
《高效团队建设与执行力打造》

讲师：张锋波（中层管理、团队执行专家）

【课程背景】

亲爱的管理者们：

- ◇ 为什么你的工作每天安排的都很紧张，而你的团队却很清闲？
- ◇ 为什么你总担心每月的业绩指标不能按时达成，而你的团队却感觉无所谓？
- ◇ 为什么你的工作效率很高，而你的团队效率低下？
- ◇ 为什么你的团队成员能力还不错，可是大家却不能相互配合，反而削弱整体实力？
- ◇ 为什么你的团队遇到问题大家相互推诿，却不能共同协商解决？
- ◇ 为什么你总是希望团队协作，可团队总是冲突不断，沟通不畅，缺乏信任？
- ◇ 为什么每次开会大家都觉得听明白了，可在执行的过程中，常常偏离目标，达不到期望？
- ◇ 为什么你总想提升团队的士气，可总感觉力不从心？
- ◇ 为什么你总想建设一支自己期望的优秀团队，却总找不到最有效的方法？
- ◇ 本课程《高效团队建设与执行力打造》正是针对这些问题而设计，让团队管理者知道如何创建自己的团队，管理自己的团队，打造一支自己所期望的高绩效的优秀团队。
- ◇ 企业的本质就是企业的高层根据市场的需求制定战略目标，然后组织人员对此目标操作实现。企业存在的价值就是把目标转化成结果，而在转化的过程中，要出色的完成任务，就必须要有出色的团队。只有建设高绩效团队，企业才有竞争力。企业要根据自己的角色、特点、资源、客观条件等建设适合自己的实用高效团队。

【授课对象】 中层管理人员

【授课时长】 2天

【授课方式】 启发引导+案例体验+提问互动+实战演练+分组讨论+精彩点评

【授课特色】 引导式教学，课堂气氛活跃，方法实用，便于操作，设置精彩的自由问答环节，解决实际问题

【课程收益】

1. 清楚团队的价值和本质特征
2. 明确团队角色与责任

-
3. 掌握团队建设过程及克服障碍方法
 4. 掌握团队目标管理及责任分配
 5. 掌握团队管理的核心技能
 6. 提升自我认知和领导团队能力
 7. 提升团队执行过程管控与协调能力
 8. 提升执行型人才素养
 9. 建立以结果为导向及客户价值为中心的企业文化
 10. 掌握团队执行的四大原则
 11. 提升管理者的自我修炼及领导力素养

【课程大纲】

第一部分 团队角色认知与责任

1. 案例分析：优秀团队与普通团队
2. 讨论：你的管理是团队式管理还是群体式管理？
3. 优秀管理者的素质模型（讨论：怎样的团队管理者才是称职的？）
4. 管理者的四个代表与职责
5. 团队角色认知测评
6. 贝尔宾团队角色模型
7. 练习：建立自己的团队角色与职责

第二部分 团队建设过程及障碍

1. 团队发展的五个阶段和管理方法
2. 团队的基本构成要素
3. 团队合作的五大障碍模式
4. 团队评估
5. 优秀的领导者从五个方面建设团队

第三部分 团队目标管理与责任

1. 讨论：下属觉得自己做的不错，而上司却不满意，为什么？
2. 管理者要依据基准进行管理
3. 目标管理过程中常见的问题
4. 目标管理的六个特征
5. 目标管理的难点

-
6. 目标设立的七个步骤
 7. 目标设定的 SMART 原则
 8. 任务分解工具 WBS
 9. 责任矩阵
 10. 目标达成的关键路径
 11. 目标追踪
 12. 团队管理的 PDCA 循环：四个阶段、八个步骤

第四部分 团队执行过程管控与协调

1. 目标控制过程中存在的问题
2. 管理的流程：计划-命令-控制-协调
3. 计划的柔性/可调整性控制
4. 命令系统的统一及下达方法
5. 控制的幅度
6. 上级职务的期待与下级职务的接纳
7. 工作分配的原则及方法
8. 工作改善的方法
9. 讨论：纠纷的协调

第五部分 高效团队管理的核心技能

1. 团队管理机制建设
 - 1.1 全面贯彻协作性组织的理念
 - 1.2 灵敏式竞争——通过全员合作快速响应客户需求
 - 1.3 华盛顿合作法——团队合作不是简单的人力相加
 - 1.4 补位意识——强化团队成员的主动协作精神
 - 1.5 团队管理的七种机制建设
- 2 团队沟通与冲突管理
 - 2.1 讨论：沟通障碍引发的后果
 - 2.2 让沟通产生共鸣的 SOFTEN 法则——拉近沟通双方的心里距离
 - 2.3 7±2 法则——条理化、清晰化的表达
 - 2.4 反馈法则——让团队上下养成及时回应的习惯
 - 2.5 3W+4R+8F 沟通模式——解决危机问题的沟通模式

2.6 托马斯 - 基尔曼冲突模型测验

2.7 冲突处理的五种方式

3 团队辅导与激励

3.1 讨论：如何留住优秀员工？

3.2 培育的责任

3.3 讨论：如何找到培育下属的最佳时机？

3.4 辅导的四大步骤

3.5 激励的误区

3.6 管理与人的行为图解

3.7 激励的七大理论

3.8 激励的九种方法

4 合适的授权

4.1 “懒蚂蚁效应”——团队主管的领导哲学

4.2 赋能授权——消除妨碍员工工作的种种障碍

4.3 自下至上管理——权力合理下沉，提高组织的反应能力

4.4 如何保证授权可控：

4.4.1 怎样建立授权回馈系统

4.4.2 检查下属正在进行的工作

4.4.3 需要撤回授权吗

4.5 有效授权的四个原则

4.6 授权的七个等级

5 教练型管理

5.1 教练型管理的作用

5.2 不同类型员工的教练管理方法

第六部分 高效团队执行人才打造

1. 企业执行不力的现象

2. 如何挑选有执行力的人？

3. 执行力测试

4. 执行的三大核心流程

5. 职业化人才四要素

-
6. 建立成果导向的工作氛围
 7. 建立以客户价值为中心的团队文化

第七部分 团队高效执行四大原则

1. 讨论：每次开会大家都听明白了，可在执行的过程中，常常偏离目标，达不到您的期望，为什么？
2. 聚焦最重要的目标
3. 关注引领性指标
4. 坚持激励性记分表
5. 建立规律问责制

第八部分 管理者的自我修炼

1. 如何运用领导与管理职能？
2. 管理者的基本态度
3. 管理者高效决策能力修炼
 - 3.1 德尔菲法——高效判断预测手法
 - 3.2 KT 决策法——利用决策模型做出有效判断
 - 3.3 5W2H 分析法——分析和研究问题
 - 3.4 鱼刺因果法——集中注意力寻找问题产生原因
4. 管理者的领导力提升
 - 4.1 领导者的五项素质修炼
 - 4.2 领导者的 7 条行为修炼
 - 4.3 领导者的五个层次修炼
 - 4.4 团队领导的七个原则

期待与您的合作，感谢您的阅览！

(本方案在实施前会与客户进一步沟通，制定与客户实际问题相结合的具体方案)