

《管理者综合素养提升》

【课程背景】

文凭不等于能力，知识不等于业绩。关于基层人员的再教育往往会被企业所忽视。而基层员工状态不稳定，工作意愿及主观能动性不足、面对困难总是找理由、面对管理总是抱怨，人员流失率总是高居不下，这给组织带来了极大的用人成本及用人风险。

过去企业管理员工，靠的是严格约束；现代企业管理员工，靠的是相互“吸引”。一个有愿景的企业，需要将企业里的每名员工变成团队的战略合作者。那么，有没有方法可以既让员工重新树立组织需要的价值观，又能让员工找到工作原动力，主观意识上具备发展、价值、主动等特性呢？《管理者综合素养提升》课程从个人的愿景目标、动力激活、意识转变、方法实践、工具应用上进行深入解读，使企业员工的意识得以转变，技能得到有效提升，从而提升组织的用人效率达成双赢。

【课程收益】

- 1.深入了解提升管理者综合素养给企业及自身带来的收益
- 2.让企业 80%的管理者管理综合素养达到 80 分
- 3.帮助企业管理者明确自身角色定位
- 4.掌握目标制定与达成的原则和方法
- 5.掌握打造团队一致性的方法及工具

【课程对象】 企业基层员工/管理培训生

【课程时长】 1 天，6 小时/天

【讲师分享大纲】

第一部分：管理有标准-80%的管理者能达到 80 分

1. 什么是管理？从管理的起源说起
2. 管理的三大要素：从管理学三个重要发展阶段进行剖析
 - 1) 有序要素：保障管理中的标准化
 - 2) 动力要素：激发管理潜能的法宝
 - 3) 环境要素：提升管理效能的保障
3. 管理者综合素养提升的四重修炼
 - 1) 建立信任
 - 2) 建立团队
 - 3) 建立体系
 - 4) 建立文化

第二部分：管理有界限-明确角色定位，为员工赋能

1. 看不到的界限：两个世界

2. 角色背后的四个关键词：位置、关系、职责、行为

3. 管理者的角色认知

- 1) 齐景公问政
- 2) 你是谁？你应该是谁？是什么决定了每个人的定位和角色？

4. 管理者的三大角色：执行角色、管理角色、领导角色

- 1) 执行角色的定义：把目标变成结果
- 2) 管理角色的定义：通过别人完成工作
- 3) 领导角色的定义：通过构建环境提升组织绩效

5. 管理者三大角色的阶段性工作重点

- 1) 执行角色的工作重点：给出结果、建立信任
- 2) 管理角色的工作重点：建设团队、团队管理、团队建设、建立体系
- 3) 领导角色的工作重点：从建立体系到建立文化

第三部分：管理有目标-用目标管人，而不是人管人

1. 企业管理，说到底就是目标管理

2. 目标是推动企业发展的最大驱动力

3. 目标管理的四大难题

- 1) 成员参与度不够，执行积极性不高
- 2) 用于达成目标的可用资源较为匮乏
- 3) 目标拆分不合理反馈机制存在问题
- 4) 制定出来的目标总是在不断的变化

4. 目标管理标准化，用目标管人

- 1) 利用目标书写公式制定目标
 - 2) 列出阻碍目标达成的相关因素
 - 3) 列出可以帮助目标实现的条件
 - 4) 写出目标承接人及相关人的特征
 - 5) 列出要做的事行程行动计划
- ### 5. 目标管理中不可以忽视“人”的因素

第四部分：管理有团队-理清关系，打造团队一致性

1. 什么是团队？
2. 团队的四大特征
3. 团队不是“家”，而应该是一支球队
4. 单个个体进入团队后的三大加强循环
5. 利用沟通视窗，改善团队中的人际关系
 - 1) 隐私象限：正面沟通，避免误解
 - 2) 盲点象限：利用反馈，看到局限
 - 3) 潜能象限：深度挖掘，赋能员工
 - 4) 公开象限：相互尊重，透明有序
6. 及时反馈，构建互信团队
 - 1) 绩效考核与绩效反馈孰重孰轻？
 - 2) 警惕相互之间的“推理阶梯”
 - 3) 正面反馈引爆团队
 - 4) 负面反馈对事莫对人
7. 如何把需要员工做的事，变成他自己要做的事
 - 1) 设定明确的团队愿景
 - 2) 制定清晰的运作规则
 - 3) 建立及时的反馈系统
 - 4) 自愿参与的有效机制
 - 5) 共同创建的学习平台