**中层经理管理能力提升**

The Improvement of Middle Management Abilities

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **时间/Time：**2018-11-27-28 | **时间/Time：**2019-01-17-18 | **时间/Time：**2019-03-14-15 |
| **地点/Location：**深圳 Shenzhen | **地点/Location：**上海 Shanghai | **地点/Location：**北京 Beijing |
| **时间/Time：**2019-04-25-26 | **时间/Time：**2019-06-13-14 | **时间/Time：**2019-07-18-19 |
| **地点/Location：**深圳 Shenzhen | **地点/Location：**上海 Shanghai | **地点/Location：**北京 Beijing |
| **时间/Time：**2019-08-22-23 | **时间/Time：**2019-10-17-18 | **时间/Time：**2019-11-14-15 |
| **地点/Location：**深圳 Shenzhen | **地点/Location：**上海 Shanghai | **地点/Location：**北京 Beijing |
| **时间/Time：**2019-12-26-27 |  |  |
| **地点/Location：**深圳 Shenzhen |  |  |
| **类型/Type：**公开课 Public Training | | |  |  |
| **语言/Language：**中文Chinese | | |  | **地点/Location：**深圳 Shenzhen |
| **费用/Fee：4580元/人**RMB 4580/one person | | |

* **培训议程/Agenda**

|  |  |
| --- | --- |
| * 08:30-08:55 签到 Register | * 12:00-13:00 午餐 Luncheon |
| * 09:00-10:30 培训 Training | * 13:00-15:30 培训 Training |
| * 10:30-10:40 茶歇 Coffee Break | * 15:30-15:45 茶歇 Coffee Break |
| * 10:40-12:00 培训 Training | * 15:45-16:30 结束Training end |

* **概述/Overview**

**课程背景：**

大多数部门经理都是从工作能力强的普通员工或者主管提拔上来的，走向管理的过程中存在如下问题：

为什么从基层提拔上来的管理人员，角色转换不过来，很难胜任相应的管理岗位？

从管事到管人与事的转变？

要掌握哪些管理技能、如何培养自己的领导力？

为什么业务或技术骨干很难快速成为优秀的管理者？

为什么老员工虽忠诚度高，对企业也了解，但成为管理者就显得力不从心？

为什么中层管理人员目标计划铺排不好，部门管理出现混乱？

为什么上、下级之间和部门之间在沟通协调上总出现问题，造成内耗？

为什么中层管理人员自己很忙，下属却很闲，或者只会自己干，不会培育下属？

为什么中层管理人员不能率先士卒，激励团队，带出一个有凝聚力战斗力的团队？

各部门经理、主管从来都是企业的中坚力量，是企业目标的具体执行者，在企业中起着承上启下的作用，尤其是当企业规模逐渐扩大或企业停滞不前时，都需要快速提升中层管理人员的管理能力，让他们成为企业的核心骨干，以带动整个团队的成长。

而现实工作中，中层管理人员多数没有经过专业的管理技能训练，很多人是从业务或技术骨干直接走上管理岗位，靠摸索来积累管理经验，也会由于缺乏基本的管理知识而造成失误，给企业带来时间、金钱和机会的代价。有些人对管理知识的掌握，通常也是点的，缺乏系统的管理知识架构，中层管理团队的水平低下已经成为很多企业发展的瓶颈，导致企业虽有很好的战略，也很难实现。

MTP（Management Training Program）是源于美国的一套完整的管理培训课程，它的特点是“关注管理的全过程”和“知行合一”，二战后被日本、台湾广泛应用并取得满意效果。进入中国后，经过了本土化的过程。本人联系中国企业现状，对课程做了进一步的优化和完善，已经在中石油、中国邮储银行、美的集团、太平财险做了几百场的培训。因为何老师运用了德鲁克管理精髓、教练技术、顾问技术、NLP、九型人格等现代高效的管理工具，让这个课程目前成为在企业界享受良好口碑的经典课程。

**课程收获:**

让中层管理人员了解到优秀管理者应该是什么样的在心理上，真正实现优秀员工、业务骨干向优秀管理者的过渡掌握系统思考能力

对部门工作懂得如何策划铺排，有条不紊地开展

提升上下级和各部门之间的协调沟通能力

学会组织管理、团队建设，合理利用本部门的人力资源，优化配置

提高目标、计划、时间、执行、控制等管理能力，从而提高团队整体效率

提高培育员工的能力，让团队人尽其才，物尽其用，充分发挥团队资源

提升激励员工的能力，让员工和管理者一起动起来，打造自动自发的团队

提升个人的领导力，拥有权力之外的影响力，激发团队，支持公司实现整体目标

**课程对象：**公司中层经理及管理人员、储备干部、新任干部

**授课方式：**案例体验＋实战方法＋录像观赏＋角色扮演＋提问互动＋分组讨论＋精彩点评

**授课特色：**气氛活跃互动，内容启发顿悟，方法实用可操，设自由问答时间解决实际困惑

**课程时间：**2天

* **活动纲要/Outline**

|  |  |
| --- | --- |
| **第一部分 优秀管理者的素质模型和管理者的角色认知--帮你实现管理者的心理定位**  1、优秀管理者的素质模型  2、管理的实质意义  3、优秀员工、业务骨干和优秀管理者的区别  4、从优秀员工、业务骨干到优秀管理者的五个转变  5、优秀管理者的正确角色与错位角色  6、五级领导人的特征  7、企业发展到不同阶段对中高层能力的不同要求  8、中层管理者在企业中所处的位置和应起的作用  9、管理者应该有的意识和心态  10、游戏分享：从体验式游戏中看中层的常见问题，清晰中层角色、作用和责任  **第二部分 管理者的管理技能**  **一、系统思考能力---帮你学会对部门工作做系统铺排，有序开展，步步为营**  1、作为管理者应具备的全面系统的思维结构  2、系统思考的三个方面  3、系统思考的结构化分解思路  4、案例讨论：面对部门工作目标，或一项重要任务，如何通过系统思考做整体铺排  **二、目标计划时间管理能力---帮你学会设定目标，铺排计划，合理利用时间的方法**  1、计划管理的PDCA管理循环  2、目标管理SMART原则  3、计划分解的5W2H方法  4、管理工具--甘特图的应用  5、高效时间管理的20个方法  6、案例分析：一个计划实施无效的问题根源在哪里  **三、团队建设与组织管理---让你带出优势互补、精干高效的团队**  1、优秀团队的特征  2、组织形成的五个条件  3、组织的四层次—执行力中常被忽视的重要层次  4、部门组织设计和人员安排上，做到精干高效的实用方法  5、团队内如何做到人岗相配，优势互补，人力资源最大化  6、组织内上下级指挥汇报系统的五原则  7、授权中常见的八种现象  8、有效授权的七个层次  9、案例讨论： 上司交给下属任务，下属为何无从下手？  **四、培养员工的能力---让你不但自己会做，还能教会员工，把你的下属培养起来**  1、培育主体应有的心态定位  2、四种员工（有心无力，有力无心，有心有力，无心无力）的培养重点  3、三种方式培养员工的关键点：OJT(岗上培养) + OffJT（集中培训）+SD（自我启发）  4、如何制定培育计划  5、岗上指导的五个步骤  6、工作中教导的六个时机  7、新员工培训的六个要点  8、案例分析：学员在实际培养员工方面所遇到问题的现场解答 | **五、沟通协调能力---帮你掌握沟通技巧，让团队减少内耗，协同一致完成目标**  1、以案例说明 沟通中常见现象及障碍点分析  2、达成良好沟通应该具备的四大心态  3、沟通中常见四大误区  4、沟通中应掌握的十点人性  5、沟通中应掌握的十点技巧  6、单向沟通、双向沟通和全方位沟通的效果区别  7、与上司沟通的五个要点  8、与下属沟通的五个要点  9、跨部门沟通的难点分析及五部解决方案。  10、如何转化批评为鼓励，如何利用欣赏让员工更好发挥特长  11、对不同性格人如何调整沟通风格以达到沟通目的  12、案例讨论：企业中常见的主管与下属冲突问题的解决  13、现场解决客户实际工作中存在的沟通难题  **六、有效激励员工—让员工从“要我干”到“我要干”，打造自动自发的高意愿团队**  1、激励的原理：刺激—需求—行动  2、激励理论：XY理论、公平理论、双因素理论、成就理论、期望理论、需求理论  3、激励中的常见误区  4、不同层次员工的不同需求  5、工作中激励的六种方式  6、案例讨论：如何让员工积极、高意愿地接受公司的挑战性任务  **七、执行与控制---帮你加强过程控制，提高执行力，确保目标的实现。**  1、执行中的常见八大误区分析  2、如何从心态上提高执行力  3、如何从行为习惯上提高执行力  4、如何从制度的制定与执行上提高执行力  5、控制三环节：事前（预测问题）、事中（解决问题）、事后（例外事件例行化）  6、案例分析：从“质量事故”和“计划拖延完成”看，如何进行过程控制，以避免死后验尸  **第三部分 领导力素质提升—让管理者拥有影响力，带出一个有凝聚力战斗力的精英团队**  1、领导力之道 & 领导力之术  2、领导与管理的五大区别  3、领导的软权力与硬权利  4、提升个人影响力的五个方面  5、领导的四种类型  6、情境领导：针对不同任务、不同员工的状况，调整领导风格  7、九型领导：针对不同性格的员工，调整领导风格  8、教练型领导的核心：“人”的问题解决了，才能从根本上解决“事”的问题  9、角色扮演：针对四种员工做领导风格的调整  10、视频分析：从一段视频感悟，何为领导的魅力 |

* **讲师介绍/Lecturer**

**何老师**

中层管理技能、中层领导力、中层执行力训练专家

曾任500强企业集团高管经历

香港城市大学、中国人民大学、厦门大学特聘讲师

中国人民大学工商管理（MBA）硕士研究生，从事企业管理二十年，曾任500强企业集团高管，有丰富的企业内训培训经验，近年来专注中层干部综合素质的提升，基于多年的实战管理经验，近几年已在国内知名企业做中层管理技能、中层领导力、团队执行力、有效沟通等方面的培训，是典型的实战派讲师。

**主讲课程：**

《中层管理技能(MTP)》、《中层“顾问+教练”型领导力提升》、《中层提高执行力的八大关键》、《有效沟通与跨部门协作》、《员工职业化心态与素质提升》、《高绩效团队的建设与打造》、《高效能人士的七个习惯》、《目标制定与执行到位》、《8090后员工管理》

**授课风格：**

1、有500强企业的实战管理经验，对具体实操有很多实用实效的方法。

2、授课极具启发性，是国内少有的既懂顾问技术，又懂教练技术的老师，既能解决课堂上涉及的问题，又能引发学员反思个人的心智模式，产生顿悟。

3、课堂上一定安排自由问答时间，面对学员在工作中常遇到的各种棘手问题，从容给出成熟、系统的解决方法。

4、敏锐度极高，对所培训团队的整体状况，有清晰敏锐的洞察，课后会给企业领导者一些有价值的建议。

5、台风稳健，作风严谨负责，与学员有良好的互动，幽默互动中既活跃了课堂气氛，又透着智慧，有些见解让人受益终生。

**培训客户：**

中国移动内蒙古分公司、河南邮政、北京朝阳区医疗服务中心、贵阳证券、广州国家心理学机构、国药中生股份集团、太平财产保险、河南煤化建设集团、重庆西经教育、中国航天五院、中海油北京公司、北京大地集团、深圳航天创新研究院、 哈尔滨东易日盛宏宇装饰公司、河南正弘置业房地产、海南荣丰置业房地产公司、海南省交通厅、 四川省科技厅、广电运通、联想集团、中健医药公司、北京九洲通、上海华东机械、步步高电子、 山西恒大药业、武汉商业银行、新乡拓新生物、北京泓达装饰、深圳宏硕伟、美的集团、深圳伙伴地产、北京泰德电子、广西方盛实业集团、所工作的集团内近100家企业（化工、矿业、房地产、酒业、食品、医药、金融）……