



管理技能提升与人才梯队建设

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 管理技能提升与人才梯队建设

【课程背景】

企业进行管理的终极目的就是实现决策层制定的相关工作目标，因此，目标的实现过程就是执行的过程，这个过程被称之为管理，通过强有力的执行而成功实现结果我们称之为目标的落地。在目标实现的执行过程中，部门负责人作为承接决策层与执行者的关键，往往决定着目标实现的最终结果。目前，很多企业的部门负责人大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对系统、科学的管理，并没有形成系统的管理概念和管理技能。在具体工作中主要表现为：

- 1、 不能明确自身定位，找不到工作重点；
- 2、 只做传声筒，不能主动承担和解决问题，一切靠上级领导；
- 3、 团队中、部门间缺乏有效沟通，相互推责；
- 4、 只知道要执行，不知道如何正确带领团队去执行；
- 5、 个人业务能力强，但在培养下属方面却不知如何进行；
- 6、

解决上述问题，实现管理者自动自发的有效管理行为，并带领团队实现更高的绩效目标，不仅要解决管理者在处理实际问题时的方法和工具问题，还要

使管理者明确自身定位，掌握管理者必备的核心技能，使管理者在思想、方法、工具、意愿、能力方面有效结合，最终提升组织执行力，实现目标落地。

《管理技能提升与人才梯队建设》是专门针对部门负责人掌握管理知识、提升管理技能而研发的实用性课程，本课程一方面系统的讲解管理的基本概念、方法和工具，给参训学员呈现完整的管理导图，另一方面还将结合工作实践，通过案例分析、实操演练等形式系统讲解人才梯队的建设与培养方法，将管理知识转换为管理技能，再将管理技能在培训课堂上转换为实际应用，有效帮助管理者提升工作绩效实现管理目标。

【课程收益】

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握管理的五大核心能力
- 掌握人才梯队的建设方法
- 掌握人才培养的具体方式与技巧

【课程对象】 部门负责人、中层管理人员

【授课方式】 案例分析+小组讨论+行动学习+现场演练

【课程时长】 1天，共6小时

【课程要求】

- 分组研讨，按6-8人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；

- 白板纸每个小组至少需要 4 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：管理与团队管理者角色认知

- **案例讨论：什么是管理？**
- 现代企业管理导图
 - 决策层的核心工作
 - 管理层的核心工作
 - 执行层的核心工作
- 成功领导团队的五大系统

第二单元：管理的五大核心能力

- 基于目标的绩效达成
 - 五个方面的目标
 - 化目标为行动
 - 从 SMART 到 SAIL
- 基于价值的人本管理
 - 人本管理的三大要素
 - 不同类型人才的使用策略
 - 全面激励模型
- 基于凝聚的组织文化
 - 团队发展阶段与管理方式

团队管理的四大要诀

团队文化的虚与实

竞争策略与团队文化选择

- 基于发展的组织学习

组织学习的四大方式

员工训练系统的“五个一”工程

如何做到一人吃堑，团队长智

- 基于行为的组织沟通

团队沟通体系的构成

管理沟通的两个层次

行为驱动的四大引擎

第三单元：从人才到组织发展

- 人才瓶颈的三大危害

领导累死累活

组织后劲不足

员工患得患失

- 人才盘点是组织人才发展的基础

关门盘点的流程与操作方法

开门盘点的流程与操作方法

第四单元：人才梯队建设的方法论

- 胜任力模型是组织人才发展的依据

基于发展战略的核心素质模型

基于主要任务的核心素质模型

基于绩优标杆的核心素质模型

现场演练：设计某岗位的胜任力模型

- 如何培养人才梯队

案例分析：某企业“四青”人才梯队建设方式

基于成长地图的关键人才培养

现场演练：学习护照的设计

- 梯队人才的日常辅导方法

OJT 工作法

情景育人法

- 情景育人法

梯队人才的四大发展阶段

梯队人才工作委派与培养的七大方法

第五单元：课程回顾与答疑

- 人才梯队建设的注意事项

先战略后培养

松进严出 VS 严进松出

新生代员工的培养

- 新时代下管理理念的三大变革