

《管理者管理技能提升》

主讲：江南老师

【课程背景】

很多管理者在成为管理者之前甚至已经成为了管理者依旧不清晰作为一个管理者需要掌握的技能 and 知识水平是什么，也许曾经大家学到过一些碎片化的知识点，但是缺乏系统和全局，本课程就是帮助这样一群人梳理管理者到底需要什么样的知识体系，人才画像又是什么样的，通过讲解，帮助大家建立管理者的全局思维，帮助学员成为合格的管理人员。

【课程收益】

- 帮助管理者梳理管理者角色认知与定位；
- 建立管理者思维，学习管理者需要具备的能力；
- 建立管理者需要具备的心态，调整当下状态
- 建立管理者对管理技能的全局思维

【课程特色】

- 实操性：精选案例在课程中深入讲解，极具参考性，可模仿或创造性地模仿；
- 实用性：课程中讲授的模型和工具，都是讲师的经验总结，靠谱实用；
- 实战性：小班授课，分组研讨，模拟演练，学员像咨询顾问一样地工作；
- 咨询式培训：以学员所在公司的实际工作为课堂演练的重点，点对点的解决学员困惑。

【课程对象】

企业核心后备人才，1~3年新任管理者，需要角色转变的管理者

【课程时长】

1天，6小时/天

【课程大纲】

一、管理者的角色与定位深化

教学方法：

- **案例分析法**：选取经典管理案例，引导学员分析管理者在不同情境下的角色与决策。
 - 小组讨论：分组讨论管理者在不同层级和领域中的职责差异，促进学员间的思想碰撞。
 - 角色扮演：通过角色扮演活动，让学员亲身体验管理者的角色，加深对管理职责的理解。
- 1.管理的本质与演变
 - 管理起源与历史讲解：结合历史案例，讲解管理思想的起源与发展。
 - 现代管理理论概览：采用PPT讲解与互动问答，介绍现代管理理论的主要流派。
 - 管理在当代的意义：组织小组讨论，探讨管理在快速变化商业环境中的重要性。
 - 2.管理的核心过程与循环
 - 计划、组织、领导、控制讲解：结合流程图与实例，详细讲解管理的四大核心过程。

- **案例分析与讨论**：选取管理实践案例，引导学员分析管理过程的应用与效果。
 - 模拟演练：通过模拟管理情境，让学员亲身体验管理决策的制定与执行。
3. 管理者目标设定与实现
- SMART 原则讲解：通过 PPT 与实例，讲解 SMART 原则的具体应用。
 - 目标分解与对齐练习：组织小组活动，让学员练习将组织目标分解至个人。
 - 目标追踪与调整讨论：分组讨论如何有效监控目标进展并及时调整策略。
4. 管理者的使命、职责与角色
- 使命宣言制定：引导学员思考并尝试制定组织使命宣言。
 - 职责界定与讨论：通过案例分析，明确管理者在不同层级和领域中的具体职责。
- 十大角色解析：采用角色扮演与小组讨论，深入理解管理者的多重角色。

二、管理人才画像分析

教学方法：

- 问卷调查：设计问卷收集学员对管理者能力的看法，用于后续分析。
 - 对比分析：通过图表与数据，对比分析不同管理者的能力差异。
 - 小组讨论：分组讨论如何根据冰山模型提升管理者的综合能力。
1. 认识冰山模型
- 知识技能讲解：结合 PPT 与实例，讲解管理者必备的专业知识。
 - 业务技能分析：通过案例分析，探讨业务理解能力、市场分析等关键业务技能。
- 认知思维与内在驱动力讨论：组织小组讨论，分析批判性思维、创新思维等高级认知能力，以及成就动机、自我驱动等内在动力来源。

三、管理者的胜任能力

教学方法：

- 胜任能力模型构建：引导学员参与构建适合本组织的胜任能力模型。
 - **案例分析**：选取管理者胜任能力相关的案例，分析胜任能力对管理者绩效的影响。
 - 角色扮演：通过角色扮演活动，让学员体验不同胜任能力在管理者工作中的应用。
1. 管理岗位职责的分析与对比
- 岗位说明书解读：结合实例，讲解如何阅读和理解管理岗位职责描述。
 - 对比分析：通过图表与数据，对比分析不同管理岗位职责的差异。
2. 管理者的 8 大胜任能力分析
- 详细讲解与讨论：结合 PPT 与实例，详细讲解每项胜任能力的内涵与要求。
 - 小组讨论：分组讨论如何提升管理者的 8 大胜任能力。
3. 管理者与执行者的能力差异
- 对比分析：通过图表与数据，对比分析管理者与执行者在职责、技能要求上的主要区别。
 - 小组讨论：分组讨论管理者与执行者如何协同工作，提高团队整体绩效。

四、管理者必备的技能

教学方法：

- 技能演练：通过模拟管理情境，让学员练习自我管理、团队管理、任务管理等技能。

- **案例分析**：选取管理实践案例，分析技能应用的效果与改进空间。

- 小组讨论：分组讨论如何提升管理者必备技能，促进学员间的交流与分享。

1.自我管理的能力

- 时间管理与情绪管理讲解：结合 PPT 与实例，讲解时间管理与情绪管理的方法与技巧。

- 技能演练：组织小组活动，让学员练习时间管理与情绪管理的技能。

2.团队管理的能力

- 团队建设与冲突解决讲解：通过 PPT 与案例分析，讲解团队建设与冲突解决的方法。

- 角色扮演：通过角色扮演活动，让学员体验团队建设与冲突解决的过程。

3.任务管理的能力

- 优先级排序与项目管理讲解：结合 PPT 与实例，讲解优先级排序与项目管理的方法。

- 模拟演练：通过模拟项目管理情境，让学员练习优先级排序与项目管理的技能。

4.思维管理的能力

- 系统性思考与创新思维讲解：通过 PPT 与案例分析，讲解系统性思考与创新思维的方法。

- 小组讨论：分组讨论如何培养系统性思考与创新思维，提高解决问题的能力。

五、打造个人领导力

教学方法：

- 领导力测评：设计领导力测评问卷，让学员了解自己的领导力水平。

- **案例分析**：选取领导力相关的经典案例，分析领导力的构成与提升策略。

- 小组讨论与角色扮演：分组讨论如何提升领导力，并通过角色扮演活动体验领导力的应用。

1.领导与管理的区别

- 深入剖析讲解：结合 PPT 与实例，深入剖析领导与管理的区别与联系。

- 小组讨论：分组讨论领导与管理在职责、关注点、行为方式等方面的差异。

2.领导力的本质—影响力

- 影响力构成讲解：通过 PPT 与案例分析，讲解影响力的构成与提升策略。

- 技能演练：组织小组活动，让学员练习如何通过沟通、示范、激励等方式增强个人影响力。

2.领导力的四大特质

- 愿景引领、决策果断、以人为本、变革推动讲解：结合 PPT 与实例，详细讲解领导力的四大特质。

- 角色扮演：通过角色扮演活动，让学员体验愿景引领、决策果断、以人为本、变革推动等特质在领导力中的应用。

- 小组讨论：分组讨论如何培养领导力的四大特质，提高个人领导力水平。

