



团队管理升级

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 管理团队升级

【课程背景】

在组织的日常运营中，“个人英雄”时代已成历史，现代企业战略目标的实现，需要依靠优秀的团队。那么，如何优化团队的结构？如何发现和识别关键岗位和关键员工？如何发挥核心员的岗位带头作用？如何提升团队的群策群力能力？如何打造适应社会发展和团队发展的团队精神？

《团队管理升级》课程一方面系统讲解团队管理升级的方向和方法，另一方面还将结合小组讨论、案例研讨和现场演练等形式将知识转换为可实用的技能，帮助学员提升团队管理水平，强化团队精神。

【课程收益】

- 掌握新时期下团队管理者的四大使命
- 掌握团队成员结构的划分与优化方法
- 掌握关键岗位关键人才的识别方法
- 掌握团队问题分析与解决的原则和方法
- 掌握新时期团队激励与下属辅导的方法与技巧

【课程对象】 企业中高层管理人员

【授课方式】 课程讲授+小组讨论+案例分析+现场演练

【课程时长】 2天，每天6小时

【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；
- 每组准备白板纸 2 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：新时期团队管理者的四大使命

- 小组讨论：什么是管理？
- 团队管理者的四大使命

使命一：立旗

使命二：树人

使命三：控势

使命四：用权

- 团队管理的三大核心

基于文化的人员管理

基于执行的问题分析与解决

基于发展的激励与辅导

第二单元：基于文化的团队人员管理

- 团队发展阶段特点与管理方式

成立期团队特点与管理方式

动荡期团队特点与管理方式

稳定期团队特点与管理方式

高产期团队特点与管理方式

- 什么是团队凝聚力？
- 不同文化场景下的团队管理
- 团队人员管理的四大机制
- 团队人员管理的三大要素

第三单元：基于执行的问题分析与解决

- 什么是执行？

案例研讨：态度良好不等于执行

案例研讨：履行职责不等于执行

案例研讨：完成任务不等于执行

- 什么是问题？

- 定义团队问题

案例研讨：这个问题表述正确吗？

现场演练：描述团队问题

- 团队问题解决的四个着眼点

个人问题

制度问题

管理问题

方法问题

- 运用教练技术解决团队问题

教练式管理的基本流程

让员工的脑子动起来

现场演练：有效对话的基本架构

- 运用行动学习解决团队问题

行动学习工具介绍：团队共创+世界咖啡+城镇会议

现场演练：运用行动学习法解决问题

- 不可忽视的问题管理：

从经验到知识

从知识到技能

从技能到应用

第四单元：基于发展的团队激励与辅导

- 什么是激励？
- 激励的基本模式
- 案例讨论：激励的个性化与情境性
- 综合激励方案模型

从动机到绩效

从绩效到结果

从结果到满意

- 案例讨论：无法晋升的张经理
- 辅导下属什么？

绘制下属的学习地图与学习护照

案例分析：基于胜任力的培育内容

案例分析：基于晋升的培育内容

案例分析：基于绩效的培育内容

现场演练：某岗位学习护照设计

- OJT 培育法
- 不同阶段员工的辅导方式