

---

# 高绩效的团队建设与管理

覃老师

曾任中国移动管理学院领导力中心主任

## 学习收益：

- 1、正确认识团队及团队凝聚力；
- 2、掌握团队凝聚力提升的方法；
- 3、帮助管理者掌握差异化的管理方式，有效地管理团队成员，激发团队潜能；
- 4、掌握团队管理的理念和方法，打造高绩效团队。

**课程对象：**企业团队管理者

**课程时长：**2天

## 学习内容：

### 一、导入：什么是高绩效的团队

#### 1、高效团队的本质

- (1) 视频案例：高效团队的本质

#### 2、高效团队的组合

- (1) 团队同质化的风险
- (2) 尊重差异，团队组合
- (3) 团队的组合搭配，如何协同作战（没有完美的个人，但可以有完美的团队）

案例：创始团队的黄金搭档

### 二、如何组建高绩效的团队

#### 1、贝尔宾团队角色理论打造和谐团队

角色齐全,功能齐全,八种角色综合平衡。

容人短处，用人所长。实现结构优化，成为高绩效团队。

尊重差异，实现互补。团队生机勃勃，充满活力。

贝尔宾团队角色理论：

实干者典型特征、积极特性、能够容忍的缺点、胜任工作

协调者典型特征、积极特性、能够容忍的缺点、胜任工作

推进者典型特征、积极特性、能够容忍的缺点、胜任工作

创新者典型特征、积极特性、能够容忍的缺点、胜任工作

信息者典型特征、积极特性、能够容忍的缺点、胜任工作

监督者典型特征、积极特性、能够容忍的缺点、胜任工作

凝聚者典型特征、积极特性、能够容忍的缺点、胜任工作

完善者典型特征、积极特性、能够容忍的缺点、胜任工作性格与团队角色

#### 2、DISC 测评与贝尔宾团队角色

D型性格是推进者与创新者

- 
- I型性格是协调者与信息者
  - S型性格是实干者与凝聚者
  - C型性格是完善者与监督者

### 三、高绩效的团队管理—提升团队战绩与凝聚力

#### 1、团队周期管理

##### (1) 团队目标与任务分配

目标制定的 smart 原则

如何分解团队目标

如何为目标制定计划

制定目标的误区

缺乏承诺

缺乏主动权

缺乏责权利的对等

没有计划

##### (2) 团队形成期

项目团队如何启动

启动期的特点

团队管理者的角色和动作

##### (3) 团队冲突期的冲突如何管理

冲突期最需要团队领导的管理智慧

##### (4) 团队表现期和规范期的领导风格

规范期：制度流程、团队文化的建立

案例：某公司技术副总的苦恼和尴尬

案例解析：5个情境视频案例演练。

#### 2、新生代团队员工的激励

##### (1) 什么是激励

##### (2) 激励的管理机理

##### (3) 用差异化的方式激发员工潜能—被看见的存在感

案例讨论：(小组 PK)

##### (4) 满足到员工的需要才是激励——自我实现的意义感

马斯洛需要层次理论

不同成熟度员工最重要的需要有何差异

黄金圆环理论—95后员工更在乎工作的意义！

#### 3、高情商的团队共识沟通

沟通中的黄金法则

尊重差异、学会高效倾听

共识沟通模型