

《管理者的五维管理能力塑造》

【课程收益】

- 1.强化管理者工作督导的方法、技巧、要求，全面提升自身管理能力。
- 2.强化管理者团队作战理念、方法、技巧，训练管理者使之成为“能带队伍、会带队伍、能塑队伍”的管理人才，从而提升团队绩效。
- 3.强化管理者的管理能力，提升组织绩效。

【课程特色】

1. **实战性**--系统化的课程结构，实战的课程内容，讲述的是老师曾经做过的工作。
2. **落地性**--结合柯式四级评估，帮企业最大限度做到课程内容落地于员工工作中。
3. **实操性**--打破传统的培训模式，以咨询式培训为主导，有利于学员培训后转化。
4. **参与性**--以示范指导、模拟训练、案例分析为主要授课方式，提高学员的参与能力。
5. **方案性**--提供的是一个系统又完善的培训方案，而不是一个简单的培训课程。
6. **效果性**--培训效果即是培训前后变化，培训方案可将培训效果一目了然呈现出来。

【课程对象】

企业内部各层级管理人员

【课程时长】

2天，12小时

【课程安排】

破冰：

第一章 一维塑造---改善心智模式

(一)角色定位与职责认知

- 1.管理者在企业中的地位和职责
- 2.管理者面临的挑战

3.管理者业务角色和管理角色的转换

(二)管理者的五项转变

- 1.心态的转变
- 2.习惯的转变
- 3.人际的转变
- 4.工作处理方式转变
- 5.能力的转变

(三)压力情绪控制

- 1.情绪与压力的客观性
- 2.情绪需要调适，压力需要舒缓
- 3.塑造气氛，点燃工作激情

第二章 二维塑造---管理好自己

(一)管理的基本知识

- 1.什么是管理
- 2.管理的目标
- 3.管理的职能

(二)管理者的有效沟通

- 1.管理者与下级沟通技巧
 - 1)正确传达指令意图
 - 2)沟通方式的选择
 - 3)提高沟通水平
 - 4)赞扬部下的技巧
 - 5)批评部下的技巧
- 2.管理者与上级沟通技巧
 - 1) 接受工作任务
 - 2) 向领导汇报工作
 - 3)说服领导的技巧
 - 4) 劝领导改变想法的建议
 - 5)树立责任心态
- 3.跨沟通技巧

- 1)跨沟通的障碍
- 2)跨沟通的方式
- 3)跨沟通流程
- 4)积极沟通的要点
- 5)乔哈里窗口

(三)管理者的时间管理

- 1.时间管理概述
- 2.时间损失分析
- 3.工作任务的时间安排步骤
 - 1)列出任务
 - 2)决定优先、委派
 - 3)确定完成任务的排列顺序
 - 4)任务的具体时间段安排
 - 5)任务完成情况检查
 - 6)按照以上步骤，根据每日时间安排表去安排工作

(四)管理者的有效授权

- 1.了解授权
- 2.授权的工作步骤

第三章 三维塑造---管理好员工

(一)绩效管理

- 1.绩效管理概论
- 2.绩效计划
 - 1)什么是目标
 - 2)制定目标的 SMART 原则
 - 3)制定月度工作目标
 - 4)将目标转化为详细的计划
3. 绩效监控
 - 1)员工工作信息的收集
 - 2)目标执行过程中的跟踪检查
4. 绩效考评

1)绩效考评的内容

2)绩效考评的方法

5、绩效改进

1)分析工作绩效差距

2)确定绩效改进的内容

3)制定绩效改进措施

[4\)工作完成情况评价表](#)

[5\)工作改进表](#)

6.破除绩效管理的几个误区

(二)有效辅导下属

1.员工辅导的策略

1)四种员工类型

2)因材施教：态度与能力

3)什么情况下需要进行员工辅导？

4)绩效辅导与绩效沟通的关系

2.员工日常的在职训练(OJT)

1)成员辅导的教练五步法

2)在职辅导(OJT)技巧

3)中师徒帮带的利与弊

3.以绩效为导向的在职训练(OJT)

1)围绕绩效改善制定训练计划----Plan

2)训练的实施----DO

3)训练结果的评价----See

4)建立员工在职训练(OJT)档案卡

(三)有效激励下属

1. 解决“为什么而干”的误区

2.了解激励

3. 需要层次理论在管理中的应用

4.目标期望理论在管理中的应用

5.行为强化理论在管理中的应用

- 6.公平理论在管理中的应用
- 7.挫折理论在管理中的应用
- 8.具体激励措施
- 9.突破物质激励的怪圈
- 10.给员工更大的空间与舞台

第四章 四维塑造---管理好团队

(一)高效团队建设

- 1.了解团队
- 2.团队精神的构建
- 3.诊断团队的角色
- 4.团队的具体决策
- 5.团队的矛盾冲突处理

第五章 五维塑造---向上管理

(一)向上管理的必要性

- 1.工作的需要
- 2.个人发展的需要

(二)了解上级

- 1.上级为什么会有架子
- 2.上级为什么更有权力发火？
- 3.上级的责任与压力
- 4.上级更关注下属的态度
- 5.上级喜欢的下属类型
- 6.上级如何看待下属
- 7.上级最关心的是什么？

(三)与上级相处的原则

- 1.要求自己应该做到的：
 - 1)敬业
 - 2)努力让自己在工作上独当一面
 - 3)学会为自己争取资源
- 2.对待上级应该做到的：

1)尊重上级

2)配合上级的工作模式

(四)向上管理的方法

- 1.弥补上级不足
- 2.站在上级角度看问题
- 3.辅助决策
- 4.有效激励上级
- 5.进不居功，退不避祸
- 6.展现长处
- 7.明确工作目标，汇报工作进度
- 8.主动分担工作，勇于承担责任
- 9.提出合理化建议
- 10.适当提醒

(五)工作中如何和上级交流

- 1.如何接受工作指令
- 2.正常完成的工作如何向上级汇报
- 3.对待未完成的工作如何向上级汇报
- 4.如何让上级采纳你的建议
- 5.如何劝上级改变想法

(六)与上级产生误会怎么办？

- 1.上级误解下属
- 2.下属误解上级

(七)如何有效管理不同类型的上级

- 1.和蔼型
- 2.社交型
- 3.分析型
- 4.指挥型

课程回顾与分享：学员的心得体会；学员的案例分享；老师的课程回顾与现场答疑