

# 管理者的职业化改造高级训练

---

## 适合对象：

企、事业单位中追寻卓越的干部

## 培训需求与课程内容：

---

## 课程背景：

所谓职业化，是指个体融入社会后，在某个职业领域内，为了使自己个性的发展适应职业共性的要求、按照职业要求改造自我的过程。管理者的职业化，是指一个人从员工走上管理岗位后，在管理岗位上，为了使自己个性的发展适应管理岗位的要求、按照管理岗位要求改造自我的过程。从外在呈现来看，职业化表现在职业资质、职业态度、职业知识、职业道德、职业行为、职业技能等方面；而从内在来看，所有看得见的表现都是由看不见的价值观决定的，因此，职业化是内力的外现。管理者职业化的三个层次表现为：角色认知、专业化、责任心（即价值观）。

---

## 培训目标：

- ➔ 了解管理人员的角色与职责，在工作中发挥应有的功能；
  - ➔ 培养管理者应有的正确态度；
  - ➔ 学习沟通的技巧与方法，建立职场中良好人际关系，透过有效沟通有效达成任务；
  - ➔ 了解目标管理在企业愿景、组织发展中的地位作用，从技术与实用层面切实推行目标管理；
  - ➔ 认识并做好时间管理，特别是第四代时间管理，把握各象限工作活动的做法，配合企业，以人为本管理时间(人的价值观统一)，作好系统的而非个人的时间管理
  - ➔ 发挥组织效能，以团队力量完成企业目标；
  - ➔ 能够以科学化的思想及方法，掌握 PDCA 的程序，做好工作管理；
  - ➔ 培养主动积极发现问题的意识，以求新、求好、求变的精神在工作中进行必要的改善；
  - ➔ 掌握人性特点，能够带人带心，激发部属工作意愿，提升工作士气；
  - ➔ 能够以经营自我的观念面对管理工作，使自己配合企业脚步不断提升，共创双赢局面。
- 

## 课程特色：

实战型职业培训师，一位娓娓道来的讲述者，一位鞭辟入里的评论者，一位语惊四座的实战家，一位引领前沿思潮的导师，功底深厚，专注投入；以学员为中心，采用讲授、案例研究、情景模拟、游戏体验等现代互动式学习方式；理性了解与感性认知二者巧妙结合，学员适当笔记，既消化课程又在快乐中接受——卓越的培训效果。

---

课时设置：12H(2 天)

---

## 课程大纲

### 第一单元：职业化:职场长征第一步

#### 一、什么是职业化

##### 1、职业化的定义

- 2、职业化的三个层次
- 二、职业人的特点
- 1、人可以分为四种类型
- 2、职业人的特点
- 3、两类人的比较
- 三、现代企业的四类人 C A I
- 四、职业化的一个中心、三个基本点
- 五、对职业人的素质要求

## **第二单元：管理者的职业化:角色转换与认知**

- 一、管理者的角色认知
- 1、从职工到管理者的角色转型
- 兔兔赛跑故事的启示
- 2、从员工到管理者角色的六大变化
- 二、管理的概念
- 1、管理的定义
- 2、管理方格理论：五种类型的管理
- 3、管理的 5 项基本职能
- 三、管理者扮演的十种角色
- 四、管理者常犯的错误

## **第三单元：管理者的专业化之管理沟通**

沟通在管理学中，是一重要课题，是管理活动中的一项重要功能。只要与人交往，就会产生沟通。然而，产生有效沟通决不是一个偶然的过程，它需要管理人员具有良好的素质与技巧。

案例研究：如果你是赖经理，你会怎么与 90 后员工谈话？案例给我们什么启示？

- 一、沟通的概念
- 1、沟通的定义
- 2、沟通的本质
- 二、沟通的类型
- 1、根据信息载体的异同
- 思考：做完以上网络图，你有何感悟！
- 2、按照沟通方向不同

- 沟通能力测试：
- 三、语言沟通的五个绝招
- 四、建立组织内无障碍的沟通环境

## **第四单元：管理者的专业化之工作分派**

- 一、工作分配的好处
- 二、工作分派的三种方式及其适合情景
- A、为“达成某种目标”之工作分配
- 计划分解目标：做计划的大致步骤
- B、为面对“特殊事件”之工作分配
- 1、5W2H 法
- 2、5W2H 法的内容
- 示范案例：你要领料员去领料,就得给予他确明的工作指示
- C、管理者如何制定工作规范
- 实践案例 1：如何规范灯头安装操作

## 实践案例 2：如何规范早会

### 第五单元：管理者的专业化之目标管理

#### 一、目标管理的内涵 ——

1. 目标管理的三大魅力
2. 目标管理与传统管理之比较
3. 人性的 X 理论与 Y 理论
4. 持 Y 理论经理人的管理作风的三种表现

#### 二、目标的设定与分解

1. 大目标分解的三种方法
2. 建立健全目标体系
3. 与年度目标相关业务的程序
4. 对目标体系的详细描述
5. 目标展开范例

#### 三、管理项目和目标的关系

1. 目标管理的实施要领与考核
2. 目标管理与绩效考核

### 第六单元：管理者的专业化之管理授权

#### 一、什么是授权？

案例研究：走在路上口渴，想买一罐饮料……会选择那一家？为什么？

#### 二、授权的好处

小组研讨，每组派一人贡献答案。

#### 三、授权的障碍

#### 四、可以授权的事情和时机

小组研讨，每组派一人贡献答案。

#### 五、知人善任，确保成功授权

1. 因能力强弱选择的两种基本授权方法
2. 因个人意愿与能力状况授权

#### 六、授权的四项基本原则

#### 七、实施授权的三个步骤

#### 八、授权程度的把握

——按照逐步授权的逻辑重新排序

### 第七单元：管理者的专业化之激励技术

#### 一、管理者常用的激励方法

1. 管理者常用的三种激励方法
2. 恐惧激励法须遵循的 5 个原则
3. 人性激励法的 5 个法宝

看电影：戴维与海尔

#### 二、激励人的艺术

1. 明确两种人性表现
2. 激励的真相
3. 边际情境远不只有生与死的选择关头

案例研究：一个广西籍员工，老是迟到……后来我们订了一条制度。经过执行几次以后，就再也没有迟到了。思考：他们制定了什么样的制度，是如何执行的？为什么？

#### 4. 激励的作用大小建立在两种比较的基础之上

(1) 自己个人的得失的比较

(2)自己与周围众人的得失比较

案例研究：某公司要发年中奖：每个人发 800 元奖金、给 60%的人奖 500 元。采用哪种方案更具奖励作用？为什么？

5、有效激励的四个原则

6、有效激励的四个途径

小组研讨：还有哪些途径可起到激励人的作用？您曾运用了哪些方式来激励人？

### **第八单元：管理者良好的责任心（价值观）**

看电影：多了一颗螺丝钉

一、什么是责任？

二、对待责任的积极态度

三、如何树立良好的职业责任心

1、成本意识

(1)企业实施成本控制四项指标

(2)成功实施成本控制的关键

2、危机意识

(1)危机意识的内涵

(2)末日管理核心

3、强烈的使命感

(1)什么是使命（工作价值感）

(2)我为什么愿意担任主管的职务

4、敬业忠诚

- - 成功人生的立业之本

经典案例:恩坦·恩坦·因曼斯帮助修好了马达，当福特请他加盟时，却被他拒绝了，为什么？

5、不找借口

1、妨碍出色工作的大敌

2、寻找借口的实质

3、借口的后果

经典案例：德国最愚蠢的银行

自由问答、互动