

《做最好的团队-卓越管理者带好团队的六项修炼》

【课程背景】：

“在成为领导前，你的成功同自己的成长有关；在成为领导以后，你的成功都同别人的成长有关”--杰克·韦尔奇

韦尔奇的这句话说明企业的经营和发展只有优秀的领导是不够的，还需要培养、建设优秀的、高绩效的团队力量才能成就企业的经营目标。

作为一名经理人，你是不是为做了多年的管理却无法带出一支令人满意的团队而苦恼？你是不是因缺乏带领高绩效团队所需的能力而力不从心？你在提高团队绩效方面用尽了心思为什么总达不到预期的效果？如何才能快速地把握团队并带领团队创造出佳绩？如何对团队成员进行激励以鼓励士气？如何化解团队运行障碍顺利开展工作？

【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】 3天



【课程方案及大纲】

方案	培训课时	计划培训时间 (天)
第一期：基本管理概念	3	0.5 天
课程大纲	<p>一、新时代对企业管理提出新的要求</p> <p>1、破冰-新时代新机遇新发展</p> <p>2、新时代管理者的困惑</p> <p>3、那些人是你心目中成功的管理者？（互动）</p> <p>4、新时代企业管理者的新要求</p> <p>5、管理者的管理能力的三大架构</p>	
第二期：管理者角色定位与认知	3	0.5 天
课程大纲	<p>二、管理者的角色转变</p> <p>1.管理者角色转变的对比</p> <p>2.骨干员工与管理者的区别</p> <p>3.角色转变困难的 4 个原因</p> <p>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</p> <p>三、管理者的定位误区</p>	

	<p>1.中层干部常见的角色错位</p> <p>2.避免中层经历的两种病症</p> <p>3.如何应对管理的两难现象</p> <p>四、管理者的定位认知</p> <p>1.中层经理人的烦恼</p> <p>2.管理者的角色认知</p> <p>3.中层管理者的三大内伤</p>	
<p>第三期：领导力提升与授权篇</p>	<p>3</p>	<p>0.5天</p>
<p>课程大纲</p>	<p>1、分析讨论：什么样的领导是一个优秀的领导？</p> <p>1) 领导力水平测试</p> <p>2、领导与管理的区别？</p> <p>3、多种多样的领导风格，情境领导力（案例分析）</p> <p>1) 衡量员工的两个维度</p> <p>2) 下属发展的四个阶段</p> <p>3) 领导行为与四种领导风格</p>	

	<p>4、授权的障碍</p> <p>5、授权的四种类型</p> <p>1) 必须授权的工作</p> <p>2) 应该授权的工作</p> <p>3) 可以授权的工作</p> <p>4) 不应授权的工作</p> <p>8、高效授权五步走</p>	
<p>第四期：高绩效团队建设篇</p>	<p>3</p>	<p>0.5天</p>
<p>课程大纲</p>	<p>一、什么是团队</p> <p>1、认识团队（1+1=?）（团队心理倾向测试）</p> <p>2、团队与群体的差异</p> <p>3、团队行为曲线</p> <p>★ 讨论：分析团队与工作群体最本质的区别是什么？</p> <p>4、团队和团体、团伙的区别</p> <p>二、高绩效团队的特征</p>	

	<p>三、高绩效团队建设的流程及阶段</p> <p>1、团队建设的流程</p> <p>2、团队建设的阶段</p> <p>四、高绩效团队不同发展阶段与高效打造方式</p> <p>1、组建期 2、磨合期 3、加强期 4、成熟期</p> <p>5、调整期</p>	
<p>第五期：高效管理沟通篇</p>	<p>3</p>	<p>0.5天</p>
<p>课程大纲</p>	<p>第一章为什么沟通不畅</p> <p>1.沟通是什么？沟通的定义</p> <p>2.沟通的原理图</p> <p>3.从沟通渠道的角度来分析沟通问题成因</p> <p>第二章沟通的基础概念</p> <p>1.沟通的方式，沟通的意义</p> <p>2.沟通的四种基本型态</p> <p>3.沟通的几种心态</p> <p>4.明确沟通的目的</p>	

5.选择正确的沟通对象

6.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

第四章 如何做好管理沟通

1、向下沟通

	<p>a.下达命令、指令的要诀</p> <p>b.上下沟通时要注意</p> <p>c.上下沟通有意见相左，各持己见时的化解技巧</p> <p>2、平行（跨部门）沟通</p> <p>a.如何创造良好沟通的情境</p> <p>b.平行沟通的技巧</p> <p>3、团队沟通三要、三不要</p>	
<p>第六期：目标管理与绩效管理篇</p>	<p>1.5</p>	<p>0.25 天</p>
<p>课程大纲</p>	<p>目标管理篇</p> <p>一、什么事目标？目标管理的好处？</p> <p>二、目标管理的特征</p> <p>三、目标管理的 SMART 原则，教练式 SMART 原则讲授与演练</p> <p>四、设定目标的七个步骤</p> <p>五、来自下属的阻力及解决办法</p> <p>绩效管理篇</p>	

	<p>一、绩效管理目的是什么?</p> <p>二、传统考核与绩效考核的区别</p> <p>三、管理者在绩效考核中的角色和作用</p> <p>四、绩效标准的设定</p> <p>要点一 需求分析</p> <p>要点二 事先沟通</p> <p>要点三 共同确认</p> <p>五、绩效面谈</p> <p>1、常见的误区</p> <p>2、面谈的准备</p> <p>3、绩效面谈的步骤</p>	
<p>第七期：员工激励与员工培育篇</p>	<p>1.5</p>	<p>0.25 天</p>
<p>课程大纲</p>	<p>员工激励篇</p> <p>一、激励常见的误区</p> <p>二、需要层次理论</p> <p>三、中层经理的激励菜谱</p> <p>1、中层经理不能直接动用的激励菜谱</p> <p>2、中层经理可以动用的激励菜谱</p>	

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）