

成就管理者的 11 项工具

主讲：潘鹏

课程背景：

管理工具是由管理者使用的，直接或者间接作用于管理对象，能够帮助管理者实现管理目标的有形的事物。管理工具的本质是管理规律发生作用所需条件的物化准备，是管理者自身功能的延伸和放大。管理工具是管理者最好的帮手，是管理者管理水平高低的标志。

以下管理工具分别从管理工作中的管人、理事两大维度出发，同时区隔自我管理、组织管理、个人事项、团队事件等多方面综合提供管理者必备的工具课。

授课时长：3-5 天

课程大纲：

1、 时间管理工具：四项矩阵模型

著名的第五代时间管理工具。强调有效管理是掌握重点式的管理，把最重要的事放在第一位。重要性与目标是息息相关的。有利于实现目标的事物都称为重要，越有利于实现核心目标，就越重要。通过 4D 法则，让人们高效地实践在第二象限里。

2、 团队管理工具：情境模型

因为任何领导总是在一定的环境条件下，领导者通过与被领导者的交互作用，去完成某个特定目标的行为。情境理论认为领导的有效性是领导者、被领导者、环境相互作用的函数，它可用下列公式来表达：

领导的有效性 = f(领导者、被领导者、环境)。

3、 心智管理工具：影响圈

来自七个习惯的国际经典课程，把主动积极地行为

和消极被动的行为通过关注范围和影响范围两大类的区

隔和分类，让我们清楚地知道自己是在有选择的工作生

活，还是消极被动的影响着自己。

4、沟通管理工具：周哈里窗

心理学家鲁夫特与英格汉提出“周哈里窗(Johari Window)”模式，“窗”是指一个人的心就像一扇窗，周哈里窗展示了关于自我认知、行为举止和他人对自己的认知之间在有意识或无意识的前提下形成的差异，由此分割为人际交往的四个范畴。同时，另称为潜意识普通的窗户分成四个部分，人的心理也是如此。因此把人的内在分成四个部分：公众我、脊背我、隐藏我、潜能我。

5、冲突管理工具：托马斯吉尔曼模型

任何一个组织都是人群的集合体，有人的地方自然就会产生矛盾，这就是组织冲突。有冲突就要想办法解决，托马斯吉尔曼冲突管理模型是目前公认的最清晰最有效地冲突解决思路。从人和环境两个立场进行权衡分析，强调没有最好解，只有最恰当解。

6、危机管理工具：危机应对 6S 原则

6S 原则是面对突发危机不知所措、盲目招架的管理者最有利的应对工具。从危机公关策略中提炼出六大要素：1.速度(Speedy);2.坦诚(Sincerity);3.权威(Standard);4.灵活(Smartness);5.系统(System);6.情感(Sensibility)，进行系统架构，指明危机公关之道。

7、决策管理工具：迈尔决策模型

决策训练大师迈尔博士对决策要素进行筛选测评，发现有两个要素对决策至关重要：1.决策质量;2.决策影响。由此创建了由重要度和参与度为决策依据的迈尔模型，将组织中纷繁复杂的各类决策进行了清晰的定位，方便管理者在混沌中把握方向和原则，准确识别决策性质，做出有效判别，并合理杜绝“决策后遗症”。

8、人员管理工具：员工成熟度模型

脱胎于保罗赫塞博士的组织行为学研究成果，在其经典的 Situational Leadership 模式基础上，进行了更为丰富和深入的探索，由此形成了科学的员工成熟度识别模型。对管理者准确界定下属，有效地对其进行管理和委派，具有无可比拟的效果。

9、执行管理工具：4R 执行力系统

4R 执行力系统是国内著名的锡恩公司执行理论与实践的总结。4R 是指：R1：Result(结果)。用外包思维、结果思维建立组织做事的共同出发点。R2：Responsibility(责任)。建立人与事之间的一对一责任。R3：Review(检查)。通过检查跟踪结果和责任，及时纠偏和改进。R4：Reward(激励)。通过即时反馈和即时激励，建立统一的标准起到督促的作用。4R 以结果出发，以结果导向，涵盖了执行的整个流程。

10、思维管理工具：六顶思考帽

当代思维大师爱德华·德·博诺(Edward de Bono)博士开发的一个全面思考模型。它提供了系统的思维工具，避免组织的低效和争执，寻求共同目标，找到组织创新的经典工具。运用思考帽，将会使混乱的思考变得清晰，相互达成共识，提供组织创新。

11、管理体系创建工具：

“授之以鱼”不如“授之以渔”。学习管理工具是为了解决问题，而如何不出问题或少出问题，才是管理的本意。据此，潘鹏老师进行深入的考察和探索，并借鉴国内著名思维专家袁劲松老师(柔性思维创始人，畅销书《像大师一样思考》、《系统思维 12 级修炼》的作者)的研究成果，成功提出了企业的体系创建模型。指导管理者科学建构自身管理体系，减少组织对管理者的依赖，逐步达到“无为而治”的效果。