

克服团队协作的五大障碍 工作坊

课程背景：



不管你喜欢与否，所有的团队都可能出现功能障碍。这是不可避免的，因为任何团队都是由天生爱犯错误的人所组成的。从篮球场到管理人员的办公室，政治和斗争比比皆是。然而，面对障碍并专注于团队合作尤为重要，尤其是领导团队，他们为所有员工如何更好地协作定下了基调。

本次工作坊面向中、高层管理团队而设计，通过一系列高效的训练来帮助团队成员在五个基本要素方面加以提高：信任、冲突、承诺、责任和结果，从而帮助企业建立高绩效的领导团队，极大的提升团队凝聚力和执行力，为实现企业组织健康，打下良好的基础。



客户感言：

《团队协作的五大障碍》已成为我们培训和领导力发展的基础部分。

— Gary Kelly, CEO, 西南航空

空

很多人曾经经历过团队建设，但是没有做出任何改变。“克服团队协作的五种障碍”专注于责任和结果。我认为受训者将很快看到成效。

-Harry Traylor 喜来登酒店销售

总监

两天的研修，给我们组织中经理人造成的冲击，超过了以往我们做过的任何团队建设培训。我们现在处于一个非常好的财务年度。

— Noel Williams, HCA 公司高级副总裁兼

CIO

我们围绕“克服团队协作的五种障碍”所做的团队建设，是我们今天能够处于这样地位的原因。它挽救了我们。

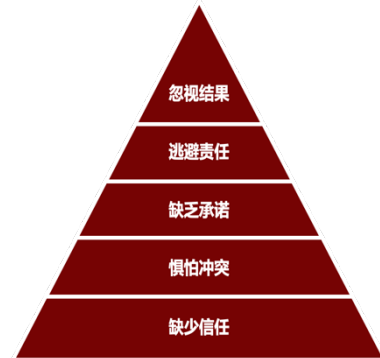
— Mike Daccs, Chohan Hospital 财

务总监

工作坊预期成果：

在咨询师的引导下，领导团队将：

- 评估团队合作的障碍，对于要打造并保持团队凝聚力应有的行为期望和挑战有全面的理解。
- 使用性格分析工具帮助团队成员相互信任,并且能够真正地在彼此面前暴露自己的缺点。
- 提升参与和管理冲突的能力，投入重要问题的积极的、未经过滤的冲突。
- 明确组织的关键挑战，确保领导团队围绕共同的目标前进。
- 创建一个团队行为改进计划来帮助团队成员督促彼此对承诺和行为负责。
- 制定一个路线图，确保团队成功地向一个高凝聚力的方向转型。
- 讨论团队会议的有效性及其对团队整体成功的贡献。



第一章：团队诊断

在工作坊的第一部分，团队将在引导师的指引下进行团队报告解读，明确团队的优势和劣势；团队以定量和数据驱动的报告为基准，从定性的视角开放而勇敢的讨论团队协作的五大行为。

成果输出：

通过团队报告解读帮助团队成员达成以下共识：

- 1：明确团队五大行为优势和劣势；
- 2：明确团队 38 项行为中最好的五项和最差的五项；
- 3：明确团队和个人工作坊的目标；
- 4：提升团队成员参与工作坊的安全性和开放度。

第二章：建立信任

在工作坊的这一部分，通过给团队成员机会以客观深入的方式介绍自己的弱点，改进团队中的信任情况，帮助团队成员从根本上互相理解，从而使他们避免对他人的行为和意图产生误解和错误指责。

章节要点：

- 如何建立基于弱点的信任
- 如何避免基本归因错误

练习 1：个人背景练习

练习 2：行为描述练习

使用 DiSC 行为风格工具深入观察每个团队成员的工作风格，识别领导团队的工作风格。

成果输出：

通过建立基于弱点的信任，团队成员：

1、放下恐惧：

- 承认自己的弱点和错误；
- 学会主动寻求别人的帮助；
- 欢迎别人对自己所负责的领域提出问题和给予关注；

2、放下骄傲：

赞赏并学习别人的技术和经验；
必要时向别人道歉；
愿意给别人提出反馈意见和帮助。

第三章：掌控冲突

掌控冲突部分，团队成员需要充分认识积极的建设性冲突对团队决策的重要意义，了解不同性格的团队成员对冲突的舒适度和面对冲突的喜好，从而提升团队成员参与积极冲突的能力和水平。

章节要点：

- 冲突舒适度：性格、家庭、环境的影响
- 冲突契约：寻找团队理想的冲突点

成果输出：

通过对冲突建立正确的认知，团队成员：

- 1、充分了解彼此的冲突风格以及成因；
- 2、掌握会议中提升建设性冲突的方法

适时打断；

挖掘冲突，召开活跃有趣的高管会议；

建立冲突契约，把大家持不同意见的问题拿出来讨论。

第四章：兑现承诺

在工作坊的这一部分，我们将讨论有效的内部沟通的重要性，以确保关键信息在组织传递的一致性。

章节要点：

- 明确承诺的关键因素
- 信息传递方式
- 逐层逐级传递与同频传递
- 对团队规则的承诺
- 明确组织的关键挑战--对组织最高目标的做出承诺

成果输出：

领导团队可以做出真正意义的承诺，并确保在组织内传递的一致性，同时他们清晰组织的目标优先级，可以快速的做出决定，朝着统一的目标而前进。

第五章：承担责任

这是整个工作坊最具挑战性、最需要勇气，当然也是帮助团队进步最有深远影响的一项讨论，这项讨论涉及每个人如何能够继续积极贡献，以及每个团队成员可以改变什么来使团队更有凝聚力。

章节要点：

- 领导者的责任
- 同事间的相互负责的压力及文化
- 团队成员对促进团队协作的优点和缺点

成果输出：

领导团队从领导者开始建立相互负责的行为与文化，他们相互提醒，尽快的改进工作，并为提高团队的凝聚力作出积极的改变行动。

第六章：关注结果

在工作坊的这一部分，领导团队成员树立团队第一的理念。他们把更大组织的集体利益和需求放在自己部门的前面。

章节要点：

讨论：是什么使得我们坚持关注集体的结果这么难？

影响关注团队成果的四个要点

关注团队目标：可视化的计分板

成果：

领导团队成员充分识别哪些个人及部门因素会影响关注集体的目标并加以排除，团队成员清晰组织的目标优先级，并为共同的目标努力。

国际合作客户：



国内合作客户：

