

场景化领导力

——经理人高绩效团队管理的关键时刻

【教学思想】

经理人高绩效团队管理的关键时刻是根据现代企业发展的现状，将经理人日常工作中的核心关键时刻设计成工作场景化和与管理工具相结合起来的一种全新的体验式与引导技术相结合培训模式。设置与学员相关的工作场景，运用行动学习中的核心引导技术，采用全程实战的场景化案例与管理工具相结合教学模式。

本课程采用国际前沿的管理理念与工具，与工作即时场景相结合。激发参训学员的管理反思，萃取管理经验、激发管理创新思考、实践管理工具、推动培训落地。

【教学特色】

场景教学+案例研讨+管理模型与管理工具提炼+行动学习技术

输出：

一套场景化训练

九个管理场景

九个管理实用工具与模型

一次管理问题实践研讨

【培训收益】

一、使管理者全面性、系统性的学习到管理上所应该具备的知识、技巧与认知观念、成为卓有成效的团队管理者；

二、使管理者在工作上充分发挥管理职能、做好承上启下的工作、带动团队整体效能发挥；

三、能够以科学化的思维与精神，运用实事求是的方法完成工作；

四、能够运用更有效的手段推动团队工作目标与计划的设计与落实，以顺利达成绩效目标；

五、打破固有思维，培训积极主动发现问题的意识，以求新、求好、求变的精神在工作中进行必要的改善；

六、了解培育下属的重要性，学习工作中教练式辅导的方法；

七、了解人性的特点，能够知己知彼，激发部署工作的热情与团队士气；

【课程时间】 2天，7小时/天

【课程大纲】

培训课纲

第一模块---经理人对于团队管理的反思

一、新时代经理人的管理认知

- 1、VUCA时代经理人的管理反思
- 2、迭代、竞争、边界模糊化场景下的团队管理
- 3、人员迭代时代的全面到来：新生代员工管理

二、新时代经理人的三个管理

- 1、管理经营：对经营绩效负责
- 2、管理业务：实现卓有成效的业务创新
- 3、管理团队：构建团队核心竞争能力

三、课程虚拟团队建设

- 1、场景化团队管理运营规则
- 2、场景化团队管理角色说明

工具：人际风格测评

第二模块---经营与业务管理

场景一：如何制定团队工作目标

案例研讨：经理人年度目标设定

- 1、任务 VS 目标
 - 2、敏捷时代的“OKR”目标管理
- 工具：全面工作规划的四象限
- 3、如何有效的设计“O”
 - 4、如何将“O”有效转化为“KR”
 - 5、基于目标实现的环境分析
 - 6、基于团队绩效达成的“OKR”评分与复盘

管理模型与工具练习：OKR 的全景实战

场景二：如何有效贯彻下达上级任务

案例研讨：任务下达遇到困难

- 1、任务下达中的管理定位
- 2、任务如何有效实现贯彻执行

管理模型与工具练习：贯彻下达工作任务五步法

场景三：如何进行管理业务创新

案例研讨：团队有了创新想法

- 1、团队创新管理五步法
- 2、创新 VS 思维定式
- 3、管理业务创新模型
- 4、SWOT 模型与管理业务创新

管理模型与工具练习：迪士尼创新工作法

场景四：如何处理团队成员的矛盾

案例研讨：协作出了问题

- 1、处理团队协作问题的五个核心动作
- 2、团队协作处理的核心思路

管理模型与工具练习：构建团队协作的四个方法

场景五：如何进行有效的团队激活

案例研讨：团队士气出了问题

- 1、原则 VS 情感
- 2、机制建设与团队激活

管理模型与工具练习：激活团队的 8 个机制

第三模块---团队人员管理

场景六：如何有效布置工作任务

案例研讨：面对依赖性强的下属

- 1、新时代员工的两个硬核素质打造
- 2、充分赋能的引导式沟通模式
- 3、引导式沟通中的倾听技术
- 4、引导式沟通中的提问技术
- 5、引导式沟通中的区分技术
- 6、引导式沟通中的回应技术

管理模型与工具练习：工作改进中的引导模式

场景七：如何有效推行挑战性工作

案例研讨：面对自我型的下属

- 1、管理工具：GROWS 教练式管理模型
- 2、G：确认业绩目标
- 3、R：搞清现状，寻找动因
- 4、O：寻找解决方案
- 5、W：制定行动计划
- 6、S：寻求支持

管理模型与工具练习：GROWS 模型在辅导下属绩效改善中的运用

场景八：如何处理犯错误的员工

案例研讨：下属又犯错了

- 1、直面犯错误的员工
- 2、犯错员工的层级式处置方式

管理模型与工具练习：教练式“三明治”与“汉堡包”

场景九：如何有效进行管理授权

案例研讨：谁更合适

- 1、授权必须考虑的三个方面
- 2、领导过程实施的三个核心技能
- 3、影响下属绩效与执行的因素分析

管理模型与工具演练：不同类型下属的统御技术

第四模块---管理问题解决工作坊

第五模块---管理复盘与回顾
