

《中基层干部管理技能提升》

主讲：吴丹

【课程背景】

很多管理者往往是半路出家，原来在专业岗位干得不错，拥有优良的技术或业务素质，也不乏工作的热情，但被提拔到管理岗位后，不得不面临着新的问题：原来只要管好自己现在要管好一个团队；原来只要做一件事情，现在要负责一摊子事情；原来是听人指挥，现在要不断地向上级请示、与同级商量、对下级指导。

对于管理者来说，要使自己能在企业中发挥自己应有的作用，首先必须认识自己，认识自己作为一个管理者在企业中的定位，也就是角色认知，从而能够充分扮演好自己在企业中的角色。要想使企业或组织管理高效化，管理者一定要有职业化的意识和先进的理念能够认识到管理能力对提高组织效率、提升企业未来竞争力的重要性。其次，管理人员的能力真正提高了，才能保证企业管理的真正效果。中基层管理者角色定位与能力提升课程是在长期调研的基础上，根据企业实际管理水平和市场状况，并结合不同的企业文化而精心设计的，将给贵企业带来实质性的收获。

【课程收益】

- 提升中基层干部的角色认识
- 掌握中基层管理的五大功能
- 从计划、组织、指导训练、控制、协调五个环节中提升管理技能
- 掌握团队激励技巧，提升团队凝聚力、战斗力
- 掌握有效授权的程序，提升有效授权能力
- 掌握有效时间管理技巧，提升团队综合绩效
- 有效提升管理者的责任心、团队意识、沟通技巧、品质意识

【课程对象】

中基层管理干部、主管、经理、储备干部等

【课程方式】

课程讲授+案例分析+分组讨论+角色演练+游戏互动+工具实操

【课程时间】

1-2天（6小时/天）

【课程大纲】

第一章 中基层干部的角色认识

- 一、人在社会中的角色
- 二、中基层干部面临的挑战
- 三、主管不是主官
- 四、主管的基本类型
- 五、主管的角色转换
 - 1、业务型主管
 - 2、精英型主管
 - 3、好好先生主管
 - 4、职业主管
- 六、有效的中基层干部应具备的特征
 - 1、人际关系能力
 - 2、具有积极的心态

- 3、对自己正确定位
- 4、对部门的绩效负责
- 5、具有影响力
- 6、概念方面的技能
- 7、较强工作能力

七、积极的心态才有积极的人生

八、职业经理的职业素养

- 1、获得尊重
- 2、赏罚分明
- 3、保持职业距离

九、中基层管理者扮演的角色

- 1、决策角色
- 2、人际关系角色
- 3、信息角色

十、主管怎样提高自身威信

十一、中基层干部的基本职责

- 1、对社会的职责
- 2、对公司的职责
- 3、对顾客的职责
- 4、对部门的职责
- 5、对其他部门的职责
- 6、对员工的职责

十二、中基层干部应具备的能力

案例分析

第二章 中基层管理的五大功能

一、管理的功能

二、管理五大功能一：计划

- 1、明确目标
- 2、掌握事实
- 3、考虑事实
- 4、草拟方案
- 5、确认
- 6、计划的基本内容（5W2H）

三、管理五大功能二：组织

- 1、什么是组织？
- 2、中基层干部的组织工作

四、管理五大功能三：指导训练

- 1、指导和训练是教给员工打开百宝箱的钥匙
- 2、及时改进

五、管理五大功能四：控制

- 1、什么是控制？
- 2、控制的作用
- 3、控制的过程

- 4、激励是有效的控制方法
- 5、有效控制要注意的问题

六、管理五大功能五：协调

- 1、什么是协调？
- 2、与上级人员的协调
- 3、与有关部门的协调
- 4、部门内部的协调

案例分析

第三章 中基层干部的几种主要管理技能

一、主管的管理技巧

- 1、主管管理三大法宝

二、管理技巧一：激励

- 1、激励是什么？
- 2、激励：使人产生动机和行为
- 3、激励的方式
- 4、参与激励&目标激励
- 5、现场激励五要素
- 6、激励的步骤
- 7、有效激励的原则

三、管理技巧二：授权

- 1、为什么管理者都很忙？
- 2、什么是授权？
- 3、授权包括的三个要素
- 4、为什么要授权？
- 5、哪些工作适合授权？
- 6、有效授权应遵循的原则
- 7、授权的程序
- 8、选择人员要考虑的因素
- 9、反授权
- 10、授权应当注意什么？

四、管理技巧三：时间管理

- 1、时间是一种资源
- 2、时间浪费在那里？
- 3、时间管理原则一：80/20 原则
- 4、时间管理的优先矩阵
- 5、培养四个好习惯提高时间管理效率

第四章 中基层干部的责任心

一、倡导增强员工的责任心

二、什么程度可以称得上责任心强？

三、对自己有责任感

四、对家庭有责任感

五、对团队、组织有责任感

六、对社会有责任感

七、责任=担当

第五章 中基层干部的沟通技巧

一、沟通的目的

二、沟通的要求

三、同级之间或者跨部门沟通误区

1、傲慢无礼

2、发号施令

3、回避

四、沟通的基础

1、尊重他人

2、理解他人

五、信息的收集

1、寻找需求

2、发问要求

六、有效倾听的九个原则

七、做一个什么样的人？

第六章 从不同角度看问题

一、作为管理者看问题的立场

二、自己立场、部门立场

三、整个公司，全盘考虑

第七章 中基层干部的团队意识

一、团队精神的形成

1、明确的协作意愿

2、明确的协作方式

3、真正的内心动力

二、带领团队共同进步

1、发现团队成员问题

2、及时纠正

3、不做事后诸葛亮

4、不要事后评论别人的过失

5、主动出击

6、当场解决

7、快速反应

三、共同完成目标任务

1、“1+1>2”

2、团队成员对团队事务的态度

3、尽心尽力

4、积极主动

5、自愿自发

四、管理者的使命、职责

1、德者居上——唐三藏

2、小人在侧——猪八戒

3、能者居前——孙悟空

- 4、劳者居下——沙和尚
- 5、忠心耿耿——白龙马
- 6、人无完人，规避缺点
- 7、与团队接轨，认清自己
- 8、充分发挥长处

第八章 工作中品质意识

- 一、事前是否有计划？
- 二、事中是否有纠偏？
- 三、事后是否有总结？

总结

- 一、管理者，要管人理事
- 二、管理者，要做出表率
- 三、管理者，要寻找解决方案

课后答疑