

**培训时间/地点:** 2022年10月20~21日(星期四~星期五)/苏州

**收费标准:** ¥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

**课程收获:**

- 理清管理中的误区
- 管理思维的训练和提升
- 管理者的角色转变
- 掌握管理下属的工具和方法
- 掌握管理下属的具体落地行为
- 通过行为量表来指导自己的管理行为

**参训对象:**

新任管理者、中层管理者

**为何参加?**

- 期待更清晰的理清管理者角色,提升管理思维
- 期待更好的提升自身领导力,更好的管理和影响下属
- 期待更好的影响下属,提升部门绩效

**课程目的:**

- 理论和工具相结合,课程接地气,一听就懂
- “课程、工具、方法”实用性强
- 互动多、演练多,还有角色扮演等着你
- 学员在积极参与中获得收获

**授课形式:**

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。



## 课程大纲:

### 模块一：现代管理者的管理思维和角色认知

#### 一、理清“管理”的概念

1. 新任管理者常常遇到的三大挑战和六个困惑...
2. 为什么说管理是通过他人来完成预期目标的过程?
3. 作为管理者如何看待“你自己、目标、下属”这三者之间的关系
4. 通过四个常见管理案例“找问题，照镜子”

#### 二、构建领导力的“三角模型”

1. 共同梳理工作中彼此角色的关联
2. 理清“能力”“态度”“氛围”对下属绩效的影响
3. 常见六种领导风格的运用

#### 三、“管事理人”管理者的角色认知

1. 管理自己
2. 管理团队
3. 管理预期
4. 管理业务

#### 四、职场案例分析

1. 从管理角色、管理思维、管理行为，以上三个方面找出管理者的不足之处?
2. 如果你是这位主管应该如何转变这个困境?
3. 为什么这个部门的绩效很差? 而管理者的技术能力却很强?

### 模块二：现代管理者的角色转变

#### 一、意识层面的自我转变

1. 辅导和培养下属的意义?
2. 为什么说培养下属的能力是部门业绩提升的关键?
3. 案例分析：两个部门业绩的对比和分析
4. 引导学员思考：



- (1) 为什么 1 部经理的业务能力很强，个人业绩最高，但 1 部的总体业绩却远远不如 2 部？
- (2) 两位部门经理的本质差别在哪里？
- (3) 给你自己的角色转变带来哪些启发？

## 二、管理者的六大职业态度（自我对照）

## 三、对比分析：基层管理者和中层管理者

1. 从“理念”“技能”“时间”三个方面来对比基层主管和中层经理的差异
2. 工作精力的大体分配（自己做事情、管理团队、横向沟通的时间分配）

## 四、行为层面的自我转变

1. 找到角色转变的“阿基米德”支点
2. 讲师布置课题，小组研讨，演练，呈现，点评，反思
3. 课程产出《管理者角色转变的十条关键行为》用于今后的自我对照和自我提升

## 模块三：现代管理者的五大管理技能提升 Day2

### 一、布置工作和授权

1. 新任经理的困惑：为什么自己说的很清楚了，下属做起来却“一团糟”？
2. 体会“沟通漏斗模型”在管理中的运用
3. 有效评估哪些工作可以分配，哪些工作不能分配？
4. 识别下属能否胜任的三个核心要素
5. 布置任务的工具：有效布置任务的“六阶梯模型”
6. 案例分析：“郁闷的张主管”（结合本单元工具和方法进行案例分析）
7. 课程产出：掌握工具表-1“新经理在布置任务过程中的自我评估”

### 二、过程检查

1. 过程检查的目的和意义
2. 过程检查的分类（1）定期检查（2）不定期检查
3. 以上情况分别适用的任务情况分析
4. 过程检查的前提条件（自我对照）
5. 管理者在过程检查过程如何扮演好“裁判”和“教练”的角色？



6. 课程产出：掌握工具表-2“新经理过程检查工作量表”

### 三、工作反馈

1. 工作反馈的目的和意义
2. 有效的工作反馈需要具备的三大要素
3. 理清新任经理对于三种不同工作反馈的认知（正面反馈、负面反馈、改善性反馈）
4. 掌握 SBICS 法则，做好工作反馈，促进员工的行为改进
5. 课程产出：掌握工具表-3“工作反馈的格式和常见话术”

### 四、有效激励

1. 激励的分类：物质激励和非物质激励
2. 新生代员工的常见五大需求
3. 马斯洛需求层次论在激励中的运用和体现
4. 理清物质激励的条件和适用的时机
5. 非物质激励的作用和意义（重点）
6. 新任经理需要掌握的六种非物质激励的方式
7. 激励下属的常见 12 种表达（区别不同的时机）
8. 课程产出：掌握工具表-4“工作反馈的格式和常见话术”

### 五、辅导下属

1. 何为辅导？走出传统辅导的误区？
2. 在岗培训和教练的区别及不同的适用情境
3. 体会教练辅导的三大要素
4. 掌握引导下属发现问题和解决问题的过程
5. GROW 模型在辅导下属中的运用
6. 如何有效辅导下属找出和界定问题？（解决问题的前提）
7. 案例分析：李经理的困惑--下属工作做得很差，直接指出时对方配合度很低，如何结合本单元内容有效为这位下属进行辅导？
8. 如何在辅导中帮助下属建立自信



9. 课程产出：掌握工具表-5 “GROW 模型下，12 个常见有效启发下属的提问”

## 讲师介绍：邹老师

- 强思企管 资深培训师、顾问
- 14 年培训经验、8 年企业内训经历
- DDI 授证讲师（领导力方向）
- 加拿大 MHS 国内情商 EQ-i 2.0 中国区授证讲师
- EWS 国内培训第一人
- Thomas International DISC 认证
- 长期担任欧美企业 N.E.W.新可安（中国）培训部负责人
- 曾任安然纳米总部讲师、华东区业务拓展负责人

## 品牌课程：

- 新任经理培训 – 角色转变和卓越管理提升
- 高情商管理者
- 领导力培养项目（三个阶段授课和辅导）

## 服务客户：

UCloud、暴雪游戏、维塔士、巨人网络、Farfetch、至名集团、西门子、卡特彼勒、纳诺达克、中车集团（长沙）、光明乳业、优力康中国、双维伊士曼、晶科能源、阿特斯光伏、德尔福、海正博锐、微创医疗、海尔施、吉凯基因、博维生物、金唯智生物科技、汉得信息、花旗软件、Micro Focus、凌志软件、U Cloud、华资软件、沃尔玛、山姆会员商场、美丽田园、贝德玛、上海航空、平安银行、邓白氏、新净信、福维克、云南电视台等。

## 学员反馈：

“老师非常了解大家在工作中的困惑，培训中的演示和案例非常接地气！”

---- 吉利汽车总部 吉利学堂 培训经理徐东江

“邹老师讲的非常好，我们的学员纷纷表示两天的收获颇丰，学到了很多可以运用到日常实际管理的方法和案例！”



# 现代管理者影响力与管理能力提升

公开课课纲

---花旗银行 培训经理 Linda

“Bobby 老师是我们汉得学员的明星讲师，过去两年近 30 场的内训深受各大家的好评...”

---摘自 汉得信息技术 汉得学院 院长 路雪松

