
《高效团队建设与管理》

【课程收益】

- 了解高绩效团队的特征；
- 掌握团队建设的原则、程序和方法；
- 掌握有效运行高绩效团队的方法和技巧；
- 掌握有效提升团队领导能力的技巧；
- 学习团队激励的技巧

【课程背景】

“在成为领导前，你的成功同自己的成长有关；在成为领导以后，你的成功都同别人的成长有关” -----杰克-韦尔奇

韦尔奇的这句话说明企业的经营和发展只有优秀的领导是不够的，还需要培养、建设优秀的、高绩效的团队力量才能成就企业的经营目标。

作为一名经理人，你是不是为做了多年的管理却无法带出一支令人满意的团队而苦恼？你是不是因缺乏带领高绩效团队所需的能力而力不从心？你在提高团队绩效方面用尽了心思为什么总达不到预期的效果？如何才能快速地把握团队并带领团队创造出佳绩？如何对团队成员进行激励以鼓励士气？如何化解团队运行障碍顺利开展工作？

本课程通过案例与演练深入浅出地剖析了优秀团队的八大特征、团队形成与发展的三个阶段的关注点与领导要素、在团队中如何建立信任与责任、如何建立团队的内部规则、如何通过有效地沟通完成促进团队走向高绩效。低效率靠管理，高效率靠激励，在团队中作好激励管理、发挥团队的最大效益。

课程对象：企业各级管理者

课程时间：2天/12小时

【课程大纲】

一、什么是团队

- 1、认识团队（1+1=?）
- 2、团队与群体的区别

3、团队行为曲线

·讨论：分析团队与工作群体最本质的区别是什么？

二、高绩效团队的特征

- 1、明确的目标（目标从哪里来？企业目标和个人目标如何统一？）
- 2、相互信任（信任的基础是什么？如何建立？）
- 3、关心、帮助每个人（从哪些方面着手才是最有效的？）
- 4、沟通良好（如何才能有效的沟通？）
- 5、分工与协作（在具体工作中如何操作？）
- 6、合理的激励（没有足够的条件怎么办？）
- 7、合理、完善的制度（制度目前不合理怎么办？）
- 8、融洽的团队气氛(用什么方法培养良好的工作气氛？)

·案例分析、讨论：大雁的故事给我们什么启示？

三、高绩效团队的成员

1、如何选择团队的成员

·高效团队至少需要三种不同技能类型的成员：

- 具有技术专长的人
- 具有决策和发现、解决问题技能的人
- 具有较强人际关系的人

2、团队成员的关系如何协调

- 案例分析：团队的成员能力不足应该如何处理
- 通过凤凰卫视分析团队的成员与团队的绩效的关系

四、高绩效团队建设的流程及阶段

1、团队建设的流程

2、团队建设的阶段

·视频分析：通过电视剧《亮剑》理解团队建设的过程及优秀团队的特性。

五、团队业绩提升七种兵器

1、团队授权管理：信任和责任感是团队的生命！

2、团队执行力管理

3、团队满意度管理

4、团队压力管理

5、团队忠诚度管理

6、团队潜力管理

7、团队绩效管理

·案例分析：松下公司的人才培养

·案例分析：赛仕软件公司的魅力

·案例分析：提升促销员的执行力

六、团队激励管理

1、激励的误区

·物质激励

·精神激励

·正激励

·负激励

·四种激励方法的关系

·物质激励是最主要的因素吗？

·精神激励在现阶段的企业管理中的作用是什么？

2、激励的四原则

·公平原则

·系统原则

·时机原则

·清晰原则

3、激励管理的理论

1)、马斯洛的五种需要层次理论

2)、奥尔德弗的 ERG 理论

3)、麦格雷戈的 XY 理论

4、赫茨伯格双因素理论

5、强化理论-美国心理学家斯金纳

6、戴维-麦克利兰(David McClelland) 成就需要理论

7、目标设定理论

8、激励的方法

1)、信任-认可-表扬-赏识 (如何培养对工作的成就感?)

2)、承担责任 (为什么要为下属承担责任)

3)、关心、帮助团队成员 (工作与生活如何协调?)

4)、薪水与升迁 (物质基础还要有保障)

5)、工作兴趣 (如何才能把工作当成是一种兴趣?)

6)、合理的制度 (公平、公正、公开)

7)、工作气氛 (是一种软化剂)

8)、企业目标与使命 (最终的解决方案)

七、团队冲突管理

1、团队冲突的由来和作用

2、团队不良行为分析

3、冲突的类型

4、冲突的对策

→良性冲突的诱导

→破坏性冲突的控制

5、解决冲突的战略原则

·案例分析：一杯酒杀人！

·案例分析：一个技术团队的内部冲突

·案例分析：一个下属当场给领导提意见

八、团队领导

1、团队领导的角色

2、团队领导的任务

3、团队领导的风格

4、团队领导用人艺术：合理回报、合理使用

5、领导如何对付难缠下属

·案例分析：西南航空的管理

·案例分析：赵占魁运动

九、团队决策

1、行为决策方法

2、群体决策技术

3、群体决策的心理障碍

十、团队文化建设

1、文化的功能

2、文化的类型

3、卓越文化的基本特征

4、文化建设的模型

5、良性的群体结构：

1) 异质群体的互动；

2) 社会促进；

3) 社会惰性

6、团队的非理性因素：

·案例分析：迪斯尼公司的文化建设