

新时期的高效团队管理

——团队建设实战技能提升训练

主讲：蔡毅臣

【课程背景】

一个优秀的团队，应该是成员间相互信任、有效沟通、履行承诺、协同工作的高效系统，但在实际中，以下问题在企业内普遍存在：

- 员工工作散漫，效率低下，忠诚度差……
- 团队士气低落、没有激情、冲突加剧……
- 组织执行不力、有令不行、绩效下降……

本课程旨在通过课程内容的实施，有效提高团队管理者的团队建设能力与综合管理能力，全面提升工作效率。

本课程的开发者在企业中先后任职部门经理、副总经理、总经理等岗位，在团队管理方面有着深厚的实际操作经验。

【课程收益】

- 学习与实践五个团队建设工具
- 学习与实践五个团队管理技能
- 分析与讨论十个实际工作案例

【与同类课程差别】

- 案例教学+实践演练，由学员提出管理中存在的问题并分析解决方案
- 管理心理学知识的实践运用
- 课程结束对学员形成评价

【培训时间】：二天（12H）

【课程大纲】

- 建设学习型团队

一、新时期团队管理者角色认知与自我管理

- 课堂练习：个人最佳团队管理经验回顾
- 团队管理者如何影响下属
- 权力的五种来源和巴纳德权威接受理论
- 典范分析与选拔行为
- 小信成则大信立
- 技能练习：增强团队管理者的建立信任的技能
- 工具：如何提高自我效能
- 案例：功劳与苦劳 能力与态度 才干与品德

二、团队的制度化建设与执行力提升

- 标准与流程对于团队建设的意义
- 泰罗科学管理原理的思考
- 布置工作说标准 总结工作说流程
- 制度化建设四要素：示众明法 率先垂范 信赏必罚 恩威并施
- 如何恩威得法：恩宜自淡而浓 威宜自严而宽
- 执行的结果意识与因果思维

- 技能练习：团队管理者的执行落实的技能
- 工具：费德勒模型与情境领导理论
- 案例：对老胡和小张要不要一视同仁？
- 案例：如何管理私交很好但业绩不佳的下属

三、辅佐上级与辅导下属

- 用下之长：发挥优势
- 辅导下属的三个思考点
- 有效辅导的步骤：倡导思考 引导思考 逼迫思考
- 目标现状对比分析 引导思考找到方法
- 形成标准进行示范 尽快实践评估反馈
- 用上之长：使上级更有效
- 向上管理两大雷区和五个要素
- 技能练习：打造核心团队的能力
- 工具：有效辅导的六步干预法
- 案例：对苏文远的辅导行动

四、团队激励 提升凝聚力

- 测试：团队管理者激励能力测试问卷
- 有效激励的原则：激励因素/公平因素
- 有效激励的原则：激励因素/公平因素
- 有效激励的七个要素
- 有效激励的方法：20个激励措施
- 有效激励的策略：物质激励与非物质激励的结合
- 消除激励误区：激励无效的情况与激励措施如何设计
- 技能练习：团队管理者的激励员工的技能
- 工具：如何定政策 如何定工资 如何发奖金
- 案例：认可个人化的最佳案例

五、团队的沟通与协调

- 沟通机制：编码和译码的重要性
- 向上沟通：请示报告如何编制
- 平级沟通：建立内部客户思维
- 向下沟通：工作委派如何完成
- 影响沟通的障碍及对策研究
- 积极反馈——积极反馈的四项策略
- 技能练习：团队管理者的积极倾听的技能
- 工具：金字塔原理的启示—结论前置
- 案例：如何进行有效的跨部门沟通？

课后作业与实践：思考与行动