

由兵到将——新晋管理者成功转型修炼

课程背景：

“马上打天下，不能马上治天下”，这句中国的古话，毫无疑问，经典地诠释了工作场景不同，角色不同，采用的管理理念、角色和能力要求都不同。

当以业务、职能骨干或专业领域有突出工作业绩表现的技术员工的努力得到组织的认可和回报，被提升到职场第一个管理岗位时，我们常见一个事实“一个优秀的销售并不一定是一个优秀的销售经理”，“一个优秀的技术人才也未必是一个优秀的管理者”。新晋经理面临是否能成功转型的巨大挑战！一线经理是各管理层级领导的来源，所以新晋一线经理是否成功转型是决定整个组织的领导梯队的“金字塔”基站构建的是否稳固的决定性作用。

第一次担任经理，不论从角色转换、对管理的认知、要学习的新技能、对团队的塑造等，对新晋经理来说是最大的挑战。很多公司都引进了对组织的后备人才和一线新晋管理者有着体系化的培养打造，本课程旨在从以上角度为新晋管理者的成功转型修炼，起到“引认知、扎基石、学功夫、强执行”的综合效用，为组织的金字塔人才梯队做好强有力的支撑！

课程收益：

- 学习与理解管理的本质；
- 从管理自我到管理他人的管理能力成功转型的核心；
- 清晰转型后的工作重心及关键任务的本质改变；
- 应用成功转型所必需的核心五项功夫。

课程风格：

源于实战：课程内容来源企业实践经验，课程注重实战、实用、实效

幽默风趣：课程氛围非常好，擅长用互动、故事、案例点燃培训现场

逻辑性强：系统架构强，课程的逻辑性能够紧紧抓住每个听众的思维

价值度高：课程内容经过市场实战打磨，讲解的工具均能够有效运用

方法论新：建构主义+刻意练习+视频案例+组织实际案例演练+风趣幽默

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：一线管理者、新晋管理者

课程方式：游戏导入+视频教学+案例研讨+实操演练+角色扮演+国学文化

课程大纲

导入：课前 Structure 准备

第一讲：转认知——理念重塑

课程导入：兵与将

一、对组织的认知

1. 战略文化
2. 绩效导向
3. 工作要求

二、对自我的认知

1. 自我测评：特质测评
2. 理解：结合环境分析特质
3. 描述差异

三、新晋基层管理的多重角色

1. 上级
2. 下属
3. 同事

讨论：从专业骨干走向基层管理的困惑

测试：发现自己的优势和短板

第二讲：定方向——差异识别

案例导入：历史上的马上马下

一、看标杆

1. 你认为的优秀管理者画像
2. 优秀的新晋管理者胜任模型

二、对标差异

1. 识别自己的差异
2. 确定提升方向和关键点

活动：画像

第三讲：练功夫——能力提升

一、功夫一：工作计划

1. 管理者不愿制定计划的原因？
2. 制定计划的七大因素

互动体验：“夺宝奇兵”

3. 工作计划制定的 5W2H1R 工具
4. 计划制定有效性的 3 个关键

实操：制定计划单元练习及行动改善计划

二、功夫二：有效授权

1. 有效授权的价值
2. 管理者回避授权的原因
3. 有效授权的要诀
4. 有效授权成功三要素
5. 有效授权成功八原则
6. 进行有效授权的七步法

案例：亲历亲为的“好领导”

实操：有效授权单元练习及行动改善计划

三、功夫三：员工指导

1. 员工指导的三大目的
2. 员工不接受指导的原因
3. 员工指导的 4 种常用形式
4. 员工指导的 4C 原则
5. 因人而异的指导方法

情景模拟：一项任务的指导

实操：有效授权单元练习及行动改善计划

四、功夫四：绩效激励

1. 绩效管理的四个阶段

- 1) 有效制定绩效目标

案例体验：绩效期望不同的冲突

- 2) 有效传达绩效期望

互动体验：“和老王的绩效面谈”

3) 进行全面绩效评估

4) 有效进行绩效反馈

实操：绩效激励单元练习及行动改善计划

五、功夫五：有效沟通

1. 沟通有始有终

案例：靠谱与闭环

2. 先诊断，再开方

案例：最常见管理者的劈头盖脸

3. 从沟通对象角度提升沟通能力

1) 和不同工作关系对象的沟通技巧

2) 和不同性格特征对象的沟通技巧

3) 和不同信息接收习惯对象的沟通技巧

4. 同理和同情的沟通

5. 有效提问，沟通增效

6. 很多人沟通无反馈的原因

案例：无反馈产生的距离

实操：有效沟通单元练习及行动改善计划

第四讲：强执行——做出结果

一、行动

1. 从目标到结果的一环

2. 如何避免频繁的救火

3. 将计划付诸有效行动的四个步骤

二、检查

1. 养成检查习惯

2. 让工作不偏离的工作检查四技巧

工具：PDCA

实操：行动与检查单元练习及行动改善计划

第五讲：自修行——习惯养成

一、人自修

1. 积极主动

2. 双赢思维

二、事上炼

1. 要事第一

2. 以终为始

视频案例：雄鹰的重生

转化：给自己立一项习惯任务，行动计划

课程复盘