

---

# 《中层管理者技能提升与管理模式升级》

——王静老师

2024

---

# 课程大纲



**【课程名称】** 《中层管理者技能提升与管理模式升级》

## **【课程背景】**

这是个“打劫”的时代！互联网技术为打劫提供了技术上的实现手段，资本为打劫提供了“烧钱”海盗精神成为强悍的、致胜的商业风格。

各行各业都面临揭竿而起的打劫者、颠覆者，商业乱世，一切都在快速变化，相对稳定的战略和组织，根本无法及时做出反应，只有人，才可能根据前线的炮声和战火，即时判断、快速反应。因此，对公司的管理也提出了更多的要求；

变化的世界不变的真理：我们提出“一切要回到人才、服务于人才”的理念，认为企业发展的速度与高度，将由企业人才的厚度与广度决定。作为公司的管理者不但需要持续提升自身管理素养，更要构建适应时代发展、变革的管理思维，不断提升管理技能方能将团队价值发挥最大化。

课程《中层管理者技能提升与管理模式升级》，紧贴当下时代特征，针对企业管理中的痛点难点，将企业管理中出现的共性问题萃取成场景案例，培训过程中，将学员置身于设定好的部门管理的情景中；以模拟训练的方式激发学员的学习兴趣和投入感；以讲师拆解提供知识点；并将所学方法学员套入学员的实际问题解决，让学习达到结合实际、真实可信、愉悦投入、方法落地的最佳效果。

## **【课程收益】**

1. 清晰定位管理者的角色
2. 了解职业管理者应该关注的 8 个管理节点（组织效能模型）

- 
3. 找到管理者管理认知与管理动作的误区与缺失；
  4. 找到提升组织效能的路径和杠杆；
  5. 掌握对应所属部门与成员的特点、现状的管理风格与策略；
  6. 掌握目标制定与计划、授权与激励、组织与培育、创新与执行等技能模块；
  7. 掌握激活组织，营造良好管理氛围的方法；
  8. 掌握提升组织的主动能力、学习能力、创新能力和执行能力的关键

**【课程时长】** 1天，6小时/天

**【课程对象】** 企业中/基层管理人员

## **【讲师分享大纲】**

### **前言：课程概述及逻辑框架的解读**

1. 引入释放管理效能的组织基因“完善组化”
2. 卓越管理者必须关注的8个管理节点（组织效能模型）
  - 1) 愿景、目标设定
  - 2) 关怀与价值
  - 3) 归属感与激励
  - 4) 利益与资源
  - 5) 能力提升与辅导
  - 6) 团队协作与规范化
  - 7) 学习型团队与氛围
  - 8) 责任感与模式化
3. 八要素之间的内在关系与推动组织发展的四个级别
  - 1) 个人中心
  - 2) 组织中心
  - 3) 发展中心
  - 4) 事业中心

### **第一单元：组织环境与成员特点的识别与管理风格与策略**

- 
1. 管理前提的工作重点与步骤、流程
  2. 明确领导的要求与期待
  3. 了解所属组织（团队）所处阶段及成员类别划分
  4. 组织发展的四个阶段
  5. 衡量成员的两条主线与四种类型
  6. 组织（团队）人员梯队化管理
  7. 选择对应工作重点与管理风格
  8. 找到并解决三类问题，建立团队信心与管理威信

## **第二单元：深度审视管理误区，提升管理实效性**

1. 管理的认识不足带来的必然现象
2. 明确的战略与目标无法保障实现
3. 制定的制度、流程、规范无法保障执行
4. 细化的考核与奖罚无法推动绩效提升
5. 新形式下限制组织发展的基础性问题
6. 组织精细化进程中管理的难点与化解
7. 快速发展中管理者面对的难点及解决思路
8. 管理者管理能力升级的着力点分析

## **第三单元：管理模块化技能**

1. 目标计划、授权激励、执行控制、跟进检查、持续改善、培养辅导等技术的综合化应用
2. 工作前的计划管理
3. 计划的作用与意义
4. 目标与执行的管理
5. 可实现性目标的设定原则
6. 促进目标认同与执行的管理方法
- 1) 陈述使命（目标设定）

- 
- 2) 明确成果与责任
  - 3) 拟定工作策略
  - 4) 寻找必要资源
  - 5) 沟通并公开颁布
  7. 工作过程中的授权管理
    - 1) 授权的类型识别与分析
    - 2) 授权的基础条件与核心原则
    - 3) 人、事、物、环境的分析
    - 4) 授权后的跟进、检查、改善、转化的方法
  8. 工作过程中的激励管理
    - 1) 思考：员工在企业平台发展是为了什么？管理者能为员工提供哪些激励？
    - 2) 激励的两大核心杠杆--“需求与动机”
    - 3) 激励的内外驱动
  9. 主观内心及管理者的管理动作
    - 1) 对目标的渴望
    - 2) 对自我价值的认可
    - 3) 自我突破的意识
  10. 客观环境及管理者的管理动作
    - 1) 目标的明确
    - 2) 行为的积极性强化
    - 3) 更多的认可与支持
  11. 工作过程中的人才培育管理
  12. 人才培育的障碍
    - 1) 意愿
    - 2) 方法
    - 3) 环境
  13. 人才成长的最佳方式（学习？思考？实践？）
    - 1) 抓住人才成长的契机
    - 2) OJT 能力复制四步法

---

## 第四单元：管理模块的综合效能释放的管理模式化应用

1. 新模式“全员互助体系”的构建技巧
2. 提升下属素质与能力的基本方法与步骤；
3. 管理者三种管理态度的转变；
4. 全员思维下如何激发员工的特长与潜能
5. 驱动行为的两种力量带来的三个启示
6. 组织（团队）管理的平台化建设
  - 1) 组织内部搭“擂台”；
  - 2) 组织内部搭“舞台”；
  - 3) 组织内部搭“讲台”；
  - 4) 组织内部搭“晒台”；