

# 《团队管理模式与领导艺术》

## 课程纲要

### 【课程背景】

中国的经济发展从“保增长”到“新常态”；从“扩内需”到“供给侧”；从“求基量”到“求质量”；从“资源型”到“创新型”等一系列调整中都会给国内各行各业带来相应的机遇和挑战。在这种新形势下，市场对作为国家“经济神经”的金融业提出了更多、更高的要求。但就目前的现状看，我们很多金融组织的变革与调整速度与市场的要求还有很大差距。这其中有体制的问题，也有经营意识与思路的问题，也有内部管理以及人员意愿、素质和能力的问题。单从管理环境而言，这一变化会带给我们四个显而易见的变化。1、目标会越来越高。2 制度、要求会越来越细。3、考核会越来越严。4、任务会越来越多。而这些变化会让每一位从业人员的压力越来越大，心理上越来越烦感。如果管理者没能很好的化解这些负面因素，将必然导致员工工作意愿下降，执行无力，归属感丧失，对组织

毫不关心，导致组织发展缓慢。因此我们的领导力与团队管理模式与方法也必然要进行调整和升级。

那么有没有一种管理方法，可以帮助组织管理者更加有效管理他们的同时，营造归属感，激活大家，使他们能够主动的、创造性的工作；使他们能够发挥出自身的优势；使他们更快的融入团队，更默契的配合呢？《团队管理与领导艺术》课程从组织、文化、人性、制度、工具、技巧等层面对组织经营与管理过程中面临的实际问题进行深刻剖析，并提供具体的工具与方法，从而更有效的提升管理者的领导能力，营造良性的团队执行氛围，最终实现高效能管理模式，推动组织整体管理升级。

### **【课程收益】**

- 了解团队建设与管理的关键节点（领导效能模型）；
- 塑造管理者的领导心态；
- 培养管理者执行力提升的适应与突破能力；
- 找到管理者执行管理认知的误区与瓶颈；
- 找到提升团队执行效能的路径和杠杆；

- 掌握激活团队，塑造良好执行氛围的方法；
- 掌握提升团队归属感与凝聚力的关键行为；
- 掌握团队执行管理新模式的构建方法与应用技术；
- 掌握专业化团队执行效能的四个平台化运作与七个长效机制应用；
- .....

### **【课程对象】**

- 组织各层级管理者

### **【授课方式】**

- 理论讲解+情景呈现+视频点评+ 案例分析+实际问题解决

### **【课程时间】**

- 1天（6小时/天）

### **【课程大纲】**

**讨论：你眼中的好领导是什么样的？**

- 什么是领导力？ (20 分钟)
- 领导力六个核心能力的提升策略
  - ✓ 学习力
  - ✓ 决策力
  - ✓ 组织力
  - ✓ 教导力
  - ✓ 执行力
  - ✓ 感召力
- 领导力提升的障碍与应对措施 (30 分钟)
  - ✓ 障碍 1：自我设限模式
  - ✓ 障碍 2：职业倦怠
  - ✓ 障碍 3：价值缺失

**活动：障碍自测**

- ✓ 提升执行能力 1：面对变化的适应能力
  - ◇ 提升适应能力的四种行为

✓ 提升执行能力 2：面对困难的突破能力

◇ 提升突破能力的三个核心

➤ 领导效能释放的“八度模型” (1 小时 30 分钟)

✓ 要素 1、共同愿景和目标的设定与领导

◇ 执行的前提条件——清晰的目标

◇ 延伸：“愿景”与目标

◇ **讨论：组织愿景的认同状况**

✓ 要素 2、关怀与价值

◇ 执行的动机条件——价值与意义

◇ 延展：自我管理标准与价值水平

◇ **体验：价值认知与价值传递**

✓ 要素 3、归属感

◇ 执行的保障条件——归属感与凝聚力

◇ 延展：归属感与责任水平

◇ **场景化思考：如何识别有没有归属感？**

✓ 要素 4、利益与权力

◇ 执行的基础条件——利益与权力

- ◇ 延展：满意度调查中执行力首要缺失因素

- ✓ 要素 5、个人能力

- ◇ 执行的基础条件——个人能力

- ◇ 自我管理技能：个人执行力的心态、行为及意愿

- ◇ 延展：面对压力的执行力特性

- ✓ 要素 6、流程与团队协作

- ◇ 执行的过程条件——流程与协作

- ◇ 延展：梳理优化流程的框架

- ✓ 要素 7、创新与学习型团队

- ◇ 执行的发展条件——创新与学习型组织

- ◇ 延展：发展意识与执行力的长效性关系

- ✓ 8、责任、使命

- ◇ 执行的持续条件——责任与使命

- ◇ 延展：信任、承诺与信任的递进关系

- ◇ **体验活动：使命五问**

- “八度效能模型”的应用与团队升级

- ✓ 执行效能的三个应用层面与四次升级

- ◇ 如何打通经验-制度-文化的壁垒？
- ◇ 以“个人”为中心
- ◇ 以“团队”为中心
- ◇ 以“发展”为中心
- ◇ 以“事业”为中心

### 讨论：目前团队所在阶段

#### ➤ 管理者的六个领导意识 (40 分钟)

- ✓ 多一份主动
  - ◇ 面对问题强意愿
  - ◇ **体验活动：意愿的力量**
- ✓ 多一份关注
  - ◇ 看待问题提格局
  - ◇ **体验活动：被局限的信息**
- ✓ 多一份思考
  - ◇ 分析问题看思路
  - ◇ **体验活动：思考三种视角**
- ✓ 多一份参与

◇ 解决问题促行动

◇ 案例：找不到的手

✓ 多一份互助

◇ 提升效率重协作

✓ 多一份成就

◇ 团队共赢传价值

## 第二单元：传统团队管理中的瓶颈与认知误区

共 40 分钟

➤ 思考：

✓ 为什么明确的战略与目标却无法保障实现？

✓ 为什么制定的制度、流程、规范却无法保障执行？

✓ 为什么细化的考核与奖罚却无法推动绩效提升？

➤ 快速发展中管理者面对的难点及解决思路

✓ 有限的管理资源与管理时间

✓ “综合”的管理抓手

➤ 驱动团队管理有效性的两个原则

✓ 潜移默化原则——讨论：“讲”管理的效果

✓ 全方位原则——讨论：让人“上瘾”的心理特征

## 第三单元：高效团队管理模式与应用

共计:2 小时 20 分钟

- 团队管理模式“全员互助”的构建与技巧；（50 分钟）

- ✓ “善其下”

- ✓ “憋得住”

### 场景化讨论

- 驾驭新模式中管理者三种管理态度的转变；（30 分钟）

- ✓ 支持

- ✓ 期待

- ✓ 信任

### 视频解析与讨论

### 场景化练习

- 如何构建团队凝聚力（40 分钟）

- ✓ 内部“客户”的需求分析

- ✓ 如何建立下属的归属感

- ✓ 如何建立下属的工作价值感

- ✓ 如何建立下属的工作信念

### 场景化讨论

➤ 综合管理的平台化建设 (10 分钟)

- ✓ 团队内部搭“擂台”；
- ✓ 团队内部搭“舞台”；
- ✓ 团队内部搭“讲台”；
- ✓ 团队内部搭“晒台”；
- ✓ “日常化”与“透明化”的应用实践

➤ 管理无法有效落地的内外因解读