

《卓越团队凝聚力》

课程目的与收获

团队凝聚力是指团队对成员的吸引力，成员对团队的向心力，以及团队成员之间的相互欣赏与吸引。团队凝聚力不仅是维持团队存在的必要条件，而且对团队潜能的发挥有重要作用。一个团队如果失去了凝聚力，就不可能完成组织赋予的任务，当然也就失去了执行力与战斗力。

本课程以“卓越团队凝聚力”为主线，以提升团队领导者团队建设与团队塑造能力为重点，主要使学员实现以下收获：

(1) 认知凝聚力。了解团队凝聚力对于团队建设的重要作用，把握团队凝聚力的八项关键要素指标，通过自我评估，找到提升团队凝聚力方面的差距与方向。

(2) 设计凝聚力。确立高凝聚力团队塑造的三项顶层设计理念，掌握塑造团队价值观、团队精神、团队愿景的具体方法，并能够课堂实操。

(3) 强化凝聚力。认知团队角色，善于团队角色管理；掌握提升团队凝聚力的四个抓手、六个方法、三项策略、五个工具，并通过改善领导风格助力

团队凝聚力的提升与强化。

课程对象

中、高层干部

课程时间

15 课时（2 天一晚）或 12 课时（2 天）

内容介绍

第一讲 给卓越团队与凝聚力定义

一、卓越团队凝聚力的头脑风暴

1、你心目中的团队凝聚力关键要素指标

2、小组头脑风暴

3、分享与归纳

二、卓越团队凝聚力的八项关键特征

1、共同的价值观

2、一致并承诺的目标

3、共同的团队精神

4、开放的沟通

5、信任和尊重

6、共享领导权

7、共同的规范

8、团队成长

三、卓越团队凝聚力自我评估

第二讲 团队凝聚力的顶层设计

一、塑灵魂：价值观统御

1、价值观与团队价值观认知

➤ 小组练习：美丽公主之死

➤ 个人练习：价值观选项卡

2、团队价值观是凝聚力的灵魂

3、团队价值观的提炼与生成

➤ 维度与原点

➤ 启动与反省

➤ 酝酿与发散

➤ 聚焦与整合

4、团队价值观的内化

➤ 以身作则

- 典型引路
- 清除背离的人
- 全方位宣贯

6、领导者的价值观领导

二、绘愿景：目标牵引

1、愿景是团队前进的灯塔

2、团队愿景的生成方法

- 愿景与目标的来源
- 自下而上与自上而下
- 群众路线

3、承诺是团队愿景的关键

4、领导者的愿景牵引

三、炼气质：精神鼓舞

1、一个团队为什么要有精神

- MBA 为什么要扣球
- 案例：亮剑精神

2、团队精神的内涵

- 用什么样的状态工作
- 用什么样的状态竞争
- 用什么样的状态去赢

3、团队精神生成的方法

- 结合公司精神
- 结合职能特点
- 结合成员希望
- 结合标杆实践

4、让团队精神成为每个成员的气质

第三讲 团队角色管理（九仙过海，各显神通）

一、贝尔宾团队角色理论

1、个体缺陷，整体完美

2、了解团队中的九种人：推进者、实干者、智多星、监督者、完美者、协调者、凝聚者、信息者、技术专家

二、团队角色测试

三、团队角色解析

- 推进者

- 实干者
- 智多星
- 监督者
- 完美者
- 协调者
- 凝聚者
- 信息者
- 技术专家

四、团队结构分析

1、小组绘制团队结构直方图

2、团队结构特色分析

- 你的团队有什么特色
- 团队结构的优劣势
- 给你的团队起个名字

五、尊重差异，团队共赢

1、卓越团队需要四类人

- 有人能想到

- 有人能做到
- 有人能做好
- 有人能做久

2、角色管理的方法与操作技巧

- 异质互补
- 补位补台

第四讲 提升团队凝聚力的四个抓手

一、团队英雄而不是个人英雄

1、从刘邦与项羽说起

2、未来的竞争是团队的竞争

二、统筹管理而不是业务（技术）管理

1、技术（业务、专业）型管理者的特征

- 课堂研讨

2、从技术（业务、专业）走向管理

- 抓技术而不是做技术
- 懂技术更要懂管理
- 让下属成功技术高手

- 让自己成为管理高手

3、高效团队管理三要素

- 建班子
- 定战略
- 带队伍

三、规范管理而不是随性管理

1、管理者的大忌是率性而为

2、随性化管理的表现

- 课堂研讨

3、规范管理的“四化”方针

- 日常管理模板化
- 异常工作规范化
- 重复工作流程化
- 基本规则手册化

四、原则管理而不是好人管理

1、好人经理的表现与后果

- 课堂研讨

2、原则管理的实操方法

- 突破心理关
- 不搞下不为例
- 写制度的技巧

第五讲 提升凝聚力的六个方法

一、告知情况

1、为什么需要告知

2、认同管理的威力

- 教学录像

二、提供反馈

1、反馈的心理学实验

2、积极反馈的技巧

3、负面反馈的技巧

- 教学录像

三、给予认可

1、认可与赞美的心理学实验

2、认可与赞美的技巧

➤ 教学录像

四、倾听意见

1、让听得见炮火的人做决策

2、倾听的激励作用

3、倾听的技巧

➤ 教学录像

五、鼓励参与

1、重要感与控制感的心理学实验

2、鼓励参与的方法

➤ 教学录像

六、进行授权

1、为什么要授权

2、授权的原则

3、授权的技巧

➤ 教学录像

第六讲 强化团队凝聚力的四项策略

一、人岗匹配，发挥特长

1、霍兰德职业性向模型

2、先人后事原则

二、长短搭配，优化组合

1、房谋杜断的故事

2、合理混搭，异质互补

➤ 课堂练习

三、洞察人性，激发激励

1、绩效=能力×激励

2、马斯洛需求层次理论

3、内酬与外酬

➤ 踢足球的孩子们

➤ 内酬激励的特点

4、给不了物质就多给点精神

➤ 课堂头脑风暴

四、对标管理，凝心聚力

1、立标：找榜样、给挑战

2、对标：找差距、定计划

3、创标：练功夫、提效能

4、达标：当标王、创一流

第七讲 改善领导风格

一、领导风格认知

1、领导风格理论

➤ 课堂研讨

2、领导风格与领导力

二、领导风格测试

三、领导风格解析（讨论）

1、活泼型领导风格利弊分析

2、支配型领导风格利弊分析

3、完美型领导风格利弊分析

4、平和型领导风格利弊分析

四、领导风格优化与调适（讨论）

1、活泼型领导风格优化与调适

2、支配型领导风格优化与调适

3、完美型领导风格优化与调适

4、平和型领导风格优化与调适

五、上善若水，阴阳和合

第八讲 凝心聚力的工具与实操

一、打开创新脑洞的头脑风暴法

1、头脑风暴法的原则

2、头脑风暴法的操作细节

二、释放积极潜能的欣赏式探询法

1、什么是欣赏式探询法

2、欣赏式探询法实操方法与流程

三、群策群力的世界咖啡汇谈

1、风靡世界的“世界咖啡”

2、世界咖啡汇谈的原则

3、世界咖啡汇谈的实操流程与方法

四、结构化研讨的六顶思考帽法

1、六顶思考帽的含义

2、六顶思考帽法的实操方法

课程总结：众人划桨开大船

