
中基层管理技能修炼

课程背景

本课程是讲师根据学员培训需求、管理者的管理基本技能而专门设计的课程。综合了管理学、心理学、行为学的精髓，既展现了当代企业管理前沿理念，又结合了世界上最先进的管理模式，以及中国企业的管理特征，使中基层管理者能够实现“知行合一”的跨越。

讲师根据学员学习的特点及需求，进行学习模式的全新创新，一改很多培训课程一贯的说教模式，采用学员最喜欢的、也是最能引发学员触动和思考的方式：情境模拟！通过管理情境的设计，结合管理过程中的实际问题，学员参与，分析探讨，讲师引导与提炼，学员为主。所用案例均是来自于实际管理，拓宽中基层管理者的管理思维，提升中基层的管理能力。

课程收益

通过本课程的学习，学员可以得到以下收获：

- 1、使中基层了解组织管理的原则，分清自己的角色定位与职责，做好承上启下的桥梁；
- 2、建立职业化的心态，提升人生格局；
- 3、知人善任、带人带心，学习激励部属及辅导部属的技巧；
- 4、做一个教练的角色，为企业员工建立信任与安全的环境，促进团队凝聚力；
- 5、性格色彩人格特质诊断，一个无价的管理能力提升法宝，将让你走出过往的众多纠结，充分了解自己的特质，认识自己的管理及领导风格，调整自己的管理习惯；了解你的下属的性格特质，因人而异的提升下属的执行力；甚至了解你的上司，更好的辅佐好你的领导，真正实现优秀到卓越质的飞跃。另外，这个实用的工具对你的人生也会起到很重要的作用！

课程形式

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—GD
游戏体验—Game 情景模拟—Test 视频资料—Video 教练提问—Question

课程时间

基础理论版 1 天、实战互动版 2 天

课程纲要

一、管理者的角色认知

- 1、明确自己在企业中的各种角色
 - 2、管理者的七个重要角色
 - 3、组织的三个阶层
 - 天
-

-
- 人
 - 地

- 4、作为上级的管理人员
- 5、作为下级的管理人员
- 6、作为同事的管理人员
- 7、成功六字经：取势、明道、优术
- 8、从优秀员工到管理者的九大转变
 - 自己解决问题到推动他人解决问题
 - 刚性和弹性的掌握
 - 从管事到管人与事的转变
 - 从发现问题到推动解决问题的转变
 - 从好人到灰人的转变
 - 从标准化到合理化的转变
 - 从外方内方到外圆内方的转变
 - 从自己做事到让别人做事的转变
 - 从追求个人成就感到追求团队成就感的转变
 - 从追求真理到把握灰度的转变
- 9、从“对事不对人”到“对事又对人”的转变
- 10、危机意识的培养

二、职业心态修炼，提升管理干部人生格局

- 1、信念系统（BVR）：矛盾产生的根源
- 2、操之在我：我现在做什么，可以改善现状！
- 3、三赢思维：立人立己、成人成己
- 4、延时满足效应：目标心理功能
- 5、正确归因方法：永远聚焦与个人努力程度，而非环境因素
- 6、情绪的迷思
- 7、感恩心态：《给儿子的一封信》
- 8、变与不变的法则
- 9、问题到此为止：老板心态的建立

三、管理者的管理基础

- 1、管理的内涵
- 2、管理者的管理技能：管人+理事
- 2、有效组合：六个正确
- 3、管理者的立场与职责
- 4、管理者的七种基本心态
- 5、管理者的七盏职场明灯
- 6、管理者的七项工作原则
- 7、团队有效运作的四项基本原则
- 8、四个正确

四、卓越管理者的六大习惯

- 1、成果导向
-

-
- 2、纵观全局
 - 3、要事第一
 - 4、发挥优势
 - 5、集思广益
 - 6、创造信任

五、中基层管理者的高效沟通

全员参与活动：《找字》

通过本活动的展开，每个小组将活动体会和感触在课堂上展示，讲师作引导、归纳、提炼，将主题引入：在执行中，沟通的重要性，以及在过往我们的一些无效的沟通。

- 每个小组完成任务了吗？
 - 结果为什么和你们想的不一样？
 - 每个成员知道你们的目标是什么？
 - 第七小组为什么没能把团队的目标告诉每个小组？
 - 如何处理竞争关系，实现两性循环？
 - 在沟通中出现了冲突，如何处理？
 - 如何配置组织的信息与资源，提升团队的整体价值？
 - 你具备全局观了吗？
- 1、众多组织中沟通的障碍
 - 2、沟通的基本心法
 - 3、沟通的三大基本要素
 - 沟通的基本问题是“心态”
 - 沟通的基本原理是“关心”
 - 沟通的基本要求是“主动”
 - 4、高效沟通的基本原则
 - 良好的沟通氛围
 - 客观中立
 - 四两拨千斤
 - 一把钥匙开一把锁
 - 有效果要比有道理好得多
 - 共同的信念与价值
 - 5、中基层的聆听技术
 - 6、中基层无往不胜的说服术
 - 7、中基层肯定员工的技术
 - 8、中基层化解员工抗拒的技术
 - 9、沟通的三个方向
 - 向上沟通
 - 水平沟通
 - 向下沟通
 - 10、性格色彩沟通风格特质测试
 - 11、如何与不同性格特质的人进行沟通
 - 如何与黄色伙伴沟通
-

-
- 如何与红色伙伴沟通
 - 如何与蓝色伙伴沟通
 - 如何与绿色伙伴沟通

六、管理者的职业规划

- 1、人生的十个阶段
- 2、人生需求与人生价值
- 3、市场经济社会的特点：没有终生职业
职业生涯与人生需求
职业生涯规划——构筑人生宏伟大厦
企业引进职业生涯开发与管理的理由

【案例】小企业里也能干大事

【案例】学学姚明做人

- 4、职业生涯规划实战训练
技能点 1：如何对个人职业目标按时间进行分解
【范例】张先生在 2007 年
技能点 2、如何对个人职业目标按性质进行分解
外职业生涯目标：
内职业生涯目标：

【范例】营销部经理的职业目标

技能点3、如何对个人各项目标进行组合

- 1) 进行时间上的组合
- 2) 进行功能上的组合
- 3) 全方位的组合

目标组合的方法有：

- 1) 进行时间上的组合
- 2) 进行功能上的组合
- 3) 进行全方位的组合

技能点4、如何制定个人的职业目标

【案例】张某理想职业目标

【实验】建造成功大厦



王念山：服务营销专家

国际职业训练协会 (IPTA)

——会员

TTT国际职业认证

——培训师

2013年《培训杂志》我是好讲师大赛

——全国百强讲师

宝弘骏 飞机、名车 商贸公司

——执行董事

中国移动及国家电网电力大学

——特聘导师