

<<引导>>

图书基本信息

书名：<<引导>>

13位ISBN编号：9787121132407

10位ISBN编号：7121132400

出版时间：2011-6

出版时间：电子工业出版社

作者：英格里德·本斯

页数：270

译者：任伟

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<引导>>

内容概要

作为团队引导的一本经典图书，《引导:团队群策群力的实践指南》为团队领导、管理顾问、经理人提供了一整套易学易用的引导方法和工具，帮助他们掌握设计和引导高效会议的技能，并指导他们在组织内部活学活用。

- 引导的核心理念与实践方法
- 4级引导能力评测
- 引导过程的分步骤描述
- 提高参会者参与度的技巧
- 6种有效的决策方法
- 搜集意见和给予反馈的技巧
- 处理冲突、消除抵触情绪的方法
- 组织高效会议的策略与方法
- 引导者的实用工具箱
- 10个会议过程设计范例

<<引导>>

作者简介

英格里德·本斯 国际引导者协会认证引导者(CPF)，国际著名的引导者、培训师和咨询顾问。她在团队引导、组织发展与团队建设、冲突管理、员工与组织变革方面有25年丰富的实践经验。客户包括众多国际知名企业。

任伟 职业团队引导者、萨提亚家庭治疗师。他致力于在各类组织中推广并实践团队引导，目前是国际引导者协会(IAF)中国地区代表之一。他将萨提亚成长模式的人本精神融入群策群力的团队引导中，促进人与人之间深度联结与沟通，推动个人、团队和组织可持续成长与发展。

<<引导>>

书籍目录

好评如潮

致中国读者

推荐序1/推荐序2/推荐序3

译者序

作译者简介

引言

本书的目标

目标读者

全书内容概览

在本书中, 你将会得到以下问题的答案

本书常用术语

第1章 何为引导

什么是引导

引导者做什么

引导者应拥有怎样的信念

引导者典型的工作任务是什么

过程与内容有什么区别

核心技能概述

如何有效提问

引导中的语言模式

如何使用白板纸

引导者的立场

引导者如何做到自信而坚定

谁可以做引导者

引导者的其他角色

在学校如何运用引导支持学生的学习

团队引导的作用

引导者的最佳经验与最差表现

引导者的行为特点

给引导者的反馈单

引导胜任力分级

第2章 团队引导的步骤

评估和设计

给予反馈和完善方案

最终准备

开始引导

团队引导过程中

结尾

后续跟进

第3章 了解会议的参会者

对参会者进行评估

团体和团队

团队发展的各个阶段

引导者的策略

第4章 创建群策群力的氛围

<<引导>>

- 第5章 引导团队高效决策
- 第6章 化解团队冲突
- 第7章 引导高效会议
- 第8章 引导者的工具箱
- 第9章 设计会议过程

章节摘录

引导者的立场 引导者扮演的角色是一个中立的第三方角色，这意味着引导者尽管从过程上支持团队做出决策，却又不在于内容上加入个人的观点和批判。

引导者必须专注于团队互动的过程，而不介入团队讨论的内容。

引导者可以对团队正在讨论的话题贡献自己的想法，这对引导者的挑战就是如何清晰地觉察“中立”的界限——中立而不介入团队讨论的内容。

如果引导者是团队之外的第三方，毫无利益瓜葛，中立还相对容易做到；如果引导者是团队内部的成员，本身就有利益关系的牵动，做到中立，就 很不容易。

无论你是来自外部的引导者还是内部成员作为引导者，如果你感觉这个团队正在做出一个很差的决策，或者你有很重要的信息要让他们知道，同时你还要保持“中立”立场，你可以采取以下技巧。

技巧一：进行提问 引导者并不想让团队做出一个差劲的决策，他若有个可能会帮到这个团队的点子，不必非要把这个点子藏着、憋着不讲出来。

当引导者发现团队可能会忽略了某个想法，可以通过提问的方式引起大家的注意。

比如，团队陷入“买不起新计算机”的思维限制中，反复讨论都没有结果，引导者可以问：“如果租用一些新计算机作为过渡，这样做会有什么好处呢？”

团队成员能够因此听到一些新的选择，但引导者并没有告诉他们是否一定要接受这个提议，引导者始终保持了中立，因为他并不参与最终决策，决策权还是留给了整个团队的成员们。

技巧二：给予建议 提供一个建议供参考也是符合中立角色的范畴的。

如果引导者有一个很好的建议，他可以说：“我建议你们讨论一下租用计算机的利与弊。”

这看上去引导者已经介入讨论内容里，如果他是用提供建议而不是命令的方式，也是符合“引导”的范畴之内的。

只要决策权仍然掌握在团队的成员手中，提问、给予建议都不违背中立的原则。

技巧三：摘下引导者的角色帽子 如果团队的互动正在犯一个严重的错误，或走向一个错误的方向，通过提问或建议的方式都不能阻止他们，引导者就必须跳出自己的中立角色，进行干预。

在这种情况下，引导者要声明自己的新角色，在内容方面给予建议：“我现在暂时要跳出中立的引导者的角色，我想对大家讲，购置新计算机的经费目前并不在你们现在和未来的预算范围里。”

如果引导者多次摘下中立的引导者角色，对内容进行介入，这会引起大家的混乱甚至不信任，因此引导者要小心地慎用这种方法。

只有当引导者确信团队正在犯一个大错误，或者继续这样会有危险时，才能使用角色切换的方法。

否则，引导者的角色切换会给大家一个印象，如果我们的想法不符合领导的想法，引导者就会跳出来纠正，这样就会感到被操控了，而不是在群策群力。

引导者也要觉察自己的身份和团队之间的关系，如果引导者来自团队外部的第三方，他的提问和建议一般很容易被团队成员接受，并认为对大家的决策有帮助；但是如果引导者本身就是团队内的领导，在提问和给予建议的时候一定要注意“中立”，否则，很容易被团队成员认为是在“下达命令”。

引导者如何做到自信而坚定 请你想象一个场景：一个引导者在主持一个重要的会议，两位参会者陷入了激烈的冲突中，他们互相打断对方的讲话，彼此不再倾听对方，更不会认可对方的观点，情绪越来越激烈。

在这种状况下，引导者很无助地袖手旁观，并认为保持中立就是不做任何介入。

这是对“保持中立”的错误认识，保持中立是指在大家讨论的议题内容上不加入引导者个人的评判，但并不是要采取消极的态度对待冲突。

如果引导者内心里没有自信和坚定的态度，那他的价值就像一个会议记录员，尤其是当冲突出现的时候。

引导者要在会议流程的管控上非常自信而坚定，引导者很信任自身角色要做的事情，包括告知大家会议流程、讨论方法和工具，以及发言顺序等。

P25-27

<<引导>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>