

中层领导力提升

【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！

企业培养干部、员工的核心是建立正确的价值观，而非简单地约束其行为，很多企业管理者对此有认知，但缺乏科学的工具和方法，本课程将从沟通能力、激励、情绪管理、游戏化思维解决问题、高效会议、公众表达、时间管理等方面去探究中层干部所需要具备的能力和素质，运用科学的工具帮助中层干部提升领导力。

【课程收益】

- 1、高效沟通：理解沟通原理、真正做到高效沟通；
- 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、游戏化思维：根据讲师自身游戏化改革经验，学习掌握游戏化工具，设计打造属于自己部门的游戏化管理；
- 5、结构化思维：解决问题的思维；
- 6、高效会议：头脑风暴激发创意、六顶思考帽科学决策；
- 7、公众表达：领导属于自己的时刻，提升影响力，营造团队氛围；
- 8、时间管理：做高效能人士的利器。

【课程特色】

工具化：三套沟通工具、激励的理论与工具、游戏化工具、高效会议、公众表达工具；

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；

落地化：行为干预工具、游戏化项目共创、辅导员工状况跟踪、会议方法即学即用。

【课程对象】企业中高层管理人员，高潜干部等

【课程时长】3天（6小时/天）（可根据客户需求调整）

【课程大纲】

一、领导的本质

1、管理是在做什么？

- 1) 管理-通过他人完成任务
- 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、GROW 模型

1) 强有力提问

演练：问题变形练习

2) GROW 模型及问题清单

演练：教练对话练习

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、游戏化思维

1、游戏化的概念

1) 游戏化定义

案例：支付宝抢五福

2) 游戏化误区

案例：邓克尔蜡烛实验与瑞士莲巧克力

2、游戏化要点

1) 过程公正

案例：《赏金猎人》案例

2) 目标激励

案例：《赏金猎人》任务案例

3) 结果反馈和进展反馈

案例：进展理论的调查

4) 融合内在、外在动力

3、游戏化工具

1) PBL：点数、徽章、里程碑

案例 1：登山路标等案例

案例 2：《赏金猎人》的 PBL

2) 多变的酬赏

案例：斯金纳箱试验

演练：共创一个游戏化方案

五、结构化思维？

1、结构化思维概述

1) 什么是结构化思维

2) 结构化思维的作用

案例：开会计划的制订

3) 结构化思维的原则

案例：热气球、员工需求、博物馆的案例

演练：总结视频中的金字塔结构

2、结构化思维解决问题

1) 结构化思维的流程

案例：水装入杯子的思路

2) MECE 法则

演练 1：货物如何过山洞？

演练 2：实际解决现场问题。

六、高效会议法

1、高效会议的标准

2、头脑风暴

1) 头脑风暴流程

2) 头脑风暴的关键

演练：运用头脑风暴提出公司现有问题的解决方案

3、六顶思考帽

1) 六顶思考帽流程

2) 六顶思考帽的关键点

案例：游戏化生产创新的决策过程

演练：运用六顶思考帽解决公司现有决策问题

七、公众表达

1、应对紧张、怯场

1) 以观众为中心

案例：焦点化效应试验

2) 正确的心态

案例：演讲失败的案例

2、四步法

1) 开场白：抓住听众

2) 论点：避免没有思想

3) 论据：结构化表达

4) 呼吁行动：情感收场

演练：实战演讲

八、时间管理

1、时间管理的误区

1) 碎片化时间学习

演练：分组讨论，要不要用碎片化时间学习？

2) 工作的等待

3) 多线程工作

2、时间管理原理

1) 如何养成习惯

案例：健身习惯养成的案例

2) 任务区分原则

3) 时间管理原则

3、时间管理工具

1) 番茄工作法

2) 平衡轮

演练：练习平衡轮工具的使用

十、总结与答疑