



# 成功领导团队

## ——管理者核心能力提升

讲师：陈松

课程纲要

**【课程名称】 成功领导团队---管理者核心能力提升**

**【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。在各企业目标实现的过程中，中高层管理者作为承接决策层与执行者的关键，往往决定着目标实现的最终结果。

《成功领导团队---管理者核心能力提升》是专门针对中高层管理人员提升团队领导力的实用性课程，本课程一方面系统的讲解管理的本质、管理者在执行中的角色定位，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成功领导团队的具体技能和方法，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，推动组织管理升级，达到实现组织既定目标的目的。

**【课程收益】**

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握管理者在执行中的角色定位
- 掌握执行力的本质
- 掌握高绩效执行团队的建设方法
- 掌握高绩效团队建设的五大系统

**【课程对象】** 企业中高层管理人员

**【授课方式】** 案例分析+小组讨论+现场演练

**【课程时长】** 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：管理与管理者色认知

- **案例讨论：什么是管理？**
- 现代组织管理导图
  - 决策层的核心任务
  - 管理层的核心任务
  - 执行层的核心任务
- 成功领导团队的五大核心能力
  - 基于绩效的目标达成能力
  - 基于价值的人本管理能力
  - 基于凝聚的文化建设能力
  - 基于发展的组织学习能力
  - 基于行为的组织沟通能力

### 第二单元：基于绩效的目标达成能力

- 为什么员工认为绩效考核是扣钱的工具？
- **小组讨论：绩效考核 VS 绩效管理**
- 绩效管理的流程与核心解析
- 绩效达成的基本模型

- 目标管理

目标分解工具：OGSMA

案例分析：某企业核心绩效目标的分解

现场演练：OGSMA 分解工作目标到行动

- 计划管理

计划 VS 变化

计划的核心五要素

- 控制管理

过程控制的六大内容

过程控制的四个方法

### 第三单元：基于价值的人本管理能力

- 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

- 人才的任用与培养

不同阶段的员工任用与委派

案例研讨：这件工作交给谁？

- 学习的四个层次

基于知识的学习

基于技能的学习

基于任务的学习

基于创新的学习

- 员工训练体系

训练体系的五大内容

OJT 教导法

- 全面激励的三大措施

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

- 正确反馈工具：ORID

#### 第四单元：基于凝聚的文化建设能力

- 什么是团队文化？

- 竞争策略与团队文化选择

- 领导者特征与团队文化选择

家长型风格与团队文化

伙伴型风格与团队文化

教练型风格与团队文化

专家型风格与团队文化

- 案例研讨：让团队文化从“文”到“化”

- 团队文化建设的流程

团队文化建设七步骤

案例研讨：阿里巴巴的核心价值观

现场演练：外化释义某个精神理念

- 团队文化建设的 4.0 工程

#### 第五单元：基于发展的组织学习能力

- 案例研讨：砸瓶子还是造盖子？

- 员工成长的五级双通道

- 人才培养的核心内容

案例研讨：谁是培养对象？

关键岗位遴选的 CS 模型

关键人才甄选的 SKO 模型

人才培养的九大方式

案例研讨：某企业的三青计划

- 案例研讨：为什么吃一堑不长一智？

- 组织学习与发展的五大途径

从事件到经验

从经验到知识

从知识到技能

从技能到应用

从应用到创新

#### 第六单元：基于行为的组织沟通能力

- 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

- 团队冲突处理

什么是团队冲突？

团队冲突处理的核心原则

团队冲突处理的基本模型

- 不同性格类型的沟通技巧

- 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？

意识一致 VS 行为一致

- 驱动员工行为的四个引擎

立场是驱动员工行为的基础

信任是驱动员工行为的前提

利益是驱动员工行为的动力

情感是驱动员工行为的关键

## 第七单元：课程回顾与答疑