

To be a leader——高绩效团队建设

课程背景：

为什么会出现上级忙下级闲的倒挂现象，下属为什么不能帮上级分担？为什么部门经理只关心自己的分部门目标实现没有，对其它部门和总目标漠不关心？为什么团队想努力确保在预算范围内完成项目，但却在不断重复着同样的行为模式，因此也在同样重复着糟糕的结果？您遇到过难言之“影”吗？如何才能有效地激励自己，激励员工？如何打破绩效反馈的“沉默”怪圈，建立管理绩效新模式？如何积极化解与旁部门的冲突，达成协作，实现团队的最大效能？

《To be a leader——高绩效团队建设》不仅适合于企业对管理干部有组织的进行系统培养，同时也适合管理干部个体进行自我培养；既适合企业高层、人力资源负责人学习和引入，也适合于管理干部本人直接参加。

课程模型：

课程收益：

- 认识什么是团队，了解与公司价值观相结合的团队有效性模型，明确团队领导的多重角色，承担责任，赢得信任，建立领导团队的基础；
- 掌握目标制定的 SMART 原则，学会如何制定有效的团队目标，让团队业绩更见成效；
- 理解有效开放的沟通是团队领导建立信任，学习运用感同身受的同理心倾听和给予及时有效的建设性反馈促进理解，激发动力，加强参与，达成目标；
- 体会有效的执行是从目标到结果的重要桥梁。在团队建设发展中，从落实到具体的行为做起，培养习惯，强化组织文化。
- 体会有效的执行是从目标到结果的重要桥梁。在团队建设发展中，从落实到具体的行为做起，培养习惯，强化组织文化。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：新晋主管、管理干部培养项目负责人、希望通过自我培养提升管理水平的管理者
课程方式：翻转课堂/TWC 世界咖啡/行动学习：讲师讲授+案例分析+视频互动 +角色扮演+情景模拟+实操演练

课程大纲

导引：什么是团队

游戏：彗星撞地球

1. 与公司理念价值观相结合的团队有效性模型
2. 团队核心三要素

第一讲：角色认知与再转型

一、团队领导的多重角色

1. 从知到达并非易事
2. 团队领导的多重角色
3. 团队领导的基石：信任

测评：你的“知”与“达”

情景扮演：有这样三位“主管“

二、团队领导要承担责任，赢取信任（To Be To Have 模型）

1. 从知到达并非易事

团队活动 1：坐椅子

第二讲：目标沟通—管理绩效

一、有效目标的特征

案例讨论：困惑的下属

1. 有效目标的特征：SMART 原则

案例分享：看看“世界第一人“是如何制定个人目标的

个人练习：运用 SMART 原则制定个人年度目标

二、制订团队工作目标

1. 团队工作目标的五个层次

小组练习：如何制订团队工作目标

2. 何谓“绩效”

- 1) 管理绩效新模式
- 2) 如何考量个人及团队绩效

团队活动 2：做椅子

第三讲：管理他人—因事而异，因材施教

一、发挥影响力的八大策略

1. 三种类型的影响力及使用场景

2. 发挥影响力的八大策略

- 1) 授能
- 2) 对个人的了解
- 3) 对组织的了解
- 4) 共同的目标和愿景
- 5) 建立关系
- 6) 协商谈判
- 7) 逻辑说服和理性说服

小组练习：选择你的影响策略

二、因人而异的影响—行为风格

1. 四种类型的行为风格的特征概述

性格测评工具：你属于哪一种类型

连连看：四种行为风格的行为偏好大盘点

2. 四类典型员工的因才适用

小组讨论：如何影响对角线风格，以达到有效的团队合作

案例研讨：新人才管理公式和用人原则

3. 对不同行为风格的影响策略

第四讲：有效沟通模型

一、人脑接收信息的原理：先“情关”再“理关”

视频欣赏：心灵点滴

二、同理心倾听

1. J&H 沟通之窗

视频解惑：何为同理心倾听

1) 沟通的三条铁律

2) 沟通三角形模型

2. 如何运用同理心倾听

情景演练：“小乌龟死了！…”，你会如何回应？

三、肯定性反馈

视频欣赏：杜拉拉的挑战与感受

1. 给予及时有效的建设性反馈

1) STAR 模型帮助部属找到工作的意义

案例揭秘：女魔头 Rose 的“三板斧”

角色扮演：肯定性反馈的使用时机

案例分享：如何运用 4W1H 做有效沟通？

第五讲：管理协作之路

一、正确对待职场中的冲突

1. 冲突的真谛

2. 导致冲突的因素

3. 处理冲突的五种方式及适用情形

1) 重新解读冲突

2) 走大路还是走小路？

3) 冲突场合的禁忌

二、处理冲突达成协作

1. 协作的新定义：协作的三个层面

1) 处理冲突达成协作的二个阶段

2) 经典说服力模型

2. 走向协作的 PIN 模型：区分立场，利益与需求

1) 达成协作的路径

活动体验：探究合作协同失效之谜

第六讲：执行共创成果

1. 执行：目标到结果的重要桥梁

团建活动：齐心协力建大桥——将团队有效性的各方面落实到具体行为

活动体验与感悟：“真心话大冒险”
课程回顾总结（思维导图）