

高凝聚力、高执行力、高业绩力团队塑造

卓越团队目标达成工作坊

——自我认知 角色定位 目标共识 突破障碍——

【课程介绍】

人生最重要的事，不是你现在站在何处，而是你今后要朝哪个方向走。只要你知道想要去哪里，整个世界都会为你让路。在企业中，很多员工不积极，不主动，没有上进心，不是因为企业制度、绩效出了问题，而是员工根本就没有人生目标，没有使命感。所以，调动员工积极性要从根本入手，帮助员工明白人生存在的价值、人生发展的目标，这样才能为工作积极性提供源源不断的持续动力。

企业中的团队是为了完成特定目标而存在的，这是团队的基本特征。但实际工作中，往往团队不清晰目标是什么，又或目标在团队成员中没共识，理解不一。大家的努力不能够集中，处理不好还经常发生内耗、矛盾，甚至冲突，结果绩效就大打折扣。而团队的愿景又是团队目标的引导，一个有激励性的愿景才能够导出每个阶段可以实现的目标。本工作坊将从团队的愿景出发，找出大家共同向往的团队愿景，在愿景的指引下导出阶段性目标，形成一个个里程碑，重要的是在工作坊过程中大家相互沟通，增进了解，达成发自内心的共识。

没目标的人生叫流浪，有目标的人生叫航行！

没目标的团队叫团伙，有目标的团队叫战队！

通过本课程，让学员清晰团队目标和个人目标，而且两者能够真正匹配起来。

【课程目标】

1. 通过引导，让每个人认识自身的存在价值，明确个人的使命和目标。
2. 通过 TA 互动关系分析了解自身在沟通模式、心理地位和发展障碍等六个方面的特质。
3. 从六个方面分析现状，设定目标，使人生在工作、生活各方面目标明确且互相平衡。
4. 掌握团队协同障碍的评估方法，进行现场评估和优化。
5. 通过 OKR 承接上级战略，明确团队的发展目标和绩效目标。
6. 通过过河沙盘将团队目标分解到个人目标，并现场演练如何沟通。
7. 通过团队共创、二维矩阵等一系列问题分析和解决的方法，协助企业跨越完成目标的障碍，形成具体可落地的目标行动计划。
8. 通过行动之步体验完成目标的过程及可能遇到的障碍，最终达成组织目标。

【适用对象】

本课程适用于中小型企业、国企事业部/部门、项目团队、创业团队中的中基层管理者

【授课时间】

2-3 天 (不少于 2 天)

【授课形式】

结合引导技术、教练技术，在课程中融入小组讨论、个案演练、情景模拟、角色扮演、戏剧隐喻、画面隐喻、工具配乐、沙盘演练等，避免生涩理论，使学员在练中学，学中用。

【培训大纲】

模块一 管理者的心智模式和自我认知

【主要内容】直面现实问题，看清自我心智，清晰身份角色，探索生命意图，明确个人信念

1. 透视公司中基层团队管理现状

1.1 讨论：如何看待面临的管理困境？

总结：VUCA 时代和 90 后的特点

1.2 管理现状：中基层面临的困惑与亟待解决的问题 团队共创

1.3 问题归因：通过问题共创及归因你的体会是？

2. 管理者心智模式

2.1 思维-内求与外求

人际互动三要素：自我、他人和情境

2.2 心智-正能量与负能量；

大卫霍金斯能量层级-调整能量层级，提升影响力

2.3 行动：主动与被动

人生三圈-改变心念，获得主动人生

3. 管理者的自我认知

个人愿景、使命、价值观在团队目标实现中如何发挥作用。

3.1 管理者的个人愿景及使命

人生七年

个人生命意图探索

视频《梦骑士-人为什么活着？》

3.2 管理者个人价值观

找出个人价值观

个人价值观体验

归类法、价值观拍卖、权重投票法：提炼团队价值观

模块二 管理者的角色定位和目标设定

【主要内容】认知管理者的五大角色，设定人生目标，高峰体验目标达成经历

1. 管理者的五大角色

看透角色的本质：角色定义公式

1.1 执行者

1.2 引领者

1.3 组织者

1.4 传播者

1.5 陪伴者

评估：五大角色的自我评价

2. 管理者个人目标设定

2.1 生命之轮-人生六项

2.2 现状评估

2.3 找出方向、设定目标：有效目标七要素

2.4 目标三板斧

3. 角色赋能-目标能量升级

3.1 英雄之旅

3.2 目标高峰访谈

3.3 团队目标达成的优秀品质

4. 未来目标订购

4.1 目标戏剧

4.2 目标成本

4.3 目标剧情五部曲

4.4 角色总结

4.5 阻碍目标达成的因素分析及突破

模块三 团队目标达成障碍消除

【主要内容】分析及消除团队协作障碍，共启团队愿景，形成文化氛围，优化团队机制，打造活力团队。

1. 团队协作的五大障碍

案例：为什么xx团队总是协作有问题？

- 1.1 评估团队协作状态
- 1.2 消除协作障碍：漫游挂图讨论消除协作障碍的方式
- 2. 共启团队愿景
 - 2.1 组织文化模型讲解及举例：愿景、使命、价值观三角
 - 2.2 团队愿景提炼：未来画面探索
 - 讨论：个人愿景与团队愿景的关系
- 3. 团队机制建设
 - 3.1 团队公约：团队目标、团队精神、提倡及反对行为、奖罚措施、轮值表、计分表
 - 3.2 团队管理七大机制建设
- 4. 团队管理机制的应用
 - 4.1 早晚会的有效管理
 - 4.2 分角色会议法
- 5. 活力团队打造
 - 5.1 新生代员工内心九大渴望
 - 5.2 新生代员工核心需求探询
 - 5.3 如何提升员工积极性

模块四 团队目标共识及行动方案

【主要内容】明确团队目标，学习团队目标沟通工具，细化实现举措，形成行动方案

- 1. OKR理论导入
 - 1.1 什么是OKR
 - 1.2 OKR vs 绩效考核?
- 2. 如何进行有效的团队和个人目标的一致性沟通
 - 2.1 目标共识：团队共创，基于团队愿景，找到团队的目标O和KR
 - 2.2 目标分解：把团队的KR分解到个人O
 - 2.3 个人OKR制定：ORID目标共识对话沙盘
 - 目标背对背：上下级目标共识度
 - 目标面对面：核对目标期望值和预估完成率
 - 目标心对心：确定目标目标达成意愿度，分析目标达成心理障碍
 - 目标脑对脑：共创方法，形成团队目标实现的行动计划
 - 目标手牵手：对共同的愿景发出誓词和口号
- 3. 团队管理六种管理风格在目标中的应用
 - 认知自我领导风格，调整权变有效达成目标

模块五 团队行动之步

【主要内容】基于团队共识的目标及行动计划，评估目标实现过程中的风险，分析团队目标达成过程中可能遇到的障碍，了解技控与人控管理方式，有效促成目标达成。

- 1. 团队目标及个人OKR公示
- 2. 确定行动计划和关键步骤

- 2.1 关键步骤中可能出现的障碍和需要的资源进行评估。
- 2.2 找到应对策略
- 2.3 对策略和方法进行排序评估
- 2.4 确实关键任务执行顺序，集中精力高效产出
- 3. 吉尔伯特绩效模型
 - 3.1 技控与人控在管理中的绩效产出占比
 - 3.2 技控与人控的方法共创
- 4. 课程回顾与总结
 - 4.1 书写式头脑风暴
 - 4.2 行动之步

——【整体答疑，总结提高】——