

# 新晋管理者技能提升

本课程旨在做好 3件事：认知转换，技能提升，行为训练。

## 【培训目标】

- 理解管理者与员工的差别，以及管理者承担的责任
- 掌握目标管理的要点，并与员工的目标达成共识
- 澄清判断事情重要的要点，运用要事优先的时间管理法提升效率
- 掌握辅导员工的要点，并能够针对性地辅导员工
- 提升管理者立即改变的动力，提升执行力

## 【培训对象】

适合中基层管理者快速掌握管理者技能

## 【人数要求】

30人左右为最佳（为便于演练考虑），最大200-300人（超过70-80人课酬料升50%-100%，但最好不要是阶梯教室 / 排排坐模式）

### **【培训天数】**

1天

### **【培训方式】**

德鲁克思想讲授、案例讨论、影片教学、情境模拟、游戏互动

# 课程大纲

## 单元一 管理者的角色与责任

- ✚ 骨干员工与管理者的区别
  - 管理者在组织结构中的位置
  - 管理的三大误区
  - 管理者的三种技能
- ✚ 管理者的角色
  - 德鲁克的石匠寓言
  - 案例研讨：调过来三个月的老员工
- ✚ 什么是管理者的责任
  - 管理者的 3个层次
  - 贡献 - 责任 - 成果

## 单元二 目标与计划管理

### ✚ 德鲁克论目标管理与自我控制

- 目标是管理的起点
- 工具：目标的 SMART 原则
- 如何实现下属的自我控制

### ✚ 制定计划的 5 大益处

- 管理者不愿制定计划的原因
- 现场检验：无人战鹰计划

### ✚ 达成共识性目标

- 双向沟通并确认目标
- 工具：升级后的 KPI 表格

### ✚ 工作检查的 4 项技巧

- 工具视频学习：绩效反馈

- 模拟演练：上个季度的工作不达标
- 确保计划顺利推动的改善反馈要点

### 单元三 要事优先的时间管理

#### ✚ 管理者要做正确的事

- 依据什么区分事情的重要度

#### ✚ 重要紧急矩阵的启示

- 事情的优先安排次序
- 工具：重要紧急矩阵
- 鉴别自我时间安排的4个问题
- 工具：德鲁克的时间管理四步法

#### ✚ 管理者的关键工作分析

- 提升管理者自我价值的工作安排

## 单元四、员工辅导

- ✚ 员工辅导与管理者的责任
  - 员工辅导的 5 个最佳时机
  - 辅导下属的关键时机与关键点
- ✚ 有针对性的辅导
  - 下属发展的 4 个阶段
  - 匹配下属发展阶段的 4 个辅导模式
- ✚ 建设性反馈与批判性反馈
  - 批判性与中立性
  - 情境互动：我是对的！
  - 做员工的镜子
- ✚ 辅导下属的教练模型与模拟演练
  - 工具视频学习：看来你遇到困难了

- 情境演练：检验你做师父的能力

## 单元五 总结与提升

- ✚ 课程总结
- ✚ 要带走的精华
- ✚ 要行动的要领