

中层管理者管理技能提升训练营

课程背景

随着企业发展加速，企业面对着商业环境，市场竞争的变化也日益加剧，企业如何在挑战中充分调动员工的积极性，去实现高绩效的企业目标，成为企业的（初）中层管理者面临的一大重任。在这变化万千、纷繁复杂的管理世界中，越来越多的管理者发现“管理灵活性”是一项攀上成功峰顶的必备素质。

本培训课程帮助中层管理者实现管理能力升级：管理者的角色定位、管理的本质、如何与员工进行沟通、管理者如何进行时间有效性管理、如何对员工激励并有效授权、如何甄选人才并对员工进行辅导、如何运用心理学方法领导团队，以及如何建设高效的团队文化，管理冲突，提升团队绩效。

课程目标&收益

- 课程结束后学员能够（注：每条顺序对应下表模块内容。如果你选择第1、3、5、6、8模块，就选择第1、3、5、6、8条目标&收益。）
 1. 做好管理者角色定位，学习管理的六大原则、五项任务及七大工具；
 2. 学习到目标设定的原则与方法并有效地进行分解；
 3. 了解自己的时间管理水平，学习并掌握几种有效的时间管理方法；
 4. 学会用积极方式和方法进行沟通，特别是上下级沟通中的工作分派与确认工具；
 5. 学会运用激励的原则和方法，有效运用激励技巧提升团队绩效；
 6. 学习授权的原则与方法并学会有效授权给下属；
 7. 学会人才甄选的 STAR 技巧及培养员工的有效方法；
 8. 学会辅导的基本原则和方法并有效运用 GROW 模型对员工进行辅导；
 9. 学会在管理中运用心理学常识与方法领导团队；
 10. 学会为团队建立愿景，发挥团队成员优势，打造学习型团队；
 11. 了解执行力不足的原因并学会如何提高团队的执行力；
 12. 学会绩效管理的流程和方法并实践绩效会谈；
 13. 学会冲突管理的有效方法并达成合作协议；
 14. 学会正确对待压力，有效管理情绪并帮助下属做好情绪管理。

培训对象

- ✓ 初级管理者、中层管理者、部门经理、有下属的管理人员等

培训时间：每个模块半天，16个模块共8天。企业可以根据需求自由组合。

培训方式：讲授、讨论、游戏、录像、角色扮演、个人练习等



主要内容：

时间	内容	方式及工具
1	管理者的角色认知 (3.5 小时) <ol style="list-style-type: none"> 1. 管理者的角色认知 2. 管理的六大原则 3. 管理的五项任务 4. 管理的七大工具 	活动一：管理者与领导者 录像：音乐会中的指挥与乐手 游戏：信任 工具一：“魔法数字 7±2” 工具二：“4P”决策原则 活动二：五大任务工作交流会
2	目标设定与分解 (3.5 小时) <ol style="list-style-type: none"> 1. 目标设定的五项原则 2. 目标设定的流程与方法 3. 目标设定 SMART 原则 4. 目标分解的关键要素 5. 目标细分 	活动一：目标设定原则性检视 活动二：判断是否符合 SMART 工具：SMART 目标设定工具表 活动三：设定 SMART 目标 活动四：目标细分
3	管理者的时间管理 (3.5 小时) <ol style="list-style-type: none"> 1. 管理者时间管理的干扰因素 2. 6 种时间管理方法 3. 管理者个人工作方法 4. 管理者个人时间管理评估与计划 	活动：我还剩多少时间 录像一：要事第一 评估：工作时间效益自我评估 工具一：一天时间记录与评估表 工具二：我的时间管理矩阵 录像二：5 个时间管理技巧
4	管理者的高效沟通技巧 (3.5 小时) <ol style="list-style-type: none"> 1. 沟通的编码与解码 2. 沟通的七大障碍 3. 有效沟通的 7C 原则 4. 沟通中倾听技巧 5. “提问”的艺术 6. 管理沟通中的 RCRA 法则 	录像一：沟通的本质 自我测评：沟通能力自测 游戏：母子对话 录像二：沟通中的障碍 (1) + (2) 录像三：同理心倾听 活动一：同理心倾听 活动二：提问漏斗 工具：职场沟通秘笈 RCRA 活动三：RCRA 练习
5	激励员工 (3.5 小时) <ol style="list-style-type: none"> 1. 什么是激励 2. 谁/何时需要激励 3. 皮格马利翁效应 4. 管理者的三层激励模型 5. 激励的十大法则 6. 员工的自我激励 	录像一：激励的作用 游戏：皮格马利翁效应 活动二：目标性激励 录像二：激励的 5 个技巧 活动三：“5-Whys”

6	授权的艺术 (3.5 小时) <ol style="list-style-type: none"> 1. 授权的定义 2. 授权的障碍因素 3. 授权意义与时机 4. 授权的原则 5. 授权三步骤 	活动一：授权的阻碍因素 活动二：哪些工作可以授权给下属 活动三：授权练习（角色扮演）
7	人才甄选与培育 (3.5 小时) <ol style="list-style-type: none"> 1. 建立员工职业发展路线图 2. 人才招聘中的 STAR 面试技巧 3. 员工离职原因 4. 人才的评估与培训 	活动一：员工成长路径 活动二：员工职业发展路线图 活动三：面试中的有效问题与无效问题 工具一：STAR 面试技巧 活动四：角色扮演—“STAR”面试 活动五：员工离职的主要原因 工具二：培养员工意识自测 活动六：主管在员工培训前中后的作用
8	辅导技巧 <ol style="list-style-type: none"> 1. 什么是辅导？ 2. 谁/何时需要辅导？ 3. GROW 辅导模型 4. 辅导训练 	活动一：辅导演示与反馈 活动二：谁需要辅导（四种情景） 工具：辅导模型 GROW 活动三：角色扮演 GROW 辅导 工具：GROW 辅导者工作表及观察员工作表
9	团队管理中的心理学 (3.5 小时) <ol style="list-style-type: none"> 1. 员工的性格特质与沟通 (AMED) 2. （或者）员工的思维偏好 (HBDI) 3. 思维偏好与沟通方法 4. 团队管理中的六大心理效应 	测评：我的思维偏好 录像：思维偏好与沟通方法 活动一：请这样和我沟通 游戏：海潮效应
10	团队文化建设 (3.5 小时) <ol style="list-style-type: none"> 1. 高效能团队的特征 2. 设立团队愿景 3. 发挥成员的职能角色与团队角色 4. 建立学习型团队 	活动一：建立团队愿景 工具：团队的九种角色 活动二：员工角色定位 活动三：学习型团队
11	提高团队的执行力 <ol style="list-style-type: none"> 1, 执行力的核心与提升执行力的原则 2, 建立个人和团队责任制 3, 执行计划沟通与监督和评估 4, 促进团队的执行力提升 	活动一：执行力的四个核心与影响 活动二：团队执行力不足的原因 活动三：针对性提高团队执行力 工具一：受害者循环自测 游戏一：“指责游戏” 活动四：如何对待四类员工 工具二：执行监督、评估与反馈表

12	绩效管理 1, 什么是绩效管理 2, 绩效评估流程 3, 绩效评估会谈 7 步骤 4, TIPS 绩效辅导	活动一：绩效管理的意义 活动二：绩效评估座谈会 工具一：绩效谈话八步骤 活动三：角色扮演“绩效面谈” 工具二：绩效面谈工具表 活动四：TIPS 案例辅导演练
13	冲突管理 (3.5 小时) 1, 职场冲突类型及原因 2, 管理者在冲突管理中的角色 3, 终止消极相互作用循环 4, 管理职场冲突四步骤 5, 吉尔曼五种冲突管理风格模型 6, 达成合作协议	活动一：冲突原因分析 活动二：管理者在冲突管理中的作用 工具：托马斯-基尔曼冲突风格测评 活动三：思考并分享个人的冲突管理风格 活动四：达成合作协议六步骤
14	管理者的压力与情绪管理 (3.5 小时) 1, 压力与情绪行为 2, 压力的来源 3, 管理压力和情绪的原则与方法 4, 情绪管理秘笈 (ETC) 5, 压力与情绪管理十八法 6, 管理者如何帮助下属管理压力和情绪	活动一：压力自我测评 录像：你确定自己是“人吗” 活动二：游戏：压力的作用力与反作用力 活动三：三种压力应对成功故事分享 工具：情绪管理 ETC 活动四：情绪管理 ETC 工具：TIPS 活动五：压力与情绪管理辅导 TIPS
15	问题分析与解决 问题的意义与解决问题模型 第一步：界定问题 第二步：问题原因分析方法 第三步：寻找问题的解决方案与替代方案 第四步：制定解决问题行动计划 第五步：有效实施问题解决方案 第六步：结果评估	录像一：问题出在哪里？ 工具一：鱼骨图分析法 活动一：鱼骨图应用 工具二：全脑漫游解决问题方法及工作表 活动二：全脑漫游解决问题
16	领导团队中是心理学 (3.5 小时) 1.员工的性格特质与沟通 (AMED) (或者) 员工的思维偏好 (HBDI) 2.思维偏好与沟通方法 3.团队管理中的六大心理效应	测评：我的思维偏好 录像：思维偏好与沟通方法 活动一：请这样和我沟通 游戏：海潮效应
17	高效会议管理 (3.5 小时) 1. 会议是一种群体沟通方式 2. 会的类型及时机选择 3. 会议的成本 4. 会议为什么会低效 5. 如何提高会议效能	活动一：会议的集中成本分析 活动二：会议低效的原因 活动三：组织一次简短的高效会议