

中层管理者不可不知的秘密

这是一门集有情、有趣、有意、有果于一体的管理类实战演练课程！

如何从优秀员工成功转型成为卓越的管理者？

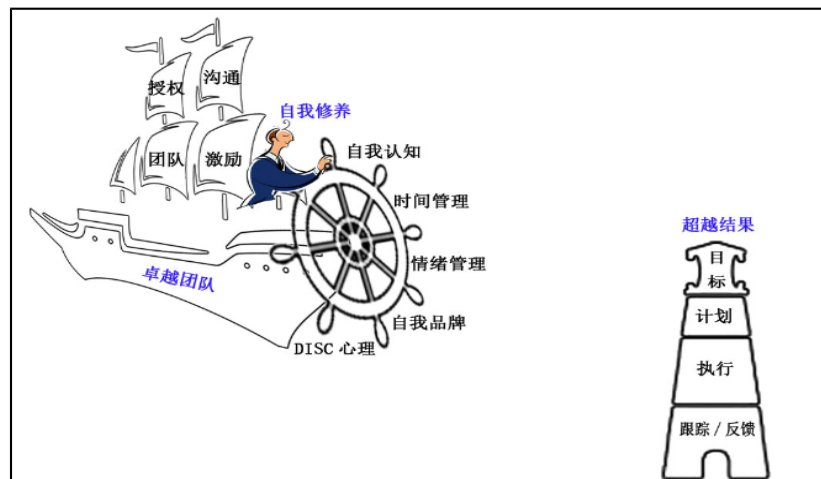
课程背景

这是专为新晋/基层管理者认识了解管理及掌握基本管理技能所设计的课程，帮助基/中层管理者快速适应管理岗位，进行自我角色认知，提升目标管理，计划管理，时间管理，心态管理，人员管理等一系列软技能。通过 DISC 心理学工具更快的认识、了解自我和他人，建立卓越的团队，达成企业的目标。

课程收益

- ◆使管理者快速认知角色的转换及职责的不同，从而更好的发挥管理技能；
- ◆提升管理者认知自己，识别他人优劣势的能力，有效沟通，推动团队有效合作；
- ◆提升管理者个人素养和技能，提升管理效率；
- ◆帮助管理者掌握制定目标与计划，按时完成任务的技巧；
- ◆提升管理者授权委托工作任务以及追踪、辅导技巧；
- ◆指导管理者掌握有效激励和启发员工的关键技能；
- ◆通过系统的教学，旨在培养一名具有职业素养与能力的企业中层管理者。

课程结构



课程时长：3天，6小时/天

课程对象：新晋升主管、一线管理者、中层管理者、储备主管、技术干部、基层管理者等人员

教学方法：讲授法、视频教学、角色扮演法、情境模拟、小组演练等

课程大纲

导入：**签名游戏**：做“对”的事情 vs 把事情做“对”；阐述目标的重要性

一、提升管理者的自我修养

1，管理者的角色认知与价值定位

- 1) 管理者的价值定位
- 2) 管理者的角色错位与误区
- 3) 客户、上级、平级、下级对管理者的需求

互动讨论：当角色变换时，职责与成就感来源会有哪些不同？

互动讨论：客户、上级、平级、下级分别对管理者有哪些需求和期望。

2，管理者的自我风格 and 品牌打造

- 1) 你最喜欢什么样的管理者
- 2) 哪些标签是你具备并可以成为优势的
- 3) 树立自我品牌，找到自己的优势标签

互动头脑风暴：最喜欢的管理者特质

互动分享：分享自己的优势标签

3，管理者的时间管理与团队效能

游戏：你还有多少时间可以转换成价值

- 1) 生命与时间的关系
- 2) 时间管理的误区
 - a. 目标和计划不清
 - b. 惰性和不良习惯
 - c. 管理中不懂得拒绝
- 3) 时间管理方法

练习：一天的任务排序

a. 时间矩阵管理方法

重要不紧急之——下属培养

重要不紧急之——自我加速

重要不紧急之——人脉搭建

重要不紧急之——健康管理

b. GTD 工作法

c. 番茄工作法

4, 管理者的心态管理与团队文化

- 1) 当责——积极主动+责任感
 - a. 什么是积极主动
- 2) 关爱——什么才是真正对员工的关爱

视频：《老板，为什么不给我升职？》

互动角色扮演：如何接待客户

- b. 管理者的责任感

5, 认知自我识别他人的 DISC 心理学

- 1) 什么是 DISC 及背景介绍
- 2) DISC 的行为表现
- 3) 四种风格的主要特征
- 4) 如何提升迎合能力

视频：《棉花糖实验》

视频互动讨论：8 个小视频，分析四大风格人的特质

互动访谈：四种风格的客户需求

二、打造卓越团队的策略

1, 沟通管理提升工作效率

- 1) 沟通的基本原理与目的
- 2) 沟通中的三大基本功
 - a. 有效倾听技巧
- 3) 如何与上级有效沟通
 - a. 与四类不同风格的上司的沟通
- 4) 如何与下级有效沟通
 - a. 与四类不同风格的下属的沟通

演练：听事实，听感受，听价值观

- b. 结构化表达技巧

演练：PREP 观点表达

- c. 高效反馈技巧

演练：三明治反馈法

互动：世界咖啡引导术

- b. 与上级做工作沟通的关键点

互动：小组代表分享

- b. 工作授权中的沟通要点

2, 合理授权培养团队阶梯

- 1) 员工的能力意愿矩阵分析
- 2) 授权的行动自由度分析
- 3) 阐述授权的标准流程
- 4) 四种不同风格员工的授权

练习角色扮演：使用授权流程将工作分配给下属

3, 有效激励激发员工潜能

- 1) 与激励相关的理论模型
 - a. 马斯洛需求层次理论
 - b. 赫兹伯格双因素理论
 - c. 成就需要理论
- 2) 有效激励的 6 把飞刀
- 3) 员工需要激励的“信号”
- 4) 高效激励的 8 大诀窍
- 5) 为员工提供四种机会
- 6) 四类不同风格员工的激励

互动：团队经验分享

4, 团队赋能打造卓越团队

- 1) 如何让团队有情——建立信任
- 2) 如何让工作有“趣”——掌控冲突
- 3) 如何让工作有意——达成承诺
- 4) 如何让绩效有果——承担责任达成结果

视频教学：建立信任，掌控冲突

三、带领团队超越结果

1, 如何制定团队目标并达成结果

- 1) 什么是目标管理
- 2) 目标的 SMART 五大要素
- 3) 如何制定满足 SMART 的目标

互动：识别不合格的 SMART 目标

- 4) 如何拆解工作目标-WBS

互动：动手做，设计 SMART 目标并进行 WBS 拆解

2, 如何制定工作计划并有效执行

- 1) 工作计划制定的方法 5W1H
- 2) 工作计划的有效实施 PDCA

3, 如何高效追踪进度并高效反馈

- 1) 目标追踪目的
- 2) 追踪跟进的最佳时间
- 3) 跟进控制的步骤
- 4) 高效反馈的 3F 法/三明治法

演练：3F 法对话练习

课程结尾：知识回顾；强调人职匹配的重要性