

---

# 中层领导的管理技能

## ----心智体验实战课程

### 【课程背景】

现代企业中，特别是以技术型为导向的企业，其管理人员大都是具备某一项专长或从技术型人才提拔上来作为主管，他们本身所具备的危机管理意识、带领团队的能力、与下属沟通的能力、运用激励策略激发员工工作动因的能力都有待进一步加强，他们还是习惯身先士卒去做具体的工作，因此，由战斗员到指挥员需要质的转变。

### 【课程目标】

掌握作为管理者在危机意识、心态、角色定位转换及行为责任上的挑战，了解管理者的专业要求。掌握管理者应具备的基本素质和能力，如：管理者权力认知，工作中的领导力、对上对下的有效激励等，从而成为优秀的领导者。

### 【课程对象】

中基层管理人员和技术型管理人员

### 【课程设计】

- 1、本课需用时 2 天，共 12 小时。
- 2、本课集主讲人 20 年实战之功力，充分与学员分享典型案例，强调简单实用。
- 3、本课运用理论讲授、角色扮演、小组讨论、场景模拟、益智互动等培训形式。
- 4、本课采用《2187 团队品牌积分榜》这一先进的教学模式，让学员创意队名、设计队训、集体 PK。对获胜的团队实行即时奖励，创造良好的学习氛围。快乐中学习，精通时应用。

### 【主训导师】刘湛泉（简介略）

### 【课程大纲】

开场破冰、团队建设

#### 模块一 中层领导的危机意识管理

- 1、什么是危机意识管理
- 2、危机意识管理的目的
- 3、危机意识管理的观念改善
- 4、危机意识管理是一种心态管理
- 5、危机管理方法：营造内外部竞争
- 6、企业兴亡，员工有责

---

## 模块二 中层领导的有效沟通和团队意识

### 一、有效沟通的技巧应用

- 1、有效沟通的五个环节：  
事先准备—确认需求—阐述观点—处理异议—达成共识
- 2、沟通的三种语言表达方式：文字、声音、肢体
- 3、让人快速喜欢你的9个方法
- 4、让人快速建立起信赖感的7个策略

### 二、与不同类型人沟通的技巧

- 1、孔雀型（交际人员）：逢人减寿，与货添钱
- 2、老虎型（指挥人员）：开门见山，条理清晰
- 3、猫头鹰型（分析人）：引导多说，明确优势
- 4、考拉型（好好人员）：少说多听，极尽赞美

### 三、在沟通中让追随者心随我动

- 1、把优秀保持成习惯的4个步骤
- 2、调整心态、态度、状态6个措施
- 3、打造沟通吸引力的5个方法
- 4、成为“意见领袖”的7个关键点

### 四、优秀团队责任意识塑造

- 1、千万不要推卸责任
- 2、只有责任，没有借口
- 3、没有做不好的工作，只有不负责任的员工
- 4、做事做到位，永不虎头蛇尾
- 5、培养责任心的6个要领
- 6、责任面前无小事，关注细节更重要
- 7、责任不分大小，工作没有小错
- 8、承担更多责任，磨练更强能力
- 9、工作容不得半点不负责任
- 10、责任造就优秀领导

## 模块三 中层领导的有效授权与激励

### 一、有效授权的意义

- 1、高效地完成企业的工作任务
- 2、员工的能力培养和素质提升
- 3、授权激励的现实必然性
- 4、解放自己的身心
- 5、留住优秀人才

- 
- 6、打造优秀团队

## 二、领导科学授权的方法

- 1、选准可以授权者
- 2、向被授权者说明目标
- 3、界定被授权的范围
- 4、给予必要的资源
- 5、让下属负起责任
- 6、提供支撑的服务
- 7、跟踪工作进展情况
- 8、帮助总结工作得失
- 9、再次授权鼓励提升
- 10、给予鼓励和奖励

## 三、激励下属的模式

- 1、情景激励
- 2、目标激励
- 3、换岗激励
- 4、样板激励
- 5、褒奖激励
- 6、危机激励

## 四、激励下属的方法

- 1、掌握下属意愿和需求
- 2、分配能自我提高的工作
- 3、赋予让下属能有效发挥其优点的项目
- 4、注意工作分配方法，使下属能发挥独立性及创造性
- 5、让下属在赞美中获得自豪感

## 模块四 中层领导提升执行能力的有效策略

### 一、执行力就是竞争力

- 1、概念辨析：什么是执行，什么是执行力？
- 2、古代故事所启示的执行思维（执行决定命运）
- 3、执行力不强的根源在哪里？

### 二、管理者的执行角色

- 1、管理者你为什么要执行？
- 2、管理者执行的角色错位现象。
- 3、做放大镜还是大气层？司机还是乘客？
- 4、强化执行，中层你应该做什么？核心执行理念应该是什么？

### 三、打造高效执行型人才

- 
- 1、古代先哲关于快乐执行的高论
  - 2、高效执行首先是乐意做
  - 3、高效执行人才的特点：
  - 4、执行型中层的七条基本行为：
  - 5、有关执行习惯的养成

#### **四、提升团队执行力的五个关键点**

- 1、组织协调：使每位成员知道自己要干什么、能干什么、该干什么；
- 2、标准建设：使每位成员知道自己到底该怎么干，以及应该干到什么程度；
- 3、持续沟通：团队的持续沟通，就是紧抠执行中的细节，不断发现问题解决问题，能保证整个达成绩效的过程处于受控状态，
- 4、团队学习：一方面，对相关执行人、责任人进行培训和强化，不断提升其工作素质；另一方面，分享团队在执行过程中的经验教训，使得达成目标的有效性更大；
- 5、合理激励：从个人激励，到团队激励，再到文化激励