

高绩效团队建设与管理

主讲老师：沈丹阳

课程目标：

- 1、了解高绩效团队的特征
- 2、了解团队角色与性格特征
- 3、了解树立团队文化与规则的有效方法
- 4、掌握团队沟通的有效方法
- 5、掌握团队冲突处理技巧
- 6、了解团队激励与授权的技巧

课程对象：

全体员工及中高层管理者

课程时间：2天

壹、认识团队

- 1、团队就是协作组织
- 2、团队成功的几个重要因素

分析：那些单位可称为团队？那些是团队成功的关键因素？

——团队成功的案例分析：松下的团队管理

——团队活动“红与黑”（体会团队合作与双赢的重要意义）

本讲收获：理解团队建设的重要性，理解团队成功的因素

二、团队失败的原因

- 1、 团队的结构与组织的等级制度互不相容；
- 2、 缺乏上级管理部门的明显支持和帮助
- 3、 团队成员缺乏纪律，不愿意为自己的行为承担责任
- 4、 团队成员不愿意承认和接受团队发展的模式和过程
- 5、 组织没能使团队的努力产生积极的意义
- 6、 团队感觉到组内组外的领导有缺陷
- 7、 团队成员没有得到足够的训练
- 8、 缺乏部门间的合作。

参、高绩效团队的构成及八大特征

1、高绩效团队的特征

1) 团队的要素

2) 高绩效团队特征：共同的愿景与目标、共享的领导、互

相信信任的氛围、充分的沟通、取长补短的互补性、高效

的工作程序、灵活性与适应性、持续学习

3) 案例分析：大雁团队、唐僧师徒团队、HK旅游团队

2、高效团队模型与成员构成

1) 决策高层：具备战略眼光，创新思维，领导魅力

2) 协调中层：承上启下，管控流程，良好的管理技能

3) 执行基层：专业技能，服从指令，高执行力

4) 团队整合：如何发现团队中个人的优势，并有效整合

5) 互补型团队的特征

四、高绩效团队发展的阶段

1) 成立期

2) 磨合期

3) 规范期

4) 高效期

5) 转型期

五、高绩效团队管理的角色与性格潜能认知

1、管理者的角色认知与转换

1) 独立贡献者与管理者的角色区别：劳心与劳力、管事与管

人、独立贡献与团队贡献、孤独与表现、效率与效能、专

业技能与管理素养

- 2) 管理的四大要素与杠杆
- 3) 管理者的素质模型与技能模型
- 4) 管理者动机模式（亲和动机、影响动机、成就动机）

2、什么是领导？领导与管理的区别是什么？

- 1) 管理的定义与内涵
- 2) 领导与管理的目标侧重与任务区别
- 3) 不同管理层所需要的相关管理技能与角色认知
- 4) 企业管理与经营的核心

3、团队角色定位与人性潜能分析

- 1) 二大内在驱动力
- 2) 四类性格特征
- 3) 八大潜能要素
- 4) 天生潜能与人际交往障碍

情景练习：西游记唐僧师徒行为风格与团队协作分析

六、高绩效团队愿景、目标与绩效管理

- 1、建立团队共同愿景与共享愿景

a) 优秀的愿景模型：树立团队的愿景与使命

b) 练习：我心目中理想的团队——我眼中现实的团队

c) 团队愿景与使命分析

2、团队发展愿景与个人目标的融合

1) 研讨：我们为什么走到一起？——为什么需要团队

2) 共同目标的要素：SMART-AS

3) 目标制定与下达（目标的愿景化、目标的共享化、目标的承诺化）

4) 案例研讨：目标的不公平与不合理

5) 模拟演练：团队上中下互动演练（30分钟）

3、团队绩效管理曲线分析

1) 绩效发展区：选拔与发展

2) 价值效益区：任用与配置

3) 效益过当区：考核与管控

七、树立高绩效团队文化

1、团队文化的作用与意义

2、团队信任与赏识文化的塑造

- 1) 团队冲突与本位主义
 - 2) 团队协作与冲突管理
 - 3) 天堂与地狱区别
- 3、团队高效工作程序的规则建立
- 1) 工作指令与汇报程序
 - 2) 问题反映与处理程序
- 4、团队沟通与信任
- 1) 有效沟通定义
 - 2) 团队沟通障碍
 - 3) 团队沟通原则
 - 4) 向上与向下沟通
 - 5) 沟通和谐力
- 5、案例研讨：如何增进团队的凝聚力与士气？

八、团队激励与情景领导

- 1、团队激励要素分析
- 2、潜能特质与动机差异
- 3、如何创造“饥渴”需求

1) 给予追求美好的机会——正激励

2)

提供增加苦痛的

鞭策——负激励

3) 激励文化与机制

4) 激励原则与时机

4、团队激励的方式与时机

1) 结果激励多样化

2) 过程激励人性化

5、互动分享：激励瞬间的力量