

《中层经理人的职业化跃迁》

主讲：王吉凤

【课程背景】

中层律己不律他，不敢管团队成员，不懂怎么管，觉得自己权力不够管不了。
殊不知中层经理人不知自己具有的组织赋予的强制权、奖赏权和法定权。
除了职权还有非职权影响力……

未接受过职业化培训的中层经理人	接受过职业化培训的中层经理人
时不时怀疑自己，具有些许挫败感（从业务精英变为管理平平）	角色及分工，从自我精英到精英团队的建设，掌握四个方面 15 个工具
团队思想不统一，部分出现思维禁锢	信念牵引，打破限制性思维，掌握 2 个工具
自己累死，下属是看客	围绕目标使众人行，快、准、狠地执行
每日处于救火状态，	通过赋能与授权激发员工自驱力
生有涯而学无涯，学习焦虑	有效进行知识管理
要么讨好、要么生硬，管理的度在哪	运用激励与绩效考核，张弛有度地管理

【课程利益】

- (一) 掌握三种自我认知方法
- (二) 清晰中层经理人长胜任力
- (三) 掌握自我发展的一个牵引一个工具
- (四) 理解团队管理要素与高效团队建设概念
- (五) 掌握打造高效团队的四个方面 15 个方法与工具

【课程特色】

测评、讲解、案例、讨论、讲授等

【培训对象】

班组长、基层管理干部、中层管理干部

【课程时间】

6 小时-12 小时

【课程大纲】

第一章 中层经理人胜任力-你对自己的职场状况扫描过吗？

一、自我认知

- (一) 沟通视窗自我探索
- (二) 自我领导风格

测试

- (三) SWOT

二、认识职位

- (一) 管理及不同层级管理者的工作重点与任务的时间分配
- (二) 中层经理人胜任力

胜任力模型

三、自我发展

- (一) 认识公司认识上司
- (二) 破除限制性信念

(三) 六个人物法找到职业领航员

练习：六个人物法

第二章 从自我管理到团队管理-作为团队长以身作责就可以了吗？

一、认识团队管理

(一) 何为管理？

(二) 何为团队？

1. 5P团队

案例：YY阵看团队管理

2. 团队发展五阶段

3. 常见的四种团队类型

4. 团队类型三种新发展

二、您心目中的团队是什么样的？

案例：牦牛、螃蟹、大雁

(一) 何为高效团队

(二) 高效团队七个特征

第三章 如何建设高效团队？

导论：七个小矮人的案例讨论

(一) 信念牵引

1. 团队梦想版-愿景与使命

绘制梦想版

2. 团队文化易犯四个错误及应对方法

3. 团队文化的三个分类

4. 形成好的团队文化的八大措施

练习：制定团队文化

(二) 团队事务管理

1. 目标与计划管理

目标制定公式

2. 松下任务布置法

3. 问题分析与解决

5WHY/团队共创

4. 反馈法

三级反馈、正反馈、负反馈

(三) 团队人员管理

1. 贝尔宾团队角色

测试

2. 团队人员的应对策略

举例与练习

3. 沟通中破除员工思维卡点的两个方法

问题法、换框法

4. 激发员工自驱力的四种方法

逻辑层次、激励、授权、关怀

(四) 团队机制建设

1.绩效管理

1.1 两种绩效标准

1.2 五种评价标准

1.3 静态标准与动态标准

1.4 绝对标准、相对标准、客观标准

2.赋能机制

2.1 影响员工绩效的因素-BEM 模型

2.2 团队的知识管理

案例：大郎炊饼