

# 职业经理人的职业素养提升及管理艺术

## 【课程背景】

与几个老板聊天时，发现有一个共同的管理问题很令他们为难，即有些员工在专业表现上非常突出，可是一旦转为管理职务后，就表现得无法尽如人意，自身素质也无法达到“经理”级别，到底是哪里出现了问题？真是角色转变没有完成？还是评鉴标准本身有错位？似乎一时间不得而知。

就十二项能力所分属的四个能力群组来比较，中国经理人在与“事”有关的“工作管理能力群”与“认知能力群”都有较佳的表现，平均指数为 53，但在与“人”有关的“沟通能力群”及“领导能力群”方面，平均指数为 39，则显得较弱。

原因在于：中国经理人只会管事不会理人

经理人的核心任务是领导，激励下属团队向明确的目标努力，因此，除了具备影响、左右下属的能力之外，一个优秀的经理人必须能够明确地了解本部门每一个岗位所必需的任职资格，清晰地把握每一个团队成员的工作能力及其优缺点，包括工作心态是否稳定，才能够有效撑控整个团队的工作效率，确保完成工作目标。

现代企业管理的实践证明，人力资源管理能力是优秀经理人必备的素质。本课程帮助企业的部门经理人员系统掌握管理团队、选拔、测评员工的方法，快速提升本团队的整体素质和工作效率。

## 【课程收益】

1. 了解职业成功的因素
2. 掌握主动积极的思维模式，正确理解自己与企业的关系，融入企业
3. 理解责任感的意义，建立责任感
4. 掌握在不同的职业场合应有的行为
5. 进一步理解团队的含义及妥善建立与上级及同事的关系
6. 掌握时间管理及有效沟通的基本概念

## 【课程大纲】

### 第一部分：职业经理人的职业素养提升

#### 一、职业意识

1. 何谓“职业素养”
2. 关于职业化的认知
3. 经理人责任怪圈
4. 职业化意识与行为

## 二、 职业经理人的内涵

1. 经理人就是对其他人的工作负有责任的人.
2. 高端职业经理人应具备的能力
3. 高端职业经理人应具备的职业素养
  - 1) 商务礼仪
  - 2) 职业道德
  - 3) 职业人的标准
  - 4) 仪态语言展示职业气质
  - 5) 办公室礼仪
  - 6) 商务礼仪

## 三、 职业道德

1. 敬业与成功的关系
2. 有些心态，千万不要带到公司
3. 学习
4. 战胜自己：提高挫折承受力
5. 勇担重任
6. 自我成长与管理
7. 追求卓越：打造专业精神
8. 团队精神,方能铸就成功

## 四、 管理者的职业生涯发展失败原因

- 1.造成职业生涯危机的原因
  - 脾气暴躁、常与人结怨者
  - 消极悲观、缺乏自信者
  - 阿谀奉承者
  - 急功近利者
- 2.调整心态
  - 职业心态面面观
  - 忠诚是一种职业生存方式
  - 忠诚 忠诚胜于能力
  - 乐于与人交往
  - 能容纳不同观点
  - 对人宽容
  - 处事冷静
  - 多考虑他人的感受

## 五、 职业道德与商业秘密

1. 当人与利益发生冲突时,则更多地强调利益
2. 公平理论道德观
3. 综合社会契约理论观
4. 与金钱关联的犯罪防范与合同关联的犯罪预防：
5. 商业秘密关联的犯罪预防：富士康：从民事诉讼到刑事责任——一起员工泄露商业机密的典型案例

## 第二部分：8090 后的管理艺术

- 一、 “80、90 后”思想个性特征
- 二、 员工心态特征

### 三、 如何成为被 80、90 后员工认同的上司

1. 怎样管理员工——用人之长
2. 怎样管理员工——容人之短
3. 怎样管理员工——与狼共舞不受伤
  - 业绩平平
  - 隐性的低绩效员工
4. 员工管理必备技能
  - 明察秋毫——员工离职动向掌握
  - 如何对待绩效不佳者
  - 如何批评员工
5. 对待自我的态度
  - 发现他们的优势
  - 尊重八零后的想法和选择
  - 和谐人际关系的建立

### 四、 管理者育人技巧

1. 新进人员的培育—新员工的问题症结
2. 现代有效主管的特征
3. 培养部属的机会

### 五、 如何激励和约束你的部属

1. 员工激励因素
  - 不同类型的人员激励
  - 奖金激励技巧
  - 精神激励技巧
2. 沟通部门的工作重点
  - 与员工达成一致
  - 辅导的步骤
  - 何时需要辅导
  - 辅导时将工作分成阶段
  - 员工关系不和谐的八大要因
  - 和谐的员工关系-好处
  - 员工关系不良的表象
  - 如何辞退员工
3. 缺乏沟通的部分表现
  - 与员工沟通的三大要点
  - 改善沟通的途径
  - 员工沟通管理---沟通现状
  - 员工沟通管理---如何让沟通更通畅
  - 沟通的技巧
  - 如何与不满现有工资的员工沟通?
  - 经理作为冲突调停者的十种失败
  - 提高员工工作满意度的方法

### 六、 如何降低员工离职率

1. 员工离职的三大主要原因
  - 待遇：薪酬与福利，职位与职务

- 环境：硬环境与软环境
- 发展：公司的发展与个人发展
- 2. 跳槽员工与辞退员工管理
  - 离职员工对企业的影响
  - 员工一般离职的原因
  - 辞职一般的处理过程及注意事项
  - 离职面谈要点
  - 离职文本及离职通知
- 3. 员工跳槽中的常见法律误区及应对技巧
- 4. 总结留住员工的 15 种方法