



# 管理者的四项修炼

讲师：陈松

## 课程纲要

### 【课程名称】 管理者的五项修炼

### 【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：

- 不能明确自身定位，找不到工作重点；
- 只做传声筒，不能主动承担和解决问题，一切靠上级领导；
- 团队中、部门间缺乏有效沟通，相互推责；
- 只知道要执行，不知道如何正确带领团队去执行；
- 对上不能主动汇报、回报工作进度，对下不能及时、有效的评价与检查；
- 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；
- 遇到问题时不知道如何正确的进行分析和解决；

- .....

解决上述问题，实现管理者自动自发的有效管理行为，并带领团队实现更高的绩效目标，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。

《管理者的五项修炼》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，给受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
- 掌握管理者的角色定位
- 掌握决策与管理目标的能力
- 掌握时间管理的核心与方式

- 掌握高效沟通的方法与技巧
- 掌握领导团队的原则与系统

**【课程对象】** 企业中基层管理人员

**【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3-4张，三色白板笔各一支。

## 【课程大纲】

### 第一单元：管理与管理角色认知

- **案例讨论：管理的起源**
- 企业中的三大角色及主要任务
  - 决策层的核心任务
  - 管理层的核心任务
  - 执行层的核心任务
- **案例讨论：管理的本质**
- 管理中人与事的匹配

- 管理者的角色定位
  - 作为下级的管理者角色定位
  - 作为同事的管理者角色定位
  - 作为上级的管理者角色定位
- 管理者的四项修炼

## 第二单元：决策与目标

- 多谋与善断
- **小组讨论：决策前你会怎么做？**
- 个人决策与集体决策
- 常见的七种错误决策
- 科学决策七步骤
- 目标管理的概念
- **小组讨论：是什么在影响目标实现？**
- 目标达成的五个关键点：目标、策略、计划、资源、过程控制
- 目标分解的原则
  - 5W2H 原则

SMART 原则

从 SMART 到 SAIL

目标的下达与认同

### 第三单元：时间管理

- 时间管理是个伪命题
- 时间管理的核心：对时间背后事件的管理
- 管理者的时间管理特征
- 麦肯锡工作法：

做重要的事

做正确的事

- 管理者时间管理的四大方法

自我约束

简化流程

有效授权

培养团队

### 第四单元：高效沟通

- 人际沟通的核心：达成共识

- 管理沟通的核心：行为驱动

- 行为驱动的要素：

案例研讨：信任与沟通

案例研讨：利益与沟通

案例研讨：激励与沟通

案例研讨：情感与沟通

- 管理的 360 度沟通

- 向上沟通

向上沟通的情形与要求

工作汇报的方式

工作汇报的“套路”

- 平行沟通

跨部门沟通难在哪？

平行沟通的原则与方法

跨部门协同的四大方式

- 向下沟通

管理者对下属的三种反应

如何正确的进行表扬

如何正确的进行批评

- 对外沟通

## 第五单元：领导团队

- 什么是团队
- 团队的发展阶段与管理方式

成立期特点与管理方式

动荡期特点与管理方式

稳定期特点与管理方式

高产期特点与管理方式

- 成功领导团队的四大系统
  - 基于目标的团队执行系统
  - 基于人本的团队激励系统
  - 基于文化的团队管理系统
  - 基于发展的团队成长系统