

# 《基层管理者的六项修炼》

## 基层管理者必备核心技能

主讲：周隽峰老师

### 【课程背景】

基层管理者是战略执行落地的管理终端，承载着全行绩效落地的重则大任，是企业的管理基石。基层管理者作为“兵头将尾”，能力素质要求较高，既要求具有一定的团队管理能力，同时也要求具有较高的专业水准；既要求具有一定的理论水平，而且通常也要承担一定的一线营销、服务等职能。

一个管理者无论身处何种机构或最终取得多么辉煌的成就，都一定会经历初任管理者，也就是从员工到“小领导”这一个阶段。考察不同人在这一阶段的行为和思想，会发现几乎所有身处这一阶段的新任管理者，通常会遇到同样的问题，这些问题包括：时间分配不合理，导致疲于奔命，生活和工作的幸福感下降；个人绩效和团队绩效处理不当，要么为了团队牺牲了过多的个人，要么是为了个人而忽略了团队；不会分派工作，无法满足更高级领导对工作执行的要求，缺少以目标为导向的执行观；不会教导下属，甚至“自己是龙，下属是虫”，恨铁不成钢。所以，基层管理者的管理能力培养至关重要。

### 【课程收益】

当本次培训结束时，学员能够

- 转角色 知重点（明确定位、正确认知、聚焦使命）
- 定目标 做计划（明确目标、制定计划、执行落地）
- 常精进 促发展（有效激励、教练辅导、激活能量）
- 委派人 促分工（领导方式、界定结果、有效授权）
- 评估人 要结果（绩效反馈、面向发展、聚焦关键）
- 锻团队 高绩效（团队打造、团队研讨、行动计划）

### 【课程特色】

课程通过案例分析、录像观摩、情景模拟、实战训练、测评及行为强化反馈等混合式学习及生动活泼的形式，系统讲授基层管理者需要具备的核心管理能力。经过针对性的训练，使学员得到一个系统的提升，快速提升管理水平，从而推动组织绩效的提升。

➢ 混合式学习应用：综合运用五项能力测评、觉察反馈、能力提升培训与发展、训后跟评和实践，以及“翻转式”培训等多种学习手段强化了对训前现状的分析与反思，确保训后的成果转化与落地。

➢ 团队敬业度及个体领导力双改善：根据测评结果了解自我认知与团队管理的现状，有针对性的制订培养内容并实施 IDP 和敬业度 IMPACT 双改善计划，确保个体领导力和团队领导力双改进及成果验收。

➢ 引导技术及行动学习技术的应用：用大使式分享，世界咖啡，多课堂多模块均用引导技术和行动学习基本技术及切实解决管理实践实际问题，更好的促进管理问题解决及团队领导力提升。

### 【课程对象】

基层管理者

### 【课程时间】

1天（6小时/天）

### 【课程大纲】

#### 第一讲：转角色 知重点

##### 一、管理者作用为什么

## 二、角色认知，明确使命

1. 管理者角色转变困难的三大原因
2. 从I型人到T型人

## 三、管理者角色中的误区

## 四、管理者四个关键角色定位

### 第二讲：定目标 做计划

#### 一、目标的重要性

#### 二、目标管理方法

1. SMART 原则及应用练习
2. OKR 工作法及应用练习

#### 三、计划管理工具

1. 计划管理六要素
2. 计划工具甘特图
3. 计划管理工具应用练习

### 第三讲：常精进 促发展

#### 一、教练辅导

1. 情景案例：辅导可以这样做
2. 辅导的四句口诀
3. 辅导练习：我来教教你

#### 二、双向激励

1. 肯定和更正
2. 激励练习：我来夸夸你

### 第四讲：委派人 促分工

#### 一、情景案例：这不该是我的事儿！

#### 二、如何合理分工

1. 工作设计三路径
2. 心流及心流体验分享
3. 职责分工矩阵及应用练习

#### 三、怎样有效委派

1. GPS 委派法基情景模拟演练
2. 委派沟通 5tips

### 第五讲：评估人 要结果

#### 一、情景案例：匆匆忙忙的绩效反馈面谈

#### 二、绩效反馈的目的和分类

1. 绩效反馈策略与应用练习

#### 三、如何进行绩效面谈

1. 如何进行绩效面谈的准备？
2. 绩效面谈的五大步骤
3. 录像分析：如何与 A 类和 B 类员工进行评估面谈
4. 小组练习：如何与员工进行评估面谈

### 第六讲：锻团队 高绩效

#### 一、高效团队的重要性

1. 案例研讨：接手一个士气不振的团队怎么办？

#### 二、团队的概念与类型

### 三、团队建设四阶段

1. 形成期、风暴期、规范期、表现期

### 四、团队管理中情境领导

### 五、高效团队的特征