



2024

王静

《团队凝聚力提升》

课程大纲



【课程背景】

【课程背景】

企业能否在持续发展中获得成功，不仅取决于正确的战略、战术，也在很大程度上也取决于团队凝聚力的高低。在企业实际运营中，为什么有些团队凝聚力强？而有些团队凝聚力差？如何打造高效的团队凝聚力……这些问题一直困扰着很多管理人员。

《团队凝聚力提升》课程是专门解决团队凝聚力的实操性管理课程。本课程不但深入剖析什么是团队，如何通过有效的团队管理、激励，沟通协作等提升团队的整体凝聚力，还结合大量的案例讨论和实际操作，系统的对整体凝聚力不佳的组织原因进行剖析，将枯燥的管理知识转换为通俗易懂的操作方法，从而有效帮助中高层管理人员提升组织的凝聚力。

【课程收益】

1. 掌握团队凝聚力的本质
2. 掌握提升团队配合效能的五种方法
3. 掌握提升团队成员心理归属的四大因素
4. 掌握团队关系处理的方式和方法
5. 掌握团队凝聚力提升的四大要诀
6. 掌握团队激励管理的应用方法和技巧
7. 掌握提升团队沟通与协作的方法与工具
8. 掌握提升团队执行力的思维及方法

【课程对象】 企业中基层管理人员

【课程时长】 2天，6小时/天，共计12小时

【讲师分享大纲】

第一单元：什么是团队凝聚力

1. 小组讨论：团队的特性
2. 小组讨论：什么是团队凝聚力？
3. 打造高效凝聚力对团队的重要性
4. 团队凝聚力的三大特征
 - 1) 信赖性
 - 2) 依赖性
 - 3) 服务从
4. 团队凝聚力的本质： $\text{整体配合效能} \times \text{归属心理} = \text{凝聚力}$
 - 1) 配合效能的定义与范围
 - 2) 归属心理的定义与构成

第二单元：打造高效团队凝聚力：提升配合效能

1. 团队成员的分工：执行者、管理者、领导者
2. 团队中的角色与职责分工
 - 1) 执行者：给出结果
 - 2) 管理者：通过别人完成工作
 - 3) 领导者：通过构建氛围提升组织绩效
3. 协作流程的衔接
 - 1) 什么是协作？
 - 2) 跨职责的流程衔接
4. 工作标准的统一
 - 1) 同一标准下的团队绩效
 - 2) 工作标准的三个方面
5. 过程管理的控制
 - 1) 过程管理的四大内容
 - 2) 过程控制的五大方法
6. 沟通反馈的机制
 - 1) 团队高品质沟通模型
 - 2) 团队中的四种沟通机制

第三单元：打造高效团队凝聚力：提升心理归属感

1. 什么是心理归属感？
2. 共同价值观是心理归属的前提
 - 1) 什么是共同价值观？
 - 2) 团队中五个方面的清晰目标
 - 3) 价值观中的立场和角度
3. 信任是心理归属的基础
 - 1) 塔西佗陷阱与团队信任
 - 2) 基于能力的信任
 - 3) 基于动机的信任
4. 情感是心理归属的关键
 - 1) 中国人际关系的特点
 - 2) 情感决定立场
5. 文化是心理归属的保障
 - 1) 什么是文化？
 - 2) 搞事情”与团队文化建设

第四单元：团队关系处理与凝聚力提升

1. 团队成员的关系
 - 1) 发现团队成员的优势
 - 2) 团队成员正确行为的表扬
 - 3) 团队成员错误行为的指正
2. 团队冲突的处理
 - 1) 案例研讨：什么是团队冲突
 - 2) 小组讨论：团队冲突的原因分析
 - 3) 团队冲突的类型与五种解决方法
3. 团队凝聚力提升的四大要诀
 - 1) 明道
 - 2) 取势

3) 优术

4) 树人

第五单元：团队沟通与协作：对上、对下、跨部门

1. 管理沟通 VS 人际沟通
2. 团队沟通与协作
3. 对上沟通容易出现的三大误区
4. 对上沟通思维转变三部曲
 - 1) 从员工思维到管理者思维
 - 2) 从单一执行责任到管理责任
 - 3) 从个体价值到团队价值
5. 对上沟通实战模型
6. 对上沟通五步法，让对上沟通更富有成效
7. 对上沟通实用工具清单（内含对上沟通/工作汇报实用工具）
8. 案例演练：来自于资深员工的工作推脱
 - 1) 管理者被赋予的权力有什么作用？（研讨）
 - 2) 管理中，权力分三种：职位权力、交换权力、影响权力
 - 3) 实战讨论：使用三项权力的分析
 - 4) 从马斯洛的需求无层次看管理沟通攻略
 - 5) 组织中四种不同类型员工的沟通与管理
9. 案例演练：员工认为工作目标制定及任务分配不公平
10. 目标管理的常用理念
11. 基于组织战略目标实现的三大目标管理工具
 - 1) 战略地图—锚定方向
 - 2) 平衡计分卡—上下衔接
 - 3) 行动计划表-落地实现
12. 公平性在目标管理的过程中一定要予以重视
 - 1) 外部公平
 - 2) 内部公平
 - 3) 个体公平
13. 从目标制定到成果落地模型
14. 管理者需要关注横向管理对于绩效产出的影响
15. 从组织架构图中看横向管理
16. 为什么组织中横向管理对于管理者来说难度系数最高？
17. 来自横向管理中三大障碍
 - 1) 你部门的工作重点，不是其他部门的工作重点

- 2) 你部门的工作目标，不是其他部门的工作目标
- 3) 横向沟通中你手中没有让关联部门必须全力配合你的权力
18. 在跨部门横向管理中，没有“应该”！
19. 管理者需要以目的导向地看清事实；
20. 当你无法命令他人时，只能靠激发他人的动机来合作；
21. 你需要以帮助他人的行动来获得他人对你的支持。
22. 案例演练：重大过失谁之过？（上）
 - 1) 问题 1：分析引发案例中重大过失的三个重要部门
 - 2) 问题 2：找出导致重大过失的最重要的 5 个原因（根本性原因分析）
23. 做了什么或负了什么责任不一定等于对他人的价值。
24. 对他人的贡献就是他人从你的行动中获得的需求满足和价值链接。
25. 完成工作和贡献价值的区别
26. 价值贡献的定义：贡献=价值*能力
27. 案例演练：案例演练：重大过失谁之过？（下）
28. 如何做好横向沟通？来自书籍《横向管理》的启示
29. 横向管理模型帮助我们提升协作能效
30. 实战讨论：
 - 1) 描述你的部门价值
 - 2) 绘制你的部门实现价值的能力曲线

第六单元：团队激励与执行力提升

1. 激励的神奇作用
2. 团队激励与激活技术的应用
3. 团队激励的基础：双因素理论
 - 1) 本能激励——员工本性管理
 - 2) 精神激励——员工属性管理
 - 3) 价值激励——员工价值管理
 - 4) 互动激励——员工特性管理
4. 构建员工活力的管理环境
5. 构建员工责任的管理环境
6. 构建员工共同利益与目标的管理环境
7. 构建全员参与的管理环境
8. 构建员工荣誉感价值感的管理环境