
《个体差异与团队管理》
——王静老师

2024

课程大纲



【课程名称】 《个体差异与团队管理》

【课程背景】

这是个“打劫”的时代！互联网技术为打劫提供了技术上的实现手段，资本为打劫提供了“烧钱”海盗精神成为强悍的、致胜的商业风格。各行各业都面临揭竿而起的打劫者、颠覆者，商业乱世，一切都在快速变化，相对稳定的战略和组织，根本无法及时做出反应，只有人，才可能根据前线的炮声和战火，即时判断、快速反应。因此，对公司的管理也提出了更多的要求；

变化的世界不变的真理：我们提出“一切要回到人才、服务于人才”的理念，认为企业发展的速度与高度，将由企业人才的厚度与广度决定。作为公司价值化管理者不但需要持续提升自身管理素养，更要掌握良好的沟通技巧，才能更好的将团队价值发挥最大化。

课程《个体差异与团队管理》课程，紧贴当下时代特征，针对企业管理中的痛点难点，将企业管理中出现的共性问题萃取成场景案例，培训过程中，将学员置身于设定好的部门管理的情景中；以模拟训练的方式激发学员的学习兴趣和投入感；以讲师拆解提供知识点；并将所学方法学员套入学员的实际问题解决，让学习达到结合实际、真实可信、愉悦投入、方法落地的最佳效果。

【课程时长】 1天（6小时/天）

【课程对象】 企业基层管理人员、管理精英、储备干部

【讲师分享大纲】

第一单元：管理，从个体差异到团队管理

1. VUCA 时代，企业更需要可持续发展
2. 源自于 IBM 的“企业可持续发展模型”
3. 什么是管理？管理的本质要解决那些问题？
4. 管理个体差异 VS 团队管理
5. 案例分析：本季度绩效表现评估
 - 1) 甲：吃苦耐劳型员工
 - 2) 乙：积极主动型员工
 - 3) 丙：资深元老型员工
 - 4) 丁：新进活跃型员工
- 5) 作为同事为以上四位员工打分 vs 作为管理者对以上四位员工打分
- 6) 分析两次打分的差异存在
- 7) 团队讨论：根据绩效表现评价思考个体差异与团队管理
6. 管理者所需具备的三大技能
 - 1) 概念技能
 - 2) 人际关系技能
 - 3) 技术技能
 - 4) 不同层级在推进管理成效时对技能的要求不同-基层/中层/高层技能黄金分割线
7. 提升管理能效人际关系技能起到关键作用
8. 人际关系技能在不同管理场景中的运用
 - 1) 上传下达
 - 2) 异议冲突
 - 3) 员工辅导

第二单元：个体差异与团队管理-纵向：对上管理

1. 为什么要做好对上管理？
2. 对上管理的基础：洞察自身与上级所需
3. 做好对上管理对于职场的价值

-
4. 对上管理容易出现的三大误区
 5. 对上管理思维转变三部曲
 - 1) 从员工思维到管理者思维
 - 2) 从单一执行责任到管理责任
 - 3) 从个体差异到团队管理
 6. 对上管理“和则两利”原则
 7. 从“利”出一孔，才能“力”出一空
 8. 日常工作领命 VS 重要工作任务领命
 9. 案例演练：日常工作任务领命
 10. 日常工作任务领命：Yes and 原则
 11. 日常工作任务领命：任务 VS 目标
 12. 案例演练：承接来自领导的工作任务
 13. 对上管理重要任务领命三步法
 14. 对上管理实战训练模型
 15. 对上管理提升执行力的六大步骤
 16. 对上管理五步法，让对上管理更富有成效

第三单元：个体差异与团队管理-纵向：对下管理

1. 管理者为什么要做好对下管理？
2. 管理者做好对下管理的价值
3. 从盖洛普的一项研究看对下管理
4. 对下管理遵循三项基本原则
5. 案例演练 1：来自于资深员工的工作推脱
6. 案例研讨：管理者被赋予的权力起到什么作用？
7. 管理中，权力分三种：职位权力、交换权力、影响权力
8. 实战讨论：使用三项权力的分析
9. 从马斯洛的需求无层次看管理
10. 组织中四种不同类型员工的管理

-
- 1) 意愿高+能力强
 - 2) 意愿高+能力弱
 - 3) 意愿低+能力强
 - 4) 意愿低+能力低
 11. 案例演练 2：员工认为工作目标制定及任务分配不公平
 12. 目标管理的常用理念
 13. 目标管理三件大事
 14. 公平性在目标管理的过程中一定要予以重视
 15. 从目标制定到成果落地模型
 16. 对下管理章节总结，对下管理模型