

高绩效团队打造

课程背景：

团队与团伙的区别在于团队具有上下一致认可的目标，在分工的基础上能进行良好的合作，如果无法让团队目标上下一致认可，合作就很难达到高效。

管理者如果不能有正确的自我认知，并掌握基本的管理技巧，就很难凝聚下属的人心，就会发现下属没有想象中的那么听从指挥，出现较多的“问题员工”，团队就会缺乏必要的工作激情与高效执行能力。

课程时长：1天（6小时/天）

课程对象：中基层管理人员

课程目标：

1.让管理者为自身建立恰当的角色定位，了解管理者的通用胜任力模型，从而找到自己的优势，认知到自己的不足之处，为成为优秀管理者奠定系统的基础。

2. 让管理者掌握不同阶段的团队建设的关键技巧，学会让下属认同管理目标，把任务交给合适的人去做，并提升下属的工作能力，从而达成团队协作。

授课方式：现场讲授、图片示例、小组讨论、案例分析、角色模拟、演练互动。

课程大纲：

第一讲、管理概论

一、什么是管理——透过现象看本质

管理的发展脉络

二、优秀管理者能力模型

1、管理者角色定位：

作为下、上、平级的角色认知，及行为准则，职业道德等；

2、管理者管人的技巧：

管理心理学、组织行为学、下属激励等相关知识与技巧；

3、管理者管事的技巧：

从目标的制定、分解，到计划的制定、与追踪控制等；

4、管理者的团队管理技巧：

从团队的组建，到不同阶段的团队管理技巧等；

5、管理者的个人素质：

所属专业技巧、沟通与演说技巧，自我情绪、时间管理等。

三、走向更高层所必须面临的六大转变

第二讲：不同阶段的团队管理技巧

一、初创期：员工之间缺乏默契，凝聚力不足

- 1、初创期团队的五个特征
- 2、初创期的管理策略与方法

二、了解下属，爱护下属，凝聚下属人心

- 1、上级关系类型分析
- 2、了解下属的共性与个性
- 3、对下属给予尊重与信任

三、为下属塑造纪律性和服从性

- 1、不当老好人，处罚下属有正面意义

2、对下属进行处罚面谈的五步法

3、正确看待有缺点的下属

四、宣导你的团队期望，塑造团队文化

五、辅导技巧不成熟的员工

1、辅导下属是管理者的日常职责

2、辅导下属的两个方法

3、将辅导（培训）效果落地的关键点

六、为团队确立共同的目标

七、目标对团队的价值

八、团队目标的来源

九、目标分解与分配

1、目标分解需要考虑的因素

2、目标分解与问题分析的工具——三三三导图

十、让团队成员认同团队目标——目标对话

1、阐述目标对下属的价值

2、让下属参与到目标的制定中来

第三讲：动荡期：员工人心浮动，内耗较大，乃至于流失率偏高

一、动荡期团队的五个特征

二、动荡期的管理策略与方法

三、掌握处理冲突的策略与方法，减少人员流失

1、冲突的价值分析

2、解冲突的发展过程

3、掌握冲突处理的五个策略

四、管理者调整自身角色，让管理决策更加科学合理

五、控制好管理者自己的情绪

六、认知情绪对管理者价值

七、愤怒的解析与管控

八、恐惧的解析与管控

九、情绪的 ABC 认知“疗法”

第四讲：稳定期：风平浪静（或表面风平浪静），业绩不错，但增长遭遇瓶颈

一、稳定期团队的五个特征

二、稳定期的管理策略与方法

三、掌握授权技巧，向优秀的下属进行适当的授权，促使其成长

1、授权的价值及难点

2、管理者所拥有的权力分析：人事权、财务权、事务权

3、授权的具体方法

4、授权的五大原则

四、管理者塑造良好的自我形象，掌握管理者的三大权限来源

五、法理权、专家权、参照权

六、获取下属的人心

系统的激励下属

第五讲：高产团队打造

一、高产期团队五个的特征

二、高产期的管理策略与方法

三、遵循 SMART 的原则，制定更加具有挑战性的目标

四、稳定团队骨干成员，体现其个人价值

1、职业发展通道设计

2、职业生涯规划与长远激励计划

五、提高创新的意识与能力，打造创新型团队