

# 卓越经理人训练营

——管理者职业素养与领导力提升

## 【课程背景】

在互联网及工业化 4.0 时代，国内企业转型升级推进速度缓慢，经营业绩不稳定，成本过高，抗风险能力差，根本的原因就是缺乏优秀的管理人才和管理团队，导致不能及时调整战略目标和经营决策，以适时应对市场环境的变化。所以企业干部管理才能的强弱才是企业能否持续经营的关键所在！

本课程综合了管理学、心理学、组织行为学理论，基于管理者三重境界（关注任务、关注人、关注组织）及三项必备工作（角色与责任、沟通与协作、领导与激励），结合郑老师近 **20 年 HR** 管理工作经验，以及多年 HR 实战课程授课经验（富士康、中国邮政、中国电信、南方电网、中国烟草等），逐渐优化和提炼出《卓越经理人训练营》课程。课程中大量分享了知名企业成功的操作案例和实用的管理工具和方法，课程以训练及研讨为主，**生动有趣，实战有效，专业有道！**

## 【课程对象】

各部门经理、主管、组长、HR 人员

## 【课程收益】

- 1.明确中层管理者的角色定位、工作价值观及职业心态，提升管理者的职业素养。
- 2.掌握有效的职场沟通与员工激励技巧、增强凝聚力与员工的归属感。
- 3.掌握提升领导力的工具方法和运用技巧，让管理者工作更轻松、更高效。

## 【授课方式】

理论专业有道：最前沿的理论、最务实的选料，震撼经理人的思维认知；

演绎生动有趣：情景式、案例式、研讨式、游戏式互动设计，快乐中收获智慧；

工具实战有效：小班教学，知行结合，提供辅材及工具，做到学完即用的效果；

## 【课程时间】

1 天（6 小时/天）

## 【课程大纲】

## 第一部分：中层管理者的角色认知与责任心修炼

### 一、中层管理者的角色认知

- 1、规划者
- 2、执行者
- 3、危机/问题解决者
- 4、模范者
- 5、绩效伙伴
- 6、监督/控制者
- 7、领导者
- 8、教练员
- 9、内部客户

### 二、中层管理者的责任心态修炼

#### 起航：这是我的船（责任心胜于能力）

- 1、什么是责任心：人为什么对责任敬而远之
- 2、对责任心分析：无意识与潜意识
- 3、责任心的构成要素
- 4、怎样培养员工的责任心
  - (1) 当好下属
  - (2) 做好与上下级的沟通
  - (3) 管理好下级
  - (4) 管理好自己
  - (5) 关怀下属，了解需求
  - (6) 培养良好的责任感习惯

**互动研讨：作为上司，我能给下属什么？**

## 第二部分：员工沟通与激励技巧

### 一、沟通是最重要的管理活动

1. 沟通是中层经理最基本的职业技能
2. 消除障碍，主动沟通
3. 组织沟通不畅的十大原因

### 二、组织沟通中表达、倾听、反馈的原则与技巧

#### (一) 怎样表达

1. 选择沟通对象的原则
2. 如何正确选择沟通渠道

## (二) 如何倾听

1. 善于倾听的好处
2. 倾听的五个层次：听而不闻，假装听，选择性听，专注听，积极倾听。

## (三) 及时反馈

1. 反馈的原则和技巧

### 三、职场向下沟通技巧

- 1) 向下沟通常见的问题
- 2) 向下沟通的技巧
  - a) 制定沟通计划（重大变革或危机事件）
  - b) 精兵简政，减少沟通环节
  - c) 去繁从简，减轻沟通任务（例外原则、排队原则、关键时间原则）
  - d) 授权的加盟
  - e) 言简意赅，提倡简约的沟通（领导必备的“3点归纳”能力）
- 3) 具体场景应用
  - a) 如何传达坏消息
  - b) 如何布达工作
  - c) 如何绩效面谈

#### 课堂演练：

#### 1. 如何向下属布置工作任务

### 四、员工激励技巧

#### 一、如何进行员工激励

1. 员工有被激励的实际需求
2. 管理者对员工激励的六大认识误区  
例如：激励员工就是砸钱，没钱就不能激励等等
3. 激励理论的认识与实际应用
  - 1)、需求层次理论
  - 2)、双因素理论
4. 如何在激励员工上做到“花小钱，办大事”
5. 如何运用“无形激励”激发员工执行力

小组研讨：对于不同类型的员工如何实施激励