

MTP 中层管理、沟通与团队管理

【培训背景：】

- 为什么企业中基层管理团队的执行力还有待提升？
- 为什么企业的中基层管理团队很难胜任相应的管理职责？
- 为什么企业的技术或业务骨干很难快速成为优秀的管理者？
- 为什么企业中基层管理团队未能真正起到承上启下的作用？
- 为什么从上往下看：高层很孤独，中层很盲目，基层很麻木！
- 为什么从下往上看：高层很无理，中层很无助，基层很无辜！
- 为什么有些中基层管理人员有心无力，很难把部门带到理想状态？
- 为什么上、下级管理人员之间和平行部门之间在协调上存在问题？

在企业快速发展的同时，每一个企业都会遇到中层干部断层的问题。为了解决这一问题，企业一般都会采取内部提拔的方法，但新提拔的中层领导，真正能够成为合格的中层干部的人数往往不到 20%，60%的人是勉强赶着鸭子上架，20%的人不但没有给团队增加新的活力，甚至将团队搞得乌烟瘴气，团队绩效大大降低……

【培训时间：】

1-2 天

【培训收益：】

- 1、加强中层干部的执行能力；
- 2、建立团队协作与信赖关系；
- 3、建设高效能的职业化执行团队；
- 4、掌握中层干部的综合素质及领导艺术的修炼。
- 5、发现沟通常见问题，打开沟通通路，提高沟通效果。

【课程大纲】

第一讲：MTP 中层管理篇

一、课程引入

- 1、剖析中层管理者现状
- 2、中层管理者要找准定位
- 3、企业需要什么样的中层管理？

二、中层经理五大致命伤

- 1、拒绝承担责任
- 2、不能真正了解老总
- 3、不会调动下属的积极性
- 4、不能深入了解公司的文化
- 5、没在核心业务上开展工作

三、如何管理工作态度？

- 如何才能快速的提高下属工作绩效？
- 如何让下属在主动积极，而非被动消极？
- 如何让下属在工作中全力以赴，而非全力应付？
- 如何让下属在工作中全力想办法，而非推卸责任？

四、良好的心理素质

- 1、健康的心理承受力
- 2、过人的自我控制力
- 3、坚定的个人意志力
- 4、独特的工作开拓力
- 5、果断的领导决策力
- 6、勇敢的责任担当力

五、优秀中层 3+2 策略

- 1、相处之道
 - 1) 上级沟通的艺术
 - 2) 同级相处的艺术
 - 3) 管理下属的艺术
- 2、做人办事
 - 1) 最优秀的中层如何做人？
 - 2) 最优秀的中层怎样办事？

七、中层领导应具备的五大能力

八、中层执行力“九阳神功”

- 1、修炼个人影响力
- 2、无规矩，不成方圆
- 3、化共识为团队力量
- 4、用心沟通，确保团队和谐
- 5、掌控下属心理，高效用人
- 6、授之以鱼，更要授之以渔
- 7、授权：让下属更迷恋工作
- 8、有效奖惩，提升管理效能
- 9、用好赞美，激发下属积极性

第二讲：沟通篇

一、课程引入

分享：管理者必看的沟通电影：千里走单骑

二、沟通的 5 大禁忌

- 禁忌 1、忌据理力争
- 禁忌 2、忌刻意说服
- 禁忌 3、忌当场回绝
- 禁忌 4、忌海阔天空
- 禁忌 5、忌背后议论

分享：10 大行业跨部门沟通问题的解决方案

三、如何才能有效沟通？

- 1、诚信宽容沟通心态
- 2、培养有效倾听技能

- 3、双向互应交流响应
 - 4、语言体态有效配合
 - 5、因人而异进行沟通
- 分享：如何让沟通更“顺滑”？

四、沟通机制

- 1、沟通机制的意义
 - (1) 有助于改善组织体系决策力
 - (2) 解决问题，有效协调，促进凝聚
 - (3) 有效促进激励，创造团队精神，提升企业文化
- 2、沟通机制主要渠道
 - (1) 向下沟通渠道
 - (2) 向上沟通渠道
 - (3) 水平沟通渠道
- 3、沟通机制的常用形式
 - (1) 座谈会
 - (2) 口语形式
 - (3) 员工会议
 - (4) 文字形式
 - (5) 内部媒体
 - (6) 员工意见调查
 - (7) CEO 的电子邮件
 - (8) 建制度，搭平台
 - (9) OpenDoor 开放式沟通
 - (10) 其它形式

案例：匿名信让我学会沟通

分享：“白骨精”的“马屁”沟通技巧

五、如何突破沟通障碍？

- 1、沟通的信息传递
- 2、组织信息的传递
- 3、沟通的组织障碍
- 4、摘掉“面具”，有效沟通
- 5、沟通行为的主动性、沟通对象的多样性
- 6、推倒“部门墙”，建立起高效的团队协作

案例：从一起事故处理看“管理沟通”

案例：从语言对抗到武斗冲突的沟通过程剖析

六、沟通的策略和方法

- 1、与上司沟通的策略与方法
- 2、与同事沟通的策略与方法
- 3、部门间沟通的策略与方法

案例：别人听不懂的“语言”

分享：“三点式”沟通技巧及案例

七、中层管理者组织沟通技巧

- 1、树立权威形象
- 2、弱化商业氛围
- 3、强调换位沟通
- 4、重视亲情服务
- 5、贯彻用药指导
- 6、强疗程弱价格
- 7、强化前期沟通
- 8、灵活掌握策略
- 9、沟通实战演练
- 10、与上司沟通（复命、汇报、建议等）
- 11、与下属沟通（命令、批评、讨论等）
- 12、与同事沟通（求助、帮助、合作等）

八、团队沟通管理

- 1、团队沟通技巧
 - (1) 如何单独沟通？
 - (2) 怎样与下属沟通？
 - (3) 怎样与上司进行沟通？
- 2、团队内部沟通形式
 - (1) 团队沟通模型
 - (2) 会议沟通技巧
 - (3) 常见会议形式及要点
 - (4) 企业沟通形式
- 3、团队沟通规划与团队融合
 - (1) 团队沟通心态
 - (2) 个人沟通习惯
 - (3) 团队沟通规划
 - (4) 团队冲突与冲突解决
 - (5) 团队沟通与融合

案例：惠普总裁的办公室从来没有门

九、团队心态管理与激励

- 1、心态决定命运
- 2、优秀团队成员的“三心二意”
 - (1) 感恩心态
 - (2) 责任心态
 - (3) 进取心态
 - (4) “乐意”工作
 - (5) “创意”创新
- 3、激励的方法

案例：微软公司如何激发团队潜能？

作业：**MTP** 中层管理、沟通与团队管理培训总结

超越中层，走向高层！