

# 卓越团队管理

## 一、课程前言

团队作为一种组织形式在很久以前就出现在了体育、军事、经济领域，而现在，这一概念越发受到人们的关注，它几乎成了将个体利益与整体利益相统一，从而实现组织高效率运作的理想工作状态的代名词。依靠团队推进，促进企业各项工作健康而顺利地发展，也已经成为现代企业坚定不移的战略选择。

本课程旨在教您运用科学有效的方法，从目标管理，团队沟通与协作，员工培养，授权与激励，全方位打造高效团队，创造团队价值最大化！

## 二、课程收益

**收益 1：**了解优秀管理者应具备的性格特质；

**收益 2：**掌握目标制定和目标跟进的方法，实现过程控制；

**收益 3：**掌握管理过程中的提问、反馈技术，提升沟通水平，减少沟通协调中的障碍；

**收益 4：**了解员工培养的理念，掌握教练辅导、员工职业规划的操作方法；

**收益 5：**掌握授权与员工激励的基本原则。

## 三、课程时间及对象：

课程时间：1-2天（6小时/天）

授课对象：企业中基层管理人员

**四、培训形式** 教案讲授、案例分析、情景演练、影片欣赏、小组讨论等

## 五、课程大纲

### 单元一：优秀管理者的性格特质

（一）课程导入：《水浒传》片段欣赏

（二）乐善好施

1. 团队凝聚力如何产生
2. 信仰的转移
3. “义”的内涵
4. 案例欣赏
  - 1) 宋江“及时雨”外号的由来
  - 2) 江洲牢城中宋江的表现
  - 3) “君子“与”小人“——宋江和黄文炳

（三）有容乃大

1. 领导者的胸怀
2. 包容---管理沟通智慧
3. 案例欣赏
  - 1) 宋江对阎婆惜的态度
  - 2) 杨雄、石秀、杜迁入伙

### 3) 梁山一百零八将组成

#### (四) 拥有目标和愿景

1. 愿景--团队建设的基础
2. 愿景--优秀领导与平庸领导的区别
3. 案例欣赏
  - 1) 王伦的愿景——栖身
  - 2) 晁盖的愿景——快乐的活着
  - 3) 宋江的愿景——替天行道

#### (五) 强力执行者

1. 强有力的执行---团队良好运行的保障
2. 案例欣赏：富士康的执行力

### 单元二：目标管理

#### (一) 目标管理

1. 目标管理概念
2. 目标管理体系
3. 目标制定
4. 目标实施
5. 目标考核
6. 目标反馈
7. 绩效文化

#### (二) 绩效制定的量化原则

1. 量化
2. 细化
3. 行动和结果
4. 绩效管理的前提
5. 基础岗位绩效处理原则
6. 课堂练习

#### (三) 绩效过程管理

1. 绩效过程的目的
2. 绩效跟进的方法
3. 绩效沟通面谈
  - 1) 面谈的原则
  - 2) 面谈的技巧
  - 3) 面谈中双方的位置
4. 课堂练习

### 单元三：沟通管理

#### (一) 沟通概述

1. 沟通在职场中的重要性
2. 高效沟通三原则
  - 1) 谈行为，不谈个性

2) 明确沟通

3) 积极聆听

## **(二) 表达的逻辑**

1. 结构化思考

2. 图表化表达

3. 案例分析

## **(三) 提问技术的应用**

1. 诊断性提问

2. 渗透性提问

3. 案例分析

4. 建设性反馈——描述而非评价

5. 建设性反馈——建议而非指点

## **(四) 沟通中的肢体动作解析**

## **(五) 跨部门沟通**

1. 跨部门沟通的基本认知

1) 案例分析：中美工人工资比较

2) 跨部门沟通的现象分析

3) 跨部门沟通目的与作用

4) 跨部门沟通的类别

2. 跨部门沟通障碍与解析

1) 影响沟通的因素

2) 增加情感账户

3) 进行换位思考

4) 建立内部客户意识

5) 知己知彼

6) 梳理模糊地带（案例分析：部门新员工辅导）

7) 开好跨部门会议

8) 建立跨部门对接人制度

## **(六) 沟通案例分析**

1. 沟通层级关系

1) 同系统沟通层级关系

2) 跨系统沟通层级关系

2. 向上沟通

1) 同系统向上沟通的基本原则

2) 现场演练

3) 沟通策略

4) 跨系统向上沟通的基本原则

5) 现场演练 1

6) 沟通策略

7) 现场演练 2

8) 沟通策略

### 3.平行沟通

1) 现场演练 1

2) 沟通策略

3) 现场演练 2

4) 沟通策略

4.向下沟通的基本原则

5.电话沟通的基本原则

## 单元四：员工培养

### (一) 教练式辅导

1. 教导三部曲

2. 什么是 OJT

3. OJT 的四大步骤

4. 教练注意事项

1) 尊重

2) 三多

3) 三不要

4) 循序渐进的练习

### (二) 新员工培养

1. 师带徒

2. 新员工 30 天行动计划表

3. 课堂练习

### (三) 员工职业规划

1. 组织职业生涯规划与个人职业规划的区别

2. 职业生涯管理的立足点

3. 职业规划的目的

4. 职业规划的主要内容

5. 职业规划中存在的问题

6. 如何提取员工年度能力开发需求

1) 员工年度能力开发需求提取步骤

2) 员工年度能力开发需求提取原则

3) 如何把改善点转化成可考核的阶段行动措施

7. 课堂练习

### (四) 培训

1. 集中培训（上大课）

2. 个性化培训（外派公开课）

## 单元五：授权与激励

### (一) 充分授权

1. 案例导入：关于管理的思考

2. 授权的好处

3. 授权前后的变化
4. 不愿授权的原因
5. 正确理解授权
6. 授权的原则
7. 有效授权的小技巧
8. 授权的控制
  - 1) 命令追踪
  - 2) 有效反馈
  - 3) 控制全局
  - 4) 授权撤回

## **(二) 有效激励**

1. 激励的理论
  - 1) 需求层次理论
  - 2) 公平理论
2. 激励的方式
  - 1) 案例分析
  - 2) 目标激励
  - 3) 参与激励
  - 4) 领导者激励
  - 5) 关心激励
  - 6) 公平激励
  - 7) 认同激励
  - 8) 奖励激励
  - 9) 惩罚激励
3. 激励的原则
  - 1) 物质利益原则
  - 2) 公平原则
  - 3) 差异化和多样性原则