

《MTP-管理者综合技能提升训练》

课程导言:

比尔盖茨说过：“成功，并非一位总是指引我们向前的老师。”别人看似辉煌的管理成功案例，应用到自己的企业却常常会遭遇水土不服。

故而我们更加需要学会在失败中汲取力量，认识到管理者的各种误区和雷区，改进思维模式，工作方法和技能，成为一个称职管理者！

故知：智者以他人作为教训，愚者让自己成为别人的教训

课时	培训方式	课程收益
2天	讲授、研讨、案例等	1、明白作为管理者的角色定义； 2、作为管理者如何做好自我管理； 3、了解管理者任务与控制的方法； 4、学习管理工作中如何有效做好三维沟通

课程大纲

模块	内容	相关工具方法
第一部分 管理思维转变	一、从业务到管理的障碍认识 1) 公司为什么需要管理者 2) 管理者的存在价值 3) 从业务到管理的三大障碍 □ 用管物料的思维管人——忽视人性的变化性 □ 用搞项目的思维搞管理——无视管理活动的延续性 □ 用搞技术的思维搞团队——忽视团队冲突的必然性和协作的必要性 二、认识管理 1) 管理是什么？ 2) 从业务到管理岗位必须完成的思维转变 □ 工作对象的转变 □ 思考方式的转变	1、员工“八卦档案” 2、横向思考法
第二部分 自我管理能力分解—思维导图工具的建立和讨	1. 要达到目标必须先找到目标 2. 自我思考 1) 管理需要什么能力；2) 这些能力能分解出什么能力 3) 分解之分解后如何认知与达到 3. 对应思维导图的建立和讨论	思维导图与管理者能力分解

模块论	内容	相关工具方法
<p>第三部分 团队管理者角色修炼——上接战略下接绩效</p>	<p>1、如何对下示范——做个好下属 <input type="checkbox"/> 下属产生的原因——你该对谁负责？</p> <p>2、不对抗企业 <input type="checkbox"/> 站在二楼和二十楼是否能看到同样的风景？ <input type="checkbox"/> 对上评判的盲点与对执行力的损害 <input type="checkbox"/> 华为任正非事件</p> <p>3、不要拒绝沟通，让上下级恐惧 1) 沟通障碍，为什么会让人恐惧？ 2) 你是别人眼中的“断线风筝”吗？</p> <p>4、珍惜权力系统思考 <input type="checkbox"/> 什么是系统思考能力 <input type="checkbox"/> “受权”陷阱与极致 <input type="checkbox"/> 权力恐惧的来源 <input type="checkbox"/> 王永庆的“小气”管理哲学</p> <p>5、团队领导的领导力修炼</p> <p>6、管理团队和管理业务的区别在哪里</p> <p>7、如何针对不同的人来进行管理</p> <p>8、过于逞能，忽视团队的成长 1) 中国文化中的“业务崇拜症” <input type="checkbox"/> 凡事逞强亲为，团队成员无法成长 2) 管理者的状态：忙盲茫？ <input type="checkbox"/> 谁让我们这么忙 3) 晋升真正的本质与身份的转变</p>	<p>1、大局观问题分析法 2、“满足期待”受权法 3、人性化管理三部曲</p>
<p>第四部分 执行力中的任务控制</p>	<p>1. 执行力到底是什么？ 1) 执行力就是任务控制能力 2) 有了一个计划，最终把它变成现实</p> <p>2. 工作目标管理五步法 1) 计划制定的具化性 2) 工作计划的量化性 3) 工作计划的合理性 4) 确立工作计划的可查性 5) 加强工作计划的时限性</p> <p>3. 任务目标执行的观念误区——自认为任务是“应该完成的” 1) 任务最大的属性就是——不会自动完成 2) 正是因为有了我们的控制与干预，任务才能完成</p> <p>4. 分解与控制——如何遥控团队的执行力 1) 打提前量——事前控制 <input type="checkbox"/> 事前控制在任务管理中的作用 <input type="checkbox"/> 如何在执行之前保障执行力 2) 制定制度——用律不用刑 <input type="checkbox"/> 执行中对制度的最大误区——制度必须要公司来制定？</p>	<p>1、SMART 分析法 2、任务反馈五部法 3、朴素制度建立法 4、刻意精深练习法</p>

模块	内容	相关工具方法
	<ul style="list-style-type: none"> □ 制度的两大来源：遗言！补丁！ 有无经常觉得下属学习速度很慢？ 如何正确的指导下属学习提高 如何将自己的能力复制给下属 一万小时定律的悖论 精深刻意修炼法 1) 精深刻意修炼法的三个要点 2) 精深刻意修炼法在 OJT 中的使用 	
<p style="text-align: center;">第五部分 优秀职业人的 沟通与冲突管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> 沟通基本概念 □ 认识沟通 沟通的基本要素 □ 沟通障碍的形成与克服 □ 人性角度的跨部门沟通协作的有效突围 □ 针对不同人格的沟通方式 □ 有效沟通，切忌“一视同仁” □ 所谓“一视同仁”，就是忽略了对方的性格而采取单一 沟通方法 □ 沟通对象的个性特征分类 □ 针对对方的性格类型，如何灵活选用沟通步骤 □ 人格类型的简易四象限划分与组合 □ 针对不同人格类型的沟通方法 □ 冲突产生的原因 □ 我不同意你的观点还是你的人？ □ 自尊防御捣的鬼 □ 冲突的两大方向： □ 良性积极冲突的定义与益处 □ 恶性消极冲突的定义与害处 □ 冲突中的双脑思考法 	<ul style="list-style-type: none"> 1、冲突应对两部话术 2、人类性格分析法 3、不同性格切入话术