

《四驱管理--管理者的四项职业能力》

【课程背景】

在企业中，我们往往发现：很多企业决策者在将骨干员工提升为管理者后面临着这样的尴尬：“失去了一个优秀的骨干，得不到最大的发挥”。这种情况并不鲜见，被称为“彼得原理”；

针对这一现象，管理大师彼得·德鲁克认为：管理者的失败，因素很多，常见的原因，应该是他本人在出任一项新职位时，不能或不愿为适应新职位的需要而改变。自认为过去做得成功了，因此满足于自己老一套的工作思路和方法，结果必然遭到失败。

【课程特色】

本课程从管理的真谛着手，从管人和理事的两个维度出发，对管理者的四项职业能力（自知力、判断力、推动力、凝聚力）进行训练与阐述。通过训练，让管理者重新审视与定义管理角色与所需技能，并得到系统提升。

【课程收益】

- 收获高效的工作团队所需的信任、沟通及合作的团队技能；
- 培养对团队工作动力的认知与了解；
- 增强个人对于自身参与团队工作贡献的认知；
- 了解团队发展阶段的情境，将经验转移运用到工作团队中。

【课程时长】

2天，6小时/天 注：小班授课，50-100人

【授课方式】

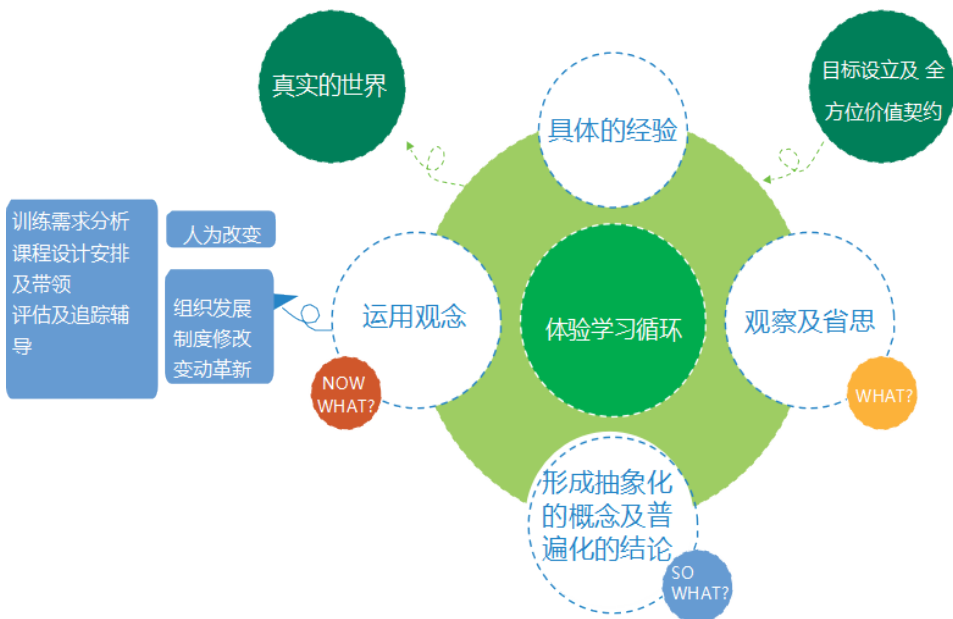
：50% 体验式学习+40% 引导讨论+10% 理论讲解；10余种体验互动游戏及环节设置，讲师引导讨论，学员全程互动参与。

【课程对象】

欲加强团队互动技能的企业各级人员；企业内各级主管需加强团队互动观念的人员；各分公司人员。

【理论模型】

1、体验学习循环



体验学习圈讲述了体验学习过程，首先引导者会根据要实现的引导目标设计一个具体活动，邀请所有参与者一同参与到一个活动的体验中。然后针对活动的具体经验，进行讨论和归纳。

借着团队对活动的最优体验和众多想法，联结到实际的生活工作中，将活动中团队的经验转化为学习成果。

2、团队管理的关键技能模型



结合团队发展的不同阶段以及每个阶段所要考虑的关键要素，发展出团队互动所需要的八大技能模型，有效的帮助个人在团队协作过程中发展相应的技能。

【课程大纲】

第一部分：破冰与暖身：沟通、信任、协调、合作

- 1、体会个人与团队的不同之处
- 2、反思自己在完成任务的过程中，每个人角色不同，所需要的能力要求就不同
- 3、意识到一个团队，要完成一个目标，并不是只有自己努力就可以，而是要大家合作，需要更多的沟通、协调、信任
- 4、察觉自己的关注点在外界因素，还是在自己
- 5、加强人际互动，学员体会彼此间了解与被了解的过程

第二部分：自知力模块

- 1、通过测评与讲解，加强管理者识别自我管理特质
- 2、学会如何运用弹性管理风格管理不同类型的员工。
- 3、掌握领导者特质旋律测评
- 4、改变认识，调整观念，掌握方法，做合格的管理者和领导者；
- 5、提高部门管理者对员工的驾驭水平

体验活动：性格测评

20世纪20年代，美国心理学家马斯顿博士提出了一套性格分析方法，70多年来，在全球84个国家已有超过5000万个测试案例，并广泛服务于众多世界500强企业。是全球最悠久、最权威、最专业的性格测评……

第三部分：判断力模块

- 1、通过项目体验，提升管理者对目标的判断及计划与组织能力。
- 2、对要事的判断能力，对目标的决策能力，对计划的有效制定及组织能力。
- 3、认知管理者的角色与任务；理解管理者的作用与职责；
- 4、面对挑战，绕过错误的陷阱，成功实现从卓越员工到优秀经理的跨越。

5、创造很好的非工作状态下的沟通渠道，从而增进彼此的感情

体验活动：龙族宝藏

项目背景：嗜宝、暴戾的龙族因暴戾而没落，埋藏了惊人的宝藏。

任务：由学员扮演成立多支探险队，在有限的可利用的资源下，25 天时间内到达宝藏所在地并尽可能挖掘出更多的宝藏。

对要事的判断能力，对目标的决策能力，对计划的有效制定及组织能力。

第四部分：推动力模块

1.通过项目体验，加强管理者带领团队对于完善工作流程、促成目标完成的能力。

从而提升管理者的领导和控制能力。

2.通过不断对信息与目标的了解、工作顺序与步骤、工作间相互的关联性的等要素来不断的优化流程，实现工作效率快速提升。

3.识别管理岗位的管理者面临的挑战和常见问题；

4.识到团队的关键在于领导者。

体验活动：七巧板

将一个团队分成 7 组，所有人在身体不得离开椅子的情况下，完成各自的任务，在最短时间获到最高的分数……

第五部分：凝聚力模块

1、通过项目体验，提升管理者建设团队、凝聚人心的方法和能力。

2、对凝聚团队的核心要素进行探讨与总结，并针对个人现状制定出改善行动方案。

3、强化管理者基础能力技能和思维的训练

4、充分调动学员的动脑、动手、动眼能力，让学员在情境中体验，在体验中感悟，在感悟中讲解

体验活动：图画历史

以小组为单位，用不同颜色的彩笔在大白纸上画出你的故事;故事内容为：至今发生在你身上让你感觉到最难忘、最高兴、最感动、最有成就感的鲜为人知的一些事情

第六部分：大总结模块

- 1、课程系统梳理与行动落实。
- 2、《28字管理真经》+制订行动方案
- 3、管理的真谛：用人成事！
- 4、管理的职能：计划、组织、领导、控制！

注：以上课程内容中所列体验活动，会根据团队实际状况做相应调整。