
《自我管理能力提升》

主讲人：陆华龙

课程背景：

著名的管理学家彼得·德鲁克（PeterDruker）曾指出：“未来的历史学家会说，这个世纪最重要的事情不是技术或网络的革新，而是人类生存状况的重大改变。在这个世纪里，人将拥有更多的选择，他们必须积极地管理自己。”

在卓越的企业中，每一个人都是一个卓有成效的管理者。“卓有成效的管理者正在成为社会的一项极为重要的资源，能够成为卓有成效的管理者已经成了个人获取成功的主要标志。而卓有成效的基础在于自我管理。”这是世界管理大师彼得·德鲁克（PeterDruker）留给我们的最重要的精神遗产。

对于个人来说，自我管理是迈向成功大门的前提。如果你知道自己有几分才华，而且工作量实在不少，却又看不见太多成果，那么你很可能缺少自我约束的能力。对于企业来说，培养和提升管理者的自我管理能力的提高企业整体管理能力和综合竞争力的基础。

因此：具备了自我管理的意识、能力和技巧，加上自己持之以恒的实践修炼，参训者将会养成良好的职业习惯、职业动作、职业行为和职业模式，加速从“业余选手”向“职业选手”的转变，实现企业团队由“游击队”向“正规军”的进化，从而提升企业整体绩效和综合竞争力，——实现管理者和企业共同成长、共荣共赢。

本课程是讲师根据学员培训需求、管理者的管理基本技能而专门设计的课程。综合了管理学、心理学、行为学的精髓，既展现了当代企业管理前沿理念，又结合了世界上最先进的管理模式，以及中国企业的管理特征，使管理者能够实现“知行合一”的跨越。

课程特色：

本课程是讲师根据学员学习的特点及需求，进行学习模式的全新创新，一改很多培训课程一贯的说教模式，采用学员最喜欢的、也是最能引发学员触动和思考的方式：情境模拟！通过管理情境的设计，结合管理过程中的实际问题，学员参与，分析探讨，讲师引导与提炼，学员为主。所用案例均是来自于实际管理，拓宽管理者的管理思维，提升管理者的管理能力。

课程收获：

1、通过对盖洛普路径与 Q12 的分析，使管理者能更好的进行角色定位，能更好的扮演自己的角色；

2、从心理学的角度分析人的行为发展模型，将“心态”变为可看得见、摸得着的，让学员能够控制自己的想法，正确的看待社会、职场、人生，提升管理者的格局；

3、从管理者职业素养模型入手，提升管理者的职业素养；

4、DISC 人格特质诊断，一个无价的自我管理能力提升法宝，将让你走出过往的众多纠结，充分了解自己的特质，认识自己的管理及领导风格，调整自己的管理习惯；了解你的下属的性格特质，因人而异的提升下属的执行力；甚至了解你的上司，更好的辅佐好你的领导，真正实现优秀到卓越质的飞跃。另外，这个实用的工具对你的人生也会起到很重要的作用！

授课形式：

结构型知识介绍 + 典型案例分析 + 电影精彩片段 + 互动型训练。
培训时长：12H

第一讲 管理内涵认知 (2H)

一、管理的概念

1、理人

- 感召力：有人格魅力，能吸引人
- 包容力：胸怀宽广，心态平和

2、管事

- 格局力：心怀全局，不计较个人得失
- 结果力：从任务走到结果
- 沟通力：使对方产生我们想要的行动

二、管理的四大职能

1、计划与目标

2、组织与分派

3、领导与激励

4、控制与纠偏

三、团队有效运作的四项基本原则

1、指挥系统统一性原则

- 火炉原理
- 手表法则

2、控制幅度适中原则

- 控制过严
- 控制不当

3、正确职务认知原则

- 生意人
- 公司代言人

4、有效授权原则

- 因人而异
- 因事而异

四、中层管理者的七盏职场明灯

1、环境：蕴藏机遇

2、态度：决定高度

3、目标：统驭一切

-
- 4、能力：创造价值
 - 5、兴趣：提升快乐
 - 6、方法：决定速度
 - 7、行动：成就人生

第二讲 管理角色定位 (4H)

一、管理者在组织中的地位

1、盖洛普路径 (Gallup Path) 与 Q12

- Q12 的运用

2、不同层级管理者对员工的影响程度

案例研讨：张丹升职后的烦恼！

二、管理者的角色定位

1、作为下属的管理者——高效达成任务指标

- 让上司高效
 - 给方案
 - 给信息
 - 给判断
- 让上司轻松
 - 职责与责任
 - 为上司分忧
- 让上司放心
 - 你的职业操守
 - 提升问题解决能力七步法

2、作为同级的管理者——需要时得到理解和帮助

- 让同级尊重
 - 爱出者爱返
 - 经营你的情感账户
- 让同级支持
 - 人性的特点：利己性
 - 企业内部的业务关系是一种交换关系：商品、服务、思想情感
- 让同级主动
 - 人只做你要求的，不做你希望的

--规避扯皮现象：管理表单的运用

3、作为上司的管理者——培养下属

- 让下属成长
 - 员工辅导的方法
 - 引导技术的运用
- 让下属追随
 - 领导力的提升
 - 让下属有目标
- 让下属愉悦
 - 感受好则表现佳
 - “能力与意愿”维度的运用

4、作为“自己”——学习管理

- 管理者为什么要学习
- 管理者要学什么
- 打破创新障碍——定势思维与偏见思维
- 走出思维误区——创新思维的路径与方法

5、DISC 行为风格测试与分析

- D（控制）型的优缺点以及修正建议
- I（活泼）型的优缺点以及修正建议
- S（和平）型的优缺点以及修正建议
- C（完美）型的优缺点以及修正建议

第三讲 职业素养提升（4H）

一、心态解析

1、心态具象化：人的 S-O-R 行为模型

- 所见所闻
- 主观臆断
- 内在感受
- 行为表现

2、控制想法的方法

- 关注自己的行为表现
- 确认行为背后的感受
- 分析感受背后的想法
- 寻找想法背后的事实

3、以上两个工具的具体运用：角色扮演

二、管理者应具备的正确的“想法”

- 1、操之在我：我现在做什么，可以改变现状！
 - 影响圈与关注圈
 - 你能掌控的，只有你自己
 - 2、共赢思维：立人立己、成人成己
 - 聪明的利己
 - 智慧的利己
 - 3、延迟满足效应：目标心理激励功能
 - 你的目标决定你的人生高度
 - 坚定的目标铸就你的韧劲
 - 4、正确归因方法：永远聚焦与个人努力程度，而非环境因素
 - 你的焦点放在哪里
 - 不能拼爹，只能拼命
 - 5、自信与激情：约翰·库提斯的启示
 - 约翰·库提斯有什么
 - 你自己没有什么
 - 6、感恩心态
- 视频欣赏：《给儿子的一封信》，你的感受是什么？
- 扶我一把，我将用无穷无尽的爱来回报你！
 - 值得感恩的事情越来越多，理所当然的事情越来越少
- 7、敬业：曼谷邮递员令人肃然起敬！
 - 敬业是职业化的第一要素
 - 《亮剑》中的骑兵连：只有全力以赴、没有尽力而为

三、中层职业素养模型

- 1、社会素养修炼
 - 真：从“感性”到“理性”
 - 善：修身正己，包容别人
 - 美：追求、境界与格局
- 2、行业素养修炼
 - 控制（规）
 - 精进（事）
 - 协同（人）
 - 担当（人）
- 3、专业素养修炼
 - 感召力：培养你的“影响力”
 - 包容心：如何经营你的“情感银行”—存钱与取钱

-
- 大局观：“望得远”了才有可能“站得高”
 - 使命感：你的为什么而工作的

第四讲 高效管理原则(2H)

一、紧抓要务原则

1、管理者效率低下的原因分析

- 环境
- 下属
- 自己

2、实操训练

- 第四代时间管理的运用：时间管理四象限
- ABC 法则的运用
- 日常事务的管理方法
- 工具的运用

二、有效授权原则

1、管理者为何不愿意授权

- 不放心，万一搞砸了怎么办
- 授了权，下级却做不好
- 害怕失去权力，影响自己的地位
- 嫉贤妒能，刚愎自用

2、授权的四大好处

- 尊重与重视
- 复制自己
- 成就他人
- 组织高效

3、有效授权七步法

- 选对人
- 成果导向
- 责权利一致
- 检查评估
- 解决困难
- 不重复与倒授权
- 承担责任

三、单线管理原则

1、现象分析

- 跨级指挥
- 越级汇报

2、如何面对跨级指挥

3、如何处理越级汇报

4、例外状况的处理

四、人本管理原则

1、管理力与领导力的联系与区别

- 管理力：别人之所以“听”你的，是因为别人不得不“听”你的！
- 领导力：别人之所以听你的，是因为别人愿意听你的！

2、现代企业管理面临的挑战

- 时代变了：现在已经进入“BAT”时代！
- 现代的管理，必须从“管理”走向“领导”！

3、九大领导力的培养：

- 愿景比管控更重要
- 信念比指标更重要
- 人才比战略更重要
- 团队比个人更重要
- 授权比命令更重要
- 平等比权威更重要
- 均衡比魄力更重要
- 理智比激情更重要
- 真诚比体面更重要