
MTP 核心技能之——如何用流程化夯实高效团队的基石

【课程目的】

1. 理解团队及团队精神的实质，了解高效团队的特征
2. 掌握团队不同发展阶段及不同的领导方式
3. 理解流程化、标准化对高效团队的重要性
4. 掌握在实战中快速打造高效团队的方法
5. 理解员工的个性特征与员工成长的内在规律
6. 掌握在实战中快速培育员工的方法和工具

【授课方式】

实战理论讲授 + 实战案例剖析 + 企业实战研讨 + 实操模拟练习 + 实操问题解决

【课程特色】

真传实教 不讲废话 实操模拟 (可) 跟踪辅导

【培训讲师】

袁军

【培训课时】

1 - 1.5 天

【课程大纲】 1.5 天版

模块一 团队与团队精神的剖析

团队与团队精神在很多管理者眼里是很空洞、很虚无的，大量的书籍与课程也在宣导空洞虚无的团队和团队精神，根本原因是对团队及团队精神的错误理解与解读。很多人把团队精神解读成了成功学——听起来激情澎湃，做起来无法落地，这是严重的误导。团队与团队精神不管你是否认识到，它都是实实在在的存在的并发挥着作用，只有正确、理性的认识它，掌控它，才能发挥出它的积极作用。

研讨：团队精神是什么

(一) 为什么团队如此流行

1. 为什么需要团队
2. 团队和群体的区别
3. 团队行为曲线

(二) 团队精神的实质

1. 团队的 5P 要素
2. 团队的类型
3. 团队的角色

(三) 一流团队的特征

选择性练习：运用团队角色认知尝试组建问题解决型团队

模块二 团队的发展阶段与领导方式

团队的发展是有自身规律的，掌握团队发展的规律，认识规律，把握不同阶段的工作重点，采用合适的领导方式，才能让团队健康、快速的成长。

研讨：运用团队行为曲线描述你的团队现状

(一) 团队的发展阶段及特征

-
1. 第一阶段：成立期及其特征
 2. 第二阶段：动荡期及其特征
 3. 第三阶段：稳定期及其特征
 4. 第四阶段：高产期及其特征
 5. 第五阶段：调整期及其特征

(二) 不同阶段团队的工作重点

(三) 不同团队阶段的领导方式

1. 命令式的领导方式及特点
2. 教练式的领导方式及特点
3. 支持式的领导方式及特点
4. 授权式的领导方式及特点

选择性练习：分析现阶段你的团队类型和团队发展的阶段，确定应该采用的领导方式

模块三 如何在实战中快速建设高效团队

团队建设必须以目标为导向、以问题解决为导向。团队建设不是空谈，而是为目标的达成而集结在一起的有共同愿景和价值观的人。这样的人员如果能够优势互补，协调一致，会对组织产生突出的贡献。

研讨：团队建设中的主要障碍是什么

(一) 愿景目标的引领

1. 没有目标就没有团队
2. 团队目标必须服务于组织目标
3. 要有与目标匹配的关键绩效指标 KPI
4. 要有配套的激励机制

(二) 价值观的统一

1. 价值观不是空洞的理论
2. 价值观与高效团队的关系
3. 如何树立团队共同的价值观
4. 团队规范的热炉原则

(三) 解决问题为导向

1. 把别人的问题转换成自己的问题
2. 把过去的问题转换成未来的目标
3. 把演绎的问题转换成事实的描述
4. 头脑风暴工具的有效使用

(四) 团队冲突处理

1. 竞争式冲突的特点及处理方式
2. 合作式冲突的特点及处理方式
3. 妥协式冲突的特点及处理方式
4. 回避式冲突的特点及处理方式
5. 迁就式冲突的特点及处理方式
6. 有效的沟通是解决冲突的根本

选择性练习：发挥团队作用，用头脑风暴工具，尝试分析你部门的一个难题，体验有效沟通的方法

模块四 正确识别员工才能有效培育员工

员工不能快速成长，团队就会慢慢枯竭，企业的发展仅仅靠几个能人是风险巨大的，也是不可能发展壮大的，要打造高效团队，必须很好的解决员工快速培育的问题，要解决员工快速培育问题，

首先要认识员工的个性与天赋。

研讨：你是如何规划你员工的职业生涯的

(一) 从性格认识你的员工

1. 什么是性格
2. 快速认识员工的四大典型性格
3. 九型人格帮助你深刻认识员工

(二) 从需求认识你的员工

1. 马斯洛的五种需要层次理论
2. 赫茨伯格 双因素理论

(三) 从才干认识你的员工

1. 什么是才干
2. 新木桶理论与职业发展

(四) 帮助员工规划职业路径

1. 职业路径对员工成长的重要性
2. 规划职业路径的原则与方法
3. 员工培育是打造一流团队的基础

选择性练习：尝试运用性格与需求理论，分析你的员工的性格、才干并给他们的职业路径做个规划

模块五 用流程化夯实高效团队的基石

在实战中快速培育员工是有方法和规律可循的，掌握了科学的方法，快速培育优秀员工就会很容易，优秀的组织和团队会把员工培育的方式打造出优秀员工的生产流水线。

研讨：在实战中你是如何培育员工的？有那些有效的方法？

(一) 员工培育的角色与原则

1. 优秀员工快速培育的相关要素
2. 管理者培育的角色与责任
3. 员工快速培育的主要障碍

(二) 员工培育的步骤与方法

1. 员工培育步骤与进度控制
2. 要点事项与作业分解
3. 优秀管理者必须成为培训师
4. 有效培育的方法、原则与技巧

(三) 用流程化管理打造快速培育优秀员工的流水线

1. 为什么员工成长的速度慢
2. 流程化管理是一部生动的教科书
3. 流程化管理是人才制造的流水线
4. 流程化管理让员工培育很简单
5. 流程化管理是八化管理的诠释

(四) 流程化管理与员工有效激励

1. 有效激励与员工成长的关系
2. 有效激励的方法与激励的误区
3. 激励的四原则：公平原则、系统原则、时机原则、清晰原则

(五) 流程化管理与员工有效授权

1. 有效授权与员工成长的关系
2. 不授权的原因与授权的益处
3. 授权范围与不能授权的事项

4. 有效授权的技巧与有效授权关键步骤

选择性练习：制定一个主要岗位员工培育的要点事项与作业分解

选择性练习：梳理员工培育流程，找到员工快速培育的流水线，并制定流水线建设计划

选择性练习：对你的关键业务流程，使用八化管理原理快速培育员工

选择性练习：使用八化管理原理制定员工激励策略

选择性练习：使用八化管理原理制定员工授权计划

课程重点回顾