

《MBC 新晋管理者提升》

【课程背景】：

对于企业而言，新晋管理者是不可忽视的中坚力量。新晋管理者，需要面对新的环境，与同事之间的关系也发生了微妙的变化。同时，新官上任，大都踌躇满志，雄心勃勃，希望迅速打开局面，在同事和下属心目中尽快树立威信。因此，新任管理者需要及时转变管理思维，应对可能出现的种种危机。在企业成长的过程中，某些人员会被提拔到管理工作岗位，我们经常会发现：

- 很多刚刚走上管理岗位的研发人员角色没有转换，过度关注技术细节；
- 花费了大量的时间用于沟通，但是好像总是达不到预期设想的目标；
- 自己的话语总是会被他人误解，导致工作开展困难重重；
- 沟通为什么往往不能解决问题，反而是增加问题；
- 认真帮助下属可是他们并不买账；
- 希望下属多提意见，可是他们却什么都不说，不愿意承担责任；
- 凡事亲力亲为，忙得焦头烂额，致使疲惫不堪却还不能有效达到整体目标；
- 不知道如何分派工作，如何领导团队，更不知道如何确保你的团队不出差错；

【培训时间】：2天

【授课方式】：

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—GD
游戏体验—Game 情景测验—Test 影音资料—Video 教练提问—Coach



【课

程大纲】：

第一部分：新晋管理者的角色认知

- 1、角色的定位：我是谁？我要到哪里去？我怎么能到那里？
- 2、新晋管理者常犯的错误（案例研讨：老李的烦恼）
- 3、新晋管理者应该具有职业素质和技能
- 4、新晋管理者如何当下级/上级/同事三种角色

5、角色转换过程中常见的问题分析：

- 自己解决问题到推动他人解决问题
- 刚性和弹性的掌握
- 从管事到管人与事的转变；
- 从发现问题到推动解决问题的转变；
- 从标准化到合理化的转变；
- 从外方内方到外圆内方的转变；
- 从自己做事到让别人做事的转变
- 从追求个人成就感到追求团队成就感的转变

探讨总结：角色转变困难的原因

- 1、能力差异
- 2、角色惯性与惰性
- 3、成就感缺失与定位模糊
- 4、不知道如何去付出

第二部分：新晋管理者的自我管理

一、时间管理

- 1、时间认知：掌握时间管理是迈向成功的第一步
- 2、有效的时间管理 职业人士的时间管理要点
- 3、良好的个人习惯与学会与人共事
- 4、经典时间管理工具：
 - 1) “80、20”法则运用
 - 2) 四象限原理 ABC 分类法
 - 3) 时间管理技巧的具体应用

二、目标管理

- 1、目标的价值
- 2、衡量目标的原则
- 3、行动计划制定 5W2H

第三部分：新晋管理者的团队管理

一、团队高效沟通

- 1、不同行为特质人际风格沟通技巧
- 2、沟通的目的：描述事物—传达情感—建立关系—达成共识—采取行动
- 3、高效沟通的组合应用与沟通艺术：问—听—看—说
- 4、上下级沟通与跨部门协作
 - A、与上级的有效沟通
 - 理清角色关系
 - 向上司请示汇报工作的程序与方法
 - 取得上级信任的沟通方式
 - B、与下级的有效沟通
 - 与下级沟通常见障碍
 - 如何下达工作指令
 - 赞扬与批评下属的技巧
 - C、与平级的有效沟通
 - 建立情感账户
 - 交情与工作效率的关系
 - 跨部门沟通：尊重欣赏-换位思考-全局思维-知己知彼-律己宽人

二、辅导与激励

- 1、员工技能应在辅导中提高
- 2、管理者辅导员工的一套“组合拳”

3、辅导公式=观察行为+发现差异+沟通+强调重要性+提出改善意见+演示+演练+肯定或修正+跟踪

4、如何认可赞美和激励下属

5、实用激励工具：教育训练 / 考察 / 调迁 / 研究环境 / 职场氛围 / 工作扩大化与丰富化 / 对谈交流 / 分权 / 内部表扬 / 公开嘉许 ……

三、团队建设与管理

1、高绩效团队的特征与成员组成

2、高绩效团队的建设与管理

3、团队冲突解决

4、高绩效团队协作与凝聚

第四部分：新晋管理者的业务管理

一、高效任务委派

1、善于委派的好处

2、管理者的“有所为”和“有所不为”

3、如何掌握“知人善用”的诀窍

4、委派风格要因人而异

5、掌握高效的委派技巧

6、预防“反授权”的三板斧

7、授权流程与关键点

8、把握授权切入的时机

二、计划管理与检查控制

1、认知计划

2、计划是管理的首要职能

3、制定计划的要点

4、制定计划的步骤

5、命令追踪

6、有效的反馈

7、监督进度

8、全局统驭