

高效领导者的四项核心能力

主讲老师：丁云峰

【课程收益】

- 掌握持续发展自我寻求突破的内驱力
- 系统掌握管理者决策的原则和方法
- 掌握高效赋能团队的五步教练法
- 掌握激励团队提升凝聚力的激发力模型
- 掌握提升组织影响力的有效方法
- 掌握解决部门冲突的有效策略
- 掌握目标管理的原则与步骤
- 系统掌握计划的科学制定流程

【课程特色】

实战，一线经验；实用，学之能用；实效，立竿见影。

有用，工具落地；有趣，课堂活跃；有料，案例丰富。

【课程对象】

企业中高层管理者、职业经理人、行政\HR 负责人、总监、经理

【课程时间】

2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、有效决策——如何进行高效的管理决策？

1、认识管理者的决策

- 决策的含义与特征
- 决策的类型

小组讨论：厦门H公司管理授权图。

2、区分决策的要素与模型

- 决策的要素
- 决策的模型
- 理性决策模型

小组讨论：X市的防疫指挥。

3、掌握决策的体制与原则

- 决策体制的含义
- 决策体制的结构
- 决策的原则

案例解析：桂林 T 公司关于新产品研发决策的盲区

4、进行业务决策的六步流程

- 诊断问题
- 确立目标
- 拟定方案
- 分析评估与优选
- 执行方案
- 效果评估

情境演练：杭州 T 公司实现业务增长的决策过程。

5、决策的常用方法

- 头脑风暴法
- 德尔菲法
- 鱼缸法
- 模拟决策法
- 决策树法

工具应用：西安 Y 公司的年度新品研发目标设定。

二、目标管理——如何进行高效的目标管理与计划实施？

1、衡量目标是否合理的 SMART 原则

- 目标的明确性
- 目标的可衡量性
- 目标的可实现性
- 目标的相关性
- 目标的时限性

情景演练：目标 SMART 原则的练习

2、设定目标的六个关键步骤

- 制订符合 SMART 原则的目标
- 检验目标是否与公司的目标一致
- 列出可能遇到的问题和阻碍，找出相应的解决方法
- 列出实现目标所需要的技能和授权
- 列出为达成目标所必需的合作对象和外部资源

- 确定目标完成的日期

3、有效的目标分解

- 目标分解的原则

- 目标分解的形式

- 目标分解工具一：树权法

情景演练：请结合公司的管理实际，用目标多权树法分解工作目标

- 目标分解工具二：“6W3H”法

情景演练：结合自己或所在部门的实际，分解工作目标

4、工作计划的 PDCA 循环

- P——计划

- D——执行

- C——检查

- A——改进

5、科学制定计划的五个步骤

- 制定符合 SMART 原则的目标

- 收集支持目标达成的各项资源

- 分析完成目标的价值链

- 拟定具体方案

- 检查方案的有效性

小组讨论：帮助重庆 T 公司制定新游戏社群营销的实施计划，并绘制计划工作单。

三、跨部门协同——如何进行高效跨部门协同，提升组织影响力？

1、认识组织中的沟通

- 沟通的功能

- 沟通的意义

- 沟通的过程

管理游戏：王牌对王牌

2、成功沟通的要素

- 沟通失败的原因

- 有效表达的技巧

- 积极倾听的技巧

- 有效反馈的技巧

案例分析：谁的反馈最佳？

3、组织内不同场景的沟通方式

- 组织内部沟通原则
- 如何有效向上沟通
- 如何有效向下沟通
- 如何有效平行沟通

情景演练：向上沟通与向下沟通

4、有效的跨部门沟通

- 营造良好的沟通氛围
- 用数据说话
- 选择有效的沟通方式
- 跨部门沟通中的“三换”
- 跨部门流程设计

5、解决跨部门的冲突

- 应对冲突的五种方式
- 冲突处理的根本策略
- 不同冲突情境采用的处理注意事项
- 解决问题的有效流程梳理

小组讨论：内测过程中的玩家反馈，如何处理更高效？

四、赋能团队——如何进行有效的赋能激励团队，提高凝聚力？

1、建设使团队成员共同追寻的团队愿景

- 清晰的使命陈述模板

工具应用：按模板陈述团队使命

- 冠军愿景四要素
- 冠军愿景六特征

现场演练：通过【活动：回到未来】描绘团队愿景

- 发掘内在驱动

工具应用：团队战绩方案提炼与目标承诺

2、用教练式管理赋能团队成员独当一面的能力

- 【能力——意愿】模型
- 快速提升员工能力的教练策略

案例分析：武汉 M 公司业务部 2022 年度员工培育方案制定

- 五步现场赋能教练流程

教练体验：立竿见影的“一分钟教练”

3、激发和保持团队无往而不胜的激情

- 激发员工的四种方法
- 激发力模型

教练体验：绽放人生——团队潜能大挑战

- 正向思考：如何面对失败迎接挑战
- 责任与担当：如何相互鼓励携手前行
- 用仪式感打开冠军激情的开关
- 用团队习惯保持冠军激情的状态
- 用庆祝拉升团队凝聚力

小组讨论：在课程讲授过程中丁老师设计了哪些团队激情时刻？

4、根据团队的发展阶段进行有效指导

- 团队发展各阶段的特性
- 各阶段管理团队的手段和技巧
- 团队发展的策略
- 领导风格和团队各阶段的关系

5、建设卓越的团队

- 团队建设的流程
- 团队建设的阶段
- 团队建设的原则
- 人才的选、育、用、留

实战演练：设计项目团队的建设方案