

勇攀珠峰——高绩效团队建设与管理

课程背景：

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？

本课程通过沙盘情景推演与演练深入浅出地剖析了优秀团队的六大特征、团队形成与发展的三个阶段的关注点与领导要素、在团队中如何建立信任与责任、如何建立团队的内部规则、如何通过有效地沟通完成促进团队走向高绩效。低效率靠管理，高效率靠激励，在团队中作好激励管理、发挥团队的最大效益。

课程收益：

- 帮助学员更好的了解高绩效团队的六大特征；
- 熟练掌握团队建设的原则、程序和方法，体现个人价值；
- 提升有效运行高绩效团队的方法和技巧，在工作中发挥最大的效益；
- 提升团队领导能力的方法和技巧，助力高效完成目标；
- 学习有效授权和目标管理理念，在工作中最大化发掘团队成员优势。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业中层管理者

课堂形式：理论模型讲解、角色扮演、沙盘教具推演、案例解读、学员复盘分享

课程大纲

沙盘背景：《勇攀珠峰》

《勇攀珠峰》课程是一门打造高攀登的旅程，攀登团队必须在 1

一个具有神奇和挑战的旅程，曾经，我和 7 名登山运动员共同攀登和勇往直前，经历着各种突发的风险和暴风雪的袭击，在出发之前，我们通过专业的训练增强整个团队的身体素质和健康指数，购买了一系列专业设备例如登山杖、绳索、望远镜、医药包等，以确保我们能够成功顺利的登上珠穆朗玛峰，成为世界上少数的攀登者，结果在第 18 天发生了一件意外，导致我们团队全部丧生，肉体 and 灵魂永久的停留在攀登的山上，今天，您和您的团队重新踏上一段攀登的旅程。

由 5 到 6 名学员组成，这些小组成员将进行合作和竞争。《勇攀珠峰》课程旨在训练学员必须确定如何一起工作，如何选择攀登路线？携带什么设备？购买什么资源？接受什么样的风险？该课程旨在打造一支高绩效的卓越团队，提升团队成员的有效沟通与团队协作的能力，全方位打通部门之间的沟通壁垒，建立和谐的团队协作精神，创造优秀的团队业绩。

第一讲：【高绩效团队组建期】组建登山队，模拟企业组织架构，角色扮演

一、认识团队

案例：他们是不是团队

1. 团队的最佳定义
2. 团队的三种情形
3. 团队与群体的区别

二、各类团队行为曲线特性分析

工具：团队行为曲线图

1. 伪团队：由谁控制群体的问题上发生冲突



2. 真正的团队：结构比较稳定，成员对正确的成员行为达成共识
3. 表现出色的团队：从互相了解认识进入到了完成当前的工作任务上

讨论一：西游记的团队组成及角色分工

三、打造高绩效团队成员的四部曲

讨论二：这样的员工选不选

1. 选——组建比自己高的团队

2. 育——授人以渔

工具：OJT 工作法

3. 用——人尽其能，才尽其用

工具：九型人格测评

工具：DISC 测评方法

4. 留——留人先留心

工具：CARE 法

情境沙盘演练——登山队团队角色扮演：

1. CEO——团队决策最终的决定者，并附有责任

2. CFO——财务思维是企业的第一思维，负责启动资金的使用和管理

3. COO——负责监督管理每日活动，记录团队每日的行程路线

4. CIO——负责收集信息，甄别有效和无效信息，为团队决策做依据

5. 气候学专家——掌握气候信息，提供物资消耗依据

6. 地质学家——关注登山路线，规避有可能的风险

第二讲：【高绩效团队磨合期】规则解读，制定计划，原材料购买与风险评估

一、团队发展的 5 个阶段

1. 团队组建期

2. 团队振荡期

3. 团队规范期

4. 团队高效期

5. 团队哀痛期

二、高绩效团队的三种形态

1. 问题解决型团队

2. 自我管理型团队

3. 多功能型团队

三、高绩效团队的五个构成要素

1. 目标 (Purpose) : 先有目标后有工作

2. 人员 (People) : 完成目标的主体

3. 定位 (Place) : 团队定位和个人定位

4. 权限 (Power) : 团队成员的选拔和任用, 人事权、财务权

5. 计划 (Plan) : 卓越执行力是计划得以实现的保障

情境沙盘演练——登山队团队资源分配：

一、掌握已有资源和可购买资源资源库，区别有效资源和干扰资源

(模拟企业运营中的资源管理法则)

二、四条登山路线的选择

(模拟企业运营的战略思维)

三、分析影响消耗的关键因素：地形和天气

1. 地形分类：1) 平原地带 2) 高山地带 3) 死亡地带

(模拟企业运营发展中的阶段可能遇到的内部风险)

2. 天气分类：1) 晴天天气 2) 雪天天气 3) 暴风雪天气

(模拟企业运营发展中所遇到的外部风险)

四、关键问题解读

(模拟企业运营中外部资源的介入和使用)

第三讲：【高绩效团队高效期】高绩效团队沙盘情景模拟推演 1

一、高绩效团队的 6 个特征

1. 目标明确——企业目标和团队目标统一
2. 彼此信任——我为人人、人人为我
3. 赋能意识——帮助成长，赋予技能
4. 开放沟通——平等意识下的沟通环境
5. 分工协作——发挥长处，增强协作意识
6. 制度标准——制度的标准双方要有一致的理解

视频分析：《走向共和》团队管理者的管理思维

情境沙盘演练——登山队团队管理：

1. 高绩效团队的目标管理
2. 高绩效团队的市场思维及同业思维
3. 高绩效团队商业运营过程中的信息整合以及战略决策调整
4. 高绩效团队成员的水平沟通管理

(实战模拟企业运营中的高绩效团队建设)

第四讲：【高绩效团队高效期】高绩效团队沙盘情景模拟推演 2

一、如何打造高绩效团队管理和领导团队？

1. 人性管理——带人带心，以人为本
2. 授权委派——推动成长，在历练中成长
3. 职权正用——权责对等，心态正

4. 时间管理——高效产出，稳步推进
5. 方向要明——明确方向，做正确的事

二、高绩效团队管理——授权管理

讨论三：授权与忽视

1. 管理者的 5 类权力

- 1) 法定性权力
- 2) 强制性权力
- 3) 奖赏性权力
- 4) 专长性权力
- 5) 参照性权力

2. 管理者授权的 5 个层次

- 1) 指挥式：接受命令、指示工作
- 2) 批准式：得到授权、启动工作
- 3) 把关式：关键环节请示批准
- 4) 追踪式：阶段性汇报
- 5) 委托式：关注结果

3. 高绩效授权的技巧

- 1) 因事择人——根据不同的事情选择合适的人
- 2) 抓大放小——主次分明
- 3) 恰到好处——到位不越位
- 4) 完善制度——建立任务报告反馈与监督机制

三、高效团队管理——激励管理

1. 物质激励——满足员工生存发展的条件

案例：恒大足球的金元政策

2. 平台激励——为下属创造实现机会的平台

案例：华为员工的晋升渠道

3. 荣誉激励——满足自尊心的需要

案例：解放军战士的徽章

4. 目标激励——给员工设计发展之路

案例：新生活集团的门店管理之道

情境沙盘演练——登山队团队管理：

1. 是什么决定你的团队有多少人登上珠峰
2. 团队冲突化解：化解团队之间的冲突，打造和谐团队
3. 团队协作精神：强化团队勇争第一，勇闯佳绩的精神

(实战模拟企业运营中的高绩效团队建设)

第四讲：复盘总结

1. 关于目标：项目目标的答案是基于什么而得出来的？
2. 科学决策：您觉得哪些决策是科学正确的决策？
3. 关于计划：您确定当前的路线策略是最佳的计划吗？
- 4. 高效执行：在执行的过程中是否遇到以下的挑战？**
 - 1) 未知的天气因素
 - 2) 健康值的短缺
 - 3) 未知的区域
 - 4) 氧气瓶的短缺
5. 成果评估：您在勇攀高峰项目管理中最大的成果是什么？