
《后备管理人才成长计划》课程大纲

一、课程背景（目标及挑战）

一个企业的核心竞争力之一就是企业持续后备管理人才队伍的建设，特别是后备管理人才的成长训练。在新冠肺炎疫情后期、市场竞争日益激烈的今天，有些后备管理人才在转型成长、角色认知、绩效达成、团队影响、思维创新的过程中，常常会遇到以下问题：

- 团队缺乏活力，管理创新不足，核心竞争力缺失？
- 相同岗位的团队成员，创造的价值和财富却不一样？
- 同样的队伍不一样的管理者，会出现不一样的工作结果？
- 有的问题强调通多次却还在出现，制订的计划总是不能有效达成？
- 团队之间不能有效的配合，经常出现抱怨埋冤的现象？
- 有的人总是“忙”的没有时间，有的总是闲得“等待”工作？
- 薪酬不断提高，但团队的积极性、责任心、敬业度和满意度却逐渐下降？…等。

由此特研究开发了本课程，旨在通过课程内容的全面实施、分享、交流与传播，来有效帮助后备管理人才了解转型标准及途径、掌握后备管理人才应具有素养和能力，以期实现从“从优秀到卓越”的转型与蜕变。

二、课程收益（目标及收获）

- 1、帮助后备人才克服各种焦虑、困惑和情绪，使其能挑战现状、影响他人。
- 2、帮助后备人才了解完整的管理系统，使其能成就自我、赢得未来。
- 3、帮助后备人才掌握创新思维、行为及工具，使其能感恩企业、融入团队。
- 4、帮助后备人才树立自信的自我管理力，使其能掌握管理技能、赋能绩效。
- 5、帮助后备人才突破团队管理认知，收获方法，实现从优秀到卓越的转型。

三、授课指引（演绎及呈现）

- 1、训练时采用“全员参与+ 演练辅导”，旨在参与中“悟道精髓”，演练中“得到实践”
- 2、训练中穿插“情境案例”，旨在通过“情境再现”，找出“问题根源”，得出“解决方法”
- 3、训练后导入“行动学习”，旨在通过“行动复盘”，迭代“行动目标”，演绎“行动计划”

四、课程对象（需求及影响）：后备管理人才

五、授课时间（效率及节点）：2-3天（每天6小时）

六、主讲老师：周炜（老师介绍见附件）

七、训练体系及大纲（标准、措施及工具）

（一）管理认知——颠覆传统性管理思维

- 1、了解新常态下的困惑与挑战——7大困惑影响自我发展
- 2、认清现实管理中的责任担当——管理分层、专业专注
- 3、消除管理过程中的职责误解——转变困惑、赋能成长
- 4、探求后备人才的发展路线图——后备人才的发展规划
- 5、构建后备人才能力素养模型——素养规划、能力转化

（二）角色转换——对标卓越的后备人才

- 1、了解后备人才的最佳状态——5种职业行为指引角色转型
 - 2、掌握后备人才的行为方式——8种对标分析引发自我赋能
 - 3、重塑后备人才的做事思维——5种做事思维改善职场认知
 - 4、复制后备人才的职业境界——3种职业境界内化自我变革
-

5、迭代后备人才的途径方法——2种途径方法成就后备人生
视频案例——这样的后备人才才是卓越的

(三) 挑战现状——树立正确的绩效思维

- 1、建立绩效思维——第一次把事情做正确（工具及方法）
- 2、认清岗位职责——持续不断的绩效提升（绩效提升途径）
- 3、转变工作状态——工作重在到位工作法（工作状态模型）
- 4、改善人际关系——构建良好的人际关系（人际改善法）
- 5、发挥职场魅力——职位与人格魅力博弈（职场魅力模型）

案例分享——同样的现实，不一样的结果

(四) 业绩导向——将工作任务执行到底

- 1、找出任务难以实现的原因——假象与原因的再现与确认
- 2、界定任务难以实现的根源——执行意识/效率意识/协作意识
- 3、挖掘任务达成的关键事项——工作意愿/执行方法/行动效率/所需资源
- 4、掌握任务执行的步骤措施——诠释任务/演绎方法/获取支持/自我革新
- 5、执行任务落地的行动计划——行动计划模型的解析与复制

视频案例——是什么阻碍了工作任务的达成

(五) 魅力塑造——全面提升自我影响力

- 1、重视价值——我能贡献什么（价值成长模型的构建）
- 2、结果导向——只用业绩说话（提能增效模型的建设）
- 3、拥抱责任——责任胜于能力（责任体系的导入）
- 4、言行合一——说到一定做到（构建三化合一机制）
- 5、不断革新——持续更新蜕变（学习蜕变模型的导入）

(六) 精进管理——突破管理工作的瓶颈

- 1、人的管理瓶颈——单一（用人五道/理人支策）
- 2、事的管理瓶颈——缺标（标准化体系建设）
- 3、资的管理瓶颈——等靠（3+1资源体系的应用）
- 4、制的管理瓶颈——管控（3S黄金法则的应用）
- 5、环的管理瓶颈——错位（人岗匹配的细化与认知）
- 6、法的管理瓶颈——缺位（方法到位工具的解读）

(七) 型态阳光——内塑成熟的职业常态

- 1、五意——“五大职业意识”规范职业常态
- 2、四心——“四大心智模式”影响职业发展
- 3、三身——“身心身技身态”成就职业形象
- 4、二改——“二大改变”彻底改变职业人生
- 5、一变——“全变艺术”实现自我完美转型

工具解读——构建重塑职业常态模型
