
《高绩效团队管理》

——王静老师

2024

课程大纲



【课程名称】 《高绩效团队管理》

【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。作为公司的管理者不但需要持续提升自身管理素养，更要掌握精湛的对上、对下、横向沟通力，方能将团队价值发挥最大化。

课程《高绩效团队管理》，紧贴当下时代特征，针对企业管理中的痛点难点，运用第三代培训技术设计，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。

【课程对象】 企业中/基层精英管理者

【课程时长】 1天，6小时/天

【讲师分享大纲】

第一单元：管理，从思维到行为的转变

1. 从 VUCA 时代到 BANI 时代，从复杂到超级复杂，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. 案例分析（现场互动）：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
5. 来自《认知商业》的启示，商业社会职场规则：“源于交换关系，归于价值创造”
6. 提升团队整理绩效的 RMCS 模型：
 - 1) 保-结果
 - 2) 促-关系
 - 3) 提-能力
 - 4) 维护-系统（各司其职）
7. 作为管理者在构建高绩效团队时应扮演的角色和承担的责任
8. 角色背后的四个关键词：位置、关系、职责、行为
9. 管理者的本质：借力与聚力
10. 管理者三种不同角色：执行角色、管理角色、领导角色
 - 1) 执行角色：用行动将目标变成结果
 - 2) 管理角色：绩效改进，通过别人完成工作
 - 3) 领导角色：机制&文化，通过营造组织氛围从而提升组织效能
11. 不同层级管理者的主要工作
12. 不同层级的管理者所需配备的不同技能
13. 不同层级的管理者工作的侧重及时间的分配

第二单元：高绩效团队管理：搭班子

1. 案例演练：中层管理者升迁之喜

背景介绍：XX，作为公司中一位资深主管，在公司工作X年有余，工作勤恳，为人热心，正逢公司内部架构调整，成立一新部门，公司领导层决定予以升迁并负责新部门的运维及管理工作。

2. 案例演练：XX的升迁之路存在哪些挑战？

3. 案例演练：升迁至管理者后需要做的8件重要的事（排序练习）

4. 提升整理团队绩效四大要诀：明道\取势\优术\树人

5. 全局管理思维的构建：高智者谋局、中智者谋人、低智者谋事-建立管理者思维

6. 以战略思维看待高绩效团队管理，成为卓有成效的管理者

第三单元：高绩效团队管理：带团队

1. 什么是团队？如何界定团队是否是高绩效团队？

2. 案例演练1：来自于资深员工的工作推脱

1) 案例研讨：管理者被赋予的权力起到什么作用？

2) 管理中，权力分三种：职位权力、交换权力、影响权力

3) 实战讨论：使用三项权力的分析

4) 从马斯洛的需求五层次看对下管理

3. 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

4. 案例演练2：员工认为工作目标制定及任务分配不公平

5. 公平性在目标管理的过程中一定要予以重视

1) 亚当斯公平性原理

2) 视频：什么是公平

3) 公平性缺失带来的后果

6. 目标管理的常用理念

-
- 1) 目标管理三件大事
 - 2) 从目标制定到成果落地模型
 7. 高绩效团队管理三维模型
 8. 高绩效团队管理模型