

## 《领导力驱动：高绩效完成任务的团队管理方法》1天版

——VUCA时代中层管理的思维、问题解决与实践方法

### 【课程内容】

**行动领悟：**Mini企业PK演练（需分组、每组5人的情况可采用，人数太多则取消此环节）

**开场讨论：**通过Mini企业演练，高中基层分别要发挥什么作用？谁在产生领导力？

### 模块一、中基层管理者更需要塑造领导力

#### 1. 领导力水平影响绩效

分享：领导力水平与团队业绩的相关性

分组讨论与辅导：为什么绩效管理没能带来卓越的成果？

#### 2. 领导力觉醒

分享：向领导者角色转变——四季酒店经理层的要求

分享：量子时代的管理观变化

#### 3. 开启领导力——复杂局面给管理带来的挑战

演练：沙漠逃生方案

#### 4. 以团队合作关系来开展工作

——理解管理者的两种权力（授予型和挣得型）

——促成合作关系的四项要点

分享：奈飞公司——招募成年人，用成年人的方式工作和交流

### 模块二、带出高绩效团队——从管控走向成事

讨论：为什么忙碌的团队没有带来持续高绩效？

#### 1. 持续高绩效才是高绩效团队

分享：短期结果导向的副作用

演练：团队绩效的负面循环及介入改善机会

## 2. 高绩效团队必须要解决的十大问题（研讨与实际问题辅导）

第一大难题：下属对目标的抵触与被动；

第二大难题：老员工绩效好，却不好管；

第三大难题：下属缺乏问题解决力，上级总当救火队长；

第四大难题：工作委派，让下属放手做，却没有好的绩效结果；

第五大难题：绩效管理，为什么对提升绩效毫无作用？

第六大难题：工作计划为什么成了鸡肋和负担？

第七大难题：下属的工作成果总无法令人满意；

第八大难题：员工不重视能力提升；

第九大难题：协同效率低！谁负责项目就成了谁的事？

第十大难题：为什么新人成长太慢？

### 模块三、带出高绩效团队的结构化实践方法

**1. 建立团队成事信念的结构化问题；**

**2. 带出绩优员工必须系统性地关心三个问题；**

**3. 高绩效团队需要管理者有经营思想与系统落地能力**

3.1 经营团队 VS 指标模式

3.2 经营团队要和人打交道

3.2.1 和上级、同级、下属沟通的原则

3.2.2 关键角色的认同及调整（从角色认知角度化解冲突）

3.3 每个高绩效团队都需要一份 **OGSM**

分享：为什么有些团队从 KPI 到 OKR，都没做好？

**演练与辅导：**根据团队实际情况制定年度工作框架 OGSM

**3.4 培育高绩效员工的一张纸（PBC）**

3.4.1 PBC 核心逻辑

3.4.2 PBC 结构解读

——PBC 第一部分解读：Winning 的技巧

——PBC 第二部分解读：Execution 需要做什么

——PBC 第三部分解读：Teamwork 为什么是第一意识

分享：HW 公司产品经理 PBC

**3.5 WDP ( Work & Development Plan )**：以培养人的模式推动业绩良性循环（组织与个人之间利益统一的典型方法）

#### 模块四、激活团队势能，重塑战斗力的四步法

互动研讨：你认为团队具备战斗力的表现？现实的差距？

**1. 警惕致命的问题：团队缺乏势能**

分享：HW 活力引擎模型

**2. 第一步：启动**

**3. 第二步，升级规则激发势能**

**4. 第三步，运营团队，激活势能**

**5. 第四步，团队领导者牵引势能持续提升**

课程结尾、带出高绩效团队需要管理者持续进化；