

# 看电影，学管理课程大纲

## 主题一：管理者的五大素养

管理者怎样才能获得他人的认可？管理者需要具备哪些自身素养才能赢得大家的尊敬？  
管理者要提高自身素养需要怎么做？

老板、员工眼中优秀的管理者，都具有某种魂——人格魅力，若你不具备某种独特的风格，就很难获得别人的尊敬。要想管理好自己的员工，首先必须先管好自己，并以此搭建自己独特的领导风格。并依照自己的风格创造性地履行管理的职责。

### 【关键点】

管理者的自身素养。经理人管理他人的前提是管好自己。踏实做人，正确做事。对于职业经理人来说，想达到最佳工作状态，发挥最大潜能，赢得最强的职业生命力就必须修炼五项内功，即：**赢得信任；勇担责任；坚持到底；激情燃烧；意志力。**

课程将分五个小节阐述“五项内功”问题。第一节：主要通过第一印象、管理期望、人的德行三方面来建立“**赢得信任**”的金字塔；第二节：本节将通过全面解决两个问题：第一，责任感是什么？第二，如何使自己或下属有责任感？来诠释“**勇担责任**”；第三节：本节主要围绕“懂得定位、学会放弃”来解决“**坚持到底**”的问题；第四节将告诉我们真正的激情是什么，激情的动力源于何处，让职业经理人能“**激情燃烧**”地工作；第五节围绕解决“面对不可能的事，我们该怎么办”和“面对大家都这么做时，我们能不能不做”两个问题帮助职业经理人修炼“**意志力**”。


【课程时长】：1天（7小时）

【授课人数】：50人以内

### 【课程大纲】

**第一块基石：赢得信任——信就有，不信就没有**  
理论基础

#### 1.1 第一印象

 案例：人产生信任的机制  
讲解：“BBC”的影片给我们的启示


 案例：别人是否喜欢你  
讲解：如何检验别人是否喜欢你

#### 1.2 管理期望——说到做到还不够


 案例：石头的戒指

讲解：利用“卡尼曼效应”获取信任

### 1.3 德行——信任因此而坚固

 案例：老柳的故事

讲解：说到做到立诚信

 案例：老柳的故事

讲解：不折不扣地执行规矩

“影得”小语

第二块基石：勇担责任——责任就是力量

值得思考的问题

#### 2.1 责任感是不抛弃不放弃

 案例：《士兵突击》片断

讲解：什么是“不抛弃，不放弃”

#### 2.2 责任是面对不可能仍去努力

 案例：《首席执行官》片断

讲解：责任是面对不可能仍去努力

#### 2.3 责任是成功以后外归因，失败以后内归因

 案例：《乔家大院》片断

讲解：什么是成功以后外归因，失败以后内归因

#### 2.4 砸！用使命之火点燃责任感

 案例：《首席执行官》片断

讲解：激发员工责任感

“影得”小语

第三块基石：坚持到底——人生将没有后悔

#### 3.1 学会坚持，懂得定位

 案例：《士兵突击》片断

讲解：学会坚持

#### 3.2 有放弃,才会有选择

 案例：因为没有坚持而后悔的经理

讲解：要做到坚持，就先学会放弃

“影得”小语

第四块基石：激情燃烧——面对磨难的乐观

值得思考的问题

#### 4.1 激情有真伪

 案例：《赢在中国》选拔赛

[讲解：激情有真伪](#)

#### [4.2 激情的动力](#)

 [案例：《赢在中国》之马云](#)

[讲解：激情有真伪](#)

[“影得”小语](#)

#### [第五块基石：意志力——超越极限的突破](#)

[值得思考的问题](#)

#### [5.1 意志力——穿透懦弱的利剑](#)

 [案例：《珍珠港》片段](#)

[讲解：意志力——穿透懦弱的利剑](#)

#### [5.2 意志力——捍卫道德的锁链](#)

 [案例：《赢在中国》片段](#)

[讲解：意志力——捍卫道德的锁链](#)

[“影得”小语](#)

[工具：《影响力7维度测试》](#)

## [主题二：如何让员工愉悦高效地工作-激励与辅导](#)

为什么总会有一些员工不紧不慢、不痛不痒地工作？为什么学历越高的员工，越不领我们的良苦用心？为什么员工的目标和我们的目标基本不一致？为什么员工做错工作了，还满口理由？

让员工愉悦高效地工作，经理人能做什么？六件事：

- 1、管理者过三关
- 2、让你的员工职业化
- 3、让你的员工清楚并认同目标

- 4、激励你的员工
- 5、沟通掌握方法
- 6、激励因人而异

### 【关键点】

让员工高效愉悦地工作是经理的职责。员工的不胜任是经理的无能。愉悦高效地工作是要让员工不仅快捷地工作，更要快乐地工作。企业的管理者应该运用正确有效的管理方法，调动起员工全身的每一个细胞。

这一主题我们就要关注下面几个问题。

第一：中层管理者要过的3个角色关。这主要是指角色转换关、恶人关和吃亏关。

第二：让员工干活就有干活的样——使员工职业化。向员工明确职业化的四个等级，其次通过四步曲使员工变得更加职业化。

第三：使员工清楚并认同目标——明确要求。在这里首先要设定目标让员工SMART，其次就是如何让“滚刀肉”、自我成就欲强的员工认同目标，如何让员工执行“上下两难”的任务。

第四：有效激励员工——向李云龙学习。首先要明确目标，其次选拔才干、资源保障、权责明确、奖罚分明。

第五：让员工与你交心的方法——个人问题辅导。此时我们不能急于求成，要遵循四部曲，还要注意方法，掌握说服员工的五要素。

第六：因人而异激发员工——因他而变。我们要掌握这两条原则：激励的核心是因人而异，辅导的核心也是因人而异。

**【课程时长】：2天（14小时）**

**【授课人数】：50人以内**

### 【课程大纲】

#### 第一节：中层管理者要过的3个角色关

##### 1.1 第一关：位置转换关

 案例：《士兵突击》—“白铁皮的故事”

讲解：学会转换位置

##### 1.2 第二关：恶人关

 案例：《乔家大院》—“马荀上任的故事”

讲解：学会做“恶人”

##### 1.3 第三关：吃亏关

- 案例：《千万别拿自己不当干部》—“王喜的故事”  
讲解：管理者要能吃亏

## 第二节：让员工干活就有干活的样——使员工职业化

### 值得思考的问题

#### 2.1 向员工明确职业化的4个等级

- 案例：《阿甘正传》片断  
讲解：服从命令，做事专注
- 案例：《首席执行官》—“一颗螺丝的故事”  
讲解：恪尽职守，始终如一
- 案例：《财富人生》—“臧勤的故事”  
讲解：讲求方法，积极心态
- 案例：《士兵突击》—“马小帅的故事”  
讲解：坚定信念，挡住诱惑

#### 2.2 通过4步曲使员工职业化

- 案例：《穿普拉达的女王》片断之一：面试  
讲解：员工入司前对公司、行业的了解吗
- 案例：《穿普拉达的女王》片断之二：面试  
讲解：“努力工作”的吸引力
- 案例：《穿普拉达的女王》之片断：父亲的担忧  
讲解：职场的含义
- 案例：《穿普拉达的女王》之片断：安迪的抱怨  
讲解：要让员工明白工作的意义
- 案例：《穿普拉达的女王》之片断：改变形象  
讲解：要让员工明白什么是职业化行为

### “影得”小语

## 第三节：使员工清楚并认同目标——明确要求

### 值得思考的问题

#### 3.1 设定目标就是让员工 SMART

- 案例：摩托罗拉—目标的制定  
讲解：让员工 SMART

#### 3.2 如何让“滚刀肉”型的员工认同目标

- 案例：《奔牛比赛》片断  
讲解：激发员工潜能

#### 3.3 如何让自我成就欲强的员工认同目标

- 案例：许雪青的故事  
讲解：如何让自我成就欲强的员工认同目标

### 3.4 如何让员工执行“上下两难”的任务

案例：《拯救大兵瑞恩》片断  
讲解：如何处理下属牢骚

案例：《拯救大兵瑞恩》片断  
讲解：如何让发牢骚的下属认可你

### “影得”小语

### 第四节：有效激励员工——向李云龙学习

案例：《亮剑》片断  
讲解：如何有效激励员工

- 第一步，明确目标
- 第二步，选择才干
- 第三步，资源保障
- 第四步，责权明确
- 第五步，权责明确

### 第五节：让员工与你交心的方法——个人问题辅导

案例：龙平老师的故事  
讲解：让员工袒露心声的五步棋

案例：《士兵突击》——“袁朗的心理辅导”  
讲解：员工个人问题辅导

### 第六节：因人而异激发员工——因他而变

案例：《走向共和》片断——激励忠厚型员工丁汝昌  
讲解：激励忠厚型员工

案例：《走向共和》片断——召开全体将军例会  
讲解：管理恃才自傲的员工

案例：《走向共和》片断——召开全体将军例会  
讲解：督促自律性差的员工

案例：《走向共和》片断——召开全体将军例会  
讲解：严办仗势犯法人员

案例：《走向共和》片断——召开全体将军例会  
讲解：管理中的一举多得

案例：《走向共和》片断——召开全体将军例会  
讲解：赞赏好员工，树立榜样

案例：《走向共和》片断——召开全体将军例会  
讲解：强硬管理高能力低执行力的员工

案例：《走向共和》片断——解答盛宣怀之疑问  
讲解：结合环境、人情、事理做管理

“影得”小语

工具：《员工敬业度 Q12 测试》

### 主题三：构建和谐高效团队

一个成功的企业，它的最大的优势在于有竞争力极强的团队，有着共同让企业发展的目标。具备极强竞争力的团队，定是和谐高效的团队。如果一个企业中没有一个和谐高效的团队，尽管它的资金再雄厚，技术再尖端，也终将在社会的发展中被慢慢肢解。

作为经理人，我们是一个团队的领导者，是团队工作的先驱者，我们的一个很重要的任务就是建设团队，打造一个和谐高效的团队促使企业的快速发展。这就需要我们必须要了解团队不同的发展阶段，以帮助成员适应团队的需求，使团队迈向成熟，赢得很高的绩效。

#### **【关键点】**

成功管理团队，是经理的使命。构建和谐高效团队，是每位经理的职责。

员工不融入团队怎么办？如何构建和谐高效的团队？

本课程主要阐述了三项内容：1、做好向上管理；2、把好团队协作关；3、做好团队文化建设，从而达到解决如何构建和谐团队的问题。

**【课程时长】：1天（7小时）**

**【授课人数】：50人以内**

#### **【课程大纲】**

第一节：领导也是你的团队成员——向上管理

值得思考的问题

 案例：《走向共和》—“李鸿章吃鱼的故事”

讲解：明白处理好和上级关系的重要性

 案例：《兵临城下》片断


讲解：能为领导分忧解难

 案例：《乔家大院》片断  
讲解：如何与高层沟通

“影得”小语

第二节：团队协作——角色互补的道理

理论基础


 案例：《亮剑》——赵刚和李云龙的谈话  
讲解：团队中合作伙伴的互补

“影得”小语

第三节：文化，团队的灵魂——高绩效团队文化建设四部曲

理论基础

第一步：获得承诺


 案例：《卡特教练》片断之一：初次见面  
讲解：获得承诺和尊重

 案例：《卡特教练》片断之二：剔除害群之马  
讲解：剔除害群之马

 案例：《卡特教练》片断之三：制定规矩，强制执行  
讲解：让队伍职业化

第二步：共荣共辱

 案例：《卡特教练》片断之四：考验回头的克鲁兹  
讲解：考验“回头”员工

 案例：《卡特教练》片断之五：共同承担，共荣共辱  
讲解：共同承担，共荣共辱

第三步：消除浮躁

 案例：《卡特教练》片断之六：消除浮躁  
讲解：消除浮躁

第四步：激发潜能

 案例：《卡特教练》片断之七：会议讨论“是否禁球”  
讲解：坚持原则

 案例：《卡特教练》片断之八：履行承诺  
讲解：履行承诺

“影得”小语

**工具：《9种团队角色测试》**