

《高效管理者核心五任务》

主讲：杨波老师

课程目标

盖洛普咨询公司(Gallup)是全球著名的商业市场研究和咨询服务机构，该公司在25年的时间里，调查了几十个行业的数百家企业，访谈了100多万名员工、8万名经理人，旨在寻找优秀经理人和卓越团队的共同点。最终他们的结论集中在12个纬度上，也就是12个问题上。从这12个问题中，我们可以看到管理者的核心五项任务就是：选择人、要求人、激励人、辅导人和评估人。

而作为一个高效的管理者，还必须做好角色定位，厘清自己的使命、愿景和价值观，树立正确的方向。因此，本课程的逻辑图如下：



本课程将集中在管理者日常工作中所面临的五项核心任务上，从角色定位讲起，重点讲述选择人、要求人、激励人、辅导人、评估人五大核心任务，提升各级管理者的带队能力、人才培养能力，以及领导力和影响力。

课程特色

本课程将透过测评、游戏、案例、脑力振荡、情景模拟、录像等手段，通过大量的互动练习，结合实战派讲师的讲授和点评，让学员在人员日常管理技提升、塑造影响力方面学习到最实用的技巧，掌握大量的实用的管理工具，提升自己的管理能力，并最终提升公司的管理效益。

学员收益

- 了解到管理和领导的区别，学会左手管理右手领导
- 厘清出管理者的角色和定位
- 通过行为风格测评，了解自己的风格类型，掌握和不同类型风格人员沟通和协作的关键点
- 掌握分派工作、授权的步骤以及有效反馈的流程
- 学会情境领导，掌握在下属处于不同情境下的辅导技术
- 学习并掌握最适用的教练工具
- 通过测评了解自己的激励 DNA，掌握对不同风格类型人员的激励方式
- 学会对不同类型人员的绩效评估方法，并制定绩效发展方案

课程大纲

第一部分：厘清角色定好位 - 管理者的致胜之本

- 什么是管理
- 管理者的价值观
- 管理者的基本能力要求
- 团队管理者的角色
- 塑造令人振奋的愿景
- 建立共同的价值观和信赖的文化
- 赢得信任的技巧

第二部分：选择人 - 知己知彼，因材施教

- 什么是行为风格
- 行为风格的四种类型
- 测试：了解自己的沟通风格
- 各型风格人的优缺点及因应之道
- 不同风格的人建立信任的能力
- 不同风格人的基本需要
- 不同风格人的领导风格
- 经理人获得成功的关键
- 团队中的角色如何配置
- 如何领导不同风格的下属

第三部分：要求人 - 界定结果 因人委派

一、分派工作及授权

- 小组游戏 互动分享
- 善于委派的好处
- 管理者的“有所为”和“有所不为”

- 如何掌握“知人善用”的诀窍
- 委派风格要因人而异
- 掌握高效的委派技巧
- 预防“反授权”的三板斧
- 为什么要授权
- 如何进行授权
- 授权流程与关键点
- 把握授权切入的时机
- 分组练习 工具运用

式、有效反馈

- 检查与控制
- 命令追踪
- 有效的反馈
- 监督进度
- 全局统驭
- 练习：识别反馈中存在的问题

第四部分：辅导人 - 下属工作技能提升之术

一、学会在不同情境中的领导艺术

- 建立培育部属的正确观念
- 员工发展四个阶段的表现和特点
- 员工在不同发展阶段的需求
- 四种领导风格/型态
- 管理者在员工辅导中的任务
- 下属对领导者风格的感受
- 情景测试：领导风格的类型

二、成为教练型领导

- 什么是教练
- 成为教练的条件
- 教练与领导、经理的区别
- 为什么企业教练如此有效
- 教练工具：GROW 教练模型
- 教练工具练习

第五部分：激励人 - 下属意愿提升之道

- 激励的心理学原理
- 激励的类型
- 游戏/录像：赞美的力量
- 正负激励的合理比例
- 正面激励的3A原则
- 发展性激励的AID流程
- 激励的非货币性工具
- 激励人心的行动：制定本公司或团队的激励员工的方法大全
- 案例分享：考察企业如何激励员工

- 小组练习——制定部门激励计划
- 脑力振荡 工具应用

第六部分：评估人 - 奠定人才发展之路

- 绩效管理的目的和作用
- 绩效管理的关键过程
- 绩效反馈的重要性
- 情景模拟：和下属做绩效评估
- 绩效面谈的步骤
- 和不同类型的员工做绩效面谈
- 视频案例 分组研讨