

《高效团队建设与管理》

韩梓一

【课程背景】

随着市场竞争的日益激烈，现代企业更加强调塑造团队意识，打造团队凝聚力，快速针对客户需求，提升工作效率。那么团队究竟是什么？如何打造有竞争力的团队？如何引导和带领不同阶段的团队？怎样培育团队精神？如何打造高效团队？上述一系列的问题正困扰着很多企业总经理和人力资源部经理。本课程将能使学习者透彻地理解打造高绩效团队的方法和技巧，真正打造有竞争力的高效管理团队。

【课程收益】

- 一个人做生意，两个人开银行，三个人搞殖民地。——英国谚语
- 领导自我定位的准确性是一个团队成为高效团队的关键要素。
- 通过活动体验及工具测试了解团队中不同人的性格特点及沟通方式，将团队中人才各尽其职，沟通顺畅，提高工作效率。
- 掌握提高团队凝聚力的技巧，让团队精神更好的发挥。

【课程时间】 1 - 2 天，1 天/6H

【课程对象】 中层管理人员

【授课方式】

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—GD

游戏体验—Game 情景测验—Test 影音资料—Video 教练提问—Question

【课程大纲】

第一讲：认识、了解团队

本部分内容让学员了解现实的企业运营中，大多数的团队都只是群体，而不是真正的高效团队，什么才是高效团队呢？高效团队应具备的基本要素和条件又是什么？

一、 情商与团队建设

1. 为什么现代企业成功的管理者一定是 IQ+EQ+.....

2. 团队建设与管理是需要“双高”的领导与员工，团队中的领导与员工要不断提高情商。

二、 何为团队

🌈 案例分享：

- 蚂蚁军团的思考
- 大雁的启示（视频短片）

三、团队的四个条件

1.自主性

- 自主性的重要性如何？
- 自主性的三个要素又有哪些？
- 做为团队的领导，我们该如何培养员工的自主性？

2.思考性

- 要善用思考性解决问题 - 九段秘书的思考
- 思考的关键在于发现并改善缺点
- 做为团队的领导，我们该如何培养员工的思考性？

3.合作性

- 要重视内部客户服务
- 做为团队的领导，我们该如何构建团队的协作呢？

4.凝聚性

- 一个拳头出击 - 凝聚才会更有效
- 做为团队的领导，我们该如何培养员工的凝聚力呢？

四、团队发展的阶段

1.成立期 - 如何帮助团队度过第一阶段？

2.动荡期 - 如何帮助团队度过动荡期？

3.稳定期 - 如何帮助团队度过稳定期？

4.高产期 - 如何帮助团队度过高产期？

5.调整期 - 如何调整团队？

五、构成团队的五要素（5P）

1.目标（Purpose）

2.定位 (Place)

3.职权 (Power)

4.计划 (Plan)

5.人员 (People)

第二讲：团队成员的目标思维

本部分内容让学员掌握目标的重要性。想将你的团队打创成一个高效的团队，首先要让团队中的成员要有一个共同的清晰目标，有目标大家做事时，才会心往一起想，劲往一起使。

一、 目标体系

1. 团队成员要有清晰的共同目标

➤ 案例：为了生存而奔跑

2. 正确决策源自 4 个前提

(1) 成员素质高

(2)

3. 正确决策克服四个心理障碍

(1) 从众心理

(2)

4. 团队成员对目标一致承诺

🌈 案例：避免“布里丹选择”

二、 目标思维

● 自测：穿过九个点的启示

三、 目标心态

1.性格决定了命运，什么决定了性格呢？

2.过去不等于未来

3.目标心态的结果

4.人对目标的期望强度

四、目标原则 – 5 个重要原则

- 1.认可性
- 2.战略性
- 3.协调性
- 4.时效性
- 5.实操性

第三讲：团队成员的角色定位

本部分内容让学员掌握团队中没有不好的员工，只是我们做为领导是否将员工放在合适的位置上，这就是所谓的“人才匹配”。

一、 团队定位

1. 团队在组织中的定位
2. 个体在团队中的定位
3. 确定团队中成员时，要考虑到员工思维中的价值驱动
4. 领导在选择人才时，要做到“知人善用”

二、 认识你自己及团队成员的角色

● 测试：DISC

1. 推进、创新者
2. 信息、凝聚者
3. 协调、实干者
4. 监督、完善者

➤ 案例：西游记团队

三、 当好几种角色

1. 领导是船长
2. 成为员工的朋友
3. 当好员工的教练

● 案例分析：马谡失街亭谁之过？

四、 团队角色的启示

1. 每一种角色都很重要

2. 一个人可能不完美，但团队可以做到完美

3.

第四讲：团队上级的自我定位

本部分内容让学员掌握做为团队的领导，不是强权指挥下属做事，而是用领导的影响力让员工发自内心地为实现团队共同的目标去努力做事，这就需要团队领导自我定位准确。

一、 领导的生命周期

1. 命令式

2. 说服式

3.

二、 了解团队成员的职业成熟度

● 测试：职业成熟度

三、 团队全新的领导风格：“重信誉、守承诺、以身作则”的领导风范

四、 团队上级定位：关键行为

1. 榜样：以身作则：

2. 表扬：Sarap 法则

3. 批评：三明治法则

第五讲：高效团队的沟通技巧

本部分内容让学员掌握沟通的技巧。沟通与协调是领导的重要技能之一，做为团队的领导人，必须懂得如何与团队成员及外部资源有效地沟通，才能解决管理中各种问题，创建高效团队。

一、 什么是高效沟通

1. 为什么要沟通？

➤ 视频：助人为乐的推车

2. 什么是有效的沟通？

3. 沟通对团队的重要意义

4. 沟通是每个人重要的职业能

二、 高效沟通的技巧

1. 综合运用各类表达形式 – 55387 法则

2. 精准的表达

3. 积极聆听的要领

● 测试：倾听能力

4. 不同性格的沟通方式

三、 团队跨部门沟通

1. 与上级的有效沟通

2. 与下级的有效沟通

3. 与同事的有效沟通

第六讲：以凝聚为导向的团队激励

本部分内容让学员认识到团队成员如果能长期保持一致目标，为团队目标共同努力，就需求公平、合理的激励制度，这也是人性最基本的体现。如何将激励有效的实施，让团队中的成员保持一种持久的动力，是团队激励产生的作用。

一、“埃尔拉多”黄金经理人的标准：

1.有远见

2.有激发力

3.....

二、 人性假设与激励

◇ 你认为什么是激励？

◇ 你曾经激励自己最有效的是什么？

● 案例分析：三种重要的激励故事

A . “我是谁”的故事

B . “我们是谁”的故事

C . “我们想何处去”的故事

● 案例分析：选择

1. 激励概述

2. 需求、动机与行为

3. 激励的过程

4. 激励的五个结合

- (1) 先我后他……

三、 激励理论的有效运用

➤ 内容型激励理论：

1. 马洛斯需求理论

- (1) 生理需求
- (2) 安全需求
- (3) ……

2. 双因素理论

- (1) 保健因素
- (2) 激励因素

➤ 过程型激励理论

1. 期望理论

- ◇ 个人努力 - 个人绩效 - 组织奖赏 - 个人目标

2. 公开理论

3. 目标设置理论

四、 领导如何在团队互动中与员工产生激励 - 团队人才选拔和培养

1. 人员选拔以执行力为重点

2. 而非以学历高、工作经验为重点

3. 提升下属能力是领导的第一责任

● 案例分析

第七讲：提升团队凝聚力，培养团队精神

本部分内容让学员认识到现代企业要实现梦想 - 目标 - 战略，一定是一个团队共同完成了，团队成员如何努力去完成这些，需求团队有凝聚力，有士气，这些都是团队精神的体现。一个高绩的团队精神是永不磨灭的。

一、 成功团队的特点与愿景

二、 高绩效团队的凝聚方法

1. 培养相互信任的精神

- 案例分析

2. 提高领导影响力的两大方式

三、 创造团队协作文化

1. 团队协作文化靠什么产生？

2. 如何产生？

3. 团队学习工具与方法

4. 团队成员之间学会分享成果