

高绩效团队建设与管理

课程背景

“把我的企业拿走，把我的团队留下，过几年我再造一个更强大的企业”。

这句管理课程中常常听说的名言，揭示了一个不变的道理——商业化竞争程度越来越高的今天，团队的重要性，不容质疑。然而现代企业中从不缺少有能力个人，但往往令我们管理者头疼的是：拥有足够优秀个人，却没有足够卓越团队。

我们都知道，现代社会是一个飞快变化且不断创新的时代，一个企业的成功已经不能仅仅只靠某个人的表现了。现代企业管理越来越强调团队的作用，并要求管理者着力于协调企业中人与人、事、利益等之间的关系。员工是一粒种子，而团队是重要的土壤，只有把种子投入到适合成长的土壤里才有可能茁壮成长，成功的团队没有失败的个人，但失败的团队没有成功个人。可以看出，团队建设和管理的能力已成为企业唯一持久的核心竞争力。

然而在我们平时的团队建设与管理工作过程中，我们常常在企业中却常常看到

这样的现象，让我们困惑不已：

- ✓ 团队成员不清晰什么是真正的团队，说起来是团队，做起来似“团伙”。
- ✓ 团队成员角色不明，常常“忽略”做好本职工作，并局限于做自己的“事情”。
- ✓ 团队成员心态需要调整，不能正确认知团队的重要性，不懂得感恩团队。
- ✓ 管理者不知道如何做才能使自己的团队产生强大的凝聚力，不知道如何有

效地发挥团队合作精神，部门成员或部门之间的“本位主义”有增无减。

✓ 各个部门中常常无法建设自己的团队文化，团队整体氛围平淡，内部交流少，且常常困惑于如何建设一支强大的高效能团队。

✓ 由于竞争的加剧，团队管理对象的变化，如何打造一支强有力的团队，已经逐渐成为我们最紧迫的事情。

.....

如果我们正面临着上述现状，尊敬的管理者，您必须进行慎重思考了！

在现代竞争如此激烈的市场环境下，越来越多的企业强调“团队作战计划”，以“人才为核心竞争力”的企业都是通过建设与打造团队来保障组织的良性发展，此时我们的管理者就应该着重建设与打造自己的团队工作。

林俞丞老师根据多年为企业提供团队管理类课程的专业培训与训练的经验总结，特别设计了本课程，专门针对企业的全体员工进行团队建设的全方面的提升式训练，在课程现场将通过大量案例和现场演练，帮助学员通过体验来感受团队，并进行深层次的引导式学习，真正让学员明白团队与建设团队的作用与意义。

课程目标

- **提升**：团队成员的职业化素养，协助组织塑造与培养团队；
- **认知**：自我在团队中的角色感，理解团队的重要意义；
- **理解**：团队的成长阶段与关键因素，并学会团队建设过程的若干知识点；
- **明晰**：团队工作中常见的角色误区，改善自己的行为，提升团队合力；
- **训练**：建立自己的团队文化、打造卓越团队；
- **建立**：牢固的团队信任感、自豪感与成就感。

课程特色

- 运用**案例模拟**深化课程，更为实效地帮助参与者体验课程核心要义；

- 大量的**情境分析**及小组互动，更为直观地帮助参与者领会课程思想；
- 区别于市面上的传统的课程，融入**教练技术手法**，更为直接地点出课程精髓；
- **咨询和顾问**企业的实例，结合了私民企、国企、外企等深度案例来阐述；

课程对象

企业中基层管理者、新晋管理者、储备干部等管理人员、某一序列的团队等

课程形式

现场讲授、互动讨论、角色演练、小组交流、案例分析

课程时长

2天。

课程大纲

第一单元 深度认识高绩效团队——夯实基础

- 案例：经营大师的智慧
- 研讨：重要的差异
- 成功需要精诚合作的团队
- 案例：巨人再生
- 团队的概念
 - ✓ 建立信任
 - ✓ 自我反思
 - ✓ 不利行为
 - ✓ 有利行为
- 团队构成的三大要素
- 企业团队的二个分类原则
- 企业中流行的三种类型的团队
- 团队必需的多重角色
 - ✓ 角色多样，各有功用
 - ✓ 思考：团队中能缺少哪类角色？
- 高绩效团队的五项特征

- 案例：Hair 的团队建设经验
- “好团队”与“坏团队”的七个不同
- 高绩效团队需要营造的人文环境
 - ✓ 案例：天堂与地狱
 - ✓ 案例：名企论团队
 - ✓ 企业中团队合作的基础

第二单元 高绩效团队的领军人物——团队领袖

- 视频：激情 CEO
- 管理者的三个代表
- 管理者应该做到的五个满足
- 案例：全球第一 CEO 的启示
- 四种类型的团队领导及其员工的成长轨迹
 - ✓ 支援型
 - ✓ 教导型
 - ✓ 授权型
 - ✓ 命令型

- 团队成长和发展的五个阶段
- 团队不同发展阶段下管理者的领导风格
- ✓ 深度解析如何有效度过这五个阶段
- 团队不同发展阶段下管理者的领导风格

第三单元 打造高绩效团队的重要策略——工作教导

- 案例：培训部属的必要性
- 两个角度谈培训部属
- 管理者在育人中的角色认知
- 培育团队成员的重要意义
- 研讨：如何做好团队能力匹配
- 谁来培育？
- 管理者在培育过程中的定位
- 培养团队的三种方式
- OJT——在工作中教导团队
 - ✓ 建立详细的工作标准
 - ✓ 建立岗位培训计划表

- ✓ 演练：在岗培训五个步骤
- ✓ 六个教导团队成员的重要时机
- ✓ 五个教导团队成员的关键
- OFF JT——在工作外训练团队成员
 - ✓ 系统化的训练
 - ✓ 阶梯式的提升
- 培训后效果强化的两个方案
- SD——自我提升发展
- ✓ 多元化的人才培养与发展方式

第四单元 打造高绩效团队的重要工具——管理授权

- 案例：贝尔公司的授权观念
- 案例：什么是真正的授权？
- 授权的特定涵义
- 为什么要授权？
- 授权带来的效益
- 研讨：你对授权有什么心理障碍？

- 研讨：如何克服授权时的心理障碍
- 可以授权的事情和时机
- 工具：列一列授权清单
- 案例：A 经理的授权有效吗？
- 授权的常见误区
- 两种基本的授权方法
 - ✓ 因能力强弱选择
 - ✓ 因个人意愿与能力状况综合选择
- 研讨：授权程度的把握
- 工具：授权表单

第五单元 高绩效团队成长的主因——问题发掘与解决

- 案例：曾国藩治兵方略
- 练习：问题的本质与根源
- 问题处理的积极意义
- 如何培养问题意识
- 研讨：在我的工作中，有哪些是需要控制的地方？

- 问题解决的七句重要提示

- 问题解决的六个循环

- ✓ 描述问题

- ✓ 定义问题

- ✓ 确定原因

- ✓ 调查原因

- ✓ 补救对策

- ✓ 跟进检查

第六单元 高绩效团队的加速度融合——化解冲突

- 研讨：为什么会有坏团队——从“我”分析起

- ✓ 团队冲突的 5 种处理方式

- ✓ 案例：冲突处理的艺术

- ✓ 对 5 种处理方式的分析

- ✓ 不同情况，用不同的冲突处理方式

- ✓ 案例：跨部门沟通

- ✓ 建立“内部客户”关系

- ✓ 团队必须明白的 8 个问题

■ 如何培养团队精神

- ✓ 关爱员工
- ✓ 不推诿责任
- ✓ 减少内耗
- ✓ 向标杆学习

■ 如何建设高效团队

- ✓ 良好组织
- ✓ 高效运作
- ✓ 清晰管控
- ✓ 优秀文化

■ 提问解答、课程总结