

做最高效的中层

【课程背景】

中层干部，在组织中扮演着承上启下的重要角色，他们既是决策的参与者、制定者，也是决策的传达者、执行者；既是领导的参谋与助手，又是员工的领导者与管理者。是组织人才的中坚力量、中流砥柱，是组织的“脊梁”，是贯彻战略意图、落实执行力的关键。

因此，全面提升中层干部的目标执行能力、团队管理能力，打造一支高素质、职业化、高绩效的中层管理团队，不仅关系到中层干部的职业前程，更关系到组织决胜未来的能力和命运。

《做最高效的中层》课程，为您提供从理念到技能的全面训练，帮助您成为一名优秀的中层管理者！为组织锻造最高效的管理人才。

【课程收获】

清晰中层管理者的职责与定位；

熟悉掌握目标管理、高效执行、思维建设、魅力领导、有效沟通等管理技能；

熟悉掌握管理逻辑、原理以及常用的工具和方法。

【课程时间】2天

【课程对象】中层管理者

【课程方式】

主题讲授+案例分析+互动讨论+角色扮演+情景演练+视频分享+工具指导+游戏活动+复盘呈现等。

【课程特点】

- 通过案例研讨与分享，引导学员主动思维，帮助学员自我探索与提升。
- 通过课堂提问、小组讨论、情境模拟、角色扮演等多种互动方式，加深学员对知识的理解，突出课程的趣味性。
- 注重工具和方法的实操指导，帮助学员对实操技能的掌握与应用，突出课程的实用性。

【课程大纲】

第一讲：领会意图，承上启下

- 一、脑中有全局，心中有大局，手中有布局
- 二、吃透上情，领会精神；把握下情，集思广益
- 三、领会领导意图的四同修炼
 - 1、同一高度
 - 2、同等基础
 - 3、同向思考
 - 4、同频共振
- 四、执行领导意图的三大纪律

- 1、决策前鼓励七嘴八舌
 - 2、决策后必须一个声音
 - 3、执行中坚决放弃自我
- 五、积极臣服，融洽相处
- 1、忠诚第一
 - 2、积极配合
 - 3、鼎力支持
 - 4、信任上司
 - 5、建立友谊
 - 6、主动补台

第二讲、转变思维，结果第一

一、结果思维

- 1、凡事拿结果说话，没有功劳就没有苦劳
- 2、做工作就是做结果，而非“完成任务”
- 3、结果好，才是真的好；结果不好，一切都是成本

二、细节思维

- 1、天下难事，必作于易；天下大事，必作于细
- 2、小事成就大事，细节成就完美
- 3、核心思想：细节决定成败（细节管理三部曲）

三、执行力转换思维

- 1、学历≠能力
- 2、能力≠执行力
- 3、执行力 = 能力 × 态度（执行力转换 3 大核心态度）

四、心态转换思维

- 1、学会知足常乐（行动上要努力，心态上要知足）
- 2、学会看待公平
- 3、学会活在当下
- 4、学会换个角度看问题

第三讲、高效执行，必须到位

一、高效执行，纪律必须到位

- 1、纪律是保障，纪律是基础
- 2、纪律是保证执行力的先决条件
- 3、执行法则：“铁的纪律，爱的管理”（四步骤）

二、高效执行，服从必须到位

- 1、服从是执行的前提，没有服从就没有执行
- 2、服从才能政令畅通，服从才有效率
- 3、建立“绝对服从”执行文化

三、高效执行，办法必须到位

- 1、不是没办法，而是没用心想办法；用心想办法，一定能想到好办法
- 2、问题只有一个，解决问题的办法有很多种
- 3、思想不滑坡，方法总比困难多

四、高效执行，落实管控必须到位

- 1、制定计划 (Plan) —如何制定可行计划？
- 2、贯彻执行 (Do) —如何有效执行？
- 3、检查跟进 (Check) —如何有效检查？
- 4、总结优化 (Action) ——如何有效处理？

五、高效执行，问题解决必须到位

- 1、找不到问题的根源——“不放过”
- 2、找不到问题的解决方案——“不放过”
- 3、解决方案未得到落实——“不放过”
- 4、落实没有达到效果——“不放过”

六、高效执行，接口管理必须到位

- 1、接口问题指的是边际问题
- 2、主张“略微重叠”，而不是“刚刚好”
- 3、重叠多了，效率低；没有重叠，又可能脱节（核心三步）

第四讲：目标导向，计划落实

一、目标的意义

- 1、什么是目标？为什么要有目标？
 - 2、目标的作用
 - 3、目标逻辑链分析
 - 4、目标动力条件
- 工具与应用：动力关系等式、“四力合并”策略

二、目标管理

- 1、目标的设定：要符合 SMART 原则
 - 2、目标分解
 - 横向分解与纵向分解
 - 直接分解与间接分解
 - 剥洋葱法与多权树法
 - 层层分解、层层保证、层层把关
 - 3、导入计划
 - 4、落实管控 (PDCA 循环)
 - 5、检查实施结果及奖惩
- 工具与应用：SMART 原则、PDCA 循环
- 研讨：如何制定目标（公司目标、部门目标、个人目标）？

三、制定计划的逻辑步骤

- 1、目标分解
- 2、任务排序
- 3、确定方案
- 4、撰写计划

工具与应用：5W2H 计划要素、计划四步法

四、好的工作计划应具备的特征

研讨：如何制定年度计划、月度计划、周计划？

第五讲：魅力领导，充分授权

一、什么是领导力

- 1、管理者没有领导力，下属就没有执行力
- 2、领导力的基本构成
- 3、领导力与权力的区别
- 4、管理者使用权力的注意事项

二、领导力能力素质修炼

- 1、构建 360 度领导力的能力模型
- 2、卓越领导力的责任要素
- 3、领导力最重要的七种核心品质
- 4、情境领导与四种领导风格

研讨：如何管理刺头员工和老油条？

三、授权管理

- 1、授权的作用和意义
- 2、授权的内容
- 3、授权的原则
- 4、授权的步骤
- 5、授权注意事项

思考：管理者授权时的顾虑？

第六讲、有效沟通，高效协调

一、建立正确的沟通思维

- 1、策划思维
- 2、换位思维
- 3、选择思维

二、铲除信息漏斗障碍

- 1、传递信息：表达精准（5W2H）
- 2、接收信息：理解透彻
- 3、互动信息：反馈确认
- 4、重要信息：要说三遍

三、修炼有效沟通三项基本功

- 1、听的艺术
- 2、问的艺术
- 3、说的艺术

四、与上级保持融洽沟通

- 1、积极主动

- 2、把握时机
 - 3、维护权威
 - 4、懂得请示、汇报的艺术
- 五、与同事保持良好沟通
- 1、立场：组织立场
 - 2、态度：尊重第一，道理第二
 - 3、方法：换位思考
 - 4、“心情、人情、事情”沟通技巧
 - 5、“因人而异”沟通技巧

备注：以上内容为讲师初步课纲设计，具体授课内容，将根据实际情况，进行灵活调整。