

团队情景与动力管理沙盘—米诺斯

【沙盘背景】

在遥远的中世纪，一群热血青年乘船来到了米诺斯这个神秘的地区，凭着一张破损的地图和残缺的信息，寻找宝藏。但是不幸的是这个神秘的新大陆，已经发生了地貌的变化，而且他们的船，必须在规定时间内返回，否则他们将永远留在这个地方……

今天，你们这些伟大的探险者，同样带着残缺的信息和破损的地图，去寻找宝藏，能否找到并带回宝藏，除了以下的信息非常重要外，你们必须像一个真正的团队那样去运作——合理的计划、分工，有效的沟通、配合，坚决的执行和不抛弃、不放弃的团队精神……

神秘的宝藏，神秘的米诺斯

精彩的推理，演绎团队的力量

【沙盘介绍】团队米诺斯

各探险队通过获得的工具（一张简单的地图、五张信息卡等）通过信息整合，合理决策找到宝藏，然后收集财宝并返回起点。

你们要和来自于其他大洲的探险队竞争宝藏，如果你们要想获得更多的财富，就要像一个有效的团队那样运作，获胜的机会就会增大。

某些工具藏在所附地图上显示的一个地区的某个地方。你的任务是通过不断完成任务来找到这些工具，然后打开宝藏并将其尽快带回起点。但是，为了打开财宝箱，你还要有藏在这个地区的五把钥匙中的一把，只有其中一把可以打开箱子。你只要在地图上确定钥匙、财宝和其他物品的位置，即可取得这些东西。

导入阶段：

来自不同地区，背景和性格不同的队员，重塑一支有共同目标的团队。在这个阶段，我们需要发现团队优势，激发团队荣誉感与归属感。

团队决策与执行阶段：

制订寻宝计划并实际执行。面临挫折，积极主动，相互团结，不抛弃不放弃，充分发挥每个团队成员的优势，最终共同达成目标。

回顾总结分享阶段：

团队回顾历程，找到自己真正的宝藏。

【课程时间】

1天 /6 小时

团队决策与执行阶段

1、决策阶段：

团队成员利用有限的信息资源，对其进行分拣分类，通过目标分解和资源分配形成有效的分工配合，利用信息之间的逻辑关联做出正确的决策，制定最佳的行动计划。

决策阶段分享、总结：期间会涉及决策理论；集体决策与个人决策；团队决策心理；影响决策的心理因素；领导在决策中的作用；时间管理等。

2、执行计划阶段：

各国探险队根据上午指定的决策方案分头行动，沿途经历数道关卡，充分发挥本队人员的特长与智慧不断克服困难，不抛弃不放弃，坚持不懈达成目标。

执行阶段分享、总结：期间会涉及领导力；团队角色定位；有效分工协作；

【课程特点】

不同于一般的定向寻宝和团队培训课程，整个过程中娱乐与培训紧密结合。通过逼真的场景活动，演绎团队决策、分工协作、逻辑推理、计划执行等引领团队成功的重要因素，体验团队工作的精髓。

【课程目标】

随着现代企业经营与发展，出现越来越多的管理团队，决策日趋团队化。另外，随着劳动者素质的提高，知识型员工的出现，员工参与部门决策，基层管理者参与中高层决策的情况也越来越普遍。对管理决策、决策过程、决策心理的认识，往往影响决策者及决策质量。

1、对于决策的参与者，通过体验、分享、点评与讲解，了解决策理论，认识决策过程、心理影响以及决策中的危机，能够更好的“解读”决策，积极参与并为决策结果贡献有效的信息和施加积极影响，提高决策质量。

2、 PDCA 循环中计划要素的分析；通过活动体验感受执行力和决策之间的相互影响关系；

3、团队的构成实际上是一个平衡的问题。团队需要的不是一个个平衡的人，而是能够在组合起来以后平衡的一群人。认识自身及团队伙伴的角色定位，以及自身角色在团队中的价值。

4、体验卓越的团队管理要素：

领导艺术 问题分析与解决

团队动力 自我激励

时间管理 沟通技巧

自信心与毅力 团队决策与合作

【主要针对培训对象】

基层、中层管理团队及核心员工

【课程大纲】

第一部分、全局思维与决策：

一、全局思维

- 1、 全局思维
- 2、 全局意识
- 3、 全局决策

二、策略规划与影响

1. 决策的制定
2. 决策的分析
3. 决策的评估
4. 决策的实施
5. 决策的影响

第二部分、掌握管理和领导的核心

1. 两个成功管理指标
2. 管理的本质（管事：使系统有效率；理人：使员工有成就）
3. 管理者角色认知
4. 管理与领导
5. 领导力的来源
6. 领导者的核心工作能力

第三部分、米诺斯沙盘实施及体验

- 1、 米诺斯沙盘讲解
- 2、 米诺斯沙盘模拟
- 3、 体验员工的成长阶段及其不同阶段的特点和需求
- 4、 体验管理者在在项工作的管理行为和领导型态
- 5、 体验管理者管理行为和领导型态与下属发展阶段的匹配度

第四部分、诊断：领导者的第一项核心技能

诊断是领导者所需具备的一种能力，帮助领导者通过衡量员工在当前目标或任务环境下的工作能力及工作意愿，来决定采用最恰当的领导型态。

1. 发展阶段

- 四个发展阶段 - D1
- 四个发展阶段 - D2
- 四个发展阶段 - D3
- 四个发展阶段 - D4

2. 发展阶段 1 - 热情的初学者

3. 发展阶段 2 - 憧憬幻灭的学习者

憧憬幻灭的原因

4. 发展阶段 3 - 能干但谨慎的执行者

5. 发展阶段 4 - 独立自主的完成者

案例：一位聪明且具升迁潜力的经理的案例

案例：看图判断图形中人物的发展阶段

6. 你自己的发展阶段故事

- D1 - 热情的初学者的需求
- D2 - 憧憬幻灭的学习者的需求
- D3 - 能干但谨慎的执行者的需求
- D4 - 独立自主的完成者的需求

第五部分、灵活性：领导者的第二项核心技能

灵活性是一种能力，让领导者能自如地使用完全不同的领导型态。

你将了解到有效的领导力包括两种基本行为（指导行为和支持行为），从而构成四种领导型态。

1、解析领导行为

- 指导行为（关注工作和任务）：目标、计划、职责、传授、时限、优先、评估
- 支持行为（关注关系和员工）：：倾听、赞赏、分享、互信、询问、解释、促成

2、四种领导型态

- 指令：高任务低关系
- 教练：高任务高关系
- 鼓励：低任务高关系
- 授权：高任务低关系

3、四种领导型态之间的区别

第六部分、领导者领导型态与员工发展阶段相配合

在这个单元中，你将练习怎样根据不同的发展阶段选择使用不同的领导型态。你将学到怎样在既定的情境中使用正确的领导型态，从而帮助员工提高主动性、胜任力和自信心。你也将体会到不同发展阶段中的督导过度、督导不足、不匹配的领导型态所带来的后果。

1、领导型态与发展阶段相匹配

2、领导力模式

3、督导过度与督导不足

4、选择活动：LBA 情境 – 我在何处督导过度或督导不足

5、领导型态匹配情境录像

- “匹配”与“不匹配”活动 – 型态 1
- “匹配”与“不匹配”活动 – 心得
- 型态 1 与发展阶段 1 相匹配
- 型态 2 与发展阶段 2 相匹配
- 型态 3 与发展阶段 3 相匹配
- 型态 4 与发展阶段 4 相匹配

第七部分、建立伙伴关系：领导者的第三项核心技能

这个单元中，你将了解到怎样通过建立伙伴关系来开启沟通，与员工在如何一起高效工作的问题

题上达成一致。你将了解到怎样让员工一起参与制定目标，对应该采用的领导型态达成共识，以帮助员工实现相关目标。你将学习如何使用“建立伙伴关系练习”，去诊断你所管理的员工的发展阶段。

- 1、 建立伙伴关系——领导者的第三种技能
- 2、 建立伙伴关系的步骤
- 3、 解决关于发展阶段的分歧
- 4、 解决关于发展阶段的分歧的步骤
- 5、 演练“建立伙伴关系”

第八部分、精通之道：从管理者到领导者华丽转身

为了把所学技能运用到实际工作中去，进而成为一个领导者，你要明确关键行动，并且制定一个行动计划。你也将熟悉领导者工具箱中的工具，以帮助你把领导者者的技能运用到实际工作中去。

- 计划行动
- 选项 1：思考你的学习
- 选项 2：五个显著迹象
- 达标纲要 – 关键行动菜单