
《管理者的八项修炼》

【课程背景介绍】

在企业发展的过程中，中层经理是最重要的骨干，需要发挥承上启下的功能，才能够支撑企业的发展。然而，许多企业的中层经理，有的简单粗放缺乏管理技巧，有的提拔过快积累不足，有的技术出身缺少管理知识，甚至有的不能清楚了解管理者应扮演的角色与其应发挥的职能。这就出现，当许多经理在向前冲的同时，一回头却发现没有人跟得上自己，于是不得不停下前进的脚步，难以取得最佳绩效。

在企业资源有限，且人力亟待充份发挥的前题下，管理训练必须有系统且仔细的思考与规划。对许多企业的管理者而言，较欠缺的是综合管理素质，因此先打好整体基础，并藉此找出在哪些方面比较需要进一步强化的培训方式，可谓对症下药、事半功倍。

【培训目标】

培训内容根据管理上的两大对象，即「人」及「工作」展开。第一部分谈的是管理者的角色认知与职能，接下来分成工作与人员管理两大部分，最后以团队和领导做为总结。通过 2 天 7 个单元，与工作最为相关的管理技能的学习，帮助企业中层经理建立起对管理的基本认知和框架认识，籍此全面培养一线经理在管理上的知识、技巧及态度，使公司的中坚干部一次性完整地接受并学习到各种管理技能，打好管理基础。

【培训对象】

各部门经理/项目经理

【培训天数/期】

2天

【培训方式】

影片教学、案例讨论、情境互动、讲授

课程大纲

单元一 管理者的角色认知

- ✦ 什么是管理
- ✦ 管理者的360°角色定位
- ✦ 专业经理人应有的工作态度
- ✦ 管理者的4大职能与关键工作分析
 - 情景游戏：贴身运球

单元二 要事优先的时间管理

- ✦ 管理者要做正确的事
- ✦ 识别工作重点的有效方法
- ✦ 重要紧急矩阵的启示

-
- ✦ 如何避免频繁救火
 - 影片教学：为什么总是救火

单元三 计划与行动检查

- ✦ 计划制定不周的结果和迹象
- ✦ 制定计划的 4 大益处
- ✦ 管理者不愿制定计划的原因
- ✦ 拟订工作计划的 7 个程序与要领
- ✦ 4 项检查技巧
- ✦ 确保计划顺利推动的改善反馈要点
 - 影片教学：慌乱的迈克
 - 麦肯锡杰出经理行为重要度测试
 - 情景游戏：拼图游戏

单元四 授权与激励

- ✦ 管理者回避授权的原因
- ✦ 有效的授权技巧与流程
- ✦ 如何进行有效授权的 7 个原则
- ✦ 四大激励理论的应用（需求层次、双因素、归因理论、公平理论）
- ✦ 发自内心的激励：领导有方
 - 影片教学：提高大家的效率
 - 案例教学：经理背上的猴子

单元五 有效沟通

- ✦ 沟通中的障碍与心态
- ✦ 沟通基本技巧
- ✦ 有效倾听 4 步法（反应、探索、支持、提出忠告）
- ✦ 实务运用（向上沟通、向下沟通、平行沟通、客户沟通）
 - 情景游戏：听音画图
 - 影片教学：沟通差异与效果
 - 情景演练：工作回馈

单元六 有效决策

- ✦ 有关决策的案例研究
- ✦ 决策的五个要素
- ✦ 个人见解和决策的关系
- ✦ 反面意见的运用

单元七 团队合作

- ✦ 团队中的角色分工
- ✦ 团队的 4 个发展阶段
- ✦ 营造信任与责任的团队
- ✦ 6 种团队角色的平衡
 - 情景游戏：盲走
 - 影片教学：登山迷途

单元八 情境领导

- ✦ 领导与管理的比较
- ✦ 下属的4个发展阶段
- ✦ 命令行为与支持行为的关键及辨识
- ✦ 适合下属发展阶段的情境领导方式
- ✦ 合力追求工作绩效
 - 案例教学：这是怎么了
 - 情景游戏：诊断的误区