



团队协作的五大障碍

讲师：王彦

课程纲要

【课程名称】 《团队协作的五大障碍》

【课程背景】

- 团队高效协作是管理者们的共同期许，然而看似简单的问题在组织当中却很难实现，管理者更愿意花时间去讨论战略、营销、业务等关于公司经营的问题，而极少的时间讨论团队到底应该如何才能提升协作效率；
- 如果组织中的所有成员都能齐心协力，就可以在任何时候、任何市场状况下、任何行业中纵横驰骋，挑战成功；
- 团队协作的五大障碍，陷入任何一种障碍中都会导致其他的障碍发生，从而影响团队协作，课程中系统的讲解了五种障碍对组织的影响，相互之间的关系，以及应对措施。
- 建立一支强大的团队既切实可行又相对简单，只需要从五个方面做出行为改善：建立信任，掌控冲突，做出承诺，承担责任，关注结果；

【课程收益】

- 通过测评掌握团队在五大障碍方面的实际情况，了解团队协作状态；
- 了解团队协作五大障碍产生的原因及解决方案；
- 建立团队协作看板，内化团队协作行为；
- 掌握克服团队协作五大障碍的相关技能和工具；

【课程对象】 中层管理者 中层后备 基层管理者 项目团队

【授课方式】 促动工作坊+ 理论讲解+现场演练

【课程时长】 1天，6小时/天

【课程大纲】

第一部分：团队认知与协作评估

一、真正的团队

- 团队的核心要素
- 组织健康与组织聪明

二、团队五大障碍测评解析

- 团队测评
 - 个人评分
 - 团队评分
 - 原因分析（最高/最低，现象/本质）

第二部分：五大障碍解析与应对措施

一、建立信任

- 缺乏信任
 - 缺乏信任的团队中成员的具体表现
 - 缺乏信任的原因分析
 - 基本归因错误
- 案例分享：中国国家男子足球队采访统计
- 建立信任
 - 个人获取信任的五个维度
 - 充满信任的团队成员的具体表现
 - 动机理论（冰山模型）
- 小组研讨：挖掘信任背后的行为动机
- 乔哈里视窗
- DISC 行为风格测评解析
- 建立团队“信任宣言”

二、掌控冲突

- 害怕冲突
 - 团队惧怕冲突的具体表现
 - 回避冲突（表面和谐）
 - 恶性冲突（相互攻击）
 - 冲突的原因（立场分析）
- 掌控冲突
 - 团队拥抱冲突的特征特点
 - 建立良性冲突
 - 良性冲突的三个特征
 - 冲突契约范例解析
- 小组研讨：建立团队沟通契约

三、做出承诺

- 欠缺投入

- 欠缺投入的团队具体表现
- 投入关键：阐明问题和达成共识
- 欠缺的原因
- 过度追求绝对的一致
- 过度追求绝对的把握
- 做出承诺
 - 全力投入团队的具体表现
 - 统一口径
 - 确定最终期限
 - 意外和不利情况分析
 - 低风险激进法
 - 团队领导的任务

四、承担责任

- 逃避责任
 - 逃避责任的团队表现
 - 人际关系
- 共担责任
 - 负责任的团队表现
 - 公布工作的目标和标准
 - 定期对成果进行简要回顾
 - 团队嘉奖
 - 团队领导的任务

五、关注结果

- 无视结果
 - 无视结果的团队具体表现
 - 个人成绩还是集体成绩欠
- 关注结果
 - 重视集体成绩团队的表现
 - 公布工作目标

□ 奖励集体成就

□ 团队领导任务

备注：《团队协作的五大障碍》课程是工作坊，注重团队内部研讨与贡献，产生团队协作的集体智慧，并加以内化。