

# 中层干部综合管理技能提升

## 一、课程背景

中层干部，正承受着前所未有的压力，上级希望自己执行到位，下级希望自己指挥得当，同级希望自己多多配合。一提到现状，很多人都会用“忙、乱、累、烦”来形容。许多中层干部并不是学管理出身，对于管理，他们经常依靠零散的经验和感觉，并没有真正形成系统的、科学的、实操性的管理技能。

本课程给出一个中层干部管理工作的全景图，帮助中层干部全面理解管理内涵，由内而外的提高自己的知识与技能，从而全面提升自己的管理绩效。

## 二、课程收益

1. 了解管理及管理的精髓，掌握管理的常用工具；
2. 了解如何自我管理，如果沟通，如何管理下属等管理技能；
3. 清楚的认知作为中层管理者的角色，培养中层干部的执行能力；
4. 掌握与上司沟通、与同级沟通、与下属沟通的方法与技巧
5. 掌握部门绩效管理的方法。

## 三、课程时长：18 课时（3 天）

## 四、授课讲师：陈克福

## 五、课程形式：现场讲授+案例讲解+视频呈现+案例模式+实操演练

## 六、课程纲要：

### 第一单元：中层管理者的角色认知

管理层的角色：防火还是救火？

管理层的使命：整合资源——资源永远不足

1. 管理者的三大角色
2. 上司的计划执行者
3. 同事的内部客户
4. 员工的教练
5. 管理者扮演的不同角色
6. 团队管理的四顶帽子
7. 管理者角色的七大变化
8. 中国象棋中的管理哲学

### 第二单元：沟通技能

1. 如何向上级汇报工作？
2. 赢得上司信任的十大技巧
3. 小组讨论：如何与六类上司沟通？
4. 向下沟通“刹车原理”：三明治沟通法
5. 说服下属的三种方式
6. 上下沟通的三大法则
7. 如何进行有效的工作授权
8. 跨部门沟通的五大技巧
9. 五种冲突管理模式
10. 万能工作沟通法则
11. 公开表达能力提升及万能公式

### 第三单元：冲突管理

1. 什么是冲突和冲突管理？

2. 工作冲突的诱因
3. 员工个性/价值观冲突
4. 职责重叠引发的冲突
5. 资源不足引发的冲突
6. 流程不清引发的冲突
7. 授权不明引发的冲突
8. 冲突处理的九种方法
9. 冲突管理的原则
10. 五种冲突管理模式

#### **第四单元：部属培育**

1. 培训的三大责任
2. 提升部属业绩
3. 减少犯错机会
4. 体现上级关怀
5. 部属未能得到培训的原因分析
6. 培训的重点与难点
7. 部属的冰山模型
8. 如何制订培育计划
9. 引导新员工的方法与步骤
10. 新员工有“三怕”
11. 工作指导的方法与步骤
12. 指导注意事项：扶上马送一程
13. 指导部属的几个最佳时机

#### **第五单元：目标管理与计划执行**

1. 关键员工的目标管理
2. 目标值=实绩值 勉强值
3. 正确设定目标
4. 如何给部属确定目标？
5. 目标管理五要素
6. 确定目标值的八大因素
7. 如何进行目标追踪和检查，提高达成率？
8. 目标管理反馈与改进措施

#### **第六单元：高效执行**

1. 执行中的三大流程：战略/运营/人员
2. 承诺法提升员工责任心
3. 用检查提升团队的执行力
4. 细微之处提升执行力
5. 破除影响执行力的五个障碍：
  - a) 职责/划分不清
  - b) 方法/标准不明
  - c) 制度/流程不详
  - d) 考核/激励不当
  - e) 文化/习惯不良

#### **第七单元：团队建设与管理**

1. 不同团队目标测试
2. 贝尔宾团队角色互补理论
3. 管理层在团队管理中的角色
4. 高绩效团队的三个评价标准
5. 团队业绩提升的五种方法
6. 团队成员搭配的雷达模型
7. 值得您深思的四大管理问题
8. 促进高业绩员工对其他员工的帮助
9. 三种方式培养员工的关键点：OJT(岗上培养) + OffJT (集中培训) +SD (自我启发)
10. SOP 流程的制定与实施

#### **第八单元 中层管理者的激励策略**

1. 马斯洛需求理论在激励中的应用
2. 正激励与负激励的运用
3. 非经济激励因素的运用
4. 15种非物质激励方法
5. 四类部属的激励方法
  - a) 新入职员工
  - b) 天花板员工
  - c) 90后员工
  - d) 调岗员工
6. 员工激励的“80/20法则”

#### **第九单元、执行力保障工具**

- 1、计划管理的PDCA管理循环
- 2、目标管理SMART原则
- 3、计划分解的5W2H方法
- 4、管理工具--甘特图的应用
- 5、高效时间管理方法