

高绩效团队建设与下属培育

主讲老师：丁云峰

【课程背景】

团队是组成企业的单元，是企业赖以完成整体战略目标的重要组成部分，就像人体的器官、机器的部件。但是在企业中我们经常发现有些团队失去了应有的功能，致使企业在运转中遇到瓶颈，降低整体效能甚至导致在市场竞争中一败涂地。团队长管理失能、团队发展滞后、团队士气低迷、团队成员缺乏互信、团队下属培育能力的缺失是导致以上问题的原因所在。

- 如何依据团队发展规律分析自身团队发展阶段并有效进行引导？
- 如何塑造团队精神激发成员热情、提振士气？
- 如何建立团队的共同愿景？
- 如何明确团队角色的定位？
- 如何有效培育下属提升绩效？
- 如何实现团队内部的有效沟通？
- 如何建立团队氛围？

是本课程重点呈现的内容。

课程讲求理论联系实际，通过大量的实践案例和工具的应用让学员对高绩效团队的建设全过程有一个清晰的认识，并能够在今后的工作中充分利用课程中学到的知识和工具来建设好自己的团队，从而帮助企业实现整体战略目标、提升市场竞争力。

【课程收益】

- 掌握团队的概念及高绩效团队的特征；
- 系统掌握在团队建设的不同阶段激发团队成员热情、提振士气的方式和方法；
- 掌握团队发展规律，能够分析自身团队发展阶段；
- 掌握团队建设的原则、程序和方法；
- 系统掌握有效建设高绩效团队的管理技能；
- 能够通过现场互动游戏深刻理解高绩效团队建设的理念和方法；
- 系统掌握培育下属的方式和方法；
- 理解在培育下属过程中的定位。

【课程特色】

实战，一线经验；实用，学之能用；实效，立竿见影。

有用，工具落地；有趣，课堂活跃；有料，案例丰富。

【课程对象】

企业管理者、部门经理、总监、行政\HR 负责人、储备干部、业务骨干

【课程时间】

2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、如何认识团队？

- 1、什么是团队？
- 2、团队构成要素
- 3、团队的不同形态
- 4、高绩效团队的特征

二、如何建设高绩效团队？

1、分辨团队的发展阶段

- 团队发展各阶段的特性
- 各阶段管理团队的手段和技巧
- 团队发展的策略
- 领导风格和团队各阶段的关系

2、建设高绩效团队

- 团队建设的流程
- 团队建设的阶段
- 团队建设的原则
- 人才的选、育、用、留

小组讨论：分析工作中团队的状态

3、高绩效团队的内部角色定位

- 如何理解团队角色定位
- 如何应对角色变化
- 消极和积极表现的定位管理
- 团队成员的角色评估

4、高绩效团队的执行力提升

案例解析：《十一罗汉》

4、高绩效团队的执行力提升

- 团队执行力不佳的原因

- 执行型人才的特点
 - 西点执行流程
 - 优秀的执行者的原则
- 案例解析：猴子管理法

三、如何营造高绩效团队的氛围？

1、做好高绩效团队的愿景共识

- 什么是团队愿景、理念、和目标
- 达成团队共识的方法和技巧
- 目标管理对团队的价值
- 目标管理的操作流程

工具应用：三级目标体系的应用

2、高绩效团队的有效沟通

- 有效会议沟通
- 双赢一对一沟通
- 上下级沟通
- 客户沟通模式
- 冲突的化解

现场演练：《说、听、做、看》

3、高绩效团队的有效激励

- 激励理论的认识
- 识别有效的员工激励方法
- 员工激励的操作技巧
- 员工激励的注意事项

情景演练：王经理的员工激励

四、如何认识下属培育？

1、培育下属是干部的责任

- 培育下属的误区

2、培育下属的好处

- 有助于自己能力的提升，获得成就感
- 充分调动下属工作积极性
- 有利于工作顺利地开展
- 得到上级认可

3、培育下属的要点

- 选择培育下属的方式

- 掌握培育下属的要点
- 了解岗位能力模型

五、下属培育的准备工作有哪些？

1、梳理技能

- 整理什么？如何整理？
- 理清开展业务必不可少的能力

2、员工诊断

- 把握下属现有的状态：能力？意愿？
- 了解员工的特性，针对性辅导

研讨：诸葛亮是不是一个好领导

3、制定计划

- 从那方面开展工作
- 提升技能还是提升意愿？

六、如何进行下属辅导？

1、培养与训练员工的三种形式

- 自我启发形式
 - 在岗辅导形式
 - 脱产学习形式
- 案例：如何成为一名教练型领导

2、工作教导的时机

- 平时工作时
- 部属报告时
- 部属犯错时
- 交代工作时
- 开会时
- 查核工件时
- 部属询问问题时

3、如何做好新进员工的引导

- 做好事先的准备
- 亲切的欢迎

- 到职面谈
- 介绍同仁
- 说明工作内容
- 环境介绍
- 介绍有关单位
- 协助有关培训事项
- 主动关切

4、有效教导下属——四阶段

- 第一阶段——让学员做好学习准备
- 第二阶段——示范
- 第三阶段——让他试作
- 第四阶段——教导后指导