

《MTP 核心管理技能提升》

课程背景：

中层干部处在企业管理金子塔的中间，担负着承上启下的重任，同时承受着来自上司、下属、同事、客户等多方压力，对其管理能力的要求也越来越高。在企业快速发展、竞争日益激烈的背景下，中层干部的综合管理能力提升已经迫在眉睫！为了满足企业在中层管理培训方面“务实、高效、系统”的要求，本课程以一个中层管理者必备的管理技能为核心展开，旨在帮助企业中高层管理人员快速掌握中层管理者实用的核心管理技能，让企业在管理上更省力、省心。

课程收益：

- 明确管理者不同角色职责，改善管理心态，增强职业化；
- 学习打造一支高效团队的秘密，提升团队凝聚力、执行力与战斗力；
- 激发下属积极性、主动性，减少管理成本，提升管理效益；
- 提升学员的领导力，学习如何教练、培育下属，掌握如何正确授权，让管理变得更轻松、高效；
- 提高沟通水平与技巧，创建良好沟通氛围，提高管理效率。

授课方式：

- 启发式教学 — 充分调动学员的积极性，强化学员的创新性和主动性；
- 案例式教学 — 讲解式案例和讨论式案例相结合，强调分享研究；
- 互动式参与 — 融知识于学员体验中，行为再复制以强化实践应用；
- 强化文化式 — 从学员思维形式上、心智模式上将企业文化融入知识；
- 情境教学式 — 角色互换、情境模拟、团队游戏式的知识传递。

授课风格：

激情四射的演讲，幽默风趣的表现、见解犀利的言辞；数千家大型企业集团管理咨询与培训经历，数万学员见证，确保您能够立即学以致用！

课程对象：部门主管及以上

课程时间：2天，12H

课程大纲：

时间	主要内容	案例
第一天 9:00-11:00 (含茶歇)	第一单元 管理者的角色定位 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 什么是管理？---日式管理、美式管理与中式管理？ ➢ 主管的升迁真相：升迁并不代表一定管理能力强 ➢ 思考：管理者的三大角色定位？ 1) 管理者角色之一：作为上级的管理者---如何激活部属 <ul style="list-style-type: none"> • 【画大饼】，给部属描绘发展愿景 • 【懂激励】，时刻让员工保持激情状态 • 【会管理】，善用脸色，恩威并施 • 员工赋能：给一年后的自己写封信 2) 管理者角色之二：作为平级的管理者----如何配合同事 <ul style="list-style-type: none"> • 跨界学习，避免人为推诿与“能力陷阱” • 勇于担当，【内向思维】面对团队问题 • 苏格拉底法，引导共赢目标 3) 管理者的角色之三：作为下级的管理者---如何辅佐领导 <ul style="list-style-type: none"> • 建议性反馈，发扬 131 文化； • 坚守职业伦理，尊重职权关系； • 结果价值，先有功劳才有苦劳； ➢ 真正合格的管理者，是能够【带领团队让事情变得更好】的人。 	
11:00-14:00 (午餐+休息)	第二单元 高绩效的团队建设 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 构成团队的核心要素 1) 共同的目标 2) 明确角色分工 3) 融洽沟通关系 ➢ 打造团队关键任务之一：建立共识文化 ➢ 打造团队关键任务之二：慧眼识人----如何选拔组建团队成员 	案例导入：团队与团伙的区别 小组讨论：复盘---我们团队的核心价值观

	<ul style="list-style-type: none"> 1) 团队人才招聘的三大基本法则 2) 团队人才胜任力素质画像：钻石模型 3) 招聘实战：STAR 行为面试法 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 打造团队关键任务之三：目标明确 1) 定岗定职，量化目标，人人头上有指标 2) 如何让岗位说明书真正落地 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 打造团队关键任务之四：情景领导的艺术 1) 8分人才，9分使用，10分待遇 <ul style="list-style-type: none"> • 带人如带兵，带兵如带“心” • 如何管理部门的“A”类员工 • 当团队面对“B类”员工 • 如何清理部门的“C类”员工 ➢ 高绩效团队的启示：一个人也许不会完美，但一个团队却可以完美 	
<p>14:00-16:00 (含茶歇)</p>	<p>第三单元 管理者的部属辅导技巧</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 员工培育六个思想障碍 1、真的没有时间吗？ 2、自己做比较快？ 3、教了徒弟饿师父？ 4、死活都教不会？ 5、与其流失，不如罢手？ 6、都是人事部门的事吗？ ➢ 如何提升团队部属的工作绩效？---部属辅导 ASK 模型 1) 如何改变影响团队 “A 态度”？ <ul style="list-style-type: none"> • 反复洗脑：主动经常宣贯，影响员工理念； • 读书分享会：每季度每人一本书学习； • 身边榜样故事：树立正向典型，内部强化正能量； • 落地工具：节操币 2) 如何训练团队必备 “S 技能”？ <ul style="list-style-type: none"> • 主动制造与技能提升相关的实践锻炼机会： 	

	<ul style="list-style-type: none"> • 成年人的 721 学习定律; • 师徒结对的实践技巧; • 标杆员工实务经验技巧的复制推模; • 定期专题的综合技能比武 PK • 落地工具: OJT 辅导口诀 <p>3) 如何培训员工应知应会 “K 知识”</p> <ul style="list-style-type: none"> • 题库测试 (专业知识汇编+定期测试考核); • 让员工内部轮流讲课 (知识点 OPL 训练); • 案例分析日: 针对工作实际问题, 举一反三, 经验学习; • 落地工具: 专业技能四分图 	
<p>第二天 9:00-11:00 (含茶歇)</p>	<p>第四单元 管理者如何打造团队执行力</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 执行就是有结果的行动 ➢ 执行力的实质: 根据目标制定计划, 把计划变成行动, 把行动变成结果 ➢ 高效执行力的核心管控思维模式 <p>1) 三要素法: 规范作业活动的闭环管理 (标准、检查与奖罚)</p> <p>2) 要事第一: 4D 法的关键选择---重要而不紧急</p> <p>3) 行动思维: 鼓励员工以现有资源立即行动</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 执行力专题: 让员工人尽其才的实战步骤 <p>1) 第一步, 主动营造组织的危机感, 让员工永远如履薄冰!</p> <p>2) 第二步, 给下属设立清晰量化的 SMART 目标</p> <p>3) 第三步, 化繁为简, 把大目标层层分解为小目标</p> <p>4) 第四步, 执行中随时优化流程 ECRS, 效率改善</p> <p>5) 第五步, 执行中随时淘汰调整消极人</p>	

	员，营造正能量 6) 第六步，树立样板典型，表彰先进成果 7) 第七步，主动复盘，快速迭代，持续改进 > 执行力实战工具： 1) 日清执行力：员工执行力日历绿十字 2) 周清执行力：综合任务关闭率管控表	
11:00-14:00 (午餐+休息)	第五单元 管理者的非薪酬激励技巧 > 企业团队激励的常见问题分析 1) 激励规则随意，领导说话不算数； 2) 激励需求偏差，缺乏同理心； 3) 激励平均主义，你好我好大家好； 4) 激励不及时，频次太少； 5) 激励逆向：员工做了好事，却被主管责备。 > 非薪酬实战技巧与专题分享 1) 成就激励：如何确保员工满怀热情与工作谈恋爱 2) 授权激励：哪些事可以授权？哪些事不可以授权？ 3) 情感激励：增加团队成员的情感帐户--- 工具：沟通视窗 4) 晋升激励：团队人才晋升机制的设计要点 5) 赞美激励：内容要具体，要适当公开，要反馈及时	
14:00-16:00 (含茶歇)	第六单元 有效沟通与协作技巧 > 沟通现象 70%定律：为什么沟通不畅 > 沟通陷阱：人际交往中的沟通漏斗 1) 一级：障碍式沟通----表达不流畅，逻辑思路不清，言不达意； 2) 二级：自传式沟通----以自我为中心，谈话中缺乏对他人尊重； 3) 三级：闲聊式沟通----懂得双向交流的重点，知道接受双向反馈；	

	<p>4) 四级：营销式沟通----积极接受对方反馈，说服对方听取建议；</p> <p>5) 五级：同理心沟通----通过同理心技巧，最终达成双方共识</p> <p>➢ 有效沟通的三大秘笈</p> <p>1) 同理心：坚持换位思考的思维习惯</p> <p>2) 巧用“双核大脑”，左脑谈事、右脑说情</p> <p>3) 主动创造【第三选择】，实现共赢</p> <p>➢ 有效沟通的必备技巧</p> <p>第一， 清楚表达，逻辑结构化</p> <ul style="list-style-type: none"> • 结论先行，菱形结构； • 重点突出的三点论； • 讲故事的高手； <p>第二， 用“心”聆听比说更重要</p> <ul style="list-style-type: none"> • 巧妙激发说话者的表达欲望 • 关注重视非语言信息的表现 • 遵循【同理心】的合理步骤 <p>第三， 反馈是一种行为艺术</p> <ul style="list-style-type: none"> • PAC 沟通反馈模式训练 	<p>案例情景练习：PAC 反馈练习</p>
	<p>课程总结与回顾</p>	

苏州英群企业管理有限公司
 电话：（86）512-6750 3791
 传真：（86）512-6750 3793
 邮箱：yq@szyingqun.com
 地址：苏州工业园区集贤街 88 号
 益新大厦 707
 Http: //www.szyingqun.com