

# 管理者技能提升——自我管理

主讲：张朝辉

## 【课程背景】

在企业的发展过程中，经常会出现部门业绩很难达成，影响企业的战略实现和经济效益，同时团队员工跟不上公司发展的成长。这种现象如果置之不理，将最终影响到企业的生死存亡。究其原因，中、基层管理者很多是优秀员工提升上来的，对管理的认知错位与能力不足，是导致上述部门现象发生的根本原因。

那么，如何让管理者对自身定位拥有准确的认知？如何提升管理者的团队领导能力？如何实现团队工作绩效的快速提升？

《管理者技能提升》系列课程，从自我管理、绩效管理、团队管理三个层面，将带领学员认知管理者的角色和自身高效工作技能，掌握团队工作绩效高效达成的管理技能，掌握团队员工管理与团队凝聚力塑造的方法。

## 【课程简介】

本课程是中高层管理者、基层管理者十项管理技能训练的第一阶段课程，针对企业中常出现的“角色错位”、“工作效率不高”、“沟通难”等问题，循“角色认知”、“时间管理”、“有效沟通”三个模块，形成了完整的自我管理的理念和方法。

第一阶段：《管理者技能提升——自我管理》：角色认知、时间管理、高效沟通（本门课程）

第二阶段：《管理者技能提升——绩效管理》：目标管理、绩效评估、激励

第三阶段：《管理者技能提升——团队管理》：领导、教练、授权、团队发展

## 【课程收益】

- 1 把握职业经理在组织中所扮演的角色
- 2 掌握时间管理的几个原则和方法
- 3 掌握高效沟通的技能——表达倾听反馈的技能、与上级平级下属的沟通技巧

## 【课程特色】

需求诊断：课前充分沟通，精准定位培训需求，并针对性设计案例。

情境设计：依据课前调研结果，设计工作场景案例，更便于理解和认知。

教学生动：互动讨论、实例分析、角色扮演、小组研讨等多种形式，课堂生动活跃。

工具落地：课堂上体验，课程中训练，多形式确保工具熟练应用。

## 【课程对象】

中高层管理者、基层管理者、各部门负责人、初阶经理人

## 【课程时间】

2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

## 一、角色认知

- 1 角色认知一：作为下属的职业经理  
角色定位：职务代理人  
四项角色规范  
常见的角色错位
- 2 角色认知二：作为上司的职业经理  
经理人角色的六大转变  
角色定位：管理者和领导者  
常见的角色错位
- 3 角色认知三：作为同事的职业经理  
角色定位：内部客户  
管理三阶段：对职责的分析  
如何建立内部客户关系

## 二、时间管理

- 1 我们为何忙乱
- 2 时间管理的四个原则  
原则一：80/20 原则  
原则二：第二象限工作法  
原则三：制定计划  
原则四：建立习惯
- 3 会谈的时间管理
- 4 会议的时间管理

## 三、有效沟通

- 1 为什么沟而不通
- 2 有效沟通环节之一——表达  
沟通对象分析  
有效表达的要点
- 3 有效沟通环节之二——倾听  
倾听的五个层次  
倾听技巧
- 4 有效沟通环节之三——反馈  
JOHARI 视窗  
如何给予反馈
- 5 与上司沟通  
与上司沟通的障碍  
与上司沟通的技巧
- 6 平级沟通  
平级沟通的障碍  
平级沟通的三种方式——退缩方式、侵略方式、积极方式
- 7 下属沟通  
下属沟通的障碍  
下属沟通的技巧

### 【课堂工具】

表单一：《职务说明书》样例

- 表单二：《工作清单分析表》
- 表单三：《工作紧急性分析表》
- 表单四：《工作重要性分析表》
- 表单五：《干扰因素分析表》
- 表单六：《选择正确的听众》
- 表单七：《倾听改善计划》
- 表单八：《反馈状态评估》