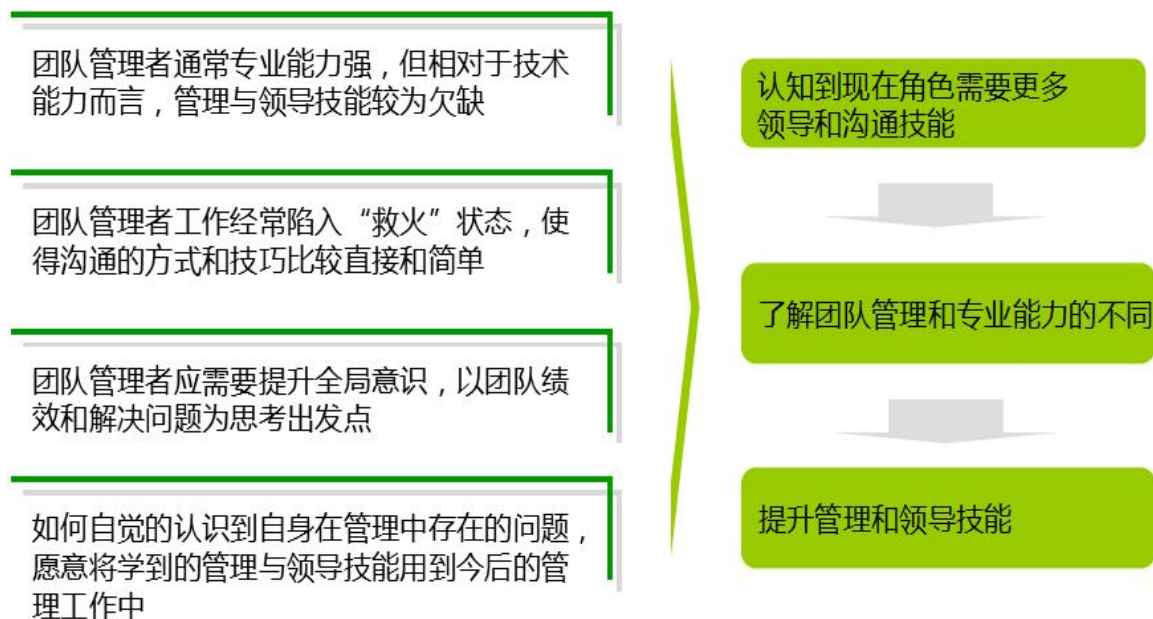


《团队核能激发》

【课程背景】

管理者往往由于思维模式与管理技能的原因，在团队各个时期遭遇不同的瓶颈与困难；透过精心设计的体验活动，帮助管理者改变焦点、提升领导技能。**团队管理者需要解决以下一些问题：**



【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。

在讨论中学习 (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】

- 协助学员自我察觉，理解管理者与被管理者的角色不同之处；
- 协助学员开放心胸，自愿学习管理知识与技能；
- 协助学员全局考虑，更多从整体出发，从公司出发，培养大局观；
- 协助学员改变焦点，更多从人本角度来管理团队；
- 协助学员换位思考，增强同理他人的意愿与技巧；
- 协助学员提升沟通、合作、问题解决、激励与培育伙伴等团队管理与领导技能，在管理工作过程中提高效率。

【课程时长】

1-2天，6小时/天

【课程对象】

新晋管理者、中基层管理者

【授课方式】

50% 体验式学习+40% 引导讨论+10% 理论讲解；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

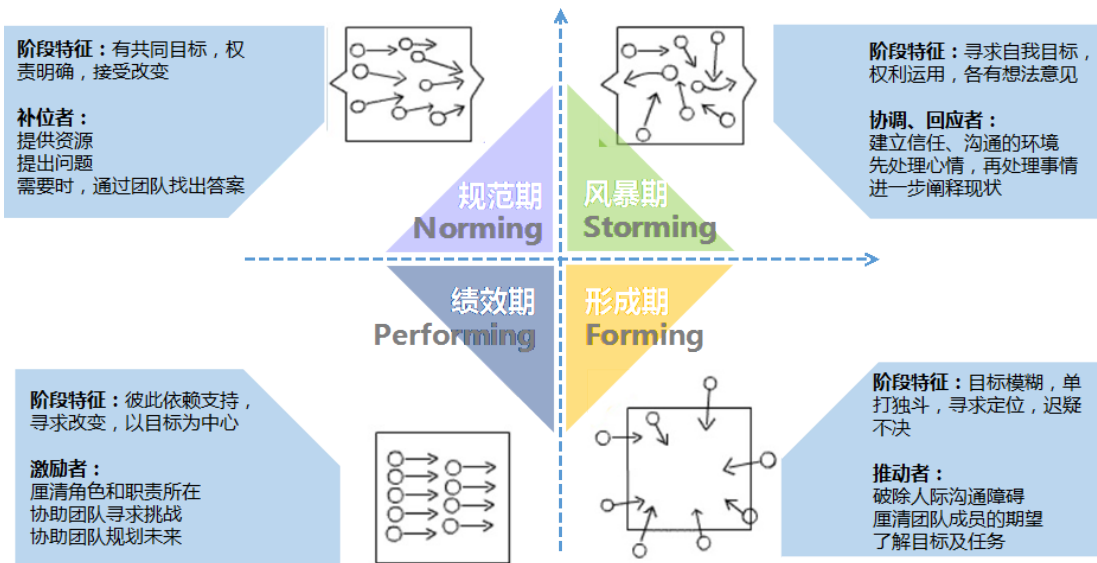


体验学习圈讲述了体验学习过程，首先引导者会根据要实现的引导目标设计一个具体活动，邀请所有参与者一同参与到一个活动的体验中。然后针对活动的具体经验，进行讨论和归纳。

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，将活动中的经验转

化为学习成果。

2、团队发展四阶段理论：



3、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：体验团队互动：沟通、信任、协调、合作

1、让学员理解体验式学习方式，建立开放、和谐的学习氛围

2、体会个人与团队的不同之处

3、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

体验活动：决胜21点 (Black Jack)

这是一个非常经典的活动，一副扑克牌，每人一张，通力协作通过加减乘除四则运算得到21点。让伙伴体验个人与团队、小团体与大团队之间的关系与区别。

第二部分：建立全局观：

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

3、为了团队荣誉，每个人需要多耐心一点，按捺住自己的冲动，以团队利益为思考出发点

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

第三部分：管理者的角色定位：

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、做为管理者，要清楚自己在团队是角色定位，同时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，管理好自己的角色

4、思考做为管理者，如何对待工作失误的伙伴

第四部分：团队沟通：创造信任与和谐的团队氛围

1、发掘良好沟通所需要的要件

2、了解彼此认知上的差异，及沟通的重要性，沟通是双向的责任

3、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

小结：

1、通过互动学习团队沟通的方式

2、思考目标和察觉倾听的重要性，以及自己是否愿意倾听

3、察觉自己的沟通方式是否完全表达自己的意思，造成沟通障碍

活动体验：海上渔者

在一个沿海而居的村落，村落中有 6 条渔船，对应 6 支捕鱼队，大家依靠捕鱼而生存，经过漫长的休渔期，捕鱼的季节马上就要到了。鱼季会经历十周的时间，接下来又将是漫长的休渔期。在这个捕鱼期我们的任务就是尽可能多的捕鱼……

第五部分：团队合作：体验团队协作的乐趣

- 1、合作时需尊重彼此想法经验的差异，并抱着开放态度和弹性思考
- 2、理解建立共识的困难，设定共同承诺的目标
- 3、体验团队协作，共同达成目标的乐趣

第六部分：提升问题解决能力：

- 1、团队中个人问题解决技巧学习，形成团队共同的问题解决模式
- 2、让学员们了解在问题解决过程中，需要用同理心来体谅伙伴的困难，并思考如何合作提升整体的绩效；
- 3、管理者需要主动沟通、了解同伴的困难，主动行为会让部门与公司的工作绩效大幅提升；
- 4、促使管理者从自己开始做出改变，在工作中实践团队管理，并更多以公司人角度出发，全局思考、影响团队。

第七部分：团队引导：培育与发展团队成员

- 1、明确、具体的指令与个人接收讯息的态度，反映出工作价值与贡献
- 2、沟通信任整合意见，有效地解决问题
- 3、管理者如何带领团队面对未知事物，如何协助团队形成共识
- 4、管理者思考如何创造自身工作的价值
- 5、管理者带领团队过程中，如何培育与辅导下属

活动体验：疯狂猜数

这是一个综合类型的活动，有随机放置的 30 张牌，每组有多轮进入圈中的机会，要求每组 用完 60 秒时间，将 30 张牌从小到大排序……

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。