



案例

# 中层领导力

(企业培训课程)

2008

## 中层领导力项目

### 二十一世纪经理人和知识员工应该具备的必要技巧和技能

现代企业中的工作难度日益增加，职位竞争度也不断提高，这使每个员工都必须释放出自己的最大潜能以迎接挑战。与此同时，心理学对人类工作行为的研究取得了长足的进展，进一步提升了人们对自身的理解。对于工作成就动机的科学研究则为人员素质改造提供了巨大助力。

HRO 培训课程正是为那些希望利用心理学成果来提高竞争力的企业设计的。它可以帮助企业建立一支更经得起考验的团队，提高员工的工作原动力和工作满意度。

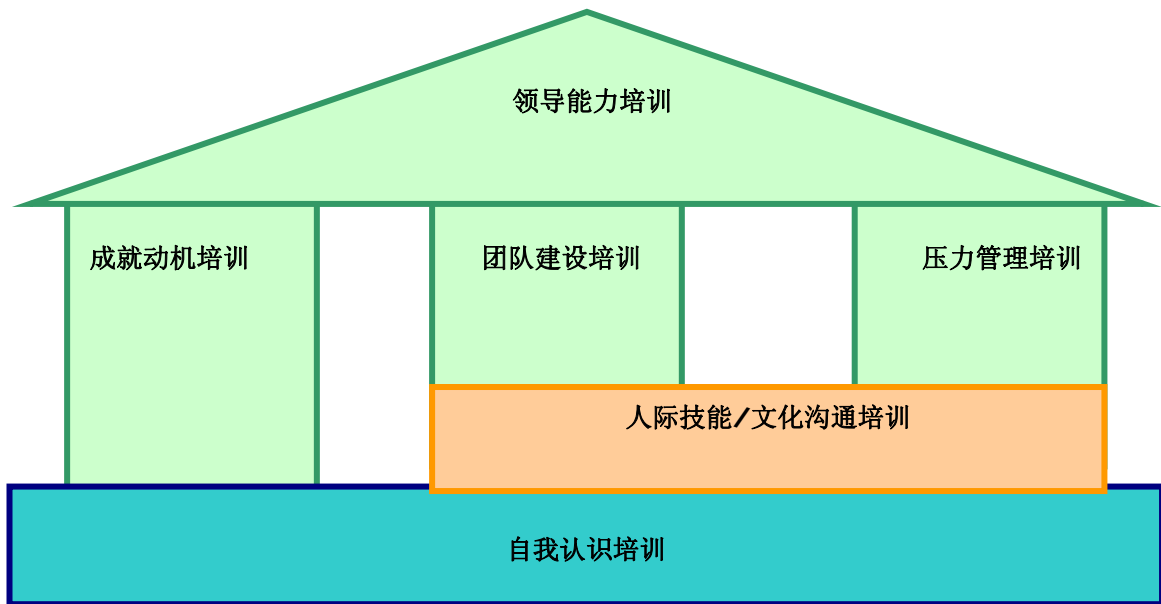
HRO 所有的培训课程是针对在中国的企业开发的。它适用于外国企业在中国的分支机构，以及中国本地的企业。HRO 职场心理培训课程由国内外心理学家和咨询师共同开发而成，它综合了人才测评、认知学习、职场角色扮演等内容。HRO 因材施教的培训方法使每一个参与者都能获得最大收益。



#### 职场心理培训系列

- 自我认识
- 成就动机
- 团队建设
- 跨文化沟通
- 人际技能
- 压力管理
- 领导能力

## 培训模块:



### 培训模块

企业可以根据自己的特殊需要，独立地选择这些培训模块。但是，这些课程彼此内容相互补充，效果相互强化，当联合施用，效果更加明显。

自我认识培训模块提供了一个坚实的自我评价的基础，从而加强了其它培训模块的效果。

人际技能培训可以单独施用，然而团队建设培训如果缺少人际技能的训练就会变得不完整。

### 客户个性化培训

为了达到最佳的效果，您可以为自己的公司选择个性化的服务。HRO 咨询公司将为您提供需求分析、课程设计、效果评估和课后反馈等一系列的服务。

客户个性化培训的优势在于：您所得到的培训将与贵公司的企业文化、经营策略和当前挑战保持一致，紧密结合。另外，HRO 咨询公司客户个性化培训中所提供的技能更容易应用于工作实践中，因此能够取得最大的投资回报。

# 自我认识培训课程

- 通往高效能的第一步 -

适宜参加人员:	所有希望提高专业效能和个人效能的经理人员和知识员工
课程内容:	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 塑造自我形象的因素</li> <li><input type="checkbox"/> “自我概念”的含义以及对交流的影响</li> <li><input type="checkbox"/> FiT In™性格测试</li> <li><input type="checkbox"/> 活动与讨论</li> <li><input type="checkbox"/> 课程效果测评</li> <li><input type="checkbox"/> 个人咨询与跟进*</li> <li><input type="checkbox"/> 跟进课*</li> </ul>
培训方法:	书面材料, 幻灯片, 团队协作, 活动, 游戏
课程持续时间:	16 课时(两天左右)+可供选择的跟进课程或个体测评、咨询及跟进
培训收益:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 提高自我价值感、自信和自我管理能力</li> <li>✓ 明确自己的长处与不足, 以促进进一步发展</li> <li>✓ 促进团队中的交流和相互信任</li> <li>✓ 学会更有效地影响别人</li> <li>✓ 促进潜能释放和优势发挥</li> <li>✓ 通过与他人对照更现实地认识自己</li> <li>✓ 协助明确自我价值定向, 并理解它是如何影响人生选择以及与他人的关系的</li> </ul>

该培训课程是基于这样的理念: 自我认识不仅是幸福人生的关键, 也是成功事业和有效领导的关键。正所谓“知己知彼, 百战不殆”, 我们在领导别人之前要先学会掌握和领导自己。自我认识培训为其他诸多培训课程提供了一个坚实的基础, 比如成就动机、团队建设、人际技能、领导能力等培训。

## 成就动机培训课程

- 如何保持工作热情，为实现目标而努力 -

适宜参加人员:	所有管理人员和知识型员工
课程内容:	<ul style="list-style-type: none"><li>❑ 什么是成就动机</li><li>❑ 动机如何影响决策和业绩</li><li>❑ FiT In™性格测试</li><li>❑ 目标确立技巧</li><li>❑ 成就思维技术</li><li>❑ 个人行动计划及实施</li><li>❑ 课程效果测评和跟进课</li><li>❑ 个人咨询和跟进*</li></ul>
培训方法:	书面材料，幻灯片，活动，团队协作，角色扮演，游戏
课程持续时间:	16 课时（2 天或 2 天以上，分散在 4 周或更长时间内）+ 供选择的跟进课，或者供选择的个人咨询及跟进
培训收益:	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 以高成就者为范例来调整自己的态度、行为和自我形象</li><li>✓ 学会成就者型思维方式</li><li>✓ 更了解自己，更明确目标</li><li>✓ 更加成熟、具有策略</li><li>✓ 更加进取，心态乐观</li><li>✓ 更有效地应对困难和解决问题</li><li>✓ 绩效将会在很大程度上得到提高（以上为众多心理学家研究结果，尤其以 David C. McClelland 为主）</li></ul>

说到关于成就的心理学研究，不得不提到哈佛大学和波士顿大学的麦克莱兰教授。在他杰出的研究生涯中，他花费了 40 年的时间从事人类“成就”和“动机”的研究，并发展出最全面的理论体系。在他的研究中，所调查的对象来自从银行业到采矿业等众多专业领域几乎所有的工作环境。你将会在我们的培训中看到，他的研究成果仿佛正是为了你的需要而产生的。

## 团队建设培训课程

-没有完美的个人，但有完美的团队 -

适宜参加人员：	需要在团队中工作的人
课程内容：	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 团队协作的优势</li> <li><input type="checkbox"/> 团队类型和发展阶段</li> <li><input type="checkbox"/> 理解团队角色和个体差异</li> <li><input type="checkbox"/> 以 FiT In™ 性格测试进行个体团队角色测验</li> <li><input type="checkbox"/> 群体中的冲突管理</li> <li><input type="checkbox"/> 备选游戏和练习</li> <li><input type="checkbox"/> 跟进课*</li> </ul>
培训方法：	书面材料、幻灯片、练习、角色扮演、游戏
课程持续时间：	8 课时 + 供选择的跟进课，或者供选择的个人测评、咨询和跟进
培训收益：	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 提高参加者的团队合作性</li> <li>✓ 促进参加者更加理解和信任他人</li> <li>✓ 理解团队角色以使得参加者认识到自身的不足，以及其他成员的互补作用</li> <li>✓ 提升团队成员对工作的投入程度</li> <li>✓ 促进团队进一步成熟</li> </ul>

团队和团队工作是达到组织目标、实现组织变革的有力机制。然而，许多团队的有效性都不尽如人意，所有的团队从形成到有效运作都要经历一个过程。HRO 团队建设培训旨在为团队成员的心理、身体和精神提供一个整合的学习机会，以期兼顾短期和长期的效果。

## 团队建立者培训课程

-没有完美的个人，只有完美的团队-

适宜参加人员:	负责推动团队发展的经理或主管
课程内容:	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 有效团队的标志</li> <li><input type="checkbox"/> 团队类型和发展阶段</li> <li><input type="checkbox"/> 团队气氛测验</li> <li><input type="checkbox"/> 团队有效性模式</li> <li><input type="checkbox"/> 团队推动者的责任</li> <li><input type="checkbox"/> 理解团队角色和个体差异</li> <li><input type="checkbox"/> 以 FiT In™ 性格测试进行个人团队角色测验</li> <li><input type="checkbox"/> 高绩效团队的最佳实践 (会议、讨论、决策等的要诀)</li> <li><input type="checkbox"/> 经常使用的技术 (头脑风暴法、名义群体技术、心智地图 ...)</li> <li><input type="checkbox"/> 工具和提示 (花名册, 团队业绩测评表, 实用提示和技巧)</li> <li><input type="checkbox"/> 备选游戏和练习</li> <li><input type="checkbox"/> 跟进课*</li> </ul>
培训方法:	书面资料、幻灯片、练习、角色扮演-游戏
培训持续时间:	16 - 24 课时 + 自选跟进课, 或者自选的个人测量、咨询和跟进
培训收益:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 学到如何组织和推动团队的最新知识</li> <li>✓ 获得可以立即应用以提高团队效能的工具和技巧</li> <li>✓ 避免常见的阻碍团队业绩发挥的绊脚石</li> <li>✓ 参加者可以在模拟情景中获得操作练习</li> <li>✓ 理解团队角色, 以使得参加者认识到自身的不足, 以及其他成员的互补作用</li> <li>✓ 提升团队成员对工作的投入程度</li> <li>✓ 促进团队进一步成熟</li> </ul>

## 跨文化沟通培训

-欢迎来到一个崭新的世界-

适宜参加人员:	在华工作的外籍人士 与外国人共同工作的中国员工
课程内容:	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> 文化认同感</li><li><input type="checkbox"/> 地域文化特征和个体差异</li><li><input type="checkbox"/> 情感障碍</li><li><input type="checkbox"/> 无障碍思维</li><li><input type="checkbox"/> 个人咨询和追踪</li><li><input type="checkbox"/> 跟进课*</li></ul>
培训方法:	书面资料、幻灯片、练习、游戏
培训持续时间:	8 课时(1 天) + 自选跟进课, 或者自选的个人测量、咨询和跟进
培训收益:	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 学习文化认同感</li><li>✓ 理智面对文化差异</li><li>✓ 克服种族歧视, 本国主义, 文化歧视, 不满和尴尬</li><li>✓ 培养开放和容忍的态度</li><li>✓ 转移焦点至学习, 创造和生产</li></ul>

在 Manuel Vermeer, Sylvia Schroll-Machl, Fons Trompenaars 和 Charles Hampden-Turner 等人关于跨文化研究中的基础上, HRO 公司创建者结合了自身在中国长达 12 年的跨文化实践和经历, 开发出这一跨文化交流培训课程。通过对地域文化特征的了解, 以及对不同文化背景的人们所持有的一系列的意见和习惯性看法的分析讨论, 参与者往往能感同身受, 产生共鸣。该课程将为人们在跨文化交流中的行为和思考方式带来长期有效的帮助。

# 人际技能培训课程

- 实现有效沟通的有力技能 -

适宜参加人员:	经理/主管/知识员工
课程内容:	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 交流的过程</li> <li>□ 以 FiT In™ 性格测试评估个人知觉倾向</li> <li>□ 交流技能: <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 积极倾听, 同感反应</li> <li>□ 处理反对意见</li> <li>□ 建设性地批评</li> <li>□ 发现他人长处</li> <li>□ 冲突管理</li> </ul> </li> <li>□ 自我肯定训练: <ul style="list-style-type: none"> <li>□ DESC 练习法, 语言上的自我肯定</li> </ul> </li> <li>□ 跟进课*</li> </ul>
培训方法:	书面资料、幻灯片、行为模仿、练习、团队协作、角色扮演, 游戏
课程持续时间:	16 课时(2 天, 分散在一个月或更长时间里)+ 自选的跟进课, 或者自选的个人测评、咨询和跟进
培训意义:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 提高相互理解和尊重</li> <li>✓ 培育工作环境中的积极情绪 (愉快、自豪、欣赏)</li> <li>✓ 降低冲突造成的消极影响</li> <li>✓ 淡化不满和焦虑的感受</li> <li>✓ 帮助参加者学会坚持自己的同时不冒犯别人</li> <li>✓ 提高社会环境中的人际效能与和谐</li> </ul>

如何提出反对的意见而不冒犯别人? 如何接受别人的反对意见而不觉得自己被冒犯? 在我们的成长过程中, 很少受到这方面的教育。这种交流问题限制了公司效率的发挥, 并妨碍了公司做出最佳的决策。HRO 人际技能培训将教给参加者一些可以直接用于生活中的行为, 有助于促进组织中的信息流通。

## 压力管理培训课程

-在压力控制你之前先控制它 -

适宜参加人员:	处于压力之下的所有经理人员和知识员工
课程内容:	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 压力与压力管理的概念</li> <li>□ 以 FiT In™ 性格测试评估个体压力状态</li> <li>□ 总体压力水平问卷测试</li> <li>□ 导致压力的个人原因和组织原因</li> <li>□ 对压力的典型反应</li> <li>□ 介绍控制点理论, A 型 B 型人格理论</li> <li>□ 应对技巧:             <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 挑战非理性信条</li> <li>□ 积极思维方式</li> <li>□ 逐步放松法</li> </ul> </li> <li>□ 个体行动计划</li> <li>□ 课程效果测评</li> <li>□ 个体咨询和跟进*</li> <li>□ 跟进课*</li> </ul>
培训方法:	书面资料、幻灯片、练习、团队协作
课程持续时间:	12 课时, 跨度为 2-3 周(第一次活动 8 小时, 在以后的一两周内第二次活动 4 小时)+自选的跟进课, 或者自选的个体测评、咨询和跟进
培训收益:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 降低“低生产力”员工的压力感, 提高其效率</li> <li>✓ 降低不满度、缺勤率和离职率</li> <li>✓ 提高自信水平、自我控制能力、沟通能力, 适应性、创造性和工作效率</li> </ul>

在过去的二十年中, 压力管理课程在公司培训中非常流行。研究表明, 那些设计合理、实施科学的压力管理课程不仅能够降低员工压力, 提高身心健康, 甚至能够提高公司利润。

## 领导能力培训课程

- 迈向更强凝聚力和更高业绩的必由之路 -

适宜参加人员:	主管, 经理, 有较大升职潜力的员工
课程内容:	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 以 FiT In™ 性格测试评估领导风格</li> <li>□ 业绩管理流程</li> <li>□ 教练</li> <li>□ 指导</li> <li>□ 高绩效团队</li> <li>□ 跨文化团队管理</li> <li>□ 企业文化的基础</li> <li>□ 影响: 推动和建立</li> <li>□ 自我肯定</li> <li>□ 冲突管理</li> </ul>
培训方法:	书面材料、幻灯片、练习、团队协作
课程持续时间:	24 课时, 共 3 天
培训收益:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 学会如何测评自己的领导风格</li> <li>✓ 理解公司远景和价值观的重要性</li> <li>✓ 学会如何教练团队成员以实现进步和发展</li> <li>✓ 理解有效领导者的角色和风格</li> <li>✓ 学会如何决定员工的发展水平</li> <li>✓ 练习有效的领导交流技巧</li> <li>✓ 学会如何有效地授权</li> <li>✓ 明确自己在绩效管理中的角色</li> <li>✓ 学会如何设立明确的目标</li> </ul>

许多顶尖的组织都致力于培养经理和主管人员的领导能力。这些公司不再依赖于传统的管理方法, 而是鼓舞和激励自己的员工。优秀的公司一次又一次证明, 有效的领导将会带来公司辉煌的业绩和坚不可摧的凝聚力。