

# 《中层管理 360 度提升训练》

## 【课程简介】

360 度管理是实战性管理的培训课程，能够迅速帮助学员正确定位企业管理角色，并掌握基本的解决问题的和用人之道，是企业中高层必不可少的培训课程。

本课程是陈龙生老师根据多年的企业管理实践工作和管理咨询工作实践总结而成的，附带有大量的案例，并且有许多实用的训练与模拟，能够让学员短时间内掌握并用于实战。课程内容可以落地实操训练是本课程的最大特色！

## 【培训目的】

- 正确认识中高层管理者的职责与素质能力
- □□□□□□□□□□□□□□
- □□□□□□□□□□
- □□□□□□□□□□□□
- □□□□□□□□□□□□□□

## 一、团队建设与管理

### 第一章、主管的价值定位与管理技能

- ◆ 主管所面对的管理挑战
- ◆ 创造主管价值的四个角色
- ◆ 团队的三个面向
- ◆ 团队发展四阶段
- ◆ 如何建设团队
- ◆ 增进团队合作的技巧

### 第二章、销售团队如何选人、面试

- ◆ 销售“人才”的判定标准
- ◆ 招聘“十剑”定律
- ◆ 销售人才选用的核心数据
- ◆ 销售问话技巧与核心要点

### 第三章、早会团队打造与五觉管理融入

#### ◆ 军队文化的建设

#### ◆ 学校文化的打造

#### ◆ 家庭文化的融入

#### ◆ 视、听、触、嗅、感导入模式

1》、军队文化如何建设？口令如何喊？士气如何凝聚？

2》、学校文化如何进行？学习分享如何展开？管理如何讲好故事？

3》、家庭文化如何导入？只是分享个蛋糕？如何潜移默化收买人心？

4》、向心力、凝聚力、感情度、战斗力如何训练提升？

## 二、跨部门沟通与协作要点

### 沟通心态与技巧

#### 1、倾听与顾客相像

完美倾听 6 大要素

#### 2、生理同步状态

- a、文字
- b、语言调
- c、肢体动作

#### 3、情绪同步

#### 4、语速语调同步

#### 5、语言文字同步

#### 6、肢体动作同步

#### 7、有效沟通三注意

- (1)、眼神无鄙视
- (2)、语言无冷漠
- (3)、肢体无威胁

案例：父与子的对话

### 沟通误区与解决

#### 1、“但是”与“同时也”

#### 2、“我们”的运用

#### 3、不同层次沟通的方法

- ◆ 与上级沟通汇报技巧
- ◆ 与平级沟通协作技巧
- ◆ 与下级沟通激励技巧
- ◆ 突发情况沟通要点

#### 4、沟通中的基本礼仪标准

- ◆ 敲门与进门
- ◆ 座肢与座位
- ◆ 话术：开门见山要点
- ◆ 心态与沟通模式
- ◆ 离开与跟进

### 三、销售管理中的谈判技巧

#### 营销和管理中主动权的掌握

- 1、 面对客户的挑战处理
- 2、 主动权的丧失如何破局
- 3、 营销中如何设局
- 4、 营销勾魂设计
- 5、 营销沟通中的挖掘需求模式

#### 遇到异议处理方式：

- 1、 正确认识客户异议
- 2、 面对异议的正确心态
- 3、 客户问题异议处理方法
  - A、 提前异议处理法
  - B、 二分法
  - C、 感谢法
  - D、 天堂地狱法
  - E、 冷冻法

### 四、中层执行力

#### 1、 中层执行力要点

##### 1) 3个第一 3个第二：

行动第一、想法第二，速度第一、完美第二，结果第一、过程第二。

##### 2) 要不折不扣执行但不是死板执行

##### 3) 管理干部在执行中要发扬“盯”的精神

##### 4) 没有任何借口：敢于负责任才能挑重担，习惯找借口成功没入口

#### 2、 中层执行力建设应具备的意识：

##### 1) 危机意识：自身岗位危机，管理中的危机预见

- 2) **全局意识**：具有大局观，打破“部门墙”加强合作
- 3) **自信意识**：相信自己有足够的的能力解决任何问题
- 4) **目标意识**：带领部属达成目标，结果是考量工作的唯一标准
- 5) **主动意识**：自动自发的开展工作  
视频案例：小王与小张的不同
- 6) **服从意识**：坚决执行
- 7) **创新意识**：主动学习，创造性工作  
案例：工作进度的追踪

## 五、中高层压力管理

压力管理实务：

### 壹、 压力情绪产生原因分析

- 1、物理原因（外界因素）
- 2、内在原因（埃斯利压力情绪 ABC）

### 贰、 压力情绪的调节

- 1、外力调节方式
- 2、内力调节方式（改善认知信念）
  - A、积极的心态
  - B、适应环境
  - C、相信自己
  - D、关注目标（华伦达效应）
  - E、自我完善
  - F、不要对自己说不可能
  - G、勇于承担责任
  - H、加强团队合作

### 参、 压力情绪管理应用

#### 1》、个人应用

- 1、改善家庭关系（案例研讨）
- 2、建立个人自信勇于面对挑战（体验活动）
- 3、敲定合理目标减轻心理压力（体验活动）

#### 2》、团队应用

- 1、忠实企业关注企业（体验活动）
- 2、排除压力情绪干扰
- 3、团队合作三要素：不批评、不指责、不抱怨（体验活动）