

---

# 《狼性团队力》课程方案

主讲：黄志伟

## 【课程背景】

为什么有些人凑在一起只是乌合之众，而有些人聚在一起却是战斗团队？为什么有的团队如狼似虎，而有的团队却是一盘散沙？为什么有的团队中是一枝独秀，而有的团队中却是百花齐放？为什么有的团队青黄不接，而有的团队却是搭配合理？团队力就是战斗力。没有完美的个人，只有完美的团队。

## 【课程收益】

- 1、掌握狼性团队的组成要素，认知团队的重要性；
- 2、掌握团队成员的性格特点及角色分工，认知头狼必需的素质及能力；
- 3、掌握团队成员的甄选、配置、执行力提升、梯队建设等的方法和技巧，有效管理团队；
- 4、掌握狼性团队及文化建设的方法和技巧，打造狼性团队；
- 5、掌握团队成员的培养以及教练式管理的方法和技巧，有效培养下属；
- 6、掌握有效沟通的方法和技巧，提升沟通能力；
- 7、培养训练优秀的狼性团队建设及管理能力。

## 【课程对象】

管理人员。

## 【课程时间】

2天，共12小时。

## 【授课方式】

互动讲授+案例分析+视频分析+情景模拟+课堂演练+小组讨论+游戏

## 【课程大纲】

### 第一节 团队是如何构成的？

- 1、团队的含义
- 2、团队的特征
  - 共同的目标
  - 共同的规范
  - 分担责任和义务
  - 心理上有一定联系
- 3、团队与群体的区别
  - 协同配合情况
  - 工作责任
  - 成员的技能状况
  - 完成目标的方式
  - 总体绩效
- 4、团队构成的要素

---

- 目标、定位、职权、计划、人员

## 5、团队形成的阶段

- 开始阶段
- 困惑阶段
- 成型阶段
- 行动阶段
- 团队阶段

## 第二节 我们需要什么样的团队成员？

### 1、团队成员的角色分工

- 资源调查员、实干家、协调人、智多星、鞭策者、监督评论员、凝聚者、善始善终者、专家

### 2、团队成员的性格

- 九柱图
- 九型人格：完美型、助人型、成就型、艺术型、理智型、忠诚型、快乐型、领袖型、和平型

### 3、九型人格与团队角色分工

- 1号：监督评论员、善始善终者
- 2号：协调人、鞭策者、资源调查员
- 3号：实干家、凝聚者

### 4、九型人格成长

- 1号要学7号之放下拘谨、7号要学5号之自我克制、5号要学8号之勇往直前，。。。。。

### 5、我们需要什么样的头狼

- 五项思维：成果导向、聚焦重点、集思广益、发挥优势、综观全局
- 知识结构、能力与职业素质：T型知识结构，三项能力（战略能力、专业能力、人际能力），职业素质（自信、正直、诚信、进取、务实、敬业、果断、担当。。。。。）
- 自我认知：SWOT分析，优势、劣势、机会、威胁（不利因素）

## 6、人际交往的六种模式

- 利人利己
- 损人利己
- 损己利人

## 第三节 如何建设狼性团队？

### 1、构建愿景、确定使命：我是谁？我要去向何方？

2、设置组织架构：组织架构的类型，直线型、职能型、直线职能型、事业部型、矩阵型

### 3、人员的甄选方法

- STAR行为面试法
- 招聘面试技巧

### 4、人员配置原则

- 要素有用
- 能位对应

- 
- 互补增值
  - 动态适应
  - 弹性冗余
  - 5、员工需求层次
    - 生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求、自我实现需求
  - 6、影响工作满意的两个因素
    - 保健因素、激励因素
  - 7、激励的四项原则
    - 动态激励原则、激励目标的清晰性原则、激励的层次性和时间性原则、奖惩结合的原则
  - 8、激励的十个方法
    - 竞争激励
    - 物质激励
    - 目标激励
    - 赞美激励
    - 信任激励
    - 。。。。。
  - 9、冲突的类型
    - 个人内心冲突、个体间冲突、个体与群体间冲突、组织内冲突、组织间冲突
  - 10、冲突产生的原因
    - 目标不同
    - 任务相互依赖
    - 资源稀缺
    - 权力分布
    - 职责不明
    - 信息沟通不畅
  - 11、冲突管理五大技巧
    - 回避
    - 迁就
    - 强制
    - 妥协
    - 合作
  - 12、人才梯队建设**
    - 人才梯队是什么
    - 人才梯队建设的重要意义
    - 人才梯队的划分标准
    - 人才梯队建设最佳实践
    - 人才梯队建设的方法
  - 13、狼性团队建设
    - 狼性团队的特征
    - 结果导向对事负责
    - 完善平台建立梯队
  - 14、狼性文化建设
    - 企业文化是什么

- 
- 潜规则是如何形成的
  - 狼性文化建设

#### 第四节 如何培养团队成员

##### 1、员工培养的方式

- 在职培训 (OJT)
- 离岗培训 (OFF JT)
- 自我发展 (SD)

##### 2、员工培养的 OJT 法

- 团队指导：工作场所会谈，示范
- 个别指导：责任强化，日常接触指导，其他

##### 3、员工培养步骤

- 规划职业明方向
- 目标清晰定任务
- 小步快跑压担子
- 及时辅导达目标

##### 4、教练式管理

- 什么是教练式管理
- 教练式管理的原理： $P = p - i$

##### 5、NLP 教练技术的 12 条前提假设

- 没有任何两个个体是一样的，一个人不能完全控制另外一个人，重复相同的做法，只会得到相同的结果。。。。。

##### 6、教练的步骤

- 确认目标
- 厘清现实
- 心态迁善
- 计划行动
- 回馈跟进

##### 7、教练的技巧

- 倾听
- 发问
- 区分
- 回应

#### 第五节 如何进行有效沟通

##### 1、沟通的基本形式

- 面对面、会议、网络、书面、电话

##### 2、有效沟通的八项法则

- 高效沟通的先决条件是和谐气氛
- 沟通的方式不能一成不变
- 给别人一些空间
- 沟通的意义取决于对方的回应

。。。。。

##### 3、有效沟通的技巧

- 与上级沟通的技巧

---

- 与平级沟通的技巧

- 与下级沟通的技巧

#### 4、四步打造超级亲和力

- 情绪同步

- 语调和速度同步

- 生理状态同步

- 语言文字同步

#### 5、赞美技巧

- 真诚及发自内心

- 具体有例证

- 角度独到

- 间接或通过第三者

- 要及时

#### 6、批评技巧

- 第一层：认同、欣赏、关爱、幽默感

- 第二层：建议、批评

- 第三层：鼓励、希望、信任、支持

#### 7、无处不在的非正式沟通

- 聊天、聚餐、聚会、运动、散步、活动、沙龙

#### 8、有效会议的要点

- 会议有议题、时间的限制、参会人数限制、会前将资料发给参会人员。。。。。