

《团队管理的关键能力和目标管理》

梁晓光

【课程背景】

经济的发展、企业的扩展，不同行业在发展过程中，都需要提拔新的力量和储备干部，来满足企业不断壮大的需要。这也给予新的机会让基层员工由业务精英，晋升成为管理人员，又或者需要透过社会招聘补充新增岗位的空缺。不论是透过哪种方法，为确保管理人员能够为企业带来效益，对管理者都有关键能力的要求，并且需要提早做好准备。

不过，新提拔的原业务精英不一定具备管理能力，新招聘的管理者又不一定适应企业的文化和要求，所有，做好团队管理的关键能力培育，学懂目标制定的基础，这些都变得非常重要。否则，就会成为企业发展的制约性因素，管理人才的培养跟不上企业发展的节奏，反过来影响到盈利的能力。

在这个背景下，不论是哪个级别和功能的管理人员都需要具备关键性管理能力，当中包括：目标管理、授权能力、教练技巧、激励能力、反馈能力和发展培养能力。这些关键技能都有助于管理者面对日常的管理需要，协助企业发展。而且，管理者当领导的心态也十分重要，因为有业务精英过渡到管理者的过程中，往往会出现心态没有调整好，用处理业务的方法处理管理问题的误区。当遇到挫折的时候，反而会影响到正常发挥。

梁老师透过实战的经验把管理关键能力向学员讲解，培训方法是：管理模式、具体方法、技巧展示、行业例子、练习案例、点评回顾，六步骤的流程做培训，对于管理遇到的各类型挑战，做解答和经验分享。这样可以更有效地让学员把握管理技巧，落地实施。

课程的特色是管理工具和实战例子并用，这样有助于学员真正学习到具体的工具、方法和应用在实质工作环境中。让学员乐于在工作时使用，也懂得如何按部就班的实施，融合贯通。

【课程收益】

- ★ 了解到管理者需要具备的关键能力和应有的心态；
- ★ 了解作为管理岗位的角色和要求，并且有效地转化为应有的管理能力
- ★ 学习管理者六大能力：目标管理、授权能力、教练技巧、激励能力、反馈能力和发展培养能力；
- ★ 懂得应用不同的表单和工具，有助于把能力要求落地实施；
- ★ 学习由企业取得的案例，和其他的行业例子，更好地结合在日常的管理工作中。

【课程特色】

- ★ 培训前调研了解企业发展中面对的管理难题，并转化为培训案例
- ★ 采取模式、方法、技巧、例子、练习和点评六步骤，让学员更容易把握学习点
- ★ 丰富的表单和工具，增加培训内容的可操作性

- ★ 结合企业的案例式交流，增加实战性

【课程对象】

初级管理到中级管理人员

【课程时间】 1 天到 2 天

【课程大纲】

一、作为一个管理者应该具备什么能力和心态？

- 1、管理者的角色范围与不同
- 2、优秀管理者应具备的条件和技能分析
- 3、关键能力和心态改变
- 4、自我评价与定下成长计划

二、高效的团队该具备什么特征？

- 1、高效团队的特征
 - 优秀管理者应具备的条件和技能分析
 - 发挥管理者的影响力，让员工跟随
- 2、目标制定的法则，从公司到部门和个人的分解
- 3、了解人才按能分工，明确计划互相协调
- 4、绩效评估与反馈，对成效的修正

三、日常的沟通为什么重要和有什么困难？

- 1、你在工作间（办公室/店铺）的沟通经验和困难
- 2、沟通练习：假如你有一个亿
- 3、如何做到有效的沟通？三大元素：
 - 身体语言与位置
 - 谈话的语调与速度
 - 沟通的内容与结构
- 5、店长对店员的沟通场景模拟与角色扮演

四、管理人员如何发挥关键管理技能？

- 1、由分工到有效授权
 - 为什么要授权？
 - 成功的授权具备的因素
 - 授权的过程和跟进
 - 案例讨论与演练
- 2、目标管理与计划：SMART 和 PDCA 法则
 - 目标对我们的影响：个人目标和团队目标的关系
 - SMART 的原则和制定练习
 - 有效和无效的目标

- PDCA 的步骤
 - 每个环节的关键指标
 - 案例讨论与演练
- 3、团队的表现管理与监控
- 影响执行的因素分析
 - 对于可控范围的监控
 - 团队分析和有差别的管理
 - 团队沟通和有效辅导
 - 对于非可控范围的监控
 - 案例讨论与演练
- 4、团队执行力的发挥
- 以结果为导向的执行
 - 执行的后果为监控
 - 时间和优先次序的管理
- 5、团队激励提升动能
- 激励士气的重要性 – 了解员工的需求
 - 六个常用的激励方式 - 物质与非物质方法的落地
 - 有效激励的四个步骤与 BEST 技巧 - 激励场景模拟与角色扮演
- 6、持续的团队发展和管理
- 发展与培养进入正循环
 - 团队发展五阶段：成立期、动荡期、成熟期、高产期、衰退期
 - 各个阶段的建设重点、沟通方法和管理方法

五、总结：如何加速管理人员能力发展？

- 1、建设土壤：企业架构和文化的养成
- 2、课后成果的定期总结和回顾