

# 《高绩效团队建设与管理》

## 课程背景：

要达成高**绩效**，就一定要有高**绩效**的团队，这已经是企业的共识。团队是如何创建的？是什么因素影响了团队的创建？团队创建的目的是什么？如何才能实现团队的业绩提升？

## 课程目标：

- 1、管理人员如何打造团队
- 2、团队管理技巧
- 3、管理者如何提高自我素质来进行有效的团队管理
- 4、团队激励和培育技巧
- 5、使管理者感受挑战、紧张的培训氛围，能使其有危机感和紧张感；
- 6、改变管理者的心态，让其真正有团队管理的意识；
- 7、使管理者认识到自己的不足和改善的方法；
- 8、提高管理者的团队辅导能力；
- 9、使管理者可以掌握团队建设和管理的工具和技巧；

**课程时间：**3天，6小时/天

**课程对象：**企业中高层管理者

**课程特点：**感性讲授、理性点评、案例分析、应用比对、量表测试、工具应用。

**授课老师：**沈丹阳

## 课程大纲：

【破冰】：组建团队，以团队竞赛的形式，完成学习。

- 1、组建团队；
- 2、五统一：统一的目标、统一的领导、统一的思想、统一的声音、统一的行动。
- 3、制订团队规则；
- 4、敬畏法则；
- 5、当众承诺；

## 第一讲：高绩效团队的组成

### 一、什么是团队

### 二、团队构成的 5P 要素

### 三、团队的三种类型：问题解决型/自我管理型/多功能型团队

### 四、团队角色诊断与分析

#### 1、角色测试：在团队中你通常扮演何种角色？

实干者/协调者/推进者/创新者/协调者/监督者/凝聚者/完美者/专家

#### 2、角色分析：不同角色的特征/作用/优点/缺点

#### 3、挑选不同角色类型的团队成员

##### (1) 不同角色对团队的贡献

##### (2) 团队角色搭配：我们的团队中缺谁？

##### (3) 【案例分析】：角色管理启示

#### 4、挑选团队成员的综合素质：个人特性、人际行为、沟通技巧、管理技巧

## 第二讲：高绩效团队的发展阶段及领导方式

### 一、团队的发展阶段及特征

#### 1、第一阶段：成立期及其特征

#### 2、第二阶段：动荡期及其特征

#### 3、第三阶段：稳定期及其特征

#### 4、第四阶段：高产期及其特征

#### 5、第五阶段：调整期及其特征

### 二、不同阶段团队的工作重点

### 三、不同团队阶段的领导方式：命令式、教练式、支持式、授权式

### 四、【情境练习】：团队领导方式的选择

## 第三讲：高绩效团队冲突及处理

### 一、什么是冲突？

### 二、如何看待冲突？

· 传统观点：回避冲突

· 人际关系观点：接纳冲突

· 相互作用观点：鼓励有效冲突

### 三、问题研讨：有效与有害冲突

四、冲突过程第一阶段：潜在的对立或不一致

五、冲突过程第二阶段：认知和个性化 ü

六、冲突过程第三阶段：行为意向

七、处理冲突的五种策略：竞争/合作/回避/妥协/迁就

案例研讨：选择冲突处理策略

八、冲突过程第四阶段：行为

九、冲突处理技术

1、结构性方法

2、对抗性方法

3、冲突促进法

十、冲突过程第五阶段：结果

现场演练冲突解决的方法及点评

第四讲：培育团队精神：合作为本

一、团队活动：尽量多赢利

二、如何看待合作与竞争

三、合作的五种现象

四、人际关系六貌：利人利己、损人利己、损己利人、两败俱伤、独善其身、好聚好散

五、营造互信的合作气氛

1、信任是合作的基础

2、培养互信气氛的四个要素

六、建立双赢格局：利人利己的要领

现场演练团队合作的方法及点评

第五讲：团队沟通能力训练

一、正视沟通及其重要性---70%的正确解读

二、沟通的原则、心态、与技巧（决定你的人缘）

三、沟通障碍的产生与防范

四、有效处理冲突的六大技巧（进退有方）

五、报告、联系、商讨（日本团队的精髓）

六、如何与下属建立相互依赖的关系

七、如何与上级进行积极有效的沟通（怎样才能成为上司的得力助手）

八、如何与同级进行配合与协作（如何获得相关部门与同事的支持与配合）

现场演练团队沟通的方法及点评

#### 【案例研讨分析】

第六讲：管理者的团队培养辅导能力训练

一、员工心态培养---态度决定一切

二、培养部下应有的态度

三、员工消极情绪根源与结果分析

四、如何做好教育训练---训练四步曲

五、OJT训练的五项基本原则

六、绩效辅导四个重点

OJT现场演练及点评

#### 【案例分析、分组研讨，结合工作实际，互动发表】

第七讲：激励与授权能力训练

一、激励原理和激励理论

二、激励过程和激励机制

三、激励的原则

四、激励的类型

1、价值型激励； 2、责任型激励；

3、畏惧型激励； 4、情感型激励；

5、约束型激励； 6、目标型激励；

7、荣誉型激励； 8、劳动竞赛；

9、旅游激励； 10、培训激励；

五、不同类型员工的激励

六、激励三大注意事项

七、团队激励的十个经典菜单

八、什么是授权？为什么要授权？

九、授权的三大内容；

十、授权的原则；

十一、授权障碍分析；

十二、授权的流程；

现场演练团队激励和授权的方法及点评

第八讲：如何建设高效的团队执行力

一、建立不依靠任何能人的 6S 制度执行体系

S1：定义结果，说明后果；

S2：建立一对一的责任关系；

S3：制定策略和行动计划；

S4：建立检查机制；

S5：建立即时奖惩机制；

S6：建立绩效改进机制；

二、领导力决定团队的执行力

1、什么是领导力；

2、什么决定你的领导成效；

3、领导与管理、权力与影响力；

4、四种领导风格运用；

案例分析：拜访李嘉诚

三、建设高品质的流程执行力

1、高品质流程的作用和特点；

2、如何建立高品质流程；

第九讲：高绩效团队的文化建设

一、团队文化建设的四大误区；

二、团队文化建设的三个层次；

三、团队文化建设的五个阶段；

四、团队文化是如何形成的；

五、团队文化建设的五要素；

六、团队文化成功的四大标准。

现场演练如何做文化的方法及点评

第十讲：中高层管理者的领导能力训练

一、中层干部如何由管理者向领导者转变

二、如何建立自己在同事、下属中的威望，得到上司的信任

三、机会在哪里、特质是什么

四、认识自己、负起责任与培养自信

五、把自己的想法变成下属的自愿

六、打造个性，魅力领导---气势、气度、气量

七、在团队中体现自己，完善自身

八、如何把能干的、高绩效的队伍带出来

九、无为才能够无不为

十、中高层干部的自我修炼

十一、传统文化对我们的启迪

现场演练领导者和管理人员的区别及点评

【案例分析与研讨】：健力宝足球队盛衰记。

【结营】：

- 1、兑现承诺；
- 2、团队展示结果；
- 3、团队经验分享；
- 4、结营仪式。