

课程名称：《中层管理者管理技能提升训练营（MTP）》

主讲：李良德老师 12-18 课时

课程对象：企业中层管理者、后备干部

课程收益：

1. **管理意识：**让学员了解中层管理者在企业组织中的职责、定位及工作目标，熟悉发挥职能应具备的管理技巧；
2. **管理技能：**让学员掌握通过掌握管理的技巧，让学员在管理工作中得心应手，消减工作压力；
3. **团队建设：**懂得如何在工作上影响他人，如何进行激励、领导、授权及沟通、配合、协调的有效方法；学会分析下属的绩效问题，掌握培育下属的方法和技能；掌握带人带心的技巧，在工作上发挥领导力与影响力，建立高绩效团队；
4. **企业整体提升：**通过提升管理者的管理水平，提升企业提升整体执行力，为实现企业战略目标打下基础。

课程特点：

1. 在较短的时间内将一个管理者应掌握和具备的操作性的管理技巧和领导艺术传授给学员，使受训者能够十分全面、系统地掌握实用性管理知识、切实提升管理能力；
2. 采用讲师讲授、案例研讨、角色扮演、小组讨论、头脑风暴等多种授课方式，让学员在轻松愉悦的氛围内学习和提升；
3. 强化案例式培训，在讨论和实务研习中提升；
4. 培训着重强化“知”、“行”合一，促进管理者将所学内容在实际工作中进行转化

与实际应用，达到培训效果。

授课方式：课堂讲授、案例探讨、角色扮演等多种授课形式结合。

授课中所有学员分 5-6 组，每组 6-7 人。

课程大纲/要点：

开胃菜 1：管理者的魅力从哪里来？

开胃菜 2：管理者应该用服务和支撑代替权威

一、团队组织与管理

1. 管理者做什么
2. 团队与管理
3. 发挥团队管理者的角色和功能（案例 1：李杰的无奈）
4. 团队管理者的角色定位
5. 管理者的主动用心、承上启下
6. 管理者四镜

二、管理者的基本态度和意识

1. 工作使命感：上司的使命感是下属认同工作及乐在工作的核心
2. 决心：上司的果决和气势是下属动力和信心的来源
3. 责任感：上司的担当是下属安全感的来源（案例 2：现在的年轻人）
4. 突破惯性：上司的睿智判断与管理能力是下属信任与学习的榜样（案例 3：新数学测验）
5. 效能意识：上司的睿智判断与管理能力是下属信任与学习的榜样
6. 原则性：上司处事有原则性是下属向上培养工作默契的基础

三、组织沟通与协调

1. 组织效能的提升（案例4：摆法差异；案例5：表情错愕）
2. 如何交办下属任务（案例6：一项新任务）
3. 团队管理者的沟通协调
4. 个性与角色
5. 向上沟通的要领
6. 团队沟通中的典型障碍

四、工作管理与现场管理

1. PDCA 循环
2. 计划拟订的思维与原则
3. 人与事的结合
4. 工作交付的技巧
5. 状况共有
6. 控制的类型及对管理者的启示
7. 控制时应掌握的原则
8. 发现问题的方法

五、下属的培育和教导

1. 团队中形形色色的人
2. 分析下属问题的工具
3. 如何教导员工
4. 新员工的培育和成长

六、员工激励

1. 行为产生的机理
2. 员工的需求
3. 人为什么会被影响？
4. 员工需求不满的征兆（练习：员工表现与需求层次）
5. 惠而不费的激励妙方

6. 如何启发员工的正确态度（案例：商鞅变法）