**新任经理、部门经理全面管理技能提升训练**

【时间地点】 2016年6月17-18深圳 7月01-02广州 7月08-09上海 8月05-06深圳

【参加对象】 新上任主管、经理，储备人员，部门经理/主管，职能经理，技术经理，企业中高层...

【学习费用】 3200元/人，（含课程讲义、午餐、税费、茶点等）

【承办单位】 一 六 八 培 训 网

【联系电话】0755-61282571 陈小姐 021-51870281 周先生 QQ：188583308

**课程背景：**

　　企业的发展壮大，需要管理干部的快速成长；面对越来越激烈的市场竞争，需要管理干部的管理水平快上台阶。许多企业的中层管理干部，尤其是新任的主管经理，从专业岗位转换为主管经理后，对管理工作及管理角色的认识不到位，管理工作片面而被动，没有真正把管理的责任担当起来。有些中层管理干部虽然具有管理意识，但缺思路，缺方法，缺动作，管事带人效果不佳，事情没做好，人员没留住，团队不成型，积极性不高，凝聚力不够，归属感不强，干部自身忙而累，累而烦，久而久之麻木倦怠！

　　新任经理全面管理技能提升训练培训帮助新任经理、主管等企业管理干部，系统理解管理的逻辑性，站在整体角度，把握管理角色，理解人事管理的相辅相成，分析问题，梳理思路，探讨方法，演练工具，帮助缩短中层干部的成长周期，减少管理失误，提高管理效率，以适应市场竞争形势和企业的快速发展！

**培训收益：**

1、建立对管理的整体和系统思维，理解从问题，思路，系统，方法，到动作的管理线索

2、理解中层管理者在企业里应承担的责任，角色身份，应表现出的态度和意识

3、掌握把工作管好的方法和技巧 – 计划，组织，控制，创新

4、掌握带人带团队的方法 – 培养训练，沟通互动，团队氛围营造，激励设计

5、促进自我提升 – 有效管理时间，职业认识，个人修炼

**讲师介绍：【曹礼明】**

强调落地的动作化训练导师！

中山大学MBA,中国首批PMP认证资格人员，知名企业管理培训导师。

　　20多年的企业工作与管理实践经验，先后在国企、合资、外资、民企担任研发经理、部门经理、人力资源总监、生产及运营总监、常务副总等职。

　　从事企业管理咨询顾问5年，帮助企业进行管 理变革和管理干部队伍训练。曹老师融合中西方管理理念和方法，擅长将西方管理理论与中国企业实际相结合，以结果和管理有效性为导向，注重方法、策略、措施与实际情况相结合，追求对企业产生实际效果。

　　曹礼明老师认为企业管理干部管理知识和思维固然重要，如果不能落地，不能应用在工作中解决问题，

那么价值有限，事倍功半！

　　企业要解决管理上的“最后一公里”问题，必须在如何落地，如何做管理动作上下工夫！曹老师的训练强调找问题，做动作，追求学用结合！

　　曹礼明老师在企业执行力提升，中高层领导力，团队打造，团队文化建设，干部管理技能训练等方面有丰富经验。他曾主持了多家企业的管理咨询辅导，使企业从管理混乱失控、业绩停滞不前、人员自由涣散的状态，逐步改变成制度规范、流程控制有效、企业业绩显著提升、企业凝聚力增强的崭新企业。

　　曹礼明老师自从事企业管理培训以来，内外训课程数百场，受训人数上万人，其中《新任经理全面管理技能提升训练》公开课二百余期，《MTP中层管理训练》内 训上百期，内训结合企业实际情况和解决学员问题而深受好评。

老师特点：

强调务实，不夸大，不作秀，不刻意宣传。

讲求实战，实用，实效，注重动作化；

注重管理的整体性和逻辑性,提倡打组合拳。

课堂风格：

欢迎学员现场提问，带着问题来，带着答案走

问题导向，引导启发思考和解决问题

演讲，互动，问题讨论，现场演练，案例分享相结合

主要课程：

《新任经理全面管理技能提升训练》、《中层管 理MTP训练》、《中高层领导力》、《中层执行力》、《中

层选用育留》、《中层带团队》、《管理沟通与协调》、《中层核心工作能力提升》、《团队管理与人员激

励》、《生产经理、主管实战管理技能提升训练》等课程。

**课程大纲：**

第一部分 自我管理

一、管理与角色认知

从专业走向管理后，如何实现角色转换？

管理的目的是什么？

中基层管理者，要承担哪些管理责任？

中基层管理者如何确立自己对上，对下，对中的身份定位？

中层管理者如何避免角色行为误区？

【讨论互动】： 你是如何理解管理及角色的？

二、管理者工作方法

时间管理与工作统筹

时间分析：我的时间用的有效吗？

时间管理的四个象限

四个象限的策略和目标

管理者如何识别轻重缓急？

好钢用在刀刃上 – 如何抓住工作的重中之重？

管理者如何做好工作统筹？

其他常用工作方法

结构分解法

项目管理法

目标管理法

PDCA

5W3H

SMART

第二部分 工作管理

一、工作管理 – 工作计划

计划为何重要？

制定计划的步骤

如何做工作分解？

工作评估与安排

【工具演练】：用WBS工具做工作策划与分解

【工具模板】：WBS参考模板

二、工作管理 – 工作组织

什么是工作组织？组织的目的是什么？

企业组织设计

企业工作组织

企业工作组织中的问题

工作组织原则

三、工作管理 – 执行控制

企业执行力差的管理因素

【讨论互动】：执行不力的管理因素

工作执行控制的策略

工作控制方法与工具

分段控制法

三要素控制法

稽核控制法

【工具演练】：控制卡设计练习

【参考工具】：三要素控制卡

【案例分析】： 三要素控制卡工具的应用

【案例分析】： 分段控制法应用

【案例分析】：稽核控制法应用

目标管理与绩效考核法

什么是目标管理？

目标来自哪里？

结果可衡量性？

考核规则？

目标共识性？

绩效考核的关键问题

数据的真实准确性？

考核与面谈注意事项

奖惩合理性

四、工作管理 – 工作改善

改进，变革与创新意识

建立创新机制

第三部分 人员与团队管理

一、沟通技能

对上沟通

了解上司

接受命令，请示建议，汇报工作

如何配合上司？

平行沟通协调

案例分析：工作协作协调中的首要问题是什么？

平级关系沟通中应切记的三条原则

如何应对办公室政治？

沟通方法技巧

沟通如何准备？

倾听的技巧

表达的技巧

赞美的技巧

二、团队管理 – 领导力发挥

什么是领导力？

领导与管理的区别

领导力来源于什么？

管理者如何提升领导力素质，发挥领导作用？

什么样的品质更受下属敬重？

什么样的行为要以身作则？

哪些能力必须修炼？

心智修炼

三、团队管理 – 员工管理

员工管理策略

打破盲人摸象式的员工管理思维！

管不住事能管好人吗？

如何应用原则性与灵活性结合？

推拉帮管组合拳

什么是德主刑辅的管理思维？

员工管理案例分析讨论：

新任主管的挑战？

个性专家员工？

老油条，有后台？

如何处理法不责众？

在下属面前没有威信怎么办？

四、团队管理 – 员工培育

1、抓思想

如何使员工认同企业？

工作中的意识问题？

引导员工的职业观，企业观，人生价值观？

调整员工心态与情绪？

2、带作风

如何带出一支雷厉风行，敢打硬仗的队伍？

如何训练良好的行为习惯？

3、提升能力

如何帮助员工建立职业理想？

管不住事能管好人吗？

如何让员工在工作中成长？

【案例分析】：华为，海尔的晋升通道与任职资格体系

【模板参考】：岗位能力分析

五、团队管理 -- 团队环境建设

1、团队环境建设与团队文化建设

2、环境对人的影响

3、优秀团队的环境特征

4、如何塑造团队环境？

价值观宣传

领导骨干的作用

制度与平台

环境建设的管理策略

六、员工管理 – 员工激励

马斯洛需求层次理论在员工需求中的体现？

如何把握员工需求？

激励员工的方法措施

物质激励是基础 – 公正评价，合理报酬，帮助员工增加收入！

让员工成长 – 个性化的培养

放大感受价值 – 关注感受与感情！

【案例分析】：企业员工激励方案和措施若干

如何激发员工 – 激励员工的12剧场

【模板工具】：12剧场激励设计方法