

《魅力管理者的九项修炼》

【课程背景】

企业中层管理者，作为上承战略、下接绩效的人，在企业发展中起着至关重要的作用。企业能走多远，做多强，除了看战略方向外，完全取决于中层带领团队的能力。因此企业应该对于中层管理人员进行不定期的培训，增强他们的责任意识和管理能力，从而更好的发挥他的纽带作用，促进企业的更好发展。然而现在企业中的大部分中层管理都只是充当了一个筛选器和传话筒的功能，对于企业而言，这样的管理者本身就已经阻碍了团队的效能最大化。中层管理者要认清自己的角色定位，掌握有效沟通、有效激励、分工授权、时间管理、建章立制等全方位的管理手段，又要认识到塑造共同愿景、组织文化、执行力文化的重要性，从技术、制度、文化三个层面打造和提升自己的管理能力。

【课程收益】

- 1.理解管理和领导的差异，明确角色定位，认识到管理者的使命，并简单掌握目标管理的流程
- 2．从技术层面学习有效沟通、激励、分工授权、建章立制等管理手段
- 3．从文化层面理解共同愿景、执行力、组织文化等在组织管理中发挥的重大作用
- 4．认识到中层管理者面临的职场困境及破局方法，打造个人和组织的成功
- 5．通过管理者的九项修炼，形成组织的整体系统运营思维，提升个人魅力和组织绩效

【授课特色】

体系化的理论知识 + 丰富的实战案例 + 现场的角色扮演 + 简单易用的管理工具

【课程对象】 中层管理者、储备干部

【课程时间】 2天(6小时/天)

【课程大纲】

第一部分 管理者与领导者的区别及管理者的使命

1. 通过案例解析组织管理中常见的矛盾
2. 了解领导者和管理者的不同
3. 管理的定义，内涵和外延解析，及一般的管理流程
4. 管理者的角色定位：领导、管理、执行
5. 管理者使命三个维度：技术、制度、文化

案例 1:医药公司老总、经理、员工在职场上工作协作；

案例 2:穷人和富人思维造就不同的结果

演练：如何启动一个项目

第二部分 管理者的职业困境和破局方法

1. 70、80 后的中层已经不能深刻解读时代特征
2. 70、80 后的中层不能理解变化的组织关系
3. 70、80 后的中层解决不了组织发展中的问题

案例 1:经理的待处理邮件

案例 2:“吃鸡游戏”的发布竞赛和运营机制

演练：面对时代和组织的演变，管理者如何应对

第三部分 魅力管理者的九项修炼外功篇

1：有效沟通

有效沟通的定义：让双方在一个目标上达成共识的沟通

有效沟通的意义：时间成本、机会成本、信任、执行

有效沟通四要素：换位思考、针对性、有效倾听、聪明表述

案例：销售经理汇报

演练：结论 + 原因 + 结论 + 举措 + 建议的汇报逻辑演练

2：有效激励

有效激励的定义和激励效果公式

常见的三种激励理论：需求层次论、双因素、公平理论

有效激励的切入点：动机和标杆激励

有效激励五步骤

案例 1:两位主管的不同激励方式

案例 2:物质奖励在现实中的作用

演练：13 万奖金的发放

3：分工授权

分工授权的定义及必要性

可以授权和不能授权的工作分类

有效授权的六步骤及原则

案例：两个案例讨论有无授权时员工的工作表现

案例 1:管道工人的工作效率

案例 2:忙碌的部门经理

4：时间管理

时间管理的定义及管理者常见错误的时间管理习惯

时间管理四象限解读

管理者的“会议病”

时间管理思维的演进

案例 1:登月人巴兹神经失常

案例 2:高管退休后 18 个月效应

演练：毕吉尔成功的时间管理

5:建章立制

制度的定义及案例解析制度的导向作用

制度在组织中面临的挑战

如何设计好的制度

案例 1:分粥的故事

案例 2:修路理论

演练：写一版此次培训会议管理制度

第四部分 魅力管理者的九项修炼内功篇

6:共同愿景

共同愿景的定义、组成及意义

共同愿景、使命、价值观的区别

案例：小组研讨发表组织的共同愿景、使命、价值观；招募人才时的人才分类

案例 1:各大知名公司的远景

案例 2:招聘时选人的标准

演练：写出自己组织的远景、使命、价值观并发表

7:执行力

执行力的定义及与领导力的辩证关系

领导者 4e 法则

个人执行力和组织执行力提升的关键

案例 1:杰克韦尔奇对执行力的解读

案例 2:两位员工给领导买笔

8:组织文化

组织文化的定义及识别组织文化的三个层次

丹尼森组织文化模型测评

组织文化建设三要素

案例：自由女神像、朝圣者、孔子

演练：丹尼森组织文化模式测评

9:狼性文化

狼性文化的典型特征

狼性文化的组成及如何打造：凝聚力、执行力、战斗力

案例 1：通天塔的修筑；诺贝尔奖获奖者

案例 2：企业内部过度竞争

第五部分 如何成为职场常青树

做高效能人士：从依赖到独立到互赖，从个人成功到公众成功