

《管理者职业素养》

克服畏惧与心软，在对抗和摩擦中成为强有力的管理者

培训师:冯颂阳 23 年培训经验/复旦大学经济法学士/《哈佛商业评论》博主/专著四本

职业经历:农夫山泉(快消)养生堂(保健)法国达能(食品)法国娇兰(美妆)德国黛安芬(服装)

擅长:领导力/管理技能/职业化/沟通与性格分析

时长:1 天 (6 小时/天)

人数:不超过 60 人效果最佳, 6-8 人/组为宜

形式:理论讲解/实例解析/提问互动/角色扮演/教练引导/分组讨论/视频学习/测评及解析

流程:课前调研 + 课中训练并**交付工具包** + 课后答疑或辅导, **使培训真正落地**

本课程适合哪些人来听?

- 新任管理者, 还不确定管理者应该做些什么才算做管理
- 没有摆正自己跟下属的位置、没有找到当上司的感觉的管理者
- 对下属畏惧心软, 甚至求着下属做事, 不能对员工“高标准严要求”的管理者
- 希望精准理解管理者角色定位和认知的管理者

课程优势:提供简单、直接、有效的管理原则和方法, 不讲理论, 务实、接地气; 帮助管理者迅速把握管理者的基本职责和基本工作方法, 提供实用的、有效的方法和话术。

课程大纲:

※前言: 强有力的管理者什么样?

第一单元: 基本概念

1. 管理定义: 通过别人完成工作
通过别人拿结果, 为什么比自己做更难?
2. 管理者的四项基本职能
 - 1) 主观和客观
管理者做什么?
管理者跟员工是一个绩效共同体
 - 2) 常规工作和催化剂
如何给员工安排他不喜欢的工作? 小青案例分析
 - 3) 硬性和软性
照顾生意, 培养人才
培养和发展员工的基本思路和步骤
 - 4) 对上和对下
为什么松下说: “我们也生产电器”?
你是“人”的经理, 还是“事”的经理?

第二单元 基本心态

1. 管理是系统的介入和影响他人行为的艺术
 - 1) 辅导提升员工, 至关重要的技能; 目标管理和控制
 - 2) 当员工被挫伤而丧失工作积极性, 怎么办?

2. 如果你希望改变下属的态度……
 - 1) 直接提出你的要求
 - 2) 克服畏惧心软

第三单元 基准素质

1. 讨论：管理者需要的哪些技能和素质？

- 1) 情感强度
- 2) 影响改变人的欲望
- 3) 心理健康

麦克莱兰德的“三种需要”分析

2. 主管常见误区

- 1) 过于体恤的慈母
- 2) 凛然庄重的严父
- 3) 不分彼此的兄弟
- 4) 表现出强烈的个人好恶
- 5) 自力更生——猴子管理法
- 6) 仁与严的界限在哪里？爱和溺爱、纵容和宽容的边界在哪里？

结语：管理有技巧，千锤百炼；管理没技巧，重在做人

课程提供的工具包 7 项：

- 管理者三种需要模型
- 管理者人格魅力清单
- 员工通用素质模型
- 管理者的五大误区
- 处理不良绩效的两种问话方法
- 预估面谈反应表
- 绩效改良计划表