

管理人员八项核心技能训练

【主讲：别东阳】

针对问题

- **观念问题**：管理者对自身角色定位、工作职责认识不清晰，出现强业务、弱管理现象，或遇到问题不能分别站在企业、员工的角度进行有效思考解决；
- **技能问题**：因未进行管理技能系统训练，干部在工作过程中缺乏有效的目标、计划、检查、授权、考核、激励等管理手段，导致团队整体执行不理想；
- **团队问题**：管理缺乏艺术性，未能及时树立团队标准，改善员工职业习惯，形成良好的沟通协作氛围，导致管理者权威不够，氛围不佳，影响管理效果。

学习对象

- 企业中高层管理人员、新晋/储备管理干部

课程时长

- 2天，共12课时（可根据企业需求调整具体课程时长）

设计特色

系统化：课程依据企业需求全方位、多角度开发设计，针对性强、接受度高

实战化：内容源于对实战经验的总结升华，精益求精，结果导向、实用性强

多样化：现场教学、实战案例、研讨分析、工具方法、轻松幽默、互动升华

内容概要

案例开场：“食堂就餐问题”

- ◆张主任的团队为什么执行力差？
- ◆如果你是张主任应如何提升绩效？

第一章：角色认知

- ◆什么是管理
- ◆管理者权威来源（强权威、弱权威）
- ◆管理者三种角色（下属、同事、上级）
- ◆管理者的核心职责
 - ✓ 计划执行
 - ✓ 检查控制
 - ✓ 引导激励
 - ✓ 培育辅导

第二章：计划与执行

- ◆计划的概念
 - ✓ 把目标变成计划
 - ✓ 把计划变成行动
 - ✓ 把行动变成结果
- ◆计划的种类与特点
- ◆制定计划的七个要素（5W2H）
- ◆计划转化与执行的保证
- ◆时间四象限管理
 - ✓ 重要程度
 - ✓ 紧急程度
- ◆实操：如何做计划？

第三章：检查与控制

- ◆检查的目的
 - ✓ 保证工作质量

第五章：有效沟通

- ◆对沟通相关关系的理解
 - ✓ 意识与技巧的关系
 - ✓ 过程与结果的关系
 - ✓ 形式与目的的关系
- ◆影响沟通结果的三个要素
 - ✓ 语言
 - ✓ 语气
 - ✓ 肢体
- ◆高效沟通应遵循的原则
 - ✓ 对事不对人
 - ✓ 主题明确
 - ✓ 积极聆听
- ◆与上司如何有效沟通
- ◆与同事如何有效沟通
- ◆与下属如何有效沟通
- ◆演练“如何跨级沟通”

第六章：培育辅导

- ◆称量优秀管理者的标准
- ◆培育辅导下属的目的与时机
- ◆技能辅导五步法
 - ✓ 讲给他听
 - ✓ 做给他看
 - ✓ 让他做给你看
 - ✓ 让他边做边说
 - ✓ 给他意见和建议
- ◆工作指导的培育方法
- ◆如何培育新员工

✓ 提升完成效率

- ◆检查的原则
- ◆检查的方法
- ◆有效控制的工具
- ◆如何避免控制过多或过少
- ◆如何处理并减少救火现象
- ◆案例分析“为什么没有控制好？”

第四章：有效授权

- ◆授权的真正含义
- ◆授权的风险和误区
- ◆授权的流程
 - ✓ 决定授权项目
 - ✓ 选择授权对象
 - ✓ 解释授权项目
 - ✓ 制定委派计划
 - ✓ 授权监控评估
- ◆授权的四种类型
 - ✓ 必须授权
 - ✓ 应该授权
 - ✓ 可以授权
 - ✓ 不可授权
- ◆有效授权的技巧

- ◆如何培育储备员工
- ◆演练“培育辅导五步法”

第七章：绩效考评

- ◆设定绩效目标的方法
- ◆关键绩效指标的分解
- ◆指标难度的掌握
- ◆有效的绩效沟通面谈
- ◆有效的绩效监控
- ◆有效的绩效辅导
- ◆有效的绩效评估
- ◆演练：“员工的绩效面谈”

第八章：员工激励

- ◆员工激励原理与理论
- ◆制度性激励与非制度性激励
- ◆激励的方法与效果
- ◆不同员工类型的激励方法
- ◆员工的赞赏与批评
- ◆演练“员工的激励与批评沟通”

总结：

- ◆课程回顾
- ◆管理故事收尾