



打造无坚不摧的卓越团队 ——

“卓越营销团队建设与管理”

——成就卓越团队的秘密法则

主讲：郑时墨老师

培训前言：

您的营销团队战斗力如何？为什么一个人是一条龙，而一个群体却是一条虫？为什么您的团队老是没有奋斗的精神？老是业绩低微呢？

为什么一个优秀的员工在刚进来时充满斗志，而一段时间后，就变得平庸之极，究竟是人的问题还是公司的问题？为什么想把团队做大，结果不断没做大，反而越做越累？为什么您的团队留不住甚至招不来优秀员工呢？

为什么您的团队成员老是互相扯皮，甚至暗中勾心斗角？您的团队存在严重内耗问题吗？您的中层是公司战略聚焦点燃的放大镜，还是把公司战略的热量损耗掉的大气层呢？

您希望将自己的团队打造成一支卓越的高绩效团队吗？您想了解打造一个卓越的高绩效团队的重要方法和步骤吗？您想知道有效而合理激励员工的方法吗？您明白留住和吸引优秀人才的重要原因和方法吗？您想学习打造团队凝聚力，加强团队精神的方法吗？

企业发展的瓶颈就是团队发展的瓶颈，企业经营的根本就是经营团队！企业经营的成功就是团队的成功，企业可持续发展是建立在团队可持续发展的基础之上的。**“卓越营销团队建设与管理”为您解决企业营销过程中的团队打造问题！**

“以我办联想的体会,最重要的一个启示是,在经营企业过程中一定要做好三件事：搭班子、定战略、带队伍。”

—— 柳传志（前联想
CEO)

“我曾给万科带来了什么？首先，是选择了一个行业；其次，建立了一个制度；第三，培养了一个团队。”

—— 王石（万科董事长）

“我宁愿 100 个人,每个人付出 1%的努力把事情做好,也不愿自己一个人付出 100%的努力把那件事情做好!因为我相信团队的力量!”

—— 保罗·盖蒂 (前世界首富)

【授课对象】

针对企业团队管理阶层人员,优秀骨干团队成员,企业储备干部等。

【培训形式】

理论讲授 60%、实战演练 20%、案例讨论、游戏 15%、经验分享、答疑 5%以系统实用训练为目标,精彩案例,感动视频分享、动情小故事,生动演讲,游戏,互动训练等形式;培训现场轻松,活跃。

【培训目的】

- 1、让您明确一个卓越团队成长的轨迹
- 2、给您一套打造高绩效团队的有效方法
- 3、让您重拾创业激情,充满活力
- 4、让您掌握打造钢铁团队精神,文化的方法
- 5、给您一套提升员工执行力的管理模式
- 6、给您一套有效的可复制的团队激励系统
- 7、给您一套快速有效提升团队业绩和绩效的方法
- 8、掌握管理和留住泛 90 后人员及优秀人才的策略和法则

【授课时间】

2-3 天时间 (9:00—17:00; 上下午各休息 10-15 分钟)

【课程内容】

第一单元：高绩效团队的认知

一、什么是高绩效团队

- 1、狼与羊的现代寓言故事说明什么?
- 2、为何 21 世纪企业发展需要打造钢铁团队?
- 3、团队的概念和构成要素
- 4、钢铁团队与群体的区别
- 5、团队的类型

二、管理者打造高绩效团队的素质模型

- 1、科学家的团队实验说明什么?
- 2、为什么只有卓越团队才能创造奇迹?
- 3、现代企业中团队的流行病
- 4、管理者进行高绩效团队建设的素质模型
- 5、钢铁团队打造的阶段与要素

观看视频：从日本人看钢铁团队

互动：团队分组，文化营造与团队精神展示

第二单元：团队成员选择与组建

一、团队成员的组成

- 1、没有完美的个人只有完美的团队
- 2、团队对成员的要求

3、团队成员的五种类型

4、高效团队的九种角色

案例：三株巨人为什么会一夜垮掉？

二、诊断团队角色(一)

1、角色的测试

2、实干者概述

3、协调者概述

4、推进者概述

三、诊断团队角色(二)

1、创新者概述

2、信息者概述

3、监督者概述

4、凝聚者概述

5、完美者概述

6、技术专家概述

四、高效团队角色的搭配

1、不同角色对团队的贡献

2、团队角色搭配

3、管理者管理这些角色的几点启示

4、角色搭配的注意事项

互动：结合自己团队分析成员类型

第三单元 高绩效团队文化打造

一、团队文化的含义

1、什么是团队文化

2、团队文化的重要性

3、团队文化的种类

4、团队文化的层次

5、高绩效团队文化的特征及要素

二、打造团队精神

1、团队精神的内涵

2、团队精神的三个层面

三、团队凝聚力

1、凝聚力高的团队特征

2、提升团队凝聚力

3、团队凝聚力的效果

4、营造互信的合作气氛

5、打造团队士气

四、打造良好领导力文化

1、领导力的含义

2、领导与管理的区别

3、领导人的类型

4、领导魅力修炼

视频：卓越团队的风采

大型体验游戏：“团队 荣誉 责任”

第四单元：高绩效团队目标管理

一、团队目标的认知

- 1、什么是目标管理
- 2、实行目标管理的重要性
- 3、团队目标的作用与来源

二、制定共享的团队目标

- 1、制定目标要避免陷阱
- 2、制定目标的黄金原则
- 3、制定挑战性的目标
- 4、将目标转化为工作计划
- 5、建立目标的控制系统

三、团队目标与执行力打造

- 1、团队执行力定义及重要性
- 2、执行力来源及打造方法
- 3、如何提高团队执行力

体验式互动：从A点到B点的启示（30分钟）

第五单元：高绩效团队执行力打造

一、高绩效团队执行力的打造

- 1、团队执行力定义及重要性
- 2、执行力来源及打造方法
- 3、如何提高团队执行力

二、铸造执行力的3个要素

- 1、要素一：结果导向（员工靠结果生存、企业只为结果买单）
- 2、要素二：责任逻辑（锁定责任，收获结果）
- 3、要素三：6大执行法则
服从法则：以服从为天职
目标法则：盯准一只野兔
冠军法则：做自己擅长的，上帝助你成功
速度法则：先开枪再瞄准
团队法则：利他就是利己
裸奔法则：没有退路就是出路

三、如何提高个人执行力

- 1、效率做事：管理好时间才能管理好事情
为什么人们总说“很忙”？
- 2、乐在工作：做好执行首先经营好自己
快乐基因：17个秘密
- 3、说对话办对事：沟通无障碍、执行有保障
- 4、激励策略：让营销人员无须扬鞭自奋蹄的策略

第六单元 团队人际协作与高品质沟通

一、团队人际关系的认知

- 1、团队成员的客户论
- 2、人际关系的团队意义
- 3、人际需求关系
- 4、影响人际关系密切程度的因素

二、建立有效的人际关系

- 1、开设感情存款
- 2、团队人际关系六貌
- 3、利人利己的要领

三、高品质的团队沟通

- 1、团队沟通的定义
- 2、沟通的重要性
- 3、团队沟通不利的危害和障碍
- 4、沟通的原则
- 5、有效沟通的流程
- 6、团队高品质沟通的九大技巧及训练

【互动游戏1】协作的力量

【互动游戏2】学会倾听

【趣味互动游戏3】“沟通的秘密”

第七单元：高绩效团队的激励技巧

一、团队的激励

- 1、团队激励的类型
- 2、团队士气问题的药方
- 3、工作动力

二、激励的循环圈

- 1、需要
- 2、动力
- 3、追求目标
- 4、满足

三、激励的方式

- 1、威胁的激励
- 2、奖励的激励
- 3、个人发展的激励

四、团队成员的需求

- 1、赫茨伯格的双因素理论
- 2、高、中、基层人员的需求排序

五、团队激励的步骤

六、四种团队成员的激励策略

- 1、效率型
- 2、关系型
- 3、智力型
- 4、工兵型

七、团队激励的有效菜谱及实操

- 1、激励菜谱（一）
- 2、激励菜谱（二）
- 3、激励菜谱（三）

八、激励员工的福利方法

- 1、福利激励方法
- 2、福利激励方法的特点

九、激励的五大策略

第八单元 训练团队精英

一、学习型团队的打造

- 1、Team 新解
- 2、团队的绩效方程式
- 3、有效地培训下属

二、培训下属的有效步骤

- 1、员工成长五层次
- 2、培育下属的 PDCA 循环

三、培训下属的有效方法

第九单元 80、90 后团队成员的管理（重点）

一、泛 90 后团队成员的必要认知

- 1、泛 90 后是谁？
- 2、泛 90 后给管理带来的新难题？
- 3、针对泛 90 后的调查结果说明了什么
- 4、泛 90 后员工的特征
- 5、泛 90 后群体心理分析

二、泛 90 后成员需要什么？

- 1、福利
- 2、期望
- 3、平衡
- 4、成长
- 5、氛围

三、如何带领和管理泛 90 后团队成员

- 1、平等和尊重的沟通
- 2、做会激励的领导和教练
- 3、快乐工作
- 4、与他们一致
- 5、团队奖励，个性认可
- 6、保持创新活泼的团队文化
- 7、通过学习引导职业价值观

第九单元、课程回顾总结与结束：

- 1、重点知识回顾
- 2、互动：问与答
- 3、学员：学习总结与行动计划
- 4、企业领导：颁奖
- 5、企业领导：总结发言
- 6、合影：集体合影