

管理的秘密

——蝶变升级

课程简介

一、背景

企业高速发展，大量优秀技术骨干走向管理岗位，管理者在职业生涯获得发展的同时，也面临着诸多挑战。管理者已经成为组织的重要资源，但管理者“贬值”的速度也远超各类有形资源，归纳总结当前管理者主要面临着四大挑战：

（一）角色转变

“工而优则仕”，工作表现突出固然是晋升管理者的硬性指标，但不能成为全部条件，成为管理者不仅要让自己优秀，更重要的是激发团队力量，实现新的超越。这就需要管理者重新定义对人的思维与对事的思维两套认知模式的差异，进而提升作为管理者的角色认知和思维上的自我革新。

（二）团队建设

成为团队的管理者，绩效不再通过个人能力评定，而是通过团队融合，人事匹配，形成组织合力去获得。这就要求管理者从原来的管制、要求转变为激发、引导团队成长的教练，与团队共生，不断修炼自己的教练思维。

(三) 任务推动

管理者为绩效和成果负责，而不是过程，这就需要掌握解决各类问题的处置方法而不仅是经验。任何一个任务的完成都需要一套方法体系作为支撑，从理论指引到方法应用、再到工具落地三者缺一不可。

(四) 关系拓展

管理者的人际关系不再限于团队内部，为团队发展需要建立向上和横向的共赢关系。当前的团队组织都是知识不同、技术不同的人才组成，各路英雄合作，贵在自动自发，贵在能够根据情势逻辑和任务的需要，有效沟通促进团队合作。

二、课程目标

通过本课程的学习，学员可以：

- 1.领会管理者的角色定位和自我转变；
- 2.掌握多种主要的管理工具及其要领；
- 3.识别团队管理的关键要素和主要特质。

三、课程价值

1.以管理者面对的四大挑战和 16 项任务展开，真实应对管理者转型中遭遇的难题、困境和挑战。

2.以外促内，以表促里，以研讨促思考，以思维促行为改善，以内在修炼促外在业绩。

3.以小组研讨的社会化学习为主要形式，举一反三，反躬自省，在选择的背后反思价值观的内涵。

4.建立组织统一的管理语言、价值导向和工作方法，在人才培养的同时加速组织管理成熟度。

四、课程优势

（一）三大特点

1.紧贴应用场景

场景化授课模式，贴近真实工作环境，训后易迁移。

2.聚焦行为改善

体验当堂发生，知识当堂吸收，技能当场应用，行为当堂转化。

3.延展工具支持

为学员提供完整的知识地图和技能工具箱，促进训后巩固和持续提升。

四大亮点

1.系统严谨

借鉴国内外众多管理专家的理论结合实际调研，拆分萃取典型管理场景。

2.气氛活跃

课程充满挑战，激发学员竞争意识，在实操演练中吸收知识，演练技能。

3.迁移度高

场景演练中相互喂招，刻意练习形成直觉反应。让学员愿实践，会实践，可实践。

4.量身定制

课程可根据客户场景进行专属定制，让场景更贴近工作现场，增加代入感。

五、学员对象

适用蝶变升级的人群：

- 1.从管理自我到管理他人的新任管理者；
- 2.从个体贡献者到团队贡献者的现任管理者；
- 3.拥有碎片化经验但不成体系的中基层管理者。

六、课程形式

（一）课程设计

采取线下集中培训方式，跨越知行鸿沟，学习过程场

景化，由原来以理论知识为主、单向灌输、脱离应用场景无法吸引学员学习兴趣的传统课堂转化为场景课堂，主要体现在：

- 1.开发内容基于应用场景；
- 2.注重学习体验和知识转化；
- 3.聚焦业务痛点和绩效提升；
- 4.真实还原工作场景，有效降低迁移难度；
- 5.社会化学习激发学习动机，探索解决方法、学习应对技能。

(二) 内容框架

1.四个阶段稳步转型：

管理自我—管理团队—管理业务—管理关系

2.八项能力动态提升：

角色定位、自我突破、探究诉求、整合团队；

解决问题、达成业绩、向上沟通、部门协作。

3.还原 16 幕真实管理场景：

- 01.了解环境；02.探究诉求；03.赢得支持；04.团队画像；
- 05.驱动团队；06.打小报告；07.遭遇困境；08.员工犯错；
- 09.正副隔阂；10.部门协作；11.辅导员工；12.向上汇报；
- 13.问题员工；14.绩效考评；15.面对 00 后；16.高效会议；

4.精心设计的场景教学策略：

场景导入

通过人物、场景设定，视频案例导入，让学员身临其
中。

策略研讨

针对场景的挑战，提出“你打算如何做？”小组成员研讨
应对策略和方法。

方法解析

老师依据场景和学员反馈，解析策略的适用性，导入
新知，生成方案。

点拨提炼

如何针对不同的场景做出正确的管理行为，通过方法
技能训练，探究背后的深层原理。

七、考核方式

(一) 理论考核 (可选)

试卷笔试，题型分客观题和主观题，以客观题为主，
重点考核学员对培训课程知识点掌握情况，满分 100 分。

(二) 实操考核 (可选)

培训结束后，1 个月内运用所学知识完成一份工作日志，
完成四个角色的实践总结：团队建设者、任务完成者、关

系维护者、自我变革者，满分 100 分。

八、培训规模

通过大量实践验证，每期培训班最佳人数为 35 人，分为 5 个小组，每个小组 7 人，最多不超过 50 人。

九、培训时长

标准版：两天

十、课程大纲

<p>第一天</p> <p>上午：08：30-12：00</p> <p>下午：14：00-17：30</p>	<p>1.管理者的角色定位</p> <p>2.管理者的自我升级</p> <p>第一阶段：6 幕管理场景演练</p> <p>第一幕：了解环境</p> <p>第二幕：探究诉求</p> <p>第三幕：赢得支持</p> <p>第四幕：团队画像</p> <p>第五幕：驱动团队</p> <p>第六幕：打小报告</p>
--	---

<p style="text-align: center;">第二天</p> <p>上午：08：30-12：00</p> <p>下午：14：00-17：30</p>	<p>第二阶段：10个典型场景和关键选择</p> <p>第七幕：遭遇困境</p> <p>第八幕：员工犯错</p> <p>第九幕：正副隔阂</p> <p>第十幕：部门协作</p> <p>第十一幕：辅导员工</p> <p>第十二幕：向上汇报</p> <p>第十三幕：问题员工</p> <p>第十四幕：绩效考评</p> <p>第十五幕：面对00后</p> <p>第十六幕：高效会议</p>
--	---

十一、课程资料包

- 1.活页式学员手册；
- 2.训前说明；
- 3.知识卡图。

十二、学员反馈

学员1：	学员2：
------	------

通过两天的培训学习，本人切实的感受到了自身的提高，在此感谢上级安排的此次学习活动，感谢老师精彩的授课。此次的培训学习，使自己的基层管理理念，管理思路，业务修养等方面有了比较明显的提高，进一步增强了学习管理理论的自觉性与坚定性，增强了做好新形势下基层管理的能力和信心。参加本期培训本人主要有以下几方面体会和收获：1.通过培训，使我进一步增强了对管理理论学习重要性和迫切性的认识。以前从来没有接受过管理相关学习、相关培训，很多的词汇、工具听都没听说过！这次培训拓宽了我的视野，增长了我的见识，让很多以前经历过的人和事通过此次课程的学习如教材般展现在我眼前。2.通过此次学习培训使我了解到原来不仅干活需要工具，管理也可以运用工具。以前一直跟设备打交道，简单直接，活脱脱的理工直

很荣幸地参加了《管理的秘密》培训，通过为期2天的培训，最后借培训案例中的打小报告，不同的人应对的方式各异，我的选择足以来警醒自己，老师给与我们的是一种思维训练，不能照搬照抄，路还是要靠自己脚踏实地的走下去，两点间未见直线最短，脚走不通的路就用脑袋走。通过这两天的班组培训学习，使我深受启发。老师引用了10余个案例，从各个角度引导我们对班组管理的思考。每个场景都贴近于我们日常工作中所困惑的问题，对于现场管理工作的不合理可谓是字字珠玑，针针见血。对于一个合格的管理者，需要具备一些个人品质，比如以身作则，认清自己，方能影响他人；管理要基于事实，不可臆断；为人正直不偏袒；就事论事，不扩大；不要企图直接改变他人的行为，要通过改变他人的观念从而改变行为……，而一个优秀的

男；现在跟人打交道不能再像对设备一样与人沟通，否则会火上浇油！要学会沟通与协调，要善于进行沟通，要学会尊重别人，积极主动地开展工
作。要经常反思工作、学习和生活，把反思当成一种文化，通过反思，及时发现自身存在的问题。

团队最重要的则需要有一个共同的团队目标；团队队员之间的信任、沟通；以及团队成员对于团队的归属感。以上缺一不可，不然团队就成了团伙，将“我要”升华为“我们要”，“我想”升华“我们想”，方可称之为一个优秀团队。