

3D 领导力：引领高效绩效精要

Leadership: Leading Effective Performance

课程进行方式：课前调研、训前学员访谈、训前发送学员主管指南、训前发送学员课前作业、翻转课堂教学与配套工具刻意练习、课后线上知识点测试、配套线上课程碎片化复习、在线辅导与即时答疑、课后作业及学习日志跟踪与反馈

课程编号：LJ-NT-16 （可根据企业实际情况定制化调整）

在当今需要以更低成本提供更高产品质量与服务质量的挑战下，就要求我们组织的管理人员具有更高层次的绩效管理能力和，才能保证在有限的时间里利用更少的资源创造出更高的组织绩效结果，持续保持自己竞争力。

本课程能帮助管理者掌握如何有效辅导和授权的方法，从而快速提高自己的绩效管理水平和，更有效地配置有限资源帮助企业实现更出色的业务结果。

课程目标

通过本课程，管理者将学习：

- 通过提供主动辅导帮助员工获得成功，识别可培养工作团队的知识技能并树立信心的机会。
- 确定持续指导的要素：观察绩效、衡量结果、及时提供反馈和支持。
- 确定能够并且应该委派的任务和职责，并确定最有效的分配方法。
- 使用一组标准为你希望委派的任务和职责选择最佳人选。

- 使用问题讨论计划表为支持型辅导和改进型辅导、委派讨论准备分步辅导方法。
- 使用沟通流程程序对支持型辅导和建设型辅导、满足实际业务需求和个人自然需求的委派实行指导。

课程收益

运用以上的概念/技巧将使管理者能够：

- 帮助员工准备好应对挑战性情况和任务，以实现马到成功。
- 鼓励员工勇于承担职责，改善不良绩效或工作习惯问题。
- 通过坚定、公正、一贯地解决绩效和工作习惯问题，形成良好的道德观和工作效率。
- 减少对问题做出反应的时间。
- 通过有效委派任务和职责来实现组织关键业务绩效成果。
- 通过有效委派建立团队领导梯队，为节省您更多时间用于“改进”行为上。

课程大纲

单元	内容概要
“为成功进行辅导”的最佳时机	<ul style="list-style-type: none"> ●系统讲解辅导类型。 ●开展辅导最佳时机活动。 ●系统讲解辅导全流程。
“支持型辅导”和“改进型辅导”的典型案列	<ul style="list-style-type: none"> ●组织学员开展视频观察活动。 ●系统讲解“沟通流程”。

	<ul style="list-style-type: none"> ●组织学员进行“案例分析”活动： <ul style="list-style-type: none"> 主题 1：对培训者进行培训 主题 2：Chris 和团队向 Todd 学习 主题 3：从 Helen 的立场出发
在实践中应用 所学技巧	<ul style="list-style-type: none"> ●技巧与流程的刻意练习。 ●练习报告成果分享。
持续推进	<ul style="list-style-type: none"> ●系统讲解持续辅导原则。 ●进行 STAR 反馈点评练习活动。
授权定义及内 容	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师系统讲解分配工作的方法。 ●讲师协助学员确定分配任务所使用的方法并探索授权的优势/回报率及其对预期业务绩效成果的贡献。
授权讨论活动	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师系统讲解如何使用沟通流程来满足授权讨论中的需求。 ●讲解授权讨论的重要性。
跟进、确保结 果成功	<ul style="list-style-type: none"> ●学员能够熟悉监督被指导人的进度以及对结果进行衡量的方法，从而使领导能够确定任务委派对业务成果的影响。通过简短的测试说明有效和无效成果衡量之间的差异。 ●学员分析一些场景（演示对所委派任务进行监督时遇到的常见难题），并做出回应。 ●讲师讲解“提供支持”基本准则在任务委派中的特殊作用。学员分成两队，对以

	<p>下问题进行讨论并做出回应：员工接受所委派的任务时为其提供合适级别的支持和授权的重要性。</p>
<p>如何有效克服授权障碍</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●学员两人一组讨论策略，看如何克服那些妨碍他们委派之前已确定的实现任务的障碍。 ●学员分享自己在课程中学到的委派方面的心得和未来规划。讲师查看委派工具和资源、解决所有突出问题、查看学习日志和休息期间的活动，并结束课程。

培养能力：

辅导与培养

授权赋能

沟通引导

成果跟踪

提供反馈

学员课程资料包：

《课前作业》

《学员手册》

《学习日志》

《辅导工具提醒卡》

《刻意练习：改进型辅导准备计划表》

《刻意练习：支持型辅导准备计划表》

《授权工具提醒卡》

《刻意练习：授权准备计划表》

《反馈工具表》

《关键知识点测试包》

《学员主管指南》