

《高效团队建设与与管理》

主讲：董波浪

课程目的

管理者最大的价值就降本增效，体现在“发现人才，培训人才，使用人才，以最小的成本形成最大的核心软实力”！企业管理干部往往决定人才绩效的好坏，“兵熊熊一个，将熊熊一窝”，不会带团队，不会做管理，不会沟通激励，不会开会的管理者不是一个好管理者，提高企业管理水平是企业最好的商业护城河。

企业探索

- ★为什么团队成员状态不好——团队形成了死海效应，缺失了团队榜样的力量！
- ★为什么团队人才思维被动——工作中形成被动思维方式，缺失自动自发意识！
- ★为什么团队责任意识缺失——工作没有合理机制，缺失利弊对等的体系管理！
- ★为什么团队人才很被动干——没有达成共同价值观，没有形成责任的共同体！
- ★为什么团队人才没有效率——人才缺失内在动力，没有激活人性的动机价值！
- ★为什么领导者会事必躬亲——授权三把尺子不明确，授权的管理要形成文件！
- ★为什么管理者身心疲惫中——管理效能不能下移，导致管理脱节累死管理者！
- ★为什么团队人才内耗严重——荣誉责任共享机制不能激活人性动力形成内耗！
- ★为什么团队沟通内耗严重——团队没有形成同频沟通语言与流程式反馈机制！

课程收获

- 1、掌握团队 5P 建设管理模型，u 型团队建设，打造团队专业化体系！
- 2、掌握识人、用人、育人、留人平衡团队方法带人带心的管理艺术！
- 3、降本增效企业的人才管理思维，提升人本化管理，降低管理成本！
- 4、学习提高管理者的领导力与管理思维，掌握科学人性化管理模式！
- 5、学习如何激励人才，如何有效授权，授权如何有效发挥人才能力！
- 6、打造责、权、利的责任体系，高绩效产出的结果管理与目标管理！
- 7、创建一支敢担当、敢付出、敢付出、拥有生命力的人才组织梯队！

课程方式

- ⌚ 时间：1-2 天 (6 H-12H)
- ⌚ 方式：案例分析+互动启迪+情景演练 +感悟总结（演讲 65%+体验 25%+5%案例讨论、沙盘推演 5%+感悟深化）案例深化实战，结合企业性质，层层递进进化！
- ⌚ 学会识人，用人，了解人的具体做法
- ⌚ 学会教练式引导技术，激活心智动能、掌握人性化管理人才模式、

课程对象

- ⌚ 课程对象：总经理、中高层管理人员及带团队的管理人员

培训师：董波浪

赢在心智管理系统版权者、团队心智管理专家、北大总裁班特聘讲师、榜上书院导师、CISPT 国际职业培训师 中国诚信品牌讲师

从事培训咨询管理**十多年**时间，对**心智管理**和**团队管理**专业深入研究，对**人才梯队打造、识人用人组织管理、结果管理、目标绩效、市场销售管理、企业运营管理、软文化机制、团队领导力、团队建设**有着深刻的理解与项目解决能力，**实践与理论相结合**，累积培训及演讲超过**600+**余次，受训学员超过**60000+**余人，授课风格：**风趣幽默、深入浅出**，富有极强的感染力和亲和力。体验**“互动”**的热情，体验**“启智”**的开慧，体验**“高频”**的乐趣，讲课**激情生动**，**启迪心智，语言流畅，课程专业**，**培训效果客户满意高的专业培训师！**培训客户满意度高达**95%以上**。

培训过的部分企事业单位有：广州供电分局、中国移动（深圳）分公司、中国电信、网通公司、贵州茅台集团、华润大唐药业、兴国卷烟厂（国企）、湖北宜化集团、绿城房地产集团、城建集团、正大集团（河南公司）、正大集团（河北公司）、仁和集团、交通银行、平安保险、富德保险（深圳分公司）、济南天鹅棉业机械股份、北京京能发电厂、迪奥数控、爱默生（深圳）有限公司、美力置业房地产、UL（中国）有限公司、中国铁塔股份、金跃电子有限公司、中电大维（深圳）科技有限公司、绮丽集团、深圳国鸿实业、方正集团、新蔡国税局、中石油、永城等**超过600+**多家企业。

课程大纲

第一讲：高效团队建设管理——凝心聚力上下同欲

※启示：大雁团队、狼性团队

★解读：胜在举杯相庆，败在拼死相救

一、卓越团队建设5P管理模型

φ 1.目标(purpose) —— 2.定位(place) —— 3.计划(plan) ——

φ 4.职权(power) —— 5. 人(people)

1、人才梯队建设O型模型原理

2、团队系统思考建设的五大支柱

● 机制、文化、人才、产品、服务

★解析：基于团队的管理模型

3、建设人才梯队组织的战略——战法——战术——战役——战果

1、定战略——人才梯队生命力发展力方向

2、搭班子——人才梯队人才组合搭配协作

3、带队伍——人才梯队建设人才培养管理

4、定目标——人才梯队目标成成管理措施

5、要结果——人才梯队完成目标结果管理

★解析：人才梯队的形成基石与目的

二、高效团队建设的三大命运共同体

1、事业命运共同体

※解读：基层物质共同体、中层荣誉共同体、高层事业共同体

2、责任命运共同体

※解读：共创责任共同体是规避人性自私最大的制约方式

3、共赢命运共同体

三、高效团队建设的四大统一

★解析：统一思想、统一目标、统一行为、语言统一

※团队建设统一的道心、道理、道路、道果

∴使命方向、为了谁，走什么路，举什么旗，成什么事

·管理应用：一流的团队拥有一流作风，一流的合作意识，一流的荣誉感

※上下同欲 力出一孔——凝心聚力赢在同心同德

四、打造卓越团队使命感、价值观、目标口号、团队作风

※打造卓越团队精神使命

※打造卓越团队价值观

※打造卓越团队目标口号

★解析：卓越团队的形式与人势

五、高效团队建设的五大要素

※应用管理：ϕ沟通 ϕ信任 ϕ合作 ϕ忠诚 ϕ共赢

※案例《华为铁军》视频《团队协作》体验《信任的力量》

六、高效团队建设的十大军规

1、遵守团队公约不犯三大底线：法律底线、人性底线、道德底线

2、尊重师长尊重上司尊重同行

3、接到指令快速行动马上去办

4、发现问题及时上报不得有误

5、沟通不明要确认准确再执行

6、任何人不得传播负面消极的

7、工作不找任何借口推卸责任

8、一切行动听指挥不懂问清楚

9、业力能力不足伙伴主动帮助

10、团队协作配合支持共创共赢

★解析：《十大军规应用价值》

七、高效团队建设“四讲五定”

★解析：四讲：讲结果、讲因果、讲过程、讲后果、五定：、、、

∴沙盘推演《执行结果》在体验沙盘中学习先进管理思维与流程

八、赋能卓越团队的五大生命力

★解析：目标愿景、成功因子、目标收入、团队精神、事业观

九、打造卓越团队五大精神力量

★解析：∴长征精神 ∴奥运精神、∴工匠精神、∴红军精神、∴奋斗精神

第二讲：管理者人才培养与育人管理

※启示：为什么人才是第一资源

★解析：人资的内耗成本管理与消耗成本

一、企业人才的三大内耗管理与六大归因

※企业人才梯队的三大内耗管理

1、人才消耗成本管理

2、人才内耗成本管理

3、人才损耗成本管理

★解析：如何避免人才内耗与消耗的三个做法，是什么让人才消耗内耗严重

★解析: 人才是如何变成小白兔的, 为什么会形成死海效应

※企业人才梯队低效率六大归因

- ∴1、不愿干——意愿度不高——激活人才意愿
- ∴2、不会做——方法度不强——学习方法工具
- ∴3、没目标——内驱力不足——驱动成果价值
- ∴4、混日子——价值感不高——树立榜样力量
- ∴5、没斗志——成就感不明——创造竞争生态
- ∴6、没意思——身份感不明——赋能身份定位

二、赋能人才梯队的三大效能三大行动力

♣ 启示: 同样的产品却有不同成绩

♣ 解读: 思维模式不同结果有天壤之别

- 1、激活人性的工作动机
- 2、创造工作归属感身份
- 3、创造工作价值成就感
- 4、学习成长的行动力
- 5、广结资源的行动力
- 6、主动创造的行动力

※敢于行为、敢于亮剑、敢于作为管理 (要有革命意识)

※别说不可能, 信念决定一切皆有可能

★解析: 信念——行为——结果

三、赋能新生代柔性化管理与人才培养

※启示: 医生看病时会非常关心病因, 然后再给治药!

※解读: 管理者如同良医, 针对性才能做到心治病去!

- 1、赋能新生代管理人性化六给管理
- 2、赋能新生代管理人性化四维管
- 3、赋能管理者调动员工积极性和主动性

∴解决“为谁干”的误区

∴员工的心理期望值与需求层次

∴突破物质激励的怪圈

∴建立你的非职务影响力

※练习: 列出你的非物质激励的清单 现场角色扮演《表杨》

四、管理者打造人才梯队管理

- 1、培养得力干将与人才提拔 (人才具备的四个维度)
- 2、管理者人才造血体系与人才供血管理

※解读: 人才梯队如何持续供血与造血

- 3、构建人才“U型水池管理
- 4、人才梯队培养三大成长规划路径

∴人才专项能力定向培养

∴人才发展规划定向输出

∴人才成果绩效定向转化

五、管理者赋能组织生命力

- 1、人性驱动力期望值管理

∴以身作则显模范 (榜样的力量)

∴协调安排论功劳 (利益的驱动)

∴老党员身先典范（组织的力量）案例《大白的志愿者》

2、非物质激励团队活动

3、管理者赋能组织六大生命力

4、打造团队凝聚力向心力

※案例研讨：技术型人才需要什么样因素激励？团队的士气如何凝聚人心？

5、教练式人才培育四个步骤

※我说给你听——说话理解、清晰标准，反馈知道

※我做给你看——动作标准，示范清楚、反馈学会

※你说给我听——表达明确、理解透彻、反馈明白

※你做给我看——动作精准，做法正确，反馈点评

6、教练式管理聚焦结果对话“潜发行动”管理

※教练式管理聚焦结果——对话技术——激发潜力——赋能行动——创造结果

六、管理者用人与育人管理

1、团队管理者必备识人真本领

★解析：经营失败人才企业惨痛现状 案例：《雷士照明》、《赵括历史惨案》《马谡用错》

2、管理者发现人才三种有效渠道

★解析：人才是如何被发现的，人才的显现特质，潜在特质

★解析：人才的360度管理，行为心理学，性格分析学 三套学问综合识人

3、管理者用人之才三大策略

4、管理者用人的三令五申

★解析：如何用人让人感受到被尊重，又感受到被需要，还有价值等同感！

5、管理者育人三大教化

6、管理者培养人才三种有效方式

∴传、帮、带∴一带一路 ∴岗位轮值

7、管理者净化人才三大方式

8、管理者留人八种有效方式

★解析：人才是如何培养的阶梯成长

七、人才必备的素质模型与七大能力训练

※优秀人才沟通能力 ※优秀人才执行能力 ※优秀人才思考能力 ※优秀人才创造能力

※优秀人才学习能力 ※优秀人才合作能力 ※优秀人才展现能力

※案例《机会与危机》《雷军对话》体验：《能力的就是机会》

第三讲：赋能高绩效团队运营管理

※启示管理：如何带人带心，使团队心力聚在一起，力出一孔

※管理应用：拥有生命力的团队是以终为始的结果运营管理

一、高效团队管理的三大基石、五大原则

二、高效团队管理三大核心管理

三、现代化人本柔性化管理思想

1、管理者具备现代人本柔性思想

∴优秀人才柔性管理

∴带人带心柔性管理六给

2、管理者的任务矩阵管理

※管理自己、管理团队、管理工作、管理方向

3、管理者常犯六大隐形陷阱

※解读：经验陷阱、形式陷阱、粗心陷阱、认知错觉陷阱、信息陷阱、抽查隐形陷阱

4、从技术思维——管理思维——系统思维

★解析：管理者心智思维转变与认知

四、管理者要掌握的处理下属智慧

1、下属冲突如何平衡管理对话技术

2、管理者管理道、术、法应用

∴奖罚手法——胡萝卜加大棒、

∴机会手法——竞赛机制

∴情感手法——小灶沟通

∴制约手法——能人经济

※启示：人与人之间发生问题纠纷是人的问题，还是事的问题？

★解析：所有问题的背后都是要解决人性的问题！

五、赋能团队效能六大管理

1、工作责任与授权管理

∴建立一对一责任人、问题责任管理∴问题与责任的解决四个步骤

2、时间运营的高效管理

∴时间管理工具，规避时间黑洞∴时间优先顺序管理、轻重缓急、∴最优六件事工具∴

时间二八原则管理、时间管理路径 ∴巧用 GTD 时间效率工具、∴土豆番茄法

3、工作的情绪管理（管理者情绪管理能力）

4、团队沟通激励管理

∴向外激励（身、物、钱、权、）∴向内激励（思想、精神、荣誉、快乐幸福）

5、高效团队目标管理

∴制定目标 SMART 原则∴达成目标 3S 行动管理

∴目标管理 PDCA 工具、GROW 教练式工具∴目标管理行动看板、21 天行动管理工具

6、结果绩效管理：结果管理三要素、KPI 结果绩效管理、OKR 结果过程管理工具

六、高绩效管理团队十大要素

1.集体荣誉团队至上

2.授权不二责权对等

3.引导积极消灭消极

4.责任到人结果到位

5.利益冲突机制平衡

6.对人对事分别管理

7.任贤任亲考核通过

8.越权管理职权监督

9.搭配协作沟通双赢

10.资源匹配系统思考

七、团队教练式激励与沟通辅导

∴结果奖罚制度∴荣誉感文化墙∴动员士气大会法∴情景观摩法∴蓝图梦想板

∴如何激励人才，方法论与人性论，科学与智慧

八、赋能教练式管理与影响力修炼

∴管理者的人格魅力

∴管理者的风格

∴管理者的情商

∴管理者公信力

九、团队管理者身上必备将才五德

※探索：什么样的中层管理者受人欢迎

十、中高层管理者必备八项能力修炼

- 学习力修炼
- 决策力修炼
- 号召力修炼
- 执行力修炼
- 组织力修炼
- 责任感修炼
- 沟通力修炼
- 领导力修炼
- 研讨：如何人性化管理下属：灰度管理与人性管理的分界线在哪里？
- ★解析：领导力是如何失去权威的，影响力如何塑造价值！

☪课程总结：回顾本次要点，形成知识点文案！

- 1、学习心得分享
- 2、温故而知新会议