

高效团队建设

——团队融合与凝聚力提升

课程背景：

团队建设的核心在于凝聚力的提升。有些企业却是分崩离析，一盘散沙；很多企业更是阳奉阴违，暗流涌动。没有凝聚力就没有执行力，没有执行力，就无法实现目标，持续发展。凝聚力的提升是干事创业的根本，是实现目标的前提。

管理中的问题大多数是团队内部管理问题，许多优秀的公司往往祸起萧墙，不欢而散；也有一些公司一直业绩平平，发展缓慢，说到底也是团队问题，团队缺乏竞争力。没有完美的个人，只有完美的团队。无论是创业企业，还是大型国企、上市公司，团队问题无处不在，层出不穷，但只有我们掌握了团队融合与打造的技能，便会使之华丽蜕变，使之成为战无不胜的高效团队。

本课程聚焦管理现实，紧扣市场需求，以新颖，务实的内容为管理者强化团队管理提供了系统的解决方案。

课程收益：

- 正确认识团队及团队凝聚力
- 掌握团队凝聚力提升的技巧与方法
- 掌握辅导培育下属的方法技巧
- 掌握团队管理的理念与方法，打造高效团队

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业中高层管理者

课程方法：

- 授课中注重启发及技能传授的相互结合，互动性强
- 理论讲述+分组讨论+情景演练+促动技术等多种方法综合运用
- 讲求“道”与“术”的统一，使学员易于理解及体会，在思想上得到升华的同时在行动上得以提高

课程大纲

导入：什么是团队？

1. 团队的定义
2. 团队的构成要素 5P
 - 1) 目标(Purpose)
 - 2) 人(People)
 - 3) 团队的定位(Place)
 - 4) 权限(Power)
 - 5) 计划(Plan)

一、建立信任

1. 建立信任的主动权
 - 1) 辨别建立信任关系的具体要素
 - 2) 制定可分享的个人行为准则
2. 营造互信氛围
 - 1) 分享
 - 2) 言必信
 - 3) 如果做不了什么事情，一定要让别人知道
 - 4) 询问他人意见后要及时告知最新进展
 - 5) 建设性的反对意见
 - 6) 把团队连接在一起

二、塑造文化

1. 建立共同的愿景
 - 1) 价值观的融和
 - 2) 植入执行基因
2. 明确价值体系，进行价值观管理
 - 1) 文化管理的作用
 - 2) 价值观管理的方法路径
3. 培养团队精神
 - 1) 协作、思考、自动自发

- 2) 换位思考
- 3) 开放的心智，信息共享

游戏

三、目标管理

1. 设定与分解目标(练习)，SMART 原则
2. 目标管理的选择与正确应用
 - 1) 目标管理的实质
 - 2) 目标管理的导入

小组练习：OGSMT 目标分解，制定行动方案

3. 团队改善机制：PDCA

四、沟通分享

1. 做好有效会议管理
 - 1) 会议的目的
 - 2) 会议的陷阱
 - 3) 会议的执行要点
2. 行动计划会
 - 1) 设定单一关注点
 - 2) 头脑风暴工作思路
 - 3) 确保可行性
 - 4) 获取自愿承诺
 - 5) 控制承诺的工作规模
 - 6) 建立行动协议
 - 7) 在两次会议间跟进行动
 - 8) 庆祝成功

情景模拟：就工作质量的提升召开改善会议

3. 高效沟通

- 1) 高效沟通的技巧上、平行、下
- 2) 跨部门沟通
- 3) ORID 深度汇谈

练习：ORID 深度汇谈法的应用

4. 正确处理冲突
 - 1) 冲突与绩效
 - 2) 合理控制冲突的方法

五、分工授权

1. 科学角色定位
 - 1) 层级与职责
 - 2) 决策流程的优化
2. 有效授权增进信任和谐
 - 1) 有效授权流程
 - 2) 有效授权的要点
 - 3) 有效授权的意义

情景模拟：授权面谈

六、竞争激励

1. 建立内部 PK 机制
2. 动态激励，及时到位
 - 1) 动态情景激励
 - 2) 完善“红绿灯系统”

七、调解纠纷与冲突管理

1. 化解纠纷的一般原则
2. 化解纠纷的步骤
 - 1) 描述观察到的人际纠纷和无效行为

- 2) 要求双方给出产生矛盾的原因
- 3) 让每个人轮流总结对方说了什么
- 4) 轮流问每个人哪些地方同意，哪些地方不同意
- 5) 邀请双方就如何向前推进给出建议

3. 团队冲突管理的步骤

- 1) 平静地获取事实
- 2) 确定真正的问题
- 3) 决定谁来处理危机
- 4) 全员参与
- 5) 危机中所有要素都被放大

小组讨论：不同类型冲突的处理建议

八、实践练习：团队共创

结合各自团队的实况，寻找提升团队凝聚力的方法

1. 聚焦主题
 - 1) 焦点问题
 - 2) 可视化成果
 - 3) 团队体验
2. 头脑风暴
3. 分类排列
4. 提取中心词
5. 城镇会议

整体内容总结回顾