

凝心聚力——高绩效团队管理

课程背景：

在成为领导前，你的成功同自己的成长有关；在成为领导以后，你的成功都同别人的成长有关。作为一名经理人，你是不是为做了多年的管理却无法带出一支令人满意的团队而苦恼？你是不是因缺乏带领高绩效团队所需的能力而力不从心？你在提高团队绩效方面用尽了心思为什么总达不到预期的效果？如何才能快速地把握团队并带领团队创造出佳绩？如何对团队成员进行激励以鼓励士气？如何化解团队运行障碍顺利开展工作？

本课程深入浅出地剖析了优秀团队的重要特征，团队形成发展及管理要点，在团队的组建过程中应注意哪些问题，如何带领不同阶段的团队，怎样培养团队精神与团队凝聚力，如何提升团队成员的高效合作，如果通过团队进行问题解决及高效决策等相关问题，帮助管理者打造一支高绩效的团队，从而支持管理者持续不断地创造良好的业绩。

课程收益：

- 确定团队成员选择的方法及原则，明确团队成员的角色分工；
- 把握如何建立团队目标，通过共享的目标为团队成员明确前景与方向；
- 明确团队不同发展阶段特征与管理要点，针对不同阶段采用合理地领导风格；
- 建立对团队的正确认知，了解及把握高绩效团队具有的特征，明确团队建设方向；
- 持续不断地提升团队成员技能，通过激励、沟通等手段提升团队成员的参与意识，共享意识，打造互助合作的团队精神。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：公司各阶层管理者

课程方式：互动讲授、个案分析、小组研讨与分享、游戏互动与点评

课程大纲

第一讲：对团队的正确解读

一、什么是团队

1. 团队的概念
2. 团队与工作群体
3. 团队构成要素（5P）

二、高绩效团队的主要特征

案例分析：丽兹酒店的成功之谜

讨论：高绩效团队的特征

三、团队发展四阶段

1. 成立期：特征与管理要点
2. 动荡期：特征与管理要点
3. 稳定期：特征与管理要点
4. 高产期：特征与管理要点

三、团队发展与团队领导

1. 衡量团队的两把标尺
2. 团队领导
 - 1) 两种团队领导行为
 - 2) 四种领导风格

测试：你的领导风格

3. 团队发展与领导风格的匹配

第二讲：如何建立共享的团队目标

一、目标的意义

1. 目标的作用
2. 目标的 SMART 原则

二、如何制定团队目标

1. 组织中的目标层次体系
2. 目标管理程序（两类循环）
3. 如何连接团队目标到组织目标
4. 如何进行目标对话与沟通
5. 计划管理循环

三、一套团队目标管理体系

1. 聚焦最重要目标
2. 关注引领性指标
3. 创建激励性记分表
4. 坚持规律性问责制

工具：最重要目标创建模板

工具：引领性指标创建模板

工具：激励性记分表创建模板

工具：最重要目标会议模板

第三讲：团队规模与人员选择

一、如何确定团队规模

1. 团队规模与团队效率
2. 合理团队规模的规律分析
3. 理想的团队规模

二、团队人员选择的三个匹配

1. 人与岗位匹配
2. 人与团队匹配
3. 人与组织发展匹配

三、团队角色管理

1. 团队中的九种角色解析
2. 团队角色趋向

团队角色测试：你经常扮演何种角色

3. 不同角色对团队的贡献
4. 团队角色搭配：我的团队缺少谁？
5. 团队角色管理的启示

第四讲：如何激发团队成员动力

一、高效激励模型

二、马斯洛五层次需求分析

示例：团队激励手段应用

三、常见的团队员工激励方式

1. 目标激励-给员工以明确方向感
2. 授权激励-满足员工的权力欲望

3. 竞争激励-有压力才有动力
4. 榜样激励-榜样的力量是无穷的
5. 荣誉激励-满足员工的荣誉感
6. 赞美激励-及时肯定正向行为
7. 参与激励-有参与才有融入
8. 负面激励-既要有胡萝卜，也要有大棒

四、带人带心的六个层次

第五讲：如何促进团队高效协作

一、解读团队精神

1. 什么是团队精神
2. 团队精神的三个核心
 - 1) 团队凝聚力
 - 2) 合作意识
 - 3) 团队士气
3. 团队精神基础为成员间的互信

二、团队沟通与高效协作

1. 团队沟通三定律
2. 高效沟通三要素
3. 高效团队协作六策略

三、如何处理团队冲突

1. 引发冲突的根源
2. 冲突与业绩表现
4. 有效处理冲突的步骤
3. 五种处理冲突的策略

四、团队决策与问题解决

1. 团队决策的优缺点
2. 共同解决问题的步骤
3. 团队有效决策的要点

团队共创：群策群力六步法

第六讲：提升成员技能，建立高绩效团队

一、团队人员培养

1. 人员培养三大模式
 2. 人员培养的整体流程
- 示例：如何确定人员培养需求

二、团队人员培养的方法

1. OJT 标准化辅导流程
 2. 教练启发式辅导手法
- 分享：工作教导中的猴子管理原则
3. 团队案例学习法

三、教练技术辅导员工

1. 教练的两大核心工具
2. 教练辅导模型：GROW
 - 1) G-聚焦目标
 - 2) R-分析现状

3) O-探索方案

4) W-行动承诺

课程总结与答疑解惑