

## 《新晋管理者技能提升训练》（1-2天）

主讲：潘鹏

### 【课程收益】

- + 新晋管理者真正认知管理者的角色和作用
- + 极大地增进和强化新晋管理者的管理技能
- + 学会准确判断下属的能力和的工作态度
- + 帮助管理者选择正确的管理方式
- + 大大增加下属对管理者的满意度

### 【适合对象】

新晋管理者、从事管理不足2年的管理者及后备干部

### 【课程形式】：

1. 案例研讨，以大量实际案例分析进行“仿真式”学习
2. 头脑风暴，以学习小组的形式进行“工作坊”式分享
3. 情境模拟，与学员角色扮演，现场进行“演练场”式互动
4. 心得分享，以“分享墙”形式随时记录心得收获
5. 小组PK，以“龙虎榜”形式刺激争先氛围，调动学习热情
6. 测试题测试，真实了解学员当下的管理风格和水平

### 【课程时间】：1-2天

1天：课纲主干讲解 + 适当演练

2天：内容精讲 + 演练 + 测试题测试/解析点评

### 【授课内容】：

#### 【头脑风暴】：

- ◇ “只狮子率领一群绵羊可以打败一只绵羊率领一群狮子”
- 1、拿破仑在强调什么？
- 2、您是如何认知您当前的角色？

### 第一模块：管理者的角色认知

（授课形式：自我分析、视频分析、头脑风暴、测试题测试）

- 1、管理者的水平决定团队绩效的整体水平
- 2、新形式下的管理现状
- 3、【自我分析】：
  - ◇ 您的管理水平的发展状态
  - ◇ 您的管理水平的发展历程
- 4、管理者的“四能储备”
- 5、【小组探讨】：
  - ◇ 您最能接受的管理者素质有哪些？
- 6、全球管理者素质调查
- 7、【视频分析】：
  - ◇ 赢在中国：史玉柱凭什么东山再起？
  - ◇ 康熙王朝：周培公如何让下属心服
- 8、【自我分析】：
  - ◇ 我目前的管理状态如何？
- 9、【测试题测试】：
  - ◇ 测试者学员目前的管理风格和水平

## 第二模块：管理者的行为与风格

(授课形式：视频分析、案例分析、测试题解析、角色扮演)

- 1、跨越“一时成功”与“长期绩效”的鸿沟
- 2、管理者的行为分析
- 3、关系行为与工作行为解析
- 4、管理风格四象限
- 5、【角色扮演】：
  - ◇ S1-S4 风格的表现形式
- 6、【案例分析】：
  - ◇ 管理者王明的问题所在？
  - ◇ 李巍和孙希强的工作差异在哪儿？
- 7、【测试题解析】：
  - ◇ 学员管理风格测试分析及问题解答
- 8、【视频分析】：
  - ◇ 亮剑：楚云飞的管理是否正确？
  - ◇ 亮剑：李云龙可以对副手这样吗？
  - ◇ 卡特教练：如何让队员绝地反击？
  - ◇ 卡特教练：队员对你失去了信任之后

## 第三模块：对下属工作准备度评估

(授课形式：视频分析、案例分析、头脑风暴、情境模拟)

- 1、【头脑风暴】：
  - ◇ 下属如何才能取得有效的成功？
  - ◇ 我们如何才能科学地评估下属？
- 2、管理者与下属的互动关系
- 3、判断下属工作的成熟度：
  - ◇ 能力与意愿模型解析
  - ◇ 能力的三要素与判断标准
  - ◇ 意愿的三要素与提升技巧
- 4、下属成熟度状态的定义与分类
- 5、【案例分析】：
  - ◇ 诸葛亮错用马谡在哪里？
- 6、下属成熟度的评估方法及工具
- 7、下属 R1-R4 四阶段状态的解析
  - ◇ 下属工作的问题所在
- 8、【模拟演练】：
  - ◇ 如何正确把握下属的成熟度
- 9、【视频分析】：
  - ◇ 亮剑：赵刚算 R 几？
  - ◇ 赢在中国：商业实战中的曾花算 R 几？
  - ◇ 亮剑：炸炮楼，王城柱的成熟度是多少？
  - ◇ 黑洞：刘振汉的下属都是 R 几？

## 第四模块：成为真正的管理者

(授课形式：视频分析、小组分享、角色扮演、测试题解析)

- 1、管理风格与下属状态的对应分析
- 2、【测试题解析】：
  - ◇ 学员管理风格的适应性诊断
- 3、正确管理下属的三步骤
- 4、成为组织中真正的核心
- 5、【角色扮演】：
  - ◇ 管理技能实战“演练场”
- 6、【视频分析】：
  - ◇ 亮剑：旅长如何委派赵刚赴任独立团
  - ◇ 黑洞：刘振汉的领导错误在哪里？
  - ◇ 角斗士：真正的领导者形成的过程
- 7、【小组分享】：
  - ◇ 我们到底该怎样管理？