

增效：团队的绩效改善

——系统性团队教练工作坊

学员对象

同属一个团队的团队成员

适合人数

15 人以内

教练时长

2 天 (12 学时)

系统性团队教练简介

以《高绩效团队教练》著作为蓝本，给出超越组织变革之外的，兼顾组织生态系统、既囊括了咨询工具和教练模型，又整合了完形和 OD 理论框架的系统性团队教练工作坊。曾在多家企业中进行真实团队教练实践，是经检验证明有效的团队教练工作坊。

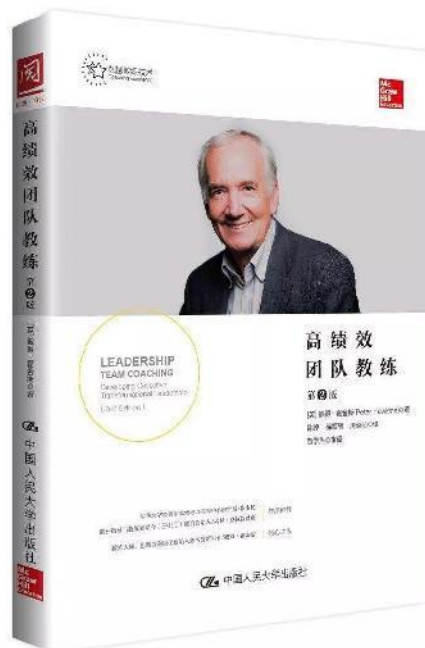
由英国高管教练学院院长、国际领导力教练、完型大师约翰·乔伊斯亲自认证，具有实效性和权威性。约翰·乔伊斯博士结合其 30 年领导力团队教练、高管教练及完型心理学的实战经验，构建了系统性团队教练的理论系统模型、工具、场景架构。这些模型亦被英国亨利商学院、巴斯咨询集团所广泛使用。

其中包括：

测评工具——基于“5C”模型的团队 360 在线测评系统、团队诊断调研工具包；

应用模型——成功团队践行的“5C”模型、“CID-CLEAR”团队教练流程模型、团队建设“七步”流程模型；

场景架构——社会大剧院、团队雕塑等



系统性团队教练理论模型

英国高管教练学院（AoEC）主席约翰·利里-乔伊斯及国际专业高管教练及督导协会（APECS）主席彼得·霍金斯教授合著的《高绩效团队教练》中用了个 5C 模型来诠释。如下图：



工作坊特色：

工作坊最大的特色之一是多维度的深度体验，让参训对象调用身、心、脑多维感知和体验，激发并触动深度反思，提升对于转化式团队教练之旅（个人、组织及系统）的洞见与敏感度，掌握在深度上“运用自我”及在广度上“与系统共舞”的领导力团队教练精髓。

系统性团队教练流程：

- 确定范围、达成合约——教练式客户访谈
- 调研和探索——360 测评、解读
- 工作流程——根据 360 测评做利益相关者访谈，重新调整目标，设计流程
- 执行——执行团队教练
- 回顾——复盘，回顾学习过程

系统性团队教练内容：

——5C 系统教练模块

第一部分：利益相关者期待（外部任务）：明确相关利益方的诉求

利益相关方访谈：对利益相关方进行访谈

访谈结果呈现：对利益相关方的访谈结果进行课堂呈现

访谈结果研讨：研讨如何满足对利益相关方的诉求

工具方法：360 测评、一对一访谈、情景剧、头脑风暴、逆向轮等

(内容说明：通过 360 测评、一对一访谈等利益相关方访谈，探寻团队利益相关方的核心诉求；运用情景剧的形式对访谈结果进行呈现，让学员看清利益相关部门的不同需求点，产生内在触动；通过头脑风暴、逆向轮等教练工具进行探讨，引导学员找到满足利益相关部门诉求的具体方式和方法)

第二部分：团队任务（内部任务）：明确团队愿景、价值观、目标以及角色流程

明确团队方向：明确团队愿景、价值观、目标

聚焦团队任务：清晰团队的核心工作任务

界定工作责任：界定工作任务落地的责任

工具方法：时间线、精通之旅、35 分、平衡轮等

(内容说明：通过运用时间线、精通之旅等教练工具，帮助学员明确团队的愿景、价值观和核心目标；通过运用 35 分等教练工具，让学员清晰团队的核心工作任务；通过平衡轮等教练工具，帮助学员落实每一项工作任务，并责任到人)

第三部分：团队关系——融合团队成员之间的内部关系

团队发展阶段：形成期、风暴期、规范期、绩效期

团队角色和风格：不同团队角色与风格探讨

团队发展技能：相互反馈——积极的团队反馈

工具方法：游泳池、反馈练习、秘密盒子、认可轮、正向采访等

(内容说明：通过运用游泳池、秘密盒子、认可轮及正向采访等教练工具，让学员清晰当下团队所处的发展阶段，感受团队成员之间相互的关系；通过现场的引导与互动，促动团队成员实现相互融合，改善团队内部的关系)

第四部分：利益相关者关系——强化团队与外部的关系

利益相关者关系感知

利益相关者关系研讨

利益相关者关系构建

工具方法：利益相关者视图、人体雕塑雕塑、利益相关者剧场、空椅子等

(内容说明：通过运用利益相关者视图、人体雕塑、剧场、空椅子等教练工具，让学员感受当下团队与其他部门之间的关系，并看清其中存在的问题；通过现场的引导与互动，促动团队成员产生改变的动力，碰撞出改变团队与其他部门之间关系的行动方案，并作出改善承诺)

第五部分：团队学习——团队成员学习复盘

用 360 评估再测评，对比学习
回顾原始期待和目标进行复盘

工具：九宫格复盘法、波浪分析等

(内容说明：通过团队复盘和波浪分析等教练工具，带领学员进行复盘和反思，沉淀价值，转化学习成果；通过后续的二次测评，评估团队行动改善的质量，再进一步跟进优化)

附加建议：两天团队教练之后，为达成更好的效果，建议选择部分学员做远程一对一教练

工作坊实施流程：

时间设置
内容设置
工具与方法

第
一
天

09 : 00-12 : 00

导入

第一部分：利益相关者期待（外部任务）：明确相关利益方的诉求

利益相关方访谈：对利益相关方进行访谈

访谈结果呈现：对利益相关方的访谈结果进行课堂呈现

访谈结果研讨：研讨如何满足对利益相关方的诉求

360 测评

一对一访谈

情景剧

头脑风暴

逆向轮等

14 : 00-17 : 00

第二部分：团队任务（内部任务）：明确团队愿景、价值观、目标以及角色流程

明确团队方向：明确团队愿景、价值观、目标

聚焦团队任务：清晰团队的核心工作任务

界定工作责任：界定工作任务落地的责任

时间线

精通之旅

35 分

平衡轮

第
二
天

09 : 00-12 : 00

第三部分：团队关系（内部关系）：融合团队成员之间的内部关系

团队发展阶段：形成期、风暴期、规范期、绩效期

团队角色和风格：不同团队角色与风格探讨

团队发展技能：相互反馈——积极的团队反馈

游泳池

反馈练习

秘密盒子

认可轮

正向采访等

14:00-17:00

第四部分：利益相关者关系（外部关系）：强化团队与外部的关系

利益相关者关系感知

利益相关者关系研讨

利益相关者关系构建

第五部分：团队学习：团队成员学习复盘

用 360 评估再测评，对比学习

回顾原始期待和目标进行复盘

利益相关者视图

人体雕塑雕塑

利益相关者剧场

空椅子

九宫格

波浪分析