

《卓越中层领导之道》

【课程简介】

与部属相处，你是否遇到以下困惑和尴尬：

与部属在一起工作多年，却未必真正了解部属；
部属有困惑，私下相互传播，也不愿与你交流；
主管也不清楚如何才能有效地与部属进行沟通；
你把布置当完成，部属把完成当结果，全乱套；
团队士气低落经常情绪化，你却不知怎么激励；
你说清楚了，部属也听明白了，做起来不对了；
部属遇事懒思考，啥事都来问你，你应接不暇；
因担心部属做不好，你亲力亲为，忙得团团转；
部属心不甘情不愿，你缺乏有效说服他的办法；
部属越级报告，你无可奈何，不知如何化解之；

。 。 。 。 。

通过学习本课程，你可以通过与部属日常交流，全面了解部属的信息，深入理解部属的想法和期望，学习到与部属相处的正面思维和实战技巧，让你领导有道、带兵有方，成为部属甘心拥护跟随的好上司。

【适合人群】

科长、课长、主任、厂长、部长、经理等中层管理干部。

【课程时长】

精编版：12小时/2天

【学习收益】

识人七招与观人八法、指导四阶段及五要点、四种效应的用人启示、分配工作的六大技巧
避免授权的五个误区、高效赞美的四个技巧、激励三大原理及运用、建设性批评的十个技巧、
高效说服的六大要领、绩效考核的六个原则、绩效面谈十个要点、处理越级报告的六个技巧

【课程大纲】

一、 如何知人、育人以及用人？

- 1、识人七招与观人八法
- 2、部属工作做不好，咋办？
- 3、教育下属：态度、知识、技能
- 4、辅导部属的方法和时机
- 5、工作指导四阶段法和五要点
- 6、知人善用—用人的四种效应
- 7、专题讨论：领导即是修己安人
- 8、专题讨论：疑人不用与用人不疑
- 9、专题分享：九步培育百战精兵

二、 如何分配工作、下达指示？

- 1、考虑: 确定分配工作的对象
- 2、说明: 此工作的目的和内容
- 3、探讨: 此工作的目标和时限
- 4、强调: 工作价值和注意事项
- 5、要求: 对方反馈和定期报告
- 6、肯定: 部属能力并给其信心
- 7、专题讨论：如何听部属汇报工作？
- 8、专题讨论：如何训练部属思考力？

三、 如何分身有术、高效授权？

- 1、授权对部属的四个意义
- 2、授权对上司的四个意义
- 3、授权面临的四个困惑
- 4、坚持授权的七个原则
- 5、掌握授权的五步方法

- 6、避免授权的五个误区
- 7、专题讨论：孔明的领导失误
- 8、专题讨论：分层负责与分层授权

四、 如何赞美有法、高效激励？

- 1、高效赞美的四个技巧
- 2、需求层次理论及管理应用
- 3、双因素理论及管理应用
- 4、公平理论及管理应用
- 5、可资借鉴的 12 个激励策略
- 6、避免激励部属的 13 个误区
- 7、专题讨论：三合一的团队文化
- 8、专题讨论：利、乐、和、安
- 9、录像案例：刘备的激励技巧

五、 如何建设性批评处罚部属？

- 1、要在冷静的时候，不要老翻旧帐
- 2、要在单独的时候，不要公报私怨
- 3、要指出具体事实不要讽刺打击
- 4、要能激励和期望不要没完没了
- 5、要允许人家解释不要转嫁怨气
- 6、部属触碰底线，处理三个原则
- 7、专题讨论：部属顶撞自己，咋办？
- 8、案例讨论：部属之间冲突，咋办？

六、 部属不执行工作，怎么办？

- 1、部属为何不去做的深层原因
- 2、部属的行为，主管的责任
- 3、打造团队执行力 6 大 DNA
- 4、提高执行力的“四大要素”
- 5、提高执行力工具：24 字秘诀
- 6、提高执行力工具：YCVA 法

- 7、提高执行力工具：3L法
- 8、案例分享：消灭借口4R法
- 9、案例分享：做完了与做到了

七、 部属心不甘情不愿，咋整？

- 1、首先选择合适的环境时机
- 2、接着创造轻松友好的气氛
- 3、先从关心询问和倾听开始
- 4、简单额要说出自己的观点
- 5、平等冷静地协调求同存异
- 6、让他觉得是自己想出来的
- 7、案例分享：高效说服之36招
- 8、角色扮演、实战演练、点评指导

八、 如何评价考核部属，促成长？

- 1、明确绩效考核的三大要领
- 2、建立全面考核的六个原则
- 3、建设性绩效面谈十个步骤
- 4、建设性绩效面谈十个要点
- 5、角色扮演、实战演练、点评指导

九、 部属越级报告，怎么办？

- 1、越级报告应该视为非常态，而非常态
- 2、不可以听也不能不听，都有不良后果
- 3、应该先听，然后再告诉他依层级报告
- 4、站在暗处看直接主管怎样处理这件事
- 5、有意见要私底下和直接主管好好商量
- 6、尽量设法减少越级报告，但不能限制
- 7、案例分享、小组讨论、讲师点评指导

小结：领导部属的六大要领

- 1、平等交流，少打官腔
- 2、不急着说，先听听看
- 3、公开表扬，私下责备
- 4、耐心培育，授权激励
- 5、耐心说服，求同存异
- 6、若有冲突，反求诸己

总结：要点总结、收获分享、问题答疑、训后转化六步法