

中层管理者自我管理能力的系统提升

一、课程背景：

著名的管理学家彼得·德鲁克（Peter Druker）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（Peter Druker）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是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、共赢。

二、课程提要：

——做称职的、专业的职业人。清晰自己的角色定位，认识自己与企业的关系，了解职业与职业化的价值所在。掌握员工的“三大纪律与八项注意”，明确自己的价值以及如何增值自己的职业资本。

——做和谐平衡、精彩成功的人。弄清我是谁？我的人生最终期许是什么？我的人生原则（价值观）是什么？我要到哪里去？了解制定人生目标的40个重要问题，掌握建立平衡和谐的四大人生目标管理系统的理念和方法，把握实现人生目标的9大关键环节。

——做高效执行、自律自制的人。认识时间管理的要义，学会6个时间分析的方法，确立要事第一和关键掌控的时间管理5项原则，掌握日常提高效率和管理时间的方法技巧，测试自己的时间管理能力。

——做有效沟通、左右逢源的人。了解沟通过程和沟通不畅原因，掌握高效沟通的4大技巧（发送倾听、反馈、肢体语言），认识高效沟通的6大步骤，把握如何与上司、下属以及不同性格的人沟通的方法和技巧，测试自己的沟通能力。

——做有影响、受欢迎的人。认识情商的内容和作用，掌握自我情绪控制和自我激励的方法与工具，学会认知他人的技巧，把握建立良好人际关系的原则和具体方法，测试自己的情商管理能力。

——做有序发展、不断进步的人。了解职业生涯规划的含义和职业发展阶段，认识自己的兴趣与长处，做到知己、知彼和科学进行职业路径选择；掌握规划职业生涯的8个步骤与操作细节，把握生涯规划的5个关键环节和相关注意的问题。

——做善于合作、关心团队的人。认识团队的重要意义，明确自己在团队中的角色、任务和责任，了解团队发展的5个阶段，学会处理团队冲突，提高团队合作共赢意识，实现自我价值与团队价值的最大化。

——做充满活力、精力充沛的人。树立自身健康管理理念，掌握身体健康、心理健康、压力管理、家庭健康等方面的知识、方法、工具和技巧。

——做与时俱进、与众不同的人。认识学习的意义，弄清学什么和学习的5大原则，掌握学习的5大方法，把握知识经济时代的8种学习能力。了解创新思维的含义和过程，认识创新思维的两大障碍（定势思维和偏见思维）与14个具体表现，掌握创新思维的6个路径和6个方法技巧。

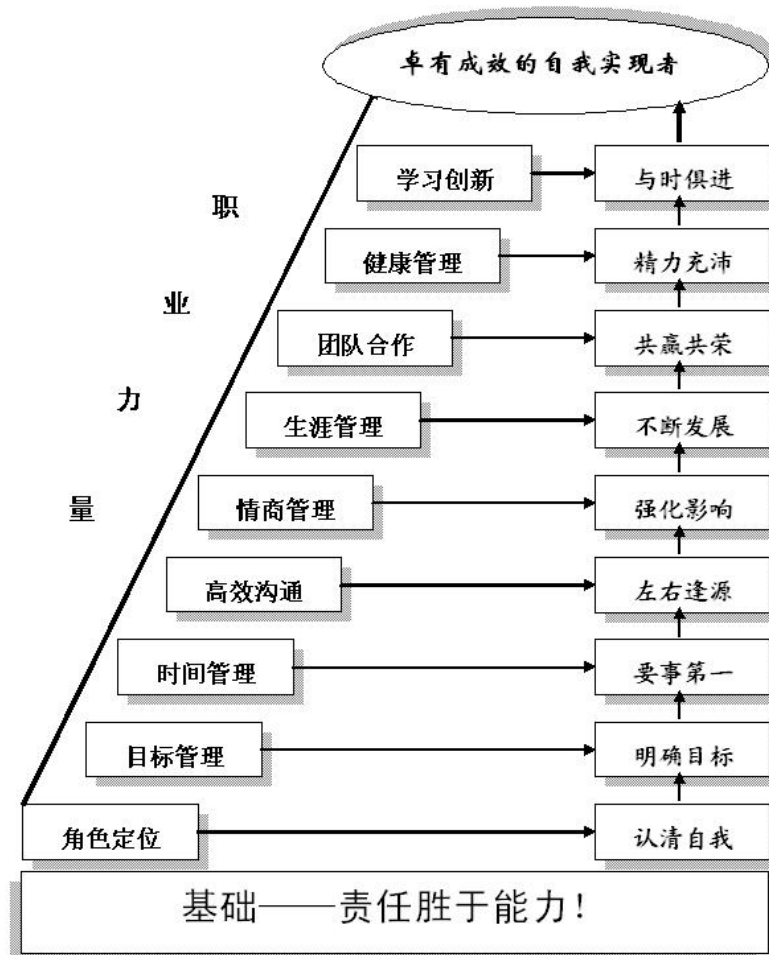
——做对自己的生命、企业的生存负责的人。了解责任的意义和不责任的代价，认识工作就是一种责任，责任比能力重要。掌握提高责任意识的8大方法和路径，树立强烈的生命责任意识和工作责任感，做一个受所有企业欢迎与重用的“罗文”。

三、课程目标：

通过培训和实践，企业员工将能够：

- ◇ 认清自我价值，清晰职业定位；
- ◇ 把握处世原则，明确奋斗目标；
- ◇ 学会管理时间，做到关键掌控；
- ◇ 掌握沟通技巧，实现左右逢源；
- ◇ 提升情绪智商，和谐人际关系；
- ◇ 理清职业路径，强化生涯管理；
- ◇ 善于团队合作，达到互利共赢；
- ◇ 促进健康和谐，保持旺盛精力；
- ◇ 不断学习创新，持续发展进步；
- ◇ 负起生命责任，精彩大成人生。

四、课程思路：



图例：自我实现路径和金字塔模型：

五、培训对象

企业、机关及事业单位的中高层领导者与各级主管；有志于提升自我管理能力、增强职业竞争力的职业人士；即将进入职场的储备干部。

七、培训方式和特色

理论简介+前沿知识介绍+实用操作工具方法+实战案例+精彩故事+游戏+互动+自我测试

八、培训时间

全修版：3天/18个小时；精修版：2天半/15小时；企业可根据自身管理人员能力与水平的实际情况来确定，满足自己的实际需求。

九、课程大纲

第一讲 角色定位能力

- 1、职业经理的自身定位
 - ◇ 职业经理——你是谁？
 - ◇ 职业经理人的五个要件
 - ◇ 【案例】万科职业经理素质模型
 - ◇ 职业经理的职业化
- 2、职业经理人的角色分析
 - ◇ 【案例】何经华的职业经理角色定位
 - ◇ 职业经理人是角色人——角色人与自然人
 - ◇ 职业经理人是执行者——管理者与领导者
 - ◇ 职业经理人是代理人——代理人与委托人
 - ◇ 防止角色迷失
 - ◇ 谨防掉入“内部人控制”的职业陷阱
- 3、职业经理人的角色定位
 - ◇ 职业经理人是一个职业人
 - ◇ 职业经理人是专业人
 - ◇ 职业经理人是企业和老板的替身或代言人
 - ◇ 职业经理人是高级“打工者”和执行者
 - ◇ 职业经理人的价值是由市场需求决定的
- 4、职业经理人的三大纪律
 - ◇ 第一条纪律：恪尽职守，遵纪守法
 - ◇ 第二条纪律：股东利益第一
 - ◇ 第三条纪律：公私分明
- 5、职业经理人的八项注意
 - ◇ 注意选对行业和选对老板
 - ◇ 注意不要急于求成
 - ◇ 注意不要介入股东之间的矛盾
 - ◇ 注意个人发展与团队发展相统一
 - ◇ 注意领导支持和群众路线
 - ◇ 注意请示汇报，不可威高震主
 - ◇ 注意不要过分追求完美
 - ◇ 注意用合法手段保护自己的利益
- 6、职业经理人的七项品质修炼
 - ◇ 【案例】魏杰教授的发现
 - ◇ 忠于资本、义于投资人
 - ◇ 信用礼尚于客户
 - ◇ 谦虚谨慎于同事
 - ◇ 宽容仁义于员工
 - ◇ 刻苦敬业于自我
 - ◇ 培养一颗对企业和老板的感恩之心
 - ◇ 像老板那样工作
 - ◇ 【案例】“每桶四美元”——就是老板心态

【现在行动】角色定位自我训练要点

第二讲 目标管理能力

- 1、价值观——确定职业人生目标的前提
 - ◇ 价值观是人生选择的过滤器
 - ◇ 价值观是人生决策的基础和依据
 - ◇ 价值观是人生快乐的源泉
 - ◇ 你以什么为重心？
- 2、目标决定成功
 - ◇ 目标能激发我们沉睡的潜能
 - ◇ 目标能调动我们超越自我的欲望
 - ◇ 目标使我们关注工作成果
 - ◇ “天道酬勤”的悖论
 - ◇ 【故事】龟兔赛跑新版
- 3、规划平衡和谐的人生目标系统
 - ◇ 个人发展目标十问
 - ◇ 事业（职业）经济目标十问
 - ◇ 兴趣爱好目标十问
 - ◇ 和谐关系目标十问
- 4、制定目标的 SMART 原则
 - ◇ 怎样具体明确（5W2H）？
 - ◇ 怎样能够衡量？
 - ◇ 怎样可以达到？
 - ◇ 怎样平衡关联？
 - ◇ 怎样设定期限？
- 5、行动、行动、还是行动！
 - ◇ 【故事】木匠的房子
 - ◇ 制定行动计划
 - ◇ 化整为零，分步实施
 - ◇ 【案例】凭智慧战胜对手
 - ◇ 抓住现在每一天
 - ◇ 做好你的日计划
 - ◇ 永不满足，下一个最好
- 6、精彩人生的 RELAX 原则
 - ◇ R（readjust），重新定位和理清生命的价值所在
 - ◇ E（evaluate），不断地评估考量所做的一切
 - ◇ L（limited and labor），限制每天工作的时间
 - ◇ A（activity），清晰看见一生的目标
 - ◇ X（exchange），与人分享美善安详的生命
 - ◇ 成功并不像你想象的那么困难

【现在行动】人生目标管理自我训练要点

第三讲 时间管理能力

- 1、时间的分类
 - ◇ 按时间本身分类
 - ◇ 按消费对象分类
- 2、时间分析的作用和方法

- ◇ 时间价值计算分析
 - ◇ 【案例】出租车司机的时间管理
 - ◇ 时间支配能力分析
 - ◇ 工作紧急性分析
 - ◇ 工作重要性分析
 - ◇ 会议分析
 - ◇ 干扰因素分析
- 3、德鲁克时间管理法
- ◇ 记录你的时间
 - ◇ 发现并排除那些根本不需要去做的事情
 - ◇ 问自己一个问题
 - ◇ 再问自己一个问题
 - ◇ 找出因缺乏制度或远见卓识而产生的种浪费时间现象。
- 4、第二象限时间管理法
- 5、时间管理的 12 个策略与方法
- ◇ 确定明确的目标
 - ◇ 坚持 PDCA 循环
 - ◇ “日事日毕，日清日高”——太阳落山法则
 - ◇ 有固定的时间做计划、做检讨
 - ◇ 每一件事情都要设定期限
 - ◇ 马上行动，不找借口，拒绝拖延
 - ◇ 辨清事情的轻、重、缓、急，进行优先排序
 - ◇ 一个时间专心专注于一件事情——手表法则
 - ◇ 坚持二八法则，学会关键掌控
 - ◇ 第一次就把事情做对
 - ◇ 留出思考和独处的时间
 - ◇ 学会分工授权
- 6、时间管理的 16 个简单技巧
- 【现在行动】时间管理自我训练要点**

第四讲 高效沟通能力

- 1、沟通概述
- ◇ 【故事】创世纪
 - ◇ 沟通的定义
 - ◇ 沟通的模式
 - ◇ 沟通过程模型
 - ◇ 为什么沟而不通？
 - ◇ 沟通的人为障碍
- 2、高效沟通的技巧之一——清晰、简洁地发送信息
- ◇ 选择有效的信息发送方式 (HOW)
 - ◇ 何时发送信息 (WHEN)
 - ◇ 确定信息内容 (WHAT)
 - ◇ 谁该接受信息 (WHO)
 - ◇ 何处发送信息 (WHERE)

- 3、高效沟通的技巧之二——积极倾听
 - ◇ 倾听在沟通中的作用
 - ◇ 高效倾听的 12 个技巧
- 4、高效沟通的技巧之三——积极反馈
 - ◇ 反馈的类别
 - ◇ 如何给予反馈
 - ◇ 如何接受反馈
- 5、如何与老板（上司）沟通
 - ◇ 与老板沟通的前提——你了解老板和上司吗？
- 6、如何向老板（上司）请示汇报工作
 - ◇ 【案例】你想让老板注意你的成绩吗？
 - ◇ 平时与老板（上司）沟通的技巧
- 7、如何与下属沟通
 - ◇ 在走动中与下属和员工沟通
 - ◇ 下达指示中的沟通方法
 - ◇ 最好的沟通是赞美
 - ◇ 批评也是一种沟通
 - ◇ 【测试】你的沟通能力如何？

【现在行动】沟通能力自我训练要点

第五讲 情商管理能力

- 1、关于情商的基本问题
- 2、EQ1——自我认知能力
 - ◇ 自我情绪觉察
 - ◇ 低 EQ 对外界刺激的情绪反应模式
 - ◇ 高 EQ 对外界刺激的情绪反应模式
 - ◇ 提高情绪自我觉察能力的五种态度
 - ◇ 认识自我情绪的四种方法
- 3、EQ2——自我情绪控制调节能力
 - ◇ 情绪控制的五个阶段
 - ◇ 寻找情绪产生的原因
 - ◇ 尊重生理规律
 - ◇ 保持睡眠充足
 - ◇ 坚持经常运动
 - ◇ 情绪调节的十种技巧
- 4、EQ3——自我激励能力
 - ◇ 情绪低谷时需要自我激励
 - ◇ 挫折失败时需要自我激励
 - ◇ 信心不足时需要自我激励
 - ◇ 自卑时需要自我激励
 - ◇ 自我激励的四个小动作
- 5、EQ4——认知他人的能力
 - ◇ 他人需要尊重
 - ◇ 他人需要关怀

- ◇ 他人需要理解
- ◇ 他人需要帮助
- ◇ 他人需要同情
- ◇ 他人需要激励
- ◇ 他人需要赞美

6、EQ5——良好人际关系的 10 个技巧

- ◇ 【测试】测测你的 EQ

【现在行动】情商管理能力自我训练要点

第六讲 职业生涯规划能力

1、什么是职业生涯规划

- ◇ 职业生涯规划的含义
- ◇ 职业锚的含义
- ◇ 五种职业锚
- ◇ 【测试】职业锚的自我评价
- ◇ 职业生涯的分类

2、个性因素对职业选择的影响

- ◇ 【测试】测评你的职业倾向
- ◇ 影响职业生涯的环境因素
 - ✚ 社会环境
 - ✚ 组织环境

3、职业生涯成功的评价

4、职业生涯规划的八个步骤

- ◇ 确定志向
- ◇ 自我评估
- ◇ 环境评估
- ◇ 职业选择
- ◇ 路线选择
- ◇ 确定目标
- ◇ 计划实施
- ◇ 评估与回馈

5、职业生涯发展的五个阶段

- ◇ 成长阶段
- ◇ 探索阶段
- ◇ 确立阶段
- ◇ 维持阶段
- ◇ 下降阶段

6、职业生涯规划应该注意的问题

- ◇ 找准职业生涯规划的“支点”
- ◇ 职业生涯规划设计七问
- ◇ 职业生涯规划必须思考的 20 个问题
- ◇ 始终要重视打造自己的核心职业竞争力
- ◇ 【测试】你对目前的职业和工作满意吗？

【现在行动】职业生涯规划自我训练要点

第七讲 人脉经营能力

1、什么是人脉和人脉资源

- ◇ 人脉如同血脉
- ◇ 人脉如同树脉
- ◇ 人脉是一种资源和资本。
- ◇ 人脉与人际关系
- ◇ 人脉资源对人生成功的意义
- ◇ 人脉系统是心灵抚慰最好的支持系统
- ◇ 人脉是事业发展的情报站
- ◇ 人脉是事业成功的助推器
- ◇ 人脉是个人成长的镜子

2、人脉资源的类别

- ◇ 按形成过程分类
- ◇ 按行业分类
- ◇ 按重要程度分类

3、如何进行人脉资源规划

- ◇ 明确职业和事业生涯规划
- ◇ 弄清职业和事业的人脉资源需求
- ◇ 制定人脉资源经营行动计划
- ◇ 注意人脉资源的深度、广度和关联度

4、经营人脉资源的五大原则

- ◇ 互惠原则
- ◇ 诚实守信原则
- ◇ 互赖原则
- ◇ 分享原则
- ◇ 用“心”原则

5、如何开发潜在的人脉资源

- ◇ 熟人介绍：扩展你的人脉链条
- ◇ 参与社团：走出自我封闭的小圈子
- ◇ 利用网络：廉价的人脉通道
- ◇ 参加培训：志同道合的平台
- ◇ 参加活动：表现自己、结交他人的舞台
- ◇ 处处留心皆人脉：学会沟通和赞美
- ◇ 创造机会
- ◇ 大数法则

6、人脉资源的经营智慧

- ◇ 名片——人脉资源存折
- ◇ 建立你的人脉资源数据库
- ◇ 了解需求，满足需求
- ◇ 用惊喜和感动创造人脉忠诚
- ◇ 用二八原理经营人脉资源
- ◇ 日积月累，细心呵护
- ◇ 人脉经营宜走长线

- ◇ 勤烧香，拜冷庙，交落难英雄
- ◇ 广结善缘，广植善因，必将广结善果

【现在行动】人脉经营自我训练要点

第八讲 健康管理能力

1、身体健康管理

- ◇ 健康状况调查
- ◇ 关注经理人的亚健康
- ◇ 经理人健康管理的三个步骤

2、压力管理

- ◇ 经理人的职业压力
- ◇ 正确认识压力
- ◇ 压力的三阶段模型
- ◇ 经理人的压力来源
- ◇ 程式化处理压力的方法

3、心理健康管理

- ◇ 关于心理健康的标准
- ◇ 高级白领的心理健康状况
- ◇ 保持心理快乐的七个方法

4、家庭健康管理

- ◇ “修身、齐家、治国、平天下”
- ◇ 为家庭开设一个情感帐户
- ◇ 用心呵护你幸福的港湾
- ◇ 【测试】你健康吗？

【现在行动】健康管理自我训练要点

第九讲 学习创新能力

1、经理人为为什么要学习

- ◇ 21 世纪的忠告
- ◇ 学习才能适应变化
- ◇ 学习才能应对挑战
- ◇ 学习才能提升职业竞争力

2、经理人应该学什么？

- ◇ 经理人应该学什么？
- ◇ 经理人学习的原则
- ◇ 网络时代的生存本能——信息加工处理能力
- ◇ 经理人的自主学习菜单

3、打破创新障碍——定势思维和偏见思维

- ◇ 有笼必有鸟——心理图式
- ◇ 狗鱼思维——拒绝变化
- ◇ 引火烧身——线性思维
- ◇ 大象的悲剧——惯性思维
- ◇ 自作聪明——经验偏见
- ◇ 以偏概全——点状思维

- ◇ 固执己见——刻板印象
 - ◇ 霍布森选择——封闭思维
 - 4、走出思维误区——创新思维的路径和方法
 - ◇ 彩色电扇——突破定势思维
 - ◇ 【测试】神秘的九子图
 - ◇ 发散思维——点燃灵感的星星之火
 - ◇ 侧向思维——跳出原来的圈子
 - ◇ 逆向思维——反其道而行之
 - ◇ 联想思维——风马牛都相及
 - ◇ 【案例】电影《手机》的联想过程
 - 5、激发个人创新的八种方法
 - ◇ 随时记录下来创新的灵感和想法
 - ◇ 经常问自己“为什么？”
 - ◇ 你有快感你就喊
 - ◇ 永远充满着创新的渴望
 - ◇ 换一种新的方法来思考
 - ◇ 努力实施新创意
 - ◇ 和田创新十二法
 - ◇ 整合思维——鸡尾酒创新
 - ◇ 【测试】创造力测试
- 【现在行动】学习创新能力自我训练要点**