

高效团队建设与管理

【课程内容】

本课程是专门针对企业中基层管理者团队建设与团队管理技能提升的需要而量身定制的管理技能实战训练课程。

本课程帮助企业中基层管理者转换思维模式，掌握团队建设与管理中必备的管理技能，并针对团队管理中遇到的一些实际问题进行情境训练，提升其解决实际问题的能力，强化对技能的掌握效果。

本课程给出一个中基层管理者的工作全景图，将帮助中基层管理者全面分析团队管理的真正内涵，并通过**理论指导+案例分析+工具应用+情境模拟+角色扮演**等教学方法的应用，由内而外的提高中基层管理者的理论知识与实操技能，并通过现场演练达到全面掌握的目的。

【课程收益】

- 了解团队管理的真正内涵，强化管理者的管理意识；
- 了解性格分析工具在团队管理中的应用，实现团队成员的角色互补、技能互补和性格互补，提升团队的凝聚力；
- 了解团队建设与发展的流程，掌握不同阶段的工作特点与领导风格；
- 掌握因人而异的沟通技巧，改善人际关系，促进团队合作；
- 掌握对下属的辅导方法，因材施教，提升下属的工作技能
- 掌握对下属的激励方法，按需施励，提升下属的工作士气

【课程特点】

特点 1：案例丰富，通过案例研讨与分析，引导学员主动思维，帮助学员自我探索与提升。

特点 2：气氛活跃，通过课堂提问、分组讨论、情境模拟、现场训练等多种互动方式，加深学员对知识的理解，强化学员对实操技能的掌握，突出课程的趣味性和实用性，以保证课堂氛围和学员实际吸收掌握的效果。

【课程时长】

2天 (6小时/天)

【课程对象】

企业中基层管理者以及企业储备干部

【课程老师】

王雷军老师

【课程大纲】

一、团队的基本认知与解析

1、为什么要组建团队

- 导入：企业组建团队的重要性
- 讨论：团队工作的优势
 - 发挥优势效应，提高工作效率；
 - 增强团队及团队成员的使命感；
 - 团队成员集思广益，合理决策；
 - 队能够更好地适应环境变化。

2、什么才是真正的团队

- 团队概念的深度解析
- 组建团队的五项原则
- 团队结构的三角定位
 - 技能、责任与使命
- 案例：识别真假团队
- 团队与群体区别在哪
 - 领导、目标、协作、责任、技能和绩效
- 团队学习与建设目标
 - 用团队模式实现部门和企业的高绩效

3、团队管理者的基本职责

- 完成任务
- 发展团队

发展个人

4、管理者的任务矩阵

管理自己

管理团队

管理工作

管理战略

5、管理者领导风格认知与分析

6、管理者性格测试与分析（DISC 工具测评与分析讲解）

7、课堂互动：高效团队的角色认知

二、团队发展：领导风格调整

1、团队成立期

- 成立期阶段团队成员的表现
- 成立期阶段团队领导的职责
- 成立期阶段团队的工作重点
- 如何帮助团队度过第一阶段

案例：唐僧组建团队的秘诀

案例：如何能快速融入团队

2、团队动荡期

- 动荡期阶段团队成员的表现
- 动荡期阶段团队领导的职责
- 动荡期阶段团队的工作重点
- 如何帮助团队度过第二阶段

3、团队稳定期

- 稳定期阶段团队成员的表现
- 稳定期阶段团队领导的职责
- 稳定期阶段团队的工作重点
- 如何帮助团队度过第三阶段

4、团队高产期

- 成熟期阶段团队成员的表现
- 成熟期阶段团队领导的职责
- 成熟期阶段团队的工作重点
- 如何带领成熟期阶段的团队

5、团队调整期

调整期团队的三种命运

三、高效沟通：提升管理效率

1、高效沟通的技巧

■ 倾听的技巧

倾听的层次

倾听的要求

倾听的技巧

—心态转变的技巧：

—行为调整的技巧：

—内容把握的技巧：

■ 表达的技巧

·表达的形式

·表达的要求

—明了准确

—简洁完整

—逻辑清晰

—感染力强

·表达的技巧

—以终为始

—归纳概括

—巧用公式

—触发感官

·课堂演练：如何高效表达

■ 反馈的技巧

·反馈的形式

·反馈的技巧

—反复确认

—适当问答

—积极有效

—消除偏差

—避免自卫

—合理采纳

2、如何与不同性格类型的下属有效沟通

与D型下属的沟通技巧

与I型下属的沟通技巧

与S型下属的沟通技巧

与C型下属的沟通技巧

3、情境演练：如何管理好不同性格的下属

- 在工作中，有员工向你提出一个建议，他想出一个更好的工作方案，可以更快地推动工作进展，对此你该怎么做？
- 有员工在工作开展一段时间后，失去了最初的工作热情，经常出现一些违纪现象，给团队带来不良的影响，有的同事希望你严肃处理，你该怎么做？
- 在部门工作推进的过程中，发现员工的进展最慢，已经拖慢了整个部门工作的进度，在考核中成绩较差，对此你如何去做？
- 在工作推进中，有员工关注工作过程，追求细节，要求很高，大家认为他“太挑剔”，导致人际关系比较紧张，对此，你如何处理？

总结：不同性格下属的管理沟通之道

四、员工培育：造就精英下属

- 1、教导的正确理念
- 2、“教”与“导”的正确理解
- 3、工作教导四阶段法
- 4、OJT 教导效果评估
- 5、培养部下应有的能力与态度
- 6、纠正部下不良行为的 4 个步骤及时机
- 7、在职培训（OJT）--提升员工能力的最佳途径
- 8、教导中的激励鼓励技巧
- 9、四种气质员工培育方法
 - 脾气暴躁的员工
 - 平庸的员工
 - 爱找碴儿的员工
 - 功高盖主的员工

【案例分析】：员工的行为就是你的产品

五、员工激励：提升团队士气

1、激励理论剖析

案例：如何了解员工的需求

按员工表现分类：

投入的员工——是指追求效率、充满创新能力，视完成目标为挑战的一群。

不投入的员工——往往占公司员工人数高达 75%，在工作表现中，反映出不愿意承担风险，缺乏成就感。

极度不投入的员工——则时常拥有沮丧的情绪、孤立于工作团队之外等特征。

2、激励的层次

自我激励

管理激励

机制激励

3、激励的原则

公平原则

清晰原则

及时原则

刚性原则

4、如何让激励措施落地

如何运好目标激励

如何运好授权激励

如何用好参与激励

如何用好竞争激励

如何好用赞美激励

总结：心理学在激励中的运用

5、如何激励不同的下属

不同表现员工的激励措施

不同性格员工的激励措施

课程回顾与总结