

《领导者的成就——让管理发挥绩效的七大常识》

【课程收益】

- 1、明确管理绩效的有效性
- 2、了解管理架构的授权可行性
- 3、掌握领导成就的新“三权分立”方法
- 4、学会领导控制的防险措施
- 5、提升快速理性决策的五种方法
- 6、把管理理论与技能转变为七大常识

【课程形式】

- 工作实务案例的分享及研讨（团体讨论与分享）；
- 引进管理知识、工具与技巧（讲师讲述、实务演练）；
- 教导学员学会运用各种管理工具与技能（角色扮演）；
- 小组发表（讲师检核与评价）

【授课时长】

2天，12小时

【课程对象】

企业管理者，人力资源管理者等

【课程内容】

引言：未来中国经济增长需要依赖管理的进步

困惑：太多的管理理论和所谓的技能技术困扰着管理的有效性

分享：把管理理论和技能变为常识

一、什么是管理

- 案例：管理没有对错，只有解决问题

1、管理的真谛

2、管理解决的四个效率问题

- 劳动效率最大化：分工
- 组织效率最大化：专业

- 个人效率最大化：创造
- 绩效效率最大化：利润

3、 管理绩效的有效性

- 核心点：技控先于人控

➤ 互动：管理绩效问题分析与解决的效率问题

二、 什么是组织

➤ 误区：公司就是家庭

1、 组织与目标的关系

- 工具：组织杨三角的运用

2、 组织与商业的关系

- 新商业模式的侵入
- 创新创业环境对组织的影响度
- 组织内部打破商业均衡
- 实现组织学习

➤ 互动：我们的目标与组织的链接度

三、 什么是架构

➤ 案例：岗位、权利、责任关系图

1、 组织架构设计原则

2、 各种组织架构优劣势分析

- 直线职能型、事业部制、扁平化制、矩阵式、网络式

3、 组织架构的特殊效能

- 职权信息化管理
- 直线与幕僚的区分
- 部门专业权威化
- 授权与分权
- 形式化的程度
- 管理岗位幅度设置

➤ 互动：结合企业现阶段模拟组织架构调整的可行性

四、 什么是领导

➤ 视频：《琅琊榜》的启示

1、 领导的理解

- 误区：领导与管理的区别
- 分享：权力与魅力
- 核心点：目标的达成而非手段的完善
- 工具：魅力的着力点

2、 领导风格的确认

- 九型人格对于领导风格的新解
- 领导职责的确认
- 领导任务的确认

3、 领导核心关键人才的方式

- 案例：核心关键人才的成就感与存在感
- 分享：心智的领导魅力
- 工具：人才 RBS 模型管理

4、 领导授权的正确方式

- 授权权力而非魅力
- 新说“三权分立”
- 授权技巧分享

➤ 互动：不同部门的授权艺术

五、 什么是控制

1、 控制是保障达成绩效的核心职能

- 控制功能
- 控制流程

2、 控制的四要素

- 标准化
- 数据化

- 可视化

- 过程化

3、 有效控制的四个习惯

- 思维习惯的改变
- 行为习惯的改变
- 评估习惯的改变
- 对话习惯的改变

4、 防止控制变为冲突的方法

- 案例：冲突的现象
- 分享：防险七大技巧

➤ 互动：你是如何控制下属完成绩效的？

六、 什么是激励

视频：《我在故宫修文物》的激励启示

1、 激励菜谱

- 十种员工激励方法
- 什么是激励的最高境界？

2、 激励信号

- 关注下属的工作动力
- 金钱在激励中的作用
- 激发员工的积极动机，引导员工的奋斗目标
- 鼓励、强化员工的正确行为

3、 激励辅导

- 有效激励的导入——员工付诸行动
- 有效激励的特点——反馈激励
- 有效激励的方式——积极式 AIA、发展式 AID

➤ 演练：有效激励 AIA\AID 的分别练习

七、 什么是决策

➤ 互动：集体决策 vs 个人决策

陈琦老师 用实力演绎生命梦想 用魅力谱写人生佳话

1、 决策的理解

- 目的：一切为了执行
- 工具：选择决策和解决问题的区别
- 案例：INTEL 公司当年的决策

2、 理性决策的习惯能力

- 识别问题
- 确定标准
- 分配权重
- 拟定方案
- 分析方案
- 选择方案
- 执行方案
- 评估方案

3、 快速决策的五种方法

- 互动：群体决策是不是最好的决策？