

《提升你的价值-管理者三维角色认知与技能训练》

主讲：钟意老师

【课程背景】

作为管理者，您存在以下问题吗？

- 1.你清楚你的显性和隐性职责是什么吗？又该承担什么角色呢？
- 2.为什么企业内部会存在明显的部门墙，跨部门沟通困难？
- 3.你知道如何为目标寻找关键达成路径吗？
- 4.你知道如何做好沟通获取他人帮助吗？
- 5.你知道如何打造团队的工作能力吗？

管理者的价值体现不是因为做了多少事,而是把对的事做好。管理者的价值评价不是基于自我付出的感受,而是基于组织的是否需要。企业中层管理者通常会从两个方面开展工作,一是按照岗位职责开展,可能会出现部门人人都努力,企业结果不如意的情况;一是按照绩效业绩达成开展,可能会出现部门业绩很好看,内部协同一团乱的情况。究其原因,在于组织对管理者的岗位贡献要求有显性与隐性要求,而隐性要求往往会被忽略,从而引起工作中的行为偏差,进而影响总体结果。

课程有理论、有工具、有案例,实操性强,帮助学员解决工作推进中的职责认知与技能不足问题,通过课程方法输出,使学员能够学之解惑,学之能用,带领企业踏上管理提效之旅,实现企业持续发展。

【课程收益】

- 识别管理者的三项重要职责；
- 建立管理者在不同职责中应承担的角色认知；
- 帮助管理者进行职责方向纠偏检查；
- 帮助管理者掌握计划制定的技巧；
- 帮助管理者掌握三种场景下组织沟通的技巧；
- 帮助管理者掌握工作辅导的技巧。

【课程特色】

互动性强，逻辑清晰；实战聚焦，学之能用；案例精彩；结果输出

【课程对象】

企业中层管理者、储备干部

【课程时间】

1天(6小时/天)

【课程大纲】

一、明确定位：如何成为高效管理者？

1、管理者的基本认知

- 3个基本概念：管理、贡献、效率
- 部门职责与管理者职责是一回事吗？
- 如何确定岗位职责

案例：评优失败的李经理

工具：JD 模版

互动：小组讨论

2、如何让关键职责落地？

- 做重要而非紧急的事
- 识别工作方向：关键职责自检
- 将关键职责放入时间计划清单

案例：定薪与奖金

工具：关键任务识别表

互动：提问、信息调研

3、如何适应业务场景中的角色？

- 面对上级时的角色
- 面对内部部门的角色
- 面对下级的角色

案例：三种业务场景

工具：角色识别表

互动：角色扮演、小组讨论

二、技能 1：如何制定工作计划？

1、明确你的任务

- 明确任务边界
- 目标影响要素分析
- 寻找目标策略

案例：销售团队的任务分解

工具：三组合策略模型

互动：问答

2、设定关键计划

- 让上下一致的有利表达

➤ 团队计划共创

➤ 制定详细计划

案例:目标转化案例

工具:5w1h

互动:练习

3、计划落地管理

➤ 计划分解至个人

➤ 计划沟通技巧

➤ 如何下达任务

案例:计划推进案例

工具:任务下达话术

互动:练习

三、技能 2：如何提高沟通效率？

1、沟通的本质是达成共识

➤ 有效沟通是成功的基础

➤ 沟通的五个层面

➤ 沟通的四大技巧

案例:销冠辞职、职场聆听的案例

工具:聆听步骤

互动: 选择题

2、如何做向上沟通

➤ 建立工作沟通关系

➤ 结构化口头汇报

➤ 书面汇报技巧

案例:3 分钟沟通

工具:结构化汇报公式

互动:沟通场景练习

3、如何做客户沟通

➤ 客户沟通的两类型

➤ 客户沟通的五情境

➤ 推动艰难沟通

案例:谁的错误

案例:沟通模型

互动:沟通场景练习

四、技能 3: 如何推动团队能力提升?

1、目标追踪与评估

- 追踪的三种方法(报表、会议、检查)
- 分析复盘循环
- 过程沟通与结果沟通

案例:失控的目标

工具:复盘流程、工作沟通表

互动:练习

2、如何召开高效会议

- 会议为何跑偏
- 高效会议召开技巧
- 实战演练

案例:跑题的讨论

工具:会议议程清单

互动:练习

3、创造员工的价值感

- 用人所长
- 学会授权
- 组织学习

案例:躺平的 00 后

工具:授权模型

互动:小组讨论