

# 基于绩效的团队管理系统

## 课程背景：

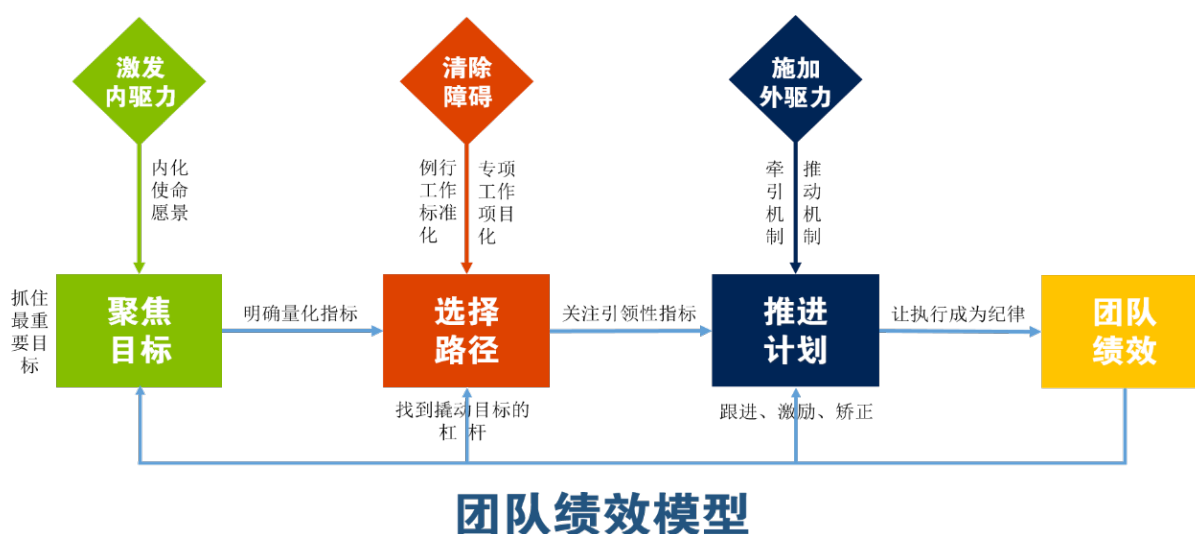
绩效，是一切工作的根本目的，任何努力、资源的投入、管理措施都是为了达成绩效目标。对管理人员而言，从机制上将部门打造成高效组织，通过不断完善团队运行机制实现团队绩效的不断改进，是其核心工作与使命。

团队绩效结果，是领导力与管理水平的具体体现，员工个人及团队的绩效表现，取决于团队成员的内驱力、基础管理水平、对目标实现的路径探索能力和对过程推进的把控能力。

本课程包括理念、方法和实用工具，授课采用讲授、研讨、练习及实际工作案例分析，能够在更新观念、掌握技能的同时，使学员本人的实际问题也能在课程进行中得到初步解决。

本课程的开发，建立在大量的管理科学、领导力、执行力、基础管理以及多种绩效方法论的研究基础之上，吸取其有效、可操作的精华，完全基于实战而设计。它抓住了促动团队绩效的根本逻辑和关键点，以使命、愿景为团队建设的核心，激发内驱力；以寻找撬动目标的杠杆为工作重点；以让工作自动自发为基础；以纪律和可视化管理为动力——使领导力提升真正的体现到了业务工作上。

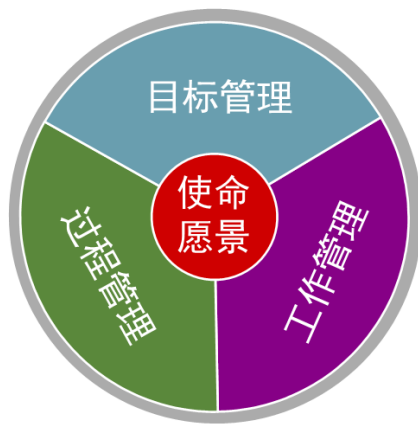
本课程经过十多年的实践，并在实践中不断得到优化，被学员认为是目前最落地、最实用的管理课程，能直接带动管理人员领导力提升及团队绩效提升。



**课程收益：**本课程可以直接带来团队业绩的明显提升！

- 建立团队共同的使命和愿景，激发内驱力；
- 运用界定目标的方法，正确制定工作任务的各种标准，使工作可衡量；
- 与员工一起探索实现目标的途径，并制定措施与实施计划，找到撬动绩效的高效杠杆；
- 设计基于团队实际的管理工具，在“过程”中实施检查、辅导与有效激励，将工作向目标推进。

## 课程模型：

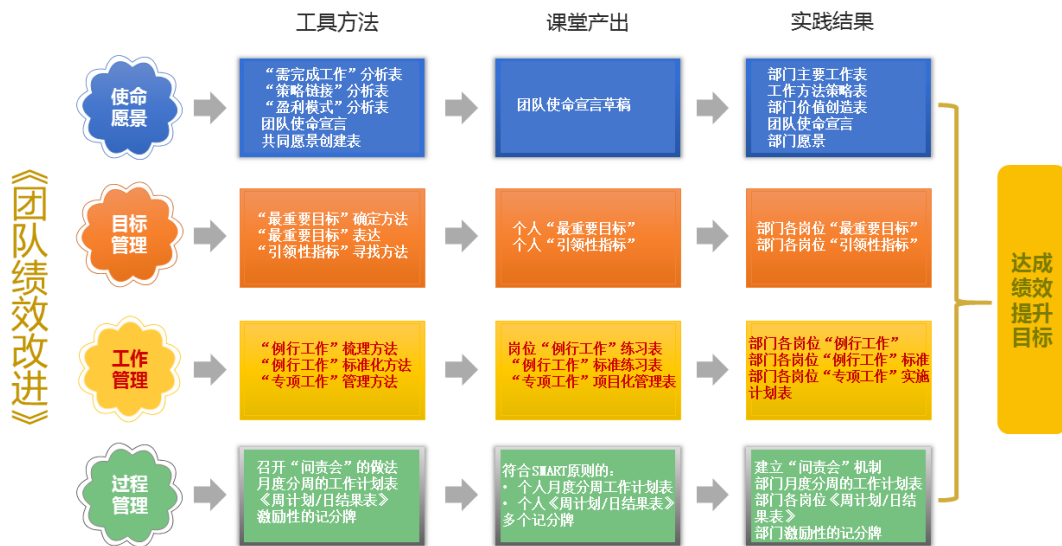


团队绩效改进

- **使命愿景** ——激发自驱力
- **目标管理** ——找到撬动绩效目标的杠杆
- **工作管理** ——为工作的自动自发建立基础
- **过程管理** ——推进行动计划

## 课程产出：

本课程实战性强，完全基于学员部门及个人的业务展开，理论、方法、工具简捷实用，每一单元都会以实际工作为研讨和练习的内容，课后的实践应用则直接是对工作的改进。



课程时间：2-3天，6小时/天

课程对象：企业各级管理者

课程方式：讲师讲授+案例分析+行动学习+角色扮演+实操演练

## 课程大纲

导引：绩效来源

### 一、个人绩效

#### 1. 对个人绩效的理解

2. 影响个人绩效的因素

## 二、团队绩效

1. 对团队绩效的理解

2. 影响团队绩效的因素

## 三、如何理解管理与领导

### 第一讲：绩效来自于执行

学习目标：

● 认识管理学两个原理及其在管理实践中的意义

● 理解什么是真正的执行

#### 一、管理及其使命

1. 怎样认识管理

2. 管理的职能

3. 管理的使命

#### 二、管理者的绩效责任

讨论：如何理解“高效系统”？

#### 三、管理学两个原理及应用

1. 第一原理：人性定理及三个推论

2. 第二原理：意志强度定理及三个推论

3. 两个原理在实践中的应用

#### 四、绩效改进的核心——团队执行机制

1. 执行的真谛

2. 执行力

3. 高效执行机制

小组讨论：GE 的案例

### 第二讲：激发内驱力——使命与愿景

学习目标：

● 理解员工内驱力的来源

● 制定具有感召力的使命

● 制定富有鼓舞力的愿景

讨论：什么是团队？

#### 一、明确团队使命

1. 需完成的工作

2. 策略链接

3. 盈利模式

练习 1：制定部门使命

练习 2：呈现团队使命宣言

#### 二、创建团队愿景

1. 愿景的构成

2. 分析马丁路德金的演讲

练习 1：制定部门愿景

练习 2：呈现 60 秒电梯演讲

### 第三讲：智慧工作——创新的目标管理

## 学习目标：

- 区分“最重要目标”和“引领性指标”
- 用正确的格式表达目标
- 找出有效的引领性指标

### 一、聚焦最重要目标

1. 什么是最重要目标
2. 专注于至关重要的目标
3. 如何制定最重要目标
4. 最重要目标的表达格式

### 二、关注引领性指标

1. 什么是引领性指标
2. 滞后性指标 VS 引领性指标

**角色扮演：**运用引导技术，帮助员工找到引领性指标

3. 两种引领性指标
4. 引领性指标的两个特点
- 5. 寻找引领性指标的步骤**

- 1) 集思广益
- 2) 优先排序
- 3) 候选测试
- 4) 指标定义

### 三、群策群力——圆桌慧

1. 什么是圆桌慧
2. 如何促动圆桌慧

**行动学习研讨：**利用圆桌慧的研讨方式帮助员工找到引领性指标

## 第四讲：自动自发的基础——工作管理

### 学习目标：

- 将工作梳理成例行与专项工作
- 掌握工作标准化的技能，将例行工作标准化
- 编制项目实施计划，将专项工作项目化管理

### 一、例行工作：

1. 什么是例行工作
- 2. 例行工作梳理的步骤**
  - 1) 编制任务清单
  - 2) 依照周期分类
  - 3) 排列执行顺序
  - 4) 确认工作时间
  - 5) 调整与确认
  - 6) 设定执行标准

**实例演练：**一个具体岗位的工作梳理

### 二、专项工作

1. 什么是专项工作
2. 项目化管理
3. 制定目标及实现目标的过程
4. 标准制定原则（SMART）
5. 标准制定内容（QCDMSS）

练习：各小组选定一个项目，编制一个实施计划

## 第五讲：高效执行的保障——过程管理

学习目标：

- 树立把执行力当成纪律的意识
- 正确的召开问责会
- 正确的制作《周计划/日结果》表
- 制定适用的、富有激励性的记分牌

### 1. 过程管理的“两力”之一：牵引力

- 1) 检查——JPS会议（跟进会的价值、跟进会成功的关键、跟进会的产出）
- 2) 从人性上理解为什么必须检查

### 2. 过程管理的“两力”之二：推动力

- 1) 把执行当作纪律
- 2) 从人性上理解为什么必须严格纪律

### 3. 过程管理的“两式”

#### 1) 《周计划/日结果》表

- a 样式解读、原则、要素
- b 什么是真正的承诺
- c 工具的意义、工具的理论基础

实例练习：编制某岗位的《周计划/日结果》

- 2) 富有激励性的记分牌（记分牌的作用、类型、好的记分牌应具备的四个要素）

实例练习：设计自己所在部门与岗位的记分牌

## 行动学习 TWC 世界咖啡桌布——提炼与总结

制定行动计划