

《凝心聚力—高绩效团队建设与管理》

主讲：郭丰华老师

【课程背景】

企业之间的竞争，终究还是人的竞争。人的竞争，归根结底还是团队建设和核心人才的能力竞争。作为一名团队的管理者，也许你已经发现自己的团队慢慢陷入沼泽，运转失灵；也许你的团队里大家缺乏目标，动力不足，也许你的团队因种种原因导致不良情绪开始蔓延；一个团队成立并稳定生存，团队建设和目标管理是其必要条件。缺乏目标管理的团队，就犹如一盘散沙，难以持续并呈现低效率工作状态。与其相反的是，如果团队凝聚力较强，留住核心人才，那么团队成员就会以高度的责任心，主动配合，形成合力。

本课程让团队管理者拥有目标管理意识、沟通技巧，团队建设、和人才规划的能力，帮助企业由内而外地提高团队管理者的知识与技能，从而全面提升团队目标管理和执行绩效。本课程萃取目标管理的精华理论，精选经典的执行案例，凝练成 20 多个经典的引人入胜、发人深省的故事场景，让所有的学员竖起耳朵、动起脑子、学得到、用得上！使学员增强团队领导力和沟通技巧的同时，在团队管理中做好本职工作、留住核心人才，发挥团队的最大潜力。

【课程收益】

- 找到自身团队建设与协作的种种障碍，并进行修复和改变
- 学会用目标管理工具管理团队，增加团队的目标导向和绩效
- 让学员掌握团队建设与团队管理的技巧，打造一支高绩效的卓越团队
- 产生自动自发的团队意识，进化成“以结果为导向型”的执行团队
- 用目标去管理团队，讲个人规划与团队目标的紧密结合，留住核心人才

【课程时长】

1 天，6 小时/天

【课程对象】

企业中高层管理人员、中心相关人员

【课程方式】

知识点讲解+小组讨论+互动授课+视频案例+工具演练

【课程特色】

- 让学员学到“根”，让学员知其然也知其所以然；
- 对学员的发言和表现做点评，直指人心，让学员看到自己的盲点；
- 用目前企业中常见的问题做案例，有利于课后在企业中解决类似问题；
- 引导学员自己思考、反思，最后老师提炼概括，学员主动学习，印象深刻。

【课程大纲】

第一讲：高效团队建设的根基——团队管理者自我定位

一、新形势下团队管理者的自我认知

案例：进入公司，离开经理

1. 管理良好的团队现状
2. 管理者的 8 大陷阱和误区

二、团队建设需要管理者的角色转变

导入：在其位，谋其政，不在其位，不谋其政

1. 管理者角色转变难的原因
2. 管理者常见的角色错位
3. 避免管理者的两种病症
4. 如何应对管理两难现象

三、团队管理的要求与原则

1. 什么是团队管理
2. 管理的三原则

3. 管理者的五大任务

任务一：让下属明白什么是最重要的

任务二：让一线员工得到可利用的资源

任务三：管人而不是管事

任务四：管理水平取决于个人与组织目标的统一

任务五：面对事实，解决问题

4. 管理和领导的区别

讨论：领导者应该所运用哪几种权利？

5. 领导力的核心要素

- 1) 权利：职位权力与个人权利
- 2) 个人魅力

工具：领导力模型

案例：苹果和微软的执行官

模型：盖洛普 Q12 对经理人的要求

第二讲：打造高绩效团队——高效及团队建设的三种障碍

一、团队合作的三大障碍

1. 第一种机能障碍：惧怕冲突

案例：家庭的关系和企业成员的关系

2. 第二种机能障碍：欠缺投入

导入：阐明问题和达成共识

3. 第三种机能障碍：逃避责任无视结果

案例：为什么没有结果？

工具：团队无视结果的解决技巧

二、高级团队管理技巧——目标管理

1. 明确团队目标，指明努力方向

- 1) 目标是团队的旗帜
- 2) 目标一致，行动统一
2. 企业目标与个人、团队目标相结

3. 设定清晰的工作目标

- 1) 符合 SMART 原则
- 2) 分析环境
- 3) 外部环境

4) 内部环境：利益关系人、目标执行人、目标执行人胜任能力

5. 设计实施路径六步法

工具：目标实施路径表

三、团队激励——团队绩效提升之道

案例：罗森塔尔效应

1. 激励的原理

2. 激励的类型

1) 制度性激励

2) 非制度性激励

讨论：不同风格人员的动机和需求

3. 激励和团队绩效的关系

4. 员工的需求与满足感

1) 薪酬

2) 晋升

3) 人际关系

4) 工作成就

5) 工作环境

5. 如何把满足感建立在工作成果的基础上

1) 金钱不会带来满足感，只会降低不满

2) 员工满足感+工作成果=高绩效

工具：负面反馈四步骤

四、团队管理与领导艺术

1. 建立培育下属的正确观念

2. 员工发展四个阶段的表现和特点

1) 高能力高意愿——投入情感，明确职权

2) 高意愿低能力——重点关注，督促成长

3) 高能力低意愿——赏罚分明，创设氛围

4) 低能力低意愿——限时改变，逐渐取代

3. 明确员工在不同发展阶段的需求

工具：情境领导模型