

《MTP 中层干部管理能力提升》

课程概况

本课程将帮助学员了解中层干部的角色认同与岗位职责，明确中层干部的发展路径，认识团队建设的重要性，掌握识人用人、工作分配、调动员工积极性、完成业务指标等团队管理的基本方法，从而打造高效和谐团队。在此基础上，学会在沟通过程中关于表达的技巧、表达方式的选择、如何进行智慧的提问、认真的倾听并做好积极的反馈。课程列举了若干案例与游戏与学员一起分享团队协作与沟通协调的奥秘。

课程时间：6-12 学时（1-2 天）

培训对象：中层干部

最佳培训人数：40 人左右

培训方式：课堂面授、案例分析、演练

课程内容（教学结构）

一、什么是真正的团队

（一）团队的定义、特征

（二）与相关概念（群体等）的区别：从“团伙”或短片说开去……

（三）团队建设中管理者的角色定位

二、高绩效团队协作的重要性（团队的价值）

1、正反两个方面事例说明团队的特征和重要性

▶ 结论：单枪匹马打天下的个人英雄主义时代一去不复返了

2、团队建设中的双赢理念

▶ 讨论话题：你所带领的团队发生了哪些变化，有 90/95 后代际差异的问题吗？

3、管理是什么？落脚点在哪里？

▶ 结论：得人心者得天下

三、高绩效团队协作的方法

（一）识人用人（人员与岗位的合理匹配）

1、如何识人：心理学对人的分析（DISC、性格分析等）；专业、阅历、能力等分析；

2、如何用人：个人主观诉求；

（二）工作分配

1、工作分配中的常见误区：

a.大包大揽

b.鞭打快牛

c.放任自流（放下去后缺乏监督与辅导，结果缺乏反馈）

d.分配受阻

e.授意不明

2、如何正确分配工作

（三）调动员工积极性

a.树立管理者个人影响力（如何树立？运用你的非权力影响力、以身作则）

b.目标一致

c.制度合理

d.分工明确

e.沟通顺畅

f.奖罚分明（正向激励为主）

g.员工参与决策

h.员工情绪管理

i.矛盾的协调处理（包括员工之间的矛盾，员工与管理者之间的矛盾）

（四）高绩效团队长的职责

- 1、管理好自己
- 2、在团队中建立好培训工作
- 3、在团队中培养良好严谨的工作作风
- 4、人性化的管理
- 5、要让每个成员明白团队工作的目标
- 6、做好团队的幕后总指挥
- 7、团队的绩效追踪
 - a) 客户经理的评价标准
 - b) 过程管理
 - c) 业绩辅导
 - d) 结果管理

四、提升中层干部的沟通协调能力

（一）向上沟通篇--如何与你的上级沟通？

- 1、你的上级的行为风格是怎样的？
- 2、他的管理风格中的习惯沟通方式如何？
- 3、如何发展顺畅的上级沟通？
- 4、确保你与上级沟通顺畅的七个关键事项？

（二）向下沟通--如何同你的下属沟通？

- 1、你的管理风格测试；
- 2、你的思考模式是怎样的？
- 3、管理风格分析：你的沟通优势与劣势如何？
- 4、不同的沟通方式用在不同的员工状态；

五、沟通过程中的若干技巧

1、事先准备

- 目的准备
- 内容准备
- 角色准备

2、风格研究

- DISC 四种风格描述
- 识别每种风格人的特点
- 迎合人际风格技巧

3、方式选择

- 三种沟通方式的运用
- 肢体语言的运用
- 提升沟通方式技巧

4、有效表达

- 游戏——提升表达方式的能力
- 如何提升表达方式的技巧

5、智慧提问

- 提问的两种方式
- 提问如何控场
- 提升发问能力的技巧

6、积极倾听

- 完整倾听很重要
- 游戏——如何正确的听、说、问的综合应用

7、反馈总结

- 为何理解偏方向
- 视频——同理心、赞美的倾听反馈
- 提升反馈能力的技巧

六、激励模型及个性化的激励技巧

1. 行为风格与个性激励

- ◆ 工作中的四类人
- ◆ DISC 职业人格分析
- ◆ 激励与人格
- ◆ 职位与人格
- ◆ 不同人格的优缺点
- ◆ 分析团队中成员的人格特质
- ◆ 如何善用不同需求动机的人

2. 领导风格与有效授权

- ◆ 什么是领导风格
- ◆ 评估下属的成熟度
- ◆ 领导风格测试与分析：您是哪一类的领导
- ◆ 选择适当的领导风格
- ◆ 授权的种类
- ◆ 如何适度授权
- ◆ 如何跟进评估

3. 激励模型与方法技巧

- ◆ 员工激励的基本原理
- ◆ 马斯洛需求层次模型
- ◆ XY 理论
- ◆ 双因素激励理论
- ◆ 罗森塔尔期望定律
- ◆ 塑造良好的内部激励机制

- ◆ 日常工作中如何有效激励下属
- ◆ 激励员工的各类技巧分享