

管理者技能提升——团队管理

主讲：张朝辉

【课程背景】

在企业的发展过程中，经常会出现部门业绩很难达成，影响企业的战略实现和经济效益，同时团队员工跟不上公司发展的成长。这种现象如果置之不理，将最终影响到企业的生死存亡。究其原因，中、基层管理者很多是优秀员工提升上来的，对管理的认知错位与能力不足，是导致上述部门现象发生的根本原因。

那么，如何来让管理者对自身定位拥有准确的认知？如何提升管理者的团队领导能力？如何实现团队工作绩效的快速提升？

《管理者技能提升》系列课程，从自我管理、绩效管理、团队管理三个层面，将带领学员认知管理者的角色和自身高效工作技能，掌握团队工作绩效高效达成的管理技能，掌握团队员工管理与团队凝聚力塑造的方法。

【课程简介】

本课程是中高层管理者、基层管理者十项管理技能训练的第三阶段课程，针对企业中常出现的“领导方式简单粗暴”、“累死也不敢授权”、“各人顾各人”等问题，循“领导”、“教练”、“授权”、“团队发展”四个模块，形成了完整的团队管理的理念和方法。

第一阶段：《管理者技能提升——自我管理》：角色认知、时间管理、高效沟通

第二阶段：《管理者技能提升——绩效管理》：目标管理、绩效评估、激励

第三阶段：《管理者技能提升——团队管理》：领导、教练、授权、团队发展（本阶课程）

【课程收益】

- 1 掌握运用不同领导风格的技巧
- 2 掌握授权的5个基本原则，并能运用到授权中去
- 3 掌握领导团队、发展团队的一些思路和方法

【课程特色】

需求诊断：课前充分沟通，精准定位培训需求，并针对性设计案例。

情境设计：依据课前调研结果，设计工作场景案例，更便于理解和认知。

教学生动：互动讨论、实例分析、角色扮演、小组研讨等多种形式，课堂生动活跃。

工具落地：课堂上体验，课程中训练，多形式确保工具熟练应用。

【课程对象】

中高层管理者、基层管理者、各部门负责人、初阶经理人

【课程时间】

2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、领导

- 1 权力与影响力
 - 讨论：给领导画像
 - 权力——为什么你能给别人下命令
 - 影响——为什么有人追随你
 - 2 权力的六项戒律
 - 3 领导风格
 - 多种多样的领导风格
 - 下属的发展层次
 - 四种领导风格
- 讨论：你的领导风格是什么

二、教练

- 1 做教练式经理
 - C5 教练法
 - 演练：制定一个教练计划
- 2 教练的四个策略
 - 创造环境
 - 绩效伙伴
 - 激发承诺
 - 善于学习

三、授权

- 1 讨论：为什么不授权
- 2 原则一：权责对等
- 3 原则二：适度授权
- 4 原则三：个性化授权
- 5 原则四：循序渐进
- 6 原则五：建立“约定”

四、团队发展

- 1 团队的七个特征
 - 2 团队角色
 - 团队角色分析
 - 团队角色的启示
 - 团队角色与组织角色的差异
 - 组织角色与团队角色的互补
 - 3 团队角色的认知
 - 4 团队角色测试
- 案例分析：如何以团队角色方式处理问题

【课堂工具】

- 表单一：《权力 — 影响力清单》
- 表单二：《如何改变下属的行为》
- 表单三：《工作分析问卷》
- 表单四：《授权的障碍》
- 表单五：《发展团队》
- 表单六：《团队的规则》
- 表单七：《你认同他人的角色吗?》

