

《高绩效管理者的角色与实践》

德鲁克管理思想精要

主讲：李文莉老师

【课程背景】

- 职场人如何通过思维升级和技能提升，实现从个人跨越成为合格的管理者？
- 如何辨识组织和个人的关系，透过组织达成个人成功，并让个人助力组织成功，

职场人将如何从自身角度突破和迭代？

- 如何找到从团队到人，从个体到整体，从内而外的自我管理心法？

课程突破了有的课程只讲理论思想、没有实战经验、缺少工具方法的瓶颈，还原现实商业环境中一个个实际发生的案例，以及案例背后不为人知的客观规律。解决学员在企业
管理过程中面临的“看不清、想不到、做不了”的三大难题，使学员学之解惑，学之能用，
提升个人素养，促进组织成功。

【课程收益】

作为一个管理者如何协调自身与组织内各方面的关系，使其在组织中少受挫折、卓有成效。打造全方位职场人，促进内部沟通协作、提高组织效能，最终使企业绩效得以充分体现。

1. 思维认知篇：认识到从个人贡献到管理者的角色转变，促进个人的进阶
2. 应变冲突篇：认识应变和冲突管理的重要性，改善与组织关系和同事关系，促进成果
3. 沟通共识篇：认识沟通的根本意义，学习高效倾听与有力沟通的核心关键技巧
4. 成果贡献篇：认识问题分析和解决的深层挖掘方法，实现对组织的贡献

【课程对象】

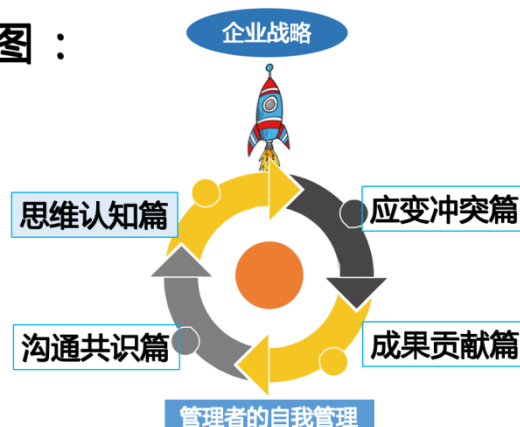
部门管理者、部门总监

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程结构】

➤ 课程逻辑图：



【课程大纲】

模块 1、思维认知篇 – 从个人贡献到管理者的角色认知

一、专业知识 VS 管理经验

- 管理者的成长特殊性
- 管理者必须理解管理
- 管理的本质

二、管理者的五项基本工作

- 人物分解：
- 案例 1：朱经理是如何处理紧急事件的？
- 视频 1：紧急电话
- 研讨：不称职的管理者有哪些表现形式？

- (1) 完美主义者
- (2) 背猴子的人
- (3) 官老爷
- (4) 救火队员

德鲁克名言：

1、管理的本质：界定组织的使命和目标，组织和激发一群人实现共同的使命和目标。

三、个人思维的改变将是你成功的第一步：

- 为自己的行为负责
- 成为转型人-营销与创新

模块 2、应变冲突篇 – 如何灵活应变及冲突管理

本篇帮助职场人从变动消极到灵活就能变的横向跨越

- 案例 2：这家公司是真正的高绩效团队吗？
- 三个石匠的故事

一、组织的定义及因何而存在-导出：满足顾客需求

- 1、群体 VS 团队
- 2、跨部门冲突的主要原因
- 3、面对冲突的 5 中反应模式：案例：小王和小张
- 4、合作性冲突 VS 破坏性冲突

二、组织价值链（人力资源管理与部门管理）

- 5、经典团队协同故事-用人所长
- 视频 2：传球的注意力

- 实操练习：用人所长

模块 3、沟通共识篇 – 如何有效沟通达成团队成功

本篇帮助职场人从无意识自我式沟通向真正的沟通高手转变

- 视频 3：令人心累的沟通
- 视频 4：乔哈里窗

一、乔哈里视窗的四个象限：公开象限、隐私象限、盲点象限、潜能象限

- 1) 公开象限：让员工尊重你，而不是怕你
- 2) 隐私象限：正面沟通，避免误解
- 3) 盲点象限：利用反馈看到自身局限
- 4) 潜能象限：不要轻视每一个员工的潜能

二、提升沟通效能，如何做一个弹性沟通者？

- 沟通漏斗
- 做一个弹性沟通者
- 富兰克林在沟通中避免被拒绝的绝招
- 弹性沟通小工具
- 案例 3：李经理和小王在谈同一件事吗？
- 强大的沟通者必须清楚：信息接收者决定沟通

2、职场沟通用什么方法可以更高效？三大沟通场景及练习：

- 向上沟通要有“胆”：

案例 4：新上任的销售经理的对比上沟通成功吗？

一、主动性/讲真话

克服恐惧怕领导

二、请示的艺术：多出选择题，少出总答题！

案例 5：这次的向上汇报成功吗？一起来复盘吧！

- 平行沟通要有“肺”：

案例 6：这是一次成功的平行联络吗？

一、功夫在外

二、内部服务意识

三、严于律己，宽以待人：接力棒原理：给时间，给空间，给态度

- 向下沟通要有“度”：

- 案例 7：为什么小王没有留下赶报告？

要求下属去思考：你说该怎么办

不只是布置工作：你有更好的办法吗

给予恰当的指导：为什么会这样

给予尝试的机会：差距在哪里呢

➤ 练习：管理者的三种沟通

(1) 下达任务

(2) 高效表扬

(3) 建议性批评

工具：批评的三明治法则

模块 4、贡献成果篇 – 通过问题分析解决促成高绩效

本篇通过职场人提升发现和解决问题的能力，帮助组织达成成功

➤ 思维的二种类型

➤ 案例 8：你如何评价郝梅的留人决策？

● 习惯性思维（锤子和钉子）

➤ 面对问题的正确心态应该是什么？

➤ 问题分析和解决步骤六步骤

小组练习：5WHY 分析法

● 个人持续更新：最佳的『自我投资策略』

团队共创：学习收获

结束语：站对舞台、绽放光彩！