

# 《团队领导之道》

——攻克团队发展 4 大挑战，带领成员建设高绩效高士气的团队——

主讲：王琦老师

## 【课程背景】

为什么此培训很重要？

团队管理需要领导者具备“一对多”的领导能力与方法。

传统的培训聚焦领导者的管理技巧，管理技巧非常必要和关键。然而站在更高一点的视角看待团队，你会发现团队是一个整体，这个整体内部成员之间会相互发生化学作用。就像火车的革命从原来的“全靠车头带”发展到当今的高铁，其本质是动车组。每节车厢都要保持一致的工作原理与速度，在确保安全的情况下获得更高的速度！

管理和领导团队同样是这个道理。不仅要求团队领导者对每一个成员有效的督导，更需要“我们”的力量——将团队看作是一个整体来管理与领导。这在当今的效率为先的大环境下，更为重要。

您是否遇到以下挑战：

- 有时候团队的任务与目标可能动态变化，带有不确定性？
- 一个“牛人”的加入导致原来的关系与协作出现“混乱”？
- 原本成熟的团队遇到了新的挑战任务/目标或正经历变革，效率和士气出现波动？
- 新组建的团队或项目组开始的“磨合期”该怎么快碎推进到“高产期”？
- 成员间需要更多信任，减少冲突、促进协作？
- 团队的整体士气提升依靠传统“打鸡血”的方式不再持续奏效？

一个高效运作的工作团队，能够解决复杂的问题，并且能够在组织中持续地产出优异的绩效结果。本课程揭示团队发展规律，通过贯穿课程始终的团队成长案例，带领学员收获如何打造高绩效、高士气的团队。

## 【课程收益】

- ✓ 高绩效团队 4 个思维原则
- ✓ 提供诊断团队状态的工具，并理解团队在不同阶段的典型挑战与攻坚问题
- ✓ 如何构建团队统一共识，帮助团队在团队目的、角色、目标及行为规范上达成一致
- ✓ 如何提高团队凝聚力
- ✓ 如何平衡团队冲突的
- ✓ 如何培育成员责任感

## 【课程特色】

- 清晰富有逻辑的课程路线图，让学员学习步步为营，富有节奏
- 拒绝理论灌输，以学员的实际工作情境开展引导式学习，让学员知行结合
- 大量的演练、反馈，配合丰富实用的教材和工具，确保学以致用

## 【课程对象】

部门总监、高级经理、项目经理、团队经理等带人的管理者

**【课程时间】** 1天 (6小时/天)

**【课前要务】** 提前一周完成课前作业

## **【课程大纲】**

### **模块 1：什么是高绩效团队？我的团队长什么样子？ (1 小时)**

#### 1、导论

- 高绩效团队长什么样子
- 关于高绩效团队的 4 个问题
- 团队的定义与当今的挑战

#### 2、完成导学作业

- 说明作业价值：诊断团队实况
- 引导回顾导学作业
- 说明导学作业如何在课程中使用

#### 3、课务介绍

- 说明课程安排、结构、收益与学习方式
- 介绍课程模型

*教学法：自测反思；小组研讨*

*工具：《团队评估表》*

### **模块 2：团队发展有什么规律？ (1 小时)**

#### 1、团队的发展阶段

- 介绍 2 个变量与典型特征
- 理解团队发展 4 个阶段
- 介绍 2 种典型的领导行为
- 理解团队 4 个阶段的团队领导之道

#### 2、观察团队动态

- 团队动态与行为模式
- 观察团队动态如何凝聚团队
- 如何观察团队动态

*教学法：案例演示；小组讨论；个人反思*

*工具：《团队发展规律》；《团队动态观察表》*

### **模块 3：为什么团队在第一阶段存在“混乱”？要做些什么？ (1 小时)**

#### 1、解析团队发展第一阶段

- 观影找到观察团队状态的线索
- 揭示团队在第一阶段的典型特征
- 明确高绩效团队的信念如何与团队阶段联系
- 明确该阶段的管理核心意图

#### 2、团队在第一阶段必须攻克挑战

- 学习该阶段采取的 4 个行动
- 揭示《团队章程》工具 4 个部分
- 练习如何完成 4 个部分

### 3、单元小结

教学法：观影反思；小组讨论；个人反思

工具：《团队章程》

## 模块 4：为什么团队在第二阶段大家会产生不满？要做些什么？ (2 小时)

### 1、解析团队发展第二阶段

- 观影了解团队成员陷入怎样的困境
- 总结团队在该阶段有哪些典型挑战和典型特征
- 理清该阶段的典型特征的内在联系
- 明确信念 2 如何与团队阶段联系
- 明确该阶段的管理核心意图

### 2、理解团队中的冲突

- 团队因为缺少什么造成了冲突
- 造成冲突和上一个阶段有什么联系
- 理解冲突的价值
- 冲突下 2 种危害团队的反应

### 3、处理团队中的冲突

- 介绍“甜区”的概念及如何改善沟通
- 增加“甜区”的 2 个方面及如何做
- 体验“甜区”如何将冲突化为力量

### 4、团队在第二阶段做什么

- 学习该阶段采取的 4 个行动
- 区别与第一阶段不同的关键点
- 通过案例分析领导策略是否有效

### 5、单元小结

教学法：观影反思；集体演练；个人反思

工具：《创造甜区》

## 模块 5：团队在第三阶段要关注什么？要做些什么？ (1 小时)

### 1. 解析团队发展第三阶段

- 观影了解团队正经历什么
- 总结团队在该阶段有哪些典型挑战和典型特征
- 理清该阶段的典型特征的内在联系
- 明确信念 3 如何与团队阶段联系
- 明确该阶段的管理核心意图

### 2. 持续强化团队凝聚力

- 强化凝聚力应该做什么
- 理解信任是如何建立的
- 我的团队可以如何通过增强信任
- 支持关系如何在团队开展

### 3、团队在第三阶段做什么

- 学习该阶段采取的 4 个行动
- 区别与第二阶段不同的关键点
- 通过案例提炼领导者的有效策略

### 4、单元小结

教学法：观影反思；集体演练；个人反思

工具：《信任公式》；《信任度调查表》

## 模块 6：如何让团队持续创造高绩效 (1 小时)

### 1. 团队发展第四阶段要务

- 观影了解团队正经历什么
- 总结团队在该阶段的典型特征的内在联系
- 明确信念 4 如何与该阶段的联系
- 明确该阶段的管理核心意图
- 学习该阶段采取的 4 个行动
- 通过案例辨识关键行动是什么，对团队有何价值

### 2、持续保持高绩效

- 强化关键领导行为
- 回顾课程活动与关键内容
- 介绍后续支持工具
- 回顾开场挑战有何收获

教学法：观影反思；小组研讨；蜂巢

工具：课程中的所有工具