

# 文亮 | 课程大纲

## 从专业技术走向纵横管理

-----从优秀走向卓越的技能训练

课程背景：

中基层管理者大多数是半路出家，原来在基层专业岗位干得不错，拥有不错的技术或业务素质，也不乏工作的热情，但是在升上管理岗位后，不能适应角色的转换，不能找准自己的位置，使工作陷入困境。

课程目标：

- 1 能够精准掌握职场的理性思维模式
- 2 帮助中基层管理者全面认知自己在组织中的坐标位置
- 3 正确处理新晋人员遇到的常见问题
- 4 训练新晋管理者的职业技能素养

课程特色：

- 1 提供全程案例教学方式，使学习效果最大化，保证案例的经典性与可靠性。
- 2 运用系统化方法传授冲突解决、决策制定流程，积极运用个案讨论与演练来巩固学习效果。
- 3 导师能够以娴熟的技巧来引发学员的深度思考。
- 4 安排 60%时间课堂练习，现场辅导，确保学员现场能够掌握工具的应用。

学员对象：

- 1 各个层级新晋升管理者
- 2 专业口转岗管理者
- 3 企业兼并后的管理者训练
- 4 本课纲可以针对不同学员对象加以调整与定制

标准课时：1天（6小时/天）

主讲人：文亮-常驻地-上海

课程大纲：

---

## 单元一 角色认知与素养

---

### 一何谓管理

- 1 管理定义：为什么？管什么？怎么管？
- 2 关键词解读：运用+资源+目标
- 3 管理资源与人力资源关系
- 4 科学管理底层逻辑案例练习

### 二角色任务

#### 1 管理者的角色认知

- 请学员画出自己在组织体系中的坐标位置
- 管理者的角色
- 管理者的基本任务

#### 2 管理者面临四个维度，怎么应对？

- 如何对上管理？

- 如何对下管理？
- 如何协同协力兄弟部门？
- 如何对外管理？

### 3 管理者基本技能结构

- 单元导入：现场测试管理能力
- 一个中心、二大支柱、四个模块

### 三角素养

- 课题导入案例

### 1 管理者五大基本素养

- 达成意愿，
- 变革创新
- 效率意识
- 科学方法
- 科学决策

### 2 管理者角色定位始终贯串 2 大经纬度

- 科学方法
- 尊重人性

### 3 期间穿插课堂练习体验

## 一 领导力与管理者

### 1 何谓：领导力

- 导入附件：领导的行为方式
- 好的领导人有哪些人格特质？
- 导入附件：权威与领导
- 好的领导者为人处世有什么共同点？
- 领导力定义：附件说明
- 领导力的核心本质：必须要达成目标

### 2 何谓：领导者

课件导入：领导者及其任务

归纳总结：不仅要督促部属成长，更重要的是提升自己能力

## 二 领导力类型

### 1 领导力类型

- 自我测试—附件：16项测试题
- 领导力模型（支持+指示）
- 成熟度与哪些要素有关

### 2 应变思维

- 具体采取哪一类措施？取决于：管理对象、风格、具体需求
- 领导类型与实际状况匹配表
- 如不匹配会有哪些后果？

- 归纳：高效领导：1 要尊重现状；2 灵活运用不同类型

### 3 灵活应对方法

- 成熟度范围定义
- 成熟度与 4 类型匹配
- 具体实操匹配 4 技巧

### 三 团队活力与领导者

领导者必须要有追随者才会具有领导者的价值，领导力与团队活力之间必然有着关联性

#### 1 何谓组织活性化（团队活力）

- 各位认为活性化组织是什么状态？
- 活性化特质

A 能够随时应对变化

B 能够咬定组织目标，正能量的发挥

- 活性化条件

A 需要提升部属能力

B 需要更大效果的互动关系（团队整体能力）

#### 2 团队组织整体能力（综合力）

- 什么是组织综合力
- 组织综合力是什么能力
- 组织综合力=应变能力=问题+变化

- 您团队应变状态怎么样呢？（自我调研表）
- 您的团队高效状况怎么样？（自我调研表）
- 互动环节：各组代表分享感受？优点？缺点？怎么改善提升？

### 3 团队中小团伙的问题

- 对非正式组织的理解
- 非正式组织的凝聚力为何比正式组织强？
- 小团体的应对方法

### 4 如何提升团队组织的积极活力（活性化）

- 组织活性化障碍
- 促进组织活化的基本要点

## 回顾 课程总结

