团队提升技术
(1.0 版：2 日)

课程背景

课程目标：

团队建设，基本完成了：团队职能保障、建设工作。一个工作稳定、职能可靠的团队（部门）再企业中持续发挥作用。同时，随着市场的变化与企业战略的发展，对团队与员工的能力、意识提出更高的要求；而随着中国经济的发展，员工对企业的要求也越来越高。环境、企业、员工各方面对管理者团队建设提出的更高要求，既是本课程的学习目标。

《团队提升技术》课程，以成熟团队与团队管理者为教授目标，以提升团队实力与满足企业发展为知识应用期待的结果。综合《员工激励技术》(第一日)、《下属培育与教练技术》(第二日）等课程的内容。传授保障员工动能，提升员工、骨干、基层管理者工作技术与经验。课程信息丰富，实用性强。学员无须再重复学习以上二门课程。

课程收益：

1．减少管理失误。掌握管理与员工动力的关系，避免或减少管理代理的负能量。

2．丰富工作活动。掌握在工作中教练与激励的各种方法。不再苦恼该做些什么。

3．强化执行能力。掌握有效提升下属技能与经验，不在为人才、执行而担忧。

课程定位：

1．排序定位。管理者系统培训中。高级人员管理技术课程。团队建设后期课程

2．深度定位。需要管理者有二年以上带队实际经历：系统性强、难度高

3．学员定位。中大型企事业，管理体系较健全，三年以上职位经历，中高层管理者

课程特点

1．实用的技术。人员应用综合技术：①第一日-以管理行为调动人员内心与精神状态：根据激励三个理论，介绍了管理者应该做的与不该做的，介绍了详细的下属激励方法；②第二日-打造高能与可靠的下属：具体介绍了打造优秀员工的内容与方法。先稳住、再提升，最终可达到—员工更满意，团队更有实力，工作更具执行力的效果。

2．可操作工具。本课程极少论述作用于意义，绝大多数时间详细介绍：下属激励的十余种方

法，提升员工技能与经验的具体操作步骤和方法。涉及较多的分析表单、流程、操作技巧等工具。应用性很强。然由于信息量大，属于“烧脑”课程。

3．应用性互动。各知识点设学员应用问答、练习，以增强知识吸收。由于本课程信息量较大，故不设团队游戏、感悟分享等活动。所以，**本课程不适于：**基层管理者、、小型企业中层。

团队提升技术

（1．0版：2日大纲）

前言

问题：员工需要激励、需要提升的现象

1．没有培育下属的结果

2．激励与培训—管理者的高功力

第一篇：员工激励—内力稳定（第一日）

激励：是管理者的必修课

第一节：激励原理与操作

1．哪些因素，是有效的基础措施

一、激励的原理：激励最关键

激励的原理：

1．马斯洛原理

2．双因素理论

3．期望理论

小结：激励的实质、方法

二、激励的操作：原则与经验

激励操作：

1．有效性的原则

2．因年龄、价值、场合而异

3．情况与方向

4．项目与作用

练习：激励的目标与方法（选择）

第二节：优化管理不欠账

1）心态保健：基本的保障，激励的基础

1）宣传规则：消除负面理解

2）优化沟通：创造良好环境（交流技术）

3）用人所长：成为员工伯乐（性格与团队角色）

4）艺术执法：展现管理水准（管理工具：火炉效应。历史事件案例：宽容激励）

5）正向理性：领导的影响力（故事案例：正向文化换气能量）

6）客观理性：优化上下气氛

7）和谐同事：轻松合作关系

8）情感激励：关心与尊重员工（情感激励：案例。送礼的方法）

2．管理行为对员工的影响：自检分析表

第三节：激励：稳定与业绩

调动内在动力：提升个人，提升业绩

一、作领导者：激发动力，投入事业

第一步：明确使命：明白工作的意义

第二步：目标管理：明确前进的方向

第三步：授权管理：给予信任与机会

第四步：绩效谈话：展示正向的帮助

第五步：成就激励：达成使命的价值感

二、做事业贵人：给予成功与空间

第一招：培训教练：提升发展的能力

第二招：岗位轮换：开拓发展的空间

第三招：临时团队：信任与锻炼机会

第四招：兴趣展现：能力与成就受尊敬

研讨：提升激励的组合拳

三、作团队的智者—唤醒内心、激发动能

1．形势教育：提示员工危机感

2．员工分类：使他明白自身处境

3．竞争激励：稳定与激发

4．鲇鱼效应：引入新的工作者

工作激励意识：自我检查表

第二篇：下属培育—外能提升（第二日）

1．让你放心的员工：有功力

2．优秀员工：技能价值要素

3．员工教练：两大任务

4．培育优秀员工三大要素—能力、经验、担当

5．培育项目分析方法

6．确定培训项目

第一节：工作技能提升训练

技能训练：学会容易，优秀很难

1．基本功训练方法

2．规范操作训练。（各类岗位训练案例）

3．提升效率训练。（各类岗位训练案例）

4．提升稳定性训练。（各类岗位训练案例）

技能训练管理：严格管，要验收

员工培育：经验

应用设计：各组设计员工技能训练方案

第二节：提升工作经验

1．经验的来源与特点

2．增长经验的方法（视频案例）

一、增长本岗工作经验：三个方法

1．经验靠积累，经验靠锻炼

增长本岗经验：

1．技术比武（经验交流。方法、流程）

2．难题考核（应用经验。方法、流程。视频案例）

3．经验汇集（《事务经验集》使用方法）

二、提升工作见识能力：三个方法

拓宽领域经验：1．岗位轮换（教练方法，轮岗分析工具）

拓宽领域经验：2．难事处置（独立工作经验：五步教练法）

拓宽领域经验：3．临时项目（培养各类工作专家，改善活动方法）

增长担当教练：实践研讨

第三节：担当意识培养

敢于担当，还要善于担当

担当训练：1．做事前，解读目标能力（练习：执行前交流，辨识目标）

担当训练：2．做事中，职能保障能力

担当训练：3．做事中，稳妥与协调能力

担当训练：4．做事后，习惯于总结（工具《工作总结项目》）

本篇小结：员工培育要讲工夫

课后作业

致歉：

- 为使知识传播、培训效果更佳，培训师将持续对课程进行优化升级。
- 可能出现局部内容调整。但课程目标实现、学员收获与体验将更好。
- 课程升级，如大纲不及调整，给您造成的不便 - 敬请谅解为盼！

CMC City & Guilds 培训师 阎金岱