

夯实中层 基业长青

MTP——中层干部管理能力进阶训练

主讲老师：丁云峰

【课程背景】

后疫情时代，企业都被逼进了发展的快车道，要么快速成长、要么快速死亡，决定企业生死的就是干部的管理水平。而干部管理水平高低往往是由管理角色认知是否准确、管理技能是否全面、培养流程是否科学造成的。

- 如何让干部明确自己在组织中的定位，做到不错位、不丢位、不越位？
- 如何建立干部正确的职业态度和价值观？
- 如何让干部掌握计划、执行、控制的基本原则和进阶能力？
- 如何让干部掌握沟通的原则与技巧，可以承上启下左右逢源？
- 如何让干部掌握在工作中培育下属的能力，可以帮助公司储备更多人才？
- 如何帮助干部理解和掌握激励下属的原理和方法？
- 如何帮助干部科学的管理自己的时间和精力？

就是我们企业中层干部最重要的课题，也是本课程的内容所在。

课程突破了很多中层管理技能类课程知识陈旧、工具简陋、空谈理论的瓶颈，以丁老师多年干部培育工作中实际情境为基础，还原现实企业管理中所面临的真实挑战，解决中层干部培育过程中遇到的“路径不清晰、目标不明确、能力不全面、训练不聚焦”的四大难题。使学员找准发展定位、夯实核心技能，学以致用快速成长为企业需要的中流砥柱，帮助企业走上高速发展之路。

【课程收益】

- 明确自己在组织中的定位以及四重管理角色
- 掌握干部应该具备的职业态度和价值观
- 掌握带领下属定目标、做计划、拿结果的管理流程
- 提升干部职场沟通的三大能力，搞定三大沟通场景
- 掌握在工作中立竿见影培育下属的五个教练步骤
- 系统化掌握激励下属提振士气的原理和五种激励方法
- 掌握科学的管理自身时间和精力的三大工具
- 系统化了解打造个人领导风格的五个步骤
- 理解组织的构成和组织发挥效能的原理
- 激发干部自我提升自我成长的热情
- 激发干部主动发现问题、改善工作的意识

【理论模型】

【高领商管理者能力成长模型】

领商就是影响别人的能力，企业的管理者在职业生涯中每一天都在通过影响别人实现组织目标。那么如何提升影响别人的能力呢？通过多年的总结提炼出“高领商管理者能力成长模型”，共分为四个板块包含十二项能力。分别是：

- 一、领商基本功：包含学习力、时间力、执行力；
- 二、如何激发人：包含感染力、教练力、激发力；
- 三、如何激发组织：包含流程力、绩效力、团队力；
- 四、如何成就事业：包含决策力、战略力、文化力。



管理者只有通过四个板块不断的学习成长才能夯实基本功、激发人和组织，迎接挑战，创造更多价值。

【课程特色】

实战，一线经验；实用，学之能用；实效，立竿见影。

有用，工具落地；有趣，课堂活跃；有料，案例丰富。

该课程基于全新的“高领商管理者能力成长模型”进行了课程体系的全面升级，曾被国家电网返聘了九期。

【课程对象】

企业中层管理者、职业经理人、行政\HR 负责人、总监、储备干部、业务骨干

【课程时间】

3天（6小时/天）

【课程大纲】

一、如何认识干部的角色、任务、功能与职业态度？

1、管理的意义

- 管理与资源的关系
- 运用企业资源的四种方式

2、从员工到干部的角色转变

- 角色与职能的转变
- 想法与能力的转变

- 工作内容的转变

小组讨论：干部在组织中的定位是什么？

3、干部基本态度和意识

- 使命感与决心
- 责任与担当
- 效率与效能

4、干部的职责和挑战

- 管人的职责
- 管事的职责
- 管理的挑战

管理游戏：照镜子——管理问题的情景启发

自我测评：填写管理能力自测表

二、如何进行可落地的工作计划的制定？

1、工作管理的 PDCA 循环

- P——计划
- D——执行
- C——检查
- A——改进

2、认知计划的特性

- 干部的计划能力
- 常见的计划类型
- 不同层级的计划内容

3、科学制定计划的五个步骤

- 制定符合 SMART 原则的目标
- 收集支持目标达成的各项资源
- 分析完成目标的价值链
- 拟定具体方案
- 检查方案的有效性

小组讨论：帮助重庆 T 公司制定保健品社群营销的实施计划，并绘制计划工作单。

4、影响工作分配的因素

- 人的因素

- 事的因素
- 组织的因素

案例分析：刘经理的工作分派问题。

三、如何带动团队有效执行工作计划？

1、执行氛围的营造

- 执行的心态
- 执行的原则

2、优质的工作流程是执行的基础

- 工作流程的规范
- 工作流程的优化

小组讨论：实践中团队伙伴不按既定计划执行的原因是什么？会产生哪些结果？

四、如何在组织中成功地完成工作沟通？

1、认识组织中的沟通

- 沟通的功能
- 沟通的意义
- 沟通的过程

管理游戏：王牌对王牌

2、成功沟通的要素

- 沟通失败的原因
- 克服沟通的障碍
- 有效表达的技巧
- 积极倾听的技巧
- 有效反馈的技巧

案例分析：谁的反馈最佳？

3、组织内不同场景的沟通方式

- 组织内部沟通原则
- 如何有效向上沟通
- 如何有效向下沟通
- 如何有效平行沟通

情景演练：向上沟通与向下沟通

五、如何实现工作进程的有效控制和协调？

1、认识工作控制

- 控制的含义
- 控制的目的
- 控制的形态
- 控制的原则

案例分析：苏州H集团开店选址决策冲突谁之过？

2、工作控制的流程

- 制定控制标准
- 衡量工作绩效
- 纠正偏差

情景演练：选择关键指标

3、认识工作协调

- 协调的定义
- 协调的定位

4、工作协调中的理想沟通方式

- 协调的表达方式
- 协调的倾听方式
- 协调的沟通原则
- 关于协调的融合方法论

案例分析：杭州T公司综合部，接待费用超预算怎么办？

六、如何在工作中有效培育下属储备关键人才？

1、培育下属是干部的责任

- 培育下属的误区
- 培育下属的好处

2、培育下属的要点

- 选择培育下属的方式
- 掌握培育下属的要点
- 了解岗位能力模型

3、工作中立竿见影的五步教练法

- 五步教练法的实施指南
- 五步教练法的操作流程

情景演练：立竿见影的工作教练法。

七、如何有效的进行团队伙伴士气的激发？

1、激励的原理

2、激发士气的场域

3、五种有效的激励方式

- 精神激励
- 情感激励
- 成长激励
- 机会激励
- 物质激励

小组讨论：如何制定销售员的激励方案。

八、如何通过五个步骤塑造个人领导风格？

1、认识管理与领导区别

案例分析：王经理的困惑

2、领导者的行为风格

- 指导行为
- 支撑行为
- 四种领导风格

自我测评：填写领导风格自测表

3、下属的工作准备度

- 拆分工作单元
- 解析工作准备度
- 四种工作准备状态

4、基于工作准备度的领导风格选择

- 如何正确的选择领导风格
- 准备度的提升

案例分析：《三国演义》中“挥泪斩马谡”是谁之过？

5、认知领导力的基础和源头

- 领导力的七个基础

九、如何在工作中实现自我成长？

1、思维决定成败

➤ 系统思维

➤ 流程思维

➤ 教练思维

2、效率决定成败

➤ 时间管理

➤ 精力管理

3、学习决定成败

➤ 建构个人完整的知识机构

➤ 自我教练持续成长

综合答疑