

# 管人、管事、管团队 2.0

## 情境领导力

主讲老师：丁云峰

### 【课程背景】

团队是组成企业的单元，是企业赖以完成整体战略目标的重要组成部分，就像人体的器官、机器的部件。但是在企业中我们经常发现有些团队失去了应有的功能，致使企业在运转中遇到瓶颈，降低整体效能甚至导致在市场竞争中一败涂地。团队长管理失能、团队发展滞后、团队士气低迷、团队成员缺乏互信、团队下属培育能力的缺失是导致以上问题的原因所在。

- 如何依据团队发展规律分析自身团队发展阶段并有效进行引导？
- 如何塑造团队精神激发成员热情、提振士气？
- 如何建立团队的共同愿景？
- 如何明确团队角色的定位？
- 如何有效培育下属提升绩效？
- 如何实现团队内部的有效沟通？
- 如何建立团队氛围？

是本课程重点呈现的内容。

课程讲求理论联系实际，通过大量的实践案例和工具的应用让学员对高绩效团队的建设全过程有一个清晰的认识，并能够在今后的工作中充分利用课程中学到的知识和工具来建设好自己的团队，从而帮助企业实现整体战略目标、提升市场竞争力。

### 【课程收益】

- 掌握团队的概念及高绩效团队的特征；
- 系统掌握在团队建设的不同阶段激发团队成员热情、提振士气的方式和方法；
- 掌握团队发展规律，能够分析自身团队发展阶段；
- 掌握团队建设的原则、程序和方法；
- 系统掌握有效建设高绩效团队的管理技能；
- 能够通过现场互动游戏深刻理解高绩效团队建设的理念和方法；
- 系统掌握培育下属的方式和方法；
- 理解在培育下属过程中的定位。

### 【课程特色】

实战，一线经验；实用，学之能用；实效，立竿见影。

有用，工具落地；有趣，课堂活跃；有料，案例丰富。

### 【课程对象】

企业管理者、部门经理、总监、行政\HR 负责人、储备干部、业务骨干

### 【课程时间】

2天（6小时/天）

### 【课程大纲】

#### 一、如何建设高绩效团队？

##### 1、分辨团队的发展阶段

- 团队发展各阶段的特性
- 各阶段管理团队的手段和技巧
- 团队发展的策略

##### 2、建设高绩效团队

- 团队建设的流程
- 团队建设的阶段
- 团队建设的原则
- 人才的选、育、用、留

小组讨论：分析工作中团队的状态

#### 二、贝尔宾团队角色定位

##### 1、团队角色定位

- 实干者
- 协调者
- 推进者
- 创新者
- 信息者
- 监督者
- 凝聚者
- 完美者

##### 2、挑选完美的团队

- 消极和积极表现的定位管理
- 团队成员的角色评估
- 团队组成结构分析

案例解析：《十一罗汉》

### 三、如何诊断并提升团队？

#### 1、团队的状态

- 各状态团队的特征
- 识别各状态团队的关键行为
- 团队诊断的方法及工具
- 发展循环与退化循环

案例分析：团队状态的识别与分析

#### 2、各种有效的干预行为

- 告知式
- 推销式
- 参与式
- 授权式 S

案例分析：不变的干预行为带来哪些危害

#### 3、弹性适应的步骤

- 理清该情境下的“工作行为”和“关系行为”
- 明确适配的领导风格

案例分析：不同情境下的提升方法选择

### 四、如何营造高绩效团队的氛围？

#### 1、做好高绩效团队的愿景共识

- 什么是团队愿景、理念、和目标
- 达成团队共识的方法和技巧
- 目标管理对团队的价值
- 目标管理的操作流程

工具应用：三级目标体系的应用

#### 2、高绩效团队的有效沟通

- 有效会议沟通
- 双赢一对一沟通
- 上下级沟通
- 客户沟通模式
- 冲突的化解

现场演练：《说、听、做、看》

#### 3、高绩效团队的有效激励

- 激励理论的认识

- 识别有效的员工激励方法
  - 员工激励的操作技巧
  - 员工激励的注意事项
- 情景演练：王经理的员工激励