



众行

团队凝聚力打造

讲师：王彦

【课程名称】 《众行-团队凝聚力打造》

【课程背景】

VUCA 时代，企业面临着更多的变化性、复杂性、不确定性和模糊性内外部环境，管理者要带领团队适应新技术、新节奏、新形势和新要求的变化，更重要的是激发团队完成目标，拿到商业结果。

在实现目标的过程中，团队成员的状态、思想、意识、行为以及团队成员之间的协作、沟通与默契程度都会成为制约团队前进的影响因素。

- 战略目标确定以后能否高效完成？
- 如何更好的激发团队的活力和状态？
- 团队成员之间协作遇到冲突和矛盾怎们办？
- 团队成员是否具备共担责任的意识？

作为管理者，团队凝聚力不单单是嘴上说一说就会形成，而是管理者在管理的过程中能够系统的、全面的带领团队持续“打胜仗”，使众人通行。有了凝聚力，就等于拥有了达成战略目标的核心竞争优势，就能在市场竞争环境中脱颖而出。

《众行-团队凝聚力打造》这门课程基于管理者的实际工作情境，提供完整的管理策略和操管理工具，帮助管理者改善管理思维，建设管理习惯，找到管理办法，从而在原有的工作中找到突破点，打破困局，推动绩效的持续提升。

【课程收益】

- 改善管理者在 VUCA 时代团队变革管理的系统思维方式；
- 提高管理者带领团队实现目标拿到结果的能力；
- 掌握团队凝聚力提升的管理工具；

【课程对象】 中层及后备 基层管理干部

【课程时长】 1 天（6 小时/天）

【授课方式】 理论讲解+案例分析+视频教学+小组研讨

【课程大纲】

课程引导

我们团队的现状分析：高效能？低效能？挫伤型？失焦型？
高效能团队凝聚力的具体表现：众人行

第一部分：行动统一凝聚团队行为

壹、 用目标统一团队行动方向

-
- 建立富有挑战的目标激发团队状态
 - 影响团队实现目标的关键因素
 - 目标是否传递清晰
 - 团队工作是否匹配
 - 能力是否需要提升
 - 机制是否完善健全
 - 确定达成目标力出一孔
 - 上下同欲需要层层分解
 - 落实结果需要逐级验证

案例分析：DOAM 工具解析，某央企三级公司为啥能做到人人知方向有指标

工具实践：DOAM 的实践与应用

式、 用计划建立团队行动秩序

- 明确任务先后顺序建立团队工作秩序
- 影响计划制定的因素
 - 缺乏全局意识，需要高屋建瓴
 - 缺乏统筹方法，需要有序协调
 - 缺少流程引导，需要实施步骤
 - 缺少风险控制，需要干预措施
- 制定团队协同计划的关键行为
 - 激发群体智慧
 - 共创行动策略
 - 共识行动计划

案例分析：为啥李经理把计划研讨会的时间“浪费”在大家的身上？

工具实践：团队共创

第二部分 高效沟通凝聚团队思想

壹、 用沟通改善团队氛围

- 沟通是团队协调的关键工具
- 什么是团队沟通的有效性
 - 团队沟通的目标如何确定
 - 团队沟通需要因人而异

-
- 投降集体目标，放下自我行为
 - 如何规避团队沟通中的障碍（互动研讨）
 - 沟通视窗（打破沟通模糊界限）
 - 隐私象限：杜绝团队沟通恐惧，基于信任建立联系
 - 盲点象限：用好反馈，避免信息障碍
 - 潜能象限：描述成员优势，激发团队创造力
 - 公开象限：减少沟通偏差，增加团队共识

贰、 用倾听带来团队认同

- 用心倾听建立情感账户
- 三步倾听的要点
- 肢体动作比语言更重要
- 认同化解失控情绪

案例分析：赵鑫主任的“四句话”

参、 用反馈调整团队状态

- 别用绩效考核代替反馈
- 警惕“推理阶梯”，避免误解和伤害
- 正面反馈引爆团队（二级反馈）
- 负面反馈对事不对人（BIC）

案例解析：作为老员工，老柳已经连续2次遭到客户投诉了

第三部分 团队建设凝聚团队动力

壹、 建立团队信任

- 缺乏信任的团队成员的具体表现
- 充满信任的团队成员的具体表现
- 动机理论（冰山模型）
 - 挖掘使命
 - 激活个性
 - 自我形象

案例分析：为什么他们部门信任度那么高？

课堂互动：团队信任练习

贰、 掌控团队冲突

-
- 团队惧怕冲突的具体表现
 - 回避冲突（表面和谐）
 - 恶性冲突（相互攻击）
 - 冲突的原因（立场分析）
 - 团队拥抱冲突的特征特点
 - 建立良性冲突

课堂研讨：如何建立团队良性冲突契约

参、 做出团队承诺

- 欠缺投入的团队具体表现
 - 投入关键：阐明问题和达成共识
- 全力投入团队的具体表现
 - 确定最终期限
 - 意外和不利情况分析

四、 共担团队责任

- 逃避责任的团队表现
- 负责任的团队表现
 - 公布工作的目标和标准
 - 定期对成果进行简要回顾

伍、 关注团队结果

- 无视结果团队的具体表现
- 公布工作目标
- 奖励集体成就