

管理者综合管理技能提升培训

【课程背景】：

管理者，在组织中扮演着承上启下的重要角色，他们既是决策的参与者、制定者，也是决策的传达者、执行者；既是领导的参谋与助手，又是员工的领导者与管理者。是组织人才的中坚力量、中流砥柱，是组织的“脊梁”，是贯彻战略意图、落实执行力的关键。

《管理者综合管理技能提升培训》课程，为您提供从理念到技能的全面训练，帮助您成为一名优秀的中层管理者！为组织锻造最高效的管理人才。

【课程时间】2天

【课程对象】企业管理者

【课程方式】

主题讲授+案例分析+互动讨论+角色扮演+情景演练+视频分享+工具指导+游戏活动+疑难解惑+复盘呈现等。

【课程特点】

- 通过案例研讨与分享，引导学员主动思维，帮助学员自我探索与提升。
- 通过课堂提问、小组讨论、情境模拟、角色扮演等多种互动方式，加深学员对知识的理解，突出课程的趣味性。
- 注重工具和方法的实操指导，帮助学员对实操技能的掌握与应用，突出课程的实用性。

【课程大纲】

第一单元 管理者角色定位与管理概述

一、管理者角色定位与管理概述

- 1、管理者的核心价值观与职责
- 2、管理者的能力素质模型
- 3、管理者的角色定位
- 4、什么是管理？如何去管理？
- 5、管理的重点是对人的管理（如何才能实施对人的有效管理？）
- 6、管理的四大基本职能
- 7、管理金字塔
- 8、组织管理原则与应用

思考1：管理情景测试——越级管理与越级汇报

思考2：管理情景测试——平级授权与项目管理

二、管理者的管理思维转变

- 1、创新思维：创新管理才能胜任新时代的团队管理
- 2、问题思维：问题意识与管理改善——没有更好，只有更好
- 3、用人思维：先看下属优点，再把握下属缺点
——把握下属擅长从事的岗位
- 4、激励思维：因人而异的激励，充分调动下属积极性

5、教导思维：全身心地教导下属，你能教导多少人，你就能领导多少人

第二单元 团队执行力提升

一、执行力提升训练

- 1、什么执行力？为什么需要执行力？
- 2、强化执行意愿——想干事
- 3、提升执行能力——能干事
- 4、追求执行结果——干成事
- 5、提升执行质量——干好事
- 6、建立执行体系——大家都干事

案例研讨：如何提升团队执行力？

二、高效执行，必须到位

- 1、高效执行，纪律必须到位
- 2、高效执行，服从必须到位
- 3、高效执行，办法必须到位
- 4、高效执行，落实必须到位
- 5、高效执行，问题解决必须到位

案例：如何增强分析问题、解决问题的能力？

第三单元 管理者的沟通与协调艺术

一、向上沟通与协调

- 1、与上司沟通的四大原则：主动、尊重、时机、维护权威
- 2、懂得服从、懂得礼让、懂得接受批评的艺术
- 3、请示与汇报技巧
 - 请示要带着方案去请示，不要只带着问题去请示
 - 汇报要作陈述性汇报，不要作评价性汇报
- 4、与上司相处之道：忠诚、配合、信任、友谊、支持
- 5、有效沟通实践链接：
 - 1) 克服心理障碍
 - 2) 充分信息交流
 - 3) 领会领导意图
 - 4) 合理建设意见

情境案例：职权之内且有把握的事情需要请示吗？为什么？

二、向下沟通与协调

- 1、与下属沟通的四种模式
- 2、工作指令要表达精准，布置任务要及时确定
- 3、调动积极性要充分授权——授权的步骤
- 4、下达指令的技巧
- 5、赞扬下属的技巧
- 6、批评下属的技巧

小组讨论：与下级沟通的常见困惑及应对策略

三、平行沟通与协调

- 1、跨部门沟通应遵循的基本原则
 - 组织利益之上；
 - 尊重第一，道理第二；
 - 换位思考

- 2、因人而异的沟通
力量型、活泼型、完美型、和平型
- 3、部门间不同意见的正确处理
- 4、如何与较难沟通的人沟通？
- 5、沟通冲突与处理策略

案例：在强迫中产生的冲突如何解决？

第四单元 目标管理与计划落实

一、目标的意义

- 1、什么是目标？为什么要有目标？
- 2、目标的作用
- 3、目标逻辑链分析
- 4、目标动力条件

工具与应用：动力关系等式、“四力合并”策略

案例：小李的目标为什么没有得以实现，问题出在哪里？

二、目标管理

- 1、目标的设定：要符合 SMART 原则
- 2、目标分解
横向分解与纵向分解
直接分解与间接分解
层层分解、层层保证、层层把关
- 3、导入计划
- 4、落实管控（PDCA 循环）
- 5、检查实施结果及奖惩

工具与应用：SMART 原则、PDCA 循环

研讨：如何制定目标（公司目标、部门目标、个人目标）？

情境案例：制定部门工作目标需要考虑的因素？

三、制定计划的逻辑步骤

- 1、目标分解
- 2、任务排序
- 3、确定方案
- 4、撰写计划

工具与应用：5W2H 计划要素、计划四步法

案例：小陈拟定的工作计划可行吗？为什么？