

从管理思维到管理行为

——夯实管理基本功，成为卓越管理者

模块	核心	章节要点
管理的本质	完善管理者管理知识的体系与结构	管理者们必须要区分管理能力与管理机制
		管理的内容为什么都说是计划、组织、协调、控制？
		管理制度的本身没有对错，管理制度就是在界定对错
责任管理	学习向内的责任与向外的责任	管理对什么负责？管理者又对什么负责？
		管理者不能应为无能为力的事情影响力所能及的事情
		管理者多思考现在做什么改善现状
沟通管理	学习沟通逻辑而并不是沟通话术	管理者沟通最重要的能力：提问的能力
		管理者要学会提问必须学会倾听
		管理者沟通的底层逻辑
员工管理	学习识人用人的底层方法	识人的基本方法：行为与思维
		用人的基本策略：扬长与避短
		别被学校教育的模式影响了职场教育

课程背景：

工具有形的管理，管理是无形的工具。

许多企业的管理者都想掌握一些管理工具，来解决自身的管理问题。可是学来学去发现了一个问题，学了那么多工具，为什么没有适合我的？

其实工具从来不是专属于管理者的，工具的底层逻辑才是管理者必须掌握的，只有掌握了工具的底层逻辑，才能在变幻莫测的管理实践中灵活的运用工具，这个底层逻辑是什么？

是管理思维，只有给工具赋予了管理思维，才能真正的帮助管理者成为管理者！才能真正的

成为管理者。

教学方法：应用型情境思考案例教学：

- 1.采用微案例形式把课程相关实践问题显性化，在岗位上思考情景；
- 2.运用结构化分析工具基于思考路径建构知识，在情景中思考问题；
- 3.使用引导式解析方法还原应用场景实现迁移，在问题中选择行为。

课程特色：兼顾干货内容与形式演绎

- 1.专业眼光犀利：快速诊断企业现场管理问题原因，及时捕捉学员学习过程中的障碍点
- 2.用相声演绎课程：短小的比喻直击管理难点，用有故事的模型烙印各种知识框架和逻辑
- 3.实践为王：问题导向(带问题来上课，带着思路或方法回)。用案例编辑整个课程

课程收益：

- 1、掌握企业管理的底层逻辑，深究管理的运作规律；
- 2、掌握管理思维的底层方法，助力管理者能力跃迁；
- 3、掌握管理行为的底层工具，实现管理工作有效性。

课程时长：1天讲授别人怎么做 2天练习试着做一做 3天工作坊我要怎么做

课程对象：中层及以上管理干部

课程大纲：

第一单元：管理的本质：完善管理者的管理知识结构

本节要点：

管人与管事的不同，意味着管理需要先梳理好事情再激励人，让个体的行为守秩序才能获得群体的效率，用思考代替激情，用案例检验管理行为，给学员打开一扇新的窗户，重新梳理和辨识日常的管理。

1. 管理的两个要素：人、事；

2. 管理的两个维度：内、外；
3. 管理的定义：利用资源实现组织目标；
4. 管理的本身没有对错，管理就是在界定对错；
5. 管理者对内管理的目的：使事物有秩序，使人物有活力；
6. 管理者对外管理的目的：使产品有市场，使客户能满意；

研讨型决策案例：《开会表决》《自愿与不自愿》

第二单元：管理的责任：管理者的责任管理

本节要点

管理是为经营服务的，那么就意味着管理者应该是以经营为导向的去做管理。

1. 从工商业管理时代迈向的互联网管理时代冲突；
2. 经营为导向的管理逻辑：法在前、情在后；
3. 经营为导向的员工管理：思考 vs 能力；
4. 管理思维的转换首先是管理视角的转换；
5. 管理者的推诿与抱怨：关注圈与影响圈的混淆；

研讨型决策案例《到底该谁承担》《是否重新评审》

第三单元：管理者的沟通管理

本节要点：

管理的沟通一定不是话术，而是逻辑。

1. 管理者沟通中最重要的能力是什么：提问能力；
2. 管理者提问的目的是为了与员工变化关系；
3. 管理者倾听的两种逻辑：积极主动倾听、同理心倾听；
4. 管理者的正向反馈：多问为什么！

5. 管理者的负向反馈：多问什么原因！
6. 管理者的能量反馈：多问还有呢？
7. 管理者的沟通管理的五种逻辑；

研讨型决策案例《固执己见的老赵》《新员工犯错的处罚》

第四单元：管理者的员工管理

本节要点：

龙生九子，各有不同，管理能力的体现更多的是能够快速识人之长、避人所短。

1. 人的基本方法：行为与思维；
2. 用人的基本策略：扬长与避短；
3. 职场教育的根本不是全面发展；
4. 辅导与激励的核心是因人而异；
5. DISC 不同风格的识别与分配。

大型互动案例：《我们如何从了解自己到了解他人》