

《中层管理干部核心管理技能提升》

主讲人:何云鹏

【课程背景】

据调查，在当今全球竞争加剧的时代里，组织领导者的领导力缺乏是一个全球性问题，其中中国是缺乏领导力人才比例最高的国家。有 47% 的被调查公司认为他们缺乏领导力人才，并且中国有 61% 的公司认为，之所以没有办法去推行储备、培养领导人的计划，是因为他们没有人培养。而有 60% 的被调研公司认为，就算有人培养，也不知如何去培养。那么，中国组织的领导者有哪些特点？如何提高中国组织的领导者的领导力？为了帮助企业、个人澄清领导力方面的误解，寻找到有效培养领导力的途径。

“工欲善其事，必先利其器”本培训课程将帮助中层管理者改变管理理念、思维方式、加强班中层管理者的角色认知与职责认知，提升其综合素养与自我效能，解决中层管理者在实际工作中遇到的目标管理、时间管理以及计划执行的能力，提高和改善沟通能力，学会培养和带领下属的技巧，强化团队建设与管理能力！

【课程收益】

1. 提升中层管理者的个人及团队心态管理水平
2. 提升中层管理者的个人及团队目标管理水平
3. 提升中层管理者的个人及团队时间管理水平
4. 提升中层管理者的团队沟通能力
5. 提升中层管理者的授权与激励管理的水平
6. 加强团队的执行意识与执行力度

【培训受众】 企业中层管理人员

【课程时长】 1-2 天 (6 小时/天)

【课程大纲】

一、心态管理

1. 情绪是如何产生的
区分：是非-价值-欲望-争斗-成败-情绪
2. 职场五毒心态
贪、嗔、痴、慢、疑
3. 职场五美心态
阳光心态——每个人都有选择快乐的权利
共赢心态——个人完不成的事业，团队可以完成
空杯心态——只有把水倒出来，才能装更多的水
老板心态——把老板的钱当成自己的钱，把老板的事当成自己的事
感恩心态——对别人时怀感激，对周围的一切时怀感激

二、目标管理

1. 目标管理的重要性
两个 80/20 原则主导世界
2. 目标设定的 SMART 原则

3. 目标执行的 PDCA 原则
4. 目标实现的执行方法
 - 倒推法
 - 分解法
 - 关键节点控制法
5. 目标考核的两大维度
 - 责任锁定
 - 结果导向

三、时间管理

1. 一个意识
 - 时间的价值观
2. 二个定律
 - 帕金森法则
 - 帕累托定律
3. 三个平衡
 - 工作
 - 生活
 - 效能
4. 四个象限
 - 第四代时间管理
 - 第五代时间管理
5. 五个步骤
 - 确认角色
 - 目标确定
 - SMART 原则
 - On-TIME 工作法
 - 周评估
6. 六个习惯
 - 守时
 - 有效利用时间空挡
 - 日清日结
 - 第一次就把事情做好
 - 提前与逆势操作
 - 求助与反馈
7. 七种武器
 - 舒适的工作空间
 - 良好的文档系统
 - 每天更新的计划表
 - 标准工作程序和模板
 - 定期的总结报告
 - E 时代的电子设备
 - 体育健身器械

四、沟通管理

1. 有效沟通技巧

沟而不通是什么原因
信息发送、接收、反馈
有效发送信息的技巧
沟通的第一法宝：积极聆听
有效反馈技巧

2. 肢体语言的魅力

沟通的第二法宝：彼此信任
有效沟通的姿势
请注意沟通时的眼神
第一印象很重要
说话语气及音色的运用

3. 因人而异的沟通技巧

孔雀型
老虎型
考拉型
猫头鹰型
变色龙型

4. 沟通的方向性问题

往上沟通要有胆识
往下沟通要有心情
水平沟通要有肺腑

五、授权管理

1. 为何授权

培育梯队人才
分清工作主次
建立相互信任
提升工作效率

2. 如何授权

人员的选择
权力的范围
权力的监督
及时的反馈
公正的考评

3. 如何激励

惩戒激励：不得不为的反面激励方式
竞争激励：增强组织活力的无形按钮
赞美激励：效果奇特的零成本激励法
信任激励：诱导他人意志行为的良方
尊重激励：给人尊严远胜过给人金钱
目标激励：激发员工不断前进的欲望
沟通激励：下属干劲是“谈”出来的

情感激励：让下属在感动中奋力打拼
文化激励：用企业文化熏陶出好员工
宽容激励：胸怀宽广会让人甘心效力
授权激励：重任在肩的人更有积极性
榜样激励：为员工树立一根行为标杆

六、执行管理

1. 执行力概述

承诺底线——说到就要做到
走出任务的陷阱——任务是工作的假象
坚守结果底线——没有了结果，执行将是空谈
结果价值判断——有价值，才是结果
客户价值——团队的执行信仰

2. 八大执行法则

服从法则
目标法则
冠军法则
时间法则
现在法则
团队法则
裸奔法则

3. 执行力 24 字方针

执行前：决心第一、成败第二
执行中：速度第一、完美第二
执行后：结果第一、理由第二