

# 引爆人效---打造有激情能执行的高绩效团队

---讲师 徐栋梁

随着外部环境的变化，企业各级管理人员的管理能力已经是企业生命长度和质量厚度的影响核心因素。不确定的经营环境下，企业各级管理者如何带兵打仗，如何更好的激活员工，做到上下同欲！如何真正形成平台型企业，成为成就员工个体价值的平台，并和员工一起成长。如何利用管理的道-法-术来提升自我价值与组织价值就成了当下管理者群体必须要面对的问题。

本课程基于数字化背景下管理者如何铸就高绩效团队的维度进行讲解，期望对广大的企业管理经营层群体能够提升自我，实现角色价值，不被时代所抛弃！

**培训对象：**企业储备干部、后备人才、基层管理人员、中高层管理者

**授课方式：**

讲授+案例、视频+情景演练+角色扮演

**课程时间：**

2天（12小时）

**课程大纲：**

## 第一单元：时代背景下企业经营环境变化感知

引导案例

**任何的管理思想与手法，都不能脱离时代背景**

### 1、外部环境变化感知

#### 1.1 时代背景下的企业之变

#### 1.2 时代背景下的生存方式之变

#### 1.3 时代背景下的生活之变

#### 1.4 时代背景下的产品之变

思考：变与不变的是什么？

### 2.数字化时代的企业进化策略

#### 2.1 通过创新持续叠加获得增长

#### 2.2 识别内部核心要素并建立新的链接

#### 2.3 进化战略要保持系统性和可落地性

### 3.数字化变革理解

#### 3.1 数字化的转型逻辑

#### 3.2 数字化企业经营的基本模式

#### 3.3 非云/数字化原生企业转型着力点

### 3.4 数字化企业转型三要素

案例：数据驱动 HR 管理全景图

思考：数字化转型到底对企业带来什么关键价值？

### 4.时代背景下的组织发展变化

#### 4.1 组织发展趋势

#### 4.2 组织发展新形态

#### 4.3 组织发展新内涵

案例：海尔的经营之变

马石油中国的渠道策略之变

### 5.数字化时代组织模式与人才管理思维的本质变化

#### 5.1 业务模式变化

#### 5.2 管理模式变化

#### 5.3 激励模式变化

#### 5.4 人才管理：从线性思维到生态思维

### 6、后疫情时代经营管理之变特征

#### 6.1 顾客参与化

#### 6.2 运营智能化

#### 6.3 变革日常化

#### 6.4 企业平台化

#### 6.5 管理人性化

## 第二单元、引爆员工铸就高绩效团队的管理思维与方法论

只有正确的管理思维才能使用、指挥各种管理工具，才能脑袋指挥手

### 一、数字化时代重塑管理思维与哲学

#### 1.企业经营逻辑

#### 2.管理视角下的企业经营透视

#### 3.为什么要有管理

#### 4.管理的本质

#### 5.时代背景下的人才管理趋势

##### 5.1 重新定义技能

##### 5.2 重新看待需求

##### 5.3 重新看待流动

## 6.管理者驱动人力智本的四大前提假设

### 6.1 人性的基本假设

### 6.2 人是难以管理的假设

### 6.3 人是需要尊重的假设

### 6.4 人是多样化的假设

## 7.管理者驱动人力智本的三大必备思维

### 7.1 辩证思维

### 7.2 系统思维

### 7.3 战略思维

## 二、人员管理方法论

### 1. 管理者应该做的群体抉择

治理结构：人治 VS 法治

管理方式：粗放 VS 精细

### 2、粗放管理到精细化管理的必要性

### 3、管理者选人用人视角

#### 3.1 德才兼备解析

#### 3.2 千里马与老黄牛的使用法则

#### 3.3 选人用人四象限

### 4、管理者视角：能力与忠诚

### 5、团队建设的标准队形：贤者在前 能者居中 智者在侧

### 6、数字化时代面临的管理问题本质

### 7、解决员工发展与管理问题的四个方法论

**现代管理案例与中国古典智慧结合进行讲解，确保深刻领会管理的“第一性原理”。**

## 第三单元：高绩效团队打造需要形成自己的“套路”

课堂讨论：优秀团队的管理者具有什么风格？为什么会这样？

### (一)管理思维决定你的管理成效

#### 1.思路决定出路

#### 2.一个团队的管理者需要具备看透问题本质的思维和调动员工积极性的能力

#### 3.POA 行动力思维构筑管理者的高纬度思维

#### 4.POA 行动力思维与目标的关系

#### 5.管理者如何利用 POA 思维设定员工有感的目标

6.管理者如何界定你的伙伴？

7.管理资源如何高效利用？

## **POA 思维情景案例及解析**

### **(二) 工欲善其事，必先利其器**

#### 1、万能管理工具---GROWS 模型

模型应用领域介绍（解决问题、绩效辅导、员工发展、业务分工、资源匹配等）

G R O W S 各项介绍

**工具利用情景案例及解析**

**工具小组演练及使用**

#### 2、OGSM-A---目标分解与执行工具

O—目标来源于目的

G—目标

S—策略

M—衡量标准

A----行动计划

工具应用领域：关键任务分解与绩效指标制定

**工具使用情景案例与解析**

**工具使用演练**

#### 3、KT 决策法 ---解决分析问题与决策的工具

KT 法的由来

KT 法的思考路径

**KT 法的使用案例与解析**

**小组工具使用演练**

#### 4、团队规则塑造的 5 个机制

PK 机制

赶鸭子上架机制

悬刀机制

懒人机制

唐僧念经机制

**五种机制案例解读与现场思考**

**第四单元：铸就高绩效团队的三大管理行为修炼**

## 一、舌尖上的艺术---高效沟通法则

### 1、沟通小故事

### 2、沟通的四大能力

倾听

发问

区分

反馈

### 3、沟通的黄金法则

### 4、向下沟通的常见误区

### 5、向下沟通六原则

### 6、向下沟通三工具

5w2h

ABC

KISS

### 7、向上沟通基础逻辑

### 8、向上沟通的五要素

### 9、向上沟通工具：RIDE 法则与电梯演说法则

案例：某银行信贷经理的糊涂沟通

某银行新员工小李的诉求

**沟通案例分析**

**沟通情景演练**

## 二、由管理者转身教练，彻底激活团队意愿

### 1.教练的定义

### 2.团队教练的定位

### 3.管理者转变教练的路劲

### 4、实施教练的时机

### 5、教练式管理 6 步法

### 6、教练技术 TOPSA 工具

### 7、因人而异教练管理，打造整体高绩效

**案例分析+情景演练**

## 三、擅用规则，强化执行力

### 1、目标对齐

### 2、目标清晰

### 3、工作对齐

- 4、关注过程
- 5、绩效驱动
- 6、提升执行质量
- 7、建立执行规则
- 8、因人而异，差异化管理强化执行
- 9、管理者提升团队执行力 7 要素
- 10、打造团队执行力的基础：结果意识
- 11、强化员工执行的 2B2C 原则、YCYA 原则
- 12、5R 内部业务流程执行法则

### 案例分享

小组讨论：如何提升自己团队的执行力水平？需要增加什么元素？

## 徐栋梁老师简介

### 核心资质：

- 中国人民大学硕士研究生
- 壳牌中国人力资源经理&组织发展总监
- 马石油 **CHO**
- 上海鲸工网 **HRVP**
- **RAST 驿站（互联网社群 o2o）创始人**
- 华为生态大学高级讲师、高级咨询师
- 青岛大学总裁班人力资源讲师
- 中国海洋大学 **EMBA** 班管理实战专家
- 高级人力资源管理、二级心理咨询师
- 18 年人力资源、企业运营管理经验
- 10 年培训经验
- 国际职业培训师行业协会认证高级讲师



### 讲师经历：

徐栋梁老师曾任职于壳牌中国、马石油、上海鲸工网工业品领域 B2B 平台、山东拉思特驿站社区 O2O 公司、中智、经邦股权等知名企业人力资源高管、合伙人、高级项目经理等职务。

有近二十年的管理实战经验，十五年人力资源总经理、HRVP、高级咨询师从业经历，精通人力资源体系的各个环节，具备专业的分析、判断、处理问题的实战能力。十五年的外资企业、互联网企业、国内大型民营企业的实战经历，管理过 20000 人的规模的企业集团人力资源全面工作，有着丰富的企业变革、创新、从 0 到 1 的管理实战经验。

擅长人力资源体系建立，OD、TD与LD体系建设，组织诊断与战略变革梳理，差异化薪酬定位与管理、绩效管理技术、三支柱变革等；企业管理方面擅长团队管理、企业变革与创新管理、管理者思维与工具提升、国有企业变革管理、团队执行力打造等多方位的课程、咨询辅导并落地实施。

**核心研究：**企业人力资源管理、中基层管理

**主讲课程：**

**1、人力资源管理系列：**《UVCA时代的组织发展与变革》《UVCA时代下的组织能力提升》《打造赋能型组织——组织发展与人才培养》《工作分析与人岗匹配原理及工具实操》《金牌面试官》《六维动态差异薪酬福利体系设计与落地》《全面薪酬激励与设计》《劳动用工政策与法律风险防范》《企业用工风险与防控实操》《非人力资源经理的人力资源管理》《企业“无痛”人员优化策略》《组织效能诊断》《人才盘点与梯队建设》《敏捷绩效管理》《绩效技术训练》《大数据人力资源管理》《OD速成记——组织发展总监全维度塑造》《TD应该这样做》等

**2、管理实战系列：**《中高层管理者角色认知与技能提升》《中高层领导者领导力提升训练》《打造高绩效组织——绩效管理如何有效落地》《OKR关键目标分解法》《阿米巴经营激励》《员工有效激励与授权管理》《新时代双赢模式员工关系管理》《行为管理情景高尔夫》《情景高尔夫——教练和辅导》《以成果导向的员工激励与辅导——教练式辅导》《问题分析与解决》《业务领导力——战略与执行的力量》《职业化能力提升》《执行力密码——打造团队执行的法宝》

**3、实战微咨询系列：**《任职资格体系搭建项目》《岗位胜任力模型搭建项目》《岗位价值评估与分析项目》《OKR体系搭建项目》《关键人才盘点与梯队建设项目》《内部人员晋选拔项目》《战略厘清梳理分析项目》《三支柱建设项目》《薪酬、绩效体系建设项目》

**4、政策、国企改革系列：**《国有企业改革市场洞察与业务模式创新》《国有企业改革与新能源战略》《国有企业改革重点问题分析与探讨》

《国企改革下的人力资源三项变革设计与落地》《国有企业薪酬市场化管理与中长期激励设计》

**授课风格：**

**1、授课内容：**徐老师曾就职于世界500强外企、大型民营企业、互联网企业，并有互联网企业创业经历，在15年的职业发展和创业历程中，对人力资源管理有着自己独特的管理思想和管理技巧，具有全球化眼界与思维，对中国民营企业人力资源管理现状有着深刻的理解，并能解决实际方案。在企业管理和股权设计方面有着丰富的实战经验，授课内容以实战干货为主，针对企业客户与学员的实际状况，诊断培训的实际需求，定制化设计独特的培训方案，以“深入浅出、学以致用、逻辑清晰、超强的亲和力”著称，采用视频观赏、小组讨论、案例分析、团队共创、角色扮演、相互点评等丰富的授课形式，有效调动课堂的气氛和把控现场学员状态，帮助企业创造最大绩效。

**2、注重实效：**实效性、可萃取是徐老师授课的灵魂，也是徐老师授课的基本原则，所有课

程中均会提供相应的工具 和方法，相关案例解读及现场实操演练。注重现场与学员互动，根据所讲知识点解决学员实际工作中存在问题。

**3、课堂气氛：**徐老师授课集幽默、趣味、故事于一体，让学员在欢声笑语中感觉道理，体悟管理真谛，在课程中学员可以轻松愉快的与徐老师进行沟通、互动讨论，快乐中学习，学习中成长。

**4、课后辅导：**学员在实际工作中有授课相关问题，可以随时找到徐老师进行实际工作的辅导，保证学员可以真正做到学以致用。

### **部分合作客户：**

#### **通信行业：**

北京电信、河北移动、贵州电信、西安移动、襄阳联通、眉山联通、四川移动、克州移动、和田联通、深圳电信、青岛电信、常德电信、安徽联通、湖北中移、泰安移动、洛阳联通、合肥移动、新疆奎屯移动、烟台移动、齐齐哈尔联通、沈阳移动、辽宁电信、海南联通、杭州电信、广西铁塔、合肥华为等

#### **能源行业：**

国家电网、南方电网、登州电力、华能、中石油、中石化、加拿大石油、泰石油、港华燃气等

#### **金融行业：**

银行：平安银行、农业银行、浦发银行、青岛农行、齐商银行、西安建行、上海招商、深圳兴业银行、河北农行、济南招行等

保险：平安车险、平安金融（深圳）、人保财险、民生保险、太平洋保险（北京）等

投资机构：黄淮海投资、松禾资本、青橙资本、上海子济资本、青岛创投基金等

#### **交通运输行业：**

东航、南航、深航、山东高速、招商局、森达美港运、顺丰、中通、EMS 等

#### **实体产业：**

老尹家海参、上海道一生物、Rainbow(润丰股份)、LAFARGE、北京东方园林股份、南山集团、华盛江泉集团、马克西姆化工、山东海虹物流、爱尔眼科、明润视光连锁、澳柯玛、可口可乐、中国万达、山东长白本草、银色世纪、绿城（山东）、老百姓大药房、麦田、青岛蓝海域、明德物业、欧雅壁纸、中国水电八局、昌新鞋业、深圳赛菲尔珠宝、惠发股份、青岛啤酒、希杰食品、珍奥集团、诺得益轮胎、PYUA、倍亿得、欧力士、长城汽车、北车、东方钢帘线、滨农集团、龙安泰环保、烟台弗吉亚、时代青海、西部矿业、中核聚能热力、山东能源集团、陕西松瑞医药、登升安防、北京首钢国际工程、深圳光明建设集团等

#### **互联网、新零售、IT 及政府机构**

便利蜂、易久批、找煤网、化纤汇、曹操送、四季影视传媒、滴滴、京东物流、驴妈妈、京

东贝全、360、华为终端门店、workday、盖雅工厂、聊城大学、潍坊税务、山东高速、山东中外运、山东保安集团等等

**授课现场剪辑**（部分）：



盐城国电绩效管理实操训练班



四川移动 任职资格体系搭建工作坊



襄阳联通非人+领导力培训



财智光华商学院 中高层管理者管理能力提升



西安移动业务领导力培训



咪咕科技 面试技术与背调技术训练



华为安徽技术团队 教练式管理培训



深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑



阳泉移动 绩效管理如何有效落地



朝阳联通 储备人才管理能力提升



绵阳移动骨干转型综合能力提升



陕西铁通执行力打造+绩效管理能力提升



南航北方公司 管理干部阿米巴经营实战



鄂旅投资集团人才盘点与梯队建设培训

## 平安银行组织能力提升培训



## 安徽铁塔：情景管理高尔夫---向下管理



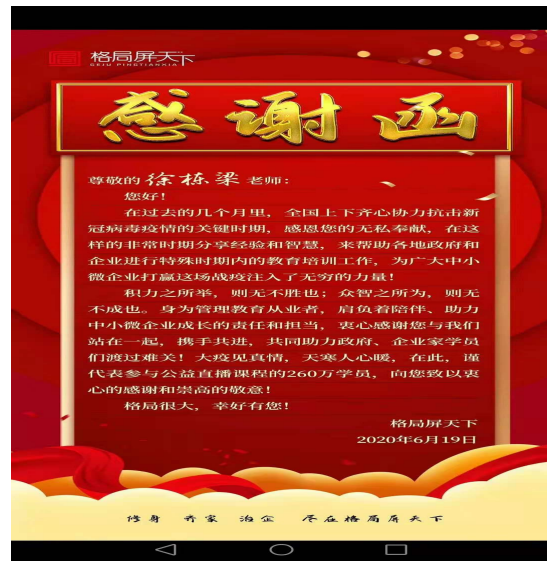
## 企业评价



## 海南移动 MTP 管理者角色认知与技能提升训练

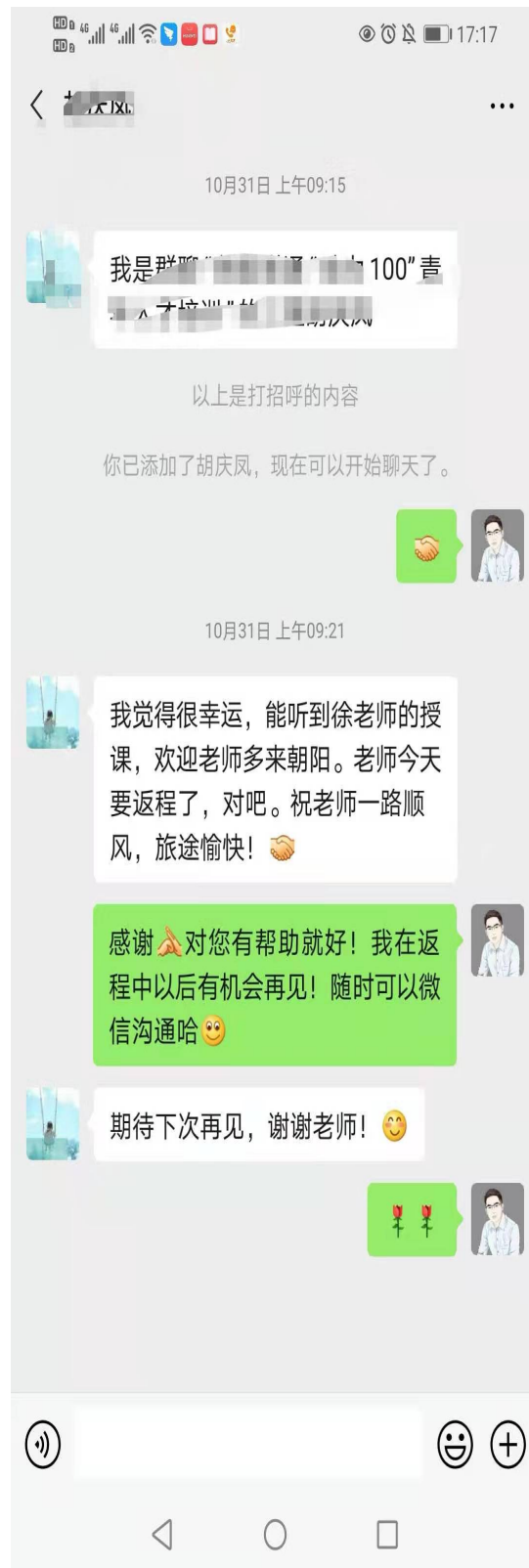
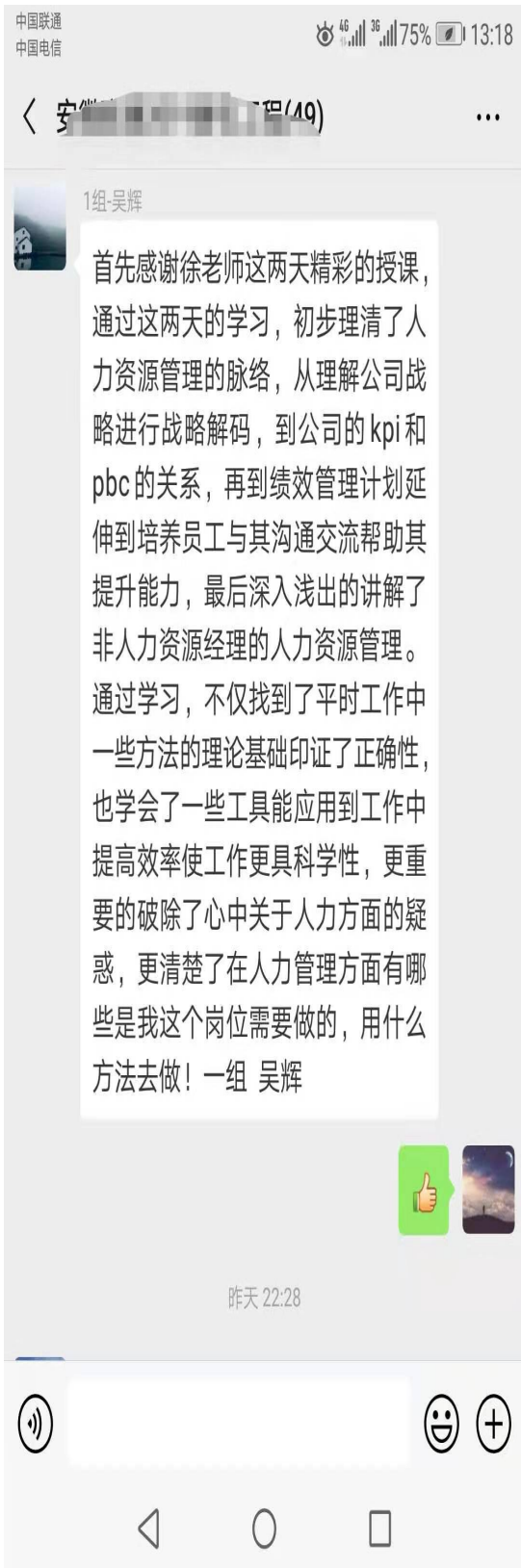


## 连云港核电 关键任务管理与管理创新



## 机构评价

## 学员反馈



## 课后辅导

