

《团队凝聚力提升》

【课程背景】

企业能否在持续发展中获得成功，不仅取决于正确的战略、战术，也在很大程度上也取决于团队凝聚力的高低。在企业实际运营中，为什么有些团队凝聚力强？而有些团队凝聚力差？如何打造高效的团队凝聚力……这些问题一直困扰着很多管理人员。

《团队凝聚力提升》课程是专门解决团队凝聚力的实操性管理课程。本课程不但深入剖析什么是团队，如何通过有效的团队管理、激励，沟通协作等提升团队的整体凝聚力，还结合大量的案例讨论和实际操作，系统的对整体凝聚力不佳的组织原因进行剖析，将枯燥的管理知识转换为通俗易懂的操作方法，从而有效帮助中高层管理人员提升组织的凝聚力。

【课程收益】

1. 掌握团队凝聚力的本质
2. 掌握提升团队配合效能的五种方法
3. 掌握提升团队成员心理归属的四大因素
4. 掌握团队关系处理的方式和方法
5. 掌握团队凝聚力提升的四大要诀
6. 掌握团队激励管理的应用方法和技巧
7. 掌握提升团队沟通与协作的方法与工具
8. 掌握提升团队执行力的思维及方法

【课程对象】 企业中基层管理人员

【课程时长】 2天，12小时/天

【讲师分享大纲】

第一单元：什么是团队凝聚力

1. 小组讨论：团队的特性
2. 小组讨论：什么是团队凝聚力？
3. 打造高效凝聚力对团队的重要性
4. 团队凝聚力的三大特征
 - 1) 信赖性
 - 2) 依赖性

- 3) 服务从
4. 团队凝聚力的本质：整体配合效能×归属心理=凝聚力
- 1) 配合效能的定义与范围
- 2) 归属心理的定义与构成

第二单元：打造高效团队凝聚力：提升配合效能

1. 团队成员的分工：执行者、管理者、领导者
2. 团队中的角色与职责分工
- 1) 执行者：给出结果
- 2) 管理者：通过别人完成工作
- 3) 领导者：通过构建氛围提升组织绩效
3. 协作流程的衔接
- 1) 什么是协作？
- 2) 跨职责的流程衔接
4. 工作标准的统一
- 1) 同一标准下的团队绩效
- 2) 工作标准的三个方面
5. 过程管理的控制
- 1) 过程管理的四大内容
- 2) 过程控制的五大方法
6. 沟通反馈的机制
- 1) 团队高品质沟通模型
- 2) 团队中的四种沟通机制

第三单元：打造高效团队凝聚力：提升心理归属感

1. 什么是心理归属感？
2. 共同价值观是心理归属的前提
- 1) 什么是共同价值观？
- 2) 团队中五个方面的清晰目标
- 3) 价值观中的立场和角度
3. 信任是心理归属的基础
- 1) 塔西佗陷阱与团队信任
- 2) 基于能力的信任
- 3) 基于动机的信任

4. 情感是心理归属的关键

- 1) 中国人际关系的特点
- 2) 情感决定立场

5. 文化是心理归属的保障

- 1) 什么是文化？
- 2) 搞事情”与团队文化建设

第四单元：团队关系处理与凝聚力提升

1. 团队成员的关系

- 1) 发现团队成员的优势
- 2) 团队成员正确行为的表扬
- 3) 团队成员错误行为的指正

2. 团队冲突的处理

- 1) 案例研讨：什么是团队冲突
- 2) 小组讨论：团队冲突的原因分析
- 3) 团队冲突的类型与五种解决方法

3. 团队凝聚力提升的四大要诀

- 1) 明道
- 2) 取势
- 3) 优术
- 4) 树人

第五单元：团队沟通与协作

1. 管理沟通 VS 人际沟通

2. 团队沟通与协作

3. 对上沟通容易出现的三大误区

4. 对上沟通思维转变三部曲

- 1) 从员工思维到管理者思维
- 2) 从单一执行责任到管理责任
- 3) 从个体价值到团队价值

5. 案例演练：承接来自领导的工作任务（对上沟通）

6. 管理上级的 RMCS 模型

7. 对下沟通的误区

8. 案例演练：来自于资深员工的工作推脱

9. 权力的定义：职位权力、交换权力、影响权力

10. 实战讨论：使用三项权力的分析
11. 来自横向管理中障碍
 - 1) 你部门认为的重点，却不是其他部门认可的重点
 - 2) 你部门认为的目标，却不是其他部门眼中的目标
 - 3) 你手中没有可让关联部门必须全力配合你的全力
12. 在跨部门协作中，“应该”和道理失去了作用，
13. 只有以目的导向地看清事实；
14. 当你无法命令他人时，只能靠激发他人的积极性来合作；
15. 你需要以帮助他人的行动来获得他人对你的支持。
16. 案例演练：大客户订单丢失谁之过？（上）
 - 1) 问题 1：分析影响大客户订单丢失的三个重要部门
 - 2) 问题 2：找出导致大客户订单丢失的最重要的 5 个原因
17. 做了什么或负了什么责任不一定等于对他人的价值。
18. 对他人的贡献就是他人从你的行动中获得的需求满足和价值链接。
19. 完成工作和贡献价值的区别
20. 价值贡献的定义：贡献=价值*能力
21. 案例演练：大客户订单丢失谁之过？（下）
 - 问题 1：销售部对储运部的价值贡献
 - 问题 2：储运部对销售部的价值贡献
22. 如何做好横向管理：横向管理 3C 原理
23. 实战讨论：
 - 1) 描述你的部门价值
 - 2) 绘制你的部门实现价值的能力曲线

第六单元：团队激励与执行力提升

1. 激励的神奇作用
2. 团队激励与激活技术的应用
3. 团队激励的基础：双因素理论
 - 1) 本能激励——员工本性管理
 - 2) 精神激励——员工属性管理
 - 3) 价值激励——员工价值管理
 - 4) 互动激励——员工特性管理
4. 构建员工活力的管理环境
5. 构建员工责任的管理环境

6. 构建员工共同利益与目标的管理环境
7. 构建全员参与的管理环境
8. 构建员工荣誉感价值感的管理环境