
卓越团队教练®

《克服团队协作的五种障碍》（版权课程）

关于财富 1000 强企业的一项调查结果：教练课程参与者们估计教练的价值是公司所付代价的 6 倍。因此一个 18000 美元的管理教练课程投资回带来大约 108000 美元的价值。

——《财富杂志》2003 年 2 月 9 日

[课程背景]

《克服团队协作的五种障碍》由美国著名咨询公司 Table Group 开发，作者帕特里克·兰西奥尼（Patrick Lencioni）是国际著名的商业演说家、管理咨询师和畅销书作者。最近，他被《财富》杂志评选为“你应该知道的 10 大新锐管理大师之一”。他所服务的客户包括西南航空公司、山姆会员店、微软公司、联邦快递、西点军校等。

2011 年电子工业出版社独家引进《克服团队协作的五种障碍》培训课程的中文版权。基于课程的品牌效应及其核心价值，可以预期在不久的将来，该课程将成为管理热门课程，并可以真正为客户带来业务绩效的提升。

[课程形式]

《克服团队协作的五种障碍》是面向中、高层经理的培训，包含多种不同的培训形式，目的是向经理人讲授建立高凝聚力团队和实现高效团队协作所需的必要技能。可以根据组织需要选择以下一种或多种相结合的培训方式，也可以根据组织要求，为其量身定制专有的培训形式：

课程对象：企业初级、中级、高层管理人员（总监级别以上）

课程人数：20 人之内

参与者将体验一系列专门针对团队领导角色设计的互动内容和小组讨论。每一个参与者都需完成团队评测，从而确定团队的现有优势和尚需改进区域。培训中安排了多个特别设计的练习，这些练习将推动参与者迈开创建高绩效团队征程的第一步。

[课程大纲]

第一部分：如何开展团队成员共同参与的团队协作评测

第二部分：团队协作现状分析

- 高协作度团队特征；
- 中等协作度团队特征；
- 低协作度团队特征；

第三部分：认识自我，从此踏上高绩效团队建设之旅

1) 建立信任

- 信任是团队协作的基础；
- 在一个团队中，信任是脆弱的；
- 建立信任一定是需要花时间的，但建立信任的过程是可以极大加速的；
- 就像是保持良好的关系一样，信任需要不断地花时间去进行维护；

2) 掌控冲突

- 良性的冲突是毫无保留地、有建设性地围绕争议点进行的辩论；
- 即使在最好的团队中，冲突都会让大家感到不舒服；
- 冲突（争议）的流程必须是清楚明了的；
- 对偶然的个人间冲突的担心，不会妨碍团队有建设性意义的辩论；

3) 兑现承诺

- 团队领导需要列出团队集体做出的所有决定；
- 团队成员需要反复思量这些决定，直到团队每一个人全部弄清楚为止；
- 团队成员需要把这些决定写下来；
- 团队还需要确定就以上做出的哪个决定，还需要与组织中的其他部门沟通；

4) 提高责任感

- 在一个健康的团队中，责任要求对大家彼此都是同等的；
- 互相监督的压力，以及对拖后腿成员的厌恶，都将会激发出成员对受到处罚；与责难的更多担忧，从而增强责任感；
- 要营造负责任的文化，团队领导必须在面对困难的问题时，成为成员们强化责任感的榜样；

5) 关注结果

- 卓越的团队是实现了他们预先设定结果的团队；
- 团队成员必须将团队要共同达成的结果，放在个人或部门达成结果之上；
- 团队必须公开地说明要达成的结果，并使得这个结果可以看得见；

第四部分：成为卓越的团队教练

- ▣愿景：个人与团队愿景相匹配是激发团队成员并赋予其生活和工作意义的关键。
- ▣协作：如何把个人能力转换成整个团队的能力。
- ▣教练：有效的教练和指导框架是领导力和企业素质的保证。
- ▣创新：这是企业保持活力，永续经营的核心。

课程时间安排：

2 天上午 9：00~12：00，下午 13：00~17：00

学员将提升以下能力：

亲和力：为有效管理团队，掌握如何创造一个信任、温馨、轻松的环境。学习使用身体语言在团队成员间，或与客户间建立一个理解和联系的能力。

行动约定：明确了解企业需求，让某个团队围绕一个项目达成共识，实现目标。

明确的教练章程和规范：了解在教练关系中，什么是合适或不合适的，包括承担责任的细节。学习如何利用反馈和当下所学的知识掌握教练的过程。

推动学习、获得成果：在团队对话中给领导者和管理者提供精心设计的工具包：

- 1、 激发团队探索的四个强有力的问题，
- 2、 如何顺利完成组织的预期成果
- 3、 从多种观点和系统中提炼出创意
- 4、 设计明确的排序和预防突发事件
- 5、 帮助项目的利益相关者明察其对话、行动和承诺

管理责任感：学习对员工进行教练时，如何推动现实的反馈系统、学习系统和责任制度，还将掌握卓有成效的团队情报处理技能。

激发创造性：练习如何授权并激发团队和个人的创造力，让大家真正投身于长期的团队成长过程中。

使用对话技术：学习使用有效的对话系统，处理冲突，提升团队和个人沟通的水平，让企业家得到尊重，组织得到尊重，员工得到尊重。

品牌和主题发展：学习如何设计动人的企业故事、价值观和团队使命，并与企业共享的愿景紧密结合起来。

学习各种团队教练模式：学习灵活应用的能力，推动高水平的沟通，让管理者随时随地进行教练变得简便易行。

与专家合作：在团队中开始使用专家设计规则的办法，系统性地推进团队设计和项目设计，如同建设一个强大的钢铁基础。不断致力于各方面的工程优化是高效团队的重要特征。

相关媒体的报道和评论

- 一项对经过管理培训课程的经理人的研究报告显示，他们的生产效率提高了

22.4%；但是培训后由教练跟踪的另一组经理人工作效率提高了 88%。

— 《公共人事管理》

- 通过教练真正推动商业繁荣，就好像我们从每小时 30 公里的速度提高到 70 公里再到 120 公里再到 180 公里……好像我们从直线行进到左躲右闪的避开车辆……整个游戏都已经改变，很多人都在尝试跟上步伐，学习如何游戏，而使自己不落后于人。

——约翰·科特，哈佛商学院领导力教授

- 在普华永道会计师事务所，顾问和教练课程被交替使用，他们组成了一个内部管理教练机构，来负责支持为合伙人和高级职员开设的教练课程。人力资源经理 W.麦克法兰说“教练或顾问的初期花费的投资回报率是 6 比 1，我任何时候都会做投一回六的生意。”

- 关于绝大多数是财富 1000 强企业的一项调查结果：被调查者是来自大公司的管理者，调查指出，教练课程参与者们估计教练的价值是公司所付代价的 6 倍。因此一个 18000 美元的管理教练课程投资回带来大约 108000 美元的价值。

—— 《财富》杂志

- IBM 雇佣了 30 位组织的心理学家来教练 300 名顶尖经理人。教练让他们相信“创造一个组织中所有人都感到被授权、有能力和承担责任的氛围”，Tanya Clemons，IBM 负责管理层提升的副总裁说。“我们已经能够看到结果了。”



享受精彩课程，体验美妙人生！