

《网格团队管理与任务推进》

【前期调研】

此次网格团队管理与任务推进课程，针对学员名单首选了部分人员进行电话调研访谈。了解到的主要问题点集中在以下几个点：

1. 对团队管理的思维、意识定位以及认知性的问题；
2. 自身事务性以及临时性工作太多，个人的多任务工作处理能力不足，团队管理难度增大；
3. 团队成员以及自身管理中分不清楚工作事务的轻重缓急，团队协作能力不高；
4. 团队成员的积极性以及内驱力调动。

【课程设计思路】

此课程围绕网格团队管理者的能力模型，借助通用管理案例，分别详细讲授了网格团队管理者在工作中需要“做什么”、“怎么做”、“向谁做”和“做到什么程度”，课程中尽可能通过互动、实操的形式与网格经理的实际工作联系起来，每个模块的内容均按照“互动-复盘-工具-演练”的思路设计，分别对应实际工作中“发现问题-分析问题-解决问题”的三个阶段。

为保证课程有更好的效果，结合每期课程 50 人左右的实际情况，课程中特别安排了“网格管理者综合管理能力”情景模拟体验式活动，此活动需要将全部学员分为 7 组，请照此标准选择场地。

【课程大纲】

第一章 网格团队管理者的高效能力模型

1. 高效能力模型

1.1 定位：扮演的角色

1.1.1 人际角色

1.1.2 信息角色

1.1.3 决策角色

1.2 认知：三大意识

1.2.1 责任意识

1.2.2 目标意识

1.2.3 效能意识

1.3 能力：两项能力

1.3.1 团队管理能力

1.3.2 实施推动能力

2 网格团队协作情景再现

2.1 规则说明

2.2 体验式活动：从体验式活动看网格团队管理者的综合能力

通关章节活动：小组分享：过往管理中的思维、认知、局限 VS 第一章节学习后的检视复盘

第二章 网格团队管理者团队管理能力

1.思维模式是管理能力的基础

1.1 网格团队管理者的基本思维模式：系统思维

1.1.1 什么是系统思维

1.1.2 案例分析：系统思维

1.1.3 讨论分享：网格团队管理者的系统思维与实际工作的联系

1.2 突破固有思维 提升管理效能

1.2.1 为什么我们完不成工作任务？

A-互动思考：工具说明

B-案例分析：固有思维是如何影响我们工作的

C-讨论分享：想不到/不愿意/没有方法——网格团队管理者效率抵消的原因

2.目标管理能力

2.1 为什么要管理目标

2.1.1 什么是目标

A-工具说明：德鲁克眼里的目标

B-互动讨论：网格团队管理者有哪些目标（与实际工作结合）

2.1.2 怎样的目标是好目标

A-工具：目标的 SMART 模型

B-案例分析：这是一个好目标么？

C-讨论互动：尝试使用 SMART 模型分析一个自己的工作目标

2.2 目标的时间维度

2.2.1 目标的时间维度金字塔

A-工具分析：平衡轮

B-案例分析：哪个时间维度的目标最重要？

C-讨论互动：使用平衡轮回顾过去半年的工作目标完成情况

通关章节活动：以 SMART 原则为基础，通过剥洋葱的方式，以小组内部任一成员为例，共同来制定今年余下时间内的业绩目标和分配。上台分享，并小组交叉点评。

第三章 网格团队管理者实施推动能力

1.时间管理能力：自己如何管理时间，团队就会如何管理时间

1.1 日常杂事较多，如何提升管理工作效率

1.1.1 日常事务分配的终极准则：重要 vs.紧急

A-工具介绍：重要 vs.紧急

B-工具练习：如何区分轻重缓急

C-讨论分享：网格团队管理者日常工作的轻重缓急

1.1.2 主动创造心流 提升工作效率

A-工具（标准）：两分钟原则

B-案例分析：工作中当被同事的微信打扰，我该怎么办？

C 讨论分享：网格团队管理者如何运用此工具

2.员工激励能力：如何调动不同员工的积极性

2.1 激励员工的基础：引导员工做自己情绪的主人

2.1.1 职场中的常见情绪分析

2.1.2 情绪管理

A-工具说明：ABC 模型

B-案例分析：遇到冲突（同事/客户）怎么办？

C-讨论分享：你如何应对客户投诉？

2.1.3 培养积极情绪：员工是如何完成自我激励的

2.2 针对性的员工激励措施

2.2.1 团队中常见的四种员工类型

2.2.2 基于性格心理学 DISC 模型的员工针对性激励

A-工具说明：现场测试

B-案例分析：每种不同类型员工的职场表现

C-讨论分享：网格团队管理者如何有的放矢的激励四种员工

2.2.3 针对性的员工激励措施

A-D 型员工有效激励的措施

B-I 型员工有效激励的措施

C-S 型员工有效激励的措施

D-C 型员工有效激励的措施

2.2.4 如何激励老员工

A-什么是职业倦怠

B-如何有效克服职业倦怠

C-如何激励职业倦怠的老员工

通关章节活动 1：小组活动，梳理出网格管理者日常工作指导标准，小组交叉点评，讲师引导。

通关章节活动 2：以团队目前成员为参照，分析出骨干成员+值得关注成员的特点，以及针对性的激励引导措施。

第四章 网格团队管理者的职业规划

- 1.以成长为核心
- 2.以扎根为前提
- 3.和时间做朋友