

《做最好的团队-卓越经理人带好团队的六项修炼》

【课程特色】

理论联系实际：再好的理论，不能实际应用，对企业没有任何作用。本次

培训是在训专家实践工作的基础上，再次上升到理论指导的高度上；

生动活跃：理论分析、案例讨论、实例分析、角色扮演、培训游戏、故事

描述等灵活多样的培训形式，在轻松愉快的环境中得到提升。

【课程对象】企业内部各级管理人员

【课程时长】 2-3天



【课程大纲】

第一期：基本概念和角色认知

一、新时代对企业管理提出新的要求

- 1、破冰-新时代新机遇新发展
- 2、新时代管理者的困惑
- 3、那些人是你心目中成功的管理者？（互动）
- 4、新时代企业管理者的新要求
- 5、管理者的管理能力的三大架构

二、管理者的角色转变

- 1.管理者角色转变的对比
- 2.骨干员工与管理者的区别
- 3.角色转变困难的4个原因
- 4.发挥“三承三启”的作用、业务带头人、工作技能辅导者、下属心态建设者、
下属行为监控者、项目发展的策略建议者

三、管理者的定位误区

- 1.中层干部常见的角色错位
- 2.避免中层经历的两种病症
- 3.如何应对管理的两难现象

四、管理者的定位认知

- 1.中层经理人的烦恼

2.管理者的角色认知

3.中层管理者的三大内伤

第二期：领导力提升与授权篇

1、分析讨论：什么样的领导是一个优秀的领导？

1) 领导力水平测试

2、领导与管理的区别？

3、多种多样的领导风格，情境领导力（案例分析）

1) 衡量员工的两个维度

2) 下属发展的四个阶段

3) 领导行为与四种领导风格

4、领导力在团队建设中的应用

5、授权是什么？授权不是什么？

6、授权的障碍，

7、授权的四种类别

1) 必须授权的工作

2) 应该授权的工作

3) 可以授权的工作

4) 不应授权的工作

8、高效授权五步走

第三期：高绩效团队建设篇

一、什么是团队

1、认识团队（ $1+1=?$ ）（团队心理倾向测试）

2、团队与群体的差异

3、团队行为曲线

★ 讨论：分析团队与工作群体最本质的区别是什么？

4、团队和团体、团伙的区别

二、高绩效团队的特征

1、明确的目标（目标从哪里来？企业目标和个人目标如何统一？）

2、相互信任（信任的基础是什么？如何建立？）

3、关心、帮助每个人（从哪些方面着手才是最有效的？）

4、沟通良好（如何才能有效的沟通？）

5、分工与协作（在具体工作中如何操作？）

6、合理的激励（没有足够的条件怎么办？）

7、合理、完善的制度（制度目前不合理怎么办？）

8、融洽的团队气氛（用什么方法培养良好的工作气氛？）

三、高绩效团队建设的流程及阶段

1、团队建设的流程

2、团队建设的阶段

四、高绩效团队不同发展阶段与高效打造方式

1、组建期 2、磨合期 3、加强期 4、成熟期 5、调整期

第四期：职场高效沟通篇

第一章为什么沟通不畅

1.沟通是什么？沟通的定义

2.沟通的原理图

3.从沟通渠道的角度来分析沟通问题成因

4.从编码的角度来分析沟通问题成因

5.从解码的角度来分析沟通问题成因

第二章沟通的基础概念

1.沟通的方式，沟通的意义

2.沟通的四种基本型态

3.沟通的三种行为

4.沟通的几种心态

5.明确沟通的目的

6.选择正确的沟通对象

7.认清在沟通中的角色

第三章 完整沟通的三大环节

1、沟通环节之一-表达

a.无效果的表达

b.有效果的表达-有效表达的技巧

2、沟通环节之二-倾听（好处、障碍、层次、技巧）

a.倾听的好处

b.倾听的障碍

c.倾听的五个层次

d.倾听的技巧

3、沟通环节之三-反馈

a.反馈常见的问题

b.给予反馈的技巧

c.接受反馈的技巧

第四章 如何做好管理沟通

1、向下沟通

a.下达命令、指令的要诀

b.上下沟通时要注意

c.上下沟通有意见相左，各持己见时的化解技巧

2、向上沟通

a.下情不能上达的原因探讨

b.上级如何促进下级向上沟通

c.面对下级向上沟通时，上级主管应遵循的法则

3、平行（跨部门）沟通

a.如何创造良好沟通的情境

b.平行沟通的技巧

4.团队沟通三要、三不要

第五期：目标管理与绩效管理篇

目标管理篇

一、什么事目标？目标管理的好处？

二、目标管理的特征

三、目标管理的 SMART 原则，教练式 SMART 原则讲授与演练

四、设定目标的七个步骤

五、来自下属的阻力及解决办法

绩效管理篇

一、绩效管理目的是什么？

二、传统考核与绩效考核的区别

三、管理者在绩效考核中的角色和作用

四、绩效标准的设定

要点一 需求分析

要点二 事先沟通

要点三 共同确认

五、绩效面谈

1、常见的误区

2、面谈的准备

3、绩效面谈的步骤

第六期：员工激励与员工培育篇

员工激励篇

一、激励常见的误区

二、需要层次理论

三、中层经理的激励菜谱

1、中层经理不能直接动用的激励菜谱

2、中层经理可以动用的激励菜谱

四、具体的激励方式与方法

低效率靠管理，高效率靠激励

员工培育篇

一、企业培育员工的原因

二、管理者的误区

三、员工培育的方式：培训、指导、辅导

1、企业内部培训体系（心态、技能、认知、能力）

2、员工培育技巧（与工作相关的技能辅导）

3、员工辅导技巧（启发引导，心态、能力的提升）