

打造卓越中层

讲师：梁栋

【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，在实际工作中，往往存在以下问题：

- 管理错位，中层干着基层的事儿；
- 角色转换困难，骨干型员工很难胜任管理岗位；
- 工作中沟通不畅，无论上下级还是水平沟通，问题重重，导致效率低下；
- 无法有效激励基层干部或员工，导致自己忙个不停，下属却无事可做；
- 面对下属的绩效低下，不做沟通也不做辅导，无能为力；

本课程以教练型领导者的理念为基础，从管理本质、沟通、激励、提升个人领导力等方面入手，帮助企业中层由传统的控制型管理向激励授权式的教练型领导者转变。

【课程收益】

- 1、理解沟通原理、学习辅导、倾听、结构性表达的工具，真正的高效沟通；
- 2、教练型领导：从控制型管理走向教练型领导；
- 3、激励：激发下属积极性、主动性，减少管理成本，提升管理效益；
- 4、学习正向、负面反馈工具，有效提升下属工作绩效。

【课程特色】

工具化：三套沟通工具、激励的理论与工具；

体验化：课程中大量体验活动，帮助学员加深认知、强化学习效果；

场景化：各项管理场景案例，帮助学员学习、接受新知。

【课程对象】企业中高层管理人员，高潜干部等

【课程时长】1天（7小时/天）

【课程大纲】

一、领导的本质

1、管理是在做什么？

- 1) 管理的概念
- 2) 管人理事还是管事理人？

2、中层领导力

- 1) 领导与管理的区别

演练：小组讨论，管理与领导的区别

- 2) 领导的本质

二、高效沟通

1、沟通的前提

- 1) 尊重
- 2) 不尊重的表现

演练：不尊重表现的小组讨论、分享

案例：管理、育儿场景中的不尊重案例

2、沟通的基本原理

1) 自尊与尊重的关系模型

视频：《一禅小和尚》

案例 1：习得性无助实验

案例 2：谄上骄下的案例

案例 3：车间改革失败的案例

2) 被尊重的公式

3、沟通前的准备

1) 坚守沟通目标

视频：《中国合伙人》

演练 1：公交车被踩脚的互动

演练 2：小组讨论，我们要培养什么样的员工？

2) 打造安全氛围

案例 1：三脑原理的适用场景

案例 2：工作、生活的场景解读

4、3F 倾听

1) 三层倾听的表现

演练：小组讨论 500 万

2) 3F 倾听

案例：车间冲突的解决案例

5、工作汇报（向上沟通）

1) 及时反馈模型

2) 结构化表达

演练：小王的报告

3) 报告的时机

6、辅导对话（向下沟通）

1) 两组数据

2) 强有力提问

演练：问题变形记

3) GROW 模型

4) 问题清单

演练：辅导对话

三、激励

1、激励的原理

1) 马斯洛需求理论

案例：物质奖励的后果

2) 双因子理论

2、激励的要素

1) 欣赏他人

演练：欣赏他人的练习

2) 高频反馈

1) 行为改变模型

案例：减肥的案例

2) 两种反馈

案例：训猴、训海豚的反馈方式

3、如何表扬

1) PM 模型

演练：根据案例做 PM 表扬

4、如何批评

1) BIC 工具

2) 区分事实和评判

演练：事实和评判的练习

5、行为干预

1) 行为干预问卷解读

演练：填写行为干预问卷、计算分值

2) 干预六步法

案例：审讯犯人的流程

3) 不同情境下的干预方法

案例：对应场景中的干预方法说明

4) ORID 深度汇谈

演练：ORID 对话

四、总结与答疑