

DAY1 新世代領導與溝通技巧

- ◆ 時數：7 小時
- ◆ 課程效益：1.使學員瞭解主管角色與職責
2.學習運用三明治法則來進行有效溝通與領導

課程主題	課程內容	教學方法	時數
<p>主管的角色與職掌</p>	<p>1. 主管像什麼</p> <p>1.1 將軍 – 攻城掠地</p> <p>1.2 軍師 – 運籌帷幄</p> <p>1.3 啦啦隊 – 士氣鼓舞</p> <p>1.4 導師 – 心靈啟發</p> <p>2. 從員工到主管的角色轉變</p> <p>2.1 管理人數 – 由獨自變成帶領團隊</p> <p>2.2 管理責任 – 不僅要承上還要啟下</p> <p>2.3 管理知識 – 單一專業到整體流程</p> <p>【案例討論】業務一課的小陳</p> <p>3. 主管的角色與職責 – 管事與理人</p> <p>3.1 管事 – 目標設定、問題解決、 績效管理</p> <p>3.2 理人 – 溝通領導、工作教導、 團隊合作</p> <p>4. 好性格決定好領導 領導風格與應對方式</p> <p>【討論】簡易領導性格測驗</p>	<p>課程講授 互動問答 案例分享 小組討論</p>	<p>4 hrs</p>

	【討論】我們團隊的優勢與盲區		
新世代的領導 與管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新世代管理新解 <ol style="list-style-type: none"> 1.1 賦予工作快樂與成就感 1.2 明確交代工作的目標與質量 1.3 以身作則、勾勒願景、因材施教 2. 新世代領導的方式 – 個位好 <ol style="list-style-type: none"> 2.1 了解個性 2.2 換位思考 【活動與討論】同理心活動 – 蒙眼疊杯 3. 好的溝通模式– 美問避答 <ol style="list-style-type: none"> 3.1 美：讚美與肯定 3.2 問：瞭解問題所在 3.3 避：避免衝突就事論事 3.4 答：答謝與支持 【案例討論】你會怎麼做 【模擬演練】部屬溝通練習 	課程講授 互動問答 案例分享 小組討論	3 hrs
總結	<ol style="list-style-type: none"> 1. 今日課程回顧 2. 學習心得與 Q&A 3. 課程作業公告 – 美問避答 		

DAY2 問題分析與解決

- ◆ 時數：7 小時
- ◆ 課程目標：
 - 1.能清楚地描述遇到的問題
 - 2.能掌握關鍵資訊，有條理地進行問題分析與診斷
 - 3.能評估問題發生的原因，依據經驗提出可行解決方案

課程主題	課程內容	教學方法	時數
問題分析的 邏輯思維	<ol style="list-style-type: none"> 1. 問題的定義 現況與目標的落差，自己責任範圍內 可以被解決的 2. 問題分析邏輯思維- 情有可援 情: 現在情境描述(哪裡有問題) 有: 有哪些可能原因(舉一反三) 可: 可行決策分析 援: 需要他部門或主管援助事項 	課程講授 互動問答	1hrs
情境分析	<ol style="list-style-type: none"> 1. 盤點落差 與目標有落差的問題點有哪些 2. 分類問題 執行力/影響力分析 3. 確認與排序問題 重要/急迫象限 <p>【案例討論】 有哪些待解決的問題</p>	課程講授 互動問答 案例分享 小組討論	2hrs
問題分析	<ol style="list-style-type: none"> 1. 問題原因探討 <ol style="list-style-type: none"> 1.1 舉一反三問為什麼 (參考工具：魚骨圖/心智圖/5Whys) 1.2 歸納問題的類別 (參考工具：親和圖) 1.2 探討真正可能的原因 	課程講授 互動問答 案例研讀 小組討論	2 hrs

	(參考工具：查檢表/柏拉圖) 【案例討論】問題發生的原因		
決策制定	<p>1. 決策的制定</p> <p>1.1 開放式的發想</p> <p>1.2 歸納式的收斂</p> <p>(參考工具：魚骨圖/心智圖)</p> <p>2. 決策的順序</p> <p>2.1 重要/急迫/發展性</p> <p>2.2 決策的排序</p> <p>(參考工具：決策系統圖)</p> <p>3. 決策的執行</p> <p>3.1 我可以做的</p> <p>3.2 上級主管與跨部門可協助的</p> <p>3.3 行動計畫 SMART 原則</p> <p>【案例討論】如何下決策與行動計畫</p>	課程講授 互動問答 案例分享 小組討論	2 hrs
總結	<p>1. 今日課程回顧</p> <p>2. 學習心得與 Q&A</p> <p>3. 課程作業公告 – 情有可援</p>		

DAY3 部屬培育與工作指導

- ◆ 時數：7 小時
- ◆ 課程效益：
 1. 學習運用 KASE 來進行工作盤點
 2. 透過工作教導分解表學習如何進行工作教導
 3. 透過實際案例演練學習如何進行分段與確認的教導

課程主題	課程內容	教學方法	時數
工作能力的盤點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 部屬培育的重要性 部門績效的表現/職務代理人的遴選 2. 部屬培育的種類 OJT/Off-JT/SD 3. 理想職位的 KASE 知識/技能/態度/經驗 【練習】工作應具備能力表 4. 部屬能力落差評鑑 知識/技術/態度 因材施教的 【練習】部屬能力評鑑表 	課程講授 互動問答 小組討論	2 hrs
新進人員的帶領與輔導	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新進人員的帶領與輔導 <ol style="list-style-type: none"> 1.1 告知工作必備條件 KASE 1.2 告知組織與環境 1.3 日常關懷與陪伴 1.4 問題釐清與輔導 【案例】製程部的小陳 【練習】新進人員輔導計畫表 	課程講授 互動問答 小組討論	1 hrs
工作教導的準備	<ol style="list-style-type: none"> 1. 定步驟 列出工作的流程與步驟 2. 寫眉角 	課程講授 互動問答 案例研討	2 hrs

	完成工作的方法與訣竅 3. 明理由 說明這樣做的好處與不做的壞處 【練習】工作教導分解表	小組討論	
工作教導的 實施	1. 工作教導三部曲 2. 說給他聽 3. 做給他看 4. 請他做做看 【角色扮演】案例示範與演練	課程講授 互動問答 案例研討 小組演練	2 hrs
總結	1. 今日課程回顧 2. 學習心得與 Q&A		

【課程活動照片】



【主管角色與職掌】 主管角色與領導風格



【新世代領導與溝通技巧】同理心活動



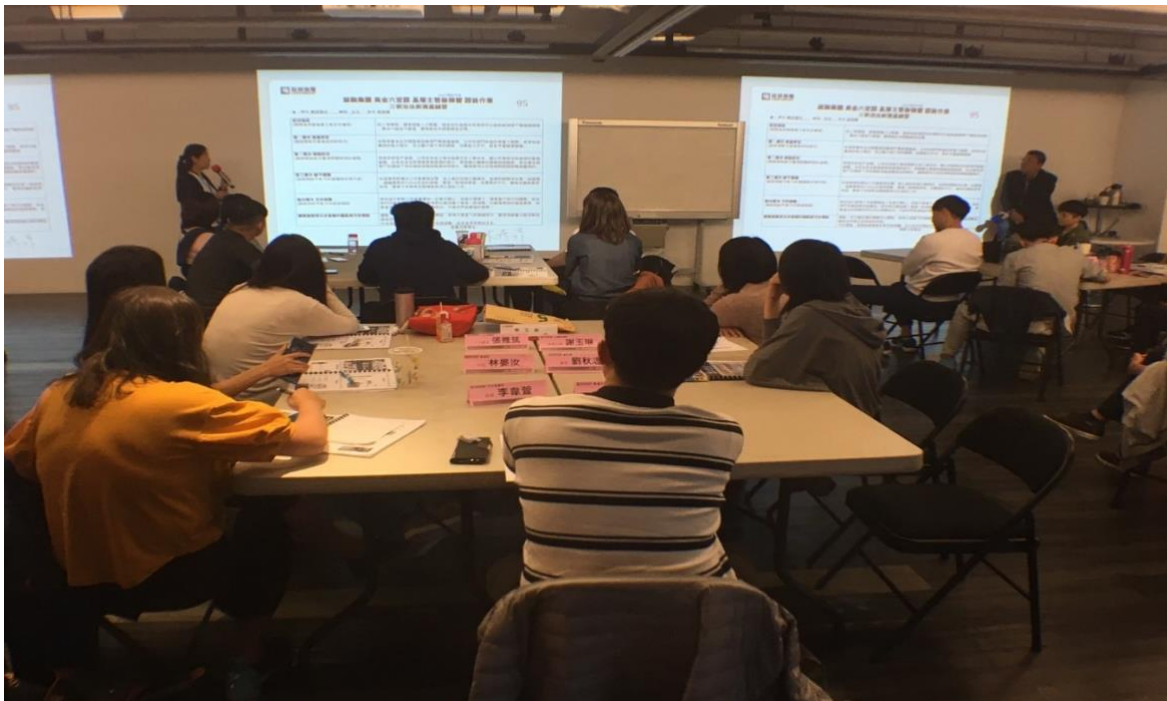
【新世代領導與溝通技巧】美問避答溝通練習



【問題分析與解決】實際個案分析與討論



【問題分析與解決】小組個案分析與發表



【部屬培育與工作教導】工作教導分解示範



【部屬培育與工作教導】工作教導實際演練

