

高效团队建设与管理

齐心协力的基本条件是尊重不同的价值观进而提升自己的专长。

——Stephen Covey

No individual is perfect, but a team can be.

—— Dr. Meredith Belbin

一、课程背景

没有完美的个人，只有完美的团队。“团队”这个词在信息高速运转的互联网时代变得愈发重要。人们要懂得各自欣赏自己创造的美，还要包容的欣赏别人创造的美，这样将各自之美和别人之美拼合在一起，就会实现理想中的大同美。正所谓“个人岂有完美，团队可臻至善”。

二、培训对象

团队领导者，团队成员

三、培训天数

2天 12课时

四、培训目标

在完成本课程后，学员将能够掌握以下知识与技能：

- 掌握团队含义，了解群体和团队的区别
- 明晰团队发展的过程
- 认识自己在工作中的出色特质
- 掌握团队沟通和团队冲突解决的策略
- 发挥团队合作的精神
- 克服团队沟通的障碍

五、授课方式

互动讨论、实做实练、自我提升、案例导入、引导发现、讲授分析、视频播放、角色扮演总结提高、由浅入深，循序渐进，高效参与。

六、课程特色

★ 情景式训练

- 自我觉知：解决问题最有效的方式
- 体验式：采集学员问题，老师引导或学员演练，发现问题的症结所在
- 教练式沟通：SEA（Support 支持+Encouragement 鼓励+Asking 问责）
- 翻转微课堂：课下学生各个BYOD（Bring Your Own Device 携带自己的设备学习），课上集中讨论、交流、合作解决问题，课下微信群互动。

★ 3E 混合学习法

- Enjoy 乐享过程: 10%
- Experience 梳理经验: 20%

- Explore 探索实践: 70%

★ 多元工具应用

- John Bowlby, Michael Rutter : Colour For People® 出彩真我性格色彩
- Mike Rutter : Colour for People® 个人成长 3B 法则
- B.W.Tuckman : 团队发展阶段

七、培训内容

1. 群体和团队

- 团队认知：为何需要团队
- 团队的构成要素 5P
- 团队目标的设定
 - 【案例】SMART 法则之团队目标分析
- 群体和团队的区别
- 团队类型
- 高效团队构建过程的六阶段
 - 【案例】经典高效团队构建的盲区和关键阶段

【工具/模型】

- ❖ 团队目标设定 SMART 法则

2. 团队领导

- 团队领导者的定义
- 团队领导者的角色
 - 【活动】团队领导者办公桌上的俄罗斯期娃娃
 - 【讨论】团队管理者和团队领导者的区别
- 团队领导者的素质模型
- 团队领导者的情感与理智的平衡
 - 【讨论】从普通员工到团队领导者者：角色转变意味着什么

【工具/模型】

- ❖ 领导函数 Colin Powell
- ❖ 领导商数 LQ (Leading Quality)
- ❖ 团队领导者角色 俄罗斯娃娃现象
- ❖ 管理技能曲线：专业/决策/人际能力

3. 出彩真我®团队角色分析与配置

- 什么是团队角色
- 构成团队角色行为的决定因素
- 团队角色之人格气质心理学
- 团队成员性格概述
- 出彩真我®之个人色谱盘点
- 团队色谱呈现
 - 【案例】团队出色色谱图

【活动】团队成员调色活动

【工具/模型】Colour For People®出彩真我：英国性格色彩团队角色分析工具

4. 团队沟通辅导

- 团队沟通模型
- 非正式沟通
- 选择正确的团队沟通媒介

【讨论】团队沟通中微信的使用技巧

- 团队沟通 1-55387 法则
- 团队沟通 2-倾听

【案例】LOST 迷失丛林

- 团队沟通 3-苏格拉底法则
- 团队沟通 4-打造沟通亲和力

【讨论】不同主色性格团队伙伴沟通秘诀

【工具/模型】

- ❖ 55387 法则：阿尔伯特 曼拉比安 Alert Mehrabian
- ❖ 同频同率，先跟后带

5. 团队冲突解决

- 团队冲突解决 1-冲突管理
 - ◇ 冲突的定义
 - ◇ 团队冲突的迹象
 - ◇ 团队冲突的过程
 - ◇ 团队冲突中的影响因子
 - ◇ 团队冲突与绩效
- 团队冲突解决 2-汉堡包法则
 - ◇ 团队中的认可和赞美
 - ◇ 团队中的批评技巧

【工具/模型】

- ❖ 托马斯—克尔曼冲突模型
- ❖ 汉堡包法则
- ❖ WANTS & NEEDS 法则

6. 团队授权

【讨论】为什么要授权

- 团队领导者授权的误区
- 授权过程的五个步骤
- 职责和职权的链接
- 职位权力和非职位权力

【工具/模型】团队领导者权力模型 John French, Bertram Raven

7. 团队的合作与解决问题

- 团队合作的四大基础：RCCD 法则
- 【开放空间】RCCD 法则的团队应用
- 高效团队的基本特征
- 【活动】极速 60 秒
- 团队合作的障碍
- 重建团队士气

【工具/模型】 Open Space 开放空间 RCCD 法则
 高效团队 Fish 模型

8. 团队激励

- 激励的含义与实质
- 团队员工激励的误区
- 马斯洛的需要层次理论在团队员工管理中的应用
- 【讨论】团队成员想要什么？
- 不同性格特质团队成员心理暗示和激励
- 团队领导者的激励菜谱

【工具/模型】

- ❖ 马斯洛的需要层次理论

9. 团队凝聚力与执行力

- 团队凝聚力的定义
- 提升团队凝聚力的四个要点
- 【活动】齐心协力
- 团队执行力
 - ◇ 简单：任务明确
 - ◇ 听话：动作标准
 - ◇ 照做—流程清晰
 - ◇ 找方法—主动出击
 - ◇ 检查作业—执行力是检查出来的

【工具/模型】

- ❖ 团队凝聚力模型

八、推荐书目&读书活动

★**有效冲突管理**—中国财政经济出版社，2013 年 9 月
 企业管理的技巧宝典，掌控人心的赢家手册

★**色彩人生**—浙江大学出版社，2014 年 11 月 入选教育部面向 21 世纪精品课程规划教材
 中国第一本“色彩心理学领域”的专业书籍。尊重个体差异，创造和谐环境

★跟任何人聊得来—民主与建设出版社，2016年1月
成为聊天高手，提高增强社会竞争力想认识谁就认识谁

