

# 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