

卓越团队管理

一、课程前言

团队作为一种组织形式在很久以前就出现在了体育、军事、经济领域，而现在，这一概念越发受到人们的关注，它几乎成了将个体利益与整体利益相统一，从而实现组织高效率运作的理想工作状态的代名词。依靠团队推进，促进企业各项工作健康而顺利地发展，也已经成为现代企业坚定不移的战略选择。

本课程旨在教您运用科学有效的方法，从目标管理，团队沟通与协作，员工培养，授权与激励，全方位打造高效团队，创造团队价值最大化！

二、课程收益

收益 1：了解优秀管理者应具备的性格特质；

收益 2：掌握目标制定和目标跟进的方法，实现过程控制；

收益 3：掌握管理过程中的提问、反馈技术，提升沟通水平，减少沟通协调中的障碍；

收益 4：了解员工培养的理念，掌握教练辅导、员工职业规划的操作方法；

收益 5：掌握授权与员工激励的基本原则。

三、课程时间及对象：

课程时间：1-2 天（6 小时/天）

授课对象：企业中基层管理人员

四、培训形式 教案讲授、案例分析、情景演练、影片欣赏、小组讨论等。

五、课程大纲

单元一：优秀管理者的性格特质

（一）课程导入：《水浒传》片段欣赏

（二）乐善好施

1. 团队凝聚力如何产生
2. 信仰的转移
3. “义”的内涵
4. 案例欣赏
 - 1) 宋江“及时雨”外号的由来
 - 2) 江洲牢城中宋江的表现
 - 3) “君子“与”小人“——宋江和黄文炳

（三）有容乃大

1. 领导者的胸怀
2. 包容---管理沟通智慧
3. 案例欣赏
 - 1) 宋江对阎婆惜的态度
 - 2) 杨雄、石秀、杜迁入伙

3) 梁山一百零八将组成

(四) 拥有目标和愿景

1. 愿景--团队建设的基础
2. 愿景--优秀领导与平庸领导的区别
3. 案例欣赏
 - 1) 王伦的愿景——栖身
 - 2) 晁盖的愿景——快乐的活着
 - 3) 宋江的愿景——替天行道

(五) 强力执行者

1. 强有力的执行---团队良好运行的保障
2. 案例欣赏：富士康的执行力

单元二：目标管理

(一) 目标管理

1. 目标管理概念
2. 目标管理体系
3. 目标制定
4. 目标实施
5. 目标考核
6. 目标反馈
7. 绩效文化

(二) 绩效制定的量化原则

1. 量化
2. 细化
3. 行动和结果
4. 绩效管理的前提
5. 基础岗位绩效处理原则
6. 课堂练习

(三) 绩效过程管理

1. 绩效过程的目的
2. 绩效跟进的方法
3. 绩效沟通面谈
 - 1) 面谈的原则
 - 2) 面谈的技巧
 - 3) 面谈中双方的位置
4. 课堂练习

单元三：沟通管理

(一) 沟通概述

1. 沟通在职场中的重要性
2. 高效沟通三原则
 - 1) 谈行为，不谈个性

2) 明确沟通

3) 积极聆听

(二) 表达的逻辑

1. 结构化思考

2. 图表化表达

3. 案例分析

(三) 提问技术的应用

1. 诊断性提问

2. 渗透性提问

3. 案例分析

4. 建设性反馈——描述而非评价

5. 建设性反馈——建议而非指点

(四) 沟通中的肢体动作解析

(五) 跨部门沟通

1. 跨部门沟通的基本认知

1) 案例分析：中美工人工资比较

2) 跨部门沟通的现象分析

3) 跨部门沟通目的与作用

4) 跨部门沟通的类别

2. 跨部门沟通障碍与解析

1) 影响沟通的因素

2) 增加情感账户

3) 进行换位思考

4) 建立内部客户意识

5) 知己知彼

6) 梳理模糊地带（案例分析：部门新员工辅导）

7) 开好跨部门会议

8) 建立跨部门对接人制度

(六) 沟通案例分析

1. 沟通层级关系

1) 同系统沟通层级关系

2) 跨系统沟通层级关系

2. 向上沟通

1) 同系统向上沟通的基本原则

2) 现场演练

3) 沟通策略

4) 跨系统向上沟通的基本原则

5) 现场演练 1

6) 沟通策略

7) 现场演练 2

8) 沟通策略

3.平行沟通

1) 现场演练 1

2) 沟通策略

3) 现场演练 2

4) 沟通策略

4.向下沟通的基本原则

5.电话沟通的基本原则

单元四：员工培养

(一) 教练式辅导

1. 教导三部曲

2. 什么是 OJT

3. OJT 的四大步骤

4. 教练注意事项

1) 尊重

2) 三多

3) 三不要

4) 循序渐进的练习

(二) 新员工培养

1. 师带徒

2. 新员工 30 天行动计划表

3. 课堂练习

(三) 员工职业规划

1. 组织职业生涯规划与个人职业规划的区别

2. 职业生涯管理的立足点

3. 职业规划的目的

4. 职业规划的主要内容

5. 职业规划中存在的问题

6. 如何提取员工年度能力开发需求

1) 员工年度能力开发需求提取步骤

2) 员工年度能力开发需求提取原则

3) 如何把改善点转化成可考核的阶段行动措施

7. 课堂练习

(四) 培训

1. 集中培训 (上大课)

2. 个性化培训 (外派公开课)

单元五：授权与激励

(一) 充分授权

1. 案例导入：关于管理的思考

2. 授权的好处

3. 授权前后的变化
4. 不愿授权的原因
5. 正确理解授权
6. 授权的原则
7. 有效授权的小技巧
8. 授权的控制
 - 1) 命令追踪
 - 2) 有效反馈
 - 3) 控制全局
 - 4) 授权撤回

(二) 有效激励

1. 激励的理论
 - 1) 需求层次理论
 - 2) 公平理论
2. 激励的方式
 - 1) 案例分析
 - 2) 目标激励
 - 3) 参与激励
 - 4) 领导者激励
 - 5) 关心激励
 - 6) 公平激励
 - 7) 认同激励
 - 8) 奖励激励
 - 9) 惩罚激励
3. 激励的原则
 - 1) 物质利益原则
 - 2) 公平原则
 - 3) 差异化和多样性原则