

# 《戚继光团队建设智慧》

## 【课程背景】

当各部门“技术能手”和“工作标兵”被提拔到主管或一线经理岗位后，无不面临着“管人更比做事难”的局面。

- ✓ 如何简洁地分析团队内各岗位的任职要求；
- ✓ 如何快速了解伙伴们的个性特质；
- ✓ 如何挑选适合自己部门的新人；
- ✓ 如何构建高效的工作团队；
- ✓ 如何有效提高伙伴们的工作热情；
- ✓ 如何有针对性开发团队成员潜能
- ✓ 如何提升自己在团队内的影响力……

对于擅长于处理本部门业务的主管而言，更大的挑战往往是如何构建起“与自身匹配”的高效能团队，如何在“以人为本”指导思想下建设、整合、激发团队，就成为直线主管的必修技能。

## 【课程收益】

- 掌握便捷的工作分析方法；
- 构建易检测的岗位任职标准；
- 了解个性特质的知识体系；
- 掌握检测员工个性的防伪工具；
- 掌握个性化激励方案设计模型；
- 了解有效督导、能力开发、风险管控等方法

## 【课程特色】

以古喻今，中西合璧。

案例引领，工具落地。

**【课程对象】**业务部门、职能部门直接管理者

**【课程时长】**

2天（6小时/天）

**【课程大纲】**

## 一、 团队任务分析

### 1. 结构化岗位分析——视频、演练

观看视频《首战上峰岭》，讨论各岗位任职资格的提取要素。

#### 1) 岗位关系分析

以目标岗位为中心，构建起“内、外、上、中、下”关系的九宫格，进行结构化分析，并归类。

#### 2) 岗位成果分析

在《成果分析表》上以关系分析对应人为索引，以交付物为基准，分析岗位输出成果。

#### 3) 分析指标选择

对输出成果从频率、关键行为、合格标准、精神动力、个性能力等维度进行结构化分析，取得原始资料，在比对同组样本数据后确定指标项。

#### 4) 任职要求提取

对确定的指标值进行量化分析，从中提取该岗位的能力标准和个性标准，构建简易岗位任职资格模型，说清“有多累、有多难、啥脾气”。

#### 5) 案例分享

某机械制造公司岗位分析过程及成果。

[案例：某机械制造公司岗位分析过程及成果](#)

演练：各组分别完成《成果分析表》练习

## 二、 团队成员招募

### 1. 招募设计的常识——视频、讲授

- 1) 观看视频《戚继光选兵》，引导学员从任职资格中提取招聘标准。
- 2) 以任职资格模型为基准，选取岗位价值前五位的工作项，从面试和笔试两个角度设计检测方案。
- 3) 制订面试流程、评价标准和面试官分工方案。

### 2. 素质测评的工具——讲授、演练

- 1) 讲授以卡特尔人格特质理论为基础的个性分析方法
- 2) 基于个性特质报告，指导学员在招聘中识别职业兴趣，并掌握职业生涯规划方法。
- 3) 讲授基于笔迹心理学和绘画心理学的个性测试方法
- 4) 案例分享

某销售公司招商部组建历程。

案例：某销售公司招商部组建历程

演练：各组分别完成《招聘测评方案》设计

## 三、 团队成员配置

### 1. 团队角色理论与实践——讲授、演练

1) 观看视频《台州大捷》，介绍鸳鸯阵，引导得出“没有完美个人，但有完美团队”的共识。

2) 讲解贝尔宾团队角色模型，使学员了解各角色的优缺点和团队贡献。

### 2. 团队角色与个性特质的匹配

- 1) 基于团队角色理论，把个人特质与团队角色相匹配。
  - 2) 基于团队成员个性特质、岗位任职资格和团队角色模型，设计合理的团队配置方案。
  - 3) 对现有团队角色缺位情况设计再平衡方案
3. 案例：某集团人力资源部人岗匹配项目实况
  4. 演练：各组分别完成《团队角色盘点图》练习

#### 四、 团队成员培训

1. 培训需求的确定——讲授、演练
  - 1) 观看视频《苦练戚家军》，引出“多流汗”和“少流血”的关系。
  - 2) 讲解战略地图与培训需求的关系
2. 培训计划与实施——讲授、演练
  - 1) 培训计划编制
  - 2) 培训资源选择
  - 3) 培训效果评估
  - 4) 操作技能型培训要点
  - 5) 案例：某瑜伽连锁店教练培养计划与实施
  - 6) 演练：各组分别完成《动作分解与讲授要点表》练习

#### 五、 团队成员激励

1. 激励原理演化——讲授、讨论
  - 1) 观看视频《戚家军分奖金》，引导学员思考不同工作伙伴、不同工作模式要用不同激励方式。
  - 2) 经典激励理论讲解

3) 介绍综合激励模型及其应用案例

2. 个性化激励方案设计——讨论、演练

1) 分析激励对象个性特质

2) 分析激励对象内外需求

3) 分析激励对象工作条件与绩效

4) 设计有针对性的激励方案。

3. 绩效辅导话术——讲授、演练

1) 沟通常识

2) 正向反馈技巧

3) 负向反馈模式

4) 场景演练

5) 案例：某招商项目内部激励方案设计过程

6) 演练：各组分别完成《个性激励方案》设计