

将实际工作中经常发生的情景，带入真实的课题；
采取分组竞赛方式，透过小组讨论决定有效的对策——

高效团队领导者

【课程背景】

80%的领导者都是从专业人士选拔而来，由“乘客”到“司机”的角色转变，使领导者需要提升“目标与时间、行动与检查、教导与激励、计划与绩效”等管理技能。然而，许多领导者对此深感困惑——

如何制定工作计划及识别员工的能力？

如何有效推动工作及做好工作教导？

如何管理绩效并达成目标？

如何做好员工管理并进行有效激励？

本课程专门针对领导者职业角色而精心设计，对于管理的共通问题，通过在课堂上实战演练，帮助学员寻找更有效的领导方式，。本课程为学员提供一个系统的工具箱，掌握实用的基本管理技能，以提高其本人及所领导团队的整体绩效。

【课程收益】

1. 了解领导者的角色定位与使命职责，以做好承上启下工作；
2. 增强领导者如何资源合理分配，如何使工作计划落实与执行；
3. 增进自己的领导魅力；学习有效指导部属的管理技巧，强化激发下属的能力与效能；掌握激励员工的方法，掌握提升下属工作意愿的方法与技巧；
4. 掌握有效的管理技能和工具方法，提升自我的工作绩效；共同探讨和解决实际工作中的问题，分享各自的成功经验。

【课程特点】

在本课程的教学活动里，你将透过多元的途径加以学习：情景模拟、角色扮演、问题研讨、分析决策等。同时，我们尽可能为你提供一个足以安静学习的环境，远离工作压力及外界干扰，使你学习更加顺利。依据我们从曾接受过培训的学员所获得对本课程的评价，相信你也将很快感受到它的特色。

【授课形式】 知识导入、案例讨论、视频教学、主题研讨

【培训时间】 2~3天（12小时~18小时）

【培训对象】

【课程大纲】

前言：领导力的本质—MBP 模型

结果——行为——心智模式三者之间的互动关系

第一部分：领导者自我认知

领导是一种以取得结果（组织绩效）为目标的职业，其评价标准就是团队目标和任务的完成程度。卓有成效的领导者不仅仅是从自身职位的角度，而是应该基于企业整体，思考他们在领导职位上，以其知识、能力、经验应该做出什么贡献的角度带领团队。

优秀领导者的思路和行动可以体现他们的一般工作模式，即关注结果。他们的主要（有时是唯一）兴趣点就是结果，对于领导者而言，工作中其他任何事情都是次要的，只有管理工作的结果让他们真正感兴趣。

一、角色定位的理解：父不做媒、母不为师、喜不过生父、悲不过孝子

1. 我是“谁”

- 面对上级（执行者、责任者）
- 面对同级（合作者）
- 面对下属（管理者、指挥者、引导者）

2. 我要做什么

- 结构“小” -- 管理“细”
- 任务“全” -- 工作“实”

3. 我怎么做好

- 个人因素（能不能、愿不愿、会不会）
- 环境因素（数据和信息、资源和工具、后果和激励）

二、领导者的三大工作职责

1. 结果导向
2. 兼顾过程
3. 超越期望

三、行动学习研讨

1. 领导者的工作内容有哪些？
2. 明确团队管理的定义及衡量标准

第二部分：团队管理的六个方法

团队是由员工和领导层组成的一个目标共同体，卓越的领导者善于合理利用每一个成员的知识技能协同工作，带领成员凝聚共识，建立团队的信任体系。人性激情的良性迸发，使团队成员真正能够并且愿意发挥应有的力量解决问题，达成团队共同的目标。领导团队并使之高效运转组织运作精神的提升

高效团队管理的六个方法

关键词 1：识别能力

关键词 2：把控节奏

关键词 3：有效激励

关键词 4：树立愿景

关键词 5：坚守底线

关键词 6：养成习惯

第三部分：团队领导力实战（沙盘模拟）

一、员工管理

案例 1：如何面对下属的习惯性问题行为？---纠正下属的问题行为

案例 2：如何辅导问题员工？---发挥柔性的领导

案例 3：如何处理下属请调其他部门？---协助下属的职业发展

员工管理的三大核心技能

- 倾听
- 保持中立
- 提问

二、绩效管控

案例 1：如何处理下属的过失行为？---利用下属犯错，采取机会教育

案例 2：如何面对下属忽略本职工作的态度？---督导员工绩效

案例 3：如何选拔企业绩优人员？---公正看待下属的表现

- 管制工作绩效的两个核心

- 1) 能力：知识、技能
- 2) 意愿：性格，动机

- 平衡记分卡 BSC 与关键成功因素
- 绩效管理中的 KPI 与 OKR
- 绩效管控中的 SMART 原则
- 绩效面谈的两种方式（发展与改善）
- IDP 个人发展计划

三、工作教导

案例 1：如何对下属进行工作指导？---做个好导师

案例 2：如何面对固持己见的下属？---采取有效的授权

案例 3：如何采取弹性而有效的领导方式？---善用因材施教的领导风格

- 学习的三种方式：OJT，OFFJT，SD
- 工作教导的五个步骤
- 教练的 GROW 模型
- 授权的六个步骤
- 情景领导的四种风格

四、行动与检查

案例 1：如何处理下属的特别请求？---维系团队的纪律

案例 2：如何执行一项新规则？---辨别下属个人与事件问题的差异性

案例 3：如何处理新老员工的冲突问题？---化解新老冲突问题

五、团队激励

案例 1：如何赞美、激励下属？---从抱怨到激励目标

案例 2：如何面对下属消极、不合作的工作态度？---掌握人性的激励

- 处理抱怨的六大原则

- 处理员工的情绪方法-冰山模型（先心情后事情）
- 人性激励的法则
- 生活导向型员工的激励方式
- 荣誉导向型员工的激励方式
- 理想导向型员工的激励方式

六、目标计划管理与时间管理

案例 1：如何为下属制订工作目标？---转换上司对目标的要求

- WBS 工作任务分解
- 甘特图或工作计划表
- 时间管理的四象限法则
- 处理工作任务的原则
- 资源配置及获取资源的渠道
- 风险预判及发生风险的概率
- 责任人及监督人
- 工作计划的变更及工作进度

第四部分：团队管理行动学习工作坊

1. 提出团队管理的具体对策
2. 将各类对策聚类
3. 提炼每一类对策的核心思想
4. 团队选择出有效对策
5. 运营盈利矩阵理性分析有效对策
6. 形成解决方案
7. 产出行动计划（要落实的任务、时限、责任人等）

第五部分：Q&A