

# 卓越管理者的七个习惯和工具©

(姚俊杰老师版权课程)

管理学之父彼得·德鲁克在《卓有成效的管理者》中指出：“有效性是一种后天的习惯，是一种实践的综合。既然是一种习惯，便是可以学会的。习惯必须靠学习才能养成，学习习惯就非得反复实践不可。”

因此管理者要把卓越变成自己的一种习惯，而“习惯对于我们的生活有绝大的影响，因为它是一贯的。在不知不觉中，经年累月影响着我们的品德，暴露出我们的本性，左右着我们的成败。”（亚里斯多德）正如史蒂芬·柯维所说：“我们每个人都守着一扇自内开启的“改变之门”，除了自己，没有人能够为你开门。只要我们愿意敞开心扉抛却旧有的观念，把良好的原则化为习惯，成功圆满就在掌握之中。”（《高效能人士的七个习惯》）

本培训课程基于管理者与下属的互动中影响卓越管理的重要方面，设计了管理者要建立的七个卓越习惯，并为每个习惯设计了一套行之有效的工具和方法，使管理者通过方法论和行为学习法，结合管理者工作中遇到的问题，快速建立卓越的管理习惯。

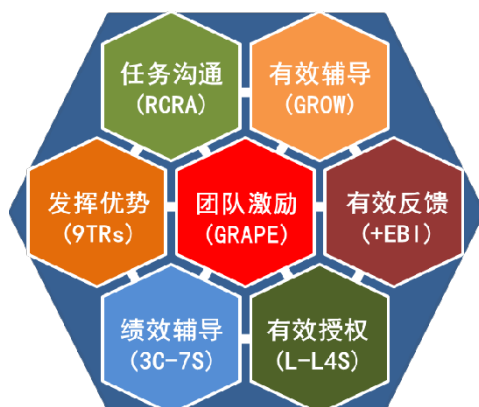
## 学习目标：

- ◇ 了解什么是卓越的管理者及需要建立的七个卓越习惯；
- ◇ 学习建立卓越的任务沟通习惯（工具 RCRA）；
- ◇ 学习建立卓越的辅导习惯（工具：GROW）；
- ◇ 学习建立卓越的反馈习惯（工具：+EBI）；
- ◇ 学习建立卓越的授权习惯（工具：L-L 4 步骤）；
- ◇ 学习建立卓越的绩效辅导习惯（工具：3C-7 步骤）
- ◇ 学习建立卓越的发挥员工优势习惯（工具：9 种角色）
- ◇ 学习建立卓越的团队激励习惯（工具：GRAPE）。

**培训对象：**各级管理人员

## 培训时间与方式：

- o 时间：2 天
- o 方式：讲授、练习、角色扮演、案例研讨、讨论与分享、录像观摩



(卓越管理的七个习惯和

工具模型)

## 培训内容：

| 时间  |    | 培训内容  |
|-----|----|---|
| 第一天 | 上午 | <p><b>第一部分：卓越管理与管理者的七个习惯</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 什么是管理（德鲁克/马利克管理的定义）</li> <li>2. 管理者与领导者</li> <li>3. 管理者与员工敬业度/流失率的关系</li> <li>4. 卓越管理者应具备的素质能力</li> <li>5. 卓越管理者的七个习惯</li> </ol> <p><b>第二部分：建立卓越的目标和任务沟通习惯（工具 RCRA）</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 管理者在目标和任务沟通中经常遇到的问题</li> <li>2. 德鲁克沟通的四项基本原则</li> <li>3. 任务沟通“RCRA”法则</li> <li>4. “RCRA”应用案例</li> </ol>          |
| 第一天 | 下午 | <p><b>第三部分：建立卓越的辅导习惯（工具 GROW）</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 辅导与教练的区别</li> <li>2. 辅导的益处：对员工、对管理者</li> <li>3. 辅导中的有效提问类型</li> <li>4. GROW 辅导模型</li> <li>5. GROW 辅导训练</li> </ol> <p><b>第四部分：建立卓越的反馈习惯（工具“+EBI”）</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 反馈与指导的区别</li> <li>2. 无效反馈的行为</li> <li>3. 高效反馈技巧“+EBI”</li> <li>4. 高效反馈技巧“+EBI”应用训练</li> </ol>                                  |
| 第二天 | 上午 | <p><b>第五部分：建立卓越的授权习惯（工具“L-L”4 步骤）</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 授权的定义与常见问题</li> <li>2. “领导者—追随者”模式</li> <li>3. “领导者—领导者”模式（“L-L”）</li> <li>4. 实现“L-L”模式的四个步骤</li> <li>5. 有效授权的五项原则</li> </ol> <p><b>第六部分：建立卓越的绩效辅导习惯（工具 3C-7 步骤）</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 绩效管理的实质是每个员工都达标</li> <li>2. 绩效管理是过程管理</li> <li>3. 绩效辅导谈话 7 步骤（3C-7 步骤）</li> <li>4. 绩效辅导训练（角色扮演）</li> </ol> |
| 第一天 | 下午 | <p><b>第七部分：建立卓越的发挥员工优势习惯（工具“9 种团队职能角色）</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 利用优势与弥补弱势</li> <li>2. HBDI 全脑思维优势与工作适应性</li> </ol>   |

|   |  |
|---|--|
| 天 | <p>3. 贝尔宾团队的九种角色</p> <p>4. 团队角色的识别</p> <p>5. 协调团队角色</p> <p><b>第八部分：建立卓越的团队激励习惯（工具 GRAPE）</b></p> <p>1. 皮克马里翁效应</p> <p>2. 基于马斯洛需求等级的激励方法</p> <p>3. 团队激励方法 GRAPE</p> <p>4. 建立员工的自我激励</p> |
|---|--|

