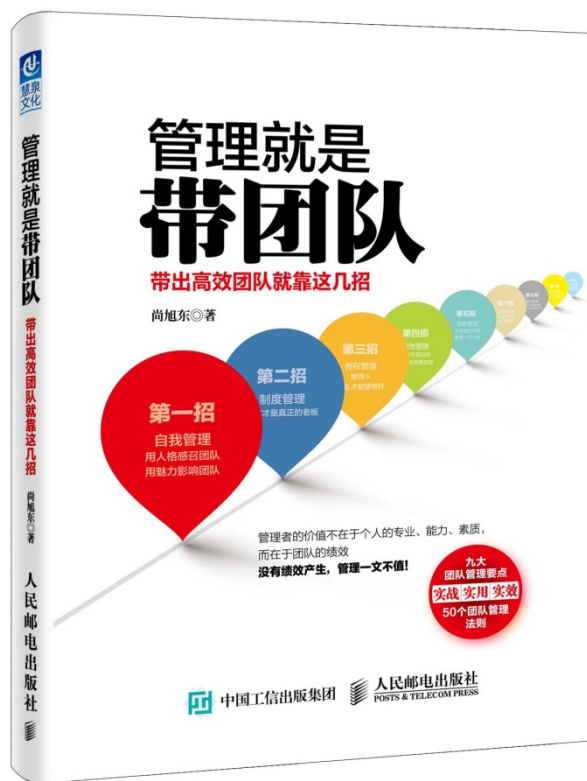


《管理就是带团队》 课程大纲（有同名出版图书）



课程背景：

如何让团队自动自发地去完成任务？如何把庸才培养成将才？如何让团队帮你解决 80% 的问题？作为管理者，你的时间有限，你只能做最重要的 20% 的事情，其他 80% 的工作可以让团队帮你解决。而你要做的就是提升团队的整体战斗力！

管人用人的谋略和技巧是企业管理者综合素质的体现。一个企业管理者如何才能高明地管人带团队，怎样才能带出一支目标明确、执行力强、富有凝聚力与创新力的团队？本书将给你全方位的解答。本书以世界 500 强企业都在运用的团队管理法则为基础，以企业管理中常见的问题为依托，提出高效实用的解决方法，手把手教你打造一流团队。

先总体论述管理哲学，然后分别讲述如何自我管理建立领导力、完善制度、做好授权、考核绩效、规范流程、高效沟通、科学激励、员工管理、结果效能等团队管理中的常见问题。他通过简洁有趣的描述，翔实动人的案例，告诉你应该如何建设和管理一个团队。

课程时间：2 天（12 小时）

课程大纲：

不会带人，你就只能自己累

管理哲学：一个人是工作，一群人是事业

“三个臭皮匠赛过诸葛亮”，团队协作永远大于孤军奋战
团队成员不仅仅是下属，更是您的事业资本
团队精神是每个企业最核心的精神（应该放在第三小节）
凝聚力是团队的保障，创新力是团队的希望
好团队的标准：谁都可以用得上，谁都可以离得开
打造协作型团队，发挥每个人的最大效益
企业文化的核心：以奋斗者为本
形成利益和荣誉的共同体，才能形成牢固的团队

自我管理：用人格感召团队，用魅力影响团队

不断丰富自己的知识结构，做学者型管理者
做情绪的主人，管理者应有海纳百川的气概
修炼非权力性领导力：让员工自觉追随你
应该做“放大镜”时，别做“望远镜”
不要和下属争功劳，争了功劳失了人心
无关紧要的事情，妥协一下更能彰显您的气度
不能万事都用自己的价值观作为衡量队员的标准
给队员失败的机会，帮助他们在失败中成长
必要时做员工的挡箭牌，维护员工的同时也维护了人心

制度管理：制度才是真正的老板

严格的制度是企业健康成长的保险栓
用制度办事，没有规矩不成方圆
合理的制度设置应该兼顾公平和效率
执行力是制度权威存活的生命之源
你不讲制度，大家就会跟你讲条件
杜绝人情世故，它是制度的腐蚀剂
杜绝“就这一次”的借口，制度面前没有任何理由

授权管理：管得少，团队才能管得好

合理的授权，才能凝聚起团队的力量

授权管理的原则：分散权力，总揽大局

管理者不做太多决策，只作重大决策

授权的前提是找到合适的人选

有效授权和盲目放权不是“同门师兄”

最有效的授权是让员工各尽其责

缺乏信任的授权不可能达到授权的目的

授权要走出“一放就乱，一收就死”的怪圈

绩效管理：处罚不是目的，带出效率是宗旨

绩效管理是为企业发展提前所做的投资

合理的绩效考核能促使员工努力拼搏

绩效考核注重自己的角色定位

与员工面对面地进行绩效评估

多劳多得，绩效跟薪资直接挂钩

狠抓绩效不懈怠，干多干少区别对待

额外设置特别薪酬，让员工大胆 PK

流程管理：没有规范流程，管理一切为零

简单、明确和统一的目标是成功的保证

用流程规范大家做什么怎么做

落实岗位责任制，让员工知道自己该干什么

撤销没必要程序，减少成本浪费

“谁的工作谁负全责！”把责任落实到人头上

建立沟通渠道，保证各环节顺利衔接

完善信息通道，实现信息的集成与共享

监管融合，确保工作顺利持久开展

沟通管理：交流如不到位，执行无法彻底

懂人性通人情，你才能成为好领导

要重视员工会议，坚决不搞“一言堂”

推心置腹才能解开沟通中的死结

积极接纳意见建议，营造开放式的团队氛围

及时疏导情绪，清除员工心中的负能量

帮助员工摆脱“无助感”的束缚

主动沟通，把误解和矛盾消除在萌芽中

激励管理：赶着员工跑是无能，员工主动跑是艺术

奖励给有贡献的人，福利给有态度的人

利益激励是最有效最直接的激励手段

及时奖励员工才能获得最佳效果

真诚的赞美能激发团队成员的热情

竞争是向员工“注射”入最好的“兴奋剂”

榜样激励是团队正能量的传递者

给予及时反馈也是一种精神激励

适当的惩罚也是必不可少的一种激励

员工管理：没有带不了的队伍，只有不会带的领导

让马儿奔跑，让鸟儿唱歌，发挥员工个人优势

知识型员工：委以重任，充分授权，增强参与感

创新型员工：只做整体决策，不做具体细节安排

刺头型员工：加以引导，让其充分实现“个人魅力”

沉闷型员工：积极鼓励，让自信心增强能更好表现自我

拖拉型员工：经常监督，努力督促他做到日事日毕

悲观型员工：重在正面引导，激发其工作和生活的信心

自私型员工：要学会用集体荣誉去引导和关怀

阴奉阳违型员工：要做到明察秋毫，心知肚明

结果管理：业绩证明能力，结果说明价值

工作就要以失败论英雄

定好目标精确到个人，别让团队整天“瞎忙”

业绩是是检验结果的唯一标准

有计划的执行才会让结果更完美

结果就是目标，盯紧才能快速到达

运用二八法则，把多数时间用在重要的事情上

做好每一件小事，收获最好的结果

课程寄语：

一位优秀的管理者，即使他每天工作 24 小时，也无法代替团队的作用。因为如果没有充

分调动团队的积极性，没能激发出团队的激情和干劲，单靠管理者个人的力量，是不可能推动企业发展的。对管理者而言，没有什么比带好团队更重要。如果你不会带人，你就只能自己累；如果你不会带人，企业就无法实现长远发展。

其实，管理的根本在于带团队，要想带好团队，首先要管好自己，提升自己的非权力影响力；要想带好团队，就要重视制度建设，依据制度管人用人；要想带好团队，就要学会授权和沟通，做好绩效考核和流程管理……