

# 《新形势下的中层管理技能提升训练营》培训大纲

主讲：崔自三

破冰游戏：分组：队长、队名、口号、队歌

培训结束，评出优胜组、先进个人，并进行奖励

引子：

新版龟兔赛跑的故事  
有何启发？

## 第一部分：管理人员的三大自我修炼

一、管理人员如何从执行者蜕变成管理者？

- 1、建立“懒人”文化
- 2、找到脱身方法
- 3、成为解惑专家

二、管理人员如何快速打造团队个人魅力？

- 1、如鱼得水——快速赢得下属认同的三大方法
- 2、如虎添翼——提升、帮扶下属的三个手段
- 3、锦上添花——快速打造个人威信三板斧

三、管理人员如何进行二次定位与角色转换？

- 1、如何改变大办事员的定位——从执行者到管理者
- 2、如何凤凰涅槃，做自己该做的事——找到自己的定位与角色
- 3、管理人员如何让自己成为一名优秀的教练？
  - 1) 教练是什么？
  - 2) 教练的四大职能
  - 3) 教练技术：传道、授业、解惑

故事：鹰的重生

案例：教练如何当？

## 第二部分：管理者的五大使命及领导力提升

一、管理者的五大使命

- 1、拟定组织远景
- 2、指引把握方向
- 3、打造高效团队
- 4、凝聚团队士气
- 5、整合优化资源

模板：管理者模型

讨论：唐僧是不是一个好的领导者？

## 二、管理者四种不同的领导风格

- 1、参与式
- 2、推销式
- 3、告之式
- 4、授权式

## 三、管理者领导力塑造六大修炼

讨论：曹操的领导力

- 1、保持不断的进取心
- 2、及时地设定新目标
- 3、克服惰性挖掘潜能
- 4、要让学习成为习惯
- 5、凡事要敢为天下先
- 6、让创新成为活力源

模板：管理者的领导力模型

案例：某食品经理的“蜕变”成长之道

## 第三部分：管理者实效管理的五项核心工具

### 第一讲：员工技能辅导

#### 一、为何要辅导下属？

- 1、个体的特殊性
- 2、团队的特殊性
- 3、客户的特殊性

#### 二、有效辅导与提升下属业绩的四大手段

##### 1、建立早晚会管理体系

附：早会管理模型

##### 2、让自己成为一名导师

案例：某公司的全员导师制

##### 3、建立传帮带传承体系

工具：传帮带责任书模板

工具：传帮带责任书评估表

##### 4、书面固化成“傻瓜”手册

工具：中层管理手册模板

案例：傻瓜手册这样做

### 第二讲：卓越沟通技巧提升

#### 一、什么是沟通？

- 1、沟与通
- 2、沟通 7C 原则

视频案例：误解是怎样产生的？

#### 二、为何需要沟通？

- 1、现在是沟通时代，组织成长需要内外部沟通
- 2、通过沟通，互相学习，信息与经验共享
- 3、能够增进内部成员间的感情与交流

思考：支部为何建在连队上？

### 三、有效沟通的六大原则

- 1、正面：保证从我们口中发出的信息是正面的
- 2、积极：凡事皆往好处想
- 3、主动：老教授诊病
- 4、尊重：要想让对方怕你，最好的方式就是敬他！

案例：摩托罗拉公司内部沟通

- 5、换位：换心、换位、换岗
- 6、双向：信息的传达与反馈

模板：有效沟通模型

### 四、如何进行全方位沟通？

- 1、向上沟通技巧
- 2、平行沟通技巧
- 3、向下沟通技巧

案例：有效沟通，是一门艺术

视频案例讨论：如何与下属有效沟通，策略与技巧有哪些？

## 第三讲：员工目标管控

### 一、目标的制定

- 1、目标制定的 SMART 法则
- 2、目标分类
- 3、考核目标 VS 挑战目标

模板：有效达成目标模式

- 4、目标确认与宣誓

工具：目标确认表

工具：目标确认模板

### 二、目标的执行

- 1、如何让下属执行目标？
- 2、促使下级目标达成十一个步骤
- 3、如何确保目标的顺利执行？

### 二、目标跟踪管控的步骤及方法

- 1、收集信息
- 2、给予评价
- 3、及时反馈

### 三、如何动态管控业绩？

- 1、动态管控的目的
- 2、动态管控的要点

工具：日检核表

## 第四讲：员工有效激励技巧

- 一、发现激励信号
  - 1、员工需要激励的四种表现
  - 2、不能及时激励的后果
- 二、激励基础——马斯洛需求层次论
  - 1、需求的多元性
  - 2、需求的层次性
    - 案例：某食品公司的激励方案
- 三、如何用马斯洛需求层次论激励下属
  - 1、员工激励的针对性
  - 2、员工激励的策略与技巧
- 四、创新激励的手段与方法
  - 1、创新激励的方式
  - 2、创新激励的案例详解
    - 工具：杰克韦尔奇活力曲线
- 五、如何用个人手段激励下属？
  - 1、个人手段激励下属的12种方式
  - 2、个人手段激励下属的注意事项
    - 案例：某总监是如何激励下属的？
    - 案例：马云激励下属的方式

## 第五讲：高效执行力打造

- 一、对公司政策与方案清晰
  - 1、目标清晰——做什么
  - 2、标准清晰——做到什么程度
  - 3、方法清晰——用什么方法
  - 4、时间清晰——什么时间完成
    - 案例：看解放军的执行力
- 二、执行第一，化繁琐为简单
  - 1、与公司目标一致
  - 2、切忌把简单的事情复杂化
    - 故事：借扳子
- 三、抓大放小，要事第一
  - 1、帕累托定律释义：80/20法则
  - 2、集中力量完成公司要求的“要事”
    - 工具：时间四象限管理
- 四、组织第一，团队第一，选对人
  - 1、团队制胜时代已经来临
  - 2、让合适的人做合适的事
    - 讨论：执行力与执行能力
- 五、善于管理，学会督导和检查
  - 1、下属只做你检查的事，而不做你希望他们做的事
  - 2、希望什么，就检查什么

### 3、管理者工作的重点之一就是检查

链接：检查要带哪些工具？

## 六、高效执行力打造的四大法则及二个工具

### 四大法则

- 1、制定阶段性目标
- 2、制定达标标准
- 3、确定责任人
- 4、制定严格的考核标准

### 两个工具

- 1、PDCA 管理循环
- 2、甘特跟踪表

案例：某食品集团公司的项目推进条形进度表