

团队融合工作坊

一、工作坊适用情景

- 1.集团或公司战略与架构调整后，新老团队之间需要融合；
- 2.公司上下游价值链之间存在矛盾与对立，需要协作与对话；
- 3.业务团队与职能团队需要跨部门协作，提升团队凝聚力；
- 4.团队内就发展方向或路径有分歧，需要深度对话与共识；
- 5.团队缺乏统一的文化，需要进一步明确团队文化准则

二、工作坊成果产出

参与体验部分

- 1.团队成员对彼此更进一步了解和认同；
- 2.团队成员对团队已有的整体优势和特质更清晰；
- 3.团队成员对公司变革、战略方向和发展路径的共识；
- 4.团队成员就彼此角色责任划分与协作机制更清晰；
- 5.团队形成统一的工作语言与明确的行为规范

现场成果部分

- 1.团队成员优势特质墙；
- 2.团队成功要素大树（团队文化与规则）；
- 3.团队战略方向、定位或战略实现路径；
- 4.各团队的职责划分与联合工作机制；
- 5.团队文化准则与行为规范

备注：本工作坊整体上定位是团队融合、促进信任与对话共识，成果产出与发展领导力技能为辅，现场选择真实重要且与大家利益相关的议题为对话载体，成果产出辅助焦点目标达成

三、工作坊成功前提

- 1.单位一把手、工作坊发起人在现场，并配合引导师参与；
- 2.《工作坊需求确认表》填写细致，主题议题、焦点目标、体验目标三个部分描述详细、清楚；
- 3.现场参与人数 20 人以内，全程积极参与；
- 4.至少两面墙壁可粘贴使用且有自然光的标准的会议室；
- 5.鼓励倾听、探询、连接，同时也鼓励吐露心声和不同的想法

四、工作坊通用流程

（一）工作坊前

- 1.发起人填写需求确认表；
- 2.沟通确认需求细节；
- 3.设计工作坊流程并准备物料、场地等；
- 4.引导师与发起人当面交流工作坊需求、流程设计与角色安排

（二）工作坊开场

- 1.团队入场，完成入场调查；
- 2.发起人登场，介绍工作坊背景信息、缘何发起、主题及目标产出、对大家的参与期望，介绍引导师上场；
- 3.引导者入场、构建连接、共建参与规则

时间：30 分钟左右

工具：隐喻图卡、共创规则

产出：工作坊参与规则

(三) 回顾过往，发现相同与不同

1. 个人高峰故事分享与优秀品质萃取

营造彼此欣赏与探询的氛围，采取分组高峰访谈和循环访谈的方式，分享个人成长过程中印象深刻的成功故事，邀请彼此讲述对方的故事与总结萃取其优秀的个人品质（5-7项）并汇总

时间：60分钟左右

工具：高峰访谈、钻石模型、隐喻

产出：团队成员天赋优势墙

2. 团队发展奇迹旅程回顾与提炼

回顾公司/团队发展的历史过程，呈现关键大事记，在故事回顾过程中分享和总结团队的关键成功要素与团队的优秀品质，汇总成团队优秀文化基因

时间：90分钟左右

工具：历史拼图/奇迹之墙、隐喻

产出：组织关键成功要素大树

(四) 畅想未来，发现相同与不同

1. 组织发展愿景与业务形态畅享

畅想三至五年后组织的美好图景，呈现理想中的业务发展情景

时间：60分钟左右

工具：封面故事、未来拼图、隐喻播报

产出：愿景图像及描述；使命描述

2. 组织发展战略三步走规划

将愿景实现当作一场旅程，描绘现在到愿景图像的路线

时间：50分钟左右

工具：沙盘共创；流程隐喻

产出：组织业务发展布局；发展战略三步走策略

(五) 洞察当下，发现相同与不同

1. 组织发展当下挑战研讨

针对组织当前的发展现状进行描述和分析，洞察当下所处的状态与关键的挑战；在集体呈现过后，邀请大家进行整体提炼

时间：50分钟左右

工具：现状拼图、波浪分析、隐喻表达

产出：现状挑战思维导图/现状波浪分析图

(六) 共创策略，发现相同与不同

1. 设计近期战略工作主题

依据组织发展的路线规划，设计近期要开展的重点工作策略或者战略主题；彼此倾听与探询背后的逻辑与意图

时间：40分钟左右

工具：钻石研讨模型

产出：近期工作策略/战略主题

2. 设计近期责任分工与联合工作机制

结合每个高管团队的天赋优势和依据近期的战略主题，重新审视团队之间的分工，进行自我调整；补充联合工作机制

时间：40 分钟左右

工具：框架隐喻

产出：新一版的组织架构图

3.设计团队工作准则与行为规范

为了支撑团队战略与目标达成，共创需要明确的沟通与协作的场景，并明确简单有效的指导准则，构建相互约束的准则规范

时间：60 分钟左右

工具：漫游挂图

产出：团队行为准则或规范

(七) 拼图共创，分享反思与觉察

整体浏览工作坊的进程，从内容中跳出来，观察和发现团队之间的相同之处和不同之处，引发大家对团队和自我的反思觉察

时间：20 分钟左右

工具：焦点讨论法

注：待《工作坊需求确认表》确认后，依据本次工作坊的整体时间、焦点目标需要和成果产出需要进行个性化选择设计。