

<<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。



<<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>