

# 卓越中层特训营

## 课程大纲 (2天版)

### 课程背景：

中层是企业的“中坚”力量，是企业战略落地的中流砥柱，是企业持续成长的动力源泉。对于企业发展而言，可以说是“中层决定成败”，一个企业能否健康持续的发展，不仅取决于高层的战略决策能力，更有赖于强有力的中层管理和执行能力。

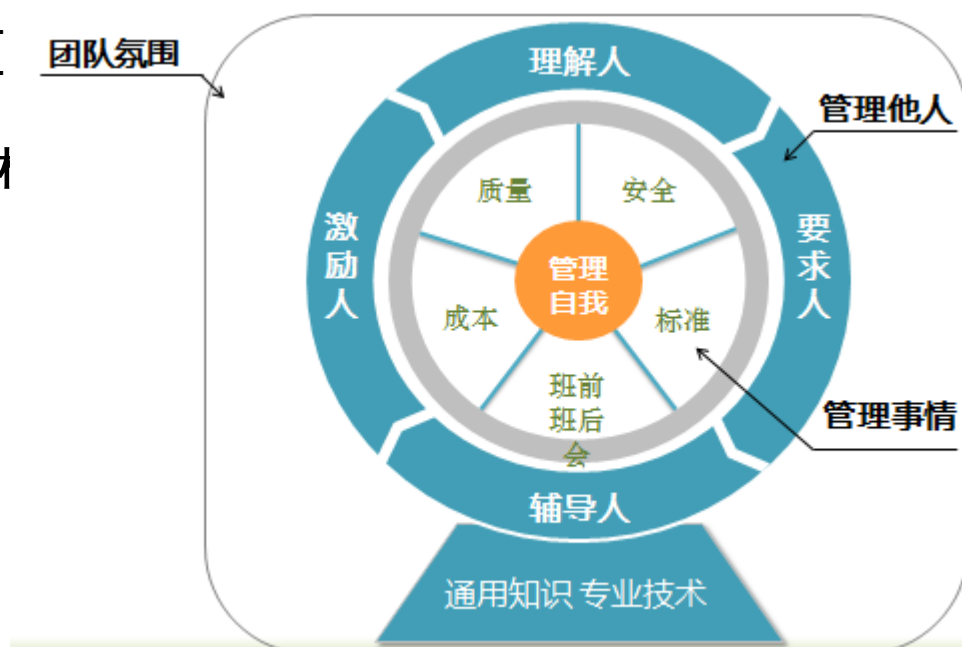
但长期以来，企业中层在自身角色认知、管理技能、沟通能力、压力管理、质量控制等方面都或多或少存在着不足和缺陷，从而导致企业发展中所面临的种种管理问题。

如何让中层真正的成为企业的中坚力量？如何才能让团队快速的成长？如何把管理需要理论、方法、经验，快速有效的植入中层的思维和行为中？本课程为企业中层量身定制，能有效解决以上问题，提高企业中层的综合效能，进而为企业管理增效！

### 课程收益：

1. 帮助学员明确中层管理者应有的正确观念和思维，树立正确的角色定位；
2. 帮助学员掌握团队管理的技能与方法，提升管理效率；
3. 帮助学员掌握与上下级、平级之间的沟通技巧，提升沟通能力；
4. 帮助学员掌握情绪与压力管理的技巧与方法，树立良好的职业心态；
- 5.
6. **团队氛围**

课程



**课程时间：**2 天

**授课对象：**中层管理人员、储备干部

**授课方式：**大量的互动训练、小组 PK、案例分享、视频与工具

**课程大纲：**

**导入引言：**何谓胜任的基层管理者？——优秀管理者能力模型讲解

**第一讲：管理自我：厘清角色，提升效率（修炼一）**

**壹、角色定位与品格要求**

- 1、外在角色认知
- 2、内在品格修养
- 3、管理者的角色与功能

**互动：**描述你心中所期待的上级和部属

**贰、养成主动积极的工作习惯**

- 1、打击来了怎么办
- 2、影响圈与关注圈
- 3、运用积极的心理暗示
- 4、主动承担工作责任：聚焦于我能贡献什么

### 参、改变压力的趋向，成就卓越的人生——压力管理的技巧

#### 1、十招帮助你克服职场压力

- ◇ 第一步，精神超越——价值观和人生定位
- ◇ 第二步，心态调整——以积极乐观的心态拥抱压力
- ◇ 第三步，理性反思——自我反省和压力日记
- ◇ 第四步，建立平衡——不要把工作上的压力带回家
- ◇ 第五步，时间管理——你要自己安排你的事
- ◇ 第六步，加强沟通——不要一个人承担所有压
- ◇ 第七步，提升能力——设法提升自身的能力
- ◇ 第八步，活在今天——集中所有智慧热忱做今天的事
- ◇ 第九步，生理调节——保持健康，学会放松
- ◇ 第十步，日常减压——怎么舒适怎么来做

#### 2、缓解工作压力的八大方法

- ◇ 累了要歇，不要勉强
- ◇ 了解根源，正确处理
- ◇ 转移释放，排解压力
- ◇ 不可控者，任随它去
- ◇ 自我鼓励，自我欣赏
- ◇ 面对批评，脸皮厚点
- ◇ 分散压力，善于授权
- ◇ 不说大话，不乱承诺

#### 3、舒展运动常做减压呼吸操

#### 4、学会每天问自己十个问题

- ◇ 我拥有什么？
- ◇ 我应该为什么感到自豪？
- ◇ 我应对什么心存感激？
- ◇ 我怎样才能充满活力？
- ◇ 我今天能解决什么问题？
- ◇ 我能抛下过去的包袱吗？
- ◇ 我怎么换个角度看待问题？
- ◇ 我怎样过好今天？
- ◇ 今天我要拥抱谁？
- ◇ 我现在就开始行动？

### 四、挖掘快乐的甘泉，活出健康的人生——情绪管理的艺术

#### 1、情绪管理的核心——心态哲学

#### 2、个人承包的关键——情感商数

### 3、提升EQ的方法——情绪主人

- ◇ 改变事情定义
- ◇ 改变人物画面
- ◇ 改变对己问话
- ◇ 改变学习人物

### 4、情绪管理的基本方法

- ◇ 要有目标和追求
- ◇ 经常保持微笑
- ◇ 学会和别人一块分享喜悦
- ◇ 乐于助人
- ◇ 保持一颗童心
- ◇ 学会和各种人愉快的相处
- ◇ 保持幽默感
- ◇ 要能处乱不惊
- ◇ 学会宽恕他人
- ◇ 有几个知心朋友
- ◇ 场合别人保持合作，并从中获得乐趣
- ◇ 享受你的天伦之乐
- ◇ 保持高度的自信心
- ◇ 偶尔放纵自己一下
- ◇ 有空上上网
- ◇ 最后，不要财迷

## 第三讲：理解人：知己知彼，有效沟通（修炼二）

### 壹、什么是沟通？

**互动：**根据我的描述画出相应的图形

- 1、什么是沟通？
- 2、沟通成功的因素：

### 贰、如何进行有效沟通

- 1、沟通的两大要素：听和说
- 2、倾听的技巧
- 3、表达的技巧
- 4、如何运用肢体语言

### 参、有效沟通的基础：

找到共同点和交集：基于共同的目标和共同的利益

## 四、高效沟通六大原则及技巧实训

### 1、沟通始于赞美

- ◇ 赞美是最直接的肯定，肯定是最直接的支持
- ◇ 要善于真诚地赞美和肯定别人！
- ◇ 赞美技巧训练

## 2、充分双向交流

- ◇ 沟通的基本方式
- ◇ 单向沟通与双向沟通的比较

## 3、坚持积极倾听

- ◇ 沟通中的时间分配
- ◇ 积极聆听的原则
- ◇ 聆听中的肢体语言技巧
- ◇ 积极聆听中的语言技巧

## 4、有效表达方式

- ◇ 恰当的表达方式是有效沟通的关键
- ◇ 有效表达的原则：对事不对人、坦陈自己的真实感受、多提建议少提主张
- ◇ 表达的技巧和艺术

## 5、维护对方尊严

## 6、积极主动沟通

- ◇ 人人内心“渴望”与人沟通
- ◇ “主动”——建立好感
- ◇ “主动沟通”是一种良好的工作习惯
- ◇ 无数的事实一再证实，沟通总是“不够”的

## 第四讲：要求人：有效委派，群策群力（修炼三）

互动：问题在哪里？

### 一、委派任务的步骤与技巧：

#### 1、委派任务的步骤与技巧：五步法

互动：委派任务训练

- 2、open：说明目的与背景
- 3、Clarify：提出目标与要求
- 4、Develop：明确步骤与方法
- 5、Agree：确定行动计划(时限/资源)
- 6、Close：表达信任与支持

### 二、如何运用 4R 循环有效委派任务：

- 1、R1：凡事必有结果；
- 2、R2：有结果就必须落实到“我”；
- 3、R3：对“我”不相信就必须检查；

- 4、R4：有检查就必有奖罚.周例会的组织

### 三、高效的周例会——质询会模式

- 1、什么是质询会？
- 2、质询会如何有效的落地工作
- 3、质询会的操作程序
- 4、互动：质询会模拟训练

## 第五讲：辅导人：提升技能，激发动力(修炼四)

案例分析：忙碌的刘主管

### 壹、管理者如何培育下属？

- 1、培育下属是管理者的天职
- 2、培育下属的三给一不给：给原则、给方法、给成长机会、不给包办代替

### 贰、培育下属的三要点四要素

- 1、三要点：忠诚度、职业精神、业务技能
- 2、四要素：机会教育、及时激励、适时授权、参与式管理

### 参、培育下属的步骤和要点？

- 1、培育下属的四步法：
- 2、培育下属的八个注意：
- 3、培育下属的禁忌语言：

## 第六讲：激励人：舒心工作，凝聚团队（修炼五）

### 壹、经典激励理论：

- 1、需求层次理论
- 2、双因素激励理论
- 3、公平理论
- 4、期望理论
- 5、强化理论

### 贰、有效激励员工的方法和艺术

- 1、文化激励
- 2、薪酬激励
- 3、目标激励
- 4、工作激励
- 5、授权激励
- 6、考评激励
- 7、参与激励
- 8、情感激励