

# 管理者全面管理技能提升

## 课程背景：

作为管理者，您是否会常常感到迷惑：为什么我每天都陷身于具体事务而忙累不堪？为什么我的下属总是不能胜任他的工作？为什么我总是扮演消防员的角色，到处救火，分身乏术？为什么我投入了那么多的时间，仍然达不到预期的绩效目标？

今天的管理者正承受着前所未有的压力，上级希望自己执行到位，下级希望自己指挥得当，同级希望自己多多配合。一提到现状，很多人都会用“忙、乱、累、烦”来形容。

许多管理者并不是学管理出身，而是因为工作出色，由业务骨干提拔到管理岗位上来，因此常常沿袭过去的工作和行为模式。对于管理，他们经常依靠零散的经验和感觉，并没有真正形成系统的、科学的、实操性的管理技能。

授课老师突破传统的教学模式，将先进的学导式理念引入到此次培训课程中，给管理者一个工作的全景图，帮助管理者全面理解管理的内涵，系统地检视管理盲点，由内而外地提高自己的知识与技能，从而全面提升自己的管理绩效。

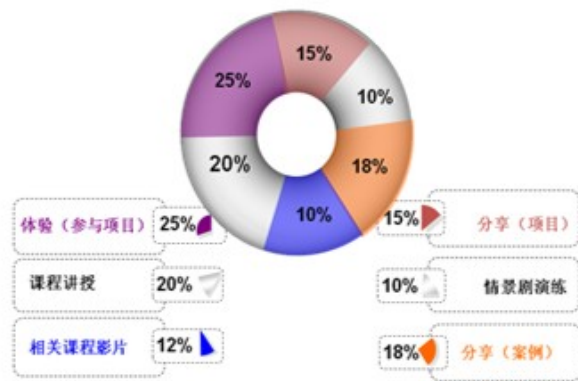
## 课程收益：

- 使管理者全面、系统的学习到管理上所应该具备的知识、技巧与认知观念
- 清楚地认知作为管理者的角色和素质模型，使管理者在工作上充分发挥管理职能，带动组织整体效能发挥
- 分析管理者压力的来源及典型症状，掌握不良情绪压力的缓解之道
- 了解管理者应具备的良好职业心态，探索、掌握自己独特的心态模式
- 了解新时期人际关系特点，掌握有效沟通的方法、技巧
- 解析跨部门沟通问题的根源，掌握跨部门沟通的能力与协作技巧
- 了解团队规则与角色，掌握打造高执行力团队的主要方法
- 分析时间浪费的原因，了解时间管理的重要性，学会高效时间管理的六步七诀
- 掌握会议管理的工具和技巧，把会议参与者的注意力集中到影响圈内
- 了解创意思维的形式、技法，掌握提高创意思维能力的基本途径
- 培养与强化问题意识，掌握主动发现问题的方法和工具

## 课程特色：

- ◆ 课程系统架构清晰，所有内容前后贯穿，可配合实施，也可独立实施，绝非单纯几个管理模块的拼凑
- ◆ 全面、完整的让学员掌握管理的全貌，一次性建立管理上的概念，学习到管理上应有的知识、技巧
- ◆ 每项内容都透过实际的案例引述，打通思路，引导学员找到解决管理问题的原则；同时，辅助相关视频案例和大量实用工具，予以学员讨论，加深印象

## 时间分配：



**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**企业中层管理者、储备干部

**课程方式：**案例分析+情景再现+影片选择+活动体验

## 课程大纲

### 第一讲：管理者的角色认知与职业化塑造

1. 管理者的角色认知与职责
2. 管理者的责任与正向思考的态度
3. 管理者的能力要求和素质模型
4. 彼得效应：从技术走向管理的管理者常犯的错误

#### 5. 职业化的内涵

- 1) 职业技能
- 2) 职业形象
- 3) 职业意识
- 4) 职业态度
- 5) 职业道德
6. 管理者职业化塑造的四大步骤

**案例：**浙江某制造型企业管理者错位要点

**互动：**你在企业中角色定位

### 第二讲：管理者的压力与情绪管理技巧

#### 一、自身压力的来源分析

#### 二、负性压力的典型症状

**实际应用：**对压力进行评估

#### 三、情绪压力的分解——把压力画出来

1. 了解人的大脑
2. 思维导图

#### 四、不良情绪压力的缓解之道

1. 找到压力来源
2. 了解你自己
3. 正确看待压力，找出适宜的压力水平
4. 运用策略和行动获得适宜压力水平
5. 心理技巧
6. 身体放松技巧

行动计划：如何化压力为动力

案例：某企业管理者情绪管理与人才流失

### 第三讲：管理者的良好心态模式

#### 一、心态决定成功

#### 二、独特的心态模式

1. 心态是真正的主人
2. 人不能成为环境的傀儡
3. 别被消极的情绪“缠绕”
4. 把心态调整到最佳状态

#### 三、清除消极的思想垃圾

案例分析：一位普通职业者能够被跨国公司邀请

#### 四、管理者的五大心态危机

1. 定位模糊
2. 目标缺失
3. 动力失滞
4. 情感滞结
5. 健康焦虑

#### 五、管理者应有的七大心态

1. 归零心态
2. 成长心态
3. 老板心态
4. 超我心态
5. 阳光心态
6. 共赢心态
7. 感恩心态

#### 六、管理者的五大心态管理法则

1. 认知法则
2. 沟通法则
3. 激情法则
4. 聚焦法则
5. 坚持法则

视频：心态对普通人的一生改变

### 第四讲：管理者的人际关系与沟通技巧

#### 一、正确看待人际关系

#### 二、处理人际关系的法则

案例分析：新时期人际环境的特点

#### 三、人际冲突中的全局观和前瞻性思维

实务指南：处理人际难题的几种策略

#### 四、沟通与沟通障碍

案例分析：沟通中存在的“信息漏斗”

#### 五、沟通的五种障碍

1. 第一印象
2. 刻板印象
3. 晕轮效应

4. 近因效应
5. 假定相似性

## 六、改进沟通的主要方法

实务指南：高效沟通的六步骤

## 七、怎样与上司沟通

1. 向上司汇报与请示的程序
2. 与各种性格的上司打交道

## 八、怎样与同级沟通

## 九、怎样与下级沟通

## 十、求同存异，善于取舍——沟通异议处理

## 第五讲：管理者的跨部门沟通与协作技巧

案例分析：不容忽视的“部门墙”

### 一、跨部门沟通问题的根源

### 二、跨部门沟通的三大原则

1. 真诚原则
2. 自我认知原则
3. 利他原则

### 三、跨部门沟通的能力与技巧

实际应用：建立横向的沟通机制

### 四、部门间异议的正确处理

脑力风暴：什么原因导致部门间合作的失败？

### 五、跨部门合作成功的决定因素

实际应用：建立完善的责任体系

游戏互动：企业管理中沟通的重要性

## 第六讲：管理者的团队意识与执行力塑造

案例分析：为什么团队越来越普遍？

### 一、团队意识——团队角色与组织角色的差异

### 二、高绩效团队的七个特征

1. 信念
2. 服从
3. 执着
4. 忠诚
5. 感恩
6. 敬业
7. 协同

### 三、团队冲突的五种处理方式

1. 软性对抗
2. 表里不一
3. 暗中较劲
4. 直接对抗
5. 积极面对

### 四、执行力的含义与误区

### 五、企业执行难的三大原因

1. 团队没有过多沟通

2. 团队没有感恩之心
3. 团队之间缺乏信任

## 六、执行力塑造的四大核心

1. 意识
2. 科学
3. 流程
4. 文化

## 七、塑造执行力的核心流程

**游戏互动：**执行力的理解与执行

## 第七讲：管理者的时间管理技巧

### 一、时间的特性与时间管理

### 二、了解你的时间管理现状

1. 你的大部分时间在干什么？
2. 你的关键时间放在最重要的事情上了吗？
3. 疲于奔命与有限的精力

### 三、缺乏时间管理的危害性

**实务指南：**怎样减少工作中的“救火”现象？

### 四、时间失控的原因

### 五、第四代时间管理

### 六、如何跨越时间陷阱

### 七、制定你的时间计划

1. 确定优先处理的工作
2. 如何确定优先处理的目标

**实务指南：**如何克服“拖延”的不良习惯

### 八、时间管理策略与工具

### 九、时间管理的核心六步骤

1. 目标
2. 计划
3. 分解
4. 跟进
5. 核查
6. 改进

## 第八讲：管理者的会议管理技巧

### 一、会议管理中的常见问题

### 二、消极被动的会议模式

### 三、积极主动的会议专注于影响圈

**实际应用：**怎样将会议参与者的注意力集中到影响圈内？

### 四、会议主持人——如何扩大你的影响圈

### 五、主持人的会议管理技巧

1. 倾听技巧
2. 讲话技巧
3. 情景模拟

### 六、会议参与者——如何扩大你的影响圈

1. 面对可直接控制的问题的处理原则

2. 面对可间接控制的问题的处理原则

3. 面对无法控制的问题的处理原则

### **七、会议中的沟通与反馈技巧**

**讨论：**企业平时开会的流程和利弊

**案例：**企业如何开一场有效地会议