

听指挥 能打仗 打胜仗——MTP 中层管理技能提升

中层干部管理技能提升指导案

讲师：黄普

【课程背景】

新中国成立前的战争年代，最最艰难的岁月，最最棘手的问题不是缺枪少粮，也不是没有根据地没有武装力量，而是我们的队伍中严重缺少干部，缺少能听指挥，能打仗的优秀一线指挥员。今天身处和平年代，商场如战场，随着企业的发展壮大，企业在选用任用中层干部时是否也常常存在很多问题：

- 不能做好自我认知和角色定位
- 缺乏目标与计划管理能力
- 缺乏与上级、下级以及平级跨部门的沟通协作能力，工作中得不到支持
- 不懂得如何激励下属改进绩效，导致组织绩效达不到预期目标
- 责任心不强，导致上级领导的意图总是贯彻不到位
- 缺乏教练下属的技能，不懂得合理授权
- 缺乏领导能力，对下属的感染力不够，不能有效领导员工

正所谓赢在中层，中层管理者是企业的中坚力量，起着承上启下的重要作用。本课程旨在全面指导中层管理者职业素养和管理能力的提升并做出科学的规划指导。

【课程收益】

- 促使管理者了解自己的角色定位与职责，建立管理者应有的态度意识，在工作中高效发挥管理者应有的职能
- 培养管理者高效工作的技能，善用管理工具，推进目标与绩效管理，打造高效执行力
- 学习创造性地进项问题分析与解决，养成理性思维的习惯
- 了解人性特点，激发部属工作干劲，对部属进行培育与工作指导
- 快速成长为一个优秀的领导者，掌握高效领导的用人艺术

【课程特色】

课程以很强的实用性和可操作性的特点，得到数百位高级经理人的极大认同，为每一位管理者提供切实可行的落地方案，通过卓有成效的实战案例和演练，使学员很容易结合自身的工作特点进行实际操作。

【课程对象】

各类型企业的中层主管、经理、储备干部、优秀基层骨干等

【课程时间】

一天（6小时）

【课程大纲】

一、主管角色认知

- 1、公司主管的三个阶层
- 2、中层主管的角色
- 3、主管的权力哪里来

二、中层主管经常忽视的小错误

- 1、推委责任
- 2、没有做到对下属的教育
- 3、建立小团体
- 4、忽视了公司伦理
- 5、只关注细节或最终目标

- 6、心胸不够宽广
- 7、设想多于行动

三、如何成为优秀的中层主管

- 1、站在他人的立场看问题
- 2、学会维护领导的尊严
- 3、善待错误
- 4、打破惯性思维
- 5、80 / 20 原则
- 6、要让下属感知你的关心
- 7、永远不要打击员工的热情
- 8、良好的工作心态

案例：乱了头绪的经理人

呈现方式：视频赏析

四、有效的沟通与激励

- 1、与上级的沟通
- 2、与同级的沟通
- 3、与下级的沟通
- 4、非薪酬激励的方法和技巧

案例：看李云龙如何当好“中层干部”

呈现方式：视频赏析《亮剑》片段

五、打造卓越的中层团队

- 1、团队意味着协作
- 2、团队成员要相互信任
- 3、团队必须保持良好的沟通
- 4、团队要有不断学习的能力
- 5、团队效应是如何发挥出来的
- 6、合理配置资源才能创造最大价值