

# 《卓越管理者的角色与技能》课程大纲

## 1. 课程说明

研究显示国际上优秀、成熟的企业和组织中，一个“业务骨干”转变为“卓越的管理者”通常需要5年以上时间，并且这个过程通常缺乏有针对性的、系统而完整的指导与培训。很多快速提升的中高层管理者面对绩效要求、复杂问题、人员发展、团队建设、沟通激励等而手忙脚乱、有心无力甚至寝食难安——这是“管理高山病”的典型症状。

《卓越管理者的角色与技能》课程，旨在帮助学员明确管理者定位，内化“浇树浇根，管人管心”的管理理念，帮助中高层管理者明确自身的管理定位、掌握解决岗位中复杂问题的能力并有效推进任务完成，高效的建设并管理自己的团队、能够与内外部进行有效的沟通与表达，能够高效的行使激励职能，从而帮助学员顺利实现从“业务能手”到“团队管理者”的顺利转身，实现从一般管理者到卓越管理者的系统升级

□

## 2. 课程目标

通过学习卓越管理者的角色与技能课程，您将学会：

- 如何对管理角色进行清晰的定位
- 如何通过系统性的思考把握核心问题的能力
- 如何有效的设定工作目标
- 如何设计有效的解决方案、并配以时间计划和资源
- 如何高效的管理自己的团队
- 如何有效的进行内外部沟通并进行卓有成效的激励
- 如何实现从一般管理者到卓越管理管理者跨越

## 3. 标准课程时长：2天

# 内容提要

## 第一部分：管理角色篇—卓越管理者的角色认知

- 1 不同层级管理者的定位
- 2 管理者的核心职责与使命
- 3 卓越管理者的能力维度
  - 品
  - 思
  - 行
- 4 卓越管理者与普通管理者的区别所在

## 第二部分：效率提升篇—卓越管理者的目标把握、任务推进、资源配置能力

- 1 如何识别中管理中最核心的问题
  - 发现异常
  - 优选顺序：优选矩阵
  - 描述现状：白色思维
  - 设定目标：SMART 原则
- 2 如何分析关键问题的根本原因
  - 列举要素：brainstorm 工具
  - 结构细化：MECE 原则、十六字箴言
  - 内部归因：问题的理由、借口和真因
  - 把握重点：帕累托原则
- 3 如何有效的设计方案
  - 建立备选
  - 细化步骤：ABCD 原则
  - 融入创新：创新的六个路径
  - 有效确认：清晰传达目标与任务
- 4 如何有效的推动落地执行
  - 制定计划：甘特图
  - 风险防控：对风险预判的思维方式
  - 过程反馈：积极反馈和建设性反馈
  - 总结提升：持续性的 PDCA

### **第三部分：团队激励篇—卓越管理团队的建设与管理**

- 1 如何理解高效的团队
- 2 高效团队的九大特征
  - 有目标
  - 有核心
  - 有激情
  - 有行动
  - 有协作
  - 有欣赏
  - 有突破
  - 有成功
  - 有激励
- 3 低效团队的种种表现
- 4 团队建设经历的五个阶段
- 5 团队中的授权与激励

### **第四部分：沟通表达篇—卓越管理者的沟通表达能力**

- 1 有效沟通的定义：传达信息、消除差异、统一思想、共同行动
- 2 积极聆听
  - 用脑倾听：听到最真实的信息
  - 用心感受：客体思维，设身处地
  - 有意体悟：非语言信息传达的真意
  - 中国式沟通的经典案例
- 3 有效提问
  - 两类问题：封闭式问题、开放式问题
  - 三种方法：上堆、下切、横阔
  - 一个目的：确认澄清、达成共识
- 4 卓越表达
  - 因人而异：针对不同人的沟通风格
  - 信息完整：内容全面，逻辑清楚
  - 如何有效表达，统一行动