

# 绩效为王，绩效为王

## 绩效为王，卓越管理者关键路径与实践

### ——角色认知，科学管理，技能升级，由内而外

#### 课程背景：

管理岗位的角色挑战在于管理者需要通过他人实现任务，鉴于此管理者需从上任伊始就要具备足够的胜任力。这包括管理者必备的知识、管理他人的技能、任务分配及监督辅导员工完成任务的技能、愿意面对来自下属和团队的挑战的态度等因素。为此新任管理者（包括已经就任多年但未受过系统训练的管理者）需要做好准备，否则可能会出现很多问题、苦了自己、也苦了团队、业绩还没有完成、这是没有做好角色转换的典型局面。

绝大多数企业在经理人的选拔和培养上不遗余力。然而、从员工到经理的转变并不容易，意气风发上任却逐渐暗淡力不从心不在少数。此类情况一旦发生，其本人、团队和公司将共同面对“三输”局面。对于本人，错失升迁机会，打击成长信心；对于团队，降低工作效率，破坏整体氛围；对于公司，影响业务收益，浪费人力成本；可谓不可承受之痛，绝非换人就能弥补。所以如何规划和使用自己的时间，确保自己将时间用于管理工作和激励员工上，是管理者角色转换的关键；同时，必要的管理技能训练可以帮助管理者更好的处理与员工和团队业绩之间的关系。

许多管理者因工作出色，由业务骨干提拔到管理岗位上来，因此常常沿袭过去的工作和行为模式。对于管理，他们经常依靠零散的经验 and 感觉，并没有真正形成系统的、科学的、实操性的管理技能。上级希望自己执行到位，下级希望自己指挥得当，同级希望自己多多配合。提到现状，很多人都会用“忙、乱、累、烦”来形容。

本课程给出一个管理者管理工作的全景图，帮助管理者全面理解管理角色，掌握提升管理绩效的行为密码，通过体验、分析、应用、演练的四步管理实践，让管理者将使用与优秀管理绩效相关的关键行为密码转化为管理的主动性和自觉性。

#### 课程特色：

案例剖析：管理一线的案例研发，利用案例教学法，深入具体情境，犹如身在其中。

真实演练：情景演练，身临其境，科学的脚本和不同的对应选择，让学员领会容易。

研讨引导：管理理论博通扎实，根据案例和演练的研讨，引导大家的头脑激荡加深印象和理解。

体验式：利用案例研讨，情境演练，游戏化和共创讨论激发学员高度参与，由浅入深。

视频教学：视频情景带入，知识先导，预设问题，集体研讨，从情境中学习并抓到实际操练内化感觉。

## 本课程适用于：

- 领导岗位多年，但只拥有碎片化领导经验，不成体系的中高层领导管理者；
- 企业快速发展扩大，大量从专业人才中提拔管理者，却没有及时培训和训练的人员；
- 公司人才梯队，储备干部，高潜人才，经理后备人才库；
- 管理团队的成员繁忙在一线业务和具体事务而没有精力发展下属能力、激励下属；
- 企业需要将管理体系规范化，提升管理者水平，想建立统一“频道”的管理规范；
- 员工因为成长和成就感缺失导致满意度低、离职率高时；
- 面对九零后和九五后的新生代，不知如何能激活这个群体。

## 培训方式：

本课程为互动式培训，采用讲授、案例分析、演练、分组讨论、游戏、视频教学、情境模拟、角色扮演进行。

## 课程时长：2天

## 培训师简介：高卫哲老师

- ◆ 多年在健康组织打造，领导力发展，绩效提升做精深研究和实战经验
- ◆ 企业教练，团队潜能促动师，专注组织提效领域
- ◆ 工信部中小企业总裁班聘用培训师
- ◆ 中国公务员高级培训中心聘用培训师
- ◆ 清华大学 MBA 国际班培训师
- ◆ 美国宇航局 NASA 4D 卓越领导力创始人查理博士亲自认证教练培训师

- ◆ AACTP 美国培训认证协会认证培训师，ICF 行动学习促动师
- ◆ 国际行动教练协会 WIAC 行动教练®课程认证讲师教练
- ◆ 培训人次达 20000 人以上，好评率 97%以上，四级绩效提升频现
- ◆ 培训场次超 500 场，主持参与绩效提升项目 15 个以上

#### 部分培训客户展示：

**商学院、政府，央企单位：**清华大学-MIT（麻省理工）联合培养 MBA 国际班，清华大学-麦考瑞大学金融应用硕士，清华大学继续教育学院，中国工信部中小企业领军人才总裁班，工信部汽车产业总裁班，中国公务员高级培训中心，国家外文局，宁夏公安局，国家知识产权局，中国水利研究院，武汉大学智博商学院。

**通讯，媒体类行业：**中国电信学院，中国电信云南省公司，中国电信湖南，电信云（上海广州），皖新传媒

**制造业与物流行业：**中国电力建设集团，中国航天科工，中国货运航空集团公司，国际航空货运公司，顺丰快递，全友家私总部，星宇股份，中国铁塔集团，中国通讯服务集团，远景能源科技（18 级以上经理），北京金隅冀东水泥，重庆 CPIC 复合化工，华润医药，中国药友制药等。

## 课程大纲

第一阶段：开篇	课程内容	重点产出	培训手段方式
管理者效能提升之三大核心进化与升级	角色的转变	阐明管理者的职责，管理者的角色，和上中下层级对于自己的期望改变。	讲授，教练式
	任务的转变	认知组织升迁后关系质变所带来的从业务经营到管理者的任务方向和重点的转变。	讲授，教练式
	转变后的决策	认知其领导地位的发展方向。管	引导，讨论

	<b>力</b>	理和领导的区别。领导的任务与贡献发展趋势和方向。	
<b>第二阶段：上篇</b>  <b>高效能管理者实践</b>  <b>认识自己与他人</b>	<b>天性测评和分析</b>	美国宇航局科研和制造团队所采用的4D，4维度系统中的天性诊断和测评方法	<b>讲授</b> <b>讨论</b> <b>引导促动</b> <b>案例教学</b>
	<b>识别自己，他人和团队沟通对标策略工具</b>	识别不同人员各自的难点，关键点，痛点 甄别合理沟通策略和自我分析与诊断方向与归纳。做到老师离开，也能自我分析，诊断，对标，执行。	<b>讲授</b> <b>讨论</b> <b>引导促动</b> <b>案例教学</b>
	<b>识别下属需求期待。提高协作效率。</b> <b>(体验式学习)</b>	体验式学习，感觉自己天性与如何拥抱差异 共同利害需求归类工具 人员利害需求标签管理法 迎合下属预期和建立配合	<b>讲授</b> <b>案例教学</b> <b>教练式提问</b> <b>讨论</b>
<b>第三阶段：下篇</b>  <b>管理者员工辅导和培育团队专项技能提升</b>	<b>管理者赋能式辅导之倾听</b>	如何拉近上下属工作情感和投入度 赋能式倾听技术 语言式倾听 非语言倾听 回应的倾听技术	<b>讲授</b> <b>教练式提问</b> <b>视频</b> <b>讨论</b> <b>演练，游戏</b>
	<b>管理者赋能式辅导之发问</b>	启发思考和释放潜能 如何提高工作热情和积极习惯 潜能开发问话术。 科学提问技术和方法话术	<b>讲授</b> <b>教练式提问</b> <b>视频</b> <b>讨论</b> <b>演练</b>
	<b>管理者如何赋能反馈下属</b>	管理者如何赞扬下属 管理者如何让获得下属尊严 管理者如何批评下属 管理者如何指正下属	<b>讲授</b> <b>演练</b> <b>讨论</b>
<b>第四阶段：末篇</b>  <b>管理者如何识别和培育团队</b>	<b>管理者构建团队画像</b> <b>制定培育团队策略方向与具体操作方法</b>	管理者科学分析团队画像 团队画像结构归纳工具 如何理清团队培育的重点和方向 培育团队黄金心愿力三角模型 如何科学管控，安抚人心，因势利导	<b>讲授</b> <b>演练</b> <b>讨论</b>

--	--	--	--

## 部分学员见证分享：

由于工序原因我的工序上板件型号过多，总出现乱堆乱放的现象，本来计划用两天的时间整改，在高老师的高绩效团队打造的培训的第二天，我照着昨天学习的内容给员工在早会时候试着照做动员一下，我下午回来大吃一惊，一切收拾的井井有条，干净整齐。

—— 成都全友家私总部某厂

### 厂长 曾厂长

在高老师讲课的当场，我得知物流又出现了问题，而且是很短时间内的第二次。十几吨的货发错了地点。高老师询问我几个问题同时给了我几个建议，并辅导我如何用 4D 的流程和工具与团队互动。五天以后这个问题解决了，没有再发错货并且多年的物流操作制度也改善了，简单有效。

—— 西南某国企集团物流部

### 陆经理

2017 年 1 月 10 日早上 9:00 开始工艺调整提升产量至相同目标产量用时约 33 小时，较五年前的那次调整节约了 19 小时，这次产量提升过程中班组少了各抒己见的争执，多了一份团队协作精神、计划、共同的目标，以及较强执行力。这是在使用高老师的 4D 课程学习后，把工具植入进团队管理，团队的绩效场域改善实实在在的证明。

—— 重庆 CPIC 集团制氧站生产部

### 经理 夏经理

高老师的 4D 课颠覆了我们的思维，从培训到辅导项目的设计和督导的操练使大家思路清晰，心态积极，部门间沟通效率大幅提高，不仅让团队中塑造了爱和包融的文化而且在与绩效直接相关的收益，如新人指标，出勤率，保险签单率，酒会答谢会举办次数和质量等方面超出了预期的进步和数据的提升。

—— 某世界 500 强保险公司 省级分公司

### HR 副总 龙总

下页附有部分培训现场照片



中国国际航空货运优秀主管领班 4D 系统团队建设 (8 期轮训)



重庆银行《4D 领导力》



昆明市电信经理级领导力行动学习项目 (采购 3 期)



武汉大学联办智博商学院 260 名经理人蜕变训战营培训现场 (3 个月)



工信部中小司领军企业总裁班《管理者关键路径和实践》(连续采购 6 年)



梅赛德斯奔驰总部某部门  
绩效提升业务问题分析与解决现场引导促动工作坊 (奔驰中国总部)