



管理干部技能提升课程大纲

课程收益：

- 加深对管理的含义极其本质的理解；
- 掌握组织管理的基本原则，并在工作中加以应用；
- 了解自己的管理风格，通过改善不断完善；
- 根据不同的情景、针对不同的下属采用不同的领导方法；
- 明确中层管理者的职责和作用，并发挥中层“腰部”的作用；
- 了解部门目标管理的作用，能够为部门和下属设定有效的工作目标；
- 了解工作计划的不同类型，并将其运用在部门计划管理上，顺利推动工作；
- 掌握业绩面谈的步骤和基本技巧,提高面谈的效果；
- 学会正确授权的方法，腾出时间让自己承担更有价值的业务；
- 能够充满信心从事部门管理工作。

课程大纲

第一天：

一、管理的基本理解

- 1、管理的含义—找正确答案
- 2、管理的两个误区
- 3、管理的基本职能
- 4、管理的本质—方圆理论

案例研讨(1)：补贴该扣除吗？

案例研讨(2)：结算延迟如何处理？

二、组织管理的基本原则

1、组织管理的重要原则

—拿破仑与士兵的故事

—仓库保管员的辞退

2、组织管理工作的三大内容

案例研讨：做好人还是做坏人？

3、带好队伍的三个关键

三、管理风格自我认识

1、不同类型的管理风格

2、认识自己的管理风格—管理风格自我测试

3、以人为本和科学管理

1) 人本管理的层次

2) 科学管理的方法—贪念与科学

四、管理的权变领导方式

1、领导与管理的区别

- 2、领导者的两种行为
- 3、四类不同的管理情景
- 4、选择合适的领导方式
- 案例研讨：哪种领导方式更合适？
- 5、如何应对上司的领导方式？

五、中层管理者角色定位

- 1、企业存在和发展的根源
- 2、领导者的 SIPOC 系统观
- 3、管理者的自律准则
- 4、管理者扮演的九个角色
- 5、管理者应该具备的意识
- 6、管理者的综合能力

六、中层管理者职责界定

- 1、企业面临的环境变化
- 2、管理者所处的位置
- 3、中层管理者的职责
- 案例研讨：新来的刘经理
- 4、“主管”主管什么？

第二天：

一、设定部门工作的目标

- 1、目标管理的作用-为什么成功者总是少数？
- 2、目标的意义
- 3、目标设定七步骤
- 4、目标设定的原则-人类行为的通用原则
 - 1) 期望原则
 - 2) 参与原则
- SMART 原则 如何描述目标？
- 5、如何设定部门和个人目标？

二、部门工作的计划制定

- 1、工作计划的三大种类
- 2、拟订计划的三大原则—制定计划的 7 个要点
- 3、工作计划管理的流程
- 4、确保计划顺利推动的要点
- 5、如何制定部门年度计划？

三、正确下达业务指示

- 1、下属理解您的指示吗？
案例 1：会议室桌椅如何摆放？
案例 2：为什么不把电话转到会客室？
- 2、下达指示的注意事项
- 3、指示的种类—吩咐、请托、征询、暗示、征求
- 4、理想的指示方法
- 5、提升下属接受指示的意愿

四、工作授权的技巧

- 1、授权基本概念
 - 2、授权三大好处
 - 3、管理者不授权的原因
 - 4、授权的流程
 - 哪些业务可以授权?
 - 如何选择授权的对象?
 - 5、授权时的注意点
- 案例：赵主管的委屈

五、控制与协调的方法

- 控制—协调
- 1、控制的含义
 - 2、控制的目的
 - 3、控制的原则
 - 控制不及的结果
 - 控制过度的结果
 - 4、控制过程注意事项
 - 1) 什么是协调?
 - 2) 协调的目的和效果
 - 3) 协调的六个步骤
 - 4) 有效协调的注意事项
 - 5) 如何与其他部门协调?
- 案例：应该怎样控制和协调?

六、如何有效执行

- 1、执行和执行力
- 2、执行不力的原因
 - 为什么公司的政策、制度等不能很好的执行下去?
- 3、执行工作任务的要点
- 4、执行力的四个要素
 - 心态、角色、流程、方法
- 5、有效执行的工具