

《高效团队建设与管理》

主讲人：杨波老师

课程意义：

“如果你能够让一个组织中的所有成员齐心协力，那么你就可以在任何时候、任何市场状况下、任何行业中纵横驰骋，战胜挑战”。因此，高效团队建设与管理提升一直是企业关注的焦点，究竟如何做好企业团队建设和打造高效团队，是本课程要解决的问题。

随着市场竞争的日益激烈，现代企业更加强调塑造团队意识，快速针对顾客需求，提升工作效率。那么团队究竟是什么？如何打造有竞争力的团队？上述一系列的问题正困扰着很多企业管理者。本课程将能使学习者透彻地理解打造高效团队的方法和技巧，真正打造高效有竞争力的团队。

本课程采用学员喜欢、也是最能引发学员触动和思考的方式：情境训练与引导技术，结合管理过程中的实际问题，学员参与，分析探讨，讲师引导与提炼，学员为主。所用案例均是来自于实际管理，拓宽团队管理者的管理思维，提升团队管理者的领导能力。

授课方式：

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—GD
教练技术—Coach 游戏体验—Game 情境演练—Test 电影赏析—Video



课程大纲：

第一部分 什么是团队

- 1、团队管理协作存在的问题
 - 核心人员逐渐离职
 - 运营成本不断升高
 - 团队内部供应链断裂
 - 产品竞争力持续下滑
- 2、团队的认知
 - 关于蚂蚁军团的思考、大雁的启示

- 团队与群体的区别
- 3、高效团队的 9 个特征
- 4、团队的四个条件
 - 自主性
 - 思考性
 - 合作性
 - 凝聚性
- 5、案例剖析 视频分享

第二部分 诊断团队角色 制定共享的团队目标

- 1、团队角色测试，发挥优势 弥补不足
 - 实干者
 - 协调者
 - 推进者
 - 创新者
 - 监督者
- 2、确定普遍认同的团队目标
 - 设定目标的思路
 - 目标分解与计划管理
 - 计划过程的把控
 - 执行结果的检查和经验反馈
- 3、建立和谐团队建立文化，优秀的文化是一种宗教，为信仰而战的军队，是不可战胜的
- 4、分组研讨 案例分析

第三部分 团队的高效沟通技术

- 1、组织中沟通的障碍
- 2、沟通的三大基本要素
 - 沟通的基本问题是“心态”
 - 沟通的基本原理是“关心”
 - 沟通的基本要求是“主动”
- 3、高效沟通的艺术
 - 良好的沟通氛围
 - 不同人际风格沟通艺术
 - 有效果要比有道理好得多、共同的信念与价值
 - 聆听技术、说服技术、肯定员工的技术、化解冲突的技术
 - 沟通无定法，掌握人性，把握人性，就可不“沟”自“通”
- 4、团队沟通与关系协调
 - 1) 与上级的有效沟通
 - 理清角色关系
 - 向上司请示汇报工作的要点与方法
 - 取得上级信任的沟通方式

- 案例分析：A集团王主管的疑问
- 2) 与下级的有效沟通
 - 与下级沟通常见障碍
 - 如何下达工作指令
 - 赞扬与批评下属的技巧
 - 面对面的沟通
- 3) 与平级的有效沟通
 - 建立情感账户
 - 交情与工作效率的关系
 - 跨部门沟通（录像观摩、分组讨论）
 - 尊重欣赏 换位思考 全局思维 知己知彼 律己宽人
- 5、 团队协作与冲突管理
- 6、 案例分享 情境演练

第四部分 团队辅导与激励技术

一、团队辅导技术

- 1、教练式管理的技术
 - (1) 从关注事情到关注员工
 - (2) 用问题来解决问题
 - (3) 从关注过去到关注未来
- 2、针对不同类型的员工实施不同的辅导方法
- 3、“要我学”到“我要学”的转变
- 4、以辅导推进“改善行动”
- 5、有关辅导技巧的工具运用
- 6、辅导公式=观察行为+发现差异+沟通+强调重要性+提出改善意见+演示+演练+肯定或修正+跟踪

二、团队激励技术

- 1、心理学原理：马斯诺需求\成就需要
- 2、人性激励模型
 - 环境：营造轻松舒展的工作环境
 - 文化：打造透明温暖的团队氛围
 - 物质：钱不是万能的，但没有钱是万万不能的！
 - 精神：职位有高低，人格没有高低！
- 3、激励的基本步骤是什么？
- 4、我们的通病在哪里？
 - 物质方面
 - 精神方面
 - 事务方面
 - 言辞方面
 - 人性方面
 - 表扬方面
 - 上级方面
- 5、激励的非货币性工具：教育训练 / 考察 / 调迁 / 研究环境 / 职场氛围 / 工作

扩大化与丰富化 / 对谈交流 / 分权 / 内部表扬 / 公开嘉许 ……

6、案例分享 头脑风暴

第五部分 团队管理走向团队领导

1、从管理走向领导的背景思考

2、团队领导者自我能力提升的 6P

➤ 远见(Purpose)

➤ 热情(Passion)

➤ 自我定位(Place)

➤ 优先(Priority)

➤ 人(People)

➤ 权力(Power)

3、情境领导之道——不同的领导风格

➤ 明确任务

➤ 诊断准备度

➤ 风格匹配

4、视频观摩 工具运用