

《术、法、道：三维打造高绩效团队》

【课程背景】

透视一个组织，由外而内分别是技术、制度、文化三个层面，大到一个国家民族，小到一个组织个人，任何一种命运都是文化属性的产物。高绩效团队是所有企业所渴求和追逐的，也是企业在激烈的市场竞争中立于不败之地的不二法门。本堂课程将从术、法、道三个维度，阐述和指导如何打造高绩效组织，知识系统体系化，工具简单可视化，助力企业中高层管理者快速掌握方法，提升组织绩效。

【课程收益】

- 1.理解管理和领导的差异，明确角色定位，认识到管理者的使命，并简单掌握目标管理的流程
- 2．从技术层面学习有效沟通、有效激励、分工授权等管理之术；
- 3．从制度层面掌握时间管理、制度管理、决策管理等管理之法；
- 4．从文化层面解读执行文化、结果文化、共同愿景等管理之道；
- 4．学习掌握二级反馈、绩效面谈、时间管理、头脑风暴、六顶思考帽等有效管理手段。

【授课特色】

体系化的理论知识 + 丰富的实战案例 + 现场的角色扮演 + 简单易用的管理工具

【课程对象】 中层管理者、储备干部

【课程时间】 2天(6小时/天)

【课程大纲】

第一部分 管理者与领导者的区别及管理者的使命

1. 通过案例解析组织管理中常见的矛盾
2. 了解领导者和管理者的不同
3. 管理的定义，内涵和外延解析，及一般的管理流程
4. 管理者的角色定位：领导、管理、执行
5. 管理者使命三个维度：技术、制度、文化
6. 管理者面临的挑战

案例 1:医药公司老总、经理、员工在职场上工作协作

案例 2:李云龙和赵刚分别扮演了什么角色

演练：如何启动一个项目

第二部分 管理之术

1：有效沟通

有效沟通的定义：让双方在一个目标上达成共识的沟通

有效沟通的意义：时间成本、机会成本、信任、执行

有效沟通四要素：换位思考、针对性、有效倾听、聪明表述

有效沟通：正向沟通 – 二级反馈

有效沟通：负向沟通 – BIC 反馈

有效沟通：优质提问模型 3V+5W1H

有效沟通：汇报工作模型

案例 1：爸爸的眼泪

案例 2: 谈话的座位安排

演练：二级反馈的模式和家人互动

2：有效激励

有效激励的定义和激励效果公式

常见的三种激励理论：需求层次论、双因素、公平理论

有效激励的切入点：动机和标杆激励

有效激励五步骤

案例 1:两位主管的不同激励方式

案例 2:100 元激励费的使用技巧

演练：13 万奖金的发放

3：分工授权

分工授权的定义及必要性

可以授权和不能授权的工作分类

有效授权的六步骤及原则

有无授权时员工的工作表现

案例 1:管道工人的工作效率

案例 2:忙碌的部门经理

第三部分 管理之法

4: 时间管理

时间的特征

时间管理思维的演进

管理者常见错误的时间管理习惯

时间象限的策略

普通管理者和卓越管理者的差异

管理者的“会议病”

案例 1:登月人巴兹神经失常

案例 2:高管退休后 18 个月效应

演练：毕吉尔成功的时间管理

5: 制度管理

企业基本法的设计

制度的定义

制度的导向作用

制度在组织中面临的挑战

如何设计好的制度

案例 1:分粥的故事

案例 2:修路理论

演练：写一版此次培训会议管理制度

6: 决策管理

决策的概念

经营决策的程序

两类决策方法及分类

头脑风暴

六顶思考帽

决策风险及回避

案例 1:被饿死的驴

案例 2:让不能创造利润的客户少来

演练：鱼骨图分析组织问题并找到解决方案

第四部分 管理之道

7: 执行文化

执行力与执行力

领导如何安排工作

执行力和领导力的关系

4R 执行力系统

个人执行力和组织执行力提升的关键

案例 1:杰克韦尔奇对执行力的解读

案例 2:两位员工给领导买笔

8: 结果导向

结果不等式

结果三要素

结果导向的好处

九段秘书的演进

结果意识的四种思维

案例 1:结果不等式的小故事

案例 2:四种思维模型

9: 共同愿景

共同愿景的含义

共同愿景的意义

愿景、使命、价值观

意志与想象

案例 1: 井冈山上的地图

案例 2: 任正非对新入职员工的训话

演练：制定自己组织的共同愿景并清晰阐述出来