

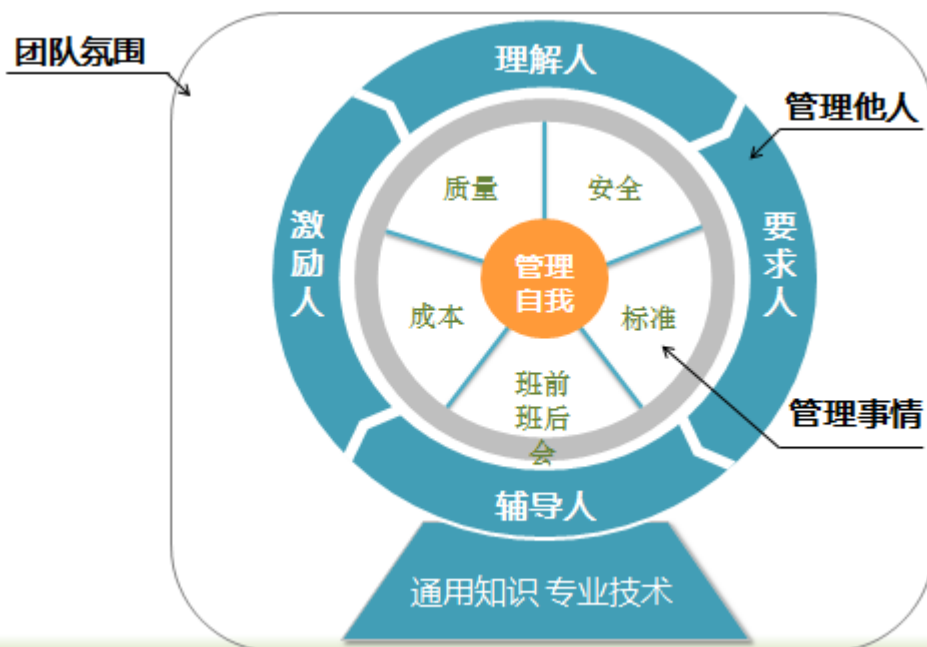
基层管理者五项技能修炼

课程背景：

作为基层管理者，核心的任务有两个，就是管事和带人。被任命为管理者的你，是否已经出现或担心着一些问题的发生？

- ◇ 不知自己该干什么
- ◇ 面对挫折，容易失去信心
- ◇ 自己忙碌辛苦，员工没事干
- ◇ 已经“培训”了下属，下属还是做不好
- ◇ 不会甚至不敢考核下属
- ◇ 做了很多事，却被上级否定
- ◇ 已经交办清楚的事情，下属往往搞砸
- ◇ 自己如何努力，总是与下属之间隔着一道墙
- ◇ 自己的领导方式效果不佳
- ◇ 用尽办法，团队氛围依然紧张或涣散
- ◇ 与下属沟通总是自己唱独角戏
- ◇ 无法与个性突出的人员共事交往
- ◇ 心灰意冷，当管理者还不如当员工

课程体系模型：



课程必

针对
管理方法
信而胜
任一线管理人员。

习相应的管
作，成为自

课程时间：2天

授课对象：一线管理者、基层管理者、班组长

授课方式：理论剖析、小组互动与PK、案例研讨、视频与工具

课程大纲：

第一讲：导入引言：何谓胜任的基层管理者？

壹、为什么我们会在这里？

- 1、管理者是经营者的替身；
- 2、管理者要有经营者的自觉和意识。

贰、了解经营者的思维：

- 1、如何提高竞争力？
- 2、怎样满足客户？
- 3、如何花最少的钱办最多的事？

参、优秀企业“新中层”的角色定位

- 1、三承三启：承上启下、承前启后、承点起面
- 2、专业的带头人
- 3、业务技能培训者
- 4、下属心态建设者
- 5、下属行为监控者
- 6、部门项目发展的策略建议者

四、敬业度与团队氛围关系

- 1、你是敬业的员工吗？
- 2、敬业员工是如何产生的

五、优秀管理者能力模型讲解

第二讲：管理自我：厘清角色，提升效率（修炼一）

壹、角色定位与品格要求

- 1、外在角色认知
- 2、内在品格修养
- 3、管理者的角色与功能

互动：描述你心中所期待的上级和部属

贰、养成主动积极的工作习惯

- 1、打击来了怎么办
- 2、影响圈与关注圈
- 3、运用积极的心理暗示
- 4、主动承担工作责任：聚焦于我能贡献什么

参、把握关键、要事第一

- 1、忙就是好的管理者吗？你的时间管理有问题吗
- 2、四象限原则：依据事情重要程度来决定优先顺序

四、一流管理者的五项自我管理

- 1、目标管理
- 2、心态管理
- 3、计划管理
- 4、学习管理
- 5、行动管理

第三讲：理解人：知己知彼，有效沟通（修炼二）

壹、什么是沟通？

互动：根据我的描述画出相应的图形

- 1、什么是沟通？
- 2、沟通成功的因素：

贰、如何进行有效沟通

- 1、沟通的两大要素：听和说
- 2、倾听的技巧
- 3、表达的技巧
- 4、如何运用肢体语言

参、有效沟通的基础：

找到共同点和交集：基于共同的目标和共同的利益

四、专题：4D卓越领导力与团队打造

1、4D 领导者性格测评与分析

- ◇ 什么是 4D 领导力？
- ◇ 互动：4D 性格测试——天生决策倾向测试
- ◇ 4D 主要性格特征解析：绿色
- ◇ 4D 主要性格特征解析：黄色
- ◇ 4D 主要性格特征解析：蓝色
- ◇ 4D 主要性格特征解析：橙色

2、4D 卓越团队打造——解读团队的背景

- ◇ 成员个性
- ◇ 领导风格
- ◇ 团队文化
- ◇ 团队心态

3、培养卓越团队的八项行为：

- ◇ 表达真诚感谢
- ◇ 关注共同利益
- ◇ 适度包容他人
- ◇ 信守所有约定
- ◇ 表达务实乐观
- ◇ 百分之百投入
- ◇ 避免指责抱怨
- ◇ 厘清角色责任与权力

第四讲：要求人：有效委派，群策群力（修炼三）

互动：问题在哪里？

一、委派任务的步骤与技巧：

1、委派任务的步骤与技巧：五步法

互动：委派任务训练

2、open：说明目的与背景

3、Clarify：提出目标与要求

- 4、Develop：明确步骤与方法
- 5、Agree：确定行动计划(时限/资源)
- 6、Close：表达信任与支持

二、如何运用 4R 循环有效委派任务：

- 1、R1：凡事必有结果；
- 2、R2：有结果就必须落实到“我”；
- 3、R3：对“我”不相信就必须检查；
- 4、R4：有检查就必有奖罚.周例会的组织

三、高效的周例会——质询会模式

- 1、什么是质询会？
- 2、质询会如何有效的落地工作
- 3、质询会的操作程序
- 4、**互动**：质询会模拟训练

第五讲：辅导人：提升技能，激发动力(修炼四)

案例分析：忙碌的刘主管

壹、管理者如何培育下属？

- 1、培育下属是管理者的天职
- 2、培育下属的三给一不给：给原则、给方法、给成长机会、不给包办代替

贰、培育下属的三要点四要素

- 1、三要点：忠诚度、职业精神、业务技能
- 2、四要素：机会教育、及时激励、适时授权、参与式管理

参、培育下属的步骤和要点？

- 1、培育下属的四步法：
- 2、培育下属的八个注意：
- 3、培育下属的禁忌语言：

第六讲：激励人：舒心工作，凝聚团队（修炼五）

壹、经典激励理论：

- 1、需求层次理论
- 2、双因素激励理论
- 3、公平理论
- 4、期望理论
- 5、强化理论

式、有效激励员工的方法和艺术

- 1、文化激励
- 2、薪酬激励
- 3、目标激励
- 4、工作激励
- 5、授权激励
- 6、考评激励
- 7、参与激励
- 8、情感激励