

《团队管理核心技能训练》

(Teamwork Skill)

【课程背景】

团队需要“个人英雄”吗？你认真倾听团队成员讲话了吗？团队的凝聚力是如何产生的？为什么人多了，反而目标完成的绩效却不高？团队成员如何一起共事，建立积极的相互依存关系？团队发展过程中会有什么变化？团队成员在一起工作，到底需要掌握哪些技能？

《团队工作的八大核心技能》的训练旨在能够帮助个人培养对团队工作的认知与了解，协助团队成员掌握在团队工作中所必需的相关技能。这项训练经验还能增强个人对于自身参与团队工作贡献的认知，同时也帮助了解自己的行为，将如何影响整个团队动力。

【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」体验式训练，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。

【课程收益】

- 收获高效的工作团队所需的信任、沟通及合作的团队技能；
- 培养对团队工作动力的认知与了解；
- 增强个人对于自身参与团队工作贡献的认知；
- 了解团队发展阶段的情境，将经验转移运用到工作团队中。

【课程时长】

1-2 天，6 小时/天

注：小班授课，50-100 人

【授课方式】

50% 体验式学习+40% 引导讨论+10% 理论讲解；10 余种体验互动游戏及环节设置，

讲师引导讨论，学员全程互动参与。

【课程对象】

欲加强团队互动技能的企业各级人员；企业内各级主管需加强团队互动观念的人员；各分公司人员。

【理论模型】

1、体验学习循环



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、团队能不能动的关键技能模型



结合团队发展的不同阶段以及每个阶段所要考虑的关键要素，发展出团队互动所需要的八大技能模型，有效的帮助个人在团队协作过程中发展相应的技能。

【课程大纲】

第一部分：破冰与暖身：沟通、信任、协调、合作

- 1、体会个人与团队的不同之处
- 2、反思自己在完成任务的过程中，每个人角色不同，所需要的能力要求就不同
- 3、意识到一个团队，要完成一个目标，并不是只有自己努力就可以，而是要大家合作，需要更多的沟通、协调、信任
- 4、察觉自己的关注点在外界因素，还是在自己
- 5、加强人际互动，学员体会彼此间了解与被了解的过程

体验活动：举案齐眉 (Helium Stick)

这是一个有关团队沟通、信任与合作的体验活动，邀请团队所有伙伴伸出手指，扶住棍子往下放，目的是让团队伙伴体验共同完成任务过程。

第二部分：团队沟通：创造信任与和谐的团队氛围

- 1、体会在专业工作中，是否忽略了一些非本专业的伙伴所不知道的细节，导致了沟通和合作的障碍
- 2、在问题解决的过程中，体会团队成员之间如何沟通与表达。体会小团体是如何形成
- 3、思考如何总结经验，并清晰有条理的表达
- 4、感受自己行为对别人的压力和影响
- 5、了解和接纳彼此的不同，强化信任

第三部分：团队角色与管理：

- 1、明确个人工作中应当区分紧急任务和重要任务，并合理安排工作内容
- 2、认识到个人在工作和生活中担任不同角色
- 3、不同角色所带来的行为，所带来的效果不同，如何管理好自己的角色

活动体验：狭路相逢 Traffic Jam

类似跳棋，两队人面对面，只能向前走一格，或者隔一人跳一格，整个过程不能后

退，目标是两组人交换，并且所有人都要知道怎么走

第四部分：团队合作与问题解决

- 1、体会面对困难时，应该以什么样的态度面对
- 2、体会面对挑战，团队如何团结一致，找出方法，分工合作，解决问题
- 3、了解在挑战面前，需要所有的人一起面对，每一位伙伴的力量都是重要的
- 4、面对未知的情况，如何找到大家共同认可的解决方案

第五部分：团队领导与配合

- 1、领会团队成员、上下级之间、团队之间的信息反馈与信息传达同样重要
- 2、反思处在不同岗位的角色，如何发挥影响力，认识到处在其他岗位的伙伴的困难，同理他人的想法
- 3、换位思考，自己如何讲明白，如何让对方听明白
- 4、体会领导者应该如何建构团队共识，配合者如何更好的配合使团队更快达成目标。

第六部分：突破自我、个人使命与责任建立

- 1、团队配合，突破思维
- 2、我有挑战现状的勇气和能力吗？
- 3、在团队中如何体现自己的价值？
- 4、深度建立个人与团队的关系，理清个人的团队责任与使命

体验活动：激流险滩 Stepping Stone

所有伙伴要借助自己的法宝通过一条宽阔的熔浆河，不能有人掉队，如果有伙伴碰到熔浆河，就要全体重来。让团队伙伴体会共同讨论、共同解决问题的过程。

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。