

# 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（自我管理、目标管理、团队管理），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】

各部门总监、经理、主管、HR 人员，

### 【课程收益】

1. 了解管理及领导的内涵，学会适时调整自己的管理风格。
2. 明确经理人的角色定位、工作价值观及职业心态，提升经理人的职业素养。
3. 掌握有效的目标管理工具与方法、在关注人的同时迅速达成组织目标。
4. 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 24 个，做到学完即用的效果；

### 【课程时间】

3 天（6 小时/天）

### 【课程大纲】

#### 第一部分：工作价值观与职业心态修炼

##### 一、领导与管理的理论认知

- 1、什么是管理以及领导
- 2、管理与领导的区别
- 3、管理者的角色定位
- 4、管理者如何从关注任务到关注组织经营

##### 二、谁是最具企业价值的员工

- 1、价值的真谛在于满足需求

2、经营价值链：企业利润的生产线

3、企业人才矩阵，找准个人定位

4、企业需要什么样的员工

三、工作观修炼：明白工作的真实含义

1、树立正确的工作观，领悟工作的真谛

2、心怀使命感，工作是一种“心灵契约”

3、珍惜每一份工作，把任务当成机遇

4、把上司变成自己最好的工作伙伴

5、远离抱怨，不做企业的“烂苹果”

6、钝感力，赢得美好生活的智慧

四、事业心修炼：经营自己的事业

1、把职业当事业，以老板心态去工作

2、视企业如家，员工和企业是利益共同体

3、坚定责任心，对工作负责就是对自己负责

4、培养归零心，空杯子才能装更多的水

5、塑造积极心，激情成就梦想

6、常怀感恩心，个人成长的温柔助力

课堂演练：管理者价值观倾向测评及分析

课堂演练：管理者如何对员工实施精神激励

## 第二部分：目标管理与执行力打造

一、目标管理认知

1、目标管理的起源

2、什么是目标管理

二、目标管理循环

1、确定有效目标（组织目标三大来源）

2、制定实施计划（OKR 工具方法运用）

3、执行监督检查

1) 如何承诺目标（目标承诺书）

2) 如何营造氛围（软硬环境支持）

3) 如何辅导与激励员工达成目标（员工奖惩要兑现）

课堂演练：OKR 目标与关键结果工作法运用

三、员工的执行力打造

1、执行力对组织与个人的重要性

2、组织执行力缺失的原因分析（5点）

3、个人执行力缺失的原因分析（5点）

4、优秀组织的执行力打造（组织层面与个人层面）

5、领导者要知人善任（清理小白兔）

课堂演练：1、员工执行力水平测试

课堂研讨：2、联想的流程再造案例

### 第三部分：管理者的领导力提升

#### 一、领导力理论认知

1、什么是领导力

2、领导力的五力模型（感召力、前瞻力、决断力、控制力、影响力）

3、领导者的责任胜于能力

4、领导者的7项责任

5、烦恼 = 责任 / 能力

#### 二、五力模型之感召力修炼

1、什么是感召力（神一样的力量）

2、体验感召力的魅力（视频分享）

3、领导者如何提升感召力（5点）

小试牛刀：学员感召力展示

#### 三、五力模型之前瞻力修炼

1、什么是前瞻力（本质上是一种预见力）

2、领导者前瞻力的主要表现（视频分享）

3、领导者如何提升前瞻力（4点）

4、前瞻力提升之先时而变的学习力

5、领导者必读的六类书

案例研讨：1、美国西南航空公司战略

2、海底捞，捞什么

#### 四、五力模型之影响力修炼

1、什么是影响力（本质上是一种说服力）

2、权力影响力与非权力影响力

3、领导者的非权力影响力修炼途径（4点）

4、领导者的行为风格分析（魔鬼上司与老好人上司）

5、认识沟通的本质（3点）

6、职场沟通的原则（平等、双向、坦诚）

7、倾听技巧及小测试

8、上向沟通的常见问题及策略（工作汇报有技巧）

9、下向沟通的常见问题及策略

1) 安排工作

2) 表扬下属

3) 批评下属

10、跨部门沟通六大绝招之推倒部门墙

案例演练：1、职场沟通能力小测试

案例分享：2、张经理跨部门沟通的故事

#### 五、五力模型之决断力修炼

1、什么是决断力（本质上是一种运筹力）

2、领导者决策的三大步骤

3、优秀领导者的决策方略（3点）

- 4、决策过程中的关键控制点
  - 5、什么是必须授权的工作
  - 6、管理者不能授权的工作特征
  - 7、哪些工作可以适度授权
  - 8、授权的四个原则
    - 1)、权责对应
    - 2)、适度授权
    - 3)、循序渐进原则
    - 4)、建立约定
  - 9、五种授权形式的学习与运用
- 案例研讨： FSK“ N连跳”的决策案例