

经理人职业化塑造

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月

徐剑讲师简介

- 浙江孚嘉企业管理咨询培训师，九年职业培训师、管理顾问经历，清华大学管理学硕士，材料工程与计算机软件学士。
- 曾任大型企业总经理，为国内逾一千家企业及政府部门做过培训或咨询。著有《员工总动员——职业化铸就卓越》、《最伟大的礼物》、《职业化核心素养》（陈陈合著）等书籍！



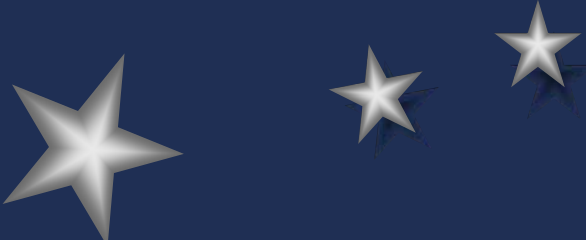
《员工总动员》

为企业打造一支高度职业化的经理人和员工队伍！



《最伟大的礼物》

经理人和员工追求卓越的心灵鸡汤！



人的一生应当这样度过：当他回忆往事的时候，不至于因为虚度年华而悔恨，也不至于因为过度的碌碌无为而羞耻。

——《钢铁是怎样炼成的》



如何参与专业培训

- 培训是让自己快速成长最好的机会；
- 培训是工作，培训是责任，培训是机会，培训是快乐；
- 开放的心态，主动的态度，积极发言，全心投入；
- 跟上思路，用心感悟，不鼓励记太多笔记；
- 随时欢迎提问题；
- 定时休息，不要随便进出走动；
- 排除干扰，关闭或者将你的通讯工具改为震动；
- 快乐的团队学习。



增强学习效果的方法

- 100%参与
- 勇于分享与表达
- 注重伙伴关系
- 做活动时全神贯注
- 聆听别人的观点
- 聆听其他学员提供给您意见
- 不怕在学习的过程中出差错
- 理解并包容他人
- 尽情学习、积极思考



课程总体说明

- 中国企业的人力资源状况，我们不得不面对一个现实——**中国企业的经理人和员工职业化素质普遍较差。**
- 对于广大国内企业来说，**面对来自国外企业强大的竞争压力，首先在人才方面就存在很大的差距**，经理人和员工职业化的工作技巧、行为规范和企业管理等等方面都需要通过不断地培训来提高。
- 本课程旨在帮助企业培养经理人职业化素质，提高经理人的职业化程度，如敬业精神、责任意识、职业态度等职业化素养。

培训目标

- 克服各种各样的焦虑、疑惑的心理，完成从普通经理人到优秀职业化经理的转换；
- 帮助经理人塑造职业化意识和心态；
- 提高职业化素质，掌握现代经理人必须具备的职业化素质；
- 帮助经理人胜任岗位，成为真正优秀的职业化经理人；
- 提升职业素养，塑造经理敬业精神、责任意识、团队意识；
- 全方位提升经理人职业化素质和能力；
-



归零的心态

- 在此之前您可能有丰富的阅历，有过较高的成就，但是当您现在到这里参加培训的时候，您一定要有一个归零的心态，只有这样您才能快速成长，学到对你的发展非常重要的技巧与方法。

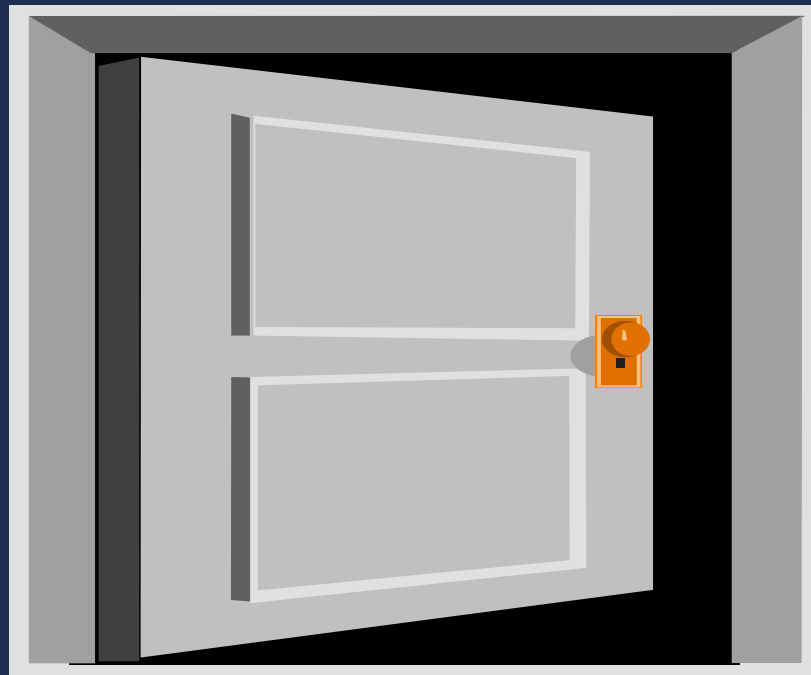
“自己唯一知道的事情就是我一无所知。”

——苏格拉底

活在当下

- 活在当下的真正涵义来自禅。什么是活在当下？禅师回答，吃饭就是吃饭，睡觉就是睡觉。
- “当下”：你现在正在做的事、呆的地方、周围一起工作和生活的人；“活在当下”：要你把关注的焦点集中在这些人、事、物上面，全心全意去接纳、品尝、投入和体验这一切。
- 活在当下是一种全身心地投入人生的生活方式。当你活在当下，而没有过去拖在你后面，也没有未来拉着你往前时，你全部的能量都集中在这一时刻，生命因此具有一种强烈的张力。

★ 与改变自己相比，
改变世界并不是最困难的



如何保持持续成长

- 学习力比学历、经验更重要
- 你若青涩还能成长，你若成熟便将腐烂
- 读书、读事、读人
- 关注自身职业化素养
- 关注工作的细节和品质
- 比别人更努力
- 保持每天都要有进步



如何管理自己走向成功

- 对自身职业化素养的关注程度，往往会决定了你的成就
- 更有效率地做事
- 别把惰性当作原谅自己的理由
- 职业化的过程，就是和不良习惯做斗争的过程
- 天下大事，必做于细！
- 职业化塑造都是简单的道理，可是往往会制约你的成功！



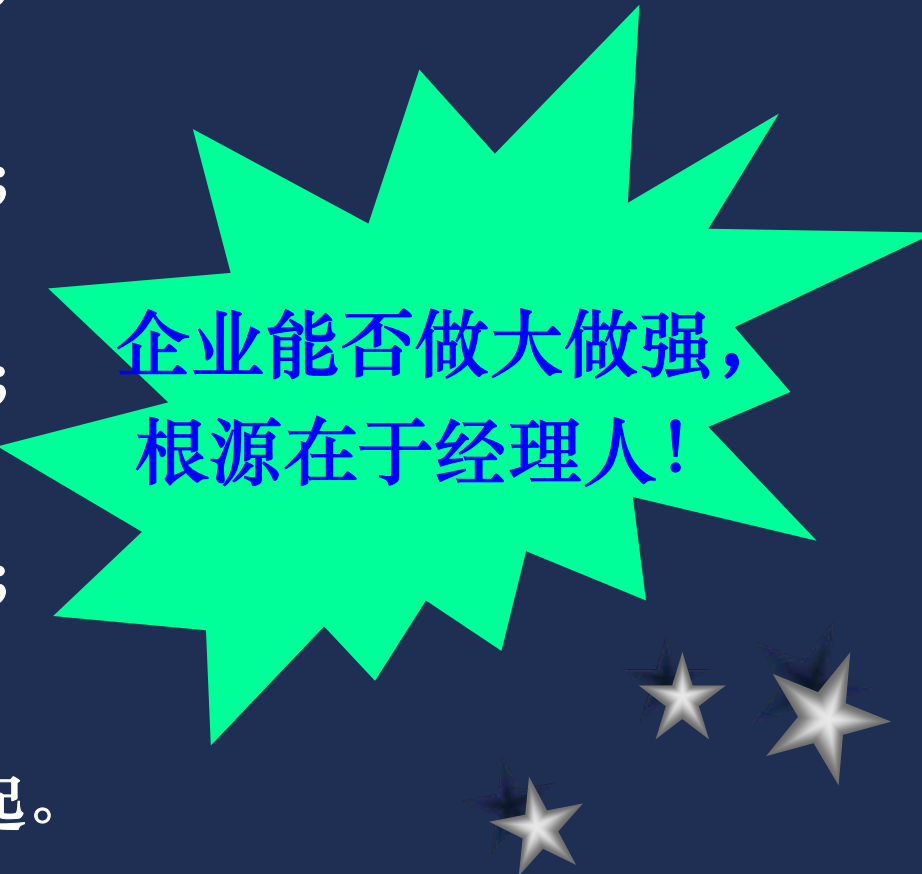
经理人发展与事业成功

- 经理人思维的广度，决定了事业的广度。
- 经理人心胸的宽度，决定了事业的宽度。
- 经理人领导的风格，决定了企业的风格。
- 经理人素质的高度，决定了企业的高度。



企业问题与经理人认知

- 外部出了问题，从内部找起；
- 工作出了问题，从自身找起；
- 经营出了问题，从管理找起；
- 今天出了问题，从昨天找起；
- 企业出了问题，从经理找起。



企业能否做大做强，
根源在于经理人！



职业化应对危机

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



时代大背景

- 竞争无处不在！自然界就是在优胜劣汰的激烈竞争中演变至今的。
- 人类社会的进步也是在不断竞争中发展而来的。这不是残酷，而是自然，是最基本的平常。
- 时至今日，我们每个人都身处激烈竞争之中，**世界各个领域**都充满了激烈的竞争，职场和商场更是如此。



职场竞争激励……

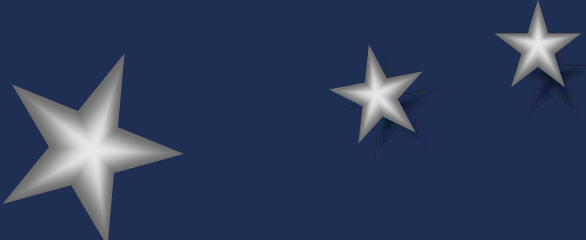
- 职场犹如战场，沧海横流更显英雄本色。谁能在这个战场上取得胜利，谁才是真正的强者。
- 每年大量的大学毕业生涌入社会，参与到竞争大潮中，而大学毕业生的就业率并不理想。职场中一个职位往往有几十人，甚至上百、上千人争夺……
- 现代职场，时刻都会有人在这没有硝烟的战争中受伤、离开……我们应该时刻提醒自己，现代职场已不容我们有片刻的懒惰和懈怠！




商战残酷无情……

- 全球化，知识经济时代的到来，商战浪潮汹涌澎湃。据调查，在世界500强企业名录中，每过10年，就会有1/3以上的企业从这个名录中消失，或破落、或破产。
- 曾独领中国冰茶市场的“旭日升”陨落了，曾独占中国火腿市场的“春都”花谢了，当年辉煌一时的巨人、三株、爱多、秦池、冠生园、亚细亚也破产的破产、倒闭的倒闭……
- 据统计，中国的集团企业平均寿命只有7-8年，中小企业的平均寿命更短，只有2.9年。





二十一世纪，没有危机感
是最大的危机。



职业倦怠的征兆

态度	基本表现
1、宿命	对工作无法掌握的感觉
2、无趣	从工作中得不到乐趣
3、不满	在工作中觉得不快乐，抵制公司变化
4、消极	贬低工作与报酬的价值，简单应对环境变化
5、匮乏	无法达成目标的感觉
6、抵触	讨厌变革，抵制新事物
7、挫败	贬低个人工作表现，觉得自己工作效率差
8、工作过量	觉得工作太多或时间不够
9、难以相处	对同事不礼貌或不悦
10、不满足	觉得付出与报酬之间不成比例
11、逃避	想要放弃或是离开

经理人与员工的危机

- 社会各个领域都不乏竞争对手，职场和商场的竞争势态空前严峻。激烈竞争势必伴随着危机。为了取得竞争优势，也为了战胜危机，企业与员工、经理人势必要与危机展开一场较量。
- 市场竞争加剧，对员工与经理人提出更大的挑战——如何迎接这样的变化？
- 21世纪，世界只有两种员工与经理人存在——应时而动的和已经死亡的。



工作安全感？ 工作快乐感？

- 寻求工作的安全感和快乐感是人性的需要。而人们越来越感到工作的安全感和快乐感正在远离我们而去。
- 安全感和快乐感不是来自你的公司，而是来源于你的职业化程度，也就是你的职业化素质与职业化能力，也就是你的真正可雇佣性。
- “我如何使自己总能保持在市场上的竞争价值？”



与危机赛跑

- 自然界这种适者生存、胜者生存的法则，同样适用于人类社会。随着社会竞争的日益加剧，我们每个员工与经理人，我们的企业也正面临一场激烈的赛事——与危机赛跑！
- 为了生存和发展，我们必须跑在最前面，赢得这场赛事的胜利！想要保持领先，获得胜利，我们必须拥有决胜之本——
职业化！



中国人力资源最严重的现实

- 21世纪，应对激烈的国际化竞争，我国不得不面对一个严重的现实——我国人力资源的经理人和员工职业化素质普遍较差。
- 这是中国人力资源现状非常明显的事实，也是我们不可回避的一个问题。





小心变成“植物人”



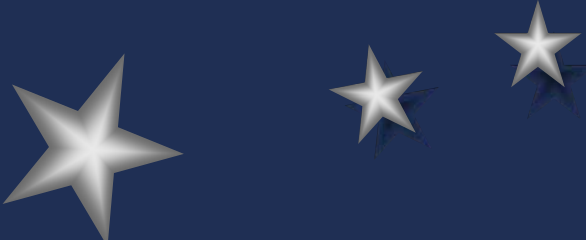


所谓职业化员工与经理人就是主动经营自己的人，即懂得为自己创造美好工作与生活的人。

真正的职业化员工与经理人是素质高、能力强，能够给社会、企业、自身与家庭带来财富的人。

真正优秀的职业化员工与经理人在人力资源市场上将永远是抢手货。





职业化的内涵

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



职业化到底是怎样的？

交流与思考：

职业化很重要，那么说一个人很“职业”，
“职业化程度高”到底意味着什么？

究竟什么是职业化？ 职业化有哪些表现？



职业化程度高的表现（1）

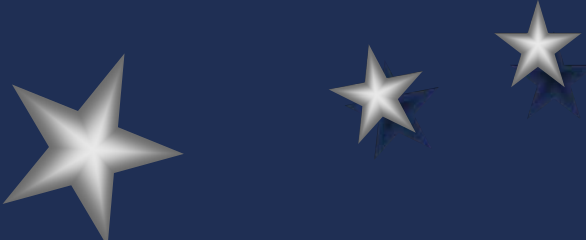
- 训练有素的直接体现
 - 效率与效果协同
 - 能够在合适的时间，用合适的方式，做合适的事情
- 精于此道，别人不能轻易替代
 - 职业技能与素养是职业人的价值根本
- 细微之外体现职业精神
 - 不以恶小而为之，关注细节品质
- 每天保持激情工作，热爱自己的工作



职业化程度高的表现（2）

- 理性态度对待工作
- 个性发展要符合共性原则
- 思想要奔放，行为要约束
- 持续改善意识
- 高效率高效率地工作
- 在合适的环境里做合适的事
- 团队精神
- 敬业精神与责任意识
- 其它行为表现……





“职业化关系你我他”，那么，究竟什么是“职业化”呢？

职业化包含哪些核心内容呢？

关于“职业化”的内涵，大致有如下几种说法！

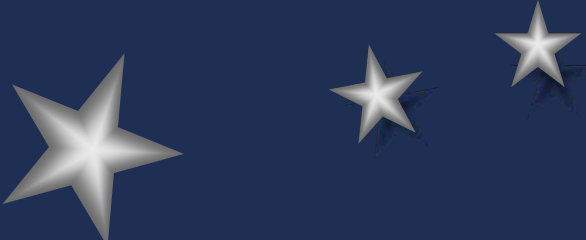


职业化的传统概念

按时上班，听上级的话，遵守规范，遵守制度，
上级让干什么就干什么。


职业化就是穿着与行为规范……

这些概念已经过时啦！ ★ ★ ★



1、职业化核心就是训练有素！

职业化就是帮助每个人能够充分地发挥自己的能力，能够更加胜任自己的岗位，能够符合职场和企业的最高要求！职业化就是全方位打造训练有素的经理人和员工队伍！



2、“职业化”是国际化的职场准则

- “职业化”是国际化的职场准则，是职业人必须遵循的第一游戏规则，是作为职场人士的基本素质，是国家与国家之间、企业与企业之间、企业与员工、员工与员工之间必须遵守的道德与行为准则。
- 想参与职场竞争，想要成为职场中的成功者，想要取得职业生涯的辉煌，就必须懂得和坚守这些规则。



3、“职业化”是职场专用语言和行为规范

- “职业化”是一种潜在的文化氛围，是一种在职场中专用的语言和行事规则。
- 在职场中的人都用这种语言说话，都用这种行为和道德准则来办事，而一个非职业的人往往不能拥有这种语言和行事规则，因此总是和职业人士合不上拍。
- 职业化是职场对行为、道德、意识、素质等等的最高要求！



4、“职业化”是职业精神、态度和价值观

- “职业化”是一种精神，一种力量，一套规则，是对事业的尊重与执着的热爱，是对事业孜孜不倦的追求的精神，是追求价值体现的动力，是实现事业成功的一套规则。
- 简单说，就是对职业的价值观、职业精神、态度和行为规范。
- 遵守职业化规则，就能够符合时代的要求，符合社会的要求，符合组织对人员的要求！



5、“职业化”是成为优秀职业人的历程

- “职业化”是为了达到职业的要求所要具备的素质和追求成为优秀职业人的历程。
- “职业化”有很多外在的素质表现，比如：行为规范、着装、形象、礼仪礼节等，也有很多内在的意识要求，诸如，思考问题的模式，心智模式，内在的道德标准等等。
- 要想成为优秀的职业人，就必须经过职业化塑造和训练。



6、“职业化”是按职业的标准化塑造自己

“职业化”就是指按职业的标准化、规范化、制度化的要求塑造自己。

职业的标准化就是在合适的时间、合适的地点，用合适的方式，说合适的话，做合适的事。

职业化就是帮助每一个人按照职业的最高要求去待人待物以及处理事情。



7、“职业化”追求高效率和高效果

在具备**职业道德和职业精神**的前提下，以职业化的心态和职业化的行为习惯，达到**高效率和高效果**的工作业绩。

效果（Effectiveness）与效率（efficiency）

效率涉及活动的方式，效果涉及活动的结果

职业化追求效果和效率（高成就，低浪费）

做正确的事与把事做正确

(Do right thing and do thing right)



8、“职业化”是精于此道，乐于此道

- “职业化”就是精通自己的岗位和专业领域；
- “职业化”就是热爱自己的企业、工作、产品和服务；
- “职业化”就是用积极理性的态度对待客户、企业、同事、老板和自身；
- “职业化”就是不断地进取，追求精益求精；
- “职业化”就是不断地富有成效的学习；
- “职业化”就是精于此道，乐于此道……






职业心态塑造

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月





为什么有些人就是比其他的人更成功，赚更多的钱，得到企业的重用，拥有不错的工作，良好的人际关系，健康的身体，整天快快乐乐，似乎他们的生活就是比别人过的好。而许多人忙忙碌碌地劳作却只能维持生计……

其实，人与人之间并没有多大的区别。不少心理学家发现，

这个秘密就是人的“心态”。





我们这一代人最重大的发现是，人若能改变心态，
就可以改变自己的一生。

正如你不可以改变天气，但可以改变心情。

一个成功的人一定是始终具有良好心态的人。

一个人心态要是正确，那么他的人生也是正确的！



职业心态铸就成功

- 在这个变幻无定的环境中，个人如何才能实现自己的目标，最终取得胜利呢？
- 答案——调整职业心态！
- 一个人的职业心态，决定了他的能与不能，成与不成！如果你的内心已失败，成功就已经远离你！



什么是职业心态

- 职业活动中的各种对自己职业及其职业能否成功的心理反应。好的职业心态是营养品，会滋养我们的人生，积累小自信，成就大雄心，积累小成绩，成就大事业。
- 通俗地讲，良好的职业心态就是，作为水手在哪条船上，就是那条船上的好水手！
- 有相当数量的人，分不清个人心态和职业心态，凭自己的情绪，用自己的个人心态来对待工作。





职业化必备职业心态

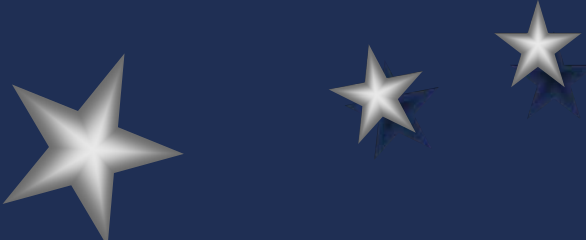


端正心态缔结成功


心态 → 行为
习惯 → 性格 → 命运

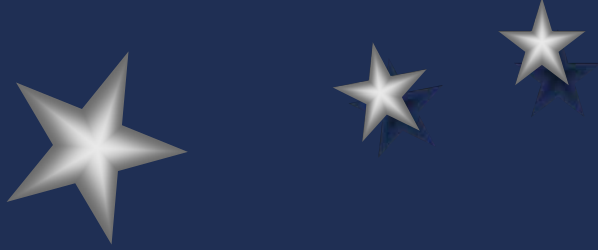
想改变自己命运的时候，从心态开始。





种下职业心态的种子
塑造追求成功的心态
成就卓越非凡的事业





什么样的心态将决定我们什么样的生活。

唯有心态解决了，你才会感觉到自己的存在；

唯有心态解决了，你才会感觉到生活与工作的快乐；

唯有心态解决了，你才会感觉到所作一切都是理所当然。





改善心智模式

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



人的区别在哪里？

- 从生理上来讲，人的构造基本相同。
- 从智商上来讲，绝大多数人是差不多的。
- 人的差异，主要在于人的心智模式。
- 不断的学习，可以改造人的心智模式。



心智模式



心智模式是人们在成长的过程中受环境、教育、经历的影响，而逐渐形成的一套思维、行为的模式。

心智模式决定了我们对世界的看法。



改善心智模式——用新眼看世界

“心智模式”即存在于人们的大脑中的许多设想、信念或图像、印象。被称为认识上的“心灵地图”，是一种隐含很深的心里活动和思维活动。

通俗地讲，“心智模式”就是指人们的思维方式，思维习惯和心理素质。



斯格托玛状态

- 认识自我，开发潜能，要避免“斯格托玛状态”。
- 斯格托玛状态是严重影响“自我潜能开发”的一种自我障碍。
- 斯格托玛希腊文，指“黑暗，失去了部分视野，盲点”。用来说明一个人看不见、听不进的闭塞状态。
- 排斥了对外界的感知，如果我们受到先入为主的思想的影响，我们就会对其他认识问题的角度而产生“斯格托玛”。





为什么不同的人在观察了同一事件后，

对事件的描述不一致

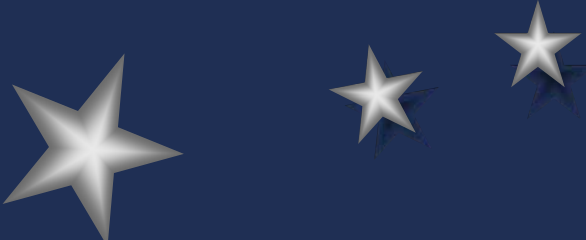
注意到的细节不一致

采取的决策不一致

最后的行动也不一致

——因为心智模式不同





经理人与员工，最重要的不是你的专业技能，
不是你的社会经验，而是你的思维方式和思考
能力，也就是你的心智模式。

——**杰克·韦尔奇**





职业道德与职业精神

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



道德的内涵

- 人类脱离的动物界，人就有了道德。
- 所谓道德，就是依靠社会舆论、传统习惯、教育和人的信念的力量去调整个人与个人、个人与社会之间关系的一种特殊的行为规则。
- 简单地说，道德就是讲人的行为“应该”怎样和“不应该”怎样的问题。
- 道德是调节社会关系的重要手段，道德规范是依据道德的要求制订的做人的准则。保障个人与社会正常秩序的两道防线是指道德和法律。

职业道德的内涵

- 职业 —— 是指由于社会分工而形成的具有特定专业和专门职责、并以所得收入作为主要生活来源的工作。
- 职业道德——是指从事一定职业劳动的人们，在特定的工作和劳动中以其内心信念和特殊社会手段来维系的，以善恶进行评价的心理意识、行为原则和行为规范的总和，是人们在从事职业的过程中形成的一种内在的、非强制性的约束机制。





最基本最重要的职业道德规范



文明礼貌

1、文明礼貌是人们在职业实践中长期修养的结果。

- 文明礼貌是职业道德的最基本的规范，是作业人员上岗的首要条件和基本素质
- 文明礼貌是从业人员的基本素质
- 文明礼貌是塑造企业形象的需要

2、文明礼貌的基本要求

- 仪表端庄
- 语言规范
- 举止得体
- 待人热情



爱岗敬业

- 爱岗敬业是职业道德最基本、最起码、最普通的要求。
- 爱岗，就是热爱自己的工作岗位，热爱自己的本职工作。敬业，就是以极端负责的**严肃的态度**对待自己工作。
- 爱岗与敬业是紧密联系在一起。**爱岗是敬业的前提，敬业是爱岗情感的进上步升华，是对职业责任、职业荣誉的深刻认识。**不爱岗的人，很难做到敬业；不敬业的人，很难说是真正的爱岗。所以，不论做任何工作或劳动，只要认真负责，**精益求精**，不辞辛苦，就可以说是爱岗敬业。



诚实守信

- 诚实守信是做人的基本准则，也是社会道德和职业道德的一个基本规范。诚，就是真实不欺，尤其是不自欺，主要是个人内持品德；信，就是真心实意地遵守履行诺言，特别是注意不欺人，它主要是处理人际关系的准则和行为。
- 诚实守信是一个人品德修养和人格高尚的重要体现，做人诚实守信，是赢得他人尊重和友善的基本前提；诚实守信是做人的基本原则。



办事公道

- 办事公道是指对于人和事的一种态度，也是千百年来人们所称道的职业道德。它要求人们待人处世要公正、公平。办事公道就是指我们在办事情、处理问题时，要站在公正的立场上，对当事双方公平合理、不偏不倚，对谁都是按照一个标准办事。
- 人生活在社会上，每天都要与人和事打交道，怎样处理人与人的各种关系，都有公道不公道的問題。我们要学会公道、公正、公平地处理各种问题。
- 办事公道的具体要求
 - (1) 坚持真理 (2) 公私分明
 - (3) 公平公正 (4) 光明磊落



勤劳节俭

- 勤劳节俭是中华民族的传统美德；所谓勤劳，就是辛勤劳动，努力生产物质财富和精神财富。
- 勤劳节俭的意义和价值
 - (1) 勤劳是人生存的必要条件，是人致富的铺路石，是事业成功的重要保证
 - (2) 节俭是维持人类生存的必需，是持家之本，是安邦定国的法宝
 - (3) 勤劳节俭有利于防止腐败
 - (4) 勤劳节俭是每个人的成功修养



遵纪守法

- 1、遵纪守法的涵义：

遵纪守法指的是每个从业人员都要遵守纪律和法律，尤其要遵守职业纪律和与职业活动相关的法律法规。

- 2、职业纪律的涵义：

职业纪律是在特定的职业活动范围内从事某种职业的人们必须共同遵守的行为准则，包括：组织纪律、财经纪律、保密纪律等基本纪律要求以及各行各业的特殊纪律要求。

- 3、遵纪守法的具体要求：

学法、知法、守法、用法；
遵守企业纪律和规范；



团结互助

- 团结互助的涵义

指在人与人之间的关系中，为了实现共同的利益和目标，互相帮助，互相支持，团结协作，共同发展。

- 团结互助的价值和意义

- ① 团结互助营造人际和谐氛围

- ② 团结互助增强企业内聚力

- 团结互助的基本要求

- (1) 平等尊重

- (2) 顾全大局

- (3) 互相学习

- (4) 加强协作



开拓创新


- 1、创新是指人们为了发展的需要，运用已知的信息，不断突破常规，发现或产生某种新颖、独特的有社会价值或个人价值的新事物、新思想的活动。**创新的本质是突破，即突破旧的思维定势，旧的常规戒律。**创新在实践活动上的表现为“开拓性”。
- 2、开拓创新是企业生存和发展之本
- 3、只有变化才是不变的。对企业而言，能否创新是生死存亡的大事。对个人而言，没有创新意味着职业价值的沦落和职业生涯的终结。

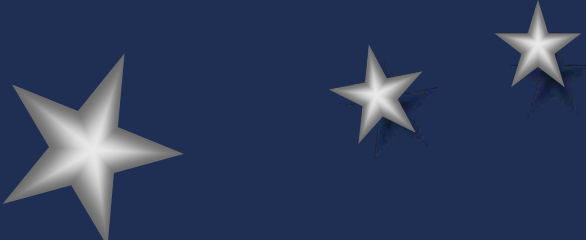
服务群众

- 服务群众就是为人民群众服务。在社会生活中，**人人都是服务对象，人人又都为他人服务。**
- 服务群众是社会全体从业者通过互相服务，来达到社会发展、共同幸福。
- 服务群众是对所有从业者的要求。从每个人来说，既有权利享受他人提供的服务，同时，也承担着为他人提供服务的义务。**服务是每个从业者的责任和义务。服务者与被服务者都是平等的。**



奉献社会

- 奉献社会就是积极自觉地为社会做贡献。奉献，就是不论从事任何职业，从业人员的目的不是为了个人、家庭，也不是为了名和利，而是为了有益于他人，为了有益于国家和社会。**奉献社会就是职业道德的本质特征。**
- 奉献社会自始至终体现在爱岗敬业、诚实守信、办事公道和服务群众的各种要求之中。可以说奉献社会是职业道德的最高要求和最终目的。
- **奉献社会是社会主义职业道德的最高境界，也是做人的最高境界。**奉献和个人利益是辩证统一的。奉献越大，收获就越多。



敬业精神

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



敬业? !!

- 曾在报纸上看到一位企业家的感慨，说现在的经理人、员工敬业精神不如以往，工作漫不经心，犯了错也说不得，动不动就要辞职，要求多了便一走了之……
- 曾问一个台湾商人：在你的公司里，内地的经理人、员工与台湾的经理人、员工在职业素质方面有什么差距？他几乎想都没想，张口就是两个字：敬业。



敬业精神缺失导致“两败俱伤”

- 企业经理人、员工在敬业方面普遍表现不佳，不仅给企业的经营管理和发展带来了很大的阻力，也使经理人、员工自己的职业生涯难以成功、个人收入难以提升；使得企业在付出昂贵人力资源成本的同时，经理人、员工得到的却是低水平的收入；使得我们企业的核心竞争力难以提升，敬业精神的缺失导致的是企业和经理人、员工只能是“两败俱伤”，无法实现双赢。

敬业精神缺失的十大表现

- 1、敷衍了事：事情做得差不多就行
- 2、频繁跳槽：这山望着那山高
- 3、循规被动：拨一拨，动一动
- 4、做事脱沓：在等待中完成工作
- 5、偏离目标：没有做正确的事情
- 6、抗挫力差：总觉得受到不公平的待遇
- 7、投机取巧：不愿付出相应的努力
- 8、虎头蛇尾：没有一件事情善始善终
- 9、推卸责任：为自己的失职找借口
- 10、眼高手低：不能扎扎实实地做事



何谓敬业？

- 什么是敬业？宋代理学家朱熹云：“敬业者，专心致志以事其业也。” 所谓“敬业”就是敬重你的工作。
- 敬业就是对工作的一种责任心，对工作的一种事业心，对工作的一种热情。
- 敬业精神是人们对于一件事情、一种职业的热爱而产生的一种全身心投入的精神，是人们对人们工作态度的一种道德要求。





责任意识

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月





高尚、伟大的代价就是责任。

——丘吉尔

人生须知负责任的苦处，才能知道尽责任的乐趣。

——梁启超

每个人应该有这样的信心：人所能负的责任，我必能负；人所不能负的责任，我亦能负。

——林 肯



工作中、生活中的两种人

- 日常工作、生活中，我们常见有一类人，他们头脑聪明也很能干，但却工作平平，甚至常出纰漏，究其原因，周围人的共同看法是，此人缺乏责任感。——第一种人
- 另一类人并无过人之处，但做事却目标明确，敢做敢当，事业有成，与其共事的人也很信任他，具有良好的信誉，他们对人、对事、对工作有强烈的责任感。——第二种人
- 责任感的培养是一个人健康成长的必由之路，也是一个成功者的必备条件。

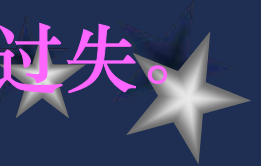
责任的三重含义

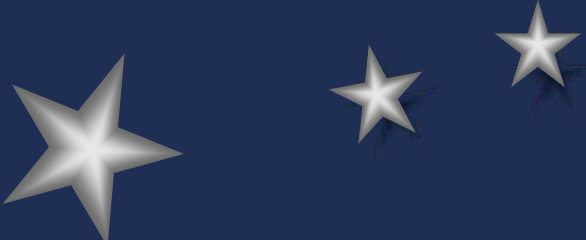
《汉语大词典》“责任”一词的三重涵义：

其一，使人担当起某种职务和职责；


其二，份内应做之事；

其三，做不好份内应做的事，因而应承担的过失。





“记住，这是你的工作！” 每一个优秀的
经理人、员工都应牢牢记住这句话，
哪怕遇到任何困难。





团队精神

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



团队流行的原因

- 30多年前，当丰田、沃尔沃等公司将团队引入生产过程中时，曾轰动一时。
- 30多年以前，谈团队建设是稀奇事
- 现在，不谈团队是稀奇事。今天，500强中如果哪个公司没有采用团队形式，则会成为新闻热点。
- 事实证明，当需要不同的技能时，团队工作比单个工作好，便于协调……



团队合作对于组织的好处

提出新的观点和看法

作出高质量的决定

更好地解决问题

顺利地进行改革

提高雇员的满意程度

生产力的提高

员工士气的增强

费用的降低……



团队合作对于个人的好处

快乐工作的源泉！

接受新的挑战

更好地利用自己的才华与能力

有利于成长和学习

更多地分享组织的成绩

作为团队的一部分而得到激励

更好地决定关系到自身利益的问题……




什么是团队？

为了共同的目标而在一起工作的群体。

团队是由有互补技能、愿意为了共同的愿景目的、业绩目标和方法而相互承担责任的人们组成的群体。

团队能够合理的利用每一个成员的技巧与才能，一起工作，解决问题，达到组织的目标。

一个真正的团队应该有一个共同的目标，其成员行为之间相互依存相互影响，并且能很好地合作，以追求集体的成功。



什么是团队？

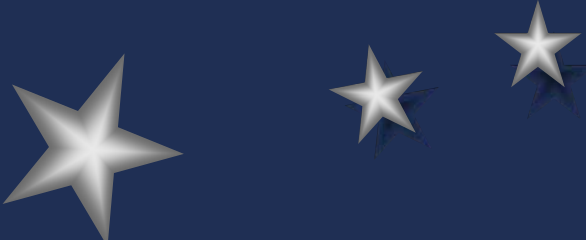
- 在心理上相互认同、相互信任；
- 在技能上各有优势、相互补充；
- 在行为上相互作用、相互影响；
- 在利益上相互负责、相互依存。
- 为了达到共同的目标而结合在一起的人群的集合体。



职业化团队的八项特征

- **目标**：清晰的目标与愿景
- **责任**：相互承担责任，角色与分工明确
- **关系**：和谐、相互依赖和高度信任的关系
- **技能**：互补的技能
- **规范**：具有共同的规范与方法
- **价值观**：拥有共同思想和价值观
- **学习**：从经验中富于效率的学习
- **领导**：恰当的创造性的领导方式





职业意识修炼

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



意识的重要性

- 意识是观念形态，是思想的集中体现。企业的意识，实质指的是企业家、经理人和员工的群体意识。
- 在现实生活中，惟有企业家、经理人和员工的群体意识不断解放和创新，才能使企业独步于天下，长胜不败。



何谓职业意识？

职业意识就是职业人士对自己、对职业以及自己与外部世界关系的认识，不仅包含对自己的认识，对职业的认识，也包含对自己的主动地改造。

职业意识就是全方位地培养职业兴趣，立下职业目标，并且根据这个目标，有意识地走向成功！



职业化经理人必备职业意识

- 中国企业家、经理人和员工的群体意识中，仍有诸多与时代格格不入的落后意识，如好大喜功的狂妄意识，弄虚作假和过度投机意识，对政治资本的偏好意识等。
- 如果经理人和员工面对这些落后意识，抱守残缺，经理人和员工的一切创新也就无从谈起。
- 21世纪，中国企业的要求，中国企业家、经理人和员工都应当具有哪些必需具备的职业意识呢？





职业化规范篇

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



何谓规范？

日常工作与生活中，个人的思想和行为都应该遵循一定的标准，这个标准就是规范。

我们在社会中，有许多规范必须遵守，这些规范也引导我们表现应有的行为。

有了规范，社会秩序才容易维持；没有规范社会秩序就会混乱。

了解各种规范，并努力遵守，是现代经理人与员工应有的表现。





对待工作：勤奋
做个好职员





对待公司：敬业
做个好成员





对待老板：忠诚

做个好下属

注：老板泛指自己的上级





对待下属：尽心
做个好上司





对待自己：自信
做个优秀的人





对待同事：热情
做个好同事





对待客户：诚信
做个诚信人





职业形象规范



何谓职业形象？

- 职业形象就是通过衣着打扮、言行举止，反映你的个性、形象及公众面貌，从而树立起来的印象。同时，职业形象也是你在自我思想、追求抱负、个人价值和人生观等方面，与社会进行沟通并为之接受的方法。
- 如何扮演一个合适的公众角色，如何使你看起来与众不同，如何举止恰如其分，如何从容自信地应付各种工作环境，这些都是检验一个人是否具有专业特性的标准。如果你具备了这些能力，那么你的优势就很明显了。



成熟稳重是职业形象关键

- 职业形象当然需要与你的职业紧密结合，而其中最重要的当然是要体现出你在职业领域的专业性。任何使你显得不够职业化的形象，都会让人认为你不适合你的职业。如果你想事业有成，首先你得让人看起来就像事业有成。
- 职业形象首先要在衣着上尽量穿得像这个行业的成功人士，宁愿保守也不能过于前卫时尚。另外最好事前了解该行业和企业文化氛围，把握好特有的办公室色彩，谈吐和举止中要流露出与企业、职业相符合的气质。
- 成熟稳重是专业形象的关键，所以在日常工作中一定要注意表现出自身的成熟。



美化清洁办公室空间

- 保持办公室内的整洁。
- 保持公共场所的清洁。
- 在适当位置摆设、种植绿色植物。
- 保持办公桌椅整洁。
- 保持电脑或其他设备清洁。
- 总而言之，美化办公室掌握“清爽、自然、品味”三原则，随手都可以把枯燥严肃的职场，变成生气勃勃的工作空间。

保持良好的工作状态

- 随时随地保持积极、激情的工作状态。
- 专心致志地工作，切忌聊天。
- 保持精神旺盛，切忌打哈欠、哼小调。
- 牢记“轻、敲、谦”，不要打扰别人正常工作。
- 主动积极帮助别人。



给同事好印象

- 保持身心的健康平衡以及良好的工作习惯。
- 自然流露信心与个性。多充实自己、了解自己，自然会有自信；不盲从就能流露个性。
- 态度诚恳从容、礼貌周到。
- 神情优雅不急燥。
- 穿着打扮应配合企业文化和场合。穿着要把握“简单、大方、得体”；化妆要淡雅、干净明朗。
- 熟悉各种礼仪，进退有节、守分守礼。
- 谈话应对要得体，灵活运用说话技巧、语调和表情。



以合礼的称谓应对

- 用合乎礼仪的称呼与人应对，较易得到对方的尊重，同时，双方也较能用平和理性的态度面对事情，达到“敬人者人恒敬人”的境界。
- 特别是在双方第一次见面时，“称呼”是否得体，往往就能影响他人对自己印象的好坏。
- 对上级的尊称，饱含敬意。
- 在公司中，要称呼头衔。不要用太亲密的字眼称呼同事。



言语表达的要诀

- 多赞美、少责怪
- 多激励、少嘲讽
- 批评要具建设性，避免无的放矢
- 说话时不要带口头禅
- 语言表达要得体
- 常用礼貌用语



与人交谈的礼貌

- 双眼应温和地注视对方双眼
- 语气要平和、坚定
- 说话时不要只顾自己表达
- 不任意插嘴，善于倾听
- 身体不要倚靠在任何地方
- 身体要面向对方，不要任意摆动
- 双手切忌交叠在胸前
- 手上切忌把玩任何东西
- 手指不要敲击任何东西



宽容豁达公平待人

- 从内心建立“尊重他人就是尊重自己”的观念，平等对待每一位同仁，才能广结善缘。
- 把握工作中相处机会
- 藉受请托或传达讯息的机会，可以作简短交谈，增加双方的沟通了解。
- 了解每个人的兴趣
- 我们可以从他人的兴趣中，了解对方性格。
- 多关心同事



个人情绪不带进单位

- 如果有私事影响心情，造成情绪低落，要尽快用自己感觉最有效的方式排遣。
- 如果一时无法缓解，可以立刻多做几次深呼吸，让心绪平稳下来，同时，不停地想一些快乐的事。
- 如果情绪低落的原因来自于公事，立刻提醒自己“要对事不对人”，以免失去客观立场，造成对他人难以解开的心结。
- 如果私事让自己心情兴奋，不妨与较熟悉的同事分享喜悦，平抚自己昂扬的心绪。



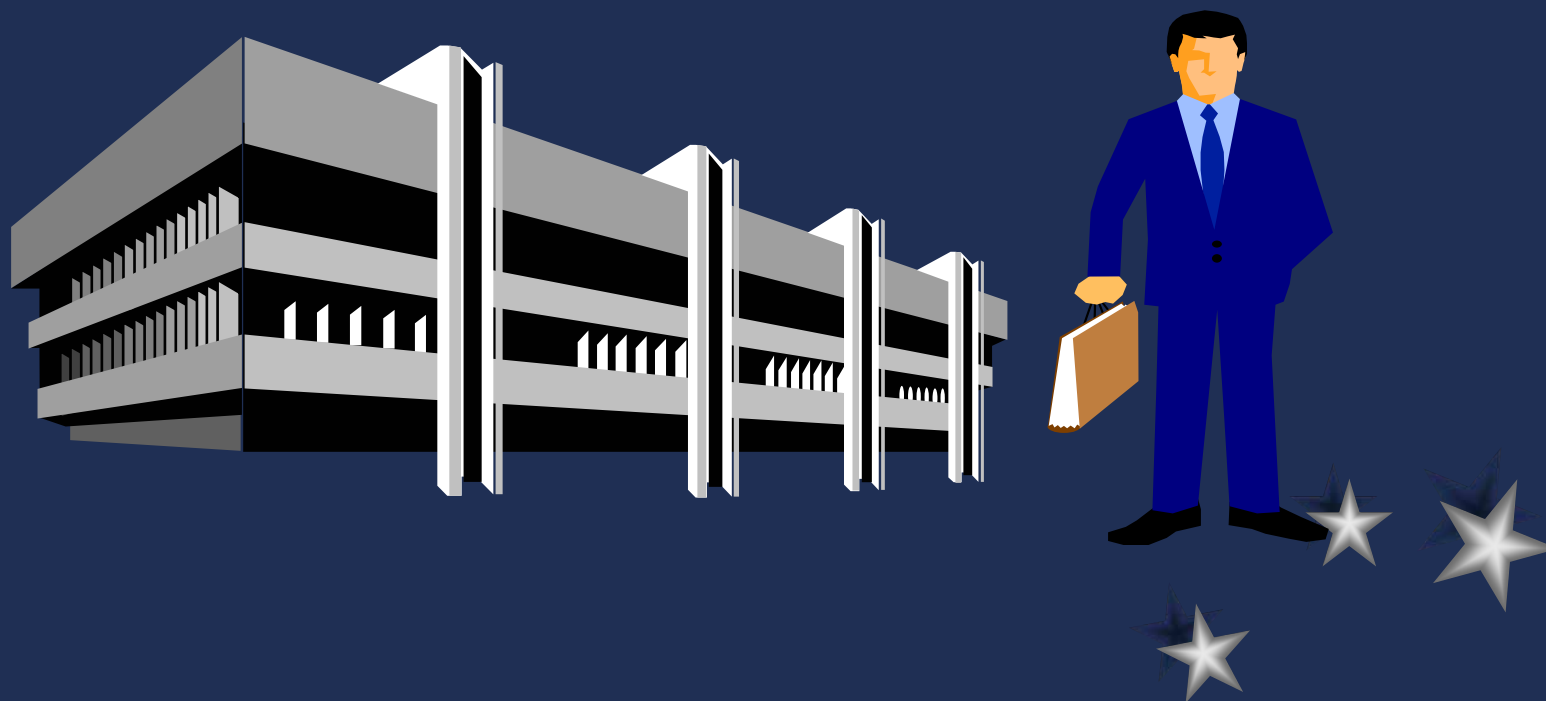
常常保持微笑

- 训练自己用乐观进取的态度面对挑战，随时记得控制情绪。
- 在出门前或进办公室前不妨深呼吸、打起精神、先给自己一个真心诚意的微笑。
- 别忘了招呼或寒暄
- 与同事迎面、擦肩或并行时，别忘了称呼对方姓名、职称，较熟悉的同事可以寒暄几句，内容以关心对方工作、生活，或安慰对方心情为主。
- 同事之间上下班相互问候。



请牢记：

你的言行、形象 = 职业规范 = 自身素养 = 公司形象



坚守行为规范，从现在开始

- 行动是成功的关键！
- 让我们现在就开始吧！
- “我们的事业”不是一句空话，这是大家共同的奋斗目标。
- 感受这些规范，遵循这些原则，走在前面的一定是你！
- 违背这些规范，淘汰的一定是你！





职业思维与问题解决

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



思维重要性

- 思维重要性：思维能力的培养对一个人的发展是至关重要的。人类智慧最集中的体现是他的思维。
- 思维是智力的核心。一个人思维能力的高低反映了他智力水平的高低。
- 恩格斯把思维誉为“地球上最美丽的花朵”，人的一切创造性活动都与思维力有关。



思维障碍及其原因

- 知识贫乏
- 无批判的学习
- 迷信
- 固执与偏见
- 习惯性思维
- 思维误区
-



如何突破思维障碍

- 改善心智模式
- 培养积极的心态
- 勇于正视自己和他人
- 掌握一些思维方法和技术



创新思维技巧

创新(Innovation)的概念

为适应组织内外环境变化的要求而对组织进行的局部或全局的调整。

通过创造性的思维和行动，产生显著的效果，
使组织在某一个方面发生无先例变化的行动。



创新的作用

提高组织系统的生命力，扩展系统的生命周期。

创新 = 新思想 + 竞争力 + 可观利润.....

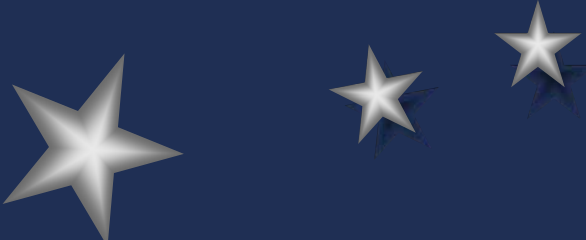


何谓最佳创新组织

- 1) 创新的速度比对手快!
- 2) 创新的成本比对手低!

二十一世纪，创新制胜!





职业心理与压力情绪

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



心理健康的标准与要求

- 自知自律

- 正确认识自己
- 适当约束自己

- 悦己怡人

- 对自己接受肯定
- 和他人友好相处

- 乐观现实

- 积极的人生态度
- 现实的入世情怀



心理健康的自我保健

- 对自己——自得其乐
 - 内容：构建生活的价值与意义
 - 结果：自知自律、自得其乐
- 对他人——助人为乐
 - 内容：营造良好的人际关系
 - 结果：助人为乐、悦己怡人
- 对社会——知足常乐
 - 内容：微笑面对生活
 - 结果：乐观现实、知足常乐



良好职业心理的人

- 一个自知之明的人
- 一个善于自控的人
- 一个随和的人
- 一个随遇而安的人
- 一个做事有目标的人
- 一个遇事看得开的人
- 一个情绪平和的人
- 一个爱说爱笑的人
- 一个互助合作的人
- 一个懂得爱和被爱的人……





压力认知与管理



认识压力

- 1、压力是个“双刃剑：压力就像一根小提琴弦，没有压力，就不会产生音乐。但如果弦绷得太紧，就会断掉。你需要将压力控制在适当的水平 — 使压力的程度能够与你的心智相协调。
- 2、压力之效能：个人发展动力；组织绩效提升
- 3、压力的代价：可衡量的代价：疾病、提前退休、工作死亡、事故/受伤、旷工、医疗费。不可衡量的代价：迟钝、差劲表现、糟糕的时间管理、错误决策、低效管理、事故隐患、人际关系恶化、注意力无法集中、判断力减弱、创造力降低。

为什么有压力？最主要的压力：职场压力

- 1、与上司关系不和
- 2、业绩任务过重，工作过度，时间紧张
- 3、工作单调
- 4、缺乏沟通，或者同事之间冲突和争斗
- 5、知识更新过快，担心被淘汰出局
- 6、不明确的角色规定或者角色矛盾
- 9、职位变迁：心理失衡（升职、降职、职业顶峰）



为什么有压力？ 不适宜的个性特征

- 1、个性自负，或期望值过高
- 2、自我效能感低
- 3、缺乏冒险精神
- 4、过分关注自我形象及自我身份
- 5、喜欢自我谴责



为什么有压力？ 家庭和环境的压力

- 1、来自伴侣的压力：性格、两性等
- 2、来自孩子的压力：疾病、学习、成长
- 3、家庭事务方面压力：搬迁、亲朋事务
- 4、家庭的环境压力：嘈杂氛围、经济问题



情绪调适与管理

情绪是可以积累的

- 情绪是一种能量：

- 情绪是一种可以积累的能量，我们的压抑并不会使它消失。反而有可能转变为其他的病痛表现出来，所以当我们身体不舒服时，也有可能是来自不良情绪的积累。

- 疏导的作用：

- 情绪压抑对当事人有很大的伤害，当不好的情绪在你的生命中反复出现时，就必须疏通，疏通不掉就可能积累在我们的体内，随时发作。

- 累积的原因：

- 人的情绪其实就像洋葱一样一层一层的，外层不剥开，就看不到里层，很难知道下一层是什么，当我们很容易生气打孩子时，可能是自己幼年的情绪经验没有处理好。

情绪管理

- 能力不好不一定会成功，但是情绪管理能力不好一定不会成功。
- 情绪管理就是指一个人在情绪方面的控制与管理能力。
- 当我们把情绪毫无保留地发泄在我们周遭的人身上，那种和谐的关系无形中就被破坏掉了，就好像是被打破的水晶杯子一般， 就算接合后也是会有裂缝。



情绪管理从觉察自己开始


- 流露并感受自己的情绪
 - 情绪管理是从自己开始，先觉察自己的情绪模式，再開始找答案、找方法，你才有机会处理你未处理过的问题。
- 客观的看自己
 - 我们常常因為別人生气而陷入生气的情境，常常用別人的眼光來看待自己，自己不能肯定自己，因此沒有辦法作自己的主人，常常受制於別人。如果能体味自己的成长，感受自己的情绪过程，找出其中的模式就是情绪管理。我们越了解自己我们就越能掌控自己。
- 有意识的适应情绪变化
 - 靜坐、游泳、打禪...等都是一些很好的觉察方法，能幫助我們对自己有较多的体会，其次，去经验我们所害怕或不喜欢的情绪，管理情绪就会有效。





情商EQ：

情感能力，智力以外的激励与控制自己的
能力，了解他人，激励他人和控制他人的
能力。



EQ 高手的特质

- 良好的内在修养
- 均衡的处世态度
- 真诚待人
- 幽默
- 热忱





职业化十五项修炼

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月





第一项修炼：基础



管理职能的核心活动

- 计划（决策） ---- 确定目标、制订战略、协调活动
- 组织（分派） ---- 做什么、怎么做、谁去做
- 领导（激励） ---- 指导、激励、解决冲突
- 控制（纠偏） ---- 设立标准、监控过程、评估结果





第二项修炼：任务



第一、要制定目标

- 一个经理首先要制定目标。他决定目标应该是什么，为了实现这些目标应该做些什么，这些目标在每一领域中的具体目标是什么。他把这些目标告诉那些同目标的实现有关的人员，以便目标得以有效地实现。
- 制定目标显然要求分析和综合的能力。一个人没有制定目标的能力，决不能成为称职的经理。
- 正如一个外科大夫可以通过提高缝针打结技术来使自己成为更好的外科大夫那样，一个经理通过提高其各项工作的技术和成就，可以使自己成为更好的经理人。



第二、从事组织工作

- 一定意义上说，经理所从事的就是组织工作。他分析所需的各项活动、决策和关系，他对工作进行分类，把工作划分成各项可以管理的活动，又进一步把这些活动划分成各项可以管理的作业。他把这些单位和作业组合成为一个组织结构。
- 经理选择人员来管理这些单位并执行这些作业。组织工作也要求有分析能力。因为它要求最经济地利用稀缺资源。但它是同人打交道的，所以要从属于公正的原则，并要求经理人有正直的品格。



第三、从事激励和信息交流工作

- 人们工作是出于不同的原因，有人为了金钱，有人为了社会地位，有人为了得到别人的欣赏，也有人是为了在工作中获得满足感和自我发展。作为经理，一定要明晰这些人的需求以及不断变化，确保员工尽可能最有效地工作。经理要培训员工，为他们提供有挑战性和有趣味的工作，激励他们在工作中追求优异。
- 除了激励外，一个经理还要做好沟通工作。他要把担任各项职务的人组织成为一个团队。他做到这点的方法是：通过日常的工作实践，通过员工关系，通过有关报酬、安置和提升的“人事决定”，通过同其下级、上级和同级之间经常的相互信息交流和沟通。

第四、建立绩效衡量标准

- 经理要建立衡量标准。而衡量标准对于整个组织的绩效和个人绩效至关重要。经理人要为每一个人确定一种衡量标准。衡量的标准不但要专注于组织的绩效，而且还要专注于个人的工作并帮助他做好。
- 衡量常常被人滥用，因而是目前经理工作中最薄弱的领域。衡量有时被用来作为一种内部秘密警察的工具，向上司汇报有关一个经理工作成绩的审查和批评，却连副本也不送给该经理人本人。只要衡量还像这样被滥用为一种控制的工具，它就将始终是经理人工作中最薄弱的领域。

第五，培养他人（包括自己）

- 经理最重要的工作就是培养人。经理是否按正确的方向来培养其下属，是否帮助他们成长并成为更高大和更丰富的人，将直接决定着他本人是否得到发展，是成长还是萎缩，是更丰富还是更贫乏，是进步还是退步。
- 人们希望不断提升自己，要做到这一点，他们需要培训、指导和鼓励。应该为他们提供发展的机会。只有当人们承担有挑战性的工作，他们才能得到发展。人们工作时，不可避免犯有这样或那样的错误。对他人所犯的错误应给予宽容的态度。★



第三项修炼：责任



经理人要承担哪些责任？

对家庭负责任

学会孝敬

孝顺 恭敬

对上级负责任

学会尊重

任务 绩效

对下属负责任

学会关心

宽容 克己

对企业负责任

学会合作

协作 和谐 集体观念

对自己负责任

学会求知

智毅 学思

对社会负责任

学会报答

诚信 守诺





第四项修炼：角色





第五项修炼：人才



经理人必备十大人才素养

- 1、**爱**才之心；
- 2、**识**才之眼；
- 3、**聚**才之力；
- 4、**用**才之道；
- 5、**励**才之术；
- 6、**容**才之量；
- 7、**知**才之明；
- 8、**护**才之胆；
- 9、**育**才之识；
- 10、**荐**才之德。





第六项修炼：工具





第七项修炼：士气





第八项修炼：规则





第九项修炼：精神



经理人必备十二种动物精神

- 尽职尽责的牧羊犬
- 团结合作的蜜蜂
- 坚忍执着的鲑鱼
- 目标远大的鸿雁
- 目标锐利的老鹰
- 脚踏实地的大象
- 忍辱负重的骆驼
- 严格守时的公鸡
- 感恩图报的山羊
- 勇敢挑战的狮子
- 机智应变的猴子
- 善解人意的海豚





第十项修炼：品格





第十一项修炼：魅力



经理人格魅力八个规则

规则一：要有一颗“公心”

规则二：成为业务的“领头羊”

规则三：言必行、行必果

规则四：预见性

规则五：煽动性

规则六：坚持

规则七：亲和力

规则八：关心下属





第十二项修炼：错误





第十三项修炼：习惯





第十四项修炼：挑战



经理人走向卓越十二大挑战

1. 素质能力
2. 观念变革
3. 角色转换
4. 心态转换
5. 情绪压力
6. 沟通理解

7. 人际关系
 8. 职业生涯
 9. 执行能力
 10. 职业道德
 11. 行为规范
 12. 职业技能
- 



第十五项修炼：成功



经理人成功八项基本准则

- ❖ 确立目标，制订计划
- ❖ 掌握重点，要事第一
- ❖ 利人利己，双赢发展
- ❖ 设身处地，换位思考
- ❖ 集思广益，群策群力
- ❖ 弥补短板，均衡发展
- ❖ 脚踏实地，自我管理
- ❖ 自我突破，卓越人生





职业生涯管理

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



职业生涯规划与管理意义何在

- ◆ 树立明确的目标与管理
- ◆ 发挥个人的专长
- ◆ 有助于提高个人的价值收益
- ◆ 有助于降低改变职业通道的成本
- ◆ 克服生涯发展的困境
- ◆ 修正前进的方向
- ◆




什么是职业生涯

一个人一生中从事职业的**全部历程**。这整个历程可以是间断的，也可以是连续的，它包含一个人所有的工作、职业、职位的**外在变更**和对工作态度、体验的**内在变更**。



什么是职业生涯设计

职业生涯设计是在了解自我的基础上确定适合自己的**职业方向、目标**，并**制定**相应的**计划**，以避免就业的盲目性，降低就业失败的可能性，为个人的职业成功提供最有效率的路径，或者说，是在“衡外情，量己力”的情况下设计出**合理且可行**的职业生涯发展方案。



什么是职业生涯管理

个人和组织对职业历程的规划、职业发展的促进等一系列活动的总和。

它包含**职业生涯决策**、**规划设计**、**发展**和**开发**等内容。



设计有效的职业生涯

- 知己(know yourself)
- 知彼(know others)
- 决策(decision-making)
- 目标(goal)
- 行动(action)



个人 + 企业 = 双赢

职业生涯设计对我国企业而言，是一个新的概念，也是一个新课题。做好职业生涯，实现企业与经理人、员工之间的“双赢”。

个人的职业
生涯设计
与管理



企业的
人力资源
规划





应对变革与挑战

浙江孚嘉企业管理咨询有限公司

培训讲师：徐 剑

2007年07月



变革时代来临，如何应对？

对不确定时代的变化作出正确反应的关键在于我们的职业化素质与能力，尤其是心智模式与思维方式，我们必须确保敏锐的洞察力。

我们采取何种方式对发生的变化进行观察，如何决定着我们的反应或行动，而我们是否能在急剧变化的世界中生存和兴旺发达，又取决于反应或行动的结果。



经理人的成功戒律

没有创意
的鹦鹉

无法与人
合作的荒
野之狼

缺乏适应
力的恐龙

不愿沟通
的贝类

没有礼貌
的海盗

缺少人缘
的孤猿

没有知识
的小孩

不重视健
康的幽灵

自我设限
的家畜



学会学习是你一生的财富

- 学习是人的自然需要，同时，它又有许多的规律，有许多奥秘，远不是刻苦学习、努力学习等口号所能替代的。
- 学会学习，学会生活，学会工作，学会关爱，学会做人，学会做事……尤其是学会了学习，我们就有了一把打开知识宝库的金钥匙，就有了通往未来的通行证！



由内而外全面造就自己

你希望获得信任吗？

你希望得到提升么？

你希望在工作上享有更多的自主吗？

惟有反求于己，从思维与品德做起

由内而外的全面造就自己——职业化塑造，实现二次腾飞！

才能使你在人生各个层面表现出众





这两天，我们
学到什么？



GOOD IDEAS ?



ACTION ?



快乐享受生命中的每一天

- 非常高兴有机会和大家一起学习及分享《**经理人职业化塑造**》的有关知识、技能、经验和观念。
- 在你我面前，同样是激动人心的挑战。让我们一起来努力！
- 如果对今天的讲课有什么意见、建议，请告诉我，多谢了！



享受工作 享受生活

Hope you to be a
successful person !

