

## 《高效团队建设与沟通协作技能提升》——许晋

### 第一单元 团队概念

- ✓ 认识团队 (1+1=?)
  - ✓ 团队、团伙、群体之间的区分
  - ✓ 团队建设的五个要素
  - ✓ 团队：高绩效组织的基石
  - ✓ 银行组织结构实践在团队建设中管理挑战
- 讨论：**请分析团队与群体之间最大的区别是什么？如何应对管理团队中任务重、指标多、人员不够用的困境？

### 第二单元 高绩效团队的文化氛围建设

- ✓ 团队组建实战演练
- ✓ 团队成员的相互信任（信任的基础是什么？如何建立？）
- ✓ 关心、帮助每个人（从哪些方面着手才是最有效的？）
- ✓ 如何通过晨会创造良好的氛围
- ✓ 合理、完善的制度（制度目前不合理怎么办？）如何解释与传播公司的流程与制度。
- ✓ 融洽的团队气氛（团队如何开班后会？）

**案例：**某领导烦恼的一天

### 第三单元 高绩效团队的成员组建

- ✓ 如何选择团队的成员
  - ✓ 团队成员的关系如何协调
  - ✓ 如何解决成员的冲突
  - ✓ 团队负责人自己应该拥有什么样的心态
  - ✓ 团队需要从哪三个维度提升自己的管理能力
  - ✓ 团队负责人提升自己的影响力
- 案例分析、讨论：**团队的成员能力不足应该如何处理，学习西游记中的团队处理

### 第四单元 高绩效团队中的沟通与协调

- ✓ 理解沟通的含义
- ✓ 中国式的沟通思维启发
- ✓ 掌握沟通的基本技巧（望、闻、问、切）
- ✓ 两种核心沟通形式
- ✓ 如何与下属建立相互依赖的关系
- ✓ 如何与上级进行积极有效的沟通
  - ◇ 如何向领导反馈问题
  - ◇ 如何向领导申请资源
  - ◇ 如何感悟领导也是大客户
- ✓ 学会双赢的沟通
- ✓ 团队精神的核心概念——受得起委屈才是真正

### 第五单元 如何激励团队成员

- ✓ 什么是激励
    - ◇ 马斯洛需求理论
    - ◇ 佛洛伊德潜意识激励理论
    - ◇ 六种团队成员的激励方式
- 硬激励平台模型——目标激励、权利激励、培训激励、晋升激励
- 软激励技术模型——荣誉激励、榜样激励、情谊激励、参与激励、挫折激励、文化激励
- ✓ 中国式激励的核心技巧应用
    - ◇ 养成激励习惯
    - ◇ 体验被激励人的感受
    - ◇ 激励需要真诚
    - ◇ 激励注意肢体语言
    - ◇ 激励一定要说出来
    - ◇ 激励的基本意识要学会欣赏别人

### 第六单元 团队在不同发展阶段的表现与应对策略

团队的发展阶段及领导方式团队的生命周期（团队发展的五个阶段）

- ✓ 第一阶段：成立期——成立期的团队生产力与士气特征——成立期的工作重点：目标导航！——成立期的领导风格与权力选择：人治
  - ✓ 第二阶段：动荡期——动荡期的人际关系与生产力状况——动荡期的工作重点：规范为根——动荡期的领导风格选择：法治
  - ✓ 第三阶段：稳定期——稳定期的团队表现——稳定期的工作重点：文化为魂！——稳定期的领导风格的选择：心治
  - ✓ 第四阶段：高产期——颠峰阶段的团队特征——高产期团队的维护：变革之路！——高产期的领导风格的选择：无为而治
- 体验练习：**团队负责人及团队成员之间的相互责任和信赖？
- 《放下棒子》，观察自己的行为，特别是人与人之间的互动行为；通过体验来理解“行动理论”和“学习”概念。

---

的团队精神

- ✓ 合作起来要考虑双方的利弊，注意双赢的合作结果

