



目录

主讲

留言

07-19 21:12

得到

得到管理员

课堂笔记：

带队伍的7个小方法

1. 会派活——不要让下属猜你安排任务要说清楚三个关键词：背景、任务、目标。

- 1) 背景：这项工作的背景是什么，目的是什么，要让员工知道任务背后的信息；
- 2) 任务：这件事要做什么，具体动作是什么；
- 3) 目标：要达到什么样的成果、标准，比如质量、时间、成本等等。

2. 要结果——少管理过程

- 1) 要量化的业绩结果
SMART原则：S-具体的；M-可衡量的；A-可达成的；R-可岗位职责相关的；T-有时间限制的。

例如：
“我今年要完成减肥”就不是一个可量化的目标，符合SMART原则的减肥目标是——我要在30天内体重减少2公斤；
符合SMART原则的职业礼仪培训——本月底之前，我针对我们部门的所有员工做一次职业礼仪培训，学员满意度平均超过90分。

- 2) 要里程碑的过程结果
例如：
“提升销售业绩”就不是一个可量化的里程碑结果，而“提升下个月销售业绩的具体方案”就是。

3. 用长板——不要践行木桶理论

- 1) 针对每个个体而言，木桶理论是错误的。当今竞争环境下，能够脱颖而出的不是那些全面的人才，而是那些在某个方面有专长的，但是在其它方面并不突出的人才。
- 2) 才干是什么？才干是贯穿始终，并能产生效益的思维、感觉和行为模式，可以简单理解为每一个个体面对一个具体情况的出手动作。
- 3) 一个员工成为专业领域高手的四个条件：态度、知识、技能、才干。
- 4) 管理者要设法了解员工的才干，因材施教。

了解员工才干的工具——行为风格测评。

人可以分为五种特质类型——老虎型、孔雀型、考拉型、猫头鹰型、变色龙型。

老虎型——目标感很强，不达目标誓不罢休。
孔雀型——爱做梦的乐观派，喜欢和人沟通。
考拉型——非常愿意替人着想，喜欢和谐环境。
猫头鹰型——追求完美，做事有板有眼。
变色龙型——随着环境变化会发挥出不同特质。

销售人员：老虎型；
秘书、助理：猫头鹰型；
客户服务人员：考拉型；
谈判协调性强的人：变色龙型。