



团队激励与沟通

华南师范大学软件学院

主讲人：丁美荣 副教授

课程团队：丁美荣 余松森 杨欢 蔡妍



签到考勤

✧ 用砺儒云小程序扫一扫二维码完成

**请用小程序扫码签到
考勤**



教学环境：中国大学MOOC(爱课程)-砺儒云平台-腾讯课堂（面对面课堂）-微信群-云班课

观看中国大学MOOC平台王文周教授的国家精品课程《管理学》[第一篇第1-3](#)

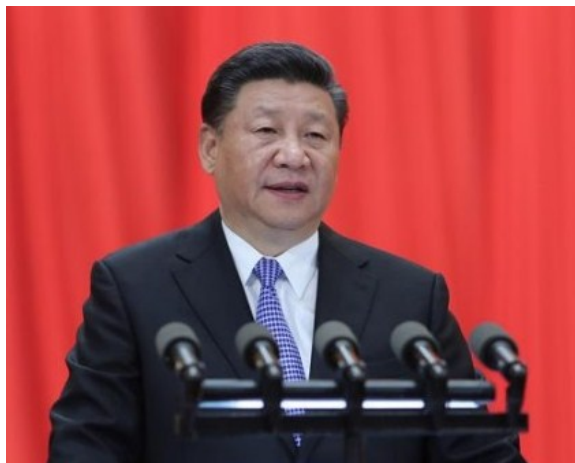
讲：<https://www.icourse163.org/course/BNU-1002327008>

线下：自主学习砺儒云平台省线上线下一流课程《团队激励与沟通》主题1内容，教材第一章。

The screenshot displays the course page for 'Management' (管理学) by Professor Wang Wenzhou (王文周) on the China University MOOC (iCourse163) platform. The interface includes a top navigation bar with the university logo, course title, and a '评价课程' (Evaluate Course) button. A sidebar on the left contains a menu with options like '公告' (Announcement), '评分标准' (Scoring Standard), '课程' (Course), '测验与作业' (Quizzes and Assignments), '考试' (Exams), '讨论区' (Discussion Forum), and '课程分享' (Course Sharing). The main content area features a video player with a green progress bar and a play button. To the right of the video is a portrait of Professor Wang Wenzhou and his credentials: '王文周 博士' (Wang Wenzhou, Ph.D.), '《管理学》' (Management), '中国科学院管理学博士' (Ph.D. in Management from the Chinese Academy of Sciences), '北师大经济与工商管理学院' (School of Economics and Business Administration, Beijing Normal University), '研究生导师 副教授' (Graduate Supervisor, Associate Professor), '中国项目管理研究委员会委员' (Member of the China Project Management Research Committee), '教育部全国优秀创新创业导师' (Ministry National Excellent Entrepreneurship Mentor), and '主要研究领域 管理学' (Main Research Field: Management). Below this, it lists '组织人力资源与绩效管理' (Organization Human Resources and Performance Management) and '项目管理等' (Project Management, etc.).

为什么要学习这门课程？

未来人才能力和素养要求



人工智能发展进入新阶段，中国明确了“2035年”和“2050年”奋斗目标，对未来孩子的能力和素养提出了新的要求；2017年7月8日国务院颁布《新一代人工智能发展规划》明确提出：到2030年人工智能理论、技术与应用总体达到世界领先水平，成为世界主要人工智能创新中心，形成一批全球领先的人工智能科技创新和人才培养基地，培育高水平人工智能创新人才和团队。

习近平主席在贺信中说：中国高度重视人工智能对教育的深刻影响，积极推动人工智能和教育深度融合，促进教育变革创新，充分发挥人工智能优势，培养大批具有创新能力和合作精神的人工智能高端人才。

面对课程主题，你如何解读其意义？

色彩角度解读课程主题核心意义



团队**激励**
与沟通

面对课程主题，你如何解读其意义？

有你的激励，我才会走的更远！

善良的沟通，
才是学习、工作和生活幸福的源动力！

课程名称

概念：

- ✧ 团队
- ✧ 激励
- ✧ 沟通

讨论：

- ✧ 什么是团队
- ✧ 为什么激励？
- ✧ 如何沟通？

思说辨实践：

请各位同学认真听取直播过程中别人的观点，并选择记录你想互动或你认为比较可取的观点，即兴互动，并且做成PDF文件，提交到砺儒云对应作业

“思辨实践观点记录”（记录中一定标清楚是谁的观点，你为什么关注这个观点。）

✧ 本讨论培养目标：

- 培养学生公众交流表达能力
- 理解什么是沟通
- 初步掌握沟通的一些技巧
- 培养学生审辨思维、批判性思维
- 培养学生欣赏别人优点和尊重别人观点的品质

一、团队的意义

没有完美的个人，只有完美的团队。如果有一车沙从高楼大厦顶上倒下，其结果是地面没有多大的变化。如果能把这车沙变成一整块石头，则地面上将砸出一个巨大的坑。团队管理就是管理者把沙变成石头的组织过程，管理的结果是同样的资源产生不同的冲击力与效率。

团队认知需体验

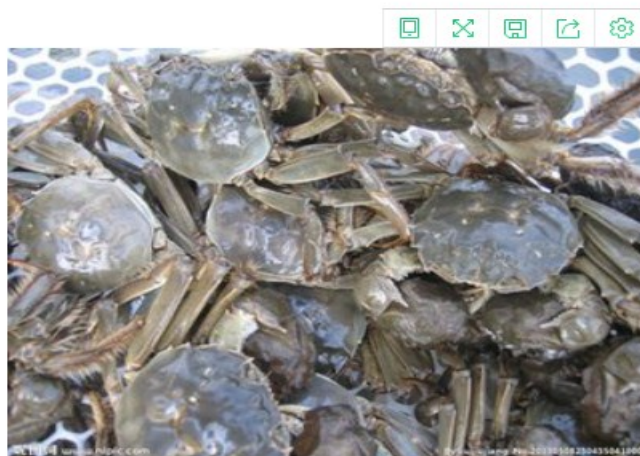


马云：西游记团队是 **最完美** 的团队

（团队：由两个或两个以上的人组成的一个共同体，该共同体合理利用每一个成员的知识和技能协同工作，解决问题，达到共同的目标。）



牦牛团队：牦牛个个身强力壮，但没有集体意识，各自为政，所以不是身体弱小几十倍的狼的对手。



螃蟹团队：当一群螃蟹被抓到竹篓里后，其中有一只奋力往上爬，其他几只就拼命拉后腿，结果是谁也上不了。

高效团队的价值意义



- 提高决策速度
 - 促进员工队伍素质提升
 - 提高工作绩效
- 最大限度获取竞争优势





大雁团队：大雁在飞行时都本能地呈“人”字型飞行，前面的大雁在飞行过程中，为后面的大雁创造有利的上升气流。结果整个团队的飞行效率提升了70%。

大雁精神与团队效应





✧ 什么是团队？

✧ 一个优秀的团队应该具备哪些团队精神？

✧ 你从视频中关注到了哪个关键词？

请用微信小程序“砺儒小课堂”扫码 讨论问题1

✧ 请同学们扫码发表观点-5分钟



什么是团队？

- ✧ **团队**指在一个组织中，依成员工作性质、能力组成各种小组，参与组织各项决定和解决问题等事务，以提高组织生产力和达成组织目标。基本上，小组是组织的基本单位，各种小组的形成，若是成员能力具有互补性，形成异质性团队，其效果较佳，因为可从不同观点讨论，激发更有创意或独特的问题解决方式。--百度百科

大雁团队精神

大雁能够飞越千里，不是因为他自己本身有多么的强，而是因为他们团结起来，目标一致，群策群力，共同努力，让他们达到了独自所难以实现的迁徙。在一个公司里面，员工就像大雁，团队就像雁群。大雁的**团队精神**，如果能够运用到我们的团队中，将整个团队的能力发挥到极限，我们就能实现我们的目标，甚至超出我们所期望的结果，达到我们所未意料到的良好效果。打造高效能的团队，增强企业员工的**团队精神**和凝聚力

- ✧ 只要我们能将大雁这种**团队精神**移植到我们自己的团队中，就一定能让我们团队收获最大的绩效，甚至超过我们预期的目标，收获意外的惊喜！

个人与团队价值比较

一个人只有把自己放入集体中才能最大程度的实现个人价值，绽放出完美绚丽的人生，要善于看到别人的长处，认识自己的不足。

一个人的努力，是加法效应，
一个团队的努力，是乘法效应。

一个优秀的团队，塑造出优秀团队文化，
一个优秀的团队文化酿造出优秀的人才。

请问，你有没有参与过团队活动？得到了哪些成长？参与前与参与后对团队有哪些不同的理解和体验？



什么是团队精神？

团队精神是大局意识、协作精神和服务精神的集中体现，核心是协同合作，反映的是个体利益和整体利益的统一，并进而保证组织的高效率运转。



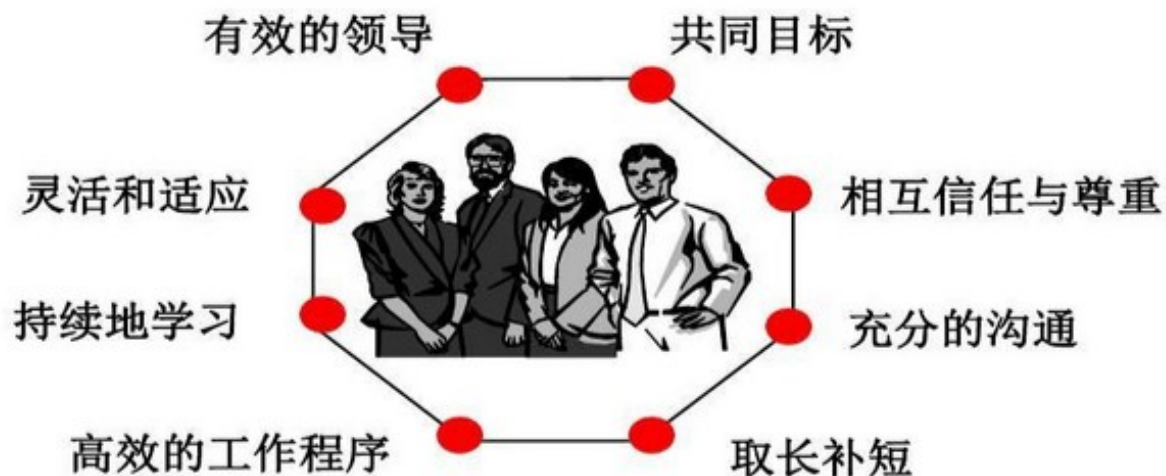
团队特征



高效团队是指发展目标清晰、完成任务前后对比效果显著增加，工作效率相对于一般团队更高。高效团队的特征：清晰的目标，相互的信任，相关的技能，一致的承诺，良好的沟通，谈判技能，恰当的领导，内部和外部的支持，认可和赞美，士气。通过以下措施，可以帮助我们将团队打造成高效团队：信念牵引，注重协作，互动沟通，绩效激励，全方位管理。

优秀团队的特征

高绩效团队的特征



团队与群体

群体

为了实现特定的目标，两个或两个以上相互作用、相互依赖的个体组合而成的集合体



旅游：共享某个场景，个人享受。
而不是共同目标

团队：通常是指规模较小的工作组，其成员有着共同目标，角色相互依赖，并且技能互补。

团队和群体的区别

差异的内容	群 体	团 队
业 绩	成员业绩的简单代数和	业绩大于成员业绩的代数和
目 标	大家在一起完成相近或相同的某项工作	经过严格的组织，明确而高尚的共同目标
领 导	监工式的领导，只是下工作命令和监督工作的完成	优秀的组织者，高尚目标的鼓动者，协同合作的指导者
成员对领导的态度	关注而不喜欢	尊敬领导，分担领导的责任，分享领导的成功
成员的相处	分散的、个别的	融洽而高效

群体与团队区别

工作群体



共享信息
中性（有时消极）
个体责任
随机的和不同的

工作团队



←	目标	→	集体绩效
←	协同效应	→	积极
←	责任	→	个体责任与共同责任
←	技能	→	相互补充的

什么是激励？

激励的本质是激发动机，鼓励行为，形成动力，是为了特定目的而影响人们的内在需要或动机，从而强化、引导或改变人们行为的过程。

激励指持续地激发人的动机和内在动力，使其心理过程始终保持在激奋的状态中，鼓励人朝着所期望的目标采取行动的心理过程。



什么是激励？

- 激励是鼓舞、指引和维持个体努力行为的驱动力。
- 激励是指通过一定的手段使员工的需要和愿望得到满足，以调动他们的积极性，使其主动而自发地把个人的潜能发挥出来，奉献给团队，从而确保团队达到既定的目标。

问题讨论2

✧ 你认为激励在团队管理中是否重要？激励在团队中起什么作用？（3分钟）

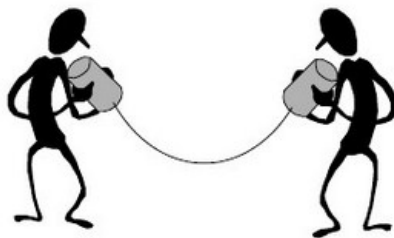


二、激励的意义

75%的时间在沟通

不论我们所做的沟通是否有效，沟通构成了我们日常生活的主要部分。

事实上，我们每天有75%以上的工作时间都花在交流和沟通上。



- ✧ **激励**在团队管理中的作用是能过动机的激发，调动组织团队成员工作的积极性，激发他们工作的主动性和创造性，以提高**组织**的效率。

二、激励的意义

团队绩效要激励

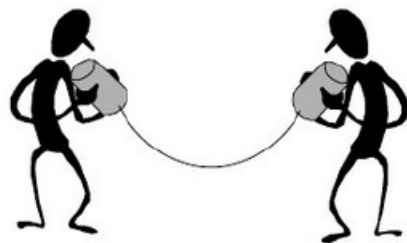


绩效，从管理学的角度看，是组织期望的结果，是组织为实现其目标而展现在不同层面上的有效输出，它包括个人绩效和组织绩效两个方面。绩效考核本质上是一种过程管理，而不是仅仅对结果的考核。



什么是沟通？

事实上，我们每天有75%以上的工作时间都花在交流和沟通上。



为了设定的**目标**，把**信息**，
思想和**情感**在个人或群体间传
递，**达成协议**并**行动**的过程。

问题讨论 3

✧ 你有哪些沟通经验或技巧？可以结合生活实践阐述。（3分钟）



三、沟通的意义



团队冲突指的是两个或两个以上的团队在目标、利益、认识等方面互不相容或互相排斥，从而产生心理或行为上的矛盾，导致抵触、争执或攻击事件。团队建设中的阻力有：来自组织结构的阻力，来自管理层的阻力，来自于个人的阻力。

由于每个人的知识结构和能力的区别，导致对于同一问题的认识很可能出现相应的偏差,所以良好的沟通能力是解决复杂问题的金钥匙。

案例解析沟通

- ✧ 举个简单的例子，在软件设计中，A和B之间有个接口，项目主管在给A和B分配任务时，就可能讲到了这个接口问题，但A和B由于理解上出现不一致，导致在调试过程中出现问题，产生矛盾。在这种时候，项目主管就需要具备**良好的沟通能力**，并能迅速判断到底谁的理解出了问题，通过沟通，把A和B的理解提升到同一层次。

有效沟通六步 “走”

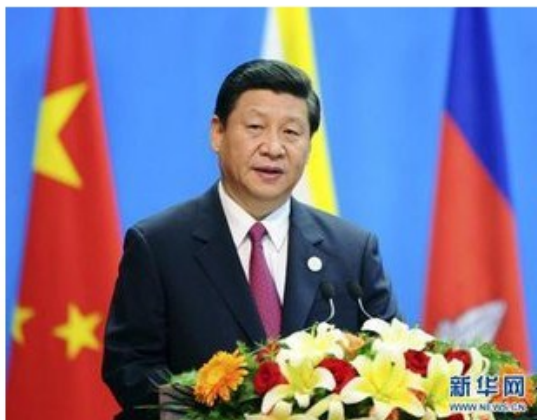


领导

团队领导讲艺术



领导是以实践中心展开的，由拘役社会系统中的领导主体根据领导环境和领导客体的实际情况确定本系统的目标和任务，并通过示范、说服、命令、竞争和合作等途径获取和动用各种资源，引导和规范领导客体、实现既定目标，完成共同事业的强效社会工具和行为互动过程。



魅力型领导能够激发信心、信任和信仰。

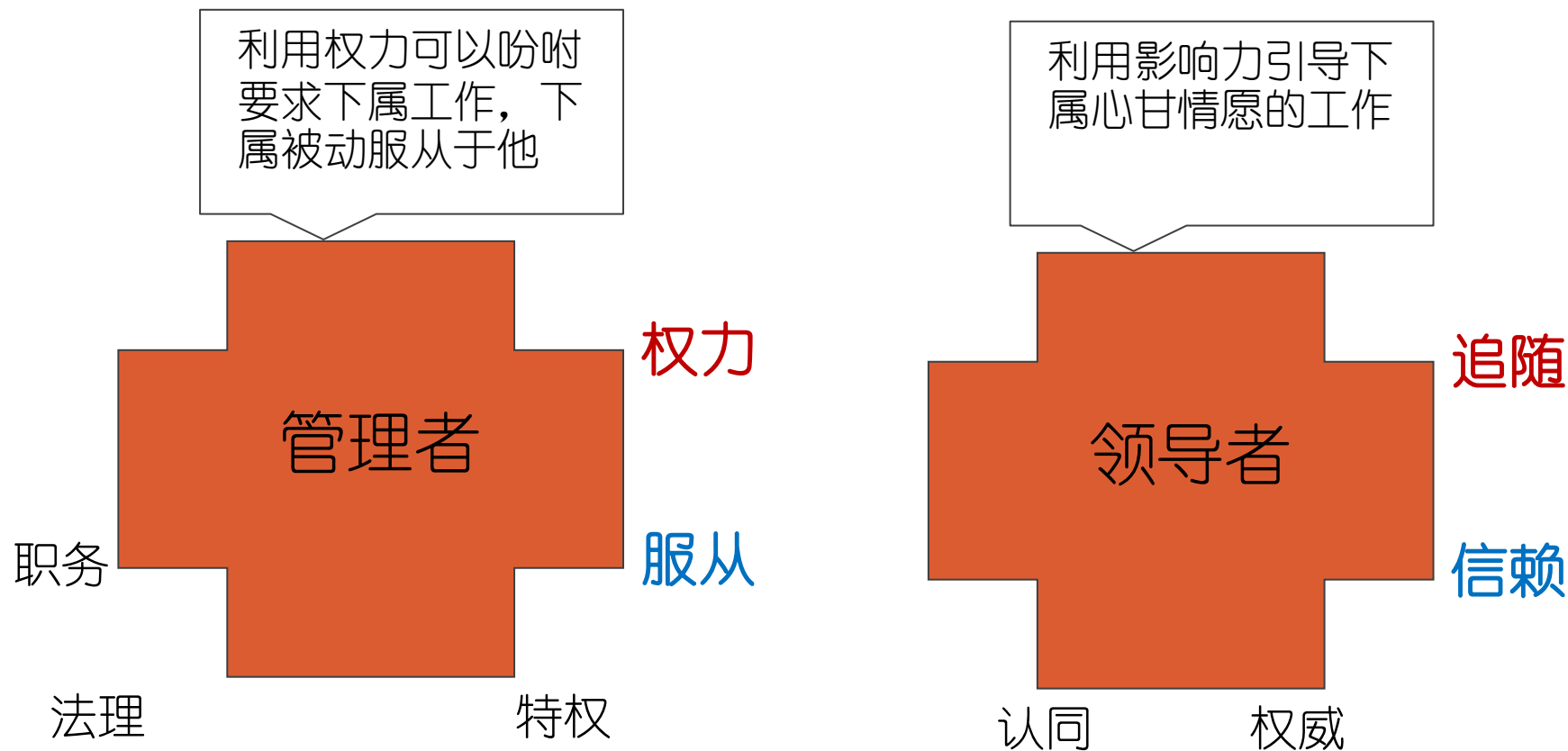


教练式领导的工作职责主要有以下几方面：定期开会，按计划管理，及时反馈，帮助解决问题和分歧，增强责任心，重点在于督导。教练型领导运用教练技术对企业有三大贡献：简单（快）、有效（对）、做得到（好）。企业教练是通过专业的策略、工具、架构与方法协助企业解决问题、订立行动计划、达成目标、改善决定、突破障碍并取得卓越成果的技术。教练型领导人是指有效运用教练技术于管理工作中，旨在提升企业/组织绩效、改善员工表现、引发团队智慧、多、快、好省实现卓越成果的企业/组织高层。

管理者

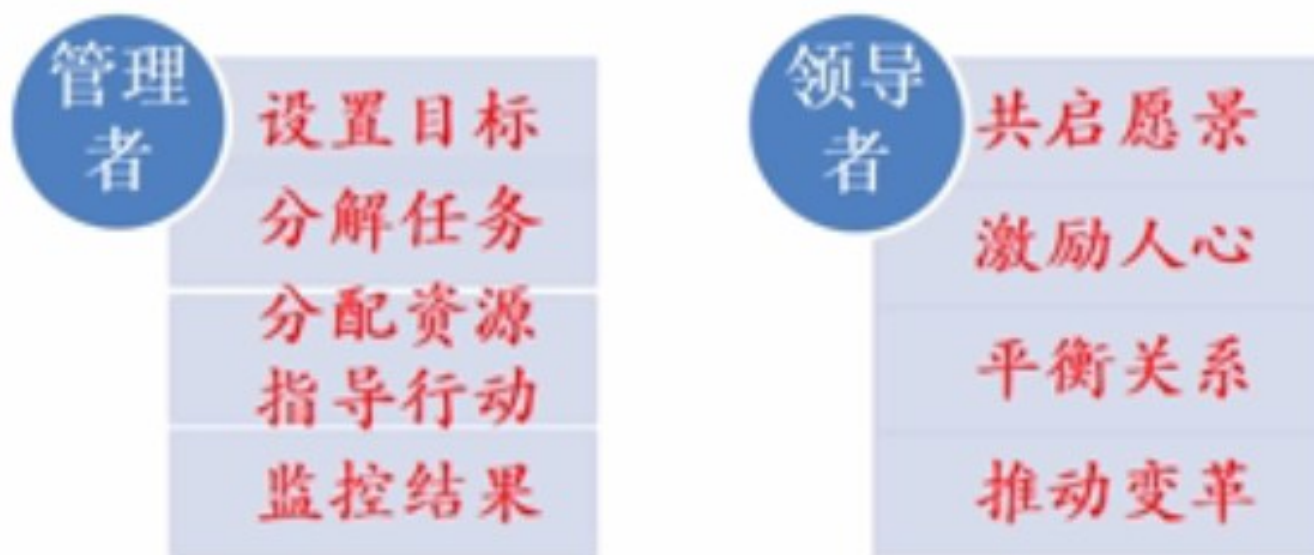


领导者



◆ 管理者利用权力要求和吩咐下属工作，有被强加强迫的感受。而领导者是利用影响力引导下属心甘情愿的工作。

管理者和领导者责任关注



- 与管理者不同的是，领导者的所有活动都依靠别人对他的“认同”和“信赖”，而不是某种“法理”。

如何建设团队？



团队建设(Team construction)：企业真正的核心竞争力。团队是指一种为了实现某一目标而由相互协作的个体所组成的正式群体。

讨论问题4

- ✧ 管理者和领导者的本质区别？
- ✧ 如何组建团队，你对团队管理有哪些经验？



团队管理过程（职能）

✧ 团队管理包括：决策、计划、组织、领导、激励、沟通、控制等过程。

测试



课后思考和研究

团队管理过程中：

- ✧ 如何决策？
- ✧ 如何计划？
- ✧ 如何组织？
- ✧ 如何领导？
- ✧ 如何激励？
- ✧ 如何沟通？
- ✧ 如何控制？

学习小组分配与组建

- ✧ 组织框架：教师--组长-组成员（组长为砺儒云课程中本组排名第一位者）
- ✧ 组长做好本学期小组管理工作，每次讨论时，小组成员任务分工明确，组内一般有以下几个任务角色：观点记录者、汇报者、PPT编辑者、汇报作业提交者，汇报过程中其他组观点记录者）

课堂实践： 请同学们谈谈创建团队的经验 (20分钟)

- 1.以组为单位，讨论如何创建团队？团队管理需做好哪几项职能工作？
- 2.组长做好小组成员任务明确分工，组内一般有以下几个任务角色：观点记录者、汇报者、PPT编辑者、汇报作业提交者，汇报过程中其他组观点记录者)
- 3.组内选派一个组员提交更新后的观点汇报，提交以PDF格式，提交到砺儒云平台课程对应提交点，下次课直播平台汇报以PPT格式。

教师点评与小结

- ✧ 课堂实践点评
- ✧ 本节学习小结
- ✧ 课后任务安排

课前直播体验与重要通知

课程教师：丁美荣



课前直播体验

- ☞ 请同学们上课前检查电脑和手机，务必充足其电量，务必能网络通畅，以保证正常上课。
- ☞ 上课前在腾讯直播间签到，上课仪式感。
- ☞ 请同学们近期关注课程微信群，到时同学们会通过扫码或点击链接进入腾讯课堂。

提前准备事项

1. 每位同学课前务必保证已加入砺儒云课程对应的班级和小组
2. 每位同学务必在手机上安装了腾讯课堂学生端
3. 每位同学手机微信小程序里安装了砺儒云微信小程序
4. 各小组提前自建小组微信群，小组讨论环节，小组可以自选平台讨论。讨论汇报可以用**PPT**,提交时转化成**PDF**格式,汇报时用**PPT**格式。
5. 组长做好本学期小组管理工作，每次讨论时，小组成员任务分工明确，组内一般有以下几个任务角色：观点记录者、汇报者、**PPT**编辑者、汇报作业提交者，汇报过程中其他组观点记录者)
6. 问题讨论、测试和作业在指定时间进行，在截止时间前完成提交。

课前课后事项

- 📖 课前：同学们提前关注下次课学习内容，提前做好课前学习任务：阅读线上和教材指定学习内容，做好课堂直播时答题准备（理解支持观点的理论和案例）。
- 📖 课后：完成组汇报提交（更新观点后，以**PDF**格式提交一份）

3.学时安排计划



1	课程导课	2
2	管理思想、管理理论、管理原理	4
3	管理决策与计划	4
4	团队组织	4
5	领导	2
6	团队激励	6
7	团队沟通	6
8	控制	2
9	跨文化管理	2

直播前通知与体验

丁美荣老师的课堂 Ver(1.0.0.123) 云模式

分享屏幕

PPT

播放视频

摄像头

下课

课前课后事项

- 课前：同学们提前关注下次课学习内容，提前做好课前学习任务：阅读线上和教材指定学习内容，做好课堂直播时答题准备（理解支持观点的理论和案例）。
- 课后：完成组汇报提交（更新观点后，以PDF格式提交一份）

邀请学生听课

讨论 成员(44)

点击刷新成员列表

搜索课堂成员

老师 丁美荣

范俊兴

邓瑞轩

涂耀升

黄政波

卢伊虹

陈炜

方海瀛

郑天浩