巨大收益。
- **讲授升级**：课程采用场景互联+视频训练+互动训练+案例分析+立体讲述的三维教学模式，让每个学员都能专注高效的完成培训。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：中高层管理者

课程方式：生动讲授+团队学习+高效记忆+刻意练习+快速改进

课程大纲

第一讲：秩序管理——让部门运作真正有序

场景互联：混乱到有序——讨论让组织从混乱到有序的成功经历，并通过场景生成表显性化

一、角色认知的合理

1. 秩序混乱的 6 大结果：层级混乱、多层指挥、边界不清、流程混乱、责任不明、分配不公
2. 角色的合理配置
3. 角色的有效管理
4. 角色的快速转化

课堂练习：观看《红海行动》视频片段，了解面对危险时角色的主要作用

二、工作边界的清晰

1. 边界不清——部门混乱的根源

2. 部门边界清晰四步法

- 1) 明确期望 2) 任务合理 3) 锁定责任 4) 及时反馈

案例分析：越级汇报的下级越权了吗？通过分析掌握部门边界清晰 3 步法

三、管理规则的强大

1. 规则的起源：一桶黄金的争夺

互动训练：我的 3 个规则——发现或知道自己要长期遵守的 3 个规则

2. 五大方法建立管理规则

- 1) 纪律严明 2) 奖罚分明 3) 有凭有据 4) 公平公正 5) 令行禁止
3. 华为规则意识培养 5 法

四、工作流程的顺畅

1. 流程形成推进法
2. 流程优化 4 法则
3. ECRS 流程优化法

案例分析：不好的结果——掌握让部门运作有序的具体方法

第二讲：自我管理——让工作绩效快速提升

场景互联：高效时刻——讨论并梳理工作中发生的高效时刻，并通过场景生成表显性化

一、时间管理

工具：3S 绩效提升模型

1. 第六代时间管理

2. 时间管理的 3 大秘籍

- 1) 时间固定法 2) 时间排序法 3) 时间倒推法
3. 打断——工作中最烦的事情
4. 华为时间节奏法

案例分析：忙碌的一天：掌握时间管理的具体方法

二、理智管理

1. 时刻保持清醒的头脑
2. “收”“放”“磨”情商管理 3 法
3. 情绪观察法——理智解决问题的利器
4. 信息丰满法——让思考更理智更成熟
5. 建立信息网络——随时随地的获得信息

案例分析：对与错的较量——掌握通过信息让管理更理智的方法

三、决策管理

1. 雷军与乔布斯的简单决策法

2. 决策的四大工具

3. 决策程序法——让决策流程化

4. 简单决策法——让决策多快好省

视频训练：欣赏《红海行动》视频片段，掌握决策程序形成的方法

5. 复杂决策法——让重大决策准确无误

四、工作管理

1. 工作中这几个坑不能踩

2. 习惯——让工作持续高效的护卫舰

3. 责任——让工作持续高效的发动机

4. 双因工作法——让工作效能实现倍增

五、目标管理

互动训练：物尽其用，通过互动深刻理解目标的本质。

1. 优秀目标应符合的标准

2. 制定合理的组合目标

3. 目标加码——让部门目标魅力四射

4. 达成加速——目标达成七步法

第三讲：人员管理——让个体管理简单高效

场景互联：四两拨千金——分享自己管理工作中管人效果最好的管理方法

一、管心至上

1. 管人先管心

2. 4M 模型——让下属尽心又尽力

3. 行为管理——良好的行为来自于回报

4. 去恶扬善——思想管理的精髓

5. 正向思想生根发芽 7 步法

视频训练：观看《红海行动》视频片段，深刻理解正向思想的巨大作用

二、知人善任

1. 孔子的识人之道

2. 优势检测法——发现下属的真正优势

3. 成员任用 5 步法

1) 人职匹配 2) 激发意愿 3) 各司其职 4) 能力互补 5) 有效合作

4. 排兵布阵——把合适的人放在合适的位置

案例分析：人才与废材，掌握人才使用的具体方法

三、人才培养

1. 华为人才培养双向模型

2. 意愿培养——让人才为我所用

3. 能力培养——让能力快速提升

工具运用：华为 PNQ 能力培育模型

4. 能力培养的 7 大步骤

四、合理授权

1. 授权的风筝理论

2. 系统全面的工作授权

3. 准确无误的任务授权

4. 授权能力提升 2 法

1) 工作空间扩大法 2) 授前训练 6 步法

五、精准激励

1. 激励就是把能量吹入心田
 2. 正负激励——让激励效果实现倍增
- 视频训练：**观看《亮剑》《红海行动》视频片段，掌握多样性激励的方法
3. 多样激励——让激励因人而异
 4. 激励人心——用深度激励获得人心
- 互动训练：**制作多项激励工具【激励环】，提升多样性激励的能力

第四讲：心智管理——让领导他人得心应手

场景互联：无为而治思想解读，理解老子无为而治的精髓，萃取领导他人的成功经验

一、领导自我

1. 从管理走向领导
2. 管人的科学性与艺术性
3. 马云、任正非的领导之道
4. 阻碍领导效率提升的3大瓶颈
5. 找准最佳路径，成为优秀领导者

二、树立威信

1. 威信不足累死将军
 2. 威信树立——让威信快速建立
- 1) 谨言慎行 2) 言行一致 3) 从复杂到简单 4) 突破困境获得胜利
3. 威信增加——让威信不断提升

案例分析：我的威信去哪儿了，通过分析，找到威信丢失的具体原因

三、展现魅力

1. 领导风格测试——明确自己的魅力值
2. 软性魅力塑造——让个人魅力更持久
3. 硬性魅力塑造——让个人魅力快速建立
4. 群体魅力塑造——让个人魅力更有价值

四、影响他人

1. 增加自身影响力的6大要素
 2. 情绪调节法——让影响力直达人心
 3. 拓宽人际法——让影响力实现倍增
 4. 言行一致法——让影响力更加持久
 5. 四轮驱动法——影响他人的立体工具
- 案例分析：**对这样油盐不进的员工怎么办，通过案例分析掌握影响他人的方法

第五讲：团队管理——让整体效率不断提升

场景互联：团队致胜——讨论带领团队取得重大成就的经历，让成功经验显性化

一、探索团队本质

1. 团队密码解析
 2. 团队成员要具备的3大素质
 3. 主动环境塑造——让团队成员自动自发的根本
- 互动训练：**搭纸牌-通过互动了解团队的运作原理

二、凝聚团队人心

1. 共赢——凝聚人心的永恒定律
 2. 志同——凝聚人心的物质能量
 3. 道合——凝聚人心的精神食粮
- 互动训练：**寻找宝藏-掌握实现志同道合的具体方法

三、打造团队班底

1. 搭建团队四要素——让硬盘是铁打的
 2. 团队应具备的核心角色
 3. 团队角色搭配 3 相法
 4. 班子这样搭会更科学更合理
- 小组讨论：刘邦团队 VS 西游团队，掌握团队角色搭配 3 相法

四、管理团队成员

1. 人多一定力量就大吗？
2. 带好队伍的 3 字口诀：“干”、“用”、“塑”
- 3. 团队管理要坚守的 3 大原则**
 - 1) 没有我觉得只有更合理
 - 2) 人人有事干，个个不得闲
 - 3) 能者多劳，弱者多练
4. 递进式团队管理法
5. 高效的团队会议

视频训练：观看《红海行动》视频片段，掌握团队管理的技巧

五、做好团队沟通

1. 把握团队沟通刻度尺
 2. 团队深入沟通 3 步法
- 视频训练：观看《亮剑》视频片段，掌握团队沟通 3 步法
3. 团队沟通的 8 大策略
 4. 互通扩容法——让团队沟通效率实现倍增

六、完成团队执行

1. 团队执行标准体系的建立
 2. 团队执行素质的有效培养
 3. 团队奖罚体系的有效运转
 4. 团队各环节的执行到位
- 视频训练：观看《红海行动》视频片段，掌握执行到位 5 步法

实用工具集锦：

序号	工具	序号	工具
1	角色配置 3 步法	11	华为 PNQ 培育模型
2	边界清晰 4 步法	12	授权的风筝理论
3	流程形成推进法	13	授权训练 6 步法
4	3S 绩效提升模型	14	精准激励 4 项模型
5	第六代时间管理	15	领导力 4D 模型
6	复杂决策 5 步法	16	四轮驱动法
7	目标达成 7 步法	17	成员配置的 5 步法
8	生根发芽 7 步法	18	六层阶梯
9	成员任用 5 步法	19	团队沟通 3 步法
10	人员管理双向模型	20	执行到位 5 步法

