

《管理者的职业素养与工作习惯》

课程介绍：

不管是新晋管理者，还是企业“管理老手”，都会在企业管理中面临这些棘手难题：管理经验不足，权利职责认知模糊；业务能力不高，下属信任危机四伏；沟通协作困难，执行落地难以达成；管理素养缺失，团队乏力效率缓慢……本课程以企业内部管理团队中存在的现实问题为切入点，通过结构化的思维方法和系统性的问题解决工具，引导学员挖掘管理痛点，结合企业实际工作中的管理案例，进行有效剖析，通过团队共创和群策群力的方式，针对一个管理主题拟定一套切实可行的解决方案和行动计划，确保培训效果的现场转化与高效落地。

培训收益：

- 1：体系化学习管理者需要具备的管理素能；
- 2：从定目标、追过程到拿结果的业务能力；
- 3：了解从一线到高管的能力进阶指南；
- 4：培养和提升管理者良好职业素养和工作习惯；
- 5：善用管理能力模型和管理工具，让人才管理更简单。

培训方式：

小组研讨、头脑风暴、团队共创、案例分析等

培训对象：企业中基层管理者、职场新晋管理者

培训用时：一天（6小时）

课程大纲：

第一章：如何胜任管理者角色

- 一、 管理者成长十大难题
- 二、 心态篇：猴子爬树理论
- 三、 管理者生命周期
- 四、 不是员工难管理，是你没有管理意识
 - a) 管理者的“闻味道、识人心、懂人性”
- 五、 管理者的三重境界：从基层到中层、决策层

第二章：从业务骨干到管理高手，如何建立体系

- 一、 管理者工作中的三大窘境
- 二、 优秀管理者画像
- 三、 目标设定常见问题
- 四、 如何追过程、拿结果
- 五、 管理的三大体系-自我管理、业务管理、团队管理
- 六、 管理的体系，源自于练习

第三章：管理者的自我修养

- 一、初阶——管理者的定位
 - 1、以身作则胜千言
 - 2、通过别人拿结果，通过结果培养人
 - 3、心要仁慈，刀要快
 - 4、选拔比培养更重要
 - 5、大胆使用是最好的培养
 - 6、教是最好的学
 - 7、苛求过程，释怀结果

8、“没有过程的结果”VS“没有结果的过程”

9、丑话当先，No Surprise！

10、跟我上，还是给我上？

二、中阶——管理的体系化

1、以身作则胜千言

2、流动的人心，不变的人性

3、闻味道，揪头发，照镜子

4、疑人要用，用人要疑

5、宰相出于州郡，猛将出于士卒

6、今天最好的表现是明天最低的要求

7、为过程鼓掌、为结果付酬

8、上级看能力、平级看胸怀、下级看人品

9、激励是要对得起好的人，对不起不好的人

三、高阶——眼光、胸怀、超越伯乐

1、以身作则胜千言

2、大恶乃大善，大善乃大恶

3、小企业经营业务，大企业经营组织

4、管理者的胸怀是委屈撑大的

5、愿有多大，路有多长。

第四章：领导力五部曲

以身作则

共启愿景

挑战现状

使众人行

激励人心

第五章：好的工作习惯意味着什么

一、好的工作习惯意味着什么？

管理者的工作习惯决定公司整体运营效率，是战略落地，绩效追踪最有效的工具。

“一个团队效率最高的状态，往往出现在有共同的管理语言和共同的工作习惯的时候。”

二、销售管理者的工作习惯：状态>习惯>流程>技能>工具

三、HR 建立绩效体系的工作习惯

- 1、目标达成一致，自上而下、自下而上目标通晒
- 2、绩效追踪：绩效目标落地时，每个季度要做 review
- 3、绩效考评：分出 271，晋升与淘汰
- 4、绩效复盘：与公司目标对齐

第六章：管理者必备工作习惯

一、To Do List (TDL)

1. TDL 三要素：

- 1) 抓重点，优先级；
- 2) 有目标，有策略；
- 3) 有规划，有总结。

2. TDL 是每天、每周、每月必须要做的事情，必须要与日常工作结合。

二、Review 复盘

- 1、Review 是什么？
- 2、Review 的重要性
- 3、Review 成功的核心法则
- 4、Review 的周期
- 5、Review 的流程
- 6、Review 的层次

三、三个一（每周、每月、每季度、每年）

1. 每周三个一：学习会（晚课/夜校）、周会、周报
一次业务复盘周会=信息同步+共性问题解决+价值观宣导+下周重点工作布置
2. 每月三个一：总结启动会、业务复盘会、团队建设（团建）
业务复盘要从结果复盘到过程、到方法策略
3. 每季度三个一：管理论坛、绩效复盘（Review）、业务热点
4. 每年三个一：战略会、人才盘点会、财务预算会

第七章：管理者备用工具（思维模型）

1. PDCA 循环管理工作法
2. 5W1H 工作分析法
3. SWOT 分析法
4. SMART 目标管理原则

现场作业：531 学以致用行动方案