
《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】 2天，6小时/天，共计12小时

【课程对象】 企业中基层管理人员

【讲师分享大纲】

第一讲：管理者角色认知

1. 中层经理在企业发展过程中的作用与所需具备的观念
2. 中层经理常见的思想与管理误区
3. 现代环境变化下对管理提出的挑战
4. 中层管理者是经营者的替身
5. 管理者应具备经营者的思维—当今企业所应关注的三大问题
6. 管理者在企业当中的360度的任务
7. 作为下属在工作当中承担的任务
8. 作为上级的四项任务—扮演好领导

第二讲：时间管理

1. 提高时间效率的3个心理障碍
2. 出色管理时间的本质：自我规划
3. 每天花费10分钟做工作小结和明天的计划
4. 7种浪费时间的因素
5. 让自己开工的5种方法
6. 与他人打交道时如何节省时间
7. 设立合理的工作优先级别
8. 让你每天完成更多工作的7种方法
9. 有效利用业余时间的方法
10. 了解自己的生物钟和良好的作息时间
11. 工作中专注清晰与明确
12. 培养有始有终的工作习惯

第三讲：沟通技巧

1. 管理者沟通能力的重要性
2. 沟通的过程模式
3. 组织沟通障碍的五种原因与对策

-
- 4.个人障碍沟通的五种原因与对策
 - 5.向上级、同事、向下级沟通的技巧
 - 6.如何向上级汇报工作
 - 7.人与人之间为什么会出现语言冲突与争吵
 - 8.如何创造无障碍的沟通境界
 - 9.跨部门沟通八策略

第四讲：目标管理

- 1.目标管理的意义
- 2.目标管理的流程
- 3.思考题：管理者目标设置存在哪些问题
- 4.目标设定的五大原则 (SMART)
- 5.目标设置的三种方式
- 6.运用系统图法分解公司目标
- 7.目标的修正时机
- 8.如何设定目标项的权重
- 9.如何运用困难系数、努力系数、强度系数
- 10.如何评估目标执行成果的好坏

第五讲：计划与执行

- 1.什么是计划
- 2.计划的种类
- 3.计划的四个特性
- 4.制定有效计划的 8 大步骤
- 5.计划管理的过程
- 6.为什么我们制定的计划很难落地
- 7.部门工作计划的制订与管理

第六讲：控制与协调

- 1.控制的本质
- 2.控制方法——工作监督
- 3.控制的原则
- 4.五种控制的方法
- 5.企业常见的控制工具
- 6.事前、事中、事后控制的工具与原则
- 7.控制幅度和时机
- 8.什么是协调
- 9.协调的（准备、进行、结论）三个阶段
- 10.工作协调的 5 种方法

第七讲：问题分析与解决

- 1.什么是工作中的现象与问题
- 2.分析问题的 2 种思维障碍
- 3.分析问题的五种科学思维工具

-
4. 问题解决的系统思维法
 5. 人的问题分析工具——冰山模型
 6. 人的问题发生的四种类型
 7. 解决问题的四步法
 8. 管理者的 PDCA 管理思维运用

第八讲：教练辅导

1. 成为教练型管理者
2. 教练辅导的 3 大基本原则
3. 教练辅导的 3 项核心能力
4. 深度倾听的 3 个步骤
5. 有力提问的 3 种方法
6. 有效反馈的 3 大要素
7. 如何做到表扬激励人心
8. 如何做到批评对事不对人
9. 教练辅导的 4 步流程 (GROW)
10. 自我教练实践
11. 教练式辅导全流程的实践演练

第九讲：授权技巧

1. 什么是授权
2. 授权的层次有哪些
3. 有效授权的 6 步骤
4. 对部属授权的原则
5. 何种工作可授权
6. 如何养成授权习惯
7. 授权不足或授权太多各有什么危害
8. 什么是反授权
9. 各层级的授权管理

第十讲：有效激励

1. 团队员工的动机与激励原理
2. 掌握人的需求
3. 管理人员对激励的认知测试
4. 现代激励的五个重要理论
5. 马斯洛需求论在团队管理中的具体运用
6. 团队激励技巧十二招
7. 团队激励的四大 (领导、制度、文化、员工) 系统
8. 负激励对部属的利弊

第十一讲：团队建设

1. 人在一起不是团队，心在一起才是团队
2. 团队绩效不良的原因分析

-
3. 高绩效团队的 9 大特征
 4. 高绩效团队合作提升绩效的 6 要素
 5. 组建一个高绩效团队的步骤与方法
 6. 针对不同团队发展阶段如何采用不同的管理方式提升绩效水平
 7. 如何提高团队间合作的组织程序与方法
 8. 团队冲突（部门间）的处理流程与方法