

《高效团队建设激励与辅导》

课程内容：

(1) 团队管理概述：团队的影响、团队的类型、高效团队的特征、团队管理在现代企业中的影响、各个类型的团队的特征、以及高效团队的建设方法。

(2) 团队的实施：介绍团队建设过程中需要注意和解决的问题，强化团队的激励机制和辅导机制；

(3) 团队的陷阱：介绍团队建设过程中可能出现的陷阱和常见误区，并给出走出陷阱和克服误区的方法。

(4) 团队激励规程，激活成功团队：总结和概括性地将团队建设的全部操作事宜归纳为 13 条规程，同时也给出如何让团队管理更上一层楼的具体操作方法。

· 课程目标：

- 1、正确认识团队管理的重要意义和团队管理的核心；
- 2、正确理解在团队管理过程中员工不同的行为特点；
- 3、掌握团队成员激励的技巧，提高职业经理人的管理技巧和能力；
- 4、了解整个团队管理流程，成为成功的团队管理者；
- 5、认识目前在团队管理领域里存在的不足，为改进团队管理制定整改计划；
- 6、发挥每个团队管理人员的潜能，提高团队管理的整体水平。

培训对象：

企业高层领导、部门经理、部门主管、未来要准备晋升的业务骨干。

培训时间：

1 天。

培训方式：

包括针对性讲解，个案分析，方法指导，参与式研讨，课堂分组讨论、思考题和测验、现场咨询。

- “热身运动”和破冰讨论：课程目的介绍、个人期望值、管理上的问题收集；
- 分组比赛：参加者分成多个小组，各组在同一个专题和内容上竞赛、打分，获胜者有奖品，使课程本身就是一个团队协作和沟通的活动；
- 团队游戏：游戏的设计紧紧围绕如何加强团队精神、有效团队沟通来展开，游戏后有分析，让人经久难忘；
- 案例分析：通过讲演、30 多个案例的学习、讨论、习作、个案分析等多样的授课形式，让讲师“点化”所有的培训者成为团队管理领域的“专家”；

- 模拟：在指定的场景，将出现企业在日常运转中常常都会碰到的种种与团队管理相关的问题和突发事件，作为企业中层管理人员和部门经理如何采取相关行动，制定出相应的处理办法、沟通措施和因应处理办法；如何平衡管理和激励的关系；如何对下属进行有效的管理及解决各类管理上出现的问题；
- 理论联系实际：为自己本人和部门描述和分析在团队管理上存在的优秀之处和潜在问题，每人设计出一个今后你所希望达到的蓝图，并在培训教师的帮助下制定一个如何加强团队管理和团队激励的目标和实施计划，并制定改进个人工作的具体目标。

培训收益：

本培训结束后，学员能够：

1. 理解领悟团队建设的重要意义、团队管理内涵以及团队管理的技巧；
2. 在实际工作中，有效改善自己的团队激励能力和辅导技巧；
3. 正确建立对个人和部门在团队管理领域的诊断及改进体系；
4. 掌握与团队管理和激励管理有关的政策、流程、处理问题的方法和技巧；
5. 积极有效地建设一个优秀的团队管理机制。

课程主要内容：

主题安排	课程内容
第一单元 主题：认识团队 (时间：1小时)	课前热身： 分组、选组长、设计小组口号、宣布比赛规则。 破冰讨论： 团队管理要素中，您认为哪一个因素是最重要的？ 一、何谓团队？团队的定义 二、团队发展三阶段 三、团队建设的重要意义 四、优秀团队的三大成功要素 五、团队协作和沟通如何促成团队成功 六、团队建设的核心理念 案例讨论： 举例说明团队的形式和作用。
	课间休息
第二单元 主题：认识团队管理 (时间：2小时)	案例分析： 分析某企业在团队管理模式上所存在的危机并提出具体的解决方案。 主要授课内容： 一、团队的类型和特征 二、团队成员的角色和职责分工 三、团队管理 7 因素理论 四、如何塑造团队文化和氛围

	<p>五、如何激励你的以下团队成员？</p> <ol style="list-style-type: none"> a) 下属缺乏主动性 b) 下属责任心不够 c) 下属工作热情不高 d) 四类员工的激励方法： <ul style="list-style-type: none"> ——贡献型 ——冲锋型 ——安分型 ——萎缩型 <p>六、高效团队的特征</p> <p>七、不良团队的种种表现和风气</p> <p>课堂游戏： 拿破仑战鼓。</p> <p>八、团队激励的基本技能</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、情景管理技术 2、教练管理技术 3、ABC管理技术 <p>九、如何做好团队激励</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 以用户为中心的规程。 (2) 目的明确的原则。 (3) 指导原则。 (4) 建立公认的限制条件。 (5) 有效会议和相互交流的习惯。 (6) 职责分明。 (7) 工作责任清楚。 (8) 决策机制。 (9) 解决问题的机制。 (10) 提高工作效率的反馈信息。 (11) 重新设计工作方式。 (12) 学习与持续发展。 (13) 操作规程的不断应用和发展。 <p>十、团队建设和团队激励常见的误区及解决方案</p>
	<p>课间休息</p>
<p>第三单元</p> <p>主题：认识团队管理者</p> <p>(时间：1小时)</p>	<p>案例讨论：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、团队管理者应该具备什么样的素质？ 2、团队管理人员的地位和使命、管理人员的重要作用？ <p>授课主要内容：</p> <ol style="list-style-type: none"> 壹、一般团队管理者与优秀团队管理者的区别？ 贰、做好团队管理者的十大角色定位 参、处理好团队管理者的十大工作关系 四、提升团队管理者的十大素质要求 伍、如何做好团队管理者的管理职责 <p>1.完成目标（8项职责）</p>

	<p>2.培养梯队 (8 项职责)</p> <p>3.团队建设 (8 项职责)</p> <p>4.辅导下属 (8 项职责)</p> <p>六、 不良团队管理者的六种类型及克服方法</p> <p>1.盲目执行型</p> <p>2.纯业务尖子型</p> <p>3.老黄牛型</p> <p>4.哥们儿义气型</p> <p>5.管理平庸型</p> <p>6.大撒把型</p> <p>七、 团队管理者的六种管理风格</p> <p>八、 团队管理者面临的八大挑战</p> <p>九、 自我诊断：你是否是一个好的团队管理者？</p> <p>壹零、 团队管理者常见的管理误区及应对策略</p>
	课间休息
<p>第四单元</p> <p>主题：认识激励管理</p> <p>(时间：2.5 小时)</p>	<p>课堂讨论：</p> <p>在激励管理的形式上，您认为哪一个激励因素是最有激励效果的——物质激励（包括薪酬和奖金）或精神激励？</p> <p>授课主要内容：</p> <p>一、激励理论概述</p> <p>1. 什么是激励？激励的核心理论简介</p> <p>2. 马斯洛需求五层次激励理论模型</p> <p>3. 赫茨伯格的激励观念——保健双因素激励理论</p> <p>4. 其他激励理论简介</p> <p>二、物质激励是激励员工最有效的工具和方法吗？</p> <p>1. 团队成员物质激励的特点</p> <p>2. 了解员工物质激励需求的具体方法</p> <p>3. 制定有效激励政策的方法——物质激励都有哪些方法？</p> <p>4. 加工资是激励员工的最重要因素吗？</p> <p>5. 怎样把握晋升、加薪的激励方法？</p> <p>6. 薪酬激励作用的有限性和常见误区</p> <p>三、精神激励务实技巧选解</p> <p>1、目标激励</p> <p>2、示范激励</p> <p>3、尊重激励</p> <p>4、参与激励</p> <p>5、辅导激励</p> <p>6、关心激励</p> <p>7、竞争激励</p> <p>8、心理激励</p> <p>9、沟通激励</p> <p>10、制度激励</p> <p>11、培训激励</p>

	<p>12、补偿激励 13、授权激励</p> <p>四、激励团队成员的实用法则</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 如何通过辅导和教练技术有效地激励团队成员？ 2. 关注员工的多层次要求 3. 如何通过长效激励和短期激励来激励员工？ 4. 如何把负激励变为正激励？ 5. 怎样激励团队里的“问题员工”？ 6. 激励团队成员士气的十五个技巧 7. 知识型员工和技术型员工的激励管理策略 8. 非经济性激励的三十种方法 <p>本单元案例讨论：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、如何提升本团队管理的水平和质量？ 2、如何评判一个团队的管理是否成功？ 3、某个下属员工一贯表现出色，但最近表现出现问题，你怎么办？ 4、你刚任命为一个团队的负责人并推行改革，但全体团队成员集体抱团抵触，你怎么办？
<p>尾声</p>	<p>课程评估问卷填写 发团队优胜奖 集体合影照相 领导总结讲话 课程结束</p>

讲师背景：