

凝心聚力 共创高效

----团队建设与管理课程

主讲老师：杨洪波

课程背景：

高绩效的团队是企业核心竞争力的保障，打造一支具有凝聚力和战斗力的团队是企业的重中之重，这对企业的管理者，尤其是中层管理者提出更高的要求，因为企业的中层是企业管理的中坚力量，起着承上启下的作用。

打造好中层——我们的企业才不会“腰疼”、战略才不会“流产”；

好中层是火——能够点燃团队的奋斗激情、提高团队的战斗能力。

- ◇ 怎样帮助中高层管理者快速提升技能？
- ◇ 如何发挥 $1+1 > 2$ 的团队效能？
- ◇ 如何发现人才、发挥优势？
- ◇ 怎样做到适人适岗，打造完美团队？
- ◇ 如何激发员工使命感与责任心，快速成长进步？
- ◇ 如何才能打造一支执行有力、重视结果、充满战斗力的团队？

本课程通过认识团队、团队协作的重要性、个人的自我认知、打造互补型完美团队、管理者正确的做事情等几个方面帮助职场管理者提升职业技能，帮助企业打造凝聚力、战斗力的团队。

课程收益：

- ◇ 了解团队的重要性、树立团队协作观念、培养团队精神；
- ◇ 认识 $1+1 > 2$ 的团队法则；
- ◇ 掌握团队的 5 大要素
- ◇ 了解自身角色和发挥最大优势，并推广至打造互补型团队；
- ◇ 掌握 4 种性格特质的不同表现和团队中沟通应对方式；
- ◇ 学习保障执行到位的 7 大要素
- ◇ 掌握工作必须执行到位，结果导向，做问题的解决者；
- ◇ 帮助管理者提升自身素养和管理技能；
- ◇ 帮助企业打造积极主动、工作高效、团结协作、不断成长的互补型团队。

课程特色：

- ◇ 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐，深入浅出、善于和学员互动、亲和力强，幽默风趣；
- ◇ **1/3 理论讲解，1/3 模拟体验，1/3 互动分享；**
- ◇ 以学员为中心，在模拟中学习，在互动中学习，在体验中学习。

课程受众：后备干部、储备人才、基层管理者，中高层管理者。

课程时间：1 天（6 小时/天）

课程大纲：

第一章、什么是团队？

【模拟体验】爱的鼓励

第一节. 关于团队

1. 团队的定义
2. 团队的特点
3. 团队的发展
4. 团队建设

【模拟体验】组建团队

第二节·团队的要素

1. 统一的目标 (Purpose) 团队走向哪里？
2. 明确的定位 (place) 团队在企业处于什么位置？对谁负责？如何激励？
3. “对”的人 (people) 态度、技能、职业素养符合要求。

【案例】一直想着生意的员工

4. 清晰的职权 (power) 团队在组织中拥有什么样的决定权？
5. 充分的计划 (plan) 行动方案和工作顺利开展的保障

第三节·团队的力量

1. $1+1 > 2$

【案例】黄石公园的云杉

2. 优势互补

【模拟体验】不可能的任务

3. 团队协作才能缔造可能

【讨论】去哪里吃饭？

第二章、如何自我认知与打造完美团队

第一节·习惯的力量

1. 习惯决定命运

【案例】“八卦”明星们

2. 习以为常

【模拟体验】“左”还是“右”

3. 关于 DISC

DISC 是用来衡量个人的行为特质、活力、动能、压力、精力及能量变动情况的系统，一个进行人才管理的专业系统，能够帮助人们认识与管理自己，帮助组织做到“人尽其才”。

第二节·个人特质测试与分析

1. 测试 要求测试者对 40 道测试题快速作答，基于行为习惯的测试，迅速出结果。
2. 分析 四种性格不同的行为表现：特点、情绪、作风、提升。
3. 应用 自知者明识人者智 快速识别、人际沟通

第三节·打造互补型完美团队

【模拟体验】极速 60 秒

1. 分工协作，良性竞争
2. 适人适岗，发挥优势
3. 统一目标，共进共赢

【案例】唐僧取经团队

【工具】PDCA 管理循环

第三章、管理者要做哪些正确的事情？

一·责无旁贷

① 所有的问题都是管理者的问题

② 员工喜欢什么样的领导？

人品卓越、能力突出、助人成长、正能量

员工离职 75% 与上司有关

【讨论】作为管理者你在哪一层级？

③ 员工为什么要听你的？

管理者有哪些权力？
最让员工佩服的是什么权力？

【案例】任正非视察分公司

二. 如何保障执行到位？

1. 结果导向

① 对结果负责（有价值、可衡量、能交换）

【讨论】帮忙出错，谁之过？

② 做问题的解决者

归因于内

【讨论】没有问题了会怎么样？

③ 工作重在到位

态度≠结果，任务≠结果，职责≠结果

【案例】哥本哈根凌晨的警笛

2. 责任逻辑

① 对自己及家人负责

② 对客户企业负责

【案例】请假的保姆

③ 对职业生涯负责

【案例】野田圣子的故事

④ 对社会国家负责

【案例】姚明硬气的一句“我！”

3. 绝对服从

① 为什么要服从？

【案例】彭蕾的绝对服从

② 管理假设--领导是正确的

【案例】请给出你的答案

4. 全力以赴--没有借口

【案例】许三多绕杠

5. 敬业爱岗--当下即最佳

【案例】最牛校长

6. 立即执行-- 时间在哪里，执行力就在那里

【工具】时间管理--要事法则

7 终生学习

世界上最恐怖的事情是比你优秀的人比你还努力

三. 赋能下属--授权与监督

①. 授权的好处

【案例】单父县长的故事

②. 如何授权

【工具】分派工作的原则与步骤

③. 猴子管理法

让下属做决定、让下属背起“猴子”

四. 赋能下属--激励

①. 促成积极的事情发生

【讨论】鼓励出席的还是批评缺席的？

②. 激励手段的运用

物质激励与非物质激励

【讨论】员工到底要什么？

正向激励与负向激励

【案例】“死亡”爬行

【案例】士兵突击--抡锤