

自我管理-高效能的管理认知与职业经理人角色定位

公开课课纲

培训时间/地点: 2024年9月3~4日(星期二~星期三)/上海

收费标准: ¥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

课程收益:

- 建立以结果为导向的管理认知,明确管理者承上启下的角色,培养职业化的思维,从独立贡献者走向团队管理者。
- 掌握高效能管理的运用要点及自我管理、向上辅助,向下管理的技巧,提高管理能力。

参训对象:

企业各部门中高层人员、负责人或相关管理人员

授课形式:

- 讲师引导
- 主题讲解
- 问题研讨
- 实例分析

课程大纲:

内容要点	工具/表单/模型	输出成果
◇ 破冰,学习内容说明 ◇ 学习小组建立		◇ 塑造学习氛围、说明学习目标
1. 管理的三大任务 ◇ 使命与目标 ◇ 成效与成就 ◇ 影响与责任 2. 管理的效能与效率 ◇ 以目标/结果为导向 ◇ 预防问题的发生 3. 以效能为导向的管理要点 4. 高效能管理的三大核心要素 ◇ 目标要素---做对的事 ➤ 明确目标,制订标准	◇ 效能与效率模型 ◇ 高效能管理的三大核心要素 ◇ 管理的二八法则	◇ 了解效能与效率在管理工作中的差异,建立重思考(效能)、快行动(效率)的管理认知 ◇ 掌握以效能为导向的管理工作要点与核心要素



<ul style="list-style-type: none"> ➢ 沟通宣导, 引导共识 ◇ 人员要素---团队建设 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 合理配置、用人所长 ➢ 有效激励、辅导成长 ◇ 运营要素---把事做对 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 关注重点, 资源配置 ➢ 风险控制, 预防问题 		
--	--	--

<p>5. 领导者的成长阶梯</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 成长六阶梯模型概述 ◇ 一线经理人角色转型分析 ◇ 评估一线经理人的四大维度 ◇ 一线经理人工作能力发展重点 <p>6. 管理者的角色定位</p> <p>1) 承上：辅佐上司</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 向上管理的原则 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 从上级角度考虑整体利益 ➢ 保持与上级及时沟通与反馈 ➢ 提供建议协助上级作出决策 ➢ 对于上级的命令坚决执行 ◇ 向上管理的方法 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 不耻“上”问 ➢ “建”风使舵 ➢ 取长“补”短 ◇ 和上司沟通的技巧 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 选择恰当时机 ➢ 注重数据实例 ➢ 关注上级重点 ➢ 沟通风格适宜 <p>2) 启下：管理下属</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 团队成效不佳原因剖析 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 下属不知道应该干什么 ➢ 下属不知道应该怎么做 ➢ 下属工作干起来不顺畅 ➢ 下属干好与干坏一个样 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 拉姆查兰领导者成长模型 ◇ 经理人评估四维度 ◇ 管理潜质测评 ◇ 猴子饲养法则 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 剖析角色转型中的常见问题, 引导、建议学员完成管理角色的转变 ◇ 掌握向上和向下管理的原则与方法, 提升辅佐上司与管理团队的工作能力
---	---	---



<ul style="list-style-type: none"> ◇ 向下管理的要点 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 将目标分解到每个下属, 设定明确的标准, 配置相应资源 ➢ 激励、辅导部属的责任感与能力, 提升部属的绩效和成就感 ➢ 有效运用影响力, 提升部属的认同感与自我领导魅力 ◇ 自我管理角色转变 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 做事--经营: 对利润负责, 平衡各方的利益 ➢ 专才--通才: 处理好专业与管理之间的关系 ➢ 单干--团队: 管理是带领他人实现组织目标 ➢ 队员--教练: 培养下属能力, 激发工作意愿 <p>7. 管理者应具备的能力</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 职业塑造能力 ◇ 目标推动能力 ◇ 问题解决能力 ◇ 授权组织能力 ◇ 沟通协调能力 ◇ 激励部属能力 ◇ 培育部属能力 ◇ 自我学习能力 		
--	--	--

<p>8. 打造高效能管理的 4R 模式</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 结果明确 (Result) <ul style="list-style-type: none"> ➢ 以结果为导向 ➢ 聚焦二八重点 ◇ 责任落实 (Responsibility) <ul style="list-style-type: none"> ➢ 一事一人, 切忌一事多人 ➢ 权, 能, 利对应 ◇ 过程检查 (Review) <ul style="list-style-type: none"> ➢ 以辅导代替检查 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 4R 管理模型 ◇ 需求动机模型 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 掌握 4R 模型运用的要点与方法
--	---	--



<ul style="list-style-type: none"> ➢ 处罚不能替代检查 ◇ 及时激励 (Reward) <ul style="list-style-type: none"> ➢ 注重行为激励 ➢ 激励是管理的常规行为 		
9. Q&A		

讲师介绍：贾老师

曾历任顾问咨询公司总经理、综合性集团/投资集团公司人力资源总监、大型培训中心经理等职，具有多种体制背景（国企，外企，民企）企业经营管理工作经验，二十多年人力资源与企业管理实务心得。专精于企业战略发展、人力资源管理与领导力提升领域。

注重简易实效的管理理念，以实操性、启发性、引导性见长，重视与学员间的互动交流，使学员能够“学有所得，得之能用”。

现 任：

- 上海强思企业管理服务公司特约讲师
- 上海复旦大学复泰商学院特约讲师
- 上海交大海外教育学院特约讲师
- 宝钢集团人才开发学院特约讲师
- 上海财经大学商学院特约讲师

主要学习研修：

历史、教育心理、工商管理

擅长课程：

《企业内讲师训练》、《企业内教育训练规划实务》、《人力资源管理与发展》系列课程、《管理与领导技能》系列课程等。

部分内训服务企业：

制造业： 宝钢集团、中国石化集团、天正集团、凯士比泵、东风蓝鸟汽车、松下电器、新大洲本田、爱德士鞋业集团、惠尔浦电器、ABB 变压器、松尾钢结构有限公司、金光 (APP) 集团、法国拉法基、唐纳森 (亚洲)、德国博西华电器、联合利华、德国怡人工艺品 (宁波) 公司、中集 (集团) 远东集装箱有限公司、和成卫浴、奥迪斯西子电梯、东风康明斯发动机、恒力集团、威瑞工具、协鑫集团、华立集团、一胜百模具、新飞电器、中纺 (股份) 有限公司、 上海电气集团、美特斯邦威、上海电器科学研究所 (集



团)有限公司、恩斯克轴承、中海油、上海广电集团(SVA)、圣马纸业、爱普生(中国)、法国液化空气(杭州)有限公司、联合汽车电子、柳工机械股份、科世达-华阳汽车电器、敏实集团、英特普莱特(中国)装饰材料有限公司、日立电梯、上海耀皮玻璃、上海造船厂、天地科技股份公司、向兴集团、博世、沪东重机、三花集团、上海大众联合发展有限公司、东芝信息机器有限公司、金龙汽车、NGK(苏州)环保陶瓷有限公司、普旭真空设备国际贸易(上海)有限公司、耐落螺丝(昆山)有限公司、上海海立(集团)股份有限公司、申雅密封件有限公司

房地产业: 汤臣集团、置信房产、复星集团、金地集团、上房物业、永升旭日集团、上海保集集团、金茂集团、宏泉集团、上海万星房产、三盛集团、北京万科、仁恒地产、东合置业、中金集团、易居臣信房产、东渡集团、新城房产公司、南银物业

电子业: 达丰电脑、英业达集团、中兴通讯有限公司、东方通信集团、波导股份有限公司、大唐电信、神州数码有限公司、上海欣泰通信技术有限公司、凯虹电子、华威电子、欧亚测量(徕卡)、华虹 NEC、创值工业、东软集团、苏州三星电子、保力马科技、金斯顿芯片、达方电子、明基集团、泰金宝电子、峻凌电子、AMD、英顺达电子、贝岭电子、沪士电子、扬宣电子、广达电脑、上海仪表、扬名光学、楼氏电子、三原电缆、千欣仪器、爱威电子、德国巴鲁夫(上海)、四川长虹、上海天道启科

零售业: 香港新世界百货、上海第一八佰伴、上海东方商厦、山东三联集团、上海联华超市、华地企业(集团)、永乐家电、苏宁电器、李宁体育、美津浓、百安居

信息业: 盛大网络、上海电子商务管理有限公司、上海有线网络有限公司(上海热线)中国(上海)电信、中国移动、上海邮电通信、法国申美(上海)商品检验检测公司、中国(苏州)电信、湖北通信服务公司

医药业: 新亚药业、百特医疗、宝龙药业、欧姆龙(中国)、信谊药业、中美史克、卫材(中国)药业、纽迪希亚制药、德国拜耳、南京鼓楼医院、上海中山医院、广州医学院第二附属医院

流通业: 中国远洋运输(集团)、百岁物流、圣泽集团、上海图书进出口公司、上海大众集团、上海沪东集装箱码头有限公司、丹沙中福货运(DHL)、上气销售、上海恒荣货运有限公司、上海磁浮交通、台骅国际、中国国际航空、上海浦东国际集装箱码头有限公司、上海外高桥贸易进出口有限公司、上海东方远航物流有限公司、上海浦东国际机场

金融业: 上海浦东发展银行、中国银行、新华人寿、生命人寿、交通银行、广州天河信用社、交银施罗德基金、国泰君安证券、建设银行



食品业: 山东秦老太食品、海霸王食品、养生堂、东福集团、福喜食品、立顿茶、上海高扬国际卷烟公司、德之馨香料、上海烟草集团、不凡帝梅特勒糖果、中萃食品有限公司、农夫山泉、三得利啤酒、贝因美集团、浙江商源食品、统一集团、箭牌糖果

其它: 韦博英语、德勤会计事务所、上海兴国宾馆、中国电力投资集团、上海集成电路研究中心、上海文广新闻传媒集团 (SMG)、秦山核电公司、上海人民广播电台、文新报业集团、上海现代设计集团、新华传媒集团、田湾核电公司、华映文化传媒、宝洁公司、上海证券报社

贾先生现为上海强思企业管理服务有限公司高级培训讲师。

