

---

## 推荐课程：《卓越经理人的自我修炼与管理能力提升》

### 课程前言：

21世纪众多企业开始意识到培育管理干部的迫切性和必要性。管理干部的打造需要循序渐进，按步骤、尊体系建立科学的人才塑造模型。卓越经理人的自我修炼与管理能力提升是管理干部打造的第一课也是必修课，只有管理者理解工作范围、工作核心重点、洞悉管理要素，才可以科学有效的把管理工作顺利开展，从救火式管理向系统化管理顺利过渡。

本课程结合心理学、管理学、组织行为学、全方位帮助学员认知管理工作，梳理管理工作的合理性，建立管理体系。从工作实战角度帮助管理者认识自我，提升管理素质，强化驾驭管理的基本能力，从而提升团队工作效率。

### 课程收益：

1. 让管理者更加明确自己的角色认知与转换；
2. 让管理者提升自我管理的能力；
3. 让管理者懂得如何有效的处理好上级和下级的关系
4. 全面提升管理意识与管理技能

### 培训方式

讲师讲授+视频观赏+小组研讨+互动游戏+案例分析+情景模拟+精彩点评

**建议时长** 2天（12小时）

**主讲老师** 廖忠于

**培训对象** 中高层管理人员

### 课程大纲

#### 第一部分 管理者角色认知与定位（自我认知篇）

1. 管理者角色转变困难的三大原因
2. 从I型人到T型人：从业务骨干到管理者
3. 从T型人到S型人：从管理者到领导者
4. 管理者角色中的误区
5. 管理者四个关键角色定位
  - a) 管理者角色一：对上级是辅佐者
  - b) 管理者角色二：对同级是协作者
  - c) 管理者角色三：对下级是教练
  - d) 管理者角色四：对客户是朋友和顾问
6. 管理者的五个核心任务

#### 第二部分 卓越经理人应具备的七个习惯（管理自我篇）

##### 习惯一·积极主动

###### 本讲重点

- 1、人类四项独特的天赋。
- 2、消极被动对个人成长和人际关系的危害
- 3、面对工作压力和环境的变化：是什么决定了你的反应方式？
- 4、解决问题的第一步在于改变我们的习惯，改变我们的影响途径
- 5、积极主动的人专注于影响圈
- 6、如何扩大你的影响范围；

- 
- 1) 面对可直接控制的问题的处理原则
  - 2) 面对可间接控制的问题的处理原则
  - 3) 面对无法控制的问题的处理原则

#### 7、管理工具：

-积极主动的“刺激与回应”模式

-影响圈

-时间线

### 习惯二·以终为始

#### **本讲重点**

- 1、以终为始的思维优势
- 2、千里之行始于目标
- 3、什么是愿景？
- 4、所有的事物都经过两次创造
- 4、你有多少种角色
  - 你是谁？你从何得知你是个怎样的人？
- 5、心智创造需要善用你的左右脑
- 7、谁是你一生中最重要的领导
- 8、怎样编写个人的使命宣言
- 9、管理工具：
  - see-do-get
  - 逻辑架构
  - 拟出个人愿景的模板
  - 拟出个人使命宣言的模板

### 修炼三·要事第一

#### **本讲重点**

- 1、确定“要事”的原则是什么？
- 2、效能与效率的区别在哪里？
- 3、以原则和关系为导向的时间管理法则
- 4、怎样判断事情的“重要程度”？
- 5、时间管理的四个象限及其特点。
- 6、怎样将事情或任务有效分布在四个象限中？
- 7、要事第一的策略——有效授权
- 8、管理工具：
  - 第二象限工作法
  - 紧迫指数测试。
  - 要事第一的六步骤流程

### 修炼四·双赢思维

#### **本讲重点**

- 1、六种人际关系模式的特点。
- 2、为什么说多数组织内部的人际关系模式是“赢输思维”而非双赢思维？
- 3、情感账户对双赢人际关系的意义
- 4、什么是情感账户中的存款与取款？
- 5、什么是双赢品格？
- 6、什么是富足心态？

- 
- 7、什么是匮乏心态？
  - 8、当对方没有双赢思维的时候，你如何创造双赢局面？
  - 9、不同人际观的成熟度——高体谅与高勇气的平衡
  - 10、构建双赢人际关系的策略——利人利己五要领

### **修炼五·知彼解己**

#### **本讲重点**

- 1、完美沟通的标准；
- 2、人际交流的最大障碍是“自传式回应”。
- 3、自传式回应与同理心回应的区别
- 4、沟通的基本原则——知彼解己（先理解别人，再争取别人理解自己的习惯）
- 5、在聆听中需要扮演的两个角色；
- 6、倾听的五种境界；
- 7、管理工具：
  - 沟通中的回放技巧
  - 冰山模型
  - 印第安发言棒
  - 同理心回应的五步骤
- 8、如何与不同性格的人进行沟通
  - D型的特征与沟通、协作策略
  - I型的特征与沟通、协作策略
  - S型的特征与沟通、协作策略
  - C型的特征与沟通、协作策略

### **修炼六·协作增效**

#### **本讲重点**

- 1、协作增效的精髓；
- 2、协作增效与集思广益；
- 3、协作增效的难点在于处理好“人与人之间的差异”；
- 4、高情商的人际关系模式是珍视差异；
- 5、协作增效就是发现第三替代方案。
- 6、管理工具：
  - 创造第三替代方案的解题模型
  - 水平思维（平行思维）
  - 九型人格模型

### **修炼七·不断更新**

#### **本讲重点**

- 1、什么是持续更新的习惯
- 2、什么是人类的四大天赋才能
  - 身体才能
  - 智力才能
  - 情感才能
  - 精神才能
- 3、个人可持续发展的精力管理四大策略
  - 提升体商

- 
- 提升智商
  - 提升情商
  - 提升灵商

### **第三部分 如何有效的管理上级和下属（领导者自我认知与管理他人篇）**

#### **一、统驭能力：弹性领导风格的应用**

问卷测试：领导风格的自我诊断

1. 两种不同的领导行为：指挥/支持
2. 四种不同的领导风格：命令式/教练式/支持式/授权式
3. 领导风格测试与诊断：如何改进我们的领导风格？
4. 案例研究：领导风格与领导陷阱

#### **二、如何有效地承接上级任务**

1. 案例研讨:为什么干活认真却总受批评？
2. 与上级沟通确定任务目标的三个核心步骤
3. 案例练习:如何与上级沟通
4. 与上级沟通的六个要点

#### **三、有效委派的重要性**

1. 为什么经理要有效委派安排工作
2. 委派安排工作与授权的区别

#### **四、如何有效委派工作**

1. 委派安排工作前准备与思考
2. 角色扮演：你如何委派安排这个任务？
3. 录像研讨:这个经理委派安排工作做得如何？
4. 任务委派安排的五个核心步骤
5. 小组练习：向小张派活
6. 委派安排工作的沟通技巧运用的注意要点
7. 委派安排工作后的跟进与指导
8. 委派安排工作的关键：界定结果而非手段