

中高层管理能力发展

---突破常规 赢人而解

主讲：陆华龙

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，使中层管理者能够实现“知行合一”的跨越。

本课程的特色：

本课程是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，拓宽中高层管理者的管理思维，提升中高层的管理能力。

通过本课程的学习，学员可以得到以下收获：

- 1、了解从优秀员工走向管理需要完成的角色转变，包括心态、思维模式以及角色转换等，使这些管理者能更好的扮演自己的角色；
- 2、掌握一些必要的管理理念及管理方法；
- 3、提升管理者的沟通能力；
- 4、掌握高绩效团队的管理方法，打造团队的生产力，提升团队的凝聚力；
- 5、DISC 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！
- 6、掌握目标与计划的制定以及执行。

授课形式：

结构型知识介绍 + 典型案例分析 + 电影精彩片段 + 互动型角色扮演。

培训时间：

2 天课程

一、从优秀员工到管理者的转变

- 1、管理者的角色认知
 - 管理者的核心价值
 - 管理者的使命
- 2、管理者与非管理者的根本区别

- 责任、角色、压力、作用、工作方式、协调范围、工作特点等
 - 思维模式
 - 宏观与微观
 - 定性与定量
- 3、从优秀员工到管理应建立的六大习惯
- 成果导向
 - 纵观全局
 - 要事第一
 - 发挥优势
 - 集思广益
 - 建立信任
- 5、从优秀员工到管理应进行的心智模式的改善
- 心智模式的改善，是优秀管理者的必经阶段
 - 心智模式的特征及作用
 - 心智模式对管理的影响
 - 心智模式的改善
- 6、从优秀员工到管理者的九大转变

二、中高层管理者的管理基础

- 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

三、中高层管理者的高效沟通

全员参与活动：《七巧板》。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、中高层的聆听技术
 - 6、中高层无往不胜的说服术
 - 7、中高层肯定员工的技术
 - 8、中高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、DISC 沟通风格特质测试
 - 11、如何与不同性格特质（D 型、I 型、S 型、I 型）的人进行沟通
 - 如何与 D（控制）型伙伴沟通
 - 如何与 I（活泼）型伙伴沟通
 - 如何与 S（平和）型伙伴沟通
 - 如何与 I（完美）型伙伴沟通

四、更高层面的团队管理

- 1、领导与管理：多一些领导
- 2、领导力：打造高绩效团队的核心动力
- 3、高绩效团队的特征
- 4、运用企业文化领导团队

- 5、愿景的力量：刘翔与国球团队
- 6、如何提升团队的自主性、思考性、协作性
- 7、绩效合伙人技巧---一分钟经理
 - 一分钟目标
 - 一分钟表扬
 - 一分钟批评
 - 一分钟道歉
- 8、有效授权技术
- 9、如何打造团队凝聚力
- 10、员工辅导技术
 - 如何辅导D（控制）型下属
 - 如何辅导I（活泼）型下属
 - 如何辅导S（平和）型下属
 - 如何辅导I（完美型）型下属
- 11、员工激励技术
 - 如何激励D（控制）型的员工
 - 如何激励I（活泼）型的员工
 - 如何激励S（平和）型的员工
 - 如何激励C（完美）型的员工

五、卓越中高层执行技术

- 1、检讨我们的执行态度
 - 对执行偏差没有感觉，或感觉偏差不重要
 - 中国“差不多”先生，做事不追求完美
 - 在职责范围内，未能尽力解决问题
 - 对“要求与标准”置若罔闻
 - 没有紧张感
 - 不够敬业
 -
- 2、执行中高层必做的七件事情
 - 了解企业，了解员工：关注的力量
 - 坚持以事实为基础
 - 设定目标及优先顺序
 - 跟踪目标，解决问题
 - 对执行者进行奖励
 - 让员工成长
 - 了解自己

- 3、主动链接
- 4、问题到此为止：管理好自己的“猴子”，以及让下属同样照顾好自己的“猴子”
- 5、思考力的培养：解决问题能力的培养
- 6、责任分散效应
- 7、随时发现差异并作修正
- 8、要事第一：个人及团队高效的方法
- 9、工作安排的六个关键步骤
- 10、破除执行的四大情感癌症
 - 拖延：延缓自己的成长步伐
 - 抱怨：降低双方智商
 - 推诿：将成长的机会让给别人
 - 攀比：他人之所得并非我所失
- 11、科学流程是执行的有力保障
- 12、通过 DISC 人格特质诊断方法的掌握，观察员工的行为，了解员工的性格特质，因人而异的提升不同类型的下属的执行力。
- 13、D（控制）型下属执行力特点及提升方法
- 14、I（活泼）型下属执行力特点及提升方法
- 15、S（和平）型下属执行力特点及提升方法
- 16、C（完美）型下属执行力特点及提升方法

六、千里之行 始于计划

- 1、如何制定你的工作目标：SMART 原则
- 2、目标可视化：迪斯尼的“未来的蓝图”
- 3、一分钟目标，让你每时每刻都能专注于你的目标
- 4、如何制定计划
- 5、高效的工作计划图表
- 6、如何做好 PDCA
- 7、四种性格特质的员工，不同的计划习惯