

《打造高绩效团队的七个关键要素》

High Performance Team

【问题引入】

为什么组织付出大量资源进行个体领导力培养，但往往收效不如预期？

为什么仅仅提升领导者一个人的领导力远远不够？

为什么一个“优秀”的领导者并不必然带来“优秀”的团队？

为什么很多项目团队没有成功？

.....

【课程背景】

领导力发展对象已经发生变化

传统领导力发展方式以个体领导力为主，聚集在领导者个人身上。但环境以及各种挑战日趋复杂，解决领导者个人的问题已不足以应对新的需求。领导者是通过他人达成工作成果，带领团队实现预期目标，这就意味着除了领导者个人外，还有更多团队因素需要我们考虑。我们更需要把领导者和他所在的团队当作一个整体来观察，从整个系统角度来进行发展，这才会更有效。

领导力发展主题已经发生变化

原来我们更多关注领导者的领导行为，较少关注领导者与整个团队的互动，以及团队成员之间的互动，最新领导力发展主题正在向团队系统互动方向转变。

原来我们更多关注管理者的成长阶段，同样，团队的成长也是有不同阶段的，团队也需要在不同的发展阶段解决不同的关键挑战。在各个发展时期，领导者和团队组成的系统具备哪些关键要素才能应对这些挑战，也是最新的研究主题。

该课程帮助领导者与团队：

- 1、了解团队发展的各个阶段和关键要素，明确成功要素和风险要素；
- 2、觉察团队状态，提升培训对象对团队领导力的感知与体验，促进团队凝聚力提升；
- 3、形成团队清晰愿景，促进团队变革和创新，打造高绩效团队；
- 4、了解高绩效团队的七个关键要素和新的挑战；
- 5、体验团队领导力发展工具和方法。

【课程特色】

在体验中学习 (Learning by Doing)：有别于静态讲演教育训练模式。提供「做

中学」体验式学习，强调深度引导，重实践的团队训练课程。运用课程之具体活动设计，帮助培养对于团队工作动力的认知与了解，增强自身参与团队工作及社会生活价值与贡献的认知。

在引导中学习 (Facilitation)：透过培训师以【引导讨论技术】(Facilitation Skill)带领参与之成员，进行分享讨论(Debriefing)，引导成员自我察觉与反思，同时帮助成员了解自己的行为，将如影响整个团队的动力。

建构学习圈 (learning cycle)：经由「经验学习圈」(experiential learning cycle)的循环，由具体设计的活动中，让参与者沉浸在因体验而获得知识的体验情景中，强化个人体验并透过概念化及模拟的过程，将经验转移到真实的工作及生活情境当中。

【课程时长】

2天，6小时/天

【课程对象】

在成长迅速的企业、部门承担领导角色的中、高层管理者；讲求效率、目标的企业部门主管。

【授课方式】

50% 体验式学习+10% 理论讲解+40% 引导讨论；多种体验互动游戏及环节设置，讲师引导，学员全程互动参与；

【理论模型】

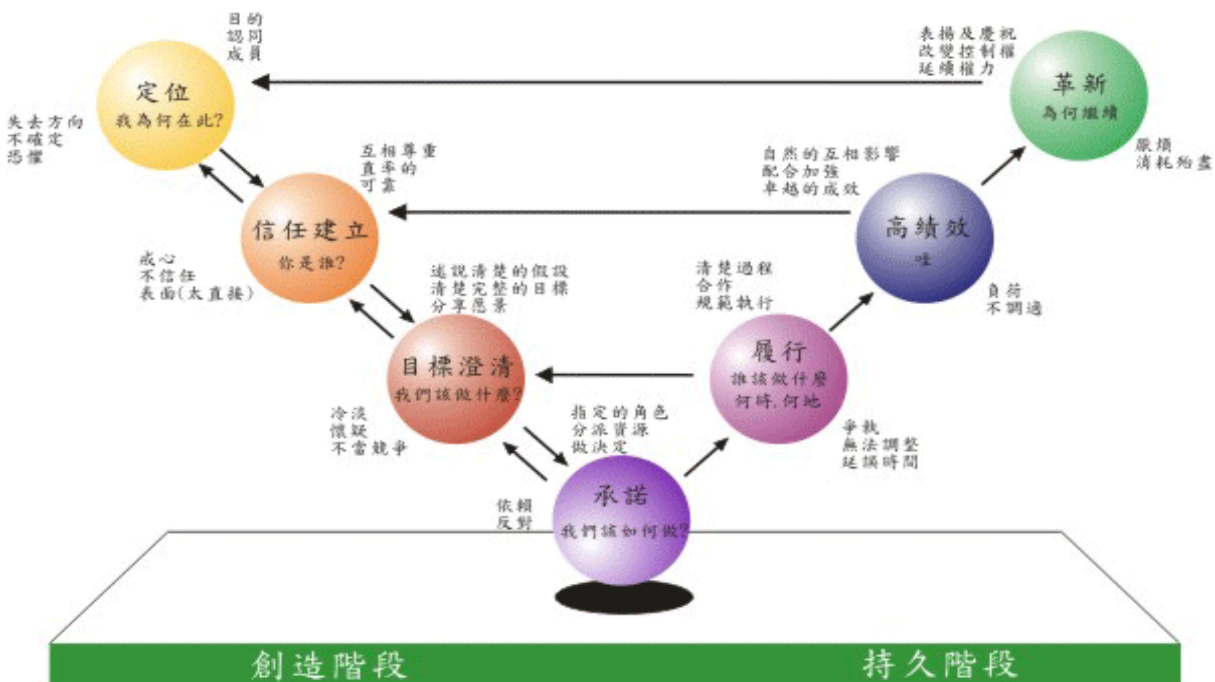
1、体验学习循环理论：



体验学习圈讲述了体验学习过程，首先引导者会根据要实现的引导目标设计一个具体活动，邀请所有参与者一同参与到一个活动的体验中。然后针对活动的具体经验，进行讨论和归纳。

借着团队对活动的最优体验和众多想法，联结到实际的生活工作中，将活动中团队的经验转化为学习成果。

2、团队绩效模型：



【课程大纲】

第一部分：定位：为什么需要团队----Why?

- 1、通过活动感受到所有伙伴同属于一个团队，建立全局观念
- 2、思考自己的关注重点是自己还是整个团队，两者有何不同
- 3、察觉自我与团队的关系，思考个人如何影响整个团队动力
- 4、思考大家在自己的固有任务下，如何与团队伙伴合作，如何贡献自己的建议、倾听他人的意见、合理找出解决办法

体验活动：风语者

以小组为单位，再不说话的情况下，传递数字的密码情报。经过几轮后，通力协作，准确度/速度最高的小组获胜。

第二部分：沟通与信任建立：主动沟通、核实及回馈----Who?

- 1、体会单向沟通与双向沟通的不同之处，发掘良好沟通所需要的要件；
- 2、深刻体会沟通的重要性，沟通不畅到底是什么原因、是谁的责任
- 3、了解彼此认知上的差异，察觉双向沟通产生误差，如果不及时确认会产生更严重的后果

第三部分：目标理清----What?

- 1、感受团队目标设定不同，所带来的结果不同
- 2、团队目标设定的重要性，团队目标应遵守的原则
- 3、团队共同解决问题的技巧与策略
- 4、学习处理大团队中少数成员边缘化的问题

第四部分：承诺：统一团队合作规范、群策群力、建立共识----How?

- 1、体会团队达成共识的过程，在团队达成共识之前，需要听取各方的意见
- 2、团队的每一位成员都对任务的完成负有责任，团队人员之间的良好互动有利于任务的高质高效完成
- 3、反思团队共同遵守的规范是什么，为什么需要共同的规范
- 4、团队成员之间有矛盾时合理的方式是沟通，更多的倾听，取舍意见

活动体验：商海争锋---XY牌

学员分成若干小组，每组皆有 X/Y 两张牌。每一轮中，由小组成员共同决定出哪张牌？不同的牌，在各组总成绩中得到不同的分数。在若干轮后，小组得分最高者获胜。

第五部分：履行：团队问题解决、领导与配合---5W1H?

- 1、发展与练习问题解决能力，创造更高的团队工作价值与贡献
- 2、体会担任领导者与配合者角色的不同之处，相互体认各自的感受，达成相互理解
- 3、带领团队过程中，如何培育与发展团队成员
- 4、尊重团队及个人意见，共同拟定决策，增加团队互动的感受

第六部分：高绩效团队的建构----WOW!

- 1、共同探索高绩效团队基础
- 2、学习高绩效团队的表现特征
- 3、思考如何在合作时尊重彼此想法经验的差异，并抱着开放态度和弹性思考

体验活动：盗梦空间

30张相互关联的图片平均分派到参训队员手上，每人只能看自己的图片，然后团队之间相互讨论每个人所看到的内容，然后把这些图片按照正确的排序排好交给培训师

第七部分：革新：改变与创新----Why?

- 1、团队配合，突破思维
- 2、如何带动团队进行创新
- 3、我有挑战现状的勇气和能力吗？
- 4、我们如何面对未知事物，又该如何去形成共识

注：以上课程内容中所列体验活动，会根据团队实际状况做相应调整。