

《业务骨干及梯队人才晋阶管理技能训练》

主讲：刘名发 老师

【课程目标】

- 1、 了解管理的基本概念，作好随时晋升的准备
- 2、 课程内容包括：自我管理、事务管理及能力提升、个人影响力及人格魅力提升
- 3、 确立领导教练学的要领 做好反馈、协调、指导，有效绩效评估
- 4、 掌握解决问题的能力，与培养创造力，高效解决问题
- 5、 修养自我魅力，做好组织关系，良好的职场人际互动有助于业绩提升
- 6、 从人性的本质出发，改变员工的心智模式，提升职业化整体水平。
- 7、 启发员工思维，树立敬业、责任、宽容、忠诚、积极、谦虚、进取、协作、诚信的职业素养，追求卓越的人生品质。

【课程收益】

[管理的基础]部分，在于协助学员扎好马步，掌握优质管理的内涵，除了认清优秀管理者所必须具备的条件外，并进一步协助学员建立正确的管理认知，进而从心理层面的剖析出发，协助学员掌握自我蓝图，去除不利管理绩效的心态，并强化正向特质，灌溉高效能的EQ，为管理能力的提升做出最好的准备。

[管事部分]则包括工作管理与工作改善两个层面。工作管理能力的提升在于协助管理者将组织所交付的任务能够圆满达成，属于管理者必备的基本能力。工作改善则是协助管理者能够进一步发现问题，防患未然，进而强化品质，提升组织的竞争力。

[理人部分]对于业务骨干及梯队人才来说，人际沟通至关重要，大部分的工作任务由于必须借助或透过他人才能完成，因此良好的人际沟通能力是必备的基本条件。掌握

向上沟通及跨部门沟通的技巧有助于工作的达成和业绩提升。

【课程总时间】 3天，6H/天

【课程大纲】

模块一【自我管理】

(时间：1天/6H)

第一章、优秀的员工及管理干部精准的“角色定位”

1. 问题：为什么有些干部多年仍在原地踏步？
2. 对管理的认识
3. 管理者如何进行角色定位？

【讨论】：你期望什么样的上司和下属？

第一节、名不正则言不顺，摆不正位置，就不可能有积极的心态

执行者，是每一个员工都首先要扮演的角色

把企业想做的事情变成自己想做的事情

毫无条件的和自己的上司站在同一立场，是职场中的黄金定律

不要用生活中的道德规范和行为标准来衡量职场中的行为

企业优秀的员工要懂得 职场中基本“游戏规则”

第二节、坐对位置、站对列！

破解企业用人之谜——“任人唯亲”与“任人唯贤”的千年之争

记住：官员由选民选举，而管理干部却由企业任命

毫无原则的同情是职场中的不理智行为

谨慎的发表你的个人意见

第三节、赢在“执行”

主动执行！

全面的执行！

不折不扣的执行！

第四节、向自己的上司学习

诸葛亮的部署都应该去自杀

不要和上司攀比，你们做的事情完全不一样

以上司为榜样

设法成为你上司的左膀右臂，让你的上司“残废”

案例分析：此事，你该怎么办？

第二章 现代职场人的情绪与压力管理

第一节、压力与适应

何为压力？

现代人压力来自何方？

学会适应环境

现代职场人的情感陷阱和压力表现及基本对策

心病一：对自己认识不清（自我意识障碍）及对策

心病二：年龄恐慌症及对策

心病三：心理疲劳（应对障碍）及对策

心病四：寂寞无助（人际沟通障碍）及对策

心病五：薪水缺乏症及对策

心病六：情感障碍及对策

心理常识——“认识压力水平？”

成功的自我压力调适

第二节、优质的情绪管理

心理测试——“那些属于情绪？”

别让工作中了情绪的毒

不要任由自己的负面情绪发展

负面情绪管理

管理者优质情绪管理十二招

模块二【事务管理能力提升】

(时间：1天/6H)

第一章、时间管理实务

- 1、时间管理的本质
- 2、时间管理的六条标准
- 3、时间失控的原因
- 4、有效管理时间的方法
- 5、优先处理项目的确定
- 6、组织资源完成工作的要点
- 7、组织工作的前期准备
- 8、小组合作
- 9、自我约束行为

第二章 目标管理实务

目标管理的定义；

目标管理技能是高层管理人员重要的管理技能之一；

目标的三大来源；

目标与工作职责的关系。

第一节 目标的设定与分解

制定工作总目标（案例分析、模拟演练、头脑风暴）

目标的分解

第二节 目标的 SMART 概念

目标 SMART 含义；

改善期望目标的三种方法。

第三节 怎样实施目标管理

制定目标过程中的“自我超越”；

目标管理 6 步过程；

目标管理表；

怎样进行目标控制；

目标管理与自我管理；

目标检查反馈会议。

第三章 跨部门沟通

第一节 跨部门沟通的心态和意识

第二节 跨部门沟通要点：尊重和欣赏

第三节 跨部门沟通要点：换位思考

第四节 跨部门沟通要点：知己知彼

第四章 冲突管理

第一节 产生冲突原因的类型

冲突的原由之一：个体差异

冲突的原由之二：信息缺失

冲突的原由之三：职责不同

冲突的原由之四：资源紧缺

冲突的原由之五：价值理念

冲突的原由之六：利益维护

第二节 人际冲突和处理策略

冲突管理化干戈为玉帛

人际冲突的正负面影响

管理者需要有处理冲突的能力

人际冲突的基本内涵与起因

适时适度激发冲突保持企业活力

不同团队文化之间的冲突处理

人际冲突的解决方法：回避 妥协 平滑 强迫 合作

模块三【个人影响力提升】

(时间：1天/6H)

第一章、优秀员工及管理干部的“人格魅力”？

第一节 人格魅力对与基层管理干部的“关键作用”。

我们干部应有的修养

第二节 勇敢的承认自己的错误

勇敢的承认自己的错误是个正确的选择

允许犯错，但不容忍屡教不改？

绝对不能不教而诛，但绝不容忍明知故犯

第三节 不要用嘴巴去争取自己的“成绩”

第二章、人际关系与影响力提升

第一节 上司是需要“管理”的

第二节 职场中与同事相处应遵循的几个原则

第三节 职场中最微妙的关系：如何与自己的间接上司相处？

第三章 现代职场人的心态管理

第一节 关于功臣心态

“功”：功劳的获取，并不容易，所有的功劳都是自己心态正确；爱岗敬业获得的，“功臣心态”却是对这种心态的完全背离，是对获取功劳的一种否定！

“臣”：无论“功”多大！角色仍然是“臣”！臣子就应该要做臣子应该做的事情！“功臣心态”是对自己角色的另一种极端的否定。

第二节 爱岗敬业为谁家？

高度的责任感！

持之以恒

忠诚自律

积极进取

第三节 心态改变你的人生

许多人对于外人的点滴好处都铭记于心但对于公司给予的帮助却不以为然，认为这是一种简单的交换，这是一种很大的认知偏差！

关于“责任心”

关于公平、机遇与地位

互动案例：职场“中三个圈圈的故事”

分享案例：职场中的三个寓言故事

第四节 新职场精神塑造阳光心态

互动游戏：什么阻止我们的阳光心态？

1. 平等精神
2. 感恩惜福精神
3. 新主人精神
4. 新公平精神
5. 忠诚精神
6. 自律精神
7. 宽容精神
8. 老板精神、
9. “小事成精品”精神
10. 追求完美的精神
11. 集体至上精神
12. 学习精神
13. 服务精神
14. 自我反省精神

第四章 最后的忠告

主人——打工？

我们“怀才不遇”？

业绩自动折旧！升职必先升值！

最后的提醒：只能与‘庄家’共舞！不要与组织为敌！