

做团队管理，为组织赋能

刘雪峰

目录

第一部分：理解管理与领导（1h）	1
第二部分：提升领导者绩效（1h）	2
第三模块：员工沟通与激励（2h）	2
第四模块：理解组织人特性（1h）	3
第四模块：打造班组的文化（1h）	4
【刘老师的班组长单项培训记录】	4

【目标学员】：电力班组长；供电所长

【课程目标】：

- 理论认知：提高管理人员对团队管理的组织行为学的理论认知；
- 有的放矢：从心理学角度把握团队成员状态，并做到有的放矢；
- 应用实践：有方法、能落地！在人员沟通、员工培养、绩效管理、团队建设等几个方面掌握具体管理方法和工具。

【课程优势】：

- 形式活泼：视频教学与理论教学相结合；
- 寓教于乐：糅合角色扮演，案例分析等多种培训方式；
- 深入浅出：结合电影视频，学员容易理解并记忆深刻！

【课程时长】：1天

【课程大纲】：

第一部分：理解管理与领导（1h）

一、 管理与领导，这两个词的区别在哪里？

1. 案例分析：从两军将领看领导与管理的区别
2. 什么是领导力？
3. 广义的说二者关系

二、 二者是不可分割的关系；

三、 领导者权力来源的类型

1. 法定权力
2. 奖赏权力
3. 惩罚权力
4. 专家权力
5. 参照性权力
6. 对我的帮助
 - ◇ 权力的来源与权力的类型
 - ◇ 权力的五种来源与基础分析
 - ◇ 我应该怎么做来增加自己的领导权力？

第二部分：提升领导者绩效（1h）

- 一、有效领导的两个衡量标准
- 二、权变领导
 1. 所在部门的情境影响三大因素
 - 1) 领导-成员关系
 - 2) 任务结构
 - 3) 职权
 2. 我的领导类型测试
 3. 费德勒权变领导模型的启示

第三模块：员工沟通与激励（2h）

- 一、沟通轮：与员工有效沟通
 1. 沟通第一环：建立自尊
 2. 沟通第二环：移情聆听
 3. 沟通第三环：询问信息
 - 1) 注重引导的教练沟通技术
 - 2) 案例分析：他是怎么沟通的？
 4. 沟通第四环：提供信息

- 1) 有好处？换位思考与利益原则
 - 2) 汉堡包：避免冲突，有效表达
 5. 沟通第五环：提供支持
- 二、学员练习：两轮角色扮演与演练、点评
1. 全体学员分为三人一组。
 2. 每组成员分别指定为 A、B、C。
 3. 这项练习分两轮进行；每轮约 15 分钟，总时长 35 分钟
 4. 第一轮：班组长如何发现想培养的员工的积极性下降问题
 5. 第二轮：班组长如何发现一个老员工的心理矛盾并激励
 6. 回顾沟通演练：学员根据老师的引导做总结；讲师点评引导

第四模块：理解组织人特性（1h）

- 一、人在组织中的六大特性
1. 个体价值观与管理
 2. 态度差异与管理
 3. 动机行为与个体差异
 4. 员工个性差异与管理
 - 1) 大五人格理论的验证
 - 2) 人格与绩效的关联性
 5. 人的整体性
 - 1) 人本管理思想
 - 2) 利用优点，就要包容缺点
 6. 渴望参与
 - 1) 感觉剥夺试验；
 - 2) 社会性惩罚
- 二、95 后员工的特点及管理
1. 95 后员工的行为特征表现分析
 2. 95 后为什么是这样？

3. 95 后员工管理的三个方向：提魅力、增信任、有发展

第四模块：打造班组的文化（1h）

一、 如何理解团队文化？

1. 团队组织是身体，团队文化是灵魂
2. 团队文化怎样理解？
3. 文化的构成要素：“核心价值观”与“文化表现载体”
4. 案例：团队文化的具体表现
5. 团队文化并不难理解：团队文化理解四要素
6. 你的团队核心价值观是什么？
7. 你的团队文化要找什么载体？

二、 看电影片段，学团队文化建设

1. 影片团队在组织行为学之间的体现
2. 学习影片中管理者的团队文化塑造过程
3. 团队文化不是假大空，而是可落地！
4. 从身边工作着手，找到载体，让团队精神落地！

【刘老师的班组长单项培训记录】

日期	课程名称	客户
2021		
2021/05/23	《班组长的非物质激励》	国网湖州供电分公司
2021/05/24	《班组长双赢导向的沟通》	国网湖州供电分公司
2021/05/25	《电力班组长综合能力提升》	国网莲都供电公司
2021/07/26	班组长《看电影学管理》	国网衢州供电公司
2021/07/26	班组长《组织赋能，团队管理》	国网衢州供电公司
2021/10/20	班组长《上传下达的有效沟通力》	国网盐城供电公司
2021/10/21	班组长《情绪压力管理从心开始》	国网盐城供电公司

2021/10/27	班组长《上传下达的有效沟通力》	国网盐城供电公司
2021/10/28	班组长《情绪压力管理从心开始》	国网盐城供电公司
2019年-2020年		
2020年12月15日	《供电所管理能力经验交流》	国网四川彭山供电分公司
2020年1月12日	《青年干部的职场礼仪与职业化素养》	国网乐山电力
2019年1月	《管理人员的有效沟通与合作》	南方投资集团（南网控股） 广州合锦嘉泓房地产
2019年1月22-27	《一线员工的服务沟通与投诉处理》3期共6天	国网冀北供电公司
2019年2月14	管理人员《用户投诉处理与预防》	四川眉山供电公司
2019年2月16	生产管理干部及储备干部《看电影学管理》	湖北荆州供电公司
2019年6月19日	《给组织赋能，做好团队管理》第一期	内蒙古电力有限责任公司
2019年6月26日	《给组织赋能，做好团队管理》第二期	内蒙古电力有限责任公司
2019年7月12日	《班组文化建设》	国网榆林供电公司
2019年7月15日	《给组织赋能，做好团队管理》第三期	内蒙古电力有限责任公司
2019年7月22日	《给组织赋能，做好团队管理》第四期	内蒙古电力有限责任公司
2019年7月23日	《企业优质服务战略与文化》	国网重庆市供电公司
2019年8月18日	浙江电力班组长《非物质激励》第一期	国网浙江供电公司
2019年8月24日	浙江电力班组长《非物质激励》第二期	国网浙江供电公司
2019年8月25日	《管理者角色定位与沟通协作》	国网温州供电公司
2019年9月17日	《人际沟通与班组激励》	国网浙江供电公司
2019年9月18日	《给组织赋能，做好团队管理》	国网德州供电公司
2019年11月20日	《班组长有效沟通与建立良好合作关系》	国网四川省电力眉山供电公司
2019年11月21日	《班组长管理能力提升》	浙江衢州江山供电公司
2019年11月22日	《班组长双赢导向的沟通艺术》	南京供电公司
2018年		
2018年6月	全能供电所长《变诉为金-投诉案例分析与应对》	湖北孝感电力
2018年7月	《新员工职场礼仪培训》	四川乐山电力
2018年8月	《供电公司新员工的职业化》	云南大理电力
2018年9月	国网全国内训师竞赛现场辅导	上海电力
2018年9月	《变诉为金：电网投诉处理与案例分析》	湖北十堰
2018年10月	《管理者的角色认知与内部客户服务》	杭州电力

2017年		
2017/01/12	《供电所班组长的三项修炼》	国网湖北省电力工程公司
2017/05/09	《供电局一线人员职业化素养提升》	国网西安供电公司
2017/05/10	《青年后背管理干部职业素养提升》	国网四川乐山供电公司
2017/06/05-09	《供电公司员工服务沟通与投诉处理》第1-2期	玉林供电公司玉林分公司
2017/06/13-14	《供电公司员工服务沟通与投诉处理》第3期	玉林供电公司北流分公司
2017/06/15-16	《供电公司员工服务沟通与投诉处理》第4期	玉林供电公司陆川分公司
2017/07/11-14	《供电所一线服务沟通》与《变诉为金》第1-2期	钦州供电公司灵山分公司
2017/07/24-27	《供电所一线服务沟通》与《变诉为金》第3-4期	钦州供电公司钦南分公司
2017/08/01-04	《供电所一线服务沟通》与《变诉为金》第5-6期	钦州供电公司浦北分公司
2017/08/07-10	《供电所一线服务沟通》与《变诉为金》第7-8期	钦州供电公司钦北分公司
2017/08/12	《新员工商务礼仪培训》	国网四川乐山供电公司
2017/10/01-02	《一线员工优质服务》共两期	国网冀北固安县供电公司
2017/11/13、27	《场景化供电服务及综合素养提升》共两期	国网文安县供电公司
2017/12/04	《场景化供电服务及综合素养提升》第3期	国网文安县供电公司
2017/12/14	《供电员工情绪压力管理》	国网濮阳供电公司
2016年		
2016/01/28	《电力班组长能力提升》	湖北省送变电工程公司
2016/04/23-24	《有效沟通与团队共振》中层管理人员EMBA第一期	南方投资集团（南网）
2016/05/31	《班组长职业化之路高效沟通》	武汉电力
2016/06/02	《班组长问题分析与解决》	武汉电力
2016/05/25-26	《有效沟通与团队共振》中层管理人员EMBA第二期	南方投资集团（南网）
2015年		
2015/04/16-17	《班组长服务管理》第一期	唐山市供电公司
2015/04/21-22	《班组长服务管理》第二期	唐山市供电公司
2015/07/02-03	《一线员工的优质服务营销能力提升》	武汉供电公司汉南分公司
2015/08/03	《储备管理干部的沟通能力提升》	广州市输变电公司
2015/08/11-13	《新员工的职业化》	江苏方天电力集团
2015/08/14	《储备干部能力提升之看电影学管理》	苏州市供电公司
2015/08/24-25	《班组长培训第二期-角色认知与领导力及沟通》	国网甘肃省供电公司
2015/08/27-28	《一线员工的优质服务》	甘肃电力酒泉金塔县分公司
2015/09/07	《情绪管理与沟通》	宁波市供电公司

2015/09/09-10	《班组长培训第三期-问题分析解决与案例研讨》	国网甘肃省供电公司
2015/09/16-17	《班组长培训第四期-问题分析解决与案例研讨》	国网甘肃省供电公司
2015/09/19-20	《供电所所长综合管理能力提升》	云南怒江市供电公司
2015/10/14-15	《班组长培训第五期-问题分析解决与案例研讨》	国网甘肃省供电公司
2015/10/21-23	《一线员工的优质服务能力提升》	河南濮阳市供电公司
2015/10/25-26	《供电所所长综合管理能力提升》	云南怒江市供电公司
2015/10/29-30	《优秀班组长培训》第二期	湖北省供电公司
2015/12/30	《中层管理人员管理能力提升》	甘肃张掖山丹县供电公司
2014年及2013年		
2014-1-10	天津电力公司检修公司班组建设	天津电网公司
2014/06/13	《塑造优质服务意识》第一期	云南电网物流服务中心
2014/06/21	《塑造优质服务意识》第二期	云南电网物流服务中心
2014/06/24	《塑造优质服务意识》第三期	云南电网物流服务中心
2014/08/07-08	《95598呼叫中心员工服务满意度提升》	云南玉溪电网
2014/08/09	《95598班组长现场辅导》	云南玉溪电网
2014/8/26-27	《一线员工服务改进与客户满意度提升》	广西崇左电网
2014/8/28	《一线员工服务改进现场辅导》	广西崇左电网
2014/09/18-19	《班组长综合能力提升》	山东聊城发电公司
2013/6/26-28	《营销班组长的服务管理》	贵州省电网公司
2013/08/2-3	《营业厅的服务管理》	肇庆供电局
2013/08/6-7	《有效沟通与人际理解》	广州电网超高压
2013-8-21	《时间管理》	秦山核电站
2013/8/22-25	《如何做好优质服务》共2期	汕尾供电局
2013-9-8	《执行力提升》	华能酒泉风电公司
2013-10-24	《6S管理和精细化管理》	国家电网技术中心
2013/11/11-12	《服务沟通与投诉处理第一期》	海南省电网
2013/11/13-14	《服务沟通与投诉处理第二期》	海南省电网
2013/11/16-17	《服务沟通与投诉处理第三期》	海南省电网
2013/10/16-17	《班组长综合能力提升》	国家电网国网技术学院
2013/11/11-12	《以客户满意为中心的服务营销实践》	海南省电网
2013/11/5-8	《以客户满意为中心的服务营销实践》共2期	海南省电网
2013/6/26-27	《专业人员综合能力提升》	贵州施秉供电局
2012年及以前		
2012-2-17	看电影学管理	珠海发电厂
2012-4-22-27	《时间管理》《融入团队》各2期	秦山核电站

2012-7-31	《职业化的商务礼仪》	深圳电网某保险公司
2012-9-8	《执行力提升》	华能酒泉风电公司
2012/08/6-7	《有效沟通与人际理解》	广州电网超高压
2012/6/26-28	《营销班组长的服务管理》	贵州省电网公司
2012/8/22-31	《如何做好优质服务》共三期	汕尾供电局
5月30日	《看电影学管理》	珠海发电厂
6月27日	《看电影学管理》	南方电网
11月16-17日	供电所所长管理技能培训	张家口供电公司
4月18-25日	《营业厅服务礼仪与规范》共3期	茂名高州、信宜、电白供电局
7月19-26日	《供电局营业厅现场辅导》共3期	茂名高州、信宜、电白供电局
8月17-22日	《团队建设》与《时间管理》共2期	秦山核电
8月30-9月2	服务规范与客户沟通第1-2期	汕尾供电局
9月15-22日	《供电局营业厅现场辅导》共3期	茂名高州、信宜、电白供电局
9月6日-9日	《服务规范与客户沟通》第3-4期	汕尾供电局
2009-10至12月	《融入团队》共4期	秦山核电公司
2009-11-13	《时间管理》	遵义供电局