
《会议引导与团队群策群力实践》

课程方案

课程背景：

现如今的大环境充满了快速的变化、复杂的关系与难以捉摸的发展动态，让企业界甚至政府机关的领导，都不能只是靠一己的智慧作出决策，就能确保有效推行。能否在这样的竞争环境中胜出，关键是看团队的协作成效。在过去的文山会海中我们曾抱怨！我们曾无奈！但是，我们也期望“如何让多种观点与才能的成员贡献出最好的想法，并且共同激荡出创新的做法？”，“如何凝聚团队产生共识，为同一个目标而努力？”“当你有了这些想法时，你已经走在“团队引导”的路上了！

课程说明：

对组织发展和团队领导而言，如何通过高效的会议帮助企业领导人、经理和员工群策群力，解决问题，是一项核心技能。掌握这项核心能力可以促进团队发挥正能量，充分激发、调动人的内在资源。本课程旨在通过学习、体验、转化的路径，使参训者完整的、系统的掌握团队引导技术，具备高效地引导一个又一个会议的能力。

培训目的：

1. 为团队领导及成员提供团队引导核心能力；
2. 为建设学习型组织提供团队管理的核心能力；

课程目标：

1. 提高团队带领能力
2. 掌握团队引导的核心技能和工具
3. 掌握引导并设计高效会议的方法和工具

培训对象：

团队领导者、团队成员、项目经理、任务组组长、经常主持会议的中高层经理、咨询顾问、培训师、流程改进小组等人士

培训形式：行动式学习

课时安排：2-3天

课程内容：

课程导入：用 5W2H 分析法分析何为引导

WHAT——是什么？目的是什么？做什么工作？

什么是引导？引导者的立场？引导者做什么？典型的工作任务是什么？

HOW ——怎么做？如何提高效率？如何实施？方法怎样？

核心技能概述？引导中的语言模式？如何使用白板纸？如何有效提问？

WHY——为什么？为什么要这么做？理由何在？原因是什么？

团队引导的作用？

WHEN——何时？什么时间完成？什么时机最适宜？

过程与内容有什么区别？

WHERE——何处？在哪里做？从哪里入手？

在会议中如何运用引导群策群力？在工作中如何运用引导辅导下属？

在培训中如何运用引导支持学生的学习？

WHO——谁？由谁来承担？谁来完成？谁负责？

谁可以做引导者？引导者的其他角色？引导者的行为特点？

引导者应拥有怎样的信念？引导者如何做到自信而坚定？

HOW MUCH——多少？做到什么程度？数量如何？质量水平如何？效果如何？

引导者的最佳经验与最差表现？给引导者的反馈与评价？引导者胜任力分级？

课程主体内容：

一、团队引导的步骤

1. 评估和设计
2. 给予反馈和完善方案
3. 最终准备
4. 开始引导
5. 团队引导过程中
6. 结尾
7. 后续跟进

练习：案例诊断分析与修正

二、了解会议的参会者

1. 对参会者进行评估
2. 团体和团队
3. 团队发展的各个阶段
4. 引导者的策略

练习：一对一访谈

调研分析

三、创建群策群力的氛围

1. 创建群策群力的条件
2. 提高参会者参与积极性的方法
3. 引发团队积极参与的技巧
4. 鼓励有效的会议行为和习惯
5. 会议行为清单
6. 会议行为观察表
7. 同伴评审

情境实战：

点评分析：

四、引导团队高效决策

1. 决策过程中的四种会谈类型
2. 授权的四个级别
3. 授权级别与决策的关系
4. 转化决策思维模式
5. 决策的六种方式
6. 团队达成共识的重要性
7. 作决策需要注意的事项
8. 做决策者的有效行为
9. 团队系统性达成共识的步骤

-
10. 达成共识的工作表
 11. 低效决策的表象，原因和应对策略

情境实战：

点评分析：

五、化解团队冲突

1. 争执与研讨的区别
2. 管理冲突的步骤
3. 管理冲突的规则
4. 接受和给予反馈
5. 如何介入
6. 介入时的语言模式
7. 如何应对来自团队的抵触
8. 冲突出现的常见情境
9. 合作式解决冲突的步骤
10. 冲突情境观察单

案例分享：

情境实战：

点评分析：

六、引导高效会议

1. 高效的会议 VS 低效的会议
2. 引导会议的基本流程
3. 如何引导电话会议

课程收结：引导者的工具箱

1. 创建愿景
2. 递进式提问
3. 头脑风暴
4. 匿名头脑风暴
5. 引导式聆听
6. 多重投票
7. 差距分析
8. 力场分析
9. 问题根源分析
10. 决策矩阵
11. 清扫障碍
12. 开放空间技术
13. 出口处张贴评估表
14. 征询反馈
15. 确定优先级
16. 供需清单
17. 系统性问题解决
18. 系统性问题解决工作表

综合情境模拟：设计会议过程

1. 会议过程设计范例
2. 会议设计工作单
3. 实践：设计会议