

管理者综合管理技能训练课程大纲

【课程背景】

在市场竞争日益激烈的今天，为什么有的问题强调多次却还在出现？为什么制定的目标不能有效实现？为什么制订的制度总是难以贯彻执行？为什么员工的积极性和责任心不高？为什么管理者不能有效的辅导下属？为什么管理者总是忙的没有时间？为什么部门之间不能有效的配合？……，根据研究和实践发现，造成上述现象的根本原因在于企业管理者的综合管理能力。由此根据上述情况，以及未来的管理发展趋势，特研究开发了本课程。旨在通过课程内容的全面实施、分享、交流与传播，来有效提高企业管理者在组织内部的综合管理能力，帮助管理者实现从“平庸到高效”的升华与转变。

【授课风格】：专业讲授、案例分析、小组讨论、角色演练与行动学习式分享相结合

【课程对象】：企业中高层管理者

【课程时长】：2天（每天6小时）

【课程指引】：1、培训中采用“全员参与+行动演练”，旨在参与中“悟道精髓”，演练中“得到实践”
2、培训中穿插“管理案例”，旨在通过“情境再现”，找出“问题”，得出“方法”

【课程大纲】：

课前思考：您眼中的高效管理者是什么样子的

技能一：角色认知——准确定位自己的角色

- 1、扫描高效管理者发展时面临的困惑——案例分析（张毅的角色表现）
- 2、探求高效管理者角色变化引发的行为思考
- 3、解析高效管理者在组织中的角色定位
 - A、作为下属管理者的角色定位——计划执行者
 - B、作为同事管理者的角色定位——供应链客户
 - C、作为上司管理者的角色定位——教练型领导
- 4、成就职业化管理者的策略——（4X+3S+5Z）X1B

情境案例——张毅在职场中的角色演绎

技能二：有效沟通——打通组织沟通的桥梁

- 1、是什么阻碍了沟通的效果——沟通障碍
- 2、探求沟通的区域与原则——区域视窗/三多
- 3、建立畅通的沟通渠道——有效沟通三部曲
- 4、打通组织沟通的桥梁——换位沟通技巧
 - A、解读组织沟通技巧一——打通向上的阶梯
 - B、解读组织沟通技巧二——赢得同事的帮助
 - C、解读组织沟通技巧三——凝聚下属的力量

视频案例——沟通中的障碍思考

技能三：目标管理——将目标管理进行到底

- 1、设定正确的绩效目标——原则与步骤
- 2、将绩效目标分解到位——洋葱目标模型
- 3、为目标制订详细的行动计划——目前行人计预法
- 4、进行工作追踪，确保目标不偏离——工作追踪的原则与步骤
- 5、进行绩效考核、评估、面谈与改进——绩效达成四步法

绩效训练——绩效垒进工具的模拟与演练

技能四：激励技术——激起员工心中的浪花

- 1、探寻激励之源——员工您到底需要什么
- 2、常见的激励误区——五大误区阻碍激励成效

3、有效激励的原则——公平原则/清晰原则

4、有效激励的方法——激励菜谱

5、有效激励的策略——CARE 模式

思考训练——如何激起团队成员的干劲和士气

技能五：高效执行——将工作任务执行到底

1、为什么执行难——视频案例（执行难的根源是什么）

2、执行力不佳的表现——没有执行力就没有竞争力

3、高效执行的要素——工作意愿/执行方法/行动效率

4、提高高效管理者执行力的 4 个策略

A、建立执行体系——企业执行体系的解读

B、培育执行文化——高效执行文化的指引

C、改善执行方法——决策效率方法的交流

D、注重执行艺术——下属执行能力的培养

视频案例——工作中的执行变数

技能六：团队协作——培养团队成员的协作能力

1、团队协作为什么这么难——个体对团队的影响

2、解读团队协作发展的行为曲线——从群体到绩效的转变

3、探讨高效团队应具备的要素——团队目标/沟通机制/价值认知/行为方式/归属感

4、分享良好团队协作精神的表现——自动自发/相互尊重/彼此负责

5、如何提高团队成员的协作能力——团队精神的培养与机制的建立

团队训练——头脑风暴决策训练