

《MTP--金牌管理者十项全能》

任何组织要想在现代市场竞争中建立持久的竞争优势，取得持续发展，非常重要的一个要素就是拥有一支合格的职业化的职业经理人队伍。现代商业竞争讲求高效率、高速度，激烈的竞争和快速的变革使企业对人才的要求越来越高，各行各业都急需高素质、拥有职业技能的专业人才。企业经理人和现代企业员工要胜任并超越自己的现有职位，取得进一步发展，必须走高度职业化之路。

通过对业界诸多成功管理者优秀共性特征的研究，发现在这个优秀的群体身上具备以下通用胜任特征：

胜任特征	特征概述	权重
冲击与影响力	关注个人影响力，努力建立个人信用；考虑自己的言行对他人的影响	★★★★★★
成就导向	设定明确的目标，激发下属潜能，寻找更有效的方法做事，及时评估	★★★★★★
团队与合作精神	努力提高团队士气，崇尚合作，肯定、认可团队成果，鼓励下属参与	★★★★
分析式思考	发现及运用系统的方法分析问题以找到原因，并思考行动过程的步骤	★★★★
积极主动	有机会立即抓住，迅速有效地处理危机，坚持不懈地努力达到目标	★★★★
培养他人	给下属提供意见反馈，下属遇到问题时给予鼓励，通过建议辅导下属	★★★
自信心	对自己的能力和判断力普遍具有信心，喜欢接受具有挑战性的任务	★★
人际理解	了解他人兴趣、爱好、需求、观点，能够解释他人语言及非语言行为	★★
直接/果断性	设定工作标准，并果断执行，设定极限，在必要时候勇于调整策略	★★
信息搜集	系统地从各种渠道及资源中搜集资料，并亲自观察或接触实际情况	★★
团队领导力	为团队设立绩效目标并竭力达成，维护团队利益，争取团队所需资源	★★
概念式思考	发现他人没有发现的某种联系、模式、矛盾、差异，善抓关键问题	★★
专业知识/技术	乃从事管理工作的基本要求，是管理者运用各种能力的基础	基本要求

注：权重是指区别与优秀与一般表现者能力的相对频率

透过上述管理者通用胜任特征模型折射到管理者的基本管理职责和日常管理动作，我们不难看出，作为一个优秀而高效的职业化管理人员，通常会通过提高自身领导力来影响他人、采取科学的目标管理方法来引导下属、加强计划管理并考虑目标达成的有效步骤、建设团队来提高整体作业效率与效果、通过培养激励辅导下属来提高绩效、通过专业的管理沟通来加

强团队内部融洽的工作氛围等一系列管理动作，当然专业技术、知识以及对于管理的理解是其采取管理动作的两大重要基础。

基于此，我们设计并规划了《金牌管理者十项全能》课程，本课程通过实战模拟等生动活泼的形式，系统讲授职业经理人需要具备的十项管理技能。经过有针对性的训练，受训者将得到一个系统的“工具箱”，掌握十项实用的管理技能，提升其管理的实务能力，促使其行为改变，从而达成提高本人及部门绩效的目的。

理实国际在为诸多客户提供培训及咨询服务的过程中，发现企业中高层管理人员在日常的管理过程中，不同程度地存在诸如以下问题：

- ✘ 由“独行侠/特种兵”向“骑兵队队长”的过渡缺乏必要的培训与指导；
- ✘ 管理者单兵作战能力非常强，但带领团队时却没能很好地激发团队潜力和能量；
- ✘ 管理者对自己的职责、角色理解不到位，不清晰具体哪些工作是该自己亲自去做；
- ✘ 团队工作目标不明确，导致团队成员在执行的过程中缺乏方向感和协调性；
- ✘ 具体工作缺乏计划，事先认为简单，做起来发现漏洞百出，最后不能按时完成；
- ✘ 救火现象严重，疲于奔命，越忙越乱，越乱则越忙，运营效率低下，导致业绩不理想；
- ✘ 管理者自己“日理万机”，下属却轻轻松松，但他们却并不领情，甚至还有抱怨；
- ✘ 缺乏专业的管理沟通训练，说多听少，沟而未通的现象时常出现；
- ✘ 下属不肯动脑，凡是碰到“麻烦”，就推给你，你只好接下来处理；
- ✘ 问题频频，管理者总是要疲于处理问题，更要命的是同样的问题常常重复出现；
- ✘ 有能力的人浑身是刺，忠心耿耿的部属却是能力平平，如何平衡与管理；
- ✘ 对下属的工作交代如果详细，下属觉得不信任其能力或束缚太多，无空间发挥；
- ✘ 对下属的工作交代如果简单，下属就不知如何下手，有的虽然做了，但结果却不好；
- ✘ 未能正确做到适时、适度、适当激励下属，下属的爱岗敬业程度没能得到有效激发。

课程目标：

- 明确管理人员的管理职责及在企业管理过程中扮演的角色，更新对于管理的理解；
- 了解领导力模型，能够判断自身领导类型，并能够基于下属状态进行领导风格的选择；
- 掌握核心的沟通技巧，了解沟通产生障碍的原因，并能够选择有效的方法进行改善；
- 强化目标计划管理的意识，掌握规范的目标管理的操作模式，了解目标的特征及设定规



程;

- 掌握二八法则、四象限原理、ABC分析法、阿尔卑斯山管理术等高效时间管理的方法;
- 认识授权和员工激励的内涵,掌握授权及员工辅导的步骤,能够针对问题员工及员工问题进行教练式辅导和激励;
- 了解高绩效团队的基本特征,具备建立团队的整体思路,掌握营造良好和谐团队氛围的关键技巧。

课程内容:

- 1、 管理者的角色认知与管理理念
 - 管理者的角色定位
 - 经理人管理理念分析
 - 管理者的职责界定
 - 职业经理人——管理者的塑造方向
- 2、 管理者的影响力与表达能力
 - 领导影响力的来源
 - 领导风格诊断
 - 各种领导风格特征及其优缺点
 - 员工工作主动性层次与领导方式的不同
 - 选择领导方式的技巧
- 3、 管理沟通
 - 沟通对管理者的重要意义
 - 管理沟通的层次与原理
 - 有效沟通的四大特性
 - 卓越沟通的技巧
 - 克服沟通的障碍
 - 管理沟通演练
- 4、 目标管理与行动计划制订
 - 制定目标的原则
 - 有效目标的特征
 - 确立目标的程序和方法



- 拟订行动计划（人员分工计划、时间计划、资源计划）
- 常用的计划工具使用
- 目标工作计划单的使用与练习
- 常见问题和解决方法
- 5、 时间管理与工作效率提升
 - 时间管理对管理者的必要性与重要意义
 - 时间管理的六条原则
 - 时间管理的方法与管理工具
 - 时间管理工具的练习
 - 时间管理的改进建议
- 6、 员工激励
 - 激励理论在推动业绩改善方面的运用
 - 激励是目标执行彻底程度的有益保障
 - 如何做到准确激励与适当激励
 - 论功行赏 - 建立完善的激励机制
 - 激励员工的核心技巧
- 7、 授权管理
 - 授权的原因
 - 有效授权的程序
 - 授权技巧（确定任务、选择适当人选、提供支持、确定反馈方式、授权面谈）
 - 有效授权的常见问题与障碍
 - 案例分析与练习
- 8、 员工辅导与提高
 - 明确管理者的培训角色；
 - 学习指导下属的原则方法与技巧；
 - 建设良好的组织文化促进业绩发展
 - 员工辅导六步骤
- 9、 问题解决与改善
 - 什么是问题
 - 为什么要解决问题



- 何谓“解决问题”
- 解决问题的六个步骤
- 解决问题过程中应注意的事项

10、建立高效团队

- 团队的概念和构成要素
- 高绩效团队的基本特征
- 团队的发展阶段
- 如何营造团队人际关系的和谐程度
- 团队冲突的解决策略

课程对象:

企业中高层管理人员

课程时间:

2-3天, 7h/天 (客户可根据自身需要进行培训内容模块与培训时长的选择)