

# 管理者管理技能提升训练

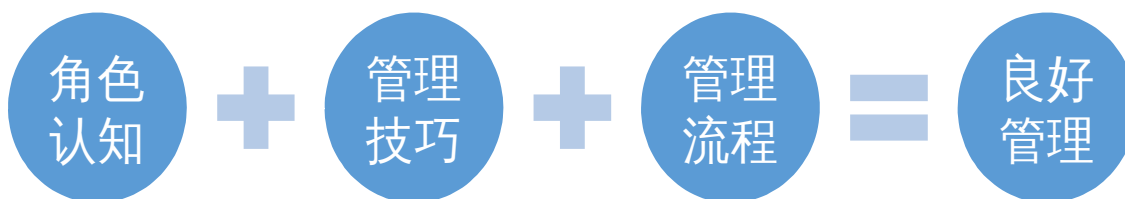
主讲：陈雨

## 课程背景/CURRICULUM BACKGROUND

企业的发展离不开管理者的技能培养与提升，在企业发展的过程中有些业务骨干提拔上来的干部对管理缺乏基本概念；管理者自身对于定位不清晰，角色感难以融入，导致管理者在对于管理上缺乏意识，没有掌握管理任务上的技能与方法，最终无法开展良好的管理工作。

今年是“十四五”计划的关键一年，公司的组织结构变革使得青年骨干人才的培养成为企业发展的重要一环，企业要求管理者必须清晰正确的角色认知，全新的经营发展战略必须要加强管理者的管理技能，继而实现企业发展的战略目标。

本课程源于《日产训 MTP》和《管理者之剑》两门管理版权课程，以夯实的理论加丰富的案例，使得学员在学习过程中不断反思与练习，从而提升自我的管理能力与管理技巧。



## 课程目的/COURSE OBJECTIVE

通过本次培训，培训学员可以做到：

- ◇ 明确管理者的目标由来与角色定位。
- ◇ 明确管理者的自我素养提升点
- ◇ 掌握管理者团队管理的技能
- ◇ 掌握管理任务的标准步骤，提升管理效率
- ◇ 通过案例分析提升团队管理执行的技能
- ◇ 掌握管理问题的分析与解决，提升管理问题的解决能力与技巧。

## 适用学员/SUITABLE POPULATION

中层管理者

## 课程形式/COURSE FORM

课堂讲授、小组讨论、案例研讨

## 课程人数/NUMBER OF COURSES

50 人，6 人一组或 8 人一组

## 课程时间/COURSE TIME

两天

## 课程纲要/SYLLABUS

### 管理者素质提升篇

#### 第一单元 管理者的角色定位与认知

- ◇ 管理是什么
  - 管理的目的
  - 管理的对象
  - 管理的基本方法
  - 管理层级及能力要求
- ◇ 管理者角色认知
  - 人在社会中的角色
  - 角色认知模型
  - 案例分析
- ◇ 管理者的立场与职责
  - 对上，对下，对内，对外
  - 目标的连锁
  - 案例分析

管理者的五项管理思维：达成意愿、打破现状、效率意识、科学的方法、全面的判断

#### 第二单元 管理与团队成员的行动

- ◇ 团队成员的行动的三种状态
- ◇ 案例：老田与马经理
- ◇ 理解团队成员的行动
  - 事实与演绎

- 目标与需求
- ◇ 刺激-需求-行动
- ◇ 人的需求分析
- ◇ 需求不满的行动
- ◇ 解决团队需求不满的技巧与方法
  - 管理需求的方法---区分
  - 案例练习

## 管理者技能提升篇

### 第三单元 管理团队任务管理---任务分解

- ◇ 任务管理的三个难点
  - 缺乏结构/意识
  - 缺乏榜样
  - 不够重视
- ◇ 从任务路径到管理路径
- ◇ 制定计划的步骤
- ◇ PDCA 到 PDS 的计划监管
- ◇ 科学的方法
  - 学员练习
  - 案例分析
- ◇ 任务推进三要素
  - 澄清
  - 辅导
  - 纠偏
- ◇ 澄清的技巧
  - 因人因事布置任务
  - 案例练习
- ◇ 辅导的技巧
  - 从 DO 到 HOW TO DO
  - 辅导的五步骤
  - 辅导的四化
- ◇ 纠偏的技巧

- 纠偏四步骤
- 节点三控制
- 90-50-1 的法则
- 5W1H 的纠偏技巧
- 纠偏的策略

#### 第四单元 管理团队任务管理---任务推进

- ◇ 任务管理的核心
  - 预防与应急
  - 促进与利用
- ◇ 任务管理的标准与关键步骤
  - 确定关键任务
  - 任务中的职责与权限
  - 发现潜在问题与机会
  - 分析问题原因
- ◇ 任务管理中的应急
  - 为什么要应急
  - 怎么去设定应急
  - 何时进行应急
- ◇ 案例与任务管理工具讲解
  - 案例分析
  - 工具讲解

#### 第五单元 管理团队执行提升

- ◇ 管理团队执行的提升
  - 管理执行 4 大要点
  - 管理执行 5 大步骤
- ◇ 职务认知与整合的思维
  - 工作充实与工作扩大
  - 管理工作中的“三现主义”
- ◇ 管理的控制
  - 管理控制的概念
  - 管理控制的方法
  - 案例分析
- ◇ 管理协调
  - 案例分析

### 管理者管理能力提升篇

#### 第六单元 管理问题分析与解决

- ◇ 管理问题的分类
  - 笼统的问题
  - 单一的问题
- ◇ 管理问题分析与解决工具---情景分析
  - 核心工具“牛眼法”5W1H

- 如何找到关键点
- 找到解决问题的关键排序
- 关注焦点
- 区分与细化
- 案例练习
- ◇ 管理问题分析与解决工具---原因分析
  - **核心：比较法**——帮您运用科学的比较法，用最短的时间和最低的成  
本找出最可能的原因与机会。
  - 您所关注的问题与观察到的事实是什么？
  - 比较的事实是什么？
  - 如何辨别独特的差异与变化？
  - 如何确定最佳的比较方法？
  - 如何辨识及检测可能的原因？
  - 如何观察比较事实的每一个可靠原因？
  - 选择最可能原因
  - 案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习