

MTP—中高层管理技能提升

训练大纲

【课程背景】

- 1、如何提升中高层经理的责任心，解决企业中层“管不得、说不得、留不住”的“三不”现象？
- 2、如何提升中高层经理的胜任力，解决企业中层“无思路、无悟性、不到位”等“软无力”现象？
- 3、如何提升中高层经理的整合力，克服企业“各说各话、各唱各调”的“竖井效应”？

【课程收益】

- 1、从系统上了解中层管理的框架和线索；
- 2、明确中层经理的角色定位、自我管理与思维模式；
- 3、掌握结构化的分析思路、方法和工具；
- 4、掌握因人而异的理人思路、方法和工具；
- 5、掌握目标管理、员工辅导、领导团队、有效激励等管理技能。

【参加对象】

中高层管理者、部门经理/主管、后备干部等管理人员。

【课程大纲 2 天 6H/天】

课程大纲

模块 1

什么是领导力？领导力的要求是什么？正确匹配各级领导的角色？

第一单元：管理者角色意识

第一部分：管理者作用为什么

1. 学习目标与学习内容介绍：干部领导力系统学习思路
2. 企业成功路径分析：中高层管理者在企业价值链中起什么作用
3. 企业经营的本质决定了经理的管理职责
4. 领导力的概念
5. 管理的本质定义：以最小的投入获得最大的产出
6. 优秀中层经理对企业的影响：帮助主动脉打通微循环
7. 经理对于员工的影响：加入公司离开经理
8. 领导力分级要求：六种能力要求

第二部分：管理者角色定位是什么

1. 高层中层基层的角色定位决定了工作的侧重点

高层：战略目标及决策

中层：呈上启下（责任、执行力）

基层：执行

2. 管理者角色转变困难主要原因

3. 管理者角色中的挑战和误区：

4. 如何完成角色转变？

从I型人到T型人：从业务骨干到管理者

从T型人到S型人：从管理者到领导者

5. 管理者四个关键角色定位

管理者角色一：对上级是辅佐者

管理者角色二：对平级是团队协作者

管理者角色三：对下级是教练

管理者角色四：对客户是朋友和顾问

6. 管理者的能力和责任心的关系及要求

7. 管理者的五个核心任务

建设团队的12个关键问题

8. 各级别领导能力的分级要求

9. 如何评价领导能力和效果

模块 2

如何提高领导力？提高领导力需要掌握的领导及管理方法

第二单元：管理者核心任务之工作目标管理

1. 从任务到目标

学习目标与内容介绍

没有目标意识的危害

从任务意识到目标意识

2. 如何有效地承接上级任务

案例研讨:为什么干活认真却总受批评?

与上级沟通确定任务目标的三个核心步骤

案例练习:如何与上级沟通

与上级沟通的六个要点

3. 有效授权委派的重要性

为什么经理要有效委派安排工作

委派安排工作与授权的区别

4. 如何有效授权委派工作

委派安排工作前准备与思考

角色扮演：你如何委派安排这个任务？

录像研讨：这个经理委派安排工作做得如何？

任务委派安排的五个核心步骤

小组练习：向小张派活

委派安排工作的沟通技巧运用的注意要点

委派安排工作后的跟进与指导

委派安排工作的关键：界定结果而非手段

第三单元：管理者核心任务之激励

1. 了解员工真正的激励需求

学习目标与内容介绍

测试：你真正了解激励吗？

测试：管理风格的 XY

从马斯洛需求层次说到双因素理论

激励因素与保健因素

研讨：经理的激励重点在哪里更好？

测试：你的工作动力

赞赏是最好的激励资源

了解员工真正的激励需求

2. 赞赏的益处与挑战

赞赏的益处与重要性—不花钱的最佳激励工具

研讨：赞赏与奖励的区别

赞赏的顾虑：为什么现实中经理不用这个工具？

培训活动：寻宝

3. 如何进行有效地赞赏

活动：你该如何表扬他？

录像研讨：赞赏的九个原则

赞赏他人的四个核心要点

练习：公开赞赏的四个核心步骤

如何通过奖励和制度形式来激励员工

研讨：如何寻找更多机会赞赏员工

如何关心员工

分享：员工激励百宝箱

总结：有效激励的十大应用要点

第四单元：管理者核心任务之辅导

1. 为什么需要辅导

学习目标与内容介绍

案例分析：为什么小张业绩老上不去

辅导概念与内涵

辅导的目的与作用

辅导的分类：态度型辅导+技能型辅导

2. 态度型辅导：建设性反馈

建设性反馈的目的与作用

案例演练：如何批评搞砸了的小李？

录像研讨：建设性反馈的六个步骤

小组练习：你该如何批评他？

态度性辅导的八大应用要点

3. 技能型辅导：在岗训练

雁群和野牛群的启示

领导者为什么一定要培养员工

案例分析：为什么这个训练是失败的？

在岗训练五步法

小组研讨：新员工试用期专业辅导

别让猴子跳回背上

技能型辅导的五个应用要点

第五单元 激发动能的团队管理

1. 认识团队管理

为什么需要团队

团队的概念

高效团队的 8 个特征

发挥团队成员所长

团队的 12 个问题

2. 团队建设

如何去建设高效的团队

反馈交流解疑

授课方式：

讲解 + 案例 + 互动研讨 + 问题答疑+ 深度观察 + 情景对话