

新任经理管理技能提升训练

课程介绍：

以前是员工骨干，现在提升为管理者；以前是各岗位的专业人士，现在成为了经理人。面对变化，如何调整心态，明确自己的定位；如何与团队成员进行有效沟通，更好的发挥下属积极性；怎样处理工作中的情绪，培养团队意识,增强团队凝聚力；如何培养职业化的工作态度，提升执行能力。几乎每个刚刚成为中层的管理者都会提出类似以上的问题。有问题就需要解决问题的方案，本课程即针对这一现象而设计，通过认识和方法上的培训，促成专业骨干向合格经理的角色转换。

课程收获：

1. 帮助新经理解除角色转换的困惑，清晰自我的角色定位，创造效益；
2. 掌握工作管理的方法技巧 – 计划，组织，执行控制，工作改善
3. 掌握员工管理的方法技巧 – 员工授权，员工培育，员工激励
4. 提升自我管理能力 – 时间管理，沟通能力，个人修炼，情商管理

课程时间：2天 12H

课程提纲：

第一单元 管理者角色定位

一个优秀的骨干员工，会成为一个出色的管理者还是一个平庸的经理，取决于能否迅速完成向上一级职位的角色转换。只有知道自己在哪，自己是谁，才能避免角色错位和角色失调，成为一个称职的经理人。

- 职位变更以后的困惑
- 管理的概念与定义
- 现实工作中存在问题
- 新任经理的角色定位
- 从天地人三才看管理者定位
- 新经理的误区与现实
- 管理者心态建设
- 讨论：业务骨干和管理者有哪些不同？

第二单元 目标管理和计划跟进

如果缺乏明确的绩效目标，就无从谈到管理。目标是灯塔，是组织前进的方向；目标是指引，是团

队成员前进的动力；在执行过程中，更要把目标转化为具体的行动计划，不能转化为行动的计划，充其量只是一个构想。行动计划是一种意图的说明，是通向目标的桥梁，在行动计划要建立一种反馈制度，来比较实际结果和预期结果之间的差距。

- 制定绩效目标的好处
- 如何制定清晰、简洁的职位说明
- 如何制定有效的绩效目标
- 制定绩效目标的 5 个要点
- 制定计划的好处
- 制定计划的七要素
- 计划完成的周期循环（包含检查，结合八项技能里传达期望那部分）

第三单元 时间管理技巧

在执行计划的过程中，面对激烈的竞争、不断变化的周围环境，我们总是感觉时间不够用。那么，怎么才能从忙乱中走出来，高效达成目标，顺利完成工作就成了当务之急。

- 避免成为救火队员
- 时间的特性
- 时间管理的矩阵
- 有效开会的方法
- 有效授权的艺术
- 20-80 法则
- 时间管理的流程
- 视频分析：《没有头绪的经理人》

第四单元 员工激励的技巧

加薪、晋升等等当然是激励下属的“当家菜”，可是绝大多数经理是无权决定下属的加薪、晋升等方面的，难道我们在激励下属上就无事可做了吗？

- 员工最需要的是什么？
- 管理中的人性假设
- 精神激励 VS 物质激励
- 内容性激励的方式
 - ◇ 需要层次理论
 - ◇ 成就动机理论
- 过程性激励的策略
 - ◇ 认知评价理论
 - ◇ 目标设置理论
 - ◇ 强化理论
 - ◇ 公平理论

- 讨论：工作带给我们薪水以外的东西是什么？
- 案例分析：增加员工工作积极性的途径

第五单元 和谐沟通的艺术

研究表明，我们工作中 70% 的错误是由于不善于沟通造成的。只有良好的人际沟通，才能为他人所理解；只有良好的人际沟通，才能得到必要的信息；只有良好的人际沟通，才能获得他人的尽力相助。只有良好的人际沟通，才能带领团队实现更高的目标

- 人际沟通五步法
- 成为开放自我的管理者
- 与不同性格特征人群的相处之道
- 角色转换与情绪表现
- 对冲突的有效管理
- 善听者为王
- 管理者的反馈秘诀
- 微笑的力量和真诚的赞美
- 给生活加点料，善用幽默

第六单元 情商管理的方法

管理者的情商（EQ）对于企业而言，已然是一种不容易忽视的资源，它可以帮助企业获取效益，赚得利润。面对 21 世纪管理心理学化的大趋势，提升每个管理者的情商水平对企业来说将刻不容缓！

- 情绪的三大产生来源；
- 驾驭情绪，做情绪的主人
- 自我和下属情商修炼的法则
- 管理压力，让压力为我所用
- 情绪舒缓的八大策略
- 视频讨论：压力面前，该退缩还是发出挑战？

授课方式：讲授、启发式、交互式教学、小组讨论、案例分析、心理测验