

---

## 《高效团队建设与激励技巧》

### 【课程前言】

二十一世纪企业的核心竞争力，在于企业人员的素质与能力，如何整合企业菁英的协作模式，而使工作效能发挥加乘而非相抵的效果，一直是企业经营努力学习的方向。团队运作中的共识与规范是需要被建立与实践的，唯有依循着共同的方向原则与目标，大家才能共同作出理想的决策，并愿意为决策与执行的结果共同承担责任。团队共识建有六大指导原则，「塑造共同的愿景」、「建立团队的规范」、「加强信任与领导」、「组织专业的分工」、「有效沟通与协调」与「提升团队凝聚力」，每一项都是一个重大的企业课题，而其中最根本的核心就在于制度的设计与工作者对工作的认同、对组织的向心力与愿意持续学习的精神。制度是理性的，心态是抽象的，如何使工作者拥有持续正向思考的工作态度，而形成积极的团队工作意识，以面对所有竞争与波折，是企业工作者持续努力学习的方向。

### 【课程收益】

- 了解团队与群体的差别，掌握建立高绩效团队的要素。
- 掌握团队合作的艺术与团队角色职责以及团队领导的任务分配技巧。

- 
- 帮助管理者了解团队成员的选、育、用、留的常用方法和技巧。
  - 掌握团队的激励技巧，分析团队中不同成员的特点，制定不同的激励策略。
  - 帮助管理者打造高效团队，实现自身价值，进而组织目标。

**【课程对象】** 企业各级管理人员以及人力资源部相关工作人员

**【课程时间】** 12 小时 (2 天)

**【授课方式】** 启发式、教练式、案例式、体验式、小组讨论、教学视频等方式

**【授课讲师】** 许晋

**【课程纲要】**

## 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

## 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。

## **第七单元 情绪管理与正向心态引导**

✓ 如何管控情绪，保持阳光心态情

✚ 演练：学会自我催眠和情绪管理

✓ 情绪管理与团队正向心态引导

✓ 你的情绪与团队成员情绪之间的关系

✓ 管理者的影响技术：如何调整自己的情绪？

✓ 如何用自身的积极情绪影响他人？

◇ 正确认识情绪

◇ 人与人之间最大的差别是什么

◇ 如何才能作为情绪的主人

◇ 情绪与压力管理：

A、正确理解情绪和压力带来的正面及负面效应，学会自我调控的

---

基本方法和技巧；

B、通过引入冥想和反思，进行压力的舒缓、释放，切实掌握压力自我调节的技巧。

## 第八单元 正向心态修炼技巧——中和世界

- ✓ 积极心态的修炼技巧
  - ◇ 一命二运三风水……
  - ◇ 贵人在哪里
  - ◇ 正能量的聚集与吸引法门
- ✓ 责任心态的修炼技巧
  - ◇ 责任缺失背后的信仰危机
  - ◇ 究竟谁的错
  - ◇ 承诺的故事
- ✓ 坚韧心态的修炼技巧
  - ◇ 习惯的力量
  - ◇ 爱的力量
  - ◇ 梦想的力量
- ✓ 感恩心态的延伸与发展
  - ◇ 中国文化的根基在哪里？
  - ◇ 感恩的四个层次
- ✓ 乾卦的启示——人生发展的六个层次，请经营你的权利和影响力