

第一模块课程资料整理

课程目标	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 让学员意识到管理干部的角色定位与工作核心； ➤ 规范管理干部的基础管理工作； ➤ 提供实战的管理技巧与方法。 ➤ 帮助管理者养成良好工作习惯的建立 ➤ 掌握时间管理的技巧和方法，从而选择高效的工作模式； ➤ 掌握时间管理的模型、原则与策略，帮助学员建立良好时间管理的习惯； ➤ 培养沟通与协作能力，促进团队中的自我成长； ➤ 沟通与协作的重要性，促进不同部门间的理解、融合与沟通； 				
课程阶段	课程模块	主要内容	教学流程	教学活动	教学工具
第一阶段 (2-3天)	管理者的角色定位和自我提升	一、管理干部角色认知与管理测评之： 管理变革、角色认知	<ol style="list-style-type: none"> 1、影响职业发展的三大利器 2、职业境界的不同：金领-白领-灰领-蓝领的工作定位 3、理干部的成长机遇:单能工-复能工-多能工-匠人员工 4、管理发展的变革 5、管理目标的变革 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 案例分析：三大利器决定了职业素养的不同 ■ 案例分析：有关付出与回报的职场逻辑与工作定位 	提供模型
		二、管理干部角色认知与管理测评之： 团队管理、绩效模型	<ol style="list-style-type: none"> 1、卓越团队管理的模型与执行力的打造方法 2、团队管理绩效模型分析：绩效持续提升模型分析（绩效达成的核心因素分析） 3、团队管理绩效模型分析：团队管理容易出现的问题 4、高效团队管理工作八要素：管理工作的排序 5、管理者威信建立的五个层级分析 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 案例分析：涟漪效应与绩效核心原则 ■ 管理案例分析：环境因素（信息、资源、激励） ■ 管理案例分析：内在因素（知识、匹配度、意愿） ■ 管理案例分析：一元服从、监督思维、理想化、单向性 ■ 管理案例分析：管人和理事的分析 	案例分析+模型提供+课堂讨论
		三、管理干部角色认知与管理测评： 管理测评、领导力维度分析	<ol style="list-style-type: none"> 1. 测评维度： 2. 管理者角色担当 3. 工作意愿与态度 4. 目标规划与分解 5. 团队协作及沟通 6. 跨部门合作及竞合思路 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 测评工具检测、使用、分析及管理论证 	管理测评
		四、管理干部自我管理技能提升： 时间精力管理	<ol style="list-style-type: none"> 1、时间管理的能力五级 2、经理人如何安排好日常工作 <ol style="list-style-type: none"> A、记事：碎片清单的方法 B、计划：计划工作法 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 视频研讨分析：经理 	视频分

		<p>C、计时：限制提高效率 D、计划杠杆法则： E、工作任务 ABC 等级法 F、艾维·李的效率法则 G、延迟处理安排方法： 3、如何推进和坚持一项工作 A、切分：番茄工作法 B、打卡：时间管理控制点 C、记录：优化时间管理方式</p>	<p>人的工作安排 ■ 研讨：时间管理 4D 原则的工作使用 ■ 模型分析：星期罗盘 ■ 反转课堂：职场人的一天</p>	<p>析+模型研讨+反转课堂</p>
	<p>五、管理干部自我管理技能提升：<u>高效沟通、有效表达</u></p>	<p>一、产生沟通协作障碍的原因 二、完整的沟通协作过程 三、沟通协作的“科学性”与“艺术性” 四、高效沟通的思想、结构与表达（思想定位、结构清晰，表达准确） 1、组织高效沟通——倾听的技能 2、组织高效沟通——发问的技能 3、组织高效沟通——区分的技能 4、职场高效沟通——回应的技能 五、职场高效沟通协作三原则 六、结构化沟通技巧实际运用 论—证—类—比（思想—结构—表达） ■论点先行（用最短的时间说完整，说清晰） ■分类清楚（MECE 原则在沟通中的运用） ■逻辑排序（任何情况下，不会出错的原则） ■上下对应（注重框架结构和必然联系）</p>	<p>■ 案例分析：倾听的层级与同理心 ■ 案例分析：提问的立场与出发点：批判性与启发性 ■ 案例分析：高情商区分的重点及内容 ■ 案例分析：AB 辅导模式</p>	<p>情境演练+案例分析+模型提供</p>
<p>课后作业</p>	<p>管理工具的使用及分析报告（提供工具模板，要求报告不低于 500 字。）</p>			

第二模块课程资料整理

课程目标	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 让管理干部清晰管理逻辑与管理思想； ➤ 让管理干部深刻理解目标管理的内涵及价值，并积极有效的改变工作模式； ➤ 掌握职场中的因人而异、因地制宜的工作模型、原则与策略； ➤ 管理项目的落实原则以及管理动作的落实与影响波及面； ➤ 从项目规划到执行、细节、创新与变革的方法。 ➤ 项目绩效达成的控制与落实 ➤ 管理者实现目标达成的内在驱动力。 				
课程阶段	课程模块	主要内容	教学流程	教学活动	教学工具
第二阶段 (2-3天)	管理者的目标管理与辅导激励	<p>一、管理干部目标管理与辅导激励之：全面管理、绩效落地</p>	<p>一、目标管理是每一个管理干部的责任</p> <p>二、企业永续经营的意识变革</p> <p>三、部门绩效的管控</p> <p>四、员工绩效的落地</p> <p>五、不同管理者层面的管理者工作范畴</p>	<p>■ 概念讲解、引入主题</p>	<p>无</p>
		<p>二、管管理干部目标管理与辅导激励之：目标管理、结果落实</p>	<p>第一步：目标管理到部门（OGSMT 模型应用实践）</p> <p>■明确目标类型：愿景目标/表现目标/行动目标</p> <p>■精准目标的五个关键要素</p> <p>■个人目标与企业目标关系</p> <p>1、制定目标</p> <p>2、现场案例：</p> <p>第二步：流程管理保绩效</p> <p>■清晰工作流程管控</p> <p>■找出现状与目标的差距</p> <p>■清晰意识到盲点对达成目标造成的干扰</p> <p>第三步：指标管理到岗位（广州恒大案例）</p> <p>■心态与目标的关系</p> <p>■从技术性转向调适性</p> <p>■迁善心态的核心技巧</p>	<p>■ 案例分析：辅导下属提升绩效</p> <p>■ 课堂奥斯卡：员工问题处理管理案例分析</p> <p>■ 角色扮演：问题员工的心智辅导管理案例分析</p> <p>■ 管理案例分析：案例：激励辅导跟进中的ABC教练技巧</p>	<p>案例分 析+ 模型提 供+ 角色扮 演+ 教练练 习</p>

			<ul style="list-style-type: none"> ■找出可能抗拒的相关信念 第四步：计划行动到领导 ■创造成果的三件法宝：目标—计划—行动 ■行动的检视及评估 ■激励辅导跟进中的回应技巧 		
		<p>三、管理干部目标管理与辅导激励之：<u>工具运用、实战辅导</u></p>	<p>OGSMT 工具的维度：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、 目标统御一切 2、 态度决定高度 3、 行动成就事业 4、 环境蕴藏机遇 5、 方法决定速度 6、 能力塑造价值 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 结合本职工作，制定本月工作的目标管理的工具使用 	<p>实战演练+工具使用点评</p>
		<p>四、管理干部目标管理与辅导激励之：<u>GROW 模型、辅导激励</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> 一、员工管理的八大误区及解决方案 <ul style="list-style-type: none"> ■ 重点部分：经典实战案例分析 二、员工激励辅导的人格模型分析 <ul style="list-style-type: none"> ■ 重点部分：关于马斯洛需求理论的工作分析 三、员工意愿模型及逻辑分析 四、课堂奥斯卡 五、GROW 模型的运用及分析 <ul style="list-style-type: none"> ■明确目标：配套手册分析及话术 ■厘清现状：配套手册分析及话术 ■选择方案：配套手册分析及话术 ■意愿行动：配套手册分析及话术 六、总结与分析 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 案例分析： ■ 研讨：容易推卸责任的员工（和学员互动的员工） ■ 反转课堂：如何解决工作目标达成中的问题 ■ 提供手册：傻瓜手册帮助学员掌握 	<p>案例研讨+傻瓜手册+反转课堂+模型分析</p>
		<p>五、管理干部目标管理与辅导激励之：<u>工具使用、现场点评</u></p>	<p>工具使用的现场点评</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 工具使用、现场点评 	<p>工具使用指导</p>
课后作业	<p>当月 OGSMT 的制作，并由上级领导进行评估，老师进行点评。（追踪 3 个月该工具使用）</p>				

第三模块课程资料整理

<p>课程目标</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 本课程以业界著名的团队管理框架模型为指导，运用管理沙盘真实模拟展现企业开展团队管理（或项目管理）的过程及可能出现的问题； ➤ 让学员了解实际团队管理过程中可能出现的人的问题、事的问题，并提供落地可实施的解决方案； ➤ 对团队管理实施重点作路线图式的系统介绍 ➤ 解决团队管理中个体与团队的矛盾； ➤ 促进组织整体间的理解、融合与沟通； ➤ 建立高绩效团队机制。 ➤ 培养现任和潜在领导者，使其无论在能力还是品格方面都堪称表率。 				
课程阶段	课程模块	主要内容	教学流程	教学活动	教学工具
<p>第三阶段 (2天)</p>	<p>管理者的团队管理与心智模型</p>	<p>一、变革时代团队管理的机遇与挑战</p>	<p>一、今天还理所应当，明天却夹缝生存 二、领导力的核心问题易僵化的组织 三、组织发展的“科学性”与“规律性” 四、你意识到危机了吗</p>	<p>■ 案例分析：团队管理的问题与分析 ■ 案例分析：团队中谁是大家？</p>	<p>案例分析引入课题</p>
		<p>二、团队管理在企业运营中的必要性</p>	<p>一、企业内部管理的痛点问题 二、绩效管理与绩效改进的核心 三、团队执行为什么成为了“行而不空”的空头支票 四、战略（或变革）不能有效在团队执行落地的问题 五、团队管理的禁忌</p>	<p>课堂引入</p>	<p>无</p>
		<p>三、团队管理周期模型，分</p>	<p>一、团队管理不是“一把手工程” 二、团队管理周期的心智模型</p>		

		析企业在团队管理中失败的各项原因	<ul style="list-style-type: none"> 1、 随机事件引发项目 2、 意识期的问题与机会 3、 初始行动的决策形成 4、 实施期的执行关键 5、 融合期将系统工作融入日常运作系统 6、 平和期形成习惯和持续绩效 <p>三、 团队管理心智模型沙盘流程 (进入沙盘演练活动)</p>	■ 团队管理沙盘 (引入本公司、本部门实际案例, 进入沙盘演练)	沙盘演练
		四、团队管理项目案例分析	<p>以具体的工作案例事例, 讨论其正处在团队管理的阶段;</p> <p>二、 团队管理领导者: 了解自己在团队管理中的所在的位置;</p> <p>三、 团队管理项目负责人: 了解您的领导人在工作中所处的位置;</p> <p>四、 团队分析: 项目关联各方在团队管理中的所在位置</p> <p>五、 周期模型的注意事项</p> <p>■ 沙盘展示: 管理者的全局观</p>	■ 团队管理沙盘 (引入本公司、本部门实际案例, 进入沙盘演练)	沙盘分析
		五、针对团队管理中可能出现的各种抗拒	<p>一、 团队管理过程中企业各层级员工的心智模型</p> <p>二、 团队管理引发的一级抗拒及解决方案</p> <p>三、 团队管理引发的二级抗拒及解决方案</p> <p>四、 团队管理引发的三级抗拒及解决方案</p>	■ 团队管理沙盘 (引入本公司、本部门实际案例, 进入沙盘演练)	沙盘分析及反转课堂
		六、团队管理周期与领导动作和管理动作分析	<ul style="list-style-type: none"> 一、 团队管理模型分析及特点分析 二、 团队发展阶段重点工作梳理 三、 建立流程建设与管理团队 四、 构建团队管理 (项目运作) 体系 五、 团队管理周期流程 	■ 团队管理沙盘 (引入本公司、本部门实际案例, 进入沙盘演练)	沙盘配套工具使用指导
课后作业	团队管理沙盘分析, 并针对实际工作中的案例, 进行沙盘模拟, 老师进行点评。				

