

中层管理者能力提升课程大纲

【授课讲师】周洪超

【课程简介】

□ 打造好中层——我们的企业才不会“腰疼”、战略才不会“流产”；

□ 好中层是火——能够点燃团队的奋斗激情、提高团队的战斗能力。

没有一支训练有素的中层管理队伍，则很难塑造企业的执行力、凝聚力及文化力，而企业的高绩效、高成长及高发展也只能是空谈，其结果是高层有战略，员工无执行，或者是员工想做却不会做、会做却不想做。

打造优秀的中层队伍是企业的“百年大计”，且刻不容缓。企业经常有这样的苦恼，优秀基层被提拔为中层后，往往是少了一位优秀的员工，却多了一位不称职的中层，员工离职实质就是炒直接上级的鱿鱼。所以，打造企业新中层的 MTP 培训是当前中国企业最受欢迎的培训课程。

【课程模型】

MTP 中层管理者素质提升模型介绍：企业的管理者需要按层级进行划分，不同层级的管理者所需要的能力高低以及能力的侧重点也不同。企业的中层是企业管理的中坚力量，起着承上启下的作用。中层管理者的素质要求偏重于管理的组织、沟通、协调、执行等能力，基于这种思想周老师通过系统研究结合管理理论开发出中层管理者的素质提升模型。

MTP 课程以管理学理论和中层管理者角色认知为基石，在此基础上围绕中层管理者应具备的基本素质开设如下课程：领导能力、授权与激励，沟通能力，时间管理、目标管理、会议管理、团队建设及培养能力，旨在全面提升中层管理者综合管理水平。

【课程时长】

3天

► 中层管理者能力提升模型



中层管理者能力提升课程大纲

第一讲 管理认知与管理者定位

一、管理的认知

- (一) 管理是什么
- (二) 管理者究竟是管什么

二、管理者的定位

- (一) 员工和管理者的三大区别
- (二) 中层管理者的五种角色
 1. 管理者
 2. 教练
 3. 正能量的传播者
 4. 团队领导者
 5. 规则的维护者
- (三) 管理的五大职能解读
 1. 周详计划
 2. 高效组织
 3. 有力指挥
 4. 充分协调
 5. 精确控制

三、管理者的角色错位

- (一) 民意代表——言行粗暴缺乏关怀
- (二) 庄园地主——封闭狭隘缺乏协同
- (三) 劳动模范——事必躬亲缺乏激励
- (四) 好好先生——得过且过缺乏责任

四、管理者各个维度的角色定位

- (一) 作为下属的角色认知与定位
- (二) 作为上级的角色认知与定位
- (三) 作为平级的角色认知与定位

第二讲 目标管理与责任承担

一、目标与目标管理

- (一) 什么是目标、什么是目标管理
- (二) 目标管理的理论与方法

二、目标管理法实施步骤

- (一) 工作目标分解的流程

(二) 目标分解的三大方法

1. 战略地图
2. 任务分工矩阵
3. 鱼骨刺图

(三) 目标分解的注意事项

四、目标管理的过程推进

(一) 从质量管理的“戴明环(PDCA)”谈起——循环往复螺旋上升

(二) 工作计划

(三) 目标辅导

(四) 工作检查

(五) 工作面谈

(六) 工作分析与改进

五、深度剖析责任系统的本质

(一) 责任心，就是“责任信”

(二) 责任感，就是“责任里”

(三) 责任感，就是“责任敢”

(四) 负责人，就是“负责任”

六、承担责任的几种理由

(一) 多承担一点为自己创造经历

(二) 不敢承担责任是最大的风险

(三) 责任是经验积累的最好载体

七、责任重在落实，关键要看结果

(一) 从我做起，把我看成一切的根源

(二) 主动面对问题，坚信方法总比问题多

(三) 往前走一步，不是不动或往后移动

(四) 工作无小事，把细小的事也做得很到位

(五) 拖延是恶习，优良业绩来自即刻行动

(六) 老好人要不得，缺乏原则的“好人”如同帮凶

第三讲 高效团队的激励

一、企业为什么需要团队精神

(一) 世界杯为何如此受欢迎

(二) 什么是团队

(三) 团队与群体的区别

二、打造高效能的团队

- (一) 团队冲突与沟通
- (二) 解决冲突原则：
- (三) 团队激励四大秘诀

三、团队激励六大注意事项

- (一) 沟通要及时
- (二) 注意对方的感受，根据对方的需要
- (三) 你只是分享你的看法，而不是传播世界的真理
- (四) 原谅别人就是原谅自己
- (五) 帮助别人就是帮助自己
- (六) 你不能要求别人，你只能要求自己

四、员工激励

- (一) 目标激励
- (二) 工作检查与员工辅导激励
- (三) 榜样激励
- (四) 尊重激励
- (五) 沟通激励
- (六) 信任激励
- (七) 宽容激励
- (八) 赞美激励
- (九) 情感激励
- (十) 竞争激励
- (十一) 惩戒激励

第四讲 人才培养的领导力

一、培养人才是各级管理者的责任

- (一) 培养人才是企业持续健康发展的必要保障
- (二) 力避青黄不接，老幼断代
- (三) 完成本职工作，分配下属工作
- (四) 考核下属工作，指导下属工作
- (五) 培养下属成长

二、如何适时针对性地培养人才是关键

- (一) 人才培养的五大要求

- (二) 人才培养的三大技巧
- (三) 人才培养要关注人才的职业生涯管理
- (四) 人才培养的常见问题与注意事项

【课程现场，实操演练】

三、培养人才成长的方法-----针对不同下属的培养

- (一) 在职培养——边干边学
- (二) 替补训练培养——近身观察，贴近培养
- (三) 轮流任职培养——轮换尝试
- (四) 特别任务培养——临时交派，特别委任

第五讲 卓越执行力的系统性提升

一、如何理解执行力

- (一) 从组织的角度来理解
- (二) 从个人的角度来理解
- (三) 执行不到位的 5 个表现
- (四) 执行力的理念

二、执行力缺失的原因

- (一) 组织执行力的缺失原因
 - 1、没有形成强有力的执行文化
 - 2、领导者缺乏表率
 - 3、流程、制度缺失或不够完善
 - 4、缺乏监督和考核

三、卓越执行力的系统性提升

- (一) 认清行业发展方向，做正确的事
- (二) 解决“谁来做，做什么，正确地做事”的问题
- (三) 激励之道——要我做转变到我应做、我要做
- (四) 解决“把事怎么做规范正确”的问题
- (五) 激励之道——办事高效顺畅、没有风险漏洞：从做什么到怎么做
- (六) 激励之道——企业发展需求与员工个人需求的满足