

# 关键任务-管理行为密码®

## P-MBC®

### 课程背景：

很多管理人员是从业务骨干提升到管理岗位上的，对管理工作的基本概念、以及如何领导下属，提升下属的能力，采用何种有效手段，完成团队目标，还不够清晰。

大多数的管理者走上管理岗位之后，仅依赖自己过往的经验，不断摸索和积累，在不断的挫折中成长，而管理绩效却提升缓慢，公司付出大量给予管理者实践的经济成本和人力成本。

提升管理绩效的出路到底在哪里？

**结果是由行为产生的。出色的结果来自于出色的行为**

**管理者的行为直接影响管理业绩。有效的管理行为是出色管理业绩的必要条件。**

**P-MBC®管理行为密码®**系列课程将提升管理绩效的关键点放在管理行为上，因为管理行为具有公开性和衡量性，是我们可以直接观察到并直接改变的要素。所有的知识、技能与态度都需要落实到管理行为中来，因此应用提升管理绩效的管理行为密码便可以**直接提升管理者的管理绩效。**

课程将分享能够提升管理绩效的行为密码，每个密码层层递进，环环相扣，使管理成为

可以直接观察并衡量的工作，以便各方提供帮助与监督，促使管理者不断成长。

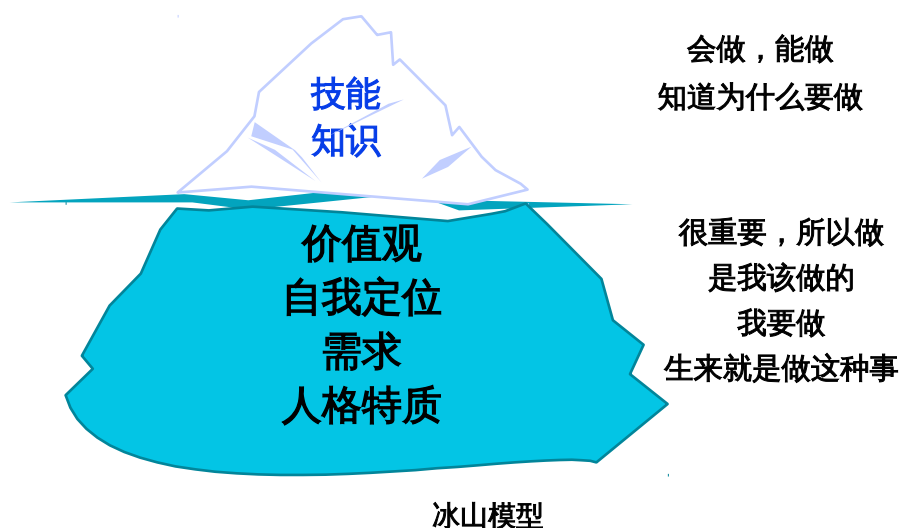
## 关键任务-管理行为密码® (P-MBC®) 注册版权课程能够帮助管理者做正确

### 地事：抓住提升管理绩效的关键行为

课程需要帮助经理人理解管理者的绩效并非仅仅取决于自己做了什么，更不是“忙”和“不忙”，而是取决于所领导的团队绩效的高低。管理者要有效地运作一个团队，需要完成诸多行为，但最重要的是完成和绩效密切相关的三个关键管理行为：把握方向（Guide）、提升能力(Enabler) 和控制秩序 (Housekeeper)，并把管理者的三个关键管理行为变为自觉的管理动作和习惯，从而走出管理低效的误区。

本课程通过“筑塔工程”、“案例分析”和“仿真管理模拟体验”等大量的体验和认知活动，从多个角度培养对心理盲区的免疫力，总结诊断管理问题的方法，使学员深刻认识三项关键任务和组织绩效的直接对应关系，并把履行三项关键任务从“知识”层面上升到“行为习惯”层面，从而达到：管理者在实际工作中自觉履行核心职责，围绕组织目标展开工作，培养下属的胜任能力，控制风险，防患未然，减少抱怨，团结协作，为组织目标负责的目的。

### 课程模型



就象冰山一样,很多的管理培训仅仅让您知道露出海面的部分

《管理者的关键任务》不只停留在技能和知识层面,它更深入到价值观和自我定位的层面,让管理者真正将管理知识与技能转化为管理习惯.

## 课程收益

- 体验并认识管理岗位的关键任务
- 体验并认识有效地履行关键任务对管理业绩的影响
- 学习并总结诊断管理问题的方法
- 体验并认识培训内容与管理实务之间的联系
- 在体验和认识的基础上，使完成关键性管理任务变为管理者的自觉行为和检视自身工作的习惯。

## 适合对象

- 中高层管理者

**课程时间** 2天（12小时）

**课程人数** 20-30人/班

## 课程大纲

### 第一单元：理论知识，认识管理

#### 1、管理行为与管理业绩

- **录像分析**：什么样的管理行为是有价值的
- 管理者的三种能力
  - 技术能力
  - 人际能力
  - 概念能力

#### 2、认识管理

- 管理者区别于非管理者的根本区别
- 管理者的核心职责
- 管理者的三项关键任务与管理行为密码
  - 方向性行为密码——帮助员工把握方向
  - 胜任度行为密码——提升员工胜任工作
  - 控制力行为密码——防止员工偏离目标

#### 3、研究举例：三项关键任务行为密码与管理业绩的关系

这部分的目的在于帮助管理者澄清管理认知，了解管理原理，理解三个管理行为密码是

提升团队管理绩效的三项关键任务，提升管理者的管理理论水平。

## 第二单元 模拟体验，筑塔工程

### 1、第一轮体验：

- 理解组织战略与上级要求
- 制订目标与计划
- 管理过程中 PDCA

### 2、第二轮体验：

- 培养下属的能力
- 流程管理
- 资源的整合与利用

### 3、第三轮体验

- 管理中的授权与“不在场测试”
- 创新与管理业绩提升
- 简单化、流程化、标准化

### 4、管理业绩依靠的是管理者的行为而不是想法或愿望

这部分的目的在于通过现场的分组竞赛的团队管理活动，让管理者亲身体验不同的管理行为对管理绩效的影响，并实际去感受三个管理行为密码的价值，从而在心底里认同三个管理行为的关键作用。

## 第三单元 案例讨论，观察他人

### 1、录像分析：管理者新接手一个团队，如何应用行为密码

- 方向性行为包括哪些管理动作
  - 愿景与标准
  - 目标与计划
  - 分工与定位
- 胜任度行为包括哪些管理动作
  - 流程与方法
  - 指导与激励
  - 授权与资源
- 控制力行为包括哪些管理动作
  - 有自由空间
  - 规则与秩序
  - 纠偏与惩罚

这部分的目的在于通过观察他人正确的管理行为，让管理者从感性上了解哪些管理动作是正确的管理行为，三个关键管理行为密码包含了哪些动作。通过向他人学习正确的行为来提升自己的团队管理绩效

## 第四单元 综合分析，自己解决

### 1、管理分层图

- 从宏观到微观看管理
- 从本质到现象看管理

### 2、问题分析：

- 管理者交办工作时如何实施行为密码
  - 方向性密码
  - 胜任度密码
  - 控制力密码
- 管理者与下属如何沟通工作

### 3、问题解决：

- 三个管理行为密码如何强化任务完成
- 分配任务前的管理行为
- 任务执行中的管理行为
- 任务有结果的管理行为

这部分的目的在于通过让管理者亲自解决工作中的各种管理问题，让管理者学会从系统

全局的角度去思考管理工作，掌握解决管理者的思路与方法，体会三个管理行为密码的价值。

## 第五单元 管理仿真，实战演练

### 1、实战演练：市场拓展

- 工作计划如何做
- 实际执行如何管

### 2、“时间紧、任务重”如何抓住管理重点

- 方向性密码
  - 明确领导的需求
  - 明确工作的考核标准
- 胜任度密码
  - 盘点相关的资源
  - 制订工作的流程
- 控制力密码
  - 检查与报告
  - 设置关键控制点

这部分的目的在于通过实战演练，在接近实际工作的情境中，让管理者认识并体验与优秀的管理业绩有关的管理行为。同时在仿真条件下，演练培训中涉及到的有关管理工作的知识，再次强化管理者对三个管理行为密码的认识，通过“血的教训”把三个管理行为密码渗透到现实管理中。

## 第六单元 行动规则，回归现实

- 1、知识只有在应用中才能产生价值
- 2、制订行动计划
- 3、回归现实与行为密码的使用

这部分的目的在于通过制订课后行动计划，让管理者把所学知识放到现实中去应用，从而理论联系实际，真正学有所得，学以致用。