

管理角色认知与高绩效团队建设

讲师：张媛

课程纲要

【课程名称】 《管理者角色认知与高绩效团队建设》

【课程背景】

据调查，职业生涯中的最大转型，来自于第一次进入领导角色，即从业务精英，到管理精英，要完成从思维，到重心，到能力的巨大转变。

然而在实际工作中，很多企业的业务经理，不懂得如何组建团队，如何让员工激发潜能，完成目标，如何实现绩效改进，如何通过驱动学习，提升能力，不断强化团队的能量面对业务经理的巨大挑战，究用团队分工应该如何确定？如何布置任务，团队沟通？如何

培养下属？如何让业绩指标向下传达，更好地实施改进，有哪些简单、有效的团队激励方法？如何才能让每一位业务精英都顺利晋级为业务领导者呢……，类似这样问题和现象一直困扰着企业。

《管理者角色与管理能力提升》深入讲解了中层管理者在转型过程中遇到的角色，心态，重心和职责的转变，同时，剖析了管理理念升级的四段位，通过组建团队，布置任务培养下属，反馈考核，激励人心模块，通过大量的案例分析讨论和实际操作，小组分享同时辅以大量的测评，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，帮助管理者从角色定位，到理念，到重心，到心态和技能的提升和转变，从业务精英到卓越领导者。

【课程收益】

- 了解业务管理者面临的角色，时间，思维，心态和技能的转变。了解自身的管理风格，个人特质等。
- 了解管理理念发展的4段位，以及各个不同阶段的管理最佳实践。
- 了解如何组建和整合团队，掌握如何根据员工优势进行团队分工。
- 掌握如何分配任务的理念，工具和模型。掌握情境领导力。
- 提升管理者对于员工激励的意识，认知，掌握非物质激励的方法和工具。
- 提升管理者对于领导力的认知，自身学习能力和团队学习，培养能力的基本思想，方法和工具。
- 提升管理者对于员工流动成本，全生命周期管理的意识，操作技能和工具。

【课程对象】企业各层级管理者

【授课模式】课程讲授+案例讨论+情境模拟

【课程时长】2天/12小时

【课程要求】

- 分组研讨，按6-12人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备0号白纸每个小组至少需要2张，A4纸每个小组至少需要6张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组两支；

【课程大纲】

第一模块：管理角色认知

互动：领导者管人带队伍中的常见挑战

- 管理者的四次转型

- 转型不利的常见挑战
- 三项学习建议：在实践中学，在反思中学，在自我的决策中学
- 管理四段位
 - ✓ 命令-控制
 - ✓ 支持-参与
 - ✓ 目标管理-授权
 - ✓ 自治-赋能
- 领导力核心
- 建立学习型组织
 - ✓ 共启愿景
 - ✓ 挑战现状
 - ✓ 以身作则
 - ✓ 使众人行
 - ✓ 激励人心

第二模块：重思定位

- 管理者发展阶梯与关键挑战
- 管理者发展阶梯之转型关键
 - ✓ 角色
 - ✓ 时间
 - ✓ 能力
- 管理者发展阶梯之关键思维

测评：你的内在管理动机

模块分享和总结

第三单元：组建团队

- 谋定而后动——界定人才边界
 - ✓ 界定战略人才
 - ✓ 确立文化基因
 - ✓ 冰山模型——找到好种子
- 组建团队的原则与技能

模块分享与总结

第四单元：布置任务

- 管理是一种双向沟通
 - ✓ 建立情感账户
 - ✓ 沟通的目标——达成共识
- 为什么要求
- 如何要求
 - ✓ 原因
 - ✓ SMART
 - ✓ 行动计划
 - ✓ 重要性

案例分享：猴子在哪里

- 要求人工作模板
 - 要求人现场演练
- 如何通过会议布置任务
- 情境领导力与权变管理
 - ✓ 识别人的两个尺度：工作能力与工作意愿
 - ✓ 领导力四象限

案例分享：通过红楼梦看贾母的领导智慧

模块分享与总结

第五单元：培养下属

- 领导者有责任将下属变成更优秀的人
 - 案例分享
- 为什么下属缺乏培育或领导力不足
- 管理者行为影响
- 721 学习法则
 - ✓ 721 学习法则在神州优车的应用实践
- 辅导无处不在

模块分享与总结

第六单元：评估反馈

- 绩效考核和绩效管理的区别

- 评估人的关键挑战
- 为何需要绩效指导
- 如何进行绩效指导
 - ✓ 指导的过程
 - ✓ 为绩效指导做充分准备
 - ✓ 分析绩效不佳的原因
 - ✓ 有效的面谈
 - ✓ 绩效面谈辅导模板

模块分享与总结

第七单元：激励人心

- 领导力构建的五大支柱
- 如何激发员工行为
 - ✓ 需求-动机-行为
- 马斯洛需求理论与全面激励模型
- 员工到底想从工作中得到什么

小组练习：激励的六大策略与可选措施

模块分享与总结