

优秀管理者职业素养提升

课程背景：

作为一名优秀的主管，既要完成公司与上级交给的目标与任务，还要找准自身的定位，通过自我的改变与成长，成为员工的正面能量的来源和激发者，使所管理的员工快乐、服从、有效地执行任务完成工作。在此当中，如何打造高效的团队文化？让团队的气氛积极正面，愉悦健康，主管的自我修炼至关重要！

负面的事件和想法往上走，正面消息和想法往下推，主管通常也是企业里的夹心饼干：既要解决员工的思想问题，又要承接从上而来的任务压力。在这样的环境中主管如何提升职业素养，通过做好自己言传身教地影响员工，树立正面的榜样，在繁杂的工作中充分发挥自己双面胶的作用，帮助上级更好地贯彻执行工作。

管理工作在很大程度上是需要身体力行，主管的榜样作用非常重要，如果主管不懂得如何在自己的工作中做到卓有成效，就会给其他人树立错误的榜样。下属员工工作积极性高低、团队向心力的强弱、目标执行是否到位，其根源并不在于主管“管人”能力的高低，而在于主管本身是否具备良好的自我管理能力和自我激励能力和执行力！

让员工感受到在部门的工作不仅仅是满足其物质需求，更能满足其情感需求，精神需求，把下属的心留住，凝聚在一起，让自己成为高情商的主管，打造出有责任感、付出、快乐、高效执行的团队文化。

课程目标：

- 明确作为主管的角色与定位
- 认识企业文化的重要性，有效融入并更好传承企业文化
- 掌握自我激励的能力：认识自己的心智模式，了解内在的心灵发图，有效提升正面思维与积极向上的心态
- 加强主管的核心能力：沟通能力，创造顺畅的沟通效果
- 提升领导力素质与团队凝聚力
- 提升执行力，有效掌握以结果导向的执行力的方法和工具，达成工作目标。

课程时间：2天，6小时/天

课程方式：体验+互动+视频+小组分享+案例+理论授课

结合心理行为学、管理学内容与培训导师丰富管理咨询及经营管理经验，结合体验式教学模

式，通过加强主管的内在心智训练和外在管理核心技能训练，全面提升主管的自我管理能力，学以致用！

课程大纲

第一讲：优秀主管的角色与定位

一、现状探索

1. 主管的角色与定位
2. 我现在如何看待我自己？
3. 我如何待我的工作和我的团队？
4. 我对现在的状态满意度调查

二、了解自己

1. 我要成为一个怎样的人？

- 1) 我现有的价值观是什么？这些价值观能帮助我走多远？
- 2) 道德经与人生的启示
2. 我要给我的团队带来什么？
3. 我要给我的家庭带来什么？

作业：团队自画像

三、融入并传承企业文化

1. 企业文化

- 1) 什么是企业文化？
- 2) 企业的核心是什么？
- 3) 为什么要融入企业文化？
- 4) 有效融入企业文化的方法？
- 5) 我在融入企业的过程中遇到些什么困惑？如何消除？
- 6) 作为主管如何传承企业文化并弘扬企业文化？

2. 企业愿景

- 1) 企业的愿景是什么？

小组讨论：达成愿景后的欢乐情景剧设计

- 2) 如何将企业的愿景与个人的目标相结合？
- 3) 作为一名主管，如何帮助下属快速融入企业融入团队，实现自我价值

3. 职场发现

1) 员工离开公司，更多是离开上司，离开上司多因主管个人管理风格太盛，不能有效传承企业文化有关。

第二讲：优秀管理者有效自我激励

一、优秀管理者的特质

讨论与分享：你心目中优秀的管理者是谁？他具备有什么样的特质？

案例：为什么日本丰田汽车公司的管理者特质

二、探索自我激励的发动机——隐藏的心智模式

1. 心智模式的构造
2. 身、心、灵的关系和对人生的影响
3. 寻求爱、认可与赞赏的隐藏动机与痛苦陷阱
4. 人脑思维与五大感官的关系

工具：树枝人结构图

案例 1：开车上班遇红灯；

案例 2：这个月业绩指标没有完成

练习：思维模式的结构图

三、建立积极向上的心智模式

1. 心智模式的形成
2. 想法与感受的关系
3. 感受决定行为
4. 破解心智模式的运作原理

案例 1：二战集中营的案例

案例 2：被下属当众顶撞的案例

视频：《广告》

5. 提升积极乐观的自我认知

- 1) 学会接纳自己的不完美
- 2) 发掘自己的资产
- 3) 信心是扭转情绪从消极到积极的按钮
- 4) 缺乏信心的根源
- 5) 掌握提升信心的两个工具

第三讲：优秀主管的管理技能之：领导力提升

一、关于领导力

1. 什么是领导？针对领导和下属，主管应具备的领导管理风格？

观念：员工离开公司，更多是离开上司，离开上司多因管理风格有关

测试：你的领导力天性

二、你是哪一种领导风格？

1. 上级与下属的四种风格类型

2. 主管相对应的四种领导管理风格

案例：不同的领导力天性的的特质以及影响策略

三、不同类型的领导风格如何成长全能领导力？

1. 如何应对不同类型的下属员工？

1) 喜欢与你唱对台戏

2) 性格孤僻型、忧郁内向型、性情暴躁型等

讨论：如何管理好 80、90 后员工

案例：美国宝洁公司（P&G）如何营造高效的工作氛围

讨论：如何提升领导力减少员工的流失率

2. 激励员工的八项行为策略

第四讲：优秀主管的管理技能之：沟通能力提升

一、提升沟通能力

1. 有效的沟通技巧

1) 常见的工作沟通问题

2) 有效沟通的要点

3) 积极倾听的技巧

4) 反馈的技巧

5) 如何与上司进行沟通

6) 如何与同事进行沟通

7) 高效沟通，实现说服

欣赏影片：《赵刚劝降》

二、如何与不同性格的人打交道？

测试：四种典型的人际风格，你是哪一种？

研讨：各种风格的特点和沟通关键

方法：应对各种风格的策略

练习：如何快速识别他人的人际风格并作相应的沟通模式调整？

第五讲：有效提升执行力

一、为什么要提升执行力？

1. 什么是执行？
2. 什么是执行力？
3. 为什么要提升执行力？
4. 以结果为导向的执行力缘于清晰的目标管理
5. 提升执行力的四个误区

二、提升执行力需要清晰有效的目标

视频：人生如此短暂

讨论：你的人生目标是什么？

1. 如何找到你生命中的 1？

视频：《城市乡巴佬》

游戏：你的生命还剩下多少时间？

2. 有目标导向的人更容易成功
3. 1 年目标规划 VS 5 年目标规划

案例：工行某客户经理的五年目标规划与结果

三、有效制订工作目标的方法

1. 如何帮助员工有效制订平衡圆满的人生目标？
2. 如何帮助员工有效分解目标？

工具：1、PESMART 法则、2、生命之轮

案例 1：三田本一与马拉松

案例 2：李小龙制订目标

3. 收入水到渠成的原理

视频：《目标》

四、达成目标必备的行动力

1. 大部分人制定目标的尴尬：年初有计划，年中有变化，到了年底一切都是神话？
2. 如何有效避免达成目标结果的四大误区？

3. 采用行动学习有效达成团队目标

- 1) SWOT 分析
- 2) 愿景法
- 3) 目标承诺法
- 4) 团队共创法
- 5) 切实有效的行动计划

案例：广州农商行某支行采用行动学习，2013 年，一年内从倒数第一做到全区 NO.1 的案例

模拟练习：采用团队共创法脑力碰撞如何达成 2016 年团队目标。

目标管理以制定目标为起点，以目标完成情况的考核为终结。工作成果是评定目标完成程度的标准，也应该是人事考核和奖评的依据，成为评价管理工作绩效的重要标志。在以目标为导向的管理中，监督的成分很少，而控制目标实现的能力却很强，是主管行之有效的管理方法。

第六讲：培养五种能力，成就卓越领导力

孙子兵法曰：将者，智信严勇仁也。作为管理者必须具备的五种能力

一、智：智慧。

1. 提升智慧需要学习，有学习力方有竞争力
2. 一德二命三风水四积阴功五读书解读
3. 有效读书的 6 个阶梯

案例：禅宗二祖与达摩始祖的公案

二、信：有信心，讲信义，方能无信不立

1. 领导与信义

- 1) 孔子谈民无信不立
- 2) 商鞅变法与信用

2. 信心是成功的根基

- 1) 《圣经》与信、望、爱
- 2) 韩信能忍跨下之辱
- 2) 以色列的信心之道

三、勇：勇敢有担当，勇敢的心方能激发团队的主观能动性。

1. 积极主动
2. 勇于改变

3. 勇于负责

四、严：严格 严格要求自己 and 团队成员，赏罚分明方能提升团队绩效

1. 严于律己

2. 严于律己的三个层次

案例分析

3. 严格管理,纪律分明

五、仁：仁义、感恩，创造温暖人心的企业文化，让员工视企业为家。

1. 感恩文化对企业的影响

案例分享

2. 建立感恩文化

3. 感恩的练习

课程回顾与总结