

《后备管理者核心管理能力提升》

培训对象：企业储备层管理者

课程时长：2天（6课时/天）

授课特色：五星教学法

第一步，聚焦问题。用典型的案例带入场景，提出问题，引发学员思考；
第二步，激活旧知。引导学员讨论，这一问题用现有的方法如何解决；
第三步，论证新知。老师总结归纳学员的观点，提炼出新的观点，工具和方法；
第四步，应用新知。让学员应用新的工具和方法反复演练，老师点评，直到掌握；
第五步，融会贯通。学员将所学的方法和工具应用到实际工作中去，灵活运用。

课程大纲：

技能一：自我管理——角色定位

- 1、体验：团队管理实景感悟
- 2、讨论：管理者为什么忙碌而达不成目标？
- 3、工具：管理者角色定位模型
 - 管理者角色定位的两大定位坐标
 - 管理者的六项核心任务
 - 优秀管理者的两大关键产出
- 4、反思：我们在工作中应该如何定位？
- 5、落地：《郭总的工作单》该如何处理

技能二 团队管理——复盘技术

- 1、案例：王经理总是抓不住重点
- 2、讨论：如何制定团队管理策略？
- 3、工具：团队管理平衡轮
 - 团队健康度测评
 - 短板与瓶颈
 - 管理策略复盘
 - 管理成果呈现
- 4、练习：应用管理平衡轮
- 5、落地：定期对自己的团队进行复盘

技能三 目标管理——计划制定

- 1、案例：某公司销售部的考核
- 2、讨论：为什么公司销售目标明确却没能达成？
- 3、工具：如何将公司目标分解到部门和岗位
 - 一级分解：将公司目标分解到部门
 - 二级分解：将部门目标分解到班组
 - 三级分解：将班组目标分解到岗位
- 4、练习：应用目标分解工具对上述目标进行分解
- 5、落地：将公司 2017 年的目标分解到部门和岗位

技能四 部属培育——辅导模型

- 1、案例：低绩效员工张力的辅导
- 2、讨论：为什么你的辅导员工不接受？
- 3、工具：明生五问模型
 - 问近况，建立亲和
 - 问目标，你想要什么
 - 问方法，如何达成
 - 问需求，需要什么支持
 - 问计划，具体行动方案
- 4、演练：《明生五问》辅导模型
- 5、落地：应用《明生五问模型》对有潜力的员工进行辅导

技能五 员工管理——非物质激励

- 1、案例：小李的辞职信
- 2、讨论：为什么高薪留不住优秀员工？
- 3、测评：《员工需求排序表》
- 4、工具：认可导向的管理模式
 - 认可导向的激励
 - 90 后员工需求管理
 - 认可导向的激励模式
 - 体验：被认可的感受
 - 非物质激励技巧
 - 非物质激励清单
 - 表扬员工的技巧
 - 批评员工的技巧
- 5、角色扮演：模拟赵总对小李的表扬

尾声 制定行动计划

- 1、感悟：培训后产出理念上的转变
- 2、收获：培训后学会的工具和方法
- 3、行动计划：培训后希望达成的落地目标