

# 群策群力的高效团队塑造工作坊

## ----克服团队的五大机能障碍

**背景：**打造一个有效而团结的团队是非常困难的，但也可以变得简单。在失败的组织中，总是找不到团队协作的影子，而成功团队常表现出团队协作的精神面貌。

### 缺少信任的团队经常存在以下行为：

- 隐藏自己的不足和错误
- 不愿意求助于他人，或不愿意施助于他人
- 不愿帮助自己责任范围以外的人
- 含糊地说明自己的目的或倾向，绕圈子，不解释清楚
- 不会去认识和了解他人的技术和经验
- 为提高个人的影响力而刻意对他人指手画脚
- 嫉妒他人
- 找各种理由回避集体活动

### 惧怕冲突的团队可能会：

- 会议枯燥乏味
- 制造一种背后议论及进行人身攻击的氛围
- 忽略、绕开有争议的话题，即使这个话题是团队成功的关键
- 不会让所有的团队成员阐述自己的意见和观点
- 把时间和精力浪费在摆姿态和处理人际关系上

如果你的团队已经深陷以上的信任缺失，恐惧冲突，那么你的组织健康正在一点点减少。记住，因为团队协作并非是一种美德，而是一种战略上的选择！

**课程对象：**企业中高层管理者，各部门负责人，人力资源管理者

## 课程大纲：

### 一、认识团队(Team)

- 1、团队 (Team)与团体(Group)的区别
  - 2、团队行为曲线，是什么决定了团队的效率？
  - 3、团队健康的标准是什么？
- ✓ 组织/团队健康的定义
  - ✓ 团队的五大机能（机能障碍现场测试）
  - ✓ 团队气候带检查清单

## 二、建立信任

- 1、什么是团队信任？
- 2、建立团队信任练习 1（个人经历练习）
- 3、团队成员行为风格差异了解（DISC 测评结果解读与分析）
- 4、塑造多元化团队
- 5、案例讨论：《HP 之道》

## 三、培养基于信任的冲突文化

- 1、选择地图：批判者与学习者的区别，建设性冲突与破坏性冲突的区别
- 2、珍视团队的差异性，创造“建设性冲突”的沟通环境
  - ✓ 视频观看并讨论《会议中的分歧演变》
- 3、影响冲突风格的因素是什么？
- 4、优秀的团队为何需要良性冲突？
  - ✓ 建立团队的“冲突契约”
  - ✓ 动荡期的冲突排解工具—梯级量表法

## 四、兑现承诺

- ✓ 有关承诺的理解
- ✓ 建立首要目标（首要目标的案例讨论）
- ✓ 兑现承诺的关键点

## 五、承担责任

- 1、责任矩阵
  - ✓ TEE 团队有效性练习
- 2、工具：焦点讨论法—用对的顺序问对的问题
  - ✓ 现场模拟演练

### 课后作业：

阅读《团队协作的五大机能障碍》并在团队内做读书分享讨论会。

- 1、 点评书中的管理团队是如何发生改变的？
- 2、 我们在自己的团队内做了哪些积极的引导，来促使团队的成长与变化？