

中层管理四项核心能力提升训练

课程收益：

在课程结束时，学员将能够：

准确定位中层管理，定位自己了解领导力模型、领导力层次，明确自己提升的方向；

学会不做保姆式管理，真正做回管理层，学会自我管理方法，首先提升自我；

掌握高效会议管理的方法；

熟练掌握团队执行力模型，实现高效管理；

掌握分析问题、解决问题的方法；

掌握下属培养方法，营造学习氛围，提高个人和组织学习力；

行动计划：每个课程模块结束时，都将要求学员根据所学内容，针对自己所管理员工制定行动计划。

课程时间及对象：

课程时间为 2-4 天（可集中培训，也可定期培训）

授课对象：主管、经理、储备干部等

培训形式：教案讲授、案例分析、情景演练、管理活动、角色扮演、小组讨论等

课程大纲：

课题一：《中层管理者角色定位与管理素养提升》

模块 1：正确认识管理

1.管理者的位置与作用

1.1 企业为什么设立中层管理者？

2.管理者的作用：

2.1 管理的公式

2.2 企业管理的升级

模块 2：管理者角色定位

1.管理现象分析

2.管理者的角色

思考：管理者扮演哪些角色？承担哪些责任？

3.管理角色升级

3.1 三层管理角色

3.2 五级领导力

模块 3：管理素养

1.靠权利管理还是靠个人魅力管理

2.员工喜欢什么样的领导？

3.如何提升个人魅力？

4.如何打造自己的管理方式？

总结与分享，课下作业布置

课题二：《中层管理者高效沟通与精益会议管理》

模块 4：高效管理沟通

1.正确的沟通

2.沟通的要素

3.如何与上级沟通？

案例分析与讨论

4.如何与同级沟通？

案例分析与讨论

5.如何与下属沟通？

案例分析与讨论

达成共识《沟通原则》

模块 5：精益会议管理

1.什么是高效的会议？

2.会议沟通四要素（目的、流程、制度、跟踪）

3.如何开晨会？

现场讨论与优化

4.如何开辅导会？

现场讨论与优化

5.如何开周会和月会？

现场讨论与优化

小结：总结各会议目的、流程、制度

总结与分享，课下作业布置

课题三：《中层管理者团队执行力提升训练》

1.执行力问题分析

2.团队执行力 CME 模型

C:自我认知评估提升

M:模型方法助力执行

E:精细复盘流程固化

模块 6：执行力之自我认知——知己知彼才能百战不殆，你了解自己吗？

1.认知四种状态：

是什么拉开了人与人之间的距离

你处在认知中的哪种状态？

在工作中的有哪些认知障碍阻碍了我们？

2.执行认知三问

案例分析：执行力问题与执行力要素

执行三要素与执行三问

执行力认知评估：《执行力认知对照表》

模块 7：执行力之执行有方——任何事都有法可依，有方可循

1.指令处理五阶段

思考：要达到执行标准，该如何执行？有没有方法可循？

2.PDCA 法：执行者全程操作、管理者全程参与

案例分析、PDCA 每个阶段注意事项、

3.SMART 原则：双方一同制定、确认

案例分析、SMART 注意事项

4.YCYA 法：管理者全程主导，执行者全程配合

案例分析、YCYA 每个阶段注意事项

模块 8：执行力之执行成果——做事都要有结果，如何审视我们的结果？

1.什么是执行？什么是执行力

2.言必行行必果

什么是结果？

如何做结果？

思考：你的工作结果应该包括哪些内容？

3. 日记录：

4. 周复盘：目标回顾（怎么回顾）、本周总结（总结什么？）、自我反思（反思什么）

5. 月汇报：要如何汇报才能有能充分体现工作成果？

总结与分享，课下作业布置

课题四：《中层管理者解决问题能力提升训练》

模块 9：解决问题的心态调整——积极主动

目标：引导学员理解本次课程以及工作中解决问题，所需的心态与思维：积极主动。

1. 问题的分类

2. 问题的本质

3. 什么是积极主动解决问题

模块 10：梳理现状、分析问题——思维导图

目标：让学员了解提出一个好问题、明晰现实状况是解决问题的前提，甚至是**关键一步。

1. 现状呈现：思维导图

2. 呈现方式：问题树与是否树

3. 针对给出的课题，以小组为单位进行现状呈现

模块 11: 制定解决问题的目标——差距分析

目标：让学员了解并掌握制定目标 SMART 方法，确定和共识解决问题的目标。

1. 目标制定的 SMART 原则；

2. 根据上一模块的结果，为每一类问题设定解决目标；

3. 学习 5WHY 法分析产生难题的原因

4. 学习鱼骨图法分析产生难题的原因

模块 12：头脑风暴、方案输出、方案确定

目标：学习并掌握头脑风暴进行思考。

1. 书写式头脑风暴的方法

2. 根据上一模块的结果，以小组为单位撰写“解决措施”

3. 方案筛选

总结与分享，课下作业布置