

21世纪职业经理人的 12 项基本修炼

课程背景

在一般企业的内部，通常只有极少数的管理者接受过正统管理科学的训练；即使是管理学院毕业的学生，他们也几乎没有机会接受与实际工作接近的管理课程。从某种角度而言，至少从我个人的有限经历而言，这样的课程只有在企业里能够有学习的机会，而且它必须是一家好的企业，然后，您还要遇到好的主管。

于是，我们的年轻人们大多数只好自我摸索，他们会跌倒许多次，失去了很多晋升，展现自我的机会；他们也很有可能把公司里的许多团队“搞”的一塌糊涂。一切全凭他们自己的“悟性”。不要忘了，从企业的管理效率角度出发来看，在这整个过程当中，最吃亏的就是企业的投资者，因为许多宝贵的机会很少会重新来过。

怎么办？在浩瀚的管理学领域里，如何给予年轻的管理者一个清楚，具体，可行的管理课程，让他们如同携带一个工具箱一样，学习并有效的使用每一个管理的方法？

课程目标

- 提供学员 8 项最根本而重要的管理技能，让学员对于个人在管理技能的能力提升上，掌握方向。
- 解析具体可行的管理案例，提供学员领会具体的管理动作和技巧。
- 形成企业内部共同的管理语言，对形成企业文化打造深实的可行性基础。

课程大纲

1.角色的认知

经理人的职能与角色

是团队，还是个人比较厉害？

个人与细胞

2. 领导

领导与压力

领导与管理的角色

领导的三中基本技能

- 技术技能
- 人际关系技能
- 一般知识技能

领导的六种管理人格特质

- ◆ 领导远见 (Purpose)
- ◆ 热情(Passion)
- ◆ 人才经营(People)
- ◆ 优先顺序(Priority)
- ◆ 自我定位(Place)
- ◆ 领导权力 (Power)

领导力与影响力

建立影响力的八种行为模式

3. 教练

教练与人才

辅导的 8 个要点

- 要点一：言传身教
 - 要点二：辅导的目的在于协助学习惯
 - 要点三：协助下属解决特定问题
 - 要点四：直接运用在工作上
 - 要点五：精心挑选胜利之师
 - 要点六：了解下属在辅导方面的需求
 - 要点七：不一视同仁
 - 要点八：准确了解下属水平
- ◆ 辅导的 4 种方法

——方法一：我示范、你观察

——方法二：我指导，我试做

——方法三：你试做，我指导

——方法四：你汇报，我跟踪

辅导的4个策略

策略一：创造环境

策略二：绩效伙伴

策略三：激发承诺

策略四：善于学习

4. 目标管理

目标管理的问题出在哪里？

- ◆ 老板自己的目标？
- ◆ 讨价还价,变成数字游戏
- ◆ 目标没有细化到每一个员工
- ◆ 没有具体的赏罚行动,包括薪资,奖金,与职位升迁;也就是未与人力资源策略紧密挂钩
- ◆ 不明白过程与结果的关系

SMART 原则

- ◆ 明确具体的 (Specific)
- ◆ 可衡量的 (Measurable)
- ◆ 可接受的 (Acceptable)

◆ 现实可行的 (Realistic)

◆ 有时间限制的 (Timetable)

如何给下属定目标？必须包含哪些领域？

目标管理与计划

工作追踪？

用人不疑，疑人不用？您有什么想法？

5. 绩效评估

工作追踪的5个原则

原则一：适时的

原则二：重要的

原则三：明确的

原则四：讲求实际的

原则五：经济的

工作追踪，必须集中在：

- 工作成果
- 工作的方法及品质

6. 团队里有效的沟通力与协作力

沟通在管理上的价值

企业内部管理最常见的死结

企业内部的敌人？谁？

冲突的沟通

表达

- 不良的表达？
- 文字的沟通

倾听

反馈

对事不对人的沟通，怎么做？

肢体语言

7. 时间管理

康师傅与统一的竞争

时间管理在管理上的价值

时间管理？从哪里切入？

速度？长短？节奏？

早一点文化

8. 如何进行一个高效率的会议

为什么会议会浪费时间？没有效果？

高效能会议的方法

9. 激励

激励的心理学理论

马斯洛的五大需求层级

X理论与Y理论的运用

激励的盲区

中层主管如何激励下属？

10. 团队

大雁与团队

团队的九大检查标准

11. 授权

授权的空洞化

授权的第一关键点是什么

有效的授权必须依靠三个制度

高效能的授权一定要给管理者三个工作目标

12. 创新管理

奖励员工的参与

管理的激励环境与管理规章

领导力的提升主宰这场游戏的胜败