

《从“菜鸟”到“经理”新晋经理塑造训练营》

课程目的:

比尔盖茨说过：“成功，并非一位总是指引我们向前的老师。”别人看似辉煌的管理成功案例，应用到自己的企业却常常会遭遇水土不服。

故而我们更加需要学会在失败中汲取力量，认识到管理者的各种误区和雷区，改进思维模式，工作方法和技能，成为一个称职管理者！

故知：智者以他人作为教训，愚者让自己成为别人的教训

课时: 12H

课程大纲

模块	内容	相关工具方法
第一部分 管理思维转变	一、从业务到管理的障碍认识 1) 公司为什么需要管理者 2) 管理者的存在价值 3) 从业务到管理的三大障碍 □ 用管物料的思维管人——忽视人性的变化性 □ 用搞项目的思维搞管理——无视管理活动的延续性 □ 用搞技术的思维搞团队——忽视团队冲突的必然性和协作的必须性 二、认识管理 1) 管理是什么？ 2) 从业务到管理岗位必须完成的思维转变 □ 工作对象的转变 □ 思考方式的转变	1、员工“八卦档案” 2、横向思考法
第二部分 自我管理能力分析—思维导图工具的建立和讨论	1. 要达到目标必须先找到目标 2. 自我思考 1) 管理需要什么能力；2) 这些能力能分解出什么能力 3) 分解之分解后如何认知与达到 3. 对应思维导图的建立和讨论	思维导图与管理者能力分解
第三部分 团队管理者角色修炼——上接战略下接绩效	1、如何对下示范——做个好下属 □ 下属产生的原因——你该对谁负责？ 2、不对抗企业 □ 站在二楼和二十楼是否能看到同样的风景？	1、大局观问题分析法 2、“满足期待”授权法

模块	内容	相关工具方法
	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 对上评判的盲点与对执行力的损害 <input type="checkbox"/> 华为任正非事件 3、不要拒绝沟通，让上下级恐惧 <ul style="list-style-type: none"> 1) 沟通障碍，为什么会让人恐惧？ 2) 你是别人眼中的“断线风筝”吗？ 4、珍惜权力系统思考 <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 什么是系统思考能力 <input type="checkbox"/> “受权”陷阱与极致 <input type="checkbox"/> 权力恐惧的来源 <input type="checkbox"/> 王永庆的“小气”管理哲学 5、团队领导的领导力修炼 6、管理团队和管理业务的区别在哪里 7、如何针对不同的人来进行管理 8、过于逞能，忽视团队的成长 <ul style="list-style-type: none"> 1) 中国文化中的“业务崇拜症” <input type="checkbox"/> 凡事逞强亲为，团队成员无法成长 2) 管理者的状态：忙盲茫？ <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 谁让我们这么忙 3) 晋升真正的本质与身份的转变 	<p>3、人性化管理三部法</p>
<p>第四部分 执行力中的任务控制</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1. 执行力到底是什么？ <ul style="list-style-type: none"> 1) 执行力就是任务控制能力 2) 有了一个计划，最终把它变成现实 2. 工作目标管理五步法 <ul style="list-style-type: none"> 1) 计划制定的具化性 2) 工作计划的量化性 3) 工作计划的合理性 4) 确立工作计划的可查性 5) 加强工作计划的时限性 3. 任务目标执行的观念误区——自认为任务是“应该完成的” <ul style="list-style-type: none"> 1) 任务最大的属性就是——不会自动完成 2) 正是因为有了我们的控制与干预，任务才能完成 4. 分解与控制——如何遥控团队的执行力 <ul style="list-style-type: none"> 1) 打提前量——事前控制 <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 事前控制在任务管理中的作用 <input type="checkbox"/> 如何在执行之前保障执行力 2) 制定制度——用律不用刑 <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 执行中对制度的最大误区——制度必须要公司来制定？ <input type="checkbox"/> 制度的两大来源：遗言！补丁！ <p>有无经常觉得下属学习速度很慢？ 如何正确的指导下属学习提高</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1、SMART 分析法 2、任务反馈五部法 3、朴素制度建立法 4、刻意精深练习法

模块	内容	相关工具方法
	如何将自己的能力复制给下属 一万小时定律的悖论 精深刻意修炼法 1) 精深刻意修炼法的三个要点 2) 精深刻意修炼法在 OJT 中的使用	
第五部分 优秀职业人的沟通与冲突管理	沟通基本概念 <input type="checkbox"/> 认识沟通 沟通的基本要素 <input type="checkbox"/> 沟通障碍的形成与克服 <input type="checkbox"/> 人性角度的跨部门沟通协作的有效突围 <input type="checkbox"/> 针对不同人格的沟通方式 <input type="checkbox"/> 有效沟通，切忌“一视同仁” <input type="checkbox"/> 所谓“一视同仁”，就是忽略了对方不同的性格而采取单一沟通方法 <input type="checkbox"/> 沟通对象的个性特征分类 <input type="checkbox"/> 针对对方的性格类型，如何灵活选用沟通步骤 <input type="checkbox"/> 人格类型的简易四象限划分与组合 <input type="checkbox"/> 针对不同人格类型的沟通方法 <input type="checkbox"/> 冲突产生的原因 <input type="checkbox"/> 我不同意你的观点还是你的人？ <input type="checkbox"/> 自尊防御捣的鬼 <input type="checkbox"/> 冲突的两大方向： <input type="checkbox"/> 良性积极冲突的定义与益处 <input type="checkbox"/> 恶性消极冲突的定义与害处 <input type="checkbox"/> 冲突中的双脑思考法	1、冲突应对两部话术 2、人类性格分析法 3、不同性格切入话术

王竟冬老师简介

■ 讲师介绍：

- 原微软讲师团优秀讲师
- 清华大学总裁班特约讲师
- 北京大学总裁班特约讲师
- 多家知名企业常年顾问
- 香港国际培训认证中心 (HKTCC) 特约讲师



■ 授课特色：

从最底层的销售工作做起的实战派培训师，在 8 年的团队管理工作中总结出一套行之有效的管理者技能提升办法，**8 年培训授课超过 1000 场次，培训人数近 100000 人次**。王老师特别针对现今中国企业培训中“学得快、忘得快”的特点，在传授技巧的同时更加注重思路与规律的分析掌握。让受训学员在培训之后能具有自己摸索新方法技巧的能力。演讲风格轻松风趣，感染力强。极为擅长将复杂的理论通过案例结合的方式分解为简单实用的技巧与通用的规律。以生动幽默的方法，让学员快速掌握，拥有丰富的现场培训和与学员沟通的经验，并以此定制出适合中国本土企业的培训方案，某大型全国知名啤酒制造企业 12 次返聘 TTT 课程，满意度均为 100%。

■ 精品课程：

- 《新网络时代企业形象陷阱》
- 《总裁的魅力演讲》
- 《走出管理雷区——管理者常犯的错误与角色定位》
- 《TTT 内训师十项全能修炼》
- 《MTP-中层管理者技能提升》

■ 服务过的部分企业有：

■ 金融类

中国银行、中国农业银行、中国邮政银行、中国建设银行、光大银行、成都农商银行、顺德农商银行、成都银行、民生银行

■ 服务类

中国移动、中国网通、中国联通、成都地铁集团、成都机场集、西南民航

空管、中国电信集、神州数码集团、数字天下公司、分众传媒、绿箭集团、
华润雪花四川公司、拉法基集团、新千里装饰企业、马士基集团、

■ 制造业

上海德灵药业公、海思科药业、华信医药、天天纸业、阿尔卡特集团、天
威新能源集团、万控集团、九洲集团、中顺集团、中国石油集团、

■ 地产行业

蓝光集团、万华房产集团、成都仁恒房产、合景泰富地、

■ 王老师部分语录

- ✦ 要让打伞的人感觉到伞，很简单，把伞撤掉
- ✦ 慢慢来，比较快——时间管理中，不走回头路，不返工，就是最快
- ✦ 不能因为觉得自己对得起自己的良心，就肆无忌惮的为所欲为。要知道，
好心办的坏事，其破坏力常常数倍于处心积虑的坏心眼儿
- ✦ 低标准，严要求！高标准常常被人为的无限拔高为高大全，超过凡人接
受的极限，容易造成员工破罐子破摔。标准不那么高，但是要求严，让
员工养成我的要求并非难以达成，但绝对不容违背的习惯。可能更利于
管理
- ✦ 每个人都生活在自己的圈子里，都会不由自主的认为，全世界的人都跟
自己一样。如果按照这种思路做产品和管理，那就必死无疑
- ✦ 如果您的制度设置总是让偷懒耍滑的才能占到利益，那您的企业必然只
会剩下偷懒耍滑的人，这和素质无关

■ 客户评价部分：

- ✦ 蓝光集团：王老师的课程氛围好，授课技巧多样化，能够从不同角度出

发让学员从快乐中学习到相应的方式方法

- ✚ 中国农业银行：TTT 对我公司的内训师培训起到一定作用，特别是在授课技巧上，一定程度解决到问题。
- ✚ 中国平安保险公司：王老师的 TTT 课程，轻松的氛围利于我公司内训师更加轻松的切实的掌握较多授课技巧，尤其是在针对枯燥的业务知识讲解中能够较好的做到让学员接受并掌握



王老师课程掠影