

《新晋管理者能力提升》

【课程背景】

目前，很多管理人员大多来自于具有发展潜力的业务骨干，但是面对管理，他们有的仅是零散的经验 and 感觉，并没有真正形成管理技能，因而他们最缺的就是管理的实操能力。

走上管理岗位后，管理者将面临很多的问题：如何对新的角色做好定位？如何带领一个有战斗力的团队？如何制定并分解工作绩效？如何制定工作计划？如何与领导、同事、下属进行高品质的沟通？如何激发团队活动？如何培养和辅导下属以提升他们的胜任能力……

《新晋管理者能力提升》课程不但深入讲解管理的本质，还结合大量的案例讨论和现场的实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使管理者轻松掌握管理学知识，并有效帮助管理者提升相关的管理技能和技巧。

【课程收益】

1. 帮助新晋管理者全面认知管理者角色定位；
2. 全面系统化认知管理的本质与内在原理；
3. 了解组织（团队）建设与管理的8个维度（组织建设模型）；
4. 了解新形势下管理者的角色定位与首要职责；
5. 了解上任后的工作重点与步骤、流程；
6. 找到提升干部管理能力的路径和杠杆；
7. 掌握管理中组织、协调、控制、辅导、激励与授权的综合应用新模式；
8. 掌握管理沟通的基本原则与技巧；
9. 掌握激活团队，提升团队的主动能力、学习能力、创新能力和执行。

【课程对象】 企业中、基层管理者

【课程时长】 1天，6小时/天

【讲师分享大纲】

第一单元：认知管理的本质与原理

1. 企业危机的三大来源：政策/环境、自身运营、竞争对手
2. 什么是管理？管理学中几个基本概念

3. 管理本质上需要解决的问题
4. 管理者进行管理的过程中最大的误区
5. 管理者面临的变化及挑战
6. 传统管理信念与转变后的管理信念：信念+意愿+状态+能力
7. 企业三级管理的核心与管理的本质：管人、理事、构建管理环境
8. 构建高效管理的四个维度（管理全析图）

第二单元：新晋管理者的角色认知

1. 角色背后的四个关键词：位置、关系、职责、行为

2. 管理者的角色认知

- 1) 齐景公问政
- 2) 你是谁？你应该是谁？是什么决定了每个人的定位和角色？

3. 管理者的三大角色：执行角色、管理角色、领导角色

- 1) 执行角色的定义：把目标变成结果
- 2) 管理角色的定义：通过别人完成工作
- 3) 领导角色的定义：通过构建环境提升组织绩效

4. 管理者三大角色的阶段性工作重点

- 1) 执行角色的工作重点：给出结果、建立信任
- 2) 管理角色的工作重点：建设团队、团队管理、团队建设、建立体系
- 3) 领导角色的工作重点：从建立体系到建立文化

5. 四大案例分析，深入剖析管理者角色认知

- 1) 案例分析：任劳任怨的刘力
- 2) 案例分析：严格管理的张军
- 3) 案例分析：说一不二的老赵
- 4) 案例分析：无微不至的周姐
- 5) 案例分析：慧眼独具的梁军

6. 新晋管理者的阶段性工作重点分配比，让管理更加清晰

第三单元：新任管理者的工作开展步骤流程

1. 管理的认识不足带来的必然现象
 - 1) 明确的战略与目标无法保障实现
 - 2) 制定的制度、流程、规范无法保障执行
 - 3) 细化的考核与奖罚无法推动绩效提升
2. 新晋管理者上任后的工作重点与步骤、流程
 - 1) 明确领导的要求与期待
 - 2) 了解所属团队所处阶段及成员类别划分
 - 3) 选择对应工作重点与管理风格
 - 4) 找到并解决三类问题，建立团队信心与管理威信

第四单元：新晋管理者能力提升

1. 新任管理者需要对结果负责
 - 1) 什么是结果？
 - 2) 结果与目标的关系
 - 3) 目标有效达成的关键模型
 - 4) 目标达成与计划制定
 - 5) 保障计划顺畅达成的资源及管控
2. 新任管理者需要关注团队
 - 1) 什么是团队？
 - 2) 团队是由单个个体组成
 - 3) 单个个体进入团队后的三大加强循环
 - 4) 团队的四大特征
 - 5) 团队成员的类型与作用
3. 团队发展阶段与管理方式
 - 1) 成立期团队特点与管理方式
 - 2) 动荡期团队特点与管理方式
 - 3) 稳定期团队特点与管理方式
 - 4) 高产期团队特点与管理方式
4. 新任管理者需要关注团队沟通
 - 1) 什么是沟通？
 - 2) 乔哈里窗与沟通内容模型
 - 3) 案例研讨：为什么员工口头认同，却不行动？
5. 影响管理沟通的要素

- 1) 信任是沟通的基础
 - 2) 利益是沟通的动力
 - 3) 情绪是沟通的保障
 - 4) 情感是沟通的关键
6. 新任管理者需要关注的八个管理节点（组织（团队）建设模型）
- 1) 目标与愿景
 - 2) 关怀与价值
 - 3) 归属感与激励
 - 4) 利益与资源
 - 5) 能力提升与辅导
 - 6) 团队协作
 - 7) 学习型团队
 - 8) 责任与模式
7. 八个管理节点之间的内在关系与组织发展的四次升级