**一线管理者团队管理能力提升**

**授课老师——卫小奎**

**【课程背景】**

传统管理学理论把管理界定为科学，但稍微有点管理实践经验的人士都知道，管理工作除了制度化、流程化、标准化的方法应用之外，还要面对各种各样复杂人性的考验。特别是在95后、00后逐步占据职场中坚的时代，关注员工独特个性和挖掘员工潜能成为每个管理者的必备能力。可以说，新时代下的管理学即是一门科学，更是一门艺术。

班组长管理技能的提升，核心就是培养班组长带领团队，解决工作问题的能力。本次课程以后现代心理学和组织行为学为基础，围绕正确的班组长自我角色的认知与定位、班组长的系统思维能力修炼以及赋能式沟通能力培养三个方面展开，全面提升班组长带领团队的能力，从而最大限度地发挥出团队潜能，减少团队内耗。

**【课程收益】**

正确了解一线管理者的自我角色认知

有针对性地提升一线管理者的沟通和协作能力

提升一线管理者的格局和人际容纳度

提升一线管理者系统思考意识和整合思考能力

通过赋能式沟通的过程训练来提高管理员工的水平

针对下属的正向和负向反馈的技巧性训练

【**课程对象】**

企业基层一线管理者

**【课程时长】**一天（6小时）

【**课程特点】**

1、丰富的案例分享，生动的情景演示，给大家带来更直观的聆听感受；

2、风趣的讲授风格，快乐的互动提问，开启寓教于乐的互动式教学模式

3、案例讨论，配合及时的点评反馈，加深大家对所学知识的领悟

4、明确的课程行动，操作性强的方法技巧，让课程理念更好地落地

**【课程大纲】**

**互动体验：“价值观”对对碰**

**第一部分：一线管理者自我角色认知与转换**

1. 一线管理者更需要做团队的领导者

* 团队领导者与普通管理者的区别
* 管理者的六种权力来源
* 领导者要善用引导团队成员明白工作背后的价值和意义

1. 管理者要学会放下自我

* 如何正确评价下属的工作能力？
* 如何正确评价下属的工作态度？

1. 管理者要善于当团队成员的老师

* 管理者当老师的五个层次
* 管理者当老师的最高境界

**第二部分：一线管理者所需要的系统思维能力与管理心智提升**

1、培养一线管理者的系统全局思维能力的重要性和要点

* 案例讨论：为什么一个表现非常差的员工，换了一个部门表现完全不同？
* 系统的四种类型
* 系统思考的三个要点
* 系统思考的三个层级
* 案例演示：利用系统思维来解决团队关系“三角化”问题

2、管理者要善用整合思维，突破定额心智

* 案例讨论：如何实现“双赢”
* 培养整合思维的四个阶段
  1. 管理者要善于对不同利益进行打包，让共识更容易达成
  2. 管理者要善于利用标准影响力，让说服力更强
  3. 管理者要善于用问题外化技术，让彼此立场趋同

**第三部分：一线管理者如何通过赋能式沟通来提升团队的战斗力**

情境讨论：当你或你的下属面对批评指责时的习惯性反应是什么？

1. 赋能式沟通前提一：利益≠立场，警惕自己过早地做出判断
2. 赋能式沟通前提二：分析掌握团队成员之间的冲突类型

* 事件层面的公开冲突
* 事件层面的隐性冲突
* 人际层面的公开冲突
* 人际层面的隐性冲突

1. 赋能式沟通前提三：对下属进行负面反馈时的场景判断
2. 利用提问打破沟通僵局，建立良好的沟通关系

* 开放式提问
* 封闭式提问
* 追问式提问

1. 通过聆听收集更多有价值的信息

* 听觉正念练习
* 聆听的三种境界
* **结构化倾听练习**

1. 通过反馈技术赢得对方认可并给对方赋能

* 同频反馈
* 同义转述
* 意义形塑
* 赋能式正向反馈技巧：二级反馈
* 赋能式负向反馈技巧：BIC法则