

《经理管理能力提升—打造卓越管理者 成就卓越业绩》

【学习目标和收益】

为初级和中级管理者们提供系统的管理训练，解决在实际工作场景中真实遇到的管理难题和困境。通过真实案例，实战演练让学员们掌握 4 类 10 项管理基本功和 6 项管理技巧。能够帮助繁忙的管理者在最短的 2 天培训中，通过高强度的实战案例剖析、演练、系统的学习管理技能，提升自我管理能力，通过培训可以达成：

1. 理解并结合高层/集团战略意图制定本部门的战略目标
2. 学习分解不同目标的方法，为团队成员设定目标并沟通达成年度目标的一致性
3. 挑选最合适的团队人选，进行工作委派授权
4. 辅导团队骨干、明星下属和业绩出了问题的下属。
5. 掌握自我激励和团队激励的方法，带领团队快速实现业绩突破，成为卓越管理者

【课程特色】

课程采用最新的《管理全景模拟沙盘》的形式，全部案例来自管理者在工作场景中实际遇到的问题，学员通过参与课堂上的沙盘实战演练，复盘反思，在培训中模拟真实工作场景。

实战：所有案例全部源于企业真实案例改编。案例冲突点展现出真实管理者的两难境地，勾勒出上下左右面临的困境。

系统：覆盖化战略为执行、目标设定、绩效管理、授权、激励、辅导、团队管理、新经理转型等管理领域。从系统角度快速填补学员的管理弱项，系统地进行管理相关的训练。

干货：通过纷繁复杂的案例，捕捉最实用的技巧、方法、工具。同时每一种管理动作背后，都配置一套马上可以使用的管理工具包，掌握 4 类 10 项管理基本功和 6 项技巧锻炼。

培训结束即可带回实际工作场景使用。

【培训对象】

新任管理者人以及中层管理者

【培训时间】

2 天共计 12 小时

【课程大纲】

一、新官上任三把火：管理者/新任者在管理过程中遇到的问题

1. 收集管理者们在真实工作场景中遇到的难题
2. 现场模拟工作中实际遇到挑战的场景（分组模拟问题和解决方法），提供学员适应不同场景的工具方法
 - (1) 关系好的同事成了下属
 - (2) 团队中能力突出，对于管理者不服气
 - (3) 新招聘的员工
 - (4) 作为管理者，自身管理底气不足
 - (5) 如何与直线领导相处
 - (6)

3. 转型管理者自我诊断工具

个人贡献者 一线经理 二线管理者 分别对应的自我诊断内容

二、业务管理：设定团队目标

1. 设定部门目标

制定部门策略的维度

上下：结合公司主要的商业策略和目标，列出你所领导团队最重要的三项目标或任务

左右：跨部门的需求

未来：从三年看团队定位及布局

过去：业务复盘和组织复盘

目标分解三个方法：

- (1) 公式法
- (2) 里程碑法
- (3) 关键因素法

讨论实际工作中的一个目标，小组内运用所学的以上方法，进行目标分解

游戏环节：在游戏的过程中领悟上传下达的沟通方法

三、分解委派任务：谁是最合适的人选

1. 真实委派案例场景：2项委派任务不同的组内成员应该委派给谁？

2. 候选人委派评估要素：工作能力、工作余力、工作动力和发展需要，

3. 如何平衡工作任务和选择委派人员之间的关系，需要考虑哪些因素？

工具：授权委派分析表

四、目标设定面谈-挑战目标共识沟通

三步七法：

澄清信息 (WHAT、WHY、担忧/阻碍)

确定方案 (HOW、资源/支持)

落地执行 (衡量、三心)

1. 主题

- (1) 开启讨论
- (2) 澄清信息

2. 方案

- (3) 发展方案

3. 行动

- (4) 达成共识
- (5) 获得承诺

视频案例呈现：管理者与下属沟通非常有挑战的目标：

学员三轮练习分别扮演管理者，下属还有观察员

五、辅导下属：发展能力提升业绩

1. 真实案例，辅导下属练习，分享与反馈

2. 有效反馈：STAR 原则

S：情况

T：任务

A：行动

R：结果

3. 激励下属的方法

(1) 威胁

(2) 利诱

(3) 赋能

4. 有效激发内驱力的三大要素

(1) 有意义的工作

(2) 积极地工作环境

(3) 个人价值感

激励的案例练习

一个高绩效团队与一个表现平平的团队有什么区别