

# 团队协作工作坊

## 【课程背景】

在这样一个信息爆炸、环境急速变化的时代，管理者会常常面对异常复杂的问题，我们已经意识到团队需要相互协作，但现实中多数企业真正的团队协作依然很难实现，不知不觉陷入沼泽，经常出现：

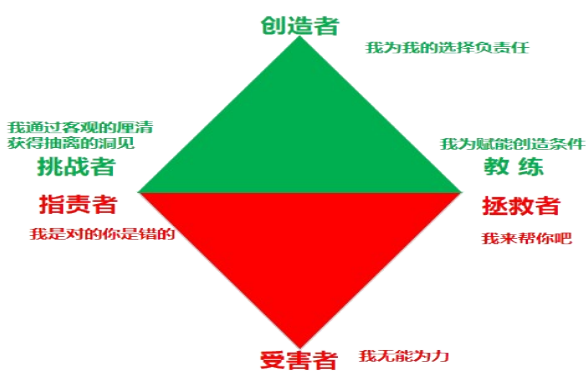
- 缺乏信任：彼此之间不愿敞开心扉，不敢承认自己缺点和不足，害怕别人取笑
- 因小失大：实际工作中出现“因小失大”现象，只关注个人利益而忽略集体利益
- 搭便车：一件事出现一个和尚有水吃，两个和尚抬水吃，三个和尚没水吃
- 负面默契：明知道这项任务不切实际，无法完成，每个人都不愿提出意见，选择沉默是金
- 个人英雄主义：明星员工自私自利，经常抱怨别人，和别人发生冲突
- 社会性偷懒：团队状态常常处于游离当中，团队死气沉沉，总是无所谓的态度

本课程针对以上现象，通过强化团队协作的认知,提升团队协作意识，克服团队协作障碍，促进团队协作，提升团队动能，加速团队发展。

## 【课程目标】

1. 借助模型帮助管理者看清系统全貌，敏锐洞察内外变化，加强团队内外协作意识
2. 借助团队协作五大障碍行为模型进行观察和评估，识别协作障碍，实现能量翻转，行为改善，加速团队协作
3. 能够借助工具辅助生成团队协作障碍翻转后的具体行动举措，形成团队协作的持续行为，实现高效协作

## 【课程模型】



## 【课程安排】

1. 课程对象：中层以上管理者
2. 课程人数：30 人左右
3. 课程时长：2 天

## 【课程纲要】

核心流程	主要内容	教学目标及工具方法
<p><b>洞察变化</b> <b>加强协作</b></p>	<p>1. <b>看清系统全貌</b></p> <p>(1) <b>静态冲浪体验系统视角</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 工具讲解：变革冲浪模型讲解</li> <li>✓ 知识输入：企业发展趋势及对应挑战</li> <li>✓ 静态冲浪：团队静态冲浪站位体验</li> <li>✓ 根据现状进行站位并观察站位变化</li> <li>✓ 运用问题卡进行深度思考</li> <li>✓ 通过对话卡进行深度对话</li> </ul> <p>(2) <b>系统视角全面扫描团队能量状态</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 团队雕塑呈现团队能量状态</li> <li>✓ 工具讲解：团队雕塑规则讲解</li> <li>✓ 团队雕塑：根据图卡进行团队雕塑</li> <li>✓ 借助提问工具和图卡工具相互提问</li> <li>✓ 解读团队雕塑，感受团队能量状态</li> <li>✓ 让团队中不可见的部分开始逐步呈现</li> <li>✓ 激发团队反思，共识团队能量状态</li> </ul> <p>2. <b>洞察趋势变化</b></p> <p>(1) <b>利益相关者视角看清趋势变化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 工具讲解：动态冲浪规则讲解、角本介绍</li> <li>✓ 知识输入：利益相关者图谱</li> <li>✓ 动态冲浪：团队动态冲浪</li> <li>✓ 互动反馈：不同视角进行反馈</li> <li>✓ 总结评估：利益相关者视角看清外部变化趋势</li> </ul> <p>(2) <b>澄清利益相关方期待</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 知识输入：利益相关者图谱讲解</li> <li>✓ 互动环节：识别利益相关者述求</li> <li>✓ 工具讲解：空椅子规则讲解</li> <li>✓ 角色分工：角色扮演不同利益相关者</li> <li>✓ 氛围营造：引导扮演者进入场景</li> <li>✓ 述求共识：教练对话共识出利益相关者述求</li> <li>✓ 澄清期待：澄清利益相关方期待</li> </ul> <p>3. <b>加强团队协作意识</b></p> <p>(1) 团队协作的两大关注：关注任务和关注关系</p> <p>(2) 加强外部协同：提高影响力，促进对外交付力</p> <p>(3) 加强内部协作：提升凝聚力、提高对内执行力</p>	<p>■ <b>教学目标</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 借助模型帮助管理者看清系统全貌，敏锐洞察内外变化，加强团队内外协作意识</li> <li>2. 识别团队协作的利益相关者述求，共识发展方向，清晰团队发展目标，加强团队协作</li> </ol> <p>■ <b>工具方法</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ POY 图卡活动</li> <li>✓ 冲浪对话活动</li> <li>✓ 波浪模型</li> <li>✓ 空椅子活动</li> <li>✓ 团队雕塑活动</li> <li>✓ 利益干系人图谱</li> </ul>
<p><b>识别障碍</b> <b>促进协作</b></p>	<p>1. <b>能力评估-三高五力模型系统评估团队能力水平</b></p> <p>(1) <b>知识输入：三高五力模型讲解</b></p> <p>(2) <b>五力站位评估：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 五力模型站位规则讲解</li> <li>• 团队进行五力站位</li> </ul> <p>(3) <b>五力站位解读</b></p>	<p>■ <b>教学目标：</b></p> <p>能够借助进行团队协作行为模型进行观察和评估，识别协作障碍，促进团队协作</p> <p>■ <b>工具方法</b></p>