



让目标落地

——管理者核心技能提升训练营

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 让目标落地——管理者核心技能提升训练营

【课程背景】

企业进行管理的终极目的就是实现决策层制定的相关工作目标，因此，目标的实现过程就是执行的过程，这个过程被称之为管理，通过强有力的执行而成功实现结果我们称之为目标的落地。在目标实现的执行过程中，管理者作为承接决策层与执行者的关键，往往决定着目标实现的最终结果。目前，很多企业的管理者大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对系统、科学的管理，并没有真正进入到管理角色，未形成管理概念和管理技能。在具体工作中主要表现为：

- 1、 不能明确自身定位，只做传声筒，一切靠上级领导；
- 2、 团队中、部门间缺乏有效沟通，相互推责；
- 3、 只知道要执行，不知道如何正确带领团队去执行；
- 4、 凭着零散的管理经验和感觉进行部门管理，缺乏系统、科学的管理

方法；

- 5、 对人力资源管理的概念模糊，不清楚人力资源对管理的重要性

6、

解决上述问题，不仅要解决管理者在处理实际问题时的方法和工具问题，还要使管理者明确自身定位，掌握管理者必备的核心技能，使管理者在思想、方法、工具、意愿、能力方面有效结合，最终提升组织执行力，实现目标落地。

《管理者核心技能提升训练营》是专门针对管理人员掌握管理知识、提升管理技能而研发的实用性课程，本课程一方面系统的讲解管理的基本概念、方法和工具，给参训学员呈现完整的管理导图，另一方面还将结合工作实践，通过案例分析、小组讨论、情景模拟、实操演练的形式将管理知识转换为管理技能，再将管理技能在培训课堂上转换为实际应用，有效帮助管理者提升工作绩效实现管理目标。

【课程收益】

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握人力资源管理的基本概念
- 提升管理者的核心管理技能能力
- 增加组织执行力

【课程对象】 企业中层管理人员

【课程时长】 2天，每天6小时

【课程要求】

- 分组研讨，按4-6人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每组准备白板纸4张，彩色白板笔尽量达到每组使用三种颜色。

【课程大纲】

第一单元：管理的本质和内涵

- **案例讨论：管理的起源**
- 现代企业管理的本质
- 企业中“人”与“事”的匹配
- 管理者的三大角色及主要任务
- 管理者的五大核心能力

第二单元：基于目标的执行管控能力

- **工具一：目标分解 OGSMA**
- **现场演练：运用 OGSMA 工具分解目标至行动**
- 目标推进中的五大要素
- **工具二：一页纸目标管理表**
- **现场演练：运用一页纸目标管理表制定工作计划**

- 什么是执行？

案例研讨：态度不等于执行

案例研讨：职责不等于执行

案例研讨：任务不等于执行

- 执行控制的四大内容

- 执行控制的四大方法

第三单元：基于人本的人员管理能力

- 传统人员管理 VS 现代人员管理

- 人员管理的四大内容

- 知人善任

案例研讨：狮子大王招保安

“三高”人才与关键人才

七观识人法

现场演练：设计某岗位的核心胜任力模型

- 激励人心

非物质激励操作方法

基于需求的激励四大技巧

- 培育培养

案例研讨：让员工的脑子动起来

工具三：员工成长学习护照

现场演练：设计某岗位的学习护照

- 用权授权

强的权力与弱的权力

授权的原则与方法

第四单元：基于文化的团队管理能力

- 团队的三大特征
- 团队发展阶段与管理方式选择
- 竞争策略与团队文化选择
- 团队文化落地的四个关键
- “搞事情”与团队文化建设
- 团队文化建设的四个着眼点

一个核心人物

一个交流场所

一本操作手册

一群培训老师

第五单元：基于改善的学习管理能力

- 团队学习 VS 组织学习
- 组织改善的三大关键

从经验到知识

从知识到技能

从技能到应用

- 工具四：组织经验萃取法
- 现场演练：某项优秀经验的现场萃取

第六单元：基于行为的沟通管理能力

- 人际沟通的核心：达成共识
- 管理沟通的核心：行为驱动
- 行为驱动的四大要素：

案例研讨：立场与沟通

案例研讨：信任与沟通

案例研讨：利益与沟通

案例研讨：情感与沟通

- 不同情境下的沟通技巧

如何与不同性格的人进行沟通

如何效果更好的汇报工作？

如何与下属讨论工作业绩？

如何获得他人的支持？

- 工具五：反馈工具 ORID

- 现场演练：运用反馈工具反馈员工行为

第七单元：课程回顾与答疑