

高效中层管理能力提升

课程背景：

中高层管理者是企业的中坚力量，在组织中起到承上启下的作用，管理者的个人职业素养、管理沟通能力和团队协调能力决定了业务发展的速度，决定了组织能否带领出一支优秀的员工队伍，决定了能否有效达成组织经营目标和业绩。因此，对中层管理人员提供系统训练十分必要。但中基层实际管理中常常存在以下问题：管理者缺乏自我定位能力，不能准确进行角色定位；在工作中对管理出现的问题不能正确地理解和看待，对上对下都有抱怨，不愿意承担责任，缺乏正确的管理意识与观念；管理者的时间观念缺乏，每天的工作缺乏规划，没有重点，看起来每天都很忙，但不知在忙什么，忙得没有效果，中基层管理人员的执行力严重缺乏，领导的意图总是贯彻不到为或者没有及时落实；中层能力缺乏，影响力不够，不能有效领导员工，不善于激励员工和调动员工工作积极性；

课程目标：

- 通过系统的管理知识和技能的研习，将相关管理才能落实于日常管理工作，以提升企业管理绩效，增强企业核心竞争力，使个人与企业同时受益；
- 统一企业中基层管理与企业经营层的管理理念（了解组织文化内涵，明确管理职责，建立正确态度，认知使命意义，勇于面对挑战，设定管理基准，培养团队意识）；
- 全面提升企业中基层管理技能的水准（评价和辅导下属的业绩，发现问题与解决问题的能力，培养与指导部属的能力，组织与工作协调能力，激励部属的能力及创新能力）；

授课方式：



· 讲授
· 游戏

· 练习
· 小组讨论

· 录像观摩
· 故事分享

· 角色扮演
· 案例分析

· 启发式、互动式教学

授课老师：肖仁山老师

课程对象：总经理、副总经理、总监级、经理级、储备主管干部及以上人员

授课时间：12小时（2天）

课程大纲:

第一讲：管理者的作用和基本理念：

- 1、企业中为什么会有中层管理者？
- 2、管理者的需要具备的基本条件。
- 3、管理者与员工的不同之处
- 4、职业化管理者的职业规划

第二讲：管理者的角色定位：

- 1、企业中层管理者的四种错位
 - 1) 把自己当成群众领袖，民意代表
 - 2) 把自己当成一方诸侯，小国之君
 - 3) 把自己当成劳动模范，生产标兵
 - 4) 把自己当成小兵一个，自然一卒
- 2、中层管理者的身份定位：
 - 1) 领导面前是下级
 - 2) 下属面前是领导
 - 3) 同事面前是协调
 - 4) 客户面前是公司形象
 - 5) 企业文化的传播者和建设者
- 3、中层管理者的三大职责：
 - 1) 承上启下、
 - 2) 承点启面、
 - 3) 承前启后

4、糟糕的管理者的三大特点：案例分析

第三讲：职业化管理者的四项修炼

- 1、第一项修炼：沟通力彰显工作能力
 - 1) 沟通的基本定义
 - 2) 沟通的核心在于聆听

3) 5W2H 沟通要素

4) 教练式沟通四步发训练 (现场体验训练)

2、第二项修炼：时间管理能力

- 1) 如何分清事情事务的轻重缓急
- 2) 时间规划的基本要求和标准
- 3) 看待时间管理的态度
- 4) 时间管理的核心是做最重要的事

3、第三项修炼：目标管理能力

- 1) 管理者的核心要务就是目标管理
- 2) 目标管理的 SMART 原则
- 3) 达成目标的四项措施
- 4) 目标管理落地的三大策略

4、第四项修炼：职业管理者的职业化训练

- 1) 凡事自我负责勇于承担责任
- 2) 凡事尊重他人理解配合
- 3) 凡事服从执行积极主动
- 4) 凡事目标导向结果第一
- 5) 管理商业人格

第四讲：与上司相处的七大原则：

- 1、上司永远是对的
- 2、不要议论上司的是非
- 3、不要抢上司的风头
- 4、独立承担责任
- 5、敏感上司的立场
- 6、不要随便请示，请示要有备选方案
- 7、让上司做好人，自己扮黑脸
- 8、让上司赏识的 20 个细节

第五讲：如何与其他同事共事

-
- 1、关注全局、团队为王，换位思考是团队协作的基础
 - 2、横向管理的三大难点
 - 3、跟同僚相处的两大原则
 - 4、博的同僚好感的三个建议
 - 5、修炼自己的亲和力

第六讲：储备干部的训练模式

- 1、做教练不做警察：做教练式管理者
- 2、九段执行力的构成
- 3、如何迫使下属进化提升
- 4、如何运用管理中的情、理、法
- 5、常见的对下属错误的沟通
- 6、面对下属沟通的原则：多谈行为，少下结论
- 7、如何向下属推行新政策

第七讲：初带团队的三项要求：

- 1、 三帮
 - 1) 帮规划
 - 2) 帮分析
 - 3) 帮达成
- 2、 四带
 - 1) 带状态
 - 2) 带作风
 - 3) 带信念
 - 4) 带结果
- 3、 五检查
 - 1) 查日常规划
 - 2) 查思想状态
 - 3) 查工作方法
 - 4) 查能力要求

5) 查资源配比

第八讲：行动学习转化

- 1、 制定 531 行动学习转化法则
- 2、 自我设定目标落地执行承诺书
- 3、 现场落地承诺活动