




《职商领导力》课程项目

(2) 管理干部团队领导力提升与管理测评

最佳实战品牌课程

Best practices in brand course

课程数据来自马媛老师畅销书籍《中层领导力》



在广阔天地中不断提升自我，
全力塑造有魅力、
有能力、有行为表现力的企业

马媛老师领导力培训项目组

2021年04月26日

《职商领导力》课程大纲

——（2）管理干部团队领导力提升与管理测评

课程目标

- 让学员了解团队领导力的维度与核心原则；
- 规范管理干部在领导力维度中对团队的辅导与激励；
- 提供实战的管理技巧与方法。
- 帮助管理者养成良好工作习惯的建立
- 建立高绩效团队机制，促进组织整体间的理解、融合与沟通；
- 培养现任和潜在领导者，使其无论在能力还是品格方面都堪称表率。

培训方式

视频观赏+小组研讨+互动游戏+案例分析+情景模拟+讲师示范

课程时间 12-18 小时 (2-3 天课程)

主讲老师 马媛导师

培训对象 企业中层管理者

课程大纲

导入：角色认知启发引导

模块一、管理干部团队领导力提升与管理测评之：激活团队的管理与辅导

导入：领导力模型与模型实践运用的方式方法：

- 一、团队激励分析：激励的核心，员工意愿分类
 - 管理案例分析：绩效提升的维度及重点
- 二、团队模型分析：员工意愿和能力的分析
 - 管理案例分析：员工意愿及工作状态分类
- 三、实战团队模型应用：25 种完全不同的员工激励点分析
 - 管理案例分析：目标达成奖和最快进步奖的激励性和公平性
- 四、团队模型分析：员工激励中的不同方式与逻辑
 - 管理案例分析：正激励和负激励的作用及适用领域
- 五、激励后团队和谐统一：管理动作的一致性

该模块重点：

- 1、**领导力模型分析：**因为员工意愿不同在工作状态中的不同展现，了解才能明晰怎样的管理行为具备更好的激励性；
- 2、**团队模型分析：**不同的人不同的激励方法，在管理中，用同样的激励方法对待所有人不一定不公平，而激励的目的不是为了发奖金，是为了管理导向的明确性。
- 3、**认知管理和激励如何在团队中产生作用，分析具体的奖励方案及正负激励产生的效果及公平性。**

模块三、管理干部团队领导力提升与管理测评之：管理导向的实战案例分析

※ 实战案例分析：绩效优秀者、绩效达标者、不合格者的激励管理

- 1、激励的不同层级：打造团队管理的要求分析
 - **正激励：**情感激励、赞美激励、愿景激励
 - **负激励：**管理激励、监督激励、惩戒激励
 - **授权激励：**方式方法分析
 - **提供工作机会：**参与重要工作的方法
 - **辅导：**对员工工作的关注度
 - **漠视：**有可能出现的问题与后果
- 2、激励动作的分类和预期

- 优秀者：激励+授权
- 合格者：激励+机会
- 不合格者：激励+辅导+施压（负激励）

3、激励方式不同所产生工作结果的力度：

正激励：A<D<E<N<I<M

负激励：K>Q

该模块重点：将前两个模块的学习内容进行实际工作的检验。通过具体的工作场景案例，分析在实际工作中遇到不同绩效的员工，不同的激励和管理动作产生不同效果，如何选择更有价值的行为，帮助学员建立激励意识，选择更有效的激励方式。

模块三、管理干部团队领导力提升与管理测评之：管理测评、领导力维度分析

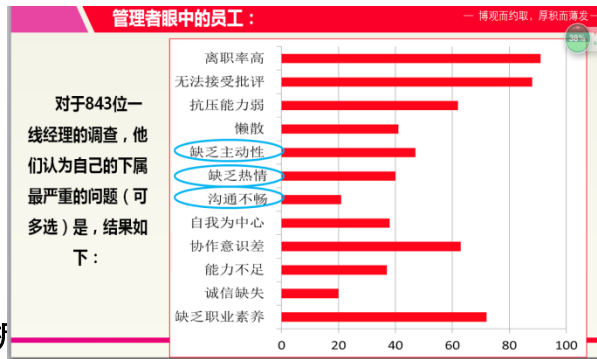
※ 管理测评一：实战案例演示测评

测评维度：

- 1、管理者角色担当
- 2、工作意愿与态度
- 3、目标规划与分解
- 4、团队协作及沟通
- 5、跨部门合作及竞合思路

注：测评项目是站在被管理者的角度分析

杂管理工作的能力，有助于管理者了解自己在实际工作中最真实的状态，并且促使大家在管理中相互融合、形成更利于团队整体（跨越部门壁垒）的沟通与合作。



五个考核点：



模型、实施落地

一、团队管理的八大误区及解决方案

■ **重点部分：经典实战案例分析**

二、员工激励辅导的人格模型分析

■ **重点部分：关于马斯洛需求理论的工作分析**

三、员工意愿模型及逻辑分析

四、课堂奥斯卡

■ **课堂活动：容易推卸责任的员工（和学员互动）**

五、GROW 模型的运用及分析

■ **明确目标：配套手册分析及话术整理**

■ **厘清现状：配套手册分析及话术整理**

■ **选择方案：配套手册分析及话术整理**

■ **意愿行动：配套手册分析及话术整理**

六、总结与分析

该模块重点：1、分析员工需求，了解激励的根源一定是由内到外的激发，而不仅仅是我们做了激励的方式，却没有满足员工的真正需求。

2、具体激励在工作中的运用方式及话术演练。

3、从我知道要做激励，到我会给员工激励的话术和方法

模块五、管理干部团队领导力提升与管理测评之：目标管理、计划落实

第一步：目标管理到部门（OGSMT 模型应用实践）

- 明确目标类型：愿景目标/表现目标/行动目标
- 精准目标的五个关键要素
- 个人目标与企业目标关系

1、制定目标

这是他要的目标吗？（把你的目标变成他的目标）

这个目标可行吗？（让员工愿意挑战自己）

目标实施有跟踪检视吗？（让员工愿意对目标承诺）

你准备好了指导、顾问意见吗？（让员工感觉你和他站在一起）

2、现场案例：辅导下属提升绩效

课堂奥斯卡：员工问题处理

第二步：流程管理保绩效

- 清晰工作流程管控
- 找出现状与目标的差距
- 清晰意识到盲点对达成目标造成的干扰

第三步：指标管理到岗位（经典案例分析）

- 心态与目标的关系
- 从技术性转向调适性
- 迁善心态的核心技巧
- 找出可能抗拒的相关信念

角色扮演：问题员工的心智辅导

第四步：计划行动到领导

- 创造成果的三件法宝：目标—计划—行动
- 行动的检视及评估

管理工具之：本部门的OGSMTP

OGSMT 工具的维度：

- 1、目标统御一切
- 2、态度决定高度
- 3、行动成就事业

小结：当我们关注于人的时候：——博观而约取



一、目标管理的概念：——博观而约取，厚积而薄发

目标管理的部门、指标管理到个人、过程控制保结果。

管理 岗位指标 落地 经营

小结：当我们关注于任务的时候：——博观而约取，厚积而薄发

1. 提出问题 • 这个任务是什么？
2. 商业模型 • 您要构建的结果是什么？
3. 你的解决方案 • 您准备怎么做？（五维）
4. 潜在力量/技术 • 您有什么资源、技术和人才？
5. 竞争 • 您的竞争对手在做什么？
6. 团队 • 您准备怎么带领大家？
7. 起始点和里程碑 • 您准备从哪儿开始？重要的节点有哪些？
8. 地位和限制 • 您任务目标的定位是什么？团队的swot分析

注：让学员根据自己实际工作情况，现场制定出符合自己工作实际的下个月工作的 OGSMTP 工具。并根据在实际演练中出现的的问题进行分析和指导，帮助学员真正掌握工具的使用。

模块六、管理干部团队领导力提升与管理测评之：自我检视、模型分析

一、管理模式分析

- 从现状到目标：管理十步分析

情境演练：面对客观存在的障碍，管理者如何有效引导其突破？

二、逻辑层次教练技法应用

- 精神—身份—信念、价值观—能力—行为—环境

三、员工内驱力醒觉系统应用

- 正确原因、正确事情、正确时间、正确方式、正确的人

模块七：总结与答疑（案例）

一、课程总结

二、工具使用要点