

万盛兰老师《中层管理者角色认知与意识激活》课程大纲

【培训时间】：1-2 天

【培训对象】：适用于中层管理人员

【培训方式】

生动授课、多媒体演示、个体实训、角色扮演、互动交流等使培训效果达到最好！

【课程背景】

绝大多数的管理者是从业务精英中产生的，但是做业务和做管理之间存在巨大的差异，如何实现业务精英到优秀管理者的成功转型是企业面临的重要问题。

尤其是在现实的职场中，几乎每一家企业的领导都在说：“好的管理人才真的很难找”，从外部挖来管理者是有风险的，且成本较高；而内部培养却往往会遇到明明是一个非常优秀的业务人员，怎么一旦成为了管理者，却总是做不好了呢？据查，在业务精英成为管理者后，往往会出现三种现象阻碍其工作绩效的完成：

- 第一， 由于管理过猛而造成团队的涣散，业绩下滑直至四面楚歌；
- 第二， 由于管理过于人性化造成团队执行力差，员工偷懒；
- 第三， 无法脱离业务角色，认为员工都太笨，凡事亲力亲为，自己累，员工还怨声载道。

本课程结合万老师在上市企业管理人才培养方面的实战经验，为企业业务精英转型成为管理者提供了一套卓有成效的培养方案。

【课程目标】

- 1、 本课程从管理者常见的管理难题出发，用顾问式的教学方式，帮助管理者完成心态和角色的转换；
- 2、 帮助中基层管理者建立正确的管理思维和管理行为准绳；
- 3、 通过本课程的学习，让学员能够掌握基础的计划与目标管理技能；
- 4、 通过本课程的学习，让学员能够掌握高效沟通的能力
- 5、 通过本课程的学习，让学员能够认知 KPI 和 OKR 两种绩效考核方式的区别与其分别适用的场景；能够选择合适的方式对团队进行绩效管理
- 6、 通过本课程的学习，让学员能够反观自身时间管理上存在的误区，并制定有效改进计划；
- 7、 通过本课程的学习，让学员能够区分不同的情景下应选择何种有效激励方式。

【课程大纲】

第一讲 从认识管理开始

- 1、 业务精英转变到管理者过程中的常见问题剖析

思考：新任管理者的管理困惑有哪些？

- 2、 对组织的认知

- 1) 为什么要有组织
 - 2) 组织是如何运营的
 - 3) 管理存在的意义
- 3、对管理者的认知
- 1) 管理是什么
 - 2) 管理的目标
 - 3) 管理的过程
 - 4) 管理者的职能
 - 5) 管理者的能力模型
 - 6) 经验的作用
 - 7) 个性的作用

第二讲 中基层管理者能力构成核心要素分析

- 1、中基层管理者角色认知
 - 1) 中基层管理者在企业中的地位与作用
 - 2) 中基层管理者的角色认知
 - 3) 中基层管理者的职责
- 2、中基层管理者能力需求分析
 - 1) 讨论：基层管理者胜任力分析
 - 2) 基层管理者应具备的能力

第三讲 基层组织团队建设与组织文化氛围创建

- 1、基层组织团队建设
 - 1) 什么是团队
 - 2) 团队存在的价值——应变与创新
 - 3) 团队的四大关键特征
 - 4) 团队管理、改善、提升的十六个维度
 - 5) 建立团队文化的方法
- 2、成功团队的特征分析
 - 1) 明确的团队目标
 - 2) 科学的制度与管理规范——执行力塑造
 - 3) 有效的领导——认识事情的本质
 - 4) 团队共享——个人成就与团队成功的辩证分析
- 3) “部门墙”的形成
- 4) 企业内调换岗位的重要性

第四讲 基层管理者基础管理能力

- 1、目标与计划能力
 - 1) 基层组织目标设定的三个阶段
 - 2) 目标设计的工具

- 3) 分解目标制定计划
- 4) 计划制定的步骤
- 5) 如何确保计划有效实施
- 6) 目标评估与修正

2、高效沟通能力

- 1) 沟通中的心理学
- 2) 沟通中常见的误区
- 3) 学会高效表达——有效发送信息
- 4) 学会积极倾听——积极聆听的技巧
- 5) 非语言沟通的艺术与技巧
- 6) 成熟沟通的十大法则

3、团队激励能力

- 1) 认知激励理论
- 2) 员工激励的特点及思维方式
- 3) 员工激励的原则与具体应用

4、时间管理能力

- 1) 时间管理理论认知
- 2) 时间管理的误区
- 3) 时间管理的基本原则
- 4) 时间管理的方法与技巧