

《攀登者——卓越管理的9大关键时刻 MOT》

主讲：潘鹏

【课程介绍】：

管理者的成长如同一次登山。要成功登顶只靠一个人的力量是远远不够的，需要每一个人都发挥各自的作用。而这一切离不开管理者发挥管理和领导作用。

本课程以登山为背景，系统讲解管理者在攀登管理高峰时需要克服的挑战和掌握的技能。这是一场真正提升管理效能的培训！课程区别于传统教学模式，融合了当今世界心理学、管理学、组织行为学等多学科的最新成果，采用多种国际最先进的训练手段，让学员身临其境，进行仿真式的学习和参与，训练效果十分显著。



【课程收益】：

1. 制定出团队的使命、愿景、价值观，从而将员工凝聚在一起
2. 根据部门情境用 GSA 制定部门的目标、策略和行动计划
3. 利用 RACI 表进行分工，责任到人
4. 根据员工在不同任务情境下的准备匹配适合的管理风格
5. 用学到的技巧与“问题员工”更好地相处，激发他们的斗志
6. 利用冲突模型，指导在不同情境下的冲突策略
7. 利用决策模型，区分决策的事情，并选择合适的决策策略
8. 选择授权事项，并用 3 讲 6 步法，进行一次授权发布
9. 利用逻辑层次进行团队成功后的庆祝演讲

【授课内容】：

MOT1：整装待发——取信于众是管理的基石

- ◇ 导入：你做好带队登山的准备好了吗？

- 1、让信任成为团队的共识
- 2、被信任的管理者品质
- 3、用“逻辑层次矩阵”赢得信任
- 4、逻辑层次的运用

(本小节教授工具：迪尔茨逻辑层次矩阵)

- ◇ 种草：请小组长用逻辑层次的格式准备结束时的“问鼎宣言”

MOT2：谋定后动 —— 目标的管理与达成

- ◇ 导入：现实中，为什么总有目标难以达成？

- 1、如何分解并实现目标
- 2、达成目标的策略论
- 3、目标管理的 GSA 模型
- 4、度量目标达成率的 CUP 技术

(本小节教授工具：GSA 模型与 CUP 技术)

MOT3：步步为营 —— 塑造当责不让的团队

- 1、当责与负责的六大区别
- 2、当责角色的两个要素
- 3、当责中的组织逻辑
- 4、团队当责的 RACI 法则
- 5、破解团队的“责任分散”

(本小节教授工具：RACI 责任表)

MOT4：翻山越岭 —— 管理者知人善用的真功夫

- 1、管理者应如何衡量下属？
- 2、团队如何才能取得有效的成功？
- 3、管理者与下属的动态关系
- 4、下属工作状态的定义与分类
- 5、科学甄别下属的准备度

(本小节教授工具：准备度矩阵)

MOT5：峰回路转 —— 管理者灵活运用领导风格

- 1、管理者的领导行为模式
- 2、管理者的四种领导风格
- 3、管理者必须“因人而异”
- 4、领导手法的灵活性运用

(本小节教授工具：情境领导风格)

MOT6：举步维艰 —— 问题员工的处置与管理

- 1、管理者如何面对团队中的“问题员工”？
- 2、问题员工的表现及特征
- 3、四种典型的“问题员工”
- 4、“问题员工”的针对性解决方案

MOT7：进退维谷 —— 团队中的冲突与协作

- 1、团队为什么会产生协作难题？
- 2、建设冲突性的能量来源
- 3、冲突解决的“托马斯-吉尔曼”模型
- 4、达成协作的“顺序线”技术

(本小节教授工具：“托马斯-吉尔曼”模型与“顺序线”技术)

MOT8：勇往直前——管理者的决策管理

- 1、你会科学做出决策吗？
- 2、决策有效性=决策质量 x 决策认可度
- 3、科学的决策方法论
- 4、迈尔决策模型解析

(本小节教授工具：迈尔决策模型)

MOT9：踏平坎坷——管理者的授权管理

- 1、授权的障碍与价值
- 2、授权五要素
- 3、防止反授权—猴子管理法
- 4、有效授权的“三问六步”法

(本小节教授工具：授权“三问六步”法)

结束篇：问鼎巅峰——激励人心的关键时刻 MOT

- ◇ 各小组内交流学习心得，并由小组长用逻辑层次的格式发表“问鼎宣言”