

《团队建设与管理》内训篇

----打造血浓于水的高效团队

主讲：齐磊老师

设计原理与思路：

- 1.团队建设与管理需要转变观念、训练行为，固化习惯。
- 2.统一思想，启发学员触类旁通，在工作中做到知行合一。

课程背景：

企业发展到一定阶段后，依靠老板单打独斗的时代已经一去不返，现在的企业必须靠团队取胜，靠科学与规范的管理。加上长期以来社会文化的影响，我们很难再靠机会和资源的关系来侥幸获胜。于是团队的建设与管理显得日益重要，团队建设就是需要解决目前企业发展中的种种障碍，完成从个人能力到团队能力的转变，实现振作、合作、协作的要求，达到一加一大于二的效果。

如何来建设与管理我们的团队呢？做好团队建设首先有三个观念：1.团队建设不是老板一个人的事情，需要全员参与，共同努力。2.团队建设不是一蹴而就的瞬间行为，而是需要长期的建设与维护。3.团队建设容易，但管理却不易，科学管理使得团队协作更高效。所以要解决团队的问题就要从理念上宣讲，让大家明白为什么这样做，观念的宣讲实际上是思想的引导，从思想上让大家认识到怎么样是对的，怎么样是错的。以此去衡量自己的行为模式是否符合标准。改变团队的现状一是改变思维习惯二是改变行为习惯。而训练，尤其是针对性地训练改变的是大家的行为习惯。只有这样的改变才是真正的改变。接下来就是将所有的改变进行固化与延续，靠的是机制，是管理模式。

课程分为两个部分：一、团队的建设。二、团队的管理。团队的建设首先要从团队的概念开始，让我们清晰地认识“团队”区分出“团队”“团体”“群体”，清晰是统一的基础，只有先清晰才能更加和谐统一。团队的管理是在团队建设的基础之上，让团队协作更加融洽，团队组织更紧密，

团队精神更卓越。

要把企业建设成为一支高效、和谐、有凝聚力和战斗力的团队，首先要抓好“头”，俗话说“兵熊熊一个，将熊熊一窝”，领导的人格魅力对员工具有一种感召力和榜样作用，员工如果能以拥有这样的领导为荣，团队精神与企业凝聚力必然得到弘扬和巩固，企业的潜在创造力才能得到发挥，所以领导者本身的素质与技能对团队的影响非常深远。其次抓好团队的“心”人在一起未必是团队，只有心在一起才是真正的团队。心往一起想，劲才能往一起使，心的凝聚源于目标的统一，用人不如用心。最后要抓好团队的“魂”，团队精神是团队高效的重要保障，没有魂一切皆无，做好团队精神的塑造是团队永恒的追求。

本套课程更多的是站在企业变革的角度看企业该如何做，团队该如何做。让团队成员统一思想，统一声音，统一动作，转变团队成员的认识，调动团队成员的积极性，凝聚团队成员的斗志，从而实现卓越团队的速成。

课程时间：1天，6小时/天

授课对象：中高层管理者

课程收益：

- 1.帮助学员掌握系统、先进、实用的管理技巧和沟通技能；
- 2.启发学员触类旁通，在管理实践中知行合一，在日常工作中艺术性应用所学的技能；
- 3.站在企业变革必须的角度，帮助参训人员更新营销理念，转变思维模式，统一思想；

运营模式

1.分组：课程开始前以分组的形式进行PK，加强团队的概念，模拟企业的实际情况进行PK与训练，借此也能发现每个员工对企业的贡献度与心态。

2.小红旗：设置品牌积分榜，将红旗比作企业的业绩，每个小组通过不断参与互动，参与训

练，参与学习与PK来获取业绩，激发学员的积极性与创造力。

3.分享：每半天结束，所有学员都会领到锡恩公司特制分享卡，按照老师对分享内容的要求对半天所学内容进行书面分享，由主讲老师进行评分、公布并纳入品牌积分。每天的早上课前都会对前一天培训内容进行小组内的分享会，分享会的维度为5有：有主题，有主持，有嘉宾，有自由，有总结。

4.互动：课程中有大量的互动，让学员参与其中，投入其中，我们认为经营的最高境界是让客户参与经营，管理的最高境界是让员工参与管理，只有不断参与，不断投入学员学习才会高效。

5.纪律：课程前介绍本次课程纪律，并且由讲师把关，保证纪律坚定执行。

课程纲要：

课程内容：

课前：团队建设

一、团队如何建设？

团队是由个体组成，只有互相提供价值，才有合作可能。没有内心的强大的员工，就没有强大的公司。

二、建立高效的学习环境

学习现场形成一种竞争PK的学习方式，用这种方式让学员快速进入学习和体验的状态。

第一讲：团队建设之基础篇

课程内容：

、 什么是团队？

优秀团队的三个要素：a 勇于承担责任的领导

b 清晰明确的共同目标

c 统一的思想；统一的声音；统一的行动；

二、团队、团体、群体的区别

三、团队的五个要素 5P

四、团队的三种类型：问题解决型/自我管理型/多功能型团队

五、团队的角色定位与分析：高中基层的定位、特点与管理方式

六、团队成员的结构组成；

七、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

6、不同阶段团队的工作重点

7、不同团队阶段的领导方式：命令式、教练式、支持式、授权式

八、高绩效团队的三个要素：自主性、思考性、协作性

第二讲：团队建设之领导有所为

一、团队建设中对人的“选、用、育、留”；

二、常见的用人误区；

三、下属对领导的评价“三说”：小声说、嬉笑说、崇拜说；

四、视频案例：李云龙打造血浓于水的团队

五、团队文化打造四个步骤：

- 1、营造氛围；
 - 2、弘扬精神；
 - 3、培育习惯；
 - 4、沉淀文化。
- 六、做管理的“管人”“理事”两手一起抓
- 七、领导者需要有：容人之量与驭人之术
- 八、高效领导者的三给一不给
- 1.给原则
 - 2.给方法
 - 3.给成长机会
 - 4.不给包办代替
- 九、领导者的“五权”及其应用

第三讲：团队建设之凝聚人心

- 一、 案例：五个指头论长短；
- 二、 团队目标制定：
 1. 设置愿景，由远及近；
 2. 全员参与，头脑风暴
 3. 围绕指标，充分分享
 4. 结合个人，彻底分解
- 三、 团队目标与个人战略；
- 四、 目标转化计划三要素：有时间、有价值、可考核；
- 五、 周报周计划标准化讲解

- 六、 结合实际工作周报周计划实战训练
- 七、 目标执行中的纠偏与完善工具：质询会；
- 八、 质询会的话术及其注意事项；

第四讲：团队建设之团队激励

- 一、 建立激励机制：设定更多的激励规则
- 二、 激励三化：及时化、仪式化、公开化
- 三、 常见的激励形式
 - 1.授权激励 2.物质激励
 - 3.荣誉激励 4.目标激励
 - 5.职务激励 6.薪酬激励
- 四、激励的工具：
 - 1.品牌积分；
 - 2.即时贴
 - 3.绰号激励
 - 4.红黑榜激励
 - 5.MV 激励
 - 6.节日激励
 - 7.轮岗激励
 - 8.轮值主持激励

9.感恩激励

10.舞蹈激励

五、 激励的注意事项

第五讲：团队建设之高效执行

一、 团队执行三障碍：人治文化、圈子文化、模糊文化

二、 高效执行的三大观念：商业人格、结果导向、客户价值

三、 高效执行的两大思维：外包思维、底线思维

四、 案例：九段秘书；

五、 高效执行的三大方法：复述承诺法、分解法、重点法

六、 高效执行的四步骤：结果定义、一对一责任、过程检查、即时奖惩

七、 高效执行真经：

事前 决心第一，成败第二

事中 速度第一，完美第二

事后 结果第一，理由第二

第六讲：团队建设之沟通管理

一、 关于沟通的认知

1. 管理的最高境界是没有沟通

2. 沟通的关键要素是同理心

3. 沟通是为了通不是为了沟

二、 沟通三要素：表达、倾听、反馈

三、 常见的沟通类型

1、口头沟通（效果快、即时性、难以把握）

2、书面沟通（信息准确、速度快、使用量小）

3、非语言沟通（占比重大，管理中的使用盲点）

4、团队沟通：会议、文化、机制、平台、等管理沟通

四、沟通训练：立场、对错、得失

1.案例：老王买卖电视机

2.掰手腕互动训练

五、团队沟通之开放分享：定主持、定主题、定记录、定时间、定流程

六、团队冲突处理

1.案例：劫匪抢银行

2.团队冲突的分类：角色冲突、人际冲突、团队冲突

3.冲突的阶段：潜在、个性、意向、行为、结果

2.冲突的五种取向：逃避、抗拒、自我牺牲、妥协、协作

3.上下级冲突的处理：从简单入手、找薄弱环节、找契合点、公司永远是对的

七、团队建设实战训练