**快速胜任提升效能-新任经理部门经理全面管理技能提升训练**

**主办单位：**一六八培训网（冠达咨询） www.peixun168.com；www.wonder168.com

**课程时间：**2023年5月13-14日 松江 6月17-18日昆山 7月22-23日 松江 7月28-29日 广州

**课程费用：**3800元/人（包括资料费含税、午餐及上下午茶点等）

**课程对象：**新上任经理，部门经理/主管，职能经理，技术经理，，其他相关人员（希望对管理建立完整全面认识，掌握基本管理原则和方法的人士）。

**联系方式：**18826414993黄老师（微信同号）13286852506崔老师（微信同号）

**注：**本课程可为企业提供上门内训服务和咨询服务，欢迎来电咨询！

**【课程背景】**

企业发展强大，管理干部至关重要，管理团队是企业的骨架，有一批优秀管理者，企业的发展壮大才会有保证。在多年与企业接触的过程中发现，虽然很多企业的管理整体上有进步，但许多企业在战略落地的最后一公里，往往存在落地不彻底，执行不到位而影响企业战略目标实现的情形，而最后一公里通常是中基层管理者的阵地。

很多管理者从专业晋升而来，专业强管理弱，加上企业忙于生存和发展，对管理干部的训练和培养不到位；他们并非不想做好，只是被繁杂的事务包围，遇到压力，遇到矛盾，显得缺乏清晰思路和正确的认知，没有有效的工具和方法，结果往往事倍功半，劳而无功。有些管理者，在管理岗位做了多年，对管理的认识还停留在本能和经验层面，缺乏梳理，缺乏认知和方法的更新升级。

新任经理、部门经理管理技能全面提升训练将与学员一起讨论理清，管理者基本的角色和职责是什么，如何在事的管理、人和团队的管理之间建立平衡的系统逻辑框架，通过案例分析，逻辑梳理，方法分享和学员问题研讨掌握管理的方法和工具，提高有效解决问题的管理技能。

**【课程收益】**

* 理解从专业到管理的角色，责任，技能，意识要求
* 掌握工作管理的逻辑，有效性衡量维度，实用方法工具
* 掌握人际关系和人际沟通的要领和实用方法
* 掌握团队管理和员工管理的原则，要点和基本方法
* 掌握下属培育的要点方法
* 掌握员工激励的逻辑和实用方法。

**【课程大纲】**

**一、管理与角色认知**

1. 管理定义：如何理解管理，以便始终把握管理工作的目的？
2. 管理本质：如何抓住管理本质，激发人的能动性？
3. 角色本质：如何理解管理者的责任和义务？
4. 角色转换：从专业者到管理者易出现的行为误区
5. 行为转换：从习惯做什么到应该做什么
6. 角色定位：如何区分高中基层管理者的责任侧重点,避免角色错误？
7. 能力需要：从专业到管理，需要加强的能力是什么？
8. 中层管理者的10个团队管理角色
9. 管理认知：指导管理的10个原则性知识点

**二、工作管理**

1. 工作管理的四个认知

* 目标：工作热情和清晰的目标，哪个更重要？
* 规划：异常频发和被动救火，源于缺乏主动预防和系统策划。
* 落地：不满足于目标和承诺，更需要标准清晰，动作到位，责任到人。
* 平衡度：效果不仅在于方法是否得当，更在于管理细度，频度，力度的把握。

1. 工作管理的三个动作

* 工作量化：如何提升哪怕是懒人的执行力？
* 工作追踪：如何及时纠偏和应变协调？
* 工作考核：如何使工作善始善终，经验教训得到总结复盘，工作行为和结果得到激励？

1. 工作管理的工具

* WBS：周密合理地进行目标拆解
* 三定法：清晰简洁安排工作
* 三级周报法：管一层，看两层
* 站会法：高效觉知协调
* 周会法：定期闭环管理

1. **人际关系与上中下沟通**
2. 沟通技巧

* 倾听：如何高效倾听，使每句话的表达都切中要害？
* 建设性表达：如何使你的表达有价值增量？

1. 人格测试方法：如何跟不同行为风格的人沟通和相处？
2. 对上沟通：如何取得上司的信任和支持？
3. 对中沟通：如何让非下属同事愿意支持和配合你的工作？
4. 对下沟通:

* 赞美：如何通过赞美影响人？
* 激励：如何鼓舞人心，促发行动？
* 批评：如何帮助改善不得罪人？
* 谈心：如何打开心扉又解决问题？

1. **人员与团队管理**
2. 关系距离：如何把握跟下属关系的距离和平衡度？
3. 赢得权力：下属不服管？职位给不到的权力，如何从下属那里得到？
4. 环境管理：如何抓骨干，树榜样，立样板，纠风气，杀病毒？
5. 管人方法：管人没有定势，这四个动作不可或缺。
6. 顺畅沟通：如何通过民主沟通渠道，发现，呼应和解决各种问题？
7. 团队关系：如何开展生活团建，不止于生活，更在于团建？
8. 团队建设：三层结构与四个建设，增强员工归属感与团队凝集力
9. 员工管理问题研讨：

* 下属比我资历老，经验多，我威信不够，不服我怎么办？
* 如何管理“老油条”员工？
* 如何管理新生代员工？
* 如何能力强个性强，服从性不好的员工？

1. **培育辅导下属**
2. 认知改变: 为什么培育下属的主体责任在上司？
3. 知识管理：如何把个体经验变成可复制的知识或方法论？
4. 培养新人：如何抓好三个环节，帮助新人快速上手？
5. 帮助成长：如何抓好四个要点，帮助下属提升岗位技能？
6. 辅导方法：OJT四步法

**五、如何激励下属和团队？**

1. 激励本质：如何理解人性和人的需要？
2. 过程激励：如何通过关键引领性指标，激励员工工作行为表现？
3. 感受激励：如何通过非物质手段，激励员工状态和士气？
4. **实际问题研讨与分析答疑**
5. 理解问题本质：问题到底是什么，如何描述问题？
6. 工作方法论：企业解决问题遵循的原则和方法步骤
7. 问题解决的5个步骤：如何分步骤分析和解决问题？
8. 问题研讨与指导

**曹礼明-- 咨询式培训专家**

* 中小企业管理变革咨询专家
* 中国首批[PMP](http://baike.baidu.com/view/31448.htm)（项目管理）认证资格
* [中山大学](http://baike.baidu.com/view/4809.htm)MBA
* 心理咨询师(II)
* [中山大学](http://baike.baidu.com/view/4809.htm)经理教授研究会成员

**相关经历：**

* 10年专注中小企业管理，系统研究300多家企业管理变革经验。
* 6年驻企咨询经验，手把手帮助多家企业进行管理变革升级，解决问题，打造团队，提升效率。
* 从事管理培训师后，兼职企业管理顾问和教练，培养训练多批企业管理干部。
* 超10年管理培训师，专注管理技能和素质训练，提供课程上千场，受训企业过万家。

**个人特点和授课风格：**

有扎实的理论功底，广泛应用心理学，大脑科学，组织行为学，统筹学等学科知识，既善于从本质上梳理底层逻辑，又重视管理方法和工具的应用，用大量的实战化工具，帮助或启发学员实战落地解决问题。

* 既有多年长期驻企深度参与企业咨询的丰富实战经验，又坚持不断地吸收前沿科学知识，将行为心理学，大脑科学，系统论，博弈论，社会心理学等的最新研究结论应用到培训和辅导工作中。
* 课程特点：问题开场，逻辑铺路，方法和工具训练落地。
* 擅长咨询式授课，临场提问，现场解答。有困惑来，带答案走（咨询式培训=企业问题+方法探索+行动方案）。

**主讲课程：**

* 中基层管理技能，中层领导力，团队机制建设，高效执行力等。

**部分内训客户：**

美的集团，禹州地产，四川大学，长沙轨道，鸿星尔克，华裕农科，木林森，中国神华，中外运集团，中粮集团，南京电力，昆山电力，南京风电，福田雷沃汽车，爱达克汽车，奇瑞汽车，东风本田，福建信用社系统，三井酒业集团，五得利面粉，富兴集团，上海和黄制药，伊利集团，金州管道，湛江冠豪，天目湖集团，广粤锦泰，广州党校，佛山顺科，乔丹股份，白云机场，佛山水业，柳州五菱，苏州养乐多，深圳日东，成都三国，广安爱众，荣盛地产，蓝森宴会，鑫苑置业，广州邮政，广州汇智，神威药业，桂林南药，华泰制药，宜隆物流，诚信行物业，中交铁设，中铁电气，格力集团，六国化工，云南驰宏。。。。。。