

MTP-管理者思维与技能提升

【课程背景】

企业没有高素质的管理者，就等于航行在大海中的船由外行掌舵。不熟悉环境的管理，宛如盲人骑瞎马，夜半临深潭。企业的发展壮大，需要管理者的快速成长；面对越来越激烈的市场竞争，需要管理者的管理水平快上台阶。许多企业的管理者，对管理工作及管理角色的认识不到位，管理工作片面而被动，没有真正把管理的责任担当起来。有些管理者虽然具有管理意识，但缺思路，缺方法，缺动作，管事带人效果不佳，事情没做好，人员没留住，团队不成型，积极性不高，凝聚力不够，归属感不强，干部自身忙而累，累而烦，久而久之麻木倦怠！

管理者的全面管理技能提升训练培训帮助管理者系统的理解管理的逻辑性，站在整体角度，把握管理角色，理解人事管理的相辅相成，分析问题，梳理思路，探讨方法，演练工具，帮助缩短管理者的成长周期，减少管理失误，提高管理效率，以适应市场竞争形势和企业的快速发展！

【课程目标】

- 1、建立对管理的整体和系统思维，理解从问题，思路，系统，方法，到动作的管理线索；
- 2、理解管理者在企业里应承担的责任，角色身份，应表现出的态度和意识；
- 3、掌握把工作管好的方法和技巧；
- 4、掌握带人带团队的方法；

【课程对象】

本课程适合企业所有管理者。

【课程大纲】

导言

- 共享单车事件引发的思考
- 管理的关键词
- 管理的关键点
- 管理不能复制

第一部分：管理者的自我认知

- 互动：管理的自我测试
- 深度思考：为什么你是管理者？
- 什么是自我认知？
- 佛洛伊德的自我认知理论基础：本我、自我、超我
- 佛洛伊德的自我认知理论基础：潜意识、前意识、意识
- 心理学上对成熟定义的标准：自知+自控
- 思考：机会是留给有准备的人
- 做事的方法：用嘴巴、用脑袋、用行动
- 如何做思维的转变
- 管理者现状分析：你有压力吗？
- “华为裁员”的事件思考
- 如何达到效果：调整舒适区
- 管理的现状深度思考
- 管理者的角色认知
- 管理者角色转变的对比
- 骨干员工与管理者的区别
- 角色转变困难的原因思考
- 管理者角色定位的误区
- 管理者的风格定位
- 管理思维需要迭代：案例参考阿里巴巴三板斧
- 管理能力坐标模型
- 杰克韦尔奇对于管理者的要求“4E1P”

第二部分：管理者的自我管理

- 管理的本质是“自我管理”
- 案例参考：李嘉诚的自我管理&王石的自律
- 工作动力的来源——思考：为什么要工作？
- 马斯洛的需求层次分析

- 为什么有钱人还工作？王思聪与柳青的案例分析
- 放眼未来，不要一叶障目
- 用正确的态度去面对工作
- 周鸿祎演讲：不要以“打工心态”工作
- 一场球赛引发的思考：用“老板心态”去工作
- 如果做到“老板心态”
- 树立目标，加强危机意识
- 平衡关注圈和影响圈
- 优秀管理者的评估标准
- 深度思考：我们离标准还差多远？
- 自我管理的关键点一：意愿
- 自我管理的关键点二：坚持
- 管理者须做好表率：“大哥”成龙的案例分析
- 以身作则的重要性
- 自我管理的心理学效应：黄金规则

第三部分：团队建设与人才培养

- 如何做好团队建设
- 组建团队靠自己：招聘不仅是 HR 的事
- 如何组建自己的团队
- 深度思考：什么是团队？
- 团队合作的效果： $1+1=?$
- 探讨：什么样的团队是好团队？
- 狼性团队带来的启示
- 优秀团队的 7 个特征
- 团队建设的要素
- 对于团队成员的深度思考
- 管理者的重要角色：成为教练
- 如何做教练？——经理效应分析
- 团队管理的三个重点：员工保有、员工关怀、价值挖掘

- 团队目标的建设
- 团队制度的建立

第四部分：团队的文化建设

- 什么是企业文化？
- 案例分析：阿里巴巴的企业文化分析
- 什么是使命、愿景和价值观？
- 文化建设的要素：MI、VI、BI
- 案例分析：京东的“支援一线文化”
- 案例分析：海底捞的“服务文化”
- 思考：我们如何做好“服务文化”
- 主文化与亚文化的建立
- 团队的重要文化：建立工匠精神文化
- 如何建立学习型团队
- 如何建立“领导者”文化
- 如何打造强有力的“执行文化”
- 团队文化的塑造

第五部分：团队沟通与冲突管理

- 如何理解团队沟通
- 沟通的结构
- 沟通的方式与工具
- 人际关系的状态分析
- 沟通的障碍与方法
- 团队冲突的来源
- 感知觉偏差
- 冲突产生的原因与解决方式
- 正视冲突：或许也是一种机遇
- 如何建立共赢思维

第六部分：团队的激励与绩效提升

- 激励是如何产生作用的
- 激励理论：赫茨伯格的双因素理论分析及应用
- 金钱激励的局限性
- 有效激励的特征
- 给予有效激励的要素
- 激励的时效性
- 激励的重要方法：快速响应
- 激励的重要方法：倾听一线的声音
- 换位思考：刘强东的案例分析
- 用心关怀：顺丰王卫的案例分析
- 激励理论：克雷顿·奥尔德弗——ERG理论分析及应用
- 温暖的作用：哈利·哈洛——小猴子的实验
- 走访本身也是一种激励与关心
- 用心管理的重点：学会接纳、求同存异；尊重我们的员工；让员工有家的感觉