
“新任经理”课程大纲

《课程介绍》

根据美国创新领导力研究中心（CCL：全球领导力培训排名第一，每年培训 2 万名领导者）的全球调研数据显示，一名优秀新经理和普通新经理之间的业绩差距在 3 倍以上，但现状是全世界只有 30%的新经理，在上任前就做好了胜任准备，而未做好准备的新经理们，平均需要 6 个月才能真正胜任新经理的岗位。

本课程为储备骨干员工和新经理量身定制，首先通过工作任务分析、胜任力卡片能力选择，理解骨干员工和新经理之间角色差异，其次梳理了新经理上任后最易遇到的五个场景难点，结合领导力理论+管理工具，帮助新经理步步为营，做好上任的准备。

同时，课程采取深受学员欢迎的“案例教学法”，将学员置身于真实业务场景中，有趣、参与感、真实情景和解决问题。学员的学习关注度和投入度，较传统课程都大大提高，更符合移动互联网时代员工的学习特征。

《课程目标》

- ◆ 理解新任经理和骨干员工的工作任务和胜任能力，改变角色认知；
- ◆ 理解新任经理的五项认知升级，并掌握对应的管理工具；
 - 五项认知升级之一：抓住核心
 - 五项认知升级之二：翻译目标
 - 五项认知升级之三：管理精力
 - 五项认知升级之四：情景授权
 - 五项认知升级之五：持续升级

《课程对象》企业新任经理、储备干部、核心骨干员工

《课程时间》2 天或定制

《定制服务》企业专属案例开发、管理场景案例集、管理场景微课定制等

《课程大纲》

◆ 第一模块：导入篇

- ◇ 暖场互动：企业成功的秘密？
- ◇ 项目导入：全球经理人员胜任力的研究和现状数据
- ◇ 设计模型：美国创新领导力研究中心（CCL）的经理人员胜任力模型

◆ 第二模块：始于认知，角色转变

- ◇ 寻找真相：管理者与员工的角色差异
 - ✓ 小组共创：管理者和员工的工作任务差异分析
 - ✓ 胜任力卡片法：管理者和员工的胜任力差异分析
- ◇ 杰克韦尔奇：改变从思维开始

◆ 第三模块：新任经理的五项认知升级之一：抓住核心

- ◇ 案例教学（一）：乱了套的新经理
- ◇ 团队共创：抓住核心，如何找到新任经理的关键点

◆ 第四模块：新任经理的五项认知升级之二：翻译目标

- ◇ 案例教学（二）：忙不停的新经理
- ◇ 翻译目标 1：让目标感召人，听得懂
- ◇ 翻译目标 2：让目标清晰，变成可执行的路径
- ◇ 翻译目标 3：不同的认知，不同的结果

◇ 管理工具：业绩背后的漏斗原理

◆ **第五模块：新任经理的五项认知升级之三：管理精力**

◇ 案例教学（三）：乱了头绪的经理人

◇ 精力管理 = 时间管理 = 选择管理

◇ 优先矩阵：在企业内，重要和紧急的标准是很么？

◇ tips：打破碎片化时间 vs 克服拖延症

◆ **第六模块：新任经理的五项认知升级之四：情景授权**

◇ 案例教学（四）：丽卡酒店的故事

◇ 授权的常见误区

◇ 权变领导力：工作任务式情景授权

● 辅导员工的核心技术之一：同理心倾听

案例教学：130cm 的世界

同理心倾听的 3R 步骤

同理心倾听的练习

● 辅导员工的核心技术之二：教练式提问

教练式提问的原则

教练式提问的对话框架

案例教学：场景案例的教练式提问练习

● 辅导员工的核心技术之三：建设性反馈

积极性反馈（BIA）的练习

◆ **第七模块：新任经理的五项认知升级之五：持续升级**

-
- ◇ 体验游戏：步步为赢
 - ◇ 个人实现颠覆式突破的捷径
 - ◇ 团队共创引导的六步法

◆ **第八模块：课程复盘，学员小结**

- ◇ 学员共创，行动计划
- ◇ 导师引导，课程小结