

《MTP-中高层管理提升训练》

一、课程背景：

中层干部处在企业管理中担负着承上启下的重任，同时承受着来自上司、下属、同事、客户等多方压力，对其管理能力的要求也越来越高。在企业快速发展、竞争日益激烈的背景下，中层干部的综合管理能力提升已经迫在眉睫！

该课程以一个中层管理者必备的管理技能为核心展开。通过课程学习，学员将系统掌握以下核心管理技能：

- 1、**高效沟通**：提高沟通水平与技巧，创建良好沟通氛围，提高管理效率。
- 2、**目标管理**：学习如何制定、分解、落实目标，掌握达成目标的操作方法。
- 3、**领导力**：提升学员的领导素养，并学习如何科学的下属授权。
- 4、**下属激励**：激发下属积极性、主动性，减少管理成本，提升管理效益。
- 5、**团队管理**：系统提示团队管理水平，加强团队凝聚力和执行力

二、**课程对象**：企业中高层管理者、部门总监

三、课程目标：

- 1、快速掌握中层管理者实用的核心管理技能；
- 2、整体提升学员综合管理能力，树立积极的管理心态。
- 3、提高企业管理效率，让企业在管理上更省力、省心。

四、**课程时间 2-3 天 (6 小时/天)**

五、**课程讲师**：马永志 老师（详见附件）

六、**课程特色**：实战管理方法、经典案例分析、全程互动讲授、先进理念导入

七、**课程大纲**：可根据企业实际需求，适当增减培训模块

能力模块一、管理角色认知

一、认识自己，做成功的管理者

1. 管理者的核心价值
2. 管理者必备的八项基本技能
3. 优秀管理者八大积极心态建设
 - ◆ 忠诚、敬业
 - ◆ 积极、共赢
 - ◆ 公正、谦逊
 - ◆ 感恩、学习

二、作为下属的中层管理者

1. 中层管理者在企业中的位置
2. 中层管理者作为下属的四项职业准则

三、作为同事的中层管理者

1. 跳出本位看问题
2. 同事是自己的“内部客户”
3. 共赢心态与全局观念的树立

四、作为上司的中层管理者

1. 中层管理者如何领导下属
2. 认识作为上司的三个角色：
3. 从业务员到中层管理者
4. 作为上司的角色认识误区

能力模块二、高效管理沟通

一、沟通是最重要的管理活动

1. 沟通是中层经理最基本的职业技能
2. 消除障碍，主动沟通
3. 组织沟通不畅的十大原因

二、组织沟通中表达、倾听、反馈的原则与技巧

(一)、怎样表达

(二)、如何倾听

(四)、组织沟通的八大原则

三、如何与上司沟通

1. 与上司沟通的六大障碍
2. 接受上司指示的五个要点
3. 如何正确的向上司汇报工作
4. 向上司请示工作如何做？
5. 与上司沟通的八大规则

四、如何与同级沟通

1. 为什么与同级管理层沟通很困难
2. 同级沟通的三种方式
3. 与同级沟通的八大规则
4. 跨部门沟通的策略和方法

五、如何与下属沟通

1. 与下属沟通过程常犯的错误

2. 向下属下达命令的要点
3. 如何向下属推销自己的建议
4. 如何处理下属的反对意见
5. 如何消除下属的抱怨
6. 与下属沟通的八大规则

经典案例分析与互动

能力模块三、目标管理

一、什么是目标管理

1. 目标管理的要点
2. 目标管理的好处

二、管理者应如何制定目标

1. 目标设定常见的错误
2. 目标设定 SMART 原则及应用
3. 中层干部设定部门目标的八大核心步骤

三、如何制定目标达成的工作计划

1. 工作计划是达成目标的重要环节
2. 制定计划的七大要素

四、如何确保目标的分解与落实

1. 下属为什么抗拒目标的分解
2. 让下属积极接受目标分解的六个要点
3. 目标分解的维度：人员、时间、部门、资源
4. 目标执行中的项目管理

五、目标的具体实施与执行的方法

1. 主管带头，积极作为
2. 制度经营、规范管理
3. 做好培训、提高技能
4. 沟通激励、达成共识

六、目标的追踪与评估

1. 什么是目标追踪及其作用
2. 目标追踪的原则
3. 目标追踪的具体方法解析

4. 目标的评估

现场演练与互动

能力模块四、领导艺术

一、领导力的认识与分析

1. 什么领导力
2. 领导力与权力的区别
3. 管理者使用权利的注意事项

二、如何培养与发挥个人领导力

1. 什么是优秀领导者的五种行为习惯
2. 领导力最要修炼的四种核心品质
3. 领导力更多的是内心的强大与综合能力的提升

三、领导者如何用人及推动变革

1. 用人之长，避人之短，善于发现下属的长处
2. 善于表扬，会批评
3. 注重团队气氛，创建快乐氛围
4. 了解下属的差异性，对不同的人采用不同的领导方式
5. 坚决抵制小团体，公正，没有偏向性
6. 少用命令，多用问句
7. 领导者推动团队变革的六步

四、好领导必须是个好教练—下属培育

1. 教练和培育下属是领导者一项重要职责
 - 1) 不是下属做不到，而是管理者没有教练到
 - 2) 领导者的职责就是为企业：训练人、改造人、经营人
2. 领导教练部属的四个策略
3. 成功教练下属的六部曲

五、下属授权策略与方法

能力模块五、员工激励

一、如何进行员工激励

1. 员工有被激励的实际需求
2. 管理者对员工激励的六大认识误区
例如：激励员工就是砸钱，没钱就不能激励等等

3. 世界三大激励理论的认识与实际应用
需求层次理论

二、激励的下属的四大核心原则

1. 公平原则
2. 刚性原则
3. 时机原则
4. 清晰原则

三、管理者激励下属常用的“胡萝卜”有那些

1. 什么是“胡萝卜”
2. 管理者经常使用的“胡萝卜”有哪些
3. 如何在激励员工上做到“花小钱，办大事”
4. 如何运用“无形激励”激发员工执行力
5. 哪些“胡萝卜”需要制度支持才能使用的

四、如何针对不同类型的下属给予有效激励

1. 力量型
2. 关系型
3. 智慧型
4. 工兵型

能力模块六、团队管理与执行力提升

一、如何理解团队的概念

1. 什么是团队
2. 有些团队为什么会失败
3. 优秀团队的特征是有那些

二、团队执行力提升

(一)、认识执行力

1. 什么是执行力，执行力的本质是什么
2. 执行力的四大核心要素：4R

(二)、团队执行不力的原因分析

(三)、提升执行力的五大心态

1. 认真第一 聪明第二
2. 决心第一 成败第二

(四)、结果思维导入

1. 什么是结果，态度不等于结果，过程不等于结果
2. 结果是检验执行力的唯一标准

(五)、加强团队执行力的两大法宝：

1、系统的检查与追踪

2、即时奖惩

(六)、团队管理者的七大执行准则

三、打造高效团队的十大策略