

《核心团队管理与协作》(版权课程)

主讲人：盛巍老师

课程介绍：

解决所有问题的关键之关键，还是在于领导者。

全球范围内领导力开发的需求增长迅猛。由 DDI 公司 (Development Dimensions International) 实施的一项针对 5000 名人力资源领导者的最新调查显示，高达 82% 的企业都难以找到合格的领导者，而两年前的数值是 74%。

有力的领导是使整个企业的不同层级都需要首创精神，而不仅限于最高管理层。领导力发展是一个没有终点的过程，也不是单个的孤立事件，必须吸纳组织各级人员的参与。领导力是短缺资源，并因为这种短缺，许多企业难以适应全球竞争加剧的时代。领导力发展被看作是长期投资，需要对各级经理人作持续培训、指导、辅导、奖励，并提供源源不断的发展机会。领导力需要随时事的转化而改变，企业必须随时准备好，重新塑造它们所发展的领导力的内容和重点

提高经理人的领导力应当关注行为

领导力：是领导者如何激励他人自愿地在组织中做出卓越成就的能力。领导力并不是拥有超凡能力的少数几个领袖型人物的专利。而且，领导力并不完全取决于个人的人格魅力，它也是一种实践，通过领导者的共同实践能够提炼出领导力的素质模型。

领导者的最佳行为的确具有某些共性。这些行为不会因为产业的不同，职业的不同，社会的不同和国家的不同而变化很大。好的领导活动可以理解并且没什么不一样。虽然每一个领导者都是独特的个人，但他们进行的实践活动却是相同的。并且是可以通过学习而领会的。

通过沙盘推演和工具演练，深入研究领导力的内在机制。通过 20 年的研究卓越的领导者应当注重培养以下五种行为：**以身作则、共启愿景、挑战现状、使众人行、激励人心。**

所有的领导行为都是领导者与追随者之间发生，因此想要组织顺利前行，达到理想的彼岸，领导者必须破除团队协作的五项障碍：缺乏信任，惧怕冲突，欠缺投入，逃避责任和无视结果。

课程方式：

- 1、沙盘推练+讨论分享+讲师点评讲授
- 2、沙盘推演 50%、讨论、分享和点评 20%、案例分析讨论和知识讲授 30%；
- 3、《核心团队管理沙盘模拟》摒弃传统的教条灌输，通过独特创新设计的沙盘模拟，让参与学员收获体验、获得领悟，产生改变。让学员不仅知道而且会做。
- 4、全程沙盘模拟，寓教于乐：

沙盘背景：

FORCE 公司面临着巨大的挑战，作为新的 CEO 临危受命，引领一场巨大组织变革。你将带领来自各部门的管理者，包括原公司 CEO，财务总监，市场总监，技术总监，销售总监，人事总监，以及生产总监共七人，临时组建的团队，穿越迷雾，成功变革。课程中会根据企业变革的不同阶段设计若干棘手的关键事件，每个问题又面临不同的选择，并对你的团队成员造成不同影响。而且每个选择都受到领导者资源和精力的限制。你要决定采取什么选择，才能用最大限度地展现你的领导力，将团队拧成一股绳，从而将敬业度调整到最好状态。

在你做这些决定的时候，需要通过讨论获得小组的共识，因此小组成员能很好交流各自以往的领导经验，并促进团队合作。

培训对象：企业单位中、高层管理者

课程时长：1-2天

推荐人数：24人-36人

课程收益：

- 01、认识领导力和团队合作的重要性，是自己团队的行动与团队共同理念保持一致；
- 02、建立领导者的信誉、提升领导者的前瞻能力，以身作则，为团队树立榜样；
- 03、提升领导者带团队的能力，激发共同愿景，追求卓越；
- 04、让领导者使团队形成相互信任、良性冲突、兑现承诺、提升责任、聚焦结果的氛围；
- 05、学习变革的周期、领导的风格，从而有效领导变革。
- 06、激发领导者突破现状，提升激励他人的能力，带领团队迎接挑战。

课程大纲：

1、课程导入：

- 000核心团队领导力的要素与表现
- 000领导力及团队协作五项障碍模型导入
- 000领导力提升两原则
- 000成功团队两大要素

聪明：战略，营销，财务，技术

健康：更少的办公室政治，最少的混乱，高涨的士气、优秀员工的低流失率，更高的效率

2、沙盘推演第一阶段：随机事件

- 000沙盘规则和流程讲解
- 000结果点评，知识点讲解
- 000以身作则：言行一致

言：明确的自己的价值观，找到自己的心声

行：使行动和价值观保持一致，为他人树立榜样

- 000核心价值观认知与梳理
- 000选择独特称谓
- 000以身作则的工作手册

3、沙盘推演第二阶段：意识期

结果点评，知识点讲解：

- 000企业愿景描述
- 000充满信任和丧失信任团队的行为表现
- 000团队信任的核心：成果、能力、动机、诚信
- 000信任的类型：不信任、不敢信任，盲目信任、明智信任
- 000信任的建立
- 000团队个人经历介绍
- 000团队角色测试与讲解：

□ 创新者、信息者、行政者，推进者

□ 善后者、监督者、凝聚者、协调者

4、沙盘推演第三阶段：开始行动

盘面点评，知识点讲解：

- 000挑战现状之团队冲突
- 000认知团队冲突和团队冲突出现的原因
- 000惧怕冲突和拥抱冲突的团队行为表现
- 掌控冲突的三种方法：
- 建立冲突模型：
- 冲突管理的原则和冲突类型分析
- 构建冲突模型练习
- 挖掘冲突话题：适时批准
- 两种解决冲突方法：
- 问题解决导向法
- 立场与需求分析法

5、沙盘推演第四阶段：实施期

盘面点评，知识点讲解：

- 000使众人行之兑现承诺
- 000缺乏承诺和兑现承诺的团队表现
- 000兑现承诺的做法：
- 000团队首要目标及分解
- 000逐级逐层次沟通，认同澄清
- 000约定的议事规则

6、沙盘推演第五阶段：融合期

盘面点评，知识点讲解：

- 000责任的定义：外包思想与结果思想
- 000逃避责任与承担责任的团队行为表现
- 000闪电会议法：

常规会议前，每个人用 30 秒说出本周工作三大要事
形成会议议程

7、沙盘推演第六阶段：平和期

沙盘点评，知识点讲解：

- 000忽视结果与关注结果的团队行为表现
- 000结果三要素：可量化、有价值、能交换

结果的三大不等式：

态度 ≠ 结果

职责 ≠ 结果

任务 ≠ 结果

- 000建立关注结果的团队做法
- 000建立团队成果看板：公布工作目标和标准
- 000团队最大：确保所有成员把他们所属的团队放在其领导的团队前面。
- 000奖励集体成就：克服自我主义，建立客观的态度，奖励那些真正为集体利益做出贡献的成员。

- 核心领导力之激励人心
- 团队奖惩基础-公平
- 亚当斯公平理论模型
- 构建团队公平的基本原则
- 营造团队公平的方式

1、大总结

- 课程知识点总结
- 分享学习体会与收获，制定自身行动方案
- 优胜团队颁奖