

《克服团队协作的五种障碍》

主讲：唐丽华

【课程背景】

为什么团队成员表面一团和气，背后却办公室政治不断？
为什么大家讨论问题，总是避重就轻，有想法却有所保留？
为什么同一个信息，传递下去，理解偏差巨大？
为什么大家对同事的行为偏差视而不见？
为什么各个团队领导只顾自己小团队，而不顾大局？

因为团队成员之间存在五种障碍，包括“缺少信任、惧怕冲突、缺乏承诺、逃避责任、忽视结果”。《克服团队协作五种障碍》工作坊，就通过活动、分享、讨论、案例分析等多种互动方式，令团队克服以上五种障碍，使团队更具凝聚力，以实现团队融合，团队协作。

【课程收益】

- 在建设一个紧密合作的团队方面取得显著的进步
- 了解克服五种障碍的意义，建立团队自己的规则以克服五种障碍，使团队更具凝聚力；
- 通过活动，团队建立基于弱点的信任关系，减少办公室政治，使大家更加聚焦在工作中；
- 打造拥抱建设性冲突的团队氛围，让大家对团队最重要的决策进行热情和毫无保留的讨论；对共识出的团队规则及目标做出承诺；
- 团队成员之间，在发现同事的行为偏差时，能形成互相给予建设性反馈的团队氛围；
- 团队成员优先关注团队的整体结果。

【课程特色】经典团队协作课程，工作坊方式进行；自测、活动、讨论、共创、分享、案例分析等多种方式结合，不枯燥；边学习边团队融合，使团队更中紧密合作。

【课程对象】各层级管理团队

【课程时间】2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、健康的组织是什么样子的？

1、健康组织的四原则

- 聪明的组织&健康的组织
小组讨论：为什么容易偏向聪明
- 建立有凝聚力的领导团队
- 建立明确性
- 不断传达明确性
- 强化明确性

2、解构团队协作的五种障碍模型

- 两个重要问题：我们真的是一个团队吗？我们做好处理复生工作的准备好了吗？

- 团队测评：我们的现状如何？我们应该朝什么方向努力？
- 团队评测报告分析及测评总结
- 为什么要讲“团队协作”

二、如何克服“缺少信任”的团队障碍——建立信任

1、什么是团队信任？

故事：消极集团

- 基于弱点的信任

2、信任是建立团队的基础

小组活动：个人经历练习

2、基本归因错误

案例分析：到底错在哪里

3、我们团队的行为类型分析

团队测评：MBTI 测试

工具与练习：个人行为描述练习

三、如何克服“惧怕冲突”的团队障碍——掌控冲突

1、什么是团队冲突

- 缺乏信任的团队冲突

故事：他们在坐头等舱

- 基于信任的团队冲突

2、冲突练习

个人自评：冲突舒适度自评

工具与练习：冲突描述练习

工具与练习：冲突规则练习，共创冲突契约

3、如何创造良性冲突

- 挖掘冲突

- 实时批准

4、冲突解决模型

小组活动：冲突解决练习

四、如何克服“缺乏承诺”的团队障碍——做出承诺

1、什么是团队承诺

- 认同

- 澄清

故事：缺乏澄清——不同意停止雇佣新员工

2、如何使用“明确承诺”

小组练习：5分钟明确承诺（会议结束前）

3、如何使用“逐级沟通”

互动：可不可以使用微信进行逐级沟通

4、主题目标——团队的战斗口号

- 主题目标的四个元素

- 主题目标的模型

案例分析：轮胎事故

工具与练习：设定主题目标练习

五、如何克服“逃避责任”的团队障碍——担当责任

1、怎么理解团队里的担当责任

故事：他总是回避团队里这些现象

工具与练习：团队有效性 TEE 练习

2、会议与责任感

- 团队成员必须知道其他人的工作内容。

小组练习：30 秒闪电回合

- 团队必须跟踪目标任务的执行情况

- 团队议事规则

小组讨论：议事规则共创

六、如何克服“忽视结果”的团队障碍——关注结果

1、“关注结果”的四种常见干扰

- 以自我为中心

- 个人职业发展

- 金钱

- 本部门的利益

故事：个人压倒团队

2、什么是“第一团队”

3、建立可视化团队记分板

工具与练习：建立团队记分板

3、公司会议体系

七 总结

1、回顾测评结果

2、总结关键点

3、逐级沟通决定

4、结束工作坊