

聚人聚心促发展，夯实内功提业绩

----管理者高效领导力

【课程背景】

企业外部的环境不断变化，对经营者来说，今后的展望经常难以预测。但是，为达成企业目的和目标，不断适应新的变化是永恒的课题。为对应迅速变化的管理环境，构筑高效高活力的经营组织，关键在于培养人才！风靡60年的经典课程MTP为我们提供了一个走向卓越管理者的培训模式。

【课程收益】

- 自我管理：突破原有的心智模式，走出管理误区，重新进行角色归位。学会有效管理压力和控制情绪的技巧。学会与下属、同级、上级全方位高品质沟通技巧。
- 团队管理：掌握部属有效培育与辅导的实战技能，掌握有效授权与激励的方法。掌握高效能团队建设要诀，掌握卓越执行力的实施步骤技能。
- 帮助管理人员系统提升管理技能，完成从专业人员到管理者的转型。
- 帮助经验丰富的管理者消除管理盲区，全面提升管理实战水平。
- 为企业打造高效能的核心中高层管理团队，助力企业实现管理突破。

【课程时长】2天（6小时/天）

【课程对象】企业各部门各级管理人员

【课程方式】：实战教练指导 经典案例分析 实用工具方法 轻松幽默风趣 师生互动升华

【课程风格】：善于综合运用案例、故事、视频、游戏、互动等多种方式教学，寓教于乐，逻辑清晰，风趣幽默，富有激情及感召力。

【课程大纲】

第一节：管理者团队建设凝聚力

- 团队的定义你怎么理解的呢？
- 优秀团队的特征是什么？
- 优秀团队与差劲团队在生活工作中有些什么区别？
- 为何要融入团队，团队的作用是什么？
- 是不是大家聚在一起就会有团队精神呢？
- 达到什么条件才能叫团队
- 如何做好企业的人才匹配？
- HR部门与用人部门的在招选人时有什么分工不一样呢？
- 管理者如何防止在招聘时看走眼？
- 上下一盘棋，行动一张图，聚一群有情有义的人
- 三建客助力团队建设
- 善待员工就是善待企业，管理者要如何经营人心？

第二节：管理者部属培育指导力

- 为什么各企业都去挖人才？人才帮企业起些什么作用
- 你的下属跟着你干，你能给他什么呢？
- 你是如何理解辅导这两个字的？
- 你是如何带着下属走出迷茫期，帮他做一个全身扫描？
- 你是不是没有时间去为员工培育呢？
- 你做员工培育时，时间和精力会怎么分配呢？
- 领导手上的资源是有限的，你要怎么去争取那个有限资源？
- 公司要充分做好读书会，如何让读书会更大的价值？
- 为了员工的成长，培育路上要不断的给他哪些阳光雨露？
- 为了员工的成长，项目一结束后要如何带着他们做复盘呢？
- 管理者如何批理复制优秀人才？
- 你有无给你的部下做过职业生涯规划？具体怎么做呢？
- 培育辅导下属的三种方式及优缺点

- 管理者如何带教我们的下属呢？
- 管理者有效辅导一线员工的四阶法
- 管理者有效辅导一线员工的注意事项
- 管理者不同的辅导对象匹配不同的辅导技巧
- 如何辅导不听话的部属？
- 如何辅导老犯相当错误的部属？
- 如何识别辅导下属的时机？
- 当下属带着问题或拿着方案来找你征询或请示时，你会怎么做？
- 当你陪着下属去执行某件事时，你会怎么辅导他呢？
- 管理者如何与绩效较差的员工做绩效辅导面谈呢？

第三节：管理者知人善任的沟通力

1、管理沟通的基本概念

- 沟通的定义与场域
- 沟通原理分析
- 沟通原理图:沟通三个关键点
- 什么是跨部门管理沟通

2、跨部门沟通三要素:心态、关心、主动

- 职场沟通的基本问题是心态(解决自私、自大、自我)
- 职场沟通的基本原理是关心(关心难处、不便、痛苦)
- 职场沟通的基本要求是主动(主动向上、向侧、向下)

3、跨部门沟通“瓶颈”的两种体现

- 影响个人沟通的 5 大因素
- 影响组织沟通的 5 大因素

4、扫除跨部门沟通的认知障碍:7 个不等于

- 好沟通不等于本能
- 能讲话不等于会沟通
- 无发问不等于全理解
- 无异议不等于有共识
- 我说了不等于已沟通
- 强势不等于赢家
- 下级不等于主动

实战训练:7 种认知自省

5、扫除跨部门沟通的心态障碍:5 项心自洁

- 与人沟通要真诚 故事分享:松下幸之助的沟通哲学
- 职场交流要自信
- 换位思考有必要 故事分享:一头猪的控诉
- 包容理解有怀柔 历史故事:贞观政要的一则
- 双赢心态必树立 视频分享:天堂和地狱

6、扫除跨部门沟通的思维障碍:1 组限定式

- 导入:一个脑筋急转弯测试题
- 克服对抗性思维定式 案例分析:两个中层管理者的对话
- 克服局限性思维定势 工具:六顶思考帽

7、扫除跨部门沟通的技巧障碍:5 套蹲马桩

- 预设立场:站好位,看好景 工具:角色力四问
- 统一频道:准信息、明态度
- 结构表达:意简明、人相映 工具:沟通法则:ABC 原则
- 望闻问切:从外瞄、向内靠 工具沟通风格:DISC 沟通风格分析
- 管理者下达指令都有哪些口气

8、向跨部门的上级沟通要有胆

- 小组讨论:如果你是上级你希望下属在哪些方面进行沟通和协作?
- 向上沟通需求分析与应对
- 对上沟通的5种心态
- 如何汇报工作
- 如何接受工作
- 如何接受批评

工作坊:在不同沟通情景之下的沟通技巧的运用

9、向跨部门的下级沟通要有脑

- 向下沟通需求分析与应对
- 小组讨论:如果你是上级你希望下属在哪些方面进行沟通和协作?
- 如何布置工作
- 如何进行绩效面谈
- 如何表扬下属
- 如何批评下属

工作坊:在不同沟通情景之下的沟通技巧的运用

10、向跨部门的平级沟通要有心

- 平行沟通需求分析与应对
- 小组讨论:如果你是上级你希望下属在哪些方面进行沟通和协作?
- 平行沟通三要三不要
- 如何寻求支持
- 如何化解冲突

工作坊:在不同沟通情景之下的沟通技巧的运用

第四节:管理者员工授权激励

- 为什么有些管理很忙却没忙出成绩? ,有些管理者不忙却能出成绩
- 授权的定义是什么呢?如何正确的理解授权?
- 授权的好处与优势是什么?它让三方各自有什么好处
- 王先生的做法对?如何解决这个问题呢?员工有权与无权的差异在哪?
- 秦孝公是怎么给商鞅授权的?
- 有些管理者不愿不肯不敢授权的原因是什么?
- 授权步骤之1:定任务
- 授权步骤之2:定人员
- 授权步骤之3:定方式
- 授权步骤之4:做沟通
- 授权步骤之5:做防止
- 授权步骤之6:做跟踪
- 授权步骤之7:做解决
- 激励的定义是什么?人是人性占多数还是动物性占多数?
- 不同年代的人,不同的人员,不同家庭,关注点有哪些不一样呢?
- 为什么加薪满足不了员工,只能让他高兴一会?
- 我们的人员是性本善还是性本恶呢?
- 员工潜能力的被激发,与什么会更有关呢?
- 为什么我给员工加薪,不加还好,一加反而更消极工作?
- 给钱也不是人人都给,如何让奋斗者与雷锋不吃亏呢?
- 如何激发下属的奋斗精神?
- 部下找你理论,为何不给他加薪晋升?为什么不公平?你会怎么处理?
- 你的部下要有什么思维才有机会提名升到下一级呢?
- 榜样激励----为员工树标杆使众人仿
- 目标激励----激发员工前进与调动积极性

- 愿景激励----共同目标共同看见更有向心力
- 竞赛激励----激活员工你争我赶的士气
- 荣誉激励----发挥帽子作用，给予职称/锦旗
- 情感激励----让下属在感动中去奋力打拼
- 成长激励----给下属阶梯让其不断成长进步
- 赞美激励----效果奇特的零成本激励法
- 沟通激励----下属的干劲是“谈”出来的
- 授权激励----重任在肩的人更有积极性
- 信任激励----诱导他人意志行为的良方
- 文化激励----用企业文化熏陶出好员工
- 宽容激励----用胸怀宽广会让人甘心效力
- 负面激励----用危机意识的唤醒人的斗志
- 其它激励----管理好我们自己的态度，行为

第五节：管理者目标任务管理力

- 1：定目标：目标规划·事预则立——如何制定明确目标
- 2：解目标：目标分解·大事化小——如何拆解细化目标
- 3：做计划：有预则立·无预则废——如何将计划做细透
- 定优先：重要紧急·排定优先——如何排序工作目标
- 5：布置清：目标安排·部署得当——如何委派分配任务
- 6：配资源：要想马跑，还给马草---巧妇难为无米之炊
- 7：稳推进：目标执行·使命必达——如何实施工作目标
- 8：追进展：目标检查·过程纠偏——如何开会跟进工作进度
- 9：做奖惩：论功行赏·结果反馈——如何针对结果进行管理
- 10：做复盘：成败得失·总结经验——如何总结检讨改善

第六节：管理者目标落地执行力

1. 什么是执行力
 2. 执行力是企业 and 个人的真正核心竞争力
 3. 阻碍执行力的八大病症：怨、傲、推、糙、拖、靠、懒、盲
 4. 执行铁军队伍的两大标准：一个人像一只队伍，一支队伍像一个人
 5. 高效执行的六项修炼：主动链接、团队协作、结果导向、责任担当、追求卓越、高效沟通
- 案例：巴顿将军的指令，女企业家的执行力，董明珠的执行力

6：管理者的第一个闭环：

- 一个反省
- 二个传授
- 三个解决
- 四个到位
- 五大追踪
- 六大机制

7：管理者的第二个闭环：

- 目标要精，如果贪多就会嚼不烂
- 计划要细，把计划做的有操作性
- 沟通要明，把理解与领会要抓好
- 工具要简，要会看会用教会检
- 控制要准，抓好过程节点里程碑
- 反馈要透，不要去计较你的表扬
- 奖励要公，论功行赏与秋后算账

---完---