



高绩效团队建设与有效授权

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】高绩效团队建设与有效授权

【课程背景】

组织进行系统管理的终极目的就是实现相关的既定目标，因此，目标的实现过程被称之为管理，通过管理而实现的结果我们称之为目标的落地。在目标实现的过程中，管理者作为承接决策者与执行者的关键，往往决定着目标实现的最终结果。那么，管理者要如何推进团队管理，加强团队沟通，并有效进行相关的授权呢？

《高绩效团队建设与有效授权》是专门针对企业各级管理者提升团队绩效水平与授权能力的实用性课程，本课程一方面系统的讲解团队建设与授权的本质，给参训学员呈现完整的管理导图，另一方面还将结合工作实现，通过案例分析、小组讨论、情景模拟、实操演练的形式向学员提供具体技能和方法，在培训现场就可以将枯燥的管理知识转换为实用的管理技能，从而提升执行力，推动绩效水平提升，达到实现既定绩效目标的目的。

【课程收益】

- 掌握团队管理的本质和内涵
- 掌握目标管理方法与工具
- 掌握团队激励的方式与技巧
- 能够运用教练技术辅导员工
- 能够运用沟通模型提升沟通效果
- 掌握授权管理的原则与方法
- 帮助学员提升授权管理水平

【课程对象】各级管理人员

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1-2天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按6-8人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 白板纸每个小组至少需要4张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：管理与团队管理认知

- **案例讨论：什么是管理？**
- 现代组织管理导图
- 什么是团队？
- 团队的三大特征
- **案例研讨：龙舟 VS 皮划艇**
- 高绩效团队管理的基本要素
 - 基于目标的执行控制系统
 - 基于人本的团队激励系统
 - 基于成长的教练辅导系统
 - 基于行为的团队沟通系统

第二单元：基于目标的执行控制系统

- 目标落地与有效执行
- **小组讨论：影响目标达成的关键要素**

- 目标达成的五个关键要素
- 管理工具：目标管理的 OG SMA
- 现场演练：根据某项实际工作，设计 OG SMA

- 执行控制是目标达成的根本保证
 - 案例分析：有苦劳不是执行
 - 案例分析：履行职责不是执行
 - 案例分析：完成任务不是执行
- 执行控制的四大方法

第三单元：基于人本的团队激励系统

- 什么是人本管理？
- 案例研讨：人是管理中最大的变量
- 人本管理的三大要素
 - 有意愿
 - 有能力
 - 有机会
- 案例研讨：从结果到过程
- 全面的非物质性激励方案
 - 案例研讨：从动机到绩效
 - 案例研讨：从绩效到结果
 - 案例研讨：从结果的满意

第四单元：基于成长的教练辅导系统

- 什么是教练？
 - 教练式领导的本质和作用
 - **案例分析：传统管理与教练式领导的区别**
 - 信任是教练的前提
 - 建立基于能力的信任
 - 建立基于动机的信任的四种方法
 - 教练式辅导的三大关键技术
 - 教练的看
 - 教练的说
 - 教练的做
- 现场演练：三大管理工具模拟演练**

第五单元：基于行为的团队沟通系统

- 团队沟通体系的构成
 - 团队例会体系
 - 绩效辅导体系
 - 指令追踪体系
 - 问题反馈体系
- 管理沟通的两个层次
 - 案例研讨：为什么沟通过很多次还是出错或是不行动？**
 - 沟通中的意见一致
 - 沟通中的行为一致
- 影响行为一致的六大因素

价值观不统一

目标不明确

信息不对称

利益相冲突

情绪未控制

情感不够深

- 如何与不同性格的人员进行沟通

工具测评：PDP 行为特征测评

PDP 行为特征解析

如何与不同类型人员沟通的技巧

第六单元：团队管理者的授权管理

- 自我评估：我需要授权吗？

- 什么是授权？

授权是什么？

授权不是什么？

- **案例分析：授权的三大障碍**

来自组织的障碍

来自自己的障碍

来自下属的障碍

- 授权的五个层次

自己做

自己做，下属协助

自己可以，下属也可以

下属做，自己协助

下属做

第七单元：有效授权的方法

- 授权的核心要素

工作分派的三种方法

权力分解的三种形式

- 授权的四种类型

必须授权的工作

应该授权的工作

可以授权的工作

不能授权的工作

- 案例分析：这样的工作要授权吗？

- 实操演练：制定授权清单

- 授权的五大程序

第八单元：课程回顾与答疑