

中坚力量：业务骨干的三项关键能力

主讲老师：丁云峰

【课程背景】

后疫情时代，在市场竞争加剧各行业内卷严重的情况下，众多企业陷入了外部竞争能力跟不上对手，内部管理能力带不动队友的经营困境，而是否能够顺利脱困决定了企业的生死存亡。究其原因，在企业被市场逼进了发展快车道的情境下，其业务骨干的综合能力成为企业发展瓶颈所在。

- 如何将企业战略落实到目标和计划中确保战略的有效达成？
- 如何在面对外部市场环境和内部企业发展的双重变化时做出高效的决策？
- 如何建设一支有凝聚力的冠军团队？

就是我们企业目前最重要的课题，也是本课程的内容所在。

本课程聚焦**高效决策、目标管理和团队建设**三项业务骨干关键能力的培育。通过大量的案例和工具，帮助学员企业实现其自身独特管理基因的激活，建构适应其发展特点的管理方法，从而实现企业的整体管理效能的蜕变升级，让企业在竞争中立于不败之地。

【课程收益】

- 掌握高效决策的原则和方法
- 系统掌握从战略到目标的解码过程
- 掌握目标管理的原则与步骤
- 掌握流程团队建设的实操步骤
- 掌握高效赋能团队的五步教练法
- 掌握激励团队提升凝聚力的激发力模型

【课程特色】

实战，一线经验；实用，学之能用；实效，立竿见影。

有用，工具落地；有趣，课堂活跃；有料，案例丰富。

【课程对象】

企业中基层管理者、储备干部、业务骨干

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、业务骨干的三项关键能力

1、高效决策

- 高效决策与业务管理能力构建
- 高效决策与战略落地

2、目标管理

- 化战略为业务目标的能力
- 从目标到执行的推动力

3、团队建设

- 高绩效团队的特点
- 冠军团队六维模型与企业实践

案例：常州 A 公司的业务骨干能力培养。

二、如何进行高效决策？

1、认识管理者的决策

- 决策的含义与特征
- 决策的类型

小组讨论：厦门 H 公司管理授权图。

- 决策的要素
- 决策的模型

小组讨论：X 市的防疫指挥。

2、决策的体制与原则

- 决策体制的含义
- 决策体制的结构
- 决策的原则

案例解析：桂林 T 公司关于新品研发决策的盲区

3、业务决策的程序

- 诊断问题
- 确立目标
- 拟定方案
- 分析评估与优选
- 执行方案
- 效果评估

情境演练：杭州 T 公司实现业务增长的决策过程。

4、决策的方法

- 头脑风暴法
- 德尔菲法
- 鱼缸法
- 模拟决策法
- 决策树法

工具应用：西安Y公司的年度研发目标设定。

三、如何进行有效的目标管理？

1、衡量目标是否合理的 SMART 原则

- 目标的明确性
- 目标的可衡量性
- 目标的可实现性
- 目标的相关性
- 目标的时限性

情景演练：目标 SMART 原则的练习

2、设定目标的六个关键步骤

- 制订符合 SMART 原则的目标
- 检验目标是否与公司的目标一致
- 列出可能遇到的问题和阻碍，找出相应的解决方法
- 列出实现目标所需要的技能和授权
- 列出为达成目标所必需的合作对象和外部资源
- 确定目标完成的日期

3、有效的目标分解

- 目标分解的原则
- 目标分解的形式
- 目标分解工具一：树杈法

情景演练：请结合公司的管理实际，用目标多杈树法分解工作目标

- 目标分解工具二：“6W3H”法

情景演练：结合自己或所在部门的实际，分解工作目标

4、工作管理的 PDCA 循环

- P——计划
- D——执行

- C——检查
- A——改进

5、科学制定计划的五个步骤

- 制定符合 SMART 原则的目标
- 收集支持目标达成的各项资源
- 分析完成目标的价值链
- 拟定具体方案
- 检查方案的有效性

小组讨论：帮助重庆 T 公司制定保健品社群营销的实施计划，并绘制计划工作单。

四、如何高效管理团队？

1、建设使团队成员共同追寻的团队愿景

- 清晰的使命陈述模板
工具应用：按模板陈述团队使命
- 冠军愿景四要素
- 冠军愿景六特征
现场演练：通过【活动：回到未来】描绘团队愿景
- 发掘内在驱动
工具应用：团队战绩方案提炼与目标承诺

2、教练团队成员独当一面的能力

- 【能力——意愿】模型
- 快速提升员工能力的教练策略
案例分析：武汉 M 公司业务部 2022 年度员工培育方案制定
- 五步现场教练流程

教练体验：立竿见影的“一分钟教练”

3、激发和保持团队无往而不胜的激情

- 激发员工的四种方法
- 激发力模型
教练体验：绽放人生——团队潜能大挑战
- 正向思考：如何面对失败迎接挑战
- 责任与担当：如何相互鼓励携手前行
- 用仪式感打开冠军激情的开关
- 用团队习惯保持冠军激情的状态
- 用庆祝拉升团队凝聚力

小组讨论：在课程讲授过程中丁老师设计了哪些团队激情时刻？