

---

# 《狼性管理打造与修炼》培训方案

(1天—2天)

郑奕老师提供

---

# 一、课纲介绍

## 第一部分：管理者的价值定位与管理技能

### 1、管理者的价值定位

- (1) 管理者的角色的价值分析
- (2) 管理者的承上启下的定位
- (3) 管理者须知的职场伦理
- (4) 综合案例分析

### 2、管理者的能力需求

- (1) 管理者的七个重要任务
- (2) 管理者的核心管理技能

<1>目标管理力

<2>部署指导力

<3>团队领导力

<4>主动沟通力

综合案例

---

## 第二部分：中基层的目标管理

- 1、 目标在管理上的意义
- 2、 目标管理的S M A R T原则
- 3、 中基层目标管理体系详解

诺基亚等案例

- 4、 目标管理体系展开六步骤
- 5、 如何落实目标管理
- 6、 如何进行绩效考核
  - (1) 绩效面谈技巧
  - (2) 打破管理僵局的先“跟”后“带”技术
  - (3) 如何正面反馈
  - (4) 如何负面反馈

<1>倾听技巧

<2>BEST技巧

<3>汉堡技巧

---

综合案例

7、 如何评估

### 第三部分：授权督导的技巧

1、 情境领导技巧

(1) 什么是工作行为

(2) 什么是关系行为

(3) 如何判断下属的工作准备度

华为等案例

2、 四种不同管理情境下的领导行为

联想等案例

3、 管理案例：目标任务遇到障碍

4、 授权的真正意义

中集等案例

5、 如何通过授权增进部署能力

6、 授权的实务问题及对策

---

综合案例

7、 授权的技巧与监督

综合案例

8、 授权需要先授责

综合案例

9、 被授权下属的特征

综合案例

#### **第四部分：工作教导技巧**

经典电影《卡特教练》讨论

1、 案例：新人的融入

2、 新人引导与培育程序

中兴通讯等案例

3、 培育部属的要点

综合案例

4、 培养部署三途径

---

## 5、职场OJT常用方法

综合案例

## 6、工作教导四步骤及要点

柯达等案例

## 7、下属的压力管理

青岛海尔等案例

## 8、引导下属高效工作方法

某咨询公司案例

## 9、帮助下属分解任务的方法与工具

综合案例

## 第五部分：积极态度与激励技巧

### 经典电影《王牌售车员》讨论

1、讨论：领导与管理有什么不同？

2、如何迅速树立在部署中的影响力？如何激励部署？

3、激励部署五大密码

---

综合案例

4、激励工具的设计与运用

5、带人人又带心的激励模式

微软等案例

**第六部分：熔炼高绩效团队技能**

**经典电影《生活大爆炸》讨论**

1、团队技能是核心职业技能之一

GE公司等案例

2、团队与群体的区别

中兴华为公司等案例

3、讨论：你觉得应该部署具备什么样意识和方法能够更好的进行团队合作？

4、总结：团队合作需要的团队技能

综合案例

5、培育部署合作意识与方法

---

案例：职业球员生存之道等

## 6、团队的建立与发展程序

综合案例

## 7、高效团队的运作模式

综合案例

## 8、凝聚团队，建立信任

沃尔玛等案例

## 8、团队价值观的建立

综合案例

## 第七部分：团队冲突处理

### 1、人际的两种行为方式

### 2、冲突的根源和类型

### 3、关于冲突

(1) . 团队冲突的表现

(2) . 冲突产生的阶段

---

#### 4、处理冲突的策略之一——竞争

(1) . 引言

(2) . 竞争的含义

(3) . 如何正确运用竞争

(4) . 竞争策略使用不当的结果

#### 5、处理冲突的策略之二——迁就

(1) . 迁就的含义

(2) . 如何正确运用迁就

(3) . 迁就策略使用不当的结果

#### 6、处理冲突的策略之三——回避

(1) . 回避的含义

(2) . 如何正确运用回避

(3) . 回避策略使用不当的结果

#### 7、处理冲突的策略之四——妥协

(1) . 妥协的含义

---

(2) . 如何正确运用妥协

(3) . 运用妥协的优缺点

## 8、处理冲突的策略之五——合作

(1) . 合作的含义

(2) . 如何正确运用合作

(3) . 运用合作的结果

(4).案例：通过合作建立新规则

## 第八部分：下属成员问题处理

### 经典电影《老友记》片断讨论

#### 1、 相对领导策略

综合案例

#### 2、 成员不满的处理

富士康等案例

#### 3、 了解下属成员的需求

UT 斯达康等案例

---

4、 问题下属成员的教育

案例：中基层管理者与部属的心灵对话

5、 人才的挽留

综合案例