

如何成为一名优秀的管理者

适合对象：

企、事业单位中追寻卓越的中、高层领导干部

课程背景：

共和国的缔造者毛泽东说：“路线确定之后，干部就是决定因素。”优秀的管理者是企业的宝贵财富。很显然，管理者的素质决定企业的素质；管理者的素质与能力事关企业的兴衰存亡。只有打造一支优秀的管理团队，企业这艘商船才能在市场的惊涛骇浪中破浪前行；对管理者个人来说，培养自己正面的态度与意识，充分掌握有关管理专业技能，是在职场取得成功的重要前提。升级/更新版的《如何成为一名优秀的管理者》省去很多不必要的理论，从实践出发，通过讲授、案例研究、情景模拟等互动式学习，让学员“一针见血”地快速掌握管理实战要点。

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。

培训效果体现：

- ➔ 通过培训，首先使与会者认识到职业化改造的重要意义，为成为优秀职业人而努力；
- ➔ 通过学习，协助学员完成从员工到管理者的角色转型；
- ➔ 使学员了解管理的概念，掌握管理的5项基本职能与掌握组织管理的基本原则；
- ➔ 通过实施课程，使管理者理解做好工作管理的重要意义；
- ➔ 认识工作管理的三种方式及其适合情景；
- ➔ 认识计划的意义与作用，掌握制订计划的大致步骤；
- ➔ 清晰认识到树形图在计划分解目标中的作用，通过实战演练掌握树形图的绘制方法；
- ➔ 通过训练，使与会者认识“5W2H法”，真正掌握下达命令的常用工具“5W2H法”；
- ➔ 使管理者通过实战案例掌握制定工作规范的技巧和方法；
- ➔ 认识头脑风暴法在管理活动的重要作用，并通过实战案例掌握头脑风暴法的操作方法；
- ➔ 深刻认识到目标在管理上的意义，使参训人员从实战角度掌握目标管理这一管理者必备的杀手锏；
- ➔ 时间管理是管理者在职场成功的重要条件，通过培训，使管理者真正掌握经典的“四象限管理法”，从而有条理地高效工作；
- ➔ 态度决定一切，正面的态度是管理者在职场的护身符，通过学习，使管理者建立正面的态度，为企业也为自己在职业生涯中奋力拼搏。

课时安排： 12 小时（2 天）

课程大纲

第一单元：职场长征第一步：职业化改造

- 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
 - 1、职业化的一个中心
 - 2、职业化的三个基本点
- 五、成为优秀职业人的努力方向

第二单元：职场阶梯第一道坎：角色转换与认知

- 一、职业经理人的角色转换
 - 1、从员工到管理者的角色转型
 - 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
 - 3、管理的 5 项基本职能
 - 4、掌握组织管理原则
- 三、管理者扮演的十种角色

第三单元：管理者必备的基本技能：管理沟通

- 一、沟通的概念
 - 1、给沟通下个定义
 - 2、沟通的实质
- 二、与上司沟通的基本技巧
 - 小组研讨：描述你心目中所期待的下属
 - 1、首先学会与上司相处
 - 看《亮剑》：“小心老子揍你！”
 - 看《亮剑》：“新一团团团长是李云龙”
 - 2、向上司报告工作时的沟通技巧
- 三、与下属沟通的技巧
 - 小组研讨：描述你心目中所期待的上司
- 四、与下属沟通的技巧
- 五、人际沟通的“十字方针”
- 六、人际沟通的五个绝招

第四单元：管理者必备的首要技能：工作分派(上)

- 一、做好工作分派的意义
- 二、工作分派的三种方式及其适合情景

三、工作分派之计划分解目标

- 1、做计划的大致步骤
- 2、计划分解目标使用“树形图”更直观
- 3、使用“树形图”需要头脑风暴法
 - (1)头脑风暴法的两大功能
 - (2)会议的讨论内容
 - (3)头脑风暴法的会场布置要求
 - (4)头脑风暴法的流程规范

第五单元：管理者必备的首要技能：工作分派(下)

四、工作分派之下达命令

案例研究：你该命令谁去办理？

- 1、主管在发布命令中常见的问题
- 2、下达命令应考量的三个因素
- 3、下达命令的常用工具之“5W2H法”
 - (1)5W2H法的作用
 - (2)5W2H法的内容

示范案例：你要领料员去领料,就得给予他明确的工作指示

五、工作分派之制定工作规范

实践案例：制定工作规范，使早会的实施更简单、有效。

第六单元：管理者的“撒手锏”：目标管理

- 一、目标的概念
- 二、目标在管理上的意义
- 三、什么是目标管理
- 四、目标设定的四个维度

- 1、定出主要绩效指标 KPI
- 2、设定 KPI 数值
- 3、订出时间期限
- 4、目标重要度配分

情景案例:山田本一的马拉松冠军

五、做计划的大致步骤

六、持续的绩效沟通

案例研究：主管该与下属沟通以使下属接受任务呢？

第七单元：职场成功的重要条件：时间管理

一、时间管理的概念

- 1、时间是什么
- 2、什么是“时间管理”？

拖延症心理测试

二、经典的四象限管理法

- 1、第一象限：重要又紧迫的事
 - 2、第二象限：重要但不紧迫的事
- 思考：您把哪个象限做得多些？
- 3、第三象限：紧迫但不重要的事
 - 4、第四象限：不紧迫也不重要的事

思考：过去我们往往在哪两个象限来回奔走，忙得焦头烂额，不得不到第四象限去疗养一番再出发？

思考：你是否知道四个象限，在哪一方面如果持续有优异的表现，对个人生活或工作会有积极的意义？

案例分析：对小王的工作进行定位

三、把握各象限的工作、活动

第八单元：管理者的职场护身符：正面态度

一、经典的冰山理论

二、什么是价值观

成功案例：海尔的核心价值观

三、成为优秀管理者必备的价值观

1、绝对服从

2、敬业忠诚

经典案例：福特请他加盟时，却被他拒绝了，为什么？

3、强烈的意愿

4、心存感恩

思考：感恩是什么？

小组研讨：当下的你拥有什么？

思考：为什么要心存感恩？

思考：首先要想到的感恩的对象是谁？

思考：感恩父母最好的方式是什么？

5、高度的使命感

(1) 什么是使命（工作价值感）

(2) 责任的内涵

(3) 管理者的职务责任

经典案例：从“德国国家发展银行”看责任

自由问答、互动
