

# 塑造高绩效团队 课程介绍

## 【课程背景】

作为管理者，面对的是团队。其价值不仅仅是自身岗位，更在于团队的整体效能。对于管理者，要带团队，一个“带”字，体现在一系列的动作上：计划、授权、激励、培育、考核、沟通、协调……而每一个动作都是一个学问，有表面的技巧和套路，也更有背后的思维和原理。每一个动作做到位了，我们所期盼的领导力、执行力、凝聚力，也会水到渠成、自然显现。

## 【学员对象】

各级管理者。

## 【课程设计】

1.课时设计：2-3天（6小时/天），可依据学员层级选择课程模块，设计内容比例，调整课时分配，进行定制化设计。

2.培训方式：课程采用讲师讲解/分组研讨/案例分析/播放视频/游戏体验/书面测评/欧卡技术/书籍推荐等方式进行。

## 【课程大纲】

### 第一模块 概念篇

- 讨论与呈现：极具代表性的团队
- 从箴言金句看团队
- 比较“群体”与“团队”
- 高效团队的特征
- 团队的含义
- 团队的要素
- 团队的七个关键词

### 第二模块 认知篇

#### ■ 关键词一：角色

- 角色的寓意：责任+能力=别人对我的期待
- 角色模糊与角色冲突

## □ 角色的不断丰富与转换——职业化的塑造

- 研讨与点评：职业化高低的体现
- 职业化高低的九大体现
- 重点解读：职业化的意识
- 敬畏和坚守常识：职场基本功

## □ 职业化的修炼与提升

- 做得到-看得到-想得到
- 不知不觉-后知后觉-当知当觉-先知先觉
- 研讨与点评：见多识广的途径与方式

### ■ 关键词二：目标

- 简易测评《为管理行为排序》
- 管理行为背后的逻辑
- 管理者的最大使命：看见问题，锚定目标，拿到结果

### ■ 关键词三：责任

- 三大经典书籍的高频词汇：责任
- 九段秘书的启示
- 解字：“班”字的含义——站在自己的位置

### ■ 关键词四：规则

- 看视频谈心得
- 重要讨论与解析：视频中采取了哪些管理行为才使得队伍令行禁止
- 三番五次不等于三令五申
- 三令五申的含义
- 详解：管理者塑造队伍的十六个动作
- 管理的闭环思维：七个凡是

### ■ 关键词五：合作

- 不同但要相合
- 团队协作 1+1
- 沟通与协作的层次
- 单边控制模式与合作探究模式
- 体验：找到“我”的瑕疵
- 体验：发现“卓越”

· 自测：统合综效

### ■ 关键词六：状态

· 分享：如何纾解情绪，释放压力，调整状态，恢复能量

□ 状态源于身心灵的结合

· 弹性的四大领域（源自美国 HeartMath 心脏数理研究所）

· 投资的四个层面（源自《高效能人士的七个习惯》）

· 精力的四个源泉（源自《精力管理》）

□ 四大能量状态坐标图

· ANS 自主神经系统：交感神经与副交感神经

· 荷尔蒙系统：压力荷尔蒙与快乐荷尔蒙

· 自主神经系统与荷尔蒙系统交织的四个状态

□ 状态的公式

· 状态 = 脱氢表雄酮 / 皮质醇

□ 怎么办：止损 + 修复

### ■ 关键词七：风格

· 体验《九宫格》：了解自己的个性特质

· 好性格的三个标准

· DISC 的两轴：关注事还是关注人；言行快还是言行慢

· DISC 的四维：支配型 / 影响型 / 支持型 / 谨慎型

· 重要讨论与解析：四类特质的行事风格 / 交往风格 / 负面挑战

· 为自己修炼一个情商护身符

## 第三模块 原理篇

### ■ 冰山模型 - 胜任角色的两个层面

· 显性因素：相关知识 / 相关技能

· 隐性因素：社会角色 / 自我认知 / 性格特质 / 动机意愿

· 职业化的天敌：无畏 / 无欲 / 无求

### ■ 约哈里窗 - 利用四个象限构建团队的信赖关系

· 四扇窗户：公共区 / 潜能区 / 私密区 / 盲点区

· 建立职场信赖关系

### ■ 基尔伯特 - 解决问题的两个维度

- 影响执行效果的两类六层因素
- 解决问题的逻辑：先方法再能力
- 核心理念：先技控再人控
- 研讨与点评：技控的案例
- **逻辑层次 - 从七大思维层次来看团队的激励与辅导**
- 大脑识别与思考信息的六个层次
- 详解六个层次
- 先上山再下山

## 第四模块 动作篇

### ■ 目标与计划

- 如何面对所有事情
  - 方法：四象限
  - 方法：SMART
- 如何面对一段时间
  - 方法：目标九宫格
  - 方法：按段整理表
- 如何面对一件事情
  - 方法：剥洋葱法
  - 方法：OGSMT
  - 方法：甘特图

### ■ 监管与控制

- 管控与督导的“点”
- 管控与督导的方法和工具
  - 工具—微信群的使用
  - 工具—会议的管理
- 授权工作
  - 清单《授权的误区与注意事项》
  - 授权的对象
  - 授权的等级与方式

### ■ 沟通与协调

场景与动作一：与上沟通

- 不主动与上沟通常见的九大现象
- 对上沟通的两类情形：接受指示+请示汇报
- 研讨与点评：如何接受指示
- 研讨与点评：如何请示汇报
- 清单《如何成为合格下属》

场景与动作二：联络协调

- 跨部门沟通与协调的思维逻辑：先上山再下山
- 清单《平级沟通的注意事项》

场景与动作三：安排任务

- 形成共鸣=职务的期待+职务的接纳
- 指令系统的统一
- 工作基准的建立
- 指令的下达方式

场景与动作四：表扬批评

- 研讨与点评：表扬的注意事项
- 研讨与点评：批评的注意事项

■ 激励与培养

教练式管理

- 教练式管理的提出
- 教练式管理者的三个角色
- 教练式管理者的五大能力
- 教练下属取决于下属的职业成熟度

下属的培养与辅导

- 领导者挖掘下属潜力的 6 种行为
- 跨界案例赏析：下属的培养与辅导
- 研讨与分享：培育/培养/培训/辅导的方式与方法
- 培养与辅导的场合

下属的激励与关怀

- 激励与关怀的“有为”
- 激励的误区

- 作为管理对象的人是“形形色色”的
- 人在职场中需求的差异
- 新生代供需变迁：忠诚度-满意度-幸福感
- 激励的五个层次
- 激励的两个因素
- 需求是可以被激发和影响的
- 分享：曾经的“被激励”
- 研讨与解析：33种激励的方式与方法
- 研讨：如何掌握员工的需求
- 需求不满的四种表现形式
- 去除需求不满的四个关键点
- 授人予鱼不如授人以“Yu”

【End】