
《德鲁克管理思想精要》

【培训目标】

帮助经理人认识到如何协调自身与组织内各方面的关系，使其在组织中少受挫折、有所成就，并帮助组织统一管理思想、促进内部沟通协作、提高组织绩效，最终使个人及团队的价值得以充分体现。

- 第一单元：认识到管理上司也是经理人的职责，掌握与上司有效相处的技巧
- 第二单元：认识同事间平行关系的重要性，改善与同事关系的实用技巧
- 第三单元：提供更有效协助部属取得绩效的技巧了解员工的成就感是激励的原动力
- 第四单元：规划的重要性-行动而不是预测 运用做规划的工具
- 第五单元：了解决策因素和决策过程 提高决策能力
- 第六单元：认识组织环境与文化、组织政策与程序的重要性，提高个人工作能力

【培训对象】

有两年以上管理经验的部门经理、项目经理、分公司经理等中层管理者

【培训天数/期】

2天

【人数】

为便于演练、保证效果，30人左右为最佳

【培训方式】

精选德鲁克先生最具代表性的、适用于中层管理者的经典理论，结合经理人管理工作实践，以案例和情景游戏为载体展开研讨。

课程大纲

第一单元：辅佐篇----如何有效辅佐上司

本篇的辅佐上司之道将会成为你事业的新起点！

- ✚ 辅佐上司的基本原则
- ✚ 了解上司风格的四个途径

✦ 如何推销建议给你的上司

✦ 上司对下属的期望

案例研究：发挥上司长处

第二单元：共事篇----如何跨部门沟通协作

你是否已经意识到，同事之间的平行关系通常比上下级之间的关系更为重要？同事之间的沟通不良是结果，不是原因。沟通不良是人际关系不好的症状。

对于经理人而言，应当谨记的是，“对自己显而易见的事，对别人未必知悉。”而且，应该去问自己这样的问题，“我能够为组织带来什么贡献？我的工作需要其他什么部门的配合？别的部门需要我的什么配合才能完成工作？”只有着眼于有效贡献，才能建立良好的人际关系。

✦ 部门沟通与合作的理念

✦ 如何处理同级冲突

✦ 有效沟通的四个法则

- ✦ 良好人际关系的四个要素

案例研究：着眼于有效贡献

第三单元：激励篇----如何有效协助下属

作为经理人，你是否对激励下属苦无良策？对待员工的绩效评估，你是否清楚它的目的？经理人在帮助下属取得绩效上扮演着至关重要的角色。对于经理人而言，“把正确的事情做对”是最高境界，所以作为上司有两方面的责任：引导部属做正确的事情；协助部属把事情做对。对经理人的定义之一就是“通过其他人来完成工作的人”。管理部属的关键在于工作绩效。而用人决策的秘诀则在于适才适所。

- ✦ 有效的激励理论以及激励策略

- ✦ 如何协助下属取得绩效

- ✦ 授权的程序

- ✦ 告诫的原则和技巧

- ✦ 中层经理人的责任

案例研究：排除工作障碍

第四单元：规划篇----如何有效思考未来

- ✚ 计划的作用四大核心作用
- ✚ 关于规划的误解与正确认识
- ✚ 德鲁克著名的“三个问题”
- ✚ 企业设立目标的八个关键领域
- ✚ 制定目标的原则

案例研究：摆脱昨天的包袱

第五单元：决策篇----如何有效评估风险

任何决策都带有风险，经理人的职责是仔细界定问题，限制风险的大小，以将风险降至最低。同时，经理人在做决策时，要考虑这是不是个偶然事件，如果不是，就必须为这些一般的、常会发生的事情制定政策，建立规范或原则，而不能继续以个案方式处理。

-
- ✚ 有效决策者的基本观念
 - ✚ 有效决策过程的五大要素
 - ✚ 如何确立边界条件
 - ✚ 企业是否应尽法律规定以外的社会责任

案例研究：承担决策风险

第六单元：组织篇----如何善用组织

规则、程序和良好的礼节是使组织顺畅运作的润滑剂。然而没有一个组织能“照典操兵”。经理人应能分辨何时应遵守规定，何时能稍做弹性修正。德鲁克说：“不要担心组织会限制你做什么，多花点时间想想组织能为你做些什么。”经理人的不快乐是由于注意升迁胜于成就。他们应该培养外在的兴趣，以作为专业发展失意挫折时的缓冲器。

- ✚ 使组织顺畅运作的六要素
- ✚ 组织不良的症状
- ✚ 组织成员该承担什么责任

案例研究：善用组织资源

